발 간 등 록 번 호
11-1371029-000182-01

국립중앙도서관 조직발전방안 연구

2018. 12

국립중앙도서관

제 출 문

국립중앙도서관장 귀하

본 보고서를 “국립중앙도서관 조직발전방안 연구”의 최종 보고서로 제출합니다.

2018. 12

■ 연구책임자 : 명성준(경상대학교 교수)
■ 공동연구원 : 김민희(대구대학교 교수)
이석환(국민대학교 교수)
정준호(전북대학교 교수)
김연희(국민대학교 교수)
장봉진(가톨릭관동대학교 교수)
왕태규(가톨릭관동대학교 교수)
김인수(고양시정연구원 초빙연구원)

이 연구는 2018년도 국립중앙도서관 연구개발비로 수행되었으며,
본 연구에서 제시된 정책 제안이나 의견 등은 국립중앙도서관의
공식의견이 아니라 본 연구진들의 개인 견해임을 밝혀 둡니다.

연구요약

현대사회는 다양한 정보통신 기술발전을 기반으로 엄청난 양의 정보가 생산되고 있어 이를 활용하는 것이 매우 중요하다고 할 수 있다. 특히 4차 산업혁명의 가속화와 빅데이터의 중요성이 강조되고 있다. 이를 위하여 정보를 효율적으로 저장하고 활용하기 위한 방법에 대한 관심이 증대되고 있으며 이에 대한 연구도 활발히 진행되고 있다. 이러한 정보 가속화 시대와 수요에 대응하기 위하여 국립중앙도서관의 효율적인 업무수행을 위한 전략을 마련하고 조직관리 체계를 개편할 필요가 있다. 따라서 본 연구는 국립중앙도서관이 현재 및 미래의 정보 수요에 선제적으로 대응하기 위하여 국립중앙도서관의 내·외부 환경분석과 조직진단, 유사기관에 대한 벤치마킹 등을 통하여 중·장기 발전전략 및 조직발전방안을 제시하고자 한다. 이를 위하여 본 연구의 범위는 국립중앙도서관의 본관의 3부(기획연수부, 자료관리부, 디지털자료운영부)와 자료보존연구센터을 중심으로 설정하였다.

환경분석 결과 국립중앙도서관은 정보의 보존 및 개방의 정책적 중요성, 도서관의 지원 및 협력 기능의 중요성, 고문헌에 대한 수집, 관리, 보존에 대한 중요성이 증대되고 있는 정책환경을 가지고 있는 것으로 나타났다. 경제적 환경은 출판된 신간 발행 종수 및 부수 감소하고 있으나 전자출판산업의 규모는 지속적으로 성장하고 있다. 국립중앙도서관의 사회문화환경은 공공도서관의 지속적인 증가 추세에 비해 이용자 및 이용도서 수는 지속적으로 감소하고 있으나, 지역공동체가 지역의 중요한 문화적, 사회적 거점으로 변화함에 있어서 도서관 역할의 중요성이 강조되고 있는 것으로 나타났다. 기술환경 분석결과 초(初)연결·지능화, 자동화를 특징으로 하는 생산방식의 변화, 정보서비스에 대한 요구가 증대, 디지털 세계와 물리적 영역 간 경계가 허물어지는 기술융합이 가속화, 온오프라

인 지식공유 플랫폼과 ICT기반의 신기술을 활용한 다양한 서비스가 빠르게 확산되고 있는 것이 확인되었다.

내부역량 분석결과 2016년 자료의 수집, 정리, 서비스, 보존 등 기능을 중심으로 조직을 개편하였으나 기능 중심 보다는 매체 중심으로 조직 구조가 설계되어 있어 조직 구조 개편이 필요한 것으로 나타났다. 관리자 인터뷰 및 설문조사를 통하여 특정 과들의 경우 인원과다로 인한 관리의 난점과 특정 부서의 인력 집중으로 인한 조직의 불균형, 공무직 수가 정규직 이상으로 많아 이에 대한 관리 및 책임성 확보에 대한 문제, 부서별 관리직 인원의 부족이 문제점으로 나타났다.

벤치마킹을 위하여 국내 사례로는 국가기록원과 국회도서관을 분석하였으며, 해외 사례로 미국 의회도서관, 영국 국립도서관, 독일 국립도서관, 네덜란드 왕립도서관, 호주 국립도서관, 일본 국립국회도서관, 중국 국가도서관을 살펴보았다. 국내 벤치마킹 분석결과 국립중앙도서관은 국가기록원과 국회도서관에 비하여 넓은 범위의 자료 수집 및 보존 등에 대한 기능을 수행하고 있는 것으로 나타났지만, 관장의 직급 문제, 관리자급 및 중간관리자급이 부족한 것으로 나타났다. 해외 벤체마킹 분석결과 각 국의 국립도서관들은 도서관의 비전으로 정보의 수집, 보전, 공유, 연결, 사용, 확장, 기록 등의 전방위적인 역할을 제시하며 '국가 지식·정보의 허브 역할'을 공통적으로 제시하고 있다. 이러한 비전 달성을 위한 가치·발전전략으로는 공통적으로 개방성·가능성·접근성의 증대를 설정하고 있었으며, 이외에도 협력 및 조력 활동, 혁신, 학습 및 공유, 수집·보존·기록 등 지식 증대 촉진, 정보 디지털화 등을 하위 목표로 설정하고 있음을 볼 수 있었다. 또한 정부, 국회, 고객(국민)들에 대한 서비스 향상을 모든 도서관들이 공통적으로 목표로 설정하고 있었으며, 다른 기관과의 협력, 정보·자료의 디지털화 및 디지털 도서관, 조직 구성원들의 역량 강화, 자료·정보 보존, 연구 및 학습 지원 등을 핵심 활동목표로 수행하고 있었다.

환경분석, 내부역량분석, 국내·외 벤치마킹 분석결과를 통하여 국립중앙

도서관은 전략(국가지식정보자원 수집 및 보존 강화, 지식정보자원 이용 서비스 고도화, 도서관계 발전을 위한 협력 강화)에 집중한 전략 집중형 조직으로의 개편이 필요한 것으로 나타났다. 또한 업무의 효율성 및 서비스 활용성 강화와 성과 확산이 용이하도록 조직 재설계가 필요하며 이를 위한 기반 강화를 위한 조직 재설계 방향을 설정하였다. 이러한 조직 재설계 방향을 기반으로 단·중·장기 조직 재설계 방안 및 구조를 제시하였다. 단기안은 현재의 조직 체제에서 인원이 많은 대과분리 및 현안의 원활한 추진을 위한 임시조직을 신설하는데 중점하였다. 중기안은 조직의 확대 및 국가대표 도서관으로서의 위상을 반영하여 관장의 직급을 차관급으로 상향하고 부관장 직제를 도입하였다. 장기안은 단기·중기 조직개편을 통해 차관급 조직으로 확대된 국립중앙도서관이 문화체육관광부 소속기관 이상의 위상을 가진 조직으로 이에 적합하게 내실화를 갖추기 위한 방안을 제시하였다.

차 례

제1장 서론 ····· 3
제1절 연구의 배경 및 목적 ····· 3
제2절 연구의 주요 내용 및 범위 ····· 4

제2장 환경분석 ····· 7
제1절 환경분석 개요 ····· 7
제2절 외부환경 분석 ····· 8
1. 정책(Policy) ····· 8
2. 경제(Economics) ····· 14
3. 사회문화(Social-cultural) ····· 15
4. 기술(Technology) ····· 17
제3절 내부역량 분석 ····· 20
1. 비전 및 목표 ····· 20
2. 조직구조 ····· 21
3. 인력 ····· 21
4. 기능 ····· 23
5. 역량 ····· 34
제4절 소결 ····· 41
1. 외부 환경분석 ····· 41
2. 내부 역량분석 ····· 42

제3장 국내외 사례분석 ····· 47
제1절 사례분석 개요 ····· 47
제2절 국내 사례분석 ····· 48
1. 국회도서관 ····· 48
2. 국가기록원 ····· 55
제3절 국외 사례분석 ····· 68
1. 미국 의회도서관 ····· 68
2. 영국 국립도서관 ····· 71
3. 독일 국립도서관 ····· 72
4. 네덜란드 왕립도서관 ····· 75

5. 호주 국립도서관 ····· 77
6. 일본 국립국회도서관 ····· 79
7. 중국 국가도서관 ····· 81
제4절 소결 ····· 83
1. 벤치마킹 결과 ····· 83
2. 시사점 ····· 87
제4장 조직 재설계 ····· 93
제1절 조직 재설계 방향 ····· 93
제2절 조직 재설계 방안 ····· 94
1. 단기안(2019년~2022년) ····· 94
2. 중기안(2023년~2027년) ····· 98
3. 장기안(2027년~) ····· 102
제5장 조직발전을 위한 제언 ····· 107

부록 1. 내부역량 진단을 위한 설문지 ····· 113

표 차 례

<표 2-1> 환경분석의 범위 ····· 7
<표 2-2> 4차 출판문화산업진흥계획 전략 및 세부과제 ····· 11
<표 2-3> 도서관 및 연구기관별 고문헌 분포 ····· 13
<표 2-4> 국립중앙도서관 인력 현황 ····· 22
<표 2-5> 총무과 주요 기능 ····· 25
<표 2-6> 기획총괄과 주요 기능 ····· 25
<표 2-7> 사서교육문화과 주요 기능 ····· 26
<표 2-8> 국제교류홍보팀 주요 기능 ····· 27
<표 2-9> 자료수집과 주요 기능 ····· 27
<표 2-10> 국가서지과 주요 기능 ····· 28
<표 2-11> 자료운영과 주요 기능 ····· 29
<표 2-12> 고문헌과 주요 기능 ····· 29
<표 2-13> 디지털기획과 주요 기능 ····· 30
<표 2-14> 디지털정보이용과 주요 기능 ····· 31
<표 2-15> 정보시스템운영과 주요 기능 ····· 32
<표 2-16> 자료보존연구센터 주요 기능 ····· 32
<표 2-17> 설문분석의 영역 및 내용 ····· 36
<표 2-18> 설문문항 별 점수 ····· 37
<표 3-1> 국회도서관 부서별 인력 및 주요 기능 ····· 53
<표 3-2> 국회도서관의 관리직인원 ····· 54
<표 3-3> 국회도서관의 직급별 관리직 인원(명) ····· 55
<표 3-4> 국가기록원 부서별 인력 및 주요 기능 ····· 64
<표 3-5> 국립중앙도서관의 관리직인원 ····· 84
<표 3-6> 국회도서관의 관리직인원 ····· 84
<표 3-7> 국립중앙도서관과 국회도서관의 직급별 관리직수 비교(명) ····· 85
<표 3-8> 해외 벤치마킹 결과 ····· 86

그림 차례

<그림 2-1> 환경분석 개요 ····· 7
<그림 2-2> 기술변화에 따른 문재인 정부의 정책방향 ····· 9
<그림 2-3> 제2차 도서관 발전 종합계획 비전 및 목표 ····· 10
<그림 2-4> 2017년 신간발행 종수 및 부수 ····· 14
<그림 2-5> 지식정보 취약계층의 정보격차 지수 ····· 16
<그림 2-6> 4차 산업혁명시대의 도래 ····· 18
<그림 2-7> 중앙도서관의 비전 및 목표 ····· 20
<그림 2-8> 국립중앙도서관 본관 조직도 ····· 21
<그림 2-9> 6요인 Model ····· 36
<그림 2-10> 6요인 Model ····· 37
<그림 3-1> 국회도서관의 전략체계 ····· 48
<그림 3-2> 국회도서관 조직도 ····· 49
<그림 3-3> 국회도서관의 전략체계 ····· 56
<그림 3-4> 국가기록원 조직도 ····· 57
<그림 3-5> 미국 의회도서관의 전략체계 ····· 68
<그림 3-6> 미국 의회도서관의 조직도 ····· 70
<그림 3-7> 영국 국립도서관의 전략체계 ····· 71
<그림 3-8> 영국 국립도서관의 조직도 ····· 72
<그림 3-9> 독일 국립도서관의 전략체계 ····· 73
<그림 3-10> 독일 국립도서관의 조직도 ····· 75
<그림 3-11> 네덜란드 왕립도서관의 전략체계 ····· 76
<그림 3-12> 네덜란드 왕립도서관의 조직도 ····· 76
<그림 3-13> 호주 국립도서관의 전략체계 ····· 77
<그림 3-14> 호주 국립도서관의 조직도 ····· 78
<그림 3-15> 일본 국립국회도서관의 전략체계 ····· 80
<그림 3-16> 일본 국립국회도서관의 조직도 ····· 81
<그림 3-17> 중국 국가도서관의 전략체계 ····· 81
<그림 4-1> 조직 재설계 방향 ····· 94
<그림 4-2> 조직 개편 단기안 ····· 97
<그림 4-3> 조직 개편 중기안 ····· 101
<그림 4-4> 조직 개편 장기안 ····· 103

국립중앙도서관 조직발전방안 연구

제1장 서론

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

○ 현대 사회는 급속한 발달과 함께 엄청난 양의 정보를 생산 및 활용하고 있음

○ 특히 4차 산업혁명의 가속화와 함께 빅데이터의 중요성이 강조되고 있으며, 이를 저장하고 활용하기 위한 방안에 대한 연구가 활발하게 진행되고 있음

○ 정보 가속화 시대에 대응하기 위하여 국립중앙도서관의 효율적인 업무수행을 위한 전략을 마련하고 조직 및 인사체계를 개편할 필요성이 있음

○ 국립중앙도서관은 우리나라 도서관을 대표하는 기관으로서 4차 산업혁명시대에 기능에 맞게 조직을 개편할 필요가 있으며, 이상적이고 합리적인 조직(안)을 도출하여 정보기술사회에서 도서관의 역할과 기대에 부응할 필요가 있음

○ 이를 위해 국립중앙도서관 조직의 전체적인 중·장기 조직 발전 방향과 새로운 환경변화에 선제적으로 대응하기 위한 핵심역량 기능의 도출이 요구됨

○ 조직 및 인력의 효율적 활용방안 마련을 위하여 진단 및 체계적인 조사·연구가 필요하며, 조직 혁신 및 효율적 조직 관리 방안에 기반한 중·장기발전전략 마련이 필요함

○ 이와 함께 국가와 사회의 문화생활을 높이고 국립중앙도서관으로서의 역할을 수행하고, 국가대표도서관으로서의 위상을 높일 수 있는 위상 제고 방안의 마련도 요구되고 있음

○ 이에 본 연구에서는 국립중앙도서관의 내·외부 환경분석과 조직진단, 유사기관에 대한 벤치마킹 등을 통하여 중·장기발전전략을 통한 조직발전방안을 제시하고자 함

제2절 연구의 주요 내용 및 범위

○ 국립중앙도서관의 조직발전방안 마련을 위한 연구 주요 내용은 다음과 같음

○ 첫째, 국립중앙도서관의 대·내외 환경분석을 실시하고자 함
- 국립중앙도서관의 대·내외 환경을 사회문화, 정치, 경제, 기술 등의 영역에 따라 분석하고, 환경변화에 따른 도서관의 역할 및 조직역량 강화를 통한 대응방안을 제안하고자 함

○ 둘째, 국내·외의 유사기능 수행기관 및 해외 주요 국립도서관의 조직과 기능 등을 살펴보고, 국립중앙도서관과 비교를 통해 시사점을 도출하고자 함

○ 셋째, 국립중앙도서관 내부 조직진단을 통해 현황을 살펴보고, 조직개편 방안을 마련하고자 함
- 특히 2016년 직제 개편 이후 국립중앙도서관 조직이 현재의 환경변화에 유연하게 대응할 수 있는지를 살펴보고, 이에 대한 개선 방안을 마련하고자 함

○ 넷째, 이러한 분석들을 바탕으로 국립중앙도서관의 조직 재설계 및 중·장기 조직발전 모델을 제시하고자 함

○ 본 연구의 범위는 국립중앙도서관의 본관의 3부(기획연수부, 자료관리부, 디지털자료운영부)와 자료보존연구센터이며, 분관인 국립어린이청소년도서관, 국립장애인도서관, 국립세종도서관은 연구의 범위에서 제외함

국립중앙도서관 조직발전방안 연구

제2장 환경분석

제2장 환경분석

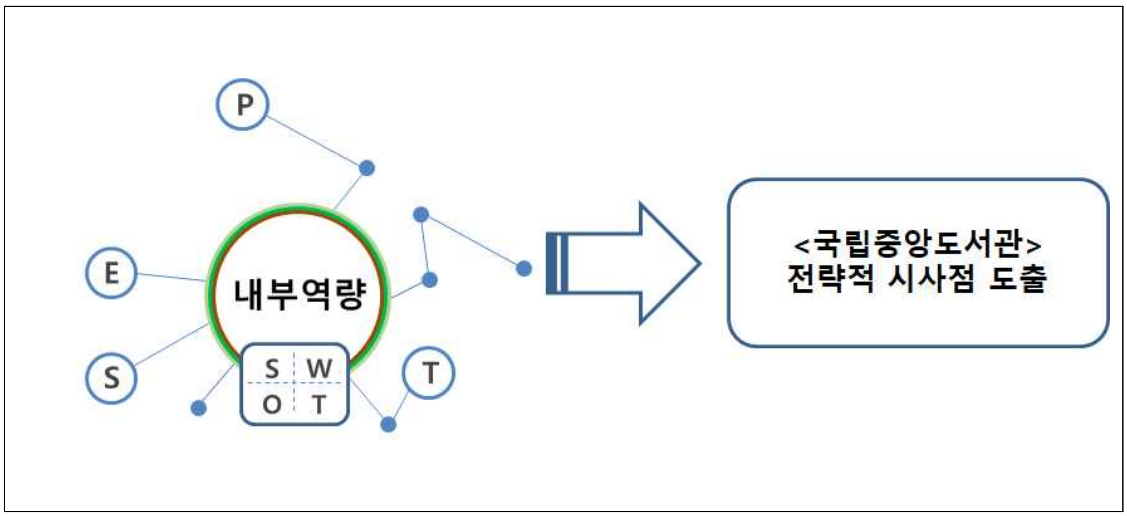
제1절 환경분석 개요

○ 국립중앙도서관의 외부 환경 분석(PEST)과 내부 환경 분석을 통해 환경대응방안, 기회 및 위험요소를 도출하여 전략적 시사점으로 국립중앙도서관을 위한 효과적·효율적 조직 개선방안을 모색하고자함

<표 2-1> 환경분석의 범위

외부환경분석(PEST)	내부역량분석
정책 환경(Politics), 경제 환경(Economics) 사회·문화 환경(Social-Cultural) 기술 환경(Technology)	조직 및 인력구성 , 주요사업 등
외부 환경 대응 방안 제시	내부역량파악

<그림 2-1> 환경분석 개요



제2절 외부환경 분석

1. 정책(Policy)

1) 문재인 정부 국정과제

○ 문재인 정부는 ‘4차 산업혁명 위원회’를 설치하여 ‘지능정보화’, ‘지능정보화사회’, ‘혁신친화적 창업국가’ 등의 키워드를 사용하여 신기술을 활용한 산업뿐만 아니라 기존 제조업과 산업에 지능을 불어넣어 경쟁력을 높일 것이라 선언함. 즉, 정책적으로 지능정보화 경영을 강조하고 있음(국립중앙도서관, 2017:8)

- 4차 산업혁명을 촉발하는 초지능 · 초연결 기술(AI, IoT, 5G 등)을 확산하고, 핵심기술 개발, 신산업육성을 통해 일자리 및 성장 동력 확보
- 지능정보화를 통해 고령화, 환경오염 등 당면한 사회문제를 해결하도록 종합적 시야에서 4차 산업혁명을 대비
- 세계 최초 5세대 이동통신(5G) 상용화 및 사물인터넷(IoT) 전용망 구축, 인공지능(AI) 등 핵심기술력을 확보 · 실용화하고, 데이터 공유 · 활용 플랫폼 구축 등을 통해 초 지능 · 초연결사회의 기반 조성
- 4차 산업혁명을 주도할 수 있도록 소프트웨어 · 융합교육 확대, 평생교육기반 조성 등으로 시대에 적합한 창의적 인재를 육성하고, 스타트업 지원, 금융 · M&A제도 개선, 공공시장 창출, 규제혁신 등을 통해 역동적 창업 · 벤처 생태계 조성
- 공공정보 개방, 공유 및 정부운영 패러다임의 변화, 글로벌 OA확산에 따라 정보의 보존 및 개방의 정책적 중요성이 높아짐. 또한 공공정보의 개방과 공유를 위한 선제적 정책정보 서비스 필요성 증대

<그림 2-2> 기술변화에 따른 문재인 정부의 정책방향



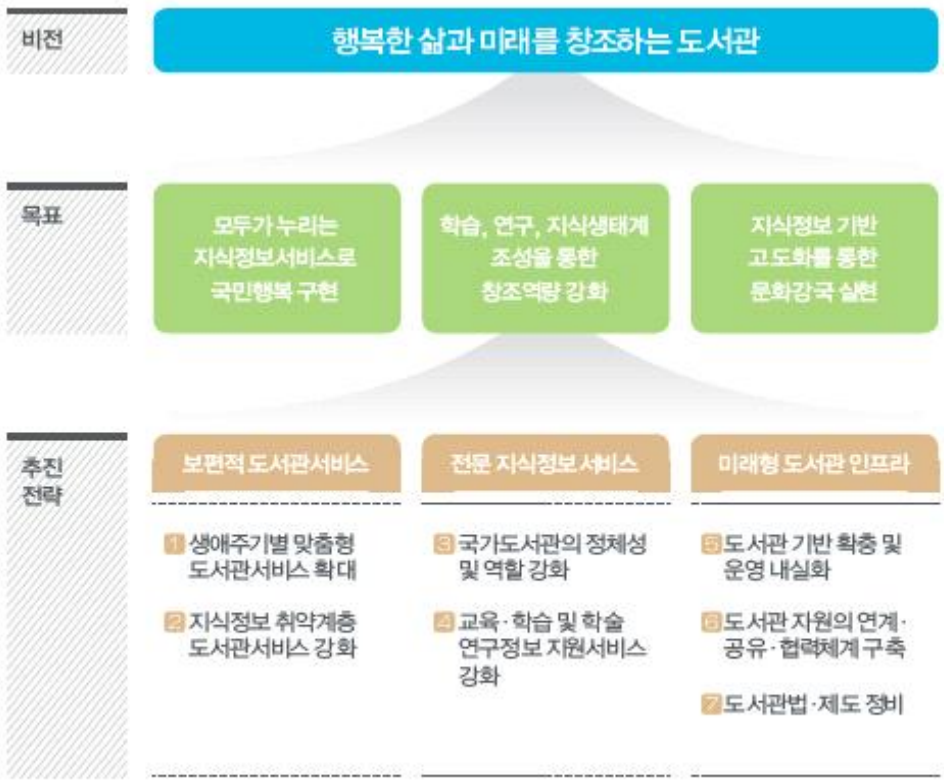
출처: 국립중앙도서관(2017), 제4차 산업혁명시대 도서관의 미래전략 및 서비스 모형 구축 연구 p.7, 재인용

2) 제2차 도서관발전 종합계획

○ 대통령 소속 도서관 정보정책위원회는 2014~2018년까지의 발전계획인 ‘제 2차 도서관 발전 종합계획’을 수립해, 도서관발전을 위한 정책을 진행하고 있음

○ ‘제2차 도서관 발전 종합계획’을 통해서 도서관이 지향하는 정책적 방향성을 제시하여 도서관 활동의 일관성을 확보하고, 사회 환경의 변화에 대한 능동적 대응 체계를 구축하고자 함. ‘제2차 도서관 발전 종합계획’의 비전과 목표는 다음의 <그림 2-3>과 같음

<그림 2-3> 제2차 도서관 발전 종합계획 비전 및 목표



출처: 도서관정보정책위원회(2014), 제2차 도서관발전 종합계획(2014~2018) p.40, 재인용.

○ ‘제 2차 도서관 발전 종합계획’에서는 7가지 추진전략과 18가지 정책과제를 선정하고 계획을 시행하고 있으며, 7가지 추진전략은 다음과 같음

- 생애주기별 맞춤형 도서관 서비스 확대
- 지식정보 취약계층 도서관 서비스 강화
- 국가도서관의 정체성 및 역할강화
- 교육 및 학술연구정보지원 서비스 기능 강화

- 도서관 기반 확충 및 운영 내실화
- 도서관 자원의 연계・공유・협력체계 구축
- 도서관 법・제도 정비

○ 2014년부터 진행된 ‘2차 도서관 발전종합계획’에 따라 공공도서관의 수가 꾸준히 증가하고 있으며, 2014년 900개였던 공공도서관이 2018년까지 1100개로 확대됨. 이와 같은 도서관 증가추세에 따라 각급 공공도서관의 효과적인 운영을 지원하고, 변화하는 정보환경에 부응하여 LOD(Linked Open Data) 등 공유 플랫폼에 기반한 공공도서관 지원 및 협력 기능의 중요성이 높아짐

3) 제4차 출판문화산업진흥계획

○ 문화체육관광부는 2017년 출판 산업의 지속적인 성장 기반 마련, 상생 유통체계 구축 등 4대 전략과 16개의 추진 과제를 담고 있는 ‘출판문화산업 진흥 5개년 계획(2017~2021)’을 발표하였음(문화체육관광부, 2017:1)

○ ‘출판문화산업 진흥 5개년 계획’을 통해 출판문화산업이 우리 문화의 다양성을 유지하는 핵심이자 콘텐츠의 원천이라는 인식하에, 4차 산업혁명 시대 진입, 저성장과 저출산 등 다양한 여건 변화 속에서도 국민들이 쉽게 책을 접할 수 있는 ‘책으로 도약하는 문화강국’의 실현을 목표로 하고 있음(문화체육관광부, 2017:1)

○ 이번 4차 출판문화산업진흥계획에서는 송인서적 부도 사태로 인해 출판 거래의 불투명성과 불합리한 거래 관행을 근절할 수 있는 유통 선진화 전략의 필요성이 드러났으며, 이에 문체부는 출판계의 의견수렴 절차를 거쳐 ‘출판 유통 선진화 방안’을 마련하였음(문화체육관광부, 2017:1)

<표 2-2> 4차 출판문화산업진흥계획 전략 및 세부과제

전략	추진과제	세부과제
지속 성장 기반마련	· 출판산업 진흥을 위한 핵심 법제 개선	· 출판문화산업진흥법령 개정 추진 · 출판계 권리보호를 위한 저작권법 개정 실태조사 · 조세관련법 등 기타 법령 개정 협의
	· 진흥원 개편 및 연구센터 설립	· 진흥원 개편 및 연구센터 설립 · 출판통계정보시스템 구축 및 출판정보위원회 출범
	· 콘텐츠산업의 핵심으로써 인식 확산	· 출판(산업) 인식에 대한 기초조사 · 출판(산업) 인식 제고 캠페인 등 추진
	· 출판산업 고급인력 활용 및 창업 지원	· 인문계분야 고급인력 취업 지원 · 출판 스타트업 육성을 위한 기반조성
출판유통 선진화	· 출판유통 선진화 체계 구축	· 한국출판유통정보센터 설립 추진 · 전근대적 출판 유통 관행 개선 · 도서정가제의 합리적 보완 · 개정 및 정착 · 출판물 불법유통 신고센터의 역할 제고 및 운영 개선
	· 지역서점 상생발전 체계 구축	· 지역서점 통합 전산망 구축 · 지자체 지원 지역서점 활성화 체계 확산 · 지역서점 활성화 기반 마련
	· 글로벌 수출 지원 체계 구축	· 주요 거점별 해외수출사무소(K-Book Office) 운영 · 최대 수출시장인 중국 한한령 대응 등 진출강화 · 수출정보 플랫폼 등 인프라 강화 · 글로벌 비즈니스 협력 및 교류 · k-book 커뮤니티 개설
	· 수출콘텐츠 개발 및 현지화 지원	· 시장 맞춤형 수출콘텐츠 발굴 · 수출콘텐츠의 시장 친화적 번역 지원 · 국내발행 도서(한글, 번역서)의 해외진출 지원
출판 콘텐츠 투자 활성화	· 출판기금 확충 및 출판콘텐츠 투자 활성화	· 출판재단 기금 확충 · 북펀드 등 출판산업 펀드 조성 지원
	· 출판콘텐츠 다중활용 등 비즈니스 활성화	· 출판콘텐츠의 다중활용 활성화 · 북테크 비즈니스 지원체계 수립 · 원천콘텐츠로써 출판콘텐츠 제작 지원
	· 중견(강소) 출판사 육성 및 TOP5 콘텐츠 개발	· 글로벌 중견(강소) 출판사 육성 · 세계 출판시장을 이끌 TOP 5 콘텐츠 개발
	· 지역 핵심 거점별 출판 인프라 구축	· 거점별 출판 인프라 확충 · 북비즈니스센터 설립 및 단계적 확대 추진 · 출판산업 지원기관 운영
출판 콘텐츠 수요 확대	· ‘18년 책의 해 지정 추진 등 출	· 2018년 책의 해 지정 추진 등 출판수요 진작 · 도서관의 도서구입비 증액 추진

	판수요 진작	· 주요 상업시설 내 도서열람, 판매 활성화 · 세종도서 선정 보급 및 청소년 북토큰 지원 · 출판문화 확산을 위한 홍보 · 지원
	· 전자책, MCN 등 청년층 출판수요 확대	· 전자책 읽는 지하철 서비스 사업 추진 · Book MCN (Multi Channel Network) 사업 추진 · 독서 활성화 사이트 및 플랫폼 운영
	· 휴먼큐레이션 등 맞춤형 독서활동 지원	· 독서분야 휴먼 큐레이션(Human Curation) 활성화 지원 · 국민 참여형 북콘서트 개최
	· 독서문화진흥 기본계획에 따른 독서운동 추진	· 지역 독서공동체 조성 · 인문독서예술캠프 운영 · 소외계층 독서활동 지원 및 병영 독서 활성화 지원 · 독서경영 우수 직장 인증제 실시

출처: 문화체육관광부(2017), 제4차 출판문화산업 진흥 기본계획 pp.11, 재인용

4) 국정감사에서의 고문헌 관리 중요성 증대

○ 국정감사에서의 고서, 고문서, 고문헌에 대한 수집, 관리, 보존기능에 대한 지적 및 해외에 유출된 고문헌에 대한 수집 기능 강화 필요성이 증대되고 있음

○ 다양한 기관에서 고서, 고문서, 고문헌을 보관하고 있음

〈표 2-3〉 도서관 및 연구기관별 고문헌 분포

구분	국립도서관	국공립대학	사립대학	공공도서관	연구기관	합계
수량(책)	296,821	679,448	888,964	32,138	430,555	2,327,926
비율	13%	29%	38%	1%	19%	100%

출처: 국립중앙도서관(2018), 한국 고문헌 관리 중장기 발전 방안 연구, pp. 43, 재인용

○ 이렇게 200만 권 이상의 많은 고문헌이 다양한 기관에 보존되어 있음에도 불구하고, 관리가 잘 이루어지고 있지 못하고 있음

- 보존처리시설 미비
- 항온항습시스템 미비
- 자동소화설비 미비
- 보존처리 인력 미 배치
- 원문이미지 구축 미비

2. 경제(Economics)

○ 베이비부머의 은퇴, 생산성하락 등 경제 전반의 활력이 둔화되고 청년고용은 증가하지 못하고 있음

○ 출판 산업의 규모가 점점 감소하고 있음

- 출판 산업 규모가 2015년 기준 4조 300억 원으로, 2014년 4조 2천 300억 대비 4.8% 감소하였음. 2012년 4조 2천 400억 대비 5.2% 감소함으로써 계속해서 감소하고 있음
- 2016년 대한출판문화협회에 의하면 발행종수는 2006년부터 4만 종 이상을 유지하고 있지만, 발행부수는 감소하고 있음. 이러한 추세는 출판사들이 발행부수를 줄이고 있다는 것이라 할 수 있음. 또한, 2016년 대비 2017년의 신간발행종수 및 부수 모두 감소하였음

<그림 2-4> 2017년 신간발행 종수 및 부수

구분	신간 발행 종수				신간 발행 부수			
	2016년	2017년	증감률 (%)	점유율 (%)	2016년	2017년	증감률 (%)	점유율 (%)
총류	1,419	1,509	6.3	2.5	2,247,114	2,262,141	0.7	2.7
철학	1,612	1,880	16.6	3.2	2,103,711	2,132,950	1.4	2.6
종교	3,158	3,374	6.8	5.7	4,551,483	4,259,100	-6.4	5.1
사회과학	12,417	11,674	-6.0	19.6	14,719,141	13,656,368	-7.2	16.3
순수과학	916	960	4.8	1.6	1,122,222	1,239,215	10.4	1.5
기술과학	7,080	6,935	-2.0	11.6	6,501,040	6,420,605	-1.2	7.7
예술	2,572	2,308	-10.3	3.9	3,204,253	2,642,312	-17.5	3.2
어학	2,371	2,219	-6.4	3.7	3,355,371	3,055,703	-8.9	3.7
문학	12,901	12,904	0.0	21.6	15,855,716	15,416,048	-2.8	18.4
역사	1,985	2,131	7.4	3.6	2,822,143	2,992,466	6.0	3.6
학습참고	1,426	1,203	-15.6	2.0	5,882,493	5,259,930	-10.6	6.3
아동	7,217	6,698	-7.2	11.2	19,346,676	17,158,526	-11.3	20.5
만화	5,790	5,929	2.4	9.9	6,965,429	7,160,966	2.8	8.6
총계	60,864	59,724	-1.9	100.0	88,676,892	83,656,330	-5.7	100.0

출처: 한국출판문화산업진흥원(2017: 1-2). KPIPA 출판산업 동향, 재인용

- 하지만, 이러한 출판 산업 규모 감소에도 불구하고 콘텐츠 산업의 매출 중 출판 분야가 약 20%의 큰 비중을 차지하고 있음(문화체육관광부, 2017: 1)

○ 출판 산업 기반약화

- 스마트 미디어의 영향력이 확대되어 감에 따라, 출판의 미디어 경쟁력이 약화되었으며 이로 인해 출판 산업의 기반이 약화되었음

- 만 13세 이상 독서인구 비율은 2013년 62.4%에서 2017년 54.9%로 감소 추세를 보이고 있음(문화체육관광부, 2017: 2)
- 스마트기기 보급의 확산과 문화콘텐츠 소비 다양화에 따른 가계도서 구입비 감소(2010년에서 2015년까지 약 36% 감소함)

3. 사회문화(Social-cultural)

1) 지역공동체 강화

○ 저성장, 고령화 사회의 대두로 인해, 삶의 질이 낮아지는 상황에서, 이를 해소하기 위해 지역공동체 복원·강화가 주목받고 있음

- 지방자치단체를 중심으로 다양한 '마을만들기' 사업 추진. 다양한 기 사업 중, 도서관 사업을 진행하는 마을공동체가 있음
  - 서울시 '17년까지 975개 마을에 북카페, 마을예술창작소, 작은도서관 등 조성·지원
  - 광주시 「시장 속 예술도서관」조성 : 아시아 문화예술 특화 거점지구로 육성하기 위해 예술 공동 작업장, 한 평 갤러리 등 지원
  - 미국 콜롬버스 메트로폴리탄 도서관 비전 'Ready to Read' : 독서를 통한 지역민의 커뮤니티 활성화 지원
  - 뉴질랜드 공공도서관, 「뉴질랜드국립도서관 전략방안 2017」: 도서관 방문 유인책으로 인터넷 무료이용 환경을 조성, 지역 커뮤니티 활성화에 기여
  - 프랑스 공공도서관, 「20세기 공공도서관에서 21세기 미디어 테크로의 전환」 발표 : 21세기 공공도서관은 지역 사회의 커뮤니티 공간으로 지역 문화의 중심적 역할 수행

○ 지역공동체를 복원하여 지역의 역사·향토자료 콘텐츠 수집·축적, 창조활동 지원하고 있으며, 지역공동체가 지역의 중요한 문화적·사회적 거점이 되어가고 있음

2) 인구구조의 변화

○ 100세 시대의 도래와 생애주기별 평생학습의 중요성이 부각되고 있음

- 기대수명 100세 시대, 인생설계 및 여가문화 정책의 중요성 대두
- 국민의 삶의 질 및 국가 경쟁력 향상을 위한 평생학습 토대 요구
  - '11년 출생 기준 한국인 기대수명은 평균 81세(남자 77세, 여자 84세) 추산
  - 우리나라 2026년 초고령사회(Post-aged Society) 진입 예상
- 국민 평생학습 환경 및 창의성 발현의 장으로서 도서관의 역할 강화
  - 생애주기별 맞춤형 도서관 평생교육프로그램 개발·보급 필요

○ 디지털 노마드로서의 신인류 등장, 지속적 독서, 정보활용능력, 문제해결능력 및 감성능력을 사회적으로 강조하고 있음

3) 지식정보격차의 확대

○ 지식정보 취약계층의 정보격차가 심화되고 있음

- 장애인, 저소득층, 노인층, 농어민 등 취약계층의 정보화 수준은 일반국민의 74% 수준으로 정보역량 56.1%, 활용 59.9%의 격차
- 지식정보격차가 사회통합과 발전을 저해하므로 취약계층에 대한 지식정보격차 해소를 위한 서비스 프로그램 개발 및 지원 필요

<그림 2-5> 지식정보 취약계층의 정보격차 지수



출처: 도서관정보정책위원회(2014), 제2차 도서관발전 종합계획(2014~2018) p.31 재인용.

○ 외국인 주민 증가 및 정보화 수준 미약

- 외국인 주민(144만 명) 및 결혼이민자 점차 증가하고 있으나 여전히 정보 활용 및 접근 수준이 미약함
- 결혼이민자의 정보화 수준은 일반 국민 대비 82.4%로 나타났으나 인터넷 등 이용능력(65.2%) 및 활용수준 취약

○ 스마트 시대에 새로운 정보격차 현상 대두

- 소외계층의 정보화 수준은 일반 국민의 74%로 향상되었지만 스마트폰 보유율은 21.7%로 일반국민의(61.5%)의 1/3 수준에 불과
- 연령, 소득수준, 직업군 등에 따른 정보기기 이용 편차 심화
- 스마트폰 미보유 계층의 대부분이 고령(60대)이고 저학력(중졸 이하), 저소득(월 100~200만 원대)층 순으로 조사

4. 기술(Technology)

1) 4차 산업혁명시대의 도래

○ 4차 산업혁명의 시대가 도래하여 현재 사회의 많은 기술이 퇴보하고, 새로운 기술이 나타날 것이며, 이에 따라 사회에서 활용되는 기술과 사람들의 행태 역시 변화될 것임

○ 4차 산업혁명은 3차 산업혁명의 더욱 확장된 개념으로 생물학, ICT, 물리학 등 여러 분야가 융합된 새로운 기술 혁신에 기반하고 있음. 관점이나 접근방식에 따라 국내외 기관들의 4차 산업혁명 정의에는 일부 차이가 있으나 ICT 융합, 초연결성, 초지능성을 강조한다는 점은 공통적임

○ 특히, 사물인터넷, 빅데이터, 인공지능, 로봇, 3D프린팅 등이 핵심 기반기술로 부각되며, 이전에는 서로 독립적으로 존재하던 분야들이 경계를 초월하여 융・복합하며 상호 발전을 촉진하게 될 것임

<그림 2-6> 4차 산업혁명시대의 도래



출처: 문화체육관광부(2017), 제4차 산업혁명시대 도서관의 미래전략 및 서비스 모형 구축 연구 p.5. 재인용

○ 이렇게 다양한 기술들이 나타나게 되면서 스마트한 정보서비스를 구현하기 위한 플랫폼 환경 개선 등 스마트 디바이스의 다양성 및 정보서비스콘텐츠의 특성을 고려한 플랫폼 환경에 대한 고려 필요하게 될 것임

○ 또한, 전문 데이터베이스의 유·무료 제공 서비스가 많아지고 있어, 이를 활용한 정보서비스제공이 필요해 질 것이며, 이용자의 스마트 디바이스 관심 및 보유가 증가함에 따라 이에 대응한 전략의 필요성이 지속적으로 요구되고 있음

- 특히 스마트 디바이스 2.0 수준의 디바이스는 대다수가 보유하고 있으며, 3.0 수준의 디바이스에도 관심이 증가하고 있음

2) ICT 기술 발전과 지식활용패러다임의 변화

○ 도서관을 둘러싼 가장 두드러진 변화는 정보환경의 변화임. 모바일 정보검색과 클라우드 기술의 비약적인 발전으로 정보서비스에 대한 요구가 증대되고 있음. 비정형적 커뮤니케이션의 보편화로 다양한 플랫폼 활용의 증가, 디바이스 간 연결성 확장 및 스마트 솔루션 도입

확충 등으로 요약할 수 있음

○ 인공지능(AI), 로봇기술, 빅데이터, 사물인터넷, 증강현실 등이 주도하는 4차 산업혁명의 도래에 따라 디지털 세계와 물리적 영역 간 경계가 허물어지는 기술융합이 가속화되고 있음

○ 특히, 인공지능(딥러닝) 기술에 대한 발전이 빠르게 진행되고 있음. 이는 사회 각 부문에서 각종 추천서비스의 형태로 제공되고 있으며, 이를 활용하여 정보를 추천하거나 제공하고 이용자 교육에 활용하는 사례가 급속히 증가하고 있음

○ 또한, 빅데이터 확보 및 분석에 기반한 능동적인 형태의 사용자 요구와 행동예측으로 정보이용자의 개별적 요구와 행태에 부합하는 정보자원 큐레이션과 이용자체험(UX) 기반 정보서비스에 대한 요구가 증대되고 있음

○ 현재사회의 지식생태계는 창의성을 기반으로 하여 산업의 성장동력과 부가가치를 창출하는 혁신 기반의 창조적 생태계를 중심으로 재편되고 있으며, 이를 위한 인큐베이팅 플랫폼의 중요성이 증대되고 있음

○ 온오프라인 지식공유 플랫폼이 확산되고 있으며, 디지털 자료가 급증하고 있음. 또한 ICT기반의 신기술을 활용한 다양한 서비스가 빠르게 확산되고 있음

○ 전통적 출판산업의 위축 가속화 및 휘발성 정보자원이 확대되어 감에 따라 보다 적극적이고 능동적인 정보자원 보존요구가 증대됨

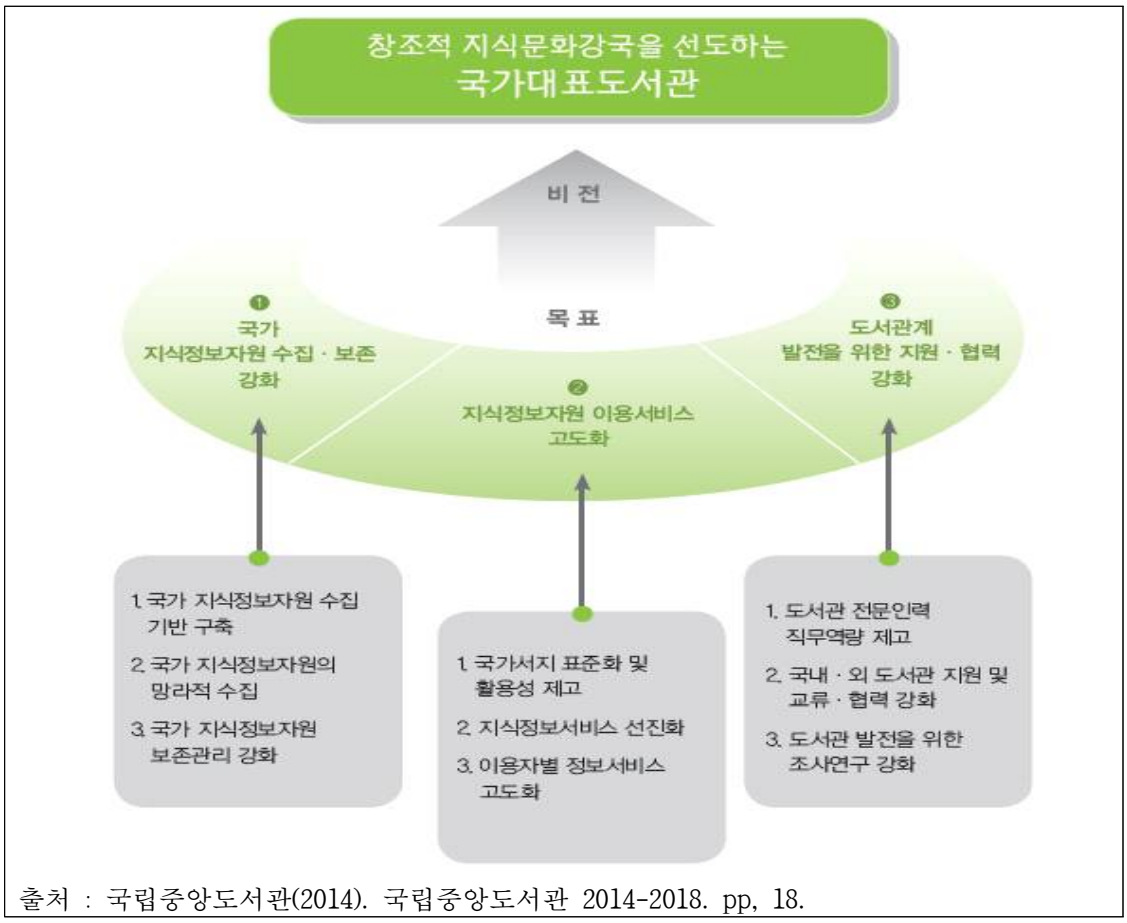
제3절 내부역량 분석

1. 비전 및 목표

○ 정보통신기술의 발전, 4차 산업의 도래 등에 따른 환경변화에 대응하여 국립중앙도서관이 국가 지식의 허브로 굳건히 서기 위하여 '국립중앙도서관 2014-2018'을 수립함

○ '국립중앙도서관 2014-2018' 계획에서 '창조적 지식문화강국을 선도하는 국가대표 도서관'을 비전으로 설정하고, 3개의 목표와 9개의 추진전략을 제시하였음. 국립중앙도서관의 비전과 목표는 다음의 그림과 같음

<그림 2-7> 중앙도서관의 비전 및 목표

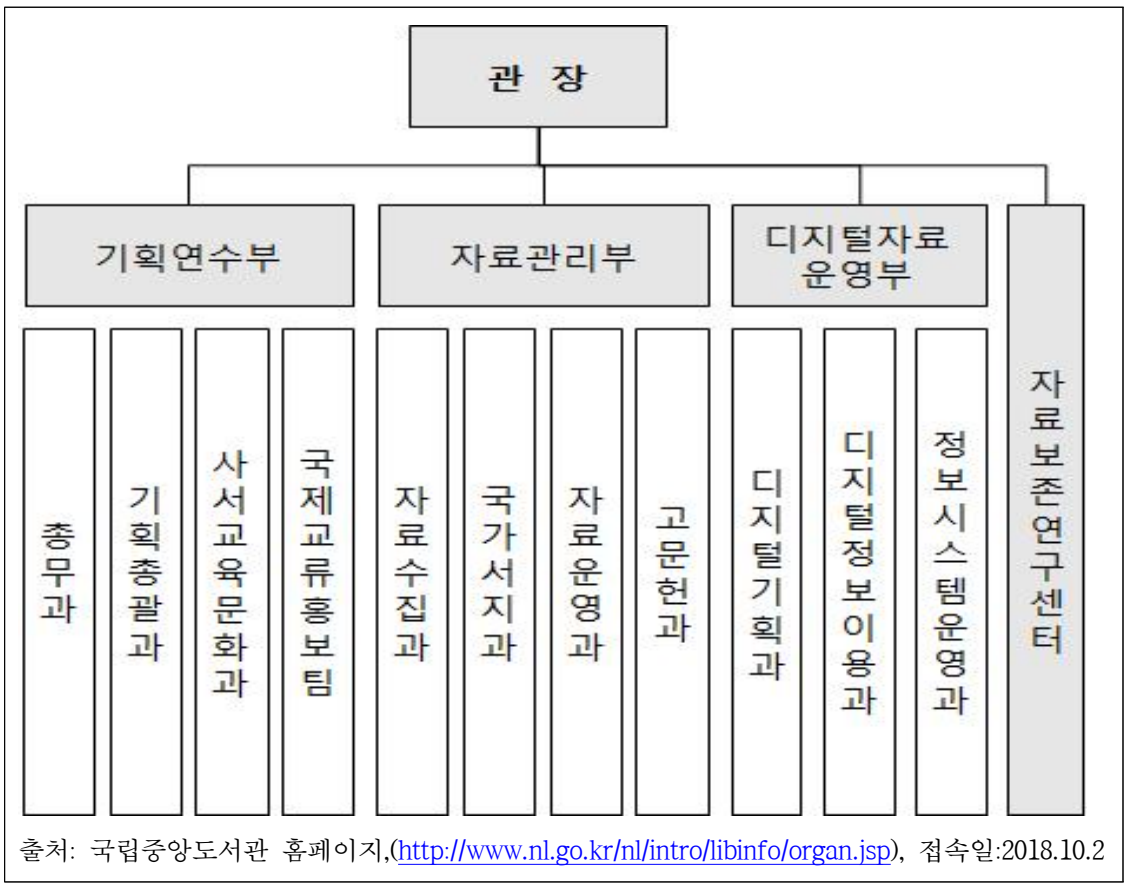


출처 : 국립중앙도서관(2014). 국립중앙도서관 2014-2018. pp, 18.

2. 조직구조

○ 국립중앙도서관의 본관 조직은 3부 10과 1팀으로 구성되어 있으며, 국립장애인도서관, 국립세종도서관, 국립어린이청소년도서관의 3관 8과와 자료보존센터의 1연구센터를 가지고 있으며, 본연구의 연구범위인 국립중앙도서관 본관의 조직도는 다음과 같음

<그림 2-8> 국립중앙도서관 본관 조직도



출처: 국립중앙도서관 홈페이지,(http://www.nl.go.kr/nl/intro/libinfo/organ.jsp), 접속일:2018.10.2

3. 인력

○ 국립중앙도서관 본관(기획연수부, 자료관리부, 디지털자료운영부 및 자료보존연구센터)의 인력구성은 정원 242명에 현재 226명이 근무하고 있음. 국가서지과가 가장 많은 인력을 가지고 있으며, 고문헌과와 국제교류홍보팀이 가장 적은 인력을 가지고 있음. 국립중앙도서관 본관의 인력현황은 다음과 같음

<표 2-4> 국립중앙도서관 인력 현황

(2018. 9. 30 기준)

구분	인력현황				
	정원	현원	결원	무기	기간제
도서관장	1	1	-	-	-
기획연수부장	1	1			
총무과	34	34	-	89	-
기획총괄과	11	11	-	-	-
사서교육문화과	10	10	-	1	-
국제교류홍보팀	9	8	1	6	-
자료관리부장	1	-	1	-	-
자료수집과	28	26	2	48	-
국가서지과	38	36	2	50	-
자료운영과	32	30	2	37	6
고문헌과	10	9	1	2	-
자료보존연구센터	16	13	3	6	4
디지털자료운영부장	1	1	-	-	-
디지털기획과	20	18	2	4	-
디지털정보이용과	13	12	1	19	-
정보시스템운영과	17	16	1	1	-
총계	**242**	**226**	**16**	**263**	**10**

○ 국립중앙도서관은 정원의 인력보다도, 공무직(무기직+기간제)의 비율이 더 높다는 특징을 가지고 있음

○ 또한, 단일과의 인원이 50명이 넘는 과가 다수 있어, 각 과별 인력이 상당히 많다는 특징을 가지고 있음

- 총무과 123명, 국가서지과 88명, 자료수집과 76명, 자료운영과 69명 등 50명 이상의 인력이 존재하는 과가 4개가 존재하고 있음

○ 뿐만 아니라, 관리직(부이사관, 서기관, 사무관 등)의 통솔 범위가 상당히 넓다는 특징을 가지고 있음

- 관리직의 인원수가 각 과별로 2명에서 5명 이하로 분포 되어 있어 상당히 적은 수의 인원이 대과를 관리하고 있음
- 총무과의 경우 관장 및 부장 포함 125명의 인력에서 5명의 관리직이 존재하고 있으며(관리직 비율 4.0%), 국가서지과의 경우 88명 중 관리

직이 4명으로(관리직 비율 4.5%) 상당히 적은 수의 인원이 대과를 관리하고 있음

4. 기능

○ 국립중앙도서관은 2018년의 주요업무로, 8개의 주요사업과 26개의 세부사업을 선정하였음

○ 첫 번째 주요사업은 국가지식정보자원의 체계적 확충임
- 국가문헌의 납본 강화
- 온라인 자료수집 및 디지털 정보자원 확충
- 글로벌 지식정보자원 확충
- 미소장 국가문헌 발굴

○ 두 번째 주요사업은 국가지식정보자원의 보존 및 관리 강화임
- 국가문헌 대표 보존기관의 기능과 역할 확대
- 온·오프라인 보존용 자료의 체계적 관리 및 운영
- 국가기록문화유산의 수집 및 통합 운영
- 고문헌 학술 연구 및 문화 콘텐츠 개발 활용 강화

○ 세 번째 주요사업은 국가서지 표준화 및 활용성 제고임
- 고품질 국가서지정보 구축 및 제공
- 서지 표준화 강화 및 확산
- 데이터 식별과 연계 강화

○ 네 번째 주요사업은 이용자 중심 지식정보서비스의 고품격화임
- 지식정보서비스 고품격화
- 공직자를 위한 정책정보서비스 활성화
- 4차 산업혁명기반 온라인 서비스 고도화
- 국가지식정보자원 개방 및 공유 확대

○ 다섯 번째 주요사업은 이용자별 정보서비스 전문화·다양화임
- 어린이·청소년 서비스 현황조사 연구
- 어린이·청소년 독서문화 환경 및 프로그램 개발·보급
- 장애인 지식정보격차 해소 및 독서문화 진흥 확산

- 대체자료 제작 역량 및 공동 활용 체계 강화

○ 여섯 번째 주요사업은 도서관 직무 전문성을 갖춘 인재 개발임
- 직무 전문역량 향상을 위한 교육과정 품질 강화
- 이러닝(E-learning) 콘텐츠 확대를 통한 상시학습 활성화

○ 일곱 번째 주요사업은 국내외 도서관 지원 및 교류·협력 확대임
- 국내 도서관 및 유관기관 간 협력 강화
- 세계 도서관계와 교류·협력 증진

○ 여덟 번째 주요사업은 도서관 발전을 위한 조사·연구 및 홍보 강화
- 도서관 발전을 위한 조사·연구
- 도서관 이미지 제고를 위한 홍보활동 강화
- 전시 및 문화행사를 통한 복합문화공간 기능 확대

1) 부서별 기능

○ 총무과 수행기능
- 총무과는 국립중앙도서관의 문서수발, 발간 및 보존, 인사 및 교육훈련, 청사·시설관리 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능으로는 문서 수발, 통제, 발간 및 보존, 인사, 복무, 교육훈련, 연금, 민원관련 업무, 보안 및 관인관수, 급여, 예산 회계 및 결산, 국유재산 및 물품의 관리, 주차장, 차량운행에 관한 업무, 청사와 시설의 관리, 인사 업무 등이 있음

〈표 2-5〉 총무과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
총무과	○ 문서 수발, 통제, 발간 및 보존 ○ 인사, 복무, 교육훈련, 연금, 민원관련 업무 ○ 보안 및 관인관수 ○ 급여, 예산 회계 및 결산 ○ 국유재산 및 물품의 관리 ○ 주차장, 차량운행에 관한 업무 ○ 청사와 시설의 관리 ○ 인사 업무

◯ 기획총괄과 수행기능

- 기획총괄과는 국립중앙도서관의 주요업무계획 작성, 계획 수립 및 조정, 도서관협력망 구축, 연구자료 발간 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재수행하고 있는 주요기능으로는 국립중앙도서관 발전 주요업무계획 수립 · 조정과 심사 · 분석, 국내 도서관 및 관련단체 지원, 도서관협력망 운영 등에 관한 업무, 조직 · 정원관리 및 조직혁신, 도서관 예산 및 국회에 관한 업무, 국립중앙도서관 분관 건립, 도서관 전시 및 통계, 국내 도서관 연구 및 자료 발간, 도서관 선진화공모 연구 등의 기능을 수행하고 있음

〈표 2-6〉 기획총괄과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
기획총괄과	○ 국립중앙도서관 발전 주요업무계획 수립·조정과 심사·분석 ○ 국내 도서관 및 관련단체 지원 ○ 도서관협력망 운영 등에 관한 업무 ○ 조직·정원관리 및 조직혁신 ○ 도서관 예산 및 국회에 관한 업무 ○ 국립중앙도서관 분관 건립 ○ 도서관 전시 및 통계 ○ 국내 도서관 연구 및 자료 발간 ○ 도서관 선진화공모 연구

○ 사서교육문화과 수행기능

- 사서교육문화과는 사서교육훈련계획 수립, 교육훈련성과 분석, 도서관 직원에 대한 연구 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능으로는 사서교육훈련계획 수립・운영, 교육훈련성과 분석 및 통계관리, 교육 코스웨어 개발 및 사이버교육 운영, 각종 도서관 직원에 대한 연수 운영, 각종 도서관 직원 국외연수에 관한 업무, 대학생의 도서관 실무수습에 관한 업무, 교육장 및 교육기자재의 관리・운영 등의 업무가 있음

<표 2-7> 사서교육문화과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
사서교육문화과	○ 사서교육훈련계획 수립・운영 ○ 교육훈련성과 분석 및 통계관리 ○ 교육 코스웨어 개발 및 사이버교육 운영 ○ 각종 도서관 직원에 대한 연수 운영 ○ 각종 도서관 직원 국외연수에 관한 업무 ○ 대학생의 도서관 실무수습에 관한 업무 ○ 교육장 및 교육기자재의 관리・운영 ○ 문화행사 및 문화진흥프로그램 운영에 관한 사항

○ 국제교류홍보팀 수행기능

- 국제교류홍보팀은 도서관의 국제업무를 총괄하고 있으며, 국제도서관과의 협력, 국내외 언론취재지원, 홍보종합계획의 수립 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능으로는 도서관 국제업무 총괄 및 조정, 외국도서관과의 교류 및 협력에 관한 업무, 국제회의 참가 및 국제도서관 기구 활동 지원, 도서관 홍보 종합계획의 수립・시행, 국내・외 언론취재 및 홍보활동 지원 등의 기능을 수행하고 있음

<표 2-8> 국제교류홍보팀 주요 기능

부서명	담 당 업 무
국제교류 홍보팀	○ 도서관 국제 업무 총괄 및 조정 ○ 외국도서관과의 교류 및 협력에 관한 업무 ○ 국제회의 참가 및 국제도서관 기구 활동 지원 ○ 도서관 홍보 종합계획의 수립・시행 ○ 국내・외 언론취재 및 홍보활동 지원

◯ 자료수집과 수행기능

- 자료수집과는 국립중앙도서관의 장서개발계획에 관한 업무, 도서관자료 납본, 해외 한국관련 기록물 수집 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능으로는 장서개발계획에 관한 업무, 장서개발위원회 구성・운영에 관한 업무, 도서관자료심의위원회 구성・운영에 관한 업무, 도서관자료 납본 수집, 보상, 납본증명서 발급에 관한 업무, 공공간행물 수집에 관한 업무, 해외 한국관련 기록물 수집・정리・이용서비스에 관한 업무, 도서관자료 기증 수집에 관한 업무, 외국자료 구입 수집에 관한 업무, 도서관자료 등록업무

<표 2-9> 자료수집과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
자료수집과	○ 장서개발계획에 관한 업무 ○ 장서개발위원회 구성・운영에 관한 업무 ○ 도서관자료심의위원회 구성・운영에 관한 업무 ○ 도서관자료 납본 수집, 보상, 납본증명서 발급에 관한 업무 ○ 공공간행물 수집에 관한 업무 ○ 해외 한국관련 기록물 수집・정리・이용서비스에 관한 업무 ○ 도서관자료 기증 수집에 관한 업무 ○ 외국자료 구입 수집에 관한 업무 ○ 도서관자료 등록업무

◯ 국가서지과 수행기능

- 국가서지과는 도서관자료 분류에 관한 업무, 국제표준도서번호 운영에

관한 업무, 국가 서지발간 및 보급에 관한 업무를 수행하고 있음

- 현재 수행하고 있는 주요기능으로는 도서관자료(도서, 비도서, 온라인자료, 연속간행물) 분류・목록에 관한 업무, 전거데이터 작성에 관한 업무, 주제명표목표 관리 업무, 목차・표지 DB 구축 업무, 연속간행물 기사색인 및 목차정보 구축 업무, 분류・목록의 표준화 업무, 출판예정도서목록(CIP) 운영 업무, 국제표준도서번호(ISBN) 운영 업무, 국제표준 연속간행물번호(ISSN) 운영 업무, 국제표준 이름식별기호(ISNI) 운영 업무, 국가자료종합목록 운영 업무, 국가 서지 발간 및 보급 업무, 도서관자료 등록원부 관리 및 정리 통계업무, 도서관자료 등록 및 장비에 관한 업무 등의 기능을 수행하고 있음

<표 2-10> 국가서지과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
국가서지과	○ 도서관자료(도서, 비도서, 온라인자료, 연속간행물) 분류・목록에 관한 업무 ○ 전거데이터 작성에 관한 업무 ○ 주제 명표・목표 관리 업무 ○ 목차・표지 DB 구축 업무 ○ 연속간행물 기사색인 및 목차정보 구축 업무 ○ 분류・목록의 표준화 업무 ○ 출판예정도서목록(CIP) 운영 업무 ○ 국제표준도서번호(ISBN) 운영 업무 ○ 국제표준 연속간행물번호(ISSN) 운영 업무 ○ 국제표준 이름식별기호(ISNI) 운영 업무 ○ 국가자료종합목록 운영 업무 ○ 국가 서지 발간 및 보급 업무 ○ 도서관자료 등록원부 관리 및 정리 통계업무 ○ 도서관자료 등록 및 장비에 관한 업무

○ 자료운영과 수행기능

- 자료운영과는 도서자료실 운영업무, 연구정보실운영업무, 열람용 자료 서고관리 및 운영업무 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능으로는 문학실, 연속간행물실, 도서자료실 운영 업무, 연구정보실 운영업무, 지식정보서비스 운영 업무, 사서

에게 물어보세요 서비스 제공 업무, 열람용 자료 서고관리·운영 업무, 근대문학정보센터 운영 업무 등의 기능을 수행하고 있음

<표 2-11> 자료운영과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
자료운영과	○ 문학실, 연속간행물실, 도서자료실 운영 업무 ○ 연구정보실 운영업무 ○ 지식정보서비스 운영 업무 ○ 사서에게 물어보세요 서비스 제공 업무 ○ 열람용 자료 서고관리·운영 업무 ○ 근대문학정보센터 운영 업무

○ 고문헌과 수행기능

- 고문헌과는 고문헌의 운영 및 고서의 수집·등록·이용에 관한 업무, 한국 고전적 종합목록 시스템 구축 및 운영 등에 관한 업무를 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능은 고문헌의 운영 및 고서의 수집·등록·보존·이용·해제 및 연구 등에 관한 업무, 외국 소재 한국 고문헌의 수집·조사·영인 및 연구, 한국 고전적 종합목록 시스템 구축·운영, 국내외 민간 소장 한국 고문헌 디지털화, 고문헌 관련 국내외 업무협력, 고문헌과 소속의 자료실 및 서고의 운영과 장서의 관리 등의 기능을 수행하고 있음

<표 2-12> 고문헌과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
고문헌과	○ 고문헌의 운영 및 고서의 수집·등록·보존·이용·해제 및 연구 등에 관한 업무 ○ 외국 소재 한국 고문헌의 수집·조사·영인 및 연구 ○ 한국 고전적 종합목록 시스템 구축·운영 ○ 국내외 민간 소장 한국 고문헌 디지털화 ○ 고문헌 관련 국내외 업무협력 ○ 고문헌과 소속의 자료실 및 서고의 운영과 장서의 관리

○ 디지털기획과 수행기능

- 디지털기획과는 디지털도서관의 발전계획 수립, 소장자료의 원문데이터 베이스 구축, 도서관 정보화를 위한 표준화 및 기술보급 등의 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능은 디지털도서관 발전계획의 수립, 국제표준자료번호 부여 대상이 아닌 온라인자료의 수집 및 보존, 제2호에 따라 수집된 온라인자료의 등록·정리·통계 등에 관한 업무, 국내외 온라인자료 공유활동 협력·지원, 디지털도서관 국내외 협력 및 국제기구 업무, 국가전자도서관 및 디지털 콘텐츠 서비스 기획·운영, 도서관 정보화를 위한 표준화 및 기술보급, 소장자료의 원문 데이터베이스 구축, 정책정보서비스 기본계획의 수립 및 조정, 정책정보 공유기관 협력망의 운영, 오픈액세스 지식정보 공유 기반 구축 및 확산, 국립중앙도서관 자료관리시스템 및 연계시스템 구축·운영 등의 기능을 수행하고 있음

<표 2-13> 디지털기획과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
디지털기획과	○ 디지털도서관 발전계획의 수립 ○ 국제표준자료번호 부여 대상이 아닌 온라인자료의 수집 및 보존 ○ 제2호에 따라 수집된 온라인자료의 등록·정리·통계 등에 관한 업무 ○ 국내외 온라인자료 공유활동 협력·지원 ○ 디지털도서관 국내외 협력 및 국제기구 업무 ○ 국가전자도서관 및 디지털 콘텐츠 서비스 기획·운영 ○ 도서관 정보화를 위한 표준화 및 기술보급 ○ 소장자료의 원문 데이터베이스 구축 ○ 정책정보서비스 기본계획의 수립 및 조정 ○ 정책정보 공유기관 협력망의 운영 ○ 오픈액세스 지식정보 공유 기반 구축 및 확산 ○ 국립중앙도서관 자료관리시스템 및 연계시스템 구축·운영

○ 디지털정보이용과 수행기능

- 디지털정보이용과는 디지털도서관의 이용서비스에 대한 기획 및 운영, 정보광장 운영, 멀티미디어 자료 운영 등의 기능을 수행하고 있음

- 현재수행하고 있는 주요기능은 디지털도서관 이용서비스 기획 및 운영, 디지털도서관 이용서비스 연구, 디지털도서관 정보광장 운영, 디지털도서관 정보이용 업무, 디지털도서관 멀티미디어자료 운영, 디지털도서관 정보활용능력 프로그램 개발

<표 2-14> 디지털정보이용과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
디지털정보이용과	○ 디지털도서관 이용서비스 기획 및 운영 ○ 디지털도서관 이용서비스 연구 ○ 디지털도서관 정보광장 운영 ○ 디지털도서관 정보이용 업무 ○ 디지털도서관 멀티미디어자료 운영 ○ 디지털도서관 정보활용능력 프로그램 개발

◯ 정보시스템운영과 수행기능

- 정보시스템운영과는 도서관 정보시행계획의 수립, 통합백업센터 구축 및 운영, 도서관 정보전산망 구축 및 운영에 관한 기능을 수행하고 있음
- 현재 수행하고 있는 주요기능은 도서관 정보시행계획의 수립·추진, 도서관 정보시스템 구축·운영, 도서관 정보화 소프트웨어 개발·보급에 관한 업무, 통합 백업센터 구축 및 운영, 전국 도서관 정보전산망 구축·운영에 관한 업무, 국내·외 디지털도서관 구축 및 운영협력, 도서관 정보화 신기술 개발 연구·분석 및 기술지원, 도서관 전산기기 관리·운영, 전자결재 및 사무자동화에 관한 업무

<표 2-15> 정보시스템운영과 주요 기능

부서명	담 당 업 무
정보시스템 운영과	○ 도서관 정보시행계획의 수립・추진 ○ 도서관 정보시스템 구축・운영 ○ 도서관 정보화 소프트웨어 개발・보급에 관한 업무 ○ 통합 백업센터 구축 및 운영 ○ 전국 도서관 정보전산망 구축・운영에 관한 업무 ○ 도서관 정보화 신기술 개발 연구・분석 및 기술지원 ○ 도서관 전산기기 관리・운영 ○ 전자결재 및 사무자동화에 관한 업무

◯ 자료보존연구센터 수행기능

- 자료보존연구센터는 도서관 자료의 과학적 보존과 복원, 보전기술연구개발 등의 업무를 수행하고 있음

<표 2-16> 자료보존연구센터 주요 기능

부서명	담 당 업 무
자료보존 연구센터	○ 도서관 자료의 과학적 보존・복원과 보존기술연구개발 등의 업무

(2) 시사점

◯ 국립중앙도서관의 부서별 주요기능을 검토한 결과 다음과 같은 시사점을 도출하였음

- 첫째, 수요 및 업무의 증가로 인한 주요 기능의 강화 필요
  - 공무직 전환으로 인한 인력관리 수요 증대와 공무직의 노조 결성 및 단체교섭권에 따른 신설 업무가 발생함에 따라 조직 관리 기능을 강화할 필요가 있음
  - 사회적 가치 및 조직혁신에 대한 대내・외 업무가 증가함에 따라 분야 별(수집, 보존, 활용 등) 전략기획 기능을 강화(콘텐츠 개발)할 필요가 있음
  - 독립출판물 및 개인저작물 등 출판 형식의 다양화에 따른 자료 수집

의 대응성 및 적극성 강화와 온라인 자료의 생성 및 소멸 주기 단축으로 인한 신속한 대응이 필요해지고 국외 자료에 대한 수집 필요성이 강화됨에 따라 국립중앙도서관의 자료수집 기능을 보다 강화할 필요성이 높아짐

- 국립중앙도서관에 수집·보존된 자료들을 활용한 대민 서비스 기능(학술지원 기능 등)을 보다 강화할 필요가 있음
- 빅데이터, DB, 각종 통계자료에 대한 관리, 조사, 분석 및 활용 방안 모색을 위한 정보생성 기능을 강화할 필요가 있음
- 서비스 개발 및 발굴을 위한 기초자료 생성 기능의 강화가 필요함

- 둘째, 업무의 중요성 증대로 인한 기능의 강화 필요

- 국가 대표 도서관으로서 국내·외 교류 및 협력에 대한 중요성이 증대되고 홍보 매체의 다양화로 인한 관리 범위 확대됨에 따라 홍보기능을 강화할 필요가 있음
- 또한, 국내·외 기관에 대한 관리 기능 증대, 협의회 사무국으로서의 역할이 증대됨에 따라 국립중앙도서관의 네트워크 기능을 강화할 필요가 있음
- 전국에 산재한 고서, 고문서, 고문헌 및 해외 유출 자료에 대한 수집, 관리, 보존 기능 강화 및 체계적 관리 기능을 강화 및 확대할 필요가 있음
- 납본 자료의 보존뿐만 아니라 디지털 자료에 대한 산성화로 인한 훼손 방지를 위해 자료 보존 기능을 강화할 필요가 있음
- 또한, 납본 자료와 고서, 고문서, 고문헌의 보존 및 이용을 보다 편리하도록 만들기 위해 디지털 자료화 기능을 강화할 필요가 있음

- 셋째, 사회적 책임성 확보를 위한 기능의 강화 필요

- 국가 대표 도서관으로서 공공도서관, 대학도서관 등 사서교육을 통한 사회적 책임성을 보다 강화할 필요가 있음

- 넷째, 업무의 효율성 증대를 위한 기능의 통합 필요

- 각 과별로 분산되어 있는 문화프로그램 운영 기능을 통합하여 관리함으로써 문화프로그램 운영의 효율성을 높일 필요가 있음
- 대국민 웹서비스와 관내 업무시스템 운영의 효율성 극대화를 위한 전산 시스템의 통합관리가 필요함
- 분산되어 있는 보존 기능을 통합하여 체계적인 관리를 할 필요가 있음
- 도서관이용서비스 분야의 오프라인자료와 온라인자료의 매체구분이 없는 융합서비스로의 통합이 필요함

5. 역량

○ 역량이란 “조직의 목표 달성과 연계하여 조직 및 직무의 높은 성과와 관련된 직무 담당자의 행동 특성과 태도” 임

- 역량에 대한 최초 연구자로 인정받는 맥클리랜드(McClleland)는 ‘역량’을 “개인성과를 예측하거나 설명할 수 있는 다양한 심리적·행동적 특성”이라고 정의하며, 역량이 지능지수(IQ)보다 실제 직무성과를 더 잘 예측한다고 주장하고 있음
- 일반적으로 역량의 의미를 ‘능력’과 구분하지 않고 사용하지만 엄밀하게 분명한 차이가 존재함
- 역량은 곧 행동(Behavior)임. 보유하고 있는 지식이나 기술(Skill) 그 자체가 아니라 내면의 동기, 가치, 태도 등이 지식이나 기술 등과 결합하여 나타나는 행동이 역량임
- 즉, 역량은 보유 능력이 아니라 발휘 능력이자 실천 능력을 의미함

○ 역량은 성과와 연계된 행동(Performance-related)이라고 할 수 있음. 본인 의사를 상대에게 논리적으로 전달하는 능력이 매우 뛰어나더라도 그러한 특성이 해당 직무의 성과 창출을 위한 중요한 행동이 아니라면, 일반적인 의미에서는 ‘의사소통’ 능력이 뛰어나다고 할 수 있음

- 그렇다고 해당 직무에 적합한 ‘역량’을 갖추었다고는 할 수 없음
- 역량은 직무마다 다르고, 동일 직무라도 상황이 바뀌면 요구되는 역량이 다를 수 있음(Job-Specific or Situation-related). 같은 영업 직무라도 기업마다, 상품마다 경쟁하는 환경이 다르기 때문에 영업사원에게 필요한 역량도 다를 수밖에 없음
- 같은 관리자라도 군대 조직의 지휘관, 공공 부문의 관리자, 민간 부문의 관리자에게 요구되는 리더십 특성은 다르게 나타날 수 있음
- 역량은 행동이기 때문에 관찰이 가능하며(Observable), 그 모습이 높은 수준의 행동인지 아닌지를 판단할 수 있음(Measurable). 역량은 행동이기 때문에 객관적으로 측정할 수 있고, 그 측정 결과를 피드백 할 수 있음
- 따라서 역량은 피드백과 코칭, 자기성찰 등의 방법을 통해 그 수준을 높이거나 수정할 수 있기 때문에 개발 가능함

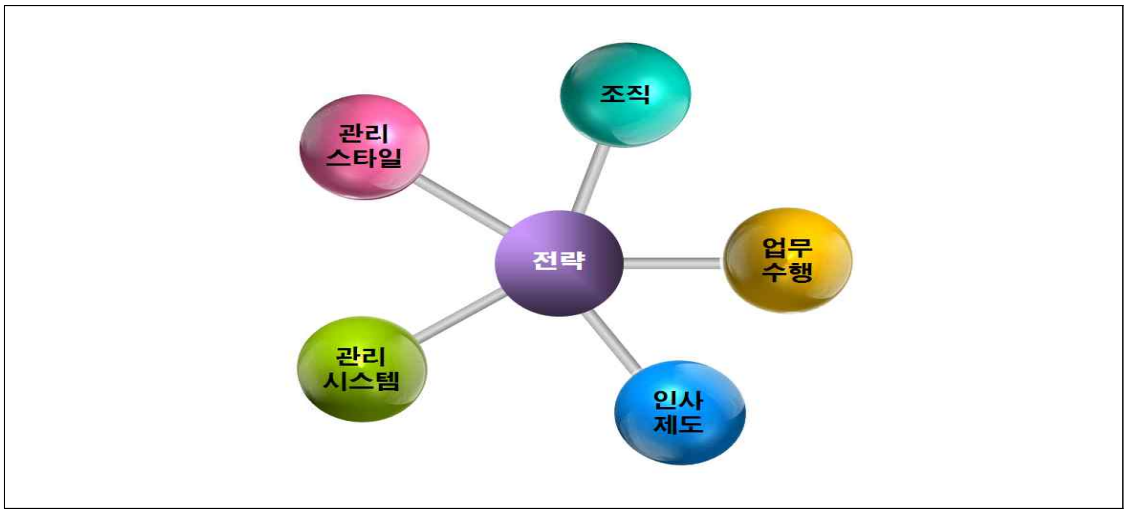
○ 지금까지 인사정책이나 인사제도의 설계 및 운용에 있어 그 중심 개념이 연공서열(Seniority)이나 직무(Job)였다면, 최근에는 역량이 여러 기관에서 중요한 기준으로 채택되고 있음

- 각 분야에서의 고성과자(High Performer)가 발휘하는 행동 특성, 즉 역량을 규명하고 이것을 인재의 선발・배치・평가 및 육성 등에 활용하는 것을 역량 기반의 인적자원관리(CBHRM, Competency-Based Human Resource Management)라고 부름
- 역량이 인사관리에 중요한 기준으로 활용되는 이유는 다음과 같은 인사 및 경영 환경의 변화에서 기인함
- 경쟁 환경에서 성과가 중요시 되면서 높은 성과를 결정짓는 요인이 무엇인지에 대한 관심이 높아짐
- 우수한 성과는 우수한 업무수행으로부터 나타난다는 전제 하에 고성과자의 행동 특성을 연구하기 시작한 것이 역량 연구의 배경이 됨
- 높은 직무성과는 개인의 학력, 보유하고 있는 지식이나 기술 등의 요인 그 자체에 의해 좌우되는 것이 아니라 그러한 능력들이 종합되어 업무행동으로 발휘될 때 나타남
- 기술혁신으로 인해 직무가 바뀌고(신규 직무, 도태 직무의 등장), 동일 직무라도 그 수행방법이 지속적으로 변화되고 있기 때문에 기존에 학습된 지식이나 기술 등은 새로운 직무에 적합하지 않을 수 있음
- 이에 비해 고성과자가 발휘하는 행동 특성은 직무수행 방법이나 절차가 바뀌더라도 상대적으로 쉽게 바뀌지 않는 안정적(Stable) 특징이 있음
- 이러한 역량의 특징이 다른 능력 개념보다 빠르게 변화하는 시대에 유용한 개념이라는 장점이 있으며, 인적자원에 대한 관점의 변화가 나타나고 있기 때문에 더욱 강조된다고 할 수 있음
- 과거와는 달리 인적자원의 교육 수준이 높고, 학습 및 훈련의 기회가 많기 때문에 지식이나 기술 등의 기본 수준은 각 조직에서 누구나 유사함
- 성과의 차이는 결국 개인의 올바른 의지와 행동, 즉 역량의 차이에 기인한다는 점에서 인재를 확보하고 양성하기 위해 각 조직은 역량을 정의하고 인사관리의 기본 축으로 활용하게 됨

○ 본 연구에서는 조직역량진단을 분석하는데 있어 기본적인 분석 방법이며 일반적으로 가장 널리 사용되는 6요인 Model을 활용하였음

- 여기에서는 역량분석에 필요한 내용을 6개 영역으로 분류하고 그와 관련된 문항을 질문으로 구성하여 모형화 함

<그림 2-9> 6요인 Model



- 내부역량분석을 위한 기본 틀은 조직의 특성과 조직유효성을 파악할 수 있는 6개 요인으로 구성된 Model을 기초로 각 영역과 관련된 평가항목들에 의해 설문을 구성하여 조직의 강점과 약점을 파악함

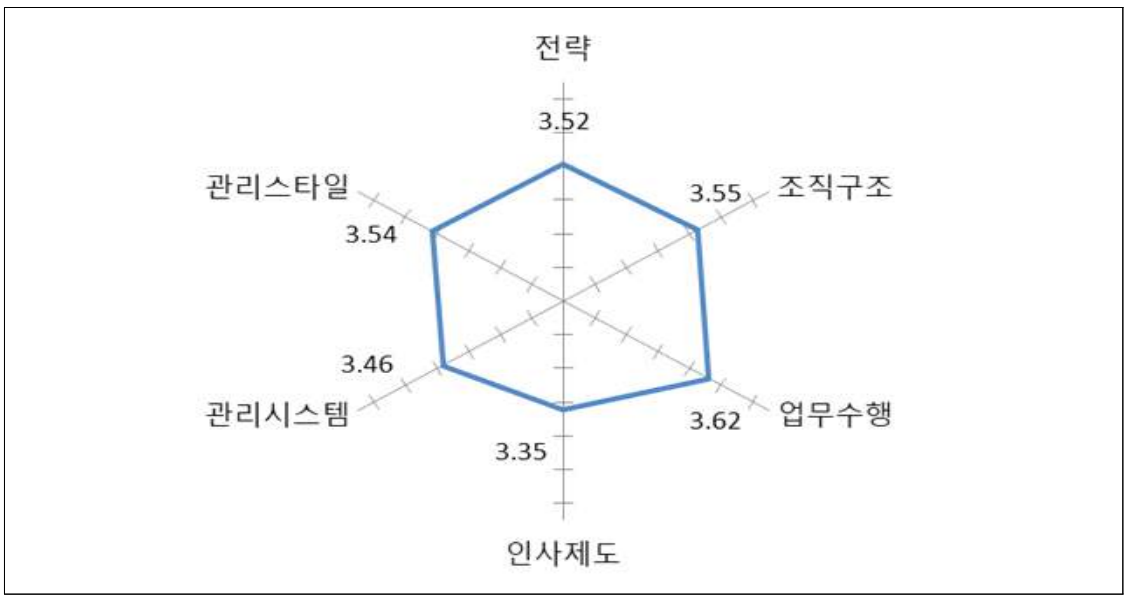
<표 2-17> 설문분석의 영역 및 내용

조직역량진단 세부요인	세부요인 측정문항
전략	■ 전략경영 ■ 벤치마킹 ■ 혁신의 수행 ■ 전략과 업무연계 ■ 전략수행인프라
조직	■ 조직효율성 ■ 조직의 유연성 ■ 의사결정 ■ 직무분담의 적정성 ■ 부서간 기능조정
업무수행	■ 업무부가가치 ■ 업무역량 ■ 업무흐름의 효율성 ■ 정보화정도 ■ 업무자세
인사제도	■ 인사평가제도 ■ 인재육성프로그램 ■ 동기부여 ■ 교육제도 ■ 평가의 활용
관리시스템	■ 목표관리 ■ 권한, 역할 ■ 제안제도 ■ 위기관리체계 ■ 자원배분의 합리성
관리스타일	■ 상사와 의사소통 ■ 리더십 ■부처 간 의사소통 ■ 정보공유 수준 ■ 업무지시형태

○ 공공기관들의 경우 5점 만점 중 3.50점을 기준으로 내부역량에 대한 강점 및 약점을 구분하고 있음

○ 국립중앙도서관의 경우 3.50점을 기준으로 인사제도 및 관리체계에 대한 부분이 약점으로 나타나고 있음

<그림 2-10> 6요인 Model



<표 2-18> 설문문항 별 점수

번호	질문내용	구분	점수
1	우리 조직의 미션(mission) 및 비전에 대해 알고 있다.	전략	3.72
2	해결 과제들에 대해 나름대로의 우선순위에 의해 업무를 처리하고 있다.	업무수행	3.94
3	예산 배분의 합리성에 대해 조직원들이 상당부분 이해하며 공감하고 있다.	관리체계	3.46
4	우리 조직과 선진조직과의 전략에 대한 비교분석은 수시로 이뤄지고 있다.	전략	3.41
5	조직 내 유사·중복기능(과, 팀)은 미션에 맞게 적절하게 조정되고 있다.	조직구조	3.46
6	우리 부서에서 계속적으로 일하고자 하는 의욕과 연계되어 수행되고 있다.	인사제도	3.66
7	조직의 비전과 전략은 구성원들의 업무와 연계되어 수행되고 있다.	전략	3.68
8	승진에는 실력이나 능력이 무엇보다 중요한 요소가 되고 있다고 생각한다.	인사제도	3.26
9	구성원들은 조직의 장기 비전과 전략에 대해 이해하며 공감하고 있다.	전략	3.49

번호	질문내용	구분	점수
10	외부의 중요한 정보가 다양하게 입수되어 관련 부서에 신속하게 전파되고 있다.	의사소통	3.45
11	조직 내 혹은 조직간 업무의 흐름은 최단 프로세스로 설계되어 있다.	업무수행	3.36
12	조직 내에서 내부 개선을 위한 제안제도가 잘 운용되고 있다.	관리체계	3.26
13	부서 간 관련사항에 대해 상호 협조를 통해 문제가 원만히 해결되고 있다.	의사소통	3.42
14	조직 간에는 업무상 필요한 정보 및 자료가 상호 공유되고 있다.	의사소통	3.59
15	내부에서 수행되는 회의방법 및 성과면에서 만족감을 느끼고 있다.	관리체계	3.46
16	회의에서 개인적인 의견이 자유롭게 제안되어 수용되고 있다.	의사소통	3.54
17	조직의 위기 발생에 대한 사전 예방관리와 사후관리 체계가 확립되어 있다.	관리체계	3.35
18	비전 및 전략실현을 위한 나의 역할과 책임을 잘 알고 있다.	전략	3.69
19	조직 내에서 개선활동과 혁신 활동은 매년 지속적으로 행해지고 있다.	관리체계	3.59
20	선진 우수사례를 지속적으로 발굴하여 조직에 적용하는 것을 장려한다.	의사소통	3.59
21	단위조직(과, 팀)의 미션과 역할이 명확하게 설정되어 있다.	조직구조	3.78
22	구성원들은 업무개선을 통해 효율성을 높이려는 마인드를 가지고 있다.	업무수행	3.74
23	부서의 역할 수행을 위한 권한과 책임범위는 명확하게 설정되어 있다.	조직구조	3.78
24	근무평정 등 조직 내 평가제도의 합리성(객관성, 공정성)에 대해 공감하고 있다.	인사제도	3.28
25	조직 내 또는 조직간 업무는 효율적으로 스피드하게 수행되고 있다.	업무수행	3.53
26	개인들의 직무분담이 적절하고도 명확하게 할당되어 있다.	조직구조	3.59
27	인사제도는 조직의 문화를 바꾸는데 중요한 역할을 수행하고 있다.	인사제도	3.37
28	조직의 방침의 중요도에 따라 임시조직(TF) 편성이 자유롭다.	조직구조	3.61
29	구성원들은 조직의 방향설정을 위해 다양한 자료 수집 및 분석을 상시 수행하고 있다.	전략	3.43
30	구성원들은 현재의 조직구조에 의해서도 미션과 비전을 달성하기에 충분하다고 믿고 있다.	조직구조	3.38
31	상하 간 의사소통은 적기, 적소에 원활하게 이루어지고 있다.	의사소통	3.54
32	전략목표의 우선순위에 따라 자원배분(인력, 예산 등)이 이루어지고 있다.	전략	3.43
33	조직에서의 업무상 필요한 의사결정은 신속하게 이루어지고 있다.	조직구조	3.62
34	성과관리체계가 조직에서 실질적인 효과를 창출하고 있다.	관리체계	3.22
35	구성원은 상사의 조직 운영방침과 관리력에 대해 신뢰하고 있다.	의사소통	3.47
36	업무수행에 필요한 권한과 책임은 적절하게 위양되어 있다고 생각한다.	관리체계	3.58
37	조직에서의 쟁점사항은 충분한 토론과 의견개진이 이루어지고 있다.	의사소통	3.57
38	정보공유를 위한 인프라(회의, 협의, 게시판, 정보시스템 등)는 잘 구축되어 있다.	관리체계	3.67
39	사업의 성과에 대한 평가가 체계적으로 이루어져 해당 조직으로 적기에 환류되고 있다.	관리체계	3.46

번호	질문내용	구분	점수
40	상사와의 업무관계는 일방적 지시보다는 협의에 의해 진행되고 있다.	의사소통	3.64
41	승진 및 인사 이동시에는 엄격한 원칙이 있으며 이를 잘 준수하고 있다고 생각한다.	인사제도	3.14
42	개인의 평가 결과는 배치, 승진, 교육 등 인사관리에 폭넓게 적용되고 있다.	인사제도	3.23
43	우리 조직은 환경의 변화를 예측하고 이에 적절히 대응함으로써 전략적으로 행정을 수행하고 있다.	전략	3.42
44	각 조직간 업무분담은 중복이나 간섭이 일어나지 않도록 배분되어 있다.	조직구조	3.45
45	구성원들이 본인의 업적과 능력에 따라 적정하게 대우받고 있다고 생각한다.	인사제도	3.34
46	구성원들은 비전에 근거한 도전적이고 진취적인 목표를 설정하여 실행하고 있다.	전략	3.40
47	조직의 업무수행에 필요한 제반여건이 잘 구비되어 있다.	업무수행	3.48
48	인재육성(전문가)을 위해 선진화된 지식의 습득과 학습을 위한 프로그램이 운영되고 있다.	인사제도	3.42
49	구성원들의 대부분은 본인의 업무에 열정적이며 만족해하고 있다.	업무수행	3.44
50	구성원들이 우리 조직의 인사제도가 합리적이라고 생각하고 있다.	인사제도	3.11
51	우리 부서 업무는 전체적으로 투입 예산 대비 충분히 수행할만한 가치가 있다.	업무수행	3.95
52	조직의 편제는 환경의 변화와 전략에 맞게 조정 보완되고 있다.	조직구조	3.45
53	새로운 일을 할 때, 새로운 사고와 새로운 접근 방법의 적용이 가능하다.	업무수행	3.45
54	업무수행과 생산성 향상에 필요한 정보시스템화가 잘 구축되어 있다.	업무수행	3.62
55	적성 및 경력 등을 감안하여 인재가 적재적소에 배치되고 있다.	조직구조	3.34
56	중장기 비전과 수행에 필요한 경영자원(인원, 예산, 조직)이 우선순위에 의해 투입되고 있다.	전략	3.46
57	업무상 필요한 내부정보 및 지식을 쉽게 찾고 활용할 수 있다.	의사소통	3.52
58	구성원들이 업무수행에 필요한 지식과 스킬을 충분히 확보하고 있다.	업무수행	3.73
59	고객의 고충사항을 업무개선에 반영하는 체제가 구축되어 있다.	관리체계	3.59
60	조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재가 확보되어 있다.	인사제도	3.66

○ 세부항목별로 살펴보면 전반적으로 인사제도와 관련한 항목들이 상대적으로 낮은 것으로 나타나고 있음

- 조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재 확보와 관련해서는 강점이라는 인식이 있음에도 불구하고 인재 확보 이후에 인재의 관리와 관련한 인사제도(승진, 배치, 평가 및 평가 결과 활용)에 있어서는 상대적으로 낮게 인식하고 있는 것으로 나타나고 있어 인사제도에 대한 개선이 필요함

○ 또한 조직의 미션 및 비전 달성을 위해 현재의 조직 구조와 관련해서도 개편이 필요한 것으로 나타났음

- 이는 변화하는 환경에 적합한 조직 구조, 부서간의 업무 분담 및 조직 내 유사·중복 기능에 대한 검토를 통한 조직 구조의 개편이 필요함

○ 세부적으로는 조직구조에 있어 인력배치, 조직편제, 업무배분에 대한 개선이 필요한 것으로 나타났음

- 조직 구성원의 전문성에 부합한 인력 배치, 자료의 생산 수단 및 유통 경로 다양화 등 외부환경의 변화와 전략에 효과적으로 대응할 수 있는 조직구조의 개편, 부서내 및 부서간 중복 및 과다한 업무에 대한 적정한 분담을 위한 조정이 필요함

제4절 소결

1. 외부 환경분석

○ 국립중앙도서관을 둘러싼 정책환경은 다음과 같은 특징을 갖고 있음
- 정보의 보존 및 개방의 정책적 중요성 강조되고 있으며, 도서관의 지원 및 협력 기능의 중요성이 높아지고 있음
- 출판산업의 활력이 점차 사라져가는 과정에서 출판문화산업진흥계획을 통한 출판 산업의 활성화를 도모하고 있는 상황임
- 점차 중요성이 높아질 것으로 예상되는 고문헌에 대한 수집, 관리, 보존에 대한 중요성 강조되고 있음(국감 지적사항)

○ 국립중앙도서관을 둘러싼 경제환경은 다음과 같은 특징을 갖고 있음
- 출판된 신간 발행 종수 및 부수 감소 추세가 나타나고 있음
- 하지만, 전자출판산업의 규모는 지속적으로 성장하고 있음

○ 국립중앙도서관을 둘러싼 사회문화환경은 다음과 같은 특징을 갖고 있음
- 공공도서관의 지속적인 증가 추세에 비해 이용자 및 이용도서 수는 감소하고 있는 추세가 나타나고 있음
- 지역공동체가 지역의 중요한 문화적, 사회적 거점으로 변화함에 있어서 도서관 역할의 중요성이 강조되고 있음

○ 국립중앙도서관을 둘러싼 기술환경은 다음과 같은 특징을 갖고 있음
- 초(初)연결・지능화, 자동화를 특징으로 하는 생산방식의 변화가 일어나고 있음
- 모바일 정보검색과 클라우드 기술의 비약적인 발전으로 정보서비스에 대한 요구가 증대되고 있음
- 인공지능(AI), 로봇기술, 빅데이터, 사물인터넷, 증강현실 등이 주도하는 4차 산업혁명의 도래에 따라 디지털 세계와 물리적 영역 간 경계가 허물어지는 기술융합이 가속화되고 있음
- 온오프라인 지식공유 플랫폼과 ICT기반의 신기술을 활용한 다양한 서비스가 빠르게 확산되고 있음

○ 국립중앙도서관을 둘러싼 환경(정책, 경제, 사회문화, 기술)을 종합해 본 결과, 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음

- 국가대표 도서관으로서 공공도서관과의 상생협력 방안 모색이 필요함
- 고문헌, 디지털・온라인 자료를 국가차원에서 수집・보존・관리 필요성이 증대되고 있음
- 정보를 편리하게 습득・이용하고자하는 이용자들의 요구가 증대되고 있음
- 디지털 지식정보자원의 생성・소멸 주기가 단축되고 있음
- 실제 및 가상공간에서의 도서관의 역할요구가 증대되고 있음

2. 내부 역량분석

○ 국립중앙도서관의 내부 환경을 분석한 결과, 조직구조 부분에서 다음과 시사점을 도출할 수 있음

- 2016년 온・오프라인을 막론하고 도서관 자료의 수집, 정리, 서비스, 보존 등 기능을 중심으로 조직을 개편하였으나 기능 중심 보다는 매체 중심으로 조직 구조가 설계되어 있어 조직 구조 개편이 필요함

○ 국립중앙도서관의 내부역량을 분석한 결과, 인력 부분에서 다음과 시사점을 도출할 수 있음

- 특정 과들의 경우 대과 형태로 구성되어 있어 관리에 대한 어려움이 있어 기능을 중심으로 분과를 고려할 필요가 있음
- 특정 부서의 인력 집중으로 인한 조직의 불균형 해소를 위해 기능 재배치를 통한 인력 분산이 필요함
- 공무직 수가 정규직 이상으로 많아 이에 대한 관리가 필요하며, 특히 공무원의 책임성을 확보하기 위한 방안에 대한 고려가 필요함
- 또한 부서별로 차이는 있지만, 평균적으로 부서별 관리직의 비율이 18.18%이고 1인당 통솔범위가 5.5명으로 나타나고 있어 관리자 직급의 정원을 확보할 필요가 있음

○ 국립중앙도서관의 기능 부분에서 다음과 시사점을 도출할 수 있음

- 수요 및 업무의 증가로 인한 주요 기능 강화가 필요함

- 업무의 중요성 증대로 인한 기능 강화가 필요함
- 사회적 책임성 확보를 위한 기능 강화 및 업무 효율성 증대를 위한 기능 통합이 필요함

○ 조직의 역량 분석과 관련한 시사점은 다음과 같음
- 내부 구성원들의 역량강화를 위한 교육프로그램 개발 및 시행이 필요함
- 내부 평가결과를 활용한 자원 배분 역량 강화 및 목표에 대한 관리 기능 강화가 필요함
- 기능별 통합적 관리역량이 강화되어질 필요가 있음

○ 국립중앙도서관의 조직구조, 인력, 기능 및 역량 분석을 종합해보면 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음
- 첫째, 전략에 집중한 조직 구조 및 기능 재배치 필요
- 둘째, 업무의 효율성 증대 및 성과 창출, 확산을 위한 기능의 통합관리 필요
- 셋째, 조직관리 차원에서 관리자직급의 인원이 증원될 필요가 있음
- 넷째, 내부 조직 구성원들의 역량 강화 필요
- 다섯째, 도서관의 전문성을 활용한 기능의 강화 및 확대 필요
- 여섯째, 활용(서비스) 콘텐츠 개발을 위한 기획기능 강화

제3장 국내외 사례분석

제3장 국내외 사례분석

제1절 사례분석 개요

○ 제3장에서는 국립중앙도서관과 기능 및 역할이 유사한 국내 기관들과 해외 국립도서관들의 비전과 전략, 역할 및 기능에 대해 살펴볼 것임
- 국내에서는 역할과 위상, 기능 등 국립중앙도서관이 종합적으로 벤치마킹할 수 있는 도서관을 찾아보기 힘들기 때문에 기능이 비슷한 기관을 살펴볼 것임
- 해외 각 국의 중앙도서관들이 가지고 있는 비전, 전략, 역할 등을 살펴보고, 공통점과 차이점을 도출하여 국립중앙도서관의 중·장기 발전전략과 역할 범위, 기능 등의 정립을 위한 방안 모색을 목적으로 벤치마킹을 시행할 것임

○ 사례분석 기관의 선정은 국내사례분석의 경우, 기능과 역할이 비슷한 국회도서관과 국가기록원을, 해외의 경우 영미, 유럽, 아시아 지역의 대표적인 국가의 국립도서관을 대상으로 했음
- 영미(미국, 영국, 호주), 유럽(독일, 네덜란드), 아시아(일본, 중국) 7개 나라의 국립도서관에 대해 벤치마킹을 시행했음

○ 사례 분석 포인트는 3가지로, 각 도서관들의 미션 및 비전, 전략(가치), 세부전략(목표), 조직 및 기능을 분석했음
- 벤치마킹 도서관들의 미션과 비전은 어떻게 기술되어 있는가?
- 각국 도서관들의 전략(가치)과 세부전략(목표)는 무엇이며, 어떠한 방안을 가지고 있는가?
- 도서관 조직의 기능, 역할 및 업무 범위는 어떻게 되는가?

○ 분석 포인트를 통해 도출한 결과를 종합하여 국립중앙도서관의 중장기 발전전략 및 역할에 대한 시사점을 제안할 것임

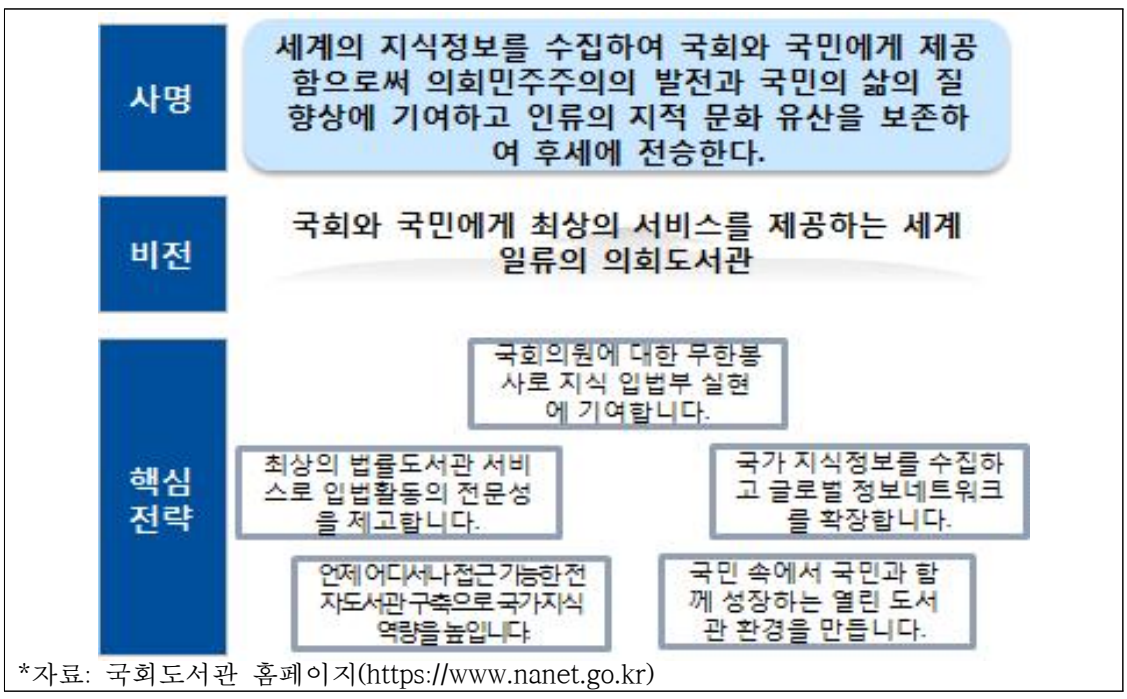
제2절 국내 사례분석

1. 국회도서관

1) 전략

○ 국회도서관은 ‘세계의 지식정보를 수집하여 국회와 국민에게 제공함으로써 의회민주주의의 발전과 국민의 삶의 질 향상에 기여하고 인류의 지적 문화유산을 보존하여 후세에 전승’하는 것을 미션으로 설정하고, ‘국회와 국민에게 최상의 서비스를 제공하는 세계 일류의 의회도서관’을 비전으로 명시하고 있음

〈그림 3-1〉 국회도서관의 전략체계



*자료: 국회도서관 홈페이지(https://www.nanet.go.kr)

○ 한편, 미션 및 비전을 달성하기 위한 5가지의 핵심전략을 설정하여 도서관의 역할을 수행하고 있음

- 국회의원에 대한 무한봉사로 지식 입법부 실현에 기여
- 최상의 법률도서관 서비스로 입법 활동의 전문성을 제고
- 국가 지식정보를 수집하고 글로벌 정보네트워크를 확장

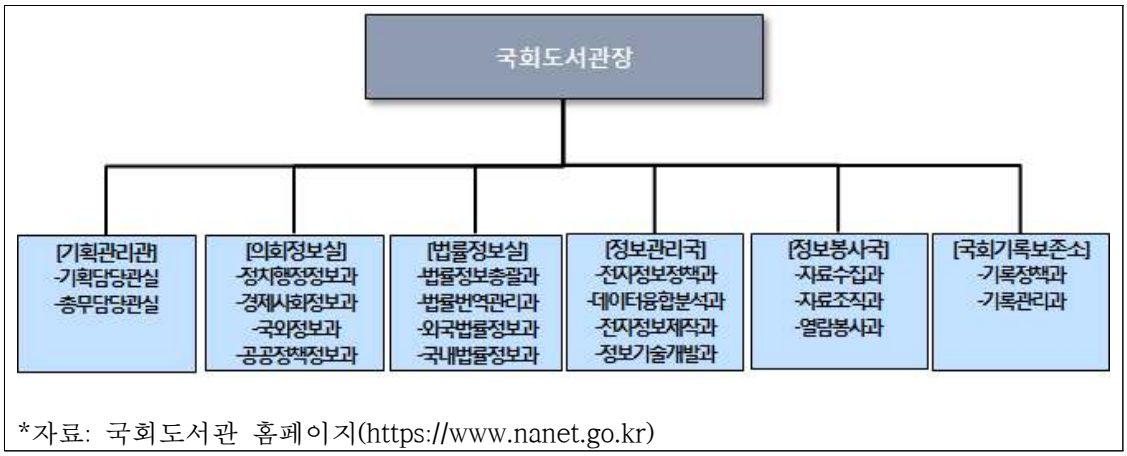
- 언제 어디서나 접근 가능한 전자도서관 구축으로 국가 지식역량을 증대
- 국민 속에서 국민과 함께 성장하는 열린 도서관 환경을 조성

2) 구조 및 인력

○ 국회도서관의 조직은 국회도서관장과 ‘기획관리관’, ‘의회정보실’, ‘법률정보실’, ‘정보관리국’, ‘정보봉사국’, ‘국회기록보존소’로 이루어져있음

- 국회도서관은 국회도서관장 포함 316명으로 구성되어, 각 관·실·국·소에 업무에 따라 다른 규모의 인력이 구성되어있음

〈그림 3-2〉 국회도서관 조직도



*자료: 국회도서관 홈페이지(https://www.nanet.go.kr)

○ 기획관리관의 주요 업무는 기획, 예산, 조직, 감사, 법무, 국제협력, 교육, 인사, 경리, 서무, 청사 및 물품 관리·운용 등임

- (기획담당관실) 기관운영의 계획수립 및 주요업무 종합·조정의 기획업무와 기관운영의 실질적 근간이 되는 예산의 편성 및 집행조정을 통한 도서관 경영의 계획과 방침 등을 재무적으로 지원하는 예산업무, 국회도서관법 제2조(직무)와 제5조(조직) 및 국회도서관 직제에 근거하여 조직·정원의 체계적 관리와 국회도서관 소관 법규와 내규 및 지침 제·개정 업무를 담당하는 행정관리 업무, 국회도서관 업무전반에 대한 직무 및 예산집행에 대한 자체감사와 도서관 이용자들의 각종 민원, 불편사항을 접수하여 처리하는 감사업무, 국회도서관의 각종 서비

스 제공과 활동들을 홍보하는 홍보업무 및 고객만족(CS)업무, 국회도서관 직원들의 전문성 강화를 위한 교육훈련 및 국내외 연수, 국제회의 참가 등의 국내외 협력 업무를 담당함

- (총무담당관) 도서관운영과 관련하여 공무원의 임용・상벌・연금 등에 대한 인사업무와 도서관에 배정된 예산을 집행하고 결산하며 세입세출외의 현금을 출납하는 경리업무, 기타행정서비스 등의 서무업무, 도서관 청사 및 물품을 관리・ 운용하는 업무 등을 수행함

○ 의회정보실의 주요 업무는 정치행정・경제사회・국외 정보 업무, 의회정보 및 공공정책정보 수집・선별・DB가공, 자료발간 등임

- (정치행정정보과) 의회정보지원 업무를 기획・홍보하고, 국회의원 및 입법관련 부서에서 요청한 정치・행정분야의 의회정보질의에 대하여 전문사서 및 외국어정보검색요원이 사실정보를 검색・제공하는 「의회정보회답」 및 관련「자료발간」, 「지방의회 지식정보 공유」관련 사업,「독도자료 조사・발굴 및 자문」업무를 담당함
- (경제사회정보과) 국회의원 및 입법관련 부서에서 요청한 경제・사회분야의 의회정보질의에 대하여 전문사서 및 외국어정보검색요원이 사실정보를 검색・제공하는「의회정보회답」및 관련「자료발간」업무를 담당함
- (국외정보과) 국회의원 및 입법관련 부서에서 요청한 외국의 제도 및 정책 사례에 대하여 해외자료조사관이 주요국을 중심으로 정보를 조사하여 제공함. 또한 주요국 의회와 싱크탱크에서 발간한 정책보고서를 요약하여 메일링 서비스를 실시하고 관련 자료를 발간하여 제공하고 있으며, 입법에 필요한 외국 자료의 번역 서비스도 제공하고 있음
- (공공정책정보과) 인터넷자료・국회의원정책자료・보도자료 등 공공정책정보 및 의회정보를 체계적으로 수집・선별・DB로 가공하여 국회와 국민에게 신속하게 제공하며, 국회휴먼네트워크와 입법지식서비스를 통해 국회도서관의 특화된 전문서비스를 제공함

○ 법률정보실의 주요 업무는 법률정보서비스, 장서개발, 기획협력, 법률정보센터, 국내・외 법률DB 구축 등임

- (법률정보총괄과) 법률정보총괄담당과 법률정보열람담당으로 구성되

어 있으며, 법률정보서비스 기획 · 운영, 장서개발에 관한 사항, 기획협력 업무와 법률정보센터 및 의원열람실의 열람업무 등을 담당함

- (법률번역관리과) 국회의원 및 입법관련 부서에 주요국 법률의 번역문 및 원문을 제공하는 『외국법률번역DB』 구축 업무를 수행함
- (외국법률정보과) 전문적인 법률정보 제공을 통한 입법 활동 지원을 강화하기 위하여 국회의원 및 관련 부서에서 요청한 외국의 입법사례 등을 조사 · 번역하여 제공함
- (국내법률정보과) 개별 법률의 제정·개정 쟁점을 중심으로 입법경과를 정리하고 관련 자료를 연계한 「법률쟁점DB」와 전문적이고 세분화된 주제 분류를 통해 필요한 법률정보에 선택적 접근을 가능하게 하는 「법률문헌색인DB」 구축업무를 수행함

○ 정보관리국의 주요 업무는 정보화정책, 유관기관 간 공유 환경조성, 데이터 활용서비스, 전자정보DB 제작 · 구축, 지식정보서비스 및 도서관자료관리 등임

- (전자정보정책과) 국회전자도서관 서비스 환경 및 정보인프라 변화에 따른 정보화정책을 수립하고, 유관기관 간의 지식공유 환경 조성과 상호협력을 통한 공공가치를 제고 시키며, 시소러스 등을 활용한 데이터 관리업무개선 및 검색효율을 증진시키기 위한 업무를 수행함
- (데이터융합분석과) 빅데이터 분석서비스, 기초데이터 활용 인포그래픽 서비스 등 국회 내·외부 데이터를 활용한 분석서비스 및 국가학술정보 클라우드 사업, 학술연구자정보 공유사업 등 학술데이터의 국가적 공유·활용을 통한 융합서비스를 제공하는 업무를 수행함
- (전자정보제작과) 국회전자도서관 원문DB의 제작·구축 및 우리나라의 대표적인 국가단위서지인 「정기간행물 기사색인」과 「한국박사 및 석사학위논문총목록」의 작성·DB 구축을 통해 국회의 입법 활동과 국민의 알권리 확대에 필요한 국가지식정보를 제공하는 업무를 수행함
- (정보기술개발과) 정보기술 수준 제고를 통한 효율적인 입법정보지원 및 대국민서비스 기능 강화를 위하여 지식정보서비스 및 도서관자료관리 등을 위한 정보시스템 개발관리업무와 전산장비 및 정보통신망 운영, 보안시스템 강화 등의 업무를 담당함

○ 정보봉사국의 주요 업무는 국내외 정보자료 수집, 단행본 및 비도서 자료 수집, 자료 및 정보 제공 서비스 등임

- (자료수집과) 장서개발정책을 수립하여 도서관 장서구성의 내실을 기하고 국회의원의 입법 활동 및 국정심의에 적절히 대응하기 위하여 국내외 정보자료를 폭넓게 수집하고 있으며, 외국의 도서관 및 연구기관 등과 활발한 교환관계를 유지하여 보다 심층적인 자료수집이 이루어지도록 하고 있을 뿐만 아니라 UN등 국제기구의 기탁도서관으로서 국제기구 간행자료를 수집함
- (자료조직과) 도서관에 수집된 자료에 대한 자료조직 정책을 수립하고 이를 업무에 적용함으로써 이용자들이 보다 효율적으로 자료를 검색 이용할 수 있도록 하고 있습니다. 그리고 단행본 이외의 비도서자료(마이크로폼, 비디오, 오디오, 전자자료 등)는 각 자료의 특성에 맞도록 별도의 자료조직 기준을 수립 및 정리함.
- (열람봉사과) 국회의원을 비롯하여 보좌진 및 국회 소속 직원들에게 직접적인 정보서비스와 도서관자료를 제공하고 있을 뿐만 아니라 열린 국회를 지향하는 차원에서 일반인에게도 국회도서관에 소장된 자료와 정보를 제공함. 또한, 소장 장서를 과학적이고 체계적으로 유지관리하고 있으며 서고관리 및 자료보존 등에 관한 정책을 수립하여 기록문화유산을 전승하는 업무를 담당함

○ 국회기록보존소의 주요 업무는 보존기록물 정리·기술 및 열람서비스, 국회소식기관에서 생산되는 모든 유형의 기록물 이관·수집·제작·관리 등임

- (기록정책과) 국회기록관리 주요 정책을 기획하고, 국회기록정보에 대한 서비스 및 국회기록관리 관련 법규를 총괄하며, 국회 소속기관의 기록관리 현황을 평가 및 지도·점검함. 더불어 국회기록물을 적극적으로 서비스하기 위하여 보존기록물을 정리·기술하고 기록물 공개여부 분류 및 열람 서비스 등의 업무를 수행함
- (기록관리과) 국회 소속기관에서 생산되는 모든 유형의 기록물을 이관·수집하여 등록·평가·폐기하는 등의 기록관리 업무와 기록물의 장

기 보존을 위하여 준영구 이상 중요기록물의 DB화와 마이크로필름 제작 · 복제 등 보존매체를 제작관리하고, 도서관 자료의 제본 및 파 · 오손 도서처리 업무를 수행하고 있음. 또한, 대한민국 정치사 및 의정사를 재조명할 수 있도록 역대 국회의장단 및 주요 인사에 대한 구술채록 업무를 수행함

〈표 3-1〉 국회도서관 부서별 인력 및 주요 기능

기획담당관실	기관운영의 계획수립 및 주요업무 종합 · 조정의 기획업무, 예산의 편성 및 집행조정, 조직 · 정원 관리, 국회도서관 소관 법규와 내규 및 지침 제 · 개정, 직무 및 예산집행에 대한 자체감사, 감사업무, 홍보업무 및 고객만족(CS)업무, 교육훈련 및 국내외 연수, 국제회의 참가 등의 국내외 협력 업무 담당
총무담당관	공무원의 임용 · 상벌 · 연금 등 인사업무, 예산 집행 · 결산 및 경리업무, 기타행정서비스 등의 서무업무, 도서관 청사 및 물품을 관리 · 운용하는 업무 등
정치행정정보과	의회정보지원 업무 기획 · 홍보, 정치 · 행정분야의 의회정보질의에 대한 사실정보를 검색 · 제공하는 「의회정보회답」 및 관련「자료발간」, 「지방의회 지식정보 공유」관련 사업,「독도자료 조사 · 발굴 및 자문」업무
경제사회정보과	경제 · 사회분야의 의회정보질의에 대한 사실정보를 검색 · 제공하는 「의회정보회답」 및 관련「자료발간」, 「지방의회 지식정보 공유」 관련 사업,「독도자료 조사 · 발굴 및 자문」업무
국외정보과	주요국의 제도 및 정책 사례에 대한 정보 조사 · 제공, 주요국 의회와 싱크탱크에서 발간한 정책보고서를 요약하여 메일링 서비스 실시 및 관련 자료를 발간, 입법에 필요한 외국 자료의 번역 서비스 제공
공공정책정보과	인터넷자료 · 국회의원정책자료 · 보도자료 등 공공정책정보 및 의회정보수집 · 선별 · DB 가공, 국회휴먼네트워크와 입법지식서비스를 통해 특화된 전문서비스 제공
법률정보총괄과	법률정보총괄담당, 법률정보열람담당, 법률정보서비스 기획 · 운영, 장서개발에 관한 사항, 기획협력 업무와 법률정보센터 및 의원열람실의 열람업무 등
법률번역관리과	『외국법률번역DB』 구축 업무
외국법률정보과	외국의 입법사례 등을 조사 · 번역하여 제공
국내법률정보과	개별 법률의 제정·개정 쟁점을 중심으로 입법경과 정리, 「법률쟁점DB」 및 「법률문헌색인DB」 구축업무
전자정보정책과	정보화정책 수립, 유관기관 간 지식공유 환경 조성 및 상호협력, 시소러스 등을 활용한 데이터 관리업무개선, 검색효율 증진 업무
데이터융합분석과	빅데이터 분석서비스, 기초데이터 활용 인포그래픽 서비스 등 국회 내 · 외부 데이터 활용 분석서비스, 국가학술정보 클라우드 사업, 학술연구자정보 공유사업 등
전자정보제작과	국회전자도서관 원문DB의 제작 · 구축, 「정기간행물 기사색인」 및 「한국박사 및 석사학위논문총목록」 DB 구축
정보기술개발과	정보시스템 개발관리업무, 전산장비 및 정보통신망 운영, 보안시스템 강화 등

자료수집과	장서개발정책 수립, 국회의원의 입법활동 및 국정심의 대응을 위한 국내외 정보자료 수집, 외국 도서관 및 연구기관 등과 교환관계 유지, UN등 국제기구의 기탁도서관으로서 국제기구 간행자료를 수집
자료조직과	자료조직 정책 수립, 단행본 이외 비도서자료(마이크로폼, 비디오, 오디오, 전자자료 등)의 자료조직 기준 수립 및 정리
열람봉사과	국회의원, 보좌진 및 국회 소속 직원들에게 직접적인 정보서비스와 도서관자료 제공, 일반인에 대한 자료와 정보 서비스, 소장 장서 유지・관리, 서고관리 및 자료보존 등에 관한 정책 수립
기록정책과	국회기록관리 주요 정책 기획, 국회기록정보에 대한 서비스 및 국회기록관리 관련 법규 총괄, 국회 소속기관의 기록관리 현황을 평가 및 지도·점검, 국회기록물 서비스를 위한 보존기록물 정리·기술, 기록물 공개여부 분류 및 열람 서비스 업무
기록관리과	모든 유형의 기록물 이관・수집 및 등록・평가・폐기(기록관리 업무), 준영구 이상 중요기록물의 DB화, 마이크로필름 제작・복제 등 보존매체 제작관리, 도서관 자료의 제본 및 파・오손 도서처리 업무, 역대 국회의장단 및 주요 인사에 대한 구술채록 업무

○ 한편, 국회도서관의 부서별 인력 및 과별 관리직(사무관 이상) 인원은 다음과 같음

- 국회도서관의 경우 관리직의 비율이 25.08%이며 1인당 통솔범위가 4.31명으로 나타나고 있음

<표 3-2> 국회도서관의 관리직인원

부서		관리직인원수	총원 (정원 기준)	1인당 통솔인원	관리직/ 총원비율
기획 관리관	기획담당관	6	19	3.17	31.6%
	총무담당관	4	23	5.75	17.4%
의회 정보실	정치행정정보과	5	19	3.80	26.3%
	경제사회정보과	3	10	3.33	30.0%
	국외정보과	3	16	5.33	18.8%
	공공정책정보과	4	14	3.50	28.6%
법률 정보실	법률정보총괄과	4	14	3.50	28.6%
	법률번역관리과	2	9	4.50	22.2%
	외국법률정보과	3	12	4.00	25.0%
	국내법률정보과	2	9	4.50	22.2%
정보 관리국	전자정보정책과	4	13	3.25	30.8%
	데이터융합분석과	3	9	3.00	33.3%
	전자정보제작과	4	17	4.25	23.5%
	정보기술개발과	5	22	4.40	22.7%
정보 봉사국	자료수집과	6	23	3.83	26.1%
	자료조직과	3	20	6.67	15.0%
	열람봉사과	5	39	7.80	12.8%
국회기록 보존소	기록정책과	5	12	2.40	41.7%
	기록관리과	3	15	5.00	20.0%
평균				4.31	25.08%

○ 국회도서관의 직급별 관리직수를 분석해 보면 다음과 같음

- 국회도서관의 관리직인원은 도서관장을 포함하여 총 75명으로 나타났으며, 4급과 5급에 대부분의 관리직이 속해 있음
- 국회도서관 관장의 직급은 고위공무원단이 아닌, 정무직 직급을 가지고 있어 차관급 직급을 가지고 있는 것으로 파악할 수 있음

<표 3-3> 국회도서관의 직급별 관리직 인원(명)

차관급(관장)	1급	2급	3급	4급	5급	총원(명)
1	2	4	9	28	31	75

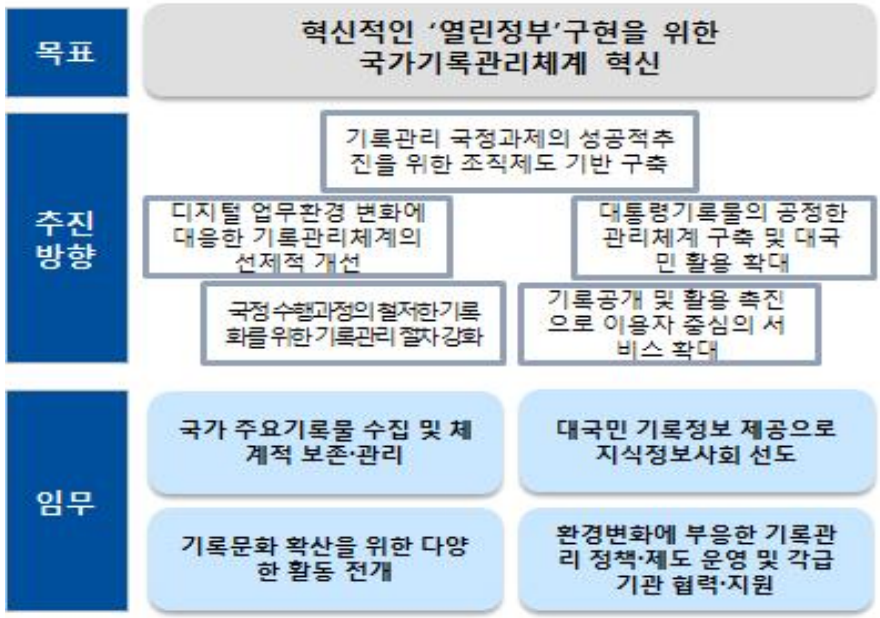
2. 국가기록원

1) 전략

○ 국가기록원은 혁신적인 '열린정부' 구현을 위한 국가기록관리체계 혁신을 목표로 5가지의 추진방향을 설정하고 있음

- 기록관리 국정과제의 성공적 추진을 위한 조직제도 기반 구축
- 디지털 업무환경 변화에 대응한 기록관리체계의 선제적 개선
- 국정 수행과정의 철저한 기록화를 위한 기록관리 절차 강화
- 기록공개 및 활용 촉진으로 이용자 중심의 서비스 확대
- 대통령기록물의 공정한 관리체계 구축 및 대국민 활용 확대

<그림 3-3> 국회도서관의 전략체계



*자료: 국가기록원 홈페이지(www.archives.go.kr)

○ 한편, 국가기록원의 목표 실현을 위한 4가지의 임무를 명시하고 있음

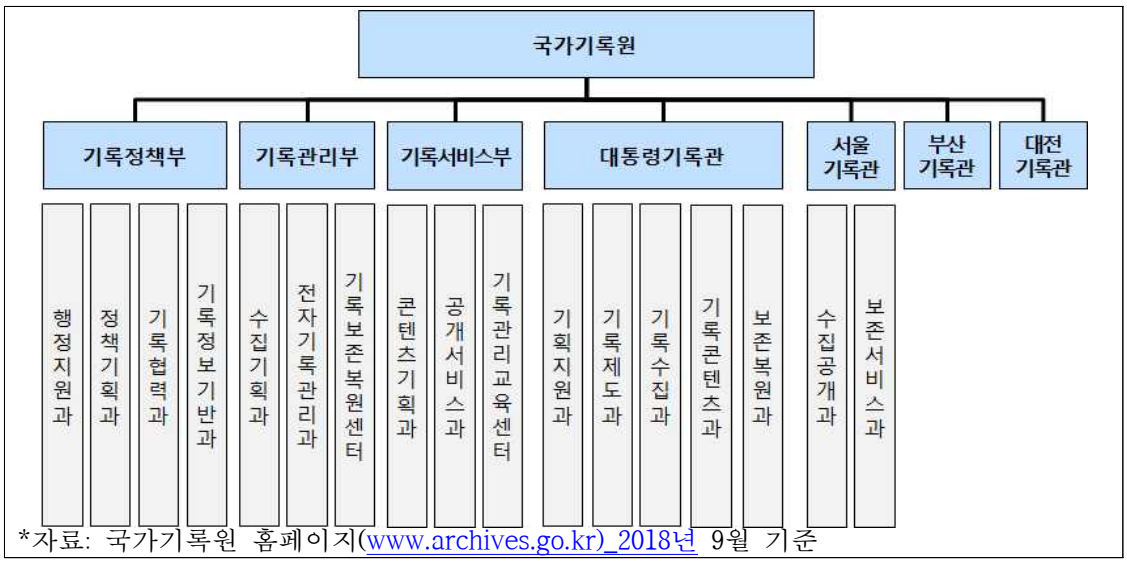
- 국가 주요기록물 수집 및 체계적 보존・관리
  - 국가기록원은 공공기관의 30년 이상 보존 가치를 지닌 기록물과 국가적으로 중요한 민간 및 해외 소재 기록물을 수집, 수집 기록물을 과학적인 방법으로 보존・관리
- 대국민 기록정보 제공으로 지식정보사회 선도
  - 국민 누구나 쉽고 편리하게 기록물을 활용할 수 있도록 서울・대전・부산・광주 등 전국적인 열람서비스 체계를 갖추고 있으며, 온라인 콘텐츠 및 포털서비스 등 다양한 형태로 기록정보를 제공
- 기록문화 확산을 위한 다양한 활동 전개
  - 국민들에게 기록관리의 중요성을 알리고, 국민과 함께 하는 기록문화 조성을 위해 기록사랑 백일장, 기록문화 탐방, 출판물 발간, 기록 전시회 등 다양한 활동을 전개
- 환경변화에 부응한 기록관리 정책・제도 운영 및 각급 기관 협력・지원
  - 전자정부, 지식정부 등으로 대표되는 행정환경의 변화에 맞춰 법령 및 제도 개선을 추진하여 효율적인 기록관리 체계를 구축하고, 각급 기관의 기록관리 역량 강화를 위한 협력・지원 사업을 추진

2) 구조 및 인력

○ 국가기록원의 조직은 국가기록원장과 ‘기록정책부’, ‘기록관리부’, ‘기록서비스부’, ‘대통령기록관’, ‘서울기록관’, ‘부산기록관’, ‘대전기록관’으로 이루어져있음

- 국가기록원은 국가기록원장 포함 총 320명으로 구성되어, 각 부·관에 업무에 따라 다른 규모의 인력이 구성되어있음

〈그림 3-4〉 국가기록원 조직도



*자료: 국가기록원 홈페이지(www.archives.go.kr)_2018년 9월 기준

○ 기록정책부의 규모는 59명으로 기록정책부장 1명, 행정지원과 18명, 정책기획과 14명, 기록협력과 12명, 기록정보기반과 14명으로 구성되어있으며, 주요 업무는 기획, 예산, 협력, 교육, 인사, 경리, 기록물 관리 업무 총괄 등임

- (행정지원과) 인사·서무·문서·보안·관인의 관리 및 자체감사, 예산 편성 및 집행의 총괄·조정, 회계·용도·결산 및 재산·물품·차량 관리, 기록물관리 전문요원 자격시험 운영 및 자격증 발급 등 관리에 관한 사항, 소식지·홍보책자 등 홍보물의 제작·발간·배포, 보도자료 관리 및 언론사 관련 업무의 지원·협조, 그 밖에 원 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무를 수행함
- (정책기획과) 기록물관리에 관한 기본정책의 수립 및 제도개선 총괄, 기록물관리체계의 개선에 관한 종합계획의 수립 및 총괄·조정, 정부

산하 공공기관 및 대학의 기록물 관리체계 구축 관련 제도 개선, 기록물관리 관련 법령의 운영 및 정비, 주요업무계획의 수립 · 총괄 · 조정, 심사평가 및 각종 지시사항 관리, 원 내 조직 · 정원 관리, 기록물관리 관련 각종 통계관리에 관한 총괄 · 지원 및 연보의 제작 · 발간 · 배포, 성과관리 기본계획의 수립 및 총괄 · 조정, 기록물관리 전문요원 제도 운영 및 개선에 관한 사항, 정책연구용역의 심의 · 조정, 기록물관리 표준화 정책 및 기본계획의 수립 · 운영, 기록물관리에 대한 표준의 제정 · 개정 및 유지 · 관리, 기록물관리의 표준 이행 적합성 평가 및 표준 이행 지원의 업무를 수행함

- (기록협력과) 기록물관리에 관한 국내외 교류 · 협력, 다른 기록물관리기관 및 관련 단체와의 연계 · 협조, 기록관 · 특수기록관 및 지방기록물관리기관의 설치 · 운영 지원, 행정기관 및 그 밖의 공공기관의 기록물관리 지도 · 지원, 기록물관리 실태조사계획의 수립 · 총괄, 기록물관리기관의 기록관리현황 평가계획의 수립 · 운영 및 기록물관리 우수자 등에 대한 포상, 국가기록관리위원회의 운영 및 지원, 기록관리분야 국제협력 모델 개발 및 확산의 업무를 수행함
- (기록정보기반과) 기록물 정보화에 관한 제도 · 정책 · 기획 · 예산의 수립 총괄, 전자기록물의 영구보존 · 장기검증 체계의 구축, 영구기록물관리기관 기록관리시스템의 개발 · 운영, 기록관 기록관리시스템의 개발 · 확산 및 지원, 전자기록물 이관 관련 기반 구축 및 지원, 국가기록물 통합검색 및 활용체계 구축 · 운영, 기록물정보 콘텐츠 구축 등 온라인 기록정보서비스 운영계획의 수립 및 추진, 원 내 정보보호 및 정보통신 보안에 관한 사항, 전산실의 운영 · 보안과 네트워크 관리 및 전산장비 유지 · 보수, 원 내 통합보안관제센터 운영 및 관리의 업무를 수행함

○ 기록관리부의 규모는 총 45명으로 기록관리부장 1명, 수집기획과 13명, 전자기록관리과 12명, 기록보존센터 19명으로 구성되어있으며, 주요 업무는 기록물의 수집・평가・폐기 정책, 분류 및 관리 기준수립, 공공기관 기록물 관리 총괄 조정, 기록물 관리기술 연구개발 및 보급, 기록물 보존용품 인증 관리 등임

- (수집기획과) 기록물 수집 · 평가 · 폐기 정책의 총괄 · 조정 및 관련 통계 관리, 기록물 분류 · 관리 기준의 제정 · 개정 및 운영, 정부산하 공공기관 및 대학의 기록물 수집 · 관리, 기록물평가심의회의 운영, 일반행정부처, 경제부처, 특수기록관, 지방자치단체 기록물의 생산현황 관리, 비밀기록물 생산 · 재분류 · 해제 현황 및 수집 · 관리의 총괄 · 조정, 정부간행물 · 행정박물 수집 및 관리의 총괄 · 조정, 회의록 및 속기록 관리의 총괄 · 조정, 국가기록물 정리계획의 수립 및 총괄 · 관리, 국가적 보존가치가 있는 국내 민간 · 국외 소재 기록물의 수집 기획 및 총괄 · 조정, 국내 민간 · 국외 소재 주요 기록물에 관한 소재 정보 조사 · 수집 및 정리 · 기술 · 공개 재분류 기준의 마련 · 시행, 중요 기록물의 국가지정기록물 지정 · 관리 · 해제 및 유출된 기록물의 회수 · 관리의 업무를 수행함
- (전자기록관리과) 전자기록물 수집 · 이관 · 관리 정책의 총괄 · 조정 및 관련 통계 관리, 전자기록물 수집 · 이관 · 관리를 위한 시스템 개선방안 기획 및 지원, 전자기록물 기술정보 수집 · 분석 및 관리체계 기획 · 운영, 행정정보데이터세트, 웹기록의 프로세스 연구 및 중장기 정책방향 설계, 시청각기록물의 수집 · 관리 정책의 총괄 · 조정, 「공공기록물 관리에 관한 법률」 제46조에 따른 영화 필름 및 방송 프로그램의 수집, 국내외 전자기록물 관련 교류 협력 및 지원의 업무를 수행함
- (기록보존센터) 기록물의 보존정책 기획 및 보존업무의 총괄 · 조정, 기록물 보존시설의 기반구축 계획 수립 · 조정 및 지원, 원내 보존시설의 구축 및 보존분담 총괄 · 조정, 기록물관리기관의 보안 및 재난대비 기준 마련 및 점검 관리, 기록물관리기관의 보존시설 · 장비 · 환경 기준의 수립 및 점검 관리, 기록물 서고배치 및 기록물 반 · 출입 관리의 총괄 · 조정, 기록물 정수 점검 및 통계 관리의 총괄 · 조정, 기록물 상태검사 · 점검 및 보존환경 기준 수립과 관리, 기록매체 보존규격의 개발 · 관리 및 보존용품인증제도의 운영, 기록물 보존처리 · 매체수록의 기준 수립 · 관리 및 시청각실 · 복원실 운영, 복원 · 복제 및 탈산 · 소독의 기준 관리, 기록물의 유형별 보존복원기술 · 장비 연구 개발, 보존시설 대여 및 기술 지원의 총괄 · 조정, 수복용 한지 등 기록물 복원 · 복제 재료 및 기술 연구, 연구 개발된 기술의 시험 · 적용 및 교육 ·

보급, 재난피해 기록물의 응급복구 및 복원 지원, 국내외 보존 복원 관련 교류 협력 및 지원의 업무를 수행함

○ 기록서비스부의 규모는 총 47명으로 기록서비스부장 1명, 콘텐츠기획과 12명, 공개서비스과 26명, 기록관리교육센터 8명으로 구성되어있으며, 주요 업무는 기록물 관리 정책 총괄, 소장 기록물 콘텐츠 기획 및 개발·편찬 및 보급, 기록물관리 종사자 교육·훈련, 국가기록 전시관 운영 등임

- (콘텐츠기획과) 기록물 관련 서비스·활용 업무의 기획·운영 및 총괄·조정, 기록물 관련 편찬에 관한 종합계획의 수립·시행, 기록물 관련 콘텐츠의 기획 및 개발·제작, 기록물 관련 각종 편찬 및 발간에 관한 사항, 주요 기록물의 전시·시사회 및 방문객 견학프로그램 기획·운영, 그 밖에 부 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무를 수행함
- (공개서비스과) 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 정책의 총괄·조정, 기록물 공개·비공개 기준 수립 및 기록물공개심의회의 운영, 기록물 정리·기술 정책의 총괄·조정 및 검색도구의 기준 수립·관리, 소장 비밀기록물의 해제·재분류 기준 수립 및 관리, 기록문화 활용 및 확산을 위한 시책 개발, 대국민 기록관리 의식개혁프로그램의 추진, 기록물 관련 열람 정책 및 열람실 운영에 관한 기준 수립 및 관리, 국가기록정보센터, 서울기록정보센터 및 광주기록정보센터의 운영의 업무를 수행함
- (기록관리교육센터) 기록물관리 교육훈련 기본계획의 수립·추진, 기록물관리 맞춤형 교육과정의 개설·운영, 기록물관리 교과목·교육기법의 개발 및 교육교재의 발간, 사이버 기록물관리 교육 콘텐츠의 개발 및 교육운영, 국내외 기록물관리 관련 교육훈련기관 간 협력·지원, 그 밖에 기록물관리 교육에 관한 사항의 업무를 수행함

○ 대통령기록관의 규모는 총 72명으로 대통령기록관장 1명, 기획지원과 20명, 기록제도과 13명, 기록수집과 14명, 기록콘텐츠과 10명, 보존복원과 14명으로 구성되어있으며, 주요 업무는 대통령기록물 관련 교

육·홍보프로그램 운영, 대통령기록물 보존·관리·보존가치 재평가·연구, 대통령 관련 단체 및 기관과의 교류 등임

- (기획지원과) 관 내 인사·조직·서무·문서 및 보안관리, 예산·회계·물품 및 국유재산 관리, 대통령기록물관리 기본계획의 수립·시행, 통합 대통령기록관 운영에 관한 사항, 청사시설의 방호·방화·유지·관리 및 청사공간의 배정·배치, 주요 업무계획의 수립·점검 및 관리, 대통령기록관 주요 정책 홍보, 그 밖에 관 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무를 수행함
- (기록제도과) 대통령기록물관리 관련 법령의 운영 및 정비, 대통령기록관리전문위원회의 사무 지원, 국내외 대통령기록물 관리기관 및 단체와의 교류·협력 총괄 및 지원, 대통령지정기록물의 예외적 열람·해제·보안 및 정보공개 처리에 관한 사항, 전직 대통령의 기록물 열람 지원에 관한 사항, 비밀 대통령기록물의 비밀해제·보호기간 연장 및 비공개 대통령기록물의 주기적 재분류, 대통령기록물 공개기준 관리 및 공개여부 결정에 관한 사항, 대통령기록물 공개 관련 유관기관과의 협의·조정, 대통령기록물 연구사업의 기획·운영 및 연구 지원, 대통령기록 관련 국내외 학술행사 개최, 대통령기록관 보유정보에 대한 정보공개청구 처리 및 제도 운영, 대통령기록관 열람실·도서관의 운영, 대통령기록물 통계 관리의 업무를 수행함
- (기록수집과) 대통령기록물 생산 및 관리 현황 점검, 대통령기록물 이관계획의 수립 및 시행, 대통령상징물, 대통령 선물 등의 현황 파악 및 인수, 대통령상징물, 대통령 선물 설명 기술(記述), 유출 대통령기록물의 조사 및 회수, 역대 대통령, 그 배우자 및 보좌진 등 관련인으로부터 수집대상 기록물의 소장 현황 조사·수집 및 구술(口述) 채록, 해외 대통령기록물 수집, 대통령기록물생산기관의 기록물관리실태 조사·분석 및 지원, 대통령기록물생산기관의 이관기록물과 국내외 수집기록물의 등록, 국내외 수집기록물 및 구술(口述) 채록 기록물의 정리·기술, 대통령기록물생산기관의 이관기록물 정리 및 기술, 대통령기록관 소장기록물의 정리 체계 및 기준 관리, 대통령기록관 검색도구 기획 및 개발, 소장 기록물 보존가치 재평가 및 폐기 제도 운영의 업무를 수

행함

- (기록콘텐츠과) 대통령기록물 기획전시 및 전시관 운영과 교육프로그램 기획 · 개발, 대통령기록물 관련 대국민서비스 콘텐츠의 기획 및 개발, 대통령기록물의 주제별 · 콘텐츠별 서비스 체계 구축, 대통령기록관리 포털시스템의 관리 · 운영의 업무를 수행함
- (보존복원과) 기록물 보존서고 입출관리 및 기록물별 환경 유지 · 관리, 이관 및 수집 기록물의 탈산 · 소독 처리, 소장 기록물의 디지털화 및 마이크로필름 수록 및 과학적 처리, 대통령기록물의 보존정책 기획 및 보존업무의 총괄 · 조정, 대통령기록물의 보존용기 개발, 이관 및 수집 기록물의 상태 검사 · 점검 및 훼손기록물의 복원, 대통령기록관리시스템 등 정보화시스템의 구축 · 운영 및 관리, 전자기록 이관 및 수집 관련 기술 지원, 재난피해 대통령기록물의 응급복구 및 복원 지원, 대통령기록물 보존 · 복원 관련 교류 협력 및 지원의 업무를 수행함

○ 서울기록관의 규모는 총 49명으로 서울기록관장 1명, 수집공개과 27명, 보존서비스과 21명으로 구성되어있으며, 주요업무는 소관지역 기록물 수집・평가・폐기, 소장 기록물 계획 수립 및 시행, 보존서고 관리, 열람서비스 등임

- (수집공개과) 주요업무계획의 수립 · 집행 및 심사평가, 인사 · 서무 · 예산 · 회계 · 물품 및 재산 관리, 청사 · 시설의 유지 · 관리 및 방화관리와 청사 방호, 소관지역 기록물의 수집 · 평가 · 폐기, 기록물의 인수실 · 등록실 운영, 소장 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 계획 수립 · 시행, 소장 비밀기록물의 해제 · 재분류 및 활용, 소장 기록물의 정리 · 기술 계획 수립 및 시행, 소장기록물 검색도구의 구축 및 운영, 그 밖에 관 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무를 수행함
- (보존서비스과) 소장 기록물의 상태검사 · 점검 및 탈산 · 소독 등 보존처리, 소장 기록물의 보존매체 수록, 기록물 보존서고의 보안 · 재난 · 환경 관리, 기록물의 정수점검 및 통계관리, 기록물의 마이크로필름실, 제본실 및 탈산실 · 소독실 운영, 기록물 열람서비스의 제공 · 지원, 전시관의 운영 및 견학, 기록문화 프로그램의 기획 · 운영, 전자기록물 재난관리 · 복구 시스템 시설 · 장비의 운영 및 관리, 서울기록관 소관

기록관리 관련 시스템의 구축 · 운영 및 관리, 서울기록관 소관 정보화 인프라 운영 · 보안 및 유지 · 보수의 업무를 수행함

○ 부산기록관의 규모는 총 27명으로 구성되어있으며, 주요업무는 소관 지역 기록물 수집 · 평가 · 폐기, 소장 기록물 계획 수립 및 시행, 보존서고 관리, 열람서비스 등임

- 부산기록관은 주요업무계획의 수립 · 집행 및 심사평가, 인사 · 서무 · 예산 · 회계 · 물품 및 재산 관리, 청사 · 시설의 유지 · 관리 및 방화관리와 청사 방호, 소관지역 기록물의 수집 · 평가 · 폐기, 소장 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 계획 수립 · 시행, 소장 비밀기록물의 해제 · 재분류 및 활용, 소장 기록물의 정리 · 기술 계획 수립 및 시행, 소장 기록물 검색도구의 구축 및 운영, 소장 기록물의 상태검사 · 점검 및 탈산 · 소독 등 보존처리, 소장 기록물의 복원 · 복제 및 보존매체 수록, 기록물 보존서고의 보안 · 재난 · 환경 관리, 기록물의 정수점검 및 통계관리, 기록물 열람서비스의 제공 · 지원, 전시관의 운영 및 견학, 기록문화 프로그램의 기획 · 운영, 부산기록관 소관 기록관리 관련 시스템의 구축 · 운영 및 관리, 부산기록관 소관 정보화 인프라 운영 · 보안 및 유지 · 보수의 업무를 수행함

○ 대전기록관의 규모는 총 20명으로 구성되어있으며, 주요업무는 소관 지역 기록물 수집 · 평가 · 폐기, 소장 기록물 계획 수립 및 시행, 보존서고 관리, 열람서비스 등임

- 대전기록관은 주요업무계획의 수립 · 집행 및 심사평가, 인사 · 서무 · 예산 · 회계 · 물품 및 재산 관리, 청사 · 시설의 유지 · 관리 및 방화관리와 청사방호, 소관지역 기록물의 수집 · 평가 · 폐기, 소장 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 계획 수립 · 시행, 소장 비밀기록물의 해제 · 재분류 및 활용, 소장 기록물의 정리 · 기술 계획 수립 및 시행, 소장 기록물 검색도구의 구축 및 운영, 소장 기록물의 상태검사 · 점검 및 탈산 · 소독 등 보존처리, 소장 기록물의 복원 · 복제 및 보존매체 수록, 기록물 보존서고(정부대전청사 지하서고를 포함한다)의 보안 · 재난 · 환경 관리, 기록물의 정수점검 및 통계관리, 기록물 열람서비스

의 제공·지원, 전시관의 운영 및 견학, 기록문화 프로그램의 기획·운영, 대전기록관 소관 기록관리 관련 시스템의 구축·운영 및 관리, 대전기록관 소관 정보화 인프라 운영·보안 및 유지·보수의 업무를 수행함

〈표 3-4〉 국가기록원 부서별 인력 및 주요 기능

*()안은 인력. 부·관의 장은 인력에서 제외

행정지원과 (18)	인사 · 서무 · 문서 · 보안 · 관인의 관리 및 자체감사, 예산 편성 및 집행의 총괄 · 조정, 회계 · 용도 · 결산 및 재산 · 물품 · 차량 관리, 기록물관리 전문요원 자격시험 운영 및 자격증 발급 등 관리에 관한 사항, 소식지 · 홍보책자 등 홍보물의 제작 · 발간 · 배포, 보도자료 관리 및 언론사 관련 업무의 지원 · 협조, 그 밖에 원 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무
정책기획과 (14)	(정책기획과) 기록물관리에 관한 기본정책의 수립 및 제도개선 총괄, 기록물관리체계의 개선에 관한 종합계획의 수립 및 총괄 · 조정, 정부산하 공공기관 및 대학의 기록물 관리체계 구축 관련 제도 개선, 기록물관리 관련 법령의 운영 및 정비, 주요업무계획의 수립 · 총괄 · 조정, 심사평가 및 각종 지시사항 관리, 원 내 조직 · 정원 관리, 기록물관리 관련 각종 통계관리에 관한 총괄 · 지원 및 연보의 제작 · 발간 · 배포, 성과관리 기본계획의 수립 및 총괄 · 조정, 기록물관리 전문요원 제도 운영 및 개선에 관한 사항, 정책연구용역의 심의 · 조정, 기록물관리 표준화 정책 및 기본계획의 수립 · 운영, 기록물관리에 대한 표준의 제정 · 개정 및 유지 · 관리, 기록물관리의 표준 이행 적합성 평가 및 표준 이행 지원 업무
기록협력과 (12)	(기록협력과) 기록물관리에 관한 국내외 교류 · 협력, 다른 기록물관리기관 및 관련 단체와의 연계 · 협조, 기록관 · 특수기록관 및 지방기록물관리기관의 설치 · 운영 지원, 행정기관 및 그 밖의 공공기관의 기록물관리 지도 · 지원, 기록물관리 실태조사계획의 수립 · 총괄, 기록물관리기관의 기록관리현황 평가계획의 수립 · 운영 및 기록물관리 우수자 등에 대한 포상, 국가기록관리위원회의 운영 및 지원, 기록관리분야 국제협력 모델 개발 및 확산 업무
기록정보기반과 (14)	기록물 정보화에 관한 제도 · 정책 · 기획 · 예산의 수립 총괄, 전자기록물의 영구보존 · 장기검증 체계의 구축, 영구기록물관리기관 기록관리시스템의 개발 · 운영, 기록관 기록관리시스템의 개발 · 확산 및 지원, 전자기록물 이관 관련 기반 구축 및 지원, 국가기록물 통합검색 및 활용체계 구축 · 운영, 기록물정보 콘텐츠 구축 등 온라인 기록정보서비스 운영계획의 수립 및 추진, 원 내 정보보호 및 정보통신 보안에 관한 사항, 전산실의 운영 · 보안과 네트워크 관리 및 전산장비 유지 · 보수, 원 내 통합보안관제센터 운영 및 관리 업무
수집기획과 (13)	기록물 수집 · 평가 · 폐기 정책의 총괄 · 조정 및 관련 통계 관리, 기록물 분류 · 관리 기준의 제정 · 개정 및 운영, 정부산하 공공기관 및 대학의 기록물 수집 · 관리, 기록물평가심의회의 운영, 일반행정부처,

	경제부처, 특수기록관, 지방자치단체 기록물의 생산현황 관리, 비밀기록물 생산·재분류·해제 현황 및 수집·관리의 총괄·조정, 정부간행물·행정박물 수집 및 관리의 총괄·조정, 회의록 및 속기록 관리의 총괄·조정, 국가기록물 정리계획의 수립 및 총괄·관리, 국가적 보존가치가 있는 국내 민간·국외 소재 기록물의 수집 기획 및 총괄·조정, 국내 민간·국외 소재 주요 기록물에 관한 소재 정보 조사·수집 및 정리·기술·공개 재분류 기준의 마련·시행, 중요 기록물의 국가지정기록물 지정·관리·해제 및 유출된 기록물의 회수·관리 업무 수행
전자기록관리과 **(12)**	전자기록물 수집·이관·관리 정책의 총괄·조정 및 관련 통계 관리, 전자기록물 수집·이관·관리를 위한 시스템 개선방안 기획 및 지원, 전자기록물 기술정보 수집·분석 및 관리체계 기획·운영, 행정정보 데이터세트, 웹기록의 프로세스 연구 및 중장기 정책방향 설계, 시청각기록물의 수집·관리 정책의 총괄·조정, 「공공기록물 관리에 관한 법률」 제46조에 따른 영화 필름 및 방송 프로그램의 수집, 국내외 전자기록물 관련 교류 협력 및 지원의 업무 수행
기록보존센터 **(19)**	기록물의 보존정책 기획 및 보존업무의 총괄·조정, 기록물 보존시설의 기반구축 계획 수립·조정 및 지원, 원내 보존시설의 구축 및 보존분담 총괄·조정, 기록물관리기관의 보안 및 재난대비 기준 마련 및 점검 관리, 기록물관리기관의 보존시설·장비·환경 기준의 수립 및 점검 관리, 기록물 서고배치 및 기록물 반·출입 관리의 총괄·조정, 기록물 정수 점검 및 통계 관리의 총괄·조정, 기록물 상태검사·점검 및 보존환경 기준 수립과 관리, 기록매체 보존규격의 개발·관리 및 보존용품인증제도의 운영, 기록물 보존처리·매체수록의 기준 수립·관리 및 시청각실·복원실 운영, 복원·복제 및 탈산·소독의 기준 관리, 기록물의 유형별 보존복원기술·장비 연구 개발, 보존시설 대여 및 기술 지원의 총괄·조정, 수복용 한지 등 기록물 복원·복제 재료 및 기술 연구, 연구 개발된 기술의 시험·적용 및 교육·보급, 재난피해 기록물의 응급복구 및 복원 지원, 국내외 보존 복원 관련 교류 협력 및 지원의 업무 수행
콘텐츠기획과 **(12)**	기록물 관련 서비스·활용 업무의 기획·운영 및 총괄·조정, 기록물 관련 편찬에 관한 종합계획의 수립·시행, 기록물 관련 콘텐츠의 기획 및 개발·제작, 기록물 관련 각종 편찬 및 발간에 관한 사항, 주요 기록물의 전시·시사회 및 방문객 견학프로그램 기획·운영, 그 밖에 부 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무 수행
공개서비스과 **(26)**	기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 정책의 총괄·조정, 기록물 공개·비공개 기준 수립 및 기록물공개심의회의 운영, 기록물 정리·기술 정책의 총괄·조정 및 검색도구의 기준 수립·관리, 소장 비밀기록물의 해제·재분류 기준 수립 및 관리, 기록문화 활용 및 확산을 위한 시책 개발, 대국민 기록관리 의식개혁프로그램의 추진, 기록물 관련 열람 정책 및 열람실 운영에 관한 기준 수립 및 관리, 국가기록정보센터, 서울기록정보센터 및 광주기록정보센터의 운영의 업무 수행
기록관리교육센터 **(8)**	기록물관리 교육훈련 기본계획의 수립·추진, 기록물관리 맞춤형 교육과정의 개설·운영, 기록물관리 교과목·교육기법의 개발 및 교육

	교재의 발간, 사이버 기록물관리 교육 콘텐츠의 개발 및 교육운영, 국내외 기록물관리 관련 교육훈련기관 간 협력·지원, 그 밖에 기록물관리 교육에 관한 사항의 업무 수행
기획지원과 **(20)**	관 내 인사·조직·서무·문서 및 보안관리, 예산·회계·물품 및 국유재산 관리, 대통령기록물관리 기본계획의 수립·시행, 통합 대통령기록관 운영에 관한 사항, 청사시설의 방호·방화·유지·관리 및 청사공간의 배정·배치, 주요 업무계획의 수립·점검 및 관리, 대통령기록관 주요 정책 홍보, 그 밖에 관 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무를 수행
기록제도과 **(13)**	대통령기록물관리 관련 법령의 운영 및 정비, 대통령기록관리전문위원회의 사무 지원, 국내외 대통령기록물 관리기관 및 단체와의 교류·협력 총괄 및 지원, 대통령지정기록물의 예외적 열람·해제·보안 및 정보공개 처리에 관한 사항, 전직 대통령의 기록물 열람 지원에 관한 사항, 비밀 대통령기록물의 비밀해제·보호기간 연장 및 비공개 대통령기록물의 주기적 재분류, 대통령기록물 공개기준 관리 및 공개 여부 결정에 관한 사항, 대통령기록물 공개 관련 유관기관과의 협의·조정, 대통령기록물 연구사업의 기획·운영 및 연구 지원, 대통령기록 관련 국내외 학술행사 개최, 대통령기록관 보유정보에 대한 정보공개청구 처리 및 제도 운영, 대통령기록관 열람실·도서관의 운영, 대통령기록물 통계 관리의 업무 수행
기록수집과 **(14)**	대통령기록물 생산 및 관리 현황 점검, 대통령기록물 이관계획의 수립 및 시행, 대통령상징물, 대통령 선물 등의 현황 파악 및 인수, 대통령상징물, 대통령 선물 설명 기술(記述), 유출 대통령기록물의 조사 및 회수, 역대 대통령, 그 배우자 및 보좌진 등 관련인으로부터 수집 대상 기록물의 소장 현황 조사·수집 및 구술(口述) 채록, 해외 대통령기록물 수집, 대통령기록물생산기관의 기록물관리실태 조사·분석 및 지원, 대통령기록물생산기관의 이관기록물과 국내외 수집기록물의 등록, 국내외 수집기록물 및 구술(口述) 채록 기록물의 정리·기술, 대통령기록물생산기관의 이관기록물 정리 및 기술, 대통령기록관 소장기록물의 정리 체계 및 기준 관리, 대통령기록관 검색도구 기획 및 개발, 소장 기록물 보존가치 재평가 및 폐기 제도 운영의 업무를 수행
기록콘텐츠과 **(10)**	대통령기록물 기획전시 및 전시관 운영과 교육프로그램 기획·개발, 대통령기록물 관련 대국민서비스 콘텐츠의 기획 및 개발, 대통령기록물의 주제별·콘텐츠별 서비스 체계 구축, 대통령기록관리 포털시스템의 관리·운영의 업무를 수행
보존복원과 **(14)**	기록물 보존서고 입출관리 및 기록물별 환경 유지·관리, 이관 및 수집 기록물의 탈산·소독 처리, 소장 기록물의 디지털화 및 마이크로필름 수록 및 과학적 처리, 대통령기록물의 보존정책 기획 및 보존업무의 총괄·조정, 대통령기록물의 보존용기 개발, 이관 및 수집 기록물의 상태 검사·점검 및 훼손기록물의 복원, 대통령기록관리시스템 등 정보화시스템의 구축·운영 및 관리, 전자기록 이관 및 수집 관련 기술 지원, 재난피해 대통령기록물의 응급복구 및 복원 지원, 대통령기록물 보존·복원 관련 교류 협력 및 지원의 업무를 수행

수집공개과 **(27)**	주요업무계획의 수립 · 집행 및 심사평가, 인사 · 서무 · 예산 · 회계 · 물품 및 재산 관리, 청사 · 시설의 유지 · 관리 및 방화관리와 청사 방호, 소관지역 기록물의 수집 · 평가 · 폐기, 기록물의 인수실 · 등록실 운영, 소장 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 계획 수립 · 시행, 소장 비밀기록물의 해제 · 재분류 및 활용, 소장 기록물의 정리 · 기술 계획 수립 및 시행, 소장기록물 검색도구의 구축 및 운영, 그 밖에 관 내 다른 과의 사무에 속하지 아니하는 사항의 업무를 수행
보존서비스과 **(21)**	소장 기록물의 상태검사 · 점검 및 탈산 · 소독 등 보존처리, 소장 기록물의 보존매체 수록, 기록물 보존서고의 보안 · 재난 · 환경 관리, 기록물의 정수점검 및 통계관리, 기록물의 마이크로필름실, 제본실 및 탈산실 · 소독실 운영, 기록물 열람서비스의 제공 · 지원, 전시관의 운영 및 견학, 기록문화 프로그램의 기획 · 운영, 전자기록물 재난관리 · 복구 시스템 시설 · 장비의 운영 및 관리, 서울기록관 소관 기록관리 관련 시스템의 구축 · 운영 및 관리, 서울기록관 소관 정보화 인프라 운영 · 보안 및 유지 · 보수의 업무를 수행
부산기록관 **(27)**	주요업무계획의 수립 · 집행 및 심사평가, 인사 · 서무 · 예산 · 회계 · 물품 및 재산 관리, 청사 · 시설의 유지 · 관리 및 방화관리와 청사 방호, 소관지역 기록물의 수집 · 평가 · 폐기, 소장 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 계획 수립 · 시행, 소장 비밀기록물의 해제 · 재분류 및 활용, 소장 기록물의 정리 · 기술 계획 수립 및 시행, 소장 기록물 검색도구의 구축 및 운영, 소장 기록물의 상태검사 · 점검 및 탈산 · 소독 등 보존처리, 소장 기록물의 복원 · 복제 및 보존매체 수록, 기록물 보존서고의 보안 · 재난 · 환경 관리, 기록물의 정수점검 및 통계관리, 기록물 열람서비스의 제공 · 지원, 전시관의 운영 및 견학, 기록문화 프로그램의 기획 · 운영, 부산기록관 소관 기록관리 관련 시스템의 구축 · 운영 및 관리, 부산기록관 소관 정보화 인프라 운영 · 보안 및 유지 · 보수의 업무를 수행
대전기록관 **(20)**	주요업무계획의 수립 · 집행 및 심사평가, 인사 · 서무 · 예산 · 회계 · 물품 및 재산 관리, 청사 · 시설의 유지 · 관리 및 방화관리와 청사방호, 소관지역 기록물의 수집 · 평가 · 폐기, 소장 기록물의 공개 및 비공개기록물 재분류 계획 수립 · 시행, 소장 비밀기록물의 해제 · 재분류 및 활용, 소장 기록물의 정리 · 기술 계획 수립 및 시행, 소장 기록물 검색도구의 구축 및 운영, 소장 기록물의 상태검사 · 점검 및 탈산 · 소독 등 보존처리, 소장 기록물의 복원 · 복제 및 보존매체 수록, 기록물 보존서고(정부대전청사 지하서고를 포함한다)의 보안 · 재난 · 환경 관리, 기록물의 정수점검 및 통계관리, 기록물 열람서비스의 제공 · 지원, 전시관의 운영 및 견학, 기록문화 프로그램의 기획 · 운영, 대전기록관 소관 기록관리 관련 시스템의 구축 · 운영 및 관리, 대전기록관 소관 정보화 인프라 운영 · 보안 및 유지 · 보수의 업무를 수행

제3절 국외 사례분석

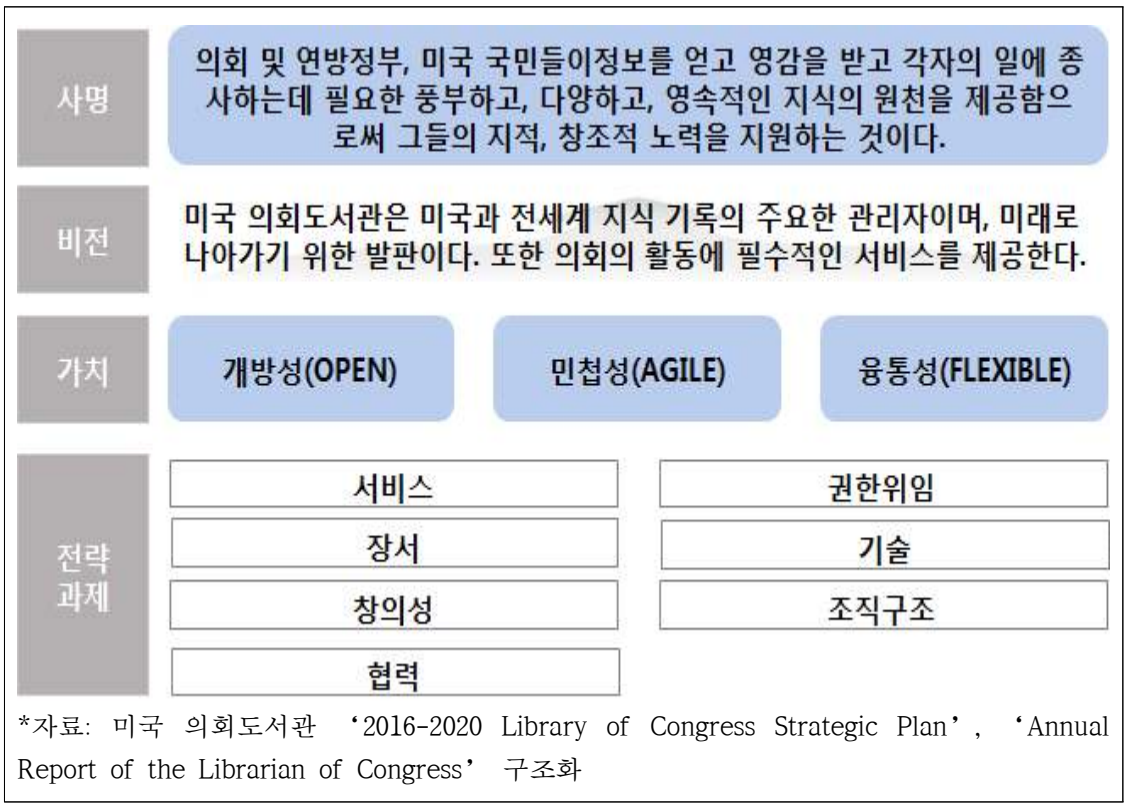
1. 미국 의회도서관

1) 전략

○ 미국 의회도서관은 ‘2016-2020 Library of Congress Strategic Plan’에서 “미래에 효과적으로 대응하고 변화를 준비할 새로운 리더십을 목적”으로 개방성과 민첩성, 유연성의 가치를 추구하는 5개년 전략 계획을 발표했음

○ ‘미국과 전 세계 지식 기록의 주요한 관리자이며, 미래로 나아가기 위한 발판으로써, 의회 활동에 필수적인 서비스를 제공함’을 비전으로 서비스, 장서, 창의성, 협력, 권한위임, 기술, 조직구조의 전략을 명시했음

<그림 3-5> 미국 의회도서관의 전략체계



*자료: 미국 의회도서관 ‘2016-2020 Library of Congress Strategic Plan’, ‘Annual Report of the Librarian of Congress’ 구조화

○ 또한, 미국 의회도서관은 도서관의 7개의 핵심 역할을 명시하고 있음.

- 온·오프라인을 통해 도서관을 방문하는 사람들에게 특별한 연구와 자료 조사·안내와 지도 서비스를 제공함
- 지식을 수집하고 설명하며, 접근성, 보안 유지, 보편적인 지식을 보존하고 다른 사용자가 보유한 디지털 자료에 대한 전자 액세스를 확보함
- 저작권을 관리 및 준수하며, 저작권 정책과 법률에 대한 전문성을 제공함
- 학습 문화를 만들고 적절한 기술을 제공하며 효과적인 업무 프로세스를 고안하여 인적 역량을 강화함
- 다양한 공공 프로그램, 출판물 및 온라인을 통해 도서관의 장서, 전문성, 연구 결과와 범위, 가치를 드러냄
- 과학적인 방법과 실험을 통해 수집물품의 보존과 관리를 혁신함
- 도서관의 모범, 정보 과학 최적화, 국가 내, 전 세계 도서관의 롤 모델이 됨

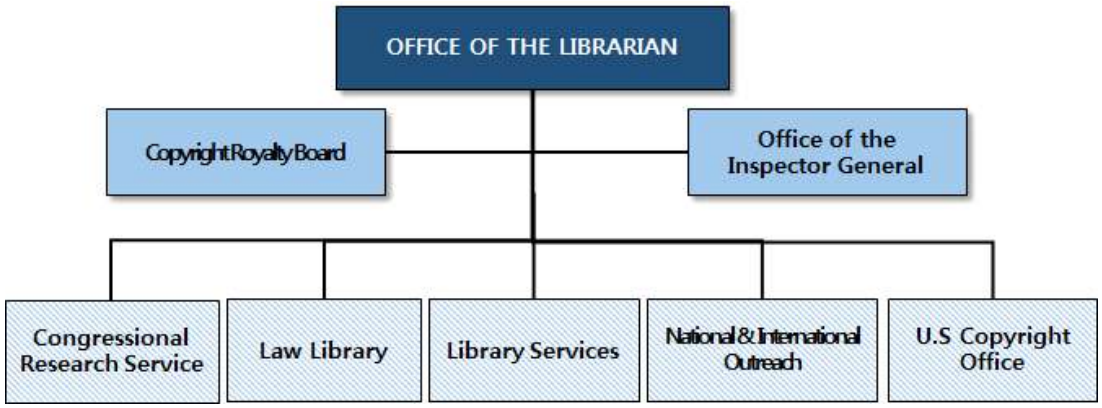
○ 한편, 미국 의회도서관은 7개의 전략과제를 제시하고 있음

- (서비스) 의회, 연방 정부 및 미국 국민에게 권위 있고 정통하며 이념을 초월한 연구, 분석 및 정보를 최우선으로 전달함
- (장서) 보편적인 지식 수집과 더불어 미국의 창의성에 대한 기록을 수집, 설명, 보존, 제공함
- (창의성) 저작권법 및 공공의 목표에 따라 현대화된 저작권 시스템을 개발하기 위해 미국 저작권 사무소와 협력함
- (협력) 대외활동과 국내 및 국제 협력을 통한 연구, 혁신 및 평생 교육을 지원함
- (권한위임) 최고의 성과를 위해 직원들을 지원함
- (기술) 모범 사례와 표준을 따르는 업계 최첨단 기술 인프라를 구축함
- (조직구조) 변화를 촉진하고 미션을 완수하기 위해 새로운 방법을 채택하여 도서관을 조직하고 관리함

2) 조직 및 기능

○ 미국 의회도서관은 별도로 독립된 저작권운영이사회와 감찰국이 있으며, 의정조사국, 법률도서관, 도서관 서비스국, 대외협력국, 저작권국이 존재함

〈그림 3-6〉 미국 의회도서관의 조직도



*자료: ‘Annual Report of the Librarian of Congress’ 구조화

○ 각 부서의 주요 기능은 다음과 같음

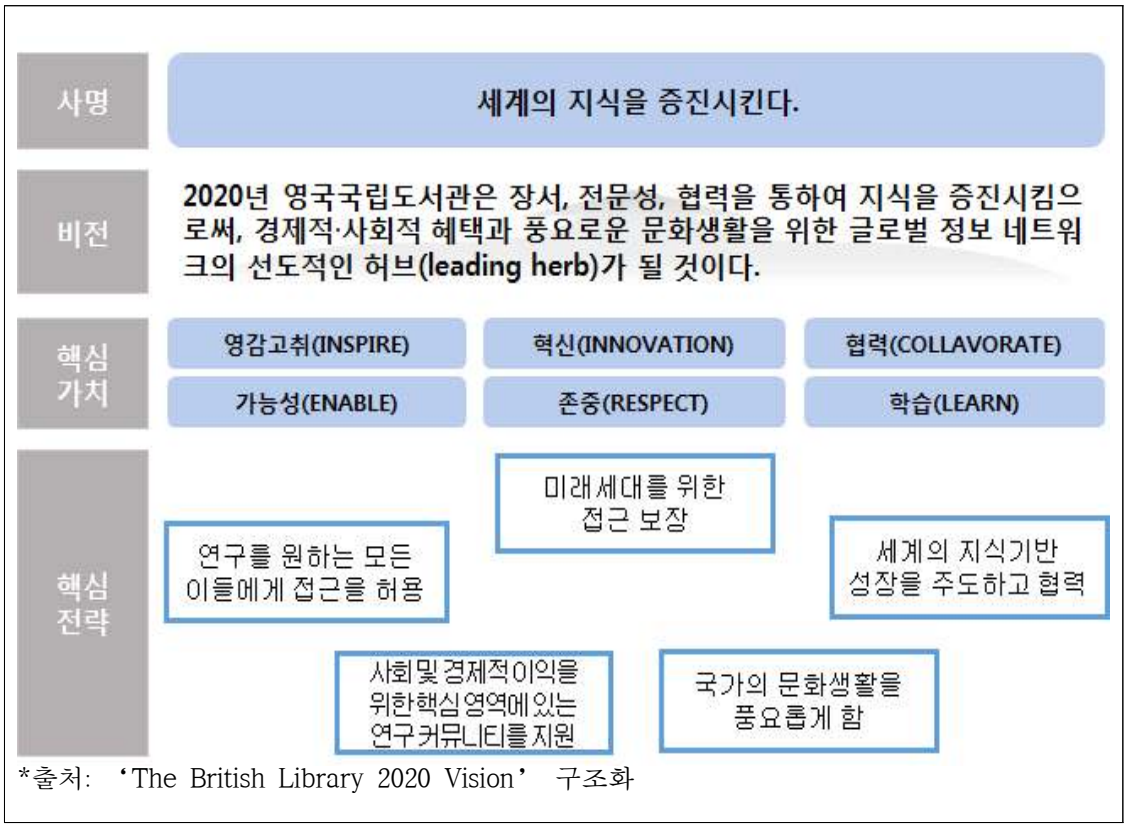
- 관장실: 도서관의 전반적인 운영, 도서관 정책 수립(업무 환경, 전략 기획, 성과관리, 리스크 관리 등), 프로그램 개발 및 운영
- 저작권운영이사회: 저작권법에 따른 로열티 관리
- 감찰국: 기금 사용・재무제표 등 회계 감사, 실적・직원 감사 등 도서관의 전반적인 감사 역할
- 의정조사국: 당파를 초월한 의원들의 입법, 감독 및 대표 기능을 지원하고, 객관적인 정책 분석, 연구 자료 등을 제공함
- 법률도서관: 미국 및 해외의 법률 및 입법정보와 행정부・시민들에 대한 법률 참조 서비스, 법률 연구
- 도서관 서비스국: 미국과 전 세계 국가의 데이터 수집・생성・관리・보존・접근 서비스, 직원 서비스, 컨텐츠 등 도서관 서비스
- 대외협력국: 홍보 및 파트너십 구축, 문화 및 학술 교육기관 이용 촉진, 학술・전시・교육・봉사 공공 프로그램 운영
- 저작권국: 저작권법 자문 및 제공・관리, 의회 및 법원, 행정부에 대한 저작권법 관련 지원, 저작권법 교육

2. 영국 국립도서관

1) 전략

○ 영국 국립도서관은 ‘The British Library 2020 Vision’에서 미션과 비전, 6가지의 핵심가치와 5가지의 핵심전략을 명시했음

<그림 3-7> 영국 국립도서관의 전략체계



*출처: ‘The British Library 2020 Vision’ 구조화

○ 영국 국립도서관의 핵심가치에 대한 내용은 다음과 같음

- (영감) 콘텐츠와 전문 지식을 통해 전 세계 사람들에게 영감을 불어 넣을 것을 목표로 삼고 있으며, 정보 공유에 열정을 가지고, 사용자에게 영감을 받음
- (혁신) 첨단 혁신을 육성하고 기업 정신을 촉진함. 위험을 감수하고 정보에 입각하여, 민첩한 의사 결정을 통해 변화를 함
- (협력) 혼자 할 수 있는 것 보다 함께 협력함으로써 더 많은 것을 성취하기 위해 협력을 함. 개방적이고 반응이 빠른 조직이 되도록 노력함

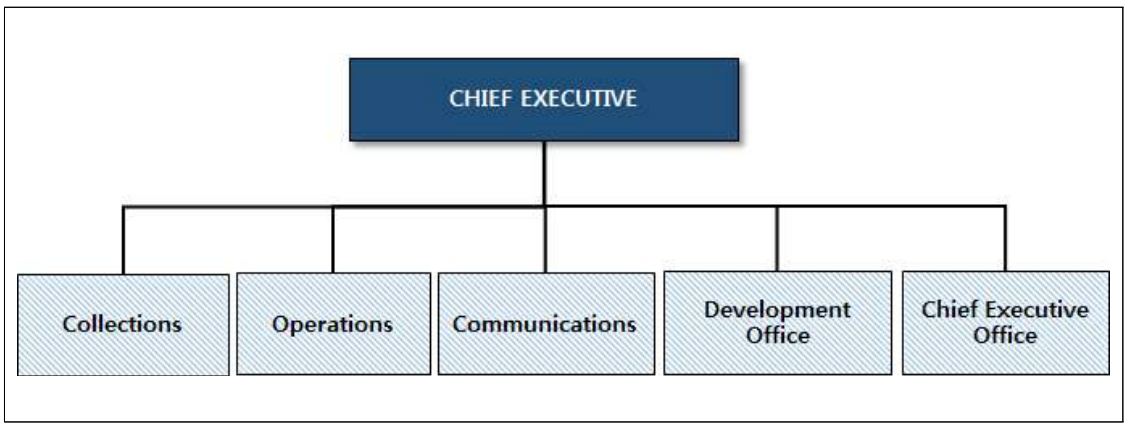
- (가능성) 사용자와 협력을 통해 새로운 통찰력을 창출하고 세계 최고의 서비스를 개발하며, 직원들이 새로운 기회를 잡도록 격려함
- (존중) 사용자와 이해 관계자 및 서로를 존중하며, 법과 제도를 존수함
- (학습) 다른 사람들에게 배움을 계속하며, 네트워크를 통해 전문 지식을 통합하고, 아이디어와 전문 지식을 공유하기 위해 노력함

○ 한편, 영국 국립도서관은 'Living Knowledge: The British Library 2015-2023'에서 5가지 핵심 전략을 명시했음

2) 조직

○ 영국 국립도서관은 수집국, 운영국, 커뮤니케이션국, 개발국, 최고경영책임국이 존재함

<그림 3-8> 영국 국립도서관의 조직도



3. 독일 국립도서관

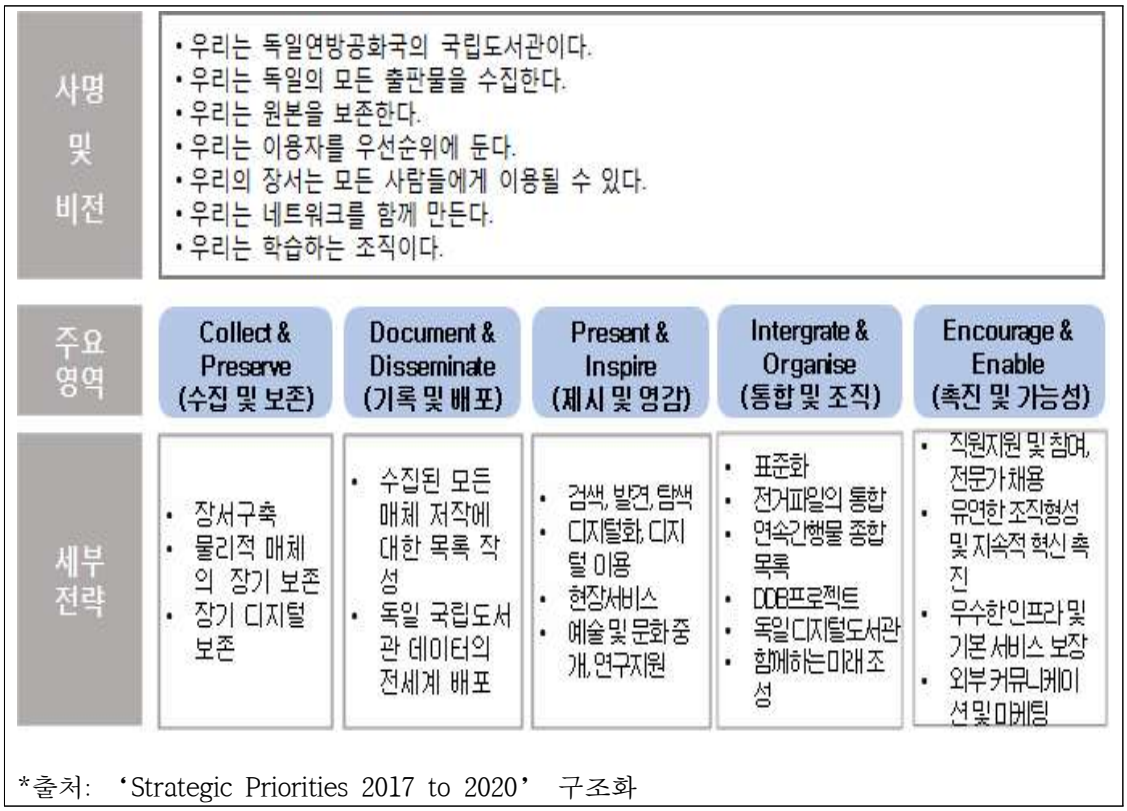
1) 전략

○ 독일 국립도서관은 'Strategic Compass 2025'와 전략의 우선순위 내용을 담은 'Strategic Priorities 2017 to 2020'을 통해 도서관의 중·장기 전략을 발표했음

- 2016년에 발표한 'Strategic Compass 2025'에서는 도서관의 주요 영

역을 4대 영역으로 정리하였으나(수집 및 보존, 기록 및 배포, 통합 및 조직, 제시 및 영감), 2017년에 발표한 ‘Strategic Priorities 2017 to 2020’에서는 ‘촉진 및 가능성’의 5번째 영역을 추가하였음

<그림 3-9> 독일 국립도서관의 전략체계



*출처: ‘Strategic Priorities 2017 to 2020’ 구조화

○ 주요 영역의 세부 전략에 대한 내용은 다음과 같음

- 수집 및 보존
  - 장서구축: 출판물의 포괄적인 컬렉션을 위한 지원, 장서를 위한 인프라 구축, 투명하고 실용적인 수집 전략 개발
  - 물리적 매체 장기 보존: 보유물의 체계적 분석, 미래세대를 위한 원본 보존, 보존 계획 및 품질 관리 표준 수립
  - 장기 디지털 보존: 디지털 보존을 위한 개념적·기술적 기반 마련, 디지털 저장소 역량 구축 및 확장·개발
- 기록 및 배포
  - 수집된 매체 목록 작성: 수집한 모든 매체를 검색·발견·탐색할 수 있도록 목록화, 미디어 작품 분류 자동화 및 프로세스 개발·적용

- 데이터의 전 세계 배포: 데이터의 광범위한 사용 보장, 데이터 클라이언트 요구 대응, 데이터 서비스 목록 작성

- 제시 및 영감
  - 검색・발견・탐색: 유연하고 다차원적인 서비스 전환으로 트랜드 및 사용자 기대에 대응, 신속하고 전문성 있는 관련 정보 탐색 보조
  - 디지털 이용: 디지털을 활용한 텍스트・이미지・오디오 파일의 보존, 디지털화를 통한 가시성・접근성・이용가능성 극대화
  - 현장서비스: 디지털 형식의 콘텐츠 제공, 도서관 시설 제공
  - 예술・문화 중개, 연구지원: 문화 정보 제공, 지역 전시회 주최, 대학 및 연구 기관과의 프로젝트 참여

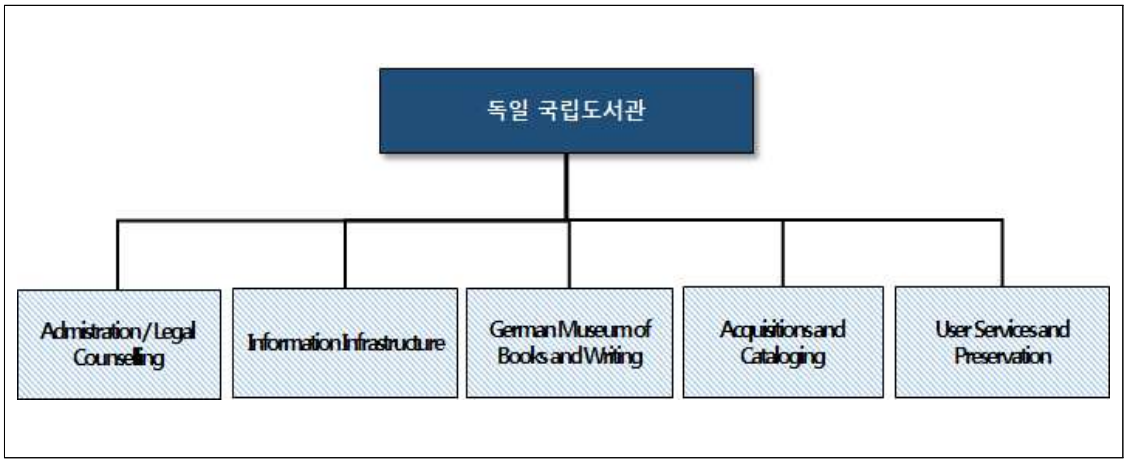
- 통합 및 조직
  - 표준화: 효율적인 파트너십을 위한 표준 및 규범・규정, 엑세스를 넘어선 표준 개발 및 표준화 작업
  - 전거파일통합: 다양한 문화를 가진 기관들의 자료와 데이터베이스의 결합을 위한 조직・기술적 준비 및 확장
  - 연속간행물 종합목록: 카탈로그 유지 및 개발
  - DDB프로젝트: “Deutsche Digitale Bibliothek (독일 디지털 도서관)” 프로젝트 추진
  - 미래조성: 문화・과학・정치・사회 제도의 대표들과의 대화 추구, 다른 문화권 기관과의 새로운 형태의 협력, 미래 주제 탐구

- 촉진 및 가능성
  - 직원 지원 및 참여, 전문가 채용: 직원들에게 최상의 기반 제공, 환경 변화 과정에서의 직원 지원, 관리 프로세스 개선
  - 유연한 조직 및 혁신: 변화 수용과 신속한 대응을 위한 유연한 조직 구축, 단순하고, 효율적인 업무 및 운영 프로세스와 혁신
  - 인프라 및 서비스: 정보기술, 소프트웨어 시스템, 도메인 관리를 위한 지원 서비스, IT시장 모니터링을 통한 제품・서비스 개발 및 최적화
  - 커뮤니케이션 및 마케팅: 웹사이트 현대화와 맞춤형 서비스 제공

2) 조직 구조

○ 독일 국립도서관은 관리부・법률팀, 정보인프라・디지털보존・독일디지털도서관, 독일고문헌박물관, 수집・목록부, 이용자서비스보전부가 존재함

<그림 3-10> 독일 국립도서관의 조직도



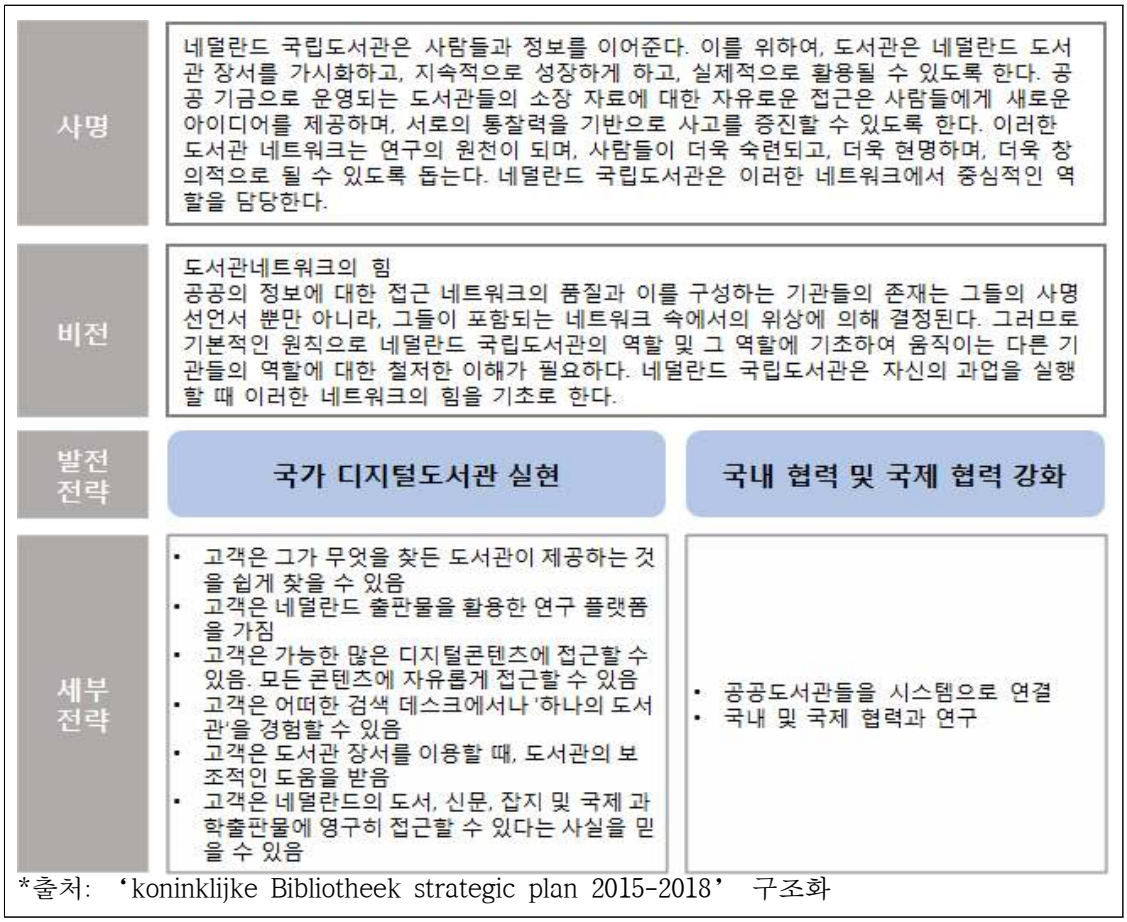
4. 네덜란드 왕립도서관

1) 전략

○ 네덜란드 왕립도서관은 'koninklijke Bibliotheek strategic plan 2015-2018'을 통해 도서관의 미션과 비전, 전략 우선순위 등을 제시했음

○ 네덜란드 왕립도서관은 국가 디지털도서관 실현과 다양한 영역과의 파트너 구축을 비전 실현을 위한 주요 도전과제로 삼고 있으며, 사람과 기술, 정보 개발의 출발점으로서의 플랫폼, 인문학・문화유산・공공도서관에서의 활동, 연구소・문화유산기관・박물관 등 다른 영역의 기관과의 협력을 통해 공공 도서관 분야의 중심적인 역할을 담당하고자 하고 있음

<그림 3-11> 네덜란드 왕립도서관의 전략체계

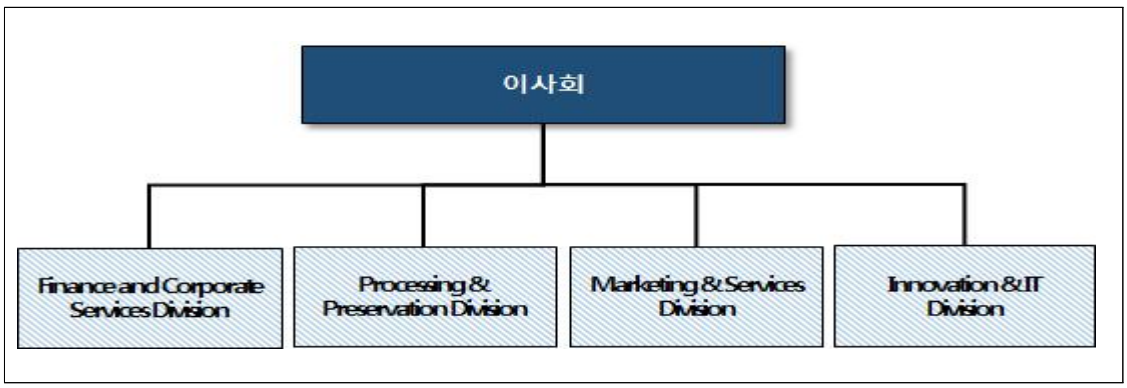


*출처: 'koninklijke Bibliotheek strategic plan 2015-2018' 구조화

2) 조직

○ 네덜란드 왕립도서관은 재무·기업서비스팀, 처리·보존팀, 마케팅·서비스팀, 혁신·IT팀이 존재함

<그림 3-12> 네덜란드 왕립도서관의 조직도



5. 호주 국립도서관

1) 전략

○ 호주 국립도서관은 ‘National Library of Australia corporate plan 2016-2020’와 ‘National Library of Australia annual report 2017-2018’을 통해 미션과 비전, 전략우선순위를 제시했음

<그림 3-13> 호주 국립도서관의 전략체계



*출처: ‘National Library of Australia corporate plan 2016-2020’, ‘National Library of Australia annual report 2017-2018’ 구조화

○ 호주 국립도서관은 ‘국가 기록’을 구축하고, 접근성을 높이며, 선도・협력・연결 등을 비전으로 3개의 전략우선순위와 12개의 활동목표를 제시했음

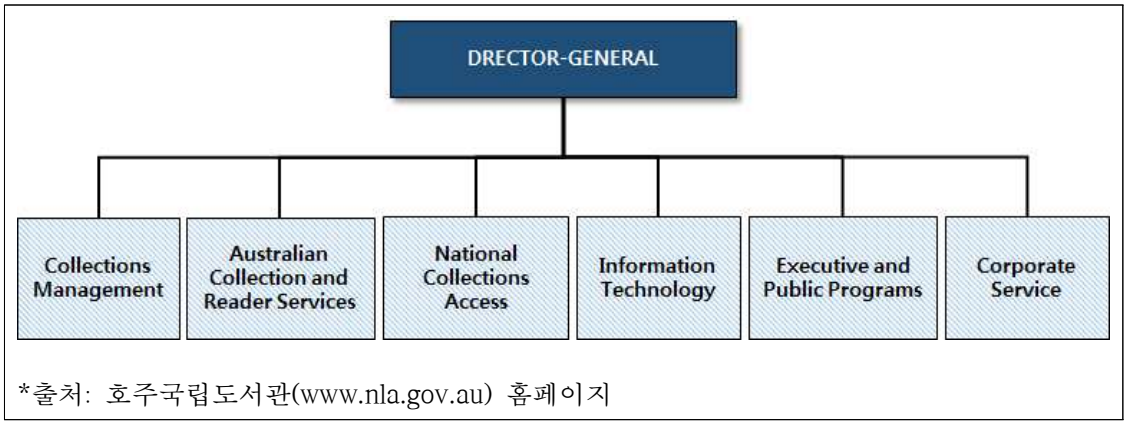
○ 전략우선순위로는 ‘국가기록구축’, ‘접근성 조성’, ‘선도, 협력, 연결, 탁월’의 3가지를 제시했으며, 각 전략우선순위를 실현하기 위한 활동목표를 제시했음

- (국가기록구축) 다양한 형태의 정보를 수집하고 보전하여 현재와 미래 세대가 즐길 수 있는 사회·문화의 이해, 세계 속의 호주에 대한 이해와 연구를 위한 자료 및 정보 수집·구축을 활동 목표로 하고 있음
- (접근성조성) 온오프라인 프로그램 제공, 국가와 공동체 연결, 문화유산 수집, 지식 창출 촉진 및 참여를 활동목표로 하고 있음
- (선도, 협력, 연결, 탁월) 지속가능한 협력을 통한 연구 인프라 및 서비스 제공, 디지털 도서관 선도 기관으로써 관련 경험 공유, 호주에서의 도서관 영향력 증대, 역량 강화 등을 활동목표로 하고 있음

2) 조직 및 기능

○ 호주 국립도서관은 장서관리부, 호주컬렉션·이용자서비스부, 국가장서접근부, 정보기술부, 관리자원·공공프로그램부, 조직서비스부가 존재함

〈그림 3-14〉 호주 국립도서관의 조직도



*출처: 호주국립도서관(www.nla.gov.au) 홈페이지

○ 각 부서의 주요 기능은 다음과 같음

- 장서관리부: 호주 국립도서관의 출판물 및 자료와 전 세계 출판물 및 자료를 종합적으로 수집·보존·구조화

- 호주컬렉션・이용자서비스부: 기록물 자료 모음 및 개발, 컬렉션 및 기타 정보를 기반으로 한 참조 서비스 제공
- 국가장서접근부: 도서관 자원 공유 및 지원, 도서관과 타 기관・전 세계 공동체로의 서비스 제공
- 정보기술부: 행정 및 전문 분야에서의 효율성 극대화와 대(對)고객 서비스 향상을 위한 정보 기술 서비스 개발 및 지원
- 관리자원・공공프로그램부: 도서관과 국내 및 국제 연계, 도서관 위원회와 집행부 지원, 포트폴리오 부서와의 연락 및 조정 역할, 모금 및 후원 프로그램 지원
- 조직서비스부: 고객에게 제공되는 서비스 효율을 극대화하기 위한 근무 환경 제공

6. 일본 국립국회도서관

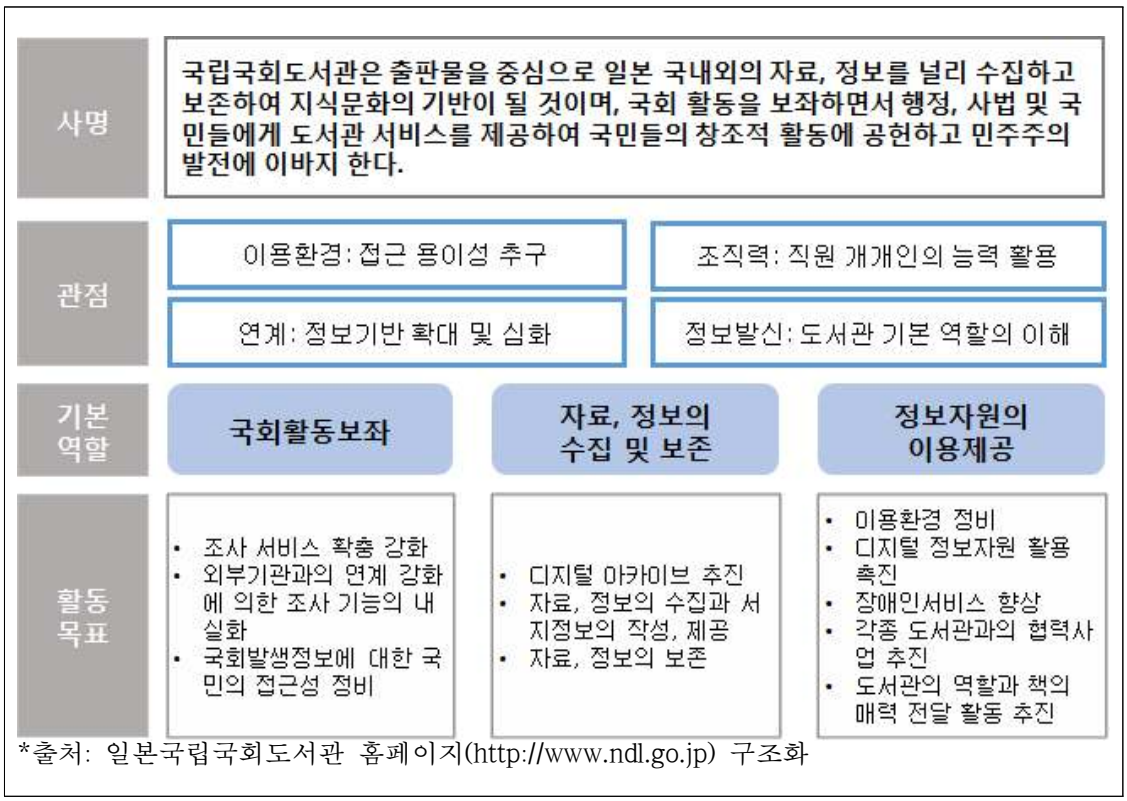
1) 전략

○ 일본 국립국회도서관은 2017년 설립 70주년을 맞아 '일본 국립국회도서관 중기비전 유니버설 액세스2020'을 통해 2020년까지의 4년간의 미션과 역할, 활동목표를 제시했음

○ 일본 국립국회도서관은 네 가지 관점 및 행동지침으로 도서관의 기본 역할을 수행하고 있음
- (이용환경:접근 용이성 추구) 이용 목적에 따라 가장 적합한 자료・정보를 얻을 수 있는 시스템 구축, 모든 직원이 사용자 입장에서 생각하는 의식을 가짐
- (조직력:직원 개개인의 능력 활용) 직원이 도서관의 사명과 이용자의 최대 만족을 항상 염두에 두고 행동하며 능력 발휘, 직원 개개인의 능력을 극대화함
- (연계:정보 기반 확대・심화에 기여) 전자정보환경의 변화에 따라 도서관 자료・정보의 종합적 이용을 제공함
- (정보발신:국립국회도서관의 기본적 역할에 대한 이해 도모) 도서관의 기본적 역할에 입각한 종합적인 이해와 이용자가 자료의 매력을 깨닫는 정보발신에 노력함

○ 이러한 관점에서 일본 국립국회도서관은 ‘국회활동보좌’, ‘자료, 정보의 수집 및 보존’, ‘정보자원의 이용제공’의 도서관 3대 기본 역할에 대해 명시하고 있으며, 기본 역할에 따른 11가지의 활동 목표를 제시하고 있음

〈그림 3-15〉 일본 국립국회도서관의 전략체계

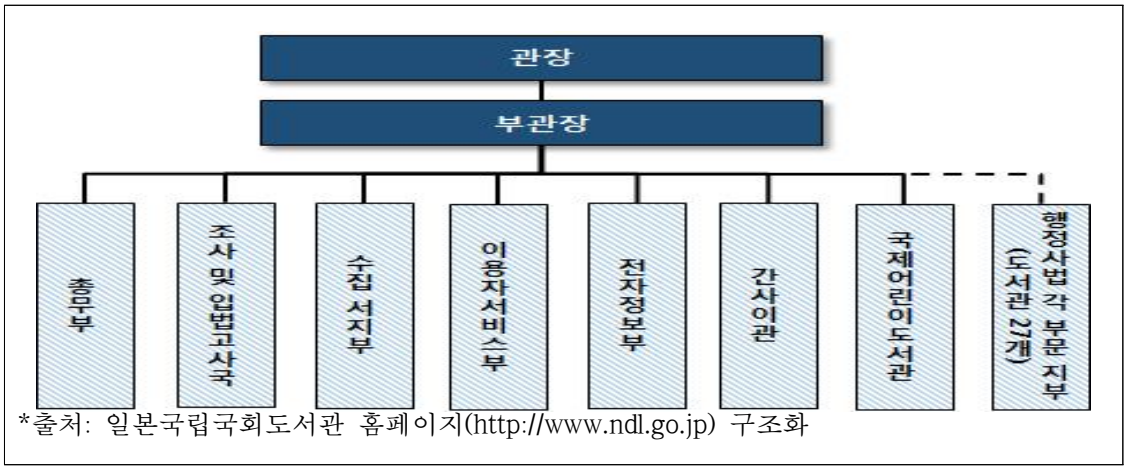


*출처: 일본국립국회도서관 홈페이지(http://www.ndl.go.jp) 구조화

2) 조직

○ 일본 국립국회도서관은 총무부, 조사・입법국, 수집서지부, 이용자서비스부, 전자정보부, 간사이관, 국제어린이도서관이 존재함

<그림 3-16> 일본 국립국회도서관의 조직도



*출처: 일본국립국회도서관 홈페이지(http://www.ndl.go.jp) 구조화

7. 중국 국가도서관

1) 전략

○ 중국 국가도서관은 미션과 비전, 세부전략을 수립하고 국가도서관을 운영하고 있음

<그림 3-17> 중국 국가도서관의 전략체계

사명	중국 및 해외 출판물의 수집, 문서보존, 보전작업의 조정, 중앙 및 지방정부조직, 사회단체 및 일반 대중에게 정보서비스 제공, 도서관학 연구, 도서관 서비스 및 프로그램 개발, 중국의 다른 도서관에 대한 전문적 지도, 국제도서관협회연맹 및 기타 관련 단체의 활동에 참여함으로써 국제 문화교류에서의 역할을 완수하고 중국과 해외의 다른 도서관과의 교류 및 협력을 장려한다.	
비전	첫째, 사람을 우선시한다. 둘째, 기반을 강화한다. 셋째, 혁신적인 서비스를 제공한다.	
세부전략	디지털도서관 강화 및 통합서비스 능력 향상	국내외 도서관 공동체 사이의 교류와 협력 촉진
	최신 정보기술의 활용을 통한 도서관 강화	효율적인 경영시스템과 운영 메커니즘 확립
	국가 문화 프로젝트의 기획, 조직 및 이행에 적극적으로 참여	윤리적인 시스템 구축 강화, 조화로운 조직문화조성, 기관 간 협력 증진
	'양질의 서비스로 도서관을 운영한다'는 전략을 실행. 입법부 및 행정당국, 주요교육기관, 과학연구기관, 생산조직, 사회 대중을 위한 다단계 서비스 시스템 완성	표준 및 전문 규칙에 대한 조사 및 개발 강화, 도서관 공동체를 위한 서비스의 실질적인 가동, 사서직 업무의 수월성 제고
	문서 정보자원의 수집과 보존, 고품질의 국가문서 정보자원 보존 기반 구축, 풍부한 콘텐츠다양한매체·다종언어·뚜렷한 특성을 가진 문서 정보자원 시스템 구축	'유능한 인재들을 영입하여 도서관을 융성하게 한다'는 전략을 이행. 원천개발을 가속화하기 위한 다양한 인재의 영입 및 교육, 원천개발 요구를 충족할 수 있는 인재팀 구성

○ 국내 및 해외 출판물의 수집・보존, 중앙 및 지방정부, 사회단체 및 시민들에 대한 정보서비스 제공, 연구, 국제도서관과의 교류 및 협력을 사명으로 하고 있음

○ 이를 위해 디지털도서관 강화, 서비스 능력 향상, 최신정보기술 활용, 국가 문화 프로젝트 참여, 서비스 시스템 구축, 정보자원의 수집 및 보존, 국내외 도서관・공동체와의 교류 및 협력, 인재 영입, 직원 교육 및 역량 개발 등을 세부 전략으로 설정하고 있음

2) 조직

○ 중국 국가도서관은 당군공작부, 인사처, 재무처, 업무관리처, 기율・감찰감독처, 회계감사처, 이・퇴직간부처, 국제교류처, 국유자산관리, 처, 보위처, 연구원, 중문서수집・편목부, 외국서수집・편목부, 장서열람부, 입법정책결정지원부, 참고봉사부, 디지털자원부, 정보기술부, 마이크로문헌부, 사회교육부, 전시부, 국가도서관고적관, 국가고적보호센터, 민국시기문헌보호센터, 국가예술센터, 출판부, 국가도서관출판사, 국가도서관학회비서처, 기초공정 사무실이 존재함

제4절 소결

1. 벤치마킹 결과

1) 국내벤치마킹 결과

○ 국립중앙도서관과 기능 및 인력이 유사한 국회도서관과 국가기록원을 살펴본 결과 인원, 조직 구조에서 시사점을 도출할 수 있었음

○ 국립중앙도서관과 동일한 기능을 수행하는 국회도서관 및 국가기록원의 조직 구조를 살펴보면 동일한 규모임에도 불구하고(국회도서관은 19개과, 국가기록원은 15개과(본원 기준)) 국립중앙도서관의 10과 1팀의 조직 구조가 큰 것으로 나타나고 있음

- 과의 수에서 차이가 있다는 것은 조직 전체적인 차원에서 중간관리자급이 상대적으로 적다는 것을 내포하고 있음
- 공무직(무기, 기간제)를 제외한 정원 기준으로 국립중앙도서관의 경우 부서별로 차이는 있지만 평균 20.1명, 국회도서관 16.58명, 국가기록원 15.1명으로 국립중앙도서관이 가장 많은 것으로 나타나고 있음
- 세부적으로 과 하위의 계 단위에서 살펴보면 부서별로 차이는 있지만 평균적으로 국립중앙도서관의 경우 관리직의 비율이 18.18%이며 1인당 통솔범위가 5.50명으로 나타나고 있는 것에 비해 국회도서관의 경우 관리직의 비율이 25.08%이며 1인당 통솔범위가 4.31명으로 나타나고 있어 국립중앙도서관의 관리직의 비율이 국회도서관 보다 낮은 것으로 나타나고 있으며, 통솔범위에 있어서도 국립중앙도서관이 국회도서관에 비해 상대적으로 많은 것으로 나타나고 있음
- 또한 심리학에서 사람이 통솔할 수 있는 최소한의 범위와 관련한 연구에서 언급한 5명의 수준을 상회하고 있는 것으로 나타나고 있어 이에 대한 개선이 필요함
- 국립중앙도서관의 경우 자료운영과, 국가서지과, 자료수집과, 총무과, 디지털정보이용과 등이 1인당 통솔인원이 다른 과에 비해 상대적으로 많은 것으로 나타나고 있음

〈표 3-5〉 국립중앙도서관의 관리직인원.

부서		관리직인원수	총원 (정원 기준)	1인당 통솔인원	관리직/ 총원비율
기획 연수부	총무과	6	36	6.00	16.67%
	기획총괄과	4	11	2.75	36.36%
	사서교육문화과	3	10	3.33	30.00%
	국제교류홍보팀	3	9	3.00	33.33%
자료 관리부	자료수집과	5	29	5.80	17.24%
	국가서지과	4	38	9.50	10.53%
	자료운영과	4	32	8.00	12.50%
	고문헌과	2	10	5.00	20.00%
디지털 자료운영부	디지털기획과	4	21	5.25	19.05%
	디지털정보이용과	2	13	6.50	15.38%
	정보시스템운영과	4	17	4.25	23.53%
자료보존연구센터		3	16	5.33	18.75%
평균				5.50	18.18%

〈표 3-6〉 국회도서관의 관리직인원

부서		관리직인원수	총원 (정원 기준)	1인당 통솔인원	관리직/ 총원비율
기획 관리관	기획담당관	6	19	3.17	31.6%
	총무담당관	4	23	5.75	17.4%
의회 정보실	정치행정정보과	5	19	3.80	26.3%
	경제사회정보과	3	10	3.33	30.0%
	국외정보과	3	16	5.33	18.8%
	공공정책정보과	4	14	3.50	28.6%
법률 정보실	법률정보총괄과	4	14	3.50	28.6%
	법률번역관리과	2	9	4.50	22.2%
	외국법률정보과	3	12	4.00	25.0%
	국내법률정보과	2	9	4.50	22.2%
정보 관리국	전자정보정책과	4	13	3.25	30.8%
	데이터융합분석과	3	9	3.00	33.3%
	전자정보제작과	4	17	4.25	23.5%
	정보기술개발과	5	22	4.40	22.7%
정보 봉사국	자료수집과	6	23	3.83	26.1%
	자료조직과	3	20	6.67	15.0%
	열람봉사과	5	39	7.80	12.8%
국회기록 보존소	기록정책과	5	12	2.40	41.7%
	기록관리과	3	15	5.00	20.0%
평균				4.31	25.08%

○ 국립중앙도서관과 국회도서관의 직급별 관리직의 수를 비교하여 보았을 때, 국회도서관의 관리직 수가 모든 직급에서 많은 것으로 나타나고 있음

- 국립중앙도서관의 경우 관장의 직급이 1급(고위공무원단 가급)이지만, 국회도서관 관장의 직급은 정무직으로 차관급의 직급을 가지고 있음
- 또한, 국립중앙도서관은 국회도서관에 비해 모든 직급에서 관리직의 수가 부족한 것으로 나타났으며, 특히 3급과 4급의 관리직수가 국회도서관에 비해 부족한 것으로 나타남
- 국립중앙도서관이 국회도서관에 비해 상대적으로 많은 1인당 통솔인원수를 가지어 통솔범위가 넓으며, 직급별 관리자 수에서도 상대적으로 많이 부족한 것으로 나타난 것을 알 수 있음
- 국립중앙도서관이 국회도서관과 비교하여, 보다 큰 넓은 범위의 업무를 수행하고 있으며, 국가대표도서관이라는 점을 고려할 때, 국회도서관보다 관리직의 수가 적다는 것은 현재 관리직 직원들의 업무의 부담이 크다고 판단할 수 있음

〈표 3-7〉 국립중앙도서관과 국회도서관의 직급별 관리직수 비교(명)

직급	국립중앙도서관	국회도서관
1급	1 (관장)	2
2급	3 (고공단 나)	4
3급	1 (부이사관)	9
4급	12	28
5급	27	31
총계	44	74

2) 해외벤치마킹 결과

○ 비전, 가치・발전전략, 세부전략・활동목표에 대한 해외 벤치마킹 결과 상당히 많은 부분에서 역할 및 기능이 중첩되고 있음을 알 수 있었음

○ 우선, 미국, 영국, 프랑스, 독일, 호주, 일본 등 각 국의 국립도서관들은 도서관의 비전으로 정보의 수집, 보전, 공유, 연결, 사용, 확장, 기록 등의 전방위적인 역할을 제시하며 ‘국가 지식·정보의 허브 역할’을 공통적으로 제시하고 있었음

○ 비전 달성을 위한 가치·발전전략으로는 공통적으로 개방성·가능성·접근성의 증대를 설정하고 있었으며, 이외에도 협력 및 조력 활동, 혁신, 학습 및 공유, 수집·보존·기록 등 지식 증대 촉진, 정보 디지털화 등을 하위 목표로 설정하고 있었음

○ 한편, 세부전략 및 활동목표로는 정부, 국회, 고객(국민)들에 대한 서비스 향상을 모든 도서관들이 공통적으로 설정하고 있었으며, 다른 기관과의 협력, 정보·자료의 디지털화 및 디지털 도서관, 조직 구성원들의 역량 강화, 자료·정보 보존, 연구 및 학습 지원 등을 핵심 활동목표로 수행하고 있었음

○ 종합적으로 살펴보면, 도서관들의 비전 및 전략의 경우 정보 수집 및 지원, 관리 기능을 넘어 보다 적극적인 역할을 장려하고 있는 것으로 나타났음
- 도서관뿐만 아니라 정부, 연구소, 민간단체 등 국내·외 다양한 기관들과의 협력 및 네트워크 기능을 강화하고 있으며,
- 새로운 정보 기술에 대응하고, 유연한 조직 구조로 탈바꿈하기 위한 조직, 직원 역량 강화 등을 강조하고 있음
- 또한 자료·정보 자원들의 디지털화를 통해 가시성, 접근성, 이용가능성, 정보 검색 일원화를 극대화할 수 있는 디지털도서관 제공을 중점적으로 하고 있는 것으로 나타났음

〈표 3-8〉 해외 벤치마킹 결과

		미국	영국	독일	네덜란드	호주	일본	중국
비전 (키워드)	지식증진·기록관리	√	√	√		√	√	
	의회활동 지원	√					√	
	정보 네트워크		√	√	√	√		

	접근성			√	√	√		
	인프라 구축							√
	혁신 서비스							√
가치·발전전략	개방성·가능성	√	√	√	√	√	√	
	혁신·민첩·융통	√	√					
	협력		√		√	√		
	학습 및 공유		√	√				
	수집·보존·기록			√		√	√	
세부전략·활동목표	對 정부·국회·고객 서비스	√	√	√	√	√	√	√
	자료·정보보존	√		√		√	√	√
	협력	√	√	√	√	√		√
	조직구조/ 직원역량강화	√		√		√	√	√
	문화 융성		√	√				√
	연구·학습 지원		√	√	√	√		
	디지털화/ 디지털 도서관			√	√	√	√	√
	인프라 구축	√		√				√

2. 시사점

○ 국내 유사 기관들의 인력 및 조직 구조를 살펴본 결과 다음과 같은 시사점을 도출 할 수 있음

- 국립중앙도서관의 각 과는 현재, 단일과에 상당히 많은 인력이 몰려있는 대과형태라는 것임
- 반면, 관리직의 인원이 적어 관리직의 통솔 범위가 매우 많다는 특징을 가지고 있음
- 관리직을 직급별로 분류하여 분석해본 결과, 국립중앙도서관은 유사기관들에 비해 관리직의 수가 적음
- 관리직의 수가 적고, 통솔범위가 넓다는 점을 고려한다면, 국립중앙도서관의 관리직 직원들의 업무부담은 유사 기관에 비해 부담이 크다고 판단 할 수 있음

○ 해외 도서관들의 전략체계를 살펴본 결과 다음과 같은 시사점을 도출

할 수 있음

- 정보의 수집, 보전, 공유, 연결, 사용, 확장, 기록 등의 전방위적인 역할을 제시하며 ‘국가 지식·정보의 허브 역할’을 공통적으로 제시하고 있음
- 협력 및 조력 활동, 혁신, 학습 및 공유, 수집·보존·기록 등 지식 증대 촉진, 정보 디지털화 등을 하위 목표로 설정하고 있음
- 도서관뿐만 아니라 정부, 연구소, 민간단체 등 국내·외 다양한 기관들과의 협력 및 네트워크 기능을 강화하고 있음
- 새로운 정보 기술에 대응하고, 유연한 조직 구조로 탈바꿈하기 위한 조직, 직원 역량 강화 등을 강조하고 있음
- 자료·정보 자원들의 디지털화를 통해 가시성, 접근성, 이용가능성, 정보 검색 일원화를 극대화할 수 있는 디지털도서관 제공을 중점적으로 하고 있음

○ 해외 도서관들의 조직구조를 살펴본 결과 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음

- 국외 대표 도서관들의 경우 전반적으로 대외협력 기능을 강조하고 있음(국내, 국외 네트워크, 세계화 강조)
- 활용적인 측면에서도 도서관들의 자료를 통해 생성되는 정보들을 바탕으로 서비스를 개발하고 제공하고 있음
- 일본의 경우 국가 대표 도서관으로 지역의 도서관들을 관리하고 있음

○ 해외 도서관들의 기능을 살펴본 결과 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음

- 전반적으로 국외 대표 도서관들도 국립중앙도서관과 유사한 형태로 자료 수집, 보존, 서비스 제공의 형태로 기능이 구성되어 있으나 그 국가 도서관의 비전 및 전략 체계에 따라 부서의 규모가 상이함
- 또한 국가별로 주안점을 어디에 두느냐에 따라 차별화된 부서를 설치하고 있음(중국 : 고적관, 일본: 입법고사국, 독일: 고문헌 박물관, 내부 직원 역량강화, 영국: 커뮤니케이션국 등)

○ 이상의 시사점을 종합한다면, 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음

- 첫째, 대과 형태의 구성에 대해 분과 고려 필요
- 둘째, 중간관리자 확충 필요
- 셋째, 국내외 네트워크 구축 및 교류, 협력 강조
- 넷째, 서비스의 일원화 필요
- 다섯째, 수집된 자료들을 활용한 정보생성 강조
- 여섯째, 핵심적인 기능을 수행하되 기관의 비전 및 전략을 고려한 차별화된 부서 설치(전략 집중형 조직 추구)
- 일곱째, 내부 조직 구성원들의 역량 강화 및 사서 역량 강화 강조

제4장 조직 재설계

제4장 조직 재설계

제1절 조직 재설계 방향

○ 앞서 이루어진 대내·외 환경분석 및 벤치마킹 사례들을 분석한 결과 국립중앙도서관은 전략(국가지식정보자원 수집 및 보존 강화, 지식정보자원 이용서비스 고도화, 도서관계 발전을 위한 협력 강화)에 집중한 전략 집중형 조직으로의 개편이 필요함

○ 또한, 업무의 효율성 및 서비스 활용성 강화와 성과 확산이 용이하도록 조직 재설계가 필요하며 이를 위한 기반 강화를 위한 조직 재설계가 필요함

- 세부적으로 업무의 효율성 강화와 관련해서는 현재 분산되어 있는 유사·중복 기능들이 통합되어질 필요가 있음
- 서비스 활용성 강화 측면에서는 최종 수혜자인 국민들의 입장에서 서비스에 대한 콘텐츠가 개발되고 활용되어질 필요가 있어 미래 수요 관점에서 대국민 서비스 기능 분화 및 확대가 필요함
- 성과확산 차원에서는 도서관계의 발전을 위한 협력 강화 차원에서 기능을 강화할 필요가 있으며 이를 통해 사회적 가치를 추구할 필요가 있음
- 마지막으로 이러한 원칙들이 충족되기 위해 분야별 기획 기능 강화, 정보생성 기능 강화 및 국내·외 대외협력 기능 강화가 이루어질 필요가 있음

<그림 4-1> 조직 재설계 방향



제2절 조직 재설계 방안

1. 단기안(2019년~2022년)

1) 주요 변경 내용

○ 조직 재설계 단기안의 경우 현재 3부 10과 1팀 1센터 3분관에서 3부 12과 1팀 1센터 3분관으로 2개의 과로 직제를 확대하는 안임

○ 조직 재설계 단기안의 목적과 방향은 경우 현 체제를 유지하는 것을 기초로 인원이 많은 대과분리 및 현안의 원활한 추진을 위한 임시조직을 신설하는 안임

○ 주요 내용에 대해서 세부적으로 살펴보면 다음과 같음

- 첫째, 국립중앙도서관의 전략을 중심으로 부서 재정렬

  • 현재 기획연수부, 자료관리부, 디지털자료운영부 3개부와 자료보존연구센터를 기관의 전략에 매칭될 수 있도록 기획연수부, 자료관리부, 자료융합서비스부 및 자료보존연구센터로 기능을 재편하고 디지털자

료운영부의 명칭을 자료융합서비스부로 변경하여 지식정보자원 이용 서비스 고도화에 중점을 두는 부서로 개편하였음

- 둘째, 기능이 복합적이면서 대과인 부서들의 분리
  - 공무직(무기, 기간제)를 제외한 정원 기준으로 국립중앙도서관의 경우 부서별로 차이는 있지만 연구대상(기획연수부, 자료관리부, 디지털자료운영부 및 자료보존연구센터)의 정원대비 과수로 산출한 결과 평균 18.75명, 국회도서관 16.58명, 국가기록원 15.1명으로 국립중앙도서관의 부서들이 다른 기관들에 비해 부서별 인원이 많은 대과임
  - 따라서 현재 규모가 제일 큰 자료수집과와 국가서지과를 기능을 중심으로 분과하였음
  - 자료수집과는 도서관법 제20조제1항, 제20조제2항, 제20조2제1항에 명시된 온라인 자료에 대한 법률적 의무를 원활하고 효율적으로 수행하기 위하여 기존의 도서자료의 수집 및 납본기능을 수행하는 도서자료수집과와 급격하게 증가하고 있는 온라인 자료의 수집 및 납본기능을 수행하기 위한 온라인자료수집과로 분과하였음
  - 온라인자료수집과는 다양하고 방대한 지식정보자원이 기존의 물리적 출판방법에서 온라인 자료로 생산·유통되고 있는 상황에서 소멸성 및 휘발성이 높은 온라인 자료의 특성상 효율적이고 신속하게 온라인 자료를 수집 및 납본하기 위한 전담부서의 신설이 필요함
  - 국가서지과는 데이터 중심의 패러다임으로 변화한 환경에서 국내외 및 다양한 분야를 망라한 데이터들 간의 융합과 연동을 지원하기 위하여, 현재 서지표준센터에서 수행하고 있는 국가전거 및 식별자(ISBN, ISSN, ISNI 등)를 통한 데이터의 식별, 수집, 보존, 활용 기능을 강화하고, 국립중앙도서관의 장서 관리 및 이용 활동 전반에서 발생하는 다양한 데이터를 표준화하는 기능으로 확대가 필요함. 따라서 이를 효과적으로 수행하기 위하여 분류번호 부여, 목록데이터 작성, 주제명 부여 등 기존의 업무 중심의 국가서지과와 출판예정도서목록 제도 운영 및 국가전거 및 식별자(ISBN, ISSN, ISNI 등) 관리 등의 기능을 수행하기 위한 서지표준과로 분과할 필요가 있음

- 셋째, 현안의 원활한 추진을 위한 임시조직 신설
  - 현재 국가문헌보존관 건립이 국립중앙도서관의 현안 이슈로, 이를 원활하게 추진하기 위해서 현재 총무과에서 수행하고 있던 국가문헌보

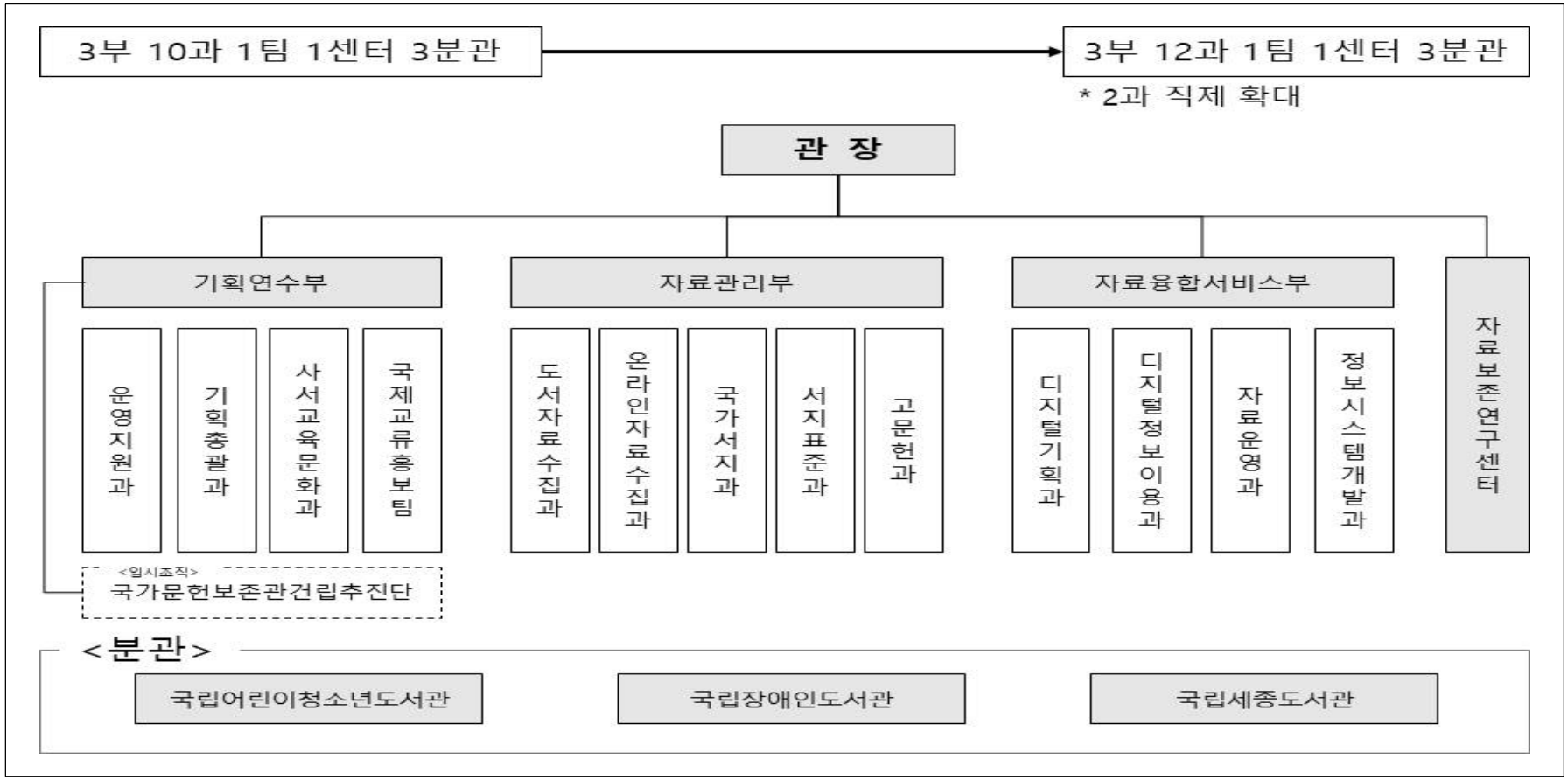
존관 건립과 관련한 업무들을 기획연수부 산하의 국가문헌보존관건립추진단을 임시조직으로 신설함

- 이와 관련해서는 국가문헌보존관의 하드웨어에 대한 설계 시부터 국가문헌보존관의 고유의 기능(서비스)을 고려하여 기능 중심적으로 문헌보존관을 건립 및 운영할 수 있도록 임시조직의 구성원들이 구성되어질 필요가 있음
- 즉, 소프트웨어(서비스 제공 콘텐츠) 중심의 하드웨어 설계가 필요하기 때문에 다양한 기능의 담당자들을 중심으로 임시조직의 구성원들이 구성되어질 필요가 있음
- 지속적으로 증가하고 있는 고문헌 기증 및 기탁와 현재 보유하고 있는 고문헌 자료의 보전·관리 및 활용의 효율성 확보를 위하여 고문헌과를 수집정리계와 이용관리계로 재구조화하고, 전담 관리자(5급 이상)의 배치와 고문헌자료 수집, 수탁자료 해석 및 관리, 고문헌 디지털화 등을 위한 인력확충이 필요함
- 공공 및 민간 도서관 사서의 전문성 강화 요구에 대응하기 위하여 사서 교수인원을 확보하여 교육훈련 프로그램의 효율화 및 효과성을 증대시키고 향후 도서관인재개발원으로 확대에 대비할 필요가 있음

2) 조직구조

○ 조직 개편 단기안의 조직구조는 다음과 같음

<그림 4-2> 조직 개편 단기안



2. 중기안(2023년~2027년)

1) 주요 변경 내용

○ 조직 재설계 중기안의 경우 단기안의 3부 12과 1팀 1센터 3분관에서 4부 16과 1센터 5분관으로 1부 4과 2분관 확대하는 안임

○ 조직 재설계 중기안의 목적과 방향은 조직의 확대 및 국가대표 도서관으로서의 위상을 반영하여 관장의 직급을 차관급으로 상향하고 부관장 직제를 도입하기 위한 방안임

○ 주요 내용에 대해서 세부적으로 살펴보면 다음과 같음

- 첫째, 현재 관장의 직위를 고위공무원단에 속하는 일반직공무원에서 차관급으로 격상하고 부관장 직제를 도입함
  - 도서관법 제3장 제18조에 의하면 ‘문화체육관광부장관은 그 소속하에 국가를 대표하는 도서관으로서 국립중앙도서관을 둔다’고 명시되어 있음
  - 하지만 국가를 대표하는 국립중앙도서관장의 직위는 대통령령으로 고위공무원단에 속하는 일반직공무원으로 되어있고 국회도서관장의 직위는 국회도서관법 제정시 부터 법률상으로 차관급으로 되어 있어 국가를 대표하는 국립중앙도서관의 위상에 적합하지 않은 관장 직위를 가지고 있어 차관급으로의 격상이 필요함
  - 다만 현재 문화체육관광부와 그 소속기관 직제에 관한 대통령령에는 국립중앙도서관 이외에 타 소속기관들의 경우에도 기관장에 대한 직위가 고위공무원단에 속하는 일반직공무원으로 되어 있어 이에 대한 고려가 필요함
  - 또한 부관장 직제 도입을 통해 확대된 조직에 대한 관리체계를 강화할 필요가 있음
- 둘째, 부 단위의 정책개발 및 기획기능 강화를 위해 정책개발 및 기획기능을 분리하여 과를 설치함
  - 자료수집, 국가정보자원관리, 장서운영서비스에 대한 정책개발 및 기획 기능강화를 위해 자료수집부에 장서개발정책과, 정보자원관리부에 자원표준정책과, 자료융합서비스에 서비스기획과를 설치함

- 셋째, 3부체제에서 4부체제로 조직을 확대 개편하여 전략목표 달성을 위한 기반을 마련함
  - 현재 국립중앙도서관의 전략목표는 국가지식정보자원 수집 및 보존 강화, 지식정보자원 이용서비스 고도화 및 도서관계 발전을 위한 협력 강화로 수집, 관리, 보존, 이용서비스 고도화 차원에서 수집은 자료수집부에서 관리는 정보자원관리부에서, 보존은 신설되는 국가문헌보존관에서 이용서비스 고도화는 자료융합서비스부의 책임 하에 서로 협력하면서 전략목표를 달성하기 위한 기반을 마련함
  - 국가정보자원관리부의 경우 한국서지표준센터 운영을 통한 콘텐츠의 국제 표준 적용과 국가서지 구축 운영 등의 서지기획 및 데이터 관리 기능을 강화하고, 저작권관리, 자원 개방 공유, 빅데이터 및 4차 산업혁명시대의 빠르게 발전해 가는 IoT, VR, 인공지능 등의 기술을 도서관 서비스에 접목하여 이를 활용한 서비스 제공 및 인프라 구축을 위한 기능을 수행하기 위한 부서임
- 넷째, 국가문헌보존관의 완공에 따른 국가문헌보존관의 분관이 필요함
  - 국가문헌보존관이 단순히 문헌을 보관하는 것이 아닌 서비스를 제공하는 관점에서 독립적으로 분리되어질 필요가 있음
  - 이 과정에서 자료보존연구센터의 기능을 흡수하여 국가문헌보존관을 분관으로 운영할 필요가 있음
  - 또한 독립된 기관으로써의 역할을 수행하기 위해 기획관리과, 자료보존관리과, 자료복원연구과, 디지털보존과 및 자료서비스팀 등의 부서들이 필요함
- 다섯째, 업무의 중요성 및 수요 증대로 과를 신설하여 기능을 강화할 필요가 있음
  - 우선 해외자료수집과의 신설은 현재 미국(국립문서기록관리청: NARA)을 중심으로 국외에 존재하는 한국자료에 대한 수집이 이루어지고 있으나, 미국 이외의 다양한 국가들에 퍼져있는 기록물에 대한 수집 및 정리가 필요한 상황임
  - 단, 현재 국가기록원에서 수행하고 있는 해외기록물 수집 기능과의 중복성을 고려할 필요가 있음(국가기록원 훈령 제96호)
  - 학술정보과 신설은 연구자들이 국가도서관이 소장한 지식정보자원을

학술연구에 적극적으로 활용할 수 있도록, 연구자료 큐레이션, 디지털 스칼라십 등 최신 학술커뮤니케이션 트렌드를 반영한 서비스 제공 기반을 구축할 필요가 있으며 이에 대한 수요도 증가하고 있음

- 여섯째, 사서의 전문성 향상을 위한 교육기관인 도서관인재개발원 신설 필요함
  - 현재 전국에 설치되어있는 국공립도서관, 민간 도서관, 국립대학 도서관, 사립대학 도서관, 및 그 외 기타 도서관에서 근무하고 있는 사서들의 교육을 전담할 수 있는 도서관인재개발원의 신설이 필요함
  - 이는 사서 교육훈련과 관련해서 시설 부족, 사서 교육훈련 장비, 기자재 부족, 교육훈련과정(직급별, 직종별) 다양성 부족, 교육훈련 교과목 다양성 부족 등에 대한 지적이 지속적으로 이루어지고 있는 상황임[1)]
- 일곱째, 국가문화유산의 체계적인 관리를 위해 고문헌센터를 신설함
  - 고문헌은 과거를 연구할 수 있는 중요한 연구 자료이며, 과거에 대한 연구 및 조사를 통해 현대사회에 교훈과 시사점을 던져 줄 수 있다는 점에서 귀중한 국가문화유산임
  - 하지만 현재 지속적으로 고서, 고문서, 고문헌에 대한 수집, 관리, 보존기능에 대한 지적 및 해외에 유출된 고문헌에 대한 수집 기능의 강화에 대한 필요성이 언급되고 있음
  - 또한 현재 국내에 산재되어 있는 200만권 이상의 많은 고문헌들의 경우에도 관리가 잘 이루어지지 못하고 있다고 지적되고 있음
  - 우리의 중요한 문화유산인 고문헌에 대한 체계적인 확보·보존과 이를 활용한 새로운 컨텐츠를 개발하기 위해 고문헌을 전문적이고 체계적으로 관리할 필요가 있음
  - 이를 위해 고문헌 센터를 신설하여 국가문화유산인 고문헌을 체계적이고 전문적으로 보존, 이용, 확보하고자 함
- 여덟째, 대내·외 협력과 관련해서 업무의 범위(대상 국가, 국내외 기구 및 기관) 지속적인 확대 및 역할의 중요성을 고려하여 국제교류홍보팀에서 대외협력과로 격상이 필요함

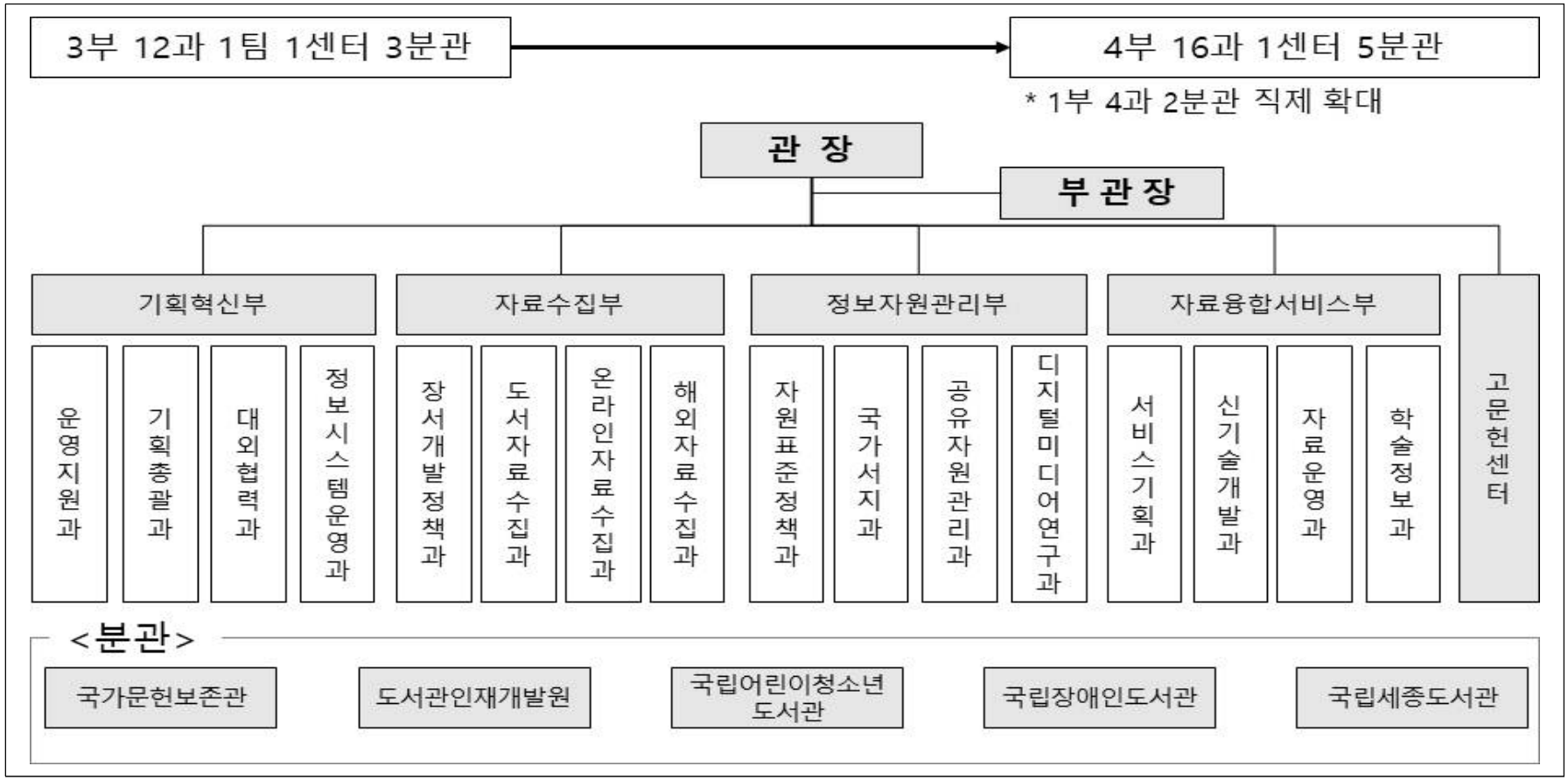
---

1) 윤희윤(2005)의 국내 사서교육프로그램 인식도 분석 및 개편방안 연구에 의하면 전국에 있는 국공립 및 민간 도서관 사서들이 인식하는 현재의 국내 사서교육프로그램에 대한 인식이 다음과 같이 조사되었음. 첫째, 시설 부족에 대해 총 응답자 중 72.9%가 부족하다고 응답(매우 부족, 대체로 부족), 둘째, 사서 교육훈련 장비, 기자재 부족에 대해 62.5%가 부족하다고 응답(매우 부족, 대체로 부족), 셋째, 교육훈련과정(직급별, 직종별) 다양성 부족에 대해 73.1%가 부족하다고 응답(매우 부족, 대체로 부족), 넷째, 교육훈련 교과목 다양성 부족에 대해 68.7%가 부족하다고 응답(매우 부족, 대체로 부족)하였음

2) 조직구조

○ 조직 개편 중기안의 조직구조는 다음과 같음

<그림 4-3> 조직 개편 중기안



3. 장기안(2027년~)

1) 주요 변경 내용

○ 조직 재설계 장기안의 경우 중기안의 4부 16과 1센터 5분관에서 4부 18과 1팀 1센터 5분관으로 1실 2과 1팀 확대하는 안임

○ 조직 재설계 장기안의 방향과 목적은 단기·중기 조직개편을 통해 차관급 조직으로 확대된 국립중앙도서관은 문화체육관광부 소속기관 이상의 위상을 가진 조직으로 이에 적합하게 내실화를 갖추기 위한 방안임

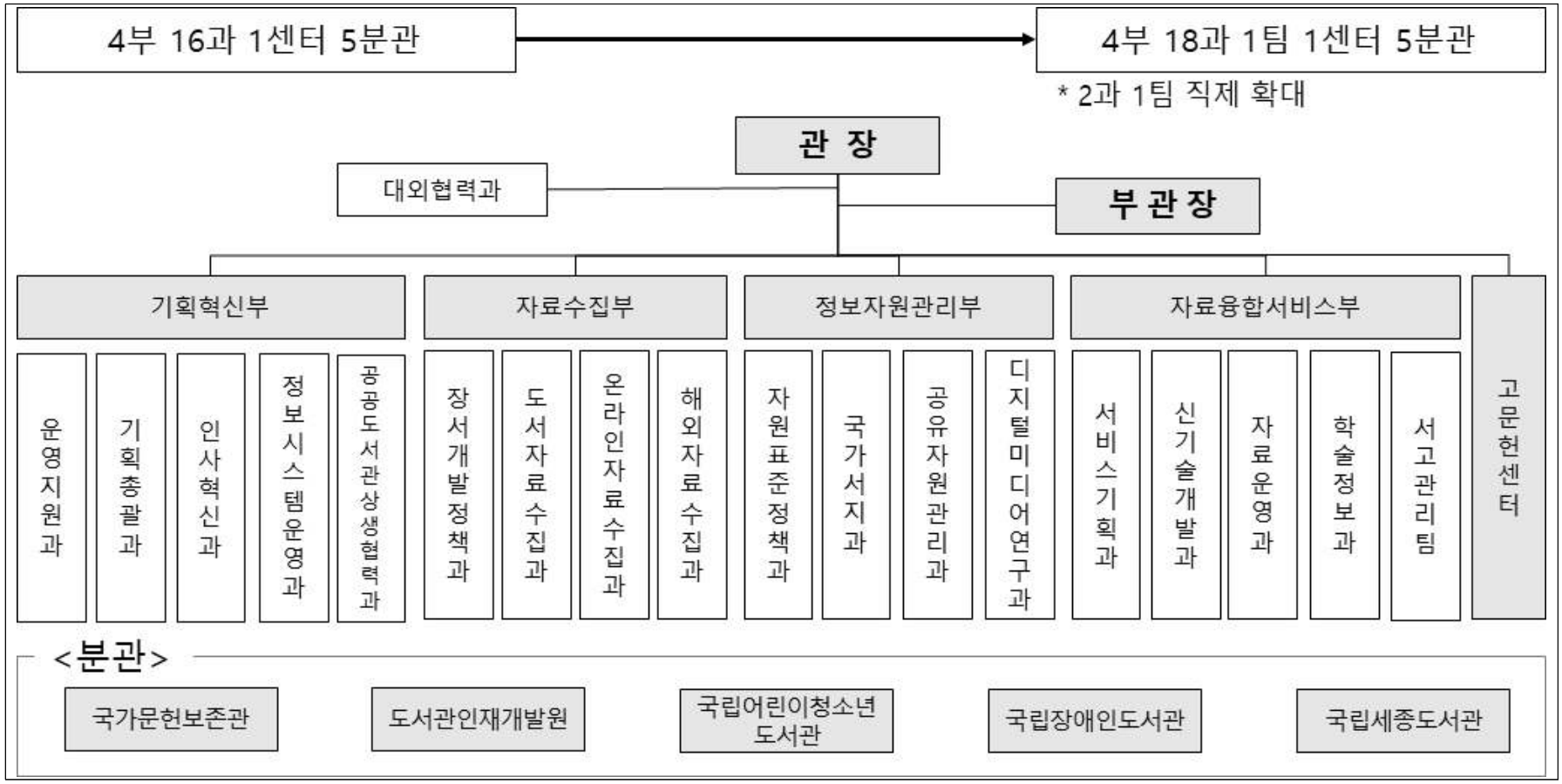
○ 주요 내용에 대해서 세부적으로 살펴보면 다음과 같음

- 첫째, 기관의 규모 및 위상에 적합하게 타 행정각부의 중앙행정기관에 버금가는 조직 구조를 설계할 필요가 있음
  - 조직의 확대를 통해 인력의 증원으로 인해 인사, 교육훈련, 평가, 채용 등의 업무에 대해 전문적이고 체계적인 관리를 위해 인사혁신과의 신설이 필요함
- 둘째, 사회적 가치 증진을 위해 지역 공공도서관들과의 상생협력을 위한 공공도서관상생협력과를 신설함
  - 이는 전국 도서관 운영평가 결과를 살펴보면 공공도서관들의 경우 100점 만점에 평균 60점을 받고 있는 실정이며 이용자 만족도 또한 평균 60.5점으로 나타나고 있어 지역의 공공도서관들에 대한 체계적인 관리가 필요한 상황임
- 셋째, 방문자의 수는 미미하게 증가하고 있으나 관리해야 할 서고의 규모 및 기록물이 증가하고 있어 이에 대한 체계적인 관리가 필요하기 때문에 서고관리팀을 신설함

2) 조직구조

○ 조직 개편 장기안의 조직구조는 다음과 같음

<그림 4-4> 조직 개편 장기안



제5장 조직발전을 위한 제언

제5장 조직발전을 위한 제언

○ 국립중앙도서관의 조직발전을 위한 정책적 제언은 아래와 같음

○ 첫째, 조직규모의 확대를 위해서는 국립중앙도서관이 국가대표도서관으로서 전국권이라는 인식을 심어줄 필요가 있음

- 국립중앙도서관은 도서관법에 명시되어 있듯이 “국가를 대표하는 도서관”으로 지역 간 도서관의 균형발전을 위하여 노력할 것을 명시하고 있음
- 또한 공공 및 민간 도서관의 수집·납본·서지 등에 대한 표준을 제시하고 있어 국내의 모든 도서관의 운영 및 수집 등의 절차에 실질적인 영향을 미치고 있는 것이 현실임
- 따라서 국가의 대표도서관인 국립중앙도서관은 공공 및 민간 도서관 네트워크의 중심으로 국내의 도서관 운영에 대한 총괄관리를 수행하여 조직의 위상을 강화 및 격상시킬 필요가 있음
- 이러한 조직의 위상 제고를 통하여 국가대표도서관으로서 자리매김하고 해외 도서관 및 기구들과의 협력을 이끌어 낼 수 있음

○ 둘째, 관리자 직급 증원이 필요함

- 공무직(무기, 기간제)을 제외한 정원 기준으로 국립중앙도서관의 경우 부서별로 차이는 있지만 평균 20.1명, 국회도서관 16.58명, 국가기록원 15.1명으로 국립중앙도서관이 가장 많은 것으로 나타나고 있음
- 세부적으로 과 하위의 계 단위에서 살펴보면, 부서별로 차이는 있지만, 평균적으로 국립중앙도서관의 경우 관리직의 비율이 18.18%이며 1인당 통솔범위가 5.50명으로 나타나고 있음. 이에 비해 국회도서관의 경우 관리직의 비율이 25.08%이며 1인당 통솔범위가 4.31명으로 나타나고 있어 국립중앙도서관의 관리직의 비율이 국회도서관 보다 낮은 것으로 나타나고 있으며, 통솔범위에 있어서도 국립중앙도서관이 국회도서관에 비해 상대적으로 많은 것으로 나타나고 있음
- 이는 심리적으로 사람이 통솔할 수 있는 범위인 5.0명의 수준을 넘어서고 있어 이에 대한 개선이 필요함

- 관리자 직급을 증원하기 위해서 부 또는 과를 신설하는 것이 가장 바람직하지만, 부 또는 과의 직제를 증원하기가 쉽지 않기 때문에 현재의 과 단위에서 하위에 기능을 중심으로 팀을 구분할 수 있을 것임. 팀장의 직급과 관련해서는 관리자 직급으로 할 필요가 있음

○ 셋째, 인사제도의 개편이 필요함

- 조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재 확보와 관련해서는 강점이라는 인식이 있음에도 불구하고 인재 확보 이후에 인재 관리와 관련한 인사제도(승진, 배치, 평가 및 평가 결과 활용)에 있어서는 상대적으로 낮게 인식하고 있는 것으로 나타나고 있어 인사제도에 대한 개선이 필요함
- 특히 인사제도의 합리성, 승진, 평가 등에 대한 인사제도에 대한 인식이 낮게 나타나고 있으므로 인사제도의 합리적 운영과 투명성을 확보할 필요가 있음
- 인사제도 개편을 통하여 양질의 교육훈련 및 동기부여 정책을 조직구성원에게 제공하고 승진 및 인사이동에 있어 합리성을 확보한다면 조직구성원의 긍정적인 직무행태를 이끌어 낼 수 있으며, 이는 조직 내부의 인적 역량의 강화와 조직의 성과를 향상시키는데 기여할 수 있음

○ 넷째, 부서 간 소통 및 협력체계 구축이 필요함

- 국립중앙도서관의 전체적인 조직구조는 각 과에서 수행하고 있는 자료 수집·납 등의 업무에 기초하여 기능별로 구성되어 있다고 할 수 있음
- 현재의 조직구조는 각 과에서 부여된 기능을 단순히 수행하는데에는 효율적일 수 있으나 융·복합을 강조하는 4차 산업혁명 시대에서는 비효율적일 수 있음
- 따라서 전체적인 조직구조의 개편 또는 부서 간의 소통 및 협력체계를 구축하여 보다 효율적으로 융·복합 서비스를 생산 및 제공할 필요가 있음
- 부서 간 소통 및 협력이 필요한 업무에 대해서는 공식적으로 관련부서가 참여하도록 하는 의사결정 체계를 구축하거나 부서 간 업무협력 회의를 주기적으로 개최하여 부서 간 소통 및 협력이 필요한 업무에 대하여 조정할 필요가 있음

○ 다섯째, 시설 및 장서 관리 업무의 효율성 증진을 위한 프로세스 개선이 필요함

- 국립중앙도서관은 물리적으로 본관(34,773m^2/지상 7층 지하 1층), 사서연수관(8,199m^2/지상 2층 지하 1층), 자료보존관(16,540m^2/지상 2층 지하 4층), 디지털도서관(38,211m^2/지상3층 지하 5층)으로 구성되어 있으며 총장서 11,682,945점(본관, 국립어린이청소년도서관, 국립세종도서관 포함_2018년 9월 기준)을 보관하고 있는 방대한 기관임
- 따라서 방대한 물리적 시설의 효과적인 관리를 위한 시설관리 역량 강화 및 장서의 효율적인 관리를 위한 자동화 시스템 등의 도입이 필요함
- 자동화 시스템으로 장서의 효율적인 관리·운영이 이루어지게 되면 현재의 인력들에 대해 배치 전환하여 보다 양질의 성과를 창출하는데 기여할 수 있음

국립중앙도서관 조직발전방안 연구

부록

부록 1. 내부역량 진단을 위한 설문지

내부역량 진단을 위한 설문조사

안녕하십니까?

본 연구는 국립중앙도서관의 「**조직발전방안**」에 대한 연구를 수행하기 위해 실시하는 설문조사입니다.

여러 가지 업무로 바쁘시겠지만 꼭 본 설문조사에 응해주시기를 부탁드리며, 기타 문의사항이 있으시면 아래로 연락해 주시기 바랍니다.

2018. 10.

■ **다음은 통계분석을 위한 사항이니 반드시 응답(√표시) 해 주십시오.**

1. 선생님의 성별은? ① 남 ② 여

2. 선생님의 연령은? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대

3. 선생님의 최종학력은? ① 대졸 이하 ② 대졸 ③ 대학원(석사) ④ 대학원(박사)

4. 선생님의 소속은? (부 과,팀)

5. 선생님의 근무년수는? (_____년)

○ 다음은 내부역량과 세부항목들에 대한 인식 수준을 진단하기 위한 설문입니다. 선생님의 생각과 가장 일치하는 곳에 '○' 표를 해 주시기 바랍니다.

번호	질문내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
1	우리 조직의 미션(mission) 및 비전에 대해 알고 있다.					
2	해결 과제들에 대해 나름대로의 우선 순위에 의해 업무를 처리하고 있다.					
3	예산 배분의 합리성에 대해 조직원들이 상당부분 이해하며 공감하고 있다.					
4	우리 조직과 선진조직과의 전략에 대한 비교분석은 수시로 이뤄지고 있다.					
5	조직내 유사/중복기능은 미션에 맞게 적절하게 조정되고 있다.					
6	우리 부서에서 계속적으로 일하고자 하는 의욕과 연계되어 수행되고 있다.					
7	조직의 비전과 전략은 구성원들의 업무와 연계되어 수행되고 있다.					
8	승진에는 실력이나 능력이 무엇보다 중요한 요소가 되고 있다고 생각한다.					
9	구성원들은 조직의 장기 비전과 전략에 대해 이해하며 공감하고 있다.					
10	외부의 중요한 정보가 다양하게 입수되어 관련 부서에 신속하게 전파되고 있다.					
11	조직내 혹은 조직간 업무의 흐름은 최단 프로세스로 설계되어 있다.					
12	조직내에서 내부 개선을 위한 제안제도가 잘 운용되고 있다.					
13	부서간 관련사항에 대해 상호 협조를 통해 문제가 원만히 해결되고 있다.					
14	조직간에는 업무상 필요한 정보 및 자료가 상호 공유되고 있다.					
15	내부에서 수행되는 회의방법 및 성과면에서 만족감을 느끼고 있다.					
16	회의에서 개인적인 의견이 자유롭게 제안되어 수용되고 있다.					
17	조직의 위기 발생에 대한 사전 예방관리와 사후관리 체계가 확립되어 있다.					
18	비전 및 전략실현을 위한 나의 역할과 책임을 잘 알고 있다.					
19	조직 내에서 개선활동과 혁신 활동은 매년 지속적으로 행해지고 있다.					
20	선진 우수사례를 지속적으로 발굴하여 조직에 적용하는 것을 장려한다.					
21	단위조직(과, 팀)의 미션과 역할이 명확하게 설정되어 있다.					

번호	질문내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
22	구성원들은 업무개선을 통해 효율성을 높이려는 마인드를 가지고 있다.					
23	부서의 역할 수행을 위한 권한과 책임범위는 명확하게 설정되어 있다.					
24	근무평정 등 조직 내 평가제도의 합리성(객관성, 공정성)에 대해 공감하고 있다.					
25	조직내 또는 조직간 업무는 효율적으로 스피드하게 수행되고 있다.					
26	개인들의 직무분담이 적절하고도 명확하게 할당되어 있다.					
27	인사제도는 조직의 문화를 바꾸는데 중요한 역할을 수행하고 있다.					
28	조직의 방침의 중요도에 따라 임시조직(TF) 편성이 자유롭다.					
29	구성원들은 조직의 방향설정을 위해 다양한 자료 수집 및 분석을 상시 수행하고 있다.					
30	구성원들은 현재의 조직구조에 의해서도 미션과 비전을 달성하기에 충분하다고 믿고 있다.					
31	상하간 의사소통은 적기, 적소에 원활하게 이루어지고 있다.					
32	전략목표의 우선순위에 따라 자원배분(인력, 예산 등)이 이루어지고 있다.					
33	조직에서의 업무상 필요한 의사결정은 신속하게 이루어지고 있다.					
34	성과관리체계가 조직에서 실질적인 효과를 창출하고 있다.					
35	구성원은 상사의 조직 운영방침과 관리력에 대해 신뢰하고 있다.					
36	업무수행에 필요한 권한과 책임은 적절하게 위양되어 있다고 생각한다.					
37	조직에서의 쟁점사항은 충분한 토론과 의견개진이 이루어지고 있다.					
38	정보공유를 위한 인프라(회의, 협의, 게시판, 정보시스템 등)는 잘 구축되어 있다.					
39	사업의 성과에 대한 평가가 체계적으로 이루어져 해당 조직으로 적기에 환류되고 있다.					
40	상사와의 업무관계는 일방적 지시보다는 협의에 의해 진행되고 있다.					
41	승진 및 인사 이동시에는 엄격한 원칙이 있으며 이를 잘 준수하고 있다고 생각한다.					
42	개인의 평가 결과는 배치, 승진, 교육 등 인사관리에 폭넓게 적용되고 있다.					

번호	질문내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
43	우리 조직은 환경의 변화를 예측하고 이에 적절히 대응함으로써 전략적으로 행정을 수행하고 있다.					
44	각 조직간 업무분담은 중복이나 간섭이 일어나지 않도록 배분되어 있다.					
45	구성원들이 본인의 업적과 능력에 따라 적정하게 대우받고 있다고 생각한다.					
46	구성원들은 비전에 근거한 도전적이고 진취적인 목표를 설정하여 실행하고 있다.					
47	조직의 업무수행에 필요한 제반여건이 잘 구비되어 있다.					
48	인재육성(전문가)을 위해 선진화된 지식의 습득과 학습을 위한 프로그램이 운영되고 있다.					
49	구성원들의 대부분은 본인의 업무에 열정적이며 만족해하고 있다.					
50	구성원들이 우리 조직의 인사제도가 합리적이라고 생각하고 있다.					
51	우리 부서 업무는 전체적으로 투입 예산 대비 충분히 수행할만한 가치가 있다.					
52	조직의 편제는 환경의 변화와 전략에 맞게 조정 보완되고 있다.					
53	새로운 일을 할 때, 새로운 사고와 새로운 접근 방법의 적용이 가능하다.					
54	업무수행과 생산성 향상에 필요한 정보시스템화가 잘 구축되어 있다.					
55	적성 및 경력 등을 감안하여 인재가 적재적소에 배치되고 있다.					
56	중장기 비전과 수행에 필요한 경영자원(인원, 예산, 조직)이 우선순위에 의해 투입되고 있다.					
57	업무상 필요한 내부정보 및 지식을 쉽게 찾고 활용할 수 있다.					
58	구성원들이 업무수행에 필요한 지식과 스킬을 충분히 확보하고 있다.					
59	고객의 고충사항을 업무개선에 반영하는 체제가 구축되어 있다.					
60	조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재가 확보되어 있다.					

- 감사합니다 -

연구진

■ 책임연구원 : 명성준(경상대학교 교수)
■ 공동연구원 : 김민희(대구대학교 교수)
이석환(국민대학교 교수)
정준호(전북대학교 교수)
김연희(국민대학교 교수)
장봉진(가톨릭관동대학교 교수)
왕태규(가톨릭관동대학교 교수)
김인수(고양시정연구원 초빙연구원)

2018년 연구보고

국립중앙도서관 조직발전방안 연구

인 쇄 : 2018년 12월 27일
발 행 : 2018년 12월 27일
발행처 : 국립중앙도서관
서울특별시 서초구 반포대로 201(반포동)
Tel. 02-590-0653 Fax. 02-590-0502
http://www.nl.go.kr
연구기관 : 한국정책학회, 가톨릭관동대학교 산학협력단
ISBN 979-11-89585-32-7