

# 大學圖書館 管理者의 役割과 責任

群山大學校 中央圖書館

李 福 雄

## 목 차

I. 서 론	III. 대학도서관 관리자의 책임과 직무설계
II. 대학도서관 관리자의 역할	1. 건물의 환경미화 및 관리
1. 대학도서관 정책수립	2. 직원의 정원확보 및 현직교육실시
2. 대학도서관 발전위원회의 운영	3. 자료의 증가·갱신
3. 총·학장 등과의 관계유지	4. 직원교육 및 이용자 교육
4. 도서선정위원회의 운영	IV. 결 론
5. 도서관 운영·관리	참고문헌

## I. 서 론

대학도서관은 대학의 한 부속기관이 아니라 그 중심기관이다. 현대의 교육에 있어서도 대학도서관의 중용성은 크게 거론되고 있는 상황이다. 그런 점에서 대학도서관의 최고의 책임자인 관장은 도서관에 대한 전문지식과 대학행정 및 대학도서관 경영에 깊은 지식을 소유하고 있을 뿐만 아니라 지도자적 능력과 아울러 폭넓은 인간성과 학덕을 겸비한 훌륭한 인사로 보아야 할 것이다.

역할에 따른 직위의 올바른 이해를 위하여 직무의 내용이 되는 권력과 권위, 그리고 의무에 대한 정의를 살펴보면, 권력(Power)은 어떤 일을 하는 능력이고 권위(Authority)와 직무(Responsibility)는 같이 쓰이고 있으나 엄격한 차이가 있다. 근본적으로 의무는 무엇을 해야만 하는 것이고, 직무는 행위에 대해 책임이 있는 것이다. 그러나 책임·권력·권위의 관계는 직접적이다.

권력의 정도는 지위와 직무와는 관계없이 권력을 가진 사람이 이용할 수 있도록

재가된 정도에 따라 결정된다.

Cartwright는 권력을 5가지로 구분하고 있다.

1. 보상능력 : 하급자가 상급자의 보상할 수 있는 능력을 믿는 것.
2. 위압적 능력 : 상급자의 처벌능력에 대한 하급자의 믿음
3. 지시하는 대상의 능력 : 상급자와 그 사람의 권리가 구분되어지기를 하급자가 바라는 것
4. 법적 능력 : 상급자가 각 개인의 행동을 지시할 권리를 가지고 있다는 하급자의 내면적 믿음
5. 전문능력 : 상급자가 특별한 지식과 가능이 있고, 따라서 하급자의 행동을 지시하는 것이 타당하다는 믿음

권위는 공식적 지위에 수반되는 재가된 권리, 어떠한 정신적 보상, 권유 및 공식적 지위를 사용하여 추종을 유도하는 능력이라 할 수 있다. 공식적 임무나 재가된 권리에 의존하지 않고 추종을 유도하는 능력을 영향력(Influence)이라 한다. 공식적 지위는 광범위하게 재가된 권리가 주어진 권리(Power)과 관계되어 사용될 때만 필요하다.

## II. 대학도서관 관리자의 역할

도서관에 있어서 훌륭한 지도자의 역할은 정보를 제공하고 조직의 조언자나 충고자가 되는 것이다.

조직은 직원, 이용자 그리고 관리하는 부서를 포함한다.

도서관의 관리자는 관리기능인 계획수립·조직화·지휘(직원모집)·통제의 과정을 이루고, 하급관리자를 안내하기 위해 써어진 정책들을 성취하고자 한다. 정책은 현재와 미래의 경영행위를 결정하여 써어진 진술로 일관성과 연속성이 요구된다. 특히, 행동의 일관성은 훌륭한 관리자의 필수적인 특징이다.

Paul Buck은 "Library Administrator Credo"에서 대학도서관 관리자는 대변자 역할을 강조하고 있다. 즉 자신의 전문직과 속해 있는 도서관의 대변이자, 도서관 이용자들에 대한 대변자 역할을 해야 한다. 또한 이 두가지의 연결매체임과 동시에 도서관과 교수들간의 연결매체가 되어야 한다.

도서관 관리자의 의무중 특히 강조되는 것은 직원확보(staffing), 장서와 장비의 유지 및 준비, 장서구성의 3가지이다.

대학도서관의 교육적 제 기능을 효율적으로 수행하기 위해서는 대학당국의 도서관에 대한 적극적인 지원과 유능한 도서관장과 중간관리자를 임명해야 할 것이다. 대학도서관은 대학교육의 목적을 수행하기 위하여 존재하고 있기 때문이다. 다시 말하면 대학도서관은 대학의 교육 및 연구 프로그램의 달성을 효과적으로 수행할 수 있게 돋는 것이다.

도서관 관리자는 그 사명을 효율적으로 달성하기 위해서 여러가지 역할을 해야하며, 그 가운데 중요하다고 생각되는 몇가지만 열거하면 다음과 같다.

## 1. 대학도서관 정책의 수립

관장과 중간관리자는 도서관계획의 주무자로서 대학도서관의 목표를 설정하고 도서관의 교육적 기능을 충분히 발휘할 수 있도록 도서관운영에 대한 적극적인 정책을 수립하고, 이를 추진해야만 한다. 그리고 교수나 학생들이 도서관자료를 효과적으로 이용할 수 있도록 필요한 장·단기 정책을 수립하여, 이를 법규로 제정하여 대학당국의 승인을 얻어야만 한다. 만약 대학도서관 경영 전체에 관한 규정이 없거나, 조직 및 이용에 관한 규정이 없으면 대학도서관 정책이 일관성을 잃을 우려가 있고, 각 직원의 책임과 권한이 불명확하여지고 제반 경영에 관하여 법적인 보장을 확보하지 못하기 때문에 경영관리의 원활을 기하지 못할 우려가 있다. 아직도 도서관 규정이 없거나 미비한 대학의 도서관은 규정의 제정 또는 보완을 서둘러야 할 것이다.

## 2. 대학도서관 발전위원회의 운영

대학도서관의 발전적인 운영을 위하여 총장직속하에 대학도서관 발전위원회(이하 '위원회'라 칭한다)를 두어 도서관의 발전적 운영에 관한 정책결정과 활성화에 필요한 사항을 심의하도록 해야만 한다. 그 기능의 중요골자는 ①신임관장의 선발과 추천사항, ②도서관 낸간소요예산의 심의사항, ③도서관규정 및 개폐에 관한 사항,

④ 기본적인 도서관정책 수립에 관한 사항, ⑤ 장서의 특별구성, 중요장서 및 퇴직교수의 개인문고 설치에 관한 사항, ⑥ 도서관 건물 확장시설에 관한 사항, ⑦ 도서관 직제 및 승진·승급에 관한 사항 등을 심의 조사한다.

위원회의 구성은 대학의 규정에 따라 다르겠지만 종합대학교의 경우는 총장·도서관장·인문과학대학장·사회과학대학장·자연과학대학장과 총무처장·기획실장 등의 대학의 중요행정기관장들로 구성하는 것이 바람직하다. 그리고 위원회의 의장은 총장이 되고 부의장은 도서관장으로 보하는 것이 좋을 것 같다. 그것은 도서관활성화 만이 대학의 학풍진작을 도모할 수 있다고 믿기 때문에, 그 중요성에 비추어 볼 때 당연히 도서관장이 부의장이 되어 총장을 보좌하는 것이 바람직하다. 그리고 위원회의 위원 임기는 2년 내지 4년으로 하고, 위원회의 소집은 년 2회로 하는 것이 적당할 것 같다.

### 3. 총·학장 등과의 원활한 관계유지

대학도서관장과 중간관리자는 대학의 한 행정가로서 대학내외의 각급행정가와 접촉해야 할 광범위한 책임을 지니고 있다. 먼저 도서관운영정책은 어디까지나 대학 당국의 교육정책을 뒷받침하는 것이므로 도서관장은 대학의 최고정책임자인 총·학장을 보좌하면서 교육 목표 달성을 적극 협조해야만 한다. 그런 점에서 도서관은 총·학장의 직속하에 두는 것이 좋을 것이다.

그런데 우리나라 대학사회의 현실은 총·학장들이 도서관의 본연의 역할에 대한 인식부족으로 인하여 대학과 도서관의 목표를 분명히 설정하지 못하여 상호 협조체제가 잘 이루어지지 못하고 있는 대학들이 많은 것 같다. 도서관장이 사명감을 가지고 연구센터로서의 그 역할을 다하기 위하여 새로운 도서관발전 계획을 세워 총·학장에게 전의했을 경우, 총·학장은 대학 예산의 부족을 이유로 해서 모처럼 기획한 도서관 발전계획안을 뒤로 미루는 일이 많다. 그뿐아니라 대학도서관장은 그가 지닌 책임과 권한의 범위를 생각할 때 당연히 대학교무위원회와 인사위원회, 재무위원회 등의 일원이 되어야만 하는데, 대학에 따라서는 그렇지 못하고 있는 것 같다.

도서관장이 도서관운영정책을 적극적으로 펼 수 있으려면 대학발전을 기획하는 중요한 운영기구에 마땅히 참여해야 할 권리와 책임이 있다고 생각한다.

도서관이 강의실의 연장으로서의 역할을 다하기 위해 봉사업무를 더욱 발전시키고 새로운 계획을 추진하려고 할 때, 대학당국은 적극적으로 이를 지원하기 위해 도서관의 모든 업무를 참고봉사업무체제로 전환하려고 할 경우, 그것은 먼저 교수들의 교수방법의 개혁에 의해서만 달성될 수 있다고 볼 수 있기 때문에 도서관장은 교무위원회의 일원으로 참석하여 교수들의 교수방법을 문헌유도적 학습방법으로 전환해 줄 것을 전의할 수 있어야 할 것이다. 한편 교수방법과 도서관발전과는 상관관계에 있다는 것을 대학당국이나 교수들은 인식해야 할 것이다.

#### 4. 도서선정위원회의 운영

다음으로 대학도서관의 합리적인 장서구성을 위하여 도서관장의 자문기구로서 도서선정위원회를 두어야 한다. 위원회의 인적구성은 관장·각학과장과 사서과장으로 하고, 위원장은 위원회가 관장의 자문에 응하는 기구이기 때문에 마땅히 도서관장이 위원장이 되어야 한다. 위원의 임기는 자료의 선정을 장기적인 계획아래 수행되어야 한다는 점을 감안할 때, 2년이 적당하다고 생각한다.

도서선정위원회는 그 설치 목적이 대학교육에 관련된 전주제분야를 선정하는 기능을 발휘하는 점을 고려할 때, 그 설치목적·인원구성·선정기준·임기·회기등의 사항에 대한 성문화된 규정이 있어야 한다고 생각한다. 잘못하면 도서관 장서구성의 균형을 잃을 염려가 있기 때문이다. 그런데 도서선정기준이 있는데도 불구하고 실제로 도서선정위원회를 운영할 경우, 선정위원인 각학과장들이 선정기준을 존중치 않고, 자신의 전공분야 위주로 자료를 선정하는 그런 경우도 있어서, 장서의 균형있는 발전을 저해할 우려가 되고 있는 것도 사실이다. 따라서 이런 폐단 때문에, 도서관에 따라서는 도서선정위원회 대신 각학과별로 「교수추천도서목록」을 일정한 기한내에 제출케 하고 있는 도서관도 많다. 또 도서관에 따라서는 교수연구실 복도 등에 「교수희망도서함」을 설치하고, 학생희망도서는 도서관 열람실·목록실·제시판 근처에 「학생희망도서함」을 설치하여, 교수와 학생들의 요구도서를 신청받아 도서관에서 심사하여 선정하고 있다.

그러나 도서선정위원회의 설치목적은 도서선정위원들로 하여금 도서관 자료선정 업무에 도서관을 보좌하고 자문에 응하는 기능 이외에 교수들에게도 도서관 기구에 참여하고 있다는 소속감을 불러 일으켜 도서관의 운영 및 업무에 관심을 고취시키

자는 의도도 있으므로 도서선정위원회를 보다 합리적으로 운영하기 위한 방침을 수립한다면 설치하는 것이 바람직하다.

## 5. 도서관의 운영·관리

도서관 운영연구의 현실적 쟁점을 살펴보면, 봉사수준에 대한 비용의 최소화 문제를 다루는 가치의 논리와 대출실 등에서의 대기시간의 문제로 볼 수 있다. 시간 지연의 최소화 문제와 예산은 진밀한 상관관계가 있다.

도서관 경영론의 존재가치는 최소의 비용으로 특별한 고객에게 최대의 이용 가능한 정보를 마련해 주는데 목적이 있다.

도서관장이 도서관을 운영하는데 있어, 도서관에 대한 전문적 지식과 탁월한 행정능력이 없다면 소위 대학의 심장부라고 할 수 있는 대학도서관이 그 기능을 다하지 못할 것은 자명한 사실이다.

물론 우리나라 대학도서관장 가운데는 훌륭한 관장도 많지만 일반적으로 도서관장들이 대학도서관에 대한 어떤 사명감이나 혼신적인 봉사정신이 부족한 듯 싶다. 다만 관장 자신의 전공분야에 대한 도서나 그 방면의 봉사에만 치우치는 경향이 많으며, 관장의 강의와 연구로 인하여 대학도서관 운영에 대한 노력과 시간을 많이 갖지 못하고 있는 것이 사실이다. 이러한 관장들은 대학도서관 관장직을 명예직 정도로 착각하고 있는 것은 아닌지 모르겠다. 이로 인하여 대학에 따라서는 대학의 교육이념 실현을 위하여 중추적 역할을 담당해야만 할 대학도서관이 그 본연의 교육적 기능을 원활히 수행하지를 못하고 있는 것 같다. 유능한 도서관장이라면 적어도 대학도서관의 전반적인 업무내용을 파악하고 있어야 하며, 도서관의 사명이나 사정에 대하여서도 충분한 인식이 있어야 할 것이다. 또한 도서관의 새로운 물결에 대처할 판단도 정확히 하고, 현재 도서관이 어떠한 위치에 있는가 하는 문제라든가 앞으로의 발전계획에도 깊은 관심을 가지고 있어야 할 것이다. 한편 대학의 최고관리책임자인 총·학장은 도서관장의 임명 여건을 강화하고, 도서관장이 소신껏 그 운영능력을 발휘할 수 있도록 하기 위해서 관장을 자주 교체하는 일이 없어야겠고 관장의 임기는 적어도 2년 내지 4년까지는 할 수 있도록 관장의 임기제를 확립해야 할 것이다. 관장의 임기가 짧을 경우에는 도서관 운영·관리를 적극적으로 펼쳐 나가기가 어렵기 때문이다. 물론 현재 종합대학교의 경우엔 대개 도서관장의 임기

를 2년으로 하되 중임을 허용하고 있으며, 특별한 사유가 없는 한 그대로 실시되고 있지만 단과대학이나 전문대학 중에는 관장의 임기제가 잘 실시되지 않고 있는 것 같다.

그렇지 않아도 대부분의 대학도서관의 관장은 도서관학 전문직교육을 받지 않은 타분야의 교수로 겸임하고 있는 마당에 관장의 임기가 제도적으로 보장되어 있지 않았을 경우, 어떻게 도서관정책을 적극적으로 추진할 수 있겠으며, 도서관운영의 장·단기계획을 수립할 수 있겠는가. 임기제가 확립되어 있지 않은 그런 대학의 도서관장의 경우 보직수당이나 받으며 자리나 지키면 된다는 그런 안일한 생각을 갖기가 쉬울 것이다. 설사 도서관장이 업무수행을 위해 어느 정도 도서관의 업무내용을 파악도 하게 되고, 도서관의 중요성을 새로이 인식하게 되어, 나름대로 도서관 운영을 잘 해보려고 할 즈음에 보직을 벗겨 된디든가 임기가 끝나게 되는 경우가 많아 도서관운영의 일관성을 유지하기가 어려울 뿐 아니라 어떤 책무감을 가질 수가 없게 된다.

### III. 대학도서관 관리자의 책임과 직무설계

대학이 학문과 진리를 학습하고 연구하는 광장인 한, 대학도서관은 그 대학의 심장이요 생명과 같은 것이다. 하물며 대학도서관의 최고책임자인 도서관장의 책임이 얼마나 막중한 것인가 하는 것은 재언을 요하지 않는다. 대학도서관장은 그 대학의 교육목표를 달성하는데 있어서 도서관의 교육적 기능을 최대한으로 발휘하고, 효율적으로 운영을 할 책임이 있는 것이다.

도서관에서의 관장의 권위는 일에 대해 결정을 내리고, 직원들에게 업무를 분장하고, 작업을 검토하고, 업무수행 성과에 따라 업무를 통제하는 권리로 구성된다. 가끔, 관장은 상기한 권리로서 행동을 강요할 수 있는 공식적인 권한을 갖는다.

이러한 권위를 현실화 시키기 위해서 경영자는 라인과 스텝의 개념을 이용하고 위원회를 활성화 시키는 등의 방법을 취한다.

이와 같은 도서관의 사명을 완수하기 위해서 도서관장은 다음과 같은 책임을 가져야 할 것이다.

## 1. 건물의 환경미화 및 관리

도서관의 최고관리자인 관장은 도서관을 학내에 새로운 이미지로 부각시킬 수 있도록 도서관 시설면에 있어서도 각별한 관심을 가져야 할 것이다. 그 첫째는 도서관의 여러 내부 시설 장치를 좀더 아카데믹하고 아름답게 꾸미고 열람실 바닥이나 테이블은 눈이 부실 정도로 깨끗하게 하고 벽 같은 곳에는 보다 우아한 그림과 서예 같은 것을 걸어 학생들이 열람실에 한번 들어가면 다시는 나오기 싫을 정도로 실내 분위기를 개선하여 이용자들에게 안락감을 가지고 독서할 수 있는 판내 분위기 조성에 세심한 배려가 필요하다. 그리고 도서관은 그 대학의 누구나가 이용할 수 있는 교육기관이므로 여러 사람들의 눈에 잘 떨 수 있는 외모도 중요하지만 오히려 친밀감·친근감을 가질 수 있는 판내시설의 미관을 갖추는 데 관심을 가져야 한다. 이러한 시설을 갖추려면 예산의 뒷받침이 있어야 하므로 도서관장은 대학당국의 지원을 얻는데 최선을 다할 책임이 있다.

## 2. 직원의 정원확보 및 현직 교육 실시

업무는 그 업무에 가장 적절한 기능을 소유한 사람에 의해 수행될 때 가장 효과적일 수 있으며 특히, 학술적 환경에서 직책보다 과분한 자격과 교육을 갖추고 있는 점은 누적된 딜레마이다. 직무에 비해 자격이 과도하거나 미달될 때 또는 기계가 더욱 적절할 때는 업무수행 능력이 저하되고 직원의 불만이 고조되는 등 경영상의 문제가 야기된다.

도서관장은 도서관의 기능을 보다 효율적으로 발휘할 수 있도록 하기 위해서 무엇보다 유능한 사서를 확보할 책임이 있다. 모터가 동력원이 없이는 움직일 수 없듯 자료의 순환을 원활히 하기 위해서는 도서관시설이나 자료 못지않게 유능한 사서의 역할이 있어야 하기 때문이다. 그러나 현재 각 대학도서관의 직원 구성으로 볼 때, 유능한 사서의 양성과 확보가 무엇보다 시급하다고 보며, 도서관장은 문제 해결에 책임감을 가져야 할 것이다. 즉 사서는 정보처리에 능숙해야만 하는데 우리의 현실은 아직까지 서지적인 봉사의 범주를 못 벗어나고 있어 이용자와 도서관은 그다지 가깝지 않은 상태에 있는 것이 사실이다. 대학에 따라서는 도서관이 아직도 「독서실」의 역할을 못 벗어나고 있는 실정이다.

앞으로 도서관 사서직은 현재 하고 있는 작업과 같은 정보를 원형 그대로 보관·축적해서 자료를 서가에서 꺼냈다 끊었다 하는 그러한 기계적 봉사에서 한발 더 나아가 자료의 내용이 되는 정보를 조직적으로 수집·분석해서 정보의 발견이 용이할 수 있도록 주제별로 정보의 색인 또는 초록을 작성, 연구자 또는 정보의 수요자들이 필요로 하는 특정한 정보를 즉시 제공할 수 있어야 할 것이다.

도서관업무가 과도하게 정교해지고 세분화되는 경향이 있는데 그 이유는 업무의 중요성을 확장시켜서 자신의 업무를 과장하여 공헌도를 높이려는 욕망과 업무의 세분화로 승진을 시도하려는 희망때문이다.

### 3. 자료의 증가·갱신

첨단기술의 발달로 인하여 서지적 기록의 매체물과 비인쇄매체가 도서관에 크게 자리하게 되었고, '사서'라는 명칭은 '정보관리자'같은 새로운 명칭으로 불리우게 될 만큼 도서관 자료와 이용의 양태는 심각한 변화를 보이고 있다. 이런 시점에서 관리자의 변화를 수용할 수 있는 능동적인 가치관이 적극적으로 요구되고 있다.

대학도서관 관리자는 장서구성에 있어서 장서의 양 보다는 질이 근본이라는 것을 깊이 명심해야 할 것이다. 오래된 대학도서관들은 어느 정도 장서구성이 균형있게 잘 갖추어져 있지만 역사가 짧은 대학들 가운데는 아직도 장서구성에 있어서 우선 대학설치기준령 도서 관계 장서수에만 맞추기에 급급하고 있을 뿐 장서의 질에 문제에는 별로 관심을 두지 않고 있는 것 같다. 그리하여 서가에서 한번도 움직이지 않고 있는 사정된 책들이 아직도 많은 것 같다. 이러한 현상은 대학경영자를 비롯 도서관장의 도서관에 대한 인식부족 때문이라고 볼 수 밖에 없다.

### 4. 직원교육 및 이용자 교육

1986년 미국 도서관교육 100주년을 기념하여 ALA가 인정하는 교육과정을 수료한 관장들에게 도서관 교육의 변화에 대하여 질문한 결과를 보면 다음과 같이 요약된다. 경영에 있어서의

#### 1. 인간관계 기술의 포함

## 2. 경영결정과정의 중시

### 3. 기술개념의 도입으로 인한 도서관교육 프로그램 변화

구체적인 교육내용을 보면

“어떻게(How)→왜(Why)

단순한 기능→문제해결 능력

일하는 것(Working)→생각하는 것(Thinking)

받아들이는 것→질문하는 것”을 변화되었다고 지적하고 있다.

그러나 이런 모든 변화들도 사서직 교육의 핵심은 바로 봉사라고 하는 점에 기초하고 있음을 강조하는 것도 잊지 않고 있다.

대학도서관장은 학문적 활동의 무대가 되고 있는 도서관을 이용하는 학생들에게 도서관 자료를 신속·정확하게 활용할 수 있도록 돋기 위한 도서관이용자교육(Library Instruction)을 실시해야만 할 것이다. 대학도서관은 강의실의 연장으로 대학의 교과과정을 직접적으로 도울 책임이 있기 때문이다. 다시 말하면 교수들의 문헌유도식 학습방법을 습득할 수 있도록 도서관 직원들은 학생들에게 문헌탐색에 필요한 기초적인 예비지식 즉 도서관 자료의 검색방법과 그 정리의 원리, 바꾸어 말하면 도서의 분류체계와 목록의 조직에 대해서 교육시켜야 한다. 이용자교육 중 가장 초보적인 형태인 신입생을 위한 오리엔테이션 주간 중에 실시한 도서관 견학(Library Tour) 방법이라든가 오리엔테이션 강좌는 대부분의 대학에서 해마다 신학년 초에 실시하고 있지만 큰 효과를 거두지 못하고 있는 것 같다. 주어진 짧은 시간내에 목록검색, 자료활용 등의 기술적인 방법을 익히도록 하기에는 너무나 시간이 모자라서 거의 형식적이고 피상적이기 쉽다. 그래서 도서관 견학과 오리엔테이션 강좌의 단점을 보완하고 도서관이용자교육을 본격화하기 위한 방법으로 현재 일부 대학에서는 교양 과정에 선택과목 혹은 교양필수과목으로 소정학점을 취득하도록 하고 있다. 유능한 대학도서관장이라면 대학교육위원회로 하여금 「도서관이용지도」 과목을 교과과정에 반드시 개설하도록 해야만 할 것이다. 도서관장은 장서를 적극 활용시킬 책임이 있고 학생은 사장된 장서를 살려야 할 의무가 있기 때문이다.

## IV. 결 론

대학도서관이 대학의 중심기관으로 그 중요성이 인식되고 있는 만큼 그 기관을 운영하는 관리자역할의 중요성 또한 인식되어야 한다. 대부분 대학도서관의 관장은 도서관학 전문적 교육을 받지 않은 타분야의 교수로 겸임하고 있어 효율적인 도서관운영을 할 즈음에 임기가 끝나게 되는 경우가 많아 도서관 운영의 일관성을 유지하기가 어려울뿐 아니라 어떤 책무감을 가질수가 없게 된다. 따라서 도서관의 실정에 맞고 1급 정사서의 자격요건을 갖추고 있는 중견관리자들의 활용이 필요하다고 본다. 도서관의 새로운 개혁 운영에 대처할 전문적인 지식과 현재 도서관이 어떠한 위치에 있는지를 충분히 인식하고, 앞으로의 발전계획에도 깊은 관심을 가지고 있는 인력들을 활용하는 것이 효과적이라고 할 것이다.

## 참 고 문 헌

1. 암원민생, “대학도서관조직론”, 도서관계 : 제25권 제4호.
2. 유광호(1984), “한국 대학도서관 운영 개선에 관한 연구 : 법적 측면을 중심으로”, 중앙대학교 사회개발대학원 석사학위논문.
3. 이병목(1933), “중국의 도서관과 문현정보학교육 동향”, 1993추계학술발표논문지, 문현정보학회.
4. 이상복(1990), “대학도서관 경영자의 경영정보 활용특성에 관한 연구”, 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
5. 이수영(1990), “대학도서관경영을 위한 의사결정지원시스템적용에 관한 연구”, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
6. 이은주(1988), “대학도서관의 중간관리자의 역할에 관한 연구”, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
7. 이천호(1985), “대학도서관 조직에 있어서의 의사전달”, 경북대학교 대학원 석사학위논문.
8. 임익순, 소영일(1992), 「경영관리론」, 서울 : 박영사.
9. 전국국립대학교도서관협회, 1992, 전국국립대학교도서관협의회.

10. 전국국립대학교도서관현황, 1986, 전국국립대학교도서관협의회.
11. 현승종(1973), “국가발전상의 도서관의 역할”, 출판문화 : 7월호.