

공공도서관장의 역할과 일상적 직무에 대한 질적 분석

Rethinking Public Library Director's Duties : A Qualitative Approach

장덕현(Duk-Hyun Chang)* · 이연옥(Yeon-Ok Lee)** · 윤 진(Jin Yoon)***

〈 목 차 〉

- | | |
|---|---|
| <p>I. 서론</p> <p>1. 문제제기</p> <p>2. 일상에 대한 접근 방법</p> <p>II. 이론적 배경</p> <p>1. 리더십의 의미</p> <p>2. 공공도서관과 리더십</p> | <p>III. 공공도서관장직에 대한 분석</p> <p>1. 공공도서관장직의 의미</p> <p>2. 평사서의 인식</p> <p>3. 관장의 인식</p> <p>IV. 결론</p> |
|---|---|

초 록

이 글은 공공도서관 현장이라고 하는 직업 세계를 매개로 하는 일상적 업무 속에서 공공도서관의 최고관리자인 도서관장과 실질적으로 공공도서관 일선에서 실무를 담당하고 있는 평사서들과의 역할에 대한 기대와 의식, 그리고 업무에서의 인식의 차이를 관찰하고 분석하였다. 이를 위하여 질적 분석 방법을 사용하여 공공도서관의 평사서들의 일상적 의식세계에 나타나는 공공도서관장의 자질과 역할에 대한 기대를 밝혀내고, 실제로 공공도서관 운영을 책임지고 있는 도서관장의 직업세계를 일상사적 관점으로 조사하여 비교하고 분석하였다.

주제어: 공공도서관, 공공도서관장

Abstract

There are speculations toward public libraries in Korea including the destructive crisis in public libraries. As leaders in these organizations, the directors of public libraries need to be interested in the subject of leadership. Leadership is a major component of management of an organization in transition. The subject once was a sub-field prospered especially in 1970's and 1980's. Since then the perceptions of researchers and practitioners have changed due to new technologies. Recent literature in the field illustrates wide variety of concerns and issues of public library management. This paper attempts to highlight such issues and perceptions of the real world of libraries, portrayed through a qualitative analysis.

Key Words: Public library, Public library director

* 부산대 문헌정보학과 조교수(dchang@pusan.ac.kr)

** 부산대 한국민족문화연구소 연구교수(pinecone@chol.com)

*** 울산중부도서관 사서(2jean@hanmail.net)

• 접수일 : 2003. 11. 22 • 최초심사일 : 2003. 12. 5 • 최종심사일 : 2003. 12. 6

I. 서 론

1. 문제제기

민주사회를 정의하는데 있어서 가장 기본적인 전제조건 가운데 하나는 사회 구성원들이 자신들이 필요로 하는 정보에 제약없이 접근하여 이를 습득, 이용하며 이렇게 형성되고 변화된 자신의 견해와 사상을 자유롭게 표현할 수 있어야 한다는 점일 것이다. 이러한 관점에서 지식과 정보는 사회의 공적 자원(public resource)으로 여겨져야 하며, 무료봉사를 통하여 시민들의 알권리를 충족시켜주는 공공도서관이야말로 민주주의의 초석이라고 하는 논리가 성립된다. 결국 공공도서관의 역할은 지식자원을 개발하고 관리하는데 있어서 부당함이 없도록 하고, 사회적 위치나 신분에 의하여 사람들이 정보의 흐름에서 소외되지 않도록 시민들의 이용권을 보장해 주는 것, 즉 한마디로 정보정의(information justice)를 구현하는 것이다.¹⁾

그러나 역사를 통틀어 우리나라의 공공도서관들은 이러한 역할에 충실하지 못하였으며, 사회적으로 도서관을 통한 지식과 정보에의 접근과 활용에 대한 이해가 부족한 것이 사실이다. 특히, 정치적인 제약 등으로 인해 우리나라에서는 전반적으로 정보의 자유로운 획득과 활용에 대한 이해가 깊지 않은 편이며, 이로 인해 정보에 대한 국민의 주도권 획득이 쉽지 않은 상황이다. 더욱이 우리 나라의 공공도서관은 기본적인 사회적 책무를 제대로 수행하기에는 숫적으로 부족하고, 개별 공공도서관들의 운영 여건도 열악할 뿐 아니라, 일부에서는 도서관 상황을 더욱 악화시키는 조치도 취해지고 있다.²⁾

이러한 문제의식에서 볼 때 도서관계와 관련 학계에서 공공도서관의 해체 위기를 논하고 있는 현시점은 매우 혼란스럽고 위험한 상황이라 하지 않을 수 없다.³⁾ 이용훈의 주장처럼, 문제는 공공도서관이 정보의 제공 자체를 하나의 목표로 간주하는가, 아니면 사회에 긍정적인 변화를 가져다주는 기능으로 인식하는가, 공공도서관을 변화의 요인으로 간주한다면, 그 서비스를 실시할 책임을 맡고 있는 사람들은 그와 같은 역할 속에 내재해 있는 개인적, 직업적 갈등에 직면할 준비가 되어 있는가 하는 것이다.⁴⁾ 이렇게 본다면, 전환기에 처한 우리 공공도서관에 있어서 위기를 타개할 수 있는 리더십의 확보가 무엇보다 중요하다 할 것이다. 리더십은 비전을 제시하고 구성원들의 단합을 이끌어 내어 조직이 당면한 위기를 도약의 기회로 삼을 수 있도록 하는 역할을 하기 때문이다.

안타깝게도 우리나라의 경우에 공공도서관에 전문적 리더십이 도입된 것은 비교적 최

1) 장덕현, “지적자유와 도서관,” 도서관문화 제42권, 제6호(2001), p.42.

2) 이용훈, “지식기반사회에서의 한국 공공도서관에 관한 小考,” 도서관, 제54권, 제4호(1999), pp.31-32.

3) 윤희운, “한국 공공도서관의 해체위기와 탈출구,” 한국도서관·정보학회지, 제30권, 제2호(1999) pp.29-53.

4) 이용훈, 전제서, p.33.

근의 일이다. 관계법령의 규정에도 불구하고 사서직 관장의 보임은 계속 지체되어 왔으며, 현재까지도 완전한 전문적 리더십이 공공도서관계에 자리잡고 있다고 보기는 어려운 여러 가지 징후들이 있다. 전국의 공공도서관을 통틀어 사서직 관장이 보임되어 있는 비율은 전체의 절반 정도에 그치고 있으며⁵⁾, 규모가 큰 도서관들인 경우에 형편이 더욱 심각하여 전문성과 합리성, 추진력을 고루 겸비한 공공도서관장을 찾는 것이 쉽지 않은 일로 되어 있다.

그럼에도 불구하고 비록 소수이며, 점진적이기는 하나 공공도서관계에 사서직 관장이 리더십을 행사하고 있는 것은 이전과 비교하여 매우 고무적인 발전이라 아니할 수 없다. 그러나 이러한 진전과 맞물려 공공도서관장의 역할에 대한 기대 수준 또한 높아지고 있는 것도 사실이다. 특히 현장을 중심으로 예전의 비전문직 관장으로부터는 기대하지 않던 서비스나 정책, 심지어는 개인적인 소양이나 자질까지 요구받고 있는 것이 오늘 우리 공공도서관장들이 마주하고 있는 현실이다.

높아진 기대 수준과 그에 부응하기 위한 도서관장들의 노력, 그리고 그 사이에 어쩔 수 없이 누적되는 괴리는 이미 쉽사리 관찰할 수 있는 현상이기도 하며, 반드시 깊이있게 논의되어야 하는 문제이기도 하다. 왜냐하면, 이들은 지역사회와 관련 학계 그리고 무엇보다 조직 내의 평사서들로부터, 전문직으로서 예전의 비전문직 관장과 차별성과 동시에 조직의 최고 관리자로서의 행정력과 정치력을 함께 요구받고 있으며, 이러한 요소들이 중첩되어 잠재적 갈등요인으로 작용할 수도 있기 때문이다.

이러한 맥락에서 볼 때 공공도서관의 평사서들의 일상적 의식세계에 나타나는 공공도서관장의 자질과 역할에 대한 기대를 밝혀내고, 실제로 공공도서관 운영을 책임지고 있는 도서관장의 직업세계를 일상사적 관점으로 조사하여 비교하고 분석하는 것은 매우 의미 있는 작업이 될 것이다.

2. 일상에 대한 접근 방법

이 글에서는 공공도서관 현장이라고 하는 직업 세계를 매개로 하는 일상적 업무 속에서 공공도서관의 최고관리자인 도서관장과 실질적으로 공공도서관 일선에서 실무를 담당하고 있는 평사서들과의 역할에 대한 기대와 의식, 그리고 업무에서 나타나는 일상적 양상을 관찰하고 이들이 지닌 인식을 비교하여 분석하고자 한다. 이를 위하여 이 글에서는 일상생활을 이론화하기 위하여 적절하다고 판단되는 질적 분석 방법을 사용하였다. 이는 직업세계가 일상적 업무(routine)의 반복을 주요한 특징으로 하고 있다는 인식에 근거하고 있다. 일상은 반복적(repetitive)이지만 이러한 반복의 과정이 결국 일상의 사고와 행동

5) 이제환, “전문직 이론을 통해본 사서직의 전문성.” 한국문헌정보학회지, 제37권, 제2호(2003), p.68.

을 생활화한다. 즉, 같은 사고와 행위가 반복됨으로써 개인의 행동에 내재된 불확실성과 의욕이 제거되어 행위가 결국 안정화된다는 것이다. 따라서 공공도서관과 같이 제한된 공간에서 이루어지는 반복적 업무 수행 과정에서 노정되는 인식은 파편적이고 단절적인 것 같지만, 실제로는 직업세계를 구성하는 총체적 양상을 파악할 수 있는 중요한 단초가 된다.

질적 분석의 대상이 된 자료는 주로 참여관찰과 심층면접의 방법을 사용하여 수집되고 분석되었다. 현재 공공도서관의 일선에 근무하는 평사서들의 삶의 모습에 투영되어 있는 도서관장직에 대한 인식과 관장의 역할에 대한 기대를 파악하기 위하여 A지역 공공도서관에 근무하는 23명의 평사서들이 참여관찰과 면접에 참여하였다. 이어서 공공도서관장의 일상적 직업세계를 파악하기 위하여 조사에 참여한 사서들과 층동가능성이 적은 B지역 공공도서관의 현직 사서직 공공도서관장과의 면접을 시행하여 개인사(life history)적 요소가 포함된 자료를 확보하였다.

생애사 자료는 개인의 삶의 기록이므로 다수의 표본으로부터 일반성이 높은 추론을 이끌어 내기보다는 특정의 대상에 대한 “두터운 묘사”⁶⁾를 특징으로 한다. 따라서 일상사 혹은 생애사로부터 도출되는 이론은 연구자들이 독점하는 무엇이 아니라 연구대상에 의해서, 즉, 그들 스스로의 언어를 사용하여 구축하고 창조되는 이론이다.⁷⁾ 이를 통하여 일상적 직업세계에 존재하는 공공도서관 사서들이 그들 스스로와 주변의 환경을 인식하고 상황에 반응하는 방식 등을 그려낼 수 있을 것이다. 다만 이 글에 나타난 삶의 이야기가 지니는 대표성의 문제, 그리고 신뢰성/타당성의 문제는 보다 광범한 자료조사를 시행한 후속 연구를 통하여 보완될 수 있으며, 이 글은 그러한 연구의 필요성을 역설하는 자료로서의 가치를 지니고 있다고 볼 수 있다.

II. 이론적 배경

1. 리더십의 의미

격심한 변화의 과정에 놓여있는 조직에 있어서 리더십은 경영의 가장 중요한 요소로 인식되고 있다. 따라서 리더십에 관한 많은 연구들이 이루어져 왔으며, 리더십의 정의 또한 다양하게 존재하고 있다. 바꾸어 말하면 리더십이란 개념은 현재까지도 다소 불분명하며, 개념적으로만 존재하여 상황에 따라 지속적으로 변화하는 측면이 있다. 로스트(Rost)

6) 알프 쿨트케, “일상사란 무엇인가,” 이동기 외 역(서울 : 청년사, 2002), p.99.

7) 김정근, 장덕현, “문헌정보학에 있어서 일상생활 연구의 방법론적 함의,” 한국도서관·정보학회지, 제30권, 제2호(1999), p.59.

는 리더십에 관한 논문들을 조사한 결과 모두 331개의 리더십에 관한 다른 정의들이 존재하고 있다고 주장하기도 하였다.⁸⁾ 따라서 리더십을 한마디로 정의하는 것은 거의 불가능하다고 보아야 할 것이다. 다만 리더십을 정의하고자 할 때 특정의 요소들이 반드시 언급되곤 하는데 이를테면 영향력, 비전(vision), 사명(mission), 목표(goals) 같은 요소들이 그러하다. 말하자면 효율적인 리더란 결국 일정한 방향으로 다른 사람들을 이끌 수 있는 능력을 지닌 사람으로 이를 위하여 위의 요소들을 적절히 활용하는 사람인 것이다.

리더십에 관한 연구들은 주로 과업(task)과 조직구성원들 그리고 리더와의 관계에 집중하면서 발전하여 왔는데 전통적으로 널리 받아들여지던 몇 가지 원리들이 최근에는 재고려의 대상이 되고 있기도 하다. 우선 리더십을 개인의 자질(trait)로 간주하는 관점이다. 이에 반대되는 입장은 리더십을 상황적 요소로 보는 것인데, 물론 리더십이 개인의 자질이나 특성에서 일정정도 우러나는 것은 틀림없는 사실이지만, 개인적인 자질보다는 직무 경험이나 조직력 등 학습에 의한 소양 또한 중요한 요소로 파악될 수 있다. 따라서 학자들은 개인적 자질과 상황적 요소가 상호 중요한 요소로 작용하고 있는 것으로 파악하고 있다. 즉, 상황이 허락하지 않는다면 개인의 자질도 발휘되지 않는다는 것이다.⁹⁾

또 다른 고려사항은 리더와 관리자(manager)에 대한 개념설정이다. 즉, 두 개념이 매우 밀접하게 관련되어 있는 것은 사실이지만 동일하게 취급되어서는 안된다는 것이다. 베니스(Bennis)와 내너스(Nanus)는 관리자는 '특정의 행동을 유발하고 수행하며, 책임을 행사' 하는 반면 리더는 '영향력을 행사하고 방향을 제시하는' 역할을 수행한다고 그 개념을 구별하고 있다. 이들이 비교한 바를 요약하면 아래의 표와 같다.

〈표 1〉 관리자(manager)와 리더의 성향 비교¹⁰⁾

관리자(manager)	리더(leader)
관리(administer)	혁신(innovate)
모방(copy)	창조(original)
유지(maintain)	발전(develop)
시스템과 구조(structure)에 집중	사람(people)에 집중
통제(control)에 의존	신념을 자극함
단기적 관점	장기적 관점
방법(how), 시기(when) 중시	실체(what), 이유(why) 중시
현상유지적	도전적

8) Joseph C. Rost, *Leadership for the Twenty-First Century*(New York: Praeger, 1991), p.40, 70.

9) Alice Gertzog, "Thinking about Leadership," In *Leadership in the Library/ Information Profession*, edited by Alice Gertzog(London, McFarland, 1989), p.62.

10) Warren Bennis and Bert Nanus, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*(New York: Harper and Row, 1985), p.44.

2. 공공도서관과 리더십

최근의 도서관계에 있어서의 리더십에 대한 관심은 그다지 많은 것 같지는 않다. 서양의 경우, 리더십에 관한 연구는 양적으로 1970년대와 1980년대에 리더십 이론과 개발에 대한 연구들이 집중되는 경향을 보이다가, 도서관 경영에 있어서의 전문적 리더십이 안정화 단계에 들면서 거의 연구가 이루어지지 않았다고 본다. 그러다가 최근 들어서 정보기술의 발전과 함께 공공도서관계에도 변화의 움직임이 가시화되면서 전환기에 대처할 수 있는 전략으로서의 리더십에 대한 관심이 다시 나타나기 시작하여, 주로 현직 공공도서관장들을 대상으로 전환기에 공공도서관의 정체성을 지키기 위한 전략을 조사하는 등의 연구들이 많아졌다. 이들 연구들은 공공도서관의 리더들은 비전(vision), 공공도서관에 업무에 대한 의욕(commitment), 새로운 변화를 헤쳐 나갈 용기, 타인에 대한 열린 자세, 정치력, 그리고 전문적 능력이 요구된다는 결론과 함께, 부가적으로 비공식적인 네트워크 등의 중요성을 지적하고 있다.¹¹⁾

반면 공공도서관장들의 경우 가장 촉각을 곤두세우고 있는 향후의 변화에 대한 지적도 덧붙이고 있는데, 가장 큰 압박요인으로 작용할 것으로 예상되는 변화부터 순서대로 나열하면 다음과 같다.

- * 정보기술의 확대 적용
- * 지역사회 의 요구 증대
- * 대외홍보(public relations)와 마케팅의 필요성 증대
- * 예산 삭감에 따른 도서관 업무 조정¹²⁾

주지하는 바와 같이 신경제와 신기술로 대표되는 현대사회의 특징은 정보부문에서 가장 두드러진 잠재력과 성장 가능성을 나타내고 있다. 그중 가장 명확하게 드러나는 변화의 영역은 정보 부문의 확장과 텔레커뮤니케이션 기술의 발전이라고 할 것이다. 이러한 변화의 징조는 이미 주변에서 쉽게 관찰될 수 있으며 지난 밀레니엄의 마지막 10년 동안 생산된 정보의 양이 인류가 탄생 이후 지난 세월동안 생산해 놓은 정보의 총량보다 많다고 하는 통계가 이러한 정보폭발의 한 단면을 잘 나타내 주고 있다. 또한 정보 관련 이슈에 관한 대중적, 정책적 관심도 극도로 고조되어 있어, 초고속 정보통신망을 앞세운 정보화의 확산으로부터 사이버공간에 있어서의 검열의 문제에 이르기까지 다양하고 확대된 영역에 있어서 그 스펙트럼을 확산하고 있다.

이러한 변화는 도서관과 사서직에 있어서도 여지없이 큰 영향을 미치고 있다. 정보사회

11) Linda Crismond and Anthony Leisner, "The Top Ten Public Library Leaders," *Public Libraries*, 23(1988), pp.122-124.

12) *Ibid.*, p.123.

가 도래하면서 최종이용자(end-user)와 정보원 사이에 존재하면서 안내자, 품질 관리자, 중개자, 또는 중개상(broker)을 역할을 하는 전문가의 출현을 요구하게 되었으며 이러한 역할을 사서의 확대된 영역으로서의 정보전문가(information professional)의 몫으로 보고 사서와 도서관의 역할 변화를 주창한 학자들 또한 적지 않았다. 이들에 따르면 새롭게 등장하는 이들 정보전문가의 역할은 단순히 정보를 저장하고 검색해 내는 것뿐만 아니라 원상태의 정보(raw information)를 가공하고 부가가치를 부여하여 다양한 고객에게 전달하는 역할을 수행하는 것이라고 하였다.¹³⁾ 물론 이러한 주장이 광범하게 받아들여진 것도 사실이다. 특히 이러한 경향은 기업환경에 있어서 지식경영과 지적자원을 관리하는 것이 성공적인 조직운영에 있어서 필수적인 조건이 된다는 인식이 확산되면서 비즈니스 세계를 중심으로 확산되어 기업을 경영하는 방식에 있어서 획기적인 전환점이 될 것으로 여겨지기도 하였다.

그러나 반면 정보기술이란 단지 시대의 변화를 반영하는 하나의 거울일 뿐이며 조직 운영에 있어서의 중요성을 지니는 다양한 여러 가지 요소들 가운데 하나일 뿐이라는 주장도 제기되었다. 정보기술로 인하여 도서관의 기본적인 역할이나 위상이 달라지지는 않을 것이며, 정보기술의 발전이 도서관의 발전을 자극할 수는 있을 지라도 이것이 도서관의 해체와 같은 극단적인 결과로 이어지는 일은 없을 것이라는 것이다. 예를 들어 일인도서관(one-professional library)이 현재 적지 않게 존재하고 있기는 하지만, 그 이유는 많은 학자들이 예상했던 것과 같이 정보기술의 발전에 따른 전문화라기보다는 모기업이나 연구소의 규모가 문제되었을 뿐이다. 물론 정보기술과 양방향 통신(interactive telecommunication)의 보편화가 촉매작용을 하였지만 그것은 단지 어차피 다가올 현상을 다소 앞당긴 것에 불과하다는 말이다.

이러한 상황에서 공공도서관의 제자리 찾기는 여전히 쉽지 않다. 앞서 나열한 이러한 변화는 주로 기업이나 전문 연구소 영역의 전문도서관에서 관찰되는 변화이며, 보통사람들의 일상에 가장 가까이 위치한 공공도서관의 경우는 대부분 이러한 변화와는 스스로 어느 정도 유리되어 있다고 느껴지는 측면도 적지 않다. 과연 조직의 리엔지니어링이라든지 다운사이징이라든지 경영 합리화라든지 하는 많은 경구들이 공공도서관에도 그대로 효용을 나타내는지 의심을 갖지 않을 수 없다. 특히 이러한 변화의 핵심에 존재하는 것이 커뮤니케이션 과정에 있어서 더욱 무거워진 개인적 책임¹⁴⁾이라고 본다면 공공도서관이 이러한 조직적 변화에 제대로 발맞추어 나가지 못하는 데에는 인적 요인이 존재한다고 보아 무리가 없을 것이다. 또한 단지 개인적인 자질과 노력만으로 도서관 사서직이 CIO(Chief Information Officer)가 될지 아니면 멸종의 위기에 놓일지 모른다고 단언하기에는 너무나도 복잡한 문제들이 얽혀있기 때문이다.

13) Andrew Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*(Chicago: Univ. of Chicago Press, 1988), p.245.

14) Peter F. Drucker, *The Ecological Vision*(New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1993), p.348.

Ⅲ. 공공도서관장직에 대한 분석

1. 공공도서관장직의 의미

공공도서관은 도서관장, 중간관리자, 평사서, 행정직, 기능직 등의 인적 자원으로 구성된다. 이들 모두가 또한 그 도서관의 조직 문화를 구성하는 주체들이라고 할 수 있다. 특히 도서관장은 그 도서관을 대표하는 기관장이기에 그 도서관의 분위기를 좌우하고 관리의 책임을 지는 위치에 놓여 있다. 도서관장의 의식과 판단과 행동은 단위도서관의 거의 모든 사안에 직접적인 영향력을 행사한다. 따라서 도서관의 최고관리자인 도서관장은 도서관에서 막중한 책임을 지닌 존재라고 할 수 있다.¹⁵⁾

한편, 도서관의 최고관리자로서의 관장직은 선망의 대상이 되기도 한다. 대개의 사서들이 업무를 수행하면서 ‘만약 내가 도서관장이라면...’ 이란 가정을 해 볼 수 있을 것이다. 반면, 현재 ‘도서관장’에 대한 평가들은 다양하다. 물론 예전에는 평사서들이나 중간관리자들에게 관장은 ‘문을 닫고 앉아있는 사람’, ‘안에서만 큰 소리 치는 사람’, ‘회전의자에 앉아 도장이나 찍는’¹⁶⁾ 사람으로 묘사되어지기도 하였다. 그러나 최근에는 도서관장이 ‘도서관이 나가야 할 방향을 제대로 제시’하고, ‘도서관발전에 도움이 되는 무언가를 얻어 낼 수 있는 능력을 가지며, 도서관과 사서의 권익을 위해서 노력’해 줄 것을 기대하는 경향이 두드러진다.

또 다른 한편, 전문직 관장에 대한 사서들의 평가도 다양하다. ‘사서직 관장이 가진 문헌정보학에 대한 배경지식이 플러스 요인이 되기도 하겠지만, 도서관의 목적과 사명에 대한 식견을 보장해주지는 않더라’, ‘모기관이 교육청이다 보니 사서직 관장보다는 행정직 관장이 더 많은 영향력을 행사할 수 있더라’라는 등 사서들 스스로 사서직 관장에 대한 문제제기를 하기도 한다. 이처럼 전문직 도서관장은 도서관 내외부에서 주목받고 있으며, 평가와 기대가 동시에 나타나는 자리이다. 그럼에도 불구하고, 도서관장의 업무를 제대로 들여다 보고, 도서관장의 입장에서 그들의 직업세계를 이해하고자 하는 시도는 이루어지지 않고 있다.

우리는 보통 자신의 눈으로 세상을 본다. 자신의 입장에 따라 그 상황을 이해하고 해석하고 판단하고 이러한 판단에 근거해서 행동을 하게 된다. 어떤 집단의 입장에서 보면 그것이 충분히 납득할 만한 일이지만 다른 집단의 입장에서 보면 도저히 용납하지 못하는 일이 되기도 한다. 삶의 조건과 환경이 다른 집단은 서로 다른 방식으로 세상을 살고 보

15) 특히 단위도서관의 개혁과 지역사회 도서관서비스의 성공은 기관장의 개혁적 의식과 실천에서 비롯될 수 있었음은 우리나라 공공도서관 운동의 역사를 통해서도 잘 드러난다. 이에 대해서는 이연옥, 한국 공공도서관 운동사(서울 : 한울, 2002)를 통해 자세히 알 수 있다.

16) 최성락, “1965년도 공공도서관의 회고,” 국회도서관보, 제3권, 제1호(1965), pp.1-2.

기 마련이다. 따라서 상대의 입장에 서 보고서야 상대를 제대로 볼 수 있고 이해를 할 수도 있게 되고, 또한 두 집단이 함께 놓인 상황을 제대로 읽을 수 있게 되는 것이다.

2. 평사서의 인식

평사서의 의식 속에 잠재되어 있는 관장에 대한 이미지로 가장 두드러지는 것은 권위주의와 관료주의로 보인다. 관장이 평소 사서들의 의견을 존중하고 사서의 업무에 관심을 갖고 격려하기 보다는 도서관 운영이 관료적이고 권위주의적이라는 반응을 보이고 있었다. 관장에 대한 이미지가 합리적이고 민주적이라기 보다는, 대체로 위계질서에 의존하는 것으로 인식되고 있음을 짐작할 수 있게 해 주는 대목이다.

1) 사명의식

도서관장은 도서관의 최고관리자이자 리더로서 도서관 봉사에 대한 높은 사명감을 지니고 있어야 한다. 평사서들의 경험과 인식 속에 자리잡은 도서관장의 모습은 도서관에 대한 확고한 신념과 비전을 구현하기 위해 애쓰는 모습으로 자리잡고 있을까?

관장님들은 직원들에 대한 친화력을 과시하려고 하는데, ... 진정으로 와 닿지 않고, 웬지 위선적으로 보이고, 치하하는 것 그 자체도 일을 잘 한다고 생각되지 않는다. 그것보다는 좀 더 능력을 발휘해서 ... 친화력보다는 진지하게 고민도 해 봐야 되고, 공부도 정말 많이 해야 하고, 사서들의 능력을 어디에서 써야 하는지를 고민해야 한다고 본다.¹⁷⁾

마음으로부터 도서관이 담당해야 할 중요한 역할은 무엇이며, 사서가 집중하여야 할 업무는 무엇인가에 대하여 깊이 있는 인식을 가지고 있어야 하며, 이러한 문제에 대한 지속적인 고민이 이루어져야 한다는 지적이다.

관장은 도서관에 대한 철학, 마인드를 가져야 한다. 도서관의 존재이유, 목적, 역할에 대한 자기의 마인드를 가지고 있는 사람이어야 한다는 말이다. 사서직 관장이라 하더라도 도서관에 대한 마인드가 서로 맞지 않을 경우에는 의사전달 과정에서 교감이 이루어지지 않는다. 그때가 사실 힘들다. 관점의 차이를 극복하기가 쉽지 않다.¹⁸⁾

도서관의 대표자로서의 도서관장은 단지 친화력보다는 도서관에 대한 깊이 있는 지식

17) E사서와의 면담, 2002. 09. 17.

18) G사서와의 면담, 2002. 09. 27.

을 바탕으로 확고한 신념과 사명감을 지녀야 한다는 인식이 많다. 이러한 요소가 평사서의 업무수행에도 영향을 미친다고 주장하기도 한다. 그러나 현재 공공도서관장의 공공도서관의 목적과 사명에 대한 인식에 다소 회의적인 반응을 보이고 있으면서도 '도서관의 관장은 반드시 사서직이어야 한다'는 데에는 별다른 이의를 제기하지 않았다. 물론 '사서직 관장의 문헌정보학 지식과 도서관의 목적에 대한 사명감은 별개'라든지 '사서직 관장의 정치력에 대한 회의'도 표출되었지만, 사서직 관장이 가진 정치력의 한계는 오히려 도서관의 중요성에 대한 철저한 지적 무장을 통하여 극복해야 할 과제이며, 이는 저절로 축적되는 것이 아니라 전문가로서의 치열한 고민과 자기개발을 통해서만이 획득될 수 있다는 반론이 많았다.

2) 커뮤니케이션

최고관리자는 개인이나 집단에게 특정의 메시지를 전달하여 조직구성원들을 목표달성에 기여하게 한다. 따라서 그들의 업무중 대부분을 차지하는 것이 의사전달이며, 모든 최고관리자는 곧 의사전달자(communicator)라고 해도 과언이 아니다. 그런데 이러한 임무를 제대로 수행하지 못했을 시에는 커뮤니케이션 과정에서 정보가 충분하게 전달되지 않거나 정보가 왜곡되는 일이 발생하고 쉽고, 그 과정에서 개인간, 집단간의 오해를 불러일으키기도 하는데 이는 조직구성원들간의 심각한 갈등을 초래하여, 효율적인 조직활동을 방해하여 조직의 목표달성을 저해하는 심각한 문제를 일으키게 된다. 따라서 효율적인 경영관리와 목표달성을 위한 효과적인 의사결정을 위해서는 커뮤니케이션 활동이 매우 중요하다고 할 수 있다.

관장님은 문닫고 앉아 있는 사람이다. 우리도 문안에서 어떤 일을 하고 있는지, 도서관 밖에서는 어떤 대외적인 역할을 수행하고 있는지 잘 모르듯이 관장님도 이용자들의 불만은 무엇인지, 사서들이 무엇 때문에 곤란을 겪고 있는지 등등에 대해서 잘 모르고 있는 것 같다.¹⁹⁾

실제로 도서관장이 주재하는 회의에 참석하는 중간관리직 사서를 제외하고는 도서관장과 접촉할 기회가 거의 없는 것이 사실이다. 이는 곧 관장과 평사서 간의 의사나 감정을 전달하고 상호간의 의미를 해석할 수 있는 정기적이고 공식적인 커뮤니케이션 통로가 거의 없다는 것을 의미한다고 할 수 있다. 때문에 거의 모든 지시·명령은 과장, 팀장을 거쳐 이루어지게 된다. 조직이 안정화되면서 관료성과 경직성이 강화되고 고비용-저효율 구조가 심화되어 소위 경영개혁이니 구조조정의 명목으로 계층수를 단축하고 조직단위를 통합하는 조치가 취해지는 것은 어쩔 수 없다. 그러나 그와 함께 커뮤니케이션의 원활화

19) F사서와의 면담, 2002. 05. 21.

를 기하는 운영의 묘가 요구된다.

3) 비전의 공유

공공도서관의 명칭 변경문제나 공공도서관을 민간에 위탁 운영하고 있는 지방자치단체의 움직임, 마치 도서관정보화만이 도서관발전을 위한 시급 과제인 듯한 국가시책 등, 공공도서관계의 혼란이 가중되고 있는 상황에서 도서관장은 무엇보다도 조직구성원들에게 비전과 사명의식을 제시하고 긍지를 불어넣으며 존경과 신뢰를 얻을 수 있는 능력, 비전적 리더십을 발휘할 것을 요구받고 있다.

도서관이 어떻게 나아가야 할 지에 대한 진지한 고민을 할 줄 아는 사람이었으면 좋겠다. 그래서 도서관을 대표하는 사람으로서 자리하는 어떤 자리에서나 도서관에 대해 정확하게 설명할 수 있어야 한다고 생각한다. 그래야지만 관장님도 그렇고 우리도 스스로에 대한 자부심과 긍지를 느낄 수 있다고 본다.²⁰⁾

관장에 대한 요구는 말하자면 ‘사서가 하는 일은 무엇이며, 우리가 지향하는 바는 무엇인가’ 그리고 ‘우리의 존재는 무엇이어야 하는가’에 대한 정통한 신념을 가지고 이를 조직구성원들에게 확신시키는 것, 즉 비전을 제시하고 조직구성원 전체의 공감을 얻는 것으로 집약할 수 있을 것이다.

4) 대외 활동

다른 조직과는 달리 공공도서관조직은 모기관에 소속되어 있어 여러 가지 정책입안이나 활동 등에 있어 많은 제약을 받고 있다. 그렇기 때문에 최고관리자로서 도서관장은 대외적으로 도서관에 대한 이해를 넓히고, 모기관의 정책입안자들을 설득하여, 이를 통해 도서관의 위상을 정립해 나가야 하는 것을 주요 임무로 삼고 있다고 할 수 있다.

외부 사람들은 도서관이 사회적 필수기관이라 생각하지 않는다. 심지어 교육청 사람들도 마찬가지라고 본다. 그런데 우리들은 밖에서 도서관에 대해 공적으로 말할 기회가 거의 없지만, 관장님은 그렇지 않다. 의욕적이고, 자신감과 확신에 찬 모습을 통해 도서관발전에 도움이 되는 무언가를 얻어올 수도 있는 능력, 그런 걸 보여줬으면 좋겠다.²¹⁾

대외적인 부분에 있어서도 도서관에 대한 마인드가 부족하면 밖에 나가서 아무래도 자신감이 떨어질 수밖에 없고, 자신감이 떨어지면 밖에서 보는 사람은 제일 먼저 알아

20) B사서와의 면담, 2002. 05. 15.

21) Y사서와의 면담, 2002. 05. 15.

챌다. 그런데 자신감이라는 것이 고민하고, 공부하고, 사고하는 과정을 거쳐 확립이 되었을 때 나타나는 거지 무조건 밖에 나가서 얘기한다고 해서 생기는 것이 아니다. 우선 관장들이 능력을 키워서 바깥에 나가서 우리 직원에 대해 정확하게 설명할 수 있고, 이를 통해서 뭔가를 얻어올 수 있어야 한다고 본다.²²⁾

도서관장은 도서관을 대표하는 사람이다. 그래서 의회나 각종 공식적인 행사 등에 도서관의 대표자 자격으로 참석하게 되는데, 평사서들은 이 기회를 잘 활용하여 도서관에 대한 인식의 폭을 넓히고, 이를 통해 도서관수의 확충과 인력확보, 장서확충을 위한 예산확보 등과 같은 도서관을 위한 실질적인 이익들을 담보해 나갈 수 있는 관장의 역할을 기대하고 있는 것으로 조사되었다.

3. 관장의 인식

1) 도서관장의 일과

모든 기관장들이 유사하겠지만 공공도서관장의 하루도 우선 밤사이에 무슨 일이라도 있었는지를 점검하는 것으로 시작된다. 특히 건물 내외부를 포함한 물리적 환경의 점검과 밤새 접수된 민원의 확인은 필수적인 확인사항이다. 이후 결재와 회의가 많은 편으로, 반복적(routine)으로 처리되는 일들이 이어진다. 이렇게 건물과 시설의 이상유무를 우선 확인하는 것은 도서관장이 되면 이전과는 달리 '내 것' 혹은 이 건물이 '나의 책임 하에 있다'는 책임의식이 생기기 때문이라고 한다. 평사서나 중간관리자의 경우는 이러한 의식을 갖기가 쉽지 않으며, 오히려 문제를 지적하는 것을 두려워하는 면도 있다고 지적한다.

과장일 때는 도서관의 문제점이 잘 보이지 않는다. 왜냐하면 위에 있는 사람, 즉 기관의 장이 알아서 해결할 것이라는 잠재의식이 있기 때문이다... (하지만) 아이디어가 있으면 이야기하고..이건 맞지 않다고 이야기하고 이랬으면 좋겠다고 하는 것도 주인의식의 차원에서 나오는 것이다.

본인이 평사서 시절과 중간관리자 생활을 하면서 경험한 행정직 도서관장의 업무행태에 대해서는 매우 부정적인 인식을 유지하고 있으면서 오히려 반면교사(反面教師)의 역할을 한다고 한다. 이는 또 비전문직 관장들과의 차별성을 강조하여 직위에 대한 정통성을 부여하는 측면도 있는 것으로 보인다.

22) C사서와의 면담, 2002. 05. 23.

관장이 되고 나서 어떤 분에게 인사를 하러갔더니 “도서관장 참 할 일 없더라. 나는 거기 가서 신문 잡지 다 뺐다” 는 말을 들었다. ... 나는 중간관리자일 때 여러 (행정직) 관장을 거치면서 저러지 않아야 겠다고 생각했다. 작년에 어떤 것을 만들었다가 올해 다른 관장이 오면 다시 고치고.... 반복이었다. 그때 느낀 것이 나는 도서관장이 되면 절대로 저러지 않으리라는 생각을 했다.

2) 관장으로서의 자질

공공도서관장의 자질로서 가장 중요하다고 생각하는 것으로 공정성과 적극성을 지적한다. 바꾸어 말하면 내부적으로는 조직을 민주적 합리적으로 경영하며, 대외적으로는 정치력과 교섭력을 갖춘 리더십의 필요성을 염두에 두고 있는 것으로 보여진다. 대외적인 교섭력이 가장 필요한 부분은 역시 필요한 예산을 확보하는 것이다. 예산이 제대로 확보되지 않으면 도서관의 시설에 대한 재투자도 불가능하며, 필수적인 서비스를 시작조차 할 수 없기 때문이라는 것이다.

첫째 공정해야 한다고 생각한다. 직원을 대하는 데 있어서도 공정해야 한다. 일의 능력에 직접적 영향을 미치고 반감을 살 우려도 있고. 이는 직원을 대하는 데 있어서 평등함으로 연결되기에 공정하고 신뢰할 수 있는 관장이 되어야 한다고 생각한다. (그리고) 대외적으로 적극적이어야 한다고 생각한다. 물론 업무추진력도 있어야 하고.... 사서 직관장들은 여자 관장들이 많기에 어떤 부분에서는 소극적이다. ... 예산을 확보하려고 하면 그만큼의 노력이 선행이 되어야 한다.

3) 직무에 대한 영향 요인

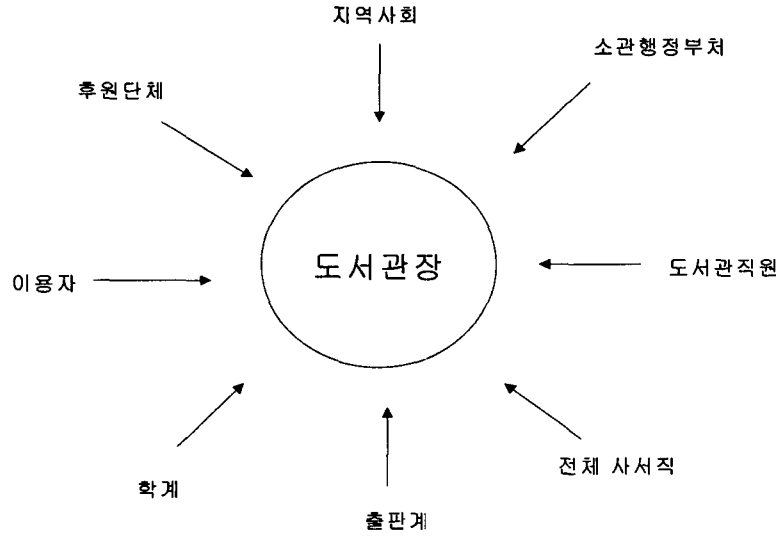
가. 외부적 요인

공공도서관장의 주된 업무 영역은 물론 도서관내부이며, 주로 중간관리자와 평사서, 그리고 행정직원 등으로 구성된 도서관 내부 인원들과의 관계 속에서 직무를 수행하지만, 한편으로 공공도서관장은 대외적으로 단위 도서관을 대표하는 존재이며 따라서 지역사회 의 다양한 인자들과 관계를 맺고 있다. 이를 단순화시켜 보면 다음 그림과 같다.

기관장으로서의 공공도서관장으로 부임하면서 직면하는 가장 큰 변화는 지역사회내에 존재하는 기관의 장으로서 지역사회의 현안과 관련된 지도적 역할을 수행한다는 사실이다.

지역의 현안에 민감해진다. 지역에 있는 기관장들과의 모임에 참여한다든지 지역에서 일어나는 돌아가는 일에 민감하고 이들 기관장들과 협력한다. 은행지점장, 동장, 초·중·고등학교장, 대학 사무국장, 복지기관장 등의... 모임에서 홍보를 하고 지원을 부탁한다. ... 지역사회 의사결정에 참여하다 보면 특히 도서관에 대한 인식이 부재하다거나 인식

이 왜곡되어 있는 사람들을 만나게 되는데 ... 사서직이니까 반대나 비난을 무릅쓰고라도 정확하게 도서관을 대변할 수 있다.



〈그림 1〉 공공도서관장에 대한 영향 요인

나. 내부적 요인

공공도서관장에게 있어서 가장 중요한 내부적 요인은 기관의 장으로서 소속 직원에 대한 배려를 아끼지 않는 것이어야 한다고 한다.

기관의 장이지만 심부름꾼으로 그 조직의 밑받침으로서 직원과 조직을 지원을 해주어야 하는 입장에 있다. 직원을 포용하고 직원의 상황을 파악하여 적재적소에 직원을 배치하는 것이 무엇보다 중요하다.

앞서 살펴 본 바와 같이 평사서의 의식 속에 내재되어 있는 관장의 이미지는 활발한 커뮤니케이션 체계를 조성하고 이를 정착시키기 위하여 노력하는 모습이라기보다는 다소 권위적이고 폐쇄적인 모습으로 비춰지고 있었다. 그러나 도서관장들 스스로도 원활한 커뮤니케이션의 중요성과 이를 위하여 필요한 자질로서 배려와 열린 마음을 꼽는다. 오히려 평사서들이 도서관장을 필요 이상으로 불편해 하는 것 같다는 인식을 나타내고 있다.

사서들은 관장에게 언로가 트여주었으면 하고 기대하는 것 같다. 남자관장들이 하는 말이 여자관장들이 더 권위적이다라는 말이 있었다. 실제적으로 강압적이고 지시 일변

도인 부분이 있기도 하고 직원들이 바라기에는 언로가 트이고 편안한 관장... 이런 것을 원하는 것 같다. ... 관장들은 정보에 어둡다. 구체적인 것들은 관장에게 일일이 이야기 하지 않으려고 한다. ... 모르고 지나가는 부분이 많다. 관장의 가치를 어디에 두는지는 몰라도 편안해서는 곤란하다고 생각한다.

현상황에서는 공공도서관 조직 내의 커뮤니케이션 채널을 회복하는 것이 가장 시급히 해결되어야 할 과제로 생각된다. 상향식 의사전달이 거의 이루어지지 않는 상황에서 피드백을 통해 커뮤니케이션의 효율을 높이기란 거의 불가능하다. 피드백은 쌍방향 커뮤니케이션의 효율을 높이기 위한 중요한 요소로 전달자가 의사결정을 할 수 있도록 수용자의 반응을 전달하는 통로를 제공해 주는 구실을 한다. 1:1로 대면하는 커뮤니케이션에서는 직접적인 피드백이 가능하지만 하향식 커뮤니케이션에서는 피드백 기회가 불충분하기 때문에 부정확성을 초래하고 결국 합리적 의사결정을 위한 충분한 정보를 전달하지 못하게 된다.²³⁾ 이것이 결국 관장에 대한 인식에 있어서도 민주적이고 합리적인 모습이 아닌 권위적이고 집권적인 모습으로 인식되는 결과를 낳고 문제를 아래에서 보는 것과 같이 단순히 '관장의 업무 장악에 따른 불편함' 차원으로 오해하도록 하는 원인을 제공한다. 따라서 서로에 대한 오해의 소지를 줄이고 이해를 증진시키며 상호간의 신뢰를 높여 조직의 성과를 향상시키기 위해서는 효과적인 커뮤니케이션을 위한 장치가 마련되어야 할 것이다.

공적인 관계인데 공적인 관계로만 해결이 잘 안된다. 사적인 것이 얽히지 않고는 일이 해결이 안된다. ... 일반사서들은 사서직 관장이 너무 업무를 잘 아니까 평사서들이 불편해하는 부분이 많다. ... 행정직관장은 그런 부분은 잘 한다... 갈등조정하는 부분, 대외적으로 매끄럽게 하는 부분은 잘한다.

도서관장은 조직의 목표달성을 위하여 계획을 수립하고 실행하며 통제하는 역할을 수행하고 있다. 문제는 커뮤니케이션의 채널이 회복되지 않으면 서로에 대한 이해가 불가능하며 아래에서 보는 "인간적 단절"로 귀결된다는 점이다. 그러나 보다 중요한 것은 앞서 살펴본 바와 같이 평사서들은 관장이 단순히 친밀함이나 인간관계를 강조하기보다는, 사서들 스스로의 전문적 위상이 확보해 줄 수 있는 조직적 장치를 마련해 줄 것을 기대하고 있다는 점이다. 따라서 업무의 조직화를 통하여 사서라는 인적자원을 어디에, 얼마나 배치할 것이며, 어떻게 활용할 것인가 하는 문제에 대한 재검토와 함께 업무를 통하여 개인이 전문직 사서로 성장할 수 있는 장치를 마련하여 전문성을 실질적으로 향상시킬 수 실질적 개선방안이 마련되어야 할 것이다.

23) 이수도, 조직행동론(서울 : 형설출판사, 2000), pp.303-304.

관장이다 보니까 인간적으로 단절되는 것 같은 느낌이 든다. ... 인간적으로 친하고 싶은 사람도 다른 사람들의 눈을 의식해서 못하는 부분이 있는 것 같다. 다른 사람들이 관장에게 잘하면 ... 잘 보이려고 한다고 생각한다. 그래서 평사서하고는 인간적인 부분에서 단절이 되는 것 같다.

다. 개인적 요인

도서관장은 조직의 내부뿐만 아니라 대외적으로는 도서관의 대변자이기도 하고, 조직의 이익을 얻기 위하여 다른 조직이나 개인과 협상을 하는 협상가이기도 하다.²⁴⁾ 도서관의 사회적 존재이유에 대하여 사회구성원들의 인식의 폭을 넓히고, 도서관에 주어진 사명을 다하기 위해서는 도서관 외부, 특히 도서관의 정책결정과 직접적인 연관성이 있는 사람들의 인식전환이 필수적이다.

일반행정직이 관장일 때는 오랜 동안 행정 부서를 거치면서 인간관계에서 맺어진 축적된 것이 있다. 사서들은 내부직렬에 있다가 기관장이 되다보니 그런 것이 없다. 행정력의 문제는 ... 결국 개인차가 있다. 또한 성별에 따른 차이도 있다. 소극적인 부분이 여자에게 있다.

이때의 도서관의 대변자이자 협상가로서 관장의 역할은 막중하다 할 수 있는데, 그러한 역할을 수행하기 위해서 공공도서관의 사회적 존재이유와 가치에 대하여 보다 대승적인 관점을 유지하는 것이 중요하다. 그러나 현실은 이와 달라서 단위 도서관만을 생각하는 조직 이기주의가 만연해 있기 때문에 공공도서관장들이 좁은 시야와 조직 이기주의를 극복하는 것이 관건이라고 이야기한다.

관장이 되면 전체 도서관을 바라볼 수 있는 눈이 있어야 한다고 생각한다. 한 기관의 중간관리자면 자신의 과만 생각하는 것이 아니라 전체 도서관의 입장에서 자신의 과를 운영해야 하고, 또한 적어도 기관의 장 정도면 다른 도서관의 입장을 생각하고 전체 도서관을 고려하는 판단을 할 줄 알아야 한다고 생각한다. 그런데 이런 것이 제대로 안되는 것 같다.

도서관장은 도서관의 최고관리자이자 리더로서 최종적인 의사결정의 권한을 가진다. 그러므로 관장의 판단력은 도서관의 거의 모든 사안에 대해 직접적인 영향을 미치게 된다. 올바른 판단력과 함께 지적, 전문적 배경, 그리고 정치력과 추진력 등 다방면에 걸친 리더십이 요구되는 이유일 것이다.

24) 박인웅, “도서관장의 전략적 리더십에 관한 연구,” 한국도서관·정보학회지, 제31권, 제4호(2000), p.346.

IV. 결 론

공공도서관장의 눈을 통해서 현재의 도서관이 놓여있는 전환기적 상황을 조망하는 일은 도서관 현장을 이해하기 위한 하나의 단초가 될 수 있을 것이다. 도서관장이 인식하는 현재의 열악한 조건과 나름의 사명감, 그리고 평사서들의 기대 속에서 우리는 도서관장에 대해 피상적으로 평가하고 요구하기보다는 그들을 중심에 놓고 일차적으로는 그들을 이해하고, 더불어 어려움은 무엇인지, 어떤 도움을 줄 수 있는지 등을 구체적으로 파악할 수 있을 것이다. 이를 통해 도서관장이 보다 합리적인 경영전략을 수립하도록 하는데 기여할 수 있을 것이다.

우선 평사서들이 기대하는 역할로부터 현직 도서관장의 위치는 다소 거리가 있어 보인다. 이렇게 된 데에는 무엇보다 커뮤니케이션 채널의 부재가 중요한 원인으로 여겨진다. 물론 사서직 관장에게 있어서도 이전의 행정직 관장과는 차별되어야 한다는 내외적 부담은 과중한 반면, 아직 적절한 행정력을 확보할만한 여건은 되어주지 못하는 현실적 어려움도 중첩되어 있다. 따라서 우선은 도서관계 내부적으로 이러한 현실을 이해하고 자극을 제공하면서, 지속적으로 바람직한 공공도서관장의 위상을 정립해 나가야 할 필요가 있다. 또한 공공도서관장 스스로도 현시점에 닥친 위기를 도약의 발판으로 삼을 전략이 무엇인지 고민해야 하고 자기개발과 계속교육에 관심을 가져야 한다. 서양의 경우에 계속교육에 대한 요구를 조사하면, 자격을 취득한지 10년 미만의 사서는 기술(technology)을, 경력 20년 미만의 사서는 사서로서의 철학을, 그리고 20년 이상의 관리직 사서는 경영기법에 대한 요구가 주를 이룬다고 하는 결과²⁵⁾는 새겨 둘만 하다.

요컨대, 관장의 확고한 비전과 리더십에 조직구성원들이 공감하고, 낙관적인 기대가 형성되면 구성원들은 자신들의 직무에 대한 의의를 찾을 수 있게 되고, 이를 통해 사서들이 긍지와 자긍심을 회복하고 적극적이고 자발적인 역할에 임하게 된다. 리더가 제시하는 비전이 무엇을 의미하는지를 이해하고 또 그것에 공감할 수 있어야 조직구성원들 모두가 목표 달성을 위하여 전력을 쏟으며 조직의 성공에 기여할 수 있기 때문이다.²⁶⁾ 조직의 경쟁력이 구성원의 경쟁력에 뿌리를 두고 있음은 주지의 사실이다.

25) Margaret Stieg, *Change and Challenge in Library and Information Science Education*(Chicago : ALA, 1992)

26) 박인웅, *op. cit.*, pp.350-352.

참고문헌

- 김정근, 장덕현. “문헌정보학에 있어서 일상생활 연구의 방법론적 함의.” 한국도서관·정보학회지. 제30권, 제2호(1999), pp.55-74.
- 뤼트케, 알프. 이동기 외 역. 일상사란 무엇인가. 서울 : 청년사, 2002.
- 박인웅. “도서관장의 전략적 리더십에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지. 제31권, 제4호(2000), pp.341-354.
- 윤희윤. “한국 공공도서관의 해체위기와 탈출구.” 한국도서관·정보학회지. 제30권, 제2호(1999), pp.29-53.
- 이수도. 조직행동론. 서울: 형설출판사, 2000.
- 이연옥. 한국 공공도서관 운동사. 서울. 한울, 2002
- 이용훈. “지식기반사회에서의 한국 공공도서관에 관한 小考.” 도서관, 제54권, 제4호(1999), pp.30-50.
- 이제환. “전문직 이론을 통해본 사서직의 전문성.” 한국문헌정보학회지, 제37권, 제2호(2003), pp.57-87.
- 장덕현. “지적자유와 도서관.” 도서관문화, 제42권, 제6권(2001), pp.42-46.
- 조하식. “어느 도서관장의 하루.” 도서관문화, 제43권, 제5호(2002), pp.58-60.
- 최성락. “1965년도 공공도서관의 회고.” 국회도서관보, 제3권, 제1호(1965), pp.1-2.
- Abbott, Andrew. *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago: Univ. of Chicago Press, 1988.
- Bennis, Warren and Bert Nanus. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row, 1985.
- Crismond, Linda and Anthony Leisner. “The Top Ten Public Library Leaders.” *Public Libraries*, 23(1988), pp.122-124.
- Drucker, Peter F. *The Ecological Vision*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1993.
- Gertzog, Alice. “Thinking about Leadership.” In *Leadership in the Library/ Information Profession*, edited by Alice Gertzog London, McFarland, 1989, pp.59-71.
- Rost, Joseph C. *Leadership for the Twenty-First Century*. New York: Praeger, 1991
- Stieg, Margaret. *Change and Challenge in Library and Information Science Education*. Chicago: ALA, 1992.