

국내 주제전문사서의 직무분석 연구*

A Study on the Job Analysis of the Subject Specialist Librarians in Korea

안 인 자(In-Ja Ahn)**

노 동 조(Dong-Jo Noh)***

노 영 희(Younghee Noh)****

김 성 진(Sung-Jin Kim)*****

목 차

1. 서 론	3.2 테이컴 직무분석 절차
2. 이론적 배경	3.3 주제전문사서 작업 선정
3. 주제전문사서 직무분석	4. 결 론
3.1 직무분석 설계	

초 록

주제전문사서의 직무에 관한 깊이 있는 직무분석은 직업정의, 교육과정개발, 훈련기준설정, 채용기준, 기관 및 개인적 목표 결정을 위한 중요한 자료이다. 본 연구는 국내 주제전문사서의 직무분석을 실시하여 7개의 책무(duties)와 58개의 작업(tasks)을 추출하였으며, 7개의 책무내용은 다음과 같다. A. 도서관 주제별 정보자원 개발, B. 도서관 주제별 정보자원 관리, C. 도서관 주제별 연구지원 서비스, D. 도서관 이용자 리에종 활동, E. 도서관 주제별 이용자교육, F. 도서관 운영관리, G. 주제별 능력개발.

ABSTRACT

A job analysis of subject specialist librarians is an important source providing information about definition of a job, development of a curriculum, administration of human resources, criteria of employee training, and deciding institutional and individual objectives. This study analyzes a job of subject specialist librarians in Korea, and divides their jobs into 7 duties and 58 tasks. the 7 duties are as follows: A. a development of subject information resources, B. a management of information resources classified by subjects, C. a research support service classified by subjects, D. Liasion activity of library users, E. an education of subject classification for library users, F. library management, G. personal development of classified subject areas.

키워드: 주제전문사서, 주제전문서비스, 리에종활동, 직무분석, 교육과정개발, 테이컴법

Subject Specialist Librarian, Liaison Activity, Job Analysis, Developing A Curriculum, DACUM

* 본 연구는 2008년도 국립중앙도서관 “주제전문사서 인력 수급 전망 및 제도화 방안 연구”의 일부를 수정·보완한 것임.

** 동원대학 아동문헌정보전공 부교수(iahn@tongwon.ac.kr)

*** 상명대학교 사회과학부 문헌정보학전공 조교수(djnoh@smu.ac.kr)

**** 건국대학교 문현정보학전공 부교수(corresponding author: irs4u@kku.ac.kr)

***** 인하공업전문대학 비서과 전임강사(sjin_kim@hotmail.com)

논문접수일자: 2008년 11월 27일 최초심사일자: 2008년 12월 5일 게재확정일자: 2008년 12월 18일

1. 서 론

기술의 발달과 사회의 고도화에 따라 모든 분야에서 전문화되고 특성화된 인력을 요구하고 있다. 이러한 현상은 전문 인력에게 서비스 하여야 하는 대학도서관과 전문도서관을 중심으로 주제전문 사서에 대한 필요성과 당위성에 대한 연구에서도 증명되고 있으며, 이에 대하여는 더 이상 논의의 여지가 없을 정도로 진행되었다.

이러한 논의와 더불어 사서의 역할 변화, 업무 변화에 관한 연구가 발표되고, 이에 대한 방법론으로 설문지 방법을 통한 수요조사 및 현황조사, 사서 채용정보에서 제공하는 업무기술(job description) 정보를 통한 업무의 변화가 논의되었다. 그러나 새로 형성되고 있는 주제전문사서의 역할, 업무를 정확하고, 자세하게 기술하기 위하여 깊이 있는 시도가 필요하며, 이러한 방법의 하나로 직무분석을 시행하는 방법(ARL 1987), 표준 직무기술서 개발(ARL 1993)을 시도하거나 업무 핵심능력 개발 방법(ARL 2002)이 사용되고 있다.

현장에서 수행되고 있는 정확하고, 세밀한 직무분석을 통하여 직무기술서(job description), 작업명세서(task specification)를 개발하는 것은 도서관과 사서에게 밀려오는 정보화 시대의 도전에 대처하는 과학적인 방법이다. 직무분석은 직원의 가장 중요한 책임과 의무에 관하여 분석하고 성문화하는 것이다. 인적자원 관리의 도구로 사용되는 이 자료는 직업정의, 교육과정 개발, 매체개발, 훈련기준 설정, 채용기준, 기관 및 개인적 목표 결정을 위한 중요한 자료이다.

국내의 여러 가지 조사와 논문을 통하여 주

제전문사서의 필요성과 활성화방안, 당위성에 관한 논의가 많이 이루어지고 있는 반면 실제적으로 그리고 구체적으로 어떤 업무를 시행하고 있는지에 관하여는 연구된 바가 없다. 이에 본 연구에서는 현장의 전문가 6인과 교육전문가 4인, 직무분석전문가 1인으로 구성된 주제전문사서 직무분석팀을 구성하고 이의 분석결과를 제시하고자 한다. 직무분석은 다양한 목적을 기반으로 시행되는데 본 연구는 교육현장에서 필요한 교육과정개발이 목적이며, 직무분석과 이를 기반으로 한 교육과정 개발로서 2회에 걸쳐 수록될 예정이다.

2. 이론적 배경

직무분석은 직원의 적재적소의 활용, 이를 통한 업무 효율성 증가를 목적으로 기준의 직업분류(job classification), 직위, 책무에 대하여 분석과 재정립을 위한 시도이다.

직무분석, 직무기술서 양식의 표준화 및 결과제시를 위한 연구는 주로 미국 전문도서관협회(ARL)를 중심으로 이루어지고 있다. 직무분석 표준화의 예로는 1987년 미국 전문도서관협회가 주관이 되어 39개 전문도서관을 대상으로 직무분석 모형 관련 자료를 수집하여 샘플을 제시하였다. 수집 대상 자료로 직원의 직무기술(position description) 정보를 수집하고, Hay의 6개 수준 업무 전문성 구분 방법을 통하여 전문 업무와 보조업무를 구분하였다. 또한 2002년에는 64개 회원도서관으로부터 전문사서의 핵심능력정보(기능, 지식, 능력, 태도)를 수집하여 3개의 업무 카테고리에 대한 능력을

제시하고 있다. 3개 업무 분야는 '정보 기술 분야' '교육, 훈련, 지도, 멘토링 분야' '도서관, 업무팀, 협력관계 분야'이며, 해당분야에서 요구되는 핵심능력을 제시하였다. 또한 미국 전문도서관협회에서 주제전문사서의 직무기술서 자체를 표준화하기 위한 시도로써 73개의 회원도서관에서 인증한 직무기술서 모형과 15개의 샘플을 제시하여 협회 총서 형태로 보급하고 있다.¹⁾

주제전문사서의 책무를 설정하기 위하여 제시되는 1970년대 초기의 이론을 살펴보면 전문사서의 역할과 목표(Holbrook 1972; Crossly 1974)는 다음과 같다(표 1 참조).

미국 전문도서관협회의 2003년도 논문, "Competencies for Special Libraries of the 21st centuries"을 통하여 주제전문사서의 역할을 살펴보면 5개영역(자료, 참고봉사, 강의 및 교육, 도서관운영, 연계)으로 구분하여 제시하고 있다(표 2 참조).

주제전문사서의 역할에 대해 논한 여러 선행 연구들의 주요 결과를 종합하면 〈표 3〉과 같다. 주제전문사서의 역할은 기관의 규모, 기관 내에서 주제전문사서의 지위, 다른 업무 수행 여

부 등에 따라 기관마다 매우 상이할 것이지만, 언급된 주제전문사서의 역할은 총 9개로 요약 할 수 있다(① 주제 분야에 대한 정보서비스 제공, ② 주제 분야의 자료선정 및 장서개발, ③ 리에종, ④ 이용자 교육, ⑤ 분류 및 목록, ⑥ 이용자상담, ⑦ 주제 분야 연구활동, ⑧ 프로젝트 참여, ⑨ 홍보). 이를 통하여 모든 연구자들이 공통적으로 언급하는 주제전문사서의 주된 역할은 주제 분야의 정보서비스, 자료선정 및 장서개발, 리에종, 이용자 교육이다.

한상완(1986)의 연구에 의하면 주제전문사서 업무 순위는 주제 분야에 대한 체계적인 조사 연구, 특정 주제별 정보서비스, 균형잡힌 장서구성이이다. 또한 White(1999)는 1990년대 미국 대학도서관 경영, 사회과학, 자연과학 분야의 주제전문사서 구인 광고 분석을 통하여 정보서비스, 장서개발, 이용자 및 서지 교육, 리에종, 데이터베이스 검색 순으로 5개 분야를 제시하고 있다. 직무분석으로 주요 책무를 도출한 연구는 2005년도 J. Graham와 S. L. McAbee에 의하여 진행되었으며, 그들은 미국 중간 규모 21개 대학도서관 주제전문사서 138명을 대

〈표 1〉 1970년대 전문사서의 역할

주제분야의 도서자료 제공
1. 이용자봉사: 이용자안내, 도서관자료조사, 시설봉사, 정보의 조사와 검색기능
2. 이용자가 필요로 하는 서지 및 정보자료에 대한 지도
3. 특정 주제에 있어 이용자와의 연계기능
4. 정보서비스
5. 서지안내, 독서목록 작성, 제공기능
6. 분류, 편목의 수행

1) Association of Research libraries. 1993. *Librarian job descriptions in ARL libraries*. SPEC Kit 194. Washington, D.C.: ARL Office of Leadership and Management Services.

〈표 2〉 21세기 전문도서관 사서의 역할

자료	<ul style="list-style-type: none"> - 균형 있는 장서 관리와 개발 - 분류, 편목, 색인, 초록 등을 작성하는 서지통정 - 주제별 문헌에 대한 안내, 정보자료, 서지안내서 서비스와 배포 - 정보자원의 개발, 관리, 평가
참고봉사	<ul style="list-style-type: none"> - 이용자와의 관계 정립 - 자료상담 및 정보서비스 - 이용자 요청 사항 해결 및 신속한 질의 처리방법연구 - 대학 구성원의 연구팀 일원으로 참여 및 정보제공 - 목차속보 및 SDI서비스
강의와 교육	<ul style="list-style-type: none"> - 도서관과 이용자교육 - 교육프로그램 개발
도서관운영	<ul style="list-style-type: none"> - 도서관계획, 서고배치, 서비스운영 참여 - 건물 신축에 따른 설계와 계획에 참여 - 주제열람실 운영관리 기능 - 대외적으로 도서관의 문제해결자적 기능
연계	<ul style="list-style-type: none"> - 각 전문대학원과 대학에 최소한 1명 이상과 긴밀, 정규관계 접촉유지 - 교수진으로부터 도서관이용교육, 강의문제 협력획득 - 유관기관(주제분야 전문대학원, 대학, 학과)과 공적 관계수립

〈표 3〉 주제전문사서의 역할비교

	Michalak(1976)	한상완(1986)	Hay(1990)	Pinfield(2001)	Feldmann(2006)
정보서비스	• 최신주지, 참고, 서지서비스 제공	• 주제분야의 참고·정보활동 전개	• 참고서비스	• 참고데스크 업무	• 참고서비스
자료선정 및 장서개발	• 자료선정 및 장서 개발	• 균형 있는 장서구성 • 서지안내서·독서 목록 작성	• 장서관리 • 서지목록 작성	• 자료선정 및 자료 예산 관리 • 장서관리	• 장서개발
리에종	• 이용자그룹과 연락망 수립	• 학과, 학생, 교수와 긴밀한 관계 유지	• 교수 리에종	• 이용자 리에종	• 리에종
이용자교육	• 도서관 이용 교육	• 자료 및 도서관 이용에 대한 정규·비정규 안내강의	• 서지교육	• 이용자 교육	• 교육
분류 및 목록		• 분류 및 목록	• 분류 및 목록	• 분류 및 목록	
이용자 상담	• 이용자 고충처리 • 기술부서에 이용자 관점 전달				
주제분야 연구활동		• 주제분야 연구활동			
프로젝트 참여				• 도서관 작업단 및 프로젝트 위원회와 협업	• 디지털프로젝트 참여
홍보				• 안내 및 홍보자료 개발	

상으로 조사한 결과 15개의 책무를 추출하였는데, 주요 직무는 참고데스크에서의 정보서비스, 도서관 이용교육, 주제 분야 정보서비스, 주제 분야 장서개발, 담당학과 교수와 리에종 역할 순으로 응답되었다.

Pinfield(2001)는 도서관 장서에 대한 홍보, 이용자의 참고질의에 새로운 방법으로 응답하는 것, 기술부서 직원과 함께 일하고 전자자원을 선정하는 것, 더 많은 정보기술 교육을 실시하고, 주제게이트웨이 구축 등과 같이 정보를 조직하고, 교육 및 학습 환경에 참여하고, 팀별 업무 활동과 프로젝트 활동에 참여해야 하는 것을 강조했다. 또한 Biddiscombe(2002)는 학습지원전문가(learning support professional)로서의 주제전문사서의 역할을 강조하였다. IT 발달과 더불어 발전하는 다양한 교육매체 및 방대한 교육 자료를 적절히 지원하는 것이 영국 대학도서관의 주제전문사서가 가장 우선시 해야할 역할이라고 주장하면서 컴퓨터 기반의 교육매체 사용법을 비롯하여 교수법, IT 능력, 가상교육환경에 대한 이해가 함께 수반되어야 한다고 하였다. 가장 최근의 Feldmann(2006)은 참고서비스, 장서개발, 리에종, 교육 및 디지털 프로젝트 참여를 제안하고 있다.

주제전문사서의 책무에 관한 선행연구를 통하여 살펴보면 1970년대 이후 30년을 거치는 사이에 현대의 주제전문서비스의 변화는 다음과 같다.

- 1) 자료 면에서 제공의 수준을 넘어 서지안내 및 안내서배포, 색인, 초록 등의 서지 통정 작업이 추가되었다.
- 2) 이용자봉사 측면에서는 이용자에게 직접 찾아가서 서비스하는 아웃리치(out-reach)

면에서 적극적이며, 나아가 이용자와의 관계 정립, 팀의 일원으로 참여, SDI서비스 등을 실시하고 있다.

- 3) 이용자교육 면에서는 과거에 '이용자 안내' 정도의 업무를 이용자에 대한 적극적 교육으로 구체화, 전문화하고 있다. 서지 및 정보자료의 지도에서 교육프로그램의 개발, 교육실시가 추가되었다.
- 4) 연계 면에서 가장 많은 변화를 보이고 있다. 긴밀하고 정규적 관계유지, 교수진의 강의 문제 해결, 기관과의 연계를 들 수 있다.
- 5) 분류, 편목 업무가 최소화되거나 없어지고 있다.

국내 사서직의 직무분석은 1983년 한국직업훈련관리공단의 '직업훈련을 위한 직무분석(사서사무)', 2003년에 수행된 '학교도서관 사서교사(사서)의 직무분석', 2007년도 국립중앙도서관의 '공공도서관 사서 직무분석', '국립중앙도서관 사서 직무분석'이 있다.

3. 주제전문사서 직무분석

직무분석의 정의에 관하여 Dale Yoder는 '각 직무에 관한 여러 가지 사실을 발견하여 기술하는 절차'라고 설명하고 있고, 미 노동성(U.S. Employment Service)에서는 '직무를 구성하고 있는 일의 전체, 그 직무를 수행하기 위하여 담당자에게 요구되는 경험, 지식, 기능, 능력, 책임과 그 직무가 타 직무와 구별되는 요인을 각각 명확하게 밝혀서 기술하는 기술적인 수단 방법'이라고 정의하고 있다.

직무내용을 명확하게 하는 관심은 종업원을 채용하면서 필요로 하는 직위의 발생과 더불어 나타났다고 할 수 있다. 그 발전적 자취는 분석 대상으로 하는 직무내용의 변화, 즉 분야의 규모가 확대되고, 혹은 분화되어 새로운 분야가 생성되고, 나아가 새로운 직위가 생기게 됨에 따라 직무에 관한 지식을 정리할 필요가 생기게 된 것이다.

3.1 직무분석 설계

주제전문사서의 직무분석을 하기 위하여 직무분석 대상 직업, 직무분석 참여위원, 직무분석방법을 선정하였으며, 〈표 4〉와 같다.

주제전문사서는 “주제 분야의 특정 지식을 가지고, 관련 분야의 자료를 개발하고 평가하며, 해당 분야의 정보제공 및 서지작성의 업무를 수행한다. 여기서의 ‘주제전문’은 주제전문의 지식 뿐 아니라 자료를 이용자에게 전달하는 중간 매개자로서 해당분야 이용자에 대한 전문지식이 있어야 한다.”고 정의하는 미국의 ALA의 기준에 준하고자 한다.

주제전문사서의 명칭은 다양하며, 명칭에 따라 약간의 다른 개념을 제시하기도 한다. 가장 일반적 명칭으로는 주제사서(subject librarian),

주제전문사서(subject specialist librarian)이며, 최근에는 교수사서(Faculty Librarian), 리에종사서(Liaison Librarian), 연계사서(Link Librarian), 정보전문사서(Information Librarian), 정보전문가(Information Specialist), 주제지원담당자(Subject Support Officer), 주제컨설턴트(Subject Consultant), 연구지원사서(Academic Librarian) 등이 있으며, 본 과제에서는 가장 일반적인 주제전문사서의 개념을 따르도록 한다.

분석을 위하여 몇 가지의 한계와 개념을 설명하면 다음과 같다.

- 1) 대상 주제 : 본 과제에서 의미하는 ‘주제’는 학문적 주제구분을 의미하며, 서비스 대상을 지칭하는 유아전문사서 혹은 노인 전문사서, 그 외에 기능적 구분을 의미하는 전산사서, 독서전문사서 등의 전문업무 담당자는 본 연구에서 제외하기로 한다.
- 2) 대상 관종 : 주제전문사서의 업무는 모든 관종의 도서관에서 동일한 비중으로 요구 되기 보다는 연구 및 교수를 중심으로 하는 대학도서관과 전문도서관에서 주로 그 업무를 담당한다고 하겠다. 따라서 관종의 한계를 두었다.

〈표 4〉 주제전문사서 직무분석 설계

- 1) 분석대상 직업 : 주제전문사서(subject specialist librarian)
- 2) 위원 A (현장전문가) : 대학도서관 혹은 전문도서관 주제전문사서 6인.
- 3) 소속도서관의 주제화유형 : 리에종서비스 유형 대학도서관(2), 전문도서관(2), 혼합형 대학도서관(2)의 총 6개관
- 4) 위원 B (교육전문가) : 4인
- 5) 직무분석 진행자 : 1인
- 6) 분석방법 : 비교확인법, 데이컴법 병행
- 7) 결과물 : 데이컴차트, 작업명세서

3) 참석 패널 사서 소속도서관의 주제유형화 정도 : 도서관의 전통적인 구조는 기능별 조직체계에 의해 운영되었지만 주제전문사서의 필요성이 대두되면서 주제전문서비스를 제공하기 위해 주제별 조직체계를 갖추어가는 주제전문화(subject specialization)가 진행되고 있다. 정동열(2002)은 이중모형(혼합형), 분과모형, 완전 주제형으로 구분하는데 국내의 많은 대학도서관이 기능별 조직과 주제별 조직으로 이분되어 운영되는 것이 아니라 기능별 조직, 주제별 조직, 자료형태별 조직이 혼합하여 운영되는 점을 고려하여 이를 이중모형(혼합형) 또는 과도기형이라고 칭하고 있다. 이 모형은 기존의 기능적 조직은 그대로 유지하되 정보서비스 기능만을 강조하여 자료를 주제별로 구분하고 각 주제를 담당하는 주제전문사서가 정보제공 업무를 수행하는 경우를 말한다.

한 가지 유형은 학부단위 주제담당사서제 혹은 학과전담제를 시행하고 있는 리에종서비스 형태의 주제화를 들 수 있다. 리에종 활동(liaison activity)이란 대상이 용자를 찾아가는 서비스(out-reach service)이며, 해당 학과 혹은 단과대학에 전담사서를 배치하여 지속적 연계를 유지하는 것이다. 이는 주제전문사서들이 주제별로 구분하여 해당 업무를 담당하고 그 외의 사서들은 도서관의 나머지 업무를 담당하는 이중 체계로 운영되는 방식을 일컫는다. 주제전문사서가 기능별 조직 체계에

서 제외되어 기능적 업무를 병행하지 않고, 주제전문서비스 관련 업무만을 수행한다는 점이 다르다. 국내 대다수의 도서관이 이중모형의 형태를 취하기는 하지만 적극적인 서비스 유형이며, 주제전문서비스의 선진적 위치에 있는 미국 대학도서관의 85% 이상²⁾이 리에종서비스 유형인 것을 감안하여 참가 위원으로 두 가지 유형의 도서관 사서를 모두 포함하였다.

4) 분석 대상 업무 수준 : 주제전문사서를 가장 선호하는 관종은 대학도서관과 전문도서관이다. 반면 대학도서관의 주제 업무 영역과 전문도서관의 주제 업무 영역은 역할 면에서 상당히 다르다. 대학도서관의 경우 주제전문 업무만을 담당하는 전문 인력을 양성, 서비스하는 것이 가능하나 소수의 사서가 전체업무를 담당하는 전문도서관의 경우 한 개인이 하는 업무 중에서 전문 사서의 업무와 일반 사서의 업무를 구분해 내는 것은 쉽지 않다. 따라서 주제전문사서의 업무영역을 도서관의 업무 중에서 이용자기반의 맞춤서비스로서 고급화된 이용자의 요구를 수렴하여 행하여지는 영역으로 한정하였다.

5) 직무분석 방법 : 본 연구는 직무분석을 통한 주제전문사서 교육과정개발이 목적이기 때문에 DACUM(Developing A Curriculum) 직무분석법이 적합하며, 나아가 기존의 많은 참고자료 반영을 위하여 비교분석법을 사용하였다.

6) 직무분석 위원 구성 : 데이컴법의 경우

2) ARL. 2007. *Liaison Services*. Washington, D.C.: ARL Office of Leadership and Management Services.

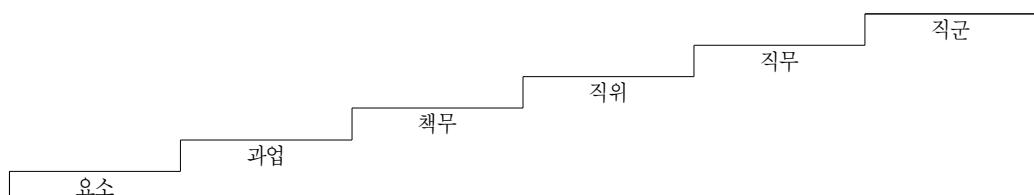
직무분석 위원 구성 방법에 두 가지가 있다. 하나는 사서로 구성된 현장전문가(Subject Matter Expert)³⁾만으로 위원을 구성하는 방법과 다른 하나는 사서와 교육훈련을 담당하는 교육전문가, 즉 교수들과 혼합하여 구성하는 방법이 있다. 교육과정개발을 목적으로 하는 본 과제의 경우 분석의 균형성, 교육현장 반영 등의 목적으로 후자의 방법으로 위원을 구성하였다. 그러나 소속도서관 주제유형화의 다양성, 대상 관종의 혼합 등의 한계로 인하여 주제전문사서의 직무를 합의된 형태로 도출하기 어렵고, 아직 국내 주제전문사서의 업무가 제대로 자리 잡지 못한 상황의 어려움 등이 있다.

7) 직무분석 결과물 : 패널의 브레인스토밍 법에 의하여 도출되는 레이罨 차트와 면담법으로 개발되어지는 작업명세서가 있다.

직무분석 관련 용어와 내용은 다음과 같다.

1) 요소(element) : 관련된 동작, 움직임, 정신적인 과정을 분리시켜 분석하지 않고서 작업이 나누어질 수 있는 최소 단위를 말한다.

- 2) 과업(task) : 독립된 목적으로 수행되는 하나의 명확한 작업 활동을 말한다. 타이핑하는 것, 복사하는 것 등이 이에 해당한다.
- 3) 책무(duty) : 특정 개인이 수행하는 것으로 여러 가지 과업으로 이루어진다. 면접이나 인사상담 등의 일은 그 자체가 별도의 일로써 여러 가지 과업들이 모여서 된 하나의 의무가 되는 것이다.
- 4) 직위(position) : 특정 시점에서 특정 조직의 한 개인이 수행하는 하나 혹은 그 이상의 책무로 구성된다. 특정 개인에게 부여된 모든 과업의 집단을 말한다. 3명의 타자수, 2명의 선반공이라 할 때 타자수 직위 3개, 선반공 직위 2개라는 말을 쓸 수 있다.
- 5) 직무(job) : 작업의 종류와 수준이 유사한 직위들의 집단을 말한다. 어떤 경우에는 유사한 직위가 없기 때문에 한 직위만으로 이루어지기도 한다.
- 6) 직군(job family) : 유사한 종업원 특성을 요구하거나 유사한 과업을 포함하고 있는 둘 이상의 직무 집단을 말한다. 이러한 것들은 일반적으로 직무분석에 의해 결정된다.



〈그림 1〉 직무개념의 위계

3) SME : 현장 경험이 풍부한 도서관 현장의 실무전문가

3.2 데이컴 직무분석 절차

가장 일반적인 직무분석 방법은 최초분석법 (New Analysis Method), 비교확인법(Verification Method), 데이컴법(DACUM : Developing A Curriculum) 등을 들 수 있다. 최초분석법은 직접 현장을 방문하여 분석하는 방법으로, 분석대상 직무 또는 직업이 산업 발전에 따라 새롭게 발생한 직무로 참고할 만한 자료가 없을 때 활용된다. 최초분석법에서 사용하는 방법으로는 면담법, 관찰법, 녹화법, 체험법 및 설문법으로 그 중에서 한, 두 가지 방법을 선택하여 분석한다. 그러나 이미 잘 알려진 직업으로 참고할 자료가 풍성한 경우에는 비교확인법이 능률적이다. 비교확인법이란 분석대상 직종과 관련된 참고문헌과 자료를 검토하여 직업명세서, 직무명세서, 작업명세서 등을 작성한 후 현장 실사를 통해 비교 확인하여 분석하는 방법이다.

교육이나 훈련을 목적으로 단기간 내에 효과적으로 분석하고자 하면 DACUM(Developing A Curriculum)을 활용한다. 데이컴이란 교육 과정 개발을 줄여서 부르는 말로서, 실제에 있어서는 분석대상 직종의 지식과 경험을 겸비한 현장전문가(DACOM members)가 참여하며, 데이컴 진행전문가(facilitator)가 주도하는 위

크샵을 통해 2-3일 동안 해당 직업을 분석하여 직무모형을 개발하는 방법이다. 그러나 데이컴 법에 의하여 분석되는 결과는 직업명세서(job description)에 한정된다. 이후에 진행되는 직무분석 과정을 마치기 위해서 최초분석법이나 비교확인법을 병행하게 되는 것이 일반적이다.

본 과제에서는 비교분석법을 사용하여 초안을 마련하고, 데이컴법에서 사용하는 브레인스토밍법에 의하여 직무모형을 도출하였다. 그리고 직무분석의 과정 중에서 추출되는 작업 처리방법은 대상을 처리하는 기준에 따라, 개별 직무 조사법과 직무비교 분석법으로 구분할 수 있다. 전자는 모든 직무를 동일한 속성을 지니는 것끼리 군집하여 분석 항목에 따라 각각 조사 분석하는 방법이며, 후자는 대개 10-15% 정도에 해당하는 주요 직무를 선정하여 분석한 다음 다른 유사한 직무에 대비시켜 비교 분석하는 방법이다(윤희윤 1996). 이러한 직무분석을 통하여 직무의 작업양식(작업방법, 순서, 조건 등)을 기술하게 되는데, 이것이 직무기술법(job description)이다. 현장전문가들은 후자의 방법을 선택하지 않아도 책무 간의 비교 및 균형, 하나의 책무 내에서의 작업 수의 비중 조절을 잘하는 전문가들이기 때문에 본 과제는 전자의 방법을 사용하였다.

〈표 5〉 직무분석 절차와 결과물

방법	작업 내용	결과	참여자
1) 비교분석법	기존자료를 분석하여 초안 작성	1차 책무와 작업도출(13개 책무, 144개 작업)	현장전문가 2인 교육전문가 4인
2) 데이컴법	1차 책무와 작업을 기초로 수정	2차 책무와 작업도출(6개 책무, 59개 작업)	현장전문가 6인 진행전문가 1인
3) 면담법	2차 책무와 작업을 보완	2차 책무와 작업도출(6개 책무, 59개 작업)	외부현장전문가 10인의 검토
4) 브레인스토밍법	교육과정 측면에서의 보완	3차 책무와 작업도출(6개 책무, 58개 작업)	교육전문가 4인

(1) 1차 직무분석 초안 작성 : 비교분석법에 의하여 1차적으로 주제전문사서의 책무를 설정하였다. 관련 참고자료를 기반으로 직무의 1차 초안을 작성한다(13개 책무 144개 작업). 참고한 자료는 대학도서관사서 직무기술항목(윤희윤 1996), 국외 주제전문사서 직무분석결과(Graham & McAbee 2005), 국내 주제전담 사서제 운영기관 실태보고서(홍순영 2008; 김남숙 2006; 민방희 2006), 관련 논문(강미혜 2005), 대학도서관 직무분석자료(광운대학교 내부자료 2007) 등을 참조하여 가능한 많은 직무를 추출하였다. 본 업무는 해당 분야 실무경력 20년 이상의 현장전문가(사서) 2인, 교육경력 10년 이상의 교육전문가(교수) 4인으로 구성하여 진행하였다.

(2) 2차 데이컴법에 의한 직무모형 구성 : 이 결과를 현장전문가 6인이 패널로 참석하고, 경영학분야의 진행전문가의 지도 아래 총 10시간 동안 검토한 후 6개의 책무(duties)와 59개의 작업(tasks)으로 재구성하였다. 작업 도출 후 6인의 합의를 거쳐 중요도와 난이도를 추출한 후 외부 중견사서 10인의 검증을 거쳐 중요도와 난이도를 결정하였다. 진행전문가는 데이컴 직무분석을 수년에 걸쳐 5회 이상 진행한 경험이 있는 진행자로 선정하였다. 1차 분석과 2차 분석 결과 도출된 작업 수가 많이 차이 나는 이유는 분석 초기에 대학도서관, 전문도서관 등의 업무를 세세히 모두 포함하고, 다양한 주제화 조직 유형을 포괄하여 도출

가능한 모든 업무를 나열하였기 때문이다. 2차 분석에서는 중복 업무를 제외하고, 관종별 공통 업무만을 추출하고, 국내 도서관에서 시행하는 평균적 업무 현황에 맞추었기 때문에 일부 도서관에서 발전적으로 시도하는 특정적 업무는 제외하였다.

(3) 2차 모형의 보완 : 4인으로 구성된 교육전문가는 국외 연구논문, 국내 현장전문가들이 제안하는 책무(duty) 간의 균형적 비교에 근거하여 1차 모형을 수정하여 7개의 책무(duties)와 58개의 작업(tasks)으로 수정안을 완성하였다.

(4) 데이컴 위원의 2차 모형 재검토 : 2차 모형에 대한 현장전문가의 동의를 거친 후 58개 작업에 대한 간략한 형태의 작업명세서를 작성하였다.

이러한 선행연구와 2차례에 걸친 현장전문가의 데이컴 분석회의를 통하여 주제전문사서의 7개 책무를 도출하였다(표 6 참조). 용어 추출 기준은 다음과 같다.

- 1) 하나의 작업(task)명은 하나의 카드로서 따로 구분하여 보았을 때 그대로 완전한 의미전달이 가능하도록 한다(예: 도서관 자료 분류하기처럼 '도서관'첨부).
- 2) 책무명칭은 명사 혹은 동명사형태, 작업명칭은 동사형태로 만든다.
- 3) 관리하기, 운영하기 등과 같이 전달력이 약한 용어는 피하고, 가능한 자세하게 표현이 가능한 용어를 선택한다.

〈표 6〉 국내 주제전문사서의 책무

A. 도서관 주제별 정보자원 개발
B. 도서관 주제별 정보자원 관리
C. 도서관 주제별 연구지원 서비스
D. 도서관 이용자 리에종 활동
E. 도서관 주제별 이용자교육
F. 도서관 운영관리
G. 도서관 주제별 능력개발

3.3 주제전문사서 작업 선정

각 책무에 속한 작업은 다음과 같다(표 7 참조). 선정된 7개의 책무는 일반 사서업무에 비하여 '정보자원 개발과 관리' 업무가 확대되었으며, 나아가 고급화된 정보서비스를 하기 위한 '이용자 리에종 활동,' '이용자교육,' '연구지원 서비스'

에 집중하고 있으며, 도서관 정책수립 관련 '운영업무'와 심도 있는 서비스를 위한 '자기개발'에 집중하고 있다. 7개의 책무에 속한 작업은 다음과의 58개이다. 책무와 작업리스트는 〈그림 2〉의 모형으로 표현될 수 있다. 각 셀 안에는 중요도와 난이도가 높은 순에 따라 A, B, C로 표시된다. 'AA'는 중요도 A, 난이도 A의 작업이다.

〈표 7〉 국내 주제전문사서의 책무 및 작업

책 무 (Duty)	작업 (Task)		중요도 · 난이도
A. 도서관 주제별 정보자원 개발	A-1	주제별 장서개발 기본 정책 수립하기	AA
	A-2	주제별 자료 수요 조사하기	AA
	A-3	주제별 신간자료 목록 수집하기	BB
	A-4	도서관 주제별 자료 선정하기	AA
	A-5	주제별 자료 현장방문 수집하기	CB
	A-6	주제별 기증자료 수집하기	CB
	A-7	주제별 인터넷 정보원 수집하기	BA
	A-8	도서관 주제별 협력 정보자원개발 참여하기	BB
B. 도서관 주제별 정보자원 관리	B-1	주제별 참고정보원 개선하기	BB
	B-2	주제별 서지작성하기	AA
	B-3	도서관 주제별 자료 제작심의하기	BB
	B-4	도서관 주제별 자료 분석하기	AA
	B-5	도서관 주제별 장서 평가하기	AA
	B-6	도서관 주제별 장서분류 자문하기	CC
C. 도서관 주제별 연구지원 서비스	C-1	주제별 이용자와 상담하기	AA
	C-2	주제별 요청정보 문헌조사하기	AA
	C-3	주제별 자료 입수 방법 안내하기	BB

C. 도서관 주제별 연구지원 서비스	C-4	연구자료 해제하기	BA
	C-5	주제별 최신 정보 서비스 하기	BC
	C-6	주제별 연구 동향 정보 제공하기	BA
	C-7	주제별 참고 FAQ 작성하기	BB
	C-8	논문작성 지원하기	BA
	C-9	SCI 피인용 횟수 조사하기	CC
	C-10	통합형 가상참고서비스 참여하기	BA
	C-11	주제별 정보서비스 통계 분석하기	AA
	D-1	방문 대상 이용자 기초자료 조사하기	CC
	D-2	방문 대상자 선정하기	BB
	D-3	연구자 프로필 작성하기	BC
D. 도서관 이용자 리에종 활동	D-4	면담하기	AA
	D-5	면담보고서 작성하기	BC
	D-6	요구사항 처리하기	AA
	D-7	서비스 개선에 반영하기	BA
	D-8	이용자 정보 공유하기	CC
	E-1	도서관 이용자교육 프로그램 개발하기	AA
	E-2	도서관 이용자교육 교재 개발하기	AA
	E-3	도서관 정보 활용방법 교육하기	AA
E. 도서관 주제별 이용자교육	E-4	도서관 이용자 오리엔테이션하기	CB
	E-5	도서관 이용자 방문 교육하기	BB
	E-6	도서관 이용자 온라인 튜토리얼 개발하기	BA
	E-7	주제별 독서지도하기	CB
	E-8	도서관 이용자 교육프로그램 평가처리하기	AB
	F-1	도서관 정책수립 참여하기	AA
	F-2	도서관 신규사업 개발하기	AA
	F-3	도서관 주제관련 예산계획 수립하기	BB
F. 도서관 운영관리	F-4	도서관 주제관련 위원회업무 수행하기	CC
	F-5	도서관 언론홍보 · 보도자료 작성하기	BA
	F-6	주제별 문화프로그램 개최하기	BA
	F-7	도서관 주제전문서 선발 참여하기	BC
	F-8	도서관 공간조정 계획하기	CA
	G-1	주제관련 프로젝트 참여하기	AA
	G-2	주제관련 학술활동하기	CB
	G-3	주제관련 국내외 연수 참여하기	CB
G. 도서관 주제별 능력개발	G-4	주제관련 외국어능력 배양하기	AA
	G-5	커뮤니케이션 능력 배양하기	AA
	G-6	프레젠테이션 능력 배양하기	AA
	G-7	정보기술 습득하기	AA
	G-8	선진도서관 벤치마킹하기	CB
	G-9	신입사서 직무관련 멘토링하기	CB

책무	작업							
도서관 주제별 정보자원 개발	A-1 주제별 장서 개발 기본 정 책 수립하기 AA	A-2 주제별 자료 수요 조사하기 AA	A-3 주제별 신간 자료 목록 수집하기 BB	A-4 도서관 주제별 자료 선정하기 AA	A-5 주제별 자료 현장방문 수집하기 CB	A-6 주제별 기증자료 수집하기 CB	A-7 주제별 인터넷 정보 원 수집하기 BA	A-8 도서관 주제별 협력 정보 자원 개발참여하기 BB
도서관 주제별 정보자원 관리	B-1 도서관 주제별 참고 정보 원 개선하기 BB	B-2 도서관 주제별 서지 작성하기 AA	B-3 도서관 주제별 자료 제작 심의하기 BB	B-4 도서관 주제별 자료 분석하기 AA	B-5 도서관 주제별 장서 평가하기 AA	B-6 도서관 주제별 장서 분류 자문하기 CC		
도서관 주제별 연구지원 서비스	C-1 주제별 이용자와 상담하기 AA	C-2 주제별 요청 정보 문현조 사하기 AA	C-3 주제별 자료 입수방법 안내하기 BB	C-4 연구자료 해제하기 BA	C-5 주제별 최신정보 서비스하기 BC	C-6 주제별 동향 정보제 공하기 BA	C-7 주제별 참고 FAQ 작성하기 BB	C-8 논문작성 지원하기 BA
도서관 이용자 리에종 활동	D-1 방문대상 이용자 기초자료 조사하기 CC	D-2 방문대상자 선정하기 BB	D-3 연구자 프로필 작성하기 BC	D-4 면담하기 AA	D-5 면담보고서 작성하기 BC	D-6 요구사항 처리하기 AA	D-7 요구사항 서비스 개선에 반영하기 BA	D-8 이용 자정보 공유하기 CC
도서관 주제별 이용자 교육	E-1 도서관 이용자 교육 프로그램 개발하기 AA	E-2 도서관 이용자 교육 교재 개발하기 AA	E-3 도서관 정보 활용방법 교육하기 AA	E-4 도서관 이용자 오리엔테이션하기 CB	E-5 도서관 이용자 방문 교육 하기 BB	E-6 도서관 이용자 온라인 토리얼 개발 하기 BA	E-7 도서관 주제별 독서지도하기 CB	E-8 도서관 이용자 교육프로그램 평가처리하기 AB
도서관 운영관리	F-1 도서관 정책수립 참여하기 AA	F-2 도서관 신규사업 개발하기 AA	F-3 도서관 주제관련 예산계획 수립하기 BB	F-4 도서관 주제관련 위원회 업무 수행하기 CC	F-5 도서관 언론 홍보·보도자료 작성하기 BA	F-6 주제별 문화프로그램 개최하기 BA	F-7 도서관 주제 전문사서 선발 참여하기 BC	F-8 도서관 공간조정 계획하기 CA
도서관 주제별 능력개발	G-1 주제관련 프로젝트 참여하기 AA	G-2 주제관련 학술 활동 하기 CB	G-3 주제관련 국·내외 연수 참여하기 CB	G-4 주제관련 외국어 능력 배양하기 AA	G-5 커뮤니케이션 능력 배양하기 AA	G-6 프레젠테이션 능력 배양하기 AA	G-7 정보기술 습득하기 AA	G-8 선진 도서관 벤치 마킹 하기 CB
								G-9 신입사서 직무관련 멘토링하기 CB

〈그림 2〉 주제전문사서 직무 모형(Job Model)

〈그림 2〉의 모형을 통하여 볼 때 정보개발과 관리의 업무가 양적으로 가장 많으며(28%), 다음으로 연구지원 서비스 업무(19%)인 것으로 나타난다. 핵심작업은 후에 교육과정에 반영되어야 하는 항목으로서 그림에서 음영화된 셀인데 양적으로는 39개, 전체의 67%가 될 정도로 전문화되고, 특성화된 업무가 많다는 것을 보여준다.

가장 난이도가 높고, 중요한 작업(AA)은 다음의 20개이다. 각 책무 영역에서 2~3개 정도가 선택된 것을 알 수 있다.

A. 도서관 주제별 정보자원 개발

- A-1 주제별 장서개발 기본 정책 수립하기
- A-2 주제별 자료 수요 조사하기
- A-4 도서관 주제별 자료 선정하기

B. 도서관 주제별 정보자원 관리

- B-2 주제별 서지작성하기
- B-4 도서관 주제별 자료 분석하기
- B-5 도서관 주제별 장서 평가하기

C. 도서관 주제별 연구지원 서비스

- C-1 주제별 이용자와 상담하기
- C-2 주제별 요청정보 문헌조사하기
- C-11 주제별 정보서비스 통계 분석하기

D. 도서관 이용자 리에종 활동

- D-4 면담하기
- D-6 요구사항 처리하기

E. 도서관 주제별 이용자교육

- E-1 도서관 이용자교육 프로그램 개발하기

E-2 도서관 이용자교육 교재 개발하기

E-3 도서관 정보 활용방법 교육하기

F. 도서관 운영관리

F-2 도서관 신규사업 개발하기

G. 도서관 주제별 능력개발

G-1 주제관련 프로젝트 참여하기

G-4 주제관련 외국어능력 배양하기

G-5 커뮤니케이션 능력 배양하기

G-6 프레젠테이션 능력 배양하기

G-7 정보기술 습득하기

• 주제전문사서에게 요구되는 일반지식과 능력에 대한 데이컴 위원의 의견은 다음과 같다.

()안의 수는 제안 횟수임.

주제지식(3 주제전문용어이해, 연구동향분석), 커뮤니케이션능력(3), 상담기술(3), 외국어능력(3), 교수법(3), 정보분석능력(2), 정보검색능력(2), 컴퓨터활용능력(2), 프레젠테이션기법, 논문작성법, 통계학

• 태도에 대한 의견은 다음과 같다.

책임감(4), 서비스마인드(3), 정확성(2), 적극성(2), 이용자경청(2), 조직력, 동기유발, 신속성, 기록습관, 창의성

• 장래전망과 특기사항

- 대학전문사서 교류활성화,
- 자격체계변경을 통한 전문성 강화
- 전문가로서의 위치 상승 예측
- 주제전문가 수용 증가
- 인력수요 증가예상
- 일반사서 대비 쳐우우대
- 의학, 법학분야 등에 주제 배경 강화 필요

데이컴 차트에 기록되는 주제전문사서의 특

성은 일반지식, 능력, 작업자의 행동, 장래의 전망 등이다. 이에 대한 현장사서의 의견은 제도적 측면에서 '사서와 주제사서의 자격 구분을 통한 주제전문사서의 전문성 인정,' '전문가로서의 위상 상승' 등이며, 지식 면에서는 '학위 등을 통한 주제관련 지식,' '해당주제 연구동향 분석 능력,' '논문작성 능력' 외에 '커뮤니케이션 능력,' 'Teaching 능력'이 필요하다고 지적하고 있다. 세부적 내용은 다음과 같다(표 8 참조).

4. 결 론

주제전문사서의 업무는 참고사서의 업무와 비슷하다. 나아가 주제지식을 바탕으로 깊이 있는 정보서비스를 하며, 기술의 발달로 서지 정보 검색과 이용자와의 상담 업무를 수행한다

(강미혜 2005). 주제전문서비스가 기준에는 이용자서비스 부서의 하부조직으로 존재했는데, 주제전문서비스의 개념이 서비스 전문화, 이용자중심의 특화 업무로 새로운 개념을 성립하면서 독립적 업무로 승격되었고, 현재는 협동적이며, 전략적으로 업무를 하는 환경이 되었다.

주제전문사서의 책무에 관한 선행연구를 통하여 살펴보면 1970년대 이후 30년을 거치는 사이에 현대의 주제전문서비스의 변화는 다음과 같다.

- 1) 자료 면에서 제공의 수준을 넘어 서지안내 및 안내서배포, 색인, 초록 등의 서지 통정작업이 추가되었다.
- 2) 이용자봉사 측면에서는 이용자에게 직접 찾아가서 서비스하는 아웃리치(out-reach) 면에서 적극적이며, 나아가 이용자와의 관계 정립, 팀의 일원으로 참여, SDI서비스 등을 실시하고 있다.

〈표 8〉 주제전문사서의 특성

일반 지식과 능력 (General Knowledge and Skills)	작업자의 행동 (Worker Behavior)
주제전문용어 이해, 커뮤니케이션 능력, 외국어 능력, 정보분석 능력, 컴퓨터 활용 능력.	책임감, 서비스마인드, 적극성, 조직력, 신속성, 창의성.
도구, 장비, 자재, 및 자료원 (Tools, Equipment, Supplies and Materials)	장래 전망과 관심사항 (Future Trends and Concerns)
- 컴퓨터 - 데이터 입력 소프트웨어 - 통계 소프트웨어 - 범 프로젝터 - 상용 데이터베이스 - EndNote 프로그램 - 인터넷 정보원 - 장서 - 전자자료	- 전문도서관의 중요도 상승 - 주제전문사서의 수요 및 수 증가 - 대학도서관·전문도서관 주제전문사서 교류 활성화 - 사서와 주제사서의 자격 구분을 통한 주제전문사서의 전문성 인정 - 전문가로서의 위상 상승 - 일반사서대비 처우 우대

- 3) 이용자교육 면에서는 과거에 '이용자안내' 정도의 업무를 이용자에 대한 적극적 교육으로 구체화, 전문화하는 것을 알 수 있다. 서지 및 정보자료의 지도에서 교육프로그램의 개발, 교육실시가 추가되었다.
- 4) 연계 면에서 가장 많은 변화를 보이고 있다. 긴밀하고 정규적 관계유지, 교수진의 강의 문제해결, 기관과의 연계를 들 수 있다.
- 5) 분류, 편목 업무가 최소화되거나 없어지고 있다.

국내 주제전문사서의 직무분석 결과 7개 책무와 58개의 작업이 도출되었다. 7개의 책무는 A. 도서관 주제별 정보자원 개발, B. 도서관 주제별 정보자원 관리, C. 도서관 주제별 연구지원 서비스, D. 도서관 이용자 리에종 활동, E. 도서관 주제별 이용자교육, F. 도서관 운영관리, G. 주제별 능력개발이다.

선정된 7개의 책무는 일반 사서업무에 비하여 '정보자원 개발과 관리'업무가 확대되었으며, 나아가 고급화된 정보서비스를 하기 위한 '이용자 리에종 활동,' '이용자교육,' '연구지원 서비스'에 집중하고 있으며, 도서관 정책수립 관련 '운영업무'와 심도 있는 서비스를 위한 '자기개발'에 집중하고 있다.

이러한 분석과 전문가와의 면담을 통하여 아직 우리나라 대부분의 도서관이 주제전문화 면에서 과도기적 모형을 가지고 있으며, 이는 외국의 리에종 기반의 서비스가 85%인 것에 비하면 아직 초기단계이며, 업무 전문화 면에서도 뒤떨어지고 있는 것으로 판단된다.

따라서 이러한 주제전문화 서비스의 향상을 위하여 외적으로는 제도화의 정착, 내적으로는 교육과정의 반영을 통하여 전문성을 갖춘 인재 양성의 체계가 확립되어야 한다.

참 고 문 헌

강미혜. 2005. 주제전문사서직의 교육에 관한 연구. 『덕성여대논문집』.

광운대학교중앙도서관. 2007. 사서직무분석자료 내부자료.

국립중앙도서관. 2007. 『직무분석을 통한 전문 사서제도 개발에 관한 연구』. 서울: 국립 중앙도서관.

국회도서관. 2005. 디지털참고서비스의 활성화 방안. 『국회도서관보』, 3.

김남숙. 2006. 대학도서관에서의 주제담당사서

제 운영사례. 『국회도서관보』 323: 55-63.

남영준. 2005. 주제전문사서 양성을 위한 문현정보학 교과과정 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 36: 39-64.

문방희. 2006. 주제담당사서제의 효과적인 운영을 위한 사례 분석. 『사대도협세미나』.

윤희윤. 1996. 『대학도서관경영론』. 서울: 경인문화사.

안인자 외. 2003. 『학교도서관 사서교사 직무분석』. 군포: 한국디지털도서관포럼.

한국직업훈련관리공단. 1983. 『직업훈련을 위한 직무분석 - 사서사무』.

한국직업능력개발원. 2005. 『직업교육훈련과정 개발을 위한 직무분석 지침서』, 연구 자료 2005-2.

한상완. 1986. 한국의 대학도서관 정보서비스에 있어서 주제전문사서의 현황과 기능에 관한 조사연구. 『정보관리학회지』, 3(2): 42-74.

홍순영. 2008. 주제전문서비스 사례분석. 『사대 도협 세미나』.

American Research Libraries. 2007. Liaison services. SPEC kit 301. Washington D.C.: ARL.

Association of Research libraries. 1987. *Job Analysis in ARL libraries* SPEC Kit 135. Washington, D.C.: ARL Office of Leadership and Management Services.

Association of Research libraries. 1993. *Librarian job descriptions in ARL libraries* SPEC Kit 194. Washington, D.C.: ARL Office of Leadership and Management Services.

Association of Research libraries. 2002. *Core Competencies* SPEC Kit 270. Washington, D.C.: ARL Office of Leadership and Management Services.

Hay, F. J. 1990. "The subject specialist in the academic library: A review article." *Journal of Academic Librarianship*, 16(1): 11-17.

McAbee, S. L. and J.-B. Graham. 2005. "Expectations, realities, and perceptions of subject specialist librarians' duties in medium-sized academic libraries." *Journal of Academic Librarianship*, 31(1): 19-28; Michalak, T. J. 1976. "Library services to the graduate community: The role of the subject specialist librarian." *College & Research Libraries*, 37: 257-265.

Pinfield, S. 2001. "The changing role of subject librarians in academic libraries." *Journal of Librarianship and Information Science* 33(1): 32-38.

Graham, J. and McAbee, S. L. 2005. "Expectations, realities, and perceptions of subject specialist librarians' duties in medium-sized academic libraries," *Journal of Academic Librarianship*, vol.31: 19-28.

Hay, F. J. 1990. "The subject specialist in the academic library: A review article." *Journal of Academic Librarianship*, 16(1): 11-17.

Martin, J. V. 1996. "Subject specialization in British University libraries : a second survey." *Journal of Librarianship and Information Science* 28(3): 159-169.

Mrowicki, L. 1986. Project Work English Competency-Based Curriculum.

Richard, J and Rogers, T. 2001. *Approaches and Methods in Language Teaching* New York, NY: Cambridge University Press.

SLA. *Core competencies for Special Librarians of 21st Centuries* revised July 2008. <<http://www.sla.org/content/learn/comp2003/index.cfm>>.

