

도서관 성과증진을 위한 마케팅전략의 실증적 분석*

An Empirical Study on Marketing Strategies for Improvement of Library Performance

김 희 섭(Heesop, Kim)**, 박 용 재(Yong-Jae, Park)***

초 록

최근 IT 기술의 급속한 성장과 함께 도서관의 내·외부 환경도 급속하게 변화됨에 따라 도서관의 경쟁력을 높일 수 있는 마케팅 활동과 전략들이 요구되고 있다. 도서관 이용자들의 만족도 향상노력과 이용률을 높이기 위한 연구들이 꾸준히 진행되어 왔지만 도서관 성과를 높이기 위한 마케팅전략에 관한 연구는 아직 미미하다. 이에 본 연구에서는 체계적인 프레임워크를 기반으로 도서관 마케팅전략에 영향을 미치는 내부 및 외부 환경요인이 무엇인지 그리고 도서관 성과에 영향을 미치는 마케팅 전략을 분석하고자 한다. 본 연구를 위해 국내의 다양한 도서관 유형을 대상으로 설문조사가 이루어졌으며, 설문조사의 결과를 바탕으로 도서관 관리자 및 실무자들에게 도서관 성과를 높일 수 있는 마케팅전략에 관한 가이드라인을 제시하였다.

ABSTRACT

As interior and exterior environments change rapidly with the modern IT technology, the strategies related to marketing activities which enhance the library competition have been demanded. Although many previous studies have been conducted to improve the satisfaction of the library users and to increase the use rate, only few studies focused on the marketing strategy to elevate the library performance. With suggestion of a systematic framework related to the strategies, this study aims to analyze not only the interior and exterior factors which impact on the library marketing strategies, but the strategies which may influence on its performance. To achieve this objective, we adopted a comprehensive survey targeting the various types of our domestic libraries. On the basis of the results, we proposed a guideline for the strategy operation for the librarians to enhance the library performance.

키워드: 도서관 마케팅전략, 도서관 성과, 전략실행 가이드라인, Library Marketing Strategy, Library Performance, Strategy Implement Guideline

* 이 논문은 2006년 정부(교육인적자원부)의 재원으로 한국학술진흥재단의 지원을 받아 수행된 연구의 일부임 (KRF-2006-332-H00005)

** 경북대학교 문헌정보학과 조교수(heesop@knu.ac.kr)

*** 한국전자통신연구원 Post-Doc 연구원(pyjeje@etri.re.kr)

1. 서론

최근 IT 기술의 급속한 성장과 함께 도서관의 내·외부 환경도 급속하게 변화됨에 따라 도서관의 경쟁력을 높일 수 있는 마케팅 활동과 관련된 전략들이 요구되고 있다. 이러한 환경에서 도서관 성과를 높일 수 있는 마케팅 전략과 마케팅 전략에 영향을 미치는 환경 요인에 대한 인과관계의 분석은 도서관 마케팅 전략 실행과 관련하여 매우 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있다.

도서관 이용자들의 만족도 향상노력과 이용률을 높이기 위한 선행연구들은 꾸준히 진행되어 왔지만, 마케팅 전략에 영향을 미치는 도서관 조직의 내부 및 외부환경요인들에 대한 연구와 도서관 성과를 높이기 위한 마케팅 전략에 관한 연구는 아직 미미한 상태이다.

이에 기업의 전략실행 프레임워크를 도서관 분야에 적용하여 도서관 마케팅 전략들을 제시하고 이러한 전략에 영향을 미치는 내·외부 환경요인과 도서관 성과에 영향을 미치는 전략의 유형들을 분석해 볼 필요성이 있다. 또한 도서관 성과와 관련된 최근의 선행 연구들이 Kaplan & Norton(1992)이 제안한 균형성과표(Balanced Scorecard, BSC)의 방법을 그대로 적용하고 있지만, 도서관 마케팅 전략과 관련된 성과

는 이용자 중심의 성과측정이 더 타당함으로 고객관계관리 (Customer Relationship Management, CRM)관점의 변형된 BSC를 적용할 필요성이 있다.

본 연구의 목적은 도서관 마케팅 전략 및 도서관 성과측정을 위한 체계적인 전략 프레임워크를 개발하고, 이를 기반으로 도서관 마케팅 전략에 영향을 미치는 내부 및 외부환경요인을 분석하고, 또한 도서관 성과에 영향을 미치는 마케팅 전략들을 분석하여 도서관 관리자 및 실무자들에게 도서관 마케팅 전략실행과 관련된 가이드라인을 제시하고자 하는 것이다.

2. 이론적 배경

본 연구와 관련된 이론적인 틀은 주로 앞서 주장된 연구결과로부터 정립된 것이 대부분이다. 따라서 이 장에서는 이들 선행연구를 크게 전략실행 프레임워크, 도서관 마케팅 전략의 영향요인, 도서관 마케팅 전략, 그리고 마지막으로 도서관 성과로 나누어 개관함으로써 이론적 배경을 대신하고자 한다.

2.1 전략실행의 프레임워크

기업경영 분야의 전략실행 프레임워크는 다양한 연구자들에 의해 제시되었지만, Okumus(2003)의 전략실행 프

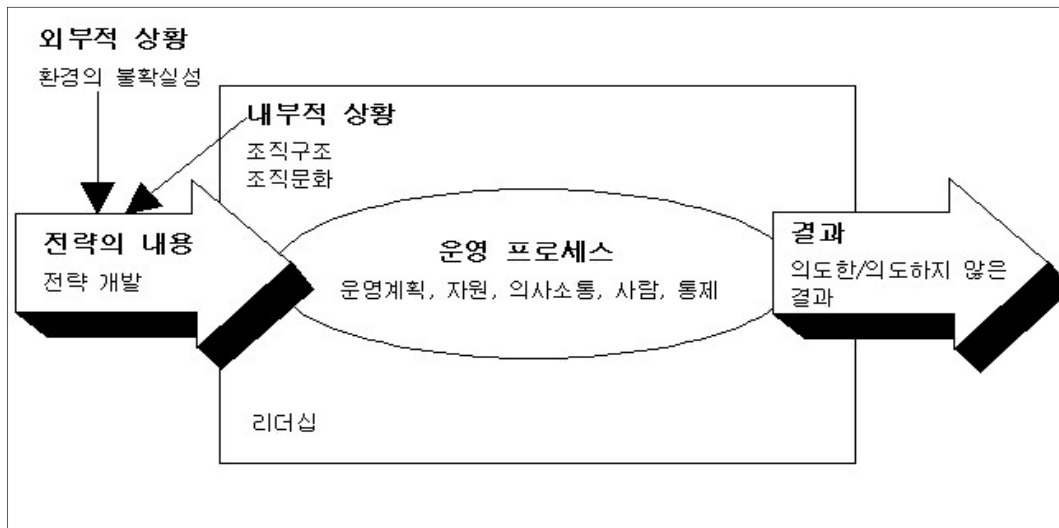
프레임워크가 가장 체계적이라고 할 수 있다. 이 프레임워크는 <그림 1>에서 보는바와 같이 크게 내부 및 외부환경 요인으로 나누어져 있고, 내부 환경요인으로는 리더십, 조직구조, 조직문화, 그리고 외부 환경요인으로는 환경의 불확실성으로 구성되어 있다.

본 연구에서는 이 프레임워크를 수정없이 채택하였고, 이들 요인이 도서관 마케팅 전략에 어떻게 영향을 미치고, 또한 마케팅 전략이 도서관 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 인과관계를 분석하고자 한다.

2.2 도서관 마케팅전략의 영향요인

마케팅 전략에 영향을 미치는 내부 환경요인으로는 앞서 살펴 본바와 같

이 리더십, 조직구조, 조직문화로 분류할 수 있는데, 이들에 대한 선행연구를 크게 나눠보면 다음과 같다. 즉, 리더십은 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구분할 수 있는데 1980년대 미국 및 일본 등의 기업에서 경쟁에 이기기 위해서는 조직의 변화 작업이 필요함을 인식하고 그 일환으로 리더의 능력에 초점을 두고 리더십에 대한 연구가 진행되었으며, 조직을 변화 또는 변혁한다는 의미에서의 변혁적 리더십과 이에 반하는 기존의 리더십을 리더와 조직구성원간의 교환관계에 의한 거래적 리더십으로 분류하였다 (Bass & Avolio, 1990). 이와 관련하여 유길호 등(2002)의 연구에서는 대학도서관의 리더십 유형을 변혁적 리더십과 거래적 리더십 유형으로 분류



<그림 1> Okumus(2003)의 전략실행 프레임워크

하여 실증 연구를 수행하였다.

Fredrickson(1986)과 한경일(2003)의 연구는 기업의 조직구조를 복잡화, 공식화, 집권화로 분류하고 있는데 복잡화는 조직내에 다양한 지식과 기술 및 특정한 업무를 처리하는 부문이 많은 정도를 의미한다. 또한 공식화는 조직이 행위 규정에 대한 절차나 규칙을 사용하는 정도를 의미하며, 집권화는 의사결정과 평가 활동에 대한 권한이 상위관리자에게 집중화되어 있는 정도를 말한다. 특히 김명옥(1998)의 연구에서는 대학도서관의 조직구조를 이와 같이 복잡화, 공식화, 집권화로 분류하여 실증 연구를 수행하였다. 조직문화는 Wallach(1983)와 Kanungo 외(2001)의 연구에 의하면, 관료주의 문화, 혁신문화, 지원문화로 나누어 볼 수 있다. 관료주의 문화는 책임과 권한의 라인이 분명하며, 계층적, 절차적, 구조적, 명령적이며, 권한 지향적인 특성을 지닌다. 혁신문화는 창조적인 업무 환경으로 위험부담이 있으며, 결과 지향적, 창조적, 도전적, 자극적인 특성을 지닌다. 지원문화는 서로 공정하며 도움을 주는 친숙한 작업 환경으로 지원적, 친밀함, 동등함, 격려, 협업적, 관계 지향적인 특성을 지닌다.

한편 조직의 외부환경요인은 앞서 <그림1>에서 살펴본 바와 같이 환경의 불확실성이 전략에 영향을 미치며,

Waldman(2001), Agbejule(2005), Desarbo 등(2005)의 선행연구에 의하면, 시장 환경의 불확실성과 경쟁 환경의 불확실성으로 분류할 수 있다. 시장 환경의 불확실성은 기업이나 조직외부의 시장 환경이 급속하게 변화하고 소비자의 요구도 다양해지는 등의 시장환경에 대한 변화정도를 의미하며, 경쟁환경의 불확실성은 경쟁관계에 있는 기업이나 조직에 대한 움직임 등과 관련한 경쟁환경의 변화정도를 의미한다. 이와 같이 전략에 영향을 미치는 조직의 내부 및 외부환경요인과 관련된 국내외 선행연구를 비교해 보면 <표 1>과 같다.

2.3 도서관 마케팅전략

도서관 마케팅전략에 관련된 선행연구는 크게 두 가지 주류로 구분해 볼 수 있다. 첫 번째 주류는 마케팅 분야의 서비스 마케팅 전략인 4P(제품, 가격, 유통, 촉진)전략을 그대로 도서관에 적용한 연구들이다. 예를 들어, Cronin (1984)의 연구와 Koontz & Rockwood (2001)의 연구에서는 공공도서관 서비스에 대해 마케팅 4P 전략을 적용하여 연구를 수행하였다. 또한 Kanaujia (2004)의 연구와 Adeyoyin (2005)의 연구는 도서관 정보서비스에 마케팅 개념을 접목하여 마케팅 4P 전략을 적용한 예라고 할 수 있다. 한

<표 1> 도서관 마케팅 전략의 영향요인에 관한 연구

구분	내부 환경								외부 환경	
	조직리더십		조직구조			조직문화			환경불확실성	
	변혁적	거래적	복잡화	공식화	집권화	관료	혁신	지원	시장	경쟁
Wallach (1983)						○	○	○		
Fredrickson (1986)			○	○	○					
Bass & Avolio (1990)	○	○								
Kanungo 외(2001)						○	○	○		
Waldman (2001)									○	○
Agbejule (2005)									○	○
Desarbo 등(2005)									○	○
김명옥 (1998)			○	○	○					
유길호 등(2002)	○	○								
한경일 (2003)			○	○	○					

편, 국내의 연구의 예로서 김수미 (2002)는 공공도서관을 중심으로 마케팅 요소인 4P 전략을 이용하여 마케팅 전략을 수립하였다.

두 번째 주류를 이루고 있는 연구들은 도서관 특성에 적합한 마케팅 전략들을 새롭게 제시한 것으로 <표 2>에서 비교분석하였다.

본 연구에서는 마케팅 분야의 4P 전략을 도서관에 그대로 적용하여 사용한 전략보다는 두 번째 부류인 도서관 특성에 적합한 새로운 전략들을 사용

하고자 한다. 시장세분화 전략은 기존의 이용자에게 새로운 서비스를 제공할 때 사용되는 전략을 의미하며, 이용자의 요구를 가장 효율적으로 충족시키는 것에 그 목적이 있다(Powers, 1995; 노영진, 2003). 시장침투전략은 도서관의 기존 이용자들로 하여금 서비스를 더 많이 이용할 수 있도록 하는 것으로 정보서비스 이용률을 향상시키는데 중점을 두고 있는 전략을 의미한다(최상기, 1995; 노영진, 2003, 오경목 외, 2003). 시장개발전략은 잠

<표 2> 도서관 마케팅 전략의 유형

구분	시장세분화 전략	시장침투 전략	시장개발 전략	커뮤니케이션 전략	조직간 협업전략
Powers (1995)	◎		◎	◎	
Phan (2001)					◎
Krel & Gale(2005)					◎
최상기 (1995)	◎	◎	◎	◎	
권구혁 (2000)					◎
노영진 (2003)	◎	◎	◎	◎	
한계문 (2003)	◎				
오경목 외 (2003)	◎	◎	◎	◎	
김종성 (2007)	◎			◎	
이용재 (2007)	◎				

재이용자를 파악하여 도서관 이용을 유도하는 방법으로 잠재 이용자들을 파악하고 잠재이용자들의 요구사항을 조사하여 도서관 이용률을 높이는데 중점을 두는 것이다(Powers, 1995; 최상기, 1995; 노영진, 2003, 오경목 외, 2003). 커뮤니케이션 전략은 표적 이용자에게 서비스나 제품을 광고하고 촉진하며 홍보하는데 중점을 두는 전략을 말한다(Powers, 1995; 최상기, 1995; 노영진, 2003, 오경목 외, 2003, 김종성, 2007). 한편, 전략과 관련된 최근의 연구에서는 정보기술의 발달로 인해 기업의 환

경이 디지털 환경으로 변화됨에 따라 기업의 전략도 조직간 협력적 관계를 통한 경쟁우위 및 핵심역량의 확보에 초점을 맞추어야 함을 설명하고 있다 (Phan, 2001; Krell & Gale, 2005; 권구혁, 2000). 이와 같이 도서관 조직의 환경 또한 정보기술의 발달로 인해 도서관 정보 서비스가 디지털화됨에 따라 조직간 상호대차 서비스가 더욱 원활해지고 공동 DB 구축 및 연계 사용 등과 같이 조직간 협업이 중요해지고 있기 때문에 이 전략도 새롭게 추가될 필요성이 있다.

2.4 도서관 성과

Kaplan & Norton(1992, 1993, 1996)은 기업의 목표와 관련된 성과 측정을 4가지 관점에서 측정할 수 있는 균형성과표(BSC) 방법론을 최초로 제시하였으며, 2003년 이들의 후속 연구에서는 공공 및 비영리 조직을 위한 BSC를 제안하였다. 한편, Kim 등(2003)의 연구에서는 고객관계관리(CRM) 관점의 균형성과표(BSC)의 측정도구를 개발하였으며, 고객 가치, 고객 지식, 고객 만족, 그리고 고객 상호작용의 4가지 관점을 <그림 2>와 같이 제시하였다.

본 연구에서는 도서관 마케팅 전략이 이용자관점에서 이루어지기 때문에 도서관 성과 또한 이용자 관점에서의 성과 측정이 타당한 것으로 보고 Kim 등(2003)이 제시한 CRM 관점에서의 BSC를 적용하여 사용하고자 한다.

고객 가치 Customer Value	고객 만족 Customer Satisfaction
고객 상호작용 Customer Interaction	고객 지식 Customer Knowledge

<그림 2> CRM 관점의 BSC

3. 연구 설계

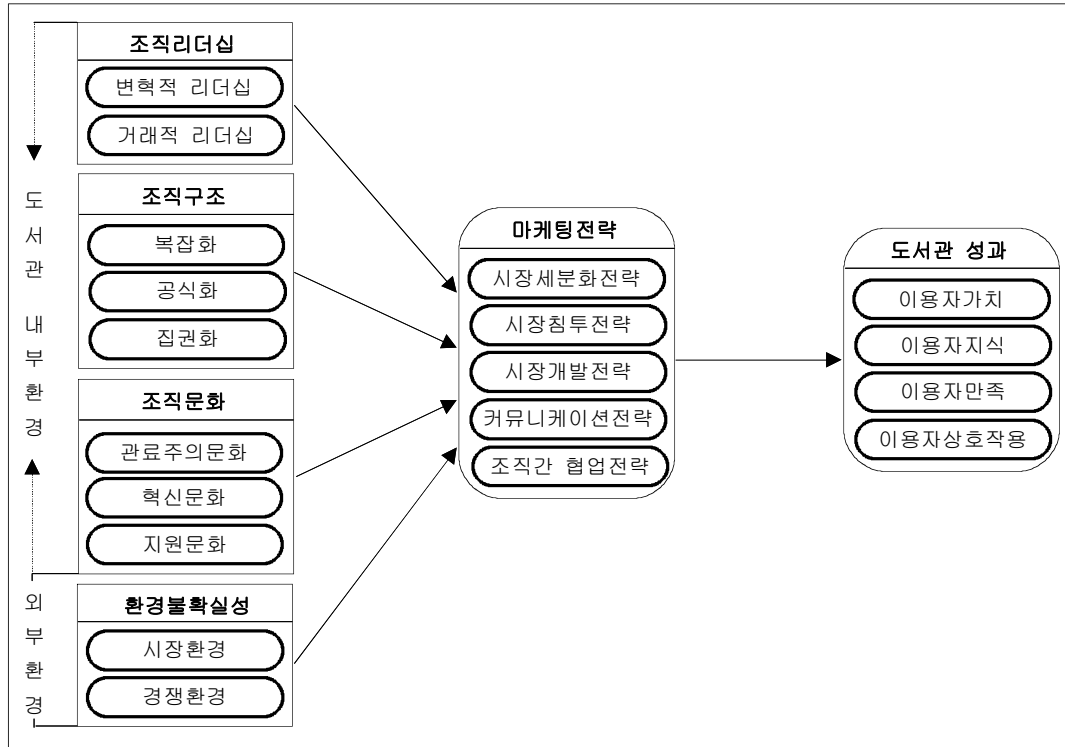
3.1 연구모형 설계 및 가설의 설정

본 연구의 모형은 Okumus(2003)의 전략 프레임워크 및 기존의 선행연구를 기반으로 도서관 마케팅전략에 미치는 내부 환경요인과 외부환경요인으로 설정하였다. 도서관의 내부 환경요인으로는 도서관 조직의 리더십, 조직구조, 그리고 조직문화로 분류하였고, 도서관 외부환경 요인으로는 환경의 불확실성으로 분류하였다. 도서관 마케팅전략의 유형으로는 시장세분화전략, 시장침투전략, 시장개발전략, 커뮤니케이션전략, 그리고 조직간 협업 전략으로 분류하였으며, 도서관 성과는 이용자중심 균형성과표(BSC)관점의 이용자 가치, 이용자 지식, 이용자 만족, 그리고 이용자 상호작용으로 분류하여 분석하고자 한다. 본 연구의 모형은 <그림 3>과 같으며, 이 연구모형을 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 조직의 리더십은 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1 변혁적 리더십은 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2 거래적 리더십은 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.



<그림 3> 연구의 모형

가설 2. 조직구조는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 가설 2.1 복잡화는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2.2 공식화는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2.3 집권화는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 조직문화는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 가설 3.1 관료주의 문화는 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.2 혁신문화는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 가설 3.3 지원문화는 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 환경불확실성은 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 가설 4.1 시장환경은 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4.2 경쟁환경은 도서관 마케팅 전략에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 도서관 마케팅전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5.1 시장세분화전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5.2 시장침투전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5.3 시장개발전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5.4 커뮤니케이션전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5.5 조직간 협업전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3.2 측정변수의 조작적 정의 및 측정방법

본 연구에 사용된 각 측정변수들의 조작적 정의는 <표 3>과 같고, 측정은 모두 7점 리커트 척도를 사용하였다.

4. 분석 결과

4.1 자료수집 및 분석방법

본 연구에서는 실증적 연구를 위해 국내 도서관을 대상으로 설문조사 방법을 통하여 자료수집이 이루어졌는데, 본 설문조사에 앞서 문헌정보학과 대학원생을 대상으로 파일럿(Pilot) 조사를 실시하여 본 연구의 목적을 왜곡시킬 수 있는 문항들을 수정 및 보완하였다. 최종 수정 및 보완된 설문지를 통하여 각 도서관의 관리자급을

대상으로 조사가 이루어졌다. 조사기간은 2006년 3월29일부터 2006년 4월15일까지였으며, 우편으로 설문지를 국내의 500개 도서관(공공도서관, 학교도서관, 대학도서관, 전문도서관 등 포함)을 임의 표집방법으로 선정하여 배포하였고, 197개의 회수된 설문지(회수율: 39.4%)중에서 불성실하게 응답한 26개의 설문지를 제외한 171개의 설문지가 본 연구의 분석에 사용되었다.

연구결과를 도출하기 위해 사용된 분석방법은 크게 세 단계로 나눌 수 있다. 첫째, 표본의 특성을 분석하기 위해 SPSS 12.0K를 사용하여 분석을 수행하였다. 둘째, 측정도구의 신뢰성과 타당성 검증을 위해 PLS (Partial Least Squares) Graph 3.0을 사용하여 내적일관성 및 집중타당성과 판별타당성 분석을 실시하였다. 셋째, 본 연구의 모형과 가설을 검증하기 위해 구조방정식 모형 분석방법을 사용하였으며, PLS Graph 3.0을 통해 검증하였다.

4.2 표본의 특성

본 연구의 표본에 대한 도서관 특성을 살펴보면, 도서관 전체 직원 수는 10명 미만이 60.2%로 가장 많았으며, 10-20명 미만이 14%, 20-30명 미만이 10.5%순으로 나타났다. 한편, 도서관 규모별로는 소규모가 46.2%, 중규모가 28.8%, 대규모가 25%로 각각 나타났다.

<표 3> 연구변수의 조작적 정의 및 측정방법

변수		측정항목	측정방법
조직 리더십	변혁적 리더십	업무사항의 명백하고 확실한 지시정도	7점 리커트 척도
		문제가 생겼을 때 해결책의 제시정도	
	거래적 리더십	다른 사람에게 개인적인 호의를 베푸는 정도	7점 리커트 척도
		다른 사람의 행동을 잘 이해하는 정도 다른 사람과 사적으로 친해지기 쉬운 정도	
조직 구조	복잡화	단위 부서들로 구분되어 있는 정도	7점 리커트 척도
		물리적 시설과 인력이 분산되어 있는 정도	
	공식화	조직내의 업무가 표준화되어 있는 정도	7점 리커트 척도
		업무와 관련된 정책, 규칙, 절차 등이 문서화되어 있는 정도 어떤 상황의 처리시 준수해야 할 규칙과 절차가 있는 정도	
	집권화	업무와 관련된 의사결정 권한이 상위관리자에게 집중화되어 있는 정도	7점 리커트 척도
		업무통제 권한이 상위관리자에게 집중화되어 있는 정도 장기계획 및 정책에 관한 의사결정이 상위관리자에게 집중화되어 있는 정도	
조직 문화	관료주의 문화	명령적이고 권위적인 분위기 정도	7점 리커트 척도
		경직되어 있고 조심스러운 분위기 정도	
	혁신문화	진취적이고 도전적인 분위기 정도	7점 리커트 척도
		적극적이고 역동적인 분위기 정도	
	지원문화	서로 믿음만하고 친밀한 정도	7점 리커트 척도
		서로를 격려하고 지원 정도 서로 정보를 공유하고 협력 정도	
환경 불확실성	시장환경	도서관 이용자의 요구 변화가 빠른 정도	7점 리커트 척도
		도서관 이용자의 새로운 서비스에 대한 요구가 다양하고 많아지는 정도	
	경쟁환경	타 도서관들과 마케팅 측면이 심한 정도	7점 리커트 척도
		타 도서관의 새로운 서비스에 대한 소식을 많이 듣는 정도	
마케팅 전략	시장세분화 전략	기존의 이용자들을 세분화함으로써 이용자들의 요구사항을 파악하고 효율적인 서비스를 제공하는데 중점을 두고 있는 정도	7점 리커트 척도
	시장침투 전략	기존 이용자들의 이용률을 높이기 위해 도서관 이용시설 및 환경과 서비스에 대한 만족도를 높이는데 중점을 두고 있는 정도	
	시장개발 전략	잠재 이용자들을 파악하고 잠재이용자들의 요구사항을 조사하여 도서관 이용률을 높이는데 중점을 두고 있는 정도	
	커뮤니케이션 전략	도서관 이용자들에게 서비스를 광고하고 촉진하며, 홍보하는데 중점을 두고 있는 정도	
	조직간 협업전략	타 도서관과의 연계를 통해 이용자들이 요구하는 서비스를 제공하는데 중점을 두고 있는 정도	
도서관 성과	이용자 지식	이용자들의 요구에 대한 이해가 향상된 정도	7점 리커트 척도
		이용자들과의 관계 강화를 위한 지식이 증가된 정도	
		이용자들에 대한 유용한 정보수집이 증가된 정도	
	이용자 상호작용	이용자들의 요구에 맞는 적절한 응답을 제공하고 있는 정도	7점 리커트 척도
		이용자들에게 맞춤형 서비스를 제공하고 있는 정도	
		이용자들의 질문에 대한 응답시간이 빨라진 정도	
	이용자 가치	이용률 증가로 인한 도서관 예산이 증가된 정도	7점 리커트 척도
		이용자 서비스 및 지원을 위한 예산이 증가된 정도	
이용자 만족도	이용자들의 전반적인 만족도가 높아진 정도	7점 리커트 척도	
	이용자들의 도서관에 대한 이미지가 좋아진 정도		
	이용자들의 질문과 방문수가 증가된 정도		

4.3 측정변수의 신뢰성 및 타당성분석

PLS에서는 측정변수들의 신뢰성을 내적 일관성(ICR)¹⁾값에 의해 평가되며, 일반적으로 0.7 이상이면 해당 변수가 구조모형 분석에 사용될 수 있다고 권장된다 (Fornell & Lacker, 1981; Chin, 1998; 김종욱 등, 2004). 이에 본 연구에서는 내적일관성을 통해 신뢰성 검증을 수행한 결과, <표 4>에서 보는바와 같이 모두 0.8 이상으로 높은 신뢰성을 나타내고 있다. 측정변수들의 타당성 분석을 검증하기 위해 Gefen & Straub(2005)이 제시하고 있는 방법론에 따라 확인적 요인분석(요인적재량)과 판별타당성 분석(AVE 값)²⁾을 실시하였다. 측정변수들의 확인적 요인 분석결과는 <표 4>에 나타나 있는 것과 같이 각각의 변수들에 대한 확인적 요인분석 결과는 요인적재량이 0.8 이상으로 권장 적재량인 0.7 이상을 충족하고 있는 것으로 나타나 본 연구에 사용된 측정변수들이 타당성이 있는 것으로 검증되었다. 또한 각 변수의 AVE의 제공근 값이 각 변수 간의 상관관계수 값 보다 클 때 판별 타당성이 존재한다고 본다 (Fornell & Larcker, 1981).

¹⁾Internal Consistency Reliability(ICR)= $(\sum i)^2 / [(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(e_i)]$

λ_i 는 각 측정항목의 적재치, $\text{var}(e_i) = 1 - \lambda_i^2$

²⁾Average Variance Extracted(AVE)= $\sum \lambda_i^2 / [(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(e_i)]$

λ_i 는 각 측정항목의 적재치, $\text{var}(e_i) = 1 - \lambda_i^2$

본 연구의 분석결과는 <표 5>에서 보는바와 같이 AVE의 제공근 값이 다른 모든 변수들의 상관관계수 보다 크게 나타나 판별타당성이 있는 것으로 검증되었다.

<표 4> 측정변수의 신뢰성 및 타당성 분석결과

변수		측정항목	적재량	ICR
조직 리더십	변혁적 리더십	A1	0.9012	0.905
		A2	0.9165	
	거래적 리더십	B1	0.8456	0.926
		B2	0.9462	
조직 구조	복잡화	C1	0.9489	0.942
		C2	0.9374	
	공식화	D1	0.7908	0.905
		D2	0.9055	
		D3	0.9166	
	집권화	E1	0.9069	0.952
E2		0.9558		
E3		0.9335		
조직 문화	관료주의 문화	F1	0.9374	0.961
		F2	0.9863	
	혁신문화	G1	0.9287	0.934
		G2	0.9457	
	지원문화	H1	0.9416	0.959
		H2	0.9527	
H3	0.9313			
환경 불확실성	시장환경	I1	0.9417	0.934
		I2	0.9304	
	경쟁환경	J1	0.8893	0.892
		J2	0.8931	
J3	0.7830			
도서관 성과	이용자 지식	K1	0.8876	0.934
		K2	0.9297	
		K3	0.9059	
	이용자 상호작용	L1	0.8832	0.908
		L2	0.8745	
		L3	0.8700	
	이용자 가치	M1	0.9612	0.960
		M2	0.9603	
		O1	0.9130	
이용자 만족도	O2	0.9350	0.920	
	O3	0.8185		

<표 5> 측정변수의 관별타당성 분석결과

	리더1	리더2	구조1	구조2	구조3	문화1	문화2	문화3	환경1	환경2	전략1	전략2	전략3	전략4	전략5	성과1	성과2	성과3	성과4
리더1	0.909																		
리더2	0.659	0.898																	
구조1	0.365	0.190	0.943																
구조2	0.433	0.352	0.500	0.873															
구조3	0.034	-0.129	0.228	0.157	0.932														
문화1	-0.126	-0.279	0.239	0.088	0.539	0.962													
문화2	0.484	0.340	0.198	0.413	-0.046	-0.230	0.937												
문화3	0.503	0.454	0.145	0.306	-0.114	-0.362	0.583	0.942											
환경1	0.286	0.191	0.419	0.391	0.186	0.153	0.291	0.142	0.936										
환경2	0.371	0.222	0.426	0.309	0.190	0.190	0.309	0.117	0.432	0.857									
전략1	0.477	0.285	0.264	0.400	-0.010	-0.119	0.493	0.380	0.482	0.337	1.000								
전략2	0.383	0.192	0.210	0.250	0.083	-0.121	0.240	0.309	0.222	0.161	0.532	1.000							
전략3	0.397	0.294	0.167	0.345	-0.058	-0.165	0.457	0.293	0.224	0.315	0.523	0.417	1.000						
전략4	0.412	0.260	0.361	0.369	0.095	-0.016	0.439	0.350	0.267	0.370	0.477	0.464	0.448	1.000					
전략5	0.400	0.426	0.294	0.399	0.104	-0.153	0.438	0.335	0.381	0.512	0.476	0.353	0.522	0.408	1.000				
성과1	0.444	0.364	0.326	0.477	-0.143	-0.218	0.511	0.438	0.409	0.251	0.698	0.427	0.524	0.467	0.539	0.908			
성과2	0.442	0.384	0.300	0.403	0.099	-0.150	0.482	0.409	0.466	0.362	0.615	0.370	0.505	0.414	0.537	0.639	0.876		
성과3	0.205	0.219	0.133	0.159	-0.049	-0.151	0.409	0.210	0.157	0.176	0.161	0.187	0.238	0.115	0.278	0.270	0.244	0.961	
성과4	0.275	0.227	0.285	0.208	0.027	-0.108	0.321	0.387	0.315	0.235	0.528	0.496	0.404	0.330	0.418	0.590	0.570	0.371	0.891

4.4 연구모형의 분석결과

본 연구에서 제안된 연구모형의 검증을 위해 구조방정식 모형(SEM: Structural Equation Modeling) 분석 방법을 사용하였다. 구조방정식 모형

은 구성개념간의 이론적인 인과관계를 분석할 수 있도록 개발된 통계기법이다. 구조방정식 모형 분석방법에는 최대우도법(Maximum Likelihood Method) 과 최소자승법(Least Squares Method) 있다.

최소자승법은 내생 변수의 오차를 최소화하는 것을 목적으로 하며, 구성요인간의 관계에 대한 이해와 설명력을 추정해 준다 (김중욱 등, 2004). 최소자승법을 이용한 구조방정식 모형의 대표적인 분석도구로는 PLS가 있다.

본 연구에서는 구성요인간의 인과관계에 대한 이해와 설명력을 추정해주는 PLS 분석도구를 사용하여 <그림 4>와 같이 연구모형을 분석하였다.

4.5 가설검증 결과

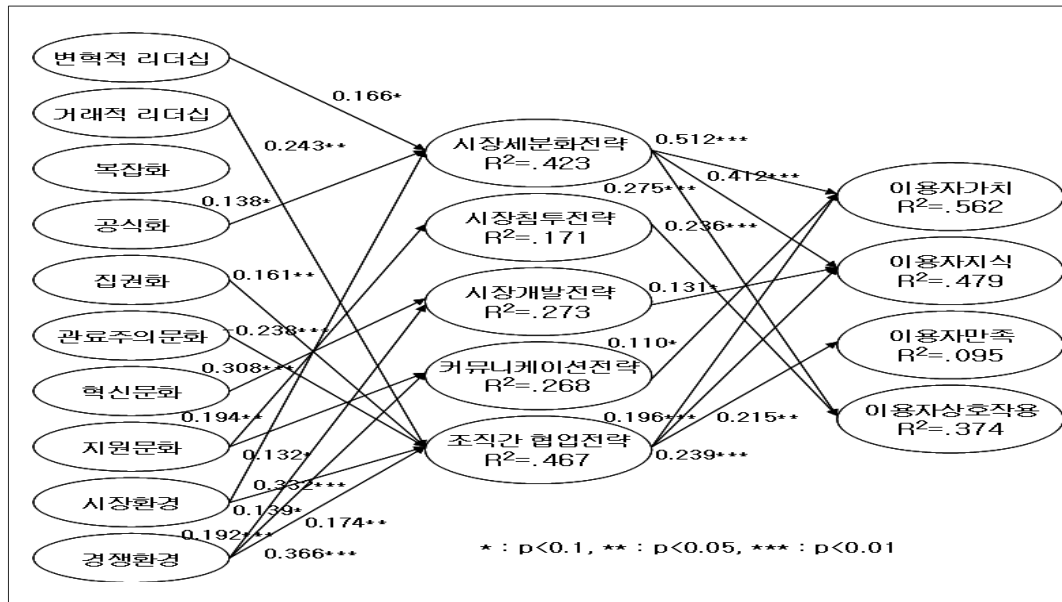
4.5.1 조직의 리더십과 마케팅전략

조직의 리더십이 마케팅전략에 영향

을 미치는지에 대한 가설1을 검증한 결과, <표 6>과 같이 부분채택 되었다. 즉, 변혁적 리더십은 시장세분화 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 거래적 리더십은 조직간 협업 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4.5.2 조직구조와 마케팅전략

조직구조와 마케팅전략의 관련성에 대한 가설2를 검증한 결과, <표 7>과 같이 부분채택 되었다. 즉, 조직구조의 복잡화는 마케팅전략에 영향을 미치는 않는 것으로 나타났고, 조직구조의 공식화는 조직협업전략에 영향을



<그림 4> 연구모형 분석결과

<표 6> 가설1 (조직의 리더십은 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다) 분석결과

독립변수	매개변수	경로계수	t값	채택여부	
조직 리더십 (가설1)	변혁적 리더십	시장세분화전략	0.166	1.874*	채택
		시장침투전략	0.134	1.097	기각
		시장개발전략	0.033	0.269	기각
		커뮤니케이션전략	0.074	0.684	기각
		조직간협업전략	-0.079	0.878	기각
	거래적 리더십	시장세분화전략	-0.065	0.786	기각
		시장침투전략	-0.061	0.534	기각
		시장개발전략	0.084	0.711	기각
		커뮤니케이션전략	0.028	0.266	기각
조직간협업전략	0.243	2.458**	채택		

* : p<0.1, ** : p<0.05, *** : p<0.01

<표 7> 가설2 (조직구조는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다) 분석결과

독립변수	매개변수	경로계수	t값	채택여부	
조직 구조 (가설2)	복잡화	시장세분화전략	-0.061	0.747	기각
		시장침투전략	0.067	0.605	기각
		시장개발전략	-0.027	0.304	기각
		커뮤니케이션전략	0.163	1.622	기각
		조직간 협업전략	0.012	0.146	기각
	공식화	시장세분화전략	0.138	1.654*	채택
		시장침투전략	0.063	0.534	기각
		시장개발전략	0.086	0.838	기각
		커뮤니케이션전략	0.107	1.195	기각
		조직간 협업전략	0.083	1.183	기각
	집권화	시장세분화전략	-0.056	0.755	기각
		시장침투전략	0.133	1.330	기각
		시장개발전략	-0.037	0.436	기각
		커뮤니케이션전략	-0.011	0.113	기각
조직간 협업전략	0.161	2.064**	채택		

* : p<0.1, ** : p<0.05, *** : p<0.01

미치는 것으로 나타났으며, 조직구조의 집권화는 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4.5.3 조직문화와 마케팅전략

조직문화와 마케팅 전략간의 관계에 대한 가설 3을 검증한 결과, <표 8>과

<표 8> 가설3 (조직문화는 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다)

분석결과

독립변수		매개변수	경로계수	t값	채택여부
조직 문화 (가설3)	관료주의 문화	시장세분화전략	-0.063	0.806	기각
		시장침투전략	-0.168	1.512	기각
		시장개발전략	-0.094	1.245	기각
		커뮤니케이션전략	-0.127	1.300	기각
		조직간 협업전략	-0.238	3.003***	채택
	혁신문화	시장세분화전략	0.196	2.104**	채택
		시장침투전략	-0.028	0.257	기각
		시장개발전략	0.308	2.599***	채택
		커뮤니케이션전략	0.056	0.671	기각
		조직간 협업전략	0.143	1.633	기각
	지원문화	시장세분화전략	0.091	1.075	기각
		시장침투전략	0.194	2.031**	채택
		시장개발전략	-0.033	0.352	기각
		커뮤니케이션전략	0.132	1.810*	채택
조직간협업전략		0.016	0.198	기각	

* : p<0.1, ** : p<0.05, *** : p<0.01

같이 부분채택 되었다. 즉, 흥미롭게도 관료주의 문화는 조직간 협업전략에 음의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 혁신문화는 시장세분화전략과 시장개발전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 중에서도 시장개발전략에 미치는 영향이 더 강한 것으로 분석되었다. 지원문화는 시장침투전략과 커뮤니케이션전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 중에서도 시장침투전략에 미치는 영향이 더 강한 것으로 분석되었다.

4.5.4 환경불확실성과 마케팅 전략

환경 불확실성과 마케팅 전략간의

관계에 대한 가설 4를 검증한 결과, <표 9>와 같이 부분채택 되었다. 시장 환경은 시장세분화전략과 조직간협업 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 그 중에서도 시장세분화전략에 미치는 영향이 더 강한 것으로 나타났다. 경쟁환경은 시장개발전략, 커뮤니케이션전략, 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 중에서도 시장개발전략과 조직간 협업전략에 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났다.

4.5.5 마케팅전략과 도서관성과

도서관 마케팅전략과 도서관 성과간의 관계에 대한 가설 5를 <표 10>과

<표 9> 가설4 (환경불확실성은 도서관 마케팅전략에 유의한 영향을 미칠 것이다) 분석결과

독립변수	매개변수	경로계수	t값	채택여부	
환경불확실성 (가설4)	시장환경	시장세분화전략	0.332	4.345***	채택
		시장침투전략	0.109	1.212	기각
		시장개발전략	0.037	0.477	기각
		커뮤니케이션전략	0.020	0.197	기각
		조직간 협업전략	0.139	1.816*	채택
	경쟁환경	시장세분화전략	0.092	1.255	기각
		시장침투전략	0.029	0.369	기각
		시장개발전략	0.192	2.700***	채택
		커뮤니케이션전략	0.174	2.011**	채택
		조직간 협업전략	0.366	5.193***	채택

* : p<0.1, ** : p<0.05, *** : p<0.01

<표 10> 가설5 (도서관 마케팅전략은 도서관 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다) 분석결과

매개변수	종속변수	경로계수	t값	채택여부	
마케팅 전략 (가설5)	이용자가치	시장세분화전략	0.512	8.098***	채택
		시장침투전략	-0.018	0.245	기각
		시장개발전략	0.108	1.472	기각
		커뮤니케이션전략	0.110	1.743*	채택
		조직간 협업전략	0.196	3.355***	채택
	이용자지식	시장세분화전략	0.412	5.967***	채택
		시장침투전략	-0.048	0.637	기각
		시장개발전략	0.131	1.808*	채택
		커뮤니케이션전략	0.113	1.578	기각
		조직간 협업전략	0.239	3.290***	채택
	이용자만족	시장세분화전략	-0.046	0.407	기각
		시장침투전략	0.103	1.056	기각
		시장개발전략	0.124	1.272	기각
		커뮤니케이션전략	-0.037	0.359	기각
		조직간 협업전략	0.215	2.440**	채택
	이용자 상호작용	시장세분화전략	0.275	2.686***	채택
		시장침투전략	0.236	2.798***	채택
		시장개발전략	0.048	0.479	기각
커뮤니케이션전략		0.081	0.766	기각	
조직간 협업전략		0.142	1.617	기각	

* : p<0.1, ** : p<0.05, *** : p<0.01

같이 분석한 결과, 시장세분화전략은 이용자가치, 이용자지식, 이용자상호작용에 영향을 미치지만, 이용자만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 시장침투전략은 이용자상호작용에 영향을 미치지만, 이용자가치, 이용자지식, 이용자만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 시장개발전략은 이용자지식에는 영향을 미치지만, 이용자가치, 이용자만족, 이용자상호작용에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 커뮤니케이션 전략은 이용자가치는 영향을 미치지만, 이용자지식, 이용자만족, 이용자상호작용에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조직간 협업전략은 이용자가치, 이용자지식, 이용자만족에는 영향을 미치지만 이용자상호작용에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

5. 결론 및 제언

본 연구에서는 체계적인 프레임워크를 기반으로 도서관 마케팅전략에 영향을 미치는 내부 및 외부환경 요인을 분석하였고, 또한 이용자 중심의 BSC를 적용하여 도서관 성과에 영향을 미치는 마케팅 전략을 분석하였다. 이 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직의 리더십 분석에서 변혁적 리더십은 시장세분화전략에 영향을

미치고, 거래적 리더십은 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 조직의 구조 분석에서 공식화는 시장세분화전략에 영향을 미치고, 집권화는 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 조직문화 분석에서 관료주의문화는 조직간 협업전략에 음의 영향을 미치고, 혁신문화는 시장세분화전략과 시장개발전략에 영향을 미치고, 그리고 지원문화는 시장침투전략과 커뮤니케이션 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 환경불확실성 분석에서 시장환경은 시장세분화전략과 조직간 협업전략에 영향을 미치고, 경쟁환경은 시장개발전략, 커뮤니케이션전략, 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 마케팅전략과 도서관성과간의 분석에서 시장세분화전략은 이용자가치, 이용자지식, 이용자상호작용에 영향을 미치고, 시장침투전략은 이용자상호작용에 영향을 미치고, 시장개발전략은 이용자지식에 영향을 미치고, 커뮤니케이션 전략은 이용자가치에 영향을 미치고, 그리고 조직간 협업전략은 이용자가치, 이용자지식, 이용자만족에 각각 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이 분석결과를 바탕으로 도서관 마케팅전략 실행관련자 및 실무자들에게 다음과 같은 가이드라인을 제안할 수 있다.

첫째, 도서관 성과에 가장 큰 영향을 미치는 마케팅 전략은 시장세분화 전략과 조직간의 협업전략인 것으로 분석됨에 따라 도서관 성과를 높이기 위한 마케팅 전략을 수립 및 계획하고 있는 조직에서는 이 두 가지 전략을 도서관 마케팅 전략으로 선택하고 실행하는데 적극적으로 고려할 필요가 있다. 또한 도서관 마케팅 전략을 이미 실행하고 있는 조직에서는 이 두 가지 전략에 대한 검토를 통해 향후의 마케팅 전략 수립 및 실행과 관련한 의사결정시에 적극 고려할 필요성이 있다.

둘째, 도서관 성과를 높일 수 있는 시장세분화 전략과 조직간의 협업전략에 영향을 미치는 조직의 내부환경 요인 및 외부환경요인을 본 연구의 분석 결과를 통해 검토해 볼 필요가 있다. 시장세분화 전략에 영향을 미치는 리더십 유형은 변혁적 리더십, 조직간 협업전략에 영향을 미치는 리더십 유형은 거래적 리더십으로 분석됨에 따라 현재 조직의 리더십 유형에 대한 분석을 통해 선택된 마케팅 전략의 계획과 수립에 필요한 리더십 유형의 선택을 고려할 필요가 있다. 조직의 구조는 공식화가 시장세분화 전략에 영향을 미치고 집중화된 조직이 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 분석됨에 따라 현재 조직의 구조에 적합한 마케팅 전략을 선택하거나 조직의 성과를 높일 수 있는 마케팅 전략의

실행을 위한 조직구조로 변화할 필요성이 있다. 조직의 관료주의 문화는 조직간 협업전략에 음의 영향을 미치는 것으로 분석됨에 따라 조직의 성과를 높이는 조직간 협업전략을 실행하기 위해서는 조직의 관료주의 문화에서 탈피할 필요성이 있다. 조직의 시장환경에 대한 불확실성이 시장세분화 전략과 조직간 협업전략에 영향을 미치며, 경쟁환경에 대한 불확실성도 조직간 협업전략에 영향을 미치는 것으로 분석됨에 따라 변화하는 외부환경의 불확실성이 높을수록 이 두 가지 전략을 선택하고 실행할 필요성이 있음을 시사한다.

도서관 마케팅 전략을 선택하고 계획하여 실행하는 일련의 과정을 의사결정 해야 하는 도서관 관리자 및 실무자들에게 본 연구의 결과가 도서관 조직의 전략실행을 위한 기초자료로 활용할 수 있을 것으로 기대한다. 또한 향후의 연구에서는 각 도서관 유형에 따라 도서관 마케팅 전략에 영향을 미치는 내부 및 외부환경요인이 어떻게 차이가 나며, 도서관 성과에 영향을 미치는 마케팅 전략의 유형이 어떻게 달라지는지에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

권구혁. 2000. e-Strategy: Internet 환경의 특성과 경영전략 이론의 한

- 계. 『경영저널』, 1(1): 31-36.
- 김명옥. 1998. 대학도서관의 조직구조가 조직유효성에 미치는 영향요인에 관한 연구. 『정보관리학회지』, 15(2): 119-136.
- 김수미. 2002. 『우리나라 공공도서관의 마케팅에 관한 연구』. 석사학위논문, 신라대학교 대학원.
- 김종성. 2007. 학교도서관 서비스체제 강화를 위한 마케팅 전략의 적용. 『한국도서관·정보학회지』, 38(2): 373-397.
- 김종욱, 신승균, 김병곤. 2004. 정보 시스템 사용자의 기대, 시스템의 지각된 성능, 기대불일치가 사용자만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 『경영정보학연구』, 14(1): 101-123.
- 노영진. 2003. 『남산도서관 전자정보실의 정보서비스 활성화를 위한 마케팅전략에 관한 연구』. 석사학위논문, 숙명여자대학교.
- 문영자. 2003. 『e-비즈니스 전략과 기업성과간 IS성숙도의 조절효과에 관한 연구』. 박사학위논문, 제주대학교.
- 오경목. 2003. 공공도서관 전자정보실의 정보서비스 활성화를 위한 마케팅 전략에 관한 연구. 『정보관리학회지』, 20(3): 261-276.
- 유길호, 박정숙. 2002. 상사의 리더십 유형이 대학도서관 사서들의 직무만족에 미치는 영향. 『한국도서관·정보학회지』, 33(4): 1-23.
- 이용재. 2007. 전문도서관 마케팅 경영 전략. 『한국도서관·정보학회지』, 38(3): 335-351.
- 최상기. 1995. 전문도서관의 마케팅 전략. 『도서관학논집』, 23: 147-182.
- 최재영. 2002. 『e-비즈니스의 경영성과에 영향을 미치는 기대이익, EC전략, 서비스 수준에 관한 질차적 연구』. 박사학위논문, 한국외국어대학교.
- 한경일. 2003. 정보기술 도입이 경영 전략과 조직 구조의 관계에 미치는 영향에 관한 실증연구. 『전문경영인연구』, 10(1): 171-196.
- 한계문. 2003. 도서관의 인터넷 마케팅을 위한 시장세분화 전략. 『한국도서관·정보학회지』, 34(1): 111-129.
- Adeyoyin, S. O. 2005. "Strategic Planning for Marketing Library Services," *Library Management*, 26(8/9): 494-507.
- Agbejule, A. 2005. "The Relationship between Management Accounting Systems and Perceived Environmental Uncertainty on Managerial Performance: A Research Note", *Accounting and Business Research*, 35(4): 295-305.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. 1990. *Transformational Leadership*. C. A. Alto: Consulting Psychologist Press.
- Chin, W. W. 1998. "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling." In Marcoulides, G.A., (Ed.), *Modern Research Methods*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 295-336.
- Cronin, B. 1984. "The Marketing of Public Library Services in the UK: Practical Applications," *European Journal of Marketing*, 18(2): 45-55.
- Desarbo, W. S., Benedetto, C. A., Song, M. & Sinha, I. 2005. "Revisiting the Miles and Snow Strategic Framework: Uncovering Interrelationships between Strategic Types, Capabilities, Environmental Uncertainty, and Firm Performance," *Strategic Management Journal*, 26(1): 47-74.
- Fornell, C. & D. Larcker. 1981. "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement

- Error," *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Fredrickson, J. W. 1986. "The Strategic Decision Process and Organizational Structure," *Academy of Management Review*, 11(2): 280-297.
- Gefen, D. & D. Straub. 2005. "A Practical Guide to Factorial Validity Using PLS-GRAPH: Tutorial and Annotated Example," *Communications of the Association for Information Systems*, 16: 91-109.
- Gefen, D., D. W. Straub & M. C. Boudreau. 2000. "Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice," *Communications of the Association for Information Systems*, 4(7): 2-77.
- Kanaujia, S. 2004. "Marketing of Information Products and Services in Indian R&D Library and Information Centres," *Library Management*, 25(8/9): 350-360.
- Kanungo, S., S. Sadavarti & Y. Srinivas. 2001. "Relating IT Strategy and Organizational Culture: An Empirical Study of Public Sector Units in India," *Journal of Strategic Information Systems*, 10(1): 29-57.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton. 1992. "The Balanced Scorecard- Measures That Drive Performance," *Harvard Business Review*, 70(1): 71-79.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton. 1993. "Putting the Balanced Scorecard to Work," *Harvard Business Review*, 71(5): 134-142.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton. 1996. "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System," *Harvard Business Review*, 74(1): 75-85.
- Kim, J., E. Suh & H. Hwang. 2003. "A Model for Evaluating the Effectiveness of CRM Using the Balanced Scorecard," *Journal of Interactive Marketing*, 17(2): 5-19.
- Koontz, C. M. & Rockwood, P. E. 2001. "Developing Performance Measures within a Marketing Frame of Reference," *New Library World*, 102(1163/1164): 146-153.
- Krell, T. & J. Gale. 2005. "E-business Migration a Process Model," *Journal of Organization Change Management*, 18(2): 117-131.
- Okumus, F. 2003. "A Framework to Implement Strategies in Organizations," *Management Decision*, 41(9): 871-882.
- Phan, D. D. 2001. "E-Business Management Strategies: A Business-to-Business Case Study," *Information Systems Management*, 18(4): 61-69.
- Powers, J. E. 1995. "Marketing in the Special Library Environment," *Library Trends*, 43(3): 478-493.
- Waldman, D. A., Ramirez, G. G. & House, R. J. 2001. "Does Leadership Matter? CEO Leadership Attributes and Profitability under Conditions of Received Environmental Uncertainty," *Academy of Management Journal*, 44(1): 134-143.
- Wallach, E. J. 1983. "Individuals and Organizations: The Cultural Match," *Training and Development Journal*, 37(2): 29-36.