

# 사명, 비전을 통해 본 대학도서관의 핵심 가치

## A Study on Core Values of University Libraries through Missions and Visions

조 윤 희(Yoon-Hee Cho)\*

### 목 차

1. 서론	3.1 미국
1.1 연구의 필요성 및 목적	3.2 영국
1.2 연구의 내용 및 방법	3.3 호주
2. 이론적 고찰	4. 사명, 비전의 내용 비교 분석
2.1 대학도서관의 사명과 비전	4.1 대상의 선정 원칙
2.2 변화하는 대학도서관의 역할	4.2 내용 비교 분석
2.3 선행 연구 동향	4.3 핵심 가치 도출
3. 사명, 비전 선언서의 사례	5. 결론 및 제언

### 초 록

최근 대학도서관을 둘러싼 변화의 속도는 전통적 대학도서관의 역할과 함께 가상공간에서의 통합서비스를 지원하는 하이브리드 도서관 환경을 요구하고 있다. 이러한 변화에 따라 대학도서관은 핵심 가치를 중심으로 그 사명과 비전을 검토할 시점에 직면해 있다. 본 연구는 미국, 영국, 캐나다, 호주 등 대학도서관의 사명과 비전 선언서의 내용을 핵심 키워드를 중심으로 분석하였다. 이를 통하여 선진 대학도서관의 사명과 비전 선언서에서 제시하고 있는 핵심 가치가 무엇인가를 도출하고자 하였다. 아울러 선진 대학도서관들이 추구하고 있는 핵심 개념을 장서 및 정보자원, 서비스, 장소, 사람, 환경 및 기반시설, 커뮤니티, 모체 대학과의 관계 등으로 대별하고, 각 영역별로 그 핵심 가치를 제시하였다. 궁극적으로 본 연구는 아직 사명과 비전 선언서 수립이 일반화되지 않은 우리나라 대학도서관에 사명과 비전 수립을 위한 방향 제시와 기초 자료를 제공하고자 하였다.

### ABSTRACT

Recently, the speed of changes surrounding university libraries requires a hybrid library environment that supports integrated services, combining a virtual space with physical space of traditional libraries. Through changes, university libraries have faced the need to review their missions and visions, laying stress on the core values of university libraries. This study analyzed the central keywords in the contents of mission and vision statements of university libraries in America, England, Canada, and Australia. The research was acquired from mission and vision statements containing core values of developed university libraries. Core values are present in each area such as collection and information resources, services, place, people, environment and infrastructure, community, and parent-university relations. Ultimately, this study tried to provide the directions and the basic materials for the establishment of missions and visions for university libraries in Korea.

키워드: 대학도서관, 사명, 비전, 전략, 핵심 가치, 도서관 경영

University Library, Mission, Vision, Strategy, Core Values, Library Management

\* Visiting Faculty, College of Business Administration, University of Northern Iowa  
(Yoon-Hee.Cho@uni.edu)

논문접수일자 2005년 11월 15일

게재확정일자 2005년 12월 15일

## 1. 서론

### 1. 1 연구의 필요성 및 목적

지난 10년은 대학도서관에 있어 가장 큰 변화를 경험했던 시기이다. 아울러 다가 올 10년은 더욱 예측 할 수 없는 가속화 될 기술의 변화에 대학도서관은 소속 대학을 넘어서는 커뮤니티에 고품질의 정보서비스를 제공해야 할 도전에 직면해 있음을 쉽게 예측 할 수 있다.

이처럼 변화하는 환경에 대응하는 대학도서관의 역할로서 Brodie(2005)는 첫째, 물리적 가상적 자원과 서비스의 조합으로서 하이브리드(hybrid) 도서관의 역할, 둘째, 모든 포맷의 정보자원 및 특수자료 그리고 대학의 교수, 학생, 연구 및 경영을 지원하는 대학 내에서 생성된 전자자원의 자유로운 접근을 제공하는 웹 기반 출판 기능, 셋째 다양한 대학 내의 커뮤니티와 특정 이용자 그룹의 기대에 적합한 자원과 서비스를 제공하여야 한다고 주장하였다.

이처럼 변화하는 환경에 대응하기 위한 조직의 전형적 방법론으로 새로운 전략을 개발하고 적용하거나 지속적인 검토를 통해서 새로운 변화에 대응하는 전략적 계획을 수립하게 된다. 이 때 전략은 다른 경쟁 조직들과 구별되는 제품이나 서비스를 창출하도록 함으로써 조직이 경쟁우위의 위치를 점하도록 해 준다.

Llewellyn and Tappin(2003)은 공공부문에 있어 조직의 전략적 관리는 해당 부서로 자원 수집과 결과 수행의 책임이 대폭적으로 이양됨으로써 점차 그 중요성이 커지고 있다고 언급하였다.

McGregor(2000) 는 공공부문의 조직에 있

어 관리적 관점에서 가치에 초점을 두고 있지 못한 점을 주요 문제점으로 지적하였다. 그는 공공이나 비영리 부문에서 성공적으로 전략을 수립하기 위해서는 어떻게 공공의 가치가 최선으로 생성되는가에 초점이 맞추어져야 한다. 이를 위해 전략은 조직의 비전, 목적, 정책과 활동 간의 조화를 제공해야 한다고 언급하였다.

대부분의 대학도서관에서 전략적 관리나 경영의 개념을 적용하고 있지 않은 우리나라 대학도서관은 조직이 추구하는 핵심 가치가 무엇인지를 파악하기 힘들다. 전형적으로 대학도서관이 제공해 오던 역할을 수행하면서 대학을 둘러싼 환경의 변화에 상황별로 적응하는 방법으로 대응하고 있는 것으로 추측된다.

미국을 비롯한 많은 국가의 대학도서관은 조직의 사명과 비전을 중심으로 전략적 계획의 내용을 홈페이지를 통해서 상세하게 공표하고 있다. 이를 통하여 대학도서관이 추구하는 핵심 가치가 무엇인지를 명확하게 제시하고 있다.

이와 마찬가지로 우리나라 대학도서관도 조직의 사명과 비전을 수립, 공표하고, 조직구성원들이 조직의 핵심 가치를 함께 공유하고 성취하는 조직 문화를 만들어 가는 것이 필요한 시기이다.

본 연구는 미국을 비롯하여 영국, 호주, 캐나다, 호주 등 대학도서관의 사명과 비전 선언서 내용의 핵심 키워드를 중심으로 분석하고자 한다. 이를 통하여 현재 미국을 비롯한 선진 대학도서관들이 추구하고 있는 핵심 가치가 무엇인지를 도출하고자 한다.

아울러 아직 대학도서관의 사명과 비전 수립이 일반화되어 있지 않은 우리나라 대학도서관

관의 사명과 비전 수립을 위한 기초 자료를 제공함과 동시에 미국을 비롯한 선진 대학도서관이 추구하는 핵심 가치는 무엇이고, 어디로 가고 있는지 향후 대학도서관이 추구하는 핵심 가치를 제시하는 데 본 연구의 목적이 있다.

## 1. 2 연구의 내용 및 방법

본 연구는 급속히 변화하는 환경에 요구되는 대학도서관의 역할 변화와 조직이 추구하는 핵심 가치가 무엇인지를 조사하는 연구이다.

현재 가상공간을 통하여 정보서비스를 제공하고 있는 국내 대부분의 대학도서관은 홈페이지에 조직의 사명 및 비전을 공표하고 있지 않다. 이는 대학도서관이 아직 조직의 사명이나 비전을 수립하고 있지 않은 경우와 형식상 혹은 조직의 설립 근거인 규정에 존재하는 임무에 의존하고 있는 것으로 추측할 수 있다.

본 연구는 대학도서관의 핵심 가치를 도출하기 위하여 미국을 비롯한 선진 대학도서관의 최근 전략적 계획 문서를 검토 대상으로 선정하였다. 아울러 대학도서관의 사명과 비전 선언서 수립을 위한 이론적 내용과 대학도서관의 변화에 대한 연구자들의 견해를 정리하고, 미국, 영국, 호주의 주요 대학도서관 사명과 비전 선언서 사례를 검토하였다.

이와 함께 본 연구는 미국, 영국, 캐나다 호주 등 선진 대학도서관에서 일반적으로 널리 작성하여 공표하고 있는 대학도서관의 전략적 계획 문서에 포함되어 있는 사명과 비전 선언서의 내용을 대표 키워드를 중심으로 비교, 분석하는 것을 그 연구 범위로 하였다.

본 연구의 방법은 현재 대학도서관의 핵심 가치를 파악하는 데 이론적 배경이 되는 대학도서관의 사명과 비전 선언서 수립을 위한 이론과 대학도서관을 둘러싼 변화에 따른 역할 변화, 그리고 선행 연구들을 문헌 조사를 통하여 검토하였다. 아울러 미국, 영국, 호주의 주요 대학도서관의 사명과 비전 선언서의 사례를 최근 전략적 계획 문서를 통하여 조사하였다.

대학도서관의 전략적 계획 문서의 수집은 인터넷 검색엔진 Google 과 대학도서관의 홈페이지를 통하여 수행하였다. 이와 같이 수집된 선진 대학도서관의 최근 전략적 계획 문서의 내용 중 사명과 비전 선언서의 핵심 키워드를 중심으로 장서 및 정보자원, 서비스, 장소, 사람, 환경 및 기반 시설, 커뮤니티, 대학과의 관계 등 7개 영역으로 대별하여 비교, 분석하였다.

## 2. 이론적 고찰

### 2. 1 대학도서관의 사명과 비전

대부분 조직의 사명 선언서는 추상적인 개념으로 작성된다. 이와 마찬가지로 대학도서관의 사명도 포괄적인 용어를 사용하여 대학도서관의 존재 이유를 표현하고 있다.

그러나 사명 선언서의 내용이 추상적이라고 하더라도 대학도서관의 사명 선언서가 애매한 가치를 지닌 채 대학도서관의 벽 한 면을 장식하는 액자 속의 장식품 역할을 해서는 안 된다.

Carson과 Phillips(1997)는 대학도서관의 사

명 선언서는 그럴듯한 용어나 피상적인 묘사가 아니라 미래 도서관의 비전, 가치, 열망과 가능성을 담고 있어야 한다고 주장하였다.

Riggs(1984)는 대학도서관의 사명 선언서는 도서관의 의미와 존재 당위성을 제시하면서 창조적인 성장을 고무하는 내용으로 구성되어야 한다고 하였다.

Bryson(1997)은 비전 선언서가 조직의 미래 위치나 희망하는 상태를 명확하게 나타내는 것이라면, 사명 선언서는 핵심 업무와 포괄적인 조직의 사명에 공헌하는 정보서비스의 목적을 분명하게 표현해야 한다고 언급하고 있다. 따라서 도서관과 관계된 모든 이해관계자들이 사명 선언서를 쉽게 이해하고 기억 할 수 있도록 간결하고 명료한 표현으로 그러나 지나치게 규범적인 것은 피하는 것이 좋다고 하였다.

시간과 기술의 발달, 환경의 변화에 따라 대학도서관 조직의 사명과 비전도 함께 변화되어야 한다. 따라서 대학도서관의 사명과 비전의 작성이 일회성 결정으로 끝나는 것이 아니라 지속적인 검토와 협의를 통해서 새로운 변화를 기회로 포착 할 수 있도록 해야 한다. 이를 위하여 사명과 비전 선언서는 도서관의 미래를 스스로 만들어가는 미래 지향적인 창조적 성장을 견인 할 수 있는 의미를 담아야 한다.

대학도서관의 사명 선언서에는 이러한 변화를 수용하는 조직의 존재 이유를 명시하고 있어야 한다. 언제나 가장 기본적인 질문인 “우리는 누구인가?(Who are we?)” 그리고 “우리는 무엇을 하는가?(What do we do?)”에 정확한 대답을 할 수 있어야 한다. 이와 같이 잘 조직된 사명 선언서는 대학도서관의 다양한 가치 있는 목적을 수행 할 수 있도록 한다.

Carson과 Phillips(1997)는 사명 선언서를 작성 할 때 다음의 사항들을 고려 할 것을 권고하고 있다.

첫째, 조직이 무엇을 하는가에 대한 목적 둘째, 조직이 누구에게 서비스하기 위해 존재하는가에 대한 고객 기준 셋째, 고객 기준의 요구에 부합되도록 제공되어야 하는 특정 서비스의 종류 넷째, 서비스하여야 할 지역적 영역이나 물리적 범위 다섯째, 조직이 추구하는 특정 결과를 위한 목적 여섯째, 조직의 목적 수행에 있어 다른 도서관과 차별화 할 수 있는 경쟁우위 일곱째, 조직에 영향을 미치는 외부 관계 여덟째, 도서관이 유지하고 있는 상호관계의 원칙 등이다.

이에 대학도서관의 사명과 비전 선언서의 수립과 실천을 위한 주요 내용을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사명 선언서는 대학도서관의 존재 이유를 명확히 제시해야 한다. 이는 조직의 목적과 목표를 제시하는 것을 기본으로 성장하는 건강한 대학도서관에 근원을 둔다. “우리가 하는 일은 무엇인가?”, “우리가 해야 할 일은 무엇인가?”, “우리가 차별적으로 해야 할 일은 무엇인가?”, 우리가 할 수 있는 일은 무엇인가? 에 대한 함축적인 대답을 포함하고 있어야 한다.

둘째, 사명과 비전은 일관성 있는 세트로서 실행하는 것이 바람직하다. 이는 조직구성원이 큰 그림 안에서 사명과 비전을 깊이 이해하고 실천 할 수 있도록 해 준다.

셋째, 비전 선언서는 조직의 나침반 역할을 해야 한다. 이를 통하여 조직구성원들은 도서관이 무엇을 지향하고 추구하는가를 이해하고

실천 할 수 있게 된다.

넷째, 도서관 조직구성원들은 자신의 이름표를 다는 것과 같이 사명을 숙지하여야 한다. 이는 조직구성원들에게 정체성을 확립하고 조직에 애착을 갖도록 해 줄 것이다.

다섯째, 사명과 비전을 통한 전략적 경영은 조직구성원들의 총체적 사고방식을 조성한다. 이는 조직구성원들이 다른 개인이나 그들 자신보다 도서관이나 그 이용자들에게 이익이 되는 의사결정과 행동을 하도록 해 준다.

## 2. 2 변화하는 대학도서관의 역할

컴퓨터와 통신의 결합 그리고 정보기술의 발전에 따른 결과는 대학도서관의 서비스와 기반 시설에 많은 변화를 야기 시켰다.

우리나라 대학도서관에서 컴퓨터를 도입하여 전산화를 본격적으로 시도한 것은 1980년대 후반이다. 이 시기에는 주로 수서 목록과 같은 수작업 업무 활동들을 지원하는 차원에서 제한된 영역으로 전산화가 추진되었다. 이 기간 동안 생성된 정보는 이용자를 위한 자관 검색서비스나 온라인 목록(OPAC) 서비스로 제공되었다.

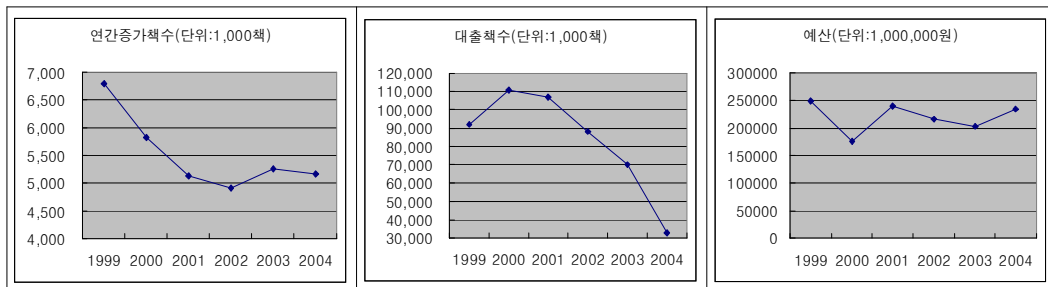
1990년대 중반 이후 인터넷의 확산과 함께 디지털화 물결은 대학도서관에 많은 변화를 야기 시켰다. 이 시기부터 원격 전자정보 접근이 가능하게 됨으로써 더 이상 전자 접근이 2차 정보인 목록이나 초록에 제한되지 않았다. 이에 이용자는 많은 1차 정보를 웹 서비스를 통하여 직접 이용할 수 있게 되었다.

이러한 결과는 지금까지 도서관이 소장하고 있던 물리적 장서의 중요성을 상당히 감소시켰다. 아울러 대학도서관은 게이트웨이로서 정보가 물리적으로 어디에 소장되어 있든 관계없이 정보를 이용 할 수 있도록 이용자를 위한 서비스를 개발하여 제공하게 되었다.

한국도서관연감(한국도서관협회, 2005)의 대학도서관 통계의 연도 별 추이를 보면 이러한 대학도서관의 변화를 쉽게 읽을 수 있다.

〈그림 1〉에서 보는 바와 같이 지금도 도서관은 상당한 양의 인쇄물 도서를 구입한다. 그러나 도서구입 수량은 연간 상당한 폭으로 감소하고 있고, 대출건수도 점차적으로 급격하게 감소하고 있다.

그러나 상대적으로 도서관 예산은 1999년도를 기준으로 감소와 증가 추세를 반복하고 있어 그 증감 폭이 크지 않음을 알 수 있다.



〈그림 1〉 대학도서관 통계의 연도별 추이

아쉽게도 한국도서관협회의 현 통계로는 전자자원의 라이선스 비용에 관한 별도의 통계 지표가 설정되어 있지 않다.

한국도서관협회의 대학도서관 통계를 기반으로 볼 때, 예산의 증감폭이 크지 않은 상황에서 도서 구입이 급격하게 감소하는 현상은 상대적으로 전자자원의 라이선스 비용이 증가했을 것이라는 추측을 할 수 있다.

아울러 물리적 공간인 대학도서관에서 제공하는 대출건수가 급격히 감소하고 있는 현상은 상대적으로 인터넷을 통한 전자 정보원의 접근 건수가 증가했을 것으로 추측 할 수 있다.

아쉽게도 한국도서관협회에서 제공하고 있는 대학도서관 통계에 나타난 현상은 외형적으로 도서관의 예산은 감소하고 있지 않지만 도서관의 정보서비스 제공은 축소되고 있는 것으로 비춰질 수 있다.

대학도서관은 이러한 변화를 주의 깊게 관찰하여 이에 따른 역할 변화를 적극적으로 수용하여야 한다. 이에 대학도서관의 역할 변화를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 주요 학술저널의 전자 접근이 확대되고, 인터넷을 통해 구독비용 없이 이용 가능한 오픈 액세스(Open Access)저널들이 계속적으로 증가하고 있다. 이는 시공간을 초월하여 이용자에게 원하는 정보의 원문을 즉시 제공해 줌으로써 대학도서관 이용자의 정보이용 행태를 물리적 이용에서 전자적 접근으로 이동시키고 있다. 이에 대학도서관은 전자정보원의 통합서비스를 위한 게이트웨이 역할이 요구되고 있다.

둘째, 이용자는 교내·외에서 인터넷을 통해 전자저널의 원문을 자유롭게 이용할 수 있게

됨으로써 물리적 장소로서 도서관 방문이 감소하였다. 아직도 많은 학생들은 여전히 도서관을 방문하지만 공부방으로서의 제한된 이용이 대부분을 이룬다. 실제 이들 학생들도 원하는 정보를 찾고자 할 때는 인터넷을 이용하여 검색을 한다. 이에 대학도서관은 전통적 도서관 서비스와 함께 새로운 형태의 서비스 개발과 제공이 필요하다.

셋째, 도서관의 기술적 업무영역인 자료의 선정이나 수서에서도 많은 변화가 발생했다. 인쇄저널의 상당 부분이 전자저널로 대체되면서 잡지의 갱신업무와 함께 라이선스 협정 업무가 추가되었다. 이러한 변화된 기술적 업무는 합리적인 분석을 통한 업무프로세스 재설계(BPR: Business Process Reengineering)가 필요함을 암시한다.

넷째, 비영리, 공공의 목적으로 서비스되고 있는 도서관은 전에 없던 경쟁에 직면해 있다. 이는 지금까지 도서관에 정보를 제공하였던 출판사나 검색엔진들이 직접적으로 최종 이용자를 위한 서비스를 개발하여 제공하는 것이다. 가장 대표적인 예로 검색엔진 Google은 미국의 많은 대학에서 생성된 학술정보들을 망라하여 검색할 수 있는 학술정보용의 Google Scholar를 개발하여 서비스하고 있다. 이는 대학도서관 서비스 영역을 위협하고 있다. 이에 대학도서관은 대학 내에서 생성되는 정보를 중심으로 정보서비스의 특화부분에 대한 역할도 고려해야 할 시점이다.

### 2.3 선행 연구 동향

본 연구는 대학도서관을 둘러싼 환경변화와

이에 대응하기 위한 대학도서관의 전략 중 사명과 비전을 중심으로 한 핵심가치에 초점을 두고 있다.

이에 선행 연구 검토로써 대학도서관의 변화에 대한 다양한 연구자들의 견해와 본 연구와 직접적 관련성이 있는 사명과 비전에 관한 연구들을 중심으로 정리하였다.

우선 국내의 관련 연구는 아직 미진한 수준이다. 대표적인 연구로서 박동철(2003)은 현 우리나라 도서관이 뚜렷한 사명이나 이상을 정립하지 않은 채 최신기술이나 경영관리 기법만을 도입하여 이용자의 개별적 요구에 응하는데만 급급함을 지적하였다. 이에 효율적인 도서관 경영을 위해서는 도서관의 사명과 이상을 수립하여 외부에 공표하고, 도서관의 모든 조직구성원들이 사명과 이상을 실천하는 의지를 강화해야 한다고 언급하였다.

해외의 관련 연구로서 대학도서관을 둘러싼 환경 변화에 따른 도서관의 역할 변화와 사명, 비전을 중심으로 언급된 연구들을 정리하면 다음과 같다.

Doig와 Hargrove(1990)는 전략적 경영은 공공 조직에서도 그 중요성이 증가되고 있다. 이에 비영리 공공 조직에서도 새로운 사명과 프로그램을 개발하여야 한다고 주장하였다.

Collins와 Porras(1996)는 업무에 대한 핵심 가치를 논의하면서 대학도서관이 변화하기 위해 관리자는 조직의 핵심 가치에 대한 이해와 주장 대신에 고객서비스 지향에만 초점을 맞추는 것은 바람직하지 않다고 하였다. 그는 조직의 핵심 가치는 조직의 전체 구성원에 의해 논의되고 실행되므로 이러한 과정을 통하여 공통적 비전이 창조된다고 주장하였다.

Patkus와 Rapple(2000)은 대학도서관을 둘러싼 심화되는 경쟁과 기술의 변화는 대학도서관 조직이 일반 경영 조직과 근접해 가는 새로운 업무 모형으로 변화되어가고 있음을 의미한다고 주장하였다.

Lin(2001)은 최근의 사회, 경제, 정치 및 기술은 대학도서관의 조직 구조와 대학도서관 관리자의 역할에 중요한 영향을 미치고 있음을 지적하였다. 이에 대학도서관의 기능, 운영 및 서비스도 중요한 변화에 직면해 있음을 언급하였다.

McElrath(2002)는 지난 20년 동안 대학도서관은 극적 변화를 체험하고 있다고 언급하였다. 그는 대학도서관이 직면하고 있는 몇 가지 주요 변화의 징후로 모체 조직으로부터의 증가된 기대, 광범위한 기술지식을 가지고 있는 이용자, 적합한 직원을 유지하는 능력, 간행물의 급상승 비용, 조직변화의 속도 등을 제시하였다.

Stoffle 등(2003)은 대학도서관을 둘러싼 변화하는 환경 요인을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 대학교육에 대한 주(State)예산이 의미 있게 감소되고 있는 것과 같이 향후 대학도서관 자금을 불확실하게 하는 경제적 상황이 악화되고 있다.

둘째, 대학도서관의 서비스 제공은 증가되는 “상업적 경쟁”에 처해 있다.

셋째, 감소된 예산과 증가된 경쟁은 대학도서관 자체에 성과 측정을 위임하게 되고, 이는 증가된 책임과 더 큰 성과 기대를 야기 시키고 있다.

마지막으로 기술의 급속한 변화는 전자장서, 도서관 포탈 개발, 콘텐츠 데이터베이스와 기

타 혁신 등의 영역에서 대학도서관에 영향을 미친다. 이에 대학도서관은 조직적, 개인적 가치와 서비스 문제 등에 대한 주요한 변화의 추이에 대처해야 한다고 주장하였다.

Ohio Library and Information Network (2004)는 85개 오하이오 대학과 대학교 및 주립도서관의 컨소시엄인 OhioLINK의 개발과 미국 내의 유사한 컨소시엄은 최근 대학도서관들이 직면하고 있는 다양한 변화에 성공적으로 대응하는 좋은 사례를 보여주고 있다고 언급하였다.

### 3. 사명, 비전 선언서의 사례

#### 3.1 미국

##### 3.1.1 메릴랜드대학교도서관(UML, 2005)

UML(University of Maryland Library)은 학술적 연구도서관과 전문적 정보 커뮤니티의 혁신적 지도자(leader)와 협력자(partner)가 될 것이라는 비전을 제시하고 있다.

UML은 이용자에게 매력적이고 친숙한 물리적 공간과 가상적 환경으로 학습을 확장하는 정보자원 제공의 탁월한 고객지향 서비스 모형이 될 것이다. 아울러 UML은 스스로 더욱 더 노력하여 전문적 지식과 높은 성과 및 표준 유지에 공헌할 것이다.

UML의 사명은 첫째, 대학의 교육, 연구 및 서비스 사명에 요구되는 적절한 전문적 정보자원으로의 접근을 제공하는 것이다. 이를 위해 도서관은 자원을 수집하여 조직하고 유지, 제공함으로써 이 목적을 지원한다.

둘째, 대학의 교육, 연구 및 서비스 사명에 부합되는 전문적 정보자원 이용에 도움을 주는 것이다. 이를 위해 도서관은 자원이용을 위한 해석, 교육, 훈련을 통하여 이 목적을 지원한다.

궁극적으로 UML은 이 두 가지 직접적 사명을 넘어 가능한 범주 내에서 메릴랜드 주나 대규모 학술적 커뮤니티에 봉사하는 것을 명시하고 있다.

##### 3.1.2 예일대학교도서관(YUL, 2005)

YUL(Yale University Library)의 비전은 인간활동 기록의 대표로서 이용자를 그 기록으로 안내하는 것이다. 따라서 우리는 발명과 창조의 환경, 학습, 교수 및 지적 성장을 위한 도서관의 성공적 이용, 학술적 자원으로서의 효율적이고 통합적인 접근, 도서관의 신흥 글로벌 네트워크 리더십, 구성원들이 참여하고 발전시키는 뛰어난 모범적 작업환경을 보장하고 제공한다.

YUL의 사명은 세계의 주도적인 연구도서관으로서 인간사고와 창조의 풍부하고 유일한 기록을 수집, 조직, 보존 접근을 제공하고 서비스한다. 이로서 예일 대학과 전 세계 학술커뮤니티의 지적성장을 조성하고, 교수 및 연구 사명을 지원한다.

##### 3.1.3 아이오와주립대학교도서관

(ISUL, 2005)

ISUL(Iowa State University Library)의 사명은 ISU 커뮤니티에서 정보가 필요한 사람이 생각하는 첫 번째 장소가 되기를 열망한다. 우리는 학습 및 교수, 연구 그리고 봉사활동에



창조적인 파트너이다. 우리는 현재와 미래 학술 커뮤니티를 위하여 정보자원을 선정, 조직, 제공하며, 보존과 이용을 조장한다. 우리는 풍부한 장서의 활동적인 집사이며, 커뮤니티와 아이디어의 다양한 요구에 응하고 존중하는 방법으로 혁신적 서비스를 제공한다.

ISUL은 학습 및 교수, 연구 그리고 대학의 봉사 사명 수행에 필수 파트너이다. 우리는 지적 연결의 출발 장소이다. 우리는 교수 및 학생들이 아이디어와 논제를 탐험하거나 개인 혹은 단체 질문과 의견에 참여하는 물리적, 가상적 공통 공간이다. 우리는 혁신을 고무하고, 적절한 기술을 이용하며, 효율적 파트너십의 선두에서 공격적으로 탁월성을 증진하는 전문 교수와 직원에 의존한다.

### 3. 2 영국

#### 3. 2. 1 옥스퍼드대학도서관(OULS, 2005)

OULS(Oxford University Library Services)는 옥스퍼드대학의 목표를 완전한 범주 내에서 지원하기 위해 2010년까지 5년 동안 매우 많은 의미 있는 변화를 경험하는 기간을 갖게 될 것이다. 따라서 OULS는 이용자에게 가장 많이 응답하는 서비스를 제공할 것이며, 완전하게 확장된 전자자원으로의 접근을 제공할 것이다.

또한 물리적 장서의 적절한 배치와 작은 공간과 저비용, 고밀도 오프사이트 축적, 소수의 적합한 전문직원이 고품질의 정보서비스를 제공할 것이지만, 현재의 비용과 비교했을 때, 전체적으로 서비스의 비용은 감소될 것이다.

OULS의 사명은 현재와 미래의 이용자 요구

에 응답하는 가능한 한 가장 효율적인 대학도서관 서비스를 제공하는 것이다. 아울러 국가 및 국제적 연구자원으로서 옥스퍼드의 장서를 유지하고 접근을 개발한다.

#### 3. 2. 2 캠브리지대학도서관(CUL, 2005)

CUL(Cambridge University Library)의 사명은 지역, 국가, 국제적 학술커뮤니티의 요구에 부응하는 세계 일류의(world-class) 도서관과 정보서비스 전달자가 되는 것이다. 아울러 우수한 최고 국제적 수준의 교육, 학습 및 연구 실행을 통하여 사회에 공헌하는 대학의 사명을 지원하는 것이다.

#### 3. 2. 3 Sussex대학도서관(USL, 2005)

USL(University of Sussex Library)의 사명은 대학 및 커뮤니티의 성공적인 학습, 교수 및 연구에 공헌하는 고품질, 혁신적 정보서비스를 전달하는데 공헌하는 것이다.

### 3. 3 호주

#### 3. 3. 1 시드니대학도서관(USL, 2005)

USL(University of Sydney Library)의 비전은 뛰어난 서비스와 고품질의 인쇄 및 전자 학술 장서로의 접근을 제공함으로써 대학의 다양한 커뮤니티에 교육, 학습, 연구를 촉진하는 탁월하고 활기 넘치는 혁신센터가 되는 것이다. 아울러 도서관은 평생학습을 장려하는 국가적 국제적 협력자들과 파트너십을 육성할 것이며, 최고 경영을 실천하는 디지털 혁신의 세계적 지도자가 될 것이다.

### 3. 3. 2 빅토리아대학교도서관(VUL, 2005)

VUL(Victoria University Library)의 비전은 대학의 교수와 연구에 필수적인 정보센터로서 최고 클래스가 되기를 열망하며, 물리적, 가상적으로 학생과 직원에 정보자원을 전달하고 봉사한다.

VUL의 사명은 캠퍼스 내·외에서 정보자원을 전달하고 서비스하는 정보센터의 존재로 인해서 이용자들이 원하는 장소에서 그들의 미래를 가능하도록 만드는 것이다.

### 3. 3. 3 모나쉬대학교도서관(MUL, 2005)

MUL(Macquarie University Library)은 연구 및 교육을 통한 지식의 진보와 전달 및 사회적 판단, 인권 환경 보존을 약속하며 인류 상황을 증진하는 것을 추구하는 대학의 목적에 맞추어 그들이 어디에 있던 직원 및 학생의 요구에 부합되기 위한 고품질 학술적 정보와 학습 자료에 접근을 제공하고 창조적으로 관리하면서 대학의 학습, 교수 및 연구 노력의 심장이 되는 것이다.

모체 대학의 사명을 지원하기 위해 MUL은 이용자가 어디에 있던 직원과 학생을 위한 연구 및 학습시설 및 자원의 선택을 제공하면서 그 자신은 변혁을 계속할 것이다.

이를 위해 첫째, 기술은 때때로 예상하지 않았던 방법으로 도서관의 변화를 요구하겠지만 도서관은 정보의 조직과 접근을 제공하고, 정보의 추적과 보존, 평가하는 역할을 할 것이다.

둘째, 미래에도 도서관 장서는 여전히 확장된 개념의 인쇄물 저장소를 기본으로 할 것이나 전자콘텐츠가 인쇄콘텐츠보다 더욱 높은 비율이 될 것이다.

셋째, 도서관 직원은 모든 정보자원에 접근을 제공하고 대학과 통합하는 파트너십으로 일하는 지식관리전문가로서 더욱 높은 가치를 지니게 될 것이다.

넷째, 도서관 건물은 더 기능적이고 안전 친화적인 공간이 될 것이다.

다섯째, 모나쉬 직원과 학생은 효율적인 고품질 마케팅과 커뮤니케이션을 통해 MUL의 서비스, 정보자원, 성취에 관한 정보를 받게 될 것이다.

여섯째, MUL은 하나의 개체로 관리되는 장서와 마찬가지로 대출, 참고 및 정보교육서비스 등 일관성을 지닌 하나의 도서관으로서 운영 될 것이다.

일곱째, 도서관 직원은 변화하는 정보세계에 대응하는 새로운 기술로 개발될 것이다.

## 4. 사명, 비전의 내용 비교 분석

### 4. 1 대상의 선정 원칙

대학도서관의 사명과 비전 선언서는 대학의 수만큼 다양하게 작성되고 있다. 따라서 사명과 비전 선언서는 각 대학도서관마다 그 형식과 내용이 다르다. 간략한 표어 형식에서 모든 사항을 개별적으로 서술한 장문의 선언서에 이르기까지 매우 다양하다.

본 연구에서는 가장 최근에 공표되어 실행 중인 대학도서관의 전략적 계획 문서에 수록되어 있는 사명과 비전 선언서를 대상으로 핵심 키워드를 장서 및 정보자원, 서비스, 장소, 사람, 환경 및 기반시설, 대학과의 관계 등으로 분류

하고 각 분류 내에 세부 분류를 설정하여 핵심 키워드의 항목별 출현 빈도를 분석하였다.

대학도서관의 사명과 비전 선언서의 선정 기준으로 첫째, 대학도서관에서 최근 독립적 문서로써 발행된 전략적 계획 문서에 수록된 사명과 비전 선언서를 대상으로 선정하였다.

둘째, 대학도서관의 최근 전략적 계획 문서를 수집하기 위하여 검색엔진 Google.com을 통하여 “University”와 “Library”를 모두 포함하고 문서명에 “Strategic Plan”이나 “Plan” 있는 최근 1년 이내 발행된 영어 자료로 한정하여 검색된 문헌 135건 중 원문 수집이 가능한 문서를 수집하였다.

이러한 방법에 근거하여 미국 24개 대학도서관, 영국 5개 대학도서관, 캐나다 2개 대학도서관, 호주 11개 대학도서관 등 최종 42개 대학도서관을 사명과 비전 선언서의 분석 대상으로 선정하였다.

본 연구의 비교, 분석은 핵심 키워드 중심으로 사명과 비전 선언서의 개별성, 독특성, 다양성의 측면이 아니라 선진 대학도서관의 사명과 비전 선언서에서 제시하고 있는 핵심 의미를 중심으로 분류하는 방식으로 비교, 분석을 수행하였다.

#### 4. 2 내용 비교 분석

대학도서관의 사명과 비전 선언서의 내용 비교 분석은 그 내용을 포괄적으로 장서 및 정보 자원, 서비스, 장소, 사람, 환경 및 기반시설, 커뮤니티, 대학과의 관계 등으로 대 분류하고, 각 분류 내에서 다시 세분하여 그 의미를 중심으로 분석하였다.

〈표 1〉은 핵심 키워드를 중심으로 미국을 비롯한 42개 대학도서관의 비전 선언서 내용을 분석한 결과이다. 이 분석 결과를 통하여 가장 많은 대학도서관의 비전 선언서에 언급된 내용은 사람과 장서 및 정보자원, 서비스 순으로 나타났다.

이와 같이 비전 선언서 내용을 중심으로 출현 빈도에 따라 세부 항목을 살펴보면, 장서와 정보자원에 대한 언급이 50%의 대학도서관 비전 선언서에 출현하고 있다. 다음으로 서비스 품질에 대한 언급이 48%, 이용자의 종류와 교수, 학습, 연구 지원과 관련된 언급이 각 45% 순으로 나타났다.

이는 대학도서관이 추구하는 비전의 핵심 내용으로 대학도서관이 수집, 조직, 보존, 이용을 제공하고 있는 장서와 정보자원 그리고 이들 자원을 매개체로 제공되는 다양한 품질의 정보 서비스, 그 정보를 이용하는 다양한 요구를 가진 이용자를 위한 교수, 학습, 연구를 지원하는 것을 중요한 핵심 개념을 구성하고 있음을 알 수 있다.

다음으로 〈표 2〉는 핵심 키워드를 중심으로 대학도서관의 사명 선언서의 내용을 분석한 결과이다. 이 결과를 근거로 대학도서관의 사명 선언서는 대 분류 영역을 기준으로 볼 때, 대학도서관에서 제공되는 서비스와 그 서비스를 제공하는데 기반이 되는 장서 및 정보자원, 모체 대학과의 관계, 그리고 정보서비스와 자원을 연결해 주고 그 서비스를 이용하는 사람 순으로 출현 빈도가 나타났다.

사명 선언서의 내용은 대학도서관의 존재 의미와 그 역할을 잘 나타내 주고 있다. 구체적으로 소장하고 있는 정보자원을 79%의 대학도서관

〈표 1〉 비전에 포함되어 있는 대표 키워드

범주		대표 키워드	출현비율(%)	
장서 및 정보자원	장서	record, learning materials, resources, materials, traditional world-class collection, extraordinary research collections…….	31	
	자원	information, scholarly resources, high quality scholarly information, outstanding resources, intellectual resources, sources of information…….	50	
	전자자원	electronic library resources, electronic materials, electronic scholarly collection…….	10	
	통합	physical or virtual collections…….	5	
서비스	이용·접근	access, integrated access, electronic interface, successful use, dynamic and innovative access…….	21	
	초점	needs-based approach, web-based services, client-centered services…….	7	
	품질	outstanding information services, exceptional services, services, public services, exemplary information services, high quality and distinctive services, excellence…….	48	
장소	도서관	research library, urban academic research library, nationally research library, digital teaching library…….	12	
	장소	intellectual connections place, information and central place…….	10	
	공간	physical and virtual space, physically & virtually, physical & virtual…….	10	
	센터	information center, research & learning facilities, vibrant, innovative center…….	7	
	기타	best in class, unique part, dynamic organization, heart, gateway…….	19	
사람	이용자	종류	users, members, faculty, students, staff, clients…….	45
		요구	user needs, information needs and expectations…….	5
	사서	자질	indispensable partner, effective partnerships, partner, essential partner, vital partner, national & international partner, national and international leader, world leader, leader, innovative leader…….	36
		역할	stewards, expertise, skilled staff…….	14
환경 및 기반시설	환경	environment of discovery and creativity, environment, exemplary work environment, hybrid library environment, welcoming, highly functional safe & secure…….	21	
	기술	high level of technology, technological infrastructure, new technology, information technology environment, appropriate technologies…….	17	
커뮤니티	교내·외	university and beyond, university colleagues & external organization, diverse society, wider communities, teaching & learning community, other university & information provider…….	38	
	국제	national & international scholarly community…….	7	
대학과의 관계	사명	mission of university	14	
	교수·학습· 연구지원	university's scholarly commons, institution's various endeavors, life-long learning, teaching, learning, research, learning, teaching and intellectual growth…….	45	

〈표 2〉 사명에 포함되어 있는 대표 키워드

범주		대표 키워드	출현비율(%)	
장서 및 정보자원	장서	collection, materials, learning materials, rich&unique record, rich collection, unique holdings …….	24	
	자원	resources, information, knowledge, idea, outstanding information, resources, various resources, excellent information resources, information products, national and international research resources …….	79	
	전자자원	electronic resources	2	
서비스	이용·접근	access, local & remote access, comprehensive access, use, expective use …….	40	
	서비스	services, information services, innovative services, most effective services possible, outstanding information services, high quality services, excellence, excellent services, major academic services …….	69	
	수준	international level	2	
장소	학습·연구	enhancing learning & teaching, research, heart of the learning, teaching, and research …….	10	
	접속	first place, first to meeting …….	10	
	도서관	major research library, public university research library, statewide library, world leading research library, leading academic research library, world-class, worldwide renown …….	10	
	통합	intellectually and culturally, intellectual, cultural & social center, integrated information center …….	10	
사람	이용자	종류	user, clients, people, students, faculty, staff, clientele, members, patrons …….	43
		요구	anticipate needs, current and future user's needs, needs, research teaching & learning needs …….	21
	사서	역할	partner, steward, integral partner, primary information provider …….	39
		자질	leadership, partnership, expertise …….	4
환경 및 기반시설	환경	infrastructure, university information environment, personalized learning environment, environment, academic information environment, welcoming environment …….	24	
	기술	maximum use of technology, C&IT …….	7	
커뮤니티	교내·외	diversity of community and ideas, wider community, on & off campus, individuals and institutions, commonwealth, comprehensive institution, academic community, scholarly community …….	43	
	국제	scholarly communities worldwide, rest of the world, state, nation, world, national international world science & scholarly …….	10	
대학과의 관계	사명	mission of university,	29	
	교수·학습· 연구 지원	teaching, learning and research, strong liberal arts curriculum, undergraduate education, mater's, doctoral and other graduate program, human thought, creativity, intellectual growth …….	74	

관 사명 선언서에서 언급하고 있었고, 대학의 교수, 학습 연구 기능을 지원하는 역할에 관한 언급이 74%, 정보서비스에 대한 언급이 69%, 마지막으로 이용자와 교내·외 커뮤니티 지원에 대한 언급이 각 43%의 대학도서관의 사명 선언서에 나타났다.

사명 선언서에 나타난 핵심 키워드를 중심으로 볼 때, 미국을 비롯한 42개 분석 대상 대학도서관들의 주요한 존재 의미는 소장하고 있는 장서 및 정보자원을 커뮤니티에 탁월한 서비스로 제공하는 것과 모체 기관인 대학의 교수, 학습, 연구 기능을 지원하는 것에 중요한 가치를 두고 있음을 알 수 있다.

비전과 사명 선언서의 내용 분석 결과에서 볼 수 있는 주요한 차이점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사명 선언서 보다는 비전 선언서에 두드러지게 많이 출현 한 핵심 내용으로는 사람을 들 수 있다. 이는 대학도서관 조직에 있어 미래 핵심 가치는 역시 사서와 이용자로 대별되는 사람이 중심이 되고 있음을 보여 주고 있다.

둘째, 사명보다는 비전 선언서에 다양하게 표현된 장소로서의 대학도서관의 개념은 환경 변화에 따른 대학도서관의 미래상을 재조명하고 있음을 알 수 있다. 이는 지난 10년 동안 변화의 결과와 앞으로의 변화를 예측하는 대학도서관의 미래상을 잘 보여주고 있다.

셋째, 현재 미국을 비롯한 영국, 호주, 캐나다 등 국가에 있어, 대학도서관 존재 의미의 핵심 개념은 정보서비스와 장서 및 정보자원이다. 아울러 미래 대학도서관이 추구하는 가장 중요한 개념은 대학도서관을 운영하고 그 서비스를 이용하는 사람과 대학도서관이 소장하고 있는

장서 및 정보자원임을 나타내 주고 있다.

이와 같이 사명과 비전 선언서에 기술되어 있는 핵심 키워드를 중심으로 한 내용 분석 결과로 볼 때, 현재 미국을 비롯한 영국, 호주, 캐나다 등 선진 대학도서관들의 존재 의미와 역할, 그리고 미래 비전은 그 표현 방식은 다양하지만 그 핵심개념은 상당히 많은 공통점을 내포하고 있음을 확인 할 수 있었다. 이는 우리나라의 대학도서관의 사명과 비전 수립에 있어서도 중요한 참고 자료가 될 수 있음을 의미한다.

#### 4.3 핵심 가치 도출

미국을 비롯한 영국, 호주, 캐나다 등 선진 대학도서관들의 사명과 비전 선언서의 내용을 분석한 결과를 기반으로 대학도서관의 존재 의미에 근거하여 핵심 가치를 그 영역별로 도출해 보면 다음과 같다.

첫째, 장서 및 정보자원 영역은 대학도서관의 존재 이유를 가장 잘 나타내 주는 영역이라고 할 수 있다. 대학도서관이 수집, 조직, 보존, 관리, 이용을 제공하는 풍부한 장서 및 정보자원은 대학도서관의 가장 기본적이고 본질적인 핵심 의미이고 가치이다. 특히 전통적인 장서와 전자자원을 통합하여 서비스를 제공하는 하이브리드 형태의 대학도서관 역할의 중요성은 아무리 강조해도 지나침이 없다.

둘째, 정보서비스 영역에서 그 서비스의 초점이 이용자 중심, 요구 중심이 되어야 함을 알 수 있다. 대학도서관에서 제공하는 정보서비스 품질의 우수성(excellence)은 많은 대학도서관에서 추구하는 핵심 가치이다. 아울러 다양한

이용자의 요구와 다양한 커뮤니티 요구에 적합한 서비스를 개발하여 제공하는 다양성도 많은 도서관에서 주요하게 언급하고 있었다. 많은 대학도서관이 추구하고 있는 정보서비스의 우수성과 다양성도 중요한 핵심 가치의 하나이다.

셋째, 장소로서의 대학도서관은 정보자원의 중요성과 연결되어 전통적인 의미에서도 중요하지만, 물리적 가상적 공간을 의미하는 하이브리드 환경의 의미에서도 주요한 핵심 요소로 생각할 수 있다. 대학도서관은 이용자를 환영하고 이용자 친화적인 안전하고 편안한 장소로서 대학의 조직 구성원들이 가장 많이 찾아가는 장소가 되어야 한다. 아울러 가상공간을 통하여 물리적 공간에서 제공되는 모든 서비스와 가상공간에서 제공되는 서비스를 통합하는 게이트웨이로서의 역할도 대학도서관 핵심 가치의 하나이다.

넷째, 대학도서관의 핵심 가치로서 사람의 중요성은 아무리 강조해도 지나침이 없다. 특히 현재와 같이 급속한 기술의 변화에 따른 환경의 변화에 대학도서관이 대응하기 위해서 가장 중요한 핵심 가치는 사람이다. 계속해서 잘 훈련되고 관리되는 전문가와 현재와 미래 다양한 요구를 가지고 있거나 평생교육을 지향하는 서비스 기대 수준이 다양한 이용자 역시 대학도서관의 중요한 핵심 가치이다. 아울러 소속 대학을 넘어서는 세계적인 전문가로서의 리더십과 파트너십이 중요한 핵심 가치로 등장하고 있다.

다섯째, 환경 및 기반 시설은 대학도서관의 사명과 비전 선언서에 가장 적게 언급된 영역이다. 그러나 변화하는 기술과 다양한 서비스를 원하는 이용자의 요구에 대응하기 위해 대

학도서관이 간과해서는 안 되는 영역이다. 특히 기술의 진보에 따른 유비쿼터스기반 서비스는 대학도서관이 피할 수 없는 도전이다. 이에 전통적인 장서중심 서비스와 전자자원 중심 가상서비스를 통합하는 하이브리드 환경의 대학도서관 통합서비스를 지원하기 위해 기반시설 또한 대학도서관이 고려해야 할 중요한 핵심가치로 생각할 수 있다.

여섯째, 대학도서관에서 커뮤니티의 중요성은 점차 증대되고 있다. 이는 대학도서관에서 제공되는 정보서비스와 그 이용자와 밀접한 관계를 맺고 있다. 현재와 같이 가상공간을 통하여 통합된 정보서비스를 제공하고 있는 환경에서 주요하게 언급되고 있는 요소이다. 이에 대학도서관의 서비스 영역의 확대로서 대학내·외의 커뮤니티와 대학을 넘어서는 국가 및 국제적 커뮤니티를 위한 다양한 서비스의 제공도 핵심 가치의 하나이다.

일곱째, 모체 대학과의 관계는 대학도서관의 기본적 핵심 요소이다. 이에 대학도서관은 모체 대학의 사명을 지원하고, 대학이 수행하고 있는 교수, 학습, 연구를 지원하는 역할의 중요성을 핵심 개념으로 간과해서는 안 된다. 기본적으로 대학도서관의 사명과 비전 선언서는 모체 대학의 사명과 비전 선언서에 기반을 두어 작성되어야 한다. 이를 통하여 모체 대학에서 추구하는 사명과 정책, 그 비전을 지원하는 역할을 충실히 수행하여야 한다. 이러한 기본적인 모체 대학과의 관계이외에도 대학의 위상과 기능을 확대할 수 있는 전략적 경영을 통한 정치적 관계의 요소도 핵심 가치로 생각해 볼 수 있다.

## 5. 결론 및 제언

대학도서관은 최근 10여년 동안 가장 많은 변화를 경험하고 있다. 아울러 변화에 따른 도전도 함께 받고 있다. 이에 전통적인 도서관에서 제공하던 인쇄물 중심의 정보제공에서 기술의 발달에 따른 이용자의 요구와 기대 수준에 적합한 서비스를 새롭게 창출해야 할 시기에 직면해 있다.

이에 대학도서관은 변화하는 환경에 적응하면서 전통적인 도서관 서비스와 이용자에게 가치를 창조해 줄 수 있는 새로운 기술 환경에 적합한 서비스를 창출하는 역할을 수행해야 한다.

본 연구는 미국을 비롯한 영국, 호주, 캐나다 등 대학도서관의 사명과 비전 선언서의 내용 분석을 통하여 선진 대학도서관의 핵심 가치를 도출하고자 하였다.

이에 대학도서관의 사명과 비전 선언서에 기술된 핵심 키워드를 중심으로 분석한 결과를 기초로 대학도서관의 핵심 가치를 도출한 결과를 요약하여 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사명과 비전 선언서의 내용을 분석한 결과 대학도서관의 가장 중요한 핵심 가치는 사람인 것으로 나타났다. 이는 대학도서관의 미래를 만들어 갈 가장 중요한 핵심 개념이 역시 사람임을 알 수 있다. 가장 주요하게 언급된 개념으로 다양한 이용자 표현과 사서에게 요구되는 자질로서 파트너십과 리더십이 핵심 개념으로 언급되었다.

둘째, 대학도서관의 자원이 인쇄물 중심에서 전자자원 중심으로 그 비중이 이동되고 있는 것으로 나타났다. 아울러 대학도서관은 이들 자원을 통합하는 하이브리드 형태의 도서관을

지향하고 있는 것으로 나타났다. 이에 대학도서관의 핵심가치로서 전통적 장서와 전자정보원의 풍부성을 들 수 있다.

셋째, 대학도서관에서 추구하는 핵심가치로서 고품질의 우수한 정보서비스를 언급하고 있다. 아울러 정보서비스의 초점이 이용자 중심, 요구 중심으로 현재와 미래 다양한 이용자의 요구에 부합되어야 함을 언급하고 있다. 이에 대학도서관에서 추구하는 정보서비스는 그 영역이 교내에서 국가, 국제적 수준의 다양한 커뮤니티로 확대되고 서비스의 품질도 최고의 우수성을 추구하고 있는 것으로 나타났다.

넷째, 대학도서관은 모체 대학의 사명과 비전을 완성하기 위한 적극적인 지원이 중요한 개념으로 나타났다. 이는 대학도서관의 존립 의미와도 중요한 관련성을 갖는 것으로 대학도서관이 간과해서는 안 되는 핵심 가치인 것으로 나타났다. 많은 대학도서관에서 다양한 커뮤니티에 교수, 학습, 연구를 지원하는 것을 핵심 개념으로 언급하고 있는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과를 토대로 사명과 비전 선언서를 수립하고자 하는 우리나라 대학도서관의 사명과 비전 수립에 관하여 제언하면 다음과 같다.

첫째, 대학도서관의 사명 선언서는 그 존재 이유를 기반으로 조직이 추구하는 핵심 가치에 초점을 두고 수립하여야 한다. 아울러 사명 선언서는 대학도서관 조직의 창조적 성장을 고무하고 조장하는 내용을 기반으로 구성하는 것이 바람직하다.

둘째, 사명과 비전 선언서는 조직구성원들의 협의를 거쳐 수립하는 것이 바람직하다. 아울러 그 내용을 내·외부에 공표하여 조직구성원



전체가 협력하여 공동체의식으로 실행하는 것이 요구된다. 이를 통하여 대학도서관 조직은

창조적이고 활기찬 미래지향적 조직 문화를 형성하게 될 것이다.

## 참 고 문 헌

- 곽동철. 2003. 도서관의 사명 및 이상 수립에 관한 고찰. 『한국문헌정보학회』, 37(2): 269-289.
- 한국도서관협회. 2005. 『한국도서관연감』 서울 : 한국도서관협회.
- Bordie, Maxine. 2005. *Macquarie University Library Strategic Plan 2005-2006*. Australia : MUL. [online] [cited 2005. 10. 25]. <<http://www.lib.mq.edu.au/about/libpubs/strategicplan2005.pdf>>
- Bryson, Jo. 1997. *Effective library and information centre management*. 2nd ed. Brookfield : Gower.
- CUL. 2005. *Cambridge University Library Strategic Plan 2005-2010*. [online] [cited 2005. 10. 25]. <[http://www.lib.cam.ac.uk/strategic\\_plan.doc](http://www.lib.cam.ac.uk/strategic_plan.doc)>
- Carson, Kerry David, Carson, Paula Phillips, and Phillips, Joyce Schouest. 1997. *The ABCs of collaborative change : the manager's guide to library renewal*. Chicago : American Library Association.
- Collins, J. C., and Porras, J. I. 1996. Building your company's vision. *Harvard Business Review*. 74(5): 65-77.
- Doig, J. W., and Hargrove, E. C. 1990. *Leadership and innovation*. Baltimore : Johns Hopkins Univ. Press.
- ISUL. 2005. *Iowa State University Library : the pursuit of a new strategic vision 2005-2010*. [online] [cited 2005. 10. 23]. <<http://www.lib.iastate.edu/libinfo/reptempl/stratplan2005.pdf?CFID=42424&CFTOKEN=49377588>>
- Lin, C. 2001. Changes in stated job requirements of director positions of academic libraries in the U. S. *Journal of Information, Communication and Library Science*, 8(1): 9-25.
- Llewellyn, S., and Tappin E. 2003. Strategy in the public sector : management in the wilderness. *Journal of Management Studies*, 40: 955-982.
- MUL. 2005. *Macquarie University Library Strategic Plan 2005-2006*. [online] [cited 2005. 10. 23]. <<http://www.ics.mq.edu.au/forstaff/library/LibraryPlan2005-06.pdf>>
- McElrath, E. 2002. "Challenges that acade-

- mic library directors are experiencing as perceived by team and their supervisors." *College & Research Libraries*, 63: 304-321.
- McGregor, E. B. 2000. *Making sense of change*. Washington : Georgetown Univ.
- MUL. 2005. *Monash University Library Strategic Plan 2005-2007*. [online] [cited 2005, 10, 23]. <<http://lib.monash.edu.au/plans/2005/>>
- Ohio Library and Information Network. 2004. *Ohio Library and Information Network*. [online] [cited 2005, 10, 25]. <<http://www.ohiolink.edu/about/what-is-ol.html>>
- OULS. 2005. *Oxford University Library Services Vision for 2010*. [online] [cited 2005, 10, 20]. <<http://www.admin.ox.ac.uk/lib/vision2010.pdf>>
- Patkus, R., and Rapple, B. A. 2000. "Changing the culture of libraries : the role of core values." *Library Administration and Management*, 14: 197-204.
- Riggs, Donald E. 1984. *Strategic planning for library managers*. Phoenix: Oryx Press.
- Savenije, Bas. 2005. "Changes for librarians." *Library Connect*, 3(2): 2-3.
- Stoffle, C. J., Allen, B., Morden, D., and Moloney, K. 2003. "Continuing to build the future: Academic libraries and their challenges." *Libraries and the Academy*, 3: 363-380.
- UML. 2005. *University of Maryland Libraries Strategic Plan 2005-2007*. [online] [cited 2005, 10, 20]. <<http://www.lib.umd.edu/PUB/strategicplan05-07-1.pdf>>
- USL. 2005. *University of Sydney Library Strategic Goals 2005-2010*. [online] [cited 2005, 10, 20]. <<http://www.library.usyd.edu.au/about/strategicplan/LibrarysStrategicPlan.pdf>>
- USL. 2004. *University of Sussex Library Strategic Plan, 2004-2007*. [online] [cited 2005, 10, 25]. <<http://www.sussex.ac.uk/library/aboutus/strategicplan.pdf>>
- VUL. 2004. *Victoria University Library Strategic Plan 2002-2004*. [online] [cited 2005, 10, 25]. <[http://w2.vu.edu.au/library/info/strategicplan/LibraryStrategicPlan2002\\_2004Rev250304.pdf](http://w2.vu.edu.au/library/info/strategicplan/LibraryStrategicPlan2002_2004Rev250304.pdf)>
- Weinberg, Mark L. et al. 2005. "How can academic librarians create value?." *Advances in Library and Organization*, 22(2): 297-314.
- YUL. 2005. *Library Strategic Planning*. [online] [cited 2005, 10, 23]. <<http://www.library.yale.edu/strategicpanning/mission.html>>