

PCSI 선행요인 모형에 기반한 도서관 조직성과 평가 방법론 개발에 관한 연구

An Application of PCSI Antecedent Model to Development of Library Organizational Performance Evaluation Method

권 나 현 (Nahyun Kwon)*

이 정 연 (Jungyeoun Lee)**

표 순 희 (Soon Hee Pyo)***

초 록

본 연구의 목적은 조직의 성과목표 달성 정도를 도서관 각 부서별로 평가할 수 있는 방법론을 제안하는 것으로, '공공기관 고객만족지수(Public-service Customer Satisfaction Index, 이하 PCSI)모형'의 선행요인 모형을 활용하여 방법론을 설계하였다. 본 연구를 위해 대규모 도서관 한 곳을 선정하여 업무를 분석하고 업무 중 고객만족에 영향을 미치는 성과목표와 관련 있는 업무만을 추출하여 12개 서비스 품질지표와 매핑하였다. 매핑 결과는 서비스품질에 대한 고객의 평가를 기반으로 조직성과를 측정할 수 있는 성과측정표로 설계되었다. 도서관 이용자 341명이 참여한 설문조사로 서비스 품질을 실제로 측정하고, 그 결과를 업무분석표에 대입함으로써 조직 전체와 부서별 성과평가가 점수를 산출하였다. 서비스품질 점수를 활용한 이 부서별 성과평가 방법론은 전 부서에 공통적으로 적용할 수 있는 동시에 각 부서의 개별적 성과까지 평가할 수 있는 단일 측정도구를 제시하므로 그 효율성이 높다. 추후 후속 연구를 통해 본 연구결과에 제안한 개선안도 추가 검증함으로써 서비스품질과 고객만족에 기반한 정성적 평가도구로 활용성을 향상시킬 수 있을 것이다.

ABSTRACT

The purpose of this study was to develop a measurement scheme that assesses organizational performances in library department unit level by applying PCSI model, a Public-service Customer Satisfaction Index. Specifically, this study adopted the Antecedent Model, a component of the PCSI's three-part model, that consists of a total of 12 service quality indices. The study selected a large-scale library as a case to analyze and design a method. We analyzed the library's organizational missions and goals set by each of its six departments, and then mapped them with each of the 12 service quality indices. This mapping was further developed as a work analysis scheme of the library and as a measurement tool. A total of 341 library users participated in a survey that was designed to assess 12 service quality indices. As a result service quality was measured for each index, which in turn, calculated the library's service performance index for both entire and individual units of the library. The results revealed the measurement tool useful in assessing service performances for both individual unit and the entire library.

키워드: 도서관성과평가, 성과측정, PCSI, 서비스평가, 조직성과, 서비스품질, 고객만족도
Library Performance Evaluation, Organizational Performance, Public-service Customer
Satisfaction Index, PCSI, Service Quality, Customer Satisfaction

* 명지대학교 문헌정보학과 교수(nahyun.kwon@gmail.com) (제1저자)

** 이화여자대학교 이화사회과학원 연구교수(jyonlee@gmail.com) (교신저자)

*** 성균관대학교 정보관리연구소 연구원(shpyo88@hanmail.net) (공동저자)

논문접수일자 : 2018년 2월 22일 논문심사일자 : 2018년 3월 20일 게재확정일자 : 2018년 3월 21일
한국비블리아학회지, 29(1): 369-391, 2018. [http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2018.29.1.369]

1. 서론

지식정보사회와 4차 산업혁명의 변화를 견인하는 도서관의 질적 성장을 위해서는 도서관 환경에 대한 다각적인 이해가 필요하며, 조직 성과에 대해 합리적으로 평가할 수 있는 성숙된 조직경영이 뒷받침 되어야 한다. 특히 사회, 경제, 기술적 환경의 급격한 변화 속에서 조직 성과 평가는 기관의 생존과 발전을 위한 핵심 경영목표의 하나가 되고 있다.

이러한 환경에서 도서관 경영 패러다임이 도서관 중심에서 이용자 중심으로 이동함에 따라 도서관의 조직성과도 주로 양적인 척도에 의한 도서관 운영평가에서 고객만족도 및 LibQual+ 등과 같은 이용자 인식에 기반 한 서비스 품질을 통해 이루어지고 있으며 이용자가 인식하는 혜택과 가치에서 성과를 평가하는 노력들이 증가하였다(권나현 2015; 심원식, 이은철 2013; 표순희, 정동열 2008). 이들은 모두 조직의 성과를 서비스와 이용자를 통해서 측정할 것으로, 예산이나 장서량, 대출량과 같은 도서관 운영 중심의 양적 평가에서 진일보한 성과 평가연구로 볼 수 있다.

고객만족도는 이용자 중심의 정성평가로 대표할 수 있는 주관적인 지표로, 객관적인 성과 척도로서는 한계를 가지고 있지만 공공서비스의 책임성 고취, 고객 수요의 파악, 고객 지향적인 서비스 제공과 정당성의 확보라는 측면에서 유용한 지표이다. 또한, 축적된 고객만족 연구들로 인해 혜택이나 가치측정 등이 갖는 모형 검증에 대한 요구나 지표 개발에 대한 부담 없이 도서관의 성과를 이용자를 통해서 볼 수 있는 일반적인 척도로 자리 매김하고 있다. 고객

중심의 성과평가가 공공분야로 확산되면서 고객만족도의 유용성과 중요성이 증가하고 있으며, 성과와 고객만족도 간의 단순한 관련성 뿐 아니라 고객만족도를 조직성과에 직접 연결하는 통합모형에 대한 관심이 증가하고 있다. 한인섭(2009)은 고객만족과 해당 조직의 경영성과가 도서관을 포함한 문화서비스 및 체육서비스와 유의미하게 나타남을 밝혀 실질적으로 고객만족도가 조직의 성과에 기여하고 있음을 보여주었다. 오현복 외(2015)도 재무적 성과 및 비재무적 성과의 선행요인으로 고객만족도의 중요성을 강조하였다. 도서관 및 문헌정보학 분야에서의 고객만족도 연구를 보면, 관중 및 서비스에 따른 만족도 측정 연구(최문정, 서은경 2016; 이선희, 김원중 2016; 장윤금, 이지수, 이혜영 2014)가 수행된 바 있고, 조직성과에 대해서는 조직 및 관리자의 커뮤니케이션과 조직성과간의 관계(김지혜, 김기영 2014; 조찬식, 최항석 2014)가 연구된 바 있다. 그러나 만족도 연구는 이용자에 대한 이해를 넓혀 서비스 개선에 활용하고자 하는 데 그치고 있고, 만족도와 조직성과 간의 관련성이나 만족도를 활용하여 조직성과를 측정하는 등 만족도를 보다 적극적으로 활용한 연구는 아직 미미하다.

고객중심의 조직성과 평가에서 부딪치게 되는 실제적인 문제점 하나는 한 조직의 모든 부서가 동일한 수준으로 고객서비스에 관여하지는 않다는 것이다. 도서관에서도 고객서비스가 핵심 업무가 되는 열람 및 정보서비스 부서가 있는 반면에, 후방에서 고객서비스를 지원하는 기획 및 총무부서도 존재한다. 후자의 업무 역시 고객만족과 무관하지 않다. 성과 평가 결과를 분석할 때 각 부서별 기여도 또는 책임성 정도를 제대로

과약해 내기가 쉽지 않으므로, 조직 내 각 부서별 대고객 서비스의 기여도를 제대로 반영하여 고객의 서비스경험을 정확히 측정하도록 보다 정교히 조사도구를 설계할 필요가 있다.

본 연구에서는 고객만족에 기반한 조직의 성과 목표 달성 정도를 조직 내 부서별로 파악할 수 있는 방법론을 제안할 목적으로, '공공기관 고객만족지수(Public-service Customer Satisfaction Index, 이하 PCSI)모형'을 활용한 고객만족 측정도구를 개발하였다. PCSI는 국내 공공기관의 고객만족도를 측정하는 대표 모형으로, 서비스품질, 고객만족, 조직성과 등 세 개의 하부모형을 인과관계로 구성한 모형이다. 즉 PCSI 모형은 고객만족을 중심에 두고, 서비스 품질을 고객만족의 선행요인으로, 조직의 성과를 고객만족의 결과로 보는 논리적 체계를 갖고 있는 인과모형이다. 이 모형은 서비스품질이 고객만족을 이끌고 그 고객만족은 곧 공공기관의 공극의 존재이유이자 성과라는 입장을 토대로 하고 있다. 이청림과 이유재(2012)는 서비스품질이 고객만족은 물론 기관성과에 영향을 미치는 가장 근저의 선행요인임을 인과모형을 통해 검증하였고, 도서관 및 정보서비스를 대상으로 PCSI기반의 인과모형을 검증한 선행연구에서도 그 적합성이 확인된 바 있다(권나현, 표순희, 이정연 2018; 현미환 외 2013). 이들 선행연구는 서비스품질에 기반한 부서별 성과 측정 방법론에 논리적 타당성을 제공해 주고 있다.

본 연구에서는 PCSI 모형의 하부 모형중 하나인 선행요인 모형을 구성하는 12개 서비스품질 요소에 주목하여, 도서관 전체를 아우르는 통합적 측정도구를 설계함으로써 조직 전체는 물론 각 부서별 성과 평가도구로 활용할 수 있

는 방법론을 제안하고자 하였다. 이를 위하여 실제 도서관을 조사사례로 선정하여 그 도서관의 부서별 성과목표를 분석하는 한편, 이용자 설문 조사를 통해 도서관 서비스 품질을 측정함으로써 부서별 성과를 측정하는 방법론을 설계해 보자 하였다. 본 연구에서 제안한 성과 측정방법은 고객만족을 통해 조직성과를 측정하는 PCSI라는 검증된 평가도구의 틀 안에서 부서별 성과 목표 달성 정도를 이용자 관점에서 평가하는 성과 목표 관리 도구로 활용할 수 있다는데 그 의의가 있다.

2. PCSI 모형의 선행요인

2.1 PCSI 모형

국가고객만족도(National Customer Satisfaction Index, 이하 NCSI), 한국고객만족도(Korea Customer Satisfaction Index, 이하 KCSI)와 같은 고객만족도조사는 품질경영, 성과평가가 확산되고 소비자 중심의 경영기조 변화를 대표하는 척도로서 민간부문뿐만 아니라 공공기관에서 고객만족도를 측정하고 모니터링하기 위해 도입되었다.

그러나 NCSI, KCSI 등 기존의 고객만족도 조사는 일반 기업을 대상으로 개발되어 서비스나 재화를 구매하는 고객 대비 시민 혹은 국민으로 구별되는 고객 집단의 차이, 개인적 가치 대비 공공의 가치로 구별되는 지향하는 가치의 차이, 사회적 기여 등으로 구별되는 공공부문의 특성을 반영할 수 없다는 근본적인 한계를 갖는다(이청림, 이유재 2012). PCSI 모형은 공공부

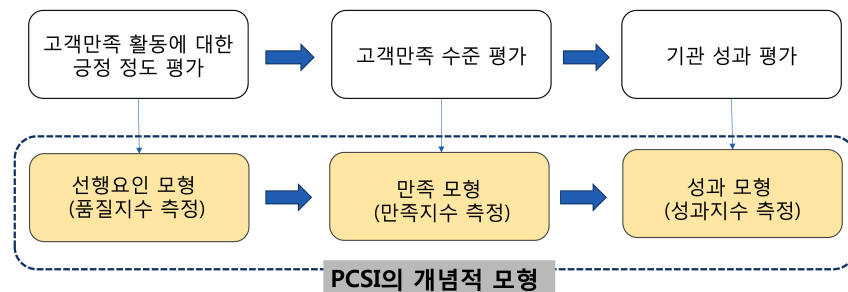
문의 특성을 반영하여 국내공공기관에 범용할 수 있는 만족도 측정을 위해 개발 되었으며 측정된 고객만족지수는 기관의 경영평가에 반영되고 있다. 이 모형은 고객만족을 설명할 수 있는 선행요인, 만족, 성과가 논리적 흐름을 갖도록 설계되었는데 <그림 1>과 같이 고객 만족을 중심으로 세 개의 하위 모형이 인과적 관계로 연결되어 있다.

먼저 선행요인 모형은 고객만족 활동에 대한 긍정정도를 평가하는 모형으로, 서비스의 품질지수를 측정한다. 이용자의 만족을 유발하도록 하는 품질요인을 만족의 선행요인으로 간주하며, 만족에 영향을 미치는 요인들을 규명하여 품질요인으로 구성함으로써 만족도 향상에 기여할 수 있는 구체적인 서비스 개선 과제를 도출할 수 있게 설계되어 있다. 선행요인 모형의 세 가지 품질 요인은 서비스 상품, 서비스 전달, 서비스 환경 및 사회이다. 두 번째 하위모형인 만족 모형은 고객 만족 수준을 평가하는 모형으로 만족 지수도 측정한다. 이용자의 만족도를 측정하는 기본 모형으로 전반적 만족, 요소 만족, 사회적 만족으로 이루어진다. 전반적 만족은 서비스 전반에 대한 절대적 만족, 상대적 만족, 감정적 만족이라는 세 측면에서 구성된다.

요소 만족은 선행요인 모형에 속한 서비스 품질요인에 대한 만족으로 서비스 상품만족, 서비스 전달과정 만족, 서비스 환경만족으로 측정된다. 마지막으로 사회적 만족은 사회적 책임 만족과 사회봉사 만족으로 구성된다. 마지막 하위모형인 성과모형은 선행요인과 만족요인을 기반으로 기관의 성과를 평가하며 성과 지수를 측정한다. 성과모형은 조직의 궁극적인 사명의 달성과 관련 있는 모형으로, 기관의 성과와 기관이 사회에 기여하는 사회 성과로 구성된다. <표 1>은 PCSI 모형의 전체적인 구성과 차원별 개념 및 요소를 제시하고 있다.

2.2 PCSI 선행요인 모형

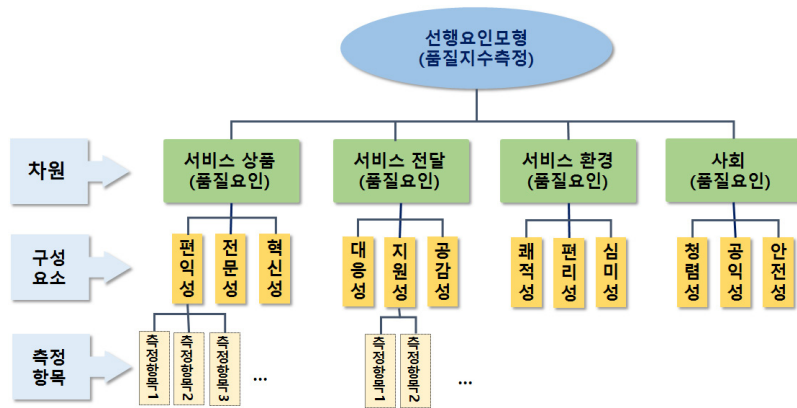
PCSI 하위모형 중에서 본 연구에서 주목한 것은 서비스의 품질지수를 측정하는 선행요인 모형이다. 이는 서비스품질을 고객 만족의 선행 변수로 보는 학계의 지배적인 의견을 고려한 것으로, 고객이 서비스 품질을 높게 지각할수록 더 높은 수준의 만족을 경험하게 된다고 보는 입장이다. 서비스품질은 <그림 2>와 같이 서비스의 상품품질, 서비스 전달품질, 서비스 환경품질, 사회품질 4개의 차원으로 구성된다.



<그림 1> PCSI 개념적 모형

〈표 1〉 PCSI 모형의 내용

구성	차원	개념	구성요소
선행요인 모형 (품질지수 측정영역)	상품품질 요인	공공기관이 제공하는 상품 자체의 품질	편의성, 전문성, 혁신성
	전달품질 요인	서비스 전달과정에서 고객이 느끼는 품질	대응성, 지원성, 공감성
	환경품질 요인	서비스 제공시설 및 환경에 대한 품질	쾌적성, 편리성, 심미성
	사회품질 요인	서비스의 공공측면에서의 품질	청렴성, 공공성, 사회봉사
만족모형 (만족지수 측정영역)	전반적 만족	전반적이고 총체적인 평가결과 및 감정상태	절대적 만족 상대적 만족 감정적 만족
	요소 만족	서비스를 구성하는 요소에 대한 만족도	서비스 상품 만족 서비스 전달 만족 서비스 환경 만족
	사회적 만족	서비스 제공 기관의 사회적 책임 및 사회적 공공성에 대한 만족도	사회적 책임 만족 사회봉사 만족
성과모형 (성과지수 측정영역)	기관 성과	공공기관이 고객으로부터 얻는 신뢰, 지지, 인식전환 등의 성과	신뢰, 지지, 인식전환
	사회 성과	공공기관의 서비스가 국가발전과 국민행복에 기여한 정도	국민행복, 국가발전



〈그림 2〉 PCSI의 선행요인 모형 개념도

선행요인 모형은 4개 차원으로 구성되며 각 차원에 3개의 하위 구성요소가 설정됨으로써 총 12개의 구성요소로 이루어진다. 서비스 상품품질은 서비스 자체의 품질로, 편의성, 전문성, 혁신성을 하위 요소로 구성된다. 서비스 전달품질은 서비스 전달 과정에서 이용자가 서비스 제공자 및 제공 수단으로부터 느끼는 품질로 대응성, 지원성, 공감성을 하위 요소로 두고 있다. 서비스 환경품질은 서비스 제공 시설 및

환경에 대한 품질로 그 구성 요소는 쾌적성, 편리성, 심미성이다. 마지막으로 사회품질은 서비스의 공공측면에서의 품질로 청렴성, 공공성, 사회봉사성이 구성 요소이다. 특히 이 사회품질은 PCSI가 공공기관을 대상으로 개발된 모형임을 분명히 나타낸다.

개별 공공기관이 PCSI를 이용해 측정도구를 개발할 경우, 〈표 2〉에 정리된 선행요인 모형의 각 구성 요소의 개념과 측정 요소별 정의

〈표 2〉 PCSI 선행요인 모형을 구성하는 12개 요소의 개념과 측정 요소

차원	구성요소	개념	측정 요소
서비스 상품품질	편익성	해당 기관의 서비스 자체가 이용자에게 제공하는 혜택 및 가치의 정도와 적절성	서비스 자체가 주는 혜택과 가치 정도, 제공하는 서비스의 내용 적절성, 비용의 적절성, 이용자에게 주는 가치의 정도 및 혜택
	전문성	서비스를 제공하기 위한 능력의 보유 정도	업무 체계의 전문성, 정확성 및 완성도, 필요 기술의 보유 수준, 업무에 필요한 지식의 보유 정도
	혁신성	이용자를 위한 새로운 아이디어 또는 프로그램 기획 정도	새로운 아이디어 제안, 창의적 프로그램의 기획, 업무 혁신을 위한 개선 활동
서비스 전달품질	대응성	이용자를 응대하는 직원 및 시스템, 절차의 수준, 인적, 시스템적 대응	절차 또는 구비 서류의 적정성 및 간편성, 업무처리의 신속성, 의사소통의 명확성, 고객의견 반영 정도, 직원을 신뢰할 수 있는 정도
	지원성	서비스에 대한 정보 제공 활동, 서비스 사후 관리의 정도	정보 및 자료의 접근 용이성, 안내문 등의 비치 여부, 최신 자료의 갱신성, 사후 수행 지원 관리, 업무 처리 후 확인 점검, 고객의 불평 관리
	공감성	고객을 이해하고 배려하는 정서적 태도 및 행동의 정도	이용자 요구에 대한 이해, 이용자에 대한 친근감, 이용자를 배려하는 정도, 친절한 태도, 직원의 정중하고 예의 바름
서비스 환경품질	쾌적성	서비스 제공 환경과 시설의 쾌적하고 청결 정도	환기, 온도, 소음, 청소상태의 청결, 쾌적성 여부
	편리성	서비스 제공환경과 시설의 편리한(편안하고 이용하기 좋은) 정도	물리적 시설 이용의 편리성, 이용하기 편리한 입지, 안내표지 구비 정도, 정보/담당자 접촉 용이성
	심미성	서비스 환경과 온라인, 오프라인 시설의 아름답고 단정한 정도	공간 배치 및 구성의 적절성, 직원의 단정한 용모, 건물 시설의 아름다움, 홈페이지 구성의 보기 좋음
서비스 사회품질	청렴성	업무처리의 투명성, 도덕성 및 공정성 정도	업무처리 투명성, 기관의 도덕성, 기관의 윤리적 행동 등
	공익성	해당 기관의 본질적인 역할이 공공의 이익에 도움이 되는 정도	국가 발전에의 기여도, 사회봉사 활동, 관련 사업에 공헌도
	사회봉사	사회의 이익과 복지를 위한 사회환원과 사회봉사 활동의 정도	사회봉사 활동의 정도, 소외계층 보호 노력, 이익의 사회 환원 노력

를 바탕으로 기관의 특성에 맞게 세부 측정 항목들을 도출할 수 있다. 그 결과, 개별 기관의 특수한 업무 영역 및 활동의 서비스 품질을 보다 정확히 측정할 수 있게 된다.

2.3 PCSI 선행요인 모형 활용 사례

도서관 및 유관기관에서 PCSI 모형을 활용하여 서비스평가에 적용한 사례로 국립중앙도서관, 한국과학기술정보연구원(KISTI)의 온라인 정보서비스인 NDSL 서비스, 국립민속박물관을 들 수 있다(〈표 3〉 참조). 이 기관들은 〈표 1〉에 제시된 개념 틀 안에서 기관별로 상당한 자율성을 가지고 PCSI 기반의 설문도구를 개발하여 고객만족도를 측정하고 있음을 알 수 있다. 국립중앙도서관의 경우는 PCSI 틀에서 하나의 설문지를 개발하여 최종이용자를 대상으로 서비스 이용만족도를 조사하였다. 선행모형을 구성하는

관, 한국과학기술정보연구원(KISTI)의 온라인 정보서비스인 NDSL 서비스, 국립민속박물관을 들 수 있다(〈표 3〉 참조). 이 기관들은 〈표 1〉에 제시된 개념 틀 안에서 기관별로 상당한 자율성을 가지고 PCSI 기반의 설문도구를 개발하여 고객만족도를 측정하고 있음을 알 수 있다. 국립중앙도서관의 경우는 PCSI 틀에서 하나의 설문지를 개발하여 최종이용자를 대상으로 서비스 이용만족도를 조사하였다. 선행모형을 구성하는

〈표 3〉 도서관 및 유관 기관에서의 PCSI 모형 적용 사례

구분	국립중앙도서관	한국과학기술정보연구원 (NDSL 서비스)	국립민속박물관
평가 목적	<ul style="list-style-type: none"> • 정부의 공공기관 성과지표로 산출 • 고객 만족도 파악하여 서비스 개선 		
명칭	국립중앙도서관 이용만족도조사	한국과학기술정보연구원 고객만족도 조사(정보제공 서비스 - 국가과학기술정보센터(NDSL))	박물관이용행태조사
평가 방법	설문조사 연2회	설문조사 연1회	설문조사 및 관찰조사 연4회
평가 대상	조직 전체의 대고객 서비스	조직의 10개 고객 서비스 중 하나로 정보서비스실의 NDSL이용고객 만족도평가	이용자별(내국인관람객, 외국인관람객), 서비스별(교육프로그램, 세시풍속행사, 공연프로그램, 어린이박물관, 홈페이지) 총 7개 측면
선행요인 모형관련 항목구성	- 국립중앙도서관 고객서비스 전체에 대해 구성요소의 세분 없이 측정요소 개발	- PCSI 선행요인모형중 심미성을 제외한 11개 요소로 구성 - 측정항목은 NDSL 서비스 특성을 반영 개발	- PCSI 선행요인모형 12개 요소 모두 포함 - 측정도구별로 해당 서비스 또는 이용자 특성을 반영
측정도구 수	단수(1개)	복수(10개)	복수(7개)
조직내 개별 부서평가 가능여부	각 부서의 업무를 고려하여 측정도구를 개발하지 않았으므로 부서별 평가는 불가능	각 부서의 대표서비스를 추출하였으므로 개별 부서평가가 가능하나, 개별부서의 모든 고객서비스업무가 포함되지는 않았음	조직내 부서평가보다는 이용자별 및 서비스별 평가를 목표로 측정도구가 개발되었으므로, 개별부서 평가는 부분적으로만 가능

12개 요소에 대해서는 요소별 특성을 충분히 살리거나 개별부서별 특성을 반영하지 않고 전체 조직 차원에서 서비스 품질을 측정하는데 그치고 있었다. 한국과학기술정보연구원의 경우, 연구원의 대표 서비스 10개를 선정하여 각 서비스별로 PCSI 기반의 측정도구를 개발하여 총 10개의 고객만족도 조사를 실시하는데, 그 중 하나가 정보서비스실의 NDSL 온라인정보서비스이다. 따라서 NDSL을 비롯해 서비스별로 개발된 10개의 PCSI 측정도구는 각 서비스의 특성을 토대로 선행모형의 12개 구성 요소에 해당하는 설문문항을 구성하고 있다. 한국민속박물관의 경우도 한국과학기술정보연구원과 같이 서비스 및 이용자 특성에 따라 총 7개(즉, 내국인관람

객, 외국인관람객, 교육프로그램, 세시풍속행사, 공연프로그램, 어린이박물관, 홈페이지)의 설문지를 PCSI 기반으로 개발하였다. 각 설문지에 포함된 선행모형의 12개 구성요소는 조사대상 서비스 또는 이용자 특성을 반영하고 있다.

종합하면, PCSI 선행요인 모형의 구성요인들은 기관에 따라 매우 융통성 있게 전체 또는 부분적으로 활용되고 있었다. 그러나 살펴본 사례 중 어떤 경우도 선행요인 모형을 구성하는데 조직내 각 부서의 업무 중 고객만족에 직간접적으로 영향을 미치는 모든 업무를 반영하지는 않았다. 그 결과, 고객만족과 관련된 모든 부서의 업무가 조직의 성과 평가 결과에 반영되지는 못하고 있었다.

3. PCSI 서비스품질 요소를 활용한 부서별 성과측정 모형 개발

본 연구는 도서관 조직 전체는 물론 각 부서별 성과를 통합적으로 측정할 수 있는 방법을 제안하고자 수행되었다. 이를 위하여 고객 만족에 영향을 미치는 PCSI 선행요인 모형의 “서비스품질” 개념을 활용하였다. 구체적으로, PCSI 선행요인 모형을 구성하는 편익성, 전문성 등 총 12개의 서비스품질 요소를 부서별 성과 평가도구로 활용하는 방법론을 실제 도서관 사례를 적용하여 <표 4>와 같은 과정으로 개발하였다.

부서별 성과목표 분석(1단계)에서부터 설문 문항 도출(6단계)에 이르기까지의 방법론 개발 과정은 다음과 같다.

3.1 서비스품질 요소에 기반한 부서별 성과 측정 방법론 설계(1~6단계)

본 연구에서는 내용분석(contents analysis)과 설문지법(survey research method)을 연

구방법으로 사용하였다. 내용분석은 도서관 각 부서 업무 중 고객에 영향을 미치는 업무를 분석하여 12개 서비스 품질요소에 매핑하는 코딩 과정에서 사용하였다. 설문지법은 본 연구에서 제작한 측정도구로 도서관 내·외부 이용자들이 12개 서비스 품질 요소를 평가하도록 하는 과정에서 사용하였다.

3.1.1 도서관 성과목표 내용 분석 및 이용만족 관련 업무 추출(1~2단계)

본 연구에서는 A도서관을 사례로 선정하여 방법론을 개발하였다. A도서관은 모 기관에 소속되어 그 기관의 목적 달성을 지원하는 부속도서관의 성격을 갖고 있으나, 일반 시민에게도 개방되어 내·외부 고객에게 모두 봉사하고 있다. A도서관은 내·외부 이용자에게 직접 정보 서비스를 제공하는 부서와 후방에서 지원하는 총 6개의 부서로 구성된 대규모 도서관이다.

먼저 A도서관 조직 전체 및 각 부서가 추구하는 성과목표의 달성 정도를 정성적으로 파악하기 위하여 조직의 미션과 각 부서별로 설정된 성과목표를 파악하였다. A도서관 조직의 성과

<표 4> PCSI 서비스품질 요소에 기반한 부서별 성과 측정 모형 개발 과정

단계	분석 내용	구체적 내용
1단계	부서별 성과목표 파악	도서관 부서별 성과목표 설정(안) 내용분석
2단계	부서별 고객만족도 관련 업무 추출	부서별 고객만족도 관련 업무 추출
3단계	고객만족 관련 업무와 서비스품질 요소 매핑	2단계에서 파악된 부서별 고객만족 관련업무를 PCSI의 12개 서비스품질 요소에 매핑
4단계	매핑내용 검증	앞 단계 분석내용을 도서관측이 검증한 후 최종 확정
5단계	부서별 성과측정표 개발	12개 서비스 품질지표로 구성된 부서별 성과측정표 개발
6단계	측정도구 개발	PCSI 선행요인모형의 12개 서비스 품질지표를 중심으로 설문문항 개발
7단계	설문조사	설문조사 실시 및 결과 분석
8단계	부서별 성과점수 산출	설문결과 산출된 12개 서비스 품질지표 점수를 3단계에서 개발된 성과측정표에 대입하여 부서별 성과점수 산출

목표 중에서 고객만족과 관련된 업무를 추출하기 위하여 도서관 각 부서가 설정한 성과목표를 수록한 「도서관 성과목표 설정(안)」을 검토하였다. 보조 자료로 「도서관 주요업무계획」을 중심으로 연간보고서, 도서관 안내 등을 종합적으로 검토하여 A도서관의 성과목표를 최종 파악하였다. 파악된 성과목표 중에서 고객만족과 관련 있는 성과목표 및 그 목표와 관련된 업무내용만을 추출하여 <표 5>에 정리하였다.¹⁾

3.1.2 고객만족에 영향을 미칠 수 있는 부서별 업무와 PCSI 서비스품질 요소 매핑 (3~4단계)

다음 단계로 고객만족에 영향을 미치는 것으로 파악된 부서별 업무 각각을 PCSI 선행요인 모형의 12개 서비스 품질 요소에 매핑하였다. 이를 모형으로 나타내면 <그림 3>과 같다.

먼저 연구자 3인이 각기 A도서관 각 부서의 업무내용(<표 5> 참조)을 12개 서비스 품질요소에 매핑하였는데 각 서비스 품질요소에 대한 정의를 제시한 <표 2>를 코딩스킴으로 사용하였다. 이 때 <그림 3>에 명시된 바와 같이 하나의 업무에 여러 품질요소가 매핑될 수 있도록 코딩하였다. 예컨대 A부서의 “도서관 청사관리” 업무는 쾌적성, 편리성, 심미성, 안정성으로 코딩하였다(<그림 4> 참조). 개별 코딩이 완료된 후, 연구자 3인이 함께 모여 연구자간 불일치한 코딩을 검토하고 최종 합의를 이루도록 논의함으로써 분석자간 합치도(intercoder reliability)를 높였다. <그림 4>는 그 결과이다. <표 6>은 E부서의 고객만족과 관련있는 구체적 업무별로 그

에 해당하는 PCSI 서비스품질 요소에 매핑한 분석 결과를 예시로 보여주고 있다. 연구진이 수행한 매핑분석은 A도서관 각 부서로 전달되어 실무자들이 검토하여 필요한 수정을 가하였다.

3.1.3 고객만족에 영향을 미치는 각 부서의 업무 비중 산출 (5단계)

1) 부서별 고객만족에 영향을 미치는 업무 비율 산출

각 부서별로 고객만족 관련 업무로 매핑된 요소들이 파악됨에 따라 각 부서의 고객만족 업무 비중을 산출할 수 있다. 예를 들어 <표 5>를 보면 A부서의 첫 번째 성과목표인 ‘도서관 발전기반 조성’은 그 부서에 설정된 전체 업무 중에서 25%의 비중을 차지한다. 이 성과목표에 해당하는 업무는 ‘자료보존소 건립’과 ‘법규정비’로, 이 두 개 업무는 각기 50%씩의 비중을 갖는다. 따라서 ‘자료보존소 건립’이 이 부서의 전체 업무에서 차지하는 비중은 $25\% \times 0.5 = 12.5\%$ 이다. 또 다른 성과목표인 ‘조직역량강화’ 아래에 고객만족과 관련있는 업무는 ‘직원교육훈련’ 하나뿐인데, 그 성과목표가 A부서 전체 업무에서 25%의 비중을 차지하고, 이 성과목표에서 40%의 비중이 있는 업무이므로 이 업무가 부서 전체 업무에서 차지하는 비중은 $25\% \times 0.4 = 10\%$ 이다. <그림 4>는 그 구체적 도출과정을 보여준다.

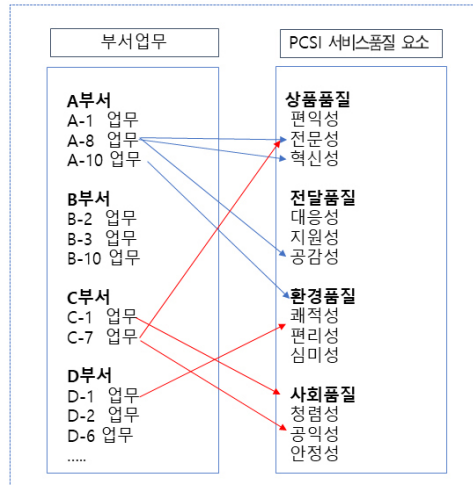
<그림 4>의 부서별 소계를 보면, 각 부서 업무에서 고객만족에 영향을 미치는 업무의 총 비중이 제시되어 있는데, A부서 65%, B부서 100%, C부서 98%, D부서 77.5%, E부서 65%, F부서 48%이다. A부서가 B부서보다 낮은 비

1) 본 연구에서는 고객과의 직접적인 상호작용은 물론 간접적으로 고객만족에 영향을 미치는 업무까지 포함하였다.

〈표 5〉 부서별 고객만족과 관련된 성과목표와 업무 내용

부서	성과 목표	업무 비중	업무 내용(각 성과 목표 내 비율)
A 부서	도서관 발전기반 조성	25	자료보존소 건립 (50%) ²⁾ 법규정비 (50%)
	조직역량강화	25	직원교육훈련 (40%)
	문화행사 활성화	15	문화행사 개최
	이용자서비스 기반환경 조성	15	도서관 건물관리 (70%) 강당 등 회의장 이용 (30%)
B 부서	사실정보제공을 통한 맞춤형 지원	50	정보회답
	DB 구축	20	정책정보DB (40%) 정책자료DB (30%) 보도자료DB (30%)
	각 분야 전문가 정보 플랫폼 구축	5	휴먼네트워크
	시의성 있는 정보를 선제 제공	20	자료발간
	유관기관과의 정보 공유를 통한 서비스기반강화	5	자료공유 통합시스템
C 부서	정보회답을 통한 역량 강화	30	정보회답
	국내의 전문적인 정보서비스	20	번역DB (30%) 쟁점DB (30%) 주제분류 (30%)
	전문기관과의 협력강화	10	공유협력
	도서관서비스 제공	30	열람실운영
	정보의 선제적 제공	10	정보 자료발간
D 부서	지식정보기관과의 협력강화를 통한 국가학술정보자원의 공유와 활용	25	정보협의회운영 (30%) 지식공유 협력기관 확대 (20%)
	데이터의 융합과 분석을 통한 새로운 서비스 개발	10	인포그래픽서비스
	지식정보의 공유기반 구축을 위한 콘텐츠의 고품질화	30	전자도서관 DB구축 (50%) 전자 DB구축 (50%)
	이용자증심의 전자도서관 구현	10	전자도서관 운영
	보존과 사회적 활용을 위한 플랫폼 구축	25	정보시스템 개발 및 개선 (60%) 정보인프라 구축 및 운영 (30%) 홈페이지 (10%)
E 부서	양질의 국내의 자료 선정 및 수집	15	장서개발정책 운영
	정보격차해소를 위한 문화소외지역 지원	15	국가지식정보수집
	메타데이터 표준화 및 자료조직 정책수립을 통한 이용자서비스 강화	5	도서 기증 및 도서 지원
	최신자료의 신속한 안내 및 서평서비스로 지원서비스의 전문성 강화	15	자료조직
	이용자 친화적 열람환경 조성 및 양질의 정보서비스 제공	10	자료조직 협력팀 운영
		5	최신자료 홍보 및 전문서평
		20	자료실 운영 및 정보제공
		5	주제전문서비스
	도서관 소장자료의 체계적인 보존 및 장서관리	4	서고환경 개선 및 장서 소독
	3	정기간행물 체본관리	
	3	미술품 보존 및 관리	
F 부서	기록물의 효율적이고 체계적인 관리를 위한 수집정리 및 데이터 정비	50	주요인사 기술채록 (20%)
	기록정보서비스	20	기록정보 정보공개 및 행정정보공표
	활동관련 기록물 활용 및 서비스	20	기록정보 자료집 발간 (70%) 주요기록물서비스 (30%)
	소속기관 기록물관리 전문성 강화	10	소속기관 기록관리 현황평가 (80%) 기록관리 실무교육 (20%)

2) 괄호안의 수는 각 성과목표 내에 여러 업무가 있을 경우 차지하는 비중이다. 예컨대 성과목표 “도서관 발전기반 조성”을 100% 달성하는데 자료보존소 건립과 법규 정비가 각기 50%씩의 비중을 갖는다는 의미이다.



〈그림 3〉 A도서관 부서업무를 기준으로 PCSI 서비스품질 요소 매핑

〈표 6〉 E부서 업무와 PCSI 서비스품질 요소 매핑(예제)

부서	업무	업무 내용	PCSI 선행요인모형 12 구성요소
E부서	E-1-1	장서개발 정책운영	편의성
			전문성
	E-1-2	국가지식정보수집	대응성
			공정성
	E-2-1	도서 기증식 및 도서지원	전문성
			편의성
	E-3-1	자료조직	편의성
			전문성
	E-3-2	자료조직 협력팀 운영	편의성
			전문성
	E-4-1	최신자료홍보 및 전문서평	전문성
			편의성
	E-5-1	자료실운영 및 정보제공	공감성
			공익성
			대응성
심미성			
안전성			
전문성			
지원성			
공정성			
쾌적성			
E-5-2	주제전문서비스	편의성	
		공익성	
		전문성	
E-6-1	서고 환경 개선 및 장서소독	편의성	
		안전성	
E-6-3	미술품 보존 및 관리	쾌적성	
			심미성

각 부서별 고객 만족도에 영향을 미치는 업무 및 각 업무별 만족도에 영향을 미치는 비중

부서	업무	업무내용	품질										합계 P: 요소 소수	부서 내 업무 비율	비 중	S: 부서 내 업무 비중*	T: 부서 내 업무 비율(S)X 이용자 관련요 소수(P)	U: T의 백분율 산(=이용 자관련업 무비중)		
			관 의 성	전 문	혁신	대 응	지 원	공 감	쾌 적	편 리	심 미	청 결							공 약	안 전
A부서	A-1-1	자료보존관 건립				1									1	25	0.5	12.5	12.5	11.2
A부서	A-1-2	법규정비				1									1	25	0.5	12.5	12.5	11.2
A부서	A-2-1	직원교육훈련		1											1	25	0.4	10	10	9.0
A부서	A-4-1	문화행사 개최							1					1	2	15	1	15	30	26.9
A부서	A-5-1	도서관 정사관리								1	1	1		1	4	15	0.7	10.5	42	37.7
A부서	A-5-2	강당 등 회의장 이용	1												1	15	0.3	4.5	4.5	4.0
A부서		소계	1	1	2	0	0	1	1	1	1	0	1	1	10			65	111.5	100.0
B부서	B-1-1	정보회답	1	1			1	1	1						6	50	1	50	300	66.1
B부서	B-2-1	정책정보 DB	1	1							1			1	4	20	0.4	8	32	7.0
B부서	B-2-2	정책자료 DB	1	1							1			1	4	20	0.3	6	24	5.3
B부서	B-2-3	보도자료 DB	1	1							1			3	20	0.3	6	18	4.0	
B부서	B-3-1	휴먼네트워크	1	1	1									1	4	5	1	5	20	4.4
B부서	B-4-1	B부서 자료발간	1	1										2	20	1	20	40	8.8	
B부서	B-5-1	자료공유통합시스템	1	1	1								1	4	5	1	5	20	4.4	
B부서		소계	7	7	2	1	1	1	0	3	0	1	3	1	27			100	454	100.0
C부서	C-1-1	정보회답	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	30	1	30	330	36.9	
C부서	C-2-1	번역 DB	1	1	1	1	1	1					1	1	8	20	0.3	6	48	5.4
C부서	C-2-2	정점 DB	1	1	1	1	1	1					1	1	8	20	0.3	6	48	5.4
C부서	C-2-3	주제분류	1	1	1	1	1	1					1	1	8	20	0.3	6	48	5.4
C부서	C-3-1	공유협력	1	1	1	1	1	1			1		1	1	9	10	1	10	90	10.1
C부서	C-4-1	열람실운영	1				1	1	1	1	1	1	1	8	30	1	30	240	26.8	
C부서	C-5-1	정보 자료발간	1	1	1	1	1	1				1	1	1	9	10	1	10	90	10.1
C부서		소계	7	6	6	7	7	6	2	3	2	5	7	3	61			98	894	100.0
D부서	D-1-1	정보협의회운영		1			1	1					1	4	25	0.3	7.5	30	8.9	
D부서	D-1-4	지식공유 협력기관 확대	1	1									1	4	25	0.2	5	20	5.9	
D부서	D-3-1	전자도서관 DB구축	1	1			1						1	1	5	30	0.5	15	75	22.2
D부서	D-3-2	전자 DB구축	1	1									1	2	30	0.5	15	30	8.9	
D부서	D-4-1	전자도서관 운영	1	1			1	1			1		1	1	7	10	1	10	70	20.7
D부서	D-5-1	정보시스템 개발 및 개선	1	1	1								1	4	25	0.6	15	60	17.8	
D부서	D-5-2	정보인프라 구축 및 운영	1	1			1						1	5	25	0.3	7.5	37.5	11.1	
D부서	D-5-3	홈페이지	1	1			1				1		1	6	25	0.1	2.5	15	4.4	
D부서		소계	7	8	1	1	6	1	0	2	0	0	6	5	37			77.5	337.5	100.0
E부서	E-1-2	국가지식정보수집	1	1	1	1	1	1					1	1	9	15	1	15	135	26.7
E부서	E-2-1	도서기증식 및 도서 지원	1			1	1						1	4	5	1	5	20	4.0	
E부서	E-3-1	자료조직	1	1			1	1	1				1	1	8	15	1	15	120	23.8
E부서	E-4-1	최신자료 홍보 및 전문서평	1	1			1	1		1			1	5	5	1	5	25	5.0	
E부서	E-5-1	자료실 운영 및 정보제공(열람실 운영)	1	1			1	1	1	1	1	1	1	9	20	1	20	180	35.6	
E부서	E-5-2	주제전문 서비스(테마코너)	1	1	1								1	5	5	1	5	25	5.0	
E부서		소계	6	5	2	5	4	4	1	3	1	2	4	3	40			65	505	100.0
F부서	F-1-3	주요인사 구슬채록	1	1										2	50	0.2	10	20	15.6	
F부서	F-2-2	기록정보 정보공개 및 행정정보공표	1				1	1					1	4	20	0.4	8	32	25.0	
F부서	F-3-1	기록정보 자료집 발간	1	1									2	20	0.7	14	28	21.9		
F부서	F-3-2	주요기록물서비스	1	1				1					4	20	0.3	6	24	18.8		
F부서	F-4-1	소속기관 기록관리 현황평가		1								1	2	10	0.8	8	16	12.5		
F부서	F-4-2	기록관리 실무교육		1			1	1					4	10	0.2	2	8	6.3		
F부서		소계	4	5	0	2	2	1	0	0	0	1	3	0	18			48	128	100.0
		총계	32	32	13	16	20	14	4	12	4	9	24	13	193				2430	

<그림 4> A도서관 고객만족도 관련 업무 분석표

중을 보인 것은 총무기획부서인 A부서와 대고객 정보서비스 부서인 B부서의 성격이 반영된 결과이다.

요약하면, 각 부서에서 연간 목표한 세부 업무 중에서 고객서비스와 관련된 업무내용을 추

출하였고, 각 세부 업무 내용별로 PCSI 12개 선행요소 중 해당되는 모든 요소와 매핑하였다. 고객만족과 관련된 업무의 비율 산출은 각 부서에서 고객서비스 관련 업무를 어떻게 규정하느냐에 따라 달라질 수 있다. 또 매해 변동하는

조직의 성과목표에 따라 부서별 고객서비스 업무비중도 변하며 그 결과 매핑 결과도 달라지게 된다. 따라서 <그림 4>의 고객만족도 관련 업무 분석표는 이와 같이 추후에 발생할 수 있는 변화에 융통성있게 적용될 수 있도록 설계되었다. 각 부서의 성과목표에 변동이 생겨 PCSI 요소와의 매핑에 변동이 생기더라도, PCSI 기본 산출모형에 따라 측정점수가 자동 적용될 수 있도록 설계하였다. 따라서 중요한 것은 조직 내에서 항목별로 어떻게 매핑할 것인지에 대한 원칙을 세워 평가 주체간에 합의를 이루어내는 것이다. 본 연구에서는 연구진이 매핑한 내용을 A도서관 각 부서 실무자들이 검토하고 수정한 결과를 최종 활용하였다.³⁾

2) 부서별 PCSI 서비스품질 점수 산출을 통한 성과점수 도출

다음 단계로, 부서별 PCSI 서비스품질 점수 산출을 통해 각 부서의 성과평가 점수를 산출할 수 있는 방법을 개발하였는데, 그 방법은 다음과 같다. PCSI 12개 서비스품질 요소에 대해 7점 척도로 개발된 이용자 설문조사를 실시하고, 그 결과 산출된 PCSI 12개 품질 요소별 평균 점수를 <그림 5>와 같이 부서별로 매핑된 관련 업무에 배당한다.

<그림 5>는 가상 설문결과를 활용한 시뮬레이션의 일부로, 각 부서별 PCSI 서비스품질 점수가 어떻게 산출되었는지 보여 준다. 예컨대 설문조사 결과 편익성 평균점수가 7점 만점에 5.86점으로 산출되었다고 가정하면, 편익성 설문점수(5.86)에 A부서에서 편익성에 배정된 총 업무 수(1)개

가상 설문결과를 활용한 시뮬레이션															
<가상설문결과>		내용품질			과정			시설환경			사회				
		편익성	전문성	혁신성	대응성	지원성	공감성	쾌적성	편리성	심미성	정렬성	공익성	안정성		
설문조사결과		5.86	5.49	4.83	5.51	5.42	5.57	5.96	5.37	5.68	5.38	5.47	5.45		
<부서별 PCSI 요소에 가중치 부여>															
부서	부서별 이용 자만족도 관 련업무비율	내용			과정			환경			사회			총합	요소수 총합의 평균
		편익성	전문성	혁신성	대응성	지원성	공감성	쾌적성	편리성	심미성	공정성	공익성	안정성	요소수 합계	
A부서	65	1	1	2	0	0	1	1	1	1	0	1	1	10	
	부서내	0.10	0.10	0.20			0.10	0.10	0.10	0.10		0.10	0.10	1.00	
	설문특점	5.86	5.49	9.66	0.00	0.00	5.57	5.96	5.37	5.68	0.00	5.47	5.45	54.51	5.45
65: A 부서의 업무에서 이용만족도와 관련있는 업무의 비율 0.10: A부서의 경우, 이용만족도에서 편익성이 차지하는 비율 5.86: A부서의 편익성 설문점수(가중치 적용후) 5.45: A부서의 이용만족도설문에서 요소 총합의 평균(7점만점)															

<그림 5> 가상 설문 결과를 활용한 부서별 PCSI 성과점수 산출 시뮬레이션

3) 연구진이 수행한 초기 매핑 결과에서 각 부서의 총 업무 중 고객만족에 영향을 미치는 업무의 비율은 A부서 65%, B부서 100%, C부서 100%, D부서 97%, E부서 100%, F부서 92%였다.

를 곱하여 5.86점*1개=5.86점이 된다. 이 때 각 부서별로 산출된 품질 요소별 총 요소수는 <그림 4>의 소계에 제시된 숫자이다. 또 다른 예로, 만약 혁신성의 설문 특점이 4.83점이라면, A부서의 혁신성 관련 업무 수가 2개이므로 4.83*2=9.66점이 된다. 이렇게 집계한 12개 요소들을 합산한 결과, A부서의 PCSI 서비스품질 점수 총점은 54.51점이 된다. 이 총점을 해당 부서의 PCSI 품질 총 요소 수, 즉 10으로 나누면 부서별 평균 점수(즉, 요소수 총합의 평균)가 5.45로 최종 산출된다.⁴⁾ 이 점수는 12개 서비스품질에 기반하여 A부서가 획득한 최종 성과평가 점수가 된다.

이 부서별 성과평가 산출 방법의 특징을 보면, 특정 부서에서 이용자들이 서비스품질이 높은 영역으로 평가한 업무의 비중이 높으면 그 부서의 성과평가 점수도 올라가는 반면, 서비스품질이 낮은 영역으로 인식한 업무의 비중이 높으면 성과평가 점수도 내려가게 된다는 점이다. 예컨대, 서비스 이용자들이 12개 서비스 품질지표 중에서 편의성을 높게 평가하였다면, 그와 관련된 업무비중이 높은 부서의 성과점수는 올라가게 된다. 반대로, 혁신성에 대한 서비스 품질을 낮게 평가하였다면, 그와 관련된 업무비중이 높은 부서의 성과평가 점수는 낮아지게 된다. 반면, 혁신성 비중이 적은 부서의 성과 평가 점수는 올라가게 된다.

3.1.4 PCSI 기반 서비스품질 측정을 위한 설문 문항 개발(6단계)

서비스 품질을 측정하기 위한 설문문항은

PCSI 선행요인 모형(서비스품질)을 중심으로 개발하였다. A도서관 전체 부서의 업무 내용을 포괄할 수 있는 단일 측정도구로 설문 문항을 구성하였다. 문항개발을 위해 PCSI 기반의 고객만족도 조사를 수행하고 있는 여러 공공기관에서 이미 검증된 문항들을 참고하였다. 국립중앙도서관(2016), 한국과학기술정보연구원의 NDSL서비스(현미환 외 2013), 국립민속박물관(2016), 전라북도 공공기관 고객만족 조사(2014) 등이 검토되었다. 12개 서비스품질 구성요소를 측정하는 문항개발에 적용한 한 가지 원칙은 특정 부서의 특정 업무를 구체적으로 언급하기 보다는 <표 2>에 제시된 각 구성요소의 개념과 측정요소를 토대로 여러 부서에 걸쳐 보편적으로 적용될 수 있는 문항을 만드는 것이었다. 예컨대 '해당기관의 서비스 자체가 이용자에게 제공하는 혜택 및 가치의 정도와 적절성'으로 정의된 '편의성'에 대해 'A도서관의 서비스는 내게 혜택과 가치를 제공한다' 등과 같은 문항을 사용함으로써 A부서의 '강당 등 회의장 이용', B, C부서의 '정보회답서비스', C부서의 '정보자료발간', D부서의 '전자도서관운영', E부서의 '자료실운영', F부서의 '기록정보정보공개' 등 여러 부서의 다양한 부서의 업무를 포괄하도록 하였다. 이와 같이 문항개발에서 특정정보보다 보편성을 우선한 이유는 사례로 선정된 A도서관의 경우 총 6개 부서가 제각기 고유한 서비스를 제공하므로 이를 반영하여 매 부서마다 12개 서비스품질 구성요소에 대한 문항을 추가하게 된다면 설문지 길이가 지나치게 길

4) 참고로, '부서내'의 점수 수치는 '부서내 요소 수 소계/그 부서에 부여된 총 요소 수'로, 부서별 각 요소가 차지하는 비율을 의미한다. 예컨대 편의성의 경우는 1/10=0.10이 된다. 각 부서별 고객만족도 관련 업무별로 매핑되는 요소 수는 고객만족도 설문조사 결과로 산출된 요소별 점수에 적용되는 부서별 가중치 점수로 활용된다.

어지는 현실적인 문제가 초래되기 때문이다.
 선정된 설문문항들은 A도서관 각 부서 실무자들의 협의와 회람을 통해 수정 보완되었다. 그 결과 서비스 품질평가를 위해 최종 선정된 설문 문항은 <표 7>과 같다.

설문 참여자들은 각 측정항목에 대하여 동의하는 정도를 7점 리커트타입 척도에 따라 응답할 수 있도록 하였다. <그림 6>은 '서비스 전달'의 평가요소인 대응성, 지원성, 공감성이 포함된 설문지의 일부를 보여주고 있다.

3.2 자료수집 절차 및 조사 표본 (7단계)

앞에서 조직의 성과 목표와 고객서비스 품질에 기반하여 각 부서의 성과를 측정하는 방

법론을 제안하였고, 제안한 방법을 실제로 적용하여 부서별 성과점수를 측정해 보고자 A도서관 이용자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. A도서관 이용자는 도서관이 속한 모기관의 직원인 내부이용자와 일반 방문객 및 웹 방문객 등 외부이용자로 구성되므로, 두 집단에서 모두 표집하였다. 더불어 오프라인 이용자와 온라인 이용자를 모두 표집하기 위하여 조사원이 업무실 및 도서관에서 설문지 배포와 회수하는 방법과 A도서관 홈페이지를 통한 웹 설문조사를 병행하였다. 집단별 이용자를 고루 표집하기 위하여 할당표집법을 사용한 결과, 내부이용자 163명, 외부이용자 178명 등 총 341명으로부터 수집한 응답을 분석에 사용하였다.

<표 7> PCSI 서비스품질 요소 측정 문항

차원	구성요소	측정 항목
상품품질 (서비스 내용)	편익성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관 서비스는 내게 혜택과 가치를 제공한다. A도서관 서비스는 내게 유용하다. A도서관 서비스는 나의 시간과 비용을 절감해 준다.
	전문성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관 담당자는 업무에 대한 지식, 기술, 전문성을 보유하고 있다. A도서관은 정보제공을 위한 전문적인 시스템을 갖추고 있다.
	혁신성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관은 이용자를 위한 새로운 아이디어나 창의적인 프로그램 또는 업무혁신에 적극적이다.
전달품질 (서비스 과정)	대응성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관 서비스는 처리절차가 간편하고 신속하였다.
	지원성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관은 처리 후 확인 점검 혹은 불만 사항에 대한 대응이 적절하였다.
	공감성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관 담당자의 이용자에 대한 이해나 친절도가 적절하였다.
환경품질 (서비스 환경)	쾌적성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관은 서비스 환경과 시설이 쾌적하다.
	편리성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관의 웹 사이트는 검색 방법이 용이하다. A도서관의 웹 사이트는 화면 구성과 접근이 편리하다. A도서관은 이용하기 편리한 시설을 갖추고 있다. A도서관은 장애인 및 노약자가 이용하기 편리하다.
	심미성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관은 편안하고 방문하고 싶은 공간이다.
사회 품질	공정성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관 직원들은 사명감을 가지고 공정히 업무를 처리한다.
	공익성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관은 의회민주주의 발전에 기여한다. A도서관은 국민의 지식정보 수준을 높이는데 기여한다.
	안전성	<ul style="list-style-type: none"> A도서관은 이용자의 물리적 안전 및 개인정보 보안을 적절하게 한다.

서비스 전달 과정

문2. 다음은 A도서관의 **서비스 전달 과정**에 대해 질문 드리겠습니다.
다음의 각 질문에 대해 귀하께서 동의하시는 정도를 7가지 보기 중에서 골라 주세요.

◆ A도서관 서비스는(의)...	
평가 요소	전혀 그렇지 않다 그렇지 않다 그렇지 않은 편이다 반반 에다 그런 편이다 그렇다 정말 그렇다
	부정 ←-----→ 긍정
<서비스 과정의 대응성> 1. 처리 절차가 간편하고 신속하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤-----⑥-----⑦
<서비스 과정의 지원성> 1. 처리 후 확인 점검 혹은 불만 사항에 대한 대응이 적절하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤-----⑥-----⑦
<서비스 과정의 공감성> 1. 담당자의 이용자에게 대한 이해나 친절도가 적절하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤-----⑥-----⑦
<서비스 전달 과정에 대한 전반적 만족도> ■ 위의 평가요소들을 고려할 때, A도서관의 서비스 전달 과정 에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까? 매우 불만족 불만족 약간 불만족 보통 약간 만족 만족 매우 만족 ①-----②-----③-----④-----⑤-----⑥-----⑦	

〈그림 6〉 서비스 품질측정을 위한 ‘서비스 전달 과정’ 설문문항

4. PCSI 기반의 부서별 서비스 성과평가 측정 결과

4.1 PCSI 서비스품질 요소별 점수 산출

설문 조사 결과, 설문 참여자들이 7점 척도로 응답한 12개 서비스 품질 지표의 평균점수

는 〈표 8〉과 같이 집계되었다.⁵⁾

〈표 8〉의 7점 척도로 측정된 12개 서비스품질 점수를 쉽게 이해할 수 있는 백분율로 환산하였다. 그 결과를 평균을 중심으로 높은 점수에서 낮은 점수 순으로 정렬하여 〈표 9〉에 각 집단별로 제시하였다.

5) 이 설문조사는 PCSI 기반의 A도서관 고객만족도 조사 모형 및 도구개발 연구의 일환으로 함께 수행되었다. 검증 결과, PCSI 서비스 품질 지표를 포함한 조사도구의 타당도 및 신뢰도가 검증되었다(권나현, 이정연, 표순희 2018).

〈표 8〉 PCSI 12개 서비스품질 요소의 설문조사 결과

차원 요소	내용품질			전달과정			시설환경			사회적 책임과 역할			평균
	편의성	전문성	혁신성	대응성	지원성	공감성	쾌적성	편리성	심미성	공정성	공익성	안전성	
전체 이용자	5.86	5.49	4.82	5.51	5.42	5.57	5.96	5.37	5.67	5.38	5.47	5.44	5.50
내부 이용자	5.83	5.40	4.70	5.46	5.29	5.47	5.89	5.30	5.47	5.32	5.42	5.24	5.40
외부 이용자	5.90	5.58	4.94	5.56	5.55	5.66	6.02	5.44	5.87	5.45	5.52	5.63	5.59

〈표 9〉 이용자 집단별 서비스품질 요소별 점수(백분율로 환산된 점수임)

요소	전체이용자	요소	내부이용자	요소	외부이용자
쾌적성	85.1	쾌적성	84.1	쾌적성	86.0
편의성	83.7	편의성	83.3	편의성	84.3
심미성	81.1	심미성	78.1	심미성	83.9
공감성	79.6	공감성	78.1	공감성	80.9
대응성	78.7	대응성	78.0	안전성	80.4
평균	78.6	공익성	77.4	평균	79.9
전문성	78.4	평균	77.1	전문성	79.7
공익성	78.1	전문성	77.1	대응성	79.4
안전성	77.9	공정성	76.0	지원성	79.3
지원성	77.4	편리성	75.7	공익성	78.9
공정성	76.9	지원성	75.6	공정성	77.9
편리성	76.7	안전성	74.9	편리성	77.7
혁신성	69.0	혁신성	67.1	혁신성	70.6

먼저 A도서관 전체이용자를 보면, 서비스품질의 전체 평균점수는 100점 만점에 78.6점이었다. 평균을 중심으로, 서비스품질이 가장 높은 세 영역은 쾌적성, 편의성, 심미성이었고, 서비스품질이 가장 낮은 영역은 혁신성, 편리성, 공정성 순이었다. 내부이용자 집단을 보면, 서비스품질의 전체 평균점수는 77.1점이었다. 평균을 중심으로, 서비스품질이 가장 높은 세 영역은 쾌적성, 편의성, 심미성이었고, 서비스품질이 가장 낮은 영역은 혁신성, 안전성, 지원성 순이었다. 외부이용자 집단을 보면, 서비스품질의 전체 평균점수는 79.9점이었다. 평균을 중심으로 서비스품질이 가장 높은 세 영역은 쾌적성, 편의성, 심미성이었고, 서비스품질이 가장

낮은 영역은 혁신성, 편리성, 공정성 순이었다. A도서관의 서비스 품질의 특성을 요약하면, 세 집단에서 공통적으로 나타난 바, 쾌적성, 편의성, 심미성에서 서비스 품질이 높았고, 가장 낮게 평가된 서비스 품질은 혁신성이었다.

4.2 서비스품질 요소에 기반한 부서별 성과평가 점수 산출 (8단계)

12개 서비스품질 요소에 대한 설문응답 결과(〈표 9〉 참조)를 〈그림 5〉에 설계한 부서별 업무분석표에 실제로 대입하여 PCSI 선행요인모형에 기반한 부서별 업무 성과평가 점수를 산출해 보았다. 먼저 전체이용자로부터 집

제한 조사결과는 <표 10>과 같다. 결과를 보면, E부서가 80.0점으로 성과평가 점수가 가장 높았고, 그 다음으로, C부서(79.8), F부서(79.7), B부서(79.3), D부서(78.1), A부서(77.9) 순으로 나타났다.

본 성과평가 결과에서 주목할 것은, 앞 절에서 설명했던 성과평가 분석표 설계상의 특징이 부서별 성과분석 결과에도 잘 나타나고 있는 점이다. 예를 들면, 12개 서비스품질 중에서 이용자들이 낮게 평가한 서비스 품질인 혁신성의 경우, 혁신성의 비중이 상대적으로 낮은 부서들의 성과평가 결과는 대체로 높게 산출되었다. 이들 부서는 성과평가 점수 상위 3위 부서인 E

부서, F부서, C부서로, 업무비중에서 혁신성이 모두 0%였다. 반면, 업무에서 혁신성 비중이 20%나 되는 A부서의 평가점수는 6개 부서 중 가장 낮게 나타났다. 그러나 이용자들이 서비스 품질을 높게 평가했던 편의성의 경우, 관련 업무의 비중이 상대적으로 높은 F부서, D부서의 성과 점수는 높았던 반면, 그 편의성 관련 업무 비중이 상대적으로 낮은 A부서의 전체 성과평가 점수도 낮게 나타났다.

조사 결과에서 또 하나 주목되는 것은, A도서관 모든 부서가 매우 균질한 수준의 종합 점수를 획득하고 있다는 점이다. 전체이용자 집단에서 백분율로 환산된 각 부서의 결과점수를

<표 10> 선행요인 모형에 의한 부서별 성과평가 결과: 전체 이용자

부서	고객 관련 업무	내용			과정			환경			사회			전체 합계	총 요소수 평균	백분율 환산 점수
		편의성	전문성	혁신성	대응성	지원성	공감성	쾌적성	편리성	심미성	공정성	공익성	안전성			
A 부서	업무 비율	0.40			0.10			0.30			0.20			1.00	10	77.9
	설문 득점	0.10	0.10	0.20	0	0	0.10	0.10	0.10	0.10	0	0.10	0.10	1.00		
B 부서	업무 비율	0.76			0.14			0.00			0.10			1.00	21	79.3
	설문 득점	5.86	5.49	9.65	0.00	0.00	5.57	5.96	5.37	5.68	0.00	5.47	5.45	54.51		
C 부서	업무 비율	0.43			0.26			0.13			0.17			1.00	23	79.8
	설문 득점	0.22	0.22	0	0.09	0.09	0.09	0.04	0.04	0.04	0.09	0.04	0.04	1.00		
D 부서	업무 비율	0.63			0.10			0.05			0.22			1.00	41	78.1
	설문 득점	29.31	27.46	0.00	11.03	10.85	11.14	5.96	5.37	5.68	10.77	5.47	5.45	128.49		
E 부서	업무 비율	0.45			0.13			0.19			0.23			1.00	31	80.0
	설문 득점	0.23	0.23	0	0.06	0.03	0.03	0.06	0.06	0.06	0.06	0.10	0.06	1.00		
F 부서	업무 비율	0.63			0.13			0.00			0.25			1.00	24	79.7
	설문 득점	0.29	0.33	0	0.04	0.04	0.04	0	0	0	0.17	0.08	0.00	1.00		
	설문 득점	41.04	43.94	0.00	5.51	5.42	5.57	0.00	0.00	0.00	21.54	10.95	0.00	133.97	5.58	

보면, 부서별로 최고 80.0점에서 최저 77.9점으로 그 차이는 2.1점에 불과하였다. 이는 A도서관 각 부서가 이용자의 서비스 품질평가가 높은 영역과 낮은 영역의 업무를 고루 갖고 있었기 때문으로 보인다. 예컨대, A부서의 경우, 혁신성과 편익성 측면에서는 매우 불리한 점수를 받았지만, 쾌적성과 심미성 측면의 업무 비중이 높아 이 영역에서 타 부서보다 다소 높은 점수를 받음으로써, 전체적인 성과 점수를 끌어올릴 수 있었던 것으로 보인다.

〈표 10〉에서 전체이용자에 대해 부서별 성과평가 점수를 산출한 것과 같은 방법으로 내부이용자와 외부이용자에 대해서도 설문응답 결과(〈표 9〉 참조)를 적용하여 부서별 성과평가 점수를 산출해 보았다. 전체이용자, 내부이용자, 외부이용자별로 각 부서의 업무 성과평가 점수를 〈표 11〉에 정리하였다.

4.3 PCSI 선형요인 모형을 이용한 A도서관 부서별 성과측정 결과에 대한 논의

본 연구에서 제안한 조사도구는 A도서관 전체 6개 부서에 걸쳐, 내부 및 외부이용자들의 서비스 만족도에 영향을 미칠 수 있는 모든 관련 업무의 성과를 포괄적으로 측정할 수 있는

통합설문지로 개발되었다. 따라서 조직 전체에 걸친 종합적인 성과 평가가 단일 설문조사로 가능하다는 강점을 지닌다. 특히 주목할 것은, 본 연구가 PCSI 모형의 활용성을 발전시켜 원래 모형에서는 제안되지 않은 새로운 방법론을 설계했다는 점이다. 서비스 품질 개념이 LibQUAL이나 SERVQUAL 등 주요 고객만족 지표들이 주목한 핵심개념임에 착안하여, PCSI 선형요인 모형에 명시된 12개 서비스품질 요소를 부서별 성과평가 도구로 활용할 것을 제안하고, 그 실질적 방법론을 구현했다는데 본 연구의 의의가 있다.

본 연구에서 제안한 조사도구는 A도서관의 전 부서의 고객만족에 영향을 주는 업무를 모두 포괄하여 측정하는 동시에, A도서관 내부 및 외부 이용자를 대상으로 한 고도의 전문적인 서비스부터 시설환경에 이르기까지 모든 서비스를 PCSI 개념측면에서 측정할 수 있도록 보편성이 높은 문항으로 간명하게 설계하였다는 점에 그 강점이 있다. 또한 A도서관의 조직 전체의 성과목표 달성을 염두에 둔 조사도구이면서도 동시에 각 부서의 서비스 요소별로 성과를 측정할 수 있는 장점을 가지고 있다.

그럼에도 이 특성으로 인해 설문 문항이 각 부서의 실제 업무내용을 직접 명시하는 수준의

〈표 11〉 업무분석에 따른 부서별 업무 성과평가 점수

(100점 만점)

전체이용자	내부이용자	외부이용자
E부서(80.0)	E부서(78.8)	E부서(81.1)
C부서(79.8)	F부서(78.8)	C부서(80.9)
F부서(79.7)	C부서(78.6)	F부서(80.7)
B부서(79.3)	B부서(78.2)	B부서(80.2)
D부서(78.1)	D부서(76.8)	A부서(79.3)
A부서(77.9)	A부서(76.3)	D부서(79.3)

구체성을 갖지는 못했다는 취약점이 동시에 존재하게 된다. 성과측정에서 PCSI 12개 서비스 품질 요소 각각에 대해 부서별 특성을 반영한 활동내용으로 평가점수를 도출하지 못했기 때문이며 부서별 평가점수는 단지 그 부서의 업무 비중으로 평가될 뿐이다. 따라서 설문결과를 통해 각 부서의 업무별 성과 및 서비스 향상을 위한 구체적 서비스품질 개선 사항을 도출하는 데에는 한계가 존재한다. 이 문제는 결국 모든 부서의 업무를 하나의 설문지에 담으면서 동시에 구체적인 설문문항으로 개발하기 어렵기 때문이다. 그렇게 할 경우, 조사도구가 지나치게 길어져 설문조사 수행이 어렵게 되는 현실적인 문제가 발생하게 된다.

본 연구에서 검증한 통합 조사도구의 약점을 보완하기 위한 방안으로, 조직 전체의 서비스 성과측정을 목표로 하면서도 통합 설문지 프레임워크를 기반으로 요소별로 각 부서별로 적합한 질문지를 개발하는 방안을 제안할 수 있다. PCSI의 이론적 프레임워크 안에서 각 부서의 구체적인 업무내용을 12개 서비스품질 요소로 담아 부서별로 독립적인 조사를 실시하는 것이다. 그러나 이와 같은 방식은 측정 대상 부서별로 요소별 문항개발에 대한 노력과 더불어 부서별 설문지 개발을 필요로 한다. 조사대상은 부서별 혹은 서비스별로 만들어진 설문지에 응답해야 하는 어려움이 야기될 수 있지만 이와 같은 방법은 통합적인 부서별 측정도 가능함과 동시에 부서별로 각 요소에 해당하는 서비스 요소에 대한 구체적인 개선점을 발견할 수 있을 것이다.

5. 결론

본 연구의 목적은 PCSI 선행요인 모형의 12개 서비스품질 요소를 활용하여 통합적 측정도구를 설계함으로써 조직 전체는 물론 조직내 부서별 성과평가 방법론을 제안하는 것이었다. A 도서관을 사례분석하여 설계한 본 연구는 PCSI 모형에 선행요인으로 포함된 12개 품질요소를 토대로 조직 내 부서별 목표를 수집하고 그 성과를 측정하는 방법론을 제시하였다.

본 연구의 의의는 PCSI 모형을 적용할 때, 그 하위모형인 선행요인 모형의 활용성을 확장하여 조직내 부서별 조직의 목표대비 성과측정을 가능하게 했다는 것이다. 서비스품질이 고객만족은 물론 기관성과에 영향을 미치는 가장 근저의 선행요인임이 인과모형 검증에서 확인되었기 때문에, 본 연구에서 제안한 서비스품질 점수를 활용한 부서별 성과평가 방법론은 그 논리적인 타당성을 확보하고 있다.

부서별 성과평가도구 개발과정에서 고객만족에 영향을 미칠 수 있는 각 부서의 업무를 추출하고 추출된 각각의 업무를 PCSI 12개 서비스품질 요소 중 해당되는 모든 요소와 매핑하는 단계는 본 연구에서 제안한 방법론에서 가장 중요한 활동이다. 매핑은 고객서비스 관련 업무를 어떻게 규정하느냐에 따라 달라질 수 있고, 그 결과 부서별 성과평가 점수도 달라질 수 있기 때문이다. 따라서 본 성과평가 방법론을 적용할 때 가장 중요한 것은 평가 주체들이 부서별 업무내용과 PCSI 서비스품질 요소에 대한 개념을 정확히 이해하고 이를 서로 공유함으로써 최대한 정확히 매핑하는 것이다.

본 연구에서는 모든 부서에 공통적으로 적용

할 수 있는 동시에 간명하게 구성된 통합된 단일 측정 도구를 통해 A도서관 전체는 물론 각 부서의 성과평가까지 할 수 있는 방법론을 제시하였다. 그럼에도 각 부서 서비스품질의 구체적인 내용과 서비스별 구체적인 강약점이 이용만족이나 성과에 미치는 영향력을 개별 부서 차원에서는 구체적으로 파악하기 어려운 한계가 있다. 이에 대한 보완점으로 PCSI 기반의

통일된 프레임워크를 견지하면서 개별 부서의 서비스 특성을 반영한 복수의 설문도구를 추가 개발할 것을 제안하였다. 본 연구 결과는 A도서관은 물론 향후 부서별 성과목표 달성 정도를 이용자 관점에서 파악하고자 하는 타 도서관에서도 활용할 수 있는 체계적인 성과 평가 방법론이 될 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 국립민속박물관. 2016. 『2016년 국립민속박물관 고객만족도 조사』. 서울: 국립민속박물관.
- 국립중앙도서관. 2016. 『2016년 국립중앙도서관 이용만족도조사 결과보고서』. 서울: 국립중앙도서관.
- 권나현, 표순희, 이정연. 2018. 공공기관 고객만족지수(Public Consumer Satisfaction Index) 모형을 적용한 도서관 고객만족도 측정. 『한국문헌정보학회지』, 52(1): 313-340.
- 권나현. 2015. 공공도서관 서비스 성과 평가. 일상생활에서의 공공도서관 서비스 혜택에 대한 전국 성인들의 인식을 중심으로. 『한국문헌정보학회지』, 49(2): 169-194.
- 김광진. 2017. 국회도서관 서비스의 품질향상 방안에 관한 고찰. 『국회도서관보』, 454: 20-31.
- 김지혜, 김기영. 2014. 공공도서관 조직성과와 조직 커뮤니케이션과의 관계 연구: LibQUAL+TM 모형에 따른 서비스 품질을 중심으로. 『정보관리학회지』, 31(3): 65-87.
- 심원식, 이은철. 2013. LibQUAL+를 활용한 국내 대학도서관 서비스 품질 측정 사례 조사. 『정보관리학회지』, 30(2): 245-268.
- 오현복 외. 2015. 교육서비스품질, 고객만족, 기관성과, 사회성과의 구조적 관계분석: A 공공기관을 중심으로. 『HRD 연구』, 17(1): 1-29.
- 이선희, 김완중. 2016. 과학기술 정보서비스품질에 대한 만족도와 중요도 인식이 이용자 충성도에 미치는 영향. 『한국도서관·정보학회지』, 47(3): 365-382.
- 이청림, 이유재. 2012. 공공기관 고객만족지수 모형의 개발과 적용. 『마케팅연구』, 27(4): 69-99.
- 장윤금, 이지수, 이해영. 2014. 국립디지털도서관 정보광장 이용자의 만족도 및 이용행태에 관한 연구. 『한국문헌정보학회지』, 48(2): 201-220.
- 전라북도 성과관리과. 2014. 전라북도 출연기관 등의 고객만족도 조사 요약 보고서. 전주: 전라북도.
- 조찬식, 최항석. 2014. 도서관 관리자의 커뮤니케이션 능력이 직원들의 주관적 직무성과와 역할갈등에 미치는 영향. 『한국문헌정보학회지』, 48(2): 399-414.

- 차미경, 표순희, 2008. 공공도서관 향유지표 개발에 관한 연구. 『한국문헌정보학회지』, 42(4): 329-354.
- 최문정, 서은경, 2016. 서울소재 복합시설 공공도서관에 대한 이용자 만족도 및 인식 분석. 『정보관리학회지』, 33(3): 77-101.
- 표순희, 정동열, 2008. 공공도서관 경제적 이용가치 측정방안에 관한 연구. 『한국문헌정보학회지』, 42(2): 209-234.
- 한인섭, 2009. 성과지표와 고객만족도의 연계성에 관한 연구. 『한국행정학보』, 43(2): 177-200.
- 현미환, 김완중, 이혜진, 김혜선, 2013. PCSI를 이용한 과학기술정보 오픈서비스 이용자 만족도에 관한 연구. 『정보관리학회지』, 30(4): 133-154.
- Vakkari, Pertti, and Sami Serola, 2012. "Perceived outcomes of public libraries." *Library & Information Science Research*, 34: 38-44.

• 국문 참고자료의 영어 표기

(English translation / romanization of references originally written in Korean)

- Cha, Mikyung and Soon Hee Pyo. 2008. "A Study on the Development of Enjoyment Indicators of Public Libraries." *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 42(4): 329-354.
- Cho, Chan-Sik and Hang-Sok Choi. 2014. "The Influence of the Library Manager's Communication Ability on Job Performance and Role-Conflict of the Library Staff." *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 48(2): 399-414.
- Choi, Mun-Jung and Eun-Gyoung Seo. 2016. "Analysis of User Satisfaction and Perception on Public Libraries in Complex Facilities in Seoul." *Journal of the Korean Society for Information Management*, 33(3): 77-101.
- Han, In-Sup. 2009. "Linking Performance Measures with Customer Satisfaction in Public Service." *Korean Public Administration Review*, 43(2): 177-200.
- Hyun, Mi-Hwan, Wan-Jong Kim, Hye-Jin Lee, and Hye-Sun Kim. 2013. "A Study on the User Satisfaction of Open Service for Sharing of S&T Information, using the Public-service Customer Satisfaction Index(PCSI)." *Korean Society for Information Management*, 30(4): 133-154.
- Jeollabuk-do Performance Management Department. 2014. Customer Satisfaction Survey Report by Jeonbuk Province. Jeonju: Jeonrabukdo.
- Kim, Jihae and Giyeong Kim. 2014. "A Study on the Relationship between Organizational Performance and Organizational Communication in Public Libraries: Based on Service

- Quality Measured with LibQUAL+TM.” *Korean Society for Information Management*, 31(3): 65-87.
- Kim, KwangJin. “A Study on the Quality Improvement of Services in the National Assembly Library.” *National Assembly Library*, 454: 20-31.
- Kwon, Nahyun, Soon Hee Pyo, and Jungyeoun Lee. 2018. “Measuring Library User Satisfaction using the Public Consumer Satisfaction Index (PCSI).” *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 52(1): 313-340.
- Kwon, Nahyun. 2015. “A National Study of Perceived Outcomes of Public Library Services: Measuring the Perceived Benefits of Public Library Services among Korean Adult Library Users.” *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 49(2): 169-194.
- Lee, Cheonglim and Youjae Yu. 2012. “Development and application of the Public-service Customer Satisfaction Index(PCSI) model.” *Korea Marketing Review*, 27(4): 69-99.
- Lee, Seon-Hee and Wan-Jong Kim. (2016). “Impact of Science and Technology Information Service Quality Satisfaction and Perceived Importance on User Loyalty.” *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 47(3): 365-382.
- National Folk Museum of Korean. 2016. *2016 Consumer Satisfaction of National Folk Museum of Korean*. Seoul: National Folk Museum of Korean.
- National Library of Korea. 2014. *The study on performance evaluation of National Library of Korea*. Seoul: National Library of Korea.
- Oh, Hyun Bok, Mee Hyang Nam, Gyeong Suk Lee, and In Woo Park. 2015. “A Study on the Effects of Educational Service Quality on Customer Satisfaction and Performance.” *The Korean Journal of Human Resource Development*, 17(1): 1-29.
- Pyo, Soon-Hee and Dong-Youl Jeong. 2008. “A Study on the Method of Measuring the Economic Use Value of Public Libraries.” *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 42(2): 209-234.
- Shim, Wonsik and Eun Chul Lee. 2013. “Service Quality Assessment of University Libraries in Korea using LibQUAL+: A Case Study.” *Korean Society for Information Management*, 30(2): 245-268.
- Yunkeun Chang, Jisu Lee, and Hyeyoung Lee. 2014. “A Study on the User Satisfaction and Information Behavior of Information Commons in the National Digital Library of Korea.” *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 48(2): 201-220.

