

# 국립 및 공공도서관 이용자 응대서비스 매뉴얼 개발에 관한 연구\*

## A Study on Developing a Manual for User Service of National and Public Library

황금숙 (Gum-Sook Hoang)\*\*

이영숙 (Young-Sook Lee)\*\*\*

### 초 록

최근 도서관에서는 실업률 증가와 지역사회 정신보건 문제 등 총체적인 사회적 현상과 맞물려서 도서관 서비스에 불만을 품거나 이상행동을 하는 이용자들이 도서관으로 유입되면서 많은 문제행동을 일으키고 있다. 일부 이용자의 문제행동은 다른 이용자의 이용만족에 있어서 가장 중요한 역할을 하는 도서관직원에게 부정적 영향을 미치고, 이는 결국 서비스의 불만족과 이로 인한 도서관 조직에 악영향을 끼치며 전반적인 도서관 서비스의 질적 저하를 유발하는 중요한 요인으로 작용하고 있다. 본 연구는 도서관서비스에 대한 이용자 만족도를 제고하고, 친절하고 품위 있는 공공서비스 문화의 선진화를 촉진하기 위해 국가 및 공공도서관 직원을 대상으로 도서관 응대서비스 문제점 및 문제이용자 현황과 응대서비스 매뉴얼 개발에 관련된 요구사항을 분석하여 일반이용자 및 문제이용자 응대서비스 매뉴얼을 개발하였다.

### ABSTRACT

Recently libraries are experiencing an increasing number of difficult patrons because of the increase in the unemployment rate and the problem of mental health in their communities. The problem behaviours of difficult patrons have negative influence to other users and staff in the library. This seems closely associated with the decline in the quality of library services. Therefore, in this study, we developed a how-to-do-it manual for library staff to meet the aforementioned challenges and to enhance the overall quality of library services for both general users and difficult patrons.

키워드: 이용자 응대서비스, 응대서비스 매뉴얼, 문제 행동, 문제이용자  
user services, staff manual, problem behaviours, difficult patrons

\* 본 연구는 2011년 국립중앙도서관 도서관연구소의 연구지원비를 받아 작성된 “도서관이용자 응대서비스 매뉴얼 개발 연구”의 보고서를 일부 수정·보완한 것임.

\*\* 대림대학교 문헌정보학과 교수(gshoang@daelim.ac.kr)

\*\*\* 상명대학교 문헌정보학과 교육대학원 강사 및 문헌정보학박사(yslee0923@hotmail.com)

■ 논문접수일자: 2012년 11월 5일 ■ 최초심사일자: 2012년 11월 9일 ■ 게재확정일자: 2012년 12월 9일

■ 정보관리학회지, 29(4), 25-42, 2012. [http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2012.29.4.025]

## 1. 서론

최근 지역사회 평생교육의 필요성과 지역주민의 문화적 욕구 증가로 도서관을 이용하는 사람들이 날로 증가하고 있다. 이에 정부에서는 도서관발전종합계획에 따라 도서관 건립을 확대하고 있고 지방자치단체의 야간 및 주말 연장개관 등의 정책을 전개하고 있으나, 도서관 서비스접점에 있어 정규인력 대신하여 일용직 및 자원봉사자가 늘어나면서 도서관서비스 품질이 저하되고 있다.

또한 도서관에서는 실업률 증가와 지역사회 정신보건 문제 등 총체적인 사회적 현상과 맞물려서 도서관 서비스에 불만을 품거나 이상행동을 하는 이용자들이 도서관으로 유입되면서 많은 문제행동을 일으키고 있어 도서관이용자 응대서비스에 많은 애로점을 호소하고 있다.

도서관 이용자의 문제행동은 일반대중을 도서관 이용자로 허용한 이래로 지금까지 겪는 어려운 일이다. 과거에는 도서관의 문제행동들이 책 분실, 소음, 음식물 섭취 등으로 단순히 직원들을 괴롭혔으나 안전의 위협을 느끼게 한 것들은 아니었다. 하지만 오늘날 도서관을 이용하는 사람들 중에는 기물파괴 및 폭력 등 위험한 행동을 하는 사람들이 늘어가고 있는 추세이다. 한 예로 지난 2011년 10월 국립디지털도서관에서 40대 남성이 흥기를 들고 난동을 부리다 이를 제압하려던 경찰의 팔을 찌르는 사건은 도서관 문제이용자의 심각성을 단적으로 보여주는 사건이라 하겠다.

그러나 도서관 현장에서 일하는 직원들은 이런 문제이용자를 다루는 교육을 제대로 받지 못한 상황에서 이들과 씨름하고 있으며, 이외에도

열람시간 연장 등에 대한 직원 총원 없이 비정규직 직원 대치에 따른 업무의 전문성 저하로 이용자의 불평 또한 증가하고 있어 도서관의 근무상황은 갈수록 악화되어 가고 있다.

일부 이용자의 문제행동은 다른 이용자의 이용만족에 있어서 가장 중요한 역할을 하는 도서관직원에게 부정적 영향을 미치고, 이는 결국 서비스의 불만족과 이로 인한 도서관 조직에 악영향을 끼치며 전반적인 도서관 서비스의 질적 저하를 유발하는 중요한 요인으로 작용하고 있다.

일찍이 선진국에서는 서비스접점에 있는 직원들이 이용자 응대에 대한 요령과 최소한의 스트레스를 받으며 도서관이용자 서비스를 하기 위하여 문제이용자 응대 매뉴얼을 마련하여 현장에서 활용하도록 하고 있다.

도서관에서는 일반이용자 뿐만 아니라 문제행동을 일으키는 이용자에게 대한 세심한 서비스를 통해 도서관 모든 이용자의 삶의 질 향상은 물론 평생교육을 위한 시간을 보낼 수 있게끔 하여야 한다. 이에 국내에서도 도서관서비스에 대한 이용자 만족도를 제고하고, 친절하고 품위 있는 공공서비스 문화의 선진화를 촉진하기 위한 실용지침으로 도서관현장에서 널리 활용될 수 있는 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼을 개발하고자 한다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구의 방법은 이용자 응대서비스 매뉴얼 개발 관련 선행 연구논문 개관과 더불어 국립중앙도서관 및 국회도서관과 서울/수도권(서울, 인천, 경기도)의 부산, 대구, 광주, 대전, 울산광역시 등 임의의 공공도서관을 선정하여 관장 및 도서관 직원을 대상으로 설문조사를 통해 도서관 응대서비

스 문제점 및 문제이용자 현황과 도서관이용자 응대서비스 메뉴얼 개발에 관련된 요구사항을 분석하였다.

## 2. 선행연구 개관

도서관이용자 응대서비스 메뉴얼 개발을 위해 국내·외 선행연구들을 문제이용자 서비스 응대 방안과 메뉴얼 개발에 관한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

먼저 국외 문제이용자에 대한 효율적 대응 방안 관련 연구들로 Willis(1999)는 도서관에서 이용자 불량행동을 예방하기 위해 관련 정책을 개발해야 하며 개발된 정책은 도서관직원들이 교육을 받아야하며 이용자에게도 공식적인 방식으로 알려주고 교육이 필요하다고 강조하였다. 즉, 이용자와의 대면 시 어려운 상황도 잘 처리할 수 있는 의사소통 기술을 교육받아야 한다고 주장하였다. 의사소통에서 가장 중요한 것은 경청하는 것으로 경청하는 방법 및 화내는 이용자에게 적절하게 답변하는 방법도 익혀야 한다는 것이다. 또한 동료들이나 상사와 함께 상황을 토론하고 공유함으로써 스트레스로부터 벗어날 수 있다고 제안하였다.

Rubin(2000)은 사서와 사서보조원들이 화난 이용자를 예방하기 위한 조치 및 대처하는 전략 및 상황별 의사소통 방법 등을 제시하였다. 먼저 예방 수단으로는 1) 이용자를 따뜻하게 맞이하는 태도, 2) 긍정적인 언어 사용, 3) 적절한 비언어적 언어 사용, 4) 규정과 절차 마련, 5) 도서관 규정을 이용자에게 알리기, 6) 직원 태도에 대한 직원 교육, 7) 이용자의 피드백 수

집이 필요하다고 하였으며, 또한 화난 이용자에 대처하기 위한 세부전략을 다음과 같이 제안하였다. 1) 화난 이용자를 상대하는 상황을 승패로 결정하는 일이 아님을 알아야 한다, 2) 조용하고 친절하게 대화 분위기를 조성하라, 3) 화난 이용자와 대처하기 전에 숫자를 1-10까지 세고, 숨이 깊게 들이쉬고 스스로 평온한 상태를 유지하라, 4) 항상 이용자를 존경하라, 5) 경청하라, 6) 이용자의 분노, 좌절감을 먼저 인정하라, 7) 이용자에게 공감하는 표현을 사용하라, 8) 문제 자체에 초점을 맞춰라, 9) 어휘를 주의 깊게 선정하고 위협한 언어를 피하라, 10) 이용자와 언쟁하지 말라, 11) 의견이 다를 때는 완곡하게 표현하라, 12) 변명하지 말고 동정심을 보이지 말라, 13) 이용자 관점에서 도서관의 잘못을 사과한 후에 문제해결을 위해 앞으로 나아가라, 14) 해결하기 위해 의견의 차이를 좁혀라, 15) 문제를 정의하라, 16) 문제해결을 위한 시간을 가져라, 17) 필요하다면, 동료를 개입시켜라.

Currie(2002)는 도서관에서 불량이용자를 효과적으로 다룰 직원들의 기술 개발 전략들을 제시하였다. 첫 번째 단계는 불량이용자를 다루는 직원교육으로 직원들은 도서관 운영을 통제하는 '규칙' 혹은 '정책(법적 혹은 윤리적)'에 친숙해야 하며, 다양한 유형의 이용자 문제와 행태에 관한 일반적인 감각을 가지고 있어야 하며, 두 번째 단계는 도서관 관리자는 직원들이 문제 상황 예방 및 진단을 수행할 수 있는 교육프로그램을 운영해야 한다. 이러한 불량이용자와 상호작용하기 위해서 직원들은 강력한 구두 커뮤니케이션 기술, 사람 간 상호작용 기술, 경청할 수 있는 기술, 인내력, 문제 해결/분석 능력, 컴

퓨터 기술들이 포함되어야 하며, 세 번째 단계는 잘 훈련된 서비스 접점 직원은 문제에 직면할 때 해결에 필요한 권한과 융통성을 부여받아야 한다. 이용자와 직접적으로 접촉하는 직원은 운영에 직접적으로 영향을 줄 수 있는 의사결정 권한과 결정을 내릴 능력을 소유하여야 하며, 마지막으로 도서관 직원은 이용자와 상호작용 시 이용자의 요구를 이해하고 이용자 요구에 맞는 서비스를 개발하는데 심혈을 기울여야 한다고 주장하고 있다.

Bullard(2002)는 도서관 환경 및 이용자의 변화에 따라 증가한 이용자의 불량행동에 대처하기 위해 1) 문제가 존재한다는 것을 받아들여야 하며, 이용자의 문제뿐만 아니라 서비스 접점의 직원, 도서관 관리자와 상위기관에서도 문제가 존재한다는 것을 인정해야 하며 2) 도서관은 성문화된 공식적인 행동강령을 가지고 있어야 한다. 이는 도서관에서 수용 가능한 행동들을 정의하고 규정하며, 이 규정은 모든 이용자에게 공정하고 공평하게 적용되어야 한다. 3) 그 일에 적합한 직원을 고용하고 지속적인 교육을 실시하여야 하며 4) 외부자원을 활용하여 다양한 경험에 접근할 수 있도록 한다. 오늘날 이메일을 통해 동료들과 연결하고 얻을 수 있는 지식들이 많이 존재한다. 문제이용자가 자관에서만 존재하는 것이 아니므로 다른 많은 도서관의 경험에 접근할 수 있다. 5) 문제이용자의 행태가 직원들이 감수하거나 조정하기 어렵게 되면 전문가의 도움을 받아야 하며 6) 후속조치로 불량이용자를 대면한 후에 직원은 감정적으로 회복할 시간이 필요하므로 최소 한 시간정도 경과 후에 계속해서 효과적으로 일을 처리할 수 있도록 한다. 한편 상사가 도울 수 있는

첫 번째 방법은 그 사건에 대해 상세하게 기록하게 하는 것이다. 이름별, 날짜별, 시간별, 사건유형별로 색인을 만들어서 쉽게 접근할 수 있도록 함으로 도서관이 겪는 상황별 불량행동 유형을 파악하는 참고로 사용할 수 있다. 상황기록을 통해 담당자는 이용자의 부적절한 행태에 따른 감정극복 및 상황보고 두 가지를 해결할 수 있다. 두 번째 방법은 상사 및 동료와 함께 상황에 대해 논의함으로써 동료직원의 공감을 통해 노여움을 발산시켜 스트레스를 줄일 수 있는 방안을 강구해야 한다고 제안하고 있다.

Osa(2002)는 이용자의 불평불만(불량)행동에 대해 사서들이 느끼는 기분을 조사하였는데 가장 많은 비율을 차지하는 순으로 먼저 좌절감, 당혹스러움, 화가 나고 짜증남, 이용자를 충족시키지 못했다는 걱정, 이용자로부터 빨리 벗어날 방법 강구, 도전적인 느낌을 받는다 순으로 나타났으며, 그는 도서관 이용자 불량행동을 줄이기 위해 서비스 접점 사서를 위해 할 수 있는 일들을 다음과 같이 제시하였다. 1) 직원에게 교육을 제공한다. 2) 이용자를 위한 공개된 정보리터러시 프로그램 제공한다. 3) 직원의 건의사항을 관리자는 수용해야 한다. 4) 융통성 있는 정책과 절차를 갖춰야한다. 5) 참고봉사 직원의 수를 적정하게 배치한다. 6) 규칙, 규정, 절차를 공개한다. 7) 기술적 문제는 즉시 해결해야 한다. 8) 직원이 이용자를 위해 할 수 있는 것들을 분명하게 설정한다. 이때, 직원교육을 위한 내용은 이용자와 효과적으로 상호작용할 수 있는 능력, 지식과 기술이 포함되어야 하며, 개인적으로 참고데스크에서 도움이 될 기술, 태도, 가치들로 구성되어야 한다. Penn 주

립대학교 도서관의 경우, 교육시간 매주 화요일 1:30~2:45분 오후에 개설되었으며, 공개토론 시간은 한 달에 한번 화요일에 정보를 공유하며 잠재적인 문제나 상황에 대한 실질적인 내용에 대해 토론한다고 밝히고 있다.

이상에서와 같이 도서관 문제이용자를 예방 및 조처하기 위한 방안과 도서관에서의 직원들이 문제 상황 예방 및 진단을 수행할 수 있는 교육 프로그램으로 매뉴얼 개발이 필요하다 하겠다.

다음은 문제이용자 응대 매뉴얼로는 페어팩스 카운티 공공도서관(Fairfax County Public Library, 1990)의 “문제행동 매뉴얼(Problem Behavior Manual)”에서는 이용자의 문제행동 유형별로 즉, 무시, 무기소지, 폭행, 아동학대, 어린이 방치, 기이한 행동, 정신이상, 집단행동, 소란스러운 행동, 음란전화, 절도행위, 성추행, 약물남용, 도서관자료 절취, 기물파괴, 수다 등에 대한 응대 방안을 제시하고 있으며, 이 도서관에서는 1988년부터 정기적인 워크숍을 통해 긴급 상황에 대한 직원훈련과 “도서관 서바이벌 안내: 문제 상황 관리법(A Library Survival Guide: Managing the Problem Situation)”에 대한 비디오테이프 상영과 동시에 이에 대한 토론을 갖고 있다.

Smith(1993)는 “문제이용자 봉사: 도서관 직원용 매뉴얼(Serving the Difficult Customer: A How-To-Do-It Manual for Library Staff)”이라는 매뉴얼을 통해 대민서비스 담당자는 잠정적으로 문제를 일으킬 이용자와 직면했을 때는 그의 태도와 행동에 책임을 저야함을 강조하며, 이용자를 돕기 위해서는 먼저 문제에 대한 정확한 이해가 선행되어야 하며 담당직원은 노숙자, 정신질환자들의 사회적 이슈보다 도서

관에서 이들과의 커뮤니케이션을 어떻게 더 효과적으로 할 수 있는지에 중점을 두어야 한다고 주장하고 있다.

Ross와 Dewdney(1998)의 “전문적 소통: 사용자 매뉴얼(Communicating Professionally: A How-to-Do-It Manual for Librarians)”에서는 문제이용자 및 다루기 힘든 이용자(awkward customer)의 불법, 위협, 방해, 부적절한 행위 등에 대해 기술하고 있으며, 이외에도 특수 상황으로 장애인, 다문화가정, 언어장벽 등을 극복하는 것에 대한 대응책도 제시하고 있다. 그 외, 사회가 갈수록 각박하고 여유가 없어지므로 인해 사람들이 거칠어지고 쉽게 화를 내는데 있어 도서관도 예외는 아니어서 화난 이용자를 응대하는 실용지침을 제시하고 있다.

Rubin(2000)은 “화난 이용자 진정법: 도서관 직원용 매뉴얼(Defusing the Angry Patron: A How-to-Do-It Manual for Librarians and Para-professionals)”에서 도서관 정책에 불만을 표시하거나, 일반적으로 무례한 행동을 하거나, 비상식적인 것을 요구하면서 분노를 표출하는 자들에게는 가장 중요한 것이 커뮤니케이션 기술이라고 하였다. 특히 경청하기, 상대방을 존경하기, 소신있는 근무자세 훈련하기, 직원의 서비스 방법개선 등을 대응책으로 언급하였다.

도서관의 문제이용자 응대서비스에 관한 국내 연구로는 박현주(2010)가 국내의 마케팅 분야와 해외 도서관 문헌들을 바탕으로 하여 불량행동의 개념과, 정의, 유형 및 대처방안 등을 다음과 같이 제시하였다. 1) 시대변화에 적합한 이용자 서비스 규정 개정이 필요하다. 규정은 도서관에서 수용 가능한 행동들을 정의하고,

도서관 홈페이지와 관내에 공지하여 불량행동을 사전에 예방할 수 있도록 함으로써 좋은 이용자를 만들 수 있다. 2) 이용자 유형별, 상황별 매뉴얼을 작성하여 문제적 상황에서 직원을 안내해주면 상황별로 적용할 수 있는 능력을 키울 수 있다. 3) 직원 및 이용자 교육 프로그램을 운영해야 한다. 4) 직원교육에는 이용자와 효과적인 상호작용할 수 있는 능력, 지식과 기술이 포함되어야 한다. 강력한 구두 커뮤니케이션 기술, 사람 간 상호작용 기술, 경청할 수 있는 기술, 인내력, 문제 해결/분석 능력 등이 포함되어야 한다. 또한, 이용자 질문에 적절하게 답변할 수 있기 위해서는 다양한 내외부의 유용한 자원 정보, 탐색전략, 정보기술 등에 대해 지속적으로 교육받아야 한다. 이용자 교육은 도서관 이용법, 공개된 정보활용능력, 프로그램을 제공함으로써 이용자 스스로가 자신의 필요를 충족시키게 하여야 한다.

상기 연구는 도서관서비스를 방해하고 직원 및 타 이용자에게 스트레스를 주는 이용자의 불량행동에 초점을 맞춘 연구로 국내 최초라고 할 수 있다.

도서관서비스에 불만을 표출한 불평이용자에 대한 연구로는 오동근의 “남한의 공공도서관 이용자의 불평행위”(Oh, 2003)와 “남한의 대학도서관 이용자들의 불평행위”(Oh, 2004)가 있다. 이 두 연구는 이용자의 불평은 도서관 문제를 해결하거나 혹은 서비스의 개선을 불러오는 것으로 긍정적 측면에서 다루고 있다.

그 외 행정부서, 공공기관, 각종 위원회에서 제작 보급된 고객만족서비스에 대한 매뉴얼이 있다(문화관광부, 2006; 행정자치부, 2007; 국회도서관, 2009; 국가권익위원회, 2010; 컴퓨터

프로그램위원회, 2007).

이상의 국내·외 선행연구물들을 고찰한 결과 지금까지의 도서관 문제이용자에 대한 연구는 대부분 선진 외국의 도서관을 대상으로 연구되어져 왔으며, 국내 도서관 환경에서의 관련 연구는 부족한 것으로 나타났다.

국내/외 선행연구에서와 도서관 환경에서도 비즈니스 분야처럼 문제이용자가 있다는 것을 인정하고, 그 상황에 유연하게 대처할 수 있도록 도서관이용자 서비스를 위한 매뉴얼 개발의 필요성과 직원교육을 강조하며 특히, 상황별, 유형별 커뮤니케이션 기술 방법들을 제시하고 있다.

### 3. 도서관이용자 응대서비스 현황 분석

도서관서비스에 대한 이용자 만족도를 제고하고, 친절하고 품위 있는 공공서비스 문화의 선진화를 촉진하기 위하여, 도서관현장에서 널리 활용될 수 있는 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼 개발을 위하여 국립중앙도서관 및 국회도서관과 서울/수도권(서울, 인천, 경기도) 외 부산, 대구, 광주, 대전, 울산광역시 등 임의의 공공도서관 관리자 및 직원을 대상으로 도서관 응대서비스 문제점 및 문제이용자 현황과 그에 따른 응대방안, 그리고 응대서비스 매뉴얼 개발에 관련된 요구사항을 분석하였다. 설문 배포 기관 및 회수 현황은 다음 <표 1>과 같으며 설문 배포 및 회수 시기는 2011년 10월 24일 ~ 11월 18일까지 배포 회수하였으며, 조사내용은 <표 2>와 같다.

〈표 1〉 설문 배포기관 및 회수 현황

기관	대상	배포(수)	회수(수)	회수율(%)
- 국립중앙도서관 및 국회도서관	관리자	50	27	54.0
- 서울/수도권(서울, 인천, 경기도) 및 부산, 대구, 광주, 대전, 울산광역시 등 공공도서관	도서관 직원	200	147	73.5

〈표 2〉 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼 개발에 대한 조사항목

구분	조사항목
관리자	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 문제이용자 발생 빈도</li> <li>- 문제이용자 응대(제재, 징계)에 대한 규정 유무</li> <li>- 이용자 응대서비스에 대한 직원교육 실시 유무</li> <li>- 문제이용자 응대에 대한 기록 보관 유무</li> <li>- 일반이용자 및 문제이용자 응대서비스에 대한 자유의사 개진</li> </ul>
직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 불평(불만)이용자 사례</li> <li>- 불평(불만)이용자와의 대면을 통해 귀하게서는 어떤 느낌과 스트레스</li> <li>- 불평(불만)이용자에 대한 대응 및 대처 사례를 기술</li> <li>- 경험하신 불량이용자 사례</li> <li>- 경험하신 불량이용자에 대한 대응 및 대처(제재, 징계) 사례를 기술</li> <li>- 도서관 이용자서비스현장 및 이용규정에 대한 인식 유무</li> <li>- 문제이용자의 응대서비스에 대한 교육 유무</li> <li>- 문제이용자의 응대 방안</li> <li>- 문제이용자의 응대 방안으로 효과적이라고 생각하는 부분에 대한 자유의사 개진</li> </ul>

### 3.1 관리자

도서관에서 문제이용자<sup>1)</sup>로 인한 도서관서비스상의 문제가 어느 정도 발생되는지에 대한 질문에 대해서 〈표 3〉과 같이 매주 1~2건이 22.2%, 매월 2~3건이 33.3%로 도서관에서 서비스상의 문제가 매우 자주 발생하는 것으로 나타났다.

〈표 3〉 도서관에서의 서비스상 문제 빈도

문제이용자 빈도	수	%
매주 1~2건	6	22.2
매월 2~3건	9	33.3
6개월 3~4건	4	14.8
1년에 3~4건	6	22.2
매우 드물다	2	7.5
계	27	100

도서관에서 문제이용자 응대(제재, 징계)에

1) 문제이용자는 불평이용자와 불량이용자로 구분된다. 불평이용자는 도서관 서비스 상황에서 발생한 불만족을 공적·사적으로 불평행동을 하는 이용자를 말하며, 불량이용자는 도서관 및 사서와 타 이용자에게 피해 내지 불쾌감을 주거나 부도덕적이며 불법적인 행동을 하는 이용자(예: 도서관시설 및 자료 훼손자, 알코올중독자, 노숙자, 관음증, 수다쟁이 등)를 말한다(국립중앙도서관 도서관연구소, 2011).

대한 규정이 있느냐에 대한 질문에 대해서 <표 4>와 같이 66.6%가 없는 것으로 나타나 좀더 문제이용자를 효과적으로 응대할 매뉴얼 개발이 시급한 것으로 나타났다.

<표 4> 문제이용자 응대(제재, 징계)에 대한 규정 유무

문제이용자 응대(제재, 징계)에 대한 규정	수	%
있다	9	33.3
없다	18	66.7
계	27	100

도서관에서 이용자 응대서비스에 대해 직원 교육 실시 유무 및 방법에 대한 질문에 대해서 <표 5>와 같이 84.4%가 공식 및 비공식적으로 교육을 실시하고 있었으며, 교육을 실시하고 있지 않은 도서관도 15.6%로 나타나 좀 더 적극적인 교육이 필요하다 하겠다.

<표 5> 이용자 응대서비스에 대한 직원 교육 실시 유무 및 방법

직원교육 실시 유무 및 방법	수	%
공식적으로 도서관 모든 직원을 대상으로 실시	12	37.5
비공식적으로 해당 직원을 대상으로 실시	15	46.9
교육을 실시하지 않음	5	15.6
계	32	100

도서관에서 발생된 문제이용자 응대에 대한 기록 보관 유무에 대한 질문에 대해서 <표 6>과 같이 없다가 85.2%로 많은 도서관들이 이에 대한 기록 및 보관을 소홀히 하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 이들 도서관에서 기록 보관의 필요성에는 <표 7>과 같이 82.6%가 필요하다고

답하였다. 도서관에서의 문제이용자 응대에 대한 기록은 차후 문제이용자 응대에 좋은 기초자료가 되므로 이에 대한 기록 및 보관을 소홀히 하지 않아야 되겠다.

<표 6> 문제이용자 응대에 대한 기록 보관 유무

기록 보관 유무	수	%
있다	4	14.8
없다	23	85.2
계	27	100

<표 7> 문제이용자 응대에 대한 기록 보관의 필요성

기록 보관의 필요성	수	%
예	19	82.6
아니오	4	17.4
계	23	100

마지막으로 일반이용자 및 문제이용자 응대 서비스에 대한 기타 자유 의견을 개진하도록 하였는데, 도서관 관리자 등의 의견을 정리하자면 다음과 같다.

- 1) 문제이용자 상황별 응대서비스 및 요령에 대한 매뉴얼 개발의 필요성이 절실하다.
- 2) 도서관이용자 응대서비스에 대한 직원교육이 필요하다. 즉, 불량이용자를 응대하면서 사서가 받는 스트레스, 감정노동을 해결할 수 있는 방법에 대한 교육이 필요하며 이러한 교육이 제도적으로 국립중앙도서관에 개설되어질 것을 요구하고 있다.
- 3) 도서관 이용에 대한 이용자교육이 필요하다. 현재 대부분의 도서관에서 시행하고 있는 이용자교육은 일반적인 도서관 교

- 육으로 불량이용자에게는 크게 도움이 되지 않으므로 좀 더 적극적인 도서관이용 교육이 필요하다.
- 4) 현 규정의 문제이용자에 대한 규제 및 제재가 포괄적이고 경미하여 도서관 운영의 어려움이 많다. 따라서 좀 더 강력한 도서관 이용규정이 필요하며 경우에 따라 법적조치까지 요구된다.
  - 5) 서비스접점에 사서 수가 적절히 배치되어야 하겠으며, 청사관리와 열람자 전담 관리요원이 필요하다.
  - 6) 도서관에 청원경찰 배치가 요구된다.

### 3.2 직원

도서관직원이 경험한 불평(불만)이용자 유형에 대하여 복수 응답을 요구한 결과 <표 8>과 같이 552건이 응답되어졌으며 이 중 기본적인 도서관 규정이나 제재(변상이나 패널티)에 대해 반박하는 이용자가 26.1%, 무례한(반말, 욕설, 화, 폭력) 이용자가 21.7%, 기본적인 도서관 이용법이 부족하여 사서가 이용자만을 위해 일

하기를 원하는 자가 19.9%순으로 다른 사례보다 상대적으로 높았다.

도서관직원이 불평(불만)이용자와의 대면을 통해 어떤 느낌과 스트레스를 받는지에 대하여 복수 응답을 요구한 결과 <표 9>와 같이 당혹스러움 26.6%, 화가 나고 짜증남이 22.2%, 굴욕감 14.7%, 좌절감 11.2%, 이용자 서비스에 대한 자신감 결여 10% 순으로 나타났다.

도서관직원이 경험한 불평(불만)이용자에 대한 대응 및 대처 사례에 대한 질문에 대해서 분석한 결과, 대응(대처) 방안의 유형은 1) 도서관 이용규정에 따른 대응, 2) 친절서비스로 대응, 3) 유연한 서비스로 대응, 4) 단호함으로 대응하는 것으로 나타났다.

도서관직원이 경험한 불량이용자 사례에 대하여 복수 응답을 요구한 결과 <표 10>과 같이 1,225건으로 불평(불만)이용자 건수인 552건보다 무려 2배 이상이 응답되었다. 그만큼 도서관 현장에서의 불량이용자가 많음을 보여주고 있으며 그 유형도 다양했다.

문제이용자의 응대서비스에 대한 교육을 받은 적이 있는지에 대하여는 <표 11>과 같이

<표 8> 도서관직원이 경험한 불평(불만)이용자 유형(중복 응답)

불평(불만)이용자 유형	수	%
기본적인 도서관 규칙이나 제재(변상이나 패널티)에 대해 반박하는 이용자	144	26.1
무례한(반말, 욕설, 화, 폭력) 이용자	120	21.7
기본적인 도서관 이용법이 부족하여 사서가 이용자만을 위해 일하기를 원하는 자	110	19.9
신속한 정보 및 서비스 등을 무리하게 요구하는 자	50	9.0
도서관이 소유하지 않는 자료를 무리하게 요구하는 자	49	8.9
본인의 요구를 사서에게 설명하지 못하거나 원하는 것을 잘 모르는 이용자	45	8.1
이용자 질문에 대한 사서의 응답을 신뢰하지 않는 이용자	32	5.9
기타	2	0.4
계	552	100

〈표 9〉 도서관직원의 불평(불만)이용자 대면 느낌 및 스트레스(중복 응답)

불평(불만)이용자 대면 느낌 및 스트레스	수	%
당혹스러움	145	26.6
화가 나고 짜증남	121	22.2
굴욕감	80	14.7
좌절감	61	11.2
이용자 서비스에 대한 자신감 결여	53	10.0
상급자의 문책에 대한 염려	39	7.1
이용자 서비스를 더 잘 해야겠다는 자책감 내지는 도전의식	39	7.1
기타	6	1.1
계	544	100

〈표 10〉 도서관직원이 경험한 불량이용자 유형(중복 응답)

불량이용자 유형	수	%
휴대폰사용으로 타 이용자에게 피해를 주는 자	132	10.9
수다 및 잡담이 심하여 타 이용자에게 피해를 주는 자	130	10.6
도서관 자료를 훼손하거나 절취하는 자	127	10.4
도서관 자료를 개인화(몰래 숨겨두는 행위 등)하려는 자	111	9.0
아이들을 방치하여 도서관을 소란스럽게 하는 자	106	8.7
정신질환자	101	8.2
도서관 시설 및 물품을 훼손하거나 본래의 사용목적에 지장을 초래하는 자	99	8.1
노숙자	94	7.7
지나친 애정행위를 하는 이용자	74	6.0
지정된 장소외의 흡연을 하는 자	63	5.1
노출이 심한 옷을 입는 등 도서관 이용 복장으로 적합하지 않는 자	61	5.0
관내 PC로 음란물 및 게임에 접속하는 자	61	5.0
알코올중독자	33	2.7
지정된 장소외의 음식물을 섭취하는 자	19	1.5
기타	14	1.1
계	1,225	100

〈표 11〉 문제이용자 응대서비스 교육 유무

교육 유무	수	%
아니오	79	53.7
예	68	46.3
계	147	100

53.7%가 교육을 받은 적이 없는 것으로 나타나 도서관 현장에 문제이용자에 대한 좀 더 적극적인 교육이 이루어져야 하겠다.

도서관직원이 경험한 불량이용자에 대한 응대 및 대처 사례를 분석한 결과, 다음과 같은 방법으로 응대(대처)하고 있었다. 1) 도서관 이용규정 위반자(휴대폰 통화, 잡담, 소란, 아이들 방치 등)의 경우 먼저 주의 → 경고 → 퇴실 및 퇴관 조치 → 도서관이용 제한 순으로 대처, 2) 노숙자, 흡연자 등의 경우 수시로 도서관을 순회하며 재제, 3) 절도자, 정신이상자, 알코올중독자 등의 경우 경찰서 신고 처리, 4) 기타 도서관 시설 및 물품 훼손의 경우, 훼손된 상태의 물품만을 발견하였기 때문에 이용자에 대한 대응을 하지 못하는데, 도서관내에서도 CCTV의 설치가 필요하다고 주장하고 있다.

문제이용자의 응대 방안으로 효과적이라고 생각하는 부분에 대한 질문에서 <표 12>와 같이 직원이 이용자를 위해 할 수 있는 것들을 분명하게 설정한다가 16%, 열람봉사 직원의 수를 적

정하게 배치한다가 14.3%, 유연한 도서관 이용규정 관련 정책 및 절차를 갖춰야 한다가 12.9%, 규칙, 규정, 절차를 공개한다가 12%, 직원에게 정기적으로 도서관이용자 응대서비스에 대한 교육을 실시한다가 11.5% 순으로 골고루 응대 방안을 제시하였다.

마지막으로 문제이용자 응대서비스에 있어 효과적인 방안을 분석한 결과, 도서관직원은 다음과 같은 방안을 제시하고 있었다. 1) 도서관이용자 응대서비스 질적 향상을 위해 엄격한 도서관 이용규정 적용, 2) 이용자의 요구에 대해 경청, 공감, 도서관 이용규정 및 도서관 입장을 설득, 3) 관리자는 직원의 입장을 충분히 이해하고 적정 수 및 적절한 직원 배치, 4) 도서관 열람서비스 지침 및 서비스 매뉴얼 마련, 5) 도서관 이용규정에 대한 이용자교육과 도서관 서비스에 대한 직원교육이 필요, 6) 문제이용자에 대한 법적 조치가 필요, 7) 도서관에 청원경찰 배치가 필요.

<표 12> 문제이용자의 응대서비스 방안(중복 응답)

문제이용자 응대 방안	수	%
직원이 이용자를 위해 할 수 있는 것들을 분명하게 설정한다.	93	16.0
열람봉사 직원의 수를 적정하게 배치한다.	83	14.3
유연한 도서관 이용규정 관련 정책 및 절차를 갖춰야 한다.	75	12.9
규칙, 규정, 절차를 공개한다.	70	12.0
직원에게 정기적으로 도서관이용자 응대서비스에 대한 교육을 실시한다.	67	11.5
기술적 문제는 즉시 해결해야 한다.	65	11.3
직원의 건의사항을 관리자는 수용해야 한다.	65	11.2
이용자를 위한 도서관 및 정보활용 교육 프로그램 제공한다.	63	10.8
계	581	100

## 4. 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼 개발

도서관의 일반이용자 및 문제이용자 유형별 응대서비스 매뉴얼을 개발하기 위해 각 행정부서, 국가 및 일반 위원회, 기업체 민원 및 고객 만족에 대한 매뉴얼과 전 장에서 분석한 국내·외 선행연구의 도서관 문제이용자 대응방안 및 매뉴얼 내용과 국내 국가 및 공공도서관 문제이용자 현황 및 그에 따른 응대방안 분석을 토대로 매뉴얼 구성을 제시하자면 다음과 같다.

### 4.1 일반이용자 응대서비스 매뉴얼

공공서비스의 제공에 있어서 고객주도적 서비스 접근방법에 대한 다각적인 노력은 이미 1990년대부터 영국을 비롯한 유럽이나 미국 등 선진국에서 국가의 주요정책으로 추진되어 왔다. 이러한 영향으로 국내에서도 1990년대 중반에 들어서면서 이 분야에 관한 논의가 활발하게 진행되었고 사회전반에 '고객', '고객만족', '고객중심행정'이라는 용어가 등장하게 되었다. 그 결과, 국민의 정부시절, 1998년 6월에 대통령 훈령 제70호로 '행정서비스헌장 제정지침'을 공포하게 되었고, 그 이후 2007년에 기획예산처에서는 공공기관이 최종 소비자인 국민에게 제공하는 핵심서비스 내용과 기준을 명확히 제시하도록 고객헌장 및 서비스이행표준 가이드북을 제작·배포하였다(기획예산처, 2007.6.29).

공공도서관에서도 고객지향적 행정서비스에 대한 정부의 개혁의지와 민선단체장들의 행정

서비스 강화노력의 영향으로 행정부서 중심의 행정서비스헌장을 도서관의 실정에 맞게 수정하여 '도서관서비스헌장', '도서관이용서비스헌장', '도서관행정서비스헌장' 등으로 다양하게 제정하여 운영하고 있다.

이에 공공기관으로서 도서관에서 당연히 서비스해야 할 '도서관 이용서비스헌장' 이행은 물론 친절한 도서관서비스에 대한 이용자 만족도를 제고하고 품격 있는 문화 시민의식의 선진화를 촉진하기 위한 도서관의 일반이용자 응대서비스 매뉴얼을 개발하기 위해 문화관광부(2006), 「고객만족매뉴얼」, 국민권익위원회(2010), 「특이민원인 응대 매뉴얼」, 사법발전재단(2010), 「특이심리 민원인의 이해와 응대」, 컴퓨터프로그램위원회(2007), 「고객만족(CS)서비스 매뉴얼」, 국회도서관(2009), "국회도서관 야간·휴일개관 등에 따른 열람실 운영지침", 행정자치부(2007), 「행정자치부(지방자치단체) 고객만족(CS) 행정 실행매뉴얼」, 전라남도교육청(2006), 「친절서비스 길잡이-공무원 친절교육」, 창원시(2006), 「고객만족 경영매뉴얼」 등을 토대로 도서관 일반이용자 응대서비스 매뉴얼 내용을 제시하고자 한다.

먼저 도서관 열람 및 정보서비스 담당직원은 일반이용자 응대서비스에 대한 기본 서비스원리 이해 및 이용자만족 서비스 제고가 선행이 되어야 하겠다. 대개 이용자의 서비스 불만족은 도서관직원의 불친절한 서비스에 기인한다는 것에 인식하여 보다 친절한 서비스를 통해 이용자 만족도를 제고하여야 할 것이며, 구체적인 매뉴얼 모형을 제시하자면 <표 13>과 같다.

〈표 13〉 도서관 일반이용자 응대서비스 매뉴얼 모형

구분	지침 항목	지침 내용
이용자 응대서비스 기본지침	1) 이용자 응대 기본지침	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이용자 응대 기본자세</li> <li>• 이용자 응대 3S(스마일-서비스-스피드)</li> <li>• 이용자에 대한 호칭</li> <li>• 이용자의 기본적 욕구 이해</li> <li>• 상황별 응대방법</li> <li>• 이용자별 응대 방법</li> <li>• 담당직원의 근무자세</li> </ul>
	2) 이용자 응대 화법	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대화의 기본 원리</li> <li>• 성공적인 대화의 단계</li> </ul>
	3) 복장 및 용모	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공통사항</li> <li>• 남자/여자</li> </ul>
상황별 응대서비스 지침	1) 창구응대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기본자세</li> <li>• 창구 예절</li> <li>• 사용 용어</li> <li>• 다양한 이용자 응대</li> </ul>
	2) 사무실응대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사무실에 이용자가 방문했을 때 자세</li> <li>• 말하는 태도</li> <li>• 듣는 태도</li> </ul>
	3) 전화응대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전화응대의 기본태도</li> <li>• 전화응대의 단계</li> <li>• 전화응대 불친절 사례</li> <li>• 화가 난 이용자와의 전화응대</li> <li>• 전화응대 BEST 8/ 전화응대 WORST 8</li> </ul>
	4) 인터넷 민원 응대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인터넷 민원 답변 요령</li> <li>• 인터넷 민원답변 사례</li> </ul>
불만이용자 응대서비스 지침	1) 불만 응대 4원칙	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이용자를 화나게 하는 5가지 태도</li> <li>• 불만응대에도 왕도가 있다!!</li> </ul>
	2) 불만 처리 기법	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 불만 처리의 기본공식</li> <li>• 불만 처리 3變法</li> <li>• 불만처리 6단계</li> </ul>
	3) 이용자 유형별 응대 지침	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전문가형, 우유부단형, 빨리빨리형, 트집형, 거만형, 쾌활형(명랑형), 온순형, 의심형, 무조건 요구형, 어린이 동반이용자</li> </ul>

## 4.2 문제이용자 응대서비스 매뉴얼

문제이용자 응대서비스 매뉴얼 개발을 위해 국내 도서관 문제이용자 현황 및 그에 따른 응대 방안 분석과 국내에서는 공공기관으로 국민권익위원회(2010), 「특이민원인 응대 매뉴얼」과 사법발전재단(2010)에서 「특이심리 민원인의 이해와 응대」 등 일종에 문제민원인에 대한 응대

매뉴얼과 비교적 자세하게 열람실 운영정책 및 단계별 처리절차와 행동요령 등을 제시하고 있는 국회도서관(2009)의 “국회도서관 야간·휴일개관 등에 따른 열람실 운영지침”과 외국의 경우 문제행동 유형별로 제정한 Rubin(1990) “화난 이용자: 참고데스크에서의 화난 이용자 진정법(Anger in the Library: Defusing Angry Patrons at the Reference Desk)”과 도서관에

서 일어날 수 있는 다양한 유형을 종합해서 제정한 Smith(1993)의 “문제이용자 봉사: 도서관 직원용 매뉴얼(Serving the Difficult Customer: A How-To-Do-It Manual for Library Staff)”과 그 외 미국의 “살렘 공공도서관 문제 행동 매뉴얼(Salem Public Library Problem Behavior Manual)”<sup>2)</sup>에서 다양한 문제행동에 대해 정책과 처리절차를 소상하게 기술하고 있다. 이상의

자료와 설문결과 도서관에서 자주 발생하는 문제이용자 유형들을 바탕으로 문제이용자 응대서비스 매뉴얼의 모형을 제시하자면 <표 14>와 같다.

실제 도서관 이용규정에 반복하여 화를 내는 문제이용자에 대한 응대지침의 예시를 제시하자면 <표 15>와 같다.

<표 14> 도서관 문제이용자 응대서비스 매뉴얼 모형

구분	지침 항목 및 내용
문제이용자 응대서비스 일반 지침	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 모든 사람을 차별 없이 똑같이 대하여 한다.</li> <li>• 이용규정을 적용할 경우는 확고하게 일관성 및 공정성을 유지하여야 한다.</li> <li>• 타 이용자 및 직원의 업무에 지장을 주는 행동을 보고 그대로 두어서는 안 된다.</li> <li>• 모든 직원은 잠재적 문제발생에 대해 경각심을 가져야 한다.</li> <li>• 문제이용자에 대한 대응은 팀웍이 중요하므로 주위에 무엇이 일어나고 있는지 주의를 기울여야 한다.</li> <li>• 문제행동에 직면했을 때                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상대방의 말을 경청하여야 한다.</li> <li>- 평소의 목소리 톤으로 침착하게 대응하여야 한다.</li> <li>- 이성적인 태도로, 상대방과 절대 논쟁하지 말아야 한다.</li> <li>- 상대방의 몸에 손을 대어서는 안 된다.</li> <li>- 상대방이 폭력을 휘두를 것 같으면 출구(본인과 상대방)를 막지 말아야 한다.</li> <li>- 위험한 상황일 경우 주저하지 말고 경찰에 신고하여야 한다.</li> </ul> </li> <li>• 사건발생시 동료 간의 팀웍을 할 수 있게 사전에 의사소통 신호체계를 개발한다.</li> <li>• 이상이 있을 때는 업무일지(사건경위보고서 작성 등)에 기록하고 사무실 서무, 관리자 및 관계부서에 연락하여야 한다.</li> <li>• 동일한 개인이나 그룹이 문제를 지속적으로 일으키며 그 정도가 더 심했을 때, 현행 규정으로 해결이 불가능하면, 조치사항을 상관과 협의한다.</li> </ul>
유형별 문제이용자 응대서비스 지침	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 도서관대출/반납규정에 이의를 제기하는 경우</li> <li>2) 도서관자료를 훼손하는 경우</li> <li>3) 도서관시설물을 파손하는 경우</li> <li>4) 휴대폰이나 잠담으로 도서관을 소란스럽게 하는 경우</li> <li>5) 어린이열람실에서 아이를 방치하는 경우</li> <li>6) 게임 및 음란물에 접속하는 경우</li> <li>7) 정신질환자나 알콜중독자 등 이상행동자의 경우</li> <li>8) 불결하고 악취나는 노숙인 이용자의 경우</li> <li>9) 관내에서 절도행위가 발생하는 경우</li> <li>10) 폭력을 행사하거나 흥기를 소지한 이용자의 경우</li> <li>11) 성추행 및 성희롱이 발생하는 경우</li> <li>12) 반려견 등 애완동물을 동반하는 경우</li> </ol>

2) Salem Public Library Problem behavior Manual:  
 <<http://splnotebook.pbworks.com/w/page/24041942/Problem%20Behavior%20Manual>>.

〈표 15〉 도서관 이용규정에 반복하여 화를 내는 자에 대한 응대지침 예시

《문제상황》

- 대출회원 가입 시 개인정보의 기재를 꺼리며 규정을 따지는 경우
- 가족의 회원카드로 자료 대출을 요구하며, 본인만 사용할 수 있다는 규정에 이의를 제기하는 경우
- 자료의 반납연체로 대출 정지되었음에도, 무조건 자료대출을 요구하는 경우

《응대요령》

1. 흥분한 이용자에게 자료실 내 다른 이용자들에게 방해가 될 수 있으니 목소리를 낮춰 줄 것을 정중히 요구함.
2. 이용자의 목소리가 커지는 경우에는 별도 사무실로 안내하여, 이용자의 이야기를 충분히 들어 봄. 흥분을 가라앉히기 위해 차를 한잔 제공하는 것도 유용함.
3. 이용규정으로 불편을 드려서 죄송하지만, 도서관 운영의 어려움(연체자 관리, 장서 관리 등)을 이용자가 납득할 수 있도록 설명하여, 이용자의 오해가 풀어지도록 노력함.
4. 도서관 규정의 제·개정이 필요한 사항은, 당장 규정을 고치기는 어렵지만, 관련 규정을 개정하는 기회에 이용자의 의견을 반영할 수 있음을 설명함.

**tip!**

- ☞ 이용자의 문제 상황을 재빨리 파악하여 해결방안을 같이 모색해 주려는 직원의 노력을 보여주는 것이 중요함.
- ☞ 이용자의 개정 요구가 빈번한 사항은 이용규정의 개정을 적극 검토하도록 함.

## 5. 결론 및 제언

최근 높은 실업률을 비롯해 사회적 병리 문제가 도서관에 유입되면서 문제이용자의 부적절한 행동이 증가하고 있다. 사회가 불안하고, 생존경쟁이 치열해짐에 따라 각종 범죄사건이 증가하고 있는데 도서관 또한 예외라 할 수 없다.

서비스 접점에 있어서 이용자 문제행동은 타 이용자의 이용만족에 있어서 가장 중요한 역할을 하는 도서관직원에게 까지 부정적 영향을 미치고, 이는 결국 서비스의 불만족과 이로 인한 도서관 조직에 악영향을 끼치며 전반적인 도서

관 서비스의 질적 저하를 유발하는 중요한 요인으로 작용할 수 있다.

그러나 도서관 현장에서 일하는 직원들은 이런 문제이용자를 다루는 교육을 제대로 받지 못한 상황에서 이들과 씨름하고 있다. 이외에도 일상적인 도서관 업무도 갈수록 가중되어 대부분의 직원들은 쉴 틈이 없는 상태인데, 야간개장 등으로 열람시간 연장, 이에 대한 직원 충원 없이 비정규직 대치로 업무의 전문성 저하로 이용자의 불평 또한 증가하고 있어 도서관의 근무상황은 갈수록 악화되어 가고 있다.

또한 특히 큰 규모의 도서관일수록 기관장들은 대민서비스 일선에서 일어나고 일들에 대해

잘 모르고 있고 민원이 일어날 때면 주로 민원인 입장을 들어주는 경향이 있어 이로 인해 직원들은 민원처리보다 윗분들에 대해 더 신경을 쓰고 있는 상황이다.

선진국에서는 일찍부터 일선에서 뛰고 있는 직원들이 이용자 응대에 대한 강한 확신과 최소한의 스트레스를 받으며 이용자 서비스를 하기 위해 문제이용자 매뉴얼을 제정하여 현장에서 활용하도록 하고 있다.

이에 국내에서도 도서관서비스에 대한 이용자 만족도를 제고하고, 친절하고 품위 있는 공공서비스 문화의 선진화를 촉진하기 위하여, 실용지침으로 도서관현장에서 널리 활용될 수 있는 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼을 개발하기 위하여 다음과 같이 연구를 수행하여 결과를 도출하였다.

첫째, 도서관 문제이용자의 개념과 유형을 파악하고 문제이용자에 대한 효율적 대응 방안과 매뉴얼 개발에 관련된 국내·외 선행연구를 개관하였다.

많은 선행연구들은 비즈니스 분야처럼 도서관에서도 문제이용자가 있다는 것을 인정하고, 그 상황에 유연하게 대처할 수 있도록 시대 변화에 적합한 도서관이용자 서비스 규정 개정에 대한 필요성과 매뉴얼 개발과 직원교육을 강조하며 특히, 상황별, 유형별 커뮤니케이션 기술, 불량이용자로부터 스트레스를 받지 않을 수 있는 다양한 방법들을 제시하고 있다.

둘째, 실용지침으로 도서관현장에서 널리 활용될 수 있는 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼 개발을 위하여 도서관관리자, 서비스 접점에 있는 도서관직원을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 이를 통해 도서관 문제이용자 유형, 대

응사례, 매뉴얼 개발과 관련된 사항을 분석하였다.

셋째, 국내·외 문제이용자에 대한 선행연구에 대한 조사·분석 내용과 도서관이용자 응대서비스 매뉴얼에 관한 설문분석 결과 및 도서관이용자를 위한 도서관 기본 서비스측면의 열람 및 정보서비스 이용자 응대 지침과 도서관 문제이용자를 위한 응대 지침으로 매뉴얼을 구성하였다.

본 연구를 통해 도서관이용자 응대서비스에 대한 제언을 하자면 다음과 같다.

- 1) 도서관직원은 이용자의 요구에 대해 경청, 공감, 도서관 이용규정 및 도서관 입장을 설득 순의 친절서비스로 문제이용자를 미연에 방지하여야 하겠다.
- 2) 도서관서비스에 대한 직원교육과 도서관 이용규정에 대한 이용자교육을 주기적으로 실시하여야 하겠다.
- 3) 도서관이용자 응대서비스 질적 향상을 위해 보다 엄격한 도서관 이용규정을 적용하여야 하겠다.
- 4) 관리자는 직원의 입장을 충분히 이해하고 적정 수 및 적절한 직원을 배치하여야 하겠다.
- 5) 도서관 문제이용자에 대한 법적 조치를 강화하여야 하겠다.
- 6) 도서관내에서 신입 직원이 있을 경우 근무에 앞서 응대서비스 교육이 선행되어야 하겠다.
- 7) 국립중앙도서관 사서교육문화과에서는 신입사서 교육 및 중견 사서를 대상으로 도서관이용자 응대서비스에 대한 교육프로그램을 개설하여야 하겠다.
- 8) 문제이용자가 자주 발생하는 도서관에는 청원경찰을 배치하여야 하겠다.

## 참 고 문 헌

- 국민권익위원회 (2010). 특이민원인 응대 매뉴얼. 서울: 국민권익위원회.
- 국회도서관 (2009). 국회도서관 야간·휴일개관 등에 따른 열람실 운영지침. 서울: 국회도서관.
- 기획예산처 (2007. 6. 29). 공공기관이 제공하는 서비스, 한 눈에: 기획처, 고객현장 및 서비스이행표준 가이드북을 제작·배포, 보도자료.
- 문화관광부 (2006). 고객만족매뉴얼. 서울: 문화관광부.
- 박현주 (2010). 도서관 이용자 불량행동에 관한 고찰. 한국비블리아학회지, 21(2), 57-68.
- 사법발전재단 (2010). 특이심리 민원인의 이해와 응대. 서울: 사법발전재단.
- 전라남도교육청 (2006). 친절서비스 길잡이-공무원 친절교육. 전남: 전라남도교육청.
- 창원시 (2006). 고객만족 경영매뉴얼. 창원: 창원시.
- 컴퓨터프로그램위원회 (2007). 고객만족(CS)서비스 매뉴얼. 서울: 컴퓨터프로그램위원회.
- 행정자치부 (2007). 행정자치부(지방자치단체) 고객만족(CS) 행정 실행매뉴얼. 서울: 행정자치부.
- Bullard, S. W. (2002). Gypsies, tramps and rage: Coping with difficult patrons. *The Reference Librarian*, 36(75-76), 245-252.
- Currie, C. L. (2002). Difficult library patrons in academe: Its' all in the eye of the beholder. *The Reference Librarian*, 36, 181-188.
- Fairfax County Public Library (1990). Problem behavior manual. Chicago: Public Library Association.
- Oh, D.-G. (2003). Complaining behavior of public library users in South Korea. *Library and Information Science Research*, 25(1), 43-62.  
[http://dx.doi.org/10.1016/S0740-8188\(02\)00165-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0740-8188(02)00165-2)
- Oh, D.-G. (2004). Complaining behavior of academic library users in South Korea. *The Journal of Academic Librarianship*, 30(2), 136-144.
- Osa, J. O. (2002). The difficult patron situation: Competency-based training to empower front-line staff. *The Reference Librarian*, 36(75-76), 263-276.
- Ross, C. S., & Dewdney, P. (1998). *Communicating professionally: A how-to-do-it manual for librarians* (2nd ed). New York: Neal-Schuman Publishers.
- Rubin, R. J. (1990). Anger in the library: Defusing angry patrons at the reference desk. *The Reference Librarian*, 31, 39-51.
- Rubin, R. J. (2000). *Defusing the angry patron: A how-to-it manual for librarian and para-professionals*. New York, London: Neal-Schuman Publishers, Inc.
- Salem Public Library Problem Behavior Manual. Retrieved from  
<http://splnotebook.pbworks.com/w/page/Problem/Behavior/Manual>

Smith, K. (1993). Serving the difficult customer: A how-to-do-it manual for library staff. New York: Neal-Schuman Publishers, Inc.

Wills, M. R. (1999). Dealing with difficult people in the library. Chicago: American Library Association.

• 국문 참고문헌에 대한 영문 표기  
(English translation of references written in Korean)

Anti-Corruption & Civil Rights Commission (2010) Serving manual for difficult patron. Seoul: Anti-Corruption & Civil Rights Commission.

Changwon City (2006). Administration manual for customer satisfaction. Changwon City.

Computer Program Committee (2007). Manual for customer satisfaction service. Seoul: Computer Program Committee.

Jeollanamdo Office of Education (2006). Guidelines for a kind service. Jeollanamdo: Jeollanamdo Office of Education.

Jurisdiction Development Foundation (2010). Understanding and serving for difficult patron. Seoul: Jurisdiction Development Foundation.

Ministry of Culture and Tourism (2006). Customer satisfaction manual. Seoul: Ministry of Culture and Tourism.

Ministry of Planning and Budget (2007. 6. 29). Publish and distribution: A charter for customer and service implementation standard guidebook.

Ministry of Public Administration and Security (2007). Administration implementation manual for customer satisfaction. Seoul: Ministry of Public Administration and Security.

National Assembly Library (2009). Guidelines for management of reading room in National Assembly Library. Seoul: National Assembly Library.

Park, Hyun-Joo (2010). Study on the bad behavior of library users. Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science, 21(2), 57-68.