

# 위기관리 담당자들의 업무 만족도 및 능력향상 방안\*

백진숙

이 연구는 위기관리 담당자들의 능력 확보 및 향상 방안을 제안하는 것이 목적이다. 먼저 담당자는 대부분이 40대 중반의 남성이며, 재직기간에 비해 위기관리 업무 경력은 평균 2년 8개월 정도로 비교적 짧다. 위기관리 담당자들은 업무만족도가 매우 낮으며, 지속적으로 업무를 수행하고 싶다는 적극적인 의지를 보이고 있지 않다. 또한 본인은 '업무에 필요한 새로운 지식과 방법을 익히기 위한 지속적인 노력'을 하고 있으나, 현재 갖고 있는 '지식 및 경험' 여부에 대해서는 매우 부정적인 평가를 하고 있으며, 위기관리의 중요한 영역인 미디어 관계를 수행하는 능력도 취약한 것으로 나타났다. 이는 위기관리 교육의 전문화가 시급하다는 것을 의미한다. 위기관리 담당자들은 교육의 필요성과 참여의사는 매우 높게 나타났으나, 실제로 교육은 일반화되고 이론적인 내용의 강의가 연간 반복적으로 이루어지고 있다. 또한 교육내용의 전문성 및 다양성 부족, 단기적인 교육지원, 담당교육기관의 한정 등 문제점을 내재하고 있으므로, 개선되어야 할 것으로 보인다. 두 번째, 담당자들은 위기관리 업무가 매우 중요하지만 조직 내 위상과 이해하는 정도가 낮다고 평가했다. 따라서 위기관리의 바람직한 업무 실행을 위해서 우선적으로 '전체 조직 내의 위기관리에 대한 마인드 강화와 전문인력을 보강해야 한다는 점을 제기했다. 또한 업무자체의 기획력 및 개개인의 능력을 강화해야 한다는 점을 강조했다. 또한 상관관계 분석에서 보면 조직을 위해 필요한 항목이 모두 관련성을 보인다는 것이 특징이며, 가장 중요한 관건으로 '예산'의 문제를 지적했다. 즉, 위기관리 업무의 수행을 위해서 충분한 예산이 확보되면 전문인력이 보완되고, 업무 기획력과 담당자 개개인의 능력이 강화되며, 매뉴얼 개선과 모의훈련(시뮬레이션)이 활성화되고, 부서 간 협조체계가 공고히 됨과 아울러 전체조직내의 위기관리 마인드도 강화할 수 있다.

**주제어:** 위기관리 전문성, 위기관리 업무 만족도, 위기관리 교육

## 1. 문제제기 및 연구목적

위기관리는 발생하기 전 위기 징후를 파악하고 준비하는 것에서 시작한다. 또한 위기관리는 위기상황이 종결된 후에도 이후의 위기상황을 대비하여 대응 체계를 보다 향상시키는 것이다. 위기는 일단 발생하면 신용이나 평판 등 조직이나 기업의 귀중한 자산을 훼손하는 것이 당연시되며, 그렇기 때문에

\* 본 논문은 2012년 국가위기관리학회 하계학술대회에서 발표되었던 논문을 수정·보완한 것입니다.

에 피해를 최소화하기 위한 끊임없는 준비는 필연적일 수밖에 없다. 특히 발생가능성이 희박하고, 영향력이 크며, 예상치 못한 위기일수록 위기관리의 중요성은 더욱 커진다(Coombs, 1999).

어떠한 조직이든 위기를 예방하거나 위기가 발생되었을 때 피해로부터 당면한 손실을 최대한 줄이기 위한 노력은 당연과제일 수 없다. 이러한 조직의 노력 자체가 위기관리이며, 위기관리는 위기를 예방하고, 위기가 발생한 후 이에 대응하기 위한 전략적인 계획과 방법을 모두 포괄한다(김영욱, 2002).

항상 예고 없이 발생하는 위기를, 조직 특히 조직 구성원들이 평상시 어떻게 준비하느냐에 따라 사고가 사건으로 확대될 수도 있고, 반대로 기회가 될 수도 있다. 따라서 평소 공중들과의 관계증진에 노력하는 조직과 조직 구성원들은 위기관리 선택의 폭을 넓게 하고, 조직의 신뢰를 확보할 수 있다.

결과적으로 위기관리 담당자들의 위기관리 노력과 능력 확보가 곧 조직의 위기관리 능력이다(Coombs, 1999; 이현우 역, 2003). 그러므로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력을 보다 발전시키고, 위기 발생 시 전문가로서 어떻게 행동해야 하는가를 명확히 판단하는 위기관리 실무자를 만들기 위해 끊임없는 교육과 능력향상을 위한 방안이 필요하다.

이와 관련하여 현재 행정안전부에서는 위기관리 담당 공무원들의 재난대응역량을 제고하고 재난관리를 원만히 수행하고자 하는 목표로 교육을 시행하고 있다. 구체적으로 교육의 목표는 ‘국가위기관리 지침에 따라 운영하고 있는 위기관리 매뉴얼의 체계를 이해하고, 매뉴얼의 중요성을 인식하며 재난관리 업무 역량을 제고한다’는 것이다. 이는 법적으로 “재난 및 안전관리 기본법” 제34조에서 교육을 할 수 있도록 규정되어 있다.

교육 참석자들은 지자체, 중앙부처, 소속기관의 모든 재난관리 업무 담당자로, 해당 기관에 교육대상자 추천을 요청하고 참석자를 취합하게 된다. 연간 5개 과정 9개 기수의 교육이 진행되고, 교육내용은 ‘위기관리 및 위기관리체계의 이해’, ‘국가재난관리체계의 이해’ 등이다.<sup>1)</sup>

이 연구는 포괄적으로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력을 평가하고, 분석결과를 이용하여 위기관리 능력 확보방안을 마련하는 것이 목적이다. 또한 다양하고 심층적인 연구결과를 바탕으로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력의 향상과 더불어 효율적인 위기관리 활동에도 활용하고자 한다.

다시 말하면 위기관리 실무자들의 위기관리 능력향상을 위한 이 연구는 첫째, 위기관리 담당자들의 위기관리 능력을 평가한다. 둘째, 위기관리 부서의 실행과정 및 현황 등에 대한 다각적인 평가를 실시하여 개선점을 파악하고 담당자들의 능력향상을 위한 기초 자료를 확보한다. 마지막으로 위기관리 담당자의 위기관리 능력의 향상을 위한 방안을 논의하고자 한다.

## II. 이론적 고찰

1) 이 내용은 ‘위기관리 매뉴얼 담당자 교육’을 담당하는 행정안전부 재난대책과 업무담당자에게 이메일 질문을 통해 받은 답변 내용. 업무담당자는 답변에서 예산은 교육원에 위탁해서 진행하는 이유로 발생하지 않으나, 앞으로는 예산이 지원되어 양적, 질적으로 풍부한 교육을 진행되기를 바라며, 교육원/교육 참석자들의 의견을 수렴해서 계획수립에 반영할 예정이라고 밝혔다.

산업의 정당성을 위협하고, 조직의 전략적 사명을 변경시키며, 사람들이 세상을 보는 방식을 교란시키는 것(Pauchant & Mitroff, 1992)을 위기라고 한다면, 이러한 위기를 예방하거나 위기로부터 피해를 줄이기 위한 조직의 노력은 불가피하다. 이러한 노력이 위기관리이며, 위기관리란 위기를 예방하고, 위기가 발생한 후 이에 대응하기 위한 전략적인 계획과 방법이다. 또 위험과 불확실성을 제거하고 조직으로 하여금 통제력을 회복하도록 돕는 과정이다. 위기관리에 대한 주요 정의를 보면 다음과 같다.

Fearn-Banks(1996)는 조직에 부정적인 영향을 주는 사건들의 위험성과 불안 요인을 감소시키고 조직이 능동적으로 대처할 수 있도록 하는 전략적인 계획이라고 규정했다. 또 Littlejohn(1983)은 비상사태를 피하기 위해 노력하고, 위기 발생에 대비하여 계획하며, 필요할 때에는 그것을 실행에 옮기는 다각적인 조직 차원의 노력으로 위기관리를 정의하고 있다.

그러나 Coombs(1999)는 위기상황에 대응하고 위기에 의해 야기되는 실제적인 피해를 줄이는 광범위한 활동으로, 조직 차원의 문화 및 구조 등과 연결된 장기적이고 일관성 있는 활동이라고 위기관리를 정의했다. 또한 위기관리는 예방(prevention), 대비(preparation), 실행(performance), 학습(learning)으로 구성되어 있다고 하였다. 이 정의는 사전 예방 차원의 위기관리와 실행 및 학습에 관련된 사후 위기관리로 명확히 구분하고 있어 위기관리를 보다 분석적으로 이해하는데 도움이 된다.

위기관리는 위기로 인한 부정적인 결과를 예방하거나 최소화함으로써 위기의 피해로부터 조직 및 조직과 관련된 스테이크홀더 그리고 산업계 전체의 보호를 목표로 한다(Coombs, 1999; 이현우 역, 2003). 그렇기 때문에 장기적인 공중관계를 중심으로 PR 차원의 위기관리가 이루어져야 한다. 또한 위기관리는 공중의 의견과 입장이 보다 존중되는 쌍방향 커뮤니케이션의 지향이 더욱 중요한 의미를 갖는다.

오늘날의 조직 환경은 과거에 비해 위기관리에 더 많은 비중을 부여하고 있다. 과거에 비해 위기에 대한 대비를 소홀히 한 조직은 더욱 많은 것을 잃게 되기 때문이다. 다양한 환경의 변화로 말미암아 조직은 위기에 쉽게 노출되고 있으며 또한 위기에의 미숙한 대응이 초래하는 손실은 갈수록 늘고 있어 위기관리의 중요성은 더욱 강조되고 있다. 특히 주목해야 할 환경변화는 보다 적극적인 성향을 띠고 있는 스테이크홀더의 활동성과 온라인 매체환경 등 뉴스 미디어와 관련된 커뮤니케이션 기술의 발전이다.

위기관리 부서는 다양한 유형의 위기를 다루기 위해 일반적으로 위기관리 계획의 수립과 위기관리 계획에서 다루어지지 않은 모든 문제에 대처하는 책임을 맡고 있다. 이러한 책임을 3가지로 나누어보면 다음과 같다(Coombs, 1999; 이현우 역, 2003).

위기관리 계획을 수립하기 위해서는 가장 먼저 조직에 어떤 위기가 발생할 가능성이 높은가에 대해 예측할 수 있어야 한다. 또한 위기관리 부서는 여러 유형의 위기들에 대한 스캐닝(scanning)을 통해 수집한 잠재적 위기에 대한 정보, 그리고 위기를 예방하기 위해 조직이 취할 대응 조치에 대한 정보를 필요로 한다.

위기관리 부서의 두 번째 책임은 가상 위기 상황 또는 실제 위기 상황에서 위기관리 계획을 실행하

는 것이다. 위기관리 계획은 사전에 가상 위기 상황을 통해 반복적으로 테스트하게 된다. 이 테스트는 전체 조직, 각 부서 혹은 위기관리 부서의 단위로 실행될 수 있다. 모의훈련(시뮬레이션)은 위기관리 계획의 문제점과 위기관리 부서의 보완점을 찾아내는데 도움이 된다.

한 가지 유의할 점은 위기관리 계획은 비상계획(contingency plan)이라는 것이다. 이는 위기 상황에서 위기관리 부서는 상황에 맞게 위기관리 계획을 변용해야 함을 의미한다. 위기관리 계획에서 다루지 않는 모든 문제에 대처한다는 위기관리 부서의 세 번째 책임은 여기서 비롯된다. 위기가 초래할 수 있는 모든 경우의 수에 대비하는 위기관리 계획을 수립하는 것은 매우 불가능한 일이기 때문에 위기관리 부서는 실제 위기 상황에서 위기관리 계획에 포함되어 있지 않은 이슈들에 대한 대처방안을 제공하고 이들을 해결할 수 있어야 한다. 위기관리 계획에 포함되지 않은 문제에 대한 최종 결정은 위기관리 부서가 내려야 하기 때문이다.

이처럼 위기관리 부서를 구성하는 것은 위기관리 과정에서 매우 중요한 위치를 차지하고 있다. 아무리 좋은 위기관리 계획을 수립했다 하더라도 위기관리 부서가 이를 위기 상황에서 적절하게 활용하지 못한다면 아무 소용이 없다. 효과적인 위기관리 부서는 주요 구성원들의 신중한 선정과 교육 및 훈련을 통해서만이 가능하다. 즉, 위기관리 업무의 성격에 요구되는 가장 적합한 사람을 선정하여 이들에게 필요한 퍼블리시티(publicity), 공공정보(public information), 설득/수락(persuasion/compliance), 협상/중재(negotiation/adaptation) 등 필요한 기술을 훈련시킴으로써 위기관리 부서의 유능성이 확보될 수 있기 때문이다.

Kim & Hon(1998)의 연구에서도 전문화된 PR 종사자들이 그렇지 않은 사람들보다 직업 만족도가 높다고 지적한다. 전문화된 PR 종사자들은 공공 정보와 홍보의 일 방향적 모델(the one-way models of press agency)을 사용하고 있을지라도 양 방향적 또는 전문가적 홍보 모델(two-way, or professional public relations models)을 선호하며 앞으로 그러한 방향으로 수행하려고 한다는 결과를 제시했다. 즉 위기관리에서도 공중, 즉 국민을 대상으로 한 쌍방향 커뮤니케이션을 수립하고 정책적 신뢰를 획득하기 위한 위기관리의 능력 확보는 당면과제일 수밖에 없다.

### III. 연구설계 및 연구방법

#### 1. 연구 대상 및 설문 구성

설문지는 위기관리 담당자들의 위기관리 능력 향상을 목적으로 하는 연구방향에 적합하도록 설계하였다. 설문조사는 2012년 6월12일 ‘제2기 위기관리 매뉴얼 담당자 교육과정’에 참가한 행정안전부 소속 지자체, 중앙부처, 소속기관의 재난관리 업무 담당자<sup>2)</sup>로, 연구목적에 따라 효율적인 위기관리를 위

2) 2012년 6월12일 ‘제2기 위기관리 매뉴얼 담당자 교육과정’ 참가기관.

한 인적 전문성 및 업무수행상의 능력 평가를 위해 다음과 같은 내용을 중심으로 설문지를 구성하였다. 5점 척도의 폐쇄형 질문과 개방형 질문이 포함되어 있으며, 이번 조사 대상은 위기관리 업무를 담당하는 대상 중 특정한 교육 참가자를 대상으로 진행하였으므로, 향후 실제 조사를 위한 사전조사(pre-test) 형식으로 이해해야 한다는 것을 전제한다.

<표 1> 설문지 구성

		설문지 내용
1	개인의 위기관리 능력 평가	▶ 위기관리 업무 만족도 및 업무지속의사 ▶ 위기관리 교육 ▶ 개인의 위기관리 능력 평가 등
2	조직에 대한 위기관리 능력 평가	▶ 위기관리 업무의 위상 및 중요성 ▶ 타 부서의 위기관리 업무 이해 정도 ▶ 위기관리 수행을 위한 보완사항 등
3	인구사회학적 속성	▶ 성별, 연령별, 학력별 ▶ 현 업무 종사기간 및 재직기간 ▶ 부서규모

## 2. 연구 방법

설문조사는 2012년 6월12일 충남 천안에 소재, 중앙민방위방재교육원에서 개최된 ‘제2기 위기관리 매뉴얼 담당자 교육과정’에 참가한 행정안전부 소속 지자체, 중앙부처, 소속기관의 재난관리 업무 담당자로, 교육 참가자 33명 중 설문조사에 참여한 22명의 조사결과를 대상으로 하여 분석하였다. 이 중 성실하지 못한 설문지 1부를 제외하고, 총 21개의 설문결과를 SPSS 통계 프로그램을 이용하여 주로 빈도분석과 상관관계 분석을 실시하였다. 표본의 수량이 충분히 확보되지 못한 관계로 보다 다양한 통계의 적용은 신뢰도 확보가 가능하지 않으므로, 위 2가지 통계기법에 한정하였다.

## 3. 연구문제

연구목적을 위해 다음과 같은 연구문제를 선정하였다. <연구문제 1>은 위기관리 업무 담당자들의 개인에 대한 평가 항목을 중심으로, <연구문제 2>는 위기관리 업무 담당자의 전문성은 전체 조직의 원활한 위기관리 체계에서 비롯된다는 전제 하에 전체 조직과 개인과의 관련성을 바탕으로 평가할 수 있도록 설정하였다.

중앙부처	국토해양부 등
지자체	서울시, 부산광역시, 대구광역시, 울산광역시, 대전광역시, 경기도, 경상북도, 전라북도, 충청북도 등
소속기관	한국공항공사, 방송통신위원회, 신한은행, 한국철도시설공단, 울산항만공사, 영산강 홍수통제소, 여수광양항만공사 등

<연구문제 1> 위기관리 업무를 수행하고 있는 담당자들의 위기관리 업무에 대한 만족도 및 개인의 능력은 어떠한가?

<연구문제 2> 위기관리 업무를 수행하고 있는 담당자들은 위기관리 업무와 관련하여 위상 및 이해의 정도를 어떻게 평가하는가? 또한 조직에서 위기관리 업무를 위해 어떠한 보완이 필요하다고 생각하는가?

#### IV. 연구 결과

##### 1. 인적 자원의 속성

조사에 참여한 위기관리 담당자들은 대부분이 남자인 것으로 나타났다(90.5%). <표 2>에 나타난 것처럼 연령 측정결과, 위기관리 담당자의 최소연령은 32세, 최고연령은 56세인 것으로 조사되었으며, 무응답을 제외하고 설문에 참여한 위기관리 담당자의 평균연령은 45세로 나타났다. 학력은 대부분 대졸(76.2%)인 것으로 나타났다.

<표 2> 성별, 연령 및 학력별, 재직기간 분포

		빈도	퍼센트(%)
성별	남	19	90.5
	여	1	4.8
	무응답	1	4.8
	계	21	100.0
연령	30대	3	14.4
	40대	9	42.9
	50대	7	33.3
	무응답	2	9.5
	계	21	100.0
학력	고졸	1	4.8
	대졸	16	76.2
	대학원 졸업	3	14.3
	무응답	1	4.8
	계	21	100.0
재직기간	5년 이하	1	4.8
	6년~10년	4	19.0
	11년~15년	4	19.0
	16년~20년	3	14.3
	21년~25년	3	14.3
	26년~30년	3	14.3
	30년 이상	1	4.8
	무응답	2	9.5
	계	21	100.0

재직기간 조사결과에서는 응답자가 6년부터는 5년 단위로 고루 분산되어 있었다. 20년 이상의 비교적 장기 근무경력자도 7명(33.4%)로 나타난데 반해, 상대적으로 담당자의 위기관리 업무에 종사한 기간은 무응답 결과를 제외하고 평균 약 2년 8개월에 불과했다. 그중 최근 6개월 이내라고 응답한 사람도 5명인 것으로 나타났다.

응답한 담당자들의 본인을 포함한 위기관리 업무를 담당하는 부서 또는 팀의 인원은 평균 약 7명의 규모를 갖고 있었다. 가장 많은 39명이라는 응답은 정확히 위기관리와 타 업무의 구분이 되어 있지 않은 경우를 의미한다고 파악, 신뢰성 있는 응답이라고 보기 어려워 분석에서 제외하였으며, 반면 응답자 본인 혼자서 위기관리 업무를 담당한다는 사람도 3명이었다.

## 2. <연구문제 1> 개인의 위기관리 능력 평가

담당자들은 위기관리 업무에 대해 만족도가 떨어지는 것으로 나타났다. 업무만족도 조사에서 비교적 만족하거나 매우 만족한다고 응답한 숫자에 비해(38.1%), 긍정하지 않는다는 사회학적 의미의 ‘그저 그렇다’(33.3%) 및 불만족 응답결과는 28.6%로 나타나 위기관리 업무에 대한 만족도 결과는 업무 만족도에 문제점을 내재하고 있는 수치로 분석되며, 이 결과는 다음 질문인 자신의 업무를 지속하고 싶은지에 대한 응답결과에서도 증명된다. 다소 그런 편이거나 매우 그렇다는 응답은 28.6%였으나, 부정적 의견은 ‘그저 그렇다’를 포함하여 71.4%로 매우 높게 나타나, 결과적으로 만족도와 함께 업무 지속여부에 대한 반응은 전반적으로 부정적이다.

<표 3> 위기관리 업무만족 및 지속의사

		빈도	퍼센트(%)
업무 만족도	매우 불만족	1	4.8
	다소 불만족	5	23.8
	그저 그렇다	7	33.3
	비교적 만족	5	23.8
	매우 만족	3	14.3
계		21	100.0
업무 지속의사	전혀 그렇지않다	2	9.5
	별로 그렇지않다	9	42.9
	그저 그렇다	4	19.0
	다소 그렇다	3	14.3
	매우 그렇다	3	14.3
계		21	100.0

위기관리 담당자들은 3명 중 1명 정도인 66.7%가 위기관리에 관한 교육을 받아본 적이 없다고 응

답했으며, 있다고 응답한 경우에도 모두 1회라고 응답했다. 그러나 위기관리 관련 전문교육의 필요성을 조사해본 결과 응답자의 대부분인 85.7%가 다소 필요하거나 매우 필요하다고 대답하여 응답자들을 위한 전문교육의 실행이 시급한 것으로 분석된다. 관련 표는 아래 <표 4>와 같다.

<표 4> 위기관리 교육 유무 및 교육의 필요성

		빈도	퍼센트(%)
교육 유무	없다	14	66.7
	있다	7	33.3
계		18	100.0
교육의 필요성	거의 필요하지 않다	1	4.8
	그저그렇다	2	9.5
	다소 필요하다	5	23.8
	매우 필요하다	13	61.9
계		21	100.0

위기관리 담당자들이 요구하는 위기관리에 관한 전문교육, 모의훈련(시뮬레이션), 매뉴얼에 대한 요구사항과 관련하여 개방형 질문(open-ended question)을 실시하였다. 전문교육에 대해서는 첫째, 위기관리 업무나 매뉴얼 작성 등과 같은 일반적인 위기관리에 대한 이해 및 지식습득 차원의 교육이 필요한 것으로 지적하였다. 둘째, 위기관리 관련 미디어 대응 능력에 대한 교육으로 언론 응대 방법과 셋째, 실제 사례에 대한 벤치마킹과 실무적 강화를 위한 것으로써 외국의 위기관리 시스템 및 사례나 국방부 등 위탁교육, 또 사례교육과 모의훈련 등의 의견이 대두되었다

시뮬레이션은 구체적으로 자연재해로 인한 인적 재난을 대비한 훈련 등을 원하는 것으로 응답했으며, 위기관리 매뉴얼에는 개인별 행동요령과 이론보다는 실제 활용 가능한 구체적인 액션 플랜(action plan), 분야별 세분화(중앙, 시도, 시군구) 등 유관기관과의 유기적인 공조체계 등이 중점적으로 다루어지기를 바라는 것으로 나타났다.

아래 <표 5>와 같이 위기관리 업무를 담당하는 개인의 위기관리 능력을 스스로 평가한 결과를 보면 대체로 보통 이하 정도의 수준에 불과하여 만족하는 정도는 비교적 낮다고 할 수 있다. 대부분이 ‘그저 그렇다’ 및 그 이하로 측정되는 응답 결과를 보였으며, 특히 ‘위기관리에 대한 경험’의 항목은 평균값 2.29로 가장 낮은 것으로 나타났다. 경험의 경우는 인적 속성에서의 위기관리 업무 종사기간이 짧은 것에서도 짐작될 수 있는 결과이다.

위기관리 커뮤니케이션의 중요한 역할을 차지하는 미디어 관계를 측정하는 두 항목, 즉 매체 및 언론인 응대와 보도자료 작성에 대해서도 각각 2.52, 2.76로 나타나 위기관리의 가장 중요한 스테이크홀더인 미디어와의 위기관리 대응에 대한 자신감이 저하되어 있는 것으로 파악된다. 본인의 ‘위기관리 업무에 필요한 새로운 지식과 방법을 익히기 위한 지속적인 노력’에 대해서는 보통정도의 결과이기는 하지만 가장 높은 3.10의 평균값을 나타냈다. 위기관리에 대한 주위의 협조에 대해서는 동료의 협조

(3.10) - 부서의 협조(2.76) - 조직의 협조(2.57)로 나타나 측정범위가 확대될수록 낮은 평균값을 보이고 있다.

<표 5> 위기관리에 대한 개인의 능력 평가

	N	최소값	최대값	평균	표준편차
1) 나는 위기관리에 대한 지식이 충분하다.	21	1	4	2.57	.926
2) 나는 위기관리 대응전략에 대해 잘 이해하고 있다.	21	2	5	3.05	.921
3) 나는 위기관리를 원활히 수행할 수 있는 능력이 있다.	21	1	5	2.71	.902
4) 나는 매체 및 언론인과 위기관리를 수행하는데 문제가 없다.	21	1	4	2.52	.814
5) 나는 위기관리를 위한 보도자료를 작성하는데 어려움이 없다.	21	1	5	2.76	.889
6) 나는 위기관리에 관한 충분한 경험이 있다.	21	1	5	2.29	1.056
7) 나는 위기관리 업무에 필요한 새로운 지식/방법을 익히기 위해 지속적인 노력을 하고 있다.	21	2	5	3.10	.700
8) 나는 위기관리 업무를 수행하는데 있어 동료로부터 협조를 받고 있다.	21	1	5	3.10	.944
9) 나는 위기관리 업무를 수행하는데 있어 부서(팀)로부터 적절한 지원을 받고 있다.	21	1	4	2.76	.889
10) 나는 위기관리 업무를 수행하는데 있어 전체조직으로부터 적절한 지원을 받고 있다.	21	1	4	2.57	.870
유효수 (목록별)	21				

개인의 위기관리 업무 만족도와 위기관리 능력 평가와의 상관관계 분석을 실시하였다. 즉, 개인의 업무 만족도는 어떠한 것으로부터 비롯되는가와 어떠한 요인이 충족되어야 개인 업무의 만족도가 상승하는지에 대한 역학관계를 측정하고자 함이다.

아래 <표 6>에서 보는 바와 같이 개인의 위기관리 업무의 만족도는 ‘업무 수행능력’, ‘경험’, ‘동료의 협조’ 등과의 관계에서 유의미한 결과를 보였다. 특히, 위기관리 업무만족도와 다른 항목간의 상관관계를 보면 수행능력, 경험, 동료의 협조에서 정적 상관관계가 아닌 부적 상관관계나 나타났다. 이는 ‘업무 수행능력’, ‘경험’, ‘동료의 협조’ 없이 위기관리 업무는 만족스러울 수 있다는 뜻으로 해석되나, 표본수가 적은데서 비롯될 수도 있다는 점을 감안해야 할 것으로 보인다.

또한 ‘위기관리 지식’은 ‘이해’, ‘수행능력’, ‘경험’과의 상관관계에서 유의미한 결과가 나타났으며, 특히, ‘개인의 위기관리 수행능력’의 경우 ‘만족도’, ‘지식’, 미디어 관계인 ‘매체관계’, ‘보도자료 작성’과 ‘경험’ 등 매우 포괄적인 항목에서 유의미한 결과가 나타났다. 위기관리 업무의 협조관계를 측정하는 상관관계 분석에서, ‘동료’, ‘부서(팀)’, ‘전체 조직’ 등 모두 상호간 유의미한 상관관계를 형성하여 전체

조직에서 협조가 되면 부서 간, 동료 간 업무 협조 또한 유기적으로 영향을 주고받는다라는 것을 알 수 있다.

<표 6> 만족도에 따른 개인의 위기관리 능력 평가

	만족	지식	이해	수행 능력	매체 관계	보도 자료	경험	노력	동료 협조	부서 협조	조직 협조
만족		-.398	-.106	-.536*	-.005	-.303	-.470*	-.215	-.442*	-.253	-.219
지식	-.398		.553**	.624**	.379	.417	.541*	.066	.278	.113	.195
이해	-.106	.553**		.378	.229	.320	.500*	.225	.167	.076	.089
수행 능력	-.536*	.624**	.378		.555**	.597**	.720**	.283	.327	.223	.218
매체 관계	-.005	.379	.229	.555**		.665**	.574**	.084	.127	-.095	-.161
보도 자료	-.303	.417	.320	.597**	.665**		.769**	.279	.267	.114	-.138
경험	-.470*	.541*	.500*	.720**	.574**	.769**		.164	.323	.236	-.023
노력	-.215	.066	.225	.283	.084	.279	.164		.364	.199	.316
동료 협조	-.442*	.278	.167	.327	.127	.267	.323	.364		.803**	.722**
부서 협조	-.253	.113	.076	.223	-.095	.114	.236	.199	.803**		.766**
조직 협조	-.219	.195	.089	.218	-.161	-.138	-.023	.316	.722**	.766**	

※ N=21, Pearson 상관분석, 유의도 양쪽 검증.

※ \* P<. 0.05, \*\* P<. 0.01

### 3. <연구문제 2> 전체 조직에 대한 위기관리 평가

위기관리 담당업무가 갖는 전체 조직 내의 위상과 아울러 타 업무와 비교하여 얼마나 중요성을 가지고 있는지를 조사하였다. 결과를 보면 위기관리 업무 담당자들은 위기관리 업무가 전체 조직에서 비교적 중요하거나 매우 중요하지만(71.4%), 그에 반해 위상은 낮거나 매우 낮은 것으로 평가하고 있었다(‘그저 그렇다’를 포함하여 66.7%). 마찬가지로 위기관리 업무에 대해 타 부서에서 이해하는 정도도 매우 낮은 것으로 평가하고 있었다(‘그저 그렇다’를 포함하여 66.7%). 관련 결과는 아래에 제시한 <표 7>과 같다.

<표 7> 위기관리 부서의 위상 및 중요도, 업무의 이해정도

		빈도	퍼센트(%)
위상	매우 낮다	3	14.3
	다소 낮다	6	28.6
	그저 그렇다	5	23.8
	비교적 높다	5	23.8
	매우 높다	2	9.5
계		21	100.0
부서의 중요도	별로 중요하지 않다	2	9.5
	그다지 중요하지 않다	1	4.8
	그저 그렇다	3	14.3
	비교적 중요하다	12	57.1
	매우 중요하다	3	14.3
계		21	100.0
부서업무에 대한 타부서의 이해	매우 낮다	3	14.3
	다소 낮다	5	23.8
	그저 그렇다	6	28.6
	비교적 높다	6	28.6
	매우 높다	1	4.8
계		21	100.0

개인의 업무 능력과 관련한 측정요인(업무 만족도, 업무 지속의사, 전문교육의 필요)과 조직관련 측정요인(조직 내의 업무 위상, 중요성, 이해)의 관련성을 보기위해 상관관계 분석을 실시하였다. 이는 개인은 조직적 특수성, 조직 내 환경의 영향을 받는 것으로 판단되기 때문이다.

<표 8>의 결과를 보면, 업무 만족도와 조직 내에서의 이해와의 상관관계에서는 부적 상관관계가 나타났으며, 기타 개인의 업무 능력과 관련한 측정요인 항목 간에는 전혀 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 오히려 개인의 업무 능력 측정요인은 조직관련 측정요인과 유의미한 결과가 나타났는데, 조직에서의 위상이 높고, 조직에서 중요한 위치를 차지할수록 개인이 향후 업무를 지속하겠다는 것이다. 또, 조직에서의 측정요인은 상관관계가 골고루 분포되어 있었는데, 특히, 조직에서 중요한 역할을 한다고 판단되는 경우 향후 업무를 지속하고 싶고, 전문교육도 받고 싶으며, 조직 내에서 위상도 높다고 응답했다.

<표 8> 개인 측정요인과 조직 측정요인 차원의 관계

	만족도	지속 의사	전문 교육	위상	중요도	이해
만족		.134	-.139	.021	-.059	-.480*
지속 의사	.134		.355	.629**	.590**	.223
전문 교육	-.139	.355		.478*	.639**	.363
위상	.021	.629**	.478*		.683**	.511*
중요도	-.059	.590**	.539**	.683**		.266
이해	-.480*	.223	.363	.511*	.266	

※ N=21, Pearson 상관분석, 유의도 양쪽 검증.

※ \* P<. 0.05, \*\* P<. 0.01

바람직한 위기관리의 수행을 위한 부서 차원의 보완 사항에 대해 8가지 항목에 걸쳐 5점 척도로 필요한 정도를 측정한 결과, 모든 항목에서 대체로 높은 4점에 가까운 평균값을 나타냈다. 즉, 위기관리 업무가 보다 효율적이기 위해서는 제시한 모든 항목들에 대해 보완이 시급하다는 것을 알 수 있다.

이 중 ‘전문 인력 보강’과 ‘위기관리에 대한 마인드 강화’에 대해서는 가장 높은 3.95의 평균값을 보였다. ‘위기관리 마인드 강화’의 문제는 업무의 위상이나 타부서의 이해에서도 관련성이 있다고 보인다. 다음으로는 ‘업무 자체의 기획력 강화’와 ‘담당자 개개인의 능력 강화’ 항목으로 3.81의 높은 수치를 나타냈다. 위기관리 수행을 위한 보완사항 결과는 아래 <표 9>와 같다.

<표 9> 위기관리 수행을 위한 보완사항

	N	최소값	최대값	평균	표준 편차
1) 충분한 예산 확보	21	0	5	3.67	1.197
2) 전문 인력 보강	21	0	5	3.95	1.161
3) 업무 자체의 기획력 강화	21	0	5	3.81	1.030
4) 담당자 개개인의 능력 강화	21	0	5	3.81	1.078
5) 위기관리 매뉴얼 구축 및 업데이트	21	0	5	3.43	1.121
6) 위기관리 모의훈련(시뮬레이션) 활성화	21	0	5	3.62	1.359
7) 부서간 원활한 협조체계	21	0	5	3.76	1.300
8) 전체 조직 내 위기관리에 대한 마인드 강화	21	0	5	3.95	1.161
유효수 (목록별)	21				

바람직한 위기관리의 수행을 위한 부서 차원의 보완 사항과 관련하여 위기관리 업무와의 위상과 어떠한 관련성을 보이는지 상관관계 분석을 실시하였다. 조사한 결과에 따르면 전 항목에 걸쳐 상관관계의 유의미성을 보이고 있었다.

모든 항목이 상관관계를 보인다는 것도 이 분석에서 제기된 중요한 사실이지만, 특히 위기관리 담당자들은 가장 중요한 관건으로 ‘예산’의 문제를 지적했다는 것이다. 위기관리 업무를 수행하는 데 있어 전체조직에서의 특히 ‘충분한 예산 확보’는 모든 항목에서 유의미한 것으로 나타나 전반적으로 예산의 부족이 모든 문제를 야기하고 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 위기관리 업무의 수행을 위해서 충분한 예산이 확보되어야만 인력이 보강되고, 업무의 기획력과 개개인의 능력이 강화되며, 매뉴얼 개선과 모의훈련(시뮬레이션) 활성화되고, 부서 간 협조체계가 공고히 되며 아울러 전체조직내의 위기관리 마인드도 강화될 수 있다는 것이다.

대부분이 항목들이 상호간에 유의미한 결과를 보여, 위기관리의 전문성은 단순히 특정적인 항목이 아닌 전반적인 질적 개선이 요구된다는 것을 알 수 있다. 결과는 아래 <표 10>과 같다.

<표 10> 위기관리 업무의 위상과 업무개선을 위한 보완사항과의 관계

	위상	예산	전문 인력	기획력	개인 능력	매뉴얼	모의 훈련	부서 협조	마인드 강화
위상		.439*	.343	.292	.466*	.515*	.353	.133	.134
예산	.439*		.600**	.635**	.723**	.670**	.502*	.493*	.636**
전문 인력	.343	.600**		.661**	.672**	.554**	.463*	.489*	.629**
기획력	.292	.635**	.661**		.821**	.637**	.731**	.599**	.703**
개인 능력	.466*	.723**	.672**	.821**		.691**	.562**	.430	.592**
매뉴얼	.515*	.670**	.554**	.637**	.691**		.769**	.725**	.708**
모의 훈련	.353	.502*	.463*	.731**	.562**	.769**		.710**	.653**
부서 협조	.133	.493*	.489*	.599**	.430	.725**	.710**		.887**
마인드 강화	.134	.636**	.629**	.703**	.592**	.708**	.653**	.887**	

※ N=21, Pearson 상관분석, 유의도 양쪽 검증.

※ \* P<. 0.05, \*\* P<. 0.01

## V. 결론

이 연구는 위기관리 담당자들의 능력 확보가 곧 조직의 위기관리 능력을 확보할 수 있다는 전제를 갖고 있다. 구체적으로 위기관리 담당자들도 위기관리 능력을 보다 향상시켜야 한다는 사회적 필요성이 대두되고 있으며, 그렇게 때문에 위기관리 실무자들의 교육과 능력향상을 위한 효율적인 대안제시가 시급한 것으로 보인다.

따라서 이 연구는 위기관리 담당자들의 위기관리 능력향상을 위한 평가를 실시하고, 조사결과로 나타난 의견과 방법을 바탕으로 향상 방안을 제안하는 것이 그 목적이다. 또한 연구결과에 따른 위기관리 담당자들의 위기관리 능력의 향상 및 조직 차원의 위기관리 활동에 효과적으로 활용하는 것도 기대효과로 제기하는 바이다.

먼저 위기관리 담당자의 인적 구성을 보면, 정부부처 및 지자체, 관련기관은 일반 기업 홍보실의 구조적 특성이나 PR 대행사와는 다른 인적구조의 특성을 보이는데, 대부분이 남성이고 40대 중반인 것으로 나타났으며, 부서에 재직하는 기간에 비해 위기관리 업무에 종사한 경력은 평균 2년8개월 정도로 매우 짧은 것으로 나타났다. 업무경력으로 판단할 수 있는 일반적인 전문성은 확보하기 쉽지 않다는 것을 의미한다. 이러한 인적 구성결과는 순환 보직이라는 조직적 특성에 기인한 것으로 평가되나, 단

순히 구조적 문제라고 방관할 수 없는 것이 업무 전문성의 결여는 곧 우리나라 위기관리의 문제점으로 귀결될 수 있다. 따라서 이러한 인적 구조의 결과와 특성을 매우 중요한 문제점으로 인식해야 할 필요가 있다.

첫 번째 연구문제에 대한 분석결과, 위기관리 담당자들은 현재 자신이 종사하고 있는 업무에 대해 만족하고 있지 않으며, 향후에도 업무를 지속적으로 수행하고 싶어 하는 적극적인 의사는 없다고 하였다. 또한 개인의 위기관리 능력에 대해서는 스스로 만족하는 정도 또한 낮은 것으로 나타났다. 이는 본인은 '위기관리 업무에 필요한 새로운 지식과 방법을 익히기 위한 지속적인 노력'을 하고는 있으나, 현재의 '위기관리에 대한 지식 및 경험'에는 스스로 매우 부정적 평가를 한 결과에서도 증명되고 있다.

또 위기관리의 기본적인 실무적 영역에 해당하는 퍼블리시티 등 미디어 관련 업무를 수행하는 능력도 취약하다. 위기관리에 대한 주위의 협조에 대해서는 동료 및 부서 협조보다 조직의 협조가 부족하다고 느끼는 것은 궁극적으로 업무가 타인 및 조직 내에서 존중되고 있지 못하다는 것과 같은 의미이므로 업무만족도나 업무 지속성에 부정적 원인 제공을 야기한다고 보아도 무방하다.

이러한 문제는 위기관리 교육의 전문화를 위한 위기관리 교육체계의 개선이 시급하다는 것을 의미한다. 담당자들은 교육의 필요성과 참여의사에 대해 적극적인 것으로 나타났으나, 현재 전문교육 환경은 매우 열악하다. 실제로 교육은 일반화되고 이론적인 내용의 강의가 연간 반복적으로 이루어지고 있으며, 교육내용의 전문성 및 다양성 부족, 단기적인 교육지원, 담당교육기관의 한정 등과의 문제점을 내재하고 있다.

위의 결과에서 나타난 것처럼 위기관리 담당자들의 전문성은 그리 높다고 볼 수는 없다. 따라서 바람직한 위기관리를 위해서는 전문교육을 통해 담당자들의 능력을 보다 향상시킬 필요가 있으며, 그러기 위해서는 담당자들의 실무중심 교육, 지속적이고 전문적인 차원의 교육에 대한 욕구를 해결하기 위한 효과적인 교육의 방향 설정이 우선시되고 그에 따른 구체적인 프로그램의 운영에 대한 정책적 배려가 필요하다. 또한 장기적으로는 교육을 받아 노하우가 축적된 위기관리 담당자의 전문성을 지속시키기 위해 순환보직의 문제점을 해결하여야 할 것으로 보인다.

그러나 한편, 위기관리 담당자를 전문인으로 양성하는 것은 매우 바람직하며 당연한 일이기도 하지만 전문성 또는 전문 인력이 큰 문제점으로 인식되고 있는 현재로써는 교육만으로 해결되기 어려운 측면이 있다. 즉, 전문성 또는 능력향상을 위한 교육은 많은 시간과 비용이 소요되는 방법인데 비해, 위기관리는 보다 빠른 안정과 정착이 필요하기 때문이다. 따라서 그 시간적인 격차를 줄일 수 있는 방법이 필요하며, 그러한 방법 중 하나가 전문인력의 영입 또는 전문 외부기관의 활용이라고 볼 수 있다.

구체적으로 보완사항에서 전문인력의 보강 문제가 중요한 항목으로 대두된 점을 상기할 때, 위기관리의 정보 수집, 위협 및 취약요소 점검과 대책수립을 위해서 우수한 민간기법의 활용하거나 자문을 받을 필요가 있다. 또 교육 및 시뮬레이션, 매뉴얼에서 제기한 테러, 방사능 등 특수 분야의 업무 수행이나, 위기상황을 예측 및 판단하거나 위기대응을 위한 상황파악, 매뉴얼의 효과적 운영방안과 교육,

사례 연구, 모의훈련(시뮬레이션) 운영 등을 위해서도 전문인력의 활용이 불가피할 것으로 보인다.

다만 외부 전문인력의 영입은 실제로 실행되었을 경우 기존 내부 직원과의 갈등이 초래될 수 있는 문제이다. 특히 위계질서나 폐쇄적인 조직일수록 조직 내의 흡수와 조화는 비교적 어려운 일이다. 외부 기관의 활용여부에 대해서는 별도로 조사를 시행하지는 않았으나 전문인력 보강을 위한 또 다른 해결방안이 될 수 있을 것으로 보인다. 외부 위기관리 전문기관의 활용은 주로 위기관리의 특성이나 정책의도 파악의 어려움, 정보유출의 우려, 예산의 문제가 있기는 하지만 짧은 기간 위기관리에 대한 평가 및 교육 등에 협조가 가능하기 때문에 그러한 장점을 효과적으로 활용할 수 있을 것으로 판단된다.

두 번째 연구문제에 대한 결과에서 보면, 위기관리 담당자들은 위기관리 업무가 전체조직에서 매우 중요하지만 반면 위기관리 업무가 차지하는 위상은 낮은 것으로 응답했다. 또 위기관리 업무에 대한 이해도 낮다고 평가했다. 이러한 요인들은 앞서 제기한 개인의 업무만족도와도 밀접한 관련성이 있다.

개인의 업무 능력과 관련한 측정요인(업무 만족도, 업무 지속의사, 전문교육의 필요)과 조직관련 측정요인(조직 내의 업무 위상, 중요성, 이해)의 관련성을 보기위해 실시한 상관관계 분석결과, 개인은 조직적 특성으로부터 영향을 주고받고 있다. 개인의 업무 능력 측정요인은 조직관련 측정요인과 주로 유의미한 결과가 나타났는데, 조직에서의 위상이 높고, 조직에서 중요할수록 개인이 향후 업무를 지속하겠다는 것으로 파악할 수 있다. 또, 조직에서의 측정요인은 상관관계가 골고루 분포되어 있었는데, 특히, 조직에서 중요한 역할을 한다고 판단되는 경우 향후 업무를 지속하고 싶고, 전문교육도 받고 싶으며, 조직 내 위상도 높다고 판단했다.

위기관리의 바람직한 업무 실행을 위해서 다른 항목에 우선하여 전체 조직 내의 위기관리에 대한 마인드를 강화해야 하고 전문 인력을 보강해야 한다는 점을 우선적으로 제기했다. 또한 업무자체의 기획력 강화와 담당자 개개인의 능력을 강화해야 한다는 점도 강조했다. 상관관계 분석에서 보면 모든 항목이 상관관계를 보인다는 것이 특징이며, 가장 중요한 관건으로 '예산'의 문제를 지적했다. 위기관리 업무를 수행하는 데 있어 전체조직에서의 특히 충분한 예산을 확보한다는 것은 모든 항목에서 가장 유의미한 것으로 나타났는데, 위기관리 업무의 수행을 위해서 충분한 예산이 확보되어야만 인력이 보장되고, 업무의 기획력과 개개인의 능력이 강화되며, 매뉴얼 개선과 모의훈련(시뮬레이션)이 활성화되고, 부서 간 협조체계가 공고히 됨과 아울러 전체조직내의 위기관리 마인드 강화에도 기여한다는 것이다.

결과를 정리하고 위기관리 담당자들의 위기관리 능력향상과 개선을 위한 제언을 아래와 같이 덧붙이고자 한다. 가장 중요한 관건은 업무 만족도 향상을 위한 교육 프로그램의 예산지원과 효율적 운영이다. 가장 먼저 교육의 양적인 확대로, 조사에서 위기관리 담당자들은 교육의 기회가 거의 없거나 평균 1회 이하의 교육을 받은 것으로 나타났다. 담당자들의 요구는 구체적으로 전반적인 위기관리 체계 및 홍보방안, 위기유형별 예측 및 판단능력의 강화와 위기의 대응체계 및 대응방법, 미디어의 대응 능력, 위기상황 발생 시 유관 간 협조체제 및 대응방법에 관한 내부 커뮤니케이션에 관한 교육, 외부사례에 대한 벤치마킹과 실무적 강화를 위한 것과 아울러 외국의 위기관리시스템 및 사례나 외부 기업

체 위기관리 현황 교육, 또 사례교육과 모의 연습 등 매우 다양하다.

교육 프로그램은 이러한 해당자의 의견이 반영된 계획, 체계적이고 과학적인 운영, 인증제를 도입한 교육평가, 사후 만족도 조사결과를 활용한 계획의 재 반영 과정 등이 포함되어야 하는 매우 전문화된 과정으로 이해해야 한다. 향후 전문화된 위기관리 교육기관을 중심으로 기획되고 운영되어야 할 필요성이 있는 것으로 파악된다.

교육대상도 보다 포괄적으로 확대 적용해야 한다. 위기관리는 위기관리 담당자만의 역할이 아니라 관리자나 타 부서의 관리자, 홍보팀 등이 참여하여 상시적으로 함께 교육하고 토론하는 과정이 필수적이다. 전체조직에서의 마인드 강화가 문제로 제기된 것과 같은 맥락에서 평상시 교육을 통해 조직 내에 위기관리의 중요성에 대한 공감의 영역이 확대되어야 위기의 발생 시 내부적 커뮤니케이션이 효율적으로 관리되고 위기관리를 위한 협의가 수월해진다.

앞서 PR 업무 담당자는 전문성이 높을수록 업무에 대한 만족도와 이해도가 높으며 업무의 효율적인 수행도 가능하다고 하였다. 그러나 이번에 제기된 결과인 현재 위기관리 담당자의 업무에 대한 만족도와 지속성의 의향이 보이지 않는다는 점은 국가의 위기관리 체계의 확보라는 측면에서 개선이 시급하다.

추가로 위기관리 업무에 대한 담당자들의 업무 만족도를 높이고 나아가 전문성 확보에 대한 심층적인 논의를 위해서는 담당자들의 의견을 폭넓게 수용할 수 있는 양적 조사가 시급하다. 이 조사결과는 적은 인원을 대상으로 조사한 사전조사(pre-test)이므로, 표본의 수가 적은 데서 오는 변수가 작용할 수도 있다. 그러므로 이 결과는 위기관리 담당자 능력평가를 위한 지수개발 및 위기관리 담당자 및 관련 부서 구성원들의 심층인터뷰 방식을 이용한 탐색적 연구의 기초자료로 활용하는 것이 바람직하다. 또한 국가의 위기관리 시스템과의 관계 등 조직 차원의 운영 및 연계에 대한 상호간 평가 비교, 방향 등 분석적인 연구도 필요할 것으로 보인다.

## 참고문헌

- 김영옥. 2003. PR 커뮤니케이션-체계, 수사, 비판 이론의 통합. 서울: 이화여자대학교 출판부.
- 김영옥. 2002. 위기관리의 이해-공중 관계와 위기관리. 서울: 책과길.
- 박남욱. 1995. PR 실무자들의 전문성(professionalism)과 직업 만족도(job satisfaction)에 관한 연구. 서강대학교 언론대학원 석사학위논문.
- 박종민 · 박종인 · 심성욱. 2002. 한국 홍보 실무자들의 업무 전문성 기준에 관한 고찰. 홍보학연구. 6(1): 64-100.
- 박종인. 2000. 한국홍보 전문가들의 업무 전문성 기준에 관한 고찰. 고려대학교 언론대학원 석사학위 논문.

- 송양희. 2002. 대학 PR 담당자의 업무 역할과 전문성 인식에 관한 연구. 전북대학교 대학원 석사학위 논문.
- 양지영. 2002. 조직구조의 특성에 따른 PR실무자들의 전문성과 직업만족도에 관한 연구. 서강대학교 언론대학원 석사학위논문.
- 원윤재. 2004. 우수이론에 기반한 PR수행모델이 PR 전문성 인식에 미치는 영향: 기업 홍보실과 PR회사의 PR실무자 비교를 중심으로. 이화여자대학교 정책과학대학원 석사학위논문.
- 이동훈. 1999. 위기관리의 사회학. 서울: 집문당.
- 이미리. 2004. 기업체와 대행사 PR실무자들의 전문성인식에 관한 비교 연구. 연세대학교 언론홍보대학원 석사학위논문.
- 이 연. 2003. 위기관리와 커뮤니케이션. 서울: 학문사.
- 이용식. 1996. 국내 PR산업 종사자들의 역할과 전문성에 관한 연구: 기업체, 대행사 및 언론 인간의 상호평가를 중심으로. 연세대학교 언론홍보대학원 석사학위논문.
- 이현우 역. 2003. 위기관리(Coombs, T. W. (1999) On Going Crisis Communication). 서울: 커뮤니케이션북스.
- 이희영. 2006. 국내 PR실무자들의 전문성과 직업 만족도 간의 상관관계에 관한 연구: 국내 PR회사의 PR실무자들을 중심으로. 서강대학교 언론대학원 석사학위논문.
- 장희재. 2005. 조직 내부 커뮤니케이션이 PR실무자들의 전문성 인식과 실천, 직무만족에 미치는 영향에 대한 실증적 연구. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 조정열. 2004. 인크로치먼트를 통해 본 한국 정부홍보 책임자들의 전문성 연구. 홍보학연구. 8(1): 46-69.
- 최용훈. 2002. 위기상황시 신뢰도가 공중의 조직에 대한 위기책임 인식에 미치는 영향 연구. 서강대학교 영상대학원 석사학위논문.
- Barton, Laurence. 2001. *Crisis in Organizations II*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Pub.
- Booth, Simon A. 1993. *Crisis Management Strategy: Competition and Change in Modern Enterprises*. London: Routledge.
- Brecher, Michael and Wilkenfeld, Jonathan. 1989. *Crisis, Conflict and Instability*. Oxford: Pergamon Pr.
- Caponigro, Jeffery R. 2000. *The Crisis Counselor: A Step-by-Step Guide to Managing a Business Crisis*. Lincolnwood(Chicago): Contemporary Books.
- Coombs, W. Timothy. 1999. *On Going Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Coombs, W. Timothy. 2001. Teaching the Crisis Management/Communication Course. *Public Relations Review*. 27: 89-101.

- Fearn-Banks, K. 1996. *Crisis Communication: A Case Book Approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Fink, S. 1986. *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. New York: AMACOM.
- Grunig, J. E. 1993. Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relations. *Public Relations Review*. 19(2): 80-98.
- Harvard Business School Press. 2000. *Harvard Business Review on Crisis Management*. Harvard Business School Press.
- Lerbinger, Otto. 1997. *The Crisis Manager: Facing Risk and Responsibility*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Mitroff, I. I. & Pearson, C. M. 1993. *Crisis Management: A Diagnostic Guide for Improving Your Organization's Crisis-Preparedness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publisher.

---

**白珍淑** 경희대 신문방송학과에서 위기관리 커뮤니케이션을 주제로 한 논문으로 언론학박사 학위를 취득하고, 현재 안양대 신문방송학과에서 광고 및 PR 관련 과목을 강의하면서 (주)휴스콘건설 전략기획본부 이사로 재직 중이다. 전 청와대 국가안전보장회의(NSC) 위기관리센터 자문위원을 역임했다. 최근 논문으로는 위기관리 연구의 흐름과 동향: 최근 10년간의 국내 학위논문 분석(2010), Benoit의 관점에서 본 '미디어법'에 대한 정당의 위기관리 커뮤니케이션(2010), Coombs의 관점으로 본 정치인의 성희롱(sexual harassment) 사건에 대한 위기 커뮤니케이션 전략(2009) 등이 있다(jeanniepr@hanmail.net).

투 고 일: 2012년 07월 15일

수 정 일: 2012년 08월 08일

게재확정일: 2012년 08월 16일

## Measures to Improve Crisis Management Manager's Work Satisfaction and Ability

Jin sook Paek

This study aims to suggest measures to improve crisis management manager's work satisfaction and ability. Firstly, most of crisis management managers are in their 40s and their work experience is relatively short on average, 2 years and 8 months compared to their tenure of office. Crisis management managers's work satisfaction is very low, and also they don't have a strong will to implement the work continuously. Although they make efforts to learn new knowledges and ways required to work, they evaluate negatively their knowledge and experience. Besides, it is indicated that they are vulnerable to carry out media relationship. This means that specialization for crisis management education is urgent. Crisis management managers say that they need education and will participate in it. However the education is actually generalized, and theoretical lecture is repeated each year. Also there are inherent problems such as lack of education's speciality and diversity, a short period of education support and limited educational institutions, so it should be improved. Secondly, managers think that crisis management work is important, but they evaluate that status within an organization and degree of understanding is very low. Therefore it is proposed that mind and experts for crisis management should be reinforced within the whole organization in order to implement desirable crisis management work. Work planning and personal ability also should be strengthened. From the perspective of correlation, all of the necessary items show us relativeness. What is the most important is a budget. To conduct crisis management work, if the budget is secured, experts could be made up, work planning and personal ability could be advanced, manual improvement and simulation could be active, cooperation between departments and crisis management mind within the whole organization could be strengthened.

**Key words:** crisis management expertise, work satisfaction for crisis management, crisis management education