

위기관리 커뮤니케이션의 전문성 확보를 위한 교육훈련 프로그램 제언*

백진숙

이 연구는 위기관리 커뮤니케이션 능력을 확보하기 위한 효율적인 교육훈련 프로그램의 계획과 운용, 개선에 관한 제언을 하고자 함이다. 위기관리 커뮤니케이션 시스템과 관련하여 제시된 내용은 다음과 같다. 첫째, 현재 담당자들은 교육기회가 거의 없거나 연 1회 이하의 교육을 받고 있었다. 또 비전문가이며, 실무교육도 이루어지지 않고, 개인의 능력 평가에서 모두 보통 이하로 나타났다. 그러나 교육훈련은 대부분이 필요하다고 응답하여, 전문교육 훈련 기회의 양적 확대가 시급하다. 둘째, 현재 순환 보직의 특성으로 인하여 인력 문제는 단시간에 해결될 수 없으므로 교육훈련 매뉴얼 및 교재 제작을 우선해야 한다. 즉 위기관리 담당자가 바뀐다고 하더라도 누구나 쉽게 이해와 적용이 가능하도록 한다. 셋째, 위기관리의 실행을 위해서 전체 마인드를 강화해야 하며, 관리자나 타 부서 관리자, 홍보팀 등이 참여하여 교육, 토론하는 과정이 필수적이다. 평상시 교육을 통해 위기관리의 중요성에 대한 공감대가 확대되어야 위기 발생 시 내부 커뮤니케이션이 효율적으로 관리되고 협의가 수월하다. 넷째, 위기관리 담당자를 전문인으로 양성하는 것은 바람직하고 당연하지만 교육은 많은 시간과 비용이 소요된다. 외부 전문강사요원의 정기적 활용은 내부 전문가가 없을 경우 필요성이 가중되는데, 짧은 기간 위기관리에 대한 평가 및 교육훈련 등에 협조가 가능하기 때문이다. 마지막으로 담당자들은 위기관리가 매우 중요하나 현재 위상은 낮고, 타 부서에서 이해하는 정도도 매우 낮다고 하였다. 이를 위해 교육 참여에 따른 평가 또는 자격시험제도를 도입, 전문인 인증을 부여할 필요가 있다. 위기관리 커뮤니케이션의 커리큘럼과 관련하여, 현재와 같은 이론 중심의 교육보다는 담당자들의 의견을 반영하여 실무를 보다 강화해야 할 필요가 있다. 또 위기관리 평가 및 사후 위기관리에 대한 분야가 포함되어야 한다.

주제어: 위기관리 커뮤니케이션, 위기관리 커뮤니케이션 전문성, 위기관리 교육훈련

1. 문제제기 및 연구목적

위기가 발생되었을 때 모든 개인이나 조직의 피해로부터 주어지는 손실을 최대한 줄이기 위한 노력은 당연할 수밖에 없다. 이러한 노력이 위기관리이며, 위기관리는 위기를 최대한 예방하고, 위기가 발생한 후 이에 대응하기 위한 전략적인 계획과 방법을 모두 포괄한다(김영옥, 2002).

* 본 논문은 2013년 국가위기관리학회 춘계학술대회에서 발표하였던 논문을 수정 보완한 것입니다.

항상 예고 없이 발생하는 위기는 사고가 사건으로 확대될 수도 있지만 개인이나 조직이 잘 준비한다면 반대로 기회가 될 수도 있다. 따라서 평소 공중들과의 관계증진에 꾸준히 노력하는 조직과 조직 구성원들은 위기가 발생되었을 때에도 대응 선택의 폭을 넓게 하고, 조직의 신뢰를 보다 확보할 수 있다.

결과적으로 위기관리 담당자들의 위기관리 노력과 능력이 곧 조직의 위기관리 능력이다(Coombs, 1999; 이현우 역, 2003). 그러므로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력을 보다 발전시키고, 위기 발생 시 전문가로서 어떻게 행동해야 하는가를 명확히 인지하는 위기관리 실무자를 만들기 위해 조직은 끊임없는 교육훈련과 능력향상을 위한 방안을 모색해야 할 것이다.

이 연구는 위기관리 담당자들의 능력 확보가 전제되어야만 곧 조직의 위기관리 능력을 확보할 수 있다는 당위성에서 시작한다. 또한 위기관리 담당자들의 위기관리 능력을 보다 향상시켜야 한다는 사회적 필요성이 대두되고 있는 시점이며, 그렇기 때문에 위기관리 실무자들의 교육훈련과 능력향상을 위한 효율적인 대안제시가 시급하다.

그러나 위기관리 교육에 참여한 안전행정부(조사당시 행정안전부이므로 이하 '행정안전부') 소속 위기관리 담당자들은 학교교육과 업무경력 등으로 판단할 수 있는 일반적인 전문성은 부족하다는 것을 제시한 바 있는 백진숙(2012)의 연구)에서 나타난 것과 같이 위기관리 담당자들은 현재 자신이 종사하고 있는 업무에 대해 만족하고 있지 않으며, 향후에도 업무를 지속적으로 수행하고 싶은 적극적인 의사는 없다고 하였다. 또한 개인의 위기관리 능력에 대해서는 스스로 만족하는 정도 또한 낮은 것으로 나타났다. 또 위기관리의 기본적인 커뮤니케이션 영역에 해당하는 퍼블리시티, 미디어 대응능력 등 미디어 관련 업무를 수행하는 능력도 취약하다. 위기관리에 대한 주위의 협조에 대해서는 동료 및 부서 협조보다 조직의 협조가 부족하다고 느끼고 있으며, 자신의 업무가 타인 및 조직 내에서 존중되고 있지 못하므로 업무 만족도나 업무 지속성에 부정적 원인을 제공하고 있다고 볼 수 있다.

이러한 문제는 위기관리 교육훈련의 전문화를 위한 위기관리 교육훈련 체계와 교육훈련 커리큘럼의 개선이 시급하다는 것을 의미한다. 담당자들은 교육훈련의 필요성과 참여의사에 대해 적극적인 것으로 나타났으나, 현재 전문교육 훈련 환경은 매우 열악하다. 실제로 교육훈련은 전문성이 강조되기 보다는 일반화되고 이론적인 내용의 강의를 연간 반복적이며, 교육훈련 내용의 전문성 및 다양성 부족, 단기적인 교육훈련 지원, 담당 교육훈련강사 및 기관의 한정 등과 같은 문제점을 내재하고 있다. 따라서 바람직한 위기관리를 위해서는 전문교육 훈련을 통해 담당자들의 능력을 보다 향상시킬 필요가 있

- 1) 현재 행정안전부에서는 위기관리 담당 공무원들의 재난대응역량을 제고하고 재난관리를 원만히 수행하고자 하는 목표로 교육훈련을 시행하고 있다. 교육훈련의 목표는 '국가위기관리지침에 따라 운영하고 있는 위기관리 매뉴얼의 체계를 이해하고, 매뉴얼의 중요성을 인식하며 재난관리 업무 역량을 제고한다'는 것이다. 이는 법적으로 "재난 및 안전관리 기본법" 제34조에서 교육훈련을 할 수 있도록 규정되어 있다. 교육훈련 참석자들은 지사제, 중앙부처, 소속기관의 모든 재난관리 업무 담당자로, 해당 기관에 교육훈련대상자 추천을 요청하고 참석자를 취합하게 된다. 연간 5개 과정 9개 기수의 교육훈련이 진행되고, 교육훈련내용은 '위기관리 및 위기관리체계의 이해', 국가재난관리체계의 이해' 등이다.

으며, 그러기 위해서는 담당자들의 실무중심의 교육훈련, 지속적이고 전문적인 차원의 교육훈련에 대한 요구를 해결하기 위한 효과적인 교육훈련의 방향 설정이 우선시되고 그에 따른 구체적인 프로그램의 운영을 위한 정책적 배려가 필요하다.

이 연구는 위기관리 담당자들의 위기관리 특히 공중과의 소통에 해당하는 위기관리 커뮤니케이션 능력을 확보하기 위하여 효율적인 커뮤니케이션 교육훈련 프로그램의 계획과 운용, 개선에 관한 제언을 하고자 함이다. 또한 위기관리 커뮤니케이션 실무자들의 위기관리 능력향상을 위하여 첫째, 위기관리 커뮤니케이션 교육훈련을 위한 교육훈련 시스템과 둘째, 교육훈련 내용에 관한 위기관리 교육훈련 커리큘럼에 관한 제언으로 나누어 의견을 제시한다.

특히 이 연구는 저자의 위기관리 담당자들의 능력 확보 및 향상 방안을 제안하기 위한 목적으로 연구하였던 “위기관리 담당자들의 업무 만족도 및 능력향상 방안”의 후속연구이다. 이 연구는 2012년 6월 충남 천안에 소재, 중앙민방위방재교육원에서 개최된 ‘제2기 위기관리 매뉴얼 담당자 교육’에 참가한 행정안전부 소속 지자체, 중앙부처, 소속기관의 재난관리 업무 담당자를 대상으로 설문조사를 실시한 연구결과이다. 이는 포괄적으로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력을 평가하고, 분석결과를 이용하여 위기관리 능력 확보방안을 마련하는 것이 목적으로 연구되었으며, 다양하고 심층적인 연구결과를 바탕으로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력의 향상과 더불어 효율적인 위기관리 활동에도 활용하고자 하였다.

II. 이론적 고찰-위기관리 커뮤니케이션과 교육훈련

1. 위기관리 커뮤니케이션

위기상황에 대응하고 위기에 의해 야기되는 실제적인 피해를 줄이는 광범위한 활동이며, 조직 차원의 문화 및 구조 등과 연결된 장기적이고 일관성 있는 활동이라고 위기관리를 정의한 Coombs(1999)는 위기관리가 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.

이러한 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 하며, 그렇기 때문에 위기관리는 공중의 의견과 입장이 보다 존중되는 쌍방향 커뮤니케이션의 지향이 더욱 중요하다.

위기관리 계획은 비상계획(contingency plan)이다. 이는 위기 상황에서 담당자는 상황에 맞게 위기

관리 계획을 변용해야 함을 의미한다. 위기관리 계획에서 다루지 않는 모든 문제에 대해 대처해야 한다는 위기관리 담당자의 책임은 여기서 비롯된다. 위기가 초래할 수 있는 모든 경우의 수에 대비하는 위기관리 계획을 수립하는 것은 매우 불가능해서 위기관리 부담당자는 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 담당자는 내려야하기 때문이다.

이 논문에서 말하는 위기관리 커뮤니케이션은 위기관리 계획의 실행에 해당한다(김영옥, 2002). 따라서 계획 단계에서 원칙을 정하는 것이 중요하며, 원칙에 따라 적절한 대변인을 선정하고, 조직은 ‘일관된 목소리 원칙(one-voice, one-mouth policy)’을 지키는 것이 필요하다.

<표 1> Coombs가 정의한 대변인의 대 미디어 업무

| 업무의 내용 | 지식 | 기술 |
|------------------|---|--|
| 카메라에 호감적인 이미지 전달 | 적절한 의사 전달의 가치 이해 | 설득력 있는 전달 능력 |
| 질문에 효과적으로 답변 | 답변 중의 긴 공백이 가지는 위험 이해 상대의 말에 대한 효과적인 청취 방법 이해 노코멘트의 위험성 인식 기자와의 논쟁이 가지는 위험성 이해 | 즉각적으로 생각해 낼 수 있는 능력 효과적인 청취 방법을 사용할 수 있는 능력 어떤 답변을 해야 하는지가 분명하지 않을 때에도 노코멘트가 아닌 다른 문구를 사용할 수 있는 능력 긴박한 상황 속에서도 침착함을 유지할 수 있는 능력 |
| 위기 정보를 명확하게 제시 | 전문 용어의 문제점 인식 짜임새 있는 답변 구성의 필요성 이해 | 전문 용어를 사용하지 않고도 커뮤니케이션 할 수 있는 능력 답변을 짜임새 있게 구성할 수 있는 능력 관련한 질문을 찾아낼 수 있는 능력 |
| 어려운 질문에 적절히 대처 | 관련한 질문의 성격 이해 | 다시 질문을 해달라고 요청할 수 있는 능력 관련한 질문을 재치 있게 피해갈 수 있는 능력 질문에 포함되어 있는 부정확한 정보를 지적할 수 있는 능력 답변할 수 없는 이유를 설명할 수 있는 능력 질문에 대한 여러 가지 답변 가운데 적절한 것을 선택할 수 있는 능력 복합적인 질문에 답변할 수 있는 능력 |

※ Coombs, 1999; 이현우 역, 2003 재인용.

김영옥(2002)에 의하면, 위기상황에서 외부와 커뮤니케이션 할 때는 세 가지 원칙을 지켜야 하는데, 첫째, 개방적이고 명확한 커뮤니케이션이 필수이다. 이는 공중과 좋은 관계를 쌓기 위한 것이며, 특히 균형 잡힌 쌍방향 커뮤니케이션은 가장 우수한 공중관계를 이룰 수 있다고 하였다(Grunig, & Grunig, 1992, 김영옥, 2001 재인용). 개방적이고 명확한 커뮤니케이션을 위해서는 위기상황과 관련한 사실들을 최대한 취합하여 가지고 있어야 한다.

둘째, 모든 커뮤니케이션 활동은 비상사태를 해결하고 인명피해를 최소화하는데 모아져야 한다. 이것은 신뢰의 요건인 진실성과 전문성 중 진실성과 밀접한 관련이 있으며, 조직이 직접적인 피해를 입은 사람에 대해 진실한 감정(compassion)을 보여주지 않는다면 아무리 전문성과 관련하여 사태를 장악하고 있는 모습(control)을 보여주어도 소용이 없다. 둘은 양면의 칼날과 같아서, 어느 하나가 지켜

지지 않는다면 조직의 신뢰도에 큰 타격을 입히게 된다.

마지막으로 비판적인 집단에 대해서도 공평하게 커뮤니케이션 활동을 펼쳐야 한다. 만약 우호적인 미디어나 주변 공중에게만 정보를 제공하고, 비판세력을 무시한다면 위기가 악화될수록 오히려 반작용을 극대화하게 된다. 이러한 개방된 커뮤니케이션은 가장 균형적이고 윤리적인 공중관계를 가능하게 한다.

2. 교육훈련이 직무만족에 미치는 영향

교육(education)이란 개인의 일반적인 잠재능력을 종합적으로 개발하는 것이고, 훈련(training)은 직무를 위한 기술이나 능력을 개발시키는 것을 의미한다. 따라서 교육훈련은 행정의 목표를 보다 효과적으로 성취하기 위해 조직원들에게 직무수행에 필요한 지식과 기술을 제공하는 것이다(이세환 외, 2009). 또한 조직의 목표를 보다 민주적·효과적·능률적으로 달성하기 위하여 필요한 지식·기술·정보 등을 제공하는 행위이다(임명순·박진숙, 2007).

따라서 교육훈련은 능력발전의 요체로, 교육훈련이 일정 교육훈련시설에서 사물의 이치를 터득케 함으로써 응용능력을 개발시키는 장기적인 노력인 반면에, 훈련은 반복적 행위나 기술의 숙달을 통한 현상의 문제해결에 목적을 둬으로써 단기적 직무기술의 향상이라 할 수 있다(이상안, 1997; 임명순·박진숙, 2007 재인용). 일반적으로 교육훈련은 직무수행 능력을 향상시킬 목적으로 지식, 기술, 태도 가치관의 변화를 촉진하는 계획된 활동으로 정의한다(박동균, 2008). 박동균(2008)에 의하면 교육훈련의 목적은 교육훈련에 참여하는 종업원이 지식, 기술, 태도를 향상시킴으로써 조직의 궁극적인 목표를 달성함과 동시에 교육훈련 참가자들 각 개인의 목표를 달성하는 것으로 볼 수 있다. 이러한 교육훈련은 교육훈련 제공 조직과 참가자 모두에게 스스로의 목표와 목적을 달성할 수 있는 의미 있는 활동이다. 또, 개인은 자기개발 욕구를 충족시키고, 잠재적 능력을 개발할 수 있으며, 조직은 생산성 및 유효성의 향상, 종업원 능력개발로 인한 인력배치와 유연성 확보, 다양한 환경변화의 적응, 조직문화의 형성 등을 만들 수 있다고 하였다.

직무수행에 미치는 요인으로 이세환 외(2009)의 연구에서는 사회적 지지(교육훈련기회 제공, 참여제량권 행사, 교육훈련비 부담, 교육훈련 중요성 강조, 직무교육훈련 강조)와 교육훈련 만족도를 제시했다. 이 중 교육훈련 만족도는 교육훈련 과정과 교육훈련 행정이 직무 몰입에 영향을 주며, 교육훈련시설이나 교수 강의능력 보다는 직무수행에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

임명순·박진숙(2007)의 연구에서 독립변수인 교육훈련요인과 종속변수인 직무태도 간의 구체적인 인과관계를 확인한 결과, 교과과정이 효과적이고, 교수자질이 높ی 평가되고, 교육훈련일반에 신뢰성이 높을수록, 직무 만족도는 높아진다. 또 직무성공에 대한 평가도 높은 것으로 나타났으며, 직무에 대한 성과도 높은 것으로 연구되었다.

위기관리 전문성에 관련한 연구인 백진숙(2012)의 연구결과에서 위기관리 담당자들은 현재 자신이

종사하고 있는 업무에 대해 만족하지 않으며, 향후에도 업무를 지속적으로 수행하고 싶은 적극적인 의사는 없었다. 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, 현재 '위기관리에 대한 지식 및 경험'에는 스스로 매우 부정적 평가를 한 결과에서도 증명되고 있다. 특히 경험에 대해서는 평균 2.29(5점 척도 기준), 표준편차 1.056로 나타나 전체적으로 가장 낮으며 개인의 차이도 매우 큰 것으로 나타났다.

또 위기관리 커뮤니케이션의 기본적인 실무적 영역에 해당하는 영역인 보도자료 작성, 언론과 언론인에 대응하는 능력 등이 매우 부정적인 평균 2.76과 2.52로 나타나 이들의 미디어 관련 업무를 수행하는 능력도 매우 취약하다. 위기관리에 대한 주위의 협조에 대해서는 동료(3.10) 및 부서 협조(2.76)보다 조직의 협조(2.57)가 가장 부족하다고 느끼는 것은 궁극적으로 업무가 타인 및 조직 내에서 존중되고 있지 못하다는 것과 같은 의미이므로 이러한 경우 업무 담당자는 업무 만족도나 업무 지속성에 부정적일 수밖에 없다는 것은 당연하다.

이러한 문제는 위기관리 교육의 전문화를 위한 위기관리 교육 체계의 개선이 시급하다는 것을 의미한다. 실제 담당자들은 교육의 필요성과 참여의사에 대해 적극적인 것으로 나타났으나, 현재 전문교육을 위한 환경은 매우 열악하다. 실제로 담당자들은 이들이 받고 있는 교육이 일반적이고 이론적인 내용의 강의를 연간 반복적으로 이루어지고 있다고 응답했으며, 교육내용의 전문성 및 다양성 부족, 단기적인 교육지원, 담당교육기관의 한정 등을 해결해야 할 당면과제로 제기하고 있다.

III. 결과-위기관리 커뮤니케이션 교육훈련 프로그램 제언

1. 위기관리 교육훈련 시스템 제언

1) 교육훈련 기회의 양적 확대

위기관리 커뮤니케이션의 전문성 향상을 위해서는 가장 먼저 담당자들을 위한 교육훈련 기회가 양적으로 확보되어야 한다. 백진숙(2012)의 연구에서 위기관리 담당자들은 현재 교육의 기회가 거의 없거나 연 평균 1회 이하의 교육을 받은 것으로 나타났다. 즉 담당자들은 3명 중 1명 정도인 66.7%가 조사일시를 기준으로 최근 1년간 위기관리에 관한 교육을 받아본 적이 없다고 하였으며, 있다고 응답한 경우에도 모두 1회라고 응답했다.

또한 담당자들은 대부분 대학과 같은 정규교육기관에서 위기관리 또는 위기관리 커뮤니케이션 관련 학문을 전공하지 않았고, 이후 실무과정에서도 전문교육도 이루어지지 않았으며, 따라서 개인의 위기관리 관련 능력 평가에서 매체 및 언론인과 위기관리를 수행능력(2.52), 보도자료 작성(2.76), 위기관리

에 대한 지식(2.57) 등의 항목이 보통 이하인 부정적 수준으로 나타났다.

그러나 위기관리 관련 전문 교육훈련의 필요성을 조사해본 결과 응답자의 대부분인 85.7%가 다소 필요하거나 매우 필요하다고 대답하여, 담당자들을 위한 전문적인 교육훈련이 기회가 양적 확대되어 실시하는 것이 시급한 것으로 보인다.

2) 통일된 교육훈련 매뉴얼 및 교재

전문성 확보를 위한 교육훈련 프로그램은 담당자의 의견이 반영된 계획, 체계적이고 과학적인 운영, 사후 만족도 조사결과를 활용한 계획에의 재 반영 등이 포함되어야 하는 매우 전문화된 과정으로 이해해야 한다. 위기관리 커뮤니케이션 매뉴얼은 기업의 경우를 제외하고는 정부 및 공공기관의 통일된 교재나 매뉴얼이 마련되어 있지 못하거나 활용되고 있지 못하다는 점은 중요한 문제점으로 지적될 수 있다.

앞서 얘기한 것처럼 정부부처나 공공기관의 인적 구성의 특성에서 나타나듯이 순환 보직이라는 조직적 특성은 위기관리 업무 전문성의 결여와 관련지을 수 있고, 이는 곧 우리나라 위기관리의 문제점으로 귀결될 수 있다. 그러나 이러한 인력 운용 문제는 단기간에 해결될 수 없기 때문에 특히 교육훈련 매뉴얼 및 교재 제작을 우선시해야 한다. 즉 위기관리 담당자가 바뀐다고 하더라도 누구나 쉽게 적용 가능한 교육훈련 매뉴얼 및 교재가 마련되어야 한다. 정부나 공공기관의 경우에는 위기관리와 위기관리 커뮤니케이션의 통일된 기준과 방향, 실행방안을 정립할 필요가 있다. 이는 정부 또는 공공기관의 경우 일관성 있는 위기단계의 적용, 관련기관의 협업 여부 결정 등의 필요성에 의해서도 그러하다.

3) 교육훈련 대상의 포괄적 적용

백진숙(2012)의 연구에서 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 재직할 기간에 비해 위기관리 업무에 종사한 경력은 평균 2년8개월 정도로 매우 짧은 것으로 나타났다. 업무경력으로 판단할 수 있는 일반적인 전문성은 확보하기 쉽지 않다는 것이다. 이러한 인적 구성은 매우 중요한 문제점으로 인식해야 할 필요가 있다. 또, 이 연구에서 위기관리의 바람직한 업무 실행을 위해서 다른 항목에 우선하여 평균 3.95로 가장 높은 의견으로는 전체 조직 내의 위기관리에 대한 마인드를 강화해야 한다는 점을 우선적으로 제기했다.

따라서 교육대상도 보다 포괄적으로 확대 적용해야 할 필요가 있다. 위기관리 커뮤니케이션은 담당자만의 역할이 아니라 관리자나 타 부서의 관리자, 홍보팀 등이 참여하여 상시적으로 함께 교육하고 토론하는 과정이 필수적이다. 전체조직에서의 마인드 강화가 문제로 제기된 것과 같은 맥락에서 평상

시 교육을 통해 조직 내에 위기관리의 중요성에 대한 공감의 영역이 확대되어야 개인의 업무 만족도 뿐만 아니라 위기의 발생 시 내부적 커뮤니케이션이 효율적으로 관리되고 위기관리를 위한 협력이 수월해진다.

4) 교육훈련을 위한 전문 강사진 정비

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 소요되기 때문이다.

백진숙(2012)의 연구에서 전문 인력의 보강 문제가 중요한 항목으로 대두된 점을 상기할 때, 교육 및 모의훈련(시뮬레이션) 뿐만 아니라 매뉴얼에서 제기한 테러, 방사능 등 특수 분야의 업무 수행이나, 위기상황을 예측 및 판단하거나 위기대응을 위한 상황과악, 매뉴얼의 효과적 운영방안과 교육, 사례 연구, 모의훈련(시뮬레이션) 운영 등을 위해서도 전문강사요원 인력의 활용이 불가피할 것으로 보인다.

외부 전문강사요원의 정기적 활용은 내부적으로 전문가가 없을 경우 더욱 필요성이 가중되는데, 조직의 위기의 유형과 특성, 정책의도를 파악하는데 어려움이 있을 수 있으며, 정보유출의 우려, 예산의 문제가 있기는 하지만 짧은 기간 위기관리에 대한 평가 및 교육훈련 등에 협조가 가능하기 때문에 그러한 장점을 효과적으로 활용할 수 있을 것으로 판단된다.

5) 위기관리 전문가 인증제 실시

백진숙(2012) 연구에서 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 매우 중요하지만, 그에 반해 위상은 낮은 것으로 평가하고 있었다. 마찬가지로 위기관리 업무에 대해 타 부서에서 이해하는 정도도 매우 낮은 것으로 평가하였다.

개인의 업무 능력과 관련한 측정요인(업무 만족도, 업무 지속의사, 전문교육의 필요)과 조직관련 측정요인(조직 내의 업무 위상, 중요성, 이해)의 관련성을 보기위한 상관관계 분석에서도 개인의 업무 능력 측정요인과 조직관련 측정요인에 유의미한 결과가 나타나는데, 이는 조직에서의 위상이 높고, 조직에서 중요한 위치를 차지할수록 개인이 향후 업무를 지속하겠다는 것으로 해석된다. 또, 조직에서 중요한 역할을 한다고 판단되는 경우 향후 업무를 지속하고 싶고, 전문교육도 받고 싶으며, 조직 내 위상도 높다고 응답했다. 이를 해결하기 위해서는 교육 참여에 따른 평가 또는 자격시험제도를 도입하여 전문인 인증을 부여할 필요가 있다.

이 제도는 순환보직의 특성으로 인하여 위기관리 담당자가 다른 부서나 조직으로 이동하게 되거나

도 전문가로 인정받고, 지속적으로 업무를 하게 될 가능성이 높아지므로 전문성도 확보됨과 아울러 조직 내에서 인력을 활용하기에 유리한 점이 있어 효과적인 수 있다.

2. 위기관리 교육훈련 커리큘럼 제언

사전연구인 백진숙(2012)의 연구에서 위기관리 담당자들이 요구하는 위기관리에 관한 전문교육, 모의훈련(시뮬레이션), 매뉴얼에 대한 요구사항과 관련하여 개방형 질문(open-ended question)을 실시한 결과, 전문교육에 대해서는 첫째, 위기관리 업무나 매뉴얼 작성 등과 같은 일반적인 위기관리에 대한 이해 및 지식습득 차원의 교육이 필요한 것으로 지적하였고, 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 관련부처 특히, 국방부 등 위탁교육, 또 사례교육과 모의훈련(시뮬레이션) 등의 의견이 대두되었다.

모의훈련(시뮬레이션)은 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(중앙부처, 시·도, 시·군·구) 등 유관기관과의 유기적인 공조체계 등이 중점적으로 다루어지기를 바라는 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 협조체계 및 대응방법에 관한 내부 커뮤니케이션에 관한 교육, 외부사례에 대한 벤치마킹과 실무적 강화를 위한 것과 아울러 외국의 위기관리시스템 및 사례나 외부 기업체 위기관리 현황 교육, 또 사례교육과 모의연습 등 매우 다양하다.

아래에 제시된 <표 2>, <표 3>, <표 4>는 연구자가 강사진으로 참여한 정부기관에서 실시한 위기관리 교육훈련 커리큘럼으로 사례로 실무교육보다 이론 중심의 교육훈련이 이루어지고 있다. 또한 실제로 위기관리나 위기관리 커뮤니케이션 모의훈련(시뮬레이션)은 없거나 있다하더라도 양적인 시간확보가 어려워 효율적인 교육훈련이 충분히 이루어진다고 보기는 어렵다.

<표 2> 위기관리 교육훈련 커리큘럼 사례1

| 구분 | 교과목 | 시간 |
|-------|------------------------------------|----|
| 계 | | 21 |
| 직무과목 | 매뉴얼 기반 도상훈련 체계 | 2 |
| | 위기관리 및 위기관리체계의 이해 | 2 |
| | 위기관리 커뮤니케이션 | 2 |
| | 위기관리매뉴얼 운영체계 및 모의훈련(시뮬레이션) 실시 안내 | 2 |
| | 국가재난관리체계의 이해 | 2 |
| 소양 과목 | 재난안전 체험교육훈련 | 3 |
| | 건강하고 행복한 삶을 위한 웃음치료 | 2 |
| 행정 기타 | 원내 교육훈련(미정) | 1 |
| | 친교시간 | 1 |
| | 교육훈련등록 및 입교식 - 교육훈련에 대한 안내 및 등록 | 2 |
| | 설문조사 및 수료식 - 교육훈련에 대한 평가 및 개선방안 | 2 |

<표 3> 위기관리 교육훈련 커리큘럼 사례2

| 번호 | 교과목명 | 시간 | 교육훈련내용 | 교육훈련 방법 |
|----|-----------------------|----|--|-------------|
| 1 | 위기대응매뉴얼 | 1 | 의료기기 사고 위기관리 매뉴얼 개요 매뉴얼 내 지침 및 대응 전략 소개 | 강의 |
| 2 | 의료기기 사고 사례연구 | 1 | 의료기기관련 잠재 위험요인 분석 의료기기 사고 유형 국내외 의료기기 사건사고 대응 사례 | 강의 사례 연구 |
| 3 | 커뮤니케이션 전략 | 1 | 위기 시 커뮤니케이션 원칙 및 대응전략 | 강의 사례 연구 |
| 4 | 의료기기 위기대응 모의훈련(시뮬레이션) | 3 | 의료기기 사고 위기대응 실습 모의훈련(시뮬레이션) (시나리오 선정 및 전략 수립, 시나리오별 대응사례) 결과발표 및 토의 등 | 강의 실습 발표 |
| 5 | 행정기타 | 2 | 등록 및 교육훈련안내 평가 및 수료 | - |

<표 4> 위기관리 교육훈련 커리큘럼 사례3

| 번호 | 모듈명 (시간) | 교과목명 | 시간 | 교육내용 | 교육방법 |
|----|--------------|----------------------------|----|--|-------|
| 1 | 규정의 이해 (7) | 1)식품안전관리 정책방향 | 1 | •식품안전관리 정책방향 | 강의 |
| | | 2)식품위생법의 어제와 오늘 | 2 | •식품위생법의 이해 | 강의 |
| | | 3)식품위생법령에 대한 이해와 적용 | 1 | •식품위생법령의 이해 •식품위생법령의 적용 | 강의 |
| | | 4)식품공전의 해설 | 1 | •식품공전의 이해 | 강의 |
| | | 5)식품첨가물공전의 해설 | 1 | •식품첨가물공전의 이해 | 강의 |
| | | 6)건강기능식품에 관한 법률 및 공전의 이해 | 1 | •건강기능식품에 관한 법률 | 강의 |
| 2 | 식품안전 관리 (11) | 1)식품사고 위기대응 실무 | 1 | •상황별(6가지) 세부대응 방법 소개 •단계별 조치사항 및 언론대응 | 강의 |
| | | 2)허위과대광고 실무 | 1 | •허위과대광고 | 강의 |
| | | 3)부적합 식품 긴급통보 및 회수관리실무 | 3 | •부적합 식품 회수관리 | 강의 |
| | | 4)이물관리 및 식품안전소비자신고센터 관리 실무 | 2 | •이물관리 운영지침 •식품안전소비자신고센터 관리 | 강의 |
| | | 5)수거검사실무 | 1 | •수거검사 이해 | 강의 |
| | | 6)식품 등의 표시기준해설 | 1 | •식품 등의 표시 기준 | 강의 |
| | | 7)현장중심의e-식품안전관리(갤럭시팀) | 2 | •e-식품안전관리(갤럭시팀) | 강의 |
| 3 | 사례연구 (6) | 1)식품안전관리우수사례(이물대응) | 2 | •식품안전관리우수사례 | 사례 연구 |
| | | 2)식품위생 감시 및 확인서 작성사례 | 2 | •확인서작성법 | 사례 연구 |
| | | 3)행정처분 사례 및 업무 Q&A | 2 | •사례공유, 질의 응답시간 | 사례 연구 |
| 4 | 현장학습 (5) | 1)식품위생감시 현장실습 | 5 | •식품위생감시 현장 견학 | 견학 |
| 5 | 활용능력 (4) | 1)보고서작성실무 | 2 | •보고서작성 | 강의 |
| | | 2)보도자료 작성 및 인터뷰 실무 | 2 | •자료작성 기법 •미디어 트레이닝 | 강의 |
| 6 | 마음열기 (1) | 1)Ice-breaking | 1 | •교육몰입도 증진을 위한 활동 | 참여 식 |
| 7 | 행정 (2) | 1)등록 및 수료 | 2 | •등록 및 교육 안내 •평가 및 수료 | 행정 |

아래 표는 연구자가 참여했던 공공기관의 커리큘럼을 바탕으로 위기관리 교육훈련 프로그램을 제안 하는 내용이다. 제안 커리큘럼의 구성은 이론 30%, 실수는 이론의 2배에 해당하는 60%와 평가 및 사 후 위기관리에의 제반영을 위한 비중이 전체 10%를 차지하고 있다. 위의 커리큘럼과 비교하여 볼 때, 교육내용이 보다 세분화되었고, 모의훈련(시뮬레이션)의 비중이 확보되어 있다.²⁾ 실제 행해졌던 모의 훈련(시뮬레이션)은 다른 교육훈련과 다르게 각 부서의 임원급들에게는 대변인 교육이, 일반 직원들에

2) 실제 이 기관의 위기관리 교육훈련은 일직일 모두 개인당 하루 9시간씩 참여하였고, 전 직원이 교육훈련에 참여하는데 총 1주일간의 시간이 소요되었다.

게는 외부 미디어 및 언론으로부터의 대응에 대한 훈련으로 진행되었다.

대변인 교육의 경우 실제로 발생한 위기사례와 유사한 사례를 만들어 팀 내에서 성명서 및 사과광고문, 온라인 및 오프라인 보도 자료를 작성하였다. 기자회견장과 유사한 환경(비디오, 오디오, 마이크 등 음향시설, 발언대 등)을 조성하며, 본인의 지위 및 업무에 따른 역할분담을 실시한다. 책임자는 대변인이 되어 성명서를 발표하며, 이때 실제 기자회견 또는 인터뷰 환경에서 비디오 촬영을 실시한다. 이때 객석에 있는 참석자들은 기자역할을 하여 조직 내부에서는 생각하지 못했던 것을 제 3자화하여 질문을 만들고 답변을 요청하며, 대변인은 실제와 같이 예상하지 못한 미디어 상황에 대처하는 연습을 하게 된다.

사후 강의시간에 비디오를 다시 돌려보며 본인의 스피치 내용, 말투와 몸짓, 표정 등을 검토해보며 참석자와 함께 모니터링을 실시하여 개선사항을 파악한다. 또 중요한 것을 위기관리 평가 및 사후 위기관리에 대한 분야가 포함되었다는 것인데, 실제 기관에서도 사후 평가는 위기관리 계획과 연관되어 있으므로 반드시 시행되어야 한다.

<표 5> 위기관리 교육훈련 커리큘럼 제안

| 내역 | 시간 | 교육훈련내용 | 교육훈련 방법 |
|----------|----|--|----------------------|
| 이론 (30%) | 1 | I. 위기관리의 이해 1장. 위기와 위기관리의 정의와 목표 2장. 위기관리 기본방침 3장. 위기단계 | 강의 사례 연구 강의 |
| | 1 | 4장. 위기의 잠재적 정보원 활용 5장. 위기의 분류와 특성 | 사례 연구 강의 |
| | 1 | 6장. 미디어 관리는 왜 중요한가? 7장. 미디어 대응의 기본원칙 | 사례 연구 강의 |
| 실습 (60%) | 2 | II. 위기관리 커뮤니케이션의 실행 1 1장. 위기관리 대응의 기본원칙 2장. 언론발표문 3장. 온라인 미디어 대응 | 강의 실습 발표 평가 |
| | 4 | III. 위기관리 커뮤니케이션의 실행 2 1장. 미디어 대응훈련 - 보도자료 및 사과광고 작성 실습 2장. 실전 모의 시뮬레이션 - 미디어 인터뷰 실습 - 모의 기자회견 실습 | 강의 실습 발표 평가 |
| 평가 (10%) | 1 | IV. 위기관리 평가 및 사후 위기관리 계획 | 평가 |

IV. 결론

위기관리 커뮤니케이션 전문성 확보의 가장 중요한 관건은 이를 위한 교육훈련 프로그램을 기획하고 예산지원과 함께 지속적으로 운영하는 것이다. 이 연구는 위기관리 담당자들의 위기관리 특히 공중과의 소통에 해당하는 위기관리 커뮤니케이션 능력을 확보하기 위하여 효율적인 커뮤니케이션 교육훈련 프로그램의 계획과 운용, 개선에 관한 제언, 즉 위기관리 커뮤니케이션 실무자들의 위기관리 능력향상을 위하여 첫째, 위기관리 커뮤니케이션 교육훈련을 위한 시스템과 둘째, 교육훈련 내용에 관한 커리큘럼에 관한 제안으로 나누어 의견을 제시하도록 한다.

특히 이 연구는 위기관리 담당자들의 능력 확보 및 향상 방안을 제안하기 위한 목적으로 연구하였던 “위기관리 담당자들의 업무 만족도 및 능력향상 방안”의 후속연구로, 결과를 바탕으로 위기관리 담당자들의 위기관리 능력의 향상과 더불어 효율적인 위기관리 활동에 활용하고자 하였다. 연구에서 위기관리의 위상, 전문 인력 영입, 기획력 강화, 개인능력 확보, 매뉴얼 구축, 모의훈련(시뮬레이션) 강화, 부서 간 협조, 조직 내 마인드 강화 등 모든 요인에서 상관관계를 보였으며, 특히 위기관리 담당자들은 가장 중요한 관건으로 ‘예산’의 문제를 지적했다. 위기관리 업무를 수행하는 데 있어 ‘충분한 예산 확보’는 인력 보강, 업무 기획력과 개인의 능력 강화, 매뉴얼 개선과 모의훈련(시뮬레이션) 활성화, 부서 간 협조체계와 아울러 조직 내 위기관리 마인드도 강화할 수 있다는 것이다.

이 논문을 통해 위기관리 커뮤니케이션 시스템과 관련하여 제시된 내용을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 가장 먼저 담당자들을 위한 교육훈련 기회가 확보되어야 한다. 백진숙(2012)의 연구에서 담당자들은 교육기회가 거의 없거나 연 평균 1회 이하의 교육을 받고 있었다. 또 주로 비전공자이며, 실무과정에서의 교육도 이루어지지 않았으며, 개인의 위기관리 커뮤니케이션 능력 평가에서 매체 및 언론인에 대한 위기관리를 수행능력, 보도자료 작성, 위기관리에 대한 지식 등은 보통 이하로 나타났다. 그러나 위기관리 관련 전문 교육훈련은 대부분이 필요하다고 응답하여, 담당자들을 위한 전문교육 훈련 기회의 양적 확대가 시급하다.

둘째, 통일된 교재나 매뉴얼을 제작, 운용해야 한다. 현재와 같은 정부나 공공기관의 순환 보직의 특성은 위기관리 전문성 결여와 관련되며, 이는 우리나라 위기관리의 문제점으로 귀결된다. 그러나 인력 문제는 쉽게 해결될 수 없기 때문에 특히 교육훈련 매뉴얼 및 교재 제작을 우선해야 한다. 즉 위기관리 담당자가 바뀐다고 하더라도 누구나 쉽게 활용 가능한 교육훈련 매뉴얼 및 교재가 필요하다. 또한 정부나 공공기관의 경우에는 위기관리와 위기관리 커뮤니케이션의 통일된 기준과 방향, 실행방안을 정립할 필요가 있다. 이는 정부 또는 공공기관의 경우 일관성 있는 위기단계의 적용, 관련기관의 협업 여부 결정 등의 필요성에 의해서도 그러하다.

셋째, 교육대상도 보다 포괄적으로 확대 적용해야 한다. 백진숙(2012)의 연구에서 위기관리 담당자는 대부분 남성이고 40대 중반, 재직기간에 비해 위기관리 업무경력은 평균 2년8개월로 매우 짧아, 실무경력으로 판단하는 업무 전문성은 부족하다고 판단된다. 또, 위기관리의 바람직한 업무 실행을 위해서 가장 높은 의견은 전체 조직 내의 위기관리에 대한 마인드를 강화해야 한다는 점이었다. 따라서 위기관리 커뮤니케이션은 담당자만의 역할이 아니라 관리자나 타 부서의 관리자, 홍보팀 등이 참여하

여 교육하고 토론하는 과정이 필수적이다. 마인드 강화가 문제로 제기된 것과 같이 평상시 교육을 통해 조직 내에 위기관리의 중요성에 대한 공감대 확대되어야 개인의 업무 만족도뿐만 아니라 위기의 발생 시 내부 커뮤니케이션이 효율적으로 관리되고 협의가 수월하다.

넷째, 외부 전문가사무원 풀을 마련해야 한다. 위기관리 담당자를 전문인으로 양성하는 것은 매우 바람직하며 당연한 일이기도 하지만 전문성 또는 전문 인력이 문제점으로 인식되고 있는 시점에서는 교육만으로 해결되기 어려운 측면이 있다. 즉 전문성 또는 능력향상을 위한 교육은 많은 시간과 비용이 소요되기 때문이다. 외부 전문가사무원의 정기적 활용은 내부 전문가가 없을 경우 더욱 필요성이 가중되는데, 짧은 기간 위기관리에 대한 평가 및 교육훈련 등에 협조가 가능하기 때문이다.

마지막으로 전문인 인증 제도를 도입해야 한다. 백진숙(2012) 연구에서 위기관리 업무 담당자들은 위기관리 업무가 전체 조직에서 매우 중요하나 현재 위상은 낮고, 타 부서에서 이해하는 정도도 매우 낮다고 하였다. 개인의 업무 능력과 관련한 측정요인(업무 만족도, 업무 지속의사, 전문교육의 필요)과 조직관련 측정요인(조직 내의 업무 위상, 중요성, 이해)의 관련성은 매우 높은데, 이는 조직에서 위상이 높고, 중요한 위치를 차지할수록 향후 업무를 지속하겠다는 것이다. 또한 전문교육도 받고 싶으며, 조직 내 위상도 높다고 응답했다. 이를 해결하기 위해서는 교육 참여에 따른 평가 또는 자격시험제도를 도입하여 전문인 인증을 부여할 필요가 있다.

위기관리 커뮤니케이션의 커리큘럼과 관련해서, 백진숙(2012)의 연구에서는 위기관리 업무나 매뉴얼 작성 등과 같은 일반적인 위기관리에 대한 이해 및 지식습득 차원의 교육이 필요한 것으로 지적하였고, 위기관리 관련 미디어 대응 능력에 대한 교육으로 언론 응대 방법, 실제 사례에 대한 벤치마킹과 실무적 강화를 위한 것으로써 외국의 위기관리 시스템 및 사례나 관련부처 특히, 국방부 등 관련부처와의 연계교육, 모의훈련(시뮬레이션) 등의 의견이 대두되었다

모의훈련(시뮬레이션)은 구체적으로 자연재해 등으로 인한 인적 재난 대비훈련 등을 원하는 것으로 응답했으며, 위기관리 매뉴얼에는 개인별 행동요령과 이론보다는 활용 가능한 액션 플랜(action plan), 분야별 세분화된(중앙부처, 시·도, 시·군·구) 유관기관과의 유기적 공조체계 등이 중점적으로 다루어지기를 바란다고 하였다.

따라서 전문성 강화를 위한 커리큘럼에는 담당자들의 의견을 반영하여 이론보다는 실무를 보다 강화해야 할 필요가 있다. 예를 들면 미디어 대응 모의훈련(시뮬레이션)은 피교육자가 누구냐에 따라 적합한 훈련을 진행해야 하는데, 기관의 대표가 되는 인물이나 부서의 임원급들에게는 대변인 교육이, 담당자들에게는 외부 미디어 및 언론으로부터의 대응에 대한 훈련으로 진행하여야 한다. 진행 후에는 반드시 교육시간에 수행한 내용을 녹화한 비디오를 돌려보며 본인의 스피치 내용, 말투와 몸짓, 표정 등을 보며 참석자와 함께 모니터링을 실시하여야 한다. 이것이 위기관리 평가 및 사후 위기관리에 대한 분야를 포함하여야 한다는 것이다.

후속연구를 위해 다음과 같이 제안한다. 이 연구는 국내 일부 정부부처 담당자들의 의견을 바탕으로 한 조사의 결과에 따른 제언이다. 우리나라 정부부처의 위기관리 커뮤니케이션 발전을 위해서 조

사대상자를 확대 적용할 필요가 있다. 나아가서는 외국 정부부처의 위기관리 커뮤니케이션 전문성 확보를 위한 노력이 어떠한지 알아보고, 관련 교육훈련 사례를 조사하여 그 결과를 벤치마킹할 필요도 있다.

참고문헌

김영옥. 2003. PR 커뮤니케이션: 체계, 수사, 비판 이론의 통합. 서울: 이화여자대학교 출판부.
 김영옥. 2002. 위기관리의 이해: 공중 관계와 위기관리. 서울: 책과길.
 김태환, 박대우, 홍은선. 2010. CBRNE 테러에 대비한 각국의 교육훈련 체계 분석. 국가위기관리학회 하계학술대회 발표집.
 박남옥. 1995. PR 실무자들의 전문성(professionalism)과 직업 만족도(job satisfaction)에 관한 연구. 서강대 언론대학원 석사학위논문.
 박동균. 2008. 민간경비원의 위기관리 능력 제고를 위한 교육훈련 시스템 개선방안. 한국경호경비연구. 15: 121-138.
 박종민, 박종인, 심성욱. 2002. 한국 홍보 실무자들의 업무 전문성 기준에 관한 고찰. 홍보학연구. 6(1): 64-100.
 백진숙. 2012. 위기관리 담당자들의 업무 만족도 및 능력향상 방안. 한국위기관리논집. 8(4): 47-64.
 송양희. 2002. 대학 PR 담당자의 업무 역할과 전문성 인식에 관한 연구. 전북대학교 석사학위논문.
 원윤재. 2004. 우수이론에 기반한 PR수행모델이 PR 전문성 인식에 미치는 영향: 기업홍보실과 PR회사의 PR실무자 비교를 중심으로. 이화여자대학교 정책과학대학원 석사학위논문.
 이미리. 2004. 기업체와 대행사 PR실무자들의 전문성인식에 관한 비교 연구. 연세대학교 언론홍보대학원 석사학위논문.
 이상원. 2005. 민간경비원 교육훈련 프로그램 개발에 관한 연구. 한국공안행정학회보. 19: 102-127.
 이상철, 김태민. 2004. 한국 민간경비원 교육훈련 프로그램 개선방안에 관한 연구. 경호경비연구 8: 281-308.
 이세환, 이승철, 박준석. 2009. 민간경비원의 교육훈련 만족도가 직무수행에 미치는 영향. 한국경호경비학회지. 19: 139-163.
 이연. 2003. 위기관리와 커뮤니케이션. 서울: 학문사.
 쿨스 지음, 이현우 역. 2003. 위기관리. 서울: 커뮤니케이션북스.
 이희영. 2006. 국내 PR실무자들의 전문성과 직업 만족도 간의 상관관계에 관한 연구: 국내 PR회사의 PR실무자들을 중심으로. 서강대학교 언론대학원 석사학위논문.
 임명순, 박진숙. 2007. 경비원 교육훈련이 직무만족에 미치는 영향 분석. 한국민간경비학회보 9:

185-208.
 장희재. 2005. 조직 내부 커뮤니케이션이 PR실무자들의 전문성 인식과 실천, 직무만족에 미치는 영향에 대한 실증적 연구. 숙명여자대학교 석사학위논문.
 조정열. 2004. 인크로치먼트를 통해 본 한국 정부홍보 책임자들의 전문성 연구. 홍보학연구. 8(1): 46-69.
 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 Jonathan Wilkenfeld. 1989. *Crisis, Conflict and Instability*. Oxford: Pergamon Pr.
 Jeffrey R. Caponigro. 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. & L. A. Grunig. 1992. Models of Public Relations and Communications. J. Grunig, ed. *Excellent in Public Relations and Communications Management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
 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. & C. M. Pearson. 1993. *Crisis Management: A Diagnostic Guide for Improving Your Organization's Crisis-Preparedness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publisher.

白珍珠: 경희대 신문방송학과에서 위기관리 커뮤니케이션을 주제로 한 논문으로 언론학박사 학위를 취득하고, 현

제 안양대 신문방송학과 겸임교수로 광고 및 PR 과목을 강의하고 있다. 청와대 국가안전보장회의(NSC) 위기관리 센터 자문위원을 역임했다. 최근 논문으로는 지방자치단체 위기의 유형화 및 대응전략에 관한 연구: 수원시, 성남시, 고양시, 용인시를 중심으로(2012), 정치인의 위기커뮤니케이션 메시지 전략이 공중의 인식에 미치는 영향(2012), 위기관리 담당자들의 업무 만족도 및 능력향상 방안(2012), 위기관리 연구의 흐름과 동향(2010), Benoit의 관점에서 본 '미디어법'에 대한 정당의 위기관리커뮤니케이션(2010) 등이 있다(jeanniepr@hanmail.net).

투 고 일: 2013년 06월 08일
수 정 일: 2013년 07월 15일
게재확정일: 2013년 07월 20일

Propose of Crisis Management and Communication Expertise for Ensuring Education and Training Program

Jin Sook Paek

This study is intended to ensure effective crisis management communication skills training program planning and management, improvement proposals. Crisis management and communication systems proposed are as follows: Firstly, The current representatives are people with little or no education opportunities were getting an education a year. Moreover, the vision is not working-level education, personal, Confucius's proficiency in both normal or less. However, education and training is mostly needed in response to the quantitative expansion of the opportunities for professional education and training urgent. Secondly, due to the characteristics of the workforce currently circulating, many problems cannot be solved in a short period of time the training manuals and course materials, you need to first of all creation. In other words, even though the crisis management personnel changes can be applied easily by anyone understanding. Thirdly, for the sake of the execution of crisis management must be strengthened, or the entire mindset-Department Manager, public relations teams to participate, such as education, the process of discussion is essential. Normally, crisis management through education about the importance of internal communications in the event of a crisis, should be enlarged empathy efficiently managed and talks. Fourth, to train personnel for crisis management professionals is desirable and no wonder it takes a lot of time and money, but education. External lecturer, taking advantage of the absence of an internal expert agents on a regular basis, the need for crisis management in a short period of time, either for evaluation and possible cooperation on education and training. Last but not least, the staff crisis management is very important in understanding the current one phase is low, the degree to which other departments are also very low. This is due to participate in the evaluation or training for the qualification examination system, it is necessary to grant professional certification. Regarding the curriculum of communication for crisis management, like the present theory-centered education reflect the opinion of the staff rather than by the need to enhance rather than practical. Moreover, crisis management, evaluation and follow-up of crisis management for the sector should be included.

Key words: crisis communication, crisis communication expertise, crisis management education & training program