

LESSON 4.

리스크 관리 전략

건설업의 리스크 관리

7. 리스크 관리 전략

■ 리스크 커뮤니케이션 전략

한국인은 위험 사회, 불안 시대에 살고 있으며 안심수준은 40.8(100점 기준)에 불과하여 안전하지 못하며, 불안감을 느끼며 살고 있다. (By 2015 한국인의 안심 수준 진단)

1) 안전을 넘어 안심 개념의 접근 필요

‘안전’의 여부는 전문가가 판단하나 ‘안심’은 국민이 판단하기 때문이다.

Ex) 광우병 문제, 원자력 사태, 메르스 사태, AI확산 사태

→ 안전의 문제가 아니라 **안심**의 문제이다.

- ① 국민의 안심을 증대시키는 방안 → 국민과 소비자의 안전을 지향하는 정부와 기업의 필수정책 활동 또한 지속적으로 발생하는 위험들을 완전히 제거 될 수 있는 것이 아닌 관리만 가능하므로 새로운 접근방법(커뮤니케이션 전략)을 필요로 함

7. 리스크 관리 전략

리스크 커뮤니케이션 전략

2) 위험 이슈는 사회 · 문화적 맥락에서 접근해야

- 위험 논쟁의 과정을 과학과 기술의 패러다임 보다는 사회를 구성하는 구성원들의 정치적 이슈 구성의 패러다임으로 이해할 필요가 있음
- 실재, 또는 잠재적 위험으로 인한 사회적 갈등은 다양해지며 점차 증가하므로 이로 인한 사회적 비용 증가
- 합리적이고 원활한 사회적 논리와 소통을 통해 개발된 기술이 가져오는 편익과 위험 관련 정보를 객관적으로 전달
- 위험 규제 절차 및 활동에 대한 국민적 이해 도모
- 합리적 위험 논쟁을 활성화

리스크 커뮤니케이션 전략

2) 위험 이슈는 사회 · 문화적 맥락에서 접근해야

- 현대사회의 위험 이슈들은 위험 그 자체의 문제도 있지만
사회적 신뢰의 하락에서 증폭되는 경우가 대부분 → 상호신뢰에 기반을 두어야 효과를 거둠
즉, 관련된 폭넓은 이해관계자 참여를 통해 위험을 효과적으로 통제
 - 신뢰 형성을 위해 원활한 의사소통은 필수!!!
- 상호 신뢰 패러다임에서는 문제를 해결하기 위한 의사결정과정의 이해관계자들에게 열려있고,
전문가들은 위험활동에 대한 다양한 연구결과를 제시하고 토론을 유도하여
문제를 규명함과 동시에 불확실성을 솔직하게 알려야 함

7. 리스크 관리 전략

리스크 커뮤니케이션 전략

3) 커뮤니케이션 과정관리가 위기관리의 핵심

- 위기 징후를 포착하기 위한 시스템의 구축 필요
- 위기를 준비하고 공유하려는 노력이 중요 → 리스크 커뮤니케이션이 절실히 필요함
- 정보수용자는 자기자신의 관점에서 이해하고 재해석하는 경우가 많음
 - * 아무것도 말하지 않고 침묵하기
 - * 시간 벌며 사건을 조용히 봉합하기
 - * '이슈관리'수준이라기 보다는 '갈등 후 대응'수준임

7. 리스크 관리 전략

리스크 커뮤니케이션 전략

4) 리스크 커뮤니케이션 시스템의 필요성 대두

- i) 위기 상황은 위기 자체가 주는 위협보다는 불필요한 오해와 루머 그리고 왜곡된 정보 전달 등 커뮤니케이션이 잘못되면 위기를 더 크게 증폭시킨다.
- ii) 다양한 이해관계자들에게 적용할 수 있는 리스크 커뮤니케이션 모델이 필요
 - 위기관리를 효율적으로 수행할 수 있는 위기관리 커뮤니케이션 시스템 구축 필요
- iii) 리스크 커뮤니케이션은 위기관리 계획의 실행과 연관되며 커뮤니케이션 원칙을 설정하는 것이 중요하며, 위기 상황을 설명하는 **대변인**을 지정하고 원칙에 따른 일관된 목소리를 내는 것이 중요
- iv) 위기상황 시 외부커뮤니케이션 뿐만 아니라 **내부** 과정도 중요
 - 현장 담당자부터 최고 의사결정자까지 모든 과정에서 신속하고 정확하게 전달
- v) 조직의 위기가 발생한 경우 적절한 리스크 커뮤니케이션 전략을 적용하는 것이 핵심요소!!
 - 위험정보의 공급자(전문가, 정부, 기업)가 변해야 한다.
- vi) 국민은 위험에 비합리적이거나 잘못된 인식을 갖고 있는 것이 아니라 **'다르게'** 인식하므로 상호이해의 기반에 제때 필요한 정보내용 공개

7. 리스크 관리 전략

리스크 커뮤니케이션 전략

5) 리스크 커뮤니케이션의 개념, 목표, 기능

- 1) 개념 : 대중의 위험 인식과 전문가들 판단 사이에 있는 불협화음과 긴장을 완화시키는 도구
- 2) 목표 :
 - i) 특정 대상을 목표로 명확하고 이해하기 쉬운 용어를 사용하여 적절하고 정확한 정보제공
 - ii) 일반대중과 리스크에 대한 인식 격차를 최소화
 - iii) 대중이 이해할 수 있는 정확한 정보 전달
 - iv) 기관역량과 책임감에 기반을 둔 정책신뢰성을 구축,강화
- 3) 기능 :
 - i) 교육과 계몽
 - ii) 위험 훈련과 행동 변화의 권유
 - iii) 위험관리와 평가에 책임 있는 시설들에 대한 신뢰성 향상
 - iv) 위험과 관련된 결정에 참여하여 해결방법에 대한 논쟁 유도

7. 리스크 관리 전략

리스크 커뮤니케이션 전략

6) 리스크 커뮤니케이션의 전략적 지향

효과적인 리스크 커뮤니케이션 전략

1) 발생 가능한 심각한 위기 상황을 고려한 대응 원칙의 우선순위와 세부 원칙을 결정

– 유감 표현 및 피해 보상 방안 신속 마련 –

2) 국민 또는 고객에게 상황에 맞는 적절한 대응 메시지 제공

3) 조직 내부 커뮤니케이션 시스템 구축 필요 – 빠르고 격의 없이 소통 –

4) 이해 관계자들과의 위험커뮤니케이션을 중요하게 인식

– 대중의 양방향성, 민주성, 개방성을 지향하는 커뮤니케이션 거버넌스를 현실화 –

7. 리스크 관리 전략

리스크 커뮤니케이션 전략

7) 해외 성공 사례의 교훈과 전략적 시사점

- 미국 존슨앤존슨의 타이레놀 독극물 투입 사건(1982년)
- 미국 9·11 사태를 슬기롭게 대처한 모건스탠리와 메릴린치 사례(2001년)
- 영국 원전 핵폐기물 관리 정책과 공론화 과정-방사성폐기물위원회 사례(2003년)
- 온라인 위기관리 첫 사례인 미국의 제트블루 사례(2007년)
- 한신 · 아와지 대지진(일명 고베 대지진) 당시 다이에 사례(1995년)
- 시임프레스호의 영국 웨일스 연안 원유 유출 사고(1996년)
- 일본 산텐제약의 독극물 협박 사건(2000년)
- 영국의 런던 지하철 테러 대응 사례 (2005년)
- 미국 월마트의 허리케인 카트리나 대응 사례 (2005년)
- 도미노피자의 소셜 미디어 리스크 대응 사례 (2009년)

위는 사회적 위험 이슈였으며 갈등과 혼란을 야기한 사례들이나 국가차원에서 효과적으로 관리하여 위기를 극복한 사례들이다.

- 실패 사례와 성공 사례를 동시에 다루는 것 또한 중요함 -



날개 없는 선풍기

**계속 실패하라.
그것이 성공에 이르는 길이다.**

진공 청소기를 시장에 내놓기까지 5년 동안
5,127개의 모형을 만들었다.

완성품 이전을 모두 실패라고 본다면

5,128개의 모형을 실패로 볼 수도 있다.

실수나 실패는 발견에 한 발짝씩 다가가는
과정이므로 성공만큼 값지다.

내가 새내기 개발자들에게 “계속해서 실패해라.
그것이 성공에 이르는 길이다.”라고 말하는 이유다.
나는 실패를 사랑한다.

— 제임스 다이슨 —