기업의 사전 명성과 위기 커뮤니케이션 전략이 위기 발생 후 명성과 위기인식에 미치는 효과 연구

김윤진*
한양대학교 광고홍보학과 석사

이현우**
한양대학교 홍보학과 교수

위기관리 커뮤니케이션 영역에서 상황적 위기커뮤니케이션 이론(Situational Crisis Communication Theory, SCCT)은 위기 발생 시 조직의 명성을 보호하기 위해서 위기유형에 따른 올바른 커뮤니케이션 전략을 사용해야 한다고 주장한다. 하지만 국내의 연구들을 살펴보면, 우리나라 기업들은 SCCT의 주장과 상반된 전략을 사용하고 있으며, 위기 상황에서의 명성의 역할에 대해서도 일관적이지 않은 연구결과를 보이고 있다. 이에 따라 본 연구는 SCCT의 범문화적 일반화 가능성을 검증하기 위해, 범죄 위기상황에서 기업의 사전 명성 수준(높음/낮음)과 위기 커뮤니케이션 전략(사과/부인/정당화)에 따라 기업의 사후 명성이 어떻게 변화하고, 공중의 위기인식이 어떠한 차이를 보이는지를 알아보기 위해 수행되었다. 충남과 경기도의 135명의 대학생들을 대상으로 실험연구를 한 결과, 기업의 책임성이 높은 범죄 위기의 경우 사전의 높은 명성이 무조건 안전판 역할을 하지는 않는다는 것을 알 수 있었으며, 사과 전략이 기업의 사후 명성 회복과 메시지 수용성에 가장 효과적임을 알 수 있었다. 이러한 결과를 토대로 SCCT의 범문화적 적용 가능성에 대한 이론적 · 실무적 의의와 향후 연구를 위한 제안이 논의되었다.

주제어 : 위기 커뮤니케이션 전략 , 명성, 위기 인식, 메시지 수용성

---

* onlyks1223@naver.com

** hyunlee@hanyang.ac.kr, 교신저자

1. 문제제기 및 연구목적

현대 조직은 항상 다양한 위기에 직면하고 있다. 이때 조직의 위기관리 능력은 다양한 위기유형에 따라 얼마나 적합한 위기커뮤니케이션 전략을 수행하는지에 따라 달려 있다고 할 수 있다. Coombs(2004)의 상황적 위기 커뮤니케이션 이론(Situational Crisis Communication Theory, SCCT)은 조직에게 위기가 발생하면 각각의 위기유형에 따라 그에 적합한 위기 커뮤니케이션 전략을 수행해야 한다고 주장한다. SCCT는 분류된 위기 유형에 따라 맞춤형 전략을 제시해주고 있으며(김영욱, 2002), 이는 위기에 직면한 조직이 효과적인 커뮤니케이션 전략을 수행하는 데 유용한 지침서가 되고 있다.

SCCT 이론은 조직의 책임성이 높고 의도적인 위기인 범죄가 발생할 경우 그들의 명성을 보호하기 위해서 사과 전략이 가장 효과적이라 주장한다. 하지만 우리나라의 기업들의 실제적인 위기커뮤니케이션 전략 사용 현황을 살펴보면, 책임성 정도가 상대적으로 높은 위기유형인 범죄에서 조차 정당화 · 부인 전략을 가장 많이 사용하였으며, 주로 위기상황 초기에 책임회피, 정당화, 무대응과 같은 방어적 전략을 취하다가 사회적 파장이 커질 때에야 비로소 사과 전략을 실행하는 것으로 나타났다(차희원, 2002; 조정열, 2004; 이은경, 2005; 김영욱, 2006; 최인희, 2009).

사과 전략이 우리나라에서 가장 효과적인 전략이라는 기존의 학문적 연구 결과들이(김영욱 외, 2004; 김영욱, 2006a; 김영욱 · 김찬아, 2007; 백진숙, 2006; 이상경 · 이명천, 2006a, 2006b; 윤영민 · 최윤정, 2008) 여럿 존재함에도 불구하고, 아직까지 이론과 실무의 차이가 크게 나타나는 원인은 대부분의 조직이 위기상황에 대한 책임이 자신에게 있더라도 이를 곧바로 시인하고 잘못을 인정한다면 향후 문제가 더 커질 것이라고 생각하거나(차희원, 2002), 아직 국내 위기관리자들의 위기관리 능력이 부족하기 때문일 수 있다.

하지만 무엇보다도 SCCT가 국내에 완전히 적용되지 못하고 있다는 점을 가장 큰 원인으로 들 수 있다. 이에 따라 SCCT 이론이 서구처럼 국내 환경에서도 위기 상황에서의 효과적인 대응책이 되고 있는지를 점검하는 노력의

학문적 가치는 매우 높다고 할 수 있다. 뿐만 아니라, 위기에 대해 기업의 책임성이 큰 범죄의 경우 어떠한 위기 전략이 가장 효과적인가에 대한 학문적 성과는 실제로 범죄로 인한 기업 위기 상황에 빈번하게 직면하고 있는 PR 실무자들에게도 매우 유용한 가치를 가질 것이다.

한편, 위기 상황에서의 명성의 역할에 대해서도 기존 연구들은 매우 불확실한 결과들을 보여주고 있다. 명성과 관련된 연구들은 명성이 위기상황에 직면한 조직과 고객 관계에서 안전판 역할을 해준다는 결과(Coombs, 1995, 2007; 김영욱. 2002; 차희원, 2002; 이상경 · 이명천, 2006a)와 명성이 조직의 책임을 더 크게 느끼게 하는 촉진제 역할(유창하, 1991; 하영원 외, 2004; 한정호 · 조삼섭, 2009)을 한다는 상반된 결과로 대립되고 있는데, 이들 역시 명성을 종속변인으로만 측정하고 있다는 점, 그로 인해 기존의 명성과 위기 후 변화하는 명성의 비교 측정을 하지 않았다는 한계점을 갖고 있다. 명성은 오랜 시간이 흘러 축적되는 기업의 총체적인 평판이며, 위기가 발생하기 훨씬 전부터 기업에게 존재하는 요인이다. 따라서 명성은 독립변인으로도 고려될 필요가 있다.

따라서 본 연구의 목적은 기존의 SCCT와 관련된 국내 위기 커뮤니케이션 전략 연구들이 가지는 한계점을 보완하여, 범죄 위기발생 시 SCCT에 기초한 위기 커뮤니케이션 전략의 효과를 검증하고 또한 명성의 역할을 점검하는 데 있다. 이를 통해 본 연구는 SCCT전략의 범문화적 적용 가능성을 파악하는 학문적 의의와 국내 위기 관리자들로 하여금 범죄 위기 상황에서 가장 효과적인 커뮤니케이션 전략 지침서를 제공하는 실무적 의의를 동시에 추구하고 있다.

2. 이론적 배경 및 연구문제

1) 상황적 위기 커뮤니케이션 이론에 따른 위기 유형과 커뮤니케이션 전략

상황적 위기커뮤니케이션 이론(Situational Crisis Communication Theory,

SCCT)은 기본적으로 귀인이론의 변수와 구조를 바탕으로 하고 있다. 귀인이론(attribution theory)은 사람들이 사건이 왜 발생했는지 알고 싶어 하기 때문에 자발적으로 그 원인을 찾는다고 가정한다(Weiner, 1985; Wong & Weiner, 1981). 이를 바탕으로 SCCT는 위기상황에서의 공중은 위기발생의 책임이 누구에게 있는지를 파악하려 하며, 만약 위기에 대해 조직의 책임성이 높다고 인식될 경우 분노를 일으키고, 조직을 보다 부정적인 관점에서 바라본다고 주장한다(Coombs, 2004).

귀인이론은 공중이 위기의 책임이 어디에 있는지 판단할 때 몇 가지 기준에 근거한다고 주장하면서, 지속성(stability), 외부적 통제(external control), 인적 통제(personal control), 원인의 소재지(locus of casuality)라는 4가지 개념을 제시하였다. 하지만 많은 연구들에서 귀인의 4가지 차원이 자주 사용되면서 인적통제와 원인 소재지라는 두 가지 차원이 의도성을 반영한다는 점에서 중복된 차원이며, 이 두 차원에 따른 귀인의 결과가 동일하다는 것을 일관되게 증명해왔다(McAuley, et al., 1992). 이에 따라 Coombs & Holladay(1996)는 사건이 의도적인가 비의도적인가에 따른 의도성, 그리고 사건의 통제가능성이 내부적인가, 외부적인가에 따른 통제가능성에 따라 사고, 범죄, 과실, 테러라는 4가지 위기유형을 제시하였다.

SCCT에서 가장 강조하는 것은 위기상황에 직면한 조직은 자신들의 책임정도에 따라 위기의 종류와 특성을 유형화하고, 그 위기유형에 적합한 위기커뮤니케이션 전략을 구사해야한다는 것이다. 그래야만 조직 경영에 있어 가장 중요한 자산인 '명성'을 보호할 수 있기 때문이다(윤영민, 2007). 이 같은 논리와 함께 SCCT는 위기유형 별 커뮤니케이션 전략을 체계화하여 제시하고 있다. SCCT에서 제시하고 있는 위기 커뮤니케이션 전략을 살펴보면, 책임성 정도에 따라 부인, 축소, 수정의 3가지 유형으로 나뉘고 있으며, 이를 다시 공격자공격, 부인, 책임전가, 변명, 정당화, 환심사기, 입지강화, 칭찬, 보상, 행동시정, 사과와 같은 11가지의 위기 커뮤니케이션 전략으로 세분화하였다. 즉 조직의 책임성 정도가 낮으면 부인, 책임전가와 같은 방어적 전략을 사용하고 책임성 정도가 높을수록 보상, 행동시정, 사과와 같은

수용적 전략을 사용해야 한다고 했다.

2) 국내 기업의 상황적 위기 커뮤니케이션 이론 적용

SCCT에 따르면, 위기에 대한 책임이 작은 경우에는 부인 · 정당화 같은 방어적 전략을 사용하고, 책임이 큰 경우에 보상 · 행동시정 · 사과와 같은 수용적 전략을 구사하여야 한다. 특히 조직의 책임성이 높고, 통제 가능한 위기의 경우 사과 전략을 사용해야 한다고 강조한다.

하지만 국내 기업들의 위기 커뮤니케이션 전략에 관한 기존 연구들은 이와 상반된 연구결과를 보여준다. 먼저, 미디어 보도에 의해 발생된 위기사례를 분석한 이은경(2005)의 연구결과에 따르면, 전체 위기사례 중 민간기업의 경우 '내부/의도적' 위기가 차지하는 비중이 72.8%를 차지한다. 그럼에도 불구하고 위기 커뮤니케이션 전략으로는 무대응 전략이 54.1%로 절반 이상을 차지했으며, 그 다음으로 방어적 전략에 해당하는 변명/정당화 전략이 17.1%로 나타났다. 또한 식품 위기사건에서 쓰인 이미지 회복 전략 또한 정당화(총 113건으로 전체 전략 사용의 45%를 차지) > 부인(단순부인 29건, 책임전가 30건으로 전체 전략 사용의 약 13%) > 변명 > 수정행위 > 사과 > 모호함 > 침묵 순으로 나타나 정당화와 부인 전략이 58%나 되었다. 게다가 책임성 정도가 상대적으로 높은 범죄의 경우 또한 대부분의 이미지 회복 전략들이 부인, 변명, 정당화에 머물러 있음을 확인할 수 있었는데, 이는 조직 내부 원인으로 발생한 위기상황에서 공격자 공격 전략이 시정조치 전략과 동일한 횟수로 사용됨을 보고한 최인희(2009)의 연구결과와 일맥상통하는 부분이라 할 수 있다.

선행연구에 따르면 우리나라 조직들은 위기상황에서 사과 전략을 사용하는 경우가 많지 않은 편이다. 실제로 조정열(2004)의 연구는 우리나라 기업들이 위기대응에서 사과 전략을 사용하는 경우가 약 2%에 불과하지 않는다는 연구결과를 보여주었으며, 김영욱(2006)의 연구 또한 우리나라 기업들이 정당화 전략을 가장 선호한다는 것을 보여준다. 또한 위기유형에 따른 한국

기업들의 위기 커뮤니케이션 전략을 사례연구로 살펴본 차희원(2002)은 대부분의 기업이 위기상황 초기에는 책임회피, 정당화, 무대응과 같은 전략을 우선적으로 사용하다가 사회적 파장이 커질 때에야 비로소 사과 전략을 구사하게 된다고 하였다.

이처럼 위기에 대한 조직의 책임성 · 심각성에 따른 위기유형별 대응 전략을 취해야 한다는 SCCT의 이론과는 달리, 우리나라에서 실제 행해지는 조직의 위기 커뮤니케이션 전략은 이 이론에 근거한 대응을 하지 않고 있는 것이 확인되었다(이상경 · 이명천, 2006). 특히 조직의 책임성이 높고, 통제 가능한 위기의 경우 사과 전략을 사용해야 한다는 부분에서, SCCT의 주장과 국내기업의 전략 시행이 가장 큰 차이를 보였다.

국내 연구자들은 SCCT와 국내기업의 전략 시행에 있어 가장 큰 차이를 보이는 사과 전략과 정당화 전략에 대해 많은 연구를 진행해오고 있다. 먼저, 한국인의 집단주의적 문화 특성과 귀인성향을 통해 위기 커뮤니케이션 전략의 선호도를 살펴본 연구(김영욱 외, 2004)에 따르면, 우리나라 공중들은 위기상황에서 사과와 같은 커뮤니케이션 전략을 매우 긍정적으로 평가하는 것으로 나타났다. 또한 윤영민 · 최윤정(2008)은 위기 커뮤니케이션 전략(방어적/수용적)과 사과 전략(유/무) 간의 상호작용 효과에 대해 연구하였는데, 그 결과 사과 전략을 구사하였을 때가 사과 전략을 구사하지 않았을 때보다 공중의 수용성이 높아, 위기상황에서 사과 전략이 효과적임을 알 수 있었다. 결론적으로 사과는 우리나라 공중들 사이에 가장 수용 정도가 높은 위기 커뮤니케이션 전략이며, 연구자들 사이에서도 위기상황에서 기업이 반드시 구사해야 하는 필수 전략으로 인식되고 있음을 알 수 있다(김영욱, 2006a; 백진숙, 2006; 이상경 · 이명천, 2006a, 2006b; 김영욱 · 김찬아, 2007).

하지만 사과 전략이 국내 공중들에게 가장 효과적이라는 기존의 연구들은 범죄로 인한 위기 상황을 전제로 하지 않고 있기 때문에 범죄로 인한 기업 위기의 경우 과연 사과 전략이 최선의 전략인가를 명백하게 검증할 필요가 있다. 여러 위기유형 중 특히 범죄에 따른 전략 연구는 SCCT에서 제시하고 있는 커뮤니케이션 전략과 국내 기업의 위기 커뮤니케이션 전략 사용에 가장

〈표 1〉 국내의 위기 커뮤니케이션 전략 효과 연구

연구자	연구내용 및 연구결과
이현우 · 김소윤 · 손승우 (2010)	• 기업 평판과 위기관리의 관계에 있어 환심 사기 전략의 역할 분석 • 환심사기 전략: 루머 위기에서 가장 효과적, 위반 위기일 경우 사과 전략 못지 않은 효과
전혜미 · 이수범 (2009)	• 식품 위기상황에 적용할 수 있는 위기 커뮤니케이션 전략 연구 • 과실, 테러 : 방어전략 사용 시 설득력 향상 • 사고, 범죄 : 수용전략이 가장 효과적
윤영민 · 최윤정 (2008)	• 사과 전략의 유무가 공중의 책임 귀인 및 위기 커뮤니케이션 전략 수용성에 미치는 영향 연구 • 방어적 커뮤니케이션 전략 : 사과 전략을 함께 구사하면 공중으로 하여금 기업의 도의적 책임성이 낮게 나타남 • 수용적 전략은 방어적 전략보다 공중의 수용성이 높게 나타남
김영욱 · 김찬아 (2007)	• CEO에 대한 이미지와 위기 책임성, 이미지 회복전략의 수용 간 관련성 연구 • 입지강화전략과 같은 책임성을 인정하면서도 사건의 충격을 축소하려는 전략이 우리나라 공중들에게 부정적으로 받아들여짐.
이상경 · 이명천 (2007)	• 제품 위기유형에 따른 브랜드 신뢰도 훼손 정도와 위기 대응 커뮤니케이션에 따른 브랜드 신뢰도 회복 연구 • 비리 > 사고 > 자연재해 > 루머 > 악의 순으로 브랜드 신뢰도를 훼손 • 사과는 모든 위기 유형에서 가장 좋은 효과 • 무대응과 부인은 어느 경우에도 효과가 나타나지 않음
김영욱 (2006)	• 조직의 사과광고문 분석과 사과에 대한 공중들의 수용 여부 분석 • 우리나라 조직들은 정당화 전략을 사과와 함께 가장 많이 사용
백진숙 (2006)	• 사과광고를 평가하는데 영향을 미치는 주요 변인들의 관련성 분석 • 공중은 의도부정 사과유형에 대해서는 조직의 책임이 낮다고 판단, 반대로 입지강화 + 초월의 사과유형은 조직에 대해 비난할 가능성이 상대적으로 높음.
김영욱 · 박소훈 · 차희원 (2004)	• 한국인의 집단주의-개인주의 성향과 귀인 성향이 위기상황에서 위기 커뮤니케이션 수용에 미치는 영향 연구 • 한국인은 방어적 보다 수용적 커뮤니케이션을 훨씬 더 선호.
차희원 (2002)	• 위기 커뮤니케이션 전략에 영향을 미치는 위기유형과 관계 관리의 특성 연구 • 조직의 책임이 있거나 통제 불가능한 위기인 경우, 평판이 좋고 관계가 긍정적이라면 '해명, 정당화, 책임축소'와 같은 방어적 전략이 효과적. 그러나 평판이 나쁘고 관계가 부정적이라면 '사과, 시정조치'와 같은 수용적 전략이 효과적인 것으로 나타남.

큰 차이를 보이고 있다는 점에서 그 연구의 필요성이 크다고 할 수 있다. 따라서 본 연구는 범죄로 인한 위기 상황에서의 사과 전략의 효과성을 입증하기 위해, 국내 기업들이 가장 많이 사용하는 부인 · 정당화 전략과 사과 전략의 효과를 비교 연구하고자 한다.

3) 조직의 위기상황에서 명성의 역할

명성(Reputation)은 일반적으로 이미지, 정체성, 브랜드, 인상 등의 개념들과 혼동되어 사용되어 왔다(J. Grunig & Hung, 2002). 명성 연구소(Reputation Institute)의 설립자인 Fombrun(1996) 역시 개념적 혼동을 지적하며 명성을 이러한 개념들과 차별화 하여, "명성은 기업 종업원, 고객 투자자, 언론인, 그리고 기타 공중들 모두에게 표출되는 한 기업의 총체적인 매력이다"라고 정의하고 있다.

Lyon & Cameron(1999)은 한 기업의 명성을 평가할 수 있는 최적의 시기는 기업이 위기에 처해 있을 때라 하였다. 왜냐하면 기업의 명성은 구매를 하는 공중에게 기업의 제품이나 서비스가 더 좋다고 인식할 뿐만 아니라(Dowling, 2001), 부정적인 요소나 정보에 대해 소비자의 관심을 걸러줄 수 있게 하기 때문이다(Howard, 1998).

Fombrun(1996)에 따르면 명성은 신뢰성, 신용성, 믿음성, 책임성 등의 속성을 갖고 있으며, 위기발생 시 후광으로 작용해 조직의 충격을 완화시켜주는 기능을 한다고 하였다. 즉 조직이 자신의 명성을 바탕으로 보다 적극적인 방어전략을 세울 수 있게 하여, 보다 쉽게 위기에서 빠져나올 수 있다고 하였다. 위기발생 시 명성이 조직과 고객 관계에서 안전판 역할을 해줄 수 있다는 주장에 대해서 많은 연구자들이 비슷한 입장을 취하고 있다(Coombs, 1995, 2007; 한정호, 2001; 김영욱, 2002; 차희원, 2002; 이상경 · 이명천, 2006a).

그러나 이와는 반대로 유창하(1991)의 연구에서는 특히 명성이 높은 기업이 '내부로부터 발생한 의도적인 위기'에 처했을 경우 다른 위기상황보다 더 즉각적이고 큰 감정적 폭발을 가져올 수 있기 때문에, 사건은 더 높은

시의성, 저명성, 갈등성, 영향성, 근접성, 흥미성 등을 가지게 되고, 이렇게 높아진 뉴스 가치는 각 미디어들 간의 치열한 경쟁을 유발시킨다고 하였다. 또한 하영원 외(2004)의 연구에서도 산업을 대표할 수 있는 전형적인 기업이 그렇지 않은 기업보다 동일한 부정적 언론보도에 대해서 더 많은 타격을 입는다고 하였다. 한정호 · 조삼섭(2009) 또한 위기 발생 시 기업 명성과 공중관계성이 공중의 위기인식과 결과인식에 미치는 영향에 대한 연구를 통해, 호의적인 기업의 명성은 위기책임성을 크게 느끼게 한다고 하였다. 다시 말해서 기업 명성은 도리어 위기사태에 대한 책임성을 더 크게 느끼게 하는 촉진기제가 될 가능성을 보여주는 결과라 할 수 있다.

이러한 배경을 바탕으로, 조직의 책임성이 높은 범죄로 인한 위기의 경우, 사전 명성이 높은 기업이 더 큰 비난을 받을 가능성이 높을 수 있지만 아직은 단정적인 예측을 할 만큼 기존 연구문헌들이 일관적으로 축적되지 않은 상황이라 연구문제의 형태로 위기 상황에서의 사전 명성의 역할을 검증하고자 한다. 연구문제 1은 기업의 사전 명성이 위기발생 후 명성에 미치는 영향을 검증하고 있고 연구문제 2는 기업의 사전 명성과 위기 후 기업에 의해 사용된 위기 커뮤니케이션 전략의 상호작용이 위기 발생 후 명성에 미치는 영향을 검증하고 있다.

연구문제 1: 기업의 사전 명성 수준(높음/낮음)이 위기발생 후 명성에 미치는 영향은 무엇인가?

연구문제 2: 기업의 사전 명성 수준(높음/낮음)과 위기 커뮤니케이션 전략(사과/부인/정당화)이 위기발생 후 명성에 미치는 영향은 무엇인가?

4) 위기인식

성공적인 위기관리의 의사결정은 공중이 위기를 어떻게 인식하느냐에 따라

달라져야 한다. 왜냐하면 공중이 조직의 위기를 어떻게 인식하느냐에 따라 그 위기의 강도가 달라질 수 있기 때문이다(Billings & Millburn, 1998). 따라서 조직이 행하는 위기 커뮤니케이션 전략은 결국 수용자들을 설득하고 이해시킴으로써 조직에 긍정적인 시각을 확보하는 것을 목적으로 해야 하며, 따라서 위기 커뮤니케이션 전략 분석 연구는 공중들이 이를 어떻게 받아들이고 있는가를 실질적으로 분석하는 것이 중요한 과제라 할 수 있다(김영욱, 2006). 이에 따라 위기 커뮤니케이션 전략에 대한 실제적인 수용자의 판단 및 인식에 대한 연구가 필요하다(박은혜 · 김영욱, 2007).

위기인식에 관한 기존 문헌들을 살펴보면, 대부분의 위기인식은 위기책임성, 위기심각성, 메시지 수용성으로 측정되어 오고 있다(한정호 · 정지연, 2002; 박노일 외, 2008; 한정호 · 조삼섭, 2009). 공중은 발생한 위기의 책임이 조직에게 있다고 생각하는 정도에 따라 조직에 대한 이미지를 달리한다(Coombs, 1995; Coombs, 1999). 여기서 말하는 조직의 위기책임성은 '조직의 이해관계자 혹은 공중이 위기에 대해 조직에게 책임을 돌리는 정도'로 정의된다. 만약 사건이 지속적으로 일어난 것이 아니고, 외부에서 통제할 수 있었으며, 사건의 원인이 상황적인 이유로 발생한 사건일 경우, 공중은 이 사건에 대한 조직의 책임성을 낮게 판단하며, 이와 반대로 내부의 원인으로 발생한 것이며, 내부에서 통제할 수도 있었던 사건이 지속적으로 발생했을 경우엔 조직의 책임성을 높게 인식한다(Coombs & Holladay, 1996).

또한 조직의 위기 커뮤니케이션 전략에 대한 스테이크홀더의 감정을 연구한 Coombs & Holladay(2005)에 따르면, 의도적인 위기들은 가장 강한 화를 유발한다. 즉, 조직의 범죄는 가장 높은 화를 유발시켰다. 또 한 가지 발견은 이러한 화의 감정이 위기책임성 인식과 정적 관계를 가진다는 것이다. 공중들은 위기에 대한 책임의 귀인에 따라 조직에 대해 분노를 느끼게 되며, 이는 조직과 공중간의 관계에 부정적으로 영향을 미친다(Coombs & Holladay, 1996). 결국 공중이 조직에게 책임성이 높다고 인식할수록 조직의 명성과 관계성이 더욱 심각하게 파괴될 수 있으며, 부정적인 소문은 쉽게 번져나갈 수 있다(Coombs, 2007). 따라서 공중이 위기의 책임성을 어떻게

인식하는가는 매우 중요하다 할 수 있다.

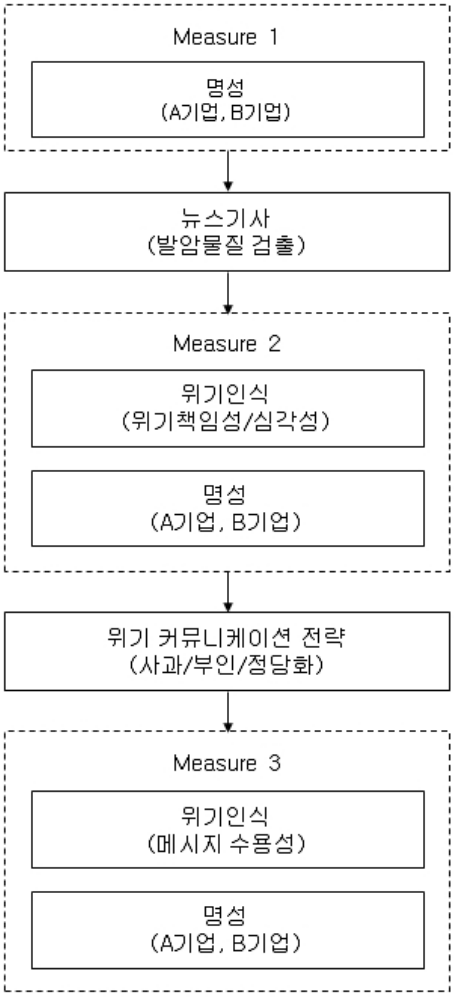
하지만 위기인식에 영향을 미치는 요소는 다양하며, 위기상황의 반복성이나 사태의 심각성 등도 중요변수가 될 수 있다. 위기가 한 조직에서 반복될 경우, 공중들은 그 위기를 더욱 심각하게 인식하기 때문에 위기상황의 반복성은 위기심각성으로 분류될 수 있다(김영욱, 2002). 위기심각성은 '조직에 위기가 발생했을 때, 공중이 위기로 인한 피해를 어느 정도로 심각하게 느끼는 정도'를 의미한다. Mitroff와 Pearson(1993)에 따르면, 위기가 심각한 정도에 따라 위기 상황이 다양해지기 때문에 위기의 심각성은 위기에 대한 스테이크홀더 인식에 부정적 영향을 줄 수 있다. 이처럼 공중의 위기심각성은 조직에 대한 명성 훼손과 부정적 소문의 원인으로 작용할 수 있으며, 조직과 공중의 관계와도 밀접한 관련이 있다고 할 수 있다.

또한 최근 공중의 인식을 연구하는 영역에서, 공중의 수용과 관련된 연구들이 활발히 진행 중이다(유종숙 외, 2007; 조삼섭 · 한규훈, 2009; 이동엽 외, 2009; 이현우 외, 2010). 그중에서도 메시지 수용성은 위기 커뮤니케이션 전략 메시지 효과에 대한 반응을 측정하는 데 좋은 변인으로 인식되고 있다. 유종숙 외(2006)는 위기 시 기업 커뮤니케이션 메시지 형태 비교 연구에서 정보원 출처에 따라 조직의 메시지에 대한 신뢰성, 설득성, 진실성을 측정하였다. 또한 기업 위기상황에서의 환심사기 전략의 효과(이현우 외, 2010)에서는 위기 커뮤니케이션 메시지의 효과를 다양한 차원에서 포괄적으로 검증하고자 각 전략에 대한 메시지의 진실성, 설득성, 신뢰성을 비교 검증하였다.

따라서 본 논문에서는 위기발생 후, 조직의 사전 명성의 수준에 따라, 공중이 그러한 위기를 어떻게 인식하는지를 알아보기 위해 위기책임성과 심각성, 메시지 수용성(신뢰성/설득성/진실성)을 주요 종속변인으로 채택하여 다음과 같은 연구문제를 도출하였다. 〈그림 1〉의 연구 모형은 앞서 제시한 4개의 연구문제들을 포괄적으로 정리하고 있다.

연구문제 3: 기업의 사전 명성 수준(높음/낮음)이 위기인식(책임성/심각성)에 미치는 영향은 무엇인가?

연구문제 4: 기업의 사전 명성 수준(높음/낮음)과 위기 커뮤니케이션 전략(사과/부인/정당화)이 메시지 수용성(신뢰성/설득성/진실성)에 미치는 영향은 무엇인가?



〈그림 1〉 연구모형

3. 연구 방법

1) 실험물 제작

본 연구의 실험물은 실제 기업인 A기업(높은 명성)과 B기업(낮은 명성)의 화장지 제품에서 발암물질이 검출되었다는 가상 사례를 바탕으로 하였다. A기업과 B기업은 위생용품을 생산하는 공통점을 갖고 있으며, 사전 조사를 실시한 결과 명성 수준의 차이가 뚜렷하게 나타났다. 위기발생 사례 제품으로 사용된 화장지는 모든 사람들이 일상생활에서 가장 가깝게 쓰는 생필품이기 때문에 대학생을 대상으로 하는 실험에서도 적절한 제품이라 할 수 있으며, 화장지에서의 발암물질 검출 사례는 2010년 3월 실제로 꽃무늬 화장지에서 형광증백제와 포름알데히드가 검출된 적이 있어 현실성을 갖는다.

본 연구의 조작물은 대학생들을 조사대상자로 하는 만큼 온라인 뉴스 기사 형태로 제작하여, 생태적 타당도를 높이고자 하였다. 기사의 헤드라인은 대학생들이 가장 많이 사용하는 포털사이트의 메인 기사란에 게시하였으며, 헤드라인과 링크된 뉴스 기사는 연합뉴스를 출처로 하였다. 기사 구성은 맨 처음 해당 기업의 화장지 제품에서 발암물질이 검출되었다는 내용을 제시하고, 기사 마지막 부분에 〈기사 더 보기〉를 클릭하면 앞의 기사 내용에 이어서 기업의 위기 커뮤니케이션 전략이라 할 수 있는 기업관계자의 인터뷰가 인용구로 제시되도록 하였다.

헤드라인과 기사 내용, 기업관계자의 인터뷰로 제시된 위기 커뮤니케이션 전략 모두 기업명을 제외한 나머지 조건들을 동일하게 제시하였다. 또한 기사 내용에서 화장지 브랜드명을 드러내지 않고 'A기업의 화장지 제품에서 발암물질 검출', 'B기업의 화장지 제품에서 발암물질 검출'로 표현하였다. 그 이유는 사전조사에서 기업명과 브랜드명을 함께 제시한 결과, 대부분의 사람들이 기업의 명성은 낮으나 브랜드가 친숙할 경우 기업명은 생소하게 여기면서도 브랜드명이 친숙하여 기업명성을 높게 평가하는 경향을 보였기 때문이다. 이러한 과정을 통해 총 6개의 조작물이 제작되었다.

〈표 2〉 실험물 세부사항

	메시지
헤드라인	"○○○(기업명) 화장지 제품에서 발암물질 검출"
기사 내용	"○○○(기업명)의 화장지 브랜드에서 피부암을 유발하는 것으로 알려진 형광증백제(FBA)와 포름알데히드가 검출된 것으로 드러났다."
사과 전략	"이번 사건과 관련하여 책임을 통감하고, 국민 여러분께 심려를 끼쳐드린 점 사과드립니다."
부인 전략	"최근 자사제품의 발암물질 검출 보도는 사실이 아닙니다."
정당화 전략	"이번 발암물질 검출은 섬유소 기술 개발 과정에서 효과적인 제품을 만들다 발생하게 된 단순한 문제입니다."

2) 조사대상자 및 조사 기간

본 연구의 실험은 충남과 경기도에 위치하고 있는 대학교의 학생들을 대상으로 2010년 11월 2일～16일 사이에 진행되었다. 조사대상자들은 무작위 표집 방법을 통해 6가지 조작물에 최소 25명～40명씩 분배되었으며, 설문지는 총 181부가 수거되었다. 그 중 불성실 응답자와 전략의 구분을 정확하게 하지 못한 응답자를 제외한 135부를 본 연구에서 사용하였다.

설문 응답자의 인구통계학적 속성을 살펴보면, 총 135명의 응답자들 중 남성이 56명(41.5%), 여성이 79명(58.5%)으로 여성 응답자의 비율이 남성 응답자보다 더 많았다. 연령의 경우 만 19세～21세가 78명(57.8%), 만 22세～24세가 45명(33.3%), 만 25세～26세가 12명(8.9%)로 나타나 만 19세～21세의 연령이 가장 많은 비율을 차지하였다. 응답자들의 거주 지역은 서울 31명(23%), 경기・인천 71명(52.6%), 충청 21명(15.6%), 호남과 영남 6명(4.4)으로 경기・인천의 거주자가 가장 많았다.

3) 실험의 절차

본 연구의 실험은 컴퓨터 24대가 설치되어 있으며, 인터넷이 사용 가능한 멀티미디어실에서 진행되었다. 실험진행자들은 조사대상자들이 실험실에 입장하기 전, 컴퓨터 모니터에 조작물이 게시된 포털 사이트의 메인 페이지를 띄어놓고 모니터 전원만 꺼 놓았다. 24대 컴퓨터에 6개의 조작물 페이지를 4대씩 나뉘어 띄어놓았으며, 정해진 시간에 조사대상자들이 실험실에 입장하면, 들어오는 순서에 맞춰 컴퓨터에 앞에 앉게 했다.

본 실험에 앞서 먼저 조사대상자들에게 연구의 목적과 실험의 방법에 대해 간단하게 설명하였다. 충분한 설명을 들은 뒤 실험대상자들은 가장 먼저 A기업과 B기업에 대한 기존명성을 측정하였다. 실험 당시에는 A기업과 B기업의 실제기업명을 제시하여 실험을 진행하였다. 다음으로 해당 기업의 화장지 제품에서 발암물질이 검출되었다는 기사 내용을 읽게 한 후 기업에 대한 위기인식과 명성을 측정하였다. 이어서 기업관계자의 인터뷰 내용(위기 커뮤니케이션 전략)을 읽게 한 뒤, 조사대상자가 기업의 위기 커뮤니케이션 전략을 올바르게 판단했는지 확인하고자 인터뷰 내용의 목적(사과 · 부인 · 정당화)에 대해 체크하도록 했으며, 이와 함께 메시지 수용성과 명성을 측정하도록 하였다. 실험 종료 후 해당 기업의 발암물질 검출 기사는 연구를 위해 제작된 것이라 설명하였으며, 실험 참가에 대한 감사의 뜻을 전달하였다.

4) 변인의 정의 및 측정

명성은 이현우 · 김소윤 · 손승우(2010)의 연구에서 사용된 Fombrun(1998), 윤각 · 조재수(2006), 한은경 · 김영욱(2005)의 기업평판 구성요소와 측정문항을 바탕으로 하였다. 명성문항은 감성적 매력, 서비스, 비전, 리더십, 업무환경, CSR 활동, 재정적 성과, 그리고 총체적인 명성 측정 문항을 포함하여 총 9개로 구성되었으며, 각 문항은 명성의 세밀한 변화를 파악하기 위해 7점 Likert 척도를 사용하였다.

위기인식의 개념 중 위기책임성은 '기업체에 위기가 발생했을 때 공중이 그 사건에 대해 기업체가 갖는 책임의 여부와 정도를 결정하는 것'이라고 정의할 수 있으며, 위기심각성은 '소비자 공중이 위기상황으로 인한 놀람, 기업체나 사회가 지닌 가치 목적에의 위협 정도, 손실가능성과 인지된 손실 등에 대해 갖는 느낌과 인식'으로 정의할 수 있다(박노일 · 최지원 · 이나연 · 이소라 · 한정호, 2008). 위기인식은 한정호와 조삼섭(2009)의 측정도구를 활용하여 7점 Likert 척도의 위기 인식 측정항목을 구성하였다. 위기책임성은 '발암물질 검출의 책임은 ○○기업에게 있다', '○○기업은 발암물질 검출에 대한 원인이 100% 자신들에게 있다는 것을 인정해야 한다' 등 4가지 문항으로 구성되었으며, 위기심각성의 문항은 '발암물질 검출은 ○○기업에게 심각한 사건이다', '발암물질 검출은 ○○기업의 향후 경영과 발전에 심각한 영향을 미칠 것이다' 등 3가지 문항으로 구성되었다.

또한 위기 커뮤니케이션 전략의 메시지 수용성은 신뢰성, 설득성, 진실성을 통해 측정하였다. 메시지 수용성은 환심사기 전략 메시지의 효과성을 측정한 이현우 · 김소윤 · 손승우(2010)의 9가지 측정문항을 수정하여 사용하였다. 메시지 신뢰성은 '기사 내에 보도된 기업관계자의 인터뷰 내용을 믿을 수 있다' 등의 3문항, 메시지 설득성은 '기사 내에 보도된 기업관계자의 인터뷰 내용은 설득적이다' 등의 3문항, 메시지의 진실성은 '기사 내에 보도된 기업관계자의 인터뷰 내용은 진실하다' 등의 3문항으로 구성되었으며, 7점 Likert 척도로 측정하였다.

4. 연구결과

1) 조작의 점검

본 연구에서 독립변인의 역할을 하고 있는 기업의 사전 명성의 수준이 연구자의 의도에 맞게 제대로 구분되었는지 파악하고자 조작 점검을 실시하

였다. 조작 점검은 실험대상자들이 뉴스기사를 읽기 전 해당 기업에 대해 측정했던 9개의 명성 문항에 대해 독립표본 T-Test(Independent sample T-Test)로 분석하여 이루어졌다.

각 문항들은 7점 Likert 척도로 이루어졌으며, 분석결과 A기업에 대한 기존명성(M=5.45, SD=.511)은 B기업(M=3.92, SD=.795)보다 높았으며, 이러한 차이는 유의미하게 나타났다($t(133)=13.333$, $p<.05$). 이로써 본 연구의 기업 사전 명성 수준이 연구목적에 맞게 조작되었음을 확인할 수 있었다.

다음으로 본 연구의 또 다른 독립변인의 역할을 하고 있는 위기 커뮤니케이션 전략 유형을 실험 대상자들이 연구자의 의도대로 파악하고 있는지 알아보기 위해 조작의 점검을 실시하였다. 이를 위해 두 차례의 사전 조사가 수행되었다. 1차 사전 조사에는 40명의 학생들이 참여하였으며, 세 가지 유형의 기사를 읽은 후 이들이 사과 전략, 정당화 전략, 그리고 부인 전략 중 어느 유형에 해당하는지 구분하도록 하였다. 그 결과 사과 전략 기사에 대해서는 90% 이상이 사과 전략으로 선택하였으나 정당화 전략과 부인 전략 기사에 대해서는 올바른 선택의 비율이 50%를 넘지 못하였다. 따라서 정당화 전략과 부인 전략의 기사 내용을 보다 명확하게 구별하게 하는 수정된 기사 유형을 가지고 2차 사전 조사를 실시하였다. 2차 사전 조사에는 30명의 학생이 참여하였다. 그 결과 부인 전략과 정당화 전략을 올바르게 선택한 비율은 70% 이상으로 향상되었지만 아직도 적지 않은 사람들이 부인 전략과 정당화 전략을 구별하지 못하고 있음을 발견하였다. 이러한 사전 조사를 바탕으로 본 조사에서는 앞에서 설명한 것처럼 실험 대상자들이 기업의 위기 커뮤니케이션 전략을 올바르게 판단했는지 확인하고자 각자에게 제공된 기사의 내용이 사과, 부인, 정당화 중 어느 전략에 해당하는지를 체크하도록 했으며, 이들의 응답이 각각의 실험 조건에 부합되는 경우에만 최종 분석의 대상으로 사용하였다.

2) 측정문항의 신뢰도 검증

측정문항들의 내적 일관성을 확인하기 위해 Cronbach Alpha를 측정해 본 결과, 명성 9문항(.896), 위기책임성 3문항(.751), 위기심각성 4문항(.829), 메시지 신뢰성 3문항(.920), 메시지 설득성 3문항(.678), 메시지 진실성 3문항(.878) 모두 신뢰도 계수인 α값이 .60 이상으로 나타나 모든 변인의 측정 문항의 신뢰도가 만족할 만한 수준인 것으로 나타났다.

3) 연구문제의 검증 결과

〈연구문제 1〉은 '기업의 사전 명성 수준(측정1)이 위기발생 후 명성(측정2)에 미치는 영향은 무엇인가?'이며, 이를 분석하기 위해 T-Test를 실시하였다. 먼저 위기발생 후 두 기업의 명성을 비교해 본 결과, 위기발생 후 명성 역시 A기업(M=4.11, SD=.930)이 B기업(M=2.86, SD=.946)보다 높았으며, 이러한 차이는 유의미하게 나타났다(t(133)=－7.737, p〈.05, two-tailed).

다음으로 위기 발생 후 기업별 명성의 변화량에 대해 분석한 결과, 위기발생 후 A기업의 명성은 기존의 5.45점에서 1.337점 하락한 4.11점으로 나타났으며, 이러한 차이는 통계적으로 유의미하게 나타났다(t(68)=12.784, p〈.05, two-tailed). B기업의 명성 역시 위기 발생 후 기존의 명성보다 1.059점 하락한 2.86점으로 나타났으며, 이 또한 통계적으로 유의미하였다

〈표 3〉 사전 명성과 위기발생 후 명성

명성	기업	Mean	SD	N	t	df	Sig.
기존 명성	A기업	5.45	.511	69	110.122	133	.000
	B기업	3.92	.795	66			
위기 발생 후 명성	A기업	4.11	.930	69	-7.737	133	.000
	B기업	2.86	.946	66			

(t(65)=9.634, p〈.05, two-tailed). 추가적으로 기존의 명성에서 위기발생 후 하락한 명성의 양을 백분율 비율로 비교해본 결과, 위기발생 후 A기업의 명성은 사전에 비해 21.43%, B기업의 명성은 16.62% 하락하였으나, 이러한 명성 하락폭의 차이는 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다(t(133)=－1.773, p〉.05, two-tailed). 〈연구문제 1〉의 결과를 요약하면 위기발생 후에도 A기업의 명성은 B기업의 명성보다 높게 나타났으나, 사전 명성의 하락폭은 비록 통계적으로 유의미한 차이를 보이지는 않았지만 A기업이 B기업보다 더 크게 나타났다고 정리할 수 있겠다.

〈연구문제 2〉는 위기 커뮤니케이션 전략 실행 후 측정한 명성(측정3)에서 위기발생 후 측정한 명성(측정2)을 뺀 값을 종속변인으로 한 이원 변량분석(Two-Way ANOVA)을 통해 검증하였다. 먼저 각 처치집단들 간의 분산 동질성을 알아보기 위하여 Levene's test를 실시한 결과, 각 집단 간의 분산은 동질한 것으로 가정되었다(F(5, 129)=1.264, p〉.05).

가장 먼저, 기업의 사전 명성 수준과 위기 커뮤니케이션 전략의 상호작용에 따른 전략 실행 후 명성 변화에 대해 분석한 결과, 이들의 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않았게 나타났다(F(2, 129)=1.659, p〉.05, η^2=.021).

다음으로 기업의 사전 명성 수준이 위기 후 명성에 미치는 주효과에 대해 살펴본 결과, 기업의 사전 명성 수준에 따른 명성의 변화는 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다(F(1, 129)=1.632, p〉.05, η^2=.010). 하지만 위기 커뮤니케이션 전략이 위기 후 명성에 미치는 주효과를 분석한 결과, 사과 전략(*M*=.566, *SD*=.127)을 실행한 경우 명성(측정3)이 상승하였으나, 부인 전략(*M*=－.048, *SD*=.132)과 정당화 전략(*M*=－.171, *SD*=.134)을 실행한 후의 명성은 위기발생 후 명성(측정2)에 비해 오히려 더 하락하는 것을 알 수 있었으며, 이러한 차이는 통계적으로 유의미하게 나타났다(F(2, 129)=9.384, p〈.05, η^2=.122). 그러나 Scheffe를 통해 사후검증 분석을 실시한 결과, 이들의 차이는 사과 전략과 부인 전략, 사과 전략과 정당화 전략에서만 통계적으로 유의미하였으며, 부인 전략과 정당화 전략 간의 차이는 없는 것으로 나타났다.

〈표 4〉 기업의 사전 명성 수준과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용에 따른 위기 발생 후 명성 변화량

기업	전략	Mean Difference	SD	N
A기업	사과	.603	.172	26
	부인	-.333	.187	22
	정당화	-.212	.191	21
B기업	사과	.530	.187	22
	부인	.237	.187	22
	정당화	-.131	.187	22

Source	SS	df	MS	F	Sig.
Corrected Model	18.261	5	3.652	4.767	.000
Intercept	1.798	1	1.798	2.346	.128
기업명성 수준	1.250	1	1.250	1.632	.204
전략	14.379	2	7.190	9.384	.000
기업명성수준 * 전략	2.543	2	1.271	1.659	.194
Error	8.838	129	.766		
Total	119.469	135			
Corrected Total	117.099	134			

추가적으로 위기발생 후 명성(측정2)과 위기 커뮤니케이션 전략 후 회복되는 명성(측정3)의 폭을 백분율로 살펴본 결과, 전략 실행 후 A기업의 명성은 0.7%, B기업의 명성은 4.8% 상승하는 것으로 나타났으나 두 기업 간의 차이는 통계적으로 유의미하지 않았다($t(133) = -1.465$, $p > .05$, two-tailed). 하지만 사전 명성(측정1)과 위기 커뮤니케이션 전략 후 회복되는 명성(측정3)의 폭을 백분율로 살펴본 결과, 사전 명성과 비교하여 전략 실행 후 A기업의 명성은 20.7%, B기업의 명성은 11.8% 하락한 상태로 측정되었으며, 이러한 차이는 통계적으로 유의미하였다($t(133) = -2.667$, $p < .05$, two-tailed). 따라서 〈연구문제 2〉의 결과를 요약하면 위기발생 후 커뮤니케이션 전략, 특히

〈표 5〉 기업별 명성 변화량

기업	명성 변화	Mean
A기업	측정 1 : 사전 명성	5.45
	측정 2 : 위기 후 명성	4.11
	측정 3 : 전략 실행 후 명성	4.3
	위기 발생 후 명성 - 사전 명성	-1.34(-21.4%)
	전략 실행 후 명성 - 위기 발생 후 명성	.019(0.7%)
	전략 실행 후 명성 - 사전 명성	-1.15(-20.7%)
B기업	측정 1 : 사전 명성	3.92
	측정 2 : 위기 후 명성	2.86
	측정 3 : 전략 실행 후 명성	3.07
	위기 발생 후 명성 - 사전 명성	-1.06(-16.6%)
	전략 실행 후 명성 - 위기 발생 후 명성	.212(4.8%)
	전략 실행 후 명성 - 사전 명성	-0.85(-11.8%)

사과 전략에 기초한 커뮤니케이션을 실행하면 명성이 어느 정도 회복 되지만, 위기발생 이전의 명성 수준으로 완전히 회복되지는 않으며 명성 회복의 크기는 오히려 사전 명성이 낮은 기업에서 더 크게 나타난다고 정리할 수 있다.

〈연구문제 3〉은 '기업의 사전 명성 수준(측정1)이 위기인식(책임성/심각성)에 미치는 영향은 무엇인가?'이다. 분석결과 공중들은 A기업(M=5.98, SD=.906)보다 B기업(M=6.14, SD=.782)의 사례에서 기업의 위기를 더 심각하게 인식하는 것으로 나타났으나, 이는 통계적으로 유의미하지 않았다(t(133)=1.100, p〉.05, two-tailed). 반대로 위기책임성 인식의 경우 B기업(M=6.05, SD=.753)보다 A기업(M=6.20, SD=.756)의 사례에서 더 높게 나타났으나, 이 차이 또한 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다(t(133)=－1.155, p〉.05, two-tailed). 〈연구문제 3〉의 결과를 요약하면 기업 범죄로 인한 위기

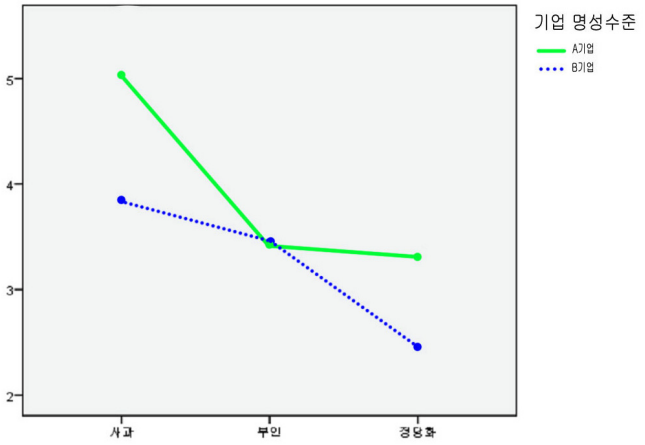
〈표 6〉 위기발생 후 공중들의 위기인식(평균값)

명성	기업	Mean	SD	N	t	df	Sig.
책임성	A기업	6.20	.756	69	-1.155	133	.250
	B기업	6.05	.753	66			
심각성	A기업	5.98	.906	69	1.100	133	.274
	B기업	6.14	.782	66			

가 발생할 경우 공중은 기업의 사전 명성 수준에 상관없이 해당 기업이 위기에 책임이 있으며, 이 위기가 해당 기업에 심각한 영향을 미칠 것으로 인식하고 있다고 정리할 수 있다.

〈연구문제 4〉를 검증하기 위해 다변량 분산분석(MANOVA)을 실시하였으며, 그 이유는 메시지 수용성(신뢰성/설득성/진실성) 개념들의 상관관계가 .7 이상으로 높게 나타났기 때문이다. 연구문제 분석에 앞서 각 처치 집단들 간의 분산 동질성을 알아보기 위해 Levene's test를 실시한 결과, 각 집단 간의 분산은 모두 동질한 것으로 가정되었다(메시지 신뢰성: $F(5, 129)=.791$, $p>.05$, 메시지 설득성: $F(5, 129)=1.133$, $p>.05$, 메시지 진실성: $F(5, 129)=.459$, $p>.05$). 이어서 다변량 검정을 통해 Pillai의 Trace, Wilks의 Lambda 값을 살펴본 결과, 기업의 사전 명성 수준과 위기 커뮤니케이션 전략은 메시지 수용성에 다차원적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

첫 번째, 공중이 기업의 위기 커뮤니케이션 메시지 신뢰성에 대해 느끼는 인식은 기업의 사전 명성 수준과 위기 커뮤니케이션 전략의 상호작용에 의해 결정된다는 사실이 발견되었다($F(2, 129)=3.425$, $p<.05$, $\eta^2=.050$). 공중의 위기 커뮤니케이션 메시지 신뢰성 인식은 두 기업 모두 사과 전략(A기업: $M=5.03$, $SD=1.359$, B기업: $M=3.85$, $SD=1.078$), 부인 전략(A기업: $M=3.42$, $SD=1.146$, B기업: $M=3.45$, $SD=1.101$), 정당화 전략(A기업: $M=3.32$, $SD=.922$, B기업: $M=2.45$, $SD=1.115$)의 순으로 높게 나타났다. 기업 별로 살펴보면, A기업의 사과 전략($M=5.03$, $SD=1.359$)이 B기업의 사과 전략



〈그림 2〉 기업의 사전 명성 수준과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용에 따른 신뢰성

〈표 7〉 기업의 사전 명성 수준과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용에 따른 신뢰성

메시지수용성	기업	전략	M	SD	N
메시지 신뢰성	A기업	사과	5.03	1.359	26
		부인	3.42	1.146	22
		정당화	3.32	.922	21
	B기업	사과	3.85	1.078	22
		부인	3.45	1.101	22
		정당화	2.45	1.115	22

Source	SS	df	MS	F	Sig.
Corrected Model	85.750	5	17.150	13.267	.000
기업명성수준	15.077	1	15.077	11.664	.001
전략	56.409	2	28.204	21.819	.000
기업명성수준*전략	8.855	2	4.427	3.425	.036
Error	166.755	129	1.293		
Total	2033.444	135			
Corrected Total	252.505	134			

〈표 8〉 기업의 사전 명성 수준과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용에 따른 설득성

메시지수용성	기업	전략	M	SD	N
메시지 설득성	A기업	사과	4.55	1.015	26
		부인	3.42	1.252	22
		정당화	3.41	1.011	21
	B기업	사과	3.85	.834	22
		부인	3.71	1.020	22
		정당화	2.97	1.136	22

Source	SS	df	MS	F	Sig.
Corrected Model	34.424	5	6.885	6.226	.000
기업명성수준	2.747	1	2.747	2.484	.117
전략	23.692	2	11.846	10.712	.000
기업명성수준*전략	5.954	2	2.977	2.692	.072
Error	142.658	129	1.106		
Total	2006.778	135			
Corrected Total	177.081	134			

(M=3.85, SD=1.078)보다 신뢰성을 더 높게 평가 받는 것으로 나타났다. 그러나 부인 전략의 신뢰성은 B기업(M=3.45, SD=1.101)과 A기업(M=3.42, SD=1.146)의 차이가 없는 것으로 나타났다. 마지막으로 메시지 신뢰성이 가장 낮게 나타난 정당화 전략의 경우 A기업(M=3.32, SD=.922)이 B기업(M=2.45, SD=1.115)보다 신뢰성이 더 높은 것으로 나타났으며, 이러한 차이들은 통계적으로 유의미하였다.

두 번째, 기업의 사전 명성 수준과 위기 커뮤니케이션 전략의 상호작용이 메시지 설득성에 미치는 영향에 대해 분석한 결과, 이들의 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다($F(2, 129)=2.692$, $p>.05$, $\eta^2=.040$).

〈표 9〉 기업의 사전 명성 수준과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용에 따른 진실성

메시지수용성	기업	전략	M	SD	N
메시지 진실성	A기업	사과	5.10	1.130	26
		부인	2.74	1.127	22
		정당화	3.19	1.025	21
	B기업	사과	4.55	1.062	22
		부인	2.91	1.019	22
		정당화	2.50	1.242	22

Source	SS	df	MS	F	Sig.
Corrected Model	134.826	5	26.965	22.086	.000
기업명성수준	4.361	1	4.361	3.572	.061
전략	121.778	2	60.889	49.871	.000
기업명성수준*전략	4.687	2	2.344	1.920	.151
Error	157.500	129	1.221		
Total	1991.889	135			
Corrected Total	292.326	134			

다음으로 기업의 사전 명성 수준이 메시지 설득성에 미치는 주효과 역시 통계적으로 유의미하지 않았다($F(1, 129)=2.484$, $p>.05$, $\eta^2=.019$). 반면에, 위기 커뮤니케이션 전략이 메시지 설득성에 미치는 영향에 대해 분석한 결과, 메시지 설득성은 사과 전략($M=4.200$, $SD=.152$), 부인 전략($M=3.568$, $SD=.159$), 정당화 전략($M=3.191$, $SD=.160$)의 순으로 높게 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다($F(2, 129)=10.712$, $p<.05$, $\eta^2=.142$). 하지만 Scheffe를 통해 사후검증 분석을 실시한 결과, 각 전략에 따른 메시지 설득성은 사과 전략과 부인 전략, 사과 전략과 정당화 전략의 차이에서만 통계적으로 유의미하게 나타났으며, 부인 전략과 정당화 전략 간의 차이는 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다.

세 번째, 기업의 사전 명성 수준과 위기 커뮤니케이션 전략의 상호작용이 메시지 진실성에 미치는 영향에 대해 분석한 결과, 이들의 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다($F(2, 129)=2.692$, $p>.05$, $\eta^2=.040$).

다음으로 주효과들을 살펴본 결과, 기업의 사전 명성 수준이 메시지 진실성에 미치는 주효과 역시 통계적으로 유의미하지 않았다($F(1, 129)=3.572$, $p>.05$, $\eta^2=.027$). 반면에, 위기 커뮤니케이션 전략이 메시지 진실성에 미치는 주효과의 경우 메시지 진실성은 앞의 결과들과 달리 사과 전략($M=4.824$, $SD=.160$), 정당화 전략($M=2.845$, $SD=.169$), 부인 전략($M=2.826$, $SD=.167$)의 순으로 높게 나타났으며, 이러한 차이는 통계적으로 유의미하였다($F=(2, 129)=49.871$, $p<.05$, $\eta^2=.436$). 하지만 Scheffe를 통해 사후검증 분석을 실시한 결과, 각 전략의 따른 메시지 진실성은 사과 전략과 부인 전략, 사과 전략과 정당화 전략의 차이에서만 통계적으로 유의미하게 나타났으며, 부인 전략과 정당화 전략 간의 차이는 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다.

〈연구문제 4〉의 결과를 요약하면, 기업의 사전 명성과 위기 커뮤니케이션 전략이 공중의 메시지 수용성에 미치는 영향은 메시지 신뢰성의 경우에 가장 크게 나타났다. 메시지 설득성과 진실성의 경우에는 위기 커뮤니케이션 전략의 주효과만 통계적으로 유의미하게 나타났으며, 두 경우 모두 사과 전략이 부인 전략이나 정당화 전략보다 긍정적인 결과를 도출하는 것으로 파악되었다.

5. 결론 및 논의

본 연구의 핵심 연구결과는 기존 연구결과와 연계하여 다음과 같이 해석될 수 있다. 첫째, 비록 기업의 범죄로 인한 위기 후에도 여전히 A기업의 명성이 B기업의 명성보다 높았지만, 사전 명성의 하락폭은 A기업의 경우에 더 크게 나타나고 있다는 사실과 위기에 대한 두 기업의 책임성 및 심각성 인식에 차이가 나타나지 않는다는 사실은 명성이 기업의 위기상황에서 안전판 역할

을 한다는 기존 연구들(Coombs, 1995, 2007; Fombrun, 1996; 한정호, 2001; 김영욱, 2002; 차희원, 2002; 이상경 · 이명천, 2006a)과 상반되는 것으로써, 기업의 책임성이 높은 범죄 위기의 경우 명성이 무조건 안전판 역할을 하지는 않는다는 점을 시사한다고 볼 수 있다. 즉, 아무리 높은 명성을 지닌 기업이라 할지라도 범죄의 위기상황에서는 그 책임에 대해 자유로울 수 없다는 것을 나타낸다. 따라서 이러한 주장을 확인하기 위해서 향후 연구에서는 기업의 사전 명성이 위기에 대한 조직의 다양한 책임성 수준에서 어떻게 작용하는지를 비교하는 연구가 필요할 것이다.

둘째, 기업의 사전 명성과 위기 커뮤니케이션 전략이 위기발생 후 명성에 미치는 영향에 대해서는 위기 커뮤니케이션 전략에 따른 주효과만이 유의미하게 나타났으며, 사과 전략을 실행했을 때 명성이 상승하는 반면, 부인 전략과 정당화 전략을 실행한 후의 명성은 위기발생 후 하락했던 명성보다 더 하락하는 것을 알 수 있었다. 이러한 결과에 따르면, 범죄 위기발생 후 실행한 세 가지 전략 모두 기업 명성을 위기발생 전의 수준으로 회복시키지 못했지만, 그 중에서도 하락된 명성을 상승시키는 데에는 사과 전략이 가장 효과적인 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직의 책임성이 높고, 통제 가능한 위기인 범죄의 경우 사과 전략을 사용해야 한다는 Coombs & Holladay(2004)의 주장과, 우리나라에서 범죄 위기 시 사과 전략이 가장 효과적이라는 기존의 연구결과들(김영욱 · 박소훈 · 차희원, 2004; 김영욱, 2006a; 백진숙, 2006; 이상경 · 이명천, 2006a, 2006b; 김영욱 · 김찬아, 2007; 윤영민 · 최윤정, 2008)과 일치한다고 할 수 있다. 따라서 조직은 스스로 통제할 수 있는 책임성이 높은 위기를 애초에 발생시키지 않도록 최선의 노력을 다해야겠지만, 그럼에도 불구하고 그러한 위기가 발생할 경우 사과 전략을 바로 실행하여 그들의 명성이 빨리 회복될 수 있도록 해야 할 것이다. 뿐만 아니라 범죄 상황에서의 부인 및 정당화 전략처럼 잘못 사용된 위기 커뮤니케이션은 부메랑 효과를 낳아 오히려 더 큰 명성 하락을 가져온다는 점도 실무자의 입장에서 눈여겨볼 연구 결과이다.

한편, 이 연구에서 발견된 매우 흥미로운 결과는 부인 전략과 정당화 전략

간의 유의미한 차이가 발생하지 않았다는 점이다. 더군다나, 본 연구자가 사전조사를 진행할 때에도 대학생들은 이 두 전략의 구분을 뚜렷하게 하지 못하는 경향을 보였다. 즉 SCCT에서는 방어적 측면에서 부인 전략과 정당화 전략을 구분하였지만, 실제로 우리나라의 일반 공중들은 두 전략이 의미하는 차이를 제대로 구분하지 못할 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 부인 전략과 정당화 전략에 대한 우리나라 공중들의 인식에 대해 종합적으로 점검하는 논의가 진행될 필요가 있다.

셋째, 메시지 수용성의 경우 기업의 사전 명성 수준과 위기 커뮤니케이션 전략의 상호작용 효과는 메시지 신뢰성에 대해서만 유일하게 나타났다. 메시지 신뢰성은 두 기업 모두 사과 전략을 사용할 때 가장 높았으며, 그 다음으로 부인 전략, 정당화 전략의 순으로 나타났다. 또한 A기업의 사과 전략과 정당화 전략이 B기업보다 더 높은 신뢰성을 갖는 것으로 나타났다. 하지만 부인 전략의 경우에서는 B기업의 메시지가 A기업의 메시지보다 더 신뢰성을 갖는 것으로 나타났다. 한편, 메시지 설득성과 진실성에 대한 상호작용 효과는 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았으며 위기 커뮤니케이션 전략의 주효과만 유의미하게 발견되었다. 두 경우 모두 사과 전략의 효과가 가장 높았으며, 정당화 전략과 부인 전략의 효과는 미미하였다.

이러한 연구 결과는 명성이 우호적인 기업의 커뮤니케이션이 그렇지 않은 기업보다 더 긍정적으로 받아들여진다는 주장(Cohn, 2000; Coombs & Holladay, 2001)을 의심하게 만들고 있다. 메시지 수용성의 3가지 차원에서 오직 신뢰성에서만 효과적인 위기 커뮤니케이션 전략 수행에 있어서 기존의 높은 명성이 중요하다는 믿음이 검증되고 있기 때문이다. 더 나아가 부인 전략의 신뢰성은 B기업이 A기업보다 높았다는 사실은 높은 명성을 가진 기업의 경우에는 부적절한 위기 커뮤니케이션 전략의 수행이 오히려 부메랑 효과를 낳을 수 있다는 우려를 보이고 있으며, 기업의 명성이 무조건적으로 성공적인 위기 커뮤니케이션을 보장하는 기업의 안전판이 될 수는 없다는 것을 시사하고 있다(김소연 · 성민정, 2010).

또한 사과 전략의 효과는 부인 · 정당화 전략에 비해 메시지 신뢰성, 메시

지 설득성, 메시지 진실성 모두에서 높게 나타났는데, 이러한 결과는 책임을 인정하는 것이 공중의 동정심을 불러일으켜 비난을 감소시킬 수 있다는 Lee(2004)의 주장, 그리고 범죄가 발생할 경우 자신들의 잘못을 시인하고 보상을 제공하는 사과 전략이 공중들에게 가장 효과적이라는 주장(Cooms & Holladay, 2004)과 일치한다. 따라서 조직의 책임이 높은 위기가 발생할 경우 조직의 진심어린 사과는 다른 어떤 커뮤니케이션 전략보다 중요하다는 것을 알 수 있다.

6. 연구의 한계점 및 향후 연구에 대한 제언

본 연구의 결과는 다음과 같은 한계점을 감안하여 조심스럽게 해석될 필요가 있다. 첫째, 본 연구에서는 명성을 세 차례 반복하여 측정하였다. 반복되는 명성 문항을 통해 연구의 의도가 파악되는 것을 방지하기 위해 9개 항목의 명성 문항 순서를 각각 다르게 제시하였지만, 명성을 측정하는 간격이 짧았기 때문에 어느 정도 학습효과가 연구의 결과에 영향을 미쳤을 가능성이 있다. 따라서 후속 연구에서는 위기발생 후 하락하는 명성과 위기 커뮤니케이션 전략을 통해 회복되는 명성을 측정하는 데 있어, 시간적인 흐름을 함께 고려해 볼 필요가 있을 것이다.

둘째, 본 연구의 실험은 만 19세～26세의 대학생들을 대상으로 실시되었기 때문에, 그 결과를 일반화하는데 한계점을 갖는다. 향후에는 보다 다양한 공중들을 대상으로 기업 명성 및 위기 커뮤니케이션 효과에 대한 연구가 필요할 것이다.

마지막으로 본 연구결과의 실무적 함의에 대해 논의하고자 한다. 본 연구를 포함하여 적지 않은 학술적 연구결과들이 조직의 책임이 큰 위기 상황에서는 사과 전략이 최선의 결과를 도출한다고 보고하고 있지만, 우리나라 위기관리 실무자들은 위기상황에 대한 책임이 자신들에게 있더라도 이를 곧바로 시인하고 잘못을 인정한다면 향후 더 문제가 커지거나 매출에 막대한

피해가 생길 것이라고 생각하여, 잘못을 인정하는 사과 전략 사용을 최대한 자제하는 경향(차희원, 2002)을 보이고 있다. 즉, 학문적 진실과 실용적 진실 사이에 적지 않은 편차가 존재하고 있는 셈이다. 따라서 향후 연구에서는 커뮤니케이션 차원에서의 사과 전략 효과 연구를 넘어서서, 사과 전략이 기업 매출 등의 경제적 차원에 미치는 영향까지 포함한 광범위한 학문적 검토를 통해 위기관리 실무자들에게 위기 커뮤니케이션의 실용적 가치를 분명하게 제시하는 노력이 필요할 것이다.

참고문헌

강주연 · 차희원 (2008). 위기커뮤니케이션과 책임성 인식이 비영리조직의 공중관계성 변화에 미치는 영향 연구. ≪광고연구≫, 10～47.

김소연 · 성민정 (2010). 기업의 위기 이력과 평판이 공중의 위기커뮤니케이션 전략 평가에 미치는 영향: 식품 사고를 중심으로. ≪광고학연구≫, 21(2), 81～105.

김영욱 (2006a). 우리나라 조직의 사과수사학: 신문에 난 사과광고문의 내용과 수용여부 분석. ≪광고학연구≫, 17(1), 179～207.

김영욱 (2002). ≪위기관리의 이해≫. 서울: 책과 길.

김영욱 (2006b). 공격과 방어의 수사학: 황우석 사건 위기커뮤니케이션 분석. ≪한국언론학보≫, 50(4), 5～32.

김영욱 · 김찬아 (2007). CEO 이미지, 위기책임성, 그리고 공중의 이미지회복전략 수용 간 관련성. ≪광고연구≫, 겨울호, 37～57.

김영욱 · 박소훈 · 차희원 (2004). 한국인의 집단주의 성향과 귀인성향, 그리고 위기커뮤니케이션 수용 간의 관련성: 국가위기로서의 IMF 상황을 중심으로. ≪한국언론학보≫, 48(4), 271～298.

김지윤 · 성민정 (2006). 언론보도에 반영된 조직의 위기관리 전략 분석: GS칼텍스 개인정보 유출 사건을 중심으로. ≪언론과학연구≫, 9(3), 37～69.

박은혜 · 김영욱 (2007). 언론 프레이밍과 이미지 회복 전략이 공중의 위기인식에 미치는 영향. ≪한국언론정보학보≫, 38(2), 73～118.

백진숙 (2006). 사과광고의 메시지 유형에 따른 공중의 반응연구. ≪한국광고홍보학보≫, 8(2), 184～229.

유종숙 · 정만수 · 조삼섭 (2006). 위기 시 기업 커뮤니케이션 메시지 형태 비교 연구. ≪한국광고홍보학보≫, 9(3), 104～128.

유창하 (1991). 낙동강 오염 페놀사건 보도 분석. ≪신문연구≫, 51, 211～223.

윤각 · 조재수 (2007). 기업의 사회적 책임활동의 효과에 관한 연구. ≪광고학연구≫, 18(5), 241～255.

윤영민 (2007). 수용자의 관점에서 본 위기커뮤니케이션 전략: 공중은 조직의 위기커뮤니케이션 전략을 어떻게 평가하고 있는가. ≪한국언론학보≫, 51(2), 424～490.

윤영민 · 최윤정 (2008). 사과 포함 여부가 책임귀인과 위기 커뮤니케이션 전략 수용에 미치는 영향: 방어적 사과 전략의 효용성 탐구. ≪한국언론학보≫, 52(5), 207～226.

이동엽 · 김지영 · 류동수 · 강현민 (2009). TV광고를 통한 유명선수 이미지 속성이 수용자의 광고태도 및 종목관심에 미치는 영향. ≪한국체육학회지≫, 48(1). 223～238.

이상경 · 이명천 (2006a). 기업위기에서 기업이미지가 사과의 수용, 책임귀인, 반복성 판단에 미치는 영향: 삼성, 현대 자동차 CEO 위기를 중심으로. ≪홍보학연구≫, 10(2), 197～231.

이상경 · 이명천 (2006b). 기업위기대응수단으로 선택한 사과가 공중에 수용되는 과정에서 CEO이미지의 역할에 관한 연구: 삼성과 현대자동차 사회헌납발표와 수용을 중심으로. ≪홍보학연구≫, 10(1), 125～159.

이은경 (2005). ≪미디어에 보도된 국내 조직의 위기유형과 위기대응 커뮤니케이션에 관한 연구 : 국내 민간기업과 공공기관을 중심으로≫. 숙명여자대학교 홍보광고학과 대학원 석사학위 논문.

이현우 · 김소윤 · 손승우 (2010). 기업 위기 상황에서의 환심 사기 전략의 효과. ≪홍보학연구≫, 14(1), 5～32.

전혜미 · 이수범 (2009). 식품 기업의 위기관리를 위한 위기 커뮤니케이션 전략 연구. ≪호텔경영학연구≫, 18(4), 245～260.

조삼섭 · 한규훈 (2009). 여성암 조기검진 촉진 캠페인의 설득효과 요인에 관한 연구. ≪한국광고홍보학보≫, 11(1), 248～275.

조정열 (2004). 미디어크러시와 위기커뮤니케이션. ≪홍보학연구≫, 8(2), 269～301.

차희원 (2002). 위기유형과 관계관리에 따른 위기커뮤니케이션 전략 연구. ≪홍보학연구≫, 6(2), 189～232.

최인희 (2009). ≪국내 기업들의 위기상황 시 커뮤니케이션 유형에 대한 연구 : 광고, 홍보, 마케팅 담당자들의 인식조사를 중심으로≫. 동국대학교 광고홍보학과 대학원 석사학위 논문.

하영원 · 안희경 · 박용완 · 김경미 (2004). 부정적 언론보도가 기업에 대한 소비자의 태도에 미치는 영향. ≪경영학 연구≫, 33(1), 24～272.

한은경 · 김영욱 (2005). 언론보도내용에 대한 신뢰성이 기업PR활동과 평판 간의 관계에 미치는 영향. ≪광고학연구≫, 16(1), 183～203.

한정호 (2001). ≪PR 전략론≫. 서울: 책과 길.

한정호 · 정지연 (2002). 조직체의 위기상황에 대한 공중들의 인식과 공중관계성의 영향력에 관한 연구. ≪한국언론학보≫, 46(2), 633～674.

한정호 · 조삼섭 (2009). 기업위기발생시 기업명성과 공중관계성이 공중들의 위기인식

과 결과인식에 미치는 영향에 관한 연구. ≪한국언론학≫보, 53(3), 82～100.

Billings, R. S., & Milburn, T. W. (1998). A model of crisis perception: A theoritical and empirical analysis. *Administrate Science Quarterly, 25*, 300～316.

Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. 이현우 역 (2001). ≪위기관리커뮤니케이션≫. 서울: 커뮤니케이션북스.

Coombs, W. T. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the appropriate crisis response strategies. *Management Communication Quarterly, 8*, 447～476.

Coombs, W. T. (2004). A theoretical frame for post-crisis communication: Situational Crisis Communication Theory. *Attribution Theory in the Organizational Sciences*, 275～296.

Coombs, W. T. (2007). Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review, 10(3)*, 163～176.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly, 16(2)*, 165～186.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2004). Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management. In D. P. Millar & R. L. Heath(Eds.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*(95～115). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Dowling. J. (2001). *Creating Coporate Reputations; Identity, Image and Performance*. NY: Oxford University Press.

Fombrun, C. J. (1998). Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitor's Ratings. *Corporate reputation review, 1(4)*, 327～342.

Grunig, J. E., & Hung, C. F (2002). The effect of relationships on reputation and reputation on relationships: A cognitive, behavioral study. Paper presented at the PRSA Educators Academy 5th Annual International, Interdisciplinary Public Relations Research Conference, Miami, Florida.

Howard, S. (1998). *Corporate image management*. Butterworth-Heinemann, Singapore.

Lyon, L. J., & Cameron, G. T. (1999). Fess up or stonewall? An experimental test of prior reputation and response style in the face of negative new coverage.

Web Journal of Mass Communication Research, 1(4).
McAuley, E. & T. E. Duncan & D. W. Russell. (1992). Measuring casual attributions: The revised casual dimension scale(CDⅡ). *Personality and Social Psychology Bulletin, 18*, 566～573.
Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychology Review, 92*, 548～573.
Wong, P. T. P., & Weiner, B. (1981). When people ask "why" questions, and the heuristics search. *Journal of Personality and Social Psychology, 40(4)*, 650～663.

논문 투고일 2011. 3. 9.
심사 완료일 2011. 4. 21.
논문 게재일 2011. 5. 31.

Abstract

The Effects of Corporate Reputation and Crisis Communication on Post-crisis Corporate Reputation and Crisis Perceptions

Yoonjin Kim
M.S., Dept. of advertising and PR, Hanyang University

Hyunou Lee
Professor, Dept. of advertising and PR, Hanyang University

Situational crisis communication theory (SCCT) posits that the use of appropriate crisis communication strategies protects corporate reputation during crisis. However, according to domestic research findings, Korean corporations are frequently found to use crisis communication strategies which are not in accordance with the suggestions based on SCCT. Moreover, research findings on the role of reputation during corporate crisis yield inconsistent results. With this backdrop, the present study utilized a 2 (high reputation/low reputation) X 3 (apology strategy/justification strategy/deny strategy) factorial design to find out the effects of corporate reputation and crisis communication strategy on post-crisis reputation and crisis perceptions. A total of 135 college students participated in this experiment. The research findings indicated that in the case of corporate crisis due to its own fault, the effect of prior reputation of corporate is minimum in preventing the damage of reputation or rebuilding the post-crisis reputation. On the other hand, the positive effects of crisis communication strategy on post-crisis reputation and crisis perceptions were consistently observed. The academic and practical implications of the present study were discussed.

Key word : crisis communication strategies, reputation, crisis perceptions, message acceptance