연구논문

광고학연구: 제26권 1호(2015년)
The Korean Journal of Advertising, Vol.26, No.1(2015).
pp.235~255 | ISSN 1225-0554

http://dx.doi.org/10.14377/KJA.2015.1.15.235
ⓒ 2015 KAS

10

기업 위기상황에서의 위기관리 메시지전략에 대한 연구 : 위기상황에 대한 기업의 책임에 따른 조절효과를 중심으로

•이인성
단국대학교 커뮤니케이션학과 박사과정
•윤재웅
단국대학교 커뮤니케이션학과 석사과정
•김하나*
단국대학교 커뮤니케이션학부 교수

본 연구는 기업의 위기 상황 시 기업에 대해 소비자가 느끼는 심리적 거리가 기업의 위기관리 전략에 어떠한 효과를 나타내는지, 더불어 위기에 대한 기업의 책임유무가 어떠한 역할을 하는지 알아보았다. 본 연구는 2(기업의 사회적 거리 : 멀다, 가깝다) × 2(기업의 책임유무), 2(기업 위기관리 메시지의 시간적 거리 : 멀다, 가깝다) × 2(기업의 책임유무)와 같은 2개의 2×2 피험자 간 요인실험설계(between-subject factorial design)로 디자인되었다. 연구결과, 소비자에게 있어서 사회적거리가 가까운 기업의 경우 기업의 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 적게 나타났으며, 기업이 행하는 위기관리 전략의 시간적 거리가 가까울수록 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 크게 나타났다. 위기상황에 대한 기업의 책임이 있는 경우, 기업의 사회적 거리나 시간적거리에 관계없이 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 낮은 반면, 기업의 책임이 없는 경우엔 위기관리에 의한 효과가 크게 나타났다. 특히 기업의 사회적 거리가 멀수록, 위기대처의 시간적거리가 가까울수록 위기관리에 대한 효과가 크게 나타났다.

▶투 고 일 : 2014년 10월 16일
▶심 사 일 : 2014년 10월 23일
▶게재확정일 : 2014년 11월 20일

주제어 : 위기관리, 위기관리 전략, 해석수준이론, 심리적거리, 책임 유무

*교신저자(athenshk@gmail.com)

1. 서 론

현대사회에서 개인이나 조직이 자신에게 닥쳐올 위기를 완벽하게 예측하기는 불가능하다. 시간이 흐를수록 사회와 문화는 점점 더 복잡해지고 다양해져서 그만큼 위기로 다가올 요소들도 늘어났기 때문이다. 더불어 소셜미디어의 발달로 인해 위기상황에 대한 타인의 인지가 빠르게 확산되면서 위기관리는 점점 더 어려워지고 있다. 이러한 현상은 기업에게도 마찬가지이다. 복잡다단한 현대사회에서 기업은 예기치 않은 위기상황에 빠지는 경우가 발생하며 그러한 위기 모두를 통제하는 것은 불가능한 일이 되었다. 또한 과거와 달리 기업에게 위기가 닥쳤을 때 그 파급력은 더욱 강력해져 한순간에 몰락의 길을 걷게 되는 경우도 있기에 위기상황을 적극적이고 효과적으로 대응하고자 하는 노력이 더욱 증대되고 있다(Patterson, 1993).

기업에게 있어 예기치 못한 위기는 해당 위기에 대한 기업의 책임과 관련이 있다. 기업은 종종 기업의 잘못이 아님에도 위기에 처하는 경우가 있으며, 이러한 경우 기업이 직면한 위기는 더욱 예측 불가능하게 된다. 하지만 위기에 대한 책임 소재는 위기상황을 극복하는데 있어 기업에게 더 유리하게 작용할 수도, 더 불리하게 작용할 수도 있을 것이다. 쿰스(Coombs, 2007)는 공중에게 있어 조직의 책임성이 높다고 인식될수록 공중의 부정적 감정이 커지고 이에 따라 조직과 공중의 관계와 조직의 명성에까지 더 큰 피해를 줄 수 있다고 언급했다. 결론적으로 위기에 대한 책임이라는 것은 그 대응과 전략을 풀어나가는데 있어서 핵심 요소라 할 수 있을 것이다.

하지만 이러한 책임성과 관련하여 기업이나 조직의 책임 정도에 따라 어떠한 위기관리 전략 및 위기대처 메시지를 사용해야 하는지에 대한 연구는 아직 부족한 상태이다. 따라서 본 연구에서는 좀 더 효과적인 위기관리 메시지 전략을 제안하기 위해 소비자와 기업 간의 심리적거리를 사회적거리와 시간적거리로 나누어 그 효과를 살펴보았다. 해석수준이론(Construal Level Theory)에 따르면 소비자와 기업 간의 사회적거리는 소비자의 관여도와도 관련성이 높다고 할 수 있는데, 일반적으로 사람들은 사회적거리가 가까울수록 특정 객체와 자신을 동화시키는 경향이 있고, 이러한 사회적거리의 원근 정도가 도덕적 판단에 대한 잣대가 될 수 있다(양윤 & 나정혜, 2013; 현주하 외, 2009). 소비자와 기업 간의 시간적 거리는 기업이 위기 상황 시 메시지에서 제시하는 위기대처에 대한 시간적거리라 할 수 있으며 이 또한 위기를 겪고 있는 기업에 대한 소비자의 부정적 정서에 영향을 끼칠 수 있다. 따라서 본 연구에서는 기업이 실행하는 위기관리 커뮤니케이션에 있어서 그에 대해 소비자가 느끼는 심리적 거리가 위기대처 커뮤니케이션 효과를 결정짓는 중요한 요인으로 작용할 것으로 예상하였으며, 구체적으로 기업에 대해 느끼는 소비자의 사회적거리와, 기업의 위기대처 메시지에 대해 느끼는 소비자의 시간적거리가 유의미한 영향력을 가질 것이라고 판단하였다.

종합적으로는 기업의 위기 대응에 있어서 해당 기업이 가지는 책임성에 따라 위기 커뮤니케이션 전략을 구사하는데 그 방법을 달리해야 할 것이며, 또한 이러한 책임성 정도와 맞물려 소

비자가 느끼는 기업의 사회적거리와 메시지에서 제시하는 위기대처의 시간적거리가 전체적인 위기관리 전략에 방향성을 제시 할 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 기업 위기 상황 시 기업에 대해 소비자가 느끼는 심리적 거리에 따라 어떠한 효과차이가 발생하며, 더불어 이러한 효과에 있어서 기업의 책임유무가 어떠한 역할을 하는지에 대해 밝히고자 한다.

2. 선행연구 분석

1) 위기와 위기관리 커뮤니케이션

위기란 위협이나 손상으로 인해 조직에 부정적인 영향을 미치는 것이다(Barton, 1993; Coombs, 2006; Fearn-Banks, 1993; Pearson and Clair, 1998). 하지만 무조건적으로 위기의 부정적 측면을 강조하는 견해뿐 만 아니라 위기가 오히려 조직을 개선, 발전시킬 수 있는 전환점이 될 수도 있다는 의견도 존재한다(Flink, 1986). 즉, 위기가 조직에게 있어 반드시 부정적인 영향만을 끼친다고 말할 수는 없다는 것이다. 종합적으로 위기는 분명히 조직에게 손실을 입히고 이미지나 명성에 있어서의 타격 및 공중과의 관계 악화 등을 초래 할 수 있지만 이에 효과적으로 대응한다면 긍정적인 결과를 가져올 수도 있다는 것이다(임여진 외, 2013).

쿰스(Coombs, 1999)은 위기관리가 위기 상황에 대응하고 위기에 의해 야기되는 실제적인 피해를 줄이는 광범위한 활동이며, 조직 차원의 문화 및 구조 등과 연결된 장기적이고 일관성 있는 활동이라고 언급했다. 이와 같은 맥락에서 조직은 위기 상황 시 그 위기로부터 조직이 입을 피해를 최소화하고 원래의 상태로 회귀하는 것이 최대 목표이다. 그러기 위해서는 위기관리가 원활하게 실행되어야 하고 이를 위해서는 효과적인 커뮤니케이션 전략이 적절히 이루어져야 한다. 학계에서도 다양한 조직을 위한 효과적인 위기관리 커뮤니케이션 전략에 대한 다각적인 연구가 수행되었다(김영욱, 2002; Coombs, 1999; Benoit, 1995; Ware & Linkugel, 1973)

먼저 웨어와 린쿠겔(Ware & Linkugel, 1973)은 위기 커뮤니케이션이 개인이나 조직이 위기 상황에서 사용하는 커뮤니케이션을 말하며 보편적인 전략은 명성 훼손을 막기 위한 커뮤니케이션이라고 언급했다. 또한 그들은 사과이론(thoery of apologia)을 발표하면서 위기 상황에서 개인이나 조직의 사과하는 방법에 따라 다양한 전략을 사용해야 하며, 잘못이 없음을 주장하는 부인, 주장을 강화하는 입지강화, 조직에 대한 차별화를 주장하는 차별화, 대의명분을 주장하는 초월 등의 전략을 제시하였다.

베노이트(Benoit,1995)는 앞선 연구보다 더 포괄적이고 광범위한 위기 커뮤니케이션 전략을 제시하였는데, 그는 위기 커뮤니케이션의 목적을 조직의 체면과 명성을 유지하여 조직의 긍정적인 이미지를 형성시키기 위한 의사소통으로 여기고, 위기관리는 곧 이미지 회복 전략이라고 역설했다. 이는 위기 상황에서 손상된 이미지를 원래 상태로 돌려놓는 것이 바로 위기 커뮤니케이션이라는 생각이 바탕에 깔려 있는 것이다. 또한 베노이트(Benoit,1995)는 조직과 개인의 위기 대응 전략에 대해 부인(denial), 책임회피

(Avoiding of responsibility), 사건에 대한 공격성 감소(reducing offensiveness of event), 수정 행동(corrective action), 사과(mortification)로 5가지 전략을 제시하고 14개 세분전략으로 분류하였다.

쿰스(Coombs, 1999)는 위기의 상황에 따라 적합한 커뮤니케이션 전략을 사용해야 한다고 주장하며 위기의 종류에 따른 가능한 이미지 회복 전략을 제시하였다. 또한 기존의 위기관리 커뮤니케이션 전략들을 정리하여 비난자 공격(Attack the accuser), 부인(Denial), 변명(Excuse), 합리화(Justification), 환심 사기(Ingratiation), 개선행위(Corrective action), 전적인 사과(Full applogy) 등으로 구분하였다.

국내에서는 김영욱(2002)이 위기상황에서 외부와 커뮤니케이션 할 때는 세 가지 원칙을 지켜야 함을 주장했는데 그 내용은 첫째, 개방적이고 명확한 커뮤니케이션이 필수이고, 둘째 모든 커뮤니케이션 활동은 비상사태를 해결하고 인명피해를 최소화하는데 모아져야 하며, 셋째 비판적인 집단에 대해서도 공평하게 커뮤니케이션 활동을 펼쳐야 한다는 것이다.

본 연구에서는 이러한 기본적인 위기관리 커뮤니케이션을 배경으로 하여 위기의 책임성과 해석수준이론이 위기관리에 있어서 어떻게 적용될 수 있는지 살피고 조사된 바를 실험연구에 반영하고자 한다.

2) 해석수준이론(Construal Level Theory)

사람들은 항상 특정한 사건들을 듣고, 보고, 경험하며, 그러한 사건들에 대해 나름대로 식별(identification)을 한다. 특정 사건에 대한 식별행위는 개개인마다 다르게 나타나는데, 이러한 차이는 개인이 가지고 있는 일종의 심적 경향(mind-set)에 의해 결정된다. 트로페와 리버만(Trope & Liberman, 2003)은 이러한 경향을 해석수준이론(Construal Level Theory)을 통해 설명하였는데, 해석수준이란 특정 사건을 상위수준해석(high-level construal)과 하위수준해석(low-level construal)이라는 두 가지 차원으로 표상한다는 것이다. 상위수준해석이란 추상적, 본질적, 총체적인 속성에 주목하여 사건을 표상하는 해석수준이며 하위수준해석이란 이와는 반대로 구체적이고, 부수적이고, 지엽적인 속성에 주목하여 사건을 표상하는 해석수준이다(Zacks & Tversky, 2001).

트로페와 리버만(Trope & Liberman, 2003)이 제시하는 해석수준이론에 따르면 이러한 해석수준은 사람들이 개인적으로 가지는 심리적 요인에 따라 다르게 나타난다. 초창기 해석수준이론에서는 이러한 심리적 요인으로 시간적 차원을 제시하고 있는데, 구체적으로 특정 사건이 발생하는 시점이 가까울 경우 하위해석수준으로 사건을 표상하며, 사건 발생 시점이 멀수록 상위해석수준으로 사건을 표상하게 된다. 예를 들어 김경욱(2010)의 연구에서는 대학생들이 '다음 학기'에 대해 주관적으로 인지하는 시간적 거리에 따라 다음 학기에 수강할 수업이라는 사건에 대해 다른 해석수준으로 표상하는 것을 밝힌 바 있는데, 구체적으로 다음 학기라는 개념에 대해 시간적 거리를 멀게 느끼는 경우 다음 학기에 들을 수업의 내용적인 측면, 즉, 상위수준의 가치를 중요하게 판단하였으며, 다음 학기

라는 개념에 대해 시간적 거리를 가깝게 느끼는 경우 다음 학기에 들을 수업에서 좋은 성적을 받을 확률, 즉, 하위수준의 가치를 중요하게 판단하였다.

한편 해석수준이론에 대한 후속연구들은 해석수준을 결정짓는 심리적 요인의 차원을 시간적인 측면뿐만 아니라, 공간적, 사회적, 확률적인 측면까지 확장하여 다루고 있으며, 이러한 심리적 요인들에 거리 개념을 반영하여 심리적 거리(psychological distance)라는 개념으로 정의하였다. 즉, 심리적 거리가 먼 사건이라는 것은 비교적 미래에 일어나는 사건, 비교적 먼 장소에서 발생하는 사건, 비교적 자신과 사회적 관련성이 적은 객체에 발생하는 사건, 비교적 발생가능성이 낮은 사건을 의미한다(Wakslak, Trope, Liberman, & Alony, 2006). 결론적으로 시간적, 공간적, 사회적, 확률적 거리가 멀수록 상위수준의 해석을 할 것으로 예측할 수 있으며 많은 연구들을 통해 이 같은 방향성이 지지된 바 있다(Fujita, et.al., 2006).

이러한 관점에서 본 연구는 기업의 위기상황이라는 사건에 대해서 사람들이 표상함에 있어서도 해석수준이론이 유의한 설명력을 가질 것으로 예상하며, 구체적으로 해석수준을 결정짓는 심리적 거리 중 기업의 위기상황과 메시지 전략에 가장 적합하게 설명될 수 있는 사회적거리와 시간적거리 관점을 기반으로 진행되었다.

(1) 기업의 사회적 거리에 따른 영향

사회적거리란 특정 대상(object)이 자신과 얼마나 유사한지, 친밀한지 혹은 관련 있는지에 관한 주관적인 견해로 정의할 수 있다. 바아난 등은(Bar-Anan, Liberman, & Trope, 2006)은 사회적거리와 관련된 단어와 해석수준과 관련된 단어 간의 상대적인 연상의 강도를 측정하는 연관검사(IAT)방식을 활용하여 사회적거리와 해석수준간의 관계를 검증한 바 있는데, 그 결과 사회적거리와 해석수준간의 강한 연관관계를 확인한 바 있다. 리비아탄 등(Liviatan et. al., 2008)은 타인과 개인의 유사성에 따라 행위에 대한 해석수준이 달라짐을 확인한 바 있는데, 구체적으로 타인과 개인의 유사성이 큰 경우, 즉, 사회적거리가 가까운 객체의 행위는 하위수준으로 해석되며 타인과 개인의 유사성이 적은 경우, 즉, 사회적거리가 먼 객체의 행위는 상위수준으로 해석됨을 확인한 바 있다.

한편 비교적 최근에 이뤄진 국내 연구에서는 특정 객체와의 사회적거리가 가까울수록 특정 객체와 자신을 동화시키는 방향의 행동이 나타남을 밝힌 바 있으며(양윤, 나정혜, 2013), 현주하 외(2009)의 연구에서는 특정 객체와의 사회적 거리가 해당 객체에 대한 도덕적 판단에 영향을 미치는 것을 확인한 바 있다. 이상의 두 연구는 기업의 위기관리를 위한 커뮤니케이션 전략 측면에서 중요한 시사점을 제공하는데, 구체적으로 개인과 기업 간의 사회적 거리가 가까울 경우 기업의 위기상황을 더욱 자신과 관련지어 생각하거나, 도덕적인 판단에 있어서 더 엄격한 잣대를 적용할 것이라는 예상을 가능케 한다. 즉, 사회적거리가 가까운 기업의 위기상황과 그에 따른 위기관리 메시지의 경우 하위해석을 함으로써 사건을 더 구체적이고 복잡하게 판단하게 되며 사회적거리가 먼 기업의 위기상황과 그에 따른 위기관리 메시지의 경우 상위해석을 함

으로써 사건을 더 추상적이고 단순하게 판단하게 될 것으로 예상된다. 이에 따라 본 연구에서는 다음과 같이 기업의 사회적거리에 따른 기업 평판과 위기관리 메시지 효과의 주효과를 분석하기 위한 가설을 설정하고 검증하고자 한다.

연구문제 1. 기업의 사회적거리에 따라 기업의 위기관리 전략의 효과 차이가 존재하는가?

가설 1-1. 기업에 대한 소비자의 태도 측면에서, 사회적거리가 먼 기업의 경우 사회적거리가 가까운 기업보다 위기관리 전략이 보다 더 효과적일 것이다.

가설 1-2. 위기관리에 대한 소비자의 평가 측면에서, 사회적거리가 먼 기업의 경우 사회적거리가 가까운 기업보다 위기관리 전략이 보다 더 효과적일 것이다.

(2) 기업 위기와 위기관리 메시지의 시간적 거리에 따른 영향

기업이 관련된 위기상황은 정도의 차이는 존재하나 기본적으로 개인에게 부정적인 정서를 유발하는 사건으로 인지된다고 할 수 있다. 심리학적으로 부정적, 긍정적 정서는 개인이 특정 객체에 대한 생각을 하는 방식에 영향을 미친다는 점이 밝혀진 바 있는데, 구체적으로 긍정적인 정서는 특정 객체에 대한 판단에 있어서 유연성을 증가시키며, 반대로 부정적인 정서는 특정 객체에 대한 판단에 있어서 지엽적인 수준을 증가시키며(Derryberry & Reed, 1998), 개인의 부정적인 정서가 특정 사건에 대한 하위수준의 해석을 촉진시킨다(Gasper & Clore, 2002).

국내 연구의 경우 김경욱(2010)의 연구를 예로 들 수 있는데, 특히 해당 연구의 결과에서는 부정적인 정서가 해석수준에 영향을 미칠 뿐만 아니라 이러한 관계에 있어서 개인이 주관적으로 인지하는 시간적거리에도 해당된다는 점을 밝힌 바 있다.

이러한 관점에서 부정적인 정서를 유발하는 기업의 위기와 이를 위한 대처 간의 시간적 관계를 추론할 수 있으며 구체적으로 부정적인 인식을 유발하는 기업의 위기상황과 그것에 대한 기업의 대처 간의 시간적 거리가 가까울 경우, 보다 구체적이고 확실한 대처로서 표상될 수 있으며 반대로 기업의 위기상황과 대처 간의 시간적 거리가 멀 경우 추상적이고 포괄적인 대처로서 표상될 수 있을 것으로 예상할 수 있다. 더불어 이렇게 나타난 위기대처에 대한 상이한 표상은 기업에 대한 평판 및 위기관리 전략에 대한 평가에 영향을 미칠 것으로 판단된다. 이에 따라 본 연구에서는 위기상황과 위기관리 메시지에서 제시하는 대처 간의 시간적거리에 따른 주효과에 대해 다음과 같은 가설을 통해 확인하고자 하였다.

연구문제 2. 위기에 대한 기업 대처의 시간적거리에 따라 기업의 위기관리 전략의 효과 차이가 존재하는가?

가설 2-1. 기업에 대한 소비자의 태도 측면에서, 시간적 거리가 가까운 위기대처 메시지를 활용하는 경우 시간적 거리가 먼 위기대처 메시지를 활용할 때 보다 위기관리 전략이 보다 더 효과적일 것이다.

가설 2-2. 위기관리에 대한 소비자의 평가 측면에서, 시간적 거리가 가까운 위기대처 메시지를 활용하는 경우 시간적 거리가 먼 위기대처 메시지를 활용할 때 보다 위기관리 전략이 보다 더 효과적일 것이다.

3) 기업위기상황에 대한 책임과 귀인이론 (Attribution theory)

일반적으로 어떠한 부정적인 일이 발생했을 때 그 일에 대한 책임이 누구에게 혹은 어디에 있는가를 파악하게 된다. 조직의 위기상황 시에도 그 위기가 발생하게 된 책임이 누구에게 있는지를 조사하게 될 것이다. 더 나아가 조직의 위기관리 커뮤니케이션에 있어서 위기에 대한 책임성 인식은 매우 중요한데, 여기서 위기의 책임성 인식이라는 것은 어떠한 조직의 내·외부적 위기에 대해 공중이 해당 조직이 얼마나 책임을 가지고 있다고 생각하는지를 말한다고 볼 수 있다(임여진 외, 2013). 위기 상황 시 책임성 인식이 중요한 이유는 공중에게 있어 조직의 책임성이 높다고 인식될수록 관련 공중의 부정적 감정이 더욱 거세지며, 이에 따라 조직과 공중의 관계는 물론이고 명성까지 더 큰 타격을 입을 수 있기 때문이다(Coombs, 2007). 결과적으로 위기의 발단이 조직의 책임인지 조직 외부의 책임인지에 따라 공중이 위기와 관련하여 조직을 대하는 태도가 달라진다고 할 수 있다.

이러한 책임인식에 따른 위기는 기업이라는 조직에서도 예외가 아니다. 한 기업과 관련된 어떠한 사건이나 사고가 발생하여 사회적으로 물의를 일으킨 경우 그 책임이 전적으로 기업에 있다면 소비자와 관련 공중에게 더 큰 질타를 받을 것이고, 기업에게 있어 불가항력인 외부에 책임이 있을 때는 그 질타의 대한 수준이 크지 않을 것이다. 즉, 공중이 기업의 위기상황을 평가할 때 그 위기가 기업 스스로도 어쩔 수 없는 상황에서 발생한 것으로 인식하는 경우와, 기업이 위기를 통제할 수 있는 상황에서 벌어진 일이라 인식하는 경우에서의 책임성 인식과 분노의 정도는 다르게 나타난다(이현우 외, 2010).

또한 위기관리의 책임성과 관련한 연구들의 대부분이 책임성을 귀인이론(attribution theory)으로 설명하고 있는데 귀인이론이란 자신이나 타인의 성공이나 실패와 관련한 행동 원인을 설명하는 방식에 대한 이론이다. 이러한 점에서 위기관리 커뮤니케이션에서의 귀인이론은 조직의 위기상황의 원인에 대해 공중이 내리는 개인적인 판단을 설명한다(Fincham & Jaspers, 1980). 여기서 말하는 원인은 곧 책임과 연결되고 결국 귀인이론으로 공중들이 조직에게 느끼는 책임의 정도가 설명가능하다. 즉, 위기의 원인이 전적으로 조직으로부터 기인한 것이라고 인식하는 공중은 그 조직의 책임성이 크다 생각하여 해당 조직에게 더욱 분노하고, 반대로 위기의 원인이 조직으로부터 생성된 것이 아니라고 인식하는 공중은 조직의 책임성이 작다고 생각하여 분노의 정도가 낮을 것이다.

그렇다면 정확히 책임성 인식을 결정짓는 단서가 무엇인지 알아볼 필요가 있다. 조직의 위기 통제가 가능한 상황 하에 있었는데 해당 위기가 발생했다면 책임귀인이 조직 내부로부터의 것이라 생각하여 조직의 책임성이 크다고 인식하고, 위기의 원인이 외부적인 것이라면 외적 책임귀인을 물어 조직의 책임성이 작다고 인식한다. 더 나아가 이런 점에서 위기 유형을 귀인이론과 결부지어 '책임이 누구에게 있는가'(조직 내적 대 조직외적 책임), '통제가 가능하였는가' 여부에 따라서 '사고', '범죄', '과실', '테러' 의 네 가지 유형으로 나눈다(Coombs, 2004). 또한

쿰스(Coombs, 1999)는 위기유형을 보다 세부적으로 '자연 재해', '악의', '기술적 문제', '인적 문제', '도전', '대규모 피해', '조직의 범죄', '작업장 폭력', '루머' 등으로 나누기도 했으며, 위기에 대한 책임성 수준이 유사한 위기 유형들을 군집화 하여 '피해자 군집(Victim cluster)' '사고 군집(Accidental cluster)' '예방 가능한 군집(preventable cluster)'과 같이 책임성이 높은 순서로 분류하여 제시하였다(Coombs & Holladay, 2002; Coombs, 2007).

이렇듯 책임성의 유형이 다르고 책임성에 따라 조직에 대한 공중의 태도 및 분노 수준이 다른 경우 같은 방식의 위기관리 커뮤니케이션으로 대응할 수는 없을 것이다. 이와 관련하여 쿰스(Coombs, 2004)의 연구에서는 책임귀인을 토대로 한 위기 유형을 분류하고 각 유형별 위기관리 커뮤니케이션 전략을 제시하면서 이러한 유형별 전략의 선택이 중요함을 언급하였다. 책임성에 대한 유형별 전략은 마커스와 굿맨(Marcus & Goodman, 1991)의 연구에서부터 시작되었는데 세부적으로 책임성 수준에 따라서는 전적인 사과(full apology), 개선행위(corrective action), 환심 사기(ingratiation), 정당화(justification), 변명(excuse), 부인(denial), 비난자 공격(attack the accuser) 순으로 순응적인 전략에서부터 방어적인 전략까지 제시하였다. 순응적 전략은 책임을 받아들이거나 개선 행동을 취하는 것이고, 방어적 전략은 문제가 없다고 주장하거나 위기에 대한 책임을 부인하려고 시도하는 것이다(Marcus & Goodman, 1991). 이러한 전략은 조직의 책임성이 높을수록 순응적인 전략과 방어적인 전략의 극단으로 가는 전략을 취해야 함을 보여주고 있다.

기업의 책임성 및 대응전략에 관련하여 리(Lee, 2004)의 연구는 "backward chaining"에 주목하였다. "backward chaining"은 보통 사람들이 어떤 것의 다음 행위를 보고 그 전 행위의 원인을 추측한다는 것으로, 이러한 논리를 기업의 위기상황에 대입하면 기업이 위기커뮤니케이션 전략이 진행 된 후 공중이 그 전략을 보고 위기의 원인과 책임에 대해 생각한다는 것이다. 구체적으로는 기업이 위기에 대해 거리를 두려는 전략, 즉 방어적 전략을 취하게 되면 소비자는 그러한 방어적 입장에 부정적인 태도를 가지게 되어 위기에 대한 책임이 기업에 있다고 인식하게 된다. 이러한 부정적 태도는 위기의 전적인 원인이 기업에게 있지 않더라도 기업이 위기의 책임과 거리를 두려는 것 자체가 비난받아야할 만한 것이라는 생각에 까지 미치게 된다. 반대로 기업이 위기에 대한 책임을 인정하고 순응하는 커뮤니케이션 전략을 사용하는 경우 소비자로 하여금 동정심을 유발시켜 소비자가 기업에 낮은 책임성을 부여하는 태도를 보이게 한다는 것이다. 결국 기존의 선 책임성 후 커뮤니케이션 전략 대응의 논의와는 다르게 먼저 위기커뮤니케이션을 어떤 방식으로 구사하느냐가 기업의 책임귀인을 결정할 수 있고, 방어적 전략보다는 순응적 전략을 사용할 때 소비자의 기업에 대한 책임성 인식이 낮아질 수 있다고 결론을 내릴 수 있다.

종합적으로 본 연구에서는 기본적으로 귀인이론에 의거하여 기업의 위기에 대한 원인에 따라 소비자가 느끼는 기업의 책임성 정도가 다를 것이라는 점과 더불어 쿰스(Coombs, 2007)와 이현우 외(2010) 연구의 관점에서 소비자가 인

지하는 기업에 대한 책임성의 정도에 따라 소비자에게 발생되는 기업에 대한 부정적 감정의 정도가 다를 것을 가정하였다. 한편, 기업 위기상황에서 부정적 정보의 강도가 강해지면 소비자가 지니고 있던 기업에 대한 그 어떤 평판이나 호의 등이 무시된다는 결과를 제시했던 김효숙(2010)의 연구를 바탕으로, 기업의 책임이 분명한 것으로 인지될 경우, 소비자가 인지하는 심리적 거리에 의한 효과가 상대적으로 적게 나타나거나 혹은 발현되지 않을 것으로 예상하였다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 통해 소비자가 인지하는 기업 책임유무가 소비자가 인지하는 심리적거리에 의한 효과를 조절하는지를 검증하고자 하였다.

연구문제 3. 기업에 대한 심리적 거리가 위기관리 전략의 효과에 영향을 미치는데 있어서 기업의 책임유무가 조절적인 역할을 하는가?

가설 3-1-1. 기업에 대한 소비자의 태도 측면에서 위기에 대한 기업의 책임이 소비자가 기업에 대해 느끼는 사회적거리에 따른 영향을 조절할 것이다.

가설 3-1-2. 위기관리에 대한 소비자의 평가 측면에서 위기에 대한 기업의 책임이 소비자가 기업에 대해 느끼는 사회적거리에 따른 영향을 조절할 것이다.

가설 3-2-1. 기업에 대한 소비자의 태도 측면에서 위기에 대한 기업의 책임이 메시지에서 나타난 위기대처의 시간적거리에 따른 영향을 조절할 것이다.

가설 3-2-2. 위기관리에 대한 소비자의 평가 측면에서 위기에 대한 기업의 책임이 메시지에서 나타난 위기대처의 시간적거리에 따른 영향을 조절할 것이다.

3. 연구방법

본 연구는 2(기업의 사회적 거리 : 멀다, 가깝다) × 2(기업의 책임유무), 2(기업 위기관리 메시지의 시간적 거리 : 멀다, 가깝다) × 2(기업의 책임유무)와 같은 2개의 2×2 피험자 간 요인실험설계(between-subject factorial design)로 디자인되었다. 본 연구에서 활용된 독립변수는 기업의 사회적 거리, 기업 위기관리 메시지에서 제시하는 위기대처의 시간적 거리 이며, 이러한 독립변인들의 영향력에 기업의 책임유무가 조절적인 역할을 할 것으로 예상한다. 한편 본 연구에서 고려하는 종속변수의 경우 기업에 대한 태도와 기업 위기관리에 대한 평가로 설정하였다.

1) 실험물에 대한 조작

실험에 등장하는 기업을 설정함에 있어서 실제로 존재하는 기업을 활용할 경우 해당 기업에 대한 개인적인 태도에 따라 실험 결과에 영향을 미칠 것을 고려하여 가상의 기업명을 활용하였으며 구체적으로 '누리'라는 기업명을 설정하여 진행하였다. 연구에서 활용되는 각 변인들, 즉, 기업의 사회적거리, 기업의 위기관리 메시지의 시간적거리, 기업의 책임유무에 대한 조작은 시나리오 설정을 통해 이루어졌다. 시나리오의 경우 일반적으로 사람들이 흔히 접할 수 있는 인터넷 기사 형식으로 작성되었으며 구체적으로 기업의 위기상황에 대한 정보를 전달하는 기사문으로 구성되었다.

먼저 기업의 사회적거리의 경우 기업이 판매하는 제품의 종류를 통해 조작하였다. 구체적으로 일반 사람들에게 매우 친숙하고 일상에서 자

주 접할 수 있는 제품으로 라면을 선정하였으며 반대로 일반인들에게 다소 익숙치 않고 일상에서 직접 접하기 힘든 제품으로 철강제품을 선정하였다. 즉, 사회적거리가 가까운 기업으로 '누리라면'이라는 가상의 기업브랜드를 설정하였으며, 사회적거리가 먼 기업으로 '누리제철'이라는 가상의 기업브랜드를 설정하였다.

다음으로 기업의 위기관리 메시지에서 제시하는 위기대처의 시간적거리의 경우 기업의 위기상황이 발생한 후 기업이 취하는 대응에 대한 시간적인 차이를 통해 조작하였으며 구체적으로 기업의 위기상황이 발생한 후 1주일 내로 즉각적인 대처를 약속하였는지, 혹은 장기적인 관점에서 5년이라는 시간동안 확실하고 철저한 대처를 약속하였는지에 대한 차이로 조작되었다.

마지막으로 위기상황에 대한 기업의 책임유무에 대한 조작의 경우 직접적으로 기사문에 해당 기업의 책임 유무를 보도하는 방식으로 작성하였으며 구체적으로 제품과 관련된 국가 공인기관 및 경찰기관의 조사결과를 제시함으로써 조작하였다.

이상의 세 가지 실험물처치내용에 있어서 실제로 피험자들이 연구에서 의도한 바와 같이 인지하는지에 대한 조작점검을 실시하였으며, 구체적으로 52명의 독립적인 실험대상자 표본을 대상으로 진행되었다. 조작점검을 위한 pre-test 결과, 기업에 대한 사회적거리, 기업 대처의 시간적거리, 기업의 책임유무에 대해 통계적으로 유의한 차이를 보였으며, 이에 따라 본 연구의 실험물이 올바르게 처치되었음을 확인하였다($p<.05$).

2) 종속변인 측정

본 연구에서는 기업의 위기상황 발생 시 기업이 위기관리 메시지 전략에 대한 효과가 다양한 독립변인들에 의해 차이가 나타나는지에 주안점을 두고 있으며 이에 따라 기업에 대한 태도와 기업의 위기관리 메시지에 대한 평가 측면을 종속변수로 설정하였다.

먼저 기업에 대한 태도의 경우 김자경과 김정현(2001)의 연구에서 사용된 문항을 활용하였으

〈표 1〉 기업의 위기관리 메시지에 대한 시간적 거리 조작 예

위기관리 메시지의 시간적 거리가 가까운 경우	이에 누리제철의 관계자는 "즉각적인 모든 철 스크랩의 리콜과 최대한 빠른 후속조치를 할 예정이며, 이러한 과정을 다음 주 내로 완료하겠다"고 밝혔다.
위기관리 메시지의 시간적 거리가 먼 경우	이에 누리제철의 관계자는 "장기적으로 점진적인 제품 리콜과 제련과정에 대한 자체 심층 검사를 통해 5년 내에 제대로 된 안전하고 깨끗한 제품을 제공하겠다"고 밝혔다.

〈표 2〉 기업의 책임유무에 대한 조작 예

위기에 대한 기업의 책임이 존재하는 경우	지난 15일 식약청은 식품가공업체 20곳을 대상으로 실시한 원료 및 위생상태 검사결과 ㈜누리라면이 라면의 유탕처리 과정에서 사용하는 기름이 식품제조용으로 사용이 불가한 중국산 기름이라고 밝혔다. 식약청과 경찰의 조사에 의하면 ㈜누리라면은 원가를 절감하기 위해 중국산 기름을 사용한 것으로 확인되어 이번 사태에 대한 책임이 분명한 것으로 확인되었다.
위기에 대한 기업의 책임이 존재하지 않는 경우	지난 15일 식약청은 식품가공업체 20곳을 대상으로 실시한 원료 및 위생상태 검사결과 ㈜누리라면이 라면의 유탕처리 과정에서 사용하는 기름이 식품제조용으로 사용이 불가한 중국산 기름이라고 밝혔다. 식약청과 경찰의 조사에 의하면 해당기름은 ㈜누리라면과 거래하던 식용기름 하청업체가 중국산 불량기름을 국산에서 제조한 팜올레인유로 위장하여 ㈜누리라면을 속여 거래한 것으로 드러났으며 사실상 직접적으로 ㈜누리라면의 책임은 아닌 것으로 나타났다.

며 구체적으로 '해당 기업은 좋은 기업인가?', '해당 기업은 호의가 느껴지는 기업인가?', '해당 기업은 긍정적인 기업인가?'와 같은 문항에 대해 100점 만점을 기준으로 점수를 매기는 방식으로 평가하도록 하였다.

다음으로 위기관리 메시지에 대한 평가의 경우 맥킨지와 루츠(MacKenzie & Lutz, 1989)의 태도연구에 사용된 측정항목을 조사맥락에 맞게 수정하여 구성하였으며 구체적으로 기업의 위기관리 대처 메시지에 대해 '눈길을 끄는가?' '바람직한가?' '공감이 가는가?', '신뢰가 가는가?', '호의적인 태도가 발생하는가?'와 같은 6문항을 활용하여 100점 만점을 기준으로 평가하도록 하였다.

두 종속변수에 대한 신뢰도를 측정한 결과 기업에 대한 태도의 Cronbach 알파 값은 0.979, 위기관리 메시지에 대한 평가의 Cronbach 알파 값은 0.961이 나와 바람직한 수준인 것으로 확인되었다.

3) 실험절차

본 연구을 위해 20대에서 40대 163명이 실험에 참여하였으며, 실험참가자는 실험물의 구성에 따라 총 8개 집단으로 나뉘어 각각의 실험처치에 맞게 작성된 기사문을 읽고 기업에 대한 태도 및

〈표 3〉 실험처치물 조작점검

변수	문항	실험물유형	*N*	5점척도 평균	표준 편차	*F*	유의 확률
기업 사회적거리	해당 기업은 나와 관련이 있다.	누리라면	26	3.61	1.50	5.791	.017
		누리제철	26	3.05	1.52		
기업대처 시간적거리	대처가 빠른 편이다.	다음주	26	3.42	1.40	12.857	.001
		5년	26	2.10	1.13		
책임유무	해당 기업에 책임이 있다.	책임존재	26	3.81	1.16	5.021	.030
		책임미비	26	3.05	1.24		

〈표 4〉 실험집단별 실험대상자

책임유무	기업유형	대응유형	빈도	퍼센트
유	누리라면	다음주	24	49.0
		5년	25	51.0
		합계	49	100.0
	누리제철	다음주	19	50.0
		5년	19	50.0
		합계	38	100.0
무	누리라면	다음주	23	51.1
		5년	22	48.9
		합계	45	100.0
	누리제철	다음주	15	48.4
		5년	16	51.6
		합계	31	100.0

위기관리 메시지에 대한 평가에 응답했다. 실험참가자는 구체적으로 20대가 105명(64.4%), 30대가 20명(12.2%), 40대가 43명(26.3%)이었으며, 남성이 55명(33.7%), 여성이 108명(66.3%)으로 구성되었다. 실험집단별 실험참가자 현황은 〈표 4〉와 같다.

4. 연구결과

가장 먼저 기업에 대한 소비자들의 심리적 거리가 기업의 위기관리전략에 영향을 미치는지에 대해 살펴보고자 하였으며 구체적으로 기업태도와 위기관리에 대한 평가 측면에서 검토하였다. 먼저 기업의 사회적거리에 따라 위기관리전략의 효과차이를 살펴보았으며 그 결과 기업태도 측면에서는 사회적거리가 가까운 기업(라면기업, M=48.8)과 사회적거리가 먼 기업(제철기업, M=56.3)간에 차이가 통계적으로 유의하진 않았으나 유의확률 0.10수준에서 부분적으로 지지되었다(F=3.243, p=.074). 한편, 위기관리 평가 측면에서는 사회적거리가 가까운 기업(라면기업, M=56.7)과 사회적거리가 먼 기업(제철기업, M=59.7)간의 기업태도 차이가 통계적으로 나타나진 않았다(F=0.539, p=.464).

다음으로 메시지에서 제시하는 위기대처의 시간적 거리에 따라 위기관리전략의 효과차이를 살펴보았으며 그 결과 기업태도, 위기관리에 대한 평가 모두에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 구체적으로 기업태도 측면에서 시간적 거리가 가까운 경우(즉각적 대처, M=56.8)가 시간적 거리가 먼 경우보다(장기적 대처, M=47.1) 효과

〈표 5〉 기업의 사회적거리에 따른 위기관리전략 효과 차

구분		N	평균	표준편차	F	유의확률
기업 태도	라면기업	94	48.8	26.7	3.243	.074
	제철기업	69	56.3	25.9		
	합계	163	52.0	26.5		
위기관리메시지 평가	라면기업	94	48.8	26.8	.539	.464
	제철기업	69	56.3	25.9		
	합계	163	52.0	26.6		

〈표 6〉 위기대처의 시간적거리에 따른 위기관리전략 효과 차

구분		N	평균	표준편차	F	유의확률
기업 태도	즉각적	81	56.8	25.7	5.577	.019
	장기적	82	47.1	26.6		
	합계	163	52.0	26.5		
위기관리메시지 평가	즉각적	81	67.2	22.6	22.807	.000
	장기적	82	48.8	26.4		
	합계	163	58.0	26.2		

가 좋은 것으로 나타났으며(F=5.577, p<.05), 위기관리메시지평가 측면에서 시간적 거리가 가까운 경우(즉각적 대처, M=67.2)가 시간적 거리가 먼 경우보다(장기적 대처, M=48.8) 효과가 좋은 것으로 나타났다(F=22.807, p<.05).

한편 본 연구에서는 이러한 심리적 거리에 따른 위기관리효과 차이에 있어서 위기상황에 대한 기업의 책임유무가 조절적인 역할을 할 것으로 가정하였으며 연구문제 3을 통해 이를 검증하고자 하였다. 구체적으로 주효과분석에서와 마찬가지로 위기관리에 따른 기업태도와 위기관리 메시지에 대한 평가 차원에서 기업의 책임 여부가 각 심리적거리에 의한 효과를 조절하는 역할을 하는지 살펴보았다.

먼저 기업의 사회적거리와 위기상황에 대한 책임유무간의 2-way ANOVA분석을 실시하였으며 그 결과 기업태도 측면에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타났다(F=4.469, p<.05). 이러한 결과를 그림 1의 그래프를 통해 검토해보면 위기상황에 대해 기업의 책임이 있는 경우 기업에 대한 사회적 거리에 따른 위기관리전략에 대한 기업태도의 차이가 적은 반면 기업의 책임이 없는 경우 기업에 대한 사회적 거리에 따른 위기관리전략에 대한 기업태도의 차이가 매우 크게 나타나는 것을 확인할 수 있다.

한편 위기관리 메시지 평가 측면에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다(F=2.247, p=.138). 그러나 그림 1의 그래프를 통해 검토해보면 위기상황에 대해 기업의 책임이 있는 경우 기업에 대한 사회적 거리에 따른 위기관리 메시지에 대한 평가의 차이가 적은 반면 기업의 책임이 없는 경우 기업에 대한 사회적 거리에 따른 위기관리 메시지에 대한 평가의 차이가 매우 크게 나타나는 것이 확인되어 기업책임유무에 따른 조절효과의 방향성이 나타났다고 할 수 있다.

다음으로 기업 위기관리 전략의 시간적거리와 위기상황에 대한 책임유무간의 2-way ANOVA 분석을 실시하였으며 그 결과 기업태도 측면과 위기관리메시지 평가 측면 모두에서 부분적으로 통계적 유의성이 검증되었다.

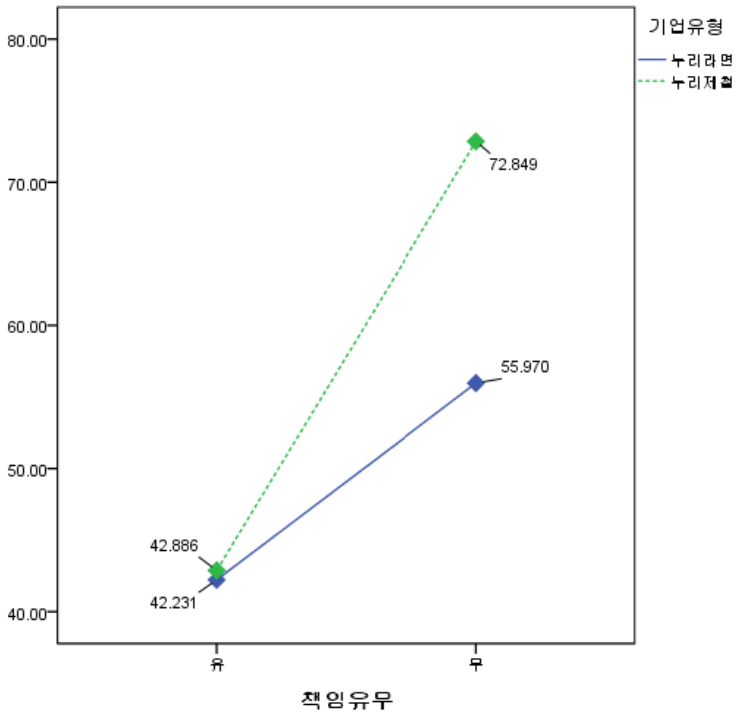
먼저 기업에 대한 태도 측면에서 그림 3의 그래프를 통해 내용을 검토해보면, 위기상황에 대해 기업의 책임이 있는 경우 위기관리 전략의 시간적 거리에 따른 기업에 대한 태도의 차이가 적은 반면 기업의 책임이 없는 경우 위기관리 정략의 시간적 거리에 따른 위기관리전략에 대한 기업태도의 차이가 다소 크게 나타나는 것이 나타나 그 방향성이 확인되었으며, 이러한 방향성에 대해 제한적인 수준에서 통계적인 유의성이 검증되었다(F=2.811, p<.10).

또한 위기관리 메시지 평가 측면에서도 제한적인 통계적 유의성이 검증되었다(F=3.219, p<.10). 그림 3의 그래프를 통해 검토해보면 위기상황에 대해 기업의 책임이 있는 경우 위기관리 정략의 시간적 거리에 따른 위기관리 메시지에 대한 평가의 차이가 적은 반면 기업의 책임이 없는 경우 위기관리 정략의 시간적 거리에 따른 위기관리 메시지에 대한 평가의 차이가 매우 크게 나타나는 것이 확인되어 기업책임유무가 시간적 거리에 따른 효과를 조절하는 방향성이 나타났다고 할 수 있다.

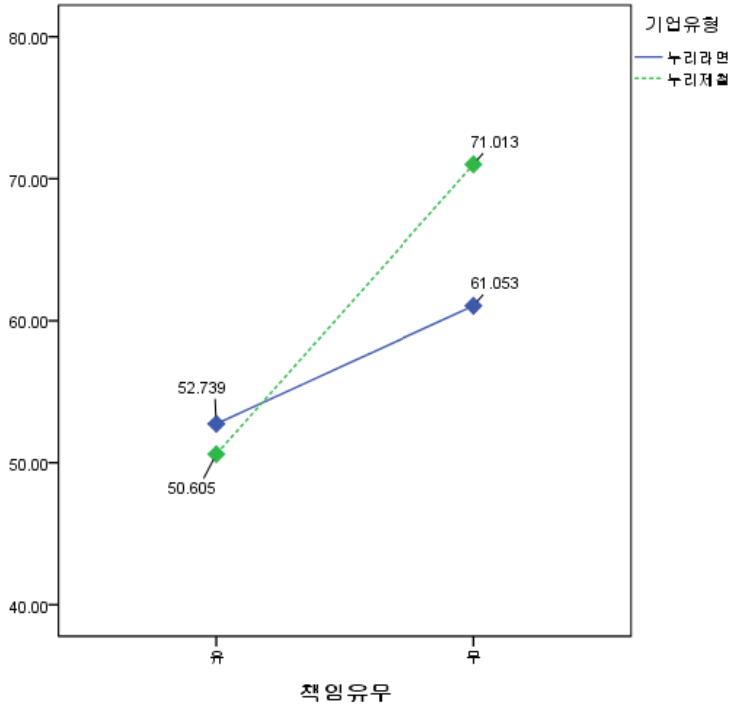
〈표 7〉 연구문제 3-1: 기업의 사회적거리와 기업의 책임유무에 따른 상호작용효과

종속변수	소스	제 Ⅲ 유형 제곱합	자유도	평균 제곱	*F*	유의확률
기업태도	수정 모형	22017.5[a]	3	7339.175	12.611	.000
	절편	452244.6	1	452244.6	777.067	.000
	책임유무	18871.8	1	18871.8	32.427	.000
	사회적거리	3037.7	1	3037.7	5.220	.024
	책임유무*사회적거리	2600.9	1	2600.9	4.469	.036
	오차	92536.2	159	581.9		
	합계	555305.7	163			
	수정 합계	114553.7	162			
위기관리 메시지 평가	수정 모형	9103.1[a]	3	3034.3	4.718	.004
	절편	547585.7	1	547585.7	851.331	.000
	책임유무	8151.4	1	8151.4	12.673	.000
	사회적거리	605.1	1	605.1	.941	.334
	책임유무*사회적거리	1445.0	1	1445.0	2.247	.136
	오차	102270.6	159	643.2		
	합계	659937.8	163			
	수정 합계	111373.8	162			

〈그림 1〉 기업 태도 측면에서 기업의 사회적거리와 책임유무간의 2-way ANOVA분석



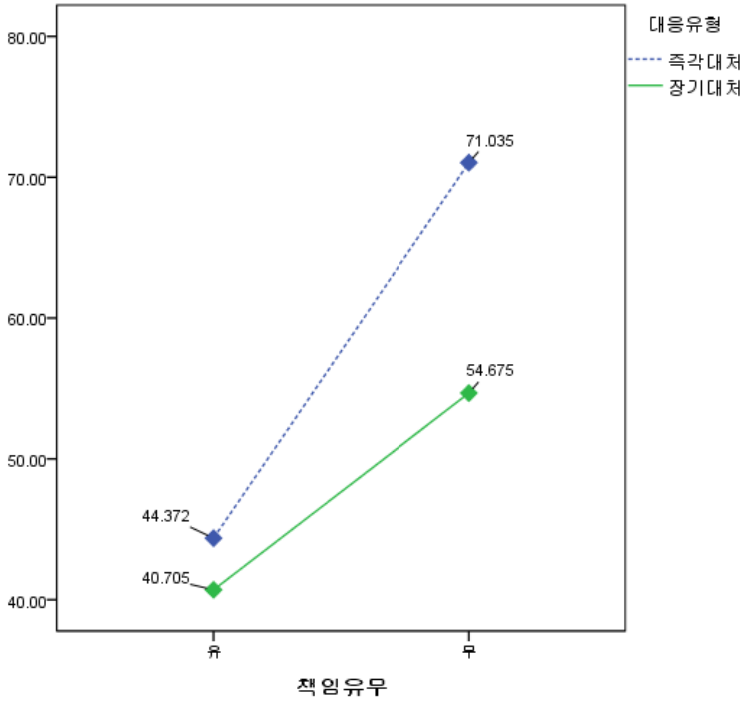
〈그림 2〉 위기관리 평가 측면에서 기업의 사회적거리와 책임유무간의 2-way ANOVA분석



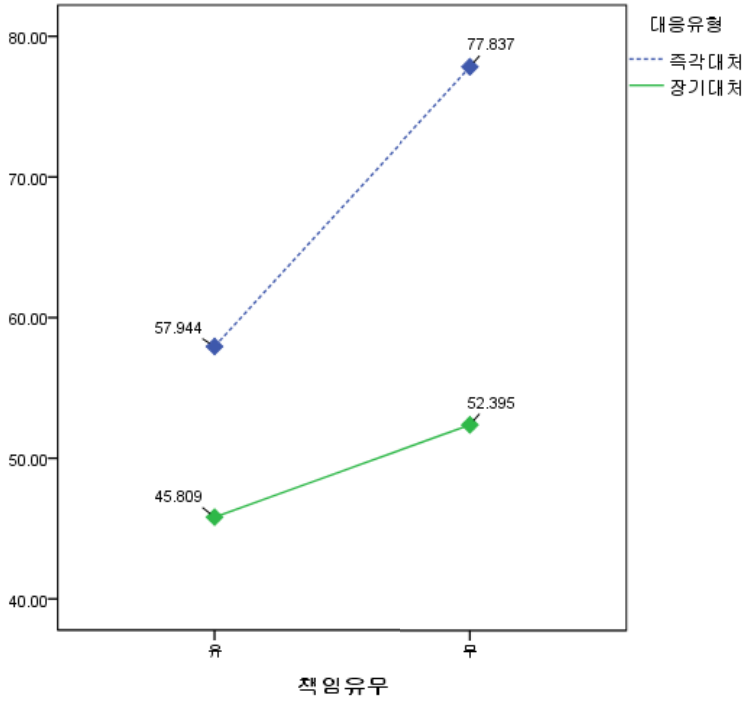
〈표 8〉 연구문제 3-2: 위기관리 메시지의 시간적거리와 기업의 책임유무에 따른 상호작용효과

종속변수	소스	제 Ⅲ 유형 제곱합	자유도	평균 제곱	*F*	유의확률
기업태도	수정 모형	22156.5[a]	3	7385.5	12.709	.000
	절편	450554.0	1	450554.0	775.327	.000
	책임유무	16743.1	1	16743.1	28.812	.000
	시간적거리	4067.2	1	4067.2	6.999	.009
	책임유무*시간적거리	1633.5	1	1633.5	2.811	.096
	오차	92397.3	159	581.1		
	합계	555305.8	163			
	수정 합계	114553.8	162			
위기관리 메시지 평가	수정 모형	22686.2[a]	3	7562.1	13.557	.000
	절편	555180.2	1	555180.2	995.333	.000
	책임유무	7109.5	1	7109.5	12.746	.000
	시간적거리	14318.8	1	14318.8	25.671	.000
	책임유무*시간적거리	1795.6	1	1795.6	3.219	.075
	오차	88687.6	159	557.8		
	합계	659937.8	163			
	수정 합계	111373.8	162			

〈그림 3〉 기업에 대한 태도 측면에서 기업의 시간적거리와 책임유무간의 2-way ANOVA분석



〈그림 4〉 위기관리 평가 측면에서 기업의 시간적거리와 책임유무간의 2-way ANOVA분석



5. 결론 및 제언

본 연구는 그동안 주로 사례분석(Case study) 위주로 진행되어 왔던 기업의 위기관리 분야에 있어서 실험설계를 통한 실증분석을 통해 위기관리 전략의 효과를 검증하고자 하였으며, 구체적으로 소비자들이 기업에 대해 심리적으로 느끼는 거리감에 따라 위기관리 전략의 효과 차이가 나타나는지 살펴보고자 하였다. 더불어 이러한 심리적 요인에 따른 효과차이에 있어서 위기상황에 대한 기업의 책임이 존재하는지에 따라 조절적인 효과가 나타날 것으로 예상하였으며 지금까지 이를 검증하기 위한 실험 및 분석결과를 살펴보았다.

가장 먼저 본 연구에서 독립변인으로 설정한 기업에 대한 소비자들의 심리적 거리가 실제로 기업의 위기관리 전략의 효과에 영향을 미치는지에 대해 살펴보고자 하였으며 이를 위해 ANOVA 분석을 통한 주효과 분석을 실시하였다. 그 결과 기업에 대한 사회적거리의 경우 부분적인 주효과가 확인되었으며 위기관리전략의 시간적거리의 경우 뚜렷한 주효과가 나타났다. 구체적으로 소비자에게 있어서 사회적거리가 가까운 기업의 경우 기업의 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 적게 나타나는 방향성이 확인되었으며, 기업이 행하는 위기관리 전략의 시간적 거리가 가까울수록 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 크게 나타났다. 이러한 주효과의 경우 사례분석을 활용한 선행연구들의 결과들과 그 방향성을 같이 하는 결과라고 할 수 있다.

다음으로 이러한 소비자의 심리적거리에 의한 효과차이에 있어서 위기상황에 대한 기업의 책임이 존재하는지에 따라 조절적인 효과가 나타나는지를 살펴보았으며 이를 위해 2-way ANOVA분석을 실시하였다. 그 결과 기업의 책임이 존재할 경우 기업의 책임이 없는 경우보다 소비자들의 심리적 거리에 따른 효과가 조절됨이 제한적인 수준에서 확인되었다($p<.10$).

먼저 기업의 사회적거리와 책임유무간의 관계를 살펴보면 위기상황에 대한 기업의 책임이 있는 경우 기업의 사회적거리에 관계없이 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 낮은 것으로 확인되었으며 기업의 책임이 없는 경우엔 일반적으로 위기관리에 의한 효과가 크게 나타났으나 기업의 사회적 거리가 먼 경우 그 효과의 차이가 더 큰 것으로 확인되었다. 즉, 이 같은 결과는 소비자들에게 심리적으로 가까운 제품을 취급하는 기업의 경우(라면, 의료, 제약 등) 위기상황의 책임여부에 상관없이 위기관리에 적극적인 노력을 할 필요가 있다는 점을 시사한다.

한편 위기에 대한 대처의 시간적거리와 책임유무간의 관계를 살펴보면 위기상황에 대한 기업의 책임이 있는 경우 위기에 대한 대처의 시간적거리에 관계없이 위기관리에 의한 효과가 상대적으로 낮은 것으로 확인되었으며 기업이 책임 없는 경우엔 일반적으로 위기관리에 의한 효과가 높게 나타났으나 위기에 대한 대처의 시간적거리가 가까울수록 위기관리에 의한 효과가 크게 나타났다. 이는 기존의 위기관리 관련 연구들에서 기업의 대처는 빠를수록 좋다고 제시된 결과들보다 한 차원 나아간 결과라고 할 수 있다. 즉, 위기상황에 대한 기업의 대처는 물론 빠를수록 좋은 편이나 위기상황에 대한 기업의 책임이 있는 경우 대처의 빠름과 늦음의 차

이가 거의 나타나지 않는다고 할 수 있다. 이는 다른 관점에서 해석하면 위기상황에서의 기업의 대처보다 위기상황에서의 기업의 책임유무가 더 중요하고 선행되는 요인이라고 할 수 있으며, 기업에게 책임이 있는 경우엔 일반적인 상황보다 훨씬 많은 위기관리의 노력이 필요하다는 결론을 내릴 수 있다.

본 연구는 사례분석위주의 위기관리관련 연구방향에서 벗어나 위기관리전략의 효과를 실증적으로 규명해냈다는 점에서 가장 큰 의의를 지니며 더불어 기존 사례분석결과에서 제시되던 결론에서 한 차원 더 나아간 세부적인 결론을 제시했다는 점에서도 학술적인 의의가 존재한다고 하겠다. 또한 이러한 기업의 위기관리전략에 있어서 소비자들의 주관적인 심리적거리가 상당한 영향을 미친다는 점을 확인하였으며 이 같은 결과를 토대로 앞으로의 기업 위기관리 상황에서 소비자들의 심리적인 요인을 적극 고려해야함을 제안한다.

최대한 객관적이고 과학적인 실험설계를 추구했음에도 불구하고 본 연구에는 몇가지 한계점이 존재한다. 가장 먼저 상호작용효과에 대한 검증결과가 대부분 제한적인 수준인 유의수준 0.10수준에서 검증되었다는 점에서 가장 큰 한계점을 확인할 수 있다. 이는 본 연구의 실험물의 종류 수(8가지)에 비해 조사 대상자의 수가 충분하지 못했다는 점에서 발생한 한계점으로 고려되며 추후 추가적인 실험조사를 통해 보완할 수 있을 것으로 기대한다. 또한 본 연구의 연구대상자들의 연령대, 성별분포가 통계적으로 고르지 않은 점 또한 결과에 영향을 미쳤을 것으로 생각되며 이와 더불어 실제 위기상황을 대상으로 한 것이 아닌 시나리오를 통한 실험이었다는 점에서 보다 정교한 후속연구의 방향성을 제안한다.

참고문헌

김경욱. (2010). 특성불안과 시간거리 지각이 대안의 선호도에 미치는 영향: 해석수준이론에 근거하여. *한국심리학회지 일반, 29*(4), 659-678.

김영욱. (2002). *위기관리의 이해.* 서울: 책과 길.

김자경, 김정현. (2001). 공익연계 마케팅이 소비자 반응에 미치는 효과. *광고학 연구, 12*(3), 31-52.

김효숙. (2010). 위기 상황에서 부정적 보도의 강도에 따라 평판의 면역효과는 어떻게 달라지는가?: 부정적 보도의 강도와 기업 평판이 공중반응에 미치는 영향에 관한 연구. *한국언론학보, 54*(1), 275-292.

양윤, 나정혜. (2013). 비교초점, 사회적 거리, 소비자 독특성 욕구가 제품선호에 미치는 영향: 동화 대대조. *한국심리학회지 소비자광고, 14*(1), 69-85.

이현우, 김소윤, 손승우. (2010). 기업 위기 상황에서의 환심 사기 전략의 효과. *홍보학연구, 14*(1), 5-32.

임여진, 박정은, 전광호. (2013). 위기책임귀인과 위기대응 메시지 유형이 유통기업성과에 미치는 영향에 관한 연구. *한국유통학회 학술대회 발표눈문집, 2013*(2), 163-201.

현주하, 엄기민, 한광희 . (2009). 사회적 거리와 정서가 도덕 판단에 미치는 영향. *감성과학, 12*(4), 411-424.

Barton, L. (1993). *Crisis in Organization : Managing and Communicating in the Heat of Chaos.* Cincinnati, OH : South-Western.

Bar-Anan, Y., Liberman, N., & Trope, Y. (2006). The Association between Psychological Distance and Construal Level: Evidence from an Implicit Association Test. *Journal of Experimental Psychology: General, 135,* 609-622.

Benoit, W. L. (1995). *Accounts, Excuse, and Apologies-A Theory of Image Restoration Strategies.* Albany: State University of New York Press.

Coombs, W. T. (1999). *Ongoing Crisis Communication-planning, Managing, and Responding.* Thousand Oaks : Sage Publications. 이현우 역 (2003). 위기관리 커뮤니케이션. 서울: 커뮤니케이션북스.

Coombs, W. T. (2004). Impact of Past Crisis on Current Crisis Communication Insight from Situational Crisis Communication Theory. *Journal of Business Communication, 41*(3), 265-289.

Coombs, W. T. (2006). The Protective Powers of Crisis Response Strategies: Managing Reputational Assets during a Crisis. *Journal of Business Communication, 41*(3), 265-289.

Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review, 10,* 163-.176.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and Attributions in a Crisis: An Experimental study of crisis communication. *Journal of Public Relations Research, 8,* 279-295.

Derryberry, D., & Reed, M. A. (1998). Anxiety and Attentional Focusing: Trait, State and Hemispheric Influences. *Personality and Individual Differences, 25,* 745-761.

Fearn-Banks, K. (1996). *Crisis Communication: A Case Book Approach.* Mahwah, NJ: Lawrence Erllbraum.

Fincham, F. D., & Jaspars, J. H. (1980). Attribution of Responsibility: From Man the Scientist to Man as Lawyer. In I. Berkowitz(ed), *Advances in Experimental Social Psychology, 13,* New York: Academic.

Flink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for the Inevitable.* New York: AMACOM.

Fujita, K., Henderson, M. D., Eng, J., Trope, Y., & Liberman, N. (2006). Spatial Distance and Mental Construal of Social Events. *Psychological Science, 17,* 278 -282.

Gasper, K., & Clore, G. L. (2002). Attending to the Big Picture: Mood and Global vs. Local Processing of Visual Information. *Psychological Science, 13,* 34-40.

Lee, B. K. (2004). Audience-oriented Approach to Crisis Communication: a Study of Hong Kong Consumers' Evaluation of an Organizational Crisis. *Communication Research, 31,* 60-618.

Liviatan, I., Trope, Y., & Liberman, N. (2008). Interpersonal Similarity as a Social distance

dimension: Implications for Perception of Others' Actions. *Journal of Experimental Social Psychology, 44,* 1256-1269.

Mackenzi, & Lutz. (1989). An Experimental Examination of the structural Antecedents of Attitude Toward the Ad in an Advertising Pretesting Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science, 31*(3), 229-240.

Marcus, A. A., & Goodman, R. S. (1991). Victims and Shareholders: The Dilemmas of Presenting Corporate Policy during a Crisis. *Academy of Management Journal, 34*(2), 281-305.

Patterson, B. (1993). Crisis Impact on Reputation Management. *Public Relation Journal, 49*(Nov), 47-48.

Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review, 23*(1), 59-76.

Trope, Y., & Liberman, N. (2003). Temporal Construal. *Psychological Review, 110,* 403-421.

Wakslak, C. J., Trope, Y., Liberman, N., & Alony, R. (2006). Seeing the Forest when Entry is Unlikely: Probability and the Mental Representation of Events. *Journal of Experimental Psychology: General, 135,* 641-653.

Ware, B. L., & Linkugel, W. A. (1973). They Spoke in Defense of Themselves: On the Generic Criticism of Apologia. *Quarterly Journal of Speech, 59,* 273-283.

Zacks, Jeffrey M., & Tversky, Barbara. (2001). Event Structure in Perception and Conception. *Psychological Bulletin, 127*(1), 3-21.

The Korean Journal of Advertising, Vol.26, No.1(2015).
pp.235~255 | ISSN 1225-0554

http://dx.doi.org/10.14377/KJA.2015.1.15.235
ⓒ 2015 KAS

10

Effective Message Strategy for Corporate Crisis Management : Responsibility of Corporate as a Mediator

•Lee, Insung

Doctoral Student, Department of Communication, Dankook University

•Yoon, Jaewoong

Master Student, Department of Communication, Dankook University

•Kim, Hana*

Ph.D., Assistant Professor, School of Communication, Dankook University

This manuscript examines effectiveness of communication strategy for corporate crisis in terms of psychological distance between publics(consumers) and the corporate mediating crisis responsibility of the corporate. This study employed two sets of 2×2 between-subject factorial design: 2(Social Distance: far vs. close) × 2(Corporate Responsibility: yes vs. no), and 2(Temporal Distance: far vs. near) × 2(Corporate Responsibility: yes vs. no). Results indicate that the closer social distance consumers are from the corporate, the less effect the corporate crisis communication executes. Also, the nearer temporal distance responded messages from the crisis event are, the more effect the corporate crisis communication executes. Once the corporate is responsible for the crisis event, the responded communication strategies to the crisis is less effective regardless of social distance or temporal distance. Whereas once the corporate does not have any responsibility for the crisis, the farther social distance consumers are from the corporate and the nearer temporal distance responded messages from the crisis event are, the more effect the corporate crisis communication executes.

Keywords : Crisis Communication, Message Strategy, Construal Level Theory

*Corresponding author(athenshk@gmail.com)