

위기커뮤니케이션의 진정성에 대한 공중의 평가

- 항공사 위기사례를 중심으로 -

The Public's Evaluation on Authenticity of Crisis Communication

- The Case of Airline Crisis -

Seung Ho Cho*, Sook Yeong Hong**

Department of Global Commerce, Soongsil University, Sando-dong, Seoul

Department of Communication, Hansei University, Gunpo-si, Gyeonggi

Abstract

This study examines the effect of authenticity in crisis communication on public evaluation by investigating airplane company's crisis. The previous studies in crisis management have mainly looked at how people perceive a crisis and how people's perception affect organizational responsibility of the crisis and blame toward the organization. This study suggested that authenticity is a critical factor in crisis communication during or after a crisis. To answer the research question, the study conducted survey and 125 residents in Seoul participated in the survey. The results showed that severity and controllability among causal attributors significantly influenced the organization's responsibility and blame. More importantly, the lack of authenticity negatively affected the organization's responsibility, blame, and trust.

Key words: crisis communication, authenticity, crisis evaluation, airplane crisis

국문초록

본 연구는 항공사의 위기사례를 중심으로 위기관리에서 위기커뮤니케이션의 진정성을 살펴본 연구이다. 기존의 위기커뮤니케이션에서 주로 다뤄진 공중의 위기평가가 기업의 책임과 비난에 미친 영향을 살펴보고, 기존에 위기관리에서 다루지 않은 위기 시 진정성의 문제를 다루고 있다. 본 연구를 수행하기 위해서 서울주재 시민을 대상으로 설문을 실시하였으며 총 125명이 설문에 참여하였다. 분석결과 위기평가 요소 중에 사고의 심각성과

* The First author. Fax. +82-01-3397-9569. E-mail. sc616@ssu.ac.kr

** Corresponding author. Tel. +82-031-450-5358. E-mail. marylou@naver.com

Submission & Publication Process

Received: Sep. 5, 2014 / Revised: Oct. 28, 2014 / Accepted: Oct. 31, 2014

통제가능성은 조직에 대한 책임과 비난에 유의한 영향을 미쳤으며, 진정성의 부재는 위기관리 책임과 비난, 더불어 조직에 신뢰에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

주제어: 위기커뮤니케이션, 진정성, 위기평가, 항공사 위기

I. 서론

최근 들어 우리나라에서 발생한 일련의 굵직굵직한 사고에 따른 충격과 교통이나 가스나 전기와 같은 사회기반 시설의 안전문제에 얽려 뿐 아니라 싱크홀에 대한 공포에 이르기까지 곳곳에 도사리고 있는 위험 요소로 인해 국민들은 불안에 떨고 있다. 이처럼 우리 사회에는 수많은 위험요소가 도사리고 있으며, 이는 사건, 사고, 재난, 재해로 이어질 수 있다. 세월호 참사와 같은 참혹한 사고의 경우 우리 사회 전체를 공황 상태에 빠뜨릴 수 있으며, 국가와 기업, 집단, 개인에게 육체적·심리적·경제적 피해를 주어 위기 상황으로 몰고 가게 된다.

위기 상황에서는 여러 가지 이해관계가 얽히게 되고 이로 인해 심각한 갈등이 발생하는데 갈등은 우리 사회에 반목과 불신을 가져오게 되고 이로 인한 혼란이 야기된다. 이러한 일련의 일들은 뉴스가치가 큰 요소가 되며 위기와 갈등 상황에서 미디어의 보도는 오히려 문제를 악화시키기까지 한다. 부정적인 뉴스는 언론의 토양이 되며, 특히 위기에 따르는 각종 압박 속에서 기업이 범하기 쉬운 커뮤니케이션 실수는 미디어를 통해 증폭되거나 재생산 된다(Fombrun, 1996; 조정열, 2004). 따라서 언론의 관심이 되는 재난의 책임자들은 사회적 비난과 책임 추궁을 축소하고 위기와 갈등에서 벗어나기 위하여 다양한 커뮤니케이션 활동을 전개한다.

본 연구는 항공재난에서 승무원의 영웅적이고 헌신적인 행동과 관련한 보도를 중심으로 기업의 위기·갈등 커뮤니케이션 전략을 분석하고 그 문제점을 고찰해 보고자 하였다. 지난 해 7월 미국 샌프란시스코에서 아시아나 여객기 사고가 있었다. 사고가 난 아시아나 항공은 OZ214편 B777이었으며, 이 사고로 승객 3명이 사망하였고, 약 180여명이 부상을 입었다. 큰 사고에도 불구하고 더 많은 인명피해를 줄일 수 있었던 이유는 승무원들의 긴급한 대처능력과 희생정신 이었다. 그런데 문제는 위기상황에서 승무원의 헌신적이고 자발적인 구조 활동을 기업이 과도하게 홍보의 목적으로 활용하였다는 비판이 있었다. 본 연구는 실제 이러한 비판과 공중의 평가가 어떠하며, 홍보활동의 진정성이 기업의 신뢰에 어떠한 영향을 미치는지 고찰해 보고자 한다. 더불어 기존 위기관리 연구에서 논의된 공중의 위기평가가 기업에 대한 책임정도 및 비난에 어떻게 나타나는지도 위의 사례를 통해서 살펴보았다.

II. 관련 연구에 관한 고찰

1. 위기평가

위기가 발생하였을 때 조직이 가장 우려하는 것 가운데 하나는 이러한 위기에 대해 조직이 공중으로부터 어떠한 평가를 받는가 하는 것이다. 이러한 공중의 평가에 관해 기존 위기관리연구에서는 대체로 귀인이론을 활용해 공중의 평가를 분석해왔다. 귀인이론의 가정은 어떠한 사고나 사건이 발생하였을 때 보통 사람들은 그것에 대한 원인을 찾게 된다는 가정을 세우고 이 경우 평가에서 중요시하는 기준이 무엇인가에 대해 연구를 진행해 왔다(Weiner, 1974). 위기관리 관련 기존 연구에서 주요하게 다룬 평가의 기준은 사고의 원인에 대한 위치(Locus), 통제가능성(Controllability), 의도성(Intention), 심각성(Severity)등이다(Coombs, 2007). 이러한 변인들은 공중이 기업에 대한 위기의 책임정도 및 비난 정도를 결정하는데 중요한 요인이 된다. 위치는 위기가 조직내부에서 발생했는지 조직외부에서 발생했는지에 관한 문제이다. 일반적으로 위기 발생요인인 조직외부보다 조직내부일 경우 통제가능성이 높다. 통제가능성이 높은 위기가 발생하였을 경우 기업은 그 위기에 대한 책임정도가 높고 더불어 공중으로부터 비난받을 가능성도 높아진다. 따라서 통제가능성은 Locus의 개념과 상관관계가 높은 편이다. 세 번째 개념인 의도성은 위기발생의 의도성을 평가하는 것으로 이는 공중이 기업에 대해 엄중한 평가를 내리는 요인이 된다. 기업이 의도적으로 위기를 발생시키는 사례가 흔하지는 않으나 기업의 비리를 통한 위기의 경우 의도적인 측면이 강하다고 볼 수 있다. 위기가 비윤리적 혹은 불법적인 측면이 강할 때 의도성이 높다고 할 수 있다. 본 연구는 귀인이론에 기초하여 위기 평가 요인을 중심으로 위기상황에서 공중의 기업에 대한 평가를 살펴볼 것이다.

2. 진정성

본 연구에서는 기존에 위기관리에서 그다지 논의되지 않았던 진정성을 위기대응의 중요한 변인으로 보고 진정성의 결여가 공중의 기업에 대한 신뢰 및 위기 평가에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 가정에서 출발한다. 이를 위하여 먼저 진정성의 개념을 살펴보고 진정성과 관련된 기존연구 그리고 진정성이 위기대응에 있어 어떠한 기능을 할 것인지 고찰하고자 한다.

일반적으로 진정성이라고 할 때, 사람들은 진실한 것, 신뢰할 수 있는 것, 참된 것 등을 떠올리게 된다. Goffee & Gareth(2005)는 진정성에 대해 보통 진지함, 정직성, 통합성(sincerity, honesty, and integrity)등과 연결된 어떤 것으로 여겨지고 있으며, 언행의 일치와 관련된다고 하였다. 진정성의 개념과 역할, 측정 등에 대한 논의는 자아의 진정성, 관계의 진정성, 경험의 진정성, 업무의 진정성, 서비스의 진정성 등 다양한 분야에서 전개되어 왔다. 진정성(authenticity)은 그리스어 'authenteo'에서 나온 것으로 '충만한 힘을 갖는다' 'to have full power'는 의미를 지니고 있다(Kernis, & Goldman, 2006). 그리스 철학에서는 이것을 '너 자신 그대로(To thine own self to be true)'라는 뜻으로 사용하였다(이경렬·정선호, 2013). 자신의 진정한 자아를 찾기 위한 철학적 고찰은 고대 그리스에서부터 시

작하여 실존주의 철학자들에게 이어져 내려왔으며, 이러한 개념은 심리학, 사회학, 마케팅, 교육학 등 여러 학문 분야에서 계승·발전되고 있다.

진정성의 철학적 개념에 대한 고찰이나 진정성의 개념 및 측정방법 등에 관한 고찰은 또 다른 분야의 성찰과 연구를 요구하는 작업이므로 본 연구에서는 고객과 기업의 관계에 있어서 진정성에 국한하여 개념을 정리하고 연구를 진행하고자 한다. 이에 따라 본 연구의 관심의 대상은 경영학적 관점에서의 진정성 개념에 관한 것으로 제한된다.

마케팅 측면에서 진정성의 개념은 기업과 고객 간의 관계에서 다루어져야 한다. 이는 기업이 고객에 대해 얼마나 신뢰를 주고, 정직하며, 일관되고 특별하게 대하는가에 따라 고객의 기업에 대한 평가는 달라진다는 것을 의미한다. Dickinson(2011)은 관계 마케팅에 관한 연구에서 진정성이 신뢰(trust), 지속성(longevity), 지식(knowing)과 연관된 개념이며 따라서 진정성을 반사적인 과정(reflexive process)로 보아야 한다고 주장하였다.

고객이 지각하는 기업이나 브랜드의 진정성은 서비스, 커뮤니케이션, 상품, 브랜드 이미지 등 고객들이 경험한 일들을 반영하며, 일시적이고 한정적인 개념이 아니라 지속적인 상호작용을 통해 형성된다. 따라서 자아의 진정성에 관한 여러 연구들이 관계의 맥락에서 진행되어왔듯이 마케팅 측면에서 진정성은 고객이 기업과 기업의 구성원, 서비스, 상품 등과 어떠한 관계적 맥락을 지니는지 고찰해야 할 필요가 있다. 고객이 느끼는 진정성은 상황이나 서비스의 품질에 다르게 나타나기 마련이다. 고객들을 향한 직원들의 미소는 고객들이 원하는 업무를 제대로 했을 경우에 한해 진정성이 있다고 느껴질 것이다. 호텔 체크인 카운터와 레스토랑 종업원들의 서비스에 대해 고객들이 지각하는 진정성을 조사한 한 연구를 보면 바쁜 상황(busyness)에서 고객들이 원하는 임무를 충실히 수행(task performance) 했을 경우 진정성(authenticity)이 친근감(friendliness)과 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Grandey, et. al., 2005). 그러므로 상황에 따라 그리고 제공되는 서비스에 따라 고객들이 지각하는 진정성은 달라지며, 진정성의 여부에 따라 고객들의 신뢰와 호감도 및 재구매 의사는 다르게 나타나고 있다는 것을 알 수 있다.

진정성과 고객만족에 관한 국내 연구는 최근 들어 활발하게 진행되고 있다. 김상희(2010)는 실패한 서비스의 회복과정을 공정성이 아닌 진정성을 중심으로 고찰하였다. 그 결과 서비스회복노력에 대한 진정성이 서비스실패에 대한 고객들의 공감에 영향을 미치고 이러한 공감이 용서에 영향을 주는 것으로 나타났다. 그리고 이러한 고객들의 용서는 보복과 회피행동을 감소시켜 주고 재방문의도를 증가시키며 부정적 구전의도를 감소시킨다고 하였다.

김미정과 박성일(2013)은 공정성과 진정성의 상호작용을 중심으로 서비스 실패시 회복 노력에 관해 연구하였는데, 회복노력에 대한 진정성을 높게 지각한 고객들은 공정성의 지각 수준이 클수록 회복만족이 크게 영향을 받는 반면 이를 낮게 지각한 고객들은 공정성의 지각수준에 따라 회복만족이 크게 영향을 받지 않는다고 하였다.

박종무·오상현(2013)은 의료서비스 산업을 중심으로 의료 서비스의 실패 상황을 경험한 고객에 대

해 실증 분석하였는데, 진정성이 회복만족과 고객신뢰에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 의료서비스 제공의 경쟁력을 확보하기 위해서는 서비스가 실패하여 이를 회복할 경우 고객들에게 공정하고 진정성 있는 서비스가 제공된다면 서비스의 접점에서 회복만족과 신뢰를 달성할 수 있고, 이것이 지속적인 재이용과 같은 회복성과에 긍정적으로 작용한다고 하였다.

이정렬·정선호(2013)는 페이스북 팬페이지를 중심으로 진정성과 브랜드 간의 상관관계에 대해 연구하였는데, 그 결과 이용자의 진정성 지각이 브랜드 동일시와 소비자-브랜드관계를 매개하여 브랜드 자산에 간접적인 영향을 주는 것으로 조사되었다. 이에 따라 페이스북 팬페이지를 이용하여 브랜드 자산을 구축하고 가치를 높이기 위해서는 기업의 대 고객 커뮤니케이션활동에 진정성을 느끼게 하는 전략과 페이스북 팬페이지 브랜드에 대해 동일시를 강화하는 전략이 필요하다고 제안하였다.

전외술·박성규(2013)는 중국의 레스토랑에 대해 종업원의 진정성에 대한 고객지각이 서비스품질에 미치는 영향을 조사하였다. 연구 결과 종업원의 진정성에 대한 고객의 지각은 지각된 서비스품질에 영향을 주고, 서비스품질은 고객만족과 고객신뢰에 영향을 주며, 고객만족과 고객신뢰는 고객충성도에 영향을 주는 것으로 나타났다.

일련의 최근 연구들에서 보듯 기업과 종업원의 진정성은 기업이나 브랜드에 대한 고객의 만족과 신뢰에 영향을 주며 이러한 지각은 고객들의 재방문(재구매)의사나 충성도에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

3. 진정성과 신뢰에 관한 연구

위의 진정성의 연구에서 공통적으로 살펴볼 수 있는 측면은 진정성이 기업의 신뢰에 영향을 미친다는 것이다. 신뢰는 다양한 측면에서 논의되어져 왔다. 먼저 가장 보편적으로 논의되는 것이 대인간 신뢰이다. Rotter(1967)는 대인신뢰를 “다른 개인 또는 집단의 말과 약속, 입으로 말하여 지거나 쓰여진 표현들이 믿을 만하다고 생각하는 어떤 개인 또는 집단의 대한 기대”로 정의한다. 즉 타인의 언행불일치는 신뢰에 부정적인 영향을 미친다는 것이다. 위기와 갈등 상황에서 기업은 다양한 커뮤니케이션 활동을 통해서 위기를 극복하고 이미지를 회복하고자 한다. 그런데 기업의 위기커뮤니케이션에 대해서 공중이 믿을 만하다고 생각되지 않는다면 결국 신뢰의 하락으로 이어질 것이다. 더불어 기업이 있는 사실을 진실되게 보여주기보다는 연극적인 효과를 통해서 위기를 모면하려 한다면 이 또한 기업에게 치명적인 신뢰상실에 요인이 될 것이다.

두 번째 신뢰의 개념은 사회경제학적 관점이다. 신뢰는 사회 경제학적 관점에서 사회적 자본으로 간주된다. 즉 신뢰가 높은 사회는 사회적 거래비용을 절감할 수 있으며 이는 경제적 이익을 가져올 수 있다는 개념이다. 일례를 보면 비즈니스 거래가 이뤄질 때 신뢰는 거래의 활성화에 영향을 미친다. 최근 e-business를 통해서 세계 기업들은 기업과 기업 간 혹은 기업과 소비자 간의 거래가 이뤄지고 있다. 이때 신뢰는 비즈니스의 승패를 좌우하기도 한다. 소비자 입장에서 제품을 온라인을 통해서 구

매할 때 사이트에서 제공되는 제품에 대한 신뢰 및 판매자에 대한 신뢰는 구매를 결정하는 중요한 요인이다.

최근 이양희 외(2014)는 진정성의 리더십이 신뢰와 관계를 살펴보았다. 이 연구에서 진정성 리더십(자기인식, 자기규제, 균형적 정보처리)은 신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝히고 있다. 최원준·이병주(2014)의 연구에서도 진정성의 리더십은 상사신뢰와 정적인 관계를 갖는 것으로 나타났다. 한편 서비스 종업원의 진정성이 서비스에 대한 신뢰 관계를 밝힌 연구들을 살펴볼 수 있다. 전외술·박성규(2013)는 종업원의 진정성이 고객의 서비스에 대한 신뢰와 정적인 관계를 갖고, 더불어 고객신뢰는 고객충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혔다. 윤만희 외(2010)은 서비스 종업원의 감정표현의 진정성은 종업원에 대한 신뢰도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4. 위기·갈등 상황과 진정성

세월호 참사 이후 많은 사람들이 정부의 위기관리 정책의 부재와 위기 대처의 무능력을 지적하고 있다. 그 중에서도 특히 당국의 발표나 사과에 대해 진정성을 느낄 수 없었던 것이 문제가 되었다. 이처럼 위기와 상황에서 진정성은 중요한 요인이 되고 있으나 학계에서 이와 관련한 논의는 거의 이루어지지 않고 있다.

진정성과 고객만족에 관한 연구에서 보았듯이 서비스가 실패할 경우 신뢰의 회복에 있어 진정성이 긍정적인 역할을 한다는 것을 알 수 있다(Dickinson, 2011; Grandey, 2005; 김상희, 2010). 조직에 닥친 위기나 갈등은 서비스의 실패보다 훨씬 더 긴급한 조치가 필요하다. 위기나 갈등이 효과적으로 관리되지 않았을 경우 기업은 기존에 쌓아오던 명성을 일순간에 잃게 될 수 있다.

본 연구에서는 위기관리 과정에서 일어난 홍보활동의 진정성 측면을 사례를 통하여 살펴보고자 한다. 본 연구의 사례는 지난 해 7월에 미국 샌프란시스코에서 발생한 아시아나 사고이다. 사고가 난 아시아나 항공은 OZ214편 B777이었으며, 이사고로 승객 3명이 사망하였고, 약 180여명이 부상을 입었다. 자칫 큰 사고로 이어질 수도 있었으나 승무원들의 긴급한 대처능력과 희생정신으로 인명피해를 줄일 수 있었다.

아시아나 항공기 사고의 경우 승무원들의 용기와 희생은 아시아나 항공사의 이미지를 회복하는데 긍정적인 영향을 미쳤다(조승호·홍숙영, 2014). 그러나 항공사는 이러한 점을 활용하여 승무원들을 앞세운 기자회견을 진행하였다. 미국 국가교통안전위원회(NTSB)는 그러한 아시아나의 행동이 여론에 영향을 줄 수 있다고 판단하여 이에 대해 경고하였다(서울신문, 2013). 이와 관련하여 꼬리뼈가 다쳐 앓을 수도 없는 승무원을 기자회견장에 내세워 서서 인터뷰를 진행하도록 한데 대한 비판 여론이 일기도 하였다. 미담 자료를 별도로 만들어 기자회견장에서 배포하고 미담기사가 많이 나올 수 있도록 취재진에게 부탁하는 내용까지 그대로 보도되었다.

승무원의 희생과 헌신을 홍보에 활용하려고 했던 시도에 대해 네티즌들의 질타도 이어졌다. 여러

기사와 네티즌의 반응에서 보듯이 아시아나가 승무원을 앞세워 긍정적인 여론을 형성하려고 했던 시도에 대해 부정적인 평가가 있었으며 사회적 이슈가 되었다. 본 연구는 기업의 이러한 활동이 위기와 갈등 상황을 관리하는데 있어서 진정성과 연관이 있다고 파악하여 이에 대한 공중의 반응을 살펴보고자 한다. 즉 이러한 아시아나의 위기관리에서 진정성의 문제가 아시아나의 신뢰에 어떠한 영향을 미치는지 분석할 것이다. 또한 위기관리 평가에서 중요하게 다루고 있는 변인 가운데 하나인 사고의 원인에 대한 공중의 평가가 기업 신뢰에 어떠한 영향을 미치는가를 함께 고찰하고자 한다.

III. 연구문제

본 연구는 위의 논의를 바탕으로 아시아나의 사례를 중심으로 사고 이후 홍보활동의 진정성이 공중의 아시아나 신뢰에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 더불어 아시아나 사태에 대한 공중의 위기평가 및 위기대응평가가 아시아나에 대한 위기 책임정도 그리고 기업에 대한 비난 정도에 어느 정도 영향을 미치는지 살펴보고 궁극적으로 이러한 위기책임과 비난 수준이 기업의 신뢰에 어떠한 영향을 미치는지 실증적 고찰을 하고자 한다. 이를 위해다음과 같이 연구문제를 제시한다.

연구문제 1. 아시아나의 위기평가는 아시아나의 위기 책임과 비난에 어떠한 영향을 미쳤는가?

연구문제 2. 아시아나의 위기 책임평가와 비난 정도는 아시아나의 신뢰에 어떻게 영향을 미쳤는가?

연구문제 3. 항공사의 승무원을 이용한 홍보활동에 대한 진정성은 항공사의 신뢰성에 어떠한 영향을 미치는가?

IV. 연구방법

1. 설문조사

본 연구에서는 아시아나의 승무원을 이용한 홍보활동에 공중의 반응을 살펴보기 위해 설문조사를 실시하였다. 설문표집방법은 편의적 표집방법을 사용하였으며, 분석 대상은 125명이었다. 분석대상은 서울에 거주하는 사람들을 대상으로 하였으며, 리서치 도우미 등을 통해서 온라인과 오프라인을 통해서 설문이 실시되었다. 참여자 중에 남성은 49명 여성은 76명이었으며 연령은 20대 59명(47.2%), 30대 29명(23.2%), 40대 37명(29.6%)이었다. 설문 대상의 직업을 보면 대학생 53명, 대학원생 8명, 회사원 32명, 자영업 12명, 주부 8명, 무직 3명, 기타 9명이다. 성별 및 직업별에 따라 주요변인(위기평가항목, 아시아나의 책임정도, 비난정도, 진정성, 신뢰)이 차이가 있는지를 살펴보기 위해서 독립표본 t검정과

one-way ANOVA를 실시한 결과 차이가 없는 것으로 나타났다.

2. 측정변인 및 신뢰도

위기평가 항목은 세 가지 차원에서 측정되었다. 사고의 심각성, 사고의 의도성, 사고의 통제가능성이다. 이들 변인들을 측정하기 위해서 Lee(2005)의 연구에서 사용되었던 척도를 수정 보완하여 설문 문항을 작성하였다. 통제가능성 문항은 ‘이번 아시아나 사고가 어느 정도 통제 가능한 사고였다고 생각하십니까?’로 양극화 7점 척도(1:전혀 통제할 수 없는 사고였다, 7:완전히 통제할 수 있는 사고였다)를 사용하여 측정하였다. 의도성 항목은 ‘이번 사고는 의도된 사고였다고 생각하십니까?’로 7점 척도(1: 전혀 의도되지 않은 사고였다, 7: 전적으로 의도된 사고였다)로 측정하였다. 심각성을 측정하기 위해서 항목으로 ‘이번 사고는 얼마나 심각하다고 생각하십니까?’를 7점 척도(1: 전혀 심각하지 않다, 7: 매우 심각하다)를 사용하여 측정하였다.

책임. 이번 사고에 대한 아시아나의 책임정도를 측정하기 위해 ‘이번 사고는 아시아나에 어느 정도 책임이 있다고 생각하십니까?’ 항목을 7점 척도(1:전혀 책임이 없다, 7: 전적으로 책임이 있다)를 사용하여 측정하였다. 이 측정 항목은 Cho & Gower(2006)의 연구에서 사용된 것을 수정하여 사용하였다.

비난. 이번 아시아나 사고로 인한 아시아나에 대한 공중의 비난의 정도를 측정하기 위해 ‘귀하는 이번 사고로 인해 아시아나가 어느 정도 비난을 받아야 한다고 생각하십니까?’ 문항을 7점 척도(1:전혀 비난받지 말아야 한다, 7:전적으로 비난을 받아야 한다)를 이용하여 측정하였다. 위의 측정항목은 Griffin, et al.(1992)의 연구에서 사용되었던 항목을 수정한 것이다.

승무원들의 홍보이용에 대한 진정성. 아시아나의 승무원을 통한 홍보활동에 진정성 평가를 위해 다음과 같이 4가지 항목의 문항을 구성하였다.

<표 1> 아시아나의 승무원을 통한 홍보활동의 진정성 평가항목

요인	질문항목	척도	측정
진정성	아시아나 항공은 승무원들의 희생을 홍보활동으로 이용했다	5점 척도	전혀 그렇지 않다=1 매우 그렇다=5
	아시아나 항공은 의도적으로 승무원들의 활약을 이용했다		
	아시아나 항공은 승무원들의 헌신보다 기업이미지를 우선시했다		
	기업이미지를 위해서 승무원들의 활약을 의도적으로 이용했다		

이는 사전에 파일럿 조사를 통해서 승무원들의 홍보활동에 대한 의견을 수렴한 내용을 토대로 하여 4가지 항목을 구성한 것이다. 이에 대한 요인분석을 실시한 결과 요인적재 값은 .873에서 .930으로 나타났다 신뢰도 분석결과 Cronbach 알파는 .923으로 매우 높게 나왔다.

아시아나에 대한 신뢰도는 아시아나의 사고 후에 응답자들에게 아시아에 대한 신뢰도를 측정하기 위해서 아래 표와 같이 세 가지 항목을 통해서 질문을 실시하였다. 이들 항목은 기존 Tax, Brown,

Chandrashekar(1988)의 조직에 대한 신뢰도 항목을 수정·보완한 것이다.

<표 2> 아시아나에 대한 신뢰도

요인	질문항목	척도	측정
신뢰	아시아나에 대한 신뢰를 잃었다	7점 척도	전혀 동의하지 않음=1 매우 동의함=7
	아시아나의 서비스 품질이 의심스럽다		
	아시아나 항공기에 대해서 신뢰를 잃었다.		

위의 항목을 요인분석 결과 요인적재 값은 .883에서 .907로 나타났으며 신뢰도 분석결과 Cronbach 알파는 .875 값으로 나타났다.

V. 결과

연구문제 1의 아시아나에 대한 위기평가가 아시아나의 책임과 비난에 미친 영향을 살펴보기 위해 다중회귀 분석으로 살펴본 결과 사고의 심각성 정도는 아시아나의 책임정도에 양적(+)인 영향을 미치는 것으로 판명($\beta=.467, p=.000$)되었고, 사고의 통제 가능성도 책임정도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.199, p=.018$). 그러나 의도된 사고의 정도는 아시아나의 책임정도에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta=.105, p=.184$). 비난과 관련해서 사고의 심각성은 유의미한 영향을 미쳤고($\beta=.365, p=.000$), 통제가능성도 아시아나 항공사에 대한 비난 정도에 유의미한 영향을 미쳤다($\beta=.231, p=.010$). 의도된 사고에 대한 지각은 아시아나에 대한 비난 정도에 유의미한 영향을 미치지 않았다($\beta=.155, p=.000$).

<표 3> 위기평가와 책임의 관계

	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	1.259	.402		3.135	.002
사고의 심각성	.461	.070	.497	6.621	.000
의도된 사고	.091	.068	.105	1.336	.184
통제가능성	.207	.086	.199	2.397	.018
R2=.396 F=27.696 p=.000					

<표 4> 위기평가와 비난의 관계

	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	1.839	.325		5.659	.000
사과의 심각성	.256	.056	.365	4.550	.000
의도된 사고	.102	.055	.155	1.837	.069
통제가능성	.182	.070	.231	2.601	.010
R2=.312 F=18.271 p=.000					

기존 연구에 의하면 위기 상황에서 공중의 위기에 대한 평가는 기업에 대한 책임정도의 지각에 영향을 미치고 결과적으로 조직에 대한 비난 정도와 관련된다고 한다(Cho, 2012). 본 연구는 기업의 책임정도와 공중의 비난 간의 관계를 살펴보기 위해 단순회귀분석을 실시하였다. 분석결과 응답자들로부터 이번 사태에 대한 아시아나의 책임정도는 비난에 양(+)적인 영향을 유의하게 미치는 것으로 판명되었다($\beta=.660, p=.000$).

<표 5> 책임과 비난의 관계에 대한 회귀분석

	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	1.784	.251		7.117	.000
책임정도	.500	.051	.660	9.735	.009
R2=.435 F=94.765 p=.000					

연구문제 2는 위기평가에 따른 결과변인으로서 위기 시 조직에 대한 책임과 비난 정도가 신뢰에 미치는 영향을 살펴보는 것이다. 이를 분석하기 위해서 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과를 살펴보면 아시아나의 책임과 신뢰의 관계를 살펴본 회귀모델 1에서는 아시아나의 책임정도가 신뢰상실에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.274, p=.002$). 이에 아시아나의 비난을 모델에 포함시켰을 경우 아시아나의 책임은 신뢰상실에 유의미한 영향을 미치지 않았으며($\beta=-.074, p=.486$), 비난정도는 신뢰상실에 유의미한 영향을 미쳤다($\beta=.528, p=.000$). 모델 1에서 Adjust R2=.068이었고, 모델 2에서는 Adjust R2=.220으로 증가한 것을 알 수 있다.

<표 6> 책임정도, 비난과 신뢰의 관계를 분석을 위한 위계적 회귀분석

모델 1	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	1.839	.325		5.659	.000
책임정도	.256	.056	.365	4.550	.000
Adjust R2=.068 F=10.022 p=.002					
모델 2	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	1.839	.325		5.659	.000
책임정도	.102	.055	.155	1.837	.069
비난정도	.182	.070	.231	2.601	.010
Adjust R2=.220 F=18.501 p=.000					

연구문제 3의 진정성과 신뢰의 관계를 살펴보기 위해서 회귀분석을 실시하였다. 회귀분석 결과 진정성과 신뢰는 <표 5>에서와 같이 유의미한 관계를 갖는 것으로 나타났다.

<표 7> 진정성과 신뢰의 관계

	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	2.293	.402		5.710	.000
진정성	.374	.128	.259	2.929	.004
R2=.067 F=8.577 p=.004					

추가로 진정성이 아시아나의 비난 정도에 미치는 영향을 살펴보았다. 이를 위해서 단순회귀분석을 실시한 결과 아시아나에 대한 진정성의 회귀는 비난 정도에 양(+)적인 영향을 미치는 것으로 판명되었다($\beta = -.266, p = .003$). 말하자면 아시아나의 승무원을 활용한 기업이미지 개선 혹은 여론 활동은 오히려 기업에게 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

<표 8> 진정성과 비난의 관계

	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	3.114	.347		8.981	.000
진정성	.331	.110	.266	3.007	.003
R2=.071 F=9.043 p=.003					

연구문제에서 제시되지 않았으나 추가적으로 위기평가와 신뢰의 관계를 살펴보기 위해서 다중회귀 분석을 실시하였다. 그 결과 위기평가 요소 중에 의도된 사고만이 신뢰에 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta = -.266, p = .003$).

<표 9> 위기평가와 신뢰의 관계

	비표준화계수		표준화계수	t	p값
	B	SE	β		
상수	2.250	.389		5.659	.000
사고의 심각성	.128	.069	.159	1.860	.065
의도된 사고	.343	.068	.455	5.063	.000
통제가능성	-.072	.085	-.080	-.844	.400
R ² =.464 F=11.073 p=.000					

VI. 결론

본 연구결과를 요약하면 아시아나의 승무원을 이용한 홍보의 진정성은 신뢰에 부정적인 영향을 미쳤으며, 진정성은 아시아나 항공의 비난 정도에도 유의한 영향을 미쳤다. 또한 위기평가 중에 사고의 심각성과 통제가능성이 책임과 비난 정도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 의도된 사고는 책임과 비난 정도에 관련이 없는 것으로 나타났다. 이유는 아시아나 사고가 의도된 사고가 아닌 것이 명확하기 때문에 이러한 결과가 나타난 것으로 보인다. 반면 사고의 심각성과 통제 가능성은 아시아나의 책임정도와 비난에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났는데, 즉 이번 사고를 심각하게 지각할수록 사고의 책임정도도 높아지고, 또한 공중이 이번 사고는 통제 가능한 사고라고 인식할수록 사고에 대한 조직의 책임과 비난의 수위가 높아진다는 것이다. 사실상 이러한 결과가 새로운 것은 아니다. 사례가 달리 적용되었다는 점에서 그 의의를 찾고 기존 위기이론에서 빈번하게 이용되어온 기인이론의 신뢰성을 지지하는 결과라는 점에서 의미가 있다.

본 연구에서 새롭게 다뤄진 부분은 위기나 갈등 상황에서 진정성의 커뮤니케이션 활동의 중요성에 있다고 할 수 있다. 위기나 갈등 상황은 서비스 실패와 같이 기업에게 부정적인 사건임에 틀림없다. 이러한 부정적인 상황에서 커뮤니케이션의 진정성은 이미지나 신뢰회복에 중요한 위기관리전략이다. 아시아나의 사고뿐만 아니라 금번 세월호 사태에서도 진정성의 부재는 정부에 대한 불신을 갖게 하는 요소로 작용했다고 볼 수 있다.

아시아나 사고의 경우 승무원들의 헌신적 활동은 많은 사람들을 감동시켰다. 그러나 홍보활동에서 승무원들을 이용한 지나친 여론 활동은 오히려 역효과를 불러일으킨 것으로 보인다. 이는 실무적인 측면에서 PR 전문가들에게 위기나 갈등 상황에서 커뮤니케이션의 진정성을 고려한 홍보활동을 펼칠 것을 권고하는 내용이다. 학문적 측면에서 보면 기존에 위기나 갈등커뮤니케이션에서 진정성에 대한 고려는 그다지 논의되어 지지 않았다. 따라서 본 연구는 진정성이 마케팅활동뿐만 아니라 PR활동에서도 중요한 이슈이며 다양한 측면에서 연구되어야 할 필요성을 제시한다.

본 연구는 진정성을 다루는 데 있어서 매우 제한적인 측면만을 강조하였다는 점에서 한계를 지닌다. 아시아나의 승무원을 통한 홍보활동 뿐만 아니라, 아시아나 대표의 사고 관련 인터뷰 혹은 발표

내용에서도 고객 및 공중의 진정성 반응 살펴보는 것도 의미 있을 것이라고 생각된다. 위기나 갈등 상황에서 진정성에 대한 연구가 거의 없어 위기나 갈등 상황에서 진정성에 대한 개념적 정의를 내리는 작업이 쉽지 않았으며, 더불어 개념 측정에 대한 신뢰도 및 타당도 측면에서도 한계를 갖는다. 표본과 관련해서 본 논문이 서울에 거주하는 성인을 대상으로 실시하였다는 점에서 지리적 한계점을 갖는다. 지역에 따라 미디어 이용이 다르기 때문에 서울과 지방 사이에 사회적 이슈에 대한 태도나 지각의 차이가 나타날지 모른다. 덧붙여 진정성이나 신뢰는 기존 기업에 대한 이미지나 태도가 영향을 미칠 가능성이 높다. 그런데 본 연구는 아시아나 사태 후에 설문조사 실시된 것이기 때문에 기존 아시아나에 대한 태도나 이미지가 이번 아시아나 사태에 대한 응답자의 지각에 어떻게 영향을 미쳤는지 살펴보는 데에 한계가 있었다.

이러한 한계에도 불구하고 본 연구는 위기와 갈등 상황에서 진정성의 문제를 실험적으로 다뤘다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있을 것이며, 향후 관련 분야가 지속된다면 이와 같은 한계를 극복해 나갈 수 있을 것이다.

참고문헌

- 김미정, 박상일. 2013. 서비스 회복의 지각된 공정성과 진정성 그리고 회복성과: 지각된 공정성과 진정성의 상호작용효과를 중심으로. *마케팅연구*. 28(3): 151-176.
- 김상희. 2010. 고객은 진실로 서비스 실패 기업을 용서 하였는가: 기업 회복 노력의 진정성과 고객의 용서 과정. *경영학 연구*. 39(3): 665-706.
- 윤만희, 김정섭, 김주현. 2010. 서비스 종업원의 감정표현과 진정성이 관계품질에 미치는 영향-레포의 매개적 역할. *경영학연구*. 39(6): 1391-1423.
- 박종무, 오상현. 2013. 서비스회복의 공정성과 진정성이 회복만족, 고객신뢰 및 재이용의도에 미치는 영향. *마케팅논집*. 21(3): 59-78.
- 서울신문. 2013. 아시아나 기자회견 자제하라. 서울: 서울신문사
- 이경렬, 정선호. 2013. 페이스북 팬페이지에 대한 이용자의 진정성 지각이 브랜드 자산에 미치는 영향: 브랜드 동일시와 소비자: 브랜드관계 매개변인의 역할을 중심으로. *커뮤니케이션학 연구*. 21(3): 29-57.
- 이양희, 장해나, 박대환. 2014. 중저가 뷔페레스토랑 관리자의 진정성리더십이 신뢰 및 조직효과성에 미치는 영향. *관광학연구*. 38(3): 191-211.
- 전외술, 박성규. 2013. 서비스 종업원 진정성에 대한 고객지각이 서비스품질, 만족, 신뢰 및 충성도에 미치는 영향: 베이징의 서비스고객을 대상으로. *국제지역연구*. 17(2): 163-181.
- 조승호, 조상훈. 2012. 웹사이트에서 상황적 지각과 감정의 역할이 소비자의 적극적 커뮤니케이션 활

- 동에 미치는 영향. *디지털정책연구*. 10(9): 111-122.
- 조정열. 2004. 미디어 크러시와 위기 커뮤니케이션: 위기 뉴스의 매체 구조. *홍보학연구*. 8(2): 269-301.
- 최준원, 이병주. 2014. 진정성 리더십이 심리적 계약에 미치는 영향: 절차공정성과 상사신뢰의 매개효과. *한국심리학회지* 27(1): 21-54.
- 홍숙영, 조승호. 2014. 기업의 위기관리 스토리텔링에 관한 전략적 탐색: 아시아나 항공기 충돌 사건에 관한 언론보도를 중심으로. *한국방송학회봄철정기학술대회 발표문*.
- Cho, S. H. and K. K. Gower. 2006. Framing Effect on the Public's Response to Crisis: Human Interest Frame and Crisis Type Influencing Responsibility and Blame. *Public Relations Review*. 32(4): 420-422.
- Coombs, W. T. 2007. Attribution Theory as a Guide for Post-crisis Communication Research. *Public Relations Review*. 33(2): 135-139.
- Dickinson, J. B. 2011. The Role of Authenticity in Relationship Marketing. *Journal of Management and Marketing Research* 8: 1-12.
- Fombrun, Charles J. 1996. *Reputation*. Boston: Harvard Business School Press.
- Grandey, A. A., G. M. Fisk, A. S. Mattila, K. J. Jansen, and L. A. Sideman. 2005. Is "Service with a Smile" Enough? Authenticity of Ppositive Displays During Service Encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 96(1): 38-55.
- Griffin, Mitch., Barry, J. Babin, and William R., Darden. 1992. Consumer Assessments of Responsibility for Product Related Injuries: The Impact of Regulations, Warnings, and Promotional Policies. *Advances in Consumer Research*. 19: 870-878.
- Kernis, M. H. and B. M. Goldman. 2006. A Multicomponent Conceptualization of Authenticity: Theory and Research. M. P. Zanna. ed. *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press
- Lee, B. K. 2005. Hong Kong Consumers' Evaluation in an Airline Crash: A Path Model Analysis. *Journal of Public Relations Research*. 17: 363-391.
- Goffee. Rob. and Gareth, Jones. 2005. *Managing Authenticity, The Paradox of Great Leadership*. Harvard Business Review.
- Rotter, J. B. 1967. A New Scale for the Measurement of Inter Personal Trust. *Journal of Personality*. 35: 651-665.
- Tax, S. S., S. W. Brown, and M. Chandrashekar. 1988. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences. *Journal of Marketing*. 66: 60-76.
- Weiner, B. 1974. *Achievement Motivation and Attribution Theory*. General Learning Press.

조승호: 2007년 미국 알라바마 주립대학에서 마케팅 커뮤니케이션으로 학위(논문: The Role of Moral Judgment in an External Public's Evaluation of an Organization's Crisis: Moral Judgement as a Mediator or Moderator of Affective Response Influencing Blame and Organizational Image)를 취득하고 2007년 2011년까지 미시시피주립대학에서 조교수로 재직하였으며, 현재 송실대학교 글로벌 통상학과에서 조교수로 재직 중이다. 세부 전공은 위기관리 및 위기커뮤니케이션, 뉴미디어와 마케팅, 감정과 마케팅, 비즈니스 윤리 등을 연구하고 있다 (sc616@ssu.ac.kr).

홍숙영: 2007년 프랑스 국립 파리2대학교 언론학으로 박사학위를 취득하였으며 현재 한세대학교 미디어영상학부에서 부교수로 재직 중이다. 세부 전공은 미디어 콘텐츠 분석, 스토리텔링, 저널리즘, 뉴미디어 등이다 (marylou@naver.com).