

효과적 위기 커뮤니케이션을 위한 한국형 사과 전략 모델의 방향 탐색 연구*

하진홍 대구대학교 미디어커뮤니케이션학과 조교수**

배경 및 목적

국내 위기 관련 사과 전략 논문의 내용 분석을 통해 사과 전략 연구의 현황을 파악하고 연구 결과와 함의들을 정리함으로써 향후 한국형 사과 전략의 모델을 탐색하는 데 필요한 연구의 분야와 내용을 제안하는 것이다.

방법

국내 커뮤니케이션학 분야 KCI 등재 학술지를 대상으로 2000년 이후 게재된 논문 중 논문 제목이나 핵심어가 “사과” 또는 “사과 전략”을 포함한 22개의 논문을 추출하여 양적 및 질적 내용 분석을 진행하였다.

결과

〈연구문제 1〉을 통해 국내의 사과 전략 연구는 사과 전략의 효과와 사과 메시지 수용의 선행 요인을 탐색하는 연구가 주를 이루었으며, 상황적 위기 커뮤니케이션 이론과 이미지 회복 이론, 그리고 실험 연구 방법을 가장 많이 활용한 것으로 밝혀졌다. 사과 전략의 효과 연구는 사과의 수용도와 용서의 의지 등 직접적인 공중의 행동에 영향을 주는 것에 초점을 두었고, 사과 수용에 영향을 미치는 선행 변수로는 주로 위기의 유형, 사과 전략의 유형, 사과 메시지 소구 방식 등이 주로 다루어졌다. 〈연구문제 2〉의 결과는 국내의 사과 전략 연구의 대부분은 기존 이론의 내용에서 크게 벗어나지 않는다는 것을 보여 주었지만 기존의 이론으로 설명할 수 없거나 일치하지 않는 결과들도 적지 않다는 것 또한 확인해 주었다. 이러한 결과들에 대해 국내 연구자들이 제시한 한국의 사과 전략에 대한 특징을 〈연구문제 3〉을 통해 다음과 같이 확인했다. 첫째, 조직과 공중 간의 사과 전략에 관한 인식 차이가 있다. 둘째, 한국의 사과는 문화와 정서에 매우 민감하다. 그리고 셋째는 사과에 대해서 한국 공중만의 심리적 특성이 존재한다.

논의 및 결론

한국적 상황에 맞는 사과 전략 모델을 탐색하는 데 도움이 될 요인들에는 문화, 공중, 위기 유형, 미디어, 그리고 한국적 종속 변수 등이 포함될 수 있다.

KEYWORDS 위기 커뮤니케이션, 사과 전략, 한국 문화, 한국 공중

* 본 연구는 대구대학교 교내연구비(2015-0162)를 지원받아 수행되었음.

** tarheel@daegu.ac.kr

문제 제기

국내에서 위기관리 연구가 본격적으로 시작된 시기는 2000년대 들어서이다. 인터넷 등의 미디어 발달과 공중 다변화의 사회 분위기와 함께 국가적으로도 IMF 사태를 겪으며 효과적인 위기관리에 대한 사회적 관심이 대두되었기 때문이다. 한편, 미국을 중심으로 한 서양의 위기 관련 모델과 이론 연구가 어느 정도 성과를 내면서 국내에 소개되기 시작한 시기 또한 바로 2000년 전후라는 점도 국내의 위기관리 연구가 활발해진 계기로 작용하였다.

초기의 국내 위기 관련 연구는 대부분 사회심리학 분야의 사과 이론(theory of apology)과 귀인 이론(attribution theory)을 중심으로 이미지 회복 이론(image repair theory)과 상황적 위기 커뮤니케이션 이론(situational crisis communication theory) 등을 활용하여 위기 유형의 분류와 그에 따르는 효과적인 대응 전략 모색, 그리고 대응 전략 메시지의 내용 분석 등을 주제로 하는 논문들이 주를 이루었다(Moon & Rhee, 2009). 따라서 이러한 외국 이론들을 국내의 조직과 공중 상황에 적용해 위기 이론의 효과성을 검증하는 연구들이 많이 진행되었다. 다양한 위기 연구들 중에서 위기 대응 전략으로서의 사과 전략과 그 메시지에 많은 학자들이 관심을 보였는데, 그 이유는 사과가 가지는 한국 사회에서의 특수성이 있었기 때문이다.

사과 전략은 위기로 인해 조직의 손상된 이미지와 공중과의 관계를 회복하는 데 매우 중요한 수단 이긴 하지만 항상 사과 전략이 좋은 결과를 보장하지는 않는다는 것이 이제까지 국내외 연구들의 결

론이다. 따라서 위기의 심각성, 위급성, 책임성 등과 같은 위기와 직접적인 관련이 있는 요인뿐만 아니라 조직이 가지고 있는 기존의 평판이나 공중과의 관계, 그리고 기업 및 CEO 이미지 등의 간접적인 요인들에 의해 사과 전략의 효과는 달라질 수 있기 때문에 사과는 위기에 처해 있는 상황을 고려해서 적절하게 사용해야 한다는 주장에는 이견이 없다(Fuchs-Burnett, 2002).

하지만 한국 정부나 기업은 문제가 생겼을 경우 상황에 따른 메시지 전략을 사용하기보다는 그 문제에 대해 먼저 잘못을 인정하는 것을 더 선호하는 경향이 높다(Yoon & Choi, 2008). 다시 말해 사건의 잘못이 가려지기 전에 그 사건의 결과에 대해 국민과 공중에게 사과하는 정부나 기업의 모습을 자주 볼 수 있고 한국 공중 또한 이를 당연시 여기며 사과를 기대하기도 한다(Jang & Park, 2014). 한국에서는 위기의 주체인 조직에게 먼저 책임을 묻는 차원에서 방어적인 메시지보다는 잘못을 인정하고 이해하는 수용적인 메시지, 즉 사과를 하길 원한다는 것이다. 이러한 분위기에 조직의 위기실무자들도 위기 상황 시 사과의 활용을 선택이 아닌 필수 전략이라고 인식하기도 한다. 이렇듯 외국의 위기 이론 내용과 다른 양상을 보이는 한국 내 사과 전략에 관한 연구 결과를 토대로 최근에는 국내 학자들을 중심으로 한국에서의 사과 전략은 달리 접근될 필요가 있다는 목소리가 제기되기도 한다. 이런 문제 제기에는 한국의 문화적 특수성을 고려해서 사과 전략을 바라봐야 한다는 인식이 전제되어 있다고 할 수 있다(Lee & Kim, 2017).

따라서 이번 연구의 목적은 국내 위기 관련 사과

전략 논문들의 분석을 통해 기존 외국 이론의 활용 정도를 살펴보고 그 이론과 국내 현실과의 차이를 밝힘으로써 한국에서 효과적인 사과 전략 메커니즘의 방향을 찾아보고자 한다. 아울러 이런 결과들을 바탕으로 국내 환경에 맞는 사과 전략의 모델 탐색을 위해 필요한 연구 분야와 내용을 제안하는 것 또한 이번 연구의 목적이다. 이를 위해 국내에서 연구된 사과 전략 논문의 정량 및 정성적인 내용 분석을 통해 연구의 패턴(주제, 활용 이론, 방법론, 변수 등)을 중심으로 내용 분석을 진행하고, 그 연구 결과 및 제안 내용 등을 정리한 후에, 이를 토대로 한국형 사과 전략 모델의 개발에 초석이 될 수 있는 연구에 필요한 위기 및 사과 관련 변수들을 탐색해보고자 한다.

이론/문헌 고찰 및 연구문제

국내의 위기 관련 사과 전략 연구

위기 연구는 커뮤니케이션학 분야뿐만 아니라 경영 및 경제학, 행정학, 사회학 등 다양한 학문 분야에서 활발히 진행되고 있다. 하지만 그 연구의 성격과 경향에 있어서는 분야마다 약간의 궤를 달리하는 모습을 보인다. 행정학 분야에서의 위기 연구는 이론 및 모델을 활용한 실증적 접근보다는 현실의 문제 해결을 위한 쟁점과 현황을 분석하는 기술적 접근의 연구가 주를 이루고 있다. 예를 들어 여기에서 다루어지는 대부분의 위기 유형은 자연 재난과 인적 재난을 포함한 재난 위기로서 위험 관리 차원의 연구가 전체 연구의 75% 정도를 차지한다(Lee,

2009). 한편, 경영 및 경제학 등의 비즈니스 분야에서는 실제 발생했던 위기관리 사례 중심의 리뷰를 다루는 연구가 주를 이루고 있는 추세이다. 다시 말해 위기관리를 위한 커뮤니케이션 과정과 연관된 변수를 중심으로 하는 연구보다는 위기를 예방하거나 종료된 위기에 대한 관리의 결과를 분석하고 해석하는 연구가 더 많이 진행된다는 사실이다(Hart, Heyse, & Boin, 2001).

한편, 위기 커뮤니케이션과 관련한 국내 커뮤니케이션 분야의 선행 연구들의 큰 흐름은 두 가지로 요약될 수 있다. 첫째는 수사학적 접근 방식을 활용한 연구이다. 여기에는 사과 이론을 기반으로 하여 이미지 회복을 위한 위기관리 전략을 유형화하는 연구와 이러한 전략의 메시지를 해석하고 분석하는 내용 분석 연구를 포함한다(Moon & Rhee, 2009). 둘째는 기능주의적 접근 방식의 연구로서, 특정 위기 상황에 맞는 위기 커뮤니케이션 전략의 효과를 실험 연구를 통해 입증하는 연구가 이에 해당한다(Chung & Cho, 2012).

하지만 이러한 수사학적 또는 기능주의적 접근이 개별적으로 연구되거나 한쪽으로 치우치기보다는 서로 보완되며 통합적으로 연구되는 경향을 보이고 추세이다(Moon & Rhee, 2009). 윤영민(Yoon, 2007)은 국내 위기 관련 과거 연구들의 주제를 대응 전략 분석, 위기의 유형 구분, 위기 유형에 따른 효과적 대응 전략 연구 등 세 가지로 분류했다. 이후 연구주제가 조금 더 세분화되어 정리되었는데, 위의 세 가지 주제 이외에 위기 책임성 인식 요인, 공중 관점에서의 변수, 뉴미디어 역할, 문화적 관점 등이 중요한 연구 주제로 새롭게 등장하

기 시작했다(Lee & Choi, 2014; Lee & Sohn, 2016).

이러한 연구 주제는 미국을 비롯한 외국에서의 위기 커뮤니케이션 연구 주제와 매우 유사한 패턴을 보인다고 할 수 있다(An & Cheng, 2010; Ha & Riffe, 2015). 이는 국내 논문의 대부분이 서양의 위기 모델과 이론을 차용해서 진행되어 왔기 때문이기도 하다. 하지만 국내의 위기 연구와 서양의 그것들과의 차이점은 세부적인 주제로 들어가면 쉽게 발견할 수 있다. 바로 위기 대응 전략으로서의 사과에 대한 관심의 차이가 바로 그것이다. 국내의 위기 연구는 사과 전략에 천착하는 경향을 보인다. 그도 그럴 것이 기업이든 정부 기관이든, 위기가 발생 시 가장 자주 그리고 먼저 활용하는 대응 전략이 사과 전략이기도 하거나 조직과 공중 모두 사과 전략의 효과에 기대를 하기 때문이다(Ha, 2016; Kim & Yang, 2012).

남성주와 황성욱(Nam & Hwang, 2014)은 사과와 관련된 국내의 연구를 분석하면서 연구 주제를 네 가지의 유형으로 나누어 설명했다. 첫 번째 유형은 사과 현황 연구로서, 위기 대응에 활용된 사과문의 내용이나 댓글을 수사학적으로 분석하는 내용 분석 연구의 형태를 일컫는다. 여기에는 질적인 연구뿐만 아니라 양적인 내용 분석 차원에서의 사과 전략의 빈도, 시점, 강도 등의 활용 패턴 연구도 해당된다. 두 번째 유형은 사과 주체 연구로서, 사과 메시지를 누가 전달하는지, 사과 내용에 사용된 정보원은 누구인지 등에 따라 사과의 효과가 어떻게 달라지는지에 초점을 둔 연구를 말한다. 세 번째 유형은 사과 매체 연구인데, 이는 두 번째 유형

과 마찬가지로 사과 메시지의 효과 차원에서 활용 채널에 따른 효과 차이를 보는 연구의 유형이다. 마지막 유형은 사과 메시지 프레이밍 연구인데, 이는 효과적인 사과 메시지의 구성 요인을 찾기 위한 연구로서, 예를 들어 사과 내용에 포함된 보상이 어떤 유형인지, 사과 메시지가 이성적인지 감성적인지, 공감 표현이 어느 정도인지 등의 요인이 사과의 효과에 어떤 영향을 미치는지를 알아보는 연구들이 여기에 해당된다. 다시 말해, 두 번째부터 네 번째 유형은 사과 전략의 효과 및 사과 수용에 영향을 주는 선행 요인들을 탐색하고 검증하는 실험 연구로서 기능주의적 관점에서의 연구 경향을 띠고 있다고 할 수 있다.

덧붙여 사과 메시지를 받는 수용자, 즉 공중 입장에서의 연구도 사과 연구의 중요한 한 축을 차지하고 있다. 다시 말해 사과 메시지가 공중의 인지적, 태도적, 행동적 차원에 어떤 영향을 미치는지에 관한 사과 메시지의 효과 연구들이 활발히 진행되었다. 여기에는 사과 메시지의 수용 정도, 호감도, 진실성 등 사과 메시지에 대한 공중 인식 변수, 조직을 용서하고자 하는 의도, 제품이나 브랜드를 구매하고자 하는 의도 등의 공중의 태도에 관한 변수, 그리고 부정적 구전을 하거나 조직을 용서하는 등의 공중 행동에 관한 변수 등이 포함된다.

이번 연구는 이러한 위기 및 사과 전략에 관한 기존 연구의 경향을 바탕으로 지금까지 국내에서는 사과 전략 연구가 주제뿐만 아니라 방법론, 이론, 변수 측면에서 어떻게 진행되어 왔고, 그 결과가 어떻게 도출되었으며, 그 결과를 국내 연구자들은 어떻게 해석했는지 등에 대해서 양적 및 질적 내

용 분석을 통해 한국의 사과 전략 연구의 지형도를 살펴보고자 한다. 이를 위해 먼저 아래와 같은 〈연구문제 1〉을 도출하였다.

연구문제 1: 국내에서 위기 대응 전략으로서의 사과 전략 연구는 어떻게 진행되어 왔는가? (연구 주제, 활용 변수, 활용 이론, 방법론 등)

위기 커뮤니케이션과 사과 전략

사과 전략의 개념

사과(apology)는 잘못된 행위를 설명하고 이를 통해 용서를 구하는 언어적 행동으로 규정할 수 있으며, 원래 사회인지심리학 분야에서 치료의 목적으로 사용되었다(Heider, 1958). 이후 심리학자들 사이에서 사과의 개념이 활용되다가 최근에는 건강심리학 분야에서 사과가 용서와 화해에 미치는 영향을 연구하며 사과와 대인관계 회복, 그리고 정신 및 신체 건강 간의 관계를 밝히는 데 사과 개념이 활발히 활용되기 시작했다(Allan, 2008).

이처럼 사과는 최근에 들어서 학자들과 공중 사이에서 회자된 주제로서 사과와 관련하여 학자들 간에 합의된 정의나 이론 정립을 위한 연구가 부족한 것이 사실이다. 일례로 사과가 용서를 보장하는 선행 요인이라는 것을 이론적으로 밝히진 못하고 있다. 그럼에도 사과는 잘못된 사람에 대한 상대방의 용서 의지에 영향을 줄 수 있는 인지적, 감정적, 행동적 수준에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과는 존재한다. 예를 들어, 어떤 형태로든 사과를 함으로써 잘못된 행위와 행위자에 대한 긍정적 인식이 높아지거나(Darby & Schlenker, 1982;

Exline & Baumeister, 2000) 분노를 줄이고 연민의 감정을 더 느끼게 만들기도 하고, 복수를 자제하고 처벌을 약하게 원하는 등의 효과를 내기도 한다는 것이다(Gold & Weiner, 2000; McCullough et al., 1998).

위기 대응 수단으로서의 사과 전략 개념은 여러 학자들에 의해 규정되었다. 로벤놀트(Robbennolt, 2003)는 부분 사과와 완전 사과를 구분하고, 잘못된 인정이나 동정심을 표현하는 수준이면 부분 사과, 그리고 여기에 잘못에 대한 책임을 표명하면 완전 사과라고 설명했다. 부분 사과는 사실과 도의적인 책임은 인정하지만 법적인 책임은 밝히지 않는 사과라고 볼 수 있다. 한편, 타카쿠, 와이너, 그리고 오부치(Takaku, Weiner, & Ohbuchi, 2001)는 동양과 서양의 문화 차이를 설명하며 잘못된 행위에 대해서 잘못을 인정하고 책임을 지겠다는 표현만 하고 후회와 확실한 보상이 명시되지 않으면 동양에서는 사과라고 인식되는 데 한계가 있다고 설명했다. 이와 비슷한 개념에서 개인 수준을 넘어 기업이나 정부 등의 조직이 공중에게 사과를 할 경우에는 앞서 말한 동정, 책임, 후회, 보상 등의 내용과 더불어 공중으로부터 비난도 기꺼이 감수하겠다는 의지를 밝히는 고백이나 자백 수준의 사과가 필요하다고 주장하기도 한다(Weiner, Graham, Peter, & Zmuidinas, 1991).

이러한 사과의 개념은 미국을 중심으로 위기 사례 연구가 활발해지기 시작한 1970년대부터 사과 이론에 기반한 위기 연구를 통해 형성되기 시작하였다. 버크(Burke, 1973)는 치욕 감수(mortification)라는 개념을 통해 위기로 인해 실추된 이미지를 회복

할 수 있는 전략으로 언급을 했는데 이는 현재 사과
의 의미와 유사하다고 할 수 있다. 정식으로 사과
(apology)라는 단어를 활용한 학자는 웨어와 링크
겔(Ware & Linkugel, 1973)이다. 이들은 위기 자
체보다는 더 큰 맥락에서의 의미를 내세우는 초월
(transcendence)이라는 개념을 통해 자기방어를
동시에 할 수 있는 전략으로서의 사과 전략을 제시
했다. 이러한 메시지 전략은 사과를 받는 사람으로
하여금 사과 메시지를 통해 본인의 생각을 바꾸는
데 효과적 수단이라고 주장했다.

사과 이론(Ware & Linkugel, 1973)에서는 사과
의 태도를 부인(denial), 차별화(differentiation),
입지 강화(bolstering), 초월(transcendence) 등
의 네 가지 형태로 구분하고 있다. 먼저 부인은 잘
못된 행위가 발생했고 이를 인정은 하지만 나쁜 의
도가 없었음을 강조하는 것으로서 나쁜 의도를 부
인하는 사과 형태라고 할 수 있겠다. 차별화는 위기
발생의 원인에 대한 재정의의 하기 위한 전략으로
서 나와의 관계가 있는 위기이지만 통제가 불가능
했다는 점을 강조해서 나의 책임을 위기의 직접적
인 맥락과 거리를 두고자 하는 메시지의 사과라고
할 수 있다, 입지 강화는 과거의 선행이나 기여한
바를 강조해서 현재 공중이 느끼는 분노나 부정적
인 감정을 희석시키고자 하는 사과 형태를 말한다.
그리고 초월은 위기 상황과는 차원이 다른 더 큰 개
념을 강조하여 현재 공중의 상황 인식을 추상적으
로 만들기 위한 사과 메시지를 의미한다. 이러한 네
가지 사과 메시지는 서로 복합적으로 작용해서 네
가지 유형- 절대적 사과(부인+ 차별화), 변명적
사과(부인+ 초월), 설명적 사과(입지 강화+ 차별

화), 정당화 사과(입지 강화+ 초월)- 의 사과 태도
로 나타나게 된다.

위기 커뮤니케이션 이론에서의 사과 전략

위의 사과 이론에서 제시한 사과 메시지 구분은 이
후 위기 커뮤니케이션 이론들에 많은 영향을 주었
다. 즉, 위기 책임성이 높은 위기에는 수용적인 전
략을, 그리고 책임성이 낮은 위기에는 조직을 위한
방어적인 전략을 활용하라는 많은 주장에 이론적
토대를 제공해 준 것이다. 다시 말해 부인(의도 부
정)은 방어적인 전략 축에 속하고, 초월 쪽으로 갈
수록 공중 위주의 수용적인 전략을 대변하기 때문
에 위기 책임성에 기반한 이후의 위기 이론에 영향
을 끼쳤다고 할 수 있다. 결국 사과 이론을 활용한 사
과 전략의 선행 연구들은 이후 와이너(Weiner,
1985)의 귀인 이론과 함께 베노이트(Benoit, 1995)
의 이미지 회복 이론 및 콤즈와 할러데이(Coombs
& Holladay, 2004)의 상황적 위기 커뮤니케이션
이론에 많은 영향을 끼치며 개인적인 사과 메시지
연구를 조직의 수준으로 한 차원 끌어올리는 데 역
할을 했다.

먼저, 귀인 이론은 부정적이고 예측 불가능한 사
건이 발생 시 그 원인을 찾고자 하는 인간의 심리를
설명하는 개념으로서 위기 사건의 특성상 위기 발
생의 원인에 천착하는 공중들의 귀인 심리를 잘 설
명할 수 있는 이론이라고 할 수 있다. 공중이 위기
사건의 책임성을 귀인하는 데 영향을 미치는 요인
으로는 원인의 소재, 통제 가능성, 안정성 등이 있
는데 만약에 공중이 조직에게 그 책임성이 높다고
인식한다면 조직은 사과와 같은 수용적인 태도를

취함으로써 공중들의 분노를 낮추고 조직의 명성과 이미지를 효과적으로 관리할 수 있는 것이다. 이렇듯 위기 책임성과 위기 대응 전략 간의 관계 설명에 잘 응용될 수 있다는 점에서 귀인 이론은 위기 이론에서 자주 활용되고 있다.

베노이트의 이미지 회복 이론은 위기에 처한 조직이 훼손된 이미지를 되돌리기 위해 취해야 할 다섯 가지 전략 중에 사과를 의미하는 치욕 감수 전략(mortification)을 포함하면서 사과 이론의 적용 범위를 개인에서 조직으로 확대시켰다. 최근에는 사과 전략 내에 행위 개선과 인정과 같은 내용들이 포함되지만 베노이트는 행위 개선을 사과와 별도의 전략으로 구분하기도 했다. 이는 행위 개선의 내용이 위기의 원인을 찾아 재발을 방지하겠다는 의지를 강조함과 동시에 조직의 책임을 감소시킴으로써 사과 없이 조직의 이미지 회복을 좀 더 수월하게 할 수 있는 전략이라고 봤기 때문이다. 이미지 회복 이론의 전략 다섯 가지는 고전적 설명 이론(Scott & Lyman, 1968), 사과 이론(Ware & Linkugel, 1973), 그리고 드라마 이론(Burke, 1973) 등에서 제시하는 자기방어를 위한 설명하는 내용을 총망라한 결과라고 할 수 있지만 오히려 이러한 측면 때문에 이미지 회복 이론은 전략과 세부 기술들을 기술했을 뿐 이론적 틀을 갖추는 데는 한계가 있다는 지적을 받기도 했다.

이러한 지적을 보완하는 차원에서 베노이트의 이미지 회복 전략을 구체화시키면서 귀인 이론을 바탕으로 위기의 유형과 대응 전략 간의 매칭 효과와 이러한 효과에 영향을 주는 변수들을 제시한 이론이 바로 콕스와 할러데이의 상황적 위기 커뮤니

케이션 이론이다. 이 이론에서 제시한 사과 전략은 위기의 책임성에 따라 활용되어야 할 세 가지 전략 중에서 복구 전략의 세부 기술로서 소개되어지고 있다. 이 복구 전략 안에는 사과와 함께 보상과 행동 시정의 기술이 포함된다. 공중이 느끼는 조직의 위기 책임성이 높다고 판단되면 사과를 포함한 복구 전략을 통해 개선 의지를 밝힘으로써 조직의 위기 책임성을 조금이나마 누그러뜨려 실추된 조직의 이미지와 평판을 회복시킬 수 있다는 것이다. 이러한 책임성의 수준에 따른 방어적-수용적 대응 방법은 스콧과 라이먼(Scott & Lyman, 1968)이 제기한 설명 이론의 변명-정당화 전략과 맥을 같이 한다. 상황적 위기 커뮤니케이션 이론에서 말하는 책임성이 높을 경우, 개선 행위 전략(corrective action)이나 사과 전략이 효과적이라고 제안하는 것은 설명 이론에서 설명하는 변명과 정당화의 연속선상에서의 정당화 전략과 가깝다고 할 수 있을 것이다. 결국 여러 위기 커뮤니케이션 이론에서 말하는 사과 전략은 조직의 자기방어적인 기제로 활용되면서 이미지와 명성을 보호하고 사회적인 정당성을 회복하는 데 효과적인 전략으로, 위기 이론에서 얘기하는 주요한 전략이라고 할 수 있다.

국내 연구들은 주로 앞서 논의한 몇몇 위기 및 사과 관련 이론들을 적용하여 진행되어 왔다. 예를 들어 상황적 위기 커뮤니케이션 이론(SCCT)에 기초한 많은 연구의 경우, 이론의 내용대로 국내에서는 전반적으로 책임성이 높은 위기일수록 수용 전략이, 책임성이 낮은 위기일수록 방어적인 전략이 더 활용이 되었고 그 결과 역시 위기 유형과 전략이 매칭될 때에 더 효과적인 것으로 나타났다(Ha,

2016; Lee & Choi, 2014). 하지만 사과 전략만을 놓고 보면 위기의 책임성과 관계없이 사과가 가장 많이 활용되었고, 실제로 사과를 했을 경우가 다른 전략을 활용했을 때보다도 더 좋은 결과를 나타내는 사실도 확인했다(Ha, 2016). 이렇게 SCCT 등의 기존 위기 이론 내용과 국내의 사과 전략 연구 결과가 차이가 나는 원인으로 몇몇 학자들은 한국 사람들의 반 대기업 정서(Yoon & Choi, 2009), 집단주의 문화 성향(Park & Park, 2013), 그리고 수용적 사과의 동정심 유발(Kim & Sung, 2010) 등에 주목하기도 한다. 기존 위기 이론의 내용과 한국 상황에서의 사과 전략 연구의 결과는 얼마나 부합하고 또 얼마나 다른지 등을 분석하기 위해 <연구문제 2>를 도출하였다.

연구문제 2: 국내 위기 관련 사과 전략 연구의 결과는 기존 이론 및 연구 결과의 내용과 얼마나 부합하는가?

국내 사과 전략의 의미와 효과

일반적으로 공중은 그 위기의 원인과 무관하게 위기에 처한 조직이 일정 정도 책임을 져야 한다고 판단하는 경향이 있기 때문에 이러한 책임을 인정하고 사과를 하는 것이 어찌면 조직에겐 최선의 위기대응 전략일 수도 있다(Bradford & Garret, 1995). 국내외의 많은 사과 전략 관련 논문 연구 결과를 보면, 위기 상황 시 방어 전략보다 사과와 같은 수용 전략이 공중으로 하여금 수용도가 높고 긍정적인 반응을 일으키는 등 위기 대응에 있어 매우 효과적인 수단이라는 결과가 많다. 이는 SCCT와 같은 위기 이론의 내용과 일치하는 부분이다. 먼저, 사과를 포

함한 위기 사실의 인정이나 재발 방지 및 보상 등의 시정 조치와 같은 수용 전략이 책임을 회피하려는 정당화나 합리화 전략보다 2배가량의 더 좋은 효과를 나타내고, 오히려 방어 전략이나 침묵 또는 무대응 전략은 부정적인 효과를 가져온다는 연구 결과도 있다(Lee & Choi, 2014). 따라서 실제적인 책임의 여부와 별도로 도의적 차원에서라도 조직은 위기 초기에 적극적으로 사과를 통해 공중과 소통하는 것이 바람직하며, 이러한 태도는 공중들의 용서 의지를 높이고 사과를 수용할 가능성을 높이는데 효과적이라는 것이다(Fuchs-Burnett, 2002).

하지만 한국에서의 사과의 의미와 그 사용 형태는 기존 위기 이론의 바탕이 되는 서양에서의 그것들과는 다소 다르거나 상충되는 부분이 있다고 할 수 있다. 사과는 한국 공중에겐 가장 수용도가 높은 효과적인 위기 대응 전략이라는 인식을 넘어 위기 상황 시 반드시 활용해야 할 필수전략이라는 인식이 강한 편이다(Lee & Kim, 2017). 조직의 위기 책임성이 낮다고 해서 변명이나 방어 전략을 사용할 경우 공중들에게 오히려 부정적인 영향을 끼치기도 한다(Yoon & Choi, 2008). 따라서 한국의 위기실무자들은 사과는 위기 시 반드시 활용되어야 할 필수적인 전략으로 인식하고 있고, 한국 공중이 가장 기대하고 잘 받아들일 수 있는 전략이라고 인식하고 있다(Kim & Kim, 2007). 따라서 공중은 조직이 스스로 도의적 책임을 지는 모습을 기대하고, 조직 또한 그 사실을 잘 알고 있기 때문에 사과는 위기에 대응하는 전략으로서 매우 필요하다는 공감대가 한국 사회에 형성되어 있는 것이다.

그리고 한국에서의 사과 전략은 위기 책임성이

나 위기의 유형에 상관없이 사과 전략이 매우 자주 사용될 뿐만 아니라 신속하고 강하게 활용되는 경향을 보이고 있다. 실제로 2010년대 위기 상황에서는 이미지 회복을 위해 수정 행위, 입지 강화, 정당화, 동정심 유발 등의 전략보다는 직접 사과 전략이 가장 많이 활용되었다는 연구 결과도 있다(Kim & Yang, 2012). 기업의 위기 발생 당일 또는 하루 이내에 대부분의 직접 사과가 이루어지고 사과문 내에는 책임의 인정과 명시, 그리고 후회 등의 내용과 함께 보상과 시정 조치, 그리고 반성과 사죄 등 사용 가능한 사과 전략 메시지의 모든 내용이 포함되어 매우 강력한 수준으로 사과 전략이 활용되기도 한다(Ha, 2016).

반면, 위기 초기에 사과를 하지 않고 여론의 추이나 위기 전개 분위기를 지켜보다가 상황에 따라 뒤늦은 사과를 할 경우 사회적 파장이 더 커지게 되는 경우가 종종 발생하기도 한다. 이렇듯 침묵과 부인 전략으로 시간을 끌거나 버티다가 언론에 노출이 되어 사회적 파장이 커질 때에야 비로소 사과 메시지를 발표하는 경우도 많은데, 이런 측면에서 국내의 사과 전략은 진정한 사과 전략이 아니라 체면을 지키기 위한 정당화 전략의 일환으로 활용된다는 점이 지적되기도 한다(Ha, 2016). 서양의 경우, 에드워드(Edwards, 2005)와 히릿(Hearit, 2006)이 주장한 바와 같이 사과는 책임 회피나 변명을 통한 이미지를 회복하기 위한 좁은 의미의 자기방어 수단이라기보다는 좀 더 근본적으로 잘못을 인정하고 문제를 해결함으로써 공공의 이익을 실현하고 공중과의 관계 개선을 하기 위한 넓은 의미로서의 신뢰 구축 수단으로서 인식되는 것이 일반적인

사과 전략에 관한 입장이다. 따라서 한국에서 사용되는 사과 전략의 패턴을 봤을 때, 서양 이론과는 사과의 개념과 그 전략의 효과 등에 관한 인식에 있어서 차이를 보이고 있는 부분이라고 할 수 있다.

한국에서의 사과에 관한 특수한 인식을 고려하여 한국 공중에게 효과적인 사과 메시지의 조건을 찾는 연구도 다수 진행되었다(Lee & Cho, 2010; Park & Park, 2013). 더불어, 한국의 집단주의 문화가 한국만의 사과 전략 개념과 인식을 만들어 냈다는 추론이 제기되기도 했다. 집단주의가 강한 문화 내에서는 자기 억제가 강하고 실패의 탓을 남이 아닌 자신의 탓으로 귀인하는 성향이 강하기 때문에 위기 상황에서도 그 상황을 내 탓으로 수용하고 사과하는 모습이 바람직하다고 생각하고 또 공중의 입장에서도 그러한 것에 더 관대한 수용 의지를 보이게 된다고 설명한다(Kim et al., 2004). 이렇듯 한국인만의 집단주의적 문화 특성과 귀인 성향을 고려했을 때 사과 전략은 매우 효과적인 수단으로 인식하는 것은 당연하며 어찌 보면 사과를 하지 않는 조직은 위기를 관리하고자 하는 의지가 없는 것으로 낙인찍히는 것도 자연스러운 일일 수 있다(Lee & Lee, 2006a).

지금까지 살펴본 바와 같이 한국에서의 사과는 그 의미와 개념, 그리고 효과적인 측면에서 기존 이론과는 결이 다른 내용들이 종종 확인된다. 그리고 효과적인 사과 전략을 펼치기 위한 사과 메시지의 내용과 조건을 탐색하기 위한 연구와 함께 한국인의 문화와 정서 등을 고려한 연구들이 지속적으로 수행되고 있다. 이러한 시점에서 앞의 2개 연구문제 내용을 토대로 한국적인 사과 전략 연구와 관련

해 한국 학자들은 어떻게 진단하는지를 알아보기 위해 〈연구문제 3〉을 도출하였다.

연구문제 3: 국내 위기 관련 사과 전략 연구의 결과에 대해서 연구자들은 한국적 사과 전략의 특징을 어떻게 해석하고 있는가?

위의 세 가지 연구문제에 대한 확인 내용을 바탕으로 한국의 현실에 맞는 사과 전략 모델을 구축하기 위해 어떻게 접근을 해야 할지에 대한 방향성을 모색해 보고자 한다.

연구 방법론

분석 대상

이번 연구의 분석 대상 논문은 커뮤니케이션학 분야 KCI 등재 학술지(〈광고연구〉, 〈광고학연구〉, 〈광고홍보학보〉, 〈언론정보학보〉, 〈언론과학연구〉, 〈언론학보〉, 〈스피치와커뮤니케이션〉, 〈홍보학연구〉 등) 중에서 2000년 이후에 게재된 논문을 대상으로 했다. 2000년 이후 논문을 대상으로 한 이유는 미국을 중심으로 한 주요 위기 이론 및 모델 연구가 1990년대 중후반부터 시작되어 2000년대부터 국내 연구에 활용된 점을 감안했으며, 실제로 여러 학술지를 대상으로 각각 전수 조사를 해 본 결과 2000년 이전에는 위기 관련 사과 전략을 주제로 한 학술 논문이 거의 진행되지 않은 사실이 확인되었다.

분석 대상 논문의 추출을 위해서 논문의 제목이

나 키워드에 “사과” 또는 “사과 전략” 등이 사용된 경우를 전수 조사했다. 선별된 논문들 중에서 조직의 위기 상황하에서 연구의 주요 변수가 사과 전략과 성격과 다른 논문들은 제외시켰다. 예를 들어, “병합 100년 일본은 왜 사과했는가”처럼 조직의 위기와 관련한 주제에서 벗어나는 논문은 제외되었다. 아울러, 김자림(Kim, 2018)과 같이 연구의 분석 데이터소스가 한국어 아닌 외국의 기업이나 환경, 공중인 경우도 제외되었다. 이러한 과정을 거쳐 총 22편의 논문이 최종 추출되었다(〈Table 1〉 참조).

분석 방법

세 가지의 연구문제를 확인하기 위해서 빈도 분석 등의 양적인 내용 분석과 함께 해당 내용의 의미와 맥락을 살펴보는 질적인 내용 분석 방법을 동원하였다. 기존의 연구 결과들을 분석함에 있어 메타 분석과 같은 양적인 내용 분석 대신에 질적인 내용 분석의 방법론을 주로 활용하였다. 그 이유는 기존의 위기 관련 논문에 대한 양적인 메타 분석 연구에서 이미 적은 논문 수로 인해 분석 단위 셀 차원의 표본 편차가 심한 것이 한계점으로 지적된 바가 있기 때문이다(Lee & Sohn, 2016). 이번 연구는 당시 43편의 논문의 절반 정도에 지나지 않는 논문량인데다가 양적인 논문 편수는 그보다 더 적은 수에 지나지 않아 분석의 결과에 대한 유의미성을 담보하기 힘든 상황이었다. 게다가 사과와 관련해서는 학계에서 일반적으로 인정하는 이론이나 정의가 부족한 측면도 있어 기존 연구들 간의 비교나 분석이 정량적인 통계를 활용하기가 특히나 힘든 현실이

Table 1. Lists of articles used in this research

No.	Year	Author(s)	Title
1	2006a	Lee & Lee	A study on role of CEO image during the process of crisis management by apology
2	2006	Kim	How does the organization in a crisis apology?
3	2006	Paek	Types of apology Ad messages and public's response
4	2006b	Lee & Lee	The role of corporate image, crisis responsibility, history of past-crisis on the crisis management by apology
5	2008	Yoon & Choi	Influence of apology on crisis responsibility attribution and acceptance of strategies
6	2009	Yoon & Choi	The relationship of anti-corporate sentiment, crisis responsibility, and acceptance of corporate apologies
7	2009	Cho & Lee	A study on apology strategies
8	2009	Moon & Rhee	Apology advertising message strategies and forgiveness in organizational crisis
9	2010	Lee & Cho	Effect of compensation type on brand attachment, involvement, trust, and acceptance of apology in crisis situations
10	2011	Yoon & Choi	Understanding the factors affecting the Korean public's perceived corporate moral and actual crisis responsibility and acceptance of corporate apology
11	2012	Park et al.	The effects of CEO's Tweeting on crisis management
12	2012	Kim & Lim	News media apologies for false reports
13	2012	Kim & Yang	The Koreans apology map
14	2012	Chung & Cho	Effects of empathic expression and concrete compensation on audiences' response to an apology of the company in crisis situations
15	2013	Park & Park	Public attitude toward corporate' accommodative apologies in corporate crisis situations of defective products
16	2014	Jang & Park	Cognitive & affective trust violation, apology strategy, and trust restoration of corporations in crisis
17	2014	Nam & Hwang	The effect of message focus, regulatory focus tendency, and message appeal on persuasive apology communication
18	2014	Park & Ha	How have South Korean companies used apology response strategy in crisis situations for recent 3 Years?
19	2016	Ha	A content analysis of the relationships between crisis types and apology response strategies
20	2017	Choi & Hur	The effects of a hypothetical idol star's apology message strategy for crisis management
21	2017	Lee & Kim	The effect of apologetic message type and Crisis history on attitude toward organization, anger, and negative WOM
22	2018	Kim & Oh	The apology statement type and acceptance of apology message

라는 지적도 함께 고려되었다(Slocum, Allan, & Allan, 2011).

〈연구문제 1〉은 국내 사과 전략 연구의 패턴을 분석하는 것이다. 연구의 주제, 연구에 활용된 변수, 위기 관련 이론, 그리고 방법론과 데이터소스 등을 확인하기 위한 유목을 선정하였다. 먼저 연구의 주제를 분류하기 위해 남성주와 황성욱(Nam & Hwang, 2014)이 분류한 사과 전략 연구 유형을 참고하여 총 네 가지 주제로 구분하였다. 여기에는 사과 활용 현황 연구 차원에서의 (A) 사과 메시지 관련 질적인 내용 분석 연구와 (B) 양적인 사과 전략 활용 패턴 연구, 메시지 프레이밍 연구 차원의 (C) 사과 전략의 효과 연구, 그리고 (D) 사과 수용도에 영향을 미치는 선행 변수 연구를 포함한다. 연구에 활용된 변수의 유형을 보기 위해 종속 변수와 독립 변수(조절 및 매개 변수 포함)를 나누어 분석하였다.

〈연구문제 2〉를 분석하기 위해서 연구문제와 가설별로 기존 이론 및 연구 결과와의 일치 여부를 확인한 후에 일치, 불일치, 무관 등으로 분류하였다. 이러한 결과를 바탕으로 〈연구문제 3〉을 위해

기존의 연구 결과나 이론과 일치하지 않은 결과가거나 또는 기존의 연구가 없었던 내용의 결과들을 따로 분류해서 이러한 결과에 대해 연구자들이 한국적 상황과 조건에 빗대어 어떻게 분석하고 해석하고 있는지 등을 논문의 결론 챕터에서 연구자들이 주장한 내용을 찾아 분류하고 분석하는 방식을 활용하였다.

연구 결과

국내 사과 전략 연구의 패턴

〈연구문제 1〉은 국내에서 진행된 위기 대응 전략으로서의 사과 전략이 어떻게 연구되어 왔는지를 알아보고자 하는 것으로서 연구의 주제, 변수, 이론, 방법론 등의 차원에서 살펴보았다. 먼저 연구 주제 측면에서는 사과의 효과를 살펴보는 연구(12편)와 사과 수용의 선행 요인을 찾는 연구(12편)가 가장 많이 연구된 것으로 드러났다. 그 다음으로는 사과문 내용의 질적인 내용 분석(3편)과 양적인 활용 패턴 연구(2편) 순으로 연구가 진행되었다. 한

Table 2. The number of articles in terms of topics

Research Topic	Qualitative content analysis of apology messages (A)	Quantitative content analysis of apology uses (B)	Effects of apology strategies (C)	Antecedent factors of apology acceptance (D)
A	2			1
B		2		
C			6	6
D	1		6	5
Sub total	3	2	12	12

개의 논문에 두 개의 주제를 포함한 논문은 7편으로 사과의 효과와 사과 수용도 선행 요인 연구가 중복된 논문이 6편, 질적인 사과 메시지 내용 분석과 사과 수용도 선행 변수 연구가 함께 수행된 논문이 1개 포함되었다(〈Table 2〉 참조). 연구의 주제 분석 결과를 통해, 국내의 사과 전략 연구는 사과의 효과를 살펴보는 연구와 함께 그 효과 중의 하나인 사과 수용도에 영향을 미치는 선행 요인을 찾는 연구가 주로 진행되었다는 사실이 확인되었다.

이러한 연구들이 사과의 효과를 어떤 측면에서 살펴보았는지, 그리고 사과의 수용도를 높이기 위해서는 어떠한 요인을 연구에 활용했는지 등 연구의 세부 내용은 연구에 활용된 변수를 통해 확인할 수 있었다. 먼저, 사과 효과 연구에서 주로 살펴본 종속 변수로는 사과 전략에 대한 신뢰성, 진실성, 책임성 인식 등의 변수와 함께 사과 전략을 활용한 조직에 관한 애착, 평판, 호감, 분노 등의 변수들도

자주 활용되었다. 하지만 이러한 공중의 인지 단계와 감정 단계에 해당하는 변수보다는 공중의 행동 변화 효과를 측정하기 위한 변수가 더 많이 사용된 것으로 밝혀졌다. 여기에는 공중이 사과 메시지를 받아들이는 사과 수용도, 위기에 처한 조직에 대한 용서 의지, 그리고 향후 지속적인 구매 의도 및 구전 의도 등의 변수들이 포함되었다(〈Table 3〉 참조).

아울러 공중의 사과 수용도에 영향을 주는 선행 요인에 관한 연구에서도 매우 다양한 변수들이 활용되었는데, 위기의 유형, 사과 전략의 유형, 사과 메시지의 소구 방식 등과 연관되는 변수들이 가장 많이 사용되었다(〈Table 3〉 참조). 자연재해, 제품 훼손, 사고, 위반 등의 기존 이론에서 분류한 위기 유형에 따라 사과 메시지의 수용도가 달라짐을 보여 주는 연구, 사과 유형(공감/책임 표명 사과, 절대/변명/설명/정당화/단순 사과)에 따른 수용도 차이를 살펴보는 연구, 그리고 사과 메시지가 이성적

Table 3. Variables used in apology strategy research

Research topic	Type of variable	Name of variable (N)
Effects of apology strategy	Cognition level	Credibility(5), Sincerity(2), Crisis responsibility(1)
	Attitude level	Attachment(4), Anger(1)
	Action level	Apology acceptance(7), Forgiveness(4), Purchase(2), Word of mouth(1)
Antecedent factors of apology acceptance	Crisis type	Disaster/Product harm/Accident/Transgression, Capability /Responsibility
	Apology type	Sympathy/Responsibility, Absolutive/Vindictive/Explanative /Justificative/Simple
	Type of message appeal	Emotional/Rational, Compensation (Concrete/Empathic), Message focus(Prevention/Promotion)
	Etc.	Message sender or source, Image of a company or CEO, Crisis responsibility, Anti-corporate sentiment, Crisis history

인지 감성적인지, 예방 초점인지 향상 초점인지, 보상 내용이 구체적인지 추상적인지 등의 사과 메시지 소구 방식에 따른 수용도 분석 연구들이 이에 해당한다. 이 외에 사과의 주체(조직, 개인), 조직의 위기 이력 및 이미지, 공중이 느끼는 위기 책임성 인식, 반 기업 정서, 공중의 성향(향상 초점/예방 초점) 등의 변수들이 독립 변수 및 매개/조절 변수로 사용되었다(〈Table 3〉 참조).

분석에 활용된 사과 전략 연구에서 이론이 부재한 논문은 3편에 불과했다. 나머지 19편 논문에서는 1개 이상의 이론이 사용되었는데, 가장 많이 활용된 이론은 상황적 위기 커뮤니케이션 이론(12회)이었으며, 이미지 회복 이론(6회), 사과 이론(4회), 귀인 이론(3회) 등이 그 뒤를 이었고, 조절 초점 이론과 설명 이론 등은 각각 1회씩 사용되었다. 마지막으로 연구 방법론 측면에서는 실험 연구가 16편의 논문에서 사용되었고, 양적 또는 질적 내용 분석이 5편, 그리고 설문 조사가 3편의 논문에서 활용되었다. 이는 앞서 살펴본 바와 같이 국내 사과 전략 연구가 기능주의적 접근으로 사과 효과를 측정하는 연구들이 실험 연구를 통해 주로 진행되었다고 해석할 수 있을 것이다.

〈연구문제 1〉의 결과를 정리하면, 국내의 사과 전략 연구는 상황적 위기 커뮤니케이션 이론과 이미지 회복 이론에 기반한 사과 전략의 효과와 사과 메시지 수용의 선행 요인을 탐색하는 실험 연구 방법론이 주를 이루고 있다고 할 수 있을 것이다. 사과 전략의 효과 연구는 사과의 수용도와 용서의 의지 등 직접적인 공중의 행동에 영향을 주는 것에 초점을 두었고, 사과 수용에 영향을 미치는 선행 변수

연구는 주로 위기의 유형, 사과 전략의 유형, 사과 메시지 소구 방식 등이 주로 다루어졌다.

국내 사과 전략 연구의 결과와 기존 이론 내용과의 일치 정도

〈연구문제 2〉는 국내 사과 전략 연구의 결과가 기존의 이론 및 연구의 내용과 얼마나 일치하는지를 살펴보는 것이다. 이를 위해 각 논문에서 확인한 연구문제 및 가설의 결과를 기존의 이론 및 연구에 기반해서 일치 및 불일치를 확인했다. 이를 위해 논문 내에서 기존의 이론과 일맥상통한다거나, 궤를 같이 한다거나, 또는 그 결과가 (불)일치한다 등의 문장을 찾아서 확인하는 과정을 거쳤다. 전체 112개의 연구문제 및 가설 중에서 이론을 활용하지 않거나 기존 연구가 없는 탐색적인 내용 24개를 제외한 31개의 연구문제와 57개의 연구가설 등 총 88개를 대상으로 분석했다. 그 결과, 연구문제는 일치 21개, 불일치 10개로 나타났고 연구가설은 45개가 일치, 12개가 불일치한 것으로 나타나 전반적으로는 기존의 이론이나 연구 결과들과 일치하는 경우가 더 많았다.

일치한 내용은 주로 ‘사과가 다른 전략보다 더 긍정적 효과를 보인다’(4건), ‘보상의 유형과 위기의 유형에 따라 사과의 효과가 달라진다’(3건), ‘의도 부정 사과가 입지 강화나 초월적 사과보다 긍정적인 반응을 일으킨다’, ‘위기 책임성과 반 부자 정서 및 반 대기업 정서가 사과수용에 부정적 영향을 미친다’(2건) 등의 사과 효과와 관련된 내용이었다. 그리고 ‘기업의 이미지가 사과의 수용도에 미치는 영향’(2건), ‘미디어 노출이 사과 수용에 미치는 영

향 등의 사과 수용도와 관련된 내용에서도 기존 연구와 일치하는 것을 확인했다. 이 외에도 개인의 성향과 사과 메시지 초점 간의 관계, 사과 유형, 정서 포함 여부, 위기 이력에 따른 사과 효과 차이, 사과 유형과 메시지 제시 순서 효과 등에 관한 연구에서도 일치하는 결과를 확인하였다.

기존의 이론 내용과 불일치한 내용이거나 한국적인 상황에서 다르게 나타나는 연구 결과의 내용에는 ‘조직의 특성이나 위기 유형에 따른 이미지 회복 전략이 차별적으로 구사되지 못하고 일률적인 사과 메시지가 이용된다’, ‘공중의 위기 책임성 인식은 기업이 방어적 커뮤니케이션 전략을 활용했을 때 낮아지고 사과의 유무에는 차이가 없다’ 등의 결과들이 포함되었다. 그리고 ‘위기의 귀인 유형(내부/외부)과 사과의 소구 유형(이성/감성)에 따른 영향이 용서의 인지 및 감정 차원과는 달리 행동 차원에서는 다르게 나타난다’, ‘기업의 태도와는 달리 제품의 태도는 위기의 책임성과 사과 수용에 부정적 영향을 미친다’, ‘사과 주체(CEO/개인) 효과 차이 없다’, ‘의도적인 위기일수록 정서적 신뢰보다 인지적 신뢰 위반이 더 크다’ 등과 같이 한국 공중의 특성에서 기인한 기존 연구들과의 다른 결과들도 확인되었다.

〈연구문제 2〉의 결과를 통해 국내 사과 전략 연구의 대부분은 기존 위기 이론의 내용에서 크게 벗어나지 않는 결과를 보인다는 것을 확인하였지만 기존의 이론으로 설명할 수 없거나 일치하지 않는 결과들도 적지 않다는 것 또한 확인하였다. 예를 들어, 불일치한 내용을 정리해 보면 기존 이론과 다른 내용, 그리고 특정 조건(인지/감정/행동, 기업/제

품 태도, 정서/인지 신뢰 등)에서 보이는 한국 공중의 다른 반응들로 구분해 볼 수 있었다. 이와 관련하여 연구자들은 이론적 측면 또는 한국적 상황에 접목해서 연구 결과를 어떻게 해석했는지, 그리고 그 이유를 어떻게 분석했는지에 대해 〈연구문제 3〉을 통해 확인해 보았다.

국내 사과 전략 연구의 결과에 대한 한국적 해석 내용

〈연구문제 3〉은 국내 사과 전략 논문에서의 연구 결과들이 어떻게 해석되었는지를 분석하는 것이다. 이를 위해, 각 연구자들이 연구 결과의 의미를 설명하고 해석하는 결론 및 토론 챕터에서 제기한 내용을 분석하였다. 특히, 기존의 이론과 불일치한 국내 연구의 결과를 어떻게 해석했는지를 중심으로 분석했고, 그 이외에도 한국 상황의 특수성과 연관해서 그 결과의 의미를 해석한 경우도 함께 분석에 포함했다.

조직과 공중 간 인식의 차이 존재

첫 번째 분석 내용은 조직과 공중 간에는 사과 전략에 관한 인식의 차이가 존재한다는 것이다. 일찍이 콤즈(Coombs, 2011)는 조직의 위기 책임성과 관련하여 그의 이론에서 공중으로 하여금 사과 메시지의 진실성을 높이고, 위기로 인한 조직의 평판 타격을 줄이고, 실추된 평판을 회복하기 위해서는 의도 부정 전략이 입지 강화나 초월 전략을 사용하는 것보다 효과적이라고 말했다. 실제로 국내에도 조직이 나쁜 의도가 없었다는 내용의 사과를 할 경우 공중은 그 조직의 책임성이 낮다고 판단하는 경향이 있고 조직과 사과 메시지에 대해서 호의적이고

긍정적인 태도를 보인다고 밝힌 논문이 있다 (Paek, 2006). 그럼에도 불구하고, 실제 국내에서 활용하는 사과 전략은 의도 부정보다는 정당화 전략이 더 많이 활용되고 있는 것이 사실이다(Kim, 2006). 이는 국내에서는 조직의 정당성을 강조하는 사과를 통해 공중으로 하여금 위기 사건에 대한 공격성이나 부정적 인식을 감소시킬 수 있다는 인식이 강하다는 것을 암시하고 있다. 따라서 위기 시 조직의 특성이나 위기 유형에 관계없이 일률적인 사과 메시지를 사용하는 경향도 있음을 밝히고 한국 위기관리 실무자들의 모방 심리를 지적하기도 했다.

“우리나라 조직들이 정당화 전략과 함께 사과를 가장 많이 하는 이유는 그 효과와 상관없이 일정한 사회적인 규범이나 다른 조직의 사과 전략을 무비판적으로 모방하려는 경향에서 나온 것으로 보인다. 우리나라의 사과 광고의 경우 아직도 나라와 민족을 위해서, 국민을 위해서 투의 수사를 사용하거나 과거의 공적을 통해서 근거 없는 이해를 구하는 경우가 많다.”(Kim, 2006, p. 202)

물론, 이러한 일률적이고 모방적인 사과 메시지는 공중이 사과 내용을 받아들이거나 조직의 이미지를 회복하는 데에는 효과가 없는 것으로 나타났다(Kim, 2006). 하지만 윤영민과 최윤정(Yoon & Choi, 2008)은 한국에서는 방어 전략을 활용하더라도 사과 전략과 함께 사용한다면 조직의 책임성을 낮출 수 있다고 주장했다. 이 주장의 근거로 기업이 방어적인 입장을 전달하는 메시지와 함께 도

의적인 책임을 우선시하는 한국 공중의 마음을 강조하며 이들의 감정을 달래는 방어적 사과 전략을 활용하는 것이 효과적인 대응 방식일 수 있다고 설명했다. 하지만 한국 공중은 도의적 책임 인식과 실제적인 사과 수용은 별개의 것으로 바라본다는 사실도 적시하며 도의적 책임에 의해서만 진행되는 사과 전략의 한계를 언급했다.

“방어적 사과 전략이 기업의 도의적 책임성을 공중이 낮게 인식하는 데는 기여를 하지만 이러한 효과가 전략의 수용으로까지 이어지지는 않는다는 것이다. (중략) 우리나라 공중의 책임 귀인과 전략 수용성에 대한 이중적인 기준을 나타내는 것이라 할 수 있다. 즉, 기업의 책임성이 높지 않다고 인식하고 있는 상황에서도 위기 상황에 대한 책임을 다른 업체에 전가하거나 책임을 회피하려는 전략을 기업이 구사하는 것에 대해서는 부정적으로 보는 것이다.”(Yoon & Choi, 2008, p. 222)

또한, 한국의 기업은 사과 활용 시 정당화 전략을 선호하는 데 반해 한국의 공중들은 절대적인 사과를 선호하는 것으로 나타났다(Cho & Lee, 2009). 이는 나쁜 의도가 없고 통제가 어려운 상황에서 발생한 위기임에도 불구하고 공중을 위한 사후 대책이 언급된 절대 사과의 메시지에 한국 공중은 진실성을 가장 많이 느끼기 때문이라는 것이다.

“공중은 의도의 부인과 위기 통제의 어려움, 그리고 사후 대책에 대한 언급이 조합된 절대 전략 사과문을 가장 진실하고 효과적인 사과문으로 수용하는

것으로 나타났다. (중략) 위반 위기의 경우는 자연 재해나 제품보다 좀 더 법적, 윤리적인 책임이 내부에 있으므로 이러한 경우 공중은 아마도 좀 더 적극적인 사과를 듣길 원하지 해당 기업의 과거/현재 업적이나 선행에 대한 상기(입지 강화)는 변명으로 들릴 가능성이 있다. (중략) 사고 위기의 경우, 통제하기 힘든 상황이었다는 기업의 주장은 상당히 비효율적이며 무책임하게 느껴질 수 있겠다.”(Cho & Lee, 2009, pp. 125-127)

이렇듯, 조직과 공중은 각각 선호하는 사과 전략이 다르다는 사실과 더불어, 박현식과 하진홍(Park & Ha, 2014)은 한국의 기업들이 사과를 가장 많이 사용하는 이유를 설명하면서 기업이 바라보는 사과 전략의 인식을 규정하였다. 우선 기업과 공중 간의 관계에 있어서 힘의 균형이 이루어지고 있는 사회 분위기와 함께 경쟁이 심화되는 기업 환경과 맞물려 기업은 공중과의 우호적인 관계를 갖고자 하기 때문에 위기 시 사과 전략을 우선 활용한다는 것이다. 또한 한국의 사회가 예의바른 모습을 보이길 바라고 솔직함에 관대한 문화이기 때문에 사과 전략이 효과적이라고 기업들이 판단하는 것으로 해석했다.

“기업의 위기가 발생했을 때 사과 전략을 우선적으로 구사함으로써 조직은 공중에게 예의바른 모습으로 비춰지길 바라며 ‘솔직함’에 대해 관대한 평가가 이뤄지는 특징적인 사회 문화에 그 원인이 있다.” (Park & Ha, 2014, p. 205)

이렇듯 한국의 사회적 변화 및 문화적 특성과 함께 한국 기업들이 사과를 바라보는 관점 차원에서 설명한 논문에서는 한국의 기업들은 사과를 만병통치약으로 인식해서 위기의 유형에 관계없이 사과 전략을 가장 많이 활용한다고 해석하기도 했다 (Ha, 2016). 연구자는 한국에서 사과 전략이 매우 빈번하게, 강한 수준으로, 그리고 빨리 이루어지는 이유는 기업이 도의적 책임을 지는 차원에서, 공중이 절대적 사과를 선호하기 때문에, 그리고 일단 소나기를 피하고 비난을 피하려는 면피 목적을 가지고 있기 때문인 것으로 보며 한국 기업이 바라보는 사과의 개념을 다음과 같이 규정했다.

“전략적이고 실천방안적인 차원에서 사과가 사용되었다기보다는 임시방편적인 차원에서 사과 전략을 사용했다고 할 수 있을 것이다. (중략) 기업들이 일단 소나기는 피하고 보자라는 식의 면피식 사과 커뮤니케이션의 일환으로 빈번한, 그리고 신속한 사과 전략을 사용하고 있다고 볼 수 있다.”(Ha, 2016, pp. 95~96)

한국적 문화특성의 영향

초기 연구들에서 제기된 사과를 둘러싼 선호 전략 및 책임 인식에 관한 조직과 공중 간의 인식 차이는 이후 김영욱과 양정은(Kim & Yang, 2012)의 논문을 통해 달라진 국내의 사과 전략 양상을 확인했다. 국내 신문에 게재된 국내 조직의 사과문을 분석한 결과 수정 행위(시정 조치) 사과 전략이 가장 많이 사용되었고 그 다음으로 입지 강화와 동정심 유발 전략 등이 많이 활용된 것이다. 이는 과거에는

조직 옹호에 가까운 정당화 전략이 자주 활용된 것에 반해 수용자 입장의 사과나 시정 조치 전략 사용이 더 늘었음을 반증하는 것이다.

하지만 연구자들은 여전히 상대적으로 공적 기관에서는 희생양 전략을, 정부 기관에서는 초월 전략을, 사적 기관에서는 공격자 공격 전략을, 그리고 개인 위기의 경우엔 책임 전가 전략 등의 방어 전략 성 사과를 많이 활용하고 있는 것을 확인했다. 이러한 한국에서의 사과 활용 패턴은 서양의 이론에서 제안하는 것과 차이가 나는 부분이라고 설명하며 한국의 문화적 특성에서 그 원인을 제시했다. 예를 들어 정부 기관이나 공적 기관에서 위기의 책임성이 높거나 통제 능력이 내부에 있었음에도 초월 전략이나 희생양 만들기 전략을 자주 활용하는 것은 한국인의 체면 문화로 인해 발생하는 것으로서 체면 손상이 생기는 위기의 경우 오히려 이를 수용하는 커뮤니케이션을 하지 않으려는 경향이 있기 때문으로 규정했다. 바로 국내의 사과는 한국의 문화에 매우 민감하다는 것이 두 번째 분석 내용이다.

“정부 기관이 가지고 있는 체면의식을 엿볼 수 있다. 체면 역시 우리나라의 중요한 문화적 특징 중 하나로서, 높은 체면의식을 가진 사람들은 체면 손상 위기가 있는 위기나 갈등 상황에서 커뮤니케이션을 회피하는 경향을 보인다. (중략) 종종 위기의 원인을 한 명의 담당자나 한 개인의 책임으로 돌리는 방식으로 희생양 만들기 전략을 구사하는데, 위기를 개인화함으로써 조직 전체의 체면이 손상되는 것을 방지하고자 하는 것이다.”(Kim & Yang, 2012, pp. 199-200)

체면 문화와 더불어 한국 사회의 정(情) 문화도 한국에서의 사과 전략에 영향을 주는 요인으로 꼽히고 있다. 앞서 살펴본 대로, 우리나라 사과문에는 수용 전략의 사과와 함께 옹호 전략의 부인이나 변명 및 정당화 전략 등이 비중 있게 함께 제시된다는 것 또한 우리나라만의 사과 전략의 특성이라고 할 수 있는데, 이러한 현상은 한국 사회의 정을 중시하는 문화에 기인한 것으로서 인정에 약한 한국인 공중에게 동정심을 유발하기 위해 사과 전략을 사용한 측면이 있다는 것이다(Kim & Yang, 2012).

“구체적 수정 방법은 제시하지 않은 채 간접적으로만 수정 행위를 약속하는 간접적 수정 행위 전략이나, 자책을 통해 대중에게 호소하는 동정심 유발 전략, 또한 과거의 선행을 강조하는 입지 강화 전략, 불가항력적인 상황이나 의도 자체의 순수성을 강조하는 변명 전략이 빈번하게 사용되고 있었다.”(Kim & Yang, 2012, p. 202)

한국과 같은 집단주의 문화 사회에서는 잘못된 원인을 자기 또는 자기 집단에서 찾는 경향이 있는 반면, 개인주의 문화를 가진 서양에서는 실패나 잘못된 상황의 탓으로 돌리는 경향이 많다(Lee & Kim, 2017). 이러한 한국의 집단주의 문화에 착안하여 국내에서 사과의 효과를 높이기 위해서는 정서적 동조 및 공감을 표현하는 사과의 내용이 필요하다는 주장이 나오기도 했다(Kim & Yang, 2012). 한국인의 정서상 법적 책임이 없더라도 도의적 차원에서 책임을 지는 적극적인 모습을 보

이며 신속히 사과를 하되, 피해자나 공중이 겪는 아픔과 불편 등을 이해하고 이를 최대한 회복시키기 위해 노력한다는 공감을 표현하는 사과가 효과적으로 위기에 대응할 수 있게 해 준다는 것이다.

한국 공중의 정서 및 심리적 특성

이처럼 국내의 사과 전략에 관한 연구는 공중 입장에서 사과 연구 필요성을 강조하고 있는데, 이는 한국인의 성향과 특성에 따라 사과 전략의 효과가 달라질 수 있음을 시사하는 것이다. 수용자 입장에서 사과 전략을 강조하며 공중을 파악할 필요가 있다는 차원에서 남성주와 황성욱(Nam & Hwang, 2014)은 사과 수용에 영향을 주는 요인을 개인의 성향에서 찾고자 했다. 개인의 긍정적인 결과를 우선시하는 향상 초점 성향인 경우에는 사과 내용이 미래 지향적이고 긍정적인 메시지일 때 더 호감을 느끼게 되는 등 개인과 사과 메시지의 초점이 서로 부합할 시 사과의 설득성, 조직에 대한 신뢰성과 태도, 그리고 사과 수용도가 높아진다는 결과를 도출한 것이다.

“조직의 위기 발생 매뉴얼을 작성하거나 다양한 커뮤니케이션 활동을 할 때에도 수용자의 성향을 고려한 메시지 전략을 펼칠 수 있을 것이다. ‘지피지기면 백전백승’처럼 공중의 성향을 파악하는 것은 조직의 위기 대응에 있어 필수 요소이기 때문이다.” (Nam & Hwang, 2014, p. 208)

이러한 일반적인 조건에서의 공중의 성향 연구와 함께 사과에 관해 한국인이 보이는 몇 가지 특성

을 찾은 연구들도 다수 존재하는데 이것이 세 번째 분석의 내용이라고 할 수 있겠다. 먼저, 한국 공중은 위기의 원인을 설명하는 사과보다는 위기를 해결하기 위한 사과 메시지를 더 선호하고, 보상과 관련한 내용에 있어서는 추상적인 보상보다는 구체적인 보상을 더 선호하는 양상을 보인다(Jang & Park, 2014; Lee & Cho, 2010). 구체적 보상 메시지는 브랜드 애착, 관여, 신뢰, 사과 수용도 등에 효과적이고 위기의 원인을 밝히는 과거 지향적인 메시지보다는 앞으로의 위기를 어떻게 해결할 것인지에 대한 미래 지향적 메시지에 한국의 공중은 사과 수용을 더 잘하고 신뢰 회복 의지를 더 보인다는 것이다.

“그저 앞으로 보상을 하겠다는 식의 애매한 사과 메시지는 오히려 공중의 기업에 대한 애정과 신뢰를 떨어뜨리고 사과의 진실성에 대해서도 의문을 갖게 만들 수 있다. (중략) 위반과 같이 내부 책임이 큰 위기의 경우, 공중의 분노가 크고 보상을 당연시할 수 있으므로 기업의 보상 유형의 차별화가 공중의 기업에 대한 인식 및 태도에 크게 영향을 미치지 않을 수 있다.”(Lee & Cho, 2010, p. 173)

“위기 상황 시 기업이 사과문을 발표할 때 위기 발생의 원인보다는 위기를 어떻게 해결할 것인가에 초점을 맞추어 위기 해결 방안에 대한 메시지를 전달하는 것이 효과적인 위기관리 커뮤니케이션 전략이라고 할 수 있다.”(Jang & Park, 2014, p. 498)

이처럼 한국 공중의 감성, 감정, 공감 등의 정서

적 특성과 사과 전략과의 관계를 규명하고자 한 연구들은 몇 가지 효과적인 사과 전략을 위한 상황과 조건을 찾아내기도 했다. 위기의 원인이 내부로부터 기인한 경우에는 이성적 소구 접근의 사과보다는 감성적인 사과 전략이 공중으로 하여금 용서의 의지를 높이는 데 효과적이었다(Moon & Rhee, 2009). 그리고 사과의 진실성과 신뢰도를 높이는 데에는 사과의 내용이 공감을 표현함과 동시에 구체적인 해결 방안이 제시되어야 한다는 연구 결과도 있다(Chung & Cho, 2012). 이러한 연구들은 공중의 분노와 화를 잠재우기 위해서는 공감을 자아내는 사과 표현의 역할이 중요함을 강조하고 있다.

특히 한국 공중은 능력이나 전문성이 부족해서 발생하는 위기보다 도덕적이거나 윤리적인 측면에서 발생하는 위기일수록 사과를 잘 받아들이지 않는 경향을 보이는데, 이럴 경우 능력이 부족한 것에 대한 분명한 내용과 함께 공감을 표현하는 사과 메시지가 포함될 경우 사과의 수용도가 높아지기도 한다(Choi & Hur, 2017). 이는 앞서 말한 대로 정서에 동조하고 공감을 중요시하는 경향을 보이는 한국의 집단주의적 정서의 효과라고도 할 수 있을 것이다.

“위기가 발생했을 때, 구체적인 정보를 제공하는 위기 커뮤니케이션만이 중요한 것이 아니라 위기가 발생하게 되니 원인에 따라서는 수용자의 정서에 호소하는 커뮤니케이션도 반드시 필요하다는 것을 의미한다.”(Moon & Rhee, 2009, p. 374)

“메시지의 진실성 평가 측면에서 구체적 해결 방안

을 제시하더라도 공감 표현이 사용되지 않으면 낮은 진실성을 받았다는 점은 구체적 해결 방안을 제시하는 것이 무조건 설득 효과가 높다는 기존의 연구와는 다소 상반되는 것이다. 구체적 보상을 제시하는 것은 분명 효과가 있을 테지만 이를 기업 위기 사과문과 같이 공중이 화를 푸는 목적이 있는 메시지에 사용할 때는 감성적인 변인을 고려해야 함을 보여 주는 것이다.”(Chung & Cho, 2012, p. 197)

“한국적 정서라고 할 수 있는 불편을 끼친 것에 대한 공감 표현 전략이 생략되었을 때는 높은 사과 수용도를 기대할 수 없었다. (중략) 집단주의 문화에서 잘못에 대한 해명보다는 감정적 일체감인 공감이 중요하다.”(Choi & Hur, 2017, p. 176)

또 하나의 한국 내에 존재하는 특별한 공중의 심리적 특성으로는 반 대기업 정서를 들 수 있다. 반 대기업 정서 또는 반 부자 정서가 특히 강한 우리나라의 경우 대기업이 책임성이 높은 위기에 직면하면, 이론에서 제시한 대로 책임성에 바탕을 둔 사과 전략을 구사하더라도 오히려 그 메시지의 수용도가 떨어질 수 있음을 시사한다. 다시 말해 반 대기업 정서로 인해 기업에 냉소적이고 공격적인 태도를 증대시킬 수 있다는 것이다. 따라서 그 해결 방안으로 윤영민과 최윤정(Yoon & Choi, 2009)은 아래와 같이 제시했다.

“반 대기업 정서는 대기업들 전반에 대한 공중의 시각이기 때문에 어느 한 기업의 노력과 활동으로 단기간에 바뀔 수 있는 것이 아니다. 기업들 전반에

걸쳐 올바른 경영 철학을 가지고 법과 도덕적 가치를 준수하며 윤리적이며 사회에 기여하는 방식으로 기업 활동을 해야만 공중의 인식이 바뀔 것이고 이러한 노력이 궁극적으로는 친 기업 정서로 이어질 것이다.”(Yoon & Choi, 2009, p. 301)

위기의 심각성이나 위기 책임성의 수준에 따라 정서를 포함한 공감 사과의 효과가 한국 내에서 어떤 역할을 하는지에 대한 연구의 결과도 흥미롭다. 매우 심각한 위기일수록 사과문 내에는 잘못과 유감의 정서적 표현을 가미한다면 공중으로 하여금 조직의 부정적 태도를 낮추고 분노와 부정적 구전 의도를 완화시키는 데 도움을 줄 수 있다(Lee & Kim, 2017). 그리고 책임성이 낮은 위기에는 공감 사과(용서 구하기) 전략이, 책임성이 높은 위기에는 책임 행동 사과(잘못 인정, 해명, 대응 행동, 재발 방지 대책) 전략이 사과의 수용도와 용서의 의도에 더 긍정적이었다. 이는 위기책임성이 낮은 경우엔 위기의 원인 소재와는 무관하게 동정이나 연민의 정서를 느끼는 한국 공중에겐 공감 사과문이 책임 행동 사과문보다 더 효과적이고 또 먼저 제시되는 것이 바람직하다는 것이다(Kim & Oh, 2018).

“먼저 책임을 수용하며 용서를 구한 후, 진실로 부끄러움이나 후회 같은 정서를 표현하면 공중의 분노 유발을 완화시키고 부정적 구전 의도를 낮출 수 있을 것이다.”(Lee & Kim, 2017, p. 189)

“책임이 적은 외부 귀인(통제 불가능한) 사건의 경우에는 기업들도 자신의 억울함과 책임이 없음을

알리기 위해 사과문에 공감과 같은 정서적 정보를 제공하지 않고 상황적, 인지적 정보에 초점을 맞추기 마련인데, 이 경우 역효과를 불러올 수 있다는 사실을 잊어서는 안 될 것이다. 반대로 기업의 책임이 크다고 보여지는 통제 가능성이 높은(내부 귀인) 사건에 대해서는 불확실성을 해소하려 인지적, 상황적 정보를 추구하므로 책임 행도에 대한 정보를 담은 사과를 제시하여야 사과의 효과를 높일 수 있다.”(Kim & Oh, 2018, p. 74)

결론 및 논의

연구 요약

이번 연구를 통해 국내의 사과 전략 연구는 그 효과에 대한 검증과 함께 여러 효과 중에 사과 메시지의 수용도에 집중해 왔다는 사실을 확인했다. 사과 전략이 공중의 인식, 태도, 행동 등의 측면에서 어떤 효과가 있는지에 대한 다양한 연구가 수행되었고 그중에서도 공중의 행동 측면이라고 할 수 있는 사과 수용도를 높이는 데에는 어떤 조건이 필요한지에 대한 연구가 가장 활발히 진행되었다. 다시 말해 사과에 대한 인식(신뢰도, 진정성 등)과 태도(애착, 분노 등) 측면보다는 용서, 수용, 구매, 구전 등의 실질적인 공중의 행동을 변화시키는 데 초점을 두었다고 할 수 있다. 이에 따라 사과의 효과와 그 선행 변수를 찾는 연구 주제에 적합한 실험 연구 방법론이 가장 많이 활용되었고 내용 분석과 설문 조사가 그 뒤를 잇는 방법론이었다. 한편, 연구에 자주 등장한 이론으로는 콤프와 할러데이의 상황적 위

기 커뮤니케이션 이론과 베토이트의 이미지 회복 이론, 그리고 웨어와 링쿠겔의 사과 이론과 와이너의 귀인 이론 등을 확인할 수 있었다.

한국에서 진행된 사과 연구가 서양 이론 내용이나 기존의 연구와 다른 결과를 보인 내용들을 정리하면 한국적인 사회문화적 특성에서 기인한 것들과 한국에서 주로 활용되는 변수들에 의한 것들이 대부분이다. 먼저, 사회적으로 사과 전략을 선호하고 자주 활용하는 경향을 보임에 따라 기존의 이론에서 제안한 대로 차별적이고 전략적으로 사과가 활용되기보다는 모방적으로, 그리고 일률적으로 위기 시 활용되고 있다는 점이다. 그리고 사과의 활용이 조직의 위기 책임성을 오히려 높일 수도 있다는 결과와 함께, 사과에 대한 공중의 태도나 용서의 지 및 사과 수용 등이 다르게 작동한다는 결과 등의 사실을 확인했다.

이러한 불일치한 연구 결과들을 토대로 한국 사과 전략의 특징에 관해 연구자들이 해석하고 분석한 내용 중에 조직이나 공중 간에는 사과에 대한 인식과 기대 심리에 괴리가 존재해 오히려 사과 전략에 대한 역효과가 나타난다고 하는 것은 주목할 만하다. 그리고 국내에서 사과 전략이 선호되는 경향에 대해서는 한국의 문화와 정서 차원에서 봤을 때 나보다는 우리를 먼저 생각하는 집단주의 문화와 도의적 책임을 중시하고 반 대기업 정서를 가지고 있는 한국 공중의 특성이 조직으로 하여금 사과를 자주 활용하고 선호하게끔 작용했다고 분석했다. 그리고 한국에서는 동정과 연민을 자극하고 체면을 고려한 감성적인 소구 방식의 사과 전략이 효과적인 것으로 나타났다.

이처럼 한국 사회와 공중 사이에서 드러나는 사회문화적인 특성과 공중의 성향과 관련된 내용은 효과적인 한국형 사과 전략을 모색하는 데 활용될 수 있을 것이다. 예를 들어, 위기 관련 메타 연구 결과에 따르면, 메시지 수용도(51% 활용)와 공중 관계성(12% 활용) 변수는 외국의 위기 이론에서 다루지 않는 한국 논문에서만 연구되어지는 변수라는 점에서 한국적 위기관리의 특성을 확인할 수 있는 중요한 변수로 제시되고 있다(Lee & Sohn, 2016). 마찬가지로 이번 사과 관련 연구 논문 분석에서도 사과 메시지의 수용과 관련한 변수들이 가장 많이 활용된 점을 확인할 수 있었다.

사과와 관련한 이론들이 제한적이기 때문에 외국에서는 물론 국내에서의 연구 또한 여러 이론을 적극적으로 활용하기보다는 몇 개 이론의 정형화된 변수들— 예를 들어 위기의 유형, 대응 전략 유형, 책임성 등— 을 활용하여 기존의 위기 이론들에서 제시한 내용을 재확인하는 정도의 연구가 주를 이루고 있는 것이 사실이다. 따라서 지금까지의 국내 위기 연구는 위기 커뮤니케이션의 종합적인 결론이나 효과와 관련한 과학적인 메커니즘을 제시하는 데에는 부족했다는 것이 지배적인 시각이다(Lee & Sohn, 2016). 특히 위기관리의 노하우나 매뉴얼 등은 과학적인 연구를 통한 제안이 아닌 실무자들의 경험이나 직관에 의존하는 경향이 짙다.

하지만 앞서 논의된 바, 이번 연구를 통해 한국에서의 사과 메시지의 효과 차이에 영향을 미칠 수 있는 한국의 사회문화적 배경과 공중의 특성뿐만 아니라 국내의 미디어 생태계와 위기의 유형 등을 고려한 한국형 사과 전략을 찾기 위한 연구의 방향

을 이번 연구에서 조심스럽게 제안하고자 한다.

한국형 사과 전략 모델 구축을 위한 제언

국내에서 위기관리와 사과 전략과 관련한 한국형 모델을 찾고자 한 시도는 과거에도 몇 차례 있어왔다. 확장된 SCCT(Lee & Choi, 2014)를 통해 기존 이론에서의 변수에 문화, 감정, 일관성, 특수성, 관여도 등의 변수를 추가해 한국형 버전의 상황적 위기 커뮤니케이션 모델이 제안되기도 했다. 아울러 사과 전략과 관련해서는 김영욱과 양정은(Kim & Yang, 2012)은 한국의 사과 지형을 분석하며 한국형 사과 전략 유형을 새롭게 제안하기도 했다. 이러한 시도들은 베노이트와 콕스 등이 제안한 서양 문화 기반에 의한 위기 및 사과 전략 모델의 한계를 지적하고 한국적 상황에 맞는 모델을 구축하고자 하는 노력이라고 할 수 있다.

사과 메시지를 공중에게 전달하는 전략은 다양한 상황적 요인에 의해서 그 효과가 달라질 것이라는 대전제하에 이번 국내의 기존 사과 관련 연구들의 분석 내용을 종합해 볼 때 다음과 같은 요인들이 한국적 상황에 맞는 사과 전략을 끌어내는 데 초석이 될 수 있을 것으로 판단된다. 그 요인들에는 한국의 문화, 공중, 위기 유형, 미디어, 그리고 한국적 종속 변수 등이 포함될 수 있을 것이다.

문화 요인

일반적으로 문화의 차이는 귀인의 차이를 발생하게끔 하지만 단 하나의 범문화적인 특성으로 귀인의 요인을 규정할 수는 없다(Cho, 1996). 가령 국내의 위기 연구에서 가장 많이 활용되는 위기 책임

성의 정도를 인식하는 공중의 귀인 처리 과정을 밝히는 데 있어서도 각 나라의 다양한 문화적 요인을 활용한 동기 요소들이 활용될 필요가 있다. 그런 차원에서 체면, 조화, 정 등의 대표적인 한국인의 감정을 고려해 볼 수 있을 것이다.

국내 대부분의 조직은 위기 상황에서 잘못을 인정하고 사과를 하면 공중이 긍정적인 반응을 보일 거라는 판단하는 경향이 높다. 한국인이 사과 전략에 집중하는 이유는 정을 중요시하는 한국 문화적 특성이 반영된 결과라고 할 수 있다(Lee & Sohn, 2016). 이에 10여 년 전부터 한국 문화의 특수성을 고려한 위기 연구의 필요성이 제기되었고(Yoon, 2007), ‘정’의 문화와 함께 체면이나 심정과 같은 문화적 속성을 반영한 논문들이 지속적으로 연구되어져 왔다.

외국 논문에서도 위기 커뮤니케이션 연구에서 문화의 영향을 고려해야 한다는 지적이 증가하는 추세이다(Lee & Choi, 2014). 서양권 문화에 치중된 기존의 위기 이론을 다른 동양권 문화에 그대로 적용할 경우 그 결과와 해석에 있어서 큰 오류가 발생할 수 있기 때문이다. 예를 들어, 서양 문화에서는 찾아보기 힘든 동양 문화권의 회피와 체면, 정 등의 요소들이 조직의 위기 책임성 인지에 영향을 미칠 가능성이 크다는 연구 결과도 이미 나온 상태이다(Yu & Wen, 2003).

홉스테드의 문화 차이 이론의 여섯 가지 차원에서 본다면 한국은 집단주의, 여성성, 불확실성 회피, 먼 권력 거리, 장기적 관점의 유교 정신, 절제 강조 등의 문화적 특징을 가지고 있는 나라라고 할 수 있다. 이 이론에 의하면 이러한 문화를 가진 집

단은 대체로 사과를 잘 받아들이지 않는 성향이 있고, 조직의 위기를 바라보는 데 있어 매우 부정적이고 민감하게 대응하는 경향을 보인다고 한다. 그렇기 때문에 오히려 지금까지의 국내 기업들이 사과를 더 자주 하거나 효과가 좋았던 사과 메시지를 모방하는 등 사과 전략 행위를 의례적인 절차로 생각하면서 행한 경우가 많다고 분석할 수도 있을 것이다. 또한 국내 연구에서는 집단주의 문화가 강한 집단에서 사과를 더 선호한다는 연구 결과가 밝혀진 바가 있고, 한국과 다른 문화 차이를 보이는 미국에서도 위기 시 여성들이 남성보다 더 사과를 기대하고 필요성을 더 느끼는 등 성별에 따른 차이의 연구 결과를 보이기도 했다(Kim, 2018).

이렇듯 국가별 문화 차이를 설명하는 여섯 가지 차원이 한국의 사과 전략 메커니즘을 설명하는 데 매우 효과적일 수 있다. 하지만 또 다른 문화적 요인이 한국의 사과 전략 메커니즘을 설명할 수 있는지에 대한 연구가 더 필요할 것으로 보인다. 홉스테드의 여섯 가지 차원 이외에도 홀(Hall)의 고맥락/저맥락 사회 개념, 그리고 동양의 침묵하고 감추는 문화의 신비주의(thunder) 전략과 서양의 정보 공개 및 선제 행동 문화의 김 빼기(stealing thunder) 전략 등의 개념(Coombs, 2013)을 통해서도 문화적 차이에 따른 동서양의 사과 전략 메커니즘 차이를 살펴보는 연구가 더 필요해 보인다.

공중 요인

사과는 기본적으로 잘못을 한 사람이 피해를 본 사람에게 하는 행위로서, 그 사과가 효과가 있었느냐 없었느냐는 전적으로 사과를 수용하는 사람의 판

단에 따라 정해지는 것인 만큼 사과를 하는 주체보다는 사과를 받는 대상, 위기 공중을 중심으로 연구가 되는 것은 어쩌면 당연한 접근법인지도 모른다. 따라서 사과에 대한 공중의 태도에 영향을 미치는 요인들에 대한 보다 많은 연구가 필요해 보인다(Lee & Lee, 2006a; 2006b). 이제까지 무엇을 어떻게 말할 것인가가 위기 유형이나 위기 대응 전략 매칭 차원에서의 사과 연구 주제였다면 공중을 고려한 앞으로의 사과 연구에서는 누구에게 어떻게 말할 것인가에 대한 연구가 중요해질 것이다(Nam & Hwang, 2014). 따라서 기존의 위기 연구가 조직의 입장에 치우친 경향이 있었다면 향후에는 공중의 감정이나 관여도 등 공중 관점 위주의 연구 중요성이 더 커질 것으로 보인다.

이와 관련해 최근 서양 문화권을 중심으로 사과 전략과 관련하여 사과의 구성 요건을 이성적, 감성적, 행동적 차원으로 나눠 이를 확인(affirmation), 감정(affect), 그리고 행동(action) 등 세 가지 요인으로 구분하고, 잘못된 행동에 대한 사과를 하는 입장과 그 사과를 받는 입장에서의 니즈를 고려해서 각각의 요인들을 설명하려는 연구가 진행되었다(Slocum, Allan, & Allan, 2012). 이 연구는 바람직한 사과의 내용은 사과를 하는 사람 입장과 받는 사람의 입장 중에서 무엇을 중점적으로 고려하는지에 따라서 심사숙고해서 단어와 문장을 선택해야 함을 강조한다. 예를 들어, 확인 요인에서는 위기 사실을 밝히고 책임을 인정하는 사과를 하더라도 사과하는 입장을 강조한다면 책임을 인정하고 잘못을 설명하는 인정 전략(admission)을 사용하지만 사과를 받는 사람 입장을 중심에 둔다면 피

해자의 고통 등 잘못된 행위로 인한 결과에 공감을 한다는 내용의 동감 전략(acknowledgment)이 필요하다는 것이다. 감정 요인에서도 사과하는 입장을 강조한다면 후회 전략(regret)을, 사과 받는 입장에서 사과를 한다면 반성 전략(remorse)을 사용할 것을 제안한다. 마지막으로 행동 요인을 나타내는 사과 내용은 사과하는 입장에서는 실질적인 보상으로 피해를 만회하려는 노력을 강조하는 보상 전략(restitution)이 효과적이고, 사과 받는 입장을 우선에 둘 경우에는 피해자를 위한 유형 및 무형의 보상을 통한 실추된 신체적 정신적 피해를 되돌리는 회복 전략(reparation)이 더 적합할 것이라고 주장한다.

쿵즈 또한 공중의 감정 개념을 SCCT에 추가하며 공중의 감정이 조직의 위기 책임성과 명성, 그리고 공중의 태도나 행동에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보기도 했다. 국내에서도 조직의 관점보다는 공중의 커뮤니케이션 특성 연구를 강조하며 공중의 위기 커뮤니케이션 행동(public's crisis communication behavior) 모델 개발 연구를 시도하기도 했다. 문빛과 문현기(Moon & Moon, 2014)는 공중의 위기 커뮤니케이션 행동 모델을 통해 위기가 발생했을 때 공중이 정보를 전달하는 프로세스를 제시하며 공격, 반응, 회피 등의 다섯 가지 공중 행동 모델을 제안한 바 있다.

위기 시 효과적인 대응 전략을 찾는 것보다 우선시 되어야 할 것은 위기와 관련된 공중과의 효과적인 커뮤니케이션을 하는 것인데, 그러기 위해서는 위기에 직면한 공중을 파악하고 그들이 어떻게 커뮤니케이션하는지를 먼저 이해하는 것이 필요하다

(Moon & Moon, 2014). 위기에 처한 조직을 바라보는 공중의 인식에 영향을 미치는 요인들은 매우 다양하기 때문에 공중은 위기를 선불리 규정하거나 단순히 인식하지 않는다. 즉, 그 위기가 어떤 유형의 위기인지, 그 심각성과 피해 정도는 얼마나 되는지, 그 조직에게 책임은 얼마나 있는지, 그 조직의 평소 평판은 어떠했고 공중과의 관계는 어떠했는지 등을 종합적으로 고려해 위기를 인식하고 받아들여지게 되는 것이다 (Park & Park, 2013).

한편, 사과 전략의 효과가 공중에게 항상 긍정적일 수는 없다. 그 이유는 사과 전략에는 시인, 통감, 보상, 사죄 등의 여러 가지 전략적 개념이 있고, 사과와 유사한 전략인 동정 전략도 존재하는데 공중은 이러한 전략들을 주관적으로 받아들임으로써 사과 전략을 사과로 인지하지 못하고 다른 메시지로 받아들이는 상황이 발생할 수 있기 때문이다. 다시 말해 위기실무자는 도적적인 사죄를 하는 메시지를 전달했지만 공중은 경제적인 보상만을 이야기하는 것으로 인지할 수 있다는 것이다. 이러한 현상은 위기와 관련된 공중의 처한 상황에 따라 다르게 인식될 수 있는 여지가 매우 많기 때문이다. 따라서 공중의 관여도, 피해 정도 등에 따라 기대하는 사과 메시지가 다를 수 있다는 것을 고려한 사과 전략이 필요해 보인다.

이러한 공중 맞춤형 사과 전략을 연구하기 위해서는 기존의 PR학에서 연구되어진 공중 관련 이론들이 사과 전략과 관련한 이론들과 함께 연구에 활용되어야 할 것이다. 이슈에 관한 공중의 지식과 관여도를 기준으로 공중 세분화를 시도한 할라한(Hallahan, 2001)의 공중 분류법이나 문제 인식과

제약 인식, 그리고 관여도 등을 활용한 그루니과 헌트(Grunig & Hunt, 1983)의 상황 이론은 특정 이슈나 위기 유형에 직면하여 사과 메시지에 노출된 공중이 어떻게 반응하는지를 연구하는 데 도움이 될 것으로 보인다.

한국적인 종속 변수 모색

국내 위기 및 사과와 관련한 연구에서 활용된 종속 변수는 주로 공중이 인식하는 위기 책임성, 메시지 수용도, 조직 및 브랜드에 대한 태도, 신뢰, 선호도, 지지 의도 등이 있다(Park & Park, 2013). 이번 연구에서도 이와 비슷한 내용을 확인할 수 있었다. 하지만 이러한 변수들은 공중의 이성적인 반응에 초점을 두고 있다는 지적이 있다(Moon & Rhee, 2009). 사과의 기본적 목적이 공중으로 하여금 조직에 대한 이해와 용서를 구한다는 것을 고려한다면 이성적인 것뿐만 아니라 감성적이고 감정적인 요소를 고려한 위기 커뮤니케이션 효과 연구가 필요하다 할 수 있을 것이다. 더욱이 한국의 상황에 적합한 사과 전략을 위한 연구에서는 한국 공중의 문화와 정서를 고려한 차원에서의 종속 변수들이 연구되어야 할 것으로 보인다. 대표적으로 메시지의 진실성, 공중의 분노 정도, 정서적 신뢰, 도의적 책임 의식 등이 한국형 사과 전략을 모색하는 데 필요한 종속 변수로 적극 활용되어야 할 것이다.

먼저, 감정과 관련되어 공중이 사과 내용에 대한 진실성을 어떻게 받아들이는지에 대한 연구가 필요해 보인다. 기업의 CEO가 사과를 할 때 이를 받아들일 것인가 그렇지 않을 것인가는 CEO의 능력이나 자질보다는 평소 CEO의 신뢰도나 사회적 책

임 활동과 관련한 이미지를 먼저 고려한다는 연구 결과는 외적으로 보이는 것이 아니라 내적으로 판단할 수 있는 감정들이 용서를 하고 사과를 받아들이는 데 영향을 미친다고 할 수 있을 것이다(Lee & Lee, 2006a; 2006b).

공중의 분노는 일반적으로 사과 관련 연구에서 잘 활용되지 않은 변수이다. 하지만 위기와 관련한 연구에서는 종종 활용되었는데, 조직의 위기 책임성이 높을수록, 피해 공중의 범위와 손해가 상당할수록 공중이 느끼는 분노는 커지게 되고, 또한 이러한 분노는 조직-공중 간 관계를 악화시킬 뿐만 아니라 조직에 부정적인 영향을 미치는 행동 의도를 공중으로 하여금 높인다는 연구 결과가 있다(Coombs & Holladay, 2007; Iyer & Oldmeadow, 2006). 이를 토대로 본다면, 쉽게 화를 내며 분노하기도 하고 또 풀기도 하는 감정적 특성을 보이는 한국인에게 사과 메시지가 공중의 분노를 어떻게 줄일 수 있는지에 대한 연구가 진행된다면 한국형 사과 전략을 찾는 데 유의미한 결과를 도출할 수 있을 것으로 보인다.

또한, 신뢰도에 관련한 연구에서도 인지적 신뢰와 더불어 정서적 신뢰에 대해서도 함께 살펴보는 연구들이 더 필요할 것으로 보인다. 정서적 신뢰 위반은 공중과 조직이 더 이상 우리라는 무형의 가치를 느끼지 못하는 상태로서, 정서적 신뢰를 회복하기 위해서는 진정성 있는 사과와 신뢰 위반의 원인에 대한 상세한 설명, 그리고 앞으로 어떻게 해결할지에 대한 계획이 밝혀져야 한다. 인지적 신뢰는 정서적 신뢰를 위한 필요조건이다. 특히 한국 국민들에게 조직과의 관계에서 인지적 신뢰보다는 정서

적 신뢰에 더 초점을 두는 경향이 보이기도 하기 때문이다(Jang & Park, 2014).

마찬가지로, 위기 책임성 개념에 관해서도 지금까지 강조되어 온 인과적 또는 법적 책임성 이외에도 위기에 대한 동기나 도리에 어긋남과 같은 의미의 도의적 책임성에 대한 연구도 활발히 수행되어야 할 것이다. 한국인들이 사과를 받고 싶어 하고 조직 또한 형식적 사과임에도 서둘러 하는 등 사과에 집착하는 것은 비록 실질적이고 법적인 책임은 없다 하더라도 윤리적이고 도덕적인 책임에서는 자유롭지 못하다는 생각이 지배적이기 때문일 것이다.

기타 추가 요인(위기 유형 및 미디어 요인)

이번 연구에서 두드러지게 나타난 한국적 사과 전략의 특성은 아니지만 다른 요인들과 연관되어 있고, 한국 사회의 중요한 특징이라고 할 수 있는 것들에 대한 요인으로서 향후 한국적 사과 모델을 구축하는 데 도움이 될 만한 내용으로 위기 유형과 미디어 요인을 포함하고자 한다. 지금까지의 위기 유형에 따른 대응 전략의 활용과 그 효과에 대해서 연구할 때 가장 많이 사용되었던 기준은 위기 책임성에 따른 위기 유형의 구분이었다. 여기에는 위기 원인의 소재, 고의성, 심각성 등의 귀인 이론과 이를 활용한 상황적 위기 커뮤니케이션에서 제시한 위기 유형 등이 있다. 하지만 이번 국내 사과 전략 연구에서 확인한 것처럼 위기 유형은 위기 책임성 기준만으로는 설명되지 않는 부분이 있다. 예를 들어 공중의 관심이나 관여도 등이 높은 위기와 낮은 위기가 있을 것이고, 정치적 위기인지 경제적 위기

인지, 아니면 문화적 또는 외교적 위기인지 등의 이슈에 따른 위기 유형도 존재할 것이다.

또한 위기에 처한 조직의 유형에 따라 정부, 기업, 시민단체 등의 위기로도 구분할 수 있다. 이렇듯 위기의 유형을 구분할 수 있는 기준은 다양하며 특히나 국내에서는 같은 유형의 위기라 할지라도 시기에 따라, 미디어의 노출에 따라, 어느 조직이 위기에 처했는지에 따라 위기의 진행 상황은 달라지는 경우가 많다. 이를 통해 본다면 위기 책임성에 따른 위기 유형과 전략을 제안한 기존의 이론으로는 국내의 위기 상황을 제대로 판단하고 대응하기에는 역부족인 게 사실이다. 다양한 기준에서의 위기 유형을 체계화하고 여기에 맞는 사과 전략에 대한 연구와 그 효과를 집적하는 작업이 필요할 것으로 보인다.

한편, 과거 매스미디어를 활용한 설득 중심의 커뮤니케이션을 통한 위기관리 방법은 현재의 소셜 미디어 시대에는 큰 역할을 하지 못할 것이라는 주장도 있다(Solis, 2010). 하지만 외국과 달리 한국은 TV 및 신문과 같은 매스미디어의 영향이 정부나 국회, 사회 제도, 여론 등을 좌우할 정도로 상당한 영향력을 발휘하고 있는 게 사실이기 때문에 위기관리에 있어서 결코 무시할 수 없는 수단이라는 목소리도 있다. 따라서 기존의 미디어와 뉴미디어가 위기 상황 시 사과와 어떤 연관 관계가 있는지에 대한 연구가 필요할 것으로 보인다.

소셜 미디어상에서의 한국인의 특성을 확인한 논문은, 기존의 이론과 연구에서는 CEO의 이미지가 사과 메시지의 진실성과 수용도를 높이는 데 역할을 하고(Lee & Lee, 2006a; 2006b), 대기업의

이미지가 좋으면 위기 시 기업의 책임성을 낮추는데 효과적이라고 말하고 있다(Yoon & Choi, 2009). 하지만 이러한 대기업이라는 조직과 CEO라는 후광 효과는 한국의 트위터상에서는 그 효과를 보지 못하는 듯하다. 박노일 외(Park et al., 2012)는 트위터 사과를 올린 주체가 조직의 공식적인 CEO인 경우와 개인 신분인 경우와의 차이는 나타나지 않았다고 밝혔다. 다만, 사과 내용이 사실적 내용만을 바탕으로 한 이성적 소구보다는 연민의 정을 담은 감성적 소구일 때 더욱 수용도와 신뢰도를 끌어올릴 수 있음을 확인했다. 연구자들은 트위터상에서 감성적 소구가 더 효과적이라는 결과는 소셜 미디어의 공간은 계약 관계라기보다는 사교적 공간이라는 인식이 많아 연민의 정이나 자기반성과 같은 정서적 요인이 공중의 커뮤니케이션 의지를 활성화시켰다고 보고 있다.

한편, 트위터와 인스타그램 같은 소셜 미디어는 공중과 감성적인 정서를 주고받을 수 있는 플랫폼으로 인식되며 소셜 미디어 공중이 위기 상황 시 조직과 보다 적극적인 방식으로 소통하는 데 매우 활발히 사용되고 있다(Park & Jeong, 2011). 공중은 조직으로부터의 직접적인 사과를 요구하기도 하는 등 조직과 공중 간 적극적인 쌍방향 소통 채널로서의 역할은 소셜 미디어가 강력한 수단으로 사과 전략에 활용될 것임에는 틀림없어 보인다.

결론적으로, 앞으로 국내 사과 메시지의 효과가 한국의 문화, 공중, 미디어, 위기 유형 등의 위 요인

들에 따라 어떻게 달라지는지를 메시지 수용, 위기 책임성 인식, 태도, 행동, 분노 등 이성적 및 감성적 차원의 종속 변수를 통해 알아보는 연구가 필요해 보인다. 이러한 연구들을 통해 한국적인 문화 특성에 기반을 둔 사과 전략, 한국 공중 특성에 기반한 사과 전략, 그리고 한국적 위기 유형 특성에 기반한 사과 전략 등의 모습들이 나타날 것으로 기대한다. 이러한 여러 전략 모델들을 종합하여 한국형 다층 위 사과 전략 모델이 제시될 수도 있을 것이다.

연구의 한계 및 향후 연구 제안

이번 연구를 위해 사과 전략과 관련한 논문을 대상으로 내용 분석을 하는 과정에서 다양한 학문 분야 또는 위기와 관련된 많은 논문들이 포함되지 못한 것은 한계로 지적되지 않을 수 없다. 사과라는 개념은 선행 연구에서도 밝혔듯이 커뮤니케이션학 분야 이외에도 다양한 학문 분야에서 다루어지고 있을 뿐더러 오히려 이러한 분야에서 사과를 더 일찍 활용한 측면도 있다. 하지만 이번 분석에서는 그런 분야의 사과 관련 논문들이 포함되지 못했다. 아울러 전수 조사를 했다고 하더라도 위기 관련 논문 중에 사과와 연관된 논문이 다수 존재하지만 논문 추출 방법이 논문 제목과 핵심어에 사과라는 단어가 있는 논문만을 기계적으로 선별하였기에 사과와 연관된 내용이 포함된 다수 논문들이 제외되었을 가능성이 있다. 차후에는 이러한 부분을 보완한 연구가 진행될 수 있기를 바란다.

References

* References marked with an asterisk are included in the analysis of this research.

- Allan, A. (2008). Functional apologies in law. *Psychiatry, Psychology and Law*, 15, 369-381.
- An, S., & Cheng, I. (2010). Crisis communication research in public relations journals: Tracking research trends over thirty years. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 65-90). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuse, and apologies: A theory of image restoration*. Albany: State University of New York Press.
- Bradford, J. L., & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communication responses to accusations of unethical behaviours. *Journal of Business Ethics*, 14(11), 875-892.
- Burke, K. (1973). *The philosophy of literary form*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Cho, G. H. (1996). Culture and person perception. *Korean Journal of Clinical Psychology*, 15(1), 104-139.
- *Cho, S., & Lee, M. W. (2009). A study on apology strategies: Do crisis types matter? *Journal of Public Relations*, 13(2), 99-132.
- *Choi, J.-W., & Hur, G.-H. (2017). The effects of a hypothetical idol star's apology message strategy for crisis management: The types of crisis, apology strategies and apology agency. *Speech & Communication*, 16(1), 153-184.
- *Chung, M., & Cho, S. (2012). Effects of empathic expression and concrete compensation on audiences' response to an apology of the company in crisis situations. *Journal of Public Relations*, 16(4), 165-212.
- Coombs, W. T. (2013). *Applied crisis communication and crisis management*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Coombs, W. T. (2011). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2004). Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management. In D. P. Miller & R. L. Heath (Ed.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intention. *Journal of Communication Management*, 11(4), 300-312.
- Darby, B. W., & Schlenker, B. R. (1982). Children's reaction to apologies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 742-753.
- Edwards, J. A. (2005). Community focused apologia in international affairs: Japanese prime minister tomiichi murayama's apology. *The Howard Journal of Communications*, 16, 317-336.
- Exline, J. J., & Baumeister, R. F. (2000). Expressing forgiveness and repentance. In M. E. McCullough, K. I. Pargament & C. E. Thorsen (Eds.), *Forgiveness: Theory, research, and practice* (pp. 133-155). New York, NY: Guilford Press.
- Fuchs-Burnett, T. (2002). Mass public corporate apology. *Dispute Resolution Journal*, 57(2), 26-32.
- Gold, G. J., & Weiner, B. (2000). Remorse, confession, group identity, and expectancies. *Basic and Applied Social Psychology*, 22, 291-300.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1983). *Managing Public Relations*. NY: Holt, Rinehart & Winston.
- *Ha, J.-H. (2016). A content analysis of the relationships between crisis types and apology response strategies. *Advertising Research*, 109, 76-100.
- Ha, J.-H., & Riffe, D. (2015). Crisis-related research in communication and business journals: An interdisciplinary review from 1992 to 2011. *Public Relations Review*, 41(4), 569-578.

- Hallahan, K. (2001). The dynamics of issues activation and response: An issues processes model. *Journal of Public Relations Research*, 13(1), 27-59.
- Hart, P., Heyse, L., & Boin, A. (2001). New trends in crisis management practice and crisis management research: Setting the agenda. *Journal of Contingencies & Crisis Management*, 9(4), 181-188.
- Hearit, K. M. (2006). *Apologia, social drama, and public ritual*. Crisis Management by Apology, LEA.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York, NY: Wiley.
- Iyer, A. & Oldmeadow, J. (2006). Picture this: emotional and political responses to photographs of the Kenneth Bigley kidnapping. *European Journal of Social Psychology*, 36(5), 635-647.
- *Jang, S., & Park, H. (2014). Cognitive & affective trust violation, apology strategy, and trust restoration of corporations in crisis. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 58(2), 478-576.
- Kim, J. (2018). When to apologize and to what extent: The effects of crisis type on perceived appropriateness of apologetic response strategies. *Korean Journal of Advertising*, 29(6), 7-30.
- *Kim, J.-H., & Oh, S. H. (2018). The apology statement type and acceptance of apology message: The effect of causal attribution of crisis event. *Korean Journal of Advertising*, 29(5), 57-79.
- Kim, S., & Sung, M. (2010). The effect of crisis history and corporate reputation on public's crisis communication evaluation. *Korea Advertising Society*, 21(2), 81-105.
- *Kim, Y. (2006). How does the organization in a crisis apology?: The contents of apology strategies and the level of acceptance. *Korean Journal of Advertising*, 17(1), 179-207.
- Kim, Y., & Kim, C. (2007). The study on the impact of CEO image, the recognition of crisis responsibility, and acceptance of image restoration strategies. *Advertising Society*, 77, 37-58.
- Kim, Y., Park, S., & Cha, H. (2004). The relationships among collectivism, attributional predispositions, and the acceptance of crisis communications in South Korea. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 48(4), 271-298.
- *Kim, Y., & Yang, J. (2012). The Koreans apology map: An analysis of apologies by types during the past 10 years. *Korean Journal of Communication & Information*, 8, 180-210
- Lee, H.-O., & Choi, Y. H. (2014). Beyond the situational crisis communication theory: Where to go from now on?. *Journal of Public Relations*, 18(1), 444-475.
- Lee, H.-O., & Sohn, Y. (2016). A meta-analytic review of crisis communication research in South Korea. *Journal of Public Relations*, 20(3), 139-172.
- Lee, J.-E. (2009). An empirical analysis of the crisis and emergency management research trend in the field of public administration: 1987-2007. *Journal of The Korea Contents Association*, 9(6), 300-308.
- *Lee, M., & Cho, S. (2010). Effect of compensation type on brand attachment, involvement, trust, and acceptance of apology in crisis situations. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 54(1), 153-442.
- *Lee, M.-C., & Kim, Y.-H. (2017). The effect of apologetic message type and crisis history on attitude toward organization, anger, and negative WOM. *Journal of Communication Science*, 17(4), 163-199.
- *Lee, S.-K., & Lee, M.-C. (2006a). A study on role of CEO image during the process of crisis management by apology: Samsung & Hyundai-Motor company case. *Journal of Public Relations*, 10(1), 125-161.
- *Lee, S.-K., & Lee, M.-C. (2006b). The role of corporate image, crisis responsibility, history of past-crisis on the crisis management by apology. *Journal of Public Relations*, 10(2), 197-231.
- McCullough, M. E., Rachal, K. C., Sandage, S. J., Worthington, E. L., Brown, S. W., & Hight, T. L. (1998). Interpersonal forgiveness in close

- relationships II: Theoretical elaboration and measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1586-1603.
- Moon, B. B., & Moon, H. (2014). Development and validation of Publics' Crisis Communication Behaviour (PCCB) model in social media. *Korean Journal of Advertising*, 25(6), 169-193.
- *Moon, B., & Rhee, Y. (2009). Apology advertising message strategies and forgiveness in organizational crisis: An experimental study of a personal information leakage case. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 53(6), 354-421.
- *Nam, S.-J., & Hwang, S. (2014). The effect of message focus, regulatory focus tendency, and message appeal on persuasive apology communication. *Journal of Public Relations*, 18(3), 185-215.
- *Paek, J.-S. (2006). Types of apology Ad messages and public's response. *Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 8(2), 184-229.
- *Park, H.-S., & Ha, J.-H. (2014). How have South Korean companies used apology response strategy in crisis situations for recent 3 Years?: A quantitative content analysis. *Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 16(3), 181-218.
- *Park, K., & Park, J. (2013). Public attitude toward corporate' accommodative apologies in corporate crisis Situations of Defective Products. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 57(1), 422-451.
- *Park, N., Han, J.-H., & Jeong, J. (2012). The effects of CEO's Tweeting on crisis management: The exposure of CEO's apology, apology subject types, and emotional appeal via Twitter. *Korean Journal of Advertising*, 23(3), 85-108.
- Park, N., & Jeong, J. (2011). Who Retweet and why?: Retweeting motivation factors and socio-demographic variables' influence on Retweeting. *Media Economics & Culture*, 9(3), 95-132.
- Robbenolt, J. K. (2003). Apologies and legal settlement: An empirical examination. *Michigan Law Review*, 102, 460-517.
- Scott, M. H., & Lyman, S. M. (1968). Accounts. *American Sociological Review*, 33(1), 46-62.
- Slocum, D. J., Allan, A., & Allan, M. M. (2011). An emerging theory of apology. *Australian Journal of Psychology*, 63(2), 83-92.
- Solis, B. (2010). *Change. Entrepreneur*. December, 29-367.
- Takaku, S., Weiner, B., & Ohbuchi, T. (2001). A cross-cultural examination of the effect of apology and perspective taking on forgiveness. *Journal of Language and Social Psychology*, 21, 144-166.
- Ware, R. E., & Linkugel, W. A. (1973). They spoke in defense of themselves: On the generic criticism of apologia. *Quarterly Journal of Speech*, 59, 273-288.
- Weiner, B. (1985). An attribution theory of achievement motivation and emotion. *Psychology Review*, 92, 548-573.
- Weiner, B., Graham, S., Peter, O., & Zmuidinas, M. (1991). Public confessions and forgiveness. *Journal of Personality*, 59, 218-312.
- Yoon, Y. (2007). Audience-orientated approach to crisis communication: How does the public evaluate organizations' crisis communications strategies?. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 51(6), 424-442.
- *Yoon, Y., & Choi, Y. (2008). Influence of apology on crisis responsibility attribution and acceptance of strategies. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 52(5), 207-226.
- *Yoon, Y., & Choi, Y. (2009). The relationship of anti-corporate sentiment, crisis responsibility, and acceptance of corporate apologies: A study on Samsung and Nongshim crises. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 53(1), 288-305.

Yu, T. H., & Wen, W. C. (2003). Crisis communication in Chinese culture: A case study in Taiwan. *Asian Media Information and Communication Centre, 13*(2), 50-64.

최초 투고일 2018년 12월 02일

논문 심사일 2019년 01월 23일

논문 수정일 2019년 02월 01일

게재 확정일 2019년 03월 29일

A Study on Crisis-Related Apology Strategies in South Korea

How to Approach the Korean Apology Strategy Model?*

Jin-Hong Ha

Assistant Professor, Dept. of Media & Communication, Daegu University**

Objectives

This content analysis sheds light on the trends and results of apology strategy research in South Korea, as well as the research approach in the future, to explore the Korean apology strategy model.

Methods

Twenty-two articles published in major communication journals in South Korea since 2000 were extracted by using keywords 'apology' or 'apology strategy.'

Results

This study revealed that apology research in South Korea has focused heavily on effects of apology strategies, experimental methods, and the Situational Crisis Communication Theory. Although most of results of the apology research are aligned with many foreign apology-related theories and models, some of the results are inconsistent. Regarding the inconsistent results, Korean scholars explained characteristics of apology in Korean society, which were 1) There are perception discrepancies of apology strategies between organizations and the public; 2) Apology strategies depend on Korean cultures; and 3) The Korean public have their own perspective on apology.

Conclusions

These findings suggest insightful factors to explore the Korean apology strategy model.

KEYWORDS Crisis communication, Apology strategies, Korean cultures, Korean public

* This research was supported by Daegu University research fund, 2015-0162.

** tarheel@daegu.ac.kr