

恐懼與生氣情緒在危機溝通中的角色

姚惠忠*

摘要

本研究以塑化劑事件為例，運用固定連續樣本研究法（panel study）蒐集資料，探討恐懼與生氣情緒在危機溝通中的成因與作用。主要研究發現包括：(1) 危機事件對組織的影響可能持續約半年時間；(2) 生氣會在危機責任與組織聲譽之間扮演完全中介角色；(3) 恐懼在塑化劑事件中應屬結果型情緒；(4) 恐懼對購買意圖的影響，遠大於生氣情緒；生氣對組織聲譽的影響則大於恐懼情緒。(5) 建構包含恐懼與生氣情緒的 SCCT 再修正模型。

關鍵詞：生氣、危機溝通、固定連續樣本研究、恐懼、塑化劑

* 姚惠忠為大葉大學人力資源暨公共關係學系副教授，Email: yao@mail.dyu.edu.tw。
投稿日期：2013/4/26；通過日期：2013/8/10。

壹、研究動機

公眾因危機事件所引發的情緒，及其對組織所造成的影響越來越受到學者的重視（Choi & Lin, 2009a, 2009b; Coombs & Holladay, 2005, 2007; Lee & Chung, 2012; Kim & Niederdeppe, 2013; McDonald, Sparks, & Glendon, 2010; Utz, Schultz, & Glocka, 2013）。Coombs & Holladay（2007）指出，怒氣是負面口碑與負面購買意圖的催化劑。怒氣可能促使人們去說、或寫有關組織的負面情事，並避免購買組織的產品或服務。他們強調，因危機事件而生的怒氣，與危機對組織聲譽的衝擊同等重要。Utz et al.（2013）也指出，降低公眾怒氣是重要的，因為怒氣會驅動負面的二次危機傳播或抑制公眾的購買意圖。

問題是，探討情緒的危機溝通文獻，多聚焦於情緒可能引發的後果、以及該如何應對的描述性建議，而且這些研究多以橫斷面（cross-sectional）資料進行分析。縱向面（longitudinal）資料以及危機引發的情緒可能持續多少時間之探討，可謂付之闕如。Kim & Niederdeppe（2013）強調橫斷面資料無法提供有關變項因果順序的確定資訊，未來研究應該考慮縱向資料的蒐集與分析，以期進一步確定各危機溝通變項的順序關係。Utz et al.（2013）也指出，實驗法雖能導出危機溝通效果的因果推論，但仍受限於非真實或特定情境的操弄，因此有必要結合其他研究方法，例如時間數列分析，以提高危機溝通研究之一般性。為嘗試蒐集危機事件的時間數列資料，以瞭解因危機事件而生的情緒可能持續的時間，此乃本研究動機之一。

歸因理論（attribution theory）將情緒分為兩類。事件發生後，人們會試圖尋找事件起因，針對起因而產生的情緒，Weiner（1986）稱之為歸因型（attribution dependent）情緒；針對事件結果評估而產生的情緒，則稱之為結果型（outcome dependent）情緒。Choi & Lin（2009a）將之應用至危機溝通研究，他們以情緒變項是否受危機責任顯著影響為判準，若危機責任顯著影響某情緒變項，表示此情緒乃源自於責任歸因，逕將此變項歸類為歸因型情緒；反之，若危機責任不顯著影響某情緒變項，表示此情緒乃因事件結果而起，故將此變項歸類為結果型情緒。

恐懼與生氣是最常被提及的基本情緒 (Kemper, 1987: 72)。也是危機事件中很容易產生的情緒 (Kim & Niederdeppe, 2013; McDonald et al., 2010)。Choi & Lin (2009a) 將恐懼與生氣皆歸類為歸因型情緒。將此結論套用至台灣所發生的塑化劑事件中，針對以起雲劑為原料的下游廠商，公眾可能因為對這些廠商「為節省成本而採購劣質原料」、「唯利是圖」之行徑產生憤怒的情緒，在這樣的情境下，將公眾怒氣歸類為歸因型，較無爭議。但公眾得知日常生活中的飲料或食品中竟然有毒，而衍生的恐懼情緒，將之歸類為歸因型，可能與實情不盡相符。為確定恐懼與生氣情緒在塑化劑事件中，究竟應屬於何種類型情緒，以期為危機組織提供更具針對性之應對策略，此乃本研究動機之二。

社會心理學文獻經常強調情緒會影響人類的行為與意見 (Watson, 2000)，情緒在危機情境中亦然。例如盛怒的公眾可能與組織切斷聯繫與關係，也可能向他人傳播組織的負面訊息 (Coombs, 2007)。Coombs 的「情境式危機溝通理論」(situational crisis communication theory, SCCT)，主張以公眾所知覺的危機責任作為危機情境之判準。危機責任不僅會威脅到組織聲譽，還會引發公眾的負面情緒。如果公眾認為組織該承擔的責任越重，組織聲譽威脅越大、公眾會越生氣；不佳的組織聲譽、公眾的怒氣則會影響到公眾的行為意圖，例如降低購買意願或針對組織進行負面口碑。如果情緒可分為兩類，不同類型之情緒在 SCCT 模型中的角色與作用是否不同？

Choi & Lin (2009a) 以生氣和警覺為例，提出 SCCT 修正模型。該修正模型指出公眾怒氣 (歸因型) 不僅顯著影響組織聲譽，也顯著影響杯葛意圖；但警覺情緒 (結果型) 只顯著影響組織聲譽，並不顯著影響杯葛意圖。問題是，如果危機事件所引發的主要情緒是恐懼，恐懼在 SCCT 模型中的位置為何？為進一步釐清恐懼情緒的角色與作用，以提出包括生氣與恐懼情緒的再修正模型，此乃本研究動機之三。

綜合以上論述，本研究擬探討的研究問題包括：

- (1) 由塑化劑事件所引發的公眾情緒 (生氣與恐懼)，以及公眾對塑化劑下游廠商的責任知覺、聲譽評價、購買意圖，隨著時間經過將產生何種變化？

- (2) 恐懼、生氣情緒在塑化劑事件中，與危機責任、組織聲譽等變項的關係為何？這些關係是否影響情緒的歸類？
- (3) 恐懼、生氣情緒在塑化劑事件中，是否又如何影響公眾的購買意圖？
- (4) 恐懼在 SCCT 模型中的位置為何？包括生氣與恐懼情緒的 SCCT 再修正模型，是否成立？

貳、文獻探討

一、情緒與危機動態性

Coombs & Holladay (2007) 指出，大部分危機溝通的研究都聚焦在危機回應策略對組織聲譽的影響，很少研究去檢視利害關係人在危機事件中所經歷的情緒。Jorgensen (1996) 則強調生氣情緒尤其重要，因為生氣的公眾會影響其購買意圖。為證明生氣情緒的重要性，Coombs & Holladay (2007) 以實驗法，檢測危機責任、公眾生氣程度與行為意圖等變項的關係，提出「負面傳播動力」(negative communication dynamic) 概念，即公眾生氣程度會在危機責任與負面口碑之間扮演中介角色。他們強調生氣是「將責任歸因轉化為負面口碑」的刺激因子 (motivator)。因此他們建議，危機管理者應致力於降低公眾怒氣的言與行，以期減少公眾針對組織進行負面口碑之意圖。

Kim & Niederdeppe (2013) 指出，想要進一步瞭解危機管理的動態關係 (dynamics)，探索利害關係人情緒反應所可能產生的影響作用是重要的。Choi & Lin (2009a) 以 Mattel 召回有毒玩具事件為例，探討兒童父母對此事件所產生之情緒。他們分析兩個網上父母社群的留言，發現父母公眾共產生生氣、警覺、驚訝、擔憂、恐懼、困惑、放鬆、鄙視、厭惡、羞愧、同情等 11 種情緒。其中生氣對組織聲譽與杯葛行動皆有顯著影響，而警覺僅對組織聲譽有顯著影響，其他情緒則因樣本數不夠而對聲譽或杯葛行動沒有顯著影響。

由於不同的情緒會引發不同的行為傾向 (Frijda, Kuipers, & Schure, 1989)。McDonald et al. (2010) 就探討了生氣、恐懼、歡娛、驚訝與同情等五種情緒在危機溝通中的作用。他們以實驗法分析發現，危機

責任、涉入程度對這五種情緒皆有顯著影響；而且不同的情緒會驅動不同的行為意圖，例如恐懼情緒對負面口碑影響最大、生氣的受測者最會對危機組織進行抱怨、歡娛情緒則對忠誠度的影響最明顯。

人們對事件會產生歸因，歸因則會引發多種的情緒反應（Weiner, 1986）。Kim & Niederdeppe（2013）則認為，危機事件會引發何種情緒端視危機類型而定。以台灣 2011 年所引發的塑化劑為例，公眾會因為塑化劑對人體的危害而生恐懼情緒，也會因為不肖廠商唯利是圖而生氣。綜觀危機溝通文獻對情緒的研究，多聚焦於情緒對溝通效果的影響，對於情緒可能持續多少時間的探討，可謂付之闕如。McDonald & Hartel（2000）就曾指出，危機變項是動態且易變的（dynamic and changeable）。McDonald et al.（2010）也強調，靜態形式的危機研究可能無法充分反應危機的動態過程，因而限制了研究的一般性，因為組織會隨著時間經過而改變說辭、利害關係人對危機的知覺也會隨著危機的進展而改變，因此他們強調針對危機動態過程進行研究的重要性。依此推論，因危機而生的情緒也可能因時間經過而改變。因此，本研究提出研究問題一：

RQ 1：由塑化劑事件所引起的公眾情緒（生氣與恐懼），是否隨著時間經過而淡化？若是，則此公眾情緒將持續多長時間？

危機責任是 SCCT 模型的關鍵變項，因為公眾係根據其所知覺組織應承擔的危機責任，產生其對組織聲譽的評價與情緒，以及可能的後續行為意圖。組織聲譽被視為組織的無形資產，危機溝通的目的即在修護組織的聲譽。至於行為意圖，包括購買意願、杯葛行動與負面口碑。本研究以塑化劑事件為例，針對需要起雲劑做原料的下游廠商而言，購買意圖是這些廠商最關切的變項。因此，本研究擬探討危機責任、組織聲譽與購買意圖等危機溝通結果變項。為瞭解這些結果變項隨時間經過而變化的趨勢，本研究提出研究問題二：

RQ 2：隨著時間經過，一般民眾對塑化劑下游廠商的責任知覺、聲譽評價，以及購買其相關產品的意圖，是否產生明顯變化？

二、情緒類型

Weiner (1986) 指出，情緒可分為兩類：結果型與歸因型情緒。情緒程序開始於對事件的詮釋，然後導致一般性的情緒反應。此初始程序導致的情緒反應，乃是來自於對事件結果的評估，而非源自於結果的起因，Weiner 稱之為結果型情緒。當評估結果是負面、非預期、或重要時，歸因程序會啟動去尋找結果的起因，然後產生歸因型情緒。換言之，結果型情緒是不需要深度思考 (thoughtless) 即產生的情緒；歸因型情緒則是需經深度思考 (thoughtful) 才會產生的情緒 (Weiner, 2007)。Choi & Lin (2009a) 將這些概念應用至危機情境，他們指出，大部分公眾通常從媒體得知危機訊息，在媒體上獲得危機訊息時，人們不太可能在第一時間尋求事件的起因，因為他們必須先瞭解這些危機訊息，在讀完新聞報導後，公眾即可能因事件結果而產生情緒，此結果型情緒產生後，公眾才會試圖尋找事件的起因，從而引伸出歸因型情緒。

Choi & Lin (2009a) 運用迴歸分析，探討父母對 Mattel 召回有毒玩具事件所產生的情緒與危機責任之間的關係，藉以判斷這些情緒究竟應該屬於何種類型。如果危機責任顯著影響某情緒變項，他們將之歸類為歸因型情緒；反之，如果危機責任不顯著影響某情緒變項，他們則將之歸類為結果型情緒。分析結果發現，危機責任顯著影響生氣、驚訝、擔憂、恐懼、放鬆、鄙視等情緒，故 Choi & Lin (同上引) 將這些情緒歸類為歸因型情緒；另因危機責任不顯著影響警覺與困惑，因此將之歸類為結果型情緒。至於厭惡、羞愧、同情則因樣本數太小而無法確定歸類。

運用簡單迴歸分析，當危機責任顯著影響某情緒變項，就直接將此情緒變項歸類為歸因型情緒的做法，有沒有問題呢？從統計學角度看，當變項 A 顯著影響變項 B 時，只意味 A 與 B 存在顯著相關。若將變項 B 改為自變項，變項 A 為應變項，進行簡單迴歸分析，其結果與變項 A 為自變項、變項 B 為應變項的迴歸結果相同。換言之，不能單以迴歸結果推論 A 與 B 的因果關係。

以塑化劑事件為例，當公眾第一時間得知日常生活中的飲料或食品中竟然有毒，而且專家還指出塑化劑毒性比三聚氰胺還要毒上 20 倍（今日新聞，2011.05.30）時，公眾很可能因此而產生恐懼的情緒。此一恐懼情緒係源自於對事件結果的反應，並非探求事件歸因而起。因此 Choi & Lin（2009a）將恐懼情緒歸屬於歸因型情緒的結論，可能令人較難理解與接受。Weiner（2007: 78）就指出，恐懼與焦慮不需要太多的認知過程、不需要將結果與渴望目標水準做比較，它們經常是在特定刺激背景下，因事件結果所引發的情緒。

隨著事件發展，公眾會開始尋求事件的起因，公眾發現部分上游原料供應商在常見的合法食品添加物「起雲劑」中，使用廉價的工業用塑化劑以摶節成本；再加上名嘴在媒體上爆料宣稱：「塑化劑製造商少東從來不喝外面的飲料」。這些訊息都將導致公眾對廠商「唯利是圖」以及「明知有毒，還製造害人」的行徑產生憤怒的情緒。由於怒氣乃公眾發現事件起因所引發，因此 Choi & Lin（2009a）將生氣情緒歸屬於歸因型情緒，比較符合塑化劑事件之情節。因此，根據歸因理論兩類情緒產生的過程，本研究認為公眾在第一時間得知日常飲食中含有塑化劑劇毒時，可能產生恐懼情緒；在瞭解事件始末之後，公眾會試圖尋找事件的起因，從而引伸出生氣的情緒，然後影響到使用塑化劑原料的廠商聲譽（恐懼→危機責任知覺→生氣→組織聲譽）。根據此過程，本研究提出研究假設一與二：

H1：公眾因塑化劑事件所產生的恐懼情緒，為結果型情緒。即危機責任會在恐懼與組織聲譽之間扮演中介角色（恐懼→危機責任知覺→組織聲譽）。

H2：公眾因塑化劑事件所產生的生氣情緒，為歸因型情緒。即生氣會在危機責任與組織聲譽之間扮演中介角色（危機責任知覺→生氣→組織聲譽）。

三、情緒與購買意圖

依前節假設，公眾因危機而生之情緒會影響組織聲譽。但 Coombs（2007: 169）指出：「危機如果僅僅改變組織聲譽並製造公眾一時的

情緒，但卻不會影響公眾之行為意圖的話，組織就沒有理由去煩惱危機所帶來的後果」。因此，行為意圖也是危機溝通研究備受關注的結果變項。SCCT 模型就強調，危機事件會循兩種途徑影響公眾的行為意圖（購買意圖或負面口碑）：(1) 不佳的組織聲譽將降低購買意圖或提高負面口碑；(2) 生氣的公眾也將降低購買意圖或提高負面口碑。McDonald et al. (2010) 則探討情緒對抱怨、忠誠度與負面口碑等行為意圖變項之影響。

SCCT 模型雖無情緒影響組織聲譽的主張，但 Kim & Niederdeppe (2013) 的研究證實了生氣情緒會影響公眾對組織的關係信任 (relational trust)。另 Choi & Lin (2009a) 為檢視情緒對組織聲譽之作用，並建立修正的 SCCT 模型，他們運用結構方程模式證實公眾怒氣不僅顯著影響組織聲譽，也顯著影響杯葛行動。換言之，公眾怒氣不僅直接影響杯葛行動，也會透過組織聲譽間接影響杯葛行動。但 Choi & Lin (2009a) 探討的是杯葛行動，以遭塑化劑波及的廠商而言，購買意圖可能是更受重視的行為意圖變項。為進一步檢視公眾怒氣、組織聲譽與購買意圖之間的關係，本研究提出研究假設三：

H3：組織聲譽會在公眾怒氣與購買意圖之間扮演中介角色。

長期以來，恐懼被視為是影響人類態度與行為的情感性因素之一 (Kim & Kim, 2010)。Pang, Jin, & Cameron (2009) 就指出，在高度不確定的事件中，恐懼與不安可能主導人類的情緒。Jin (2009) 的研究結果也顯示，在可預測性與可控制性皆低的危機情境下，公眾最可能產生的情緒是恐懼或驚嚇 (fright)。Jin (同上引) 強調，受測者在恐懼或驚嚇的情緒下，最可能產生的心理對抗策略是趨避策略 (avoidance strategy)。Vaillant (1997) 也認為恐懼會引發保護自我的行動。Plutchik (1994) 更強調，遠離威脅的來源，可以降低威脅並有助於重建威脅發生之前所存在的狀況。綜合以上文獻可歸納兩個重點：(1) 恐懼是危機事件中常見的情緒；(2) 恐懼情緒會影響公眾的行為意圖 (Kim & Niederdeppe, 2013；McDonald et al., 2010)。將此概念應用至本研究，恐懼情緒很可能負向影響公眾的購買意圖。

SCCT 模型指出，組織聲譽會影響行為意圖，例如購買意圖、杯葛行動或負面口碑。McDonald et al. (2010) 進一步指出恐懼情緒會影響公眾對組織的態度；Kim & Niederdeppe (2013) 也強調，恐懼情緒會影響公眾對組織的關係信任。組織聲譽是公眾對組織的認知或評價，屬於公眾對組織的一種態度，關係信任也是構成聲譽評價的重要指標 (Coombs & Holladay, 2002)。因此恐懼情緒可能影響組織聲譽。綜合以上文獻，恐懼情緒會影響組織聲譽、組織聲譽又會影響購買意圖，因此，恐懼情緒很可能透過組織聲譽影響購買意圖。為進一步確定恐懼、組織聲譽與購買意圖之間的關係，本研究提出研究假設四：

H4：組織聲譽會在公眾恐懼程度與購買意圖之間扮演中介角色。

四、加入恐懼情緒的 SCCT 模型

危機溝通研究已經從溝通策略的分類 (Benoit, 1997; Coombs, 1999; Huang, Lin, & Su, 2005)，進展至危機情境如何影響溝通策略之選擇與有效性的探討 (Bradford & Garrett, 1995; Brown & White, 2011; Coombs & Holladay, 1996, 2002, 2008; Huang, 2008; Lee & Chung, 2012; Schultz, Utz, & Goritz, 2011; Utz et al., 2013)。SCCT 築基於歸因理論，主張以公眾所知覺的危機責任作為危機情境之判準。危機責任重的危機情境，組織應該選擇順應型回應策略；危機責任輕的危機情境，則可以選擇抗拒型回應策略。

危機責任、組織聲譽、公眾情緒與行為意圖是 SCCT 模型的主要變項。Coombs (2007) 指出，公眾對組織應承擔的危機責任知覺，不僅會威脅到組織聲譽，還會引發公眾的負面情緒。如果公眾認為組織該承擔的責任越重，組織聲譽威脅越大、公眾會越生氣；不佳的組織聲譽、盛怒的公眾都會影響到公眾的行為意圖，例如降低購買意願或進行負面口碑。危機回應策略的任務，就是要減輕組織的危機責任、保護組織聲譽、降低公眾怒氣，從而恢復公眾的購買意願、或降低公眾進行負面口碑之意圖。為了達成這些任務，SCCT 針對不同情境，提出相對應的回應策略建議 (同上引)。例如在受害者型危機事件中，

可以使用否認策略；在意外型危機事件中，可以使用降低衝擊策略（diminish）；在可預防型危機事件中，則應使用重建策略（rebuild）。

Claeys, Cauberghe, & Vyncke（2010）以實驗法驗證 SCCT 有關情境、策略對應之主張，研究結果雖沒有完全證實 SCCT 所建議之策略對應的優越性，但他們的其他發現，說明了 SCCT 仍具有相當的參考價值。這些發現包括：(1) 可預防型危機對組織聲譽有最負面的衝擊；(2) 使用重建策略的組織聲譽會優於使用降低衝擊策略的組織聲譽；(3) 危機的嚴重性與組織聲譽之間具有顯著的負相關性；(4) 當使用否認策略時，持危機乃外部因素所導致之受測者，會比持內部因素所導致危機之看法者，給予較正面的組織評價。

SCCT 原模型並無情緒影響組織聲譽的主張，且多以生氣情緒為探討對象，較少涉及其他情緒變項。Choi & Lin（2009a）針對這兩點提出 SCCT 的修正模型，他們首先從 11 種情緒中，選擇出現頻率最高的兩種類型情緒：生氣（歸因型）與警覺（結果型），再將這兩種情緒置入 SCCT 模型，運用結構方程模式檢測其修正模型的配適度。分析結果發現，公眾怒氣不僅顯著影響組織聲譽，也顯著影響杯葛意圖；但警覺情緒只顯著影響組織聲譽，並不顯著影響杯葛意圖。

Kim & Niederdeppe（2013）以 2009 年 H1N1 豬流感事件為例，探討危機類型、正負面情緒、關係信任與搜尋資訊意願等變項的關係。他們根據研究結果指出，危機情緒很可能與危機類型密切相關，因為人們在形成責任歸因時，危機的特質扮演重要角色。他們同時強調，不同的情緒可能伴隨不同的認知和對危機的反應，從而產生不同的行為傾向。例如恐懼會引發人類趨避、遠離威脅的來源、保護自我的行動（Jin, 2009；Plutchik, 1994；Vaillant, 1997）；生氣會引發對抗或作戰的心理準備（Heath & Heath, 2007）。

公眾因塑化劑事件所產生的生氣與恐懼情緒，在 SCCT 架構中，究竟扮演何種角色？依前節假設，如果生氣屬於歸因型情緒，則危機責任會透過生氣程度影響組織聲譽，再進而影響購買意圖（Choi & Lin, 2009a；Coombs, 2007）；恐懼若屬於結果型情緒，公眾可能會因為恐懼而影響其對危機責任的知覺，進而影響組織聲譽與購買意圖。本研究試圖加入恐懼情緒，提出 SCCT 再修正模型（研究前架構），如圖 1 所示。

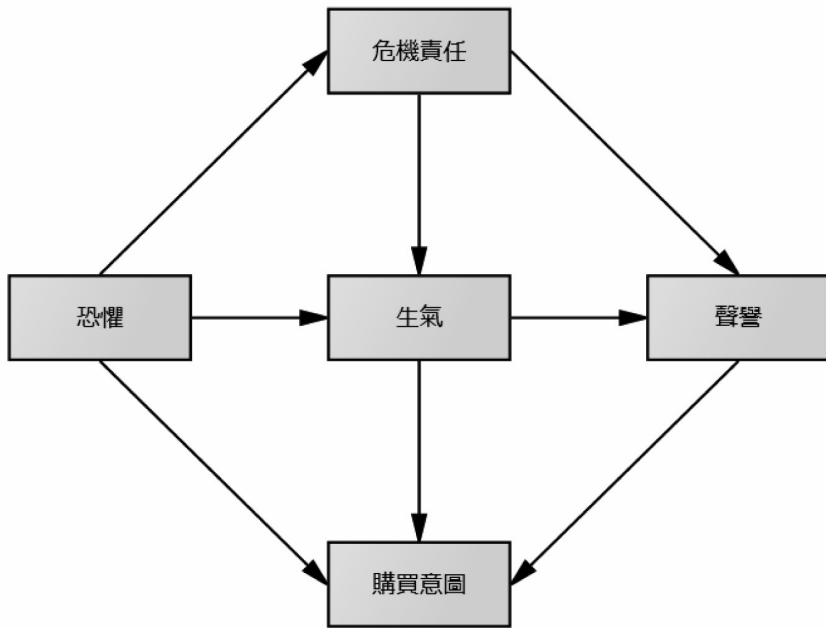


圖 1：研究前架構

依假設一，恐懼會影響危機責任；假設二危機責任會影響公眾怒氣，則恐懼很可能透過責任知覺影響公眾怒氣（Weiner, 1986），此為恐懼與生氣之間間接關係。Plutchik（1994）則指出情緒與情緒之間會相互影響，例如公眾可能因為對食品安全感到恐懼，從而引發或加重公眾對廠商唯利是圖之怒氣，這屬於恐懼與生氣的直接關係。如果恐懼會影響怒氣，則圖 1 上半部，是綜合假設一與二的結果。圖 1 下半部，則是綜合假設三與四的結果。因此，本研究提出研究假設五：

H5：加入恐懼情緒後的 SCCT 再修正模型如圖 1，其模型配適度良好。

參、研究方法

為瞭解因塑化劑事件而引發的恐懼、怒氣等公眾情緒，以及對塑化劑下游廠商的知覺與行為意圖，是否隨時間經過而改變？本研究採取固定連續樣本研究法（panel study），在既定期間內、不同時間點，

訪問同一群受測者。塑化劑事件於 2011 年 5 月 23 日爆發，截至 5 月 28 日止，涉及廠商 155 家，可能受污染產品 489 項。本研究自 2011 年 6 月中旬開始施測，然後每隔三個月追蹤施測一次，共計施測四次、資料蒐集前後歷時九個月。第二至第四次施測時間分別為 2011 年 9 月中旬、12 月中旬、2012 年 3 月中旬。

塑化劑事件影響層面廣泛，受影響公眾較無年齡、地域或職業之差別，因此本研究以徵求自願者的方式招募受測者。2011 年 6 月上旬計招募 108 位志願者，但只有 105 位參加第一次施測。由於樣本流失問題無法避免，為貫徹固定連續樣本研究之精神，本研究剔除未完全參加四次施測之受測者，最後有效受測者計 81 位（第二次施測人數 99 位、第三次 92 位、第四次 81 位）。因此列入分析之樣本資料共計 324 份（81 × 4），每次問卷回收約歷時一週。

受測者性別男性佔 54.3%、女性佔 45.7%；年齡介於 18 至 58 歲之間，其中以 21 至 24 歲最多佔 33.3%、25 至 30 歲次之佔 30.8%、50 歲以上最少佔 2.4%；地域分布以中彰投最多佔 42%、北基宜次之佔 30.9%、桃竹苗佔 12.4% 再次之、高屏澎與雲嘉南則各佔 7.4% 最少；行業別方面學生最多佔 40.7%、服務業次之佔 22.2%、商業與製造業各佔 13.6%、軍公教佔 7.4%、農業則佔 2.5% 最少。

為明確化針對之對象，本研究問卷首先是一則有關某飲料廠商，其旗下許多產品受到塑化劑波及的報導。為避免受測者對該廠商有先入為主之知覺，本研究以 A 公司代稱之。然後是一系列測量題項。其中，「危機責任」係指受測者認為 A 公司應該為此事件承擔責任的程度，本研究根據 Coombs & Holladay (2002) 之危機責任題項，依本研究需要加以修改，共有三題：(1) 我認為此事件是上游廠商所引起，做為下游廠商的 A 公司不需要為此事件負責（反向題）；(2) 我認為此事件是因為 A 公司貪圖低成本原料而起，所以 A 公司也需要為此事件負責；(3) 我認為此事件應該歸咎於政府管理不周而起，不應該責難 A 公司（反向題）。

「恐懼」係指受測者對塑化劑事件、相關產品感到不安或害怕的程度。本研究參考 Choi & Lin (2009a) 之恐懼留言範例，依本研究需要加以修改，共有四題：(1) 經過此事件，我對 A 公司的產品感到恐懼；

(2) 經過此事件，我不知道還有甚麼食品可以安心食用；(3) 我一想起塑化劑或相關報導就會感到不安；(4) 經過此事件，我對受波及的相關產品都感到害怕。

「生氣」係指受測者對塑化劑事件、A 公司感到憤怒或生氣的程度。本研究根據 Coombs & Holladay (2007) 之生氣題項，依本研究需要加以修改，共有四題：(1) 針對此事件，我對 A 公司的態度感到惱怒；(2) 我一想起塑化劑或相關報導就會感到生氣；(3) 針對此事件，我對 A 公司的處理感到失望；(4) 針對此事件，我對 A 公司並不感到生氣（反向題）。

「組織聲譽」係指受測者對 A 公司處理此事件是否誠實、是否關心大眾的評價。本研究根據 Coombs & Holladay (2002) 的聲譽量表，依本研究需要加以修改，共有五題：(1) 根據 A 公司處理此事件的態度，我認為 A 公司有為大眾福祉著想；(2) 看到 A 公司的做法，基本上我認為 A 公司是誠實的；(3) 從 A 公司在此事件中的表現，我不相信 A 公司對於此事件有誠實面對（反向題）；(4) 在大部分的情況下，我傾向於相信 A 公司的說法；(5) 從 A 公司的表現，我認為 A 公司不關心大眾（反向題）。

「購買意圖」係指受測者繼續購買 A 公司產品的意願或可能性。本研究根據 Coombs & Holladay (2007) 之購買意圖題項，依本研究需要加以修改，共有四題：(1) 我繼續購買 A 公司產品的可能性相當高；(2) 未來，我不會再購買 A 公司的產品（反向題）；(3) 今後我會繼續購買 A 公司的產品；(4) 經過此次事件，可能會影響我購買 A 公司產品的意願（反向題）。以上各變項皆以 Likert 七等尺度測量之，1 表示非常不同意；7 則表示非常同意。

肆、研究分析

一、信、效度分析

本研究根據 Fornell & Larcker (1981)；Jöreskog & Sörbom (1996) 之建議，使用組成效度 (CR) 來建立量表的信度。CR 值是檢測題項是否具有一致性的指標。CR 值大於 0.7 以上，表示內部一致性良好。

本研究各變項之 CR 值分別為：危機責任 0.82、恐懼 0.95、生氣 0.94、組織聲譽 0.87、負面口碑 0.93。以上結果顯示，本研究各變項之信度良好。

本研究使用信賴區間法來建立本研究之區別效度。變項間之相關係數的信賴區間，如果未包含 1，即表示變項之間具有區別效度（Torkzadeh, Koufteros, & Pflughoeft, 2003）。至於信賴區間的估計，AMOS bootstrap 重複抽取技術提供三種估計方式：(1) 點估計值加減兩倍標準誤（ $\phi \pm 2\sigma$ ）；(2) bias-corrected percentile method；(3) percentile method。本研究所有變項間的信賴區間皆未包含 1（如表 1 所示），顯示本研究各變項間，均具有區別效度。

二、差異檢定

本研究採取固定連續樣本研究法，在四個時間點重複測量各變項，以比較不同時間點，各變項是否存在顯著差異。為回答研究問題一，本研究針對受測者在四個時間點的生氣與恐懼情緒，以 ANOVA 進行檢測。檢測結果，受測者在四個時間點的生氣與恐懼情緒，達顯著差異（ $F_{\text{生氣}}(3, 320) = 66.72, p < 0.001$ ； $F_{\text{恐懼}}(3, 320) = 76.55, p < 0.001$ ）。其中， $M_{\text{生氣}}(t1) = 5.28, M_{\text{生氣}}(t2) = 5.28, M_{\text{生氣}}(t3) = 3.08$ ，

表 1：區別效度（信賴區間法）

| 構面 | SE | Mean | $\phi \pm 2\sigma$ | | bias-corrected | | percentile | |
|-------------|-------|--------|--------------------|--------|----------------|--------|------------|--------|
| | | | Lower | Upper | Lower | Upper | Lower | Upper |
| 危機責任 ↔ 恐懼 | 0.049 | 0.721 | 0.623 | 0.819 | 0.606 | 0.803 | 0.619 | 0.809 |
| 危機責任 ↔ 生氣 | 0.052 | 0.722 | 0.618 | 0.826 | 0.592 | 0.801 | 0.613 | 0.811 |
| 危機責任 ↔ 組織聲譽 | 0.07 | -0.431 | -0.571 | -0.291 | -0.562 | -0.291 | -0.562 | -0.292 |
| 危機責任 ↔ 購買意願 | 0.06 | -0.66 | -0.78 | -0.54 | -0.763 | -0.528 | -0.770 | -0.542 |
| 恐懼 ↔ 生氣 | 0.031 | 0.888 | 0.826 | 0.95 | 0.812 | 0.938 | 0.820 | 0.942 |
| 恐懼 ↔ 組織聲譽 | 0.068 | -0.411 | -0.547 | -0.275 | -0.533 | -0.274 | -0.540 | -0.280 |
| 恐懼 ↔ 購買意願 | 0.034 | -0.842 | -0.91 | -0.774 | -0.900 | -0.768 | -0.901 | -0.771 |
| 生氣 ↔ 組織聲譽 | 0.064 | -0.53 | -0.658 | -0.402 | -0.648 | -0.397 | -0.650 | -0.398 |
| 生氣 ↔ 購買意願 | 0.047 | -0.785 | -0.879 | -0.691 | -0.866 | -0.682 | -0.868 | -0.685 |
| 組織聲譽 ↔ 購買意願 | 0.065 | 0.576 | 0.446 | 0.706 | 0.436 | 0.688 | 0.443 | 0.693 |

資料來源：本研究整理。

$M_{生氣}(t4) = 2.96$ ； $M_{恐懼}(t1) = 5.55$ ， $M_{恐懼}(t2) = 5.10$ ， $M_{恐懼}(t3) = 3.16$ ， $M_{恐懼}(t4) = 3.06$ 。

進一步以 Scheffé 法做 post hoc 檢定，發現除了時間點 t1 與時間點 t2 ($p_{生氣} = 1.00$ ， $p_{恐懼} = 0.21$)；時間點 t3 與時間點 t4 ($p_{生氣} = 0.96$ ， $p_{恐懼} = 0.97$) 未達顯著差異外，其他兩兩時間點之間的生氣與恐懼情緒皆達顯著差異。此結果意謂：塑化劑事件發生四個月 (t2) 後，受測者仍維持高度的生氣和恐懼情緒；直至七個月 (t3) 後，受測者的生氣和恐懼情緒才明顯下降。

為回答研究問題二，本研究首先針對受測者在四個時間點的危機責任知覺，以 ANOVA 進行檢測。檢測結果，受測者在四個時間點的危機責任知覺，達顯著差異 ($F_{危機責任}(3, 320) = 33.24$ ， $p < 0.001$)。其中， $M_{危機責任}(t1) = 5.95$ ， $M_{危機責任}(t2) = 5.83$ ， $M_{危機責任}(t3) = 4.68$ ， $M_{危機責任}(t4) = 4.57$ 。進一步以 Scheffé 法做 post hoc 檢定，發現除了時間點 t1 與時間點 t2 ($p = 0.94$)；時間點 t3 與時間點 t4 ($p = 0.96$) 未達顯著差異外，其他兩兩時間點之間的危機責任知覺皆達顯著差異。

其次，針對受測者在四個時間點對塑化劑下游廠商的聲譽評價，以 ANOVA 進行檢測。檢測結果，受測者在四個時間點的組織聲譽評價，達顯著差異 ($F_{組織聲譽}(3, 320) = 11.67$ ， $p < 0.001$)。其中， $M_{組織聲譽}(t1) = 3.28$ ， $M_{組織聲譽}(t2) = 3.28$ ， $M_{組織聲譽}(t3) = 4.10$ ， $M_{組織聲譽}(t4) = 3.98$ 。進一步以 Scheffé 法做 post hoc 檢定，發現除了時間點 t1 與時間點 t2 ($p = 1.00$)；時間點 t3 與時間點 t4 ($p = 0.94$) 未達顯著差異外，其他兩兩時間點之間的組織聲譽評價皆達顯著差異。

最後，針對受測者在四個時間點對塑化劑下游廠商的購買意圖，以 ANOVA 進行檢測。檢測結果，受測者在四個時間點的購買意圖，達顯著差異 ($F_{購買意圖}(3, 320) = 39.77$ ， $p < 0.001$)。其中， $M_{購買意圖}(t1) = 2.92$ ， $M_{購買意圖}(t2) = 3.14$ ， $M_{購買意圖}(t3) = 4.85$ ， $M_{購買意圖}(t4) = 4.63$ 。進一步以 Scheffé 法做 post hoc 檢定，發現除了時間點 t1 與時間點 t2 ($p = 0.81$)；時間點 t3 與時間點 t4 ($p = 0.81$) 未達顯著差異外，其他兩兩時間點之間的購買意圖皆達顯著差異。以上差異檢定結果整理如表 2 所示。

表 2：差異檢定結果

| | t1 | t2 | t3 | t4 | F | p |
|------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------|---------|
| 恐懼 | 5.55 ^a | 5.10 ^a | 3.16 ^b | 3.06 ^b | 76.55 | < 0.001 |
| 生氣 | 5.28 ^a | 5.28 ^a | 3.08 ^b | 2.96 ^b | 66.72 | < 0.001 |
| 危機責任 | 5.95 ^a | 5.83 ^a | 4.68 ^b | 4.57 ^b | 33.24 | < 0.001 |
| 組織聲譽 | 3.28 ^a | 3.28 ^a | 4.10 ^b | 3.98 ^b | 11.67 | < 0.001 |
| 購買意圖 | 2.92 ^a | 3.14 ^a | 4.85 ^b | 4.63 ^b | 39.77 | < 0.001 |

附註：a 與 b 表示達顯著差異。

以上結果意謂：塑化劑事件發生四個月（t2）後，受測者的危機責任知覺較高、對涉及的下游廠商之聲譽評價、購買意圖較低；直至七個月（t3）後，受測者的危機責任知覺明顯下降、對涉及的下游廠商之聲譽評價、購買意圖才明顯改善。

三、情緒類型之分析

如果危機責任會在恐懼與組織聲譽之間扮演中介變項（恐懼→危機責任→組織聲譽），就能確認恐懼情緒是因、危機責任是果，從而證實恐懼應屬結果型情緒。為檢測 H1，本研究以組織聲譽為應變項，採用逐步迴歸方式，將預測變項逐一置入。首先置入恐懼變項，分析結果： $\beta_{\text{恐懼}} = -0.37$ ， $p < 0.001$ ， $R^2 = 0.13$ ；然後加入危機責任變項，分析結果： $\beta_{\text{恐懼}} = -0.22$ ， $p = 0.001 < 0.01$ ； $\beta_{\text{危機責任}} = -0.24$ ， $p < 0.001$ ， $R^2 = 0.17$ 。加入危機責任變項後，恐懼對組織聲譽之影響由顯著（ $p < 0.001$ ），變為較不顯著（ $p = 0.001 < 0.01$ ）， $\Delta R^2 = 0.04$ ，共線性統計量：允差 = 0.64、 $VIF = 1.56 < 10$ ，共線性問題不嚴重。

以上結果顯示危機責任在恐懼與組織聲譽之間扮演部分中介角色，換言之，恐懼會透過危機責任間接影響組織聲譽。因此，恐懼情緒會影響危機責任，而非危機責任影響恐懼，亦即恐懼應屬結果型情緒，H1 成立。

如果公眾怒氣會在危機責任與組織聲譽之間扮演中介變項（危機責任→生氣→組織聲譽），就能確認危機責任是因、公眾生氣是果，從而證實生氣應屬歸因型情緒。因此，為檢測 H2，本研究以組織聲譽為應變項，採用逐步迴歸方式，將預測變項逐一置入。首先置入危機

責任變項，分析結果： $\beta_{\text{危機責任}} = -0.37, p < 0.001, R^2 = 0.14$ ；然後加入生氣變項，分析結果： $\beta_{\text{危機責任}} = -0.11, p = 0.086$ ； $\beta_{\text{生氣}} = -0.42, p < 0.001, R^2 = 0.25$ 。加入生氣變項後，危機責任對組織聲譽之影響由顯著 ($p < 0.001$)，變為不顯著 ($p = 0.086 > 0.05$)， $\Delta R^2 = 0.11$ ，共線性統計量：允差 = 0.60、 $VIF = 1.67 < 10$ ，共線性問題不嚴重。

以上結果顯示生氣在危機責任與組織聲譽之間扮演完全中介角色，換言之，危機責任必須透過生氣情緒來影響組織聲譽。因此，生氣情緒受危機責任影響甚鉅，亦即生氣應屬歸因型情緒，H2 成立。以上逐步迴歸分析結果整理如表 3 所示。

四、情緒、組織聲譽與購買意圖

為檢測 H3，本研究以購買意圖為應變項，採用逐步迴歸方式，將預測變項逐一置入。首先置入生氣變項，分析結果： $\beta_{\text{生氣}} = -0.74, p < 0.001, R^2 = 0.55$ ；然後加入組織聲譽變項，分析結果： $\beta_{\text{生氣}} = -0.63, p < 0.001$ ； $\beta_{\text{組織聲譽}} = 0.23, p < 0.001, R^2 = 0.59$ 。加入組織聲譽變項後，生氣對購買意圖之影響變弱（由 $\beta_{\text{生氣}} = -0.74$ 降低為 $\beta_{\text{生氣}} = -0.63$ ）， $\Delta R^2 = 0.04$ ，共線性統計量：允差 = 0.76、 $VIF = 1.32 < 10$ ，共線性問題不嚴重。

以上結果顯示，組織聲譽在生氣與購買意圖之間扮演部分中介角色，換言之，生氣情緒不僅會直接影響購買意圖，也會透過組織聲譽間接影響購買意圖。因此，H3 成立。

為檢測 H4，本研究以購買意圖為應變項，採用逐步迴歸方式，將預測變項逐一置入。首先置入恐懼變項，分析結果： $\beta_{\text{恐懼}} = -0.78, p <$

表 3：以組織聲譽為應變項之逐步迴歸分析結果

| | Step 1 | | Step 2 | | | |
|------|--------|----------|--------|--------------|----------|------|
| | R^2 | β | R^2 | ΔR^2 | β | VIF |
| 恐懼 | 0.13 | -0.37*** | 0.17 | 0.04 | -0.22** | 1.56 |
| 危機責任 | | | | | -0.24*** | |
| 危機責任 | 0.14 | -0.37*** | 0.25 | 0.11 | -0.11 | 1.67 |
| 生氣 | | | | | -0.42*** | |

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.001$

0.001, $R^2 = 0.60$; 然後加入組織聲譽變項, 分析結果: $\beta_{\text{恐懼}} = -0.67$, $p < 0.001$; $\beta_{\text{組織聲譽}} = 0.29$, $p < 0.001$, $R^2 = 0.68$ 。加入組織聲譽變項後, 恐懼對購買意圖之影響變弱 (由 $\beta_{\text{恐懼}} = -0.78$ 降低為 $\beta_{\text{恐懼}} = -0.67$), $\Delta R^2 = 0.08$, 共線性統計量: 允差 = 0.87、 $VIF = 1.15 < 10$, 共線性問題不嚴重。

以上結果顯示組織聲譽在恐懼與購買意圖之間扮演部分中介角色, 換言之, 恐懼情緒不僅會直接影響購買意圖, 也會透過組織聲譽間接影響購買意圖。因此, H4 成立。以上逐步迴歸分析結果整理如表 4 所示。

五、模型配適度檢測

本研究運用結構方程模式 (SEM) 檢測 SCCT 再修正模型。整體模型配適度達理想程度的指標包括: $\chi^2/df < 3$, $GFI > 0.9$, $AGFI > 0.9$, $RMSEA < 0.05$ (佳; 若 $RMSEA < 0.08$ 則為可接受), $SRMR < 0.05$ (Boomsma, 2000; Hoyle & Panter, 1995; Jackson, Gillaspay, & Purc-Stephenson, 2009; McDonald & Ho, 2002; Schreiber, 2008; Schreiber, Nora, Stage, Barlow, & King, 2006; Schumacker & Lomax, 2004 等文獻)。分析結果, 本研究 SCCT 再修正模型之 $\chi^2/df = 5.57/2 = 2.79 < 3$, $GFI = 0.99 > 0.9$, $AGFI = 0.95 > 0.9$, $RMSEA = 0.07 < 0.08$, $SRMR = 0.02 < 0.05$ 。換言之, 各項指標多達理想程度, 唯 $RMSEA$ 達可接受程度, 顯示本研究之模型配適度良好, 即 H5 成立。驗證後的模型如圖 2 所示。

進一步觀察圖 2 的路徑分析發現, 除危機責任對組織聲譽沒有顯著影響外, 其他路徑皆顯著。探討其原因, 是因為生氣在危機責任與組織聲譽之間扮演完全中介角色, 即危機責任必須透過生氣影響組織

表 4：以購買意圖為應變項之逐步迴歸分析結果

| | Step 1 | | Step 2 | | | VIF |
|------|--------|----------|--------|--------------|----------|------|
| | R^2 | β | R^2 | ΔR^2 | β | |
| 生氣 | 0.55 | -0.74*** | 0.59 | 0.04 | -0.63*** | 1.32 |
| 組織聲譽 | | | | | 0.23*** | |
| 恐懼 | 0.60 | -0.78*** | 0.68 | 0.08 | -0.67*** | 1.15 |
| 組織聲譽 | | | | | 0.29*** | |

*** $p < 0.001$

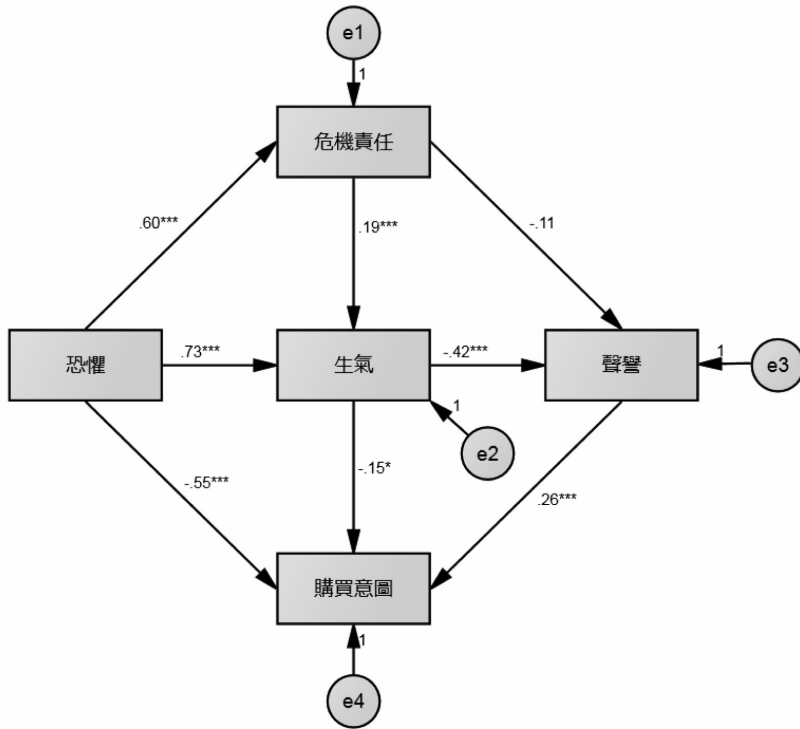


圖 2：加入恐懼情緒後的 SCCT 再修正模型

聲譽。此結果呼應 Choi & Lin (2009a) 之主張，再一次證實歸因型情緒（生氣）對組織聲譽的負向影響。

此外，從路徑分析亦可得知，恐懼情緒不僅會引發公眾怒氣，且恐懼對購買意圖的影響包括直接效果（-0.55）與間接效果（透過生氣影響購買意圖 $0.73 \times -0.15 = -0.11$ ），總效果達 -0.66。而生氣對購買意圖的影響，直接效果為 -0.15、經由聲譽影響購買意圖的間接效果則為 -0.11（ -0.42×0.26 ），總效果為 -0.26。兩相比較，顯然恐懼對購買意圖之影響遠大於生氣對購買意圖的影響。反觀對組織聲譽的影響，生氣對組織聲譽的影響為 -0.42；恐懼對組織聲譽的影響則為 -0.31（ 0.73×-0.42 ）。兩相比較，生氣對組織聲譽之影響卻大於恐懼對組織聲譽的影響。

伍、發現與討論

本研究以固定連續樣本研究法蒐集資料，並以統計分析，建立了包括恐懼與生氣情緒的 SCCT 再修正模型。以下僅就研究之發現提出若干討論：

一、塑化劑事件之影響持續時間約半年

以塑化劑事件為例，一開始受測者對涉及事件之下游廠商感到生氣的平均數為 5.28，對事件感到恐懼的平均數為 5.55，對涉及事件之下游廠商的責任知覺平均數為 5.95。這三個數字相對於七點尺度的中間值 4 而言，應屬高程度的負面情緒與責任歸因。受測者在這類危機事件發生後四個月左右，仍有高度的負面情緒 ($M_{\text{恐懼}}(t2) = 5.10$, $M_{\text{生氣}}(t2) = 5.28$)，且對下游廠商的聲譽評價不佳 ($M_{\text{聲譽}}(t2) = 3.28$)、購買意圖低落 ($M_{\text{購買意圖}}(t2) = 3.14$)。直到事件發生後七個月左右，受測者的負面情緒才有明顯緩解 ($M_{\text{恐懼}}(t3) = 3.16$, $M_{\text{生氣}}(t3) = 3.08$)，對下游廠商的聲譽評價 ($M_{\text{聲譽}}(t3) = 4.10$) 與購買意圖也才明顯回升 ($M_{\text{購買意圖}}(t3) = 4.85$)。

由以上數據可知，在公眾危機責任知覺與負面情緒皆高的危機事件中，對受到影響的公眾而言，事件將持續至少四個月的時間。事件發生後七個月左右，事件的影響才漸漸消退。換言之，此類危機事件的影響可能持續約半年左右的時間（四個月至七個月）。半年時間對廠商而言，不可謂影響不大。因此，如何預防該類事件發生，並做好周全的危機準備，應是防範與降低傷害的必由之徑。

Lee & Chung (2012) 指出，公眾對組織感到生氣的程度會隨著時間而改變，其研究對理論的貢獻，在於跳脫過去研究只測量一次怒氣程度的做法，他們透過兩個時間點的怒氣測量，發展出怒氣緩解 (anger relief) 程度之概念，因而豐富了危機溝通理論。本研究運用固定連續樣本研究法，蒐集四個時間點的危機溝通結果變項資料，這些資料不僅可以測量怒氣緩解程度，還可以分析恐懼、危機責任認知、組織聲譽與購買意圖之變化，這些結果變項之變化程度，應可作為未來危機溝通動態研究之基礎。惟本研究雖考慮了時間因素，但並未將媒體因

素考慮進來。以本研究結果為例，事件發生七個月後，如果媒體又突然報導此一事件，或許公眾的負面認知便不會下降。換言之，時間因素與媒體因素對於危機認知的影響，究竟孰輕孰重？仍有待未來研究做進一步探索。

二、生氣在危機責任與組織聲譽之間，扮演完全中介角色

Coombs & Holladay (2007) 證實了生氣會在危機責任與負面口碑之間扮演部分中介角色；Choi & Lin (2009a) 則證實了生氣會影響組織聲譽，這些文獻都在強調生氣情緒對危機溝通的重要性。本研究則進一步發現，生氣會在危機責任與組織聲譽之間扮演完全中介角色，此完全中介意謂：只要危機事件會引發公眾怒氣，危機責任知覺不會直接影響組織聲譽，危機責任只會透過公眾怒氣間接影響組織聲譽。

此一發現不僅呼應了 Coombs & Holladay (2007: 301) 「因危機事件而生的怒氣，與危機對組織聲譽的衝擊同等重要」的主張。而且意謂著：即使公眾認為組織應該承擔危機責任，但若能降低公眾的怒氣，就能有效降低危機事件對組織聲譽或形象的威脅與傷害。因此，組織在危機溝通過程中，應該重視公眾怒氣的處理與緩解，以避免因為怒氣而對組織聲譽產生負面衝擊。問題是，組織該如何降低公眾怒氣？

危機溝通研究多主張順應型策略較能緩和公眾怒氣 (Coombs & Holladay, 2007; McDonald et al., 2010)，例如表達關心、給予補償或後悔道歉 (Coombs & Holladay, 2008)。但 Coombs & Holladay (2007: 309) 也指出：「危機回應策略的效果雖有效但卻不大 (significant but small)」。因此 Huang (2008) 強調危機回應形式比回應內容還重要，他特別舉出主動、及時與一致等危機回應形式。Lee & Chung (2012) 的研究也發現，主動承擔責任比被動承擔責任更能緩解公眾怒氣。綜合以上文獻與本研究結果，組織欲修護聲譽應以降低公眾怒氣為目標，欲降低公眾怒氣，除考慮順應型策略之運用外，更應注意主動、負責、及時與一致等危機回應形式。

三、恐懼在塑化劑事件中，為結果型情緒

Choi & Lin (2009a: 205) 雖將恐懼歸類為歸因型情緒，但他們也指出：「由於兩類情緒同時存在，未來研究應探討情緒的歸類是否會因為危機類型與回應策略而改變」。以本研究的結果而論，恐懼情緒雖與危機責任高度相關，但危機責任會在恐懼與組織聲譽之間扮演中介關係，證實恐懼情緒並非公眾尋找事件起因而引發，而是根據事件結果而導致，因此本研究將恐懼在塑化劑事件中歸類為結果型情緒。公眾因危機事件涉及個人健康與食品安全而產生恐懼情緒，此一恐懼情緒會進而影響公眾對危機責任之歸因，從而影響其對危機組織之看法與態度。在這樣的情況下，設法降低公眾的恐懼感，才能減輕公眾的危機責任知覺，從而保護組織的聲譽與形象。

問題是，組織應如何降低公眾的恐懼情緒？以本研究的塑化劑事件為例，公眾害怕擔心的無非是食品是否造成身體傷害、可能造成心理上的陰影，以及未來是否還有其他類似的食品安全問題。針對這些質疑與不安，Coombs (2010) 指出，危機溝通的第一要務是提供指示性資訊 (instructing information) 與調節性資訊 (adjusting information)。所謂指示性資訊係指告訴利害關係人應該採取哪些行動，才能免於危機所帶來的身體傷害。調節性資訊則包括：(1) 適應性資訊：幫助利害關係人在心理上對抗危機，以期回到正常的生活與工作；(2) 修正行動：組織應採取若干行動，保證類似危機不會再次來襲；(3) 表達關心：針對受害者表達關懷與同情。因此，組織若能在生理與心理上保護利害關係人，並保證類似危機不會在未來捲土重來，且對受害者表達關懷，應能有效降低公眾因危機而生的恐懼感，從而修護組織的聲譽。

四、恐懼情緒會影響生氣情緒

本研究也發現，恐懼情緒不僅直接影響生氣情緒，還會透過危機責任間接影響生氣情緒。當公眾對塑化劑的危害感到恐懼時，不僅加深其對廠商的怒氣，也會透過責任歸因而間接提高其生氣的程度。由於公眾怒氣對組織聲譽影響重大，欲修護組織聲譽，除採取直接降低

公眾怒氣的回應策略外，亦可思考經由減緩或消除公眾恐懼情緒的策略，以期間接影響公眾生氣的程度，從而修護組織之聲譽與形象。

情緒之間會相互影響，在社會心理學或情緒文獻經常可見，但危機溝通文獻甚少論及，包括 Choi & Lin (2009a)、McDonald et al. (2010)、Kim & Niederdeppe (2013) 等文獻都提到危機可能產生多種情緒，但他們都沒有談到情緒與情緒之間可能的影響。Choi & Lin (2009a: 206) 並提出警告：「用來解釋兩種類型情緒的分析，事實上是相關的，因此其因果關係可能無法確定」。再者，本研究從事件開始爆發至開始執行第一波問卷調查，有將近一個月的落差，閱聽眾已經從媒體得知諸多訊息，要透過問卷調查方式明確區分兩種情緒的先後與因果關係，有相當難以克服的執行面難度。因此，本研究的發現只是一個開始，情緒間如何相互影響，這些影響又在危機溝通過程中扮演何種角色？仍有待未來研究做進一步的探索。

五、恐懼與生氣情緒影響危機溝通效果之比較

本研究所建構的 SCCT 再修正模型顯示，恐懼對購買意圖之影響遠大於生氣對購買意圖的影響。但生氣對組織聲譽之影響卻大於恐懼對組織聲譽的影響。

換言之，在塑化劑事件中，「結果型情緒（恐懼）對購買意圖的影響較大，而歸因型（生氣）情緒對組織聲譽影響較大」。此一發現頗符合社會心理學文獻所指出，恐懼會引發保護自我行動、遠離威脅來源；生氣則會引發對抗或作戰的心理準備等主張 (Heath & Heath, 2007; Plutchik, 1994; Vaillant, 1997)。

此一發現給組織的啟示則在於：組織進行危機溝通的目標，若著眼於組織聲譽或形象，歸因型情緒（生氣）應是組織關注的重點；但若組織以購買意圖為目標時，則結果型情緒（恐懼）才是組織優先處理的標的。「歸因型情緒對組織聲譽影響較大」的結論，和 Choi & Lin (2009a) 的研究遙相呼應，但「結果型情緒對購買意圖的影響較大」的結論，是否也適用於其他類型的危機事件，仍有待未來研究進一步的探討。

本研究雖建構並驗證了包括恐懼情緒之 SCCT 再修正模型，也提出若干建議與討論，但此一模型與結論是否適用於其他類型危機，仍有待未來研究作進一步的探討。此外，塑化劑的影響層面雖是全面性，但本研究之樣本畢竟不是隨機抽樣，這樣的做法在理論初探階段，或許是權宜之計，但為求樣本更具代表性，未來研究應採用隨機抽樣方式選取樣本，以期研究結果更具一般性與說服力。

參考書目

- 今日新聞 (2011.05.30) 。〈孫璐西：塑化劑DEHP比三聚氰胺毒20倍〉，
《今日新聞》。上網日期：2011年12月19日，取自 <http://www.nownews.com/n/2011/05/30/521241>
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23, 177-186.
- Boomsma, A. (2000). Reporting analyses of covariance structures. *Structural Equation Modeling*, 7, 461-483.
- Bradford, J. L., & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 14, 875-892.
- Brown, K. A., & White, C. L. (2011). Organization-public relationships and crisis response strategies: Impact on attribution of responsibility. *Journal of Public Relations Research*, 23, 75-92.
- Choi, Y., & Lin, Y. H. (2009a). Consumer responses to Mattel product recalls posted on online bulletin boards: Exploring two type of emotion. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 198-207.
- Choi, Y., & Lin, Y. H. (2009b). Consumer response to crisis: Exploring the concept of involvement in Mattel product recalls. *Public Relations Review*, 35, 18-22.
- Claeys, A.-S., Cauberghe, V., & Vyncke, P. (2010). Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the Situational Crisis Communication Theory and the moderating effects of locus of control. *Public Relations Review*, 36, 256-262.
- Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, management, and responding*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- 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. (2010). Parameters for crisis communication. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 17- 53). West Sussex, UK: Blackwell.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8, 279-295.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the Situational Crisis Communication Theory. *Management Communication Quarterly*, 16, 165-186.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2005). An exploratory study of stakeholder emotions: Affect and crises. *Research on Emotion in Organizations*, 1, 263-280.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intentions. *Journal of Communication Management*, 11, 300-312.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review*, 34, 252-257.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Frijda, N. H., Kuipers, P., & Schure, E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 212-228.
- Heath, C., & Heath, D. (2007). *Made to sticky: Why some ideas survive and others die*. New York: Random House.
- Hoyle, R. H., & Panter, A. T. (1995). Writing about structural equation models. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts issues, and applications* (pp. 158-176). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Huang, Y. H. (2008). Trust and relational commitment in corporate crises: The effects of crisis communicative strategy and form of crisis response. *Journal of Public Relations Research*, 20, 297-327.

- Huang, Y. H., Lin, Y. H., & Su, S. H. (2005). Crisis communicative strategies: Category, continuum, and cultural implication in Taiwan. *Public Relations Review, 31*, 229-238.
- Jackson, D. L., Gillaspay, J. A., & Purc-Stephenson, R. (2009). Reporting practices in confirmatory factor analysis: An overview and some recommendations. *Psychological Methods, 14*, 6-23.
- Jin, Y. (2009). The effects of public's cognitive appraisal of emotions in crises on crisis coping and strategy assessment. *Public Relations Review, 35*, 310-313.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1996). *LISREL 8: User's reference guide*. Chicago, IL: Scientific Software International.
- Jorgensen, B. K. (1996). Components of consumer reaction to company-related mishaps: A structural equation model approach. *Advances in Consumer Research, 23*, 346-351.
- Kemper, T. D. (1987). How many emotions are there? Wedding the social and the autonomic components. *American Journal of Sociology, 93*, 263-289.
- Kim, J. R., & Kim, J. N. (2010). A theoretical perspective on "fear" as an organizational motivator for initiating public relations activities. *Public Relations Review, 36*, 184-186.
- Kim, H. K., & Niederdeppe, J. (2013). The role of emotional response during an H1N1 influenza pandemic on a college campus. *Journal of Public Relations Research, 25*, 30-50.
- Lee, S., & Chung, S. (2012). Corporate apology and crisis communication: The effect of responsibility admittance and sympathetic expression on public's anger relief. *Public Relations Review, 38*, 932-934.
- McDonald, L., & Härtel, C. E. J. (2000). Applying the involvement construct to organizational crises. In Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference (Ed.), *Visionary marketing for the 21st century: Facing the challenge* (pp. 799-803). Australia, Gold Coast, Griffith University.

- McDonald, R. P., & Ho, M. H. R. (2002). Principles and practice in reporting structural equation analyses. *Psychological Methods*, 7, 64-82.
- McDonald, L. M., Sparks, B., & Glendon, A. I. (2010). Stakeholder reactions to company crisis communication and causes. *Public Relations Review*, 36, 263-271.
- Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. T. (2009.03). *Final stage development of the Integrated Crisis Mapping (ICM) model in crisis communication: The myth of low engagement in crisis*. Paper presented at the 12th International Public Relations Research Conference, Miami, FL.
- Plutchik, R. (1994). *The psychology and biology of emotions*. New York: HarperCollins.
- Schreiber, J. B. (2008). Core reporting practices in structural equation modeling. *Administrative Pharmacy*, 4, 83-97.
- Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A., & King, J. (2006). Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: A review. *The Journal of Educational Research*, 99, 323-337.
- Schultz, F., Utz, S., & Goritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37, 20-27.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Torkzadeh, G., Koufteros, X., & Pflughoeft, K. (2003). Confirmatory analysis of computer self-efficacy. *Structural Equation Modeling*, 10, 253-275.
- Utz, S., Schultz, F., & Glocka, S. (2013). Crisis communication online: How medium, crisis type and emotions affected public reactions in the Fukushima Daiichi nuclear disaster. *Public Relations Review*, 39, 40-46.
- Vaillant, L. M. (1997). *Changing character. Short-term anxiety-regulating psychotherapy for restructuring defenses, affects, and attachment*. New York: Basic Books.

- Watson, D. (2000). *Mood and temperament*. New York: The Guilford Press.
- Weiner, B. (1986). *An attribution theory of motivation and emotion*. New York: Springer.
- Weiner, B. (2007). Examining emotional diversity in the classroom. In P. A. Schutz & R. Pekrun (Eds.), *Emotion in education* (pp. 75-88). Burlington, MA: Elsevier.

The Role of Fear and Anger in Crisis Communication

Hui Chung Yao*

Abstract

To investigate the antecedents and consequences of two types of emotion (fear and anger) in crisis communication from a longitudinal perspective, this study used a panel study to monitor respondents' emotions, perceptions, and behavioral intentions during a plasticizer crisis. The findings are listed as follows. (1) The impacts of a plasticizer crisis on an organization can persist as long as 6 months. (2) Anger fully mediates crisis responsibility and organizational reputation. (3) Fear is identified as an outcome-dependent emotion in times of crisis. (4) Fear exerts a stronger effect on purchasing intentions than anger does. Conversely, anger exerts a stronger effect on reputation than does fear. (5) The SCCT model containing the emotions of fear and anger is refined.

Keywords: anger, crisis communication, panel study, fear, plasticizer

*Hui Chung Yao is Associate Professor at the Department of Human Resources Public Relations, Da-Yeh University, Changhua, Taiwan.

Chinese Journal of Communication Research
No. 25, 2014.06, 193-222

