

# 當理性遇上感性： 情緒導向模式在危機傳播之驗證\*

姚惠忠、凌儀玲、鄭皓蔚\*\*

## 摘要

既有危機傳播理論，多從認知影響情緒取徑入手，較少探討情緒影響認知，因此有學者疾呼危機傳播也需要情緒導向模式的理論取徑。本研究為彌補此一缺口，針對 Lu & Huang (2018) 所提出的情緒導向模式命題進行實證。研究發現理性分析的認知導向模式，不管在模型解釋力、直接、間接效果上，多不如情緒導向模式。換言之，危機初始階段影響公眾對危機知覺、態度，甚至行為意圖的關鍵變項，可能不是危機責任認知，而是公眾因危機事件而生的情緒。

**關鍵詞：**公眾怒氣、危機傳播、負面口碑、情緒導向模式、認知導向模式

\* 致謝辭：感謝主編及兩位匿名審查委員提供之寶貴意見以使本文更具學術價值。

\*\* 姚惠忠為高雄醫學大學通識教育中心教授，Email: yao@kmu.edu.tw；凌儀玲為嘉義大學行銷與觀光管理學系特聘教授，為通訊作者，Email: yiling@mail.ncyu.edu.tw；鄭皓蔚為臺北市立大學身心障礙者轉銜及休閒教育學位學程碩士生，Email: pinkys1010@gmail.com。

投稿日期：2020/08/13；通過日期：2021/02/24

## 壹、前言

情緒不僅可以作為線索來影響人們的判斷與決策，進一步亦可驅動行為（Loewenstein, Weber, Hsee, & Welch, 2001）。公眾因危機事件而生的情緒，更具有解讀危機情況的參考點之作用。因此情緒在危機傳播的重要性，越來越受到學者的關注（Choi & Lin, 2009; Chon & Park, 2019; Coombs & Holladay, 2007; Jin, 2009; Jin, Pang, & Cameron, 2010; Kim & Cameron, 2011; Kim & Niederdeppe, 2013; Lu & Huang, 2018）。為突顯情緒在危機傳播中的重要性，Coombs & Holladay（2007）提出「負面傳播動力（The negative communication dynamic）」概念，他們的研究結果顯示，公眾怒氣會在危機責任與負面口碑之間扮演中介角色，強調生氣是「將責任歸因轉化為負面口碑」的刺激因子（motivator），提醒危機管理者應該重視管理公眾的負面情緒。

Chon & Park（2019）的實證研究則發現，公眾的情境動機（situational motivation）會正向影響恐懼，且恐懼情緒會正向影響其後續的傳播活動與行為意圖。亦即公眾對公共衛生危機所產生的恐懼情緒，在情境動機與傳播行動之間扮演中介作用。此一中介關係旨在強調公眾會根據情境資訊的認知處理形成情緒，情緒再影響公眾的傳播行為。換言之，認知影響情緒、情緒再影響態度或行為意圖。

儘管公眾的情緒經驗在危機中發揮著關鍵作用已獲證實，組織可透過滿足公眾情緒需求成功地設計溝通內容，以幫助他們處理危機。但大多數強調危機情緒的文獻，都築基在認知導向模式（cognition-oriented patterns），即認知影響情緒的取徑（cognition-to-emotion approach）。此一取徑乃是以理性的資訊評估過程為前提，並以結構化的傾向來解釋這些理性過程對情緒之影響，在很大程度上淡化了情緒體驗對認知、資訊加工、組織責任歸因和聲譽的直接影響（Lu & Huang, 2018）。

以被廣泛引用的情境式危機傳播理論（situational crisis communication theory, 以下簡稱 SCCT）為例，根據歸因理論發展推論過程，該理論模型的情緒變項，既會衝擊組織聲譽，也會影響負面口碑（Coombs, 2014），因此情緒的關鍵作用無庸置疑。另一個關注

情緒在危機傳播過程中，具重大作用的是整合式危機映射模型（Integrated Crisis Mapping model, 以下簡稱 ICM），該模型以認知評價理論為師，主張危機情緒會影響公眾的應對偏好，以及對組織回應策略的接受度（Jin, 2009; Jin, Pang, & Cameron, 2012）。

Lu & Huang（2018）認為 SCCT 和 ICM 多聚焦於認知影響情境的取徑。Kim & Cameron（2011）也指出，現有危機傳播理論模型沒有考慮到決策可以同時由「情緒」與「邏輯」（即認知）共同驅動。如果情緒也會影響認知，進而影響公眾對組織的態度與行為意圖，那麼單方面探討認知影響情緒的說服力將大打折扣。換言之，危機傳播也需要情緒導向模式（emotion-oriented patterns）的理論取徑。正如 Lu & Huang（2018）所述：

危機傳播學者往往忽視了情緒在認知與理性當中是同等重要的可能性，因此少有研究探討情緒對組織危機中公眾知覺和評價的影響（p. 98）。

他們強調目前仍然缺乏模型以分析情緒如何影響危機資訊的認知處理。

為了彌補現有危機傳播文獻偏重認知導向模式之邏輯推理所造成的研究缺口，本研究擬先進行情境式危機傳播理論（SCCT）模型的穩健性驗證，再根據 Lu & Huang（2018）所提出的「情緒強度決定資訊處理模式」命題進行實證，藉以釐清：公眾到底是遵循認知導向還是情緒導向模式處理危機資訊，以期豐富危機傳播理論之內涵，並提供危機管理者更全面性的公眾危機知覺機制，以做為擬定組織適當危機傳播策略之參考。

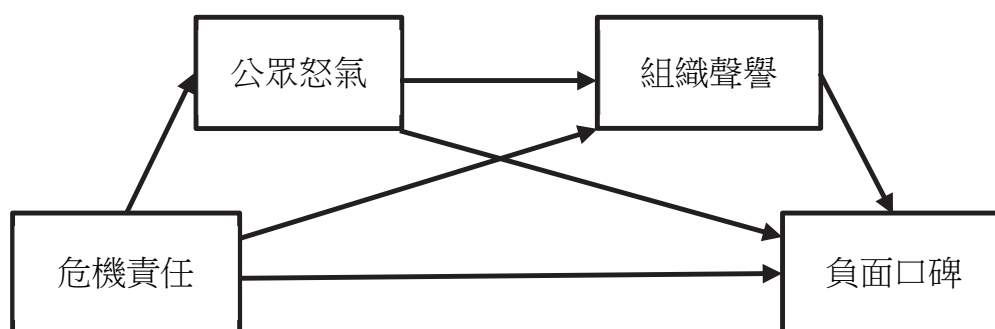
## 貳、文獻探討

### 一、現有危機傳播理論之研究取徑

SCCT 引用歸因理論，以公眾所感知的危機責任為核心變項，發展其推論系統。歸因理論認為情緒源於對事件的解釋，當危機事件發生後，公眾會先根據危機類型、組織危機歷史、組織過去表現或聲譽等資訊，來評估組織應承擔的危機責任。然後公眾會依據此責任知覺，形成正面或負面情緒，進而影響公眾對組織的聲譽評價、

行為意圖 (Coombs, 2014)。簡言之，SCCT 所主張的公眾知覺機制是：危機責任認知—公眾情緒—態度—行為意圖 (如圖 1)。此一機制最重要的鏈接是危機責任與聲譽評價之間的反向關係，即公眾對組織應該承擔之責任知覺越重，則公眾對組織的聲譽評價愈差，組織所遭受到的威脅越大 (Coombs, 2007)。公眾情緒與聲譽評價皆對行為意圖有所影響，當負面情緒強度越大、聲譽評價愈差，則公眾對組織負面口碑之意圖將越加強烈。

圖 1：SCCT 公眾知覺機制



對以消費者為導向的組織而言，Coombs & Holladay (2007) 強調負面口碑與購買意圖有兩點差異，首先是負面口碑會蔓延 (spread)，因為生氣的公眾會在線上或線下傳播事件與涉事組織，使其影響範圍超過經歷危機事件或從媒體得知危機訊息的人們。第二個差異是負面口碑可能比降低購買意圖持續更長的時間，就算危機早已過去，負面口碑訊息仍然可能充斥網上各平臺。正因為如此，相較之下，負面口碑比降低的購買意圖對組織構成更大的威脅。

就圖 1 的知覺機制而論，公眾怒氣能夠影響負面口碑的途徑有兩條：(1) 怒氣對負面口碑的直接效果；(2) 怒氣透過組織聲譽，影響負面口碑的間接效果。但危機責任能夠發揮的作用則比怒氣更加多元且複雜，至少有四條路徑：(1) 危機責任可直接影響負面口碑；(2) 可透過怒氣間接影響負面口碑；(3) 透過組織聲譽間接影響負面口碑；(4) 透過怒氣、組織聲譽，最後間接影響到負面口碑。

ICM 則以心理學的認知評價理論 (cognitive appraisal theory) 為基礎，確認公眾在危機情境下可能出現的負面情緒。ICM 以組織對危

機事件所投入的資源和能量（即參與程度）為縱軸，公眾的應對策略（聚焦於問題或聚焦於認知）為橫軸，該模型認為公眾會評價組織對危機事件的參與程度，以及公眾可選擇的應對策略，映射出四種離散的情緒，包括生氣、驚嚇、焦慮和悲傷（Jin et al., 2012）。簡言之，ICM認為情緒是根據組織參與度和公眾應對的評價認知後而形成的，其所主張的公眾知覺邏輯仍是認知影響情緒之取徑。

另外，Jin（2009）認為透過危機情境之可預測性（predictability）與可控制性（controllability）的評估，可誘發出不同的危機情緒。例如兩者皆高時，可觸發公眾怒氣；兩者皆低則會觸發恐懼情緒；而高可預測性和低可控制性，則可觸發悲傷情緒。換言之，公眾是透過可預測性與可控制性的認知，才產生的危機情緒。

Lu & Huang（2018）直言 SCCT 和 ICM 兩模型僅聚焦於公眾透過理性評估危機類型、危機責任、組織參與和應對資源等認知過程，所形成公眾危機情緒的看法太過狹隘。他們認為 SCCT 和 ICM 對認知過程的描述過於簡化和單一，從而降低了充分解釋情緒和認知之間相互作用（interaction）的可能性。因此他們主張應該補充情緒影響認知的取徑（emotion-to-cognition approach），如此才能更完整地理解公眾在危機過程中的知覺與反應，從而有利於組織進行更有效的危機傳播。

## 二、情緒－認知的研究取徑

Lu & Huang（2018）提出情緒認知雙因子模型（emotion-cognition dual-factor model）將危機事件分為兩個階段。第一階段是公眾會針對初始的危機資訊進行認知評價，從而形成初始的危機情緒（initial crisis emotions）。但由於在事件的初始階段，公眾收到的危機資訊不完全，他們缺乏足夠資訊，難以用系統和審慎的方式支援一個認知過程。因此，Lu & Huang 認為，公眾的情緒體驗往往受到初始危機資訊框架效應（framing effect）的影響，而不是受到系統評價的影響。也就是當危機事件發生時，公眾可能不是立即感知事件的客觀事實，而是根據組織或媒體發佈的資訊來做出情緒反應。

過去研究認為人們可能在很少、甚至沒有高度認知的情況下觸發情緒，因為情感的速度和自動化程度可能大於認知過程（Zajonc,



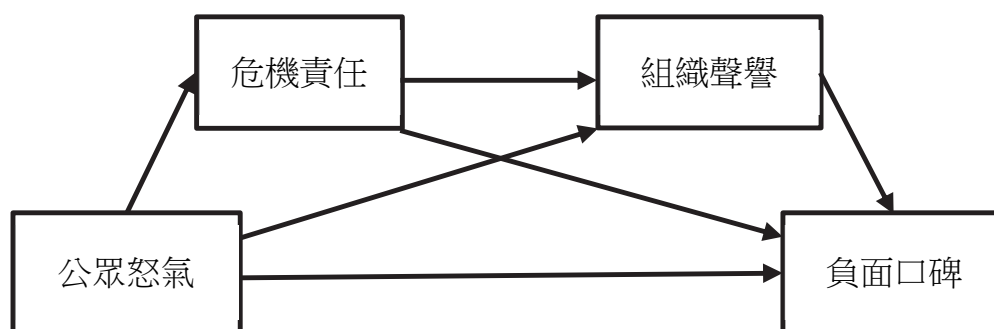
1984)。換言之，人們可能在了解刺激是何物（審慎的認知評價）從而做出反應之前，就已經先對刺激產生了情感上的反應，尤其是當這樣的情緒受到一種稱作「情緒傳染」（emotional contagion）機制的影響時。這種從刺激到情感的直接途徑，獲得了神經科學研究的支持（Anderson, Carleton, Diefenbach, & Han, 2019; LeDoux, 1996; Lin, Chiu, Cheng, & Hsieh, 2008）。

Forgas（2006）強調，情緒會影響我們注意到、學習到、記住的東西，最終影響我們做出的判斷和決定。Kim & Cameron（2011）的實驗發現，經由不同新聞框架所誘發出來的生氣與悲傷情緒，會影響公眾的資訊處理方式，以及對組織的態度。與看悲傷新聞框架的人相比，看了引發憤怒框架的受測者，讀新聞比較不仔細、對涉事公司的態度也更加負面。換言之，當公眾經歷一定程度初始情緒時，有可能以情緒導向模式處理資訊，亦即情緒影響認知。

將情緒導向模式應用至 SCCT 模型，可以用圖 2 來表示。在此模式中，公眾受媒體報導或涉事組織回應策略框架引發之怒氣，會直接影響負面口碑；因為怒氣，公眾可能加重其對涉事組織之責任知覺；責任知覺再繼而影響組織聲譽和負面口碑。亦即情緒影響認知（責任知覺），再經由認知影響態度與行為意圖。在此機制中，公眾怒氣除了直接效果外，另有三條間接路徑可以影響負面口碑：（1）透過危機責任間接影響負面口碑；（2）透過組織聲譽間接影響負面口碑；（3）透過危機責任、組織聲譽，最後影響負面口碑。

當人們採用情緒導向模式處理資訊時，情緒會透過四個面向影響認知處理（cognitive processing）：（1）資訊處理程序（information processing routine）；（2）選擇性處理（selective processing）；（3）資訊的回憶（information recall）；（4）危機責任歸因（crisis responsibility attribution, Lu & Huang, 2018）。在責任歸因部分，一些研究展現情緒對危機責任歸因的影響，例如 Keltner, Ellsworth & Edwards（1993）指出，憤怒的參與者傾向於將責任歸咎於其他人。Small, Lerner & Fischhoff（2006）則發現，憤怒與悲傷兩種情緒狀態都容易導致性格歸因而非情境歸因。

圖 2：情緒導向模式之公眾知覺機制



上述情緒對歸因影響的研究發現，挑戰了只考慮公眾對危機責任理性評價的合理性。換言之，與理性評估危機類型、可控性和義務（accountability）相比，強烈的初始情緒可能對危機責任的歸因產生更大的影響（Lu & Huang, 2018）。Kim & Cameron（2011, p. 829）也認為：「有必要檢視情緒是如何影響公眾的歸因過程」。為證實情緒導向模式成立，並釐清情緒影響後續知覺、態度與行為意圖之路徑，本研究提出第一個研究假設：

**H1：公眾接收危機事件報導與涉事組織之回應資訊後，形成初始危機情緒（怒氣），再依循情緒導向模式，形成責任知覺，進而影響對組織的聲譽評價與負面口碑。**

在心理學和消費者行為文獻中，情感（affect）和認知（cognition）之間的區別一直存有爭議。過去許多研究都試圖將情感「納入」認知，主張情感反應如何存儲在記憶裡、以及如何從記憶庫裡被檢索等。針對情感和認知之間的關係，心理學領域有三派不同的理論觀點。Zajonc（1980）認為，情感是由獨立系統產生的，情感位居最基本的主導地位以影響認知和行為；Lazarus（1982）則持相反意見，強調認知占主導地位，並決定一種情感反應的類型。Peter & Olson（1990）提出了將情感和認知視為獨立的心理系統或兩種心理反應模式。這兩個系統彼此之間是相互關聯的，每個系統的輸出都可以用作另一個系統的輸入。換言之，情感反應會影響認知，呈現人們對情感狀態的想法、解釋和決定。相反地，認知可以影響或引起情感反應，因此人們可以由認知系統產生的思想、信念和決定產生情感反應。

將以上概念應用至危機傳播領域，認知導向模式源自於 Lazarus (1982) 的看法，情緒導向模式則傾向 Zajonc (1980) 的解讀。問題是，面對危機事件，公眾情緒是如何產生的，情緒在公眾心裡又扮演甚麼作用？根據 Lu & Huang (2018) 的命題，公眾情緒是受媒體報導或組織回應策略的「框架」而形成。McCombs & Shaw (1993, p. 65) 在提到框架 (frame) 時指出，「媒體不僅告訴我們要考慮什麼，而且還告訴我們如何考慮，以及隨之而來的想法」。因此，影響公眾的想法，不僅是媒體說服的目標，也是框架帶來的效果 (Nabi, 2003)。情緒導向觀點與 Nabi (同上引) 「情緒即框架」 (emotion as frame) 的概念相似，係指情緒扮演如同框架的功能，會影響人們對事件或問題的看法或思維，也就是情緒會影響認知。

在危機事件的初始階段，公眾難以掌握完整的危機資訊時，他們可能無法使用系統性思考來支持詳盡的認知過程。所以「危機當下，一般公眾很難立即確定組織應負的危機責任」(姚惠忠，2013，頁 430)。此外，危機事件通常會立即和意外地打擊公眾，引發迅速的情緒反應 (Anderson et al., 2019)。在這種情況下，公眾不可能對資訊進行系統和詳盡的評價或審議。相反，公眾的情緒反應主要基於有限的危機資訊和其他有限的處理資源 (如時間壓力、注意力分散)。因此，Lu & Huang (2018) 認為，公眾的情緒經驗往往受到危機初始資訊的框架效應而非系統評價的影響。換言之，情緒導向模式對公眾知覺機制的解釋可能優於認知導向模式。爰此，本研究提出第二個研究假設：

**H2：情緒導向模式（公眾怒氣－責任知覺－組織聲譽－負面口碑）的解釋力優於認知導向模式（責任知覺－公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑）。**

### 三、資訊處理模式之干擾變項

Lu & Huang (2018) 主張危機處理的第二階段，是隨著後續危機資訊加入後，公眾將經歷第二輪的認知處理並產生新的危機情緒。在此階段，公眾究竟是會遵循「認知－情緒模式或情緒－認知模式」來處理危機資訊？Lu & Huang 主張情緒強度 (emotional intensity) 扮演重要角色。情緒之所以影響認知，可能與情緒的強度



有關。公眾在事件中所產生的情緒強度，表現在情緒的持續時間、感覺被動的強弱、情緒的回憶、行動傾向的嚴重程度、信念的改變以及對長期行為的影響等面向（Sonnemans & Frijda, 1994）。情緒強度會影響人們的決策（Damasio, 1994）與資訊處理的方式（Flett, Blankstein, & Obertynski, 1996）。

基於情緒強度可能影響決策與資訊處理等看法，Lu & Huang（2018）提出以下命題：（1）公眾在經歷低強度初始危機情緒時，會遵循一種認知導向模式，即採用認知評價的方式處理後續危機資訊；（2）公眾在經歷高強度初始危機情緒時，會遵循一種情緒導向模式，即危機情緒不僅觸發行為，也會影響對後續危機資訊的認知處理。將此命題套用至 SCCT 的常用變項上，認知導向模式類似於圖 1 所示的知覺路徑；而情緒導向模式則類似於圖 2 所示的知覺路徑。

Lu & Huang（2018）認為當公眾情緒強度低時，由於公眾處於相對理性之狀態，確實了解認知過程是如何進行的，此認知意識進一步抑制了情緒對認知過程的影響，公眾可能便會遵循以認知為導向的模式。在這種模式中，理性、邏輯和審慎的分析將占主導地位，公眾會以認知評價的方法來處理後續的危機資訊，並對涉事組織形成情緒、態度與行為意圖。SCCT 和 ICM 皆以這種認知影響情緒的模式作為立論基礎。問題是，這些命題皆未經驗證，為證實情緒強度低公眾傾向認知模式之命題，本研究提出第三個假設：

**H3：當公眾經歷初始危機情緒強度低時，認知導向模式的解釋力優於情緒導向模式，且情緒不會透過責任歸因影響負面口碑。**

其次，當公眾體驗到高的情緒強度時，他們為何會依循一種以情緒為導向的模式處理危機資訊呢？Lu & Huang（2018）指出，由於激烈情緒持續時間較長，即使情緒刺激的行為展現之後，這些初始危機情緒仍然會持續影響後續的資訊處理。Flett et al.（1996）也發現情感強度高的人，傾向於關注負面情感的反應，即所謂「以情緒為導向的應對（emotion-oriented coping）」。換言之，當公眾經歷高強度初始情緒時，情緒明顯會影響後續的認知、態度與行為意圖。

情緒直接影響行為的論據在數位化環境中益發明顯，例如 Berger & Milkman（2012）發現，伴隨高強度情緒的生理反應之增加，可能

會促進共享線上內容的意圖，而伴隨低強度情緒的生理反應，可能無法激化這種線上共享的意圖。

危機傳播研究也揭示了情緒對行為意圖的直接作用，例如 Coombs & Holladay (2007) 的負面傳播動力概念便強調，因危機而生的怒氣會直接影響負面口碑與購買意圖。McDonald, Sparks, & Glendon (2010) 證實怒氣與恐懼情緒對抱怨與負面口碑意圖的影響。姚惠忠 (2014) 探討食品安全事件的研究亦發現恐懼情緒會直接影響公眾的負面口碑與意圖。為證實高強度情緒的公眾傾向情緒模式之命題，本研究提出第四個假設：

**H4：當公眾經歷初始危機情緒强度高時，情緒導向模式的解釋力優於認知導向模式，且情緒會透過責任歸因影響負面口碑。**

除了情緒強度之外，是否有其他變項會干擾公眾的資訊處理模式？根據 SCCT，危機類型影響公眾的責任知覺，責任知覺再影響公眾情緒、態度與行為意圖 (Coombs, 2014)。Ma & Zhan (2016) 針對 11 篇與 SCCT 相關的研究進行後設分析 (meta-analysis) 發現，危機責任與組織聲譽的關係從  $-0.19$  到  $-0.67$ ，呈現相當大的變異。異質性的卡方檢驗結果達顯著水準，這表明各篇研究之責任與聲譽相關性是異質的，換言之，責任與聲譽之間的關係可能受其他因素干擾影響。

他們進一步從事干擾因子的分析發現：與虛構的危機事件刺激相比，在真實的危機事件刺激中進行測試時，責任與聲譽的關聯性較弱。與不匹配的策略相比，SCCT 所建議之匹配策略的優勢在意外型危機中比在可預防行危機中更明顯。此外，Coombs & Holladay (2007) 提醒組織在管理危機時，應注意回應內容與形式是否緩和公眾的負面情緒。ICM 模型也建議組織應根據公眾情緒來制定危機回應策略 (Jin et al., 2010; Jin, Pang, & Cameron, 2007)。Bundy, Pfarrer, Short, & Coombs (2017) 在危機與危機管理的回顧文章中，更強調許多文獻都指出：危機類型與回應策略可能影響公眾的知覺。

以上研究均表明危機類型與回應策略可能影響公眾的危機責任知覺、情緒，進而影響公眾的態度與行為意圖。為釐清危機類型以及回應策略是否對認知與情緒導向模式產生干擾作用，進而影響到

各變項之間的關係，本研究提出第五個研究假設：

**H5a：危機類型、回應策略干擾認知導向模式的路徑與效果。**

**H5b：危機類型、回應策略干擾情緒導向模式的路徑與效果。**

## 參、研究方法

### 一、研究設計

本研究擬探討公眾面對危機事件的資訊處理模式，此涉及不同危機類型與回應策略的變異，故適合以實驗法進行研究。為了在不同程度的危機責任和回應策略情況下，建立變項之間關係的普遍性與穩定性（Page, 2020），並比較 SCCT 模型（認知導向模式）與情緒導向模式的影響路徑與解釋力，本研究以 SCCT 模型所提出的三種危機類型與回應策略為操弄變項，採 3（危機類型：受害者型、意外型、可預防型）x 3（回應策略：否認、止痛、重建策略）的組間實驗設計蒐集資料。

本研究以遊樂園舉辦活動發生粉塵爆炸意外為刺激材料。為避免受測者對危機主體有先入為主之印象影響實驗，本研究以虛構名稱（歡樂谷）呈現新聞報導介紹事件始末。以事故發生原因操弄危機類型。例如受害者型：主辦單位向歡樂谷租借場地時，曾出示檢驗合格的色粉產品證明，但活動舉辦時，實際上卻使用劣質的色粉產品；意外型：主辦單位所使用燈光設備因機械故障，導致熱源與粉塵產生閃燃作用，發生粉塵爆炸意外；可預防型：歡樂谷將原本是游泳池的水抽乾當作活動場地，嚴重缺乏安全逃生路線，導致事件發生時，民眾只能慌亂逃生。

至於回應策略，則操弄歡樂谷負責人接受媒體採訪的內容來呈現。以扮演受害者代表否認策略：「本公司在出借場地時，曾要求出示色粉檢驗合格證明，但主辦單位卻使用劣質的色粉，導致粉塵爆炸，歡樂谷也是事件的受害者」；以區隔化代表止痛策略：「本公司在出租合約內明訂，只負責出借場地，活動當日所有事宜皆由承租方負責，歡樂谷只是單純的租借場地，完全沒有參與活動規劃及執行」；重建策略：「本公司事發後立即進行人員的急救及協助傷患緊急就醫，並承諾負起所有的賠償責任及醫療善後，懇請大家

見諒，並給歡樂谷改善的機會。」

本研究操弄兩個變項須要加以檢測：危機類型在事件描述之後，有四題危機責任問項，單因子變異數分析結果： $F = 46.99, p < .0001$ ，可預防型危機責任（5.30）> 意外型（4.81）> 受害者型（4.08），差異達顯著水準，表示危機類型操弄成功。至於回應策略，在遊樂區回應說明之後，有兩題跟策略內容相關的是非題，受試者必須兩題皆答對，才將該樣本列入最後分析，答錯任何一題者，則排除該樣本。因為列入分析者皆為認知策略正確者，故回應策略之操弄成功。

## 二、問卷內容與衡量變項

問卷內容包含五大部分，第一部分為實驗說明與知情同意書；第二部份是受測者的個人基本資料；第三部分是危機事件描述（含事件原因）、操弄檢測題項；第四部分為遊樂區回應說明、操弄檢測題項；第五部分是測量題項，包括危機責任認知、公眾怒氣、組織聲譽評價以及負面口碑意圖。

危機責任變項，係指受測者看完事件描述與危機主體回應後，認為危機主體應對此事件承擔多少責任的程度，主要參考 Coombs & Holladay（2002）危機責任題項，根據刺激材料劇情適度加以修改，共有四題，例如：「我認為此事件純屬意外，歡樂谷不需要為此事件負責」（反向題）、「我認為此事件可以將責任歸咎於歡樂谷，歡樂谷應該承擔責任」；公眾怒氣變項，係指受測者看完事件描述與危機主體回應後，公眾對危機主體感到生氣的程度，主要參考 Coombs & Holladay（2007）公眾怒氣題項，根據劇情適度加以修改，共有五題，例如：「歡樂谷的回應讓我感到不高興」、「我對歡樂谷的回應感到生氣」。

組織聲譽變項，係指受測者看完事件描述與危機主體回應後，對危機主體聲譽的主觀評價，主要參考 Coombs & Holladay（2002）的組織聲譽題項，根據劇情適度加以修改，共有五題，例如：「我認為歡樂谷是誠實的」、「我認為歡樂谷是關心消費者的」；負面口碑變項，係指受測者看完事件描述與危機主體回應後，對危機主體進行負面宣傳的可能性，主要參考 Coombs & Holladay（2007）負面口碑的題項，根據劇情適度加以修改如下，共有五題，例如：



「我會建議親戚或朋友不要去歡樂谷遊玩或消費」、「當有人批評歡樂谷時，我會表示附和」。

以上題項皆採七點尺度量表（1：非常不同意；7：非常同意），四個變項之內部一致性（Cronbach's  $\alpha$ ）分別為 .95, .98, .95, .95，皆符合 .70 以上標準。

### 三、樣本描述

本研究採配額抽樣法。以臺灣四大區域（北、中、南、東），按人口比例進行抽樣，共計發放問卷 360 份，九種問卷在同一地區隨機分發。由三位作者與兩位研究助理提供願意參與實驗名單，然後以 email 或紙本信件方式發放問卷。名單係依照受試者居住地區建立，經過過濾並無一個人重複填答不同問卷之情況，即每位受試者只填答一種問卷。

共回收 325 份問卷，扣除操弄檢測未通過、回答不完整者，合格列入分析的樣本計 280 份。其中男性占 43.2%、女性 56.8%；年齡方面，30-39 歲最多占 31.8%、20-29 歲次之 28.9%、40-49 歲 16.8%、50 歲以上者最少占 7.9%；教育程度方面，大專學歷最多占 58.2%、研究所以上學歷次之 19.3%、國中與高中學歷較少合計占 22.5%；至於居住地，北部地區最多占 45.1%、南部次之 26.4%、中部再次之 24.6%、東部最少為 3.9%，樣本分佈基本符合四大地區之人口比例。

### 四、驗證性因素分析

首先針對各題項進行驗證性因素分析來評估變項之信度與效度。結果顯示，危機責任認知、怒氣、組織聲譽與負面口碑等四個變項的衡量題項之因素負荷皆達顯著水準（ $p < .01$ ），符合收斂效度標準；而衡量模型（measurement model）的模型配適度亦良好（ $\chi^2/df = 1.59$ , CFI = .99, TLI = .99, RMSEA = .05）。區別效度檢測方面，各變項組成信度都大於 .7 的接受門檻（Hair, Black, Babin, & Anderson, 2019）、平均萃取變異量亦大於 .5（Fornell & Larcker, 1981），平均萃取變異數的平方根（.89, .95, .88, .87）均大於各變項間之相關係數，顯示區別效度和共線性診斷符合標準（Grewal, Cote, & Baumgartner, 2004）。因此可將各個變項之題項加總平均成單一衡量指標，作為後續假說驗證之用。表 1 為描述性統計分析與變項品質分



析檢測結果。

表 1：描述性統計與變項品質分析

衡量構面	平均數	標準差	組合信度	AVE	$\alpha$	1	2	3	4
1.危機責任	4.76	0.91	0.94	0.79	0.95	<b>0.89</b>			
2.公眾怒氣	3.70	1.07	0.98	0.91	0.98	.55**	<b>0.95</b>		
3.組織聲譽	3.07	0.99	0.94	0.77	0.95	-.52**	-.73**	<b>0.88</b>	
4.負面口碑	4.15	0.93	0.94	0.76	0.95	.48**	.66**	-.67**	<b>0.87</b>

註： $\alpha$  = Cronbach's alpha, 粗斜體是平均萃取變異 (AVE) 的平方根，對角線下方是各變項的相關係數。 \*\* $p < .01$ 。

## 肆、研究分析

### 一、情緒導向模式之路徑分析

本研究根據 Lu & Huang (2018) 提出的情緒導向模式命題「公眾情緒－危機責任認知－態度－行為意圖」加以驗證。在分析工具上採用 Hayes (2017) 的 PROCESS 模型六之 OLS 迴歸分析，前因變項為怒氣，中介變項是危機責任認知和組織聲譽，依變項是負面口碑，性別、年齡、教育程度、職業視為共變項置入模型加以控制。路徑分析結果顯示，公眾怒氣對危機責任具正向顯著影響 ( $\beta = .54, t = 10.62, p < .001$ )，危機責任對組織聲譽是負向顯著影響 ( $\beta = -.16, t = -3.44, p < .001$ )，而組織聲譽對負面口碑也是負向顯著影響 ( $\beta = -.37, t = -5.95, p < .001$ )，四個控制變項均未具顯著水準 ( $p > .1$ )。整體模型解釋力達顯著水準 ( $R^2 = .46, F = 46.09, p < .001$ )。

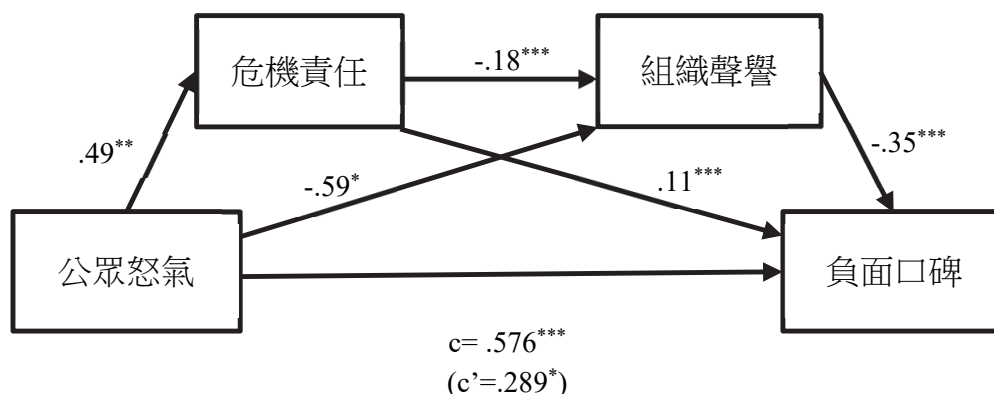
進一步分析因果路徑中的直接與間接效果，結果如表 2。總效果為 .576 ( $t = 14.65, p < .001$ )，其中直接效果係數為 .289 達顯著效果 ( $t = 5.18, p < .001$ )，說明怒氣直接影響負面口碑的強度大。接著三條間接路徑採 5,000 次的拔靴 (bootstrapping) 樣本以計算間接效果的標準係數後，若 95% 拔靴信賴區間不包含 0 就表示具顯著水準。結果顯示，路徑 1 (怒氣－危機責任－負面口碑) 的間接效果係數為 .049 ( $.49 * .11 = .049$ ，95% 拔靴信賴區間 [0.00~ 0.102] 不包含 0)，所以此一路徑成立。路徑 2 間接效果係數是 .209 ( $-.59 * -.35 = .209$ ，95% 拔靴信賴區間為 [0.133~ 0.301])，此一路徑亦成立。路

徑 3（怒氣－危機責任－組織聲譽－負面口碑）顯示的間接效果係數為 .029（.49 \* -.18 \* -.35 = .029，95% 拔靴信賴區間 [0.09~ 0.05] 不包含 0），此一路徑亦成立。換言之，三條中介路徑都可以解釋情緒到負面口碑的中介效果。即 H1 成立，Lu & Huang（2018）提出的情緒導向模式之命題獲得支持（如圖 3）。

表 2：怒氣對負面口碑之效果分析（情緒導向模式）

效果來源	係數	標準誤	t 值	p 值	信賴區間下限	信賴區間上限
總效果( $R^2 = .46$ )	.576	.039	14.65	.000		
直接效果	.289	.056	5.179	.000		
間接效果	.287	.047				
路徑 1：公眾怒氣－危機責任－負面口碑	.049	.026			0.000	0.102
路徑 2：公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑	.209	.043			0.133	0.301
路徑 3：公眾怒氣－危機責任－組織聲譽－負面口碑	.029	.011			0.087	0.054

圖 3：情緒導向模式之中介路徑效果圖



註：c 總效果；c' 直接效果；\* $p < .05$ ，\*\* $p < .01$ ，\*\*\* $p < .001$ 。

## 二、情緒與認知導向模式之比較

為比較情緒與認知導向模式之優劣，須先探究 SCCT 模型之路徑分析（危機責任認知－公眾情緒－態度－行為意圖），同樣採用 Hayes（2017）的 PROCESS 模型六之 OLS 迴歸分析，前因變項為危機責任認知，中介變項是怒氣和組織聲譽，依變項是負面口碑，性別、年齡、教育程度、職業則作為控制變項。

路徑分析結果顯示，危機責任認知對怒氣具正向顯著影響（ $\beta$

= .54,  $t = 10.62, p < .001$ ), 怒氣對組織聲譽是負向顯著影響 ( $\beta = -.64, t = -13.42, p < .001$ ), 組織聲譽對負面口碑也是負向顯著影響 ( $\beta = -.37, t = -5.95, p < .001$ ), 四個控制變數均未具顯著水準 ( $p > .1$ )。整體模型解釋力達顯著水準 ( $R^2 = .25, F = 18.27, p < .001$ )。

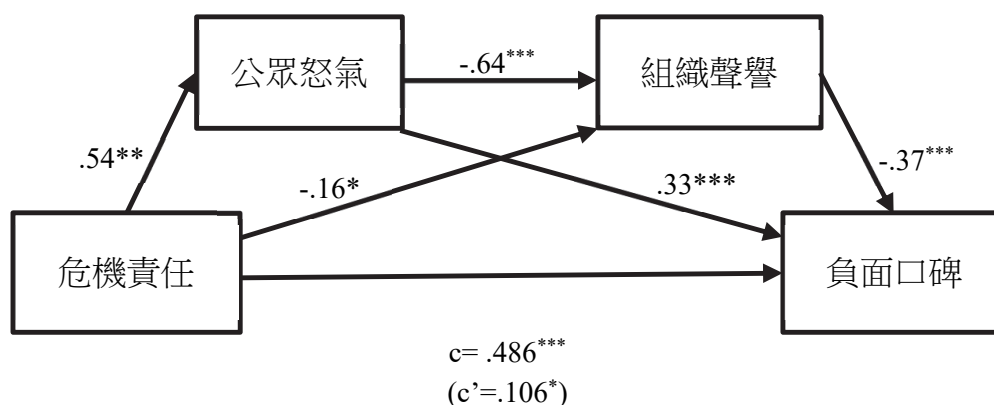
進一步分析因果路徑的直接效果與間接效果, 結果如表 3 所示。總效果為 .486 ( $t = 8.94, p < .001$ ), 其中直接效果為 .106 ( $t = 2.04, p < .05$ ) 達顯著效果, 說明危機責任認知可直接影響負面口碑。接著三條間接效果路徑採 5,000 次的拔靴樣本計算, 路徑 1 (危機責任—怒氣—負面口碑) 的間接效果係數為 .184, 具顯著水準 ( $.54 * .33 = .184, 95\%$  拔靴信賴區間 [0.11~ 0.26], 不包含 0), 此一路徑成立。

表 3：危機責任對負面口碑之效果分析（認知導向模式）

效果來源	係數	標準誤	t 值	p 值	信賴區 間下限	信賴區 間上限
總效果 ( $R^2 = .25$ )	.486	.054	8.92	.000		
直接效果	.106	.052	2.04	.044		
間接效果	.380	.043				
路徑 1：危機責任—公眾怒氣—負面口碑	.184	.040			0.107	0.265
路徑 2：危機責任—組織聲譽—負面口碑	.063	.023			0.023	0.114
路徑 3：危機責任—公眾怒氣—組織聲譽—負面口碑	.133	.028			0.083	0.192

路徑 2 間接效果係數為 .063 ( $-.16 * -.37 = .063, 95\%$  拔靴信賴區間為 [0.02~ 0.11], 不包含 0), 也具顯著效果, 所以路徑 2 (危機責任—組織聲譽—負面口碑) 成立。路徑 3 (危機責任—怒氣—組織聲譽—負面口碑) 多重間接效果係數為 .133 ( $.54 * -.64 * -.37 = .133, 95\%$  拔靴信賴區間 [0.08~ 0.19], 不包含 0), 具顯著效果, 代表此一路徑亦成立, 說明了危機責任認知程度越高, 怒氣越高; 怒氣越高, 組織聲譽越低; 組織聲譽越低, 則負面口碑越高。SCCT 認知導向模式如圖 4。

圖 4：SCCT 之中介路徑效果圖



註：c 總效果；c' 直接效果；\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

與認知導向模式路徑比較可發現，情緒導向模式對公眾知覺機制的整體解釋力，優於認知導向模式（.46 > .25）。且情緒對負面口碑的總效果與直接效果皆大於責任認知對負面口碑的總效果和直接效果（.576 > .486；.289 > .106），H2 成立。在間接效果的比較上，兩種模式的三條間接路徑都顯著，說明了中介路徑的多樣性。唯認知導向模式的間接效果大於情緒導向模式（.380 > .287）。兩種模式共有六個中介路徑，以情緒模式的「怒氣－組織聲譽－負面口碑效果最大」（.209），認知模式的「危機責任－怒氣－負面口碑次」之（.184）。值得注意的是，這兩種路徑都跟怒氣（即情緒反應）有關，因此本研究擬進一步分析怒氣程度是否對公眾啟動認知或情緒模式具有關鍵作用。

### 三、不同情緒強度下，認知與情緒導向模式之路徑分析比較

為觀察情緒強度對公眾處理危機資訊的影響作用，本研究將怒氣進行集群分析，經 K-means 集群分析將怒氣分成三群：高怒氣組（N = 133,  $M_{高怒氣} = 4.63$ ,  $SD = .39$ ）、中怒氣組（N = 68,  $M_{中怒氣} = 3.55$ ,  $SD = .30$ ）、低怒氣組（N = 79,  $M_{低怒氣} = 2.55$ ,  $SD = .40$ ）等三組，後續分析則選取高怒氣與低怒氣兩組。採用與上述兩個模式的統計分析方法相同，透過 PROCESS 模型六進行系列中介路徑的迴歸分析。分析結果如表 4 所示。

高怒氣組下，認知與情緒導向兩模式比較發現，認知導向模式的整體解釋力為 .22，總效果為 .538，直接效果顯著（ $\beta = .279$ ,  $p$

< .001)，間接效果路徑 1（危機責任－怒氣－負面口碑）與路徑 3（危機責任－怒氣－組織聲譽－負面口碑）成立，路徑 2 則不成立。情緒導向模式的整體解釋力為 .43，總效果高達 .978，直接效果係數 .558，間接效果路徑 1（ $\beta = .186$ ，怒氣－危機責任－負面口碑）與路徑 2（ $\beta = .187$ ，怒氣－組織聲譽－負面口碑）成立，路徑 3 則不成立。換言之，當公眾經歷初始危機情緒强度高時，情緒導向模式的解釋力優於認知導向模式，且情緒會透過責任歸因影響負面口碑，H4 成立。

低怒氣組下，認知與情緒導向模式比較發現，認知導向模式的整體解釋力為 .19，總效果為不高（ $\beta = .158$ ）且直接效果不顯著（ $p > .1$ ），間接效果主要來自於路徑 2 與路徑 3，路徑 2（危機責任－組織聲譽－負面口碑）的路徑係數為 .065，路徑 3（危機責任－怒氣－組織聲譽－負面口碑）的路徑係數為 .03。情緒導向模型的整體解釋力為 .20，總效果為 .647，直接效果達顯著水準（ $\beta = .313$ ），間接效果以路徑 2（怒氣－組織聲譽－負面口碑， $\beta = .232$ ）為主，路徑 3（怒氣－危機責任－組織聲譽－負面口碑， $\beta = .075$ ）次之，路徑 1 則不成立。以上結果顯示，當公眾經歷初始危機情緒強度低時，認知導向模式的解釋力與情緒導向模式相當（.19 vs. .20）、總效果遠低於情緒導向模式（.158 vs. .647），但責任歸因不會透過怒氣影響負面口碑（路徑 1 皆不顯著），故 H4 部份成立。

本研究共有三個危機類型與三個回應策略，認知與情緒導向兩個模式是否在不同的危機類型與策略會有不同的路徑？本研究透過 PROCESS 模型八進行系列干擾中介路徑迴歸分析（moderated mediation analysis）。

分析結果顯示，在認知導向模式下，危機類型不具干擾效果（直接效果： $p > .1$ ，95% 信賴區間 [-.017~ 0.21]；間接效果： $p > .1$ ，間接路徑 1 之 95% 信賴區間 [-.046~ .033]，間接路徑 2 之 95% 信賴區間 [-.073~ .034]，皆包含 0）。回應策略亦不具干擾效果（直接效果： $p > .1$ ，95% 信賴區間 [-.226~ .048]；間接效果： $p > .1$ ，間接路徑 1 之 95% 信賴區間 [-.096~ .023]，間接路徑 2 之 95% 信賴區間 [-.069~ .068]，均包含 0）。上述結果證明，無論是危機類型或回應策略均對認知導向模式不具干擾作用。



表 4：不同怒氣組之認知與情緒導向模式比較

分組	低怒氣組		高怒氣組	
	認知導向模式 (R <sup>2</sup> = .19)	情緒導向模式 (R <sup>2</sup> = .20)	認知導向模式 (R <sup>2</sup> = .22)	情緒導向模式 (R <sup>2</sup> = .43)
總效果	.158	.647	.538	.978
直接效果	.023 (NS)	.313**	.279**	.558**
間接效果	.135	.334**	.259**	.420**
路徑 1	.041 (NS)	.027 (NS)	.141**	.186**
路徑 2	.065**	.232**	.070 (NS)	.187**
路徑 3	.030**	.075**	.048**	.047 (NS)

註：NS 表示不顯著, \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

在情緒導向模式下，危機類型也不具干擾效果（直接效果： $p > .1$ ，95% 信賴區間 [-.083~ 0.97]；間接效果： $p > .1$ ，間接路徑 1 之 95% 信賴區間 [-.045~ .001]，路徑 2 之 95% 信賴區間，皆包含 0）。回應策略則具干擾效果（直接效果： $p < .05$ ，95% 信賴區間 [-.258~ -.33] 不包含 0；間接效果： $p < .05$ ，間接路徑 1 之 95% 信賴區間 [.001~ .037]，間接路徑 2 之 95% 信賴區間 [.017~ .104]，均不包含 0）。不同的回應策略對情緒導向模式具干擾效果。

進一步分析不同回應策略對情緒導向模式的影響，結果顯示：採用止痛策略時，總效果 .630（直接效果 .317；間接效果 .313）；間接路徑 1 和路徑 2 顯著，但路徑 3 不顯著。採用重建策略時，總效果 .476（直接效果 .270；間接效果 .206）；間接路徑 1 不顯著，而路徑 2 和路徑 3 顯著。採用否認策略時，總效果 .604（直接效果 .222；間接效果 .382）；僅有間接路徑 2 顯著，路徑 1 和路徑 3 則不顯著。詳情如表 5 所示。

## 伍、結論與討論

### 一、研究發現

#### （一）情緒在認知導向模式中仍具關鍵作用

本研究操弄 SCCT 所主張的危機類型與應對策略進行實驗，實驗結果經分析發現，SCCT 模型依循認知導向模式的知覺機制路徑是可重複被驗證的，危機責任除直接影響負面口碑之外，還會經由三種

路徑間接影響負面口碑。這三種路徑分別是：（1）危機責任－公眾怒氣－負面口碑；（2）危機責任－組織聲譽－負面口碑；（3）危機責任－公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑。

比較直接路徑與三條間接路徑，路徑 1（危機責任－公眾怒氣－負面口碑）效果最強（.19），路徑 3（危機責任－公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑）效果次之（.14），直接效果再次之（危機責任－負面口碑 = .10），路徑 2（危機責任－組織聲譽－負面口碑）效果最小（.07）。綜上情況，本研究有一重要發現，即是當公眾採取認知導向模式處理資訊時，涉及情緒的效果（路徑 1 + 路徑 3 = .19 + .14 = .33）大於不涉及情緒的效果（直接路徑 + 路徑 2 = .10 + .07 = .27）。值得注意的是，認知模式中效果最強的路徑 1，即 Coombs & Holladay（2007）所謂的「負面傳播動力」路徑。顯見即使公眾使用認知導向模式處理資訊，公眾情緒仍居關鍵地位。

表 5：回應策略對情緒導向模式路徑之干擾

策略	總效果	直接效果	間接效果	間接路徑 1	間接路徑 2	間接路徑 3
止痛	.630	.317	.313	.082	.211	不顯著
重建	.476	.270	.206	不顯著	.143	.021
否認	.604	.222	.382	不顯著	.287	不顯著

## （二）情緒導向模式對行為意圖的解釋力高於認知導向模式

採用情緒導向模式時，直接路徑與間接路徑相較，效果相當且強勁（皆為 .29）。三條間接路徑中，公眾怒氣主要是通過路徑 2（組織聲譽）來影響負面口碑（效果為 .21），其他兩條間接路徑雖也成立但效果微小（路徑 1 效果 = .05；路徑 3 效果 = .03）。歸納以上現象，本研究認為當公眾採取情緒導向模式處理資訊時會透過兩個路徑：（1）情緒直接影響行為意圖；（2）情緒通過組織聲譽影響行為意圖。換言之，公眾怒氣越高，其對組織聲譽的評價就越差；組織聲譽評價越差，公眾進行負面口碑的意圖便越強。

比較兩種模式可知，情緒導向模式的整體模型解釋力（ $R^2 = .46$ ）確實優於認知導向模式（ $R^2 = .25$ ）。從影響效果觀察，情緒導向模式的總效果（.58）與直接效果（.29）也皆遠大於認知導向模式（.49, .10）。認知導向模式的總間接效果雖大於情緒導向模式，但

值得注意的是，「公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑」之路徑效果還是大於「負面傳播動力」路徑（危機責任－公眾怒氣－負面口碑）。綜上比較可見，情緒導向模式對行為意圖的解釋力優於認知導向模式。

### **（三）公眾怒氣較高時，適用情緒導向模式**

依 Lu & Huang (2018) 之命題，情緒強度可能是公眾啟動不同知覺模式的關鍵。兩位學者主張情緒强度高者可能適用情緒導向模式、情緒強度低者則可能適用認知導向模式。本研究透過實證資料證明，將受測者區分高低怒氣群組分別測試兩種模式得知，高怒氣組的受測者若運用情緒導向模式，在整體解釋能力、總效果、直接效果與間接效果等面向，皆大於認知導向模式（詳見表 4），顯見怒氣高的公眾使用情緒導向模式處理危機資訊之命題成立。

為進一步理解怒氣程度是如何影響公眾的知覺路徑，本研究在採用情緒導向模式下，比較高低怒氣組的路徑差異。分析發現高怒氣組的總效果、直接效果（.98、.56）皆顯著且大於低怒氣組（.65、.31）。至於間接效果，高怒氣組路徑 3（公眾怒氣－危機責任－組織聲譽－負面口碑）不顯著、低怒氣組則是路徑 1（公眾怒氣－危機責任－負面口碑）不顯著。綜上所述，本研究發現當公眾情緒强度高時，情緒影響行為意圖的直接效果居主導地位，而且怒氣可能透過危機責任（公眾怒氣－危機責任－負面口碑）、組織聲譽（公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑）雙元途徑強烈影響負面口碑。

### **（四）公眾怒氣較低時，情緒導向模式之解釋力仍高於認知導向模式**

令人意外的結果是，低怒氣組（平均數為 2.55，在七點量表中屬低怒氣）的受測者若運用認知導向模式，其解釋能力、總效果與間接效果等面向，皆小於情緒導向模式，而且危機責任認知對負面口碑的直接影響效果並不顯著。低怒氣組受測者只在認知導向模式的路徑 2（危機責任－組織聲譽－負面口碑）與路徑 3（危機責任－公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑）間接效果上顯著，且效果不大（.07、.03）。

為進一步證明，即使低怒氣程度也不適用認知模式，本研究在採用認知導向模式下，比較高低怒氣組的路徑差異。分析發現，高

怒氣組總效果 (.54) 遠大於低怒氣組 (.16)。高怒氣組直接效果顯著且強烈 ( $\beta = .28, p < .001$ )、低怒氣組直接效果卻不顯著 ( $\beta = .02, p > .05$ )。至於間接效果，高怒氣組路徑 2 (危機責任—組織聲譽—負面口碑) 不顯著、低怒氣組則是路徑 1 (危機責任—公眾怒氣—負面口碑) 不顯著。綜上所述，本研究發現對低怒氣公眾而言，認知導向模式的解釋力偏低，危機責任認知對負面口碑的影響效應不大。

### (五) 低怒氣情境，負面傳播動力可能消失

值得關注的是，對低怒氣組受測者而言，「危機責任—公眾怒氣—負面口碑」的間接路徑並不顯著。換言之，負面傳播動力現象並不適用在公眾怒氣不高的危機情境下。此一結果與提出負面傳播動力概念的 Coombs & Holladay (2007) 存在差異。該研究指出，即使公眾怒氣在中等程度 (該研究實驗所測得的公眾怒氣平均數為七點量表中的 3.30，依此推算  $3.3 / 7 = .47$  屬中低程度) 負面傳播動力也成立。而本研究低怒氣組的怒氣平均數為七點量表中的 2.55，屬低怒氣程度 ( $2.55 / 7 = .36$ )。為何低怒氣情況下負面傳播動力不存在呢？除了公眾怒氣低時，負面傳播動力可能消失之外，還有兩個可能的原因：(1) Coombs & Holladay 的刺激材料只呈現危機情境，本研究之刺激材料則包括了危機組織的回應策略，回應策略可能干擾了傳播動力；(2) Coombs & Holladay 只探討一條路徑的間接效果 (危機責任—公眾怒氣—負面口碑)，而本研究則探討了三條間接路徑，可能因其他路徑 (危機責任—組織聲譽—負面口碑；危機責任—公眾怒氣—組織聲譽—負面口碑) 分散了怒氣在危機責任與負面口碑之間的中介作用。

### (六) 回應策略干擾情緒導向模式

本研究進一步發現回應策略會對情緒導向模式產生干擾作用。從總效果看，公眾怒氣對負面口碑之影響，止痛策略最大 (.630)，否認策略效果次之 (.604)，重建策略效果最小 (.476)。再看間接效果，路徑 1 只有在止痛策略組顯著，顯示當組織使用止痛策略時，怒氣會強化公眾的責任知覺，進而提升其負面口碑之意圖。路徑 3 只有在重建策略時出現，但效果不大 (.021)。路徑 2 則在三種策略組



皆顯著，進一步比較效果發現，否認策略最大（.287），止痛策略次之（.211），重建策略最小（.143）。綜合以上結果可知，重建策略在弱化公眾怒氣對負面口碑之影響作用最大；使用止痛策略時，公眾的怒氣可能使組織聲譽變差，進而影響負面口碑意圖；當組織使用否認策略時，公眾由於無法明確組織責任，怒氣只會透過聲譽評價影響負面口碑。

### （七）情緒才是影響公眾態度與行為意圖之關鍵變項

綜言之，即使在公眾低怒氣的危機情境下，情緒導向模式對公眾知覺機制的解釋力仍然較高。為釐清其中緣故，本研究比較高低兩組怒氣受測者在認知導向模式中的差異，發現最大差異在直接效果，其中低怒氣組中危機責任對負面口碑的直接效果不顯著，而高怒氣組不僅顯著且效果大（.28）。另一個差異在間接效果，低怒氣組因為怒氣偏低，因此負面傳播動力不顯著；高怒氣組則是「危機責任－組織聲譽－負面口碑」之間接效果不顯著，只有涉及怒氣的中介效果才顯著。由此可知，即使在認知導向模式中，相較於危機責任認知，公眾怒氣才是影響公眾態度與行為意圖之關鍵變項。

SCCT 以危機責任為核心變項，強調危機責任對組織聲譽的影響。但 Ma & Zhan（2016）從多篇探討危機責任與組織聲譽關係的 SCCT 研究中卻發現，這兩個變項在各研究的相關係數從  $-0.19$  到  $-0.67$ ，效果相當不一致。另外他們也從其他研究中發現，使用 SCCT 所建議之回應策略與組織聲譽的相關係數只有  $.23$ 。鑒於使用 SCCT 所規範的回應策略效果不彰，Page（2019）依據形象修復理論，以實驗法驗證冒犯性（offensiveness）對危機所帶來聲譽威脅的解釋力（73.7%）遠大於危機責任（24.8%）。本研究分析結果則發現，怒氣對組織聲譽的影響效應為  $-0.64$ ，高於危機責任對聲譽的效應  $-0.16$ 。綜合上述文獻與本研究結果得知，尋求危機責任以外的變項，來解釋公眾對危機事件與涉事組織的知覺、態度與行為意圖，似乎是必要也必然之舉。

## 二、理論貢獻與管理意涵

本研究從 SCCT 模型出發，以比較模型方式探討公眾危機知覺機制與過程，研究結果對危機傳播理論的貢獻有三：第一、針對 Lu &



Huang (2018) 的命題加以驗證，證實情緒導向模式確實存在，即公眾情緒不僅直接影響行為意圖，還會影響認知，認知再進一步影響公眾對組織的態度與行為意圖。且即使在低情緒情況下，情緒導向模式對模型的解釋力也優於認知導向模式，此一驗證提供了危機傳播理論發展的另一路徑。

第二、透過中介路徑分析，本研究釐清情緒如何影響行為意圖的路徑，包括：（1）公眾怒氣－危機責任－負面口碑；（2）公眾怒氣－組織聲譽－負面口碑；（3）公眾怒氣－危機責任－組織聲譽－負面口碑。這將有助於理解公眾對組織進行負面口碑或二次危機傳播的原因與作用，從而豐富危機傳播理論之內涵。

第三、本研究發現，即使在公眾怒氣低的情境下，情緒導向模式對負面口碑的解釋力仍優於認知導向模式，顯見公眾情緒在危機傳播過程中的關鍵地位。更重要的是，對組織聲譽與負面口碑影響最大的，並非危機責任認知，而是公眾的怒氣。此一發現呼應了先前學者呼籲在危機責任之外，應該另覓更重要影響公眾危機知覺、態度與行為意圖之因素的呼籲。

除了理論貢獻之外，本研究結果對危機管理實務亦提供實務意涵或啟示。首先，既然情緒如此重要與關鍵，危機管理者對危機事件的分類，或許可以用公眾情緒加以劃分，再據以探討適當之危機應對策略。其次，即使在低怒氣情境下，公眾怒氣影響負面口碑的直接效果是顯著且影響係數是高的，再加上怒氣藉由組織聲譽進而影響負面口碑的間接效果亦顯著，單單這兩項效果合計達 .54 之影響力，更遑論高怒氣情境下之影響效力。據此，危機管理者面對危機的首要任務應是如何降低公眾怒氣，或至少不要再激怒公眾。最後，除直接路徑外，高怒氣公眾會因為怒氣而加重其危機責任知覺，進而影響負面口碑，而低怒氣公眾的怒氣則側重經由組織聲譽影響負面口碑，這兩種不同路徑提供危機管理者設計溝通策略時的重要參考。

Lee & Chung (2012) 的研究發現，被動承擔責任的道歉聲明可能充斥防禦感或違反道德規範，而無法減緩公眾的怒氣；相反的，主動承擔責任則能有效降低公眾怒氣。指示性與調節性資訊包括了對公眾生理與心理的保護、具體措施防範類似情況再度發生、對受害者表達關心等內容，皆以保護公眾為出發點，因此具有降低公眾

怒氣之作用 (Coombs, 2014; Kim & Sung, 2014)。姚惠忠與楊奕源 (2014) 的實證研究也發現，期望缺口與公眾怒氣呈正相關、解釋接受程度與公眾怒氣呈負相關。因此，當組織面對高怒氣公眾時，應主動承擔責任、提供指示性與調節性資訊、提高解釋接受程度、了解公眾對組織之期望，以縮減期望缺口，或根據公眾之情境認知選擇回應策略，以期望降低怒氣，從而減少公眾之危機責任知覺。另外組織也應於平時注意形象或聲譽之塑造與維護，以期面對低怒氣公眾時，能發揮聲譽緩衝負面口碑之效應。

### 三、研究限制與未來研究建議

本研究雖有若干發現與貢獻，但仍有一些研究限制，有待未來研究解決或完善。首先是實驗取樣，本研究之樣本雖依照地區別分層抽樣而來，但仍屬非隨機抽樣，研究結果是否能推論至母體，仍有待未來研究進一步檢證。其次，本研究選用舉辦活動發生公共安全事件作為刺激材料，雖有受害者、意外與可預防等發生原因之操弄，但結果是否適用於其他性質之危機事件，不無疑問。譬如食品安全、環境衛生、公共健康、風險議題等事件，可能因為受試者對這些議題或事件的涉入較高，容易產生對自身安全威脅的風險認知、擔憂或焦慮情緒，從而影響認知與情緒導向的路徑與效果規模 (effect size)。這些問題有待未來將研究延伸至其他性質之事件，再一窺究竟。

再者，Lu & Huang (2018) 的情緒認知雙因子模型，將公眾危機資訊處理過程分為兩個階段，本研究刺激材料將事件報導、組織回應呈現後，只測量一次受測者的知覺，未循兩階段情境以測量兩階段的知覺，這或許就是低怒氣情況下仍適用情緒導向模式的原因。因此 Lu & Huang 有關兩階段資訊處理的命題，仍有待後續研究加以驗證。最後，在回應策略的操弄上，本研究只考慮與三種危機類型相匹配的聲譽修護策略，分別是否認、止痛與重建策略，未將 SCCT 的倫理要求策略 (指示性與調節性資訊) 列入實驗設計。但 Coombs (2015) 強調這兩種資訊策略有助於和緩公眾的負面情緒，也有部分文獻證實這兩種資訊的策略有效性 (Kim & Sung, 2014; Park, 2017; Sellnow, Sellnow, Lane, & Littlefield, 2012)。為觀察或比較倫理要求策略與聲譽修護策略，在降低負面情緒方面的效益，本研究建議，

未來研究可將此納入研究議題加以探究。

#### 四、結論

認知導向模式主導危機傳播的研究取徑為時已久，該模式假定一般公眾面對危機事件，第一時間會採取慎思模式，仔細分析始末緣由來處理危機資訊。本研究卻發現，理性思考分析的認知導向模式，無論是在模型的解釋力、總效果、直接、間接效果上，多不如情緒導向模式。但此結果並不意味認知導向模式不存在或無效，因為大多數公眾面對危機事件，初始可能僅憑其所能接觸到之有限資訊，先對事件與涉事組織產生情緒，此過程即認知影響情緒，或可稱之為「不完全或有限的認知導向模式」。情緒再透過直接或間接路徑影響公眾的責任認知、聲譽評價與行為意圖。換言之，認知與情緒導向同時存在且相互作用。

總之，影響公眾對危機事件知覺、態度，甚至行為意圖最關鍵的變項，可能不是危機責任認知，而是公眾因危機事件產生的情緒。危機情緒不僅會直接影響行為意圖，還會透過危機責任認知、對組織的聲譽評價，間接影響行為意圖。按此邏輯，偵測、理解並尋求降低公眾怒氣之策略，成為危機管理和傳播工作的首要任務，殊值危機管理或公關從業人員關切與注意。

## 參考書目

- 姚惠忠 (2013)。〈情境認知缺口對危機溝通效果之影響〉，《管理學報》，30(5)：429-443。
- 姚惠忠 (2014)。〈恐懼與生氣情緒在危機溝通中的角色〉，《中華傳播學刊》，25：193-222。
- 姚惠忠、楊奕源 (2014)。〈危機溝通之期望缺口模型〉，《組織與管理》，7(2)：127-163。
- Anderson, E. C., Carleton, R. N., Diefenbach, M., & Han, P. K. J. (2019). The relationship between uncertainty and affect. *Front in Psychol*, 10. doi: 10.3389/fpsyg.2019.02504
- Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What makes online content viral? *Journal of Marketing Research*, 49(2), 192-205.
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692.
- Choi, Y., & Lin, Y-H. (2009). Consumer responses to mattel product recalls posted on online bulletin boards: Exploring two types of emotion. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 198-207.
- Chon, M.-G., & Park, H. (2019). Predicting public support for government actions in a public health crisis: Testing fear, organization-public relationship, and behavioral intention in the framework of the situational theory of problem solving. *Health Communication*, 36(4), 476-486. doi: 10.1080/10410236.2019.1700439
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2015). The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148. doi: 10.1016/j.bushor.2014.10.003
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.

- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intentions. *Journal of Communication Management, 11*(4), 300-312.
- Damasio, A. R. (1994). *Descartes' error: Emotion, reason, and the human brain*. New York, NY: G. P. Putnam's Sons.
- Flett, G. L., Blankstein, K. R., & Obertynski, M. (1996). Affect intensity, coping styles, mood regulation expectancies, and depressive symptoms. *Personality and Individual Differences, 20*(2), 221-228.
- Forgas, J. P. (2006). Affective influences on interpersonal behavior: Towards understanding the role of affect in everyday interactions. In J. P. Forgas (Ed.), *Affect in social thinking and behavior* (pp. 269-290). New York, NY: Psychology Press.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research, 18*(3), 382-388.
- Grewal, R., Cote, J. A., & Baumgartner, H. (2004). Multicollinearity and measurement error in structural equation models: Implications for theory testing. *Marketing Science, 23*(4), 519-529.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th Ed.). Hampshire, UK: Cengage Learning EMEA.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford Publications.
- Jin, Y. (2009). The effects of public's cognitive appraisal of emotions in crises on crisis coping and strategy assessment. *Public Relations Review, 35*(3), 310-313.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007). Integrated crisis mapping: Toward a publics-based, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Publica, 7*, 81-95.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2010). The role of emotions in crisis responses: Inaugural test of the integrated crisis mapping (ICM) model. *Corporate Communications: An International Journal, 15*(4), 428-452.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2012). Toward a publics-driven, emotion-based conceptualization in crisis communication: Unearthing dominant emotions in multi-staged testing of the Integrated Crisis Mapping (ICM) Model. *Journal of Public Relations Research, 24*(3), 266-298.



- Keltner, D., Ellsworth, P. C., & Edwards, K. (1993). Beyond simple pessimism: Effects of sadness and anger on social perception. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(5), 740-752.
- Kim, H. J., & Cameron, G. T. (2011). Emotions matter in crisis: The role of anger and sadness in the publics' response to crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research*, 38(6), 826-855.
- 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(1), 30-50.
- Kim, S., & Sung, K. H. (2014). Revisiting the effectiveness of base crisis response strategies in comparison of reputation management crisis responses. *Journal of Public Relations Research*, 26(1), 62-78.
- Lazarus, R. S. (1982). Thoughts on the relations between emotion and cognition. *American Psychologist*, 37(9), 1019-1024.
- LeDoux, J. (1996). *The emotional brain: The mysterious underpinnings of emotional life*. New York, NY: Simon & Schuster.
- 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(5), 932-934. doi: 10.1016/j.pubrev.2012.08.006
- Lin, C.-H., Chiu, Y.-C., Cheng, C.-M., & Hsieh, J.-C. (2008). Brain maps of Iowa gambling task. *BMC Neurosci*, 9(1), 1-15. doi: 10.1186/1471-2202-9-72
- Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., & Welch, N. (2001). Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, 127(2), 267-286.
- Lu, Y., & Huang, Y.-H. C. (2018). Getting emotional: An emotion-cognition dual-factor model of crisis communication. *Public Relations Review*, 44(1), 98-107. doi: 10.1016/j.pubrev.2017.09.007
- Ma, L., & Zhan, M. (2016). Effects of attributed responsibility and response strategies on organizational reputation: A meta-analysis of situational crisis communication theory research. *Journal of Public Relations Research*, 28(2), 102-119.
- McCombs, M. E., & Shaw, D. L. (1993). The evolution of agenda-setting research: Twenty-five years in the marketplace of ideas. *Journal of Communication*, 43(2), 58-67.
- McDonald, L. M., Sparks, B., & Glendon, A. I. (2010). Stakeholder reactions to company crisis communication and causes. *Public Relations Review*,

- 36(3), 263-271. doi: 10.1016/j.pubrev.2010.04.004
- Nabi, R. L. (2003). Exploring the framing effects of emotion: Do discrete emotions differentially influence information accessibility, information seeking, and policy preference? *Communication Research*, 30(2), 224-247.
- Page, T. G. (2019). Beyond attribution: Building new measures to explain the reputation threat posed by crisis. *Public Relations Review*, 45(1), 138-152. doi: 10.1016/j.pubrev.2018.10.002
- Page, T. G. (2020). Measuring success: Explications and measurement scales of instructing information and adjusting information. *Public Relations Review*, 46(4), 1-9. doi: 10.1016/j.pubrev.2020.101952
- Park, H. (2017). Exploring effective crisis response strategies. *Public Relations Review*, 43(1), 190-192. doi: 10.1016/j.pubrev.2016.12.001
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (1990). *Consumer behavior and marketing strategy*. Homewood, IL: Irwin Professional Publishing.
- Sellnow, T. L., Sellnow, D. D., Lane, D. R., & Littlefield, R. S. (2012). The value of instructional communication in crisis situations: Restoring order to chaos. *Risk Analysis: An International Journal*, 32(4), 633-643. doi: 10.1111/j.1539-6924.2011.01634.x
- Small, D. A., Lerner, J. S., & Fischhoff, B. (2006). Emotion priming and attributions for terrorism: Americans' reactions in a national field experiment. *Political Psychology*, 27(2), 289-298.
- Sonnemans, J., & Frijda, N. H. (1994). The structure of subjective emotional intensity. *Cognition and Emotion*, 8(4), 329-350.
- Zajonc, R. B. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist*, 35(2), 151-175.
- Zajonc, R. B. (1984). The interaction of affect and cognition. In K. R. Scherer, & P. Ekman (Eds.), *Approaches to emotion* (pp. 239-246). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

# When Sense Meets Sensibility: The Empirical Evidence of Emotion-Oriented Pattern in Crisis Communication

Hui-Chung Yao, I-Ling Ling & Hao-Wei Cheng\*

## Abstract

The cognition–emotion approach has dominated crisis communication theories, whereas the emotion–cognition approach has received little attention. Based on the notion proposed by Lu and Huang (2018) that emotional intensity determines information processing capacity, this study empirically tested the emotion–cognition approach in the domain of crisis communication. The results indicate that the emotion–cognition approach outperformed the cognition–emotion approach in terms of explanatory power, total effect, and direct and indirect effects. In addition, public emotions, rather than crisis responsibility, might have a substantial effect on the public’s perceptions, attitudes, and behavioral intentions during the outbreak of a crisis.

**Keywords:** anger, crisis communication, negative word of mouth (NWOM), emotion-oriented patterns, cognitive-oriented patterns

\* Hui-Chung Yao is Professor at the Center for General Education, Kaohsiung Medical University, Kaohsiung, Taiwan.

I-Ling Ling is Distinguished Professor at the Department of Marketing & Tourism Management, National Chiayi University, Chiayi, Taiwan.

Hao-Wei Cheng is Student at the Master's Program of Transition and Leisure Education for Individuals with Disabilities, University of Taipei, Taipei, Taiwan.