

다. 그러나 기업 위기관리의 성패를 좌우하는 '통합적' 위기대응 구조에 있어서 소셜 미디어가 기업과 홀로서거나 따로 떨어져 있는 것은 결코 바람직하지 않다.

물론 특정상황에서는 침묵해도 좋다 하지만 그것은 전략적 침묵 이어야 한다. 내부적으로 위기관리 오너쉽의 부재라던가, 위기관리 시스템상으로부터의 소외로 인한 침묵이라던가, 소셜 미디어 운영자들의 무관심이나 이기심, 위기관리 커뮤니케이션 실행 경험의 부재로 인한 침묵이어서는 안 된다. 이는 조직 품질에 관한 이야기다.

### 위기시 판정하는 기업 소셜 미디어



아주 일부이기는 하지만 자신의 기업이나 기관과 관련된 심각한 위기가 발생한 직후에도 상황에 이렇듯하지 않고 자신들의 즐거운 콘텐츠들을 공유하고 대화하는 소셜 미디어 현상도 목격된다. 오프라인 언론까지 떠들썩한 이슈가 발생했음에도 해당 기업의 소셜 미디어는 즐겁게 프로모션을 이어가고, 웹툰을 공유하며 자랑한다. 소셜 미디어 공중들은 기업의 이런 이중적인 커뮤니케이션에 고개를 갸우뚱거릴 수밖에 없다.

심지어 어떤 기업 소셜 미디어는 위기시 트위터와 블로그, 그리고 페이스북에서의 위기대응 메시지가 각기 다르기까지 하다. 트위터에서는 공식적인 대응문을 공유하고, 페이스북에서는 운영자의 사적인 메시지들이 더해지는 형태로 구현되는 것을 본다. 그것이 그 조직의 위기관리 커뮤니케이션 전략인지는 모르겠지만, 통합적이고 일관된 메시지의 원칙과는 분명 거리가 있어 보인다.

### 위기 대응이 느린 소셜 미디어

위기관리 중 특히 위기관리 커뮤니케이션은 의사결정의 속력에 비례하여 그 실행 시점이 정해지고 진행된다. 실시간이라는 가치가



빛나는 소셜 미디어를 통해 진행되는 때를 놓쳐버린 대응은 무대응보다 못한 비전략적 결과를 가져오곤 한다. 이는 전사적인 위기관리 시스템에 있어 기업 소셜 미디어 채널들이 그 중심과 제대로 접합되어 있는가, 되어 있지 않은가에 따라 그 느린 대응의 원인을 파악할 수 있다.

위기시 소셜 미디어 관리부서와 홍보부서, 마케팅부서, 기획부서, 영업부서, 생산부서 등과의 실시간 협업이 전사적 위기관리 시스템에서 실제로 구현되고 있는가 한번 점검해 보라. 이런 점검 없이는 기업 소셜 미디어가 항상 뒷북을 치는 위기관리 실행을 개선하기 힘들다.

### 위기시 소셜 미디어를 통한 직원들의 사적 개입



위기시 CEO라 할지라도 자신의 트윗을 통해 해당 위기에 개입하면 이는 엄밀히 따져 사적 개입이다. 기업의 공식적 위기관리 실행이 아니라는 의미다. 만약 해당 기업에서 위기관리 시스템상으로 '기업의 OOOO유형의 위기는 CEO의 개인 트윗을 통해 관리한다' 하는 류의 가이드라인이 있다면 모르겠지만, 그 외의 경우에 CEO