

Afstudeerscriptie  
Communicatie & Beïnvloeding

# Crisisverantwoordelijkheid en emoties

*Spelen de determinanten van crisisverantwoordelijkheid een rol bij het oproepen van emoties?*

**Radboud Universiteit Nijmegen**



Studente: Marloes van Wanroij  
Studentnummer: 4169158  
Opleiding: Master Communicatie & Beïnvloeding  
1<sup>e</sup> begeleider: Dhr. J. Hornikx  
2<sup>e</sup> beoordelaar: Mw. B. Hilberink

## **SAMENVATTING**

Enig onderzoek is al gedaan naar het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie. Crisisverantwoordelijkheid heeft echter niet alleen invloed op reputatie, maar ook op emoties (Coombs, 2007). Meerdere onderzoeken hebben al uitgewezen dat crisisverantwoordelijkheid kan leiden tot het oproepen van emoties (Choi & Lin, 2009; Coombs & Holladay, 2005; Jorgensen, 1996). Wat echter nog niet bekend is, is op welke manier de determinanten van verantwoordelijkheid zich verhouden tot emotie. Het doel van dit onderzoek was om inzicht te krijgen in de rol van de determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) bij het oproepen van emoties. In het onderzoek werd gebruik gemaakt van een 2 (stabiliteit: hoog vs. Laag) x 2 (externe controle: hoog vs. Laag) x 2 (persoonlijke controle: hoog vs. laag) binnenproefpersoonontwerp. Aan de proefpersonen werden acht verschillende crisissituaties met verschillende onderwerpen voorgelegd in een vragenlijst. Resultaten laten zien dat de determinanten van crisisverantwoordelijkheid een effect hebben op woede, angst, verdriet en schrik. Een hoge stabiliteit leidt bijvoorbeeld tot meer woede en meer schrik, een hoge externe controle tot meer woede, meer verdriet en meer schrik en een hoge persoonlijke controle tot meer woede, angst, verdriet en schrik. Dit kan de reputatie van het bedrijf aantasten. Het is dus belangrijk dat er bij crisiscommunicatie bepaalde strategieën worden ingezet die deze negatieve emoties kunnen beperken.

## VOORWOORD

Deze masterscriptie vormt de afsluiting van mijn studie Communicatie- en Informatiewetenschappen aan de Radboud Universiteit Nijmegen. In 2011 ben ik aan deze studie begonnen, nadat ik in dat zelfde jaar mijn vwo-diploma behaalde. Na het volgen van de bachelor Communicatie- en Informatiewetenschappen, ben ik in 2014 begonnen aan de master Communicatie en Beïnvloeding. In deze master leer je hoe je als organisatie via communicatie het gedrag van mensen kunt beïnvloeden. Crisiscommunicatie is hierbij een belangrijk onderdeel en heeft mij gedurende de opleiding geboeid. Dat is dan ook de reden dat ik ervoor gekozen heb om in mijn afstudeerscriptie dit onderwerp verder te onderzoeken.

Het voltooien van deze masterscriptie heeft me vele uren hard werk gekost, maar ik had deze scriptie nooit kunnen realiseren zonder de hulp van een aantal mensen. Bij deze zou ik graag iedereen willen bedanken die mij direct of indirect heeft geholpen deze scriptie tot een goed einde te brengen. Ten eerste wil ik natuurlijk mijn begeleider dhr. Jos Hornikx bedanken. Hij heeft me gedurende het gehele proces uitstekend begeleid. Daarnaast wil ik mijn ouders bedanken die het mij mogelijk hebben gemaakt om deze studie te volgen en die mij telkens gesteund hebben. Als laatste wil ik ook nog graag al mijn respondenten bedanken die de moeite hebben genomen om mijn vragenlijst in te vullen, zonder hen was het zeker niet gelukt.

## INLEIDING

*In 2013 vond bij de Rabobank een grote crisis plaats, het zogenaamde Libor-schandaal. Libor staat voor de London Interbank Offered Rate, een rente die elke ochtend wordt berekend op basis van een opgave van zestien internationale banken (Reijners, 2013). De Libor-rente wordt gebruikt om de rente te bepalen op spaarrekeningen, hypotheken en zakelijke leningen (Reijners, 2013). De Rabobank is de enige Nederlandse bank die rentestanden doorgeeft voor de Libor. Het blijkt nu dat dit niet altijd volgens de regels is gegaan. De Rabobank heeft namelijk valse data aangeleverd, waardoor de Libor-rente werd gemanipuleerd. De top van het management was niet op de hoogte van het ontoelaatbare gedrag (Van Kampen, 2013). De Rabobank heeft door dit schandaal meerdere medewerkers ontslagen en bestuursvoorzitter Piet Moerland is opgestapt. De Rabobank heeft uiteindelijk een schikking van 774 miljoen euro getroffen. Dit zou geen gevolgen hebben voor de stabiliteit van de bank. De reputatieschade is echter vele malen hoger dan de financiële schade (Van Kampen, 2013). De schuld van het schandaal ligt namelijk bij de Rabobank zelf. Het Libor-schandaal riep daardoor veel woede op bij onder andere de klanten van de Rabobank.*

Bovenstaande crisis is een voorbeeld van een crisis waarbij de organisatie een hoge mate van crisisverantwoordelijkheid kan worden toegekend. Daarnaast roept deze crisis ook emoties op bij stakeholders. De vraag is of er een verband is tussen de verantwoordelijkheid van de organisatie voor de crisis en de emoties die de crisis oproept. Het is waarschijnlijk dat wanneer de crisis gemakkelijk voorkomen had kunnen worden door de organisatie en de schuld dus bij de organisatie ligt, voor meer emoties zorgt bij stakeholders. Daarom is het dus waarschijnlijk dat er een verband bestaat tussen crisisverantwoordelijkheid en emoties. Van die verantwoordelijkheid is in kaart gebracht waardoor die wordt beïnvloed (Coombs, 2004). De vraag is of de determinanten van crisisverantwoordelijkheid een rol spelen bij het oproepen van emoties? In dit onderzoek wordt getracht op deze vraag een antwoord te geven.

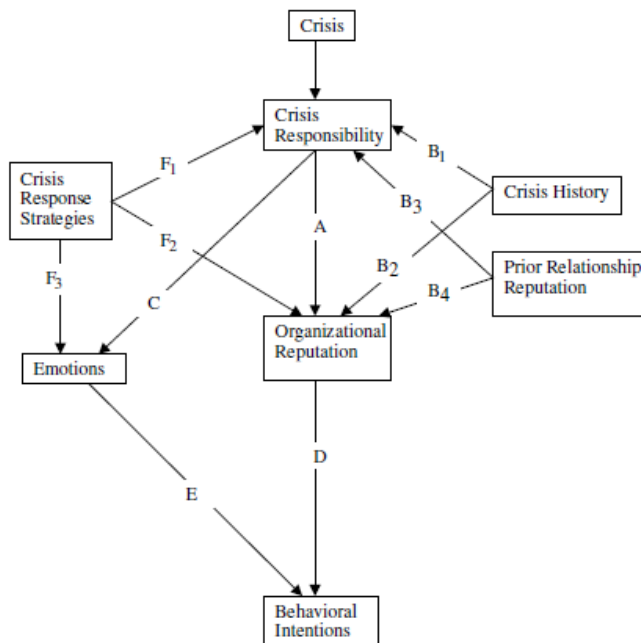
## CRISISVERANTWOORDELIJKHEID

Een crisis vormt een bedreiging voor de reputatie van een organisatie (Coombs, 2007). Er zijn meerdere modellen die een raamwerk bieden voor het begrijpen van hoe crisiscommunicatie kan worden gebruikt om de reputatie te beschermen bij een crisis. Onderzoekers hebben de laatste 20 jaar theoretische benaderingen ontwikkeld voor het omgaan met een crisissituatie (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2015). Benaderingen voor crisiscommunicatie zijn: Corporate Apologia (Hearit, 2006), Image Repair Theory (Benoit, 1995), Situational Crisis Communication Theory (Coombs & Holladay, 2002) en Organizational Renewal (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2009). Deze theoretische benaderingen zijn allemaal gericht op het bedenken van strategieën als gevolg van hoe de theorie de crisis verklaart. Deze benaderingen en hun kenmerken zijn te vinden in tabel 1.

Tabel 1. Kenmerken van vier verschillende theoretische benaderingen voor crisiscommunicatie (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2015).

Theorie	Kenmerken
<b>Corporate Apologia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Benadrukt</u> omgaan met de bedreiging gecreëerd door een persuasieve aanval tegen een organisatie</li><li>• <u>Focust</u> op excuses maken voor wat de organisatie verkeerd heeft gedaan</li><li>• <u>Kenmerkt</u> zich door communicatiestrategieën voor het maken van verontschuldiging</li></ul>
<b>Image Repair Theory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Benadrukt</u> het herstellen van de bedreiging van het imago van de beschuldigde</li><li>• <u>Focust</u> op het verhelderen van acties van de organisatie die de crisis hebben veroorzaakt</li><li>• <u>Kenmerkt</u> zich door communicatiestrategieën voor het managen van de verklaring</li></ul>
<b>Situational Crisis Communication Theory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Benadrukt</u> verlaging van attributies van verantwoordelijkheid voor de crisis.</li><li>• <u>Focust</u> het bepalen van communicatie gebaseerd op het type crisis en het reputatierisico van de organisatie</li><li>• <u>Kenmerkt</u> zich door schematische besluitvorming voor het gebruiken van crisis responsstrategieën om de percepties van crisisverantwoordelijkheid te beïnvloeden</li></ul>
<b>Organizational Renewal Theory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Benadrukt</u> kansen om te leren en te groeien van een crisis</li><li>• <u>Focust</u> op het creëren van kansen inherent aan de crisis</li><li>• <u>Kenmerkt</u> zich door breed leiderschap en richtlijnen voor communicatie binnen de organisatie die sterke positieve waarden, een optimistisch toekomstgericht perspectief en het leren om een crisis te overwinnen, benadrukken</li></ul>

In dit onderzoek zal worden gekeken naar de Situational Crisis Communication Theory (SCCT) van Coombs (2007). Het SCCT model is weergegeven in figuur 1.



Figuur 1. Het Situational Crisis Communication Theory model (Coombs, 2007)

De kern van dit model komt uit de attributietheorie: mensen zoeken naar oorzaken van een gebeurtenis (maken attributies), vooral wanneer deze gebeurtenis negatief en onverwacht is (Weiner, 1985, 1986). Hierbij gaat het er dus om wie verantwoordelijk is en in welke mate. Mensen gebruiken meestal drie causale dimensies wanneer zij attributies maken: stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle (Coombs, 2004). Stabiliteit is gericht op de vraag of de crisis herhaaldelijk voorkomt bij een bepaald bedrijf (stabiël) of juist maar zelden (onstabiël). Als een crisis bijvoorbeeld al voor de derde keer in één bedrijf voorkomt, is er een hoge mate van stabiliteit. Met externe controle wordt bedoeld of de crisis door een andere persoon/andere factor te beïnvloeden was. Als de schuld van de crisis bijvoorbeeld aan iets of iemand anders buiten de organisatie kan worden toegekend, is er een hoge mate van externe controle. Bij persoonlijke controle gaat het juist om de controle die de organisatie over de gebeurtenis of situatie heeft gehad. Had de situatie voorkomen kunnen worden of niet? Een crisis is een groter gevaar voor de reputatie wanneer er een hoge mate van crisisverantwoordelijkheid kan worden toegekend aan de organisatie (Coombs, 2004). Een organisatie wordt meer verantwoordelijk gehouden wanneer een gebeurtenis stabiël is, wanneer er een hoge mate van persoonlijke controle en een lage mate van externe controle

is. In het voorbeeld van het Libor-schandaal bij de Rabobank was er een lage mate van stabiliteit. Daarnaast was er een hoge mate van persoonlijke controle, want de crisis had namelijk door het management van de Rabobank voorkomen kunnen worden wanneer zij beter zouden hebben opgelet. Het management was namelijk niet op de hoogte van het schandaal. Er was een lage mate van externe controle, want de gebeurtenis was niet door een andere partij te beïnvloeden. Dit betekent dat er een grote mate van verantwoordelijkheid kan worden toegekend aan de Rabobank voor het Libor-schandaal.

Eerder werd al genoemd dat het Libor-schandaal grote reputatieschade aan zou richten. Dit komt doordat aan de Rabobank een hoge mate van verantwoordelijkheid kon worden toegekend. Zoals in figuur 1 bij pijl A te zien is, heeft crisisverantwoordelijkheid invloed op de reputatie van de organisatie. Meerdere onderzoeken laten zien dat er inderdaad een negatief verband is tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie (Coombs, 2004; Coombs & Holladay, 1996, 2002). Een hogere mate van crisisverantwoordelijkheid hangt dus samen met een hogere reputatieschade. Er zijn naast crisisverantwoordelijkheid nog twee factoren die de bedreiging van de reputatie in een crisissituatie beïnvloeden, namelijk crisisgeschiedenis en relatiegeschiedenis (Coombs, 2007). Crisisgeschiedenis gaat over de vraag of is soortgelijke crisis al eens eerder is voorgekomen. Er wordt een grotere verantwoordelijkheid toegeschreven wanneer een crisis al vaker is voorgekomen. Crisisgeschiedenis komt voort uit een van de determinanten van verantwoordelijkheid, namelijk stabiliteit. Een geschiedenis met soortgelijke crises betekent dat een crisis stabiel is in plaats van onstabiel, wat de crisisverantwoordelijkheid verhoogt (Coombs, 2004). Bij relatiegeschiedenis gaat het erom of er in historie goed of slecht gedrag werd vertoond ten opzichte van stakeholders. De relatiegeschiedenis is ongunstig wanneer de organisatie in het verleden stakeholders slecht behandeld heeft (Porritt, 2005). Crisisgeschiedenis en relatiegeschiedenis hebben beide een direct en indirect effect op de reputatie (Coombs, 2007). Zowel crisisgeschiedenis als een ongunstige relatiegeschiedenis versterken de crisisverantwoordelijkheid en daardoor indirect de bedreiging van de reputatie. Daarnaast hebben deze twee factoren een direct effect op de reputatie. Resultaten uit verschillende onderzoeken bevestigen dat er een sterk verband is tussen crisisgeschiedenis en de perceptie van crisisverantwoordelijkheid en ook een sterk verband tussen crisisgeschiedenis en de reputatie van het bedrijf (Coombs, 2004). Coombs en Holladay (2001) vonden dezelfde effecten, alleen was het directe effect van crisisgeschiedenis op reputatie veel groter dan het

effect van crisisgeschiedenis op crisisverantwoordelijkheid. Dit gold ook voor relatiegeschiedenis. Relatiegeschiedenis heeft een effect op crisisverantwoordelijkheid, maar het effect op reputatie was veel groter (Coombs & Holladay, 2001). Er is dus al enig onderzoek gedaan naar het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie. Echter, crisisverantwoordelijkheid heeft niet alleen invloed op reputatie, maar ook op emoties (Coombs, 2007). Dit verband zal verder worden toegelicht in de volgende paragraaf.

## EMOTIES

Het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en emoties is te zien bij pijl C in het SCCT model in figuur 1. In het model is te zien dat er een verband is tussen crisisverantwoordelijkheid en emoties en tussen emoties en gedragsintenties (Coombs, 2007). Verhoogde crisisverantwoordelijkheid wakkert sterkere gevoelens van woede en in sommige extreme gevallen leedvermaak aan ten opzichte van een organisatie terwijl de sympathie voor de organisatie afneemt (Coombs & Holladay, 2005). Negatieve emoties kunnen ervoor zorgen dat stakeholders zich mengen in negatieve mond-tot-mondreclame, of dat zij het contact met de organisatie verbreken (Coombs & Holladay, 2004). Pijl E in het model in figuur 1 laat zien dat er een verband is tussen emoties en gedragsintenties. Hoe sterker de negatieve gevoelens (woede en leedvermaak) zijn, hoe minder waarschijnlijk het is dat stakeholders gedragsintenties hebben in het voordeel van de organisatie en hoe meer waarschijnlijk het is dat stakeholders meedoen aan negatieve mond-tot-mondreclame (Coombs, 2007). Ook Tucker en Melewar (2005) hebben gevonden dat woede kan leiden tot negatieve mond-tot-mondreclame. Crisisverantwoordelijkheid kan invloed hebben op gedragsintenties via emoties, maar ook via reputatie. De verbinding tussen emoties en reputatie wordt grotendeels verklaard door de gedeelde verbinding met crisisverantwoordelijkheid (Coombs, 2007). In het model is te zien dat emoties ook via crisisresponsstrategieën invloed hebben op gedragsintentie. Crisisresponsstrategieën zijn de woorden en acties die managers gebruiken bij het omgaan met een crisis (Coombs, 2007). Wanneer een organisatie niet kiest voor de juiste crisisresponsstrategieën, kan dit de crisissituatie verergeren (Coombs, 2015). Uit onderzoek komt naar voren dat ontkenning de meest gebruikte strategie is (Kim, Avery & Lariscyc, 2009). Ontkenning is echter alleen nuttig wanneer er geen verantwoordelijkheid kan worden toegekend aan de organisatie (Benoit,



1997). Hieruit blijkt dat crisisresponsstrategieën nauw in verband staan met crisisverantwoordelijkheid. Crisisresponsstrategieën zullen niet verder worden meegenomen in dit onderzoek.

Jin, Pang en Cameron (2007) ontwikkelden een meer systematische benadering om de emotionele reacties van het publiek in een crisissituatie te begrijpen: Integrated Crisis Mapping Model (ICM). Deze benadering probeert de primaire reacties van het publiek op een crisis vast te stellen. Volgens het Integrated Crisis Mapping Model (ICM) zijn er vier primaire negatieve emoties (woede, verdriet, schrik en angst) die waarschijnlijk het meest ervaren worden door het publiek in een crisissituatie (Jin, Pang & Cameron, 2007; Jin & Pang, 2010; Jin, Pang & Cameron, 2012). In crisissituaties is het publiek geneigd om woede te ervaren wanneer zij geconfronteerd worden met een ernstige aanval van bepaalde organisaties tegen hen of tegen hun welzijn. Angst wordt vaak ervaren wanneer het publiek geconfronteerd wordt met een onzekere en existentiële bedreiging. Het publiek is niet zeker over hoe om te gaan met deze bedreiging, evenals over hoe de betrokken organisatie om zal gaan met de crisissituatie. Het publiek kan schrik ervaren bij blootstelling aan direct en concreet gevaar. Verdriet kan optreden als het publiek lijdt aan merkbaar of onmerkbaar verlies.

Volgens Nabi (2003) hebben meerdere onderzoeken bevestigd dat verschillende emoties verschillende niveaus van boodschapverwerking kunnen bevorderen. Dit noemt zij het 'emotion-as-frame perspective', wat betekent dat contextrelevante emoties invloed hebben op het verwerken, herinneren en beoordelen van informatie. Onderzoek van Nabi (2003) heeft aangetoond dat emoties als frame kunnen dienen. Het herhaaldelijk koppelen van emoties aan bepaalde ideeën of gebeurtenissen heeft invloed op de manier waarop iemand de gebeurtenis interpreteert of hoe iemand op de gebeurtenis reageert. Bijvoorbeeld, als een woedeopwekkend frame herhaaldelijk wordt gebruikt in combinatie met misdaderverhalen, dus de schuld wordt dan nadrukkelijk gelegd bij de daders, dan zal het publiek misschien meer openstaan voor strengere straffen bij criminele overtredingen (Nabi, 2003). Kim en Cameron (2011) hebben onderzoek gedaan naar de manier waarop de berichtgeving van een crisis een kader kan bieden om emotionele reacties en percepties van het publiek te kunnen beïnvloeden. Bijvoorbeeld, 'zeven mensen zijn gewond geraakt bij een vliegtuigongeluk vorige avond'. Als de berichtgeving benadrukt dat dit komt door opzettelijke nalatigheid van de vliegtuigmaatschappij, dan kan woede de eerste reactie zijn.

Als de berichtgeving zich juist focust op de persoonlijke achtergrond van de slachtoffers of op het lijden van hun familieleden, dan kan dit juist verdriet opwekken bij het publiek. Wanneer in de berichtgeving wordt benadrukt dat een ongeluk als dit nog eens kan gebeuren, dan zal angst waarschijnlijk de primaire reactie zijn (Kim & Cameron, 2011). Resultaten van dit onderzoek hebben onder andere uitgewezen dat mensen die blootgesteld worden aan woedeopwekkend nieuws een meer negatieve attitude hebben ten opzichte van het bedrijf dan mensen die blootgesteld worden aan verdrietopwekkend nieuws. Daarnaast bleek dat verdrietopwekkend nieuws met meer aandacht werd verwerkt dan woedeopwekkend nieuws. Dit is het eerste onderzoek waarbij emoties als een soort van strategie worden ingezet bij nieuws over crisiscommunicatie. In andere onderzoeken naar crisiscommunicatie worden emoties gezien als een reactie op een crisis.

Jin et al. (2012) hebben in hun onderzoek het Integrated Crisis Mapping Model getest. Resultaten van dit onderzoek hebben onder andere uitgewezen dat angst de primaire emotie is die het publiek voelt in een crisis. Woede was in de meeste gevallen de secundaire emotie en verdriet en schrik werden beschouwd als overige emoties. Choi en Lin (2009) hebben de crisis van Mattel in 2007 geanalyseerd en hebben gevonden dat de volgende emoties geassocieerd werden bij deze crisis: woede, alertheid, verrassing, bezorgdheid, angst, verwarring, opluchting, minachting, afkeer, schaamte en sympathie. Hierbij werd woede het meest en sympathie het minst ervaren. McDonald en Härtel (2000) beweren dat woede het gevoel is dat het vaakst geassocieerd wordt met een crisis. Mensen ervaren woede wanneer een organisatie een onverwacht en negatieve gebeurtenis heeft en een crisis is een onverwachte en negatieve gebeurtenis (Coombs, Fediuk & Holladay, 2007). Uit onderzoek is gebleken dat woede zich direct vertaalt naar verminderde koopintentie (Coombs, Fediuk & Holladay, 2007). Een verhoging van woede leidt tot een verlaging van de koopintentie (Folkes, Koletsky & Graham, 1987; Jorgensen, 1996). Daarnaast heeft onderzoek uitgewezen dat wanneer percepties van crisisverantwoordelijkheid versterken, dit de woede bij stakeholders verhoogt (Jorgensen, 1996). Kim en Cameron (2011) beweren dat de emoties woede en verdriet een cruciale rol spelen in een crisissituatie. Er is dus al enig onderzoek gedaan naar welke emoties het meest worden ervaren in een crisis. Niet alle onderzoeken hebben gekeken naar dezelfde emoties. Hierdoor kan er nog niet duidelijk in kaart worden gebracht welke emoties het meest worden ervaren in een crisissituatie.

## CRISISVERANTWOORDELIJKHEID EN EMOTIE

Volgens het SCCT-model van Coombs (2007) hebben emoties een indirecte invloed op gedragsintentie via crisisverantwoordelijkheid en hebben emoties geen directe invloed op reputatie. In het SCCT-model wordt dus aangenomen dat emotie invloed heeft op gedragsintentie, maar niet op reputatie. Choi en Lin (2009) voorspellen op basis van onderzoek dat emoties juist een directe invloed hebben op de reputatie van het bedrijf. Volgens onderzoek naar emotie kan emotie namelijk fungeren als informatie bij het maken van oordelen en besluiten (Loewenstein, Weber, Hsee, & Welch, 2001). Daarnaast is emotie volgens het Harris-Fombrun Reputation Quotient een van de reputatiedimensies (Van Riel & Fombrun, 2007). Er zijn dus tegenstrijdige ideeën over de manier waarop emotie zich verhoudt tot reputatie. Het is nog niet duidelijk of er een direct verband is tussen emotie en reputatie, of dat dit verband loopt via crisisverantwoordelijkheid. Om meer inzicht te krijgen in het verband tussen emotie en reputatie, moet eerst het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en emoties verder worden uitgewerkt.

Er zijn al meerdere onderzoeken die uitgewezen hebben dat er een verband is tussen crisisverantwoordelijkheid en emoties (Choi & Lin, 2009; Coombs & Holladay, 2005; Jorgensen, 1996). Onderzoek van Choi en Lin (2009) heeft uitgewezen dat crisisverantwoordelijkheid een significante predictor is voor emoties als woede, angst, verbazing, bezorgdheid, minachting en opluchting. Jorgensen (1996) heeft aangetoond dat wanneer percepties van crisisverantwoordelijkheid intensiveren, dit de woede bij stakeholders verhoogt. Uit onderzoek van Coombs en Holladay (2005) is gebleken dat verhoogde crisisverantwoordelijkheid sterkere gevoelens van woede en in sommige extreme gevallen leedvermaak aanwakkeren ten opzichte van een organisatie. Dat er een verband is tussen crisisverantwoordelijkheid en emotie, is dus duidelijk. Hoe dit verband precies werkt, is echter nog onduidelijk. Zoals eerder genoemd zijn er drie determinanten die crisisverantwoordelijkheid bepalen: stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle (Coombs, 2004). Het is bekend dat een organisatie meer verantwoordelijk wordt gehouden wanneer een gebeurtenis stabiel is, wanneer er een hoge mate van persoonlijke controle en een lage mate van externe controle is. Wat echter nog niet bekend is, is op welke manier deze determinanten van verantwoordelijkheid zich verhouden tot emotie. Welke emotie wordt er bijvoorbeeld ervaren bij een crisis met een hoge mate van persoonlijke controle en

een lage mate van externe controle en stabiliteit, zoals bij de crisis van de Rabobank? En welke determinant heeft de meeste invloed bij het oproepen van emotie? Inzicht in de invloed van verantwoordelijkheid op emoties is belangrijk bij het bepalen van crisiscommunicatiestrategieën. Voordat er gekeken kan worden naar het effect van de determinanten op emoties, moet eerst gecontroleerd worden of de determinanten inderdaad leiden tot een bepaalde crisisverantwoordelijkheid. Voor de validiteit van het onderzoek moet er daarnaast worden gekeken of meer crisisverantwoordelijkheid leidt tot een lagere reputatie, omdat er namelijk een negatief verband bestaat tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie (Coombs, 2004, Coombs & Holladay, 1996, 2002). Dit heeft geleid tot de volgende onderzoeksvragen:

*Onderzoeksvraag 1: Wat is het effect van de drie determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) op crisisverantwoordelijkheid en reputatie?*

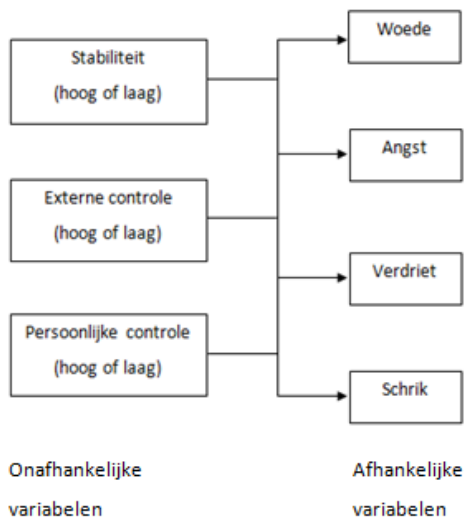
*Onderzoeksvraag 2: Wat is het effect van de drie determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) op woede, angst, verdriet en schrik?*

*Onderzoeksvraag 3: Welke van de drie determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle, persoonlijke controle) is het belangrijkste bij het oproepen van woede, angst, verdriet en schrik?*

## **METHODE**

### **MATERIAAL**

De onafhankelijke variabelen in dit onderzoek waren stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle. Elke onafhankelijke variabele bestond uit twee niveaus. Deze variabelen zijn terug te vinden in het analysemodel in figuur 2.



Figuur 2. Het analysemodel.

Stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle waren de voorspellers van de emoties woede, angst, verdriet en schrik. Zoals te zien in figuur 2 kon de crisis stabiel of onstabiel zijn, een hoge of lage externe controle en een hoge of lage persoonlijke controle hebben. Er werden acht verschillende crisisscenario's met verschillende onderwerpen voorgelegd in de vragenlijst. Enkele voorbeelden van een scenario zijn: spiegelreflexcamera's van Canon waarbij het rubberen materiaal dat voor de grip werd gebruikt een allergische huidreactie kon veroorzaken en auto's van BMW die remproblemen hadden. Elk van deze scenario's had weer acht verschillende varianten. Een variant kon namelijk stabiel of onstabiel zijn, een hoge of lage mate van externe controle en een hoge of lage mate van persoonlijke controle bevatten. Een voorbeeld is een crisis van organisatie X waarbij een terugroepactie van producten nodig was. Wanneer benadrukt wordt dat zulk soort crisis vaker is voorgekomen bij organisatie X, dan is de crisis stabiel. Als het de eerste keer is dat zulk soort crisis voorkomt bij organisatie X, dan is de crisis juist onstabiel. Wanneer benadrukt wordt dat een externe organisatie een fout heeft gemaakt in de productie en dat organisatie X daardoor genoodzaakt was tot een terugroepactie, dan is er sprake van een hoge mate van externe controle. Wanneer de fout in productie juist bij organisatie X zelf ligt, dan is er sprake van lage externe controle. Wanneer wordt benadrukt dat de terugroepactie voorkomen had kunnen worden door organisatie X, dan is er sprake van hoge persoonlijke controle. Wanneer wordt benadrukt dat organisatie X juist niets had kunnen doen om de terugroepactie te voorkomen, dan is er sprake van lage persoonlijke controle.

De manipulaties van externe en persoonlijke controle waren steeds verschillend tussen verschillende versies, omdat de manipulatie anders niet zou slagen. Lage persoonlijke controle was bijvoorbeeld anders bij hoge externe controle dan bij lage externe controle. Als er hoge externe controle is, dan is het logisch dat de schuld niet bij het bedrijf ligt. Bij een lage externe controle, moet de schuld dus ergens anders liggen en moest het zo gemanipuleerd worden dat de persoonlijke controle ook laag was.

#### PRETEST 1

Er werd een pretest uitgevoerd om te kijken of de manipulatie van stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle was geslaagd. Via random.org werden twee scenario's uitgekozen, namelijk scenario vijf en zeven, zodat er objectief twee scenario's werden voorgelegd. Per scenario waren twee condities nodig: hoge stabiliteit - hoge externe controle - lage persoonlijke controle en lage stabiliteit - lage externe controle - hoge persoonlijke controle. Na elke conditie werd elke manipulatie bevraagd met drie items op een negenpunts semantische differentiaal, gebaseerd op McAuley, Duncan, Russell (1992). Er werd telkens gevraagd: De oorzaak van de crisis is iets ... . De drie items voor externe controle waren: 'waar anderen buiten de organisatie controle over hebben' – 'waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben', 'onder de macht van andere mensen buiten de organisatie' – 'niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie', 'dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen' – 'dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen'. De betrouwbaarheid van deze schaal was goed voor het scenario met hoge externe controle ( $\alpha = .839$ ) en voor het scenario met lage externe controle ( $\alpha = .772$ ). De drie items voor persoonlijke controle waren: 'beheersbaars' – 'onbeheersbaars', 'dat de organisatie kan regelen' – 'iets dat de organisatie niet kan regelen', 'waarover de organisatie macht heeft – waarover de organisatie geen macht heeft'. De betrouwbaarheid van deze schaal was adequaat voor het scenario met hoge persoonlijke controle ( $\alpha = .713$ ) en voor het scenario met lage persoonlijk controle ( $\alpha = .709$ ). Voor stabiliteit waren de drie items: 'permanents' – 'tijdelijks', 'stabiel in de loop van de tijd' – 'onstabiel in de loop van de tijd', 'onveranderlijks – veranderlijks'. De betrouwbaarheid van deze schaal was onvoldoende het scenario met voor hoge stabiliteit ( $\alpha = .400$ ) en voor het scenario met lage stabiliteit ( $\alpha = .319$ ).

Van de proefpersonen die meewerkten aan de pretest was 60 procent vrouw. Een chi-kwadraat heeft uitgewezen dat er geen significant verband is tussen versie en geslacht ( $\chi^2(1) = .83, p = .361$ ). De variabele opleidingsniveau varieerde van MAVO tot WO, waarvan HBO het meest voorkomend (35 %). Uit de chi-kwadraat voor versie en opleidingsniveau bleek geen significant verband ( $\chi^2(1) = 6.48, p = .263$ ). De leeftijd van de proefpersonen varieerde van 17 tot 58 jaar ( $M = 35.55, SD = 15.50$ ). Uit de  $F$ -toets kwam naar voren dat er geen significant verschil is tussen leeftijd en versie ( $F(1, 18) < 1$ ). Er werd een pretest voor binnenproefpersonen uitgevoerd. Uit de  $F$ -toets bleek een significant verschil voor Externe controle ( $F(1, 19) = 20.53, p < .001, n^2 = .52$ ). Aan de versie met hoge externe controle ( $M = 7.12, SD = 1.56$ ) werd meer verantwoordelijkheid toegekend aan het externe bedrijf dan aan de versie met lage externe controle ( $M = 4.53, SD = 2.16$ ). De manipulatie van externe controle bleek dus geslaagd. Uit de  $F$ -toets bleek geen significant verschil voor Persoonlijke controle ( $F(1, 19) < 1$ ). Er werden aan de versie met hoge persoonlijke controle ( $M = 6.77, SD = 1.52$ ) en aan de versie met lage persoonlijke controle ( $M = 6.33, SD = 1.91$ ) beide veel verantwoordelijkheid toegekend. De manipulatie van persoonlijke controle bleek dus niet geslaagd. Uit de  $F$ -toets bleek ook geen significant verschil voor Stabiliteit ( $F(1, 19) < 1$ ). Of de manipulatie van stabiliteit niet geslaagd is, is niet zeker, omdat de betrouwbaarheid van deze schaal laag was.

## PRETEST 2

Aangezien uit de eerste pretest bleek dat de schaal voor stabiliteit niet betrouwbaar was, werd hiervoor een nieuwe schaal opgesteld. De nieuwe items waren: 'iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf' – 'iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf', 'voor het bedrijf een unieke situatie' – 'voor het bedrijf een vaker voorkomende situatie', 'een zeldzaam voorval bij het bedrijf' – 'een frequent voorval bij het bedrijf'. De betrouwbaarheid van deze schaal was nu goed voor het scenario met hoge stabiliteit ( $\alpha = .909$ ) en voor het scenario met lage stabiliteit ( $\alpha = .845$ ). Voor deze nieuwe schaal voor stabiliteit werd opnieuw een pretest uitgevoerd. Ook de manipulatie van persoonlijke controle was niet geslaagd in de eerste pretest. Het materiaal werd daarom nog iets aangepast. In de eerste pretest bleek dat aan de versie met lage persoonlijke controle, net als aan de versie met hoge persoonlijke controle, veel verantwoordelijkheid werd toegeschreven. Daarom werd geprobeerd om in de versies met lage persoonlijke controle, de persoonlijke controle nog lager te maken. Ook

voor persoonlijke controle werd opnieuw een pretest uitgevoerd. Voor persoonlijke controle werd dezelfde schaal aangehouden, die goed was voor het scenario met hoge persoonlijke controle ( $\alpha = .757$ ) en voor het scenario met lage persoonlijke controle ( $\alpha = .883$ ).

Van de proefpersonen die meewerkten aan de tweede pretest was 60 procent vrouw. Een chi-kwadraat heeft uitgewezen dat er geen significant verband is tussen versie en geslacht ( $\chi^2(1) = .83, p = .361$ ). De variabele opleidingsniveau varieerde van MULO/MAVO tot WO, waarvan HBO het meest voorkomend (35 %). Uit de chi-kwadraat voor versie en opleidingsniveau bleek geen significant verband ( $\chi^2(1) = .34, p = .952$ ). De leeftijd van de proefpersonen varieerde van 21 tot 59 jaar ( $M = 35.95, SD = 14.78$ ). Uit de *F*-toets kwam naar voren dat er geen significant verschil was tussen leeftijd en versie ( $F(1, 18) < 1$ ). Er werd wederom een pretest voor binnenproefpersonen uitgevoerd. Uit de *F*-toets bleek een significant verschil voor Persoonlijke controle ( $F(1, 19) = 34.01, p < .001, n^2 = .64$ ). Aan de versie met hoge persoonlijke controle ( $M = 6.93, SD = 1.12$ ) werd meer verantwoordelijkheid toegekend dan aan de versie met lage persoonlijke controle ( $M = 4.53, SD = 1.36$ ). Uit de *F*-toets bleek een significant verschil voor Stabiliteit ( $F(1, 19) = 53.71, p < .001, n^2 = .74$ ). Aan de versie met hoge stabiliteit ( $M = 6.15, SD = 1.52$ ) werd meer verantwoordelijkheid toegekend dan aan de versie met lage stabiliteit ( $M = 2.45, SD = 1.56$ ).

## PROEFPERSONEN

Er hebben 131 proefpersonen deelgenomen aan het onderzoek. Er werden er drie uitgesloten van het onderzoek, omdat zij het onderzoeksdoel hadden begrepen. Twee proefpersonen die zijn verwijderd hebben in hun antwoord ten minste één van de drie determinanten van verantwoordelijkheid genoemd. Één proefpersoon gaf als antwoord 'effect van schuld op emotie', waaruit ook bleek dat het onderzoeksdoel begrepen was. Van de proefpersonen die hebben deelgenomen was 66.4 procent vrouw. De leeftijd varieerde van 18 tot 69 jaar ( $M = 30.24, SD = 12.34$ ). Opleidingsniveau varieerde van basisschool tot WO, waarvan MBO (13.7 procent), HBO (30.5 procent) en WO (42.7 procent) het meest voorkomend. Uit de *F*-toets kwam naar voren dat er geen significant verschil is tussen leeftijd en versie ( $F(1, 7) = 1.20, p = .307$ ). Een chi-kwadraat heeft uitgewezen dat er geen significant verband is tussen versie en geslacht ( $\chi^2(7) = 4.50, p = .721$ ). Uit de chi-kwadraat voor versie en opleidingsniveau bleek ook geen significant verband ( $\chi^2(7) = 49.03, p = .472$ ).



## ONTWERP

In het onderzoek werd gebruik gemaakt van een 2 (stabiliteit: hoog vs. Laag) x 2 (externe controle: hoog vs. Laag) x 2 (persoonlijke controle: hoog vs. laag) binnenproefpersoonontwerp. Er werden in totaal acht verschillende crisisscenario's gebruikt die acht verschillende varianten hadden. Er werden daarnaast ook acht verschillende crisisonderwerpen gekozen. In totaal werden er acht vragenlijsten opgesteld. Elke vragenlijst bevatte alle acht de varianten van het scenario, met elk een ander crisisonderwerp. Van elk crisisonderwerp kwam dus één scenario terug in iedere versie. Alle proefpersonen zagen één versie. De acht varianten van het scenario en de acht onderwerpen werden verdeeld over de vragenlijsten via een Latin square, te zien in figuur 3. De proefpersonen kregen dus alle condities te zien, maar telkens bij een ander crisisonderwerp. De verdeling van de Latin square in figuur 3 wijkt iets af van de oorspronkelijke Latin square. Bij scenario's d en h werd namelijk een extra manipulatiecontrole gedaan in twee versies. Aangezien het voor de proefpersonen prettiger was als deze vragen aan het einde van de vragenlijst stonden, moesten er twee versies zijn waarbij scenario's d en h als laatste stonden. In de oorspronkelijke verdeling was dit niet het geval, daarom werden rij 4 en 7 omgewisseld.

versie	1	2	3	4	5	6	7	8
1	a	b	c	g	e	f	d	h
2	b	a	d	h	f	e	c	g
3	c	d	a	e	g	h	b	f
4	g	h	e	f	c	d	a	b
5	e	f	g	c	a	b	h	d
6	f	e	h	d	b	a	g	c
7	d	c	b	a	h	g	f	e
8	h	g	f	b	d	c	e	a

a	hoge S	hoge EC	hoge PC
b	hoge S	hoge EC	lage PC
c	hoge S	lage EC	lage PC
d	hoge S	lage EC	hoge PC
e	lage S	lage EC	lage PC
f	lage S	lage EC	hoge PC
g	lage S	hoge EC	hoge PC
h	lage S	hoge EC	lage PC

Figuur 3. Verdeling van de manipulaties aan de acht versies via een Latin square, waarbij S staat voor stabiliteit, EC voor externe controle en PC voor persoonlijke controle.

## INSTRUMENTATIE

### EMOTIE

De emoties die in dit onderzoek bevestigd werden, zijn woede, angst, verdriet en schrik. Elke emotie werd gemeten op een zevenpunts Likert-schaal ('helemaal niet – 'heel erg'), waarbij de proefpersonen moesten aangeven in hoeverre ze de emotie ervaren. Deze schaal is gebaseerd op het onderzoek van Kim en Cameron (2011).

### *CRISISVERANTWOORDELIJKHEID*

Crisisverantwoordelijkheid werd gemeten door middel van een vijf-punts Likert-schaal ('helemaal mee oneens' – 'helemaal mee eens') met drie items voor schuld gebaseerd op het onderzoek van Griffin, Babin en Darden (1992). De drie items waren: 1) 'omstandigheden, niet de organisatie, zijn verantwoordelijk voor de crisis', 2) 'de schuld voor de crisis ligt bij de organisatie', en 3) 'de schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij de organisatie'. De betrouwbaarheid van deze schaal was bij alle scenario's goed en varieerde tussen  $\alpha = .807$  en  $\alpha = .882$ .

### REPUTATIE

Na ieder scenario werd ook de reputatie van het bedrijf gemeten met de vraag: 'Welk rapportcijfer geeft u aan ... van 0 – 10?'. Deze vraag diende als controlevraag voor crisisverantwoordelijkheid door te kijken of er in het huidige onderzoek een negatief verband bestond tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie.

### DETERMINANTEN

Bij scenario d en h in vragenlijst 1 en 5 werden negen vragen gesteld over externe controle, persoonlijke controle en stabiliteit. Externe controle werd bevestigd met dezelfde drie items als in pretest 1 ('waar anderen buiten de organisatie controle over hebben' – 'waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben', 'onder de macht van andere mensen buiten de organisatie' – 'niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie', 'dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen' – 'dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen') op een negenpunts semantische differentiaal, gebaseerd op McAuley, Duncan, Russell (1992). De betrouwbaarheid van deze schaal was goed voor het

scenario met hoge externe controle ( $\alpha = .798$ ) en voor het scenario met lage externe controle ( $\alpha = .923$ ). Persoonlijke controle werd ook bevraagd met dezelfde drie items als in pretest 1 ('beheersbaars' – 'onbeheersbaars', 'dat de organisatie kan regelen' – 'iets dat de organisatie niet kan regelen', 'waarover de organisatie macht heeft – waarover de organisatie geen macht heeft') op een negenpunts semantische differentiaal, gebaseerd op McAuley, Duncan, Russell (1992). De betrouwbaarheid van deze schaal was goed voor het scenario met hoge persoonlijke controle ( $\alpha = .863$ ) en voor het scenario met lage persoonlijk controle ( $\alpha = .976$ ). Stabiliteit werd net als in pretest 2 bevraagd met drie nieuwe items op een negenpunts semantische differentiaal ('iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf' – 'iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf', 'voor het bedrijf een unieke situatie' – 'voor het bedrijf een vaker voorkomende situatie', 'een zeldzaam voorval bij het bedrijf' – 'een frequent voorval bij het bedrijf'). De betrouwbaarheid van deze schaal was goed voor het scenario met hoge stabiliteit ( $\alpha = .907$ ) en voor het scenario met lage stabiliteit ( $\alpha = .934$ ).

#### DEMOGRAFISCHE KENMERKEN

Er werden in de vragenlijst ook vragen over proefpersoonkenmerken opgenomen. Hierbij werd gevraagd naar leeftijd, geslacht, nationaliteit en opleidingsniveau. Na afloop werd de vraag gesteld waar de proefpersonen dachten dat het onderzoek over ging.

#### PROCEDURE

De vragenlijst werd digitaal afgenomen. Voordat proefpersonen de vragen beantwoordden, lazen zij eerst een korte introductie. Hierin werd een instructie gegeven over het beantwoorden van de vragenlijst en werd aangegeven hoeveel tijd het invullen van de vragenlijst in beslag zou nemen.

#### STATISTISCHE TOETSING

In dit onderzoek werd een drieweg variantie-analyse uitgevoerd om te kijken wat het effect van stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle is op crisisverantwoordelijkheid en reputatie en op woede, angst verdriet en schrik. Iedere proefpersoon zag alle acht situaties.

Er werd niet gekeken in hoeverre verschillende groepen van elkaar verschillen, maar een afzonderlijke analyse werd uitgevoerd voor elke situatie. Hierdoor kon het effect per determinant op emoties goed in kaart worden gebracht. Daarnaast werd nog een multiple regressieanalyse uitgevoerd om te kijken welke determinant van crisisverantwoordelijkheid de belangrijkste voorspeller was voor woede, angst, verdriet en schrik.

## RESULTATEN

### MANIPULATIECONTROLE

De manipulatiecontrole valt samen met de toets op de derde onderzoeksvraag, waarbij wordt gekeken welke determinant de belangrijkste voorspeller is voor woede, angst, verdriet en schrik. In het hoofdonderzoek werd bij twee scenario's in twee versies nogmaals gecontroleerd of de manipulatie van externe controle, persoonlijke controle en stabiliteit geslaagd was. Om dit te testen werd een drieweg variantie-analyse voor binnenproefpersonen uitgevoerd. Uit de drieweg variantie-analyse voor Verantwoordelijkheid met als factoren Externe controle, Persoonlijke controle en Stabiliteit bleek een significant verschil van Externe controle ( $F(1, 33) = 12.97, p = .001, n^2 = .28$ ). Bij de versie met hoge externe controle ( $M = 6.75, SD = 1.75$ ) werd meer verantwoordelijkheid toegekend aan het externe bedrijf dan in de versie met lage externe controle ( $M = 4.61, SD = 2.52$ ). De manipulatie van externe controle was dus wederom geslaagd. Daarnaast werd een significant verschil gevonden voor Persoonlijke controle ( $F(1, 33) = 20.25, p < .001, n^2 = .38$ ). Bij de versie met hoge persoonlijke controle ( $M = 7.54, SD = 1.25$ ) werd meer verantwoordelijkheid toegekend aan het bedrijf dan in de versie met lage persoonlijke controle ( $M = 5.32, SD = 2.66$ ). Ook de manipulatie van persoonlijke controle bleek weer geslaagd. Er werd ook een significant verschil gevonden voor Stabiliteit ( $F(1, 33) = 44.17, p < .001, n^2 = .57$ ). De versie met hoge stabiliteit ( $M = 6.01, SD = 1.73$ ) werd stabielier gevonden dan de versie met lage stabiliteit ( $M = 2.77, SD = 1.80$ ). Dit betekent dat ook de manipulatie van stabiliteit wederom was geslaagd.

## CRISISVERANTWOORDELIJKHEID EN REPUTATIE

Eerst werd gekeken naar de correlaties tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie. Onderzoek wijst namelijk uit dat er over het algemeen een negatief verband bestaat tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie (Coombs, 2004, Coombs & Holladay, 1996, 2002). Er werden correlaties berekend voor acht verschillende scenario's. Er bleek een significant, negatief verband te bestaan voor alle scenario's tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie met een gemiddelde  $r = -.54$  en een range van  $-.42$  tot  $-.60$  ( $p < .001$ ). Deze resultaten bevestigen dus dat er een negatief verband bestaat tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie, wat de validiteit van het onderzoek ondersteunt.

Een drieweg variantie-analyse voor binnenproefpersonen werd uitgevoerd om een antwoord te geven op onderzoeksvraag 1, waarin het effect van de drie determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) op crisisverantwoordelijkheid en reputatie werd bevestigd.

Uit de drieweg variantie-analyse voor Verantwoordelijkheid met als factoren Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle bleek een significant hoofdeffect van Stabiliteit ( $F(1, 130) = 19.45, p < .001, n^2 = .13$ ). Bij een hoge stabiliteit ( $M = 3.47, SD = 0.67$ ) werd meer verantwoordelijkheid toegekend aan het bedrijf dan bij een lage stabiliteit ( $M = 3.24, SD = 0.61$ ). Er werd daarnaast een significant hoofdeffect gevonden van Externe controle ( $F(1, 130) = 9.67, p = .002, n^2 = .07$ ). Er werd meer verantwoordelijkheid toegekend aan het bedrijf bij een hoge externe controle ( $M = 3.45, SD = 0.70$ ) dan bij een lage externe controle ( $M = 3.26, SD = 0.65$ ). Er werd ook een significant hoofdeffect gevonden van persoonlijke controle ( $F(1, 130) = 139.30, p < .001, n^2 = 0.52$ ). Het bedrijf werd meer verantwoordelijk gehouden bij een hoge persoonlijke controle ( $M = 3.74, SD = 0.70$ ) dan bij een lage persoonlijke controle ( $M = 2.98, SD = 0.66$ ). De determinanten van verantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) hebben dus alle drie een effect op crisisverantwoordelijkheid, maar bij externe controle is dit een onverwacht effect, omdat bij een hoge externe controle normaal gesproken minder verantwoordelijkheid aan het bedrijf zou moeten worden toegekend.

Uit de drieweg variantie-analyse werd geen significant interactie-effect gevonden tussen Stabiliteit en Externe controle ( $F(1, 130) < 1$ ), tussen Stabiliteit en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) < 1$ ) en ook niet tussen Externe controle en Persoonlijke controle ( $F(1,$

130) < 1). Er werd ook geen significant tweede-orde interactie-effect gevonden tussen Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) = 2.29, p = .132$ ).

Daarnaast werd een drieweg variantie-analyse voor binnenproefpersonen uitgevoerd voor Reputatie. Uit de drieweg variantie-analyse voor Reputatie met als factoren Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle bleek een significant hoofdeffect van Stabiliteit ( $F(1, 130) = 13.69, p < .001, n^2 = .10$ ). Een hogere reputatie werd toegekend aan het bedrijf bij een lage stabiliteit ( $M = 5.73, SD = 1.23$ ) dan bij een hoge stabiliteit ( $M = 5.35, SD = 1.34$ ). Er werd daarnaast een significant hoofdeffect gevonden van Externe controle ( $F(1, 130) = 15.42, p = .002, n^2 = .11$ ). Het bedrijf had een hogere reputatie bij een lage externe controle ( $M = 5.72, SD = 1.29$ ) dan bij een hoge externe controle ( $M = 5.36, SD = 1.29$ ). Er werd ook een significant hoofdeffect gevonden van Persoonlijke controle ( $F(1, 130) = 95.60, p < .001, n^2 = .43$ ). Een hogere reputatie werd toegekend aan het bedrijf bij een lage persoonlijke controle ( $M = 5.97, SD = 1.22$ ) dan bij een hoge persoonlijke controle ( $M = 5.10, SD = 1.41$ ). Uit deze resultaten bleek dus dat de determinanten van verantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) ook alle drie een effect hebben op reputatie, maar bij externe controle was dit effect wederom onverwacht, omdat een hoge externe controle normaal gesproken zou moeten leiden tot een hogere reputatie.

Uit de drieweg variantie-analyse voor Reputatie bleek geen significant interactie-effect tussen Stabiliteit en Externe controle ( $F(1, 130) = 1.15, p = .286$ ), tussen Stabiliteit en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) < 1$ ) en tussen Externe controle en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) < 1$ ). Er werd ook geen significant tweede-orde interactie-effect gevonden tussen Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) < 1$ ).

## DETERMINANTEN EN EMOTIES

Een drieweg variantie-analyse voor binnenproefpersonen werd uitgevoerd om een antwoord te geven op onderzoeksvraag 2. Hierin werd bevraagd wat het effect is van de determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) op woede, angst, verdriet en schrik. In deze paragraaf worden opeenvolgend eerst de hoofdeffecten voor stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle op de emoties gegeven. Daarna worden eventuele interactie-effecten uitgelegd.

## STABILITEIT

Uit de drieweg variantie-analyse voor Emotie met als factoren Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle bleek een significant hoofdeffect van Stabiliteit op de emoties ( $F(1, 130) = 3.85, p = .005, n^2 = .11$ ). Voor Stabiliteit werd er een significant effect gevonden op Woede ( $F(1, 130) = 13.65, p < .001, n^2 = .10$ ). Bij een hoge stabiliteit werd er meer woede ervaren ( $M = 3.47, SD = 1.35$ ) dan bij lage stabiliteit ( $M = 3.20, SD = 1.31$ ). Er werd ook een significant effect gevonden op Schrik ( $F(1, 130) = 4.58, p = .034, n^2 = .03$ ). Meer schrik werd ervaren bij een hoge stabiliteit ( $M = 3.56, SD = 1.34$ ) dan bij een lage stabiliteit ( $M = 3.41, SD = 1.36$ ). Voor Stabiliteit werd geen significant effect gevonden op Angst ( $F(1, 130) = 2.22, p = .139$ ) en op Verdriet ( $F(1, 130) < 1$ ). Uit deze resultaten is dus gebleken dat een hogere stabiliteit leidt tot meer woede en schrik, maar niet tot meer angst en verdriet.

## EXTERNE CONTROLE

Uit de drieweg variantie-analyse bleek vervolgens een significant hoofdeffect van Externe controle op de emoties ( $F(1, 130) = 7.69, p < .001, n^2 = .20$ ). Voor Externe controle werd er een significant effect gevonden op Woede ( $F(1, 130) = 21.70, p < .001, n^2 = .14$ ). Door proefpersonen werd meer woede ervaren bij een hoge externe controle ( $M = 3.55, SD = 1.40$ ) dan bij een lage externe controle ( $M = 3.12, SD = 1.33$ ). Daarnaast werd er een significant effect gevonden op Verdriet ( $F(1, 130) = 7.64, p = .007, n^2 = .06$ ). Meer verdriet werd ervaren bij een hoge externe controle ( $M = 2.15, SD = 1.24$ ) dan bij een lage externe controle ( $M = 1.97, SD = 1.14$ ). Er werd ook een significant effect gevonden op Schrik ( $F(1, 130) = 6.81, p = .010, n^2 = .05$ ). Meer schrik werd ervaren bij een hoge externe controle ( $M = 3.60, SD = 1.44$ ) dan bij een lage externe controle ( $M = 3.37, SD = 1.32$ ). Er bleek voor Externe controle geen significant effect van angst ( $F(1, 130) = 2.16, p = .144$ ). Uit deze resultaten bleek dus dat een hogere externe controle leidt tot meer woede, verdriet en schrik, maar niet tot meer angst.

## PERSOONLIJKE CONTROLE

Uit de drieweg variantie-analyse bleek daarnaast een significant hoofdeffect van Persoonlijke controle op de emoties ( $F(1, 130) = 9.51, p < .001, n^2 = .23$ ). Voor Persoonlijke controle werd een significant effect gevonden op woede ( $F(1, 130) = 37.88, p < .001, n^2 = .23$ ). Proefpersonen ervoeren meer woede bij een hoge persoonlijke controle ( $M = 3.56, SD$

= 1.39) dan bij een lage persoonlijke controle ( $M = 3.10$ ,  $SD = 1.26$ ). Voor Persoonlijke controle werd daarnaast een significant effect gevonden op Angst ( $F(1, 130) = 7.35$ ,  $p = .008$ ,  $n^2 = .05$ ). Door de proefpersonen werd meer angst ervaren bij een hoge persoonlijke controle ( $M = 3.23$ ,  $SD = 1.40$ ) dan bij een lage persoonlijke controle ( $M = 3.00$ ,  $SD = 1.37$ ). Voor Persoonlijke controle werd ook een significant effect gevonden op Verdriet ( $F(1, 130) = 8.87$ ,  $p = .003$ ,  $n^2 = .06$ ). Door de proefpersonen werd meer verdriet ervaren bij een hoge persoonlijke controle ( $M = 2.13$ ,  $SD = 1.23$ ) dan bij een lage persoonlijke controle ( $M = 1.99$ ,  $SD = 1.09$ ). Voor Persoonlijke controle bleek ook een significant effect op schrik ( $F(1, 130) = 12.24$ ,  $p = .001$ ,  $n^2 = .09$ ). Door de proefpersonen werd meer schrik ervaren bij een hoge persoonlijke controle ( $M = 3.63$ ,  $SD = 1.38$ ) dan bij een lage persoonlijke controle ( $M = 3.34$ ,  $SD = 1.38$ ). Uit deze resultaten is dus gebleken dat een hogere persoonlijke controle leidt tot meer woede, angst, verdriet en schrik.

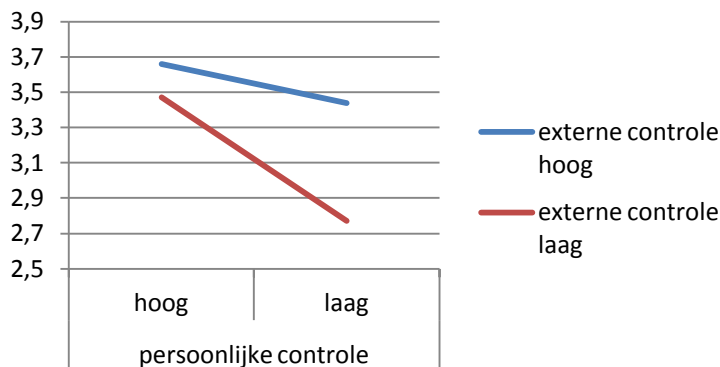
#### INTERACTIE-EFFECTEN

Uit de drieweg variantie-analyse voor Emotie met als factoren Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle bleek een significant interactie-effect tussen Externe controle en Persoonlijke controle op de emoties ( $F(1, 130) = 3.60$ ,  $p = .008$ ,  $n^2 = .10$ ). Uit het interactie-effect tussen Externe controle en Persoonlijke controle bleek een significant effect op woede ( $F(1, 130) = 12.41$ ,  $p = .001$ ,  $n^2 = .09$ ). Het interactie-effect voor woede wordt weergegeven in figuur 4 middels een plot. Om deze interactie te interpreteren werd een gepaarde t-toets uitgevoerd. Als eerste werd gekeken naar het verschil in woede tussen hoge en lage persoonlijke controle bij een hoge externe controle (blauwe lijn in de plot in figuur 4). Bij hoge externe controle bleek een significant verschil tussen hoge persoonlijke controle en lage persoonlijke controle ( $t(130) = 2.36$ ,  $p = .020$ ). Meer woede werd ervaren bij een hoge externe en persoonlijke controle ( $M = 3.66$ ,  $SD = 1.53$ ) dan bij hoge externe en lage persoonlijke controle ( $M = 3.44$ ,  $SD = 1.46$ ). Als tweede werd gekeken naar het verschil in woede tussen hoge en lage persoonlijke controle bij een lage externe controle (rode lijn in de plot in figuur 4). Bij lage externe controle bleek een significant verschil tussen lage persoonlijke controle en hoge persoonlijke controle ( $t(130) = 6.50$ ,  $p < .001$ ). Meer woede werd ervaren bij lage externe en hoge persoonlijke controle ( $M = 3.47$ ,  $SD = 1.47$ ) dan bij lage externe en lage persoonlijke controle ( $M = 2.77$ ,  $SD = 1.45$ ). Uit de resultaten kan worden afgeleid dat het effect van persoonlijke controle groter is wanneer er weinig externe



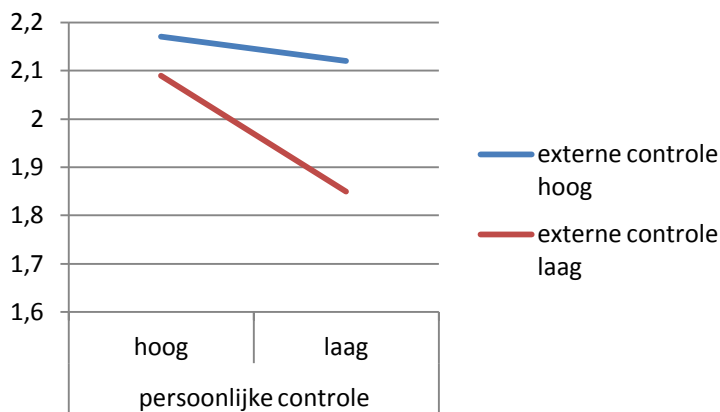
controle is. Als een ander bedrijf dus niet verantwoordelijk was voor de crisis, dan werd woede meer bepaald door of het bedrijf zelf verantwoordelijk was voor de crisis. Als een ander bedrijf wel verantwoordelijk was, dus bij een hoge externe controle, dan is het effect van persoonlijke controle op woede veel kleiner.

Figuur 4. Interactie-effect van Externe controle en Persoonlijke controle voor woede.



Er bleek daarnaast een significant effect op verdriet ( $F(1, 130) = 4.47, p = .036, \eta^2 = .03$ ). Het interactie-effect voor verdriet is weergegeven door middel van een plot in figuur 5. Er werd wederom een gepaarde t-toets uitgevoerd om deze interactie voor verdriet te interpreteren. Als eerste werd gekeken naar het verschil in verdriet tussen hoge en lage persoonlijke controle bij een hoge externe controle (blauwe lijn in de plot in figuur 5). Bij hoge externe controle bleek geen significant verschil tussen hoge persoonlijke controle en lage persoonlijke controle ( $t(130) = .60, p = .551$ ). Als tweede werd gekeken naar het verschil in verdriet tussen hoge en lage persoonlijke controle bij een lage externe controle (rode lijn in de plot in figuur 5). Bij lage externe controle bleek een significant verschil tussen lage persoonlijke controle en hoge persoonlijke controle ( $t(130) = -3.90, p < .001$ ). Door proefpersonen werd meer verdriet ervaren bij lage externe en hoge persoonlijke controle ( $M = 2.09, SD = 1.28$ ) dan bij lage externe en lage persoonlijke controle ( $M = 1.85, SD = 1.11$ ). Uit deze resultaten kan worden afgeleid dat wanneer de externe controle laag is, persoonlijke controle een belangrijke factor is bij het opwekken van verdriet. Er wordt dus meer verdriet ervaren wanneer het bedrijf zelf verantwoordelijk is voor de crisis, zeker als een ander bedrijf sowieso geen schuld heeft aan de crisis.

Figuur 5. Interactie-effect van Externe controle en Persoonlijke controle voor verdriet.



Uit het interactie-effect van Externe controle en Persoonlijke controle bleek geen significant effect op angst ( $F(1, 130) < 1$ ) en op schrik ( $F(1, 130) = 3.12, p = .079$ ). Er bleek daarnaast geen significant interactie-effect tussen Stabiliteit en Externe controle ( $F(1, 130) = 1.64, p = .168$ ) en tussen Stabiliteit en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) < 1$ ). Er werd ook geen significant tweede-orde interactie-effect gevonden tussen Stabiliteit, Externe controle en Persoonlijke controle ( $F(1, 130) < 1$ ).

#### BELANGRIJKSTE DETERMINANT

In het hoofdexperiment werden externe controle, persoonlijke controle en stabiliteit vooraf gemanipuleerd. Bij twee scenario's in twee versies werden externe controle, persoonlijke controle en stabiliteit daadwerkelijk gemeten. Een multiple regressieanalyse werd uitgevoerd om een antwoord te geven op onderzoeksvraag 3, waarin bevestigd wordt welke van de drie determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle, persoonlijke controle) het belangrijkste is bij het oproepen van woede, angst, verdriet en schrik. Uit de multiple regressieanalyse voor het eerste scenario bleek dat woede voor 21 procent was te verklaren door de ingebrachte variabelen ( $F(3, 30) = 3.49, p = .028$ ). Stabiliteit bleek een significante predictor voor woede ( $\beta = 2.31, p = .028$ ). Externe controle ( $\beta = -.973, p = .338$ ) en persoonlijke controle ( $\beta = .338, p = .737$ ) bleken geen significante voorspellers voor woede. Voor het tweede scenario bleek woede niet te verklaren door de ingebrachte variabelen ( $F(3, 30) < 1$ ). Uit de multiple regressieanalyse bleken angst, verdriet en schrik niet te verklaren door de ingebrachte variabelen (met p-waardes tussen  $p = .062$  en

$p = .964$ ). Uit de resultaten kan worden afgeleid dat stabiliteit de belangrijkste voorspeller is voor woede. Externe controle en persoonlijke controle bleken geen significante voorspellers voor woede. Stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle bleken echter alle drie geen voorspellers voor angst, verdriet en schrik.

## **CONCLUSIE EN DISCUSSIE**

Het doel van dit onderzoek was om inzicht te krijgen in de rol van de determinanten van crisisverantwoordelijkheid (stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle) bij het oproepen van emotie. Om dit inzicht te verkrijgen werd er getracht een antwoord te geven op de drie onderzoeksvragen. In de volgende paragrafen wordt telkens per onderzoeksvraag een conclusie gegeven. Vervolgens zal er een hoofdconclusie van het onderzoek worden gegeven.

### **CRISISVERANTWOORDELIJKHEID EN REPUTATIE**

Voor de eerste onderzoeksvraag werd er gekeken naar het effect van stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle op crisisverantwoordelijkheid en reputatie. Uit de resultaten bleek dat er een sterke negatieve correlatie bestond tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie, wat betekent dat bij een hoge mate van crisisverantwoordelijkheid een lagere reputatie wordt toegekend en omgekeerd. Deze resultaten bevestigen andere resultaten van onderzoeken die uitwijzen dat er over het algemeen een negatief verband bestaat tussen crisisverantwoordelijkheid en reputatie (Coombs, 2004, Coombs & Holladay, 1996, 2002) en vergroten de validiteit van het onderzoek. Uit de resultaten is ook gebleken dat stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle alle drie een effect hebben op zowel crisisverantwoordelijkheid als reputatie. Als er sprake was van een hoge persoonlijke controle en hoge stabiliteit, dan werd er aan het bedrijf meer crisisverantwoordelijkheid en een lagere reputatie toegekend. Deze resultaten komen overeen met de Situational Crisis Communication Theory van Coombs (2004) dat laat zien dat een organisatie meer verantwoordelijk wordt gehouden wanneer een gebeurtenis stabiel is en er een hoge mate van persoonlijke controle is. Gebleken is echter, dat wanneer

er sprake is van een hoge externe controle, dit leidt tot meer crisisverantwoordelijkheid en een lagere reputatie voor het bedrijf, wat een onverwacht effect is, omdat deze uitkomst niet overeen komt met de Situational Crisis Communication Theory van Coombs (2004) dat laat zien dat een bedrijf meer verantwoordelijk is wanneer er een lage externe controle is. Een verklaring hiervoor kan zijn dat stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle altijd samen waren gemanipuleerd in het huidige onderzoek. Er werd dus altijd iets gezegd over zowel de persoonlijke als de externe controle in ieder scenario. Het bedrijf en de externe partij delen in iedere situatie dus een bepaalde verantwoordelijkheid. Dit betekent dat het niet wil zeggen dat wanneer een extern bedrijf schuld heeft, dat er aan het bedrijf zelf dan geen verantwoordelijkheid wordt toegekend. In een crisis zijn meestal meerdere partijen betrokken die samen de verantwoordelijkheid delen. Dat stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle samen werden gemanipuleerd is een voordeel van deze studie, omdat deze manipulatie meer lijkt op de werkelijkheid. In krantenberichten over een crisis bijvoorbeeld worden externe controle, persoonlijke controle en stabiliteit namelijk ook meestal samen genoemd. Een voorbeeld is een artikel van een crisis bij Honda waarbij er problemen waren met de airbag (ANP, 2014). In dit artikel wordt zowel stabiliteit als externe controle genoemd. Persoonlijke controle wordt niet expliciet genoemd, maar in het artikel komt wel naar voren dat het nog niet zeker is of de externe leverancier of Honda zelf schuld heeft aan de ongevallen. Stabiliteit wordt beschreven met de volgende zin: "De Japanse autofabrikant Honda heeft opnieuw een grote wereldwijde terugroepactie ingezet" (ANP, 2014). Externe controle wordt aangeduid met deze zin: "De gewraakte airbags van Takata worden in verband gebracht met tientallen ongelukken" (ANP, 2014). Er wordt dus benoemd dat het probleem al vaker is voorgekomen en dat er een externe partij in het spel is. Dat stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle tegelijkertijd gemanipuleerd zijn, draagt dus bij aan de validiteit van het onderzoek.

## DETERMINANTEN EN EMOTIES

Voor de tweede onderzoeksvraag werd er gekeken naar het effect van stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle op woede, angst, verdriet en schrik. Uit de resultaten is gebleken dat stabiliteit kan leiden tot meer woede en schrik, maar niet tot meer angst en verdriet. Externe controle kan leiden tot meer woede, verdriet en schrik, maar niet tot meer

angst. Persoonlijke controle kan leiden tot meer woede, angst, verdriet en schrik. Daarnaast is gebleken dat bij lage externe controle, woede meer werd bepaald door persoonlijke controle. Bij een hoge externe controle is het effect van persoonlijke controle op woede veel kleiner. Ook is gebleken dat persoonlijke controle een belangrijke factor is bij het opwekken van verdriet wanneer de externe controle laag is. Uit de resultaten kan in ieder geval worden afgeleid dat een hoge crisisverantwoordelijkheid, omdat stabiliteit, externe en persoonlijke controle de crisisverantwoordelijkheid bepalen, leidt tot woede, angst, verdriet en schrik. Dit komt overeen met het Integrated Crisis Mapping Model dat stelt dat er vier primaire negatieve emoties zijn (woede, verdriet, schrik en angst) die waarschijnlijk het meest ervaren worden door het publiek in een crisissituatie (Jin, Pang & Cameron, 2007; Jin & Pang, 2010; Jin, Pang & Cameron, 2012). Uit de resultaten kan ook geconcludeerd worden dat woede door alle drie de determinanten van verantwoordelijkheid wordt opgeroepen. Deze uitkomst komt overeen met onderzoeken van Choi en Lin (2009), Jorgenson (1996), McDonald en Härtel (2000), en Kim en Cameron (2011), die beweren dat woede de belangrijkste emotie is bij een crisis. Deze uitkomst komt echter niet overeen met het onderzoek van Jin et al. (2012) dat uitgewezen heeft dat angst de primaire emotie is die het publiek voelt in een crisis. Uit de resultaten kan ook geconcludeerd worden dat schrik door alle drie de determinanten van verantwoordelijkheid wordt opgeroepen. Dit resultaat komt niet overeen met onderzoek van Jin et al. (2012) dat heeft uitgewezen dat schrik behoort tot de overige emoties. Daarnaast kan worden geconcludeerd dat verdriet door twee determinanten, namelijk externe en persoonlijke controle, wordt opgeroepen. Dit resultaat komt overeen met onderzoek van Kim en Cameron (2011) dat uitwijst dat verdriet, naast woede, een cruciale rol speelt in verschillende contexten van een crisissituatie. Als laatste kan geconcludeerd worden dat angst maar door één determinant wordt opgeroepen, namelijk persoonlijke controle. Dit resultaat komt niet overeen met onderzoek van Jin et al. (2012), dat uitwijst dat angst de primaire emotie is die het publiek voelt in een crisis. Te weinig onderzoek is nog gedaan om precies te concluderen welke emoties in meer of mindere mate van belang zijn bij een crisis. Meer onderzoek is nodig naar de invloed van de determinanten van verantwoordelijkheid op emoties om hier een duidelijker beeld van te krijgen.

## BELANGRIJKSTE DETERMINANT

Voor onderzoeksvraag 3 werd gekeken welke determinant (stabiliteit, externe controle, persoonlijke controle) het belangrijkste is bij het oproepen van woede, angst, verdriet en schrik. Uit de resultaten van de regressieanalyse kan geconcludeerd worden dat stabiliteit de belangrijkste voorspeller is voor woede, want externe controle en persoonlijke controle bleken niet significant. Daarnaast kan uit de resultaten ook geconcludeerd worden dat stabiliteit, externe controle en persoonlijke controle geen voorspellers zijn voor angst, verdriet en schrik, want deze resultaten bleken niet significant. Er moet wel een kanttekening geplaatst worden bij deze conclusies, omdat stabiliteit, externe en persoonlijke controle maar bij twee scenario's in twee vragenlijsten is gemeten. Echter, als de determinanten bij alle scenario's gemeten zou worden, dan zou de vragenlijst te lang zijn geweest en zou de kans bestaan dat proefpersonen de doel van het onderzoek door zouden hebben. Vervolgonderzoek zou zich juist kunnen richten op het apart manipuleren en meten van stabiliteit, externe en persoonlijke controle, zodat er een beter antwoord gegeven kan worden op de vraag welke determinant van verantwoordelijkheid de beste voorspeller is van emotie.

## DISCUSSIE

Het onderzoek laat vooral zien dat de determinanten van crisisverantwoordelijkheid een effect hebben op woede, angst, verdriet en schrik. Het Situational Crisis Communication Theory model van Coombs (2007) legt een directe verbinding tussen crisisverantwoordelijkheid en emoties. Resultaten van huidig onderzoek ondersteunen dit model dan ook. Maar wat betekenen deze uitkomsten nu voor de praktijk? Het is dus gebleken dat een crisisverantwoordelijkheid negatieve emoties kan opwekken. Dit kan de reputatie van het bedrijf aantasten. Het is dus belangrijk dat er bij crisiscommunicatie bepaalde strategieën worden ingezet die deze negatieve emoties kunnen beperken. Jin (2009) heeft onderzoek gedaan naar welke crisisresponsstrategieën het beste kunnen worden ingezet wanneer het publiek woede, angst, verdriet en schrik ervaart. Volgens dit onderzoek zijn het aanvallen van de aanklager, het aanwijzen van de zondebok en excuusstrategieën de meest aanvaardbare strategieën wanneer het publiek woede ervaart.

Compensatie en spijtbetuing werken het best als het publiek verdrietig is. Als het publiek angst of schrik ervaart dan is ontwijking de beste strategie. Er is verder echter nog niet veel onderzoek gedaan naar strategieën die emoties kunnen beperken. In Het Situational Crisis Communication Theory model van Coombs (2007) komt wel naar voren dat crisisresponsstrategieën een directe invloed hebben op emoties, maar ook een directe invloed via crisisverantwoordelijkheid. Dit zou betekenen dat crisisresponsstrategieën verantwoordelijkheid kunnen beperken en daarmee ook emoties, maar dat ze emoties ook direct kunnen doen afnemen. Dit betekent dat er nog veel meer onderzoek gedaan moet worden naar welke crisisresponsstrategieën het beste kunnen worden ingezet bij verschillende crisissituaties met verschillende crisisverantwoordelijkheden die verschillende soorten emoties oproepen.

Verder zijn in dit onderzoek alleen de emoties woede, angst verdriet en schrik meegenomen, omdat is gebleken dat dit de vier primaire emoties zijn die waarschijnlijk het meest ervaren worden door het publiek in een crisissituatie (Jin, Pang & Cameron, 2007; Jin & Pang, 2010; Jin, Pang & Cameron, 2012). Uit ander onderzoek is gebleken dat er echter nog meer emoties zijn die ervaren worden in crisissituatie (Choi en Lin, 2009). In vervolgonderzoek zou gekeken kunnen worden of determinanten van crisisverantwoordelijkheid meer emoties oproepen dan alleen woede, angst, verdriet en schrik. Inzicht hierin zou ook weer kunnen helpen bij onderzoek naar welke crisisresponsstrategieën bij verschillende crisissituaties met verschillende crisisverantwoordelijkheid die verschillende soorten emoties oproepen.

## REFERENTIES

- ANP. (2014, 13 november). Honda roept opnieuw auto's terug om airbag. *NU*. Geraadpleegd op [www.nu.nl](http://www.nu.nl)
- Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuses and apologies*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23, 177-186.
- Choi, Y., & Lin, Y. (2009). Consumer responses to Mattel product recalls posted on online bulletin boards: Exploring two types of emotion. *Journal of Public Relations Research*, 21, 198-207.
- Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication. *Journal of Business Communication*, 41, 265-289.
- 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. (2015). The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research. *Business Horizons*, 58, 141-148.
- Coombs, W. T., Fediuk, T. A., & Holladay, S. J. (2007). Further explorations of post-crisis communication and stakeholder anger: The negative communication dynamic model. A paper presented at the 9th International Public Relations Research Conference, Miami, FL.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study of crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8, 279-295.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2001). An extended examination of the crisis situation: A fusion of the relational management and symbolic approaches. *Journal of Public Relations Research*, 13, 321-340.
- 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. (2004). Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management. In D.P. Millar and R.L. Heath (Ed.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication* (pp. 95-115). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2005). Exploratory study of stakeholder emotions: Affect and crisis. In N.M. Ashkanasy, W.J. Zerbe and C.E.J. Hartel (Ed.), *Research on emotion in organizations: Volume 1: The effect of affect in organizational settings* (pp. 271-288). New York: Elsevier.
- Folkes, V. S., Koletsky, S., & Graham, J. L. (1987). A field study of causal inferences and consumer reaction: The view from the airport. *Journal of Consumer Research*, 13, 534-539.
- Griffin, M., Babin, B. J., & Darden, W. R. (1992). Consumer assessments of responsibility for product-related injuries: The impact of regulations, warnings, and promotional policies. *Advances in Consumer Research*, 19, 870-877.
- Hearit, K. M. (2006). *Crisis management by apology: Corporate response to allegations of wrongdoing*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Jin, Y., & Pang, A. (2010). Future directions of crisis communication research: Emotions in crisis—The next frontier. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 677-682). Malden, MA: Blackwell.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007). Integrated crisis mapping: Towards a publics-based, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Publica*, 7, 81-96.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2012). Toward a publics-driven, emotion-based conceptualization in crisis communication: unearthing dominant emotions in multistaged testing of the integrated crisis mapping (ICM) Model. *Journal of Public Relations Research*, 24(3), 266-298.
- Jorgensen, B. K. (1996). Components of Consumer Reaction to Company-Related Mishaps: A Structural Equation Model Approach. *Advances in Consumer Research*, 23, 346-351.
- 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, 826-855.

- Kim, S., Avery, E. J., & Lariscyc, R. W. (2009). Are crisis communicators practicing what we preach?: An evaluation of crisis response strategy analyzed in public relations research from 1991 to 2009. *Public Relations Review*, 35, 446-448.
- Lowenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., & Welch, E. S. (2001). Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, 127, 267-286.
- McAuley, E., Duncan, T. E., & Russell, D. W. (1992). Measuring Causal Attributions: The Revised Causal Dimension Scale (CDSII). *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 566-573.
- 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, 224-247.
- Porritt, D. (2005). The reputational failure of financial success: The 'bottom line backlast' effect'. *Corporate Reputation Review*, 8, 198-213.
- Reijner, T. (2013, 29 oktober). Wat u moet weten over het Libor-schandaal en de Rabobank. *Elsevier*. Geraadpleegd op <http://www.elsevier.nl/>
- Tucker, L., & Melewar, T. C. (2005). Corporate reputation and crisis management: The threat and manageability of anticorporatism. *Corporate Reputation Review*, 7, 377-387.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2009). Post-crisis communication and renewal: understanding the potential for positive outcomes in crisis communication. In R. L. Heath, & H. D. O'Hair (Ed.), *Handbook of risk and crisis communication* (pp. 302-322). New York: Routledge.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2015). *Effective crisis communication: moving from crisis to opportunity*. Washington DC: Sage.
- Van Kampen, A. (2013, 29 oktober). Boete van 774 miljoen voor Rabobank om Liboraffaire - 'reputatieschade enorm'. *NCR*. Geraadpleegd op [www.nrc.nl](http://www.nrc.nl)
- Van Riel, C.B.M., & Fombrun, C.J. (2007). *Essentials of corporate communications*. Abingdon, England: Routledge.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychology Review*, 92, 548-573.
- Weiner, B. (1986). *An attribution theory of motivation and emotion*. New York: Springer-Verlag.

## BIJLAGEN

### BIJLAGE 1: PRETEST 1

#### Onderzoek naar foutieve producten

Soms gaat er wat mis bij producten. Ik wil graag uw mening weten over hoe u hiernaar kijkt. In deze vragenlijst worden twee korte fragmenten gegeven. Lees deze goed door en beantwoord dan telkens de vragen die na ieder fragment gegeven worden. Het is de bedoeling dat u het antwoord aankruist dat het dichtst bij uw eigen mening ligt. Het invullen duurt minder dan 10 minuten.

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Marloes van Wanroij  
Radboud Universiteit Nijmegen

-----  
VERSIE 1

De Duitse autofabrikant BMW roept wereldwijd circa 350.000 auto's terug wegens remproblemen. Er zijn problemen met de rembekrachtiging, waardoor remmen moeizamer gaat dan normaal. Hierdoor ontstaat er een grotere kans op verkeersongelukken. BMW heeft niets kunnen doen om het probleem te voorkomen. De rembekrachtiging kwam van een externe leverancier en voldeed niet aan de veiligheidsvoorwaarden. BMW heeft al vaker te kampen gehad met problemen met de rembekrachtiging.

#### De oorzaak van de crisis is iets ...

- |   |   |  |
|---|---|--|
| waar anderen buiten de organisatie controle over hebben | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben |
| onder de macht van andere mensen buiten de organisatie  | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie  |
| dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen  | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen  |

beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft
permanents	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	tijdelijks
stabiel in de loop van de tijd	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onstabiel in de loop van de tijd
onveranderlijks	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	veranderlijks

-----

Er is een kwaliteitsprobleem geconstateerd bij Zwitsal-besteksetjes die gratis te verkrijgen waren bij de aankoop van drie Zwitsal-producten. Het is gebleken dat bij grote kracht of wanneer het bestek op hoog vermogen in de magnetron wordt verwarmd, de tandjes van het vorkje kunnen afbreken, wat erg gevaarlijk kan zijn voor kinderen. Zulk voorval is nog niet vaker voorgekomen bij Zwitsal. De besteksetjes zijn van tevoren door de leverancier gecontroleerd en voldeden toen aan alle veiligheidseisen. Zwitsal heeft het nagelaten om de besteksetjes nogmaals te controleren na aanlevering.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

waar anderen buiten de organisatie controle over hebben	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben
onder de macht van andere mensen buiten de organisatie	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie
dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen
beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft

permanents	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	tijdelijks
stabiel in de loop van de tijd	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onstabiel in de loop van de tijd
onveranderlijks	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	veranderlijks

-----

VERSIE 2

De Duitse autofabrikant BMW roept wereldwijd circa 350.000 auto's terug wegens remproblemen. Er zijn problemen met de rembekrachtiging, waardoor remmen moeizamer gaat dan normaal. Hierdoor ontstaat er een grotere kans op verkeersongelukken. De leverancier heeft de rembekrachtiging van tevoren getest en het voldeed aan alle eisen. BMW had het probleem echter kunnen voorkomen door de rembekrachtiging nogmaals te testen. Het is de eerste keer dat een probleem met de rembekrachtiging voorkomt bij BMW.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

waar anderen buiten de organisatie controle over hebben	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben
onder de macht van andere mensen buiten de organisatie	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie
dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen
beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft
permanents	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	tijdelijks
stabiel in de loop van de tijd	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onstabiel in de loop van de tijd
onveranderlijks	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	veranderlijks

-----

Er is een kwaliteitsprobleem geconstateerd bij Zwitsal-besteksetjes die gratis te verkrijgen waren bij de aankoop van drie Zwitsal-producten. Het is gebleken dat bij grote kracht of wanneer het bestek op hoog vermogen in de magnetron wordt verwarmd, de tandjes van het vorkje kunnen afbreken, wat erg gevaarlijk kan zijn voor kinderen. Zwitsal heeft al vaker te maken gehad met zulk voorval. Zwitsal heeft niets kunnen doen om het probleem te voorkomen. De besteksetjes kwamen van een externe leverancier en voldeden niet aan alle veiligheidseisen.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

waar anderen buiten de organisatie controle over hebben	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben
onder de macht van andere mensen buiten de organisatie	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie
dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen
beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft
permanents	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	tijdelijks
stabiel in de loop van de tijd	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onstabiel in de loop van de tijd
onveranderlijks	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	veranderlijks

-----  
**Geslacht**

Man

Vrouw

**Leeftijd**

.... Jaar

**Nationaliteit**

Nederlands

Anders, namelijk ...

**Huidige of hoogst genoten opleiding**

Basisschool  HBO

LBO/VBO/VMBO  HAVO

MBO  VWO

MULO/MAVO  WO

---

**BIJLAGE 2: PRETEST 2****Onderzoek naar foutieve producten**

Soms gaat er wat mis bij producten. Ik wil graag uw mening weten over hoe u hiernaar kijkt. In deze vragenlijst worden twee korte fragmenten gegeven. Lees deze goed door en beantwoord dan telkens de vragen die na ieder fragment gegeven worden. Het is de bedoeling dat u het antwoord aankruist dat het dichtst bij uw eigen mening ligt. Het invullen duurt minder dan 10 minuten.

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Marloes van Wanroij

Radboud Universiteit Nijmegen

---

**VERSIE 1**

Unilever heeft vanwege een veiligheidsprobleem meer dan 100.000 bifi-worstjes moeten terugroepen. In een van de salamiworstjes zijn meerdere stukjes metaal ter grootte van een millimeter gevonden. Unilever kan niet worden aangekeken op de problemen met dit product, omdat de bifi-worstjes voor de verkoop ter controle naar een extern lab zijn geweest waar de worstjes niet goed zijn gecontroleerd. Unilever heeft al problemen gehad met een van zijn producten.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft

**De crisis is ...**

iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf
voor het bedrijf een unieke situatie	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	voor bedrijf een vaker voorkomende situatie
een zeldzaam voorval bij het bedrijf	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	een frequent voorval bij het bedrijf

-----

Er is een mogelijk veiligheidsprobleem met Neutral Roll-On deodorant (50ml). In de rollers kan een micro-organisme zitten (burkholderia) dat mensen ziek kan maken. Het gaat dan met name om mensen met lage weerstand zoals mensen die in het ziekenhuis liggen of cystic fibrosispatiënten. Het is de eerste keer dat Neutral problemen heeft met een van zijn producten. Een extern lab heeft de deodorant uitvoerig getest, maar heeft geen problemen geconstateerd. Neutral had het product echter ook nog moeten testen in het eigen lab.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft



**De crisis is ...**

iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf
voor het bedrijf een unieke situatie	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	voor bedrijf een vaker voorkomende situatie
een zeldzaam voorval bij het bedrijf	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	een frequent voorval bij het bedrijf

-----  
**VERSIE 2**

Unilever heeft vanwege een veiligheidsprobleem meer dan 100.000 bifi-worstjes moeten terugroepen. In een van de salamiworstjes zijn meerdere stukjes metaal ter grootte van een millimeter gevonden. Unilever heeft de bifi-worstjes zelf gecontroleerd in het eigen lab, maar hieruit kwamen geen problemen naar voren. Unilever had de bifi-worstjes echter ook nog ter controle naar een extern lab kunnen sturen, maar heeft dit nagelaten. Het is de eerste keer dat Unilever problemen heeft met een van zijn producten.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

beheersbaars	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft

**De crisis is ...**

iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf
voor het bedrijf een unieke situatie	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	voor bedrijf een vaker voorkomende situatie
een zeldzaam voorval bij het bedrijf	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	een frequent voorval bij het bedrijf

-----

Er is een mogelijk veiligheidsprobleem met Neutral Roll-On deodorant (50ml). In de rollers kan een micro-organisme zitten (burkholderia) dat mensen ziek kan maken. Het gaat dan met name om mensen met lage weerstand zoals mensen die in het ziekenhuis liggen of cystic fibrosispatiënten. Neutral heeft al vaker te maken gehad met problemen aan een van zijn producten. Neutral kan niet worden aangekeken op de problemen met dit product, omdat de deodorant voor de verkoop ter controle naar een extern lab is geweest waar de rollers niet goed zijn gecontroleerd.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

- |                                     |   |  |
|-------------------------------------|---|--|
| beheersbaars                        | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | onbeheersbaars                           |
| dat de organisatie kan regelen      | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | dat de organisatie niet kan regelen      |
| waarover de organisatie macht heeft | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | waarover de organisatie geen macht heeft |

**De crisis is ...**

- |  |   |   |
|--|---|---|
| iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf  |
| voor het bedrijf een unieke situatie                 | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | voor bedrijf een vaker voorkomende situatie |
| een zeldzaam voorval bij het bedrijf                 | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | een frequent voorval bij het bedrijf        |

-----  
**Geslacht**

- Man
- Vrouw

**Leeftijd**

.... jaar

**Nationaliteit**

- Nederlands
- Anders, namelijk ...

**Huidige of hoogst genoten opleiding**

<input type="checkbox"/> Basisschool	<input type="checkbox"/> HBO
<input type="checkbox"/> LBO/VBO/VMBO	<input type="checkbox"/> HAVO
<input type="checkbox"/> MBO	<input type="checkbox"/> VWO
<input type="checkbox"/> MULO/MAVO	<input type="checkbox"/> WO

## BIJLAGE 3: MATERIAAL

Hieronder zijn alle manipulaties van onderwerp 1 te vinden. Mocht u het gehele materiaal willen inzien, neem dan contact op met [marloes\\_wan@hotmail.com](mailto:marloes_wan@hotmail.com) en dan stuur ik u deze graag toe.

### ONDERWERP 1: CANON

#### 1. Hoge S – hoge EC – hoge PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. De leverancier heeft rubberen materiaal aangeleverd dat niet voldeed aan de veiligheidsvoorwaarden. Canon had deze allergische reacties echter kunnen voorkomen door het rubberen materiaal goed te controleren. Canon heeft al vaker problemen gehad met een van de camera's.

#### 2. Hoge S – hoge EC – lage PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. Het rubberen materiaal kwam van een externe leverancier en voldeed niet aan de veiligheidsvoorwaarden. Canon kan niet worden aangekeken op de problemen met het materiaal, omdat de externe leverancier verkeerd materiaal heeft aangeleverd. Canon heeft al vaker problemen gehad met een van de camera's.

#### 3. Hoge S – lage EC – lage PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. Bij de kwaliteitscontrole werden er door de externe leverancier geen problemen ondervonden bij het rubberen materiaal. Canon heeft het rubberen materiaal daarna ook nog uitvoerig gecontroleerd, maar ook zij hebben hierbij geen problemen geconstateerd. Canon heeft al vaker problemen gehad met een van de camera's.

#### 4. Hoge S – lage EC – hoge PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. De leverancier heeft het rubberen materiaal van tevoren getest en het materiaal voldeed aan alle eisen. Canon had deze allergische reacties kunnen voorkomen door te testen hoe het rubberen materiaal reageert in combinatie met de lijm. Canon heeft al vaker problemen gehad met een van de camera's.

#### 5. Lage S – lage EC – lage PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. Bij de kwaliteitscontrole werden er door de externe leverancier geen problemen ondervonden bij het rubberen materiaal. Canon heeft het rubberen materiaal daarna ook nog uitvoerig gecontroleerd, maar ook zij hebben hierbij geen problemen geconstateerd. Dit is de eerste keer dat Canon problemen heeft met een van de camera's.

#### 6. Lage S – lage EC – hoge PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. De leverancier heeft het rubberen materiaal van tevoren getest en het materiaal voldeed aan alle eisen. Canon had deze allergische reacties kunnen voorkomen door te testen hoe het rubberen materiaal reageert in combinatie met de lijm. Dit is de eerste keer dat Canon problemen heeft met een van de camera's.

#### 7. Lage S – hoge EC – hoge PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. De leverancier heeft rubberen materiaal aangeleverd dat niet voldeed aan de veiligheidsvoorwaarden. Canon had deze allergische reacties echter kunnen voorkomen door het rubberen materiaal goed te controleren. Dit is de eerste keer dat Canon problemen heeft met een van de camera's.

#### 8. Lage S – hoge EC – lage PC

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. Het rubberen materiaal kwam van een externe leverancier en voldeed niet aan de veiligheidsvoorwaarden. Canon kan niet worden aangekeken op de problemen met het materiaal, omdat de externe leverancier verkeerd materiaal heeft aangeleverd. Dit is de eerste keer dat Canon problemen heeft met een van de camera's.

## BIJLAGE 4: VRAGENLIJST

Hieronder is versie 1 van de vragenlijsten te vinden. Mocht u alle vragenlijsten willen inzien, neem dan contact op met [marloes\\_wan@hotmail.com](mailto:marloes_wan@hotmail.com) en dan stuur ik u deze graag toe.

### VRAGENLIJST 1

#### Onderzoek naar foutieve producten

Hartelijk dank dat u wilt deelnemen aan dit onderzoek. Dit onderzoek is onderdeel van mijn masterscriptie aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

De vragenlijst gaat over fouten bij producten. Soms gaat er namelijk wat mis bij producten. Ik wil graag uw mening weten over hoe u hiernaar kijkt. De vragenlijst bestaat uit een aantal fragmenten. Na ieder fragment worden een aantal stellingen gegeven. Het is de bedoeling dat u het antwoord aankruist dat het dichtst bij uw eigen mening ligt. Omdat het om uw persoonlijke mening gaat, kunt u geen foute antwoorden geven. Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 10 minuten.

Met vriendelijke groet,

Marloes van Wanroij

Radboud Universiteit Nijmegen

-----

Canon is genoodzaakt bijna 70.000 spiegelreflexcamera's terug te roepen omdat het rubberen materiaal dat voor de grip is gebruikt een allergische huidreactie kan veroorzaken. Deze allergische reactie kan worden veroorzaakt door een chemische reactie tussen de huid en een stof in het rubber. De leverancier heeft rubberen materiaal aangeleverd dat niet voldeed aan de veiligheidsvoorwaarden. Canon had deze allergische reacties echter kunnen voorkomen door het rubberen materiaal goed te controleren. Canon heeft al vaker problemen gehad met een van de camera's.

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet   0       0       0       0       0       0       0       Heel erg

Angst

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Verdriet

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Schrik

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Canon, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Canon.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Canon.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan Canon van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----  
Philips heeft een veiligheidsprobleem vastgesteld voor een aantal Senseo-koffiezetapparaten die zijn geproduceerd tussen juli 2012 en november 2014. Het probleem kan optreden bij een combinatie van zware kalkafzetting en een haperend veiligheidsmechanisme, waardoor het apparaat kan ontploffen. Het veiligheidsmechanisme kwam van een externe leverancier en voldeed niet aan de veiligheidsvoorwaarden. Philips kan niet worden aangekeken op de problemen met koffiezetapparaat, omdat de externe leverancier verkeerd materiaal heeft aangeleverd. Er zijn al vaker problemen geweest met koffiezetapparaten van Philips.

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg



Angst

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Verdriet

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Schrik

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Philips, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Philips.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Philips.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan Philips van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----  
Toyota heeft een veiligheidsprobleem vastgesteld bij de passagiersairbag van auto's die tussen november 2000 en maart 2004 zijn geproduceerd. Het is niet zeker of de airbags van de juiste airbagontstekingen zijn voorzien. Als een airbag niet van de juiste ontsteking is voorzien, dan kan het zijn dat deze niet opblaast tijdens een ongeval. Problemen met de airbag zijn al vaker voorgekomen bij Toyota. Bij de kwaliteitscontrole werden er door de externe leverancier geen problemen ondervonden bij de airbags. Toyota heeft de airbags daarna ook nog uitvoerig gecontroleerd, maar ook zij hebben hierbij geen problemen geconstateerd.

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Angst

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Verdriet

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Schrik

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Toyota, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Toyota.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Toyota.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan ... van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----

Er is een veiligheidsprobleem opgetreden bij laptops van het merk Toshiba in verband met oververhitting en kans op brandwonden bij gebruikers. Er kan oververhitting optreden bij de ingang van de adapter. De temperatuur die bereikt kan worden is zo hoog dat brandwonden mogelijk zijn. Toshiba heeft nog niet vaker problemen met de adapter gehad. De adapter kwam van een externe leverancier en voldeed niet aan de veiligheidsvoorwaarden. Toshiba had het voorval echter kunnen voorkomen door de adapter goed te controleren.

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Angst

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Verdriet

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Schrik

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Toshiba, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Toshiba.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Toshiba.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan Toshiba van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----

De Duitse autofabrikant BMW roept wereldwijd circa 350.000 auto's terug wegens remproblemen. Er zijn problemen met de rembekrachtiging, waardoor remmen moeizamer gaat dan normaal. Hierdoor ontstaat er een grotere kans op verkeersongelukken. Bij de kwaliteitscontrole werden er door de externe leverancier geen problemen ondervonden bij de rembekrachtiging. BMW heeft de rembekrachtiging daarna ook nog uitvoerig gecontroleerd, maar ook zij hebben hierbij geen problemen geconstateerd. Het is de eerste keer dat een probleem met de rembekrachtiging voorkomt bij BMW.

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Angst

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Verdriet

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Schrik

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet BMW, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij BMW.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij BMW.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan BMW van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----

Unilever heeft vanwege een veiligheidsprobleem meer dan 100.000 bifi-worstjes moeten terugroepen. In een van de salamiworstjes zijn meerdere stukjes metaal ter grootte van een millimeter gevonden. Een extern lab heeft de bifi-worstjes uitvoerig getest, maar heeft geen problemen geconstateerd. Unilever had het product echter ook nog kunnen testen in het eigen lab, maar heeft dit nagelaten. Het is de eerste keer dat Unilever problemen heeft met een van zijn producten.

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Angst

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Verdriet

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

Schrik

Helemaal niet 0 0 0 0 0 0 0 0 Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Unilever, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Unilever.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Unilever.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan Unilever van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----

Er is een kwaliteitsprobleem geconstateerd bij Zwitsal-besteksetjes die gratis te verkrijgen waren bij de aankoop van drie Zwitsal-producten. Het is gebleken dat bij grote kracht of wanneer het bestek op hoog vermogen in de magnetron wordt verwarmd, de tandjes van het vorkje kunnen afbreken, wat erg gevaarlijk kan zijn voor kinderen. Zwitsal heeft al vaker te maken gehad met zulk voorval. De besteksetjes zijn van tevoren door de leverancier gecontroleerd en voldeden toen aan alle veiligheidseisen. Zwitsal heeft het nagelaten om de besteksetjes nogmaals te controleren na aanlevering.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

waar anderen buiten de organisatie controle over hebben 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben

onder de macht van andere mensen buiten de organisatie 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie

dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

beheersbaars	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	onbeheersbaars
dat de organisatie kan regelen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	dat de organisatie niet kan regelen
waarover de organisatie macht heeft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	waarover de organisatie geen macht heeft

**De crisis is ...**

iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf
voor het bedrijf een unieke situatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	voor bedrijf een vaker voorkomende situatie
een zeldzaam voorval bij het bedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	een frequent voorval bij het bedrijf

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet         Heel erg

Angst

Helemaal niet         Heel erg

Verdriet

Helemaal niet         Heel erg

Schrik

Helemaal niet         Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Zwitsal, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Zwitsal.

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Zwitsal.

Helemaal mee oneens 0 0 0 0 0 Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan Zwitsal van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

Er is een mogelijk veiligheidsprobleem met Neutral Roll-On deodorant (50ml). In de rollers kan een micro-organisme zitten (burkholderia) dat mensen ziek kan maken. Het gaat dan met name om mensen met lage weerstand zoals mensen die in het ziekenhuis liggen of cystic fibrosispatiënten. Het is de eerste keer dat Neutral problemen heeft met een van zijn producten. Neutral kan niet worden aangekeken op problemen met dit product, omdat de deodorant voor de verkoop ter controle naar een extern lab is geweest waar de rollers niet goed zijn gecontroleerd.

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

- |   |   |  |
|---|---|--|
| waar anderen buiten de organisatie controle over hebben | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | waar anderen buiten de organisatie geen controle over hebben |
| onder de macht van andere mensen buiten de organisatie  | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | niet onder de macht van andere mensen buiten de organisatie  |
| dat andere mensen buiten de organisatie kunnen regelen  | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | dat andere mensen buiten de organisatie niet kunnen regelen  |

**De oorzaak van de crisis is iets ...**

- |                                     |   |  |
|-------------------------------------|---|--|
| beheersbaars                        | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | onbeheersbaars                           |
| dat de organisatie kan regelen      | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | dat de organisatie niet kan regelen      |
| waarover de organisatie macht heeft | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | waarover de organisatie geen macht heeft |

**De crisis is ...**

iets dat nooit eerder is voorgekomen bij het bedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	iets dat geregeld voorkomt bij het bedrijf
voor het bedrijf een unieke situatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	voor bedrijf een vaker voorkomende situatie
een zeldzaam voorval bij het bedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	een frequent voorval bij het bedrijf

In hoeverre ervaart u de volgende emoties na het lezen van het vorige fragment:

Woede

Helemaal niet         Heel erg

Angst

Helemaal niet         Heel erg

Verdriet

Helemaal niet         Heel erg

Schrik

Helemaal niet         Heel erg

In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen na het lezen van bovenstaand fragment:

Omstandigheden, niet Neutral, zijn verantwoordelijk voor de crisis.

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt bij Neutral.

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

De schuld voor de crisis ligt in de omstandigheden, niet bij Neutral.

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

Welk rapportcijfer geeft u aan Neutral van 0 – 10?

\_\_\_\_\_

-----



Waar denkt u dat het onderzoek over gaat?

---

---

---

---

**Geslacht**

Man

Vrouw

**Leeftijd**

.... jaar

**Nationaliteit**

Nederlands

Anders, namelijk ...

**Huidige of hoogst genoten opleiding**

Basisschool

HBO

LBO/VBO/VMBO

HAVO

MBO

VWO

MULO/MAVO

WO