

Radboud Universiteit Nijmegen



Het belang van emoties bij crisiscommunicatie

Masterscriptie

Afstudeerscriptie:	Communicatie en Beïnvloeding
Naam:	Erwin Maas
Studentnr.:	s4382242
Telefoon:	06-14211859
Email:	elm.maas@student.ru.nl
Datum:	24-6-2015
Begeleider:	dr. Jos Hornikx
Tweede beoordelaar:	dr. Elizabeth de Groot

Samenvatting

Bedrijven worden tegenwoordig non-stop beoordeeld en besproken door mensen die in contact staan met een organisatie. Vooral tijdens een crisissituatie wordt een organisatie onder een vergrootglas gelegd: mensen kunnen kritiek uiten op het functioneren van een organisatie, waarbij het voor organisaties vervolgens zaak is om eventuele schade aan de reputatie zoveel mogelijk te beperken. Met name de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie blijkt een belangrijke voorspeller te zijn van hoe mensen de reputatie van een organisatie beoordelen. Een crisissituatie leidt in de meeste gevallen tot emoties bij de betrokkenen. Echter, de precieze rol die emoties spelen bij het bestaande verband tussen verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de organisatiereputatie is onbekend. Enerzijds zouden emoties dit verband kunnen verklaren, anderzijds zijn emoties en de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie mogelijk twee afzonderlijke variabelen die de organisatiereputatie beïnvloeden. Voortbordurend op het SCCT-model van Coombs (2007), is middels een experiment de rol van emoties onderzocht. Aan de proefpersonen werd willekeurig één (van in totaal drie) nieuwsbericht(en) over een crisissituatie bij een bedrijf voorgelegd, waarbij gevarieerd was in mate van verantwoordelijkheid. Vervolgens is onderzocht in welke mate de proefpersonen vier negatieve emoties ervoeren en tot slot werd gevraagd om een beoordeling van de organisatiereputatie. Gebleken is dat emoties het geobserveerde verband tussen de mate van verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de beoordeling van de organisatiereputatie niet mediëren, maar dat emoties en de mate van verantwoordelijkheid twee afzonderlijke voorspellers zijn. Emoties blijken wel een additieve rol te hebben: de beoordeling van de organisatiereputatie kan beter verklaard worden, wanneer zowel het oordeel over de mate van verantwoordelijkheid als ook de emoties worden meegenomen door mensen die een oordeel geven over de reputatie van een organisatie. De resultaten hebben voor nieuwe inzichten gezorgd als het gaat om de rol van emoties in combinatie met het verband tussen de mate van verantwoordelijkheid en de organisatiereputatie en bieden tevens de mogelijkheid om de rol van emoties in crisiscommunicatie verder te onderzoeken.

Inleiding

Verschillende autobedrijven komen regelmatig in het nieuws, doordat ze zogenaamde terugroepacties uitvoeren. Een recent voorbeeld hiervan is een terugroepactie van General Motors, waarbij 70.000 auto's terug werden geroepen naar de fabriek omdat de elektrische stuurbekrachtiging kon uitvallen. Dit is één van vele terugroepacties van General Motors, dat al ruim een jaar verwickeld is in een schandaal. Het bedrijf wist namelijk dat een aantal modellen al jaren te maken had met veiligheidsproblemen, maar deed hier nooit iets aan. Deze problemen hebben al

verschillende dodelijke ongelukken veroorzaakt (Telegraaf, 2015). Deze situatie is een duidelijk voorbeeld van een crisissituatie, waarbij een fout of gebrek aan het licht komt waar de organisatie verantwoordelijk voor is. Een dergelijke crisis kan een bedreiging vormen voor de reputatie van een organisatie (Coombs, 2010). Uit onderzoek is gebleken dat er bij mensen die getroffen worden door een crisissituatie, emoties kunnen ontstaan die mogelijk geuit dienen te worden (Coombs, 2007). Mensen kunnen bijvoorbeeld woede of angst ervaren, zodra er een crisissituatie ontstaat bij een organisatie waar mensen mee in contact staan. De gevolgen van emoties die ontstaan door een crisissituatie voor hoe mensen de reputatie van een organisatie beoordelen, zijn vooralsnog nauwelijks aan onderzoek onderworpen. In het huidige onderzoek wordt middels eerdere studies beschreven welke factoren een rol spelen bij de beoordeling van de organisatie door alle betrokkenen, nadat er een crisissituatie heeft plaats gevonden. Hieruit blijkt dat de mate van verantwoordelijkheid voor een crisis een belangrijke voorspeller is voor hoe mensen de reputatie van een organisatie beoordelen. Doordat de precieze rol van emoties bij het bepalen van de organisatiereputatie vooralsnog onduidelijk is, wordt deze rol in het huidige onderzoek gekoppeld aan het bestaande verband tussen crisisverantwoordelijkheid en de organisatiereputatie. Er wordt dus nagegaan in hoeverre het verband tussen de crisisverantwoordelijkheid en de organisatiereputatie gemedieerd wordt door emoties die ontstaan door een crisissituatie. Beïnvloeden emoties en crisisverantwoordelijkheid de beoordeling van de organisatiereputatie afzonderlijk van elkaar of hangen deze factoren samen?

Mogelijke implicaties van een crisissituatie

Coombs (2007) is een onderzoeker die diverse studies heeft uitgevoerd naar de omgang met crisissituaties en welke gevolgen een crisissituatie kan hebben voor de reputatie van een organisatie. Het *Situational Crisis Communication Theory* model (SCCT-model) van Coombs (2007) helpt communicatiemanagers te laten begrijpen hoe crisiscommunicatie ingezet kan worden om de organisatiereputatie te beschermen gedurende een crisis. Dit model biedt inzicht in diverse reactiestrategieën die door managers ingezet kunnen worden, maar vormt bovenal een overzicht van de diverse factoren die een rol spelen bij het bepalen van de organisatiereputatie als gevolg van een ontstane crisissituatie. Het is een overzichtsmodel dat mogelijkheden biedt voor de omgang met crisissituaties.

Aan het SCCT-model ligt de attributietheorie ten grondslag. Deze theorie gaat ervan uit dat mensen op zoek zijn naar oorzaken voor gebeurtenissen, met name wanneer deze gebeurtenissen onverwacht en negatief zijn (Weiner, 1985, 1986, 2006). Mensen zijn op zoek naar wie er verantwoordelijk is voor een gebeurtenis en ervaren een emotionele reactie als gevolg van deze

gebeurtenis. Een crisis is een voorbeeld van een negatieve gebeurtenis, waarbij stakeholders bekijken in welke mate een organisatie verantwoordelijk is voor de crisis en of deze negatieve gebeurtenis voorkomen had kunnen worden. Op het moment dat een organisatie verantwoordelijk wordt gehouden voor een crisis, kan dit ten koste gaan van de reputatie van die organisatie. Een negatieve organisatiereputatie kan bij stakeholders leiden tot het verbreken van het contact met de organisatie en/of het negatief spreken over de organisatie (zowel offline als online) (Coombs, 2007).

Volgens Coombs (2007) bestaan er drie verschillende crisisclusters (crisistypes), waarbij er per cluster een verschillende mate van verantwoordelijkheid voor een crisis wordt toegedicht aan een organisatie. Dit zijn de volgende clusters: 1) het *victim cluster*, waarbij er weinig verantwoordelijkheid wordt gelegd bij de organisatie en de organisatie vooral als slachtoffer van de crisis wordt gezien (voorbeelden hiervan zijn een natuurramp, geweld op de werkvloer, geruchten etc.), 2) het *accidental cluster*, waarbij organisaties zeer minimaal verantwoordelijk worden geacht en de crisisgebeurtenis als onbedoeld of oncontroleerbaar wordt gezien (voorbeelden hiervan zijn ongelukken als gevolg van een technische fout, productschade als gevolg van een technische fout etc.) en 3) het *intentional/preventable cluster*, waarbij organisaties als zeer verantwoordelijk worden gezien en de crisissituatie doelbewust wordt veroorzaakt (voorbeelden hiervan zijn ongelukken als gevolg van een menselijke fout, productschade als gevolg van een menselijke fout, organisatorische misdaad etc.). Crisisverantwoordelijkheid kan in het SCCT-model (Coombs, 2007) gezien worden als de belangrijkste factor bij het bepalen van de organisatiereputatie door stakeholders: wanneer er meer verantwoordelijkheid voor een crisis wordt toegeschreven aan een organisatie, dan wordt de reputatie van een organisatie ernstiger bedreigd. Deze link wordt ook wel de *linchpin* (centrale schakel) in het SCCT-model van Coombs genoemd (Coombs, 2004).

Crisisverantwoordelijkheid en organisatiereputatie

Coombs (2010) geeft aan dat de organisatiereputatie een steeds belangrijker aandachtspunt vormt voor organisaties. Zo helpt een gunstige reputatie om werknemers te motiveren, om klanten aan te trekken, draagt het bij aan het bevorderen van investeringen, het aantrekken van topwerknemers en het verbeteren van de financiële prestaties.

De reputatie wordt gecreëerd door direct en gemedieerd contact met een organisatie. Onder direct contact vallen het kopen van een product, het bezoeken van een winkel of het gebruik maken van een dienst. Het gemedieerde contact bestaat onder andere uit (online) nieuwsberichten van de organisatie, *word-of-mouth* communicatie en tot slot ook alle berichten uit de media over een organisatie. Op basis van deze verschillende vormen van contact met een organisatie kan een stakeholder de reputatie van een organisatie vormen. Om een zo positief mogelijke reputatie te

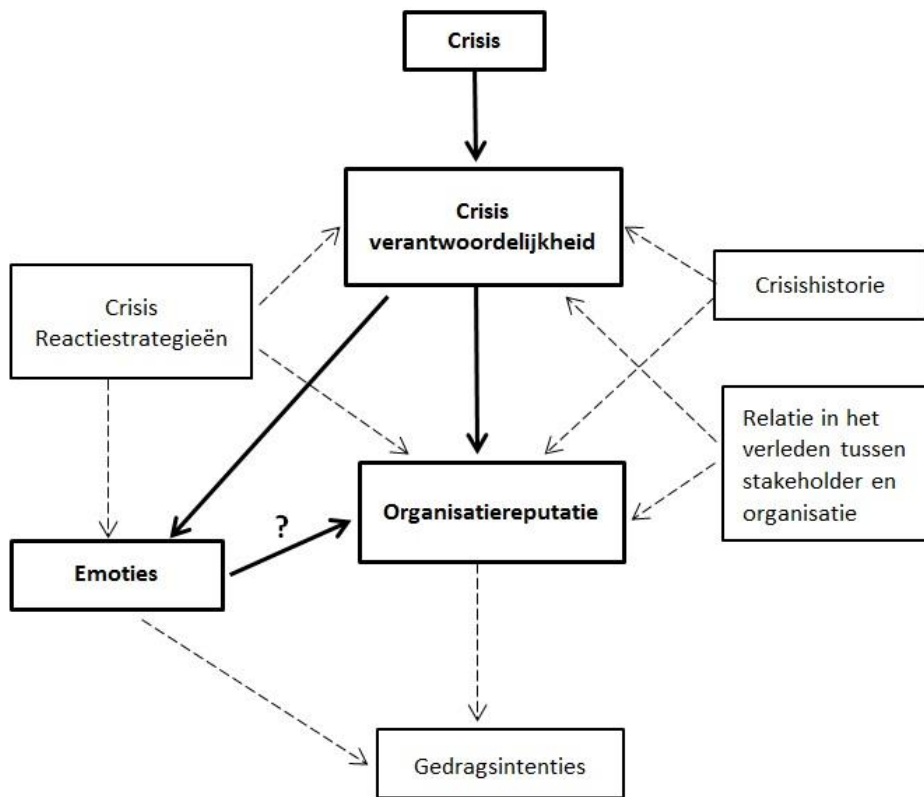
verkrijgen, proberen managers verschillende positieve 'contactmomenten' met stakeholders te creëren. Een crisis is een voorbeeld van een negatief contactmoment (bv. schade aan een product veroorzaakt door de organisatie, overtreding van een organisatie etc.) en kan daarmee een bedreiging vormen voor de organisatiereputatie (Coombs, 2010).

Zoals eerder al werd beschreven, staat de relatie tussen crisisverantwoordelijkheid en organisatiereputatie centraal in het SCCT-model van Coombs (2007). De link tussen verantwoordelijkheid en reputatie is diverse malen onderzocht (Claeys & Cauberghe, 2015; Claeys, Cauberghe & Vyncke, 2010; Coombs, 2004; Verhoeven, Van Hoof, Ter Keurs & Van Vuuren, 2012). In Claeys, Cauberghe en Vyncke (2010) is een onderzoek uitgevoerd naar de verschillende maten van verantwoordelijkheid per crisiscluster (*victim cluster*, *accidental cluster*, *preventable cluster*) en wat voor invloed dit vervolgens had op de beoordeling van de reputatie. Allereerst onderzochten de onderzoekers de mate van verantwoordelijkheid per crisiscluster op een 7-puntsschaal (waarbij 1 = lage verantwoordelijkheid en 7 = hoge verantwoordelijkheid). Proefpersonen gaven aan dat een organisatie minder verantwoordelijk was bij een crisis uit het *victim cluster* ($M = 4.31$) dan bij een crisis uit het *accidental cluster* ($M = 5.31$) of het *preventable cluster* ($M = 5.79$). De reputatie van een organisatie werd vervolgens negatiever beoordeeld door de proefpersonen bij een crisis uit het *preventable cluster*, dan bij een crisis uit het *victim cluster* of *accidental cluster*: een hogere verantwoordelijkheid voor een crisissituatie zorgt voor een negatievere beoordeling van de organisatiereputatie. Ook in het onderzoek van Coombs (2004) bleek de waargenomen verantwoordelijkheid voor een crisissituatie negatief te correleren met reputatie van een organisatie.

Coombs (2007) geeft met behulp van het SCCT-model aan dat verschillende factoren, naast crisisverantwoordelijkheid, van invloed zijn op de organisatiereputatie (zie figuur 1). Enkele factoren die van invloed zijn op de organisatiereputatie, maar in het huidige onderzoek geen rol spelen, zijn de crisishistorie en de relatie tussen de stakeholder en de organisatie voorafgaand aan een crisis. Daarnaast is de reactiestrategie die wordt ingezet in geval van een crisis ook een factor die van invloed is op de organisatiereputatie. Echter, dit is een factor die juist geldt als reparatiemiddel om een beschadigde organisatiereputatie te herstellen.

Coombs (2007) maakt geen directe koppeling tussen emoties die ontstaan vanuit een bepaalde mate van verantwoordelijkheid voor een crisis en de organisatiereputatie, terwijl het niet ondenkbaar is dat er een verband bestaat tussen deze factoren: emoties die ontstaan als gevolg van een bepaalde mate van verantwoordelijkheid, zouden namelijk meegenomen kunnen worden in het oordeel van mensen over een organisatiereputatie. In het huidige onderzoek staat daarom het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en organisatiereputatie centraal, waarbij voornamelijk de rol van emoties nader wordt onderzocht. In figuur 1 is schematisch het SCCT-model weergegeven,

waarbij het vetgedrukte deel centraal staat in het huidige onderzoek. Voor de volledigheid worden de factoren die geen directe rol spelen in het huidige onderzoek wel kort toegelicht.



Figuur 1. SCCT-model Coombs (2007) met toevoeging van mogelijke mediatie van emoties bij het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en organisatiereputatie.

Factoren die zowel organisatiereputatie als emoties beïnvloeden

Naast crisisverantwoordelijkheid spelen de crishistorie en de relatie tussen stakeholder en organisatie voorafgaand aan een crisis een rol bij de beoordeling van de organisatiereputatie (Coombs, 2004, 2007; Claeys & Cauberghe, 2015). Er bestaat een relatie tussen deze twee afzonderlijke factoren met de organisatiereputatie en daarnaast zijn ze ook van invloed op de verantwoordelijkheid die aan een organisatie wordt toegedicht voor een crisissituatie (Coombs, 2004, 2007).

Coombs (2004) heeft een onderzoek uitgevoerd naar de invloed van eerdere crisissituaties op de bedreiging van de organisatiereputatie als gevolg van een actuele crisissituatie. Zo blijkt de crishistorie de crisisverantwoordelijkheid te beïnvloeden: naarmate er een vergelijkbare crishistorie bekend is, neemt de verantwoordelijkheid van een organisatie toe volgens de proefpersonen. Daarnaast blijkt er nog een sterkere invloed van de crishistorie op de organisatiereputatie te bestaan: wanneer organisaties in het verleden te maken hebben gehad met

een vergelijkbare crisissituatie, dan wordt de reputatie vervolgens negatiever beoordeeld.

Uit een onderzoek van Claeys en Cauberghe (2015) naar de relatie in het verleden tussen stakeholder en organisatie (pre-crisis reputatie) is gebleken dat organisaties die op basis van het verleden al over een goede reputatie beschikken, minder reputatieschade ondervinden in geval van een nieuwe crisissituatie dan organisaties die voorafgaand aan een crisis al een negatieve reputatie hadden. Stakeholders met een positieve attitude ten opzichte van een organisatie blijken namelijk niet graag hun attitude tegenover een organisatie te veranderen (Coombs & Holladay, 2006). Indien een organisatie in het verleden al een goede reputatie had, dan zijn stakeholders minder snel geneigd om de verantwoordelijkheid voor een crisis toe te schrijven aan de organisatie, wat vervolgens dus leidt tot minder schade aan de reputatie. Een gunstige pre-crisis reputatie blijkt erg waardevol te zijn voor organisaties, omdat dit een organisatie in staat stelt om de negatieve gevolgen van een crisis te minimaliseren.

Crisisreactiestrategieën

Waar tot op heden diverse factoren zijn toegelicht die de reputatie van een organisatie in geval van een crisis kunnen aantasten, daar wordt nu een factor uit het SCCT-model behandeld waarmee een aangetaste reputatie mogelijk kan worden hersteld. Er bestaan namelijk diverse reactiestrategieën (Coombs, 2006, 2007; Coombs & Holladay, 2008; Lee & Song, 2010) die ingezet kunnen worden op het moment dat een organisatie getroffen wordt door een crisis en hiermee de reputatie onder druk kan komen te staan. Deze strategieën kunnen ingezet worden om de reputatie te repareren, om negatieve emoties bij stakeholders te verminderen en om negatieve gedragsintenties bij stakeholders te voorkomen. Met de inzet van een bepaalde reactiestrategie laat een organisatie ook zien in welke mate zij zichzelf verantwoordelijk acht voor een crisissituatie (Coombs, 2007).

Alle eerder beschreven factoren, de crisisverantwoordelijkheid, crisishistorie, pre-crisis reputatie en de reactiestrategieën kunnen naast het beïnvloeden van de organisatiereputatie ook (in)direct emoties veroorzaken bij stakeholders. Aangezien de crisishistorie, pre-crisis reputatie en reactiestrategieën in het huidige onderzoek buiten beschouwing worden gelaten, wordt het ontstaan van emoties als gevolg van deze factoren niet verder toegelicht in deze inleiding. Op emoties die ontstaan als gevolg van crisisverantwoordelijkheid wordt wel nader ingegaan.

Emoties in SCCT-model

Zoals eerder beschreven, staat in het huidige onderzoek het vetgedrukte deel uit figuur 1 centraal, waarbij een vraagteken staat bij de relatie tussen emoties (van de stakeholders) en de organisatiereputatie. De rol van emoties (die ontstaan zijn als gevolg van een crisissituatie) bij het

beoordelen van de organisatiereputatie is onbekend. Waar voorheen veel onderzoek heeft plaatsgevonden naar de invloed van de mate van verantwoordelijkheid voor een crisissituatie op de beoordeling van de organisatiereputatie, daar probeert dit onderzoek een bijdrage te leveren in het inzichtelijk maken van wat de precieze rol van emoties is in hoe mensen de reputatie van een organisatie beoordelen. Waar Coombs (2007) emoties voornamelijk koppelt aan de gevolgen voor het gedrag van mensen, daar gaat dit onderzoek in op de gevolgen van emoties voor hoe mensen de reputatie van een organisatie beoordelen. Mogelijk is naast de crisisverantwoordelijkheid, ook een emotie die als gevolg van een crisis heerst bij de mensen, afzonderlijk van invloed op de reputatie van de organisatie. Zo zou enerzijds de verantwoordelijkheid via de emoties van de mensen van invloed kunnen zijn op de reputatie (en is er dus geen directe link tussen verantwoordelijkheid en reputatie). Anderzijds zouden dit twee factoren kunnen zijn die de reputatie afzonderlijk van elkaar beïnvloeden (verantwoordelijkheid leidt tot een beoordeling van de reputatie en emoties leiden tot een beoordeling van de reputatie). In het vervolg van deze inleiding wordt literatuur besproken, waarin al onderzoek is gedaan naar deze relaties.

Crisisverantwoordelijkheid en emoties

Utz, Schultz en Gocka (2013) geven aan dat mensen die de verantwoordelijkheid voor een crisis toekennen aan een organisatie, ook een emotionele reactie ervaren die vervolgens het gedrag beïnvloedt. Des te groter de toegewezen verantwoordelijkheid voor een crisis is, des te meer negatieve gevoelens (zoals boosheid) mensen ontwikkelen ten opzichte van de organisatie. Boze mensen blijken gemotiveerder te zijn om iets te doen aan de gebeurtenis, aangezien zij geloven dat ze de situatie kunnen beïnvloeden (Lerner & Tiedens, 2006). Zo kan boosheid leiden tot negatief gedrag in de vorm van negatief aankoopgedrag en negatieve *word-of-mouth* communicatie (Wetzer, Zeelenberg, & Pieters, 2007).

Dit toekennen van verantwoordelijkheid komt zoals eerder aangegeven voort uit de attributietheorie, waarbij woede en sympathie de belangrijkste emoties blijken te zijn. Het toekennen van verantwoordelijkheid aan een organisatie en het ontstaan van emoties kunnen leiden tot actie bij de stakeholder. Wanneer een organisatie verantwoordelijk wordt gehouden voor het ontstaan van een gebeurtenis en er woede wordt opgewekt, dan leidt dit tot negatief gedrag bij de stakeholder en kan dit een bedreiging vormen voor de reputatie. Wanneer een organisatie niet verantwoordelijk wordt gehouden voor het ontstaan van een gebeurtenis en wanneer er sympathie wordt opgewekt, dan leidt dit tot positief gedrag bij de stakeholder (Weiner, 2006). In extreme gevallen kan het toekennen van veel verantwoordelijkheid zelfs leiden tot een derde emotie: *schadenfreude* (plezier hebben van het feit dat een ander/een organisatie pijn lijdt) (Coombs &

Holladay, 2005).

De drie specifieke emoties (woede, sympathie en *schadenfreude*) die Coombs en Holladay (2005) wisten te herleiden uit de attributietheorie tonen aan dat het wenselijk is om specifieke emoties (bijv. boosheid of verdriet) te onderzoeken in plaats van algemene gevoelens (iemand is positief of negatief). Positieve/negatieve algemene gevoelens kunnen inhoudelijk voor elk individu uit verschillende emoties bestaan: zo kan bijvoorbeeld iemand die zich slecht voelt, voor de een betekenen dat hij/zij zich verdrietig voelt, terwijl dit voor een ander mogelijk gelijk staat aan boosheid. Door specifieke emoties te onderzoeken kan er tevens meer gezegd worden over de effecten van deze emoties op het gedrag (Garg, Inman & Mittal, 2005). Er blijken vooralsnog weinig systematische en geïntegreerde aanpakken te bestaan, die een bijdrage leveren aan het begrijpen van emoties die ontstaan bij het publiek als gevolg van een crisissituatie en daarmee bepalend zijn voor het verwerken van informatie en het ontstaan van gedrag (Jin & Pang, 2010). Dit onderzoek biedt niet direct een systematisch aanpak voor de omgang met een crisissituatie, maar probeert vooral inzicht te bieden in wat emoties betekenen voor een organisatie. Organisaties dienen volgens Jin en Pang (2010) niet alleen op een *situation-based* manier om te gaan met een crisis, maar tevens rekening te houden met de emoties die heersen bij het publiek. Hierdoor zouden organisaties vervolgens beter aan de behoeften van het publiek kunnen voldoen.

Emoties als gevolg van een crisis

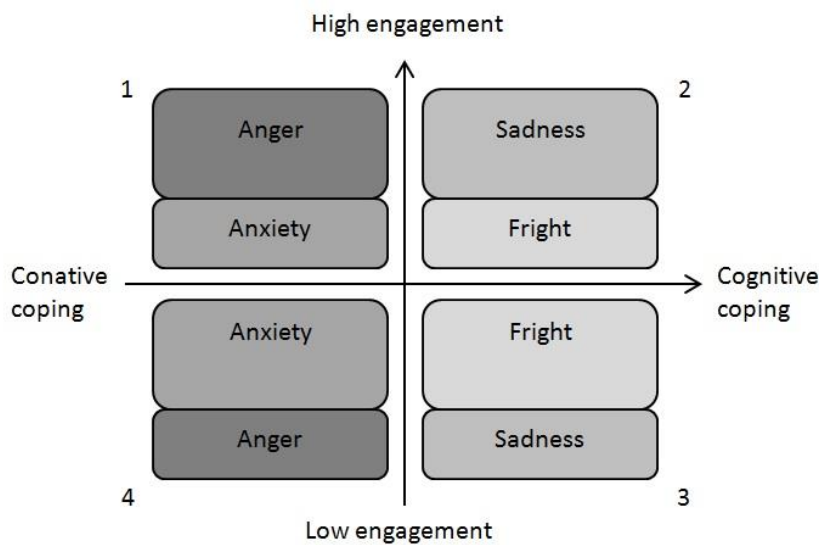
Jin, Pang en Cameron (2007a, 2007b) hebben het *integrated crisis mapping* (ICM) model ontwikkeld om emoties en crisiscommunicatie te kunnen bestuderen (voor een vereenvoudigde versie zie figuur 2). Door dit model zijn organisaties beter in staat om de reacties van stakeholders te begrijpen als gevolg van een overheersende emotie die ontstaat door een van de verschillende soorten crises. Jin en Pang (2010) geven aan dat organisaties ook moeten kunnen reageren op emoties die ontstaan bij mensen. Voor organisaties is het belangrijk om te weten welke emoties er ontstaan bij het publiek als gevolg van een crisis, zodat zij hun reactiestrategie hier op aan kunnen passen.

Jin en Pang (2010) maken onderscheid in vier negatieve emoties die als dominante emoties kunnen worden geïdentificeerd en het meest waarschijnlijk zijn om te ervaren door het publiek ten tijde van een crisis. Dit zijn de volgende vier emoties: *anger*, *fright*, *anxiety* en *sadness*. *Anger* (woede) ontstaat in een crisissituatie, wanneer een stakeholder wordt geconfronteerd met een veeleisende overtreding van de organisatie tegen het welzijn/de identiteit van de mensen. *Fright* (schrik) is een emotie die ontstaat doordat iemand wordt geconfronteerd met een onzekere bedreiging/situatie. De stakeholders hebben hierbij nauwelijks een idee hoe ze zelf om moeten gaan met het verlies en hoe een betrokken organisatie met de situatie om gaat. De derde emotie is

anxiety (angst) en deze ontstaat wanneer iemand plotseling wordt geconfronteerd met een crisissituatie die als een overweldigend gevaar wordt ervaren. Tot slot speelt de emotie *sadness* (verdriet) een rol in het ICM-model. Door een oncontroleerbare bron kan er een situatie ontstaan waarbij er materiële en/of immateriële schade ontstaat. Getroffenen kunnen hierbij niemand de schuld geven, waardoor men wanhopig zoekt naar opluchting en comfort (Lazarus, 1991; Jin & Pang, 2010).

Een belangrijk onderdeel bij de omgang met emoties is het gegeven dat mensen verschillende niveaus aan emoties ervaren, afhankelijk van een bepaalde stimulus en het moment waarop iets wordt ervaren. De primaire emoties zijn de emoties die mensen als eerste of vrijwel direct ervaren. Het secundaire niveau aan emoties treedt pas op na verloop van tijd, wanneer een organisatie bijvoorbeeld heeft gereageerd op een crisis (Jin et al., 2007). Deze verschillende niveaus in emoties zijn ook terug te vinden in figuur 2, waarbij de primaire emoties bovenin elk onderdeel (kwadrant) van het model staan weergegeven en de secundaire emoties daaronder.

Figuur 2. Vereenvoudigd ICM-model (Jin, Pang & Cameron 2007a, 2007b)



Op basis van de cognitieve beoordelingstheorie van Lazarus (1991) zijn er twee manieren voor het publiek om met een crisissituatie om te gaan, namelijk 1) *problem-focused (conative coping)*: het veranderen van de actuele relatie tussen het publiek en de organisatie middels concrete maatregelen en stappen en 2) *cognitive-focused (cognitive coping)*: de manier waarop het publiek tegen de relatie aankijkt, veranderen. De keuze voor een strategie hangt af van hoe het publiek besluit om te gaan met een crisissituatie: het publiek kiest voor *conative* of *cognitive coping*. De conatieve omgang bestaat uit het nemen van maatregelen (of het op zijn minst tonen van een neiging tot actie) om een onrustige/onwenselijke relatie te veranderen. De cognitieve omgang bestaat uit de manier waarop het publiek probeert te bedenken wat de crisissituatie betekent voor het eigen welzijn (vormen van

een gedachte). Deze omgangsstrategieën bevinden zich op de X-as van het ICM-model (zie figuur 2). Het is per crisis en per publiek afhankelijk voor welke *coping* strategie wordt gekozen.

Op de Y-as is de mate van organisatorische betrokkenheid te vinden, uiteenlopend van laag naar hoog. Hoge betrokkenheid geeft aan dat een organisatie het belangrijk vindt om op een constante en duurzame manier middelen toe te wijzen voor de omgang met een crisis. Bij lage betrokkenheid besteedt de organisatie relatief weinig middelen, moeite en energie aan de omgang met een crisis. Een lage betrokkenheid kan veroorzaakt worden doordat een organisatie bijvoorbeeld niets aan de crisis kan veranderen of er niet voor verantwoordelijk is (Jin et al., 2007).

Het ICM-model bestaat uit vier kwadranten:

Kwadrant 1: de dominante emoties zijn *anger* (woede) en *anxiety* (angst). Het publiek houdt zich bezig met *conative coping* en organisaties dienen hoge betrokkenheid te tonen.

Kwadrant 2: de dominante emoties zijn *sadness* (verdriet) en *fright* (schrik). Het publiek houdt zich bezig met *cognitive coping* en organisaties dienen hoge betrokkenheid te tonen.

Kwadrant 3: de dominante emoties zijn *fright* (schrik) en *sadness* (verdriet). Het publiek houdt zich bezig met *cognitive coping* en organisaties hoeven geen hoge betrokkenheid te tonen.

Kwadrant 4: de dominante emoties zijn *anxiety* (angst) en *anger* (woede). Het publiek houdt zich bezig met *conative coping* en organisaties hoeven geen hoge betrokkenheid te tonen.

Emoties en de organisatiereputatie

Waar Coombs (2007) geen directe relatie legt tussen emoties van stakeholders en de reputatie van een organisatie, daar vinden andere onderzoekers wel bewijs voor een dergelijk verband. Zo hebben Utz et al. (2013) in een onderzoek naar de rol van type medium, crisistype en emoties bij online crisiscommunicatie gekeken naar de reacties van het publiek. Hierbij werd specifiek onderzocht of er effecten bestaan van het type crisis op de reputatie, op secundaire crisiscommunicatie (het delen of verspreiden van crisiscommunicatie dat afkomstig is van de organisatie door het publiek) en op secundaire crisisreacties (boycotten van de organisatie of negatief spreken over een organisatie) en of deze effecten gemedieerd werden door boosheid. Er bleek geen direct effect te bestaan van het crisistype op zowel de reputatie, de secundaire crisisreacties en de secundaire crisiscommunicatie dat gemedieerd werd door boosheid. Er bestaan wel enkele indirecte effecten van het crisistype via boosheid. De *intentional crisis* roept meer woede op bij de mensen dan de *victim crisis*. Daarnaast bleek dat boosheid zowel een significant positieve voorspeller is van secundaire crisiscommunicatie als van secundaire crisisreacties (naarmate iemand bozer is, wordt er negatiever over een organisatie

gesproken en/of wordt een organisatie vaker geboycot). Tot slot bleek boosheid een significant negatieve voorspeller te zijn van de reputatie (naarmate iemand bozer is, wordt de reputatie negatiever beoordeeld). Een nadeel van dit onderzoek is dat het zich beperkt tot één enkele emotie, namelijk boosheid/woede.

Ook Choi en Lin (2009) vinden een relatie tussen emoties en de organisatiereputatie. Zij baseren zich op Weiner (1986) die onderscheid maakt in enerzijds *attribution independent emotions* en anderzijds *attribution dependent emotions*. Emoties die ontstaan door het waarnemen van een gebeurtenis op zich, worden *attribution independent emotions* genoemd. *Alert, confusion, disgust, shame* en *sympathy* blijken enkele voorbeelden te zijn van onafhankelijke emoties die ontstaan wanneer er niet direct naar een verantwoordelijke wordt gezocht voor een crisissituatie. *Alert* bleek de meest voorkomende emotie te zijn in deze onderzoekscategorie (Choi & Lin, 2009). Op het moment dat een gebeurtenis wordt waargenomen en deze gebeurtenis negatieve of onverwachte gevolgen veroorzaakt, dan ontstaan er *attribution dependent emotions*. *Anger, surprise, worry, fear, contempt* en *relief* zijn voorbeelden van afhankelijke emoties die ontstaan wanneer iemand wel op zoek gaat naar de verantwoordelijke voor een crisissituatie. Volgens Choi en Lin (2009) blijkt vooral boosheid/woede sterk gerelateerd te zijn aan crisisverantwoordelijkheid.

Choi en Lin (2009) koppelden in hun onderzoek diverse (on)afhankelijke emoties aan het SCCT-model van Coombs (2007). In het onderzoek van Choi en Lin (2009) stond een terugroepactie van producten van Mattel in 2007 centraal. Van de afhankelijke emoties bleek alleen *anger* (woede) een significant negatieve voorspeller te zijn van de waargenomen organisatiereputatie. Bij de onafhankelijke emoties die werden onderzocht, bleek alleen *alert* (waakzaamheid/op je hoede zijn) een significant negatieve voorspeller te zijn van de waargenomen organisatiereputatie. Waar *anger* daarnaast ook nog zorgde voor het boycotten van producten van Mattel, daar kwam het bij de emotie *alert* niet tot een boycot. *Fear* (angst) en *worry* (zorgen) zijn voorbeelden van emoties die mogelijk voorkomen dat mensen actie gaan ondernemen (bijv. een boycot), terwijl *anger* mensen juist motiveert om iets aan de crisis te doen. Waar angst sneller wordt geassocieerd met ontwijkingsgedrag, daar wordt boosheid sneller geassocieerd met de drang om iets te veranderen/aan te pakken (Choi & Lin, 2009).

Onderzoeksvraag

Coombs (2007) en anderen hebben in het verleden meerdere malen de relatie tussen crisisverantwoordelijkheid en organisatiereputatie onderzocht. Gebleken is dat de crisisverantwoordelijkheid van invloed is op de reputatie van een organisatie en dat dit als de *linchpin* in het SCCT-model van Coombs (2007) kan worden gezien. Daarnaast blijken emoties, die ontstaan als gevolg van een crisissituatie, ook de organisatiereputatie te beïnvloeden. Vooralsnog is het

onduidelijk wat de rol van emoties is bij het koppelen van een bepaalde crisisverantwoordelijkheid aan de reputatie van een organisatie. Is de bekende relatie tussen verantwoordelijkheid en reputatie op zichzelf staand of is de relatie verklaarbaar door emoties? Een antwoord op deze vraag geeft inzicht in de rol van emoties bij crisiscommunicatie. Dit leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre is het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en organisatiereputatie in het SCCT-model van Coombs (2007) toe te schrijven aan emoties die ontstaan door een crisissituatie?

Methode

Uit het theoretisch kader kwam naar voren dat er over de rol van emoties bij het verband tussen verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de beoordeling van de organisatiereputatie tot op heden weinig bekend was. Het bestaande verband tussen de verantwoordelijkheid en organisatiereputatie uit het SCCT-model van Coombs (2007) is in het huidige onderzoek daardoor opnieuw onderzocht, waarbij vier verschillende emoties als extra factor zijn toegevoegd.

Materiaal

De onafhankelijke variabele die in dit onderzoek gemanipuleerd werd, was de mate van verantwoordelijkheid voor een crisissituatie. Om voor variatie in verantwoordelijkheid te zorgen, zijn er drie verschillende nieuwsberichten opgesteld. Aan elke proefpersoon werd willekeurig één nieuwsbericht voorgelegd. Per nieuwsbericht is getracht te variëren in de mate van verantwoordelijkheid door verschillende (crisis)situaties te beschrijven die gekoppeld zijn aan diverse crisisclusters. Deze manipulatie is geïnspireerd door de verschillende crisisclusters die voortkomen uit het ICM-model van Jin et al. (2007). In de drie beschreven fictieve (crisis)situaties is gebruik gemaakt van een fictieve organisatie (TelephoneGroup uit Zweden). Dit zorgde ervoor dat proefpersonen geen eerdere ideeën of standpunten over de organisatie mee konden laten wegen in hun eendoordeel over de reputatie van de organisatie. De manipulatie van de drie nieuwsberichten zag er als volgt uit:

Nieuwsbericht 1 – Dit nieuwsbericht bestond uit 90 woorden, die verdeeld waren over zes zinnen. In dit bericht is getracht een situatie te schetsen, waarbij de organisatie (TelephoneGroup) geen/zeer lage verantwoordelijkheid viel aan te rekenen. In het nieuwsbericht stond ‘het lekken van persoonsgegevens van klanten door TelephoneGroup’ centraal. Echter, door te vermelden dat het enkel om een gerucht ging en dat de persoonsgegevens toch veilig bleken te zijn, zou de organisatie niet of nauwelijks verantwoordelijk zijn voor de beschreven situatie.

Voorafgaand aan het onderzoek is allereerst een pre-test uitgevoerd onder 10 proefpersonen. In deze pre-test is onderzocht of de manipulatie van de diverse nieuwsberichten is geslaagd en of er dus voldoende variatie bestond in de mate van verantwoordelijkheid per nieuwsbericht. Elke deelnemer aan deze pre-test kreeg alle drie de nieuwsberichten voorgelegd en moest vervolgens per nieuwsbericht beoordelen in welke mate de beschreven organisatie (TelephoneGroup) verantwoordelijk werd gehouden voor de beschreven situatie. De mate van verantwoordelijkheid is gemeten middels een 7-puntsschaal (waarbij 1 = lage verantwoordelijkheid en 7 = hoge verantwoordelijkheid). Tevens zijn de overige vragen uit het onderzoek aan een test onderworpen: de begrijpelijkheid van de vragen is hierbij onderzocht.

Uit de pre-test bleek dat de manipulatie van de diverse nieuwsberichten redelijk was geslaagd. De manipulatie van nieuwsbericht 1 'geen/lage verantwoordelijkheid' werd als gemiddeld verantwoordelijk ervaren ($M = 4.30$, $SD = 2.06$). Manipulatie 2 'lage/gemiddelde verantwoordelijkheid' werd als bovengemiddeld verantwoordelijk ervaren ($M = 5.60$, $SD = 1.17$). Manipulatie 3 'hoge verantwoordelijkheid' werd als hoge verantwoordelijkheid ervaren ($M = 6.80$, $SD = 0.42$). Om de mate van verantwoordelijkheid van nieuwsbericht 1 mogelijk nog te verlagen, is één zin in het bericht aangepast. Waar in de pre-test de zin '*De afgelopen dagen verschenen op internet diverse berichten dat de persoonsgegevens van ruim 75.000 klanten van TelephoneGroup op straat terecht waren gekomen*' stond, is dit in het definitieve onderzoek veranderd naar '*De afgelopen dagen verschenen op internet diverse berichten dat de persoonsgegevens van ruim 75.000 klanten van TelephoneGroup op straat terecht zouden zijn gekomen*'. Een meerderheid van de proefpersonen in deze pre-test was man (70%), het meest voorkomende opleidingsniveau was MBO (30%) en HBO/WO (30%) waarbij de range lag tussen VMBO/MAVO/LBO en HBO/WO. De gemiddelde leeftijd was 47.4 ($SD = 23.13$) en de range was 21-83 jaar.

Proefpersonen

Het totale aantal proefpersonen van het hoofdonderzoek was 121. Zeven proefpersonen zijn uit het onderzoek verwijderd, doordat zij de vragenlijst niet volledig hebben ingevuld. Uiteindelijk zijn 114 proefpersonen meegenomen in de analyse. Ruim de helft van de proefpersonen in het onderzoek was vrouw (57.9%). De gemiddelde leeftijd van de proefpersonen was 27.14 ($SD = 9.36$) en de range was 18-59 jaar. Een ruime meerderheid van de proefpersonen was hoog opgeleid: HBO/WO (HTS, HEAO) werd door 78.1% van de proefpersonen genoemd als 'huidige of hoogst genoten opleiding'. 10% van de proefpersonen vulde hier MBO (MTS, MEAO) in. De factoren geslacht, opleidingsniveau en leeftijd waren in gelijke mate verdeeld over de drie nieuwsberichten en hebben daardoor de resultaten niet beïnvloed. Uit een eenweg variantie-analyse voor Leeftijd met als factor Versie bleek geen significant hoofdeffect te bestaan van Versie ($F(2, 113) < 1$). Uit de χ^2 -toets tussen Versie van

de vragenlijst en het Geslacht van de proefpersoon bleek er geen significant verband te bestaan ($\chi^2(2) = 0.34, p = .844$). Uit de χ^2 -toets tussen Versie van de vragenlijst en het Opleidingsniveau van de proefpersoon bleek er geen significant verband te bestaan ($\chi^2(6) = 3.92, p = .687$).

Ontwerp

In dit onderzoek was sprake van een tussenproefpersoonontwerp, doordat de proefpersonen die deelnamen aan het experiment, blootgesteld werden aan één van de drie niveaus (één van de drie nieuwsberichten) van de onafhankelijke variabele. De nieuwsberichten werden random toegewezen aan de proefpersonen, zodat alle nieuwsberichten ongeveer even vaak aan bod kwamen in het onderzoek.

Instrumentatie

Nadat de proefpersonen een nieuwsbericht hadden gelezen en een oordeel hadden gegeven over de mate van verantwoordelijkheid, is het oordeel over de afhankelijke variabelen onderzocht. Allereerst werd onderzocht of de proefpersonen een (of meerdere) emoties hebben ervaren als gevolg van het lezen van het nieuwsbericht. Hierbij werden de vier emoties (woede, schrik, angst en verdriet) die het meest waarschijnlijk zijn om te ervaren als gevolg van een crisissituatie, onderzocht (Jin & Pang, 2010). Elke emotie is middels een 7-puntsschaal onderzocht. Hierbij werd gevraagd in welke mate een emotie werd ervaren, nadat men het nieuwsbericht had gelezen (waarbij 1 = zeer zwak en 7 = zeer sterk).

Vervolgens is onderzocht hoe de proefpersonen de reputatie van de organisatie beoordeelden. Hier is de *RepTrak Pulse* (Ponzi, Fombrun & Gardberg, 2011) voor gebruikt. Dit is een krachtig en kort meetinstrument dat meerdere malen is getest op betrouwbaarheid en validiteit. Het meetinstrument bestaat uit vier items (voorbeeld van één item: *'TelephoneGroup is een bedrijf waar ik een goed gevoel over heb'*) die gemeten werden middels een 7-puntsschaal (waarbij 1 = volledig mee oneens en 7 = volledig mee eens). De volledige vragenlijst is terug te vinden in bijlage 2. De betrouwbaarheid van de beoordeling van de organisatiereputatie bestaande uit vier items was goed: $\alpha = .90$. Daarnaast zijn ook enkele vragen gesteld die betrekking hadden op de persoonskenmerken. Per proefpersoon is gevraagd naar het geslacht, de leeftijd en het opleidingsniveau.

Procedure

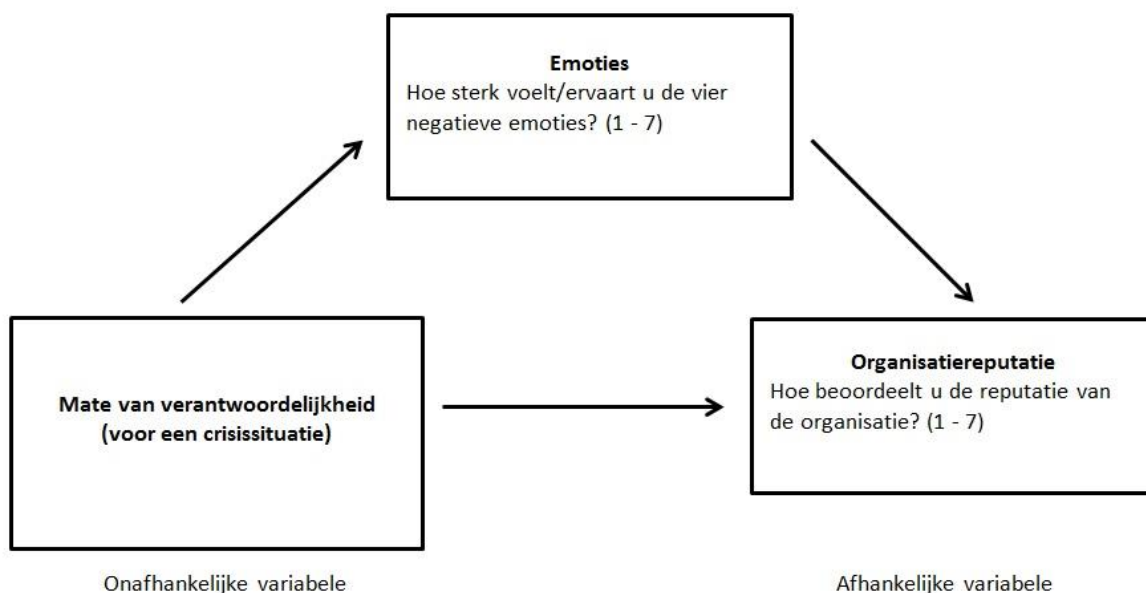
In dit onderzoek werden de proefpersonen (online) individueel benaderd om deel te nemen aan het onderzoek. Na een korte introductie over het onderzoek, lazen de proefpersonen één willekeurig nieuwsbericht over een bepaalde (crisis)situatie. Na het lezen van dit nieuwsbericht, werd aan de proefpersonen gevraagd om enkele vragen te beantwoorden. Na afloop van het invullen van de

vragenlijst volgde er een uitleg over het daadwerkelijke doel van dit onderzoek. Tevens werden de proefpersonen bedankt voor hun deelname aan het onderzoek. Wanneer een proefpersoon kans wilde maken op een VVV-cadeaubon (ter waarde van € 25,-) die werd verloot onder de deelnemers aan het onderzoek, dan werd gevraagd om het e-mailadres te noteren. De procedure was voor elke proefpersoon gelijk. Gemiddeld duurde een afname ongeveer 5 minuten.

Toetsing

In de analyse zijn de drie niveaus (drie nieuwsberichten) van verantwoordelijkheid niet onderling met elkaar vergeleken. Door verschillende niveaus van verantwoordelijkheid voor te leggen aan de respondenten, ontstond een brede range aan individuele scores, waardoor de beoordelingen van de respondenten met elkaar vergeleken konden worden. Om vervolgens de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, zijn diverse regressieanalyses uitgevoerd. Allereerst is middels een regressieanalyse bekeken of de beoordeling van de organisatiereputatie verklaard kon worden door de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie. Vervolgens is middels een regressieanalyse onderzocht of de beoordeling van de organisatiereputatie verklaard kon worden door de vier voorgelegde emoties. Tot slot is er een regressieanalyse uitgevoerd om te kijken of de diverse emoties een mediërende rol spelen bij het verband tussen verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de beoordeling van de organisatiereputatie. De samenhang tussen deze diverse variabelen is schematisch samengevat in onderstaande figuur 3:

Figuur 3. Analysemodel ter beantwoording onderzoeksvraag



Resultaten

Manipulatie mate van verantwoordelijkheid

Om inzicht te krijgen in de rol die emoties spelen bij de bestaande relatie tussen de verantwoordelijkheid voor een crisis en de beoordeling van de organisatiereputatie is een experiment uitgevoerd. Een voorwaarde om tot dit inzicht te kunnen komen was dat de manipulatie van de onafhankelijke variabele (verantwoordelijkheid voor een crisissituatie) was geslaagd. Om te kijken of deze manipulatie was geslaagd, is gekeken of er voldoende variatie aan scores bestond. Met andere woorden, verschilden de drie nieuwsberichten significant van elkaar wanneer er werd gekeken naar de gemiddelde beoordeling van de mate van verantwoordelijkheid? Uit een eenweg variantie-analyse voor Mate van verantwoordelijkheid met als factor Nieuwsbericht bleek er een significant hoofdeffect van Nieuwsbericht ($F(2, 111) = 13.03, p < .001$). De mate van verantwoordelijkheid die werd ervaren was zowel bij nieuwsbericht 2 ($M = 5.32, SD = 1.08$) als nieuwsbericht 3 ($M = 5.68, SD = 1.09$) hoger dan bij nieuwsbericht 1 ($M = 4.28, SD = 1.52$) (Bonferroni-correctie, $p < .05$). Doordat de nieuwsberichten significant van elkaar verschilden als het gaat om het toekennen van de mate van verantwoordelijkheid, bestond er voldoende variatie aan scores. In bijlage 3 is een overzicht te vinden van de frequenties van de scores die werden gegeven door de deelnemers als het ging om de mate van verantwoordelijkheid (figuur 4).

Analyse voorspellers van beoordeling organisatiereputatie

Vervolgens is onderzocht in welke mate de beoordeling van de organisatiereputatie verklaard werd door de verantwoordelijkheid. Uit een enkelvoudige regressie (regressie 1) bleek dat de Beoordeling van de organisatiereputatie voor 8% te verklaren was door de ingebrachte variabele ($F(1, 112) = 10.61, p = .001$). De Verantwoordelijkheid voor het ontstaan van een crisissituatie bleek een significant negatieve voorspeller voor de Beoordeling van de organisatiereputatie ($\beta = -.29, p = .001$).

Daarna is in een andere regressie onderzocht of de vier emoties (angst, woede, schrik en verdriet) een voorspeller zijn van de organisatiereputatie. Uit een meervoudige regressie (regressie 2) bleek dat de Beoordeling van de organisatiereputatie voor 21% te verklaren was door de ingebrachte variabelen ($F(4, 109) = 8.52, p < .001$). De Emotie Woede ($\beta = -.26, p = .041$) bleek een significant negatieve voorspeller te zijn voor de Beoordeling van de organisatiereputatie, de Emotie Verdriet bleek een significant positieve voorspeller voor de Beoordeling van de organisatiereputatie ($\beta = .55, p < .001$), de Emoties Schrik ($\beta = .07, p = .658$) en Angst ($\beta = -.28, p = .082$) bleken geen significante voorspellers te zijn.

Tot slot is onderzocht of de voorspellende waarde van verantwoordelijkheid (deels) wordt verklaard door emoties (angst, woede, schrik en verdriet) of dat het verband tussen verantwoordelijkheid en organisatie reputatie niet gemedieerd wordt door emoties. Uit een meervoudige regressie (regressie 3) met zowel verantwoordelijkheid als de vier emoties bleek dat de Beoordeling van de organisatiereputatie voor 29% te verklaren was door de ingebrachte variabelen ($F(5, 108) = 9.99, p < .001$). De Verantwoordelijkheid voor het ontstaan van een crisissituatie ($\beta = -.29, p = .001$) en de Emotie Angst ($\beta = -.37, p = .019$) bleken significant negatieve voorspellers te zijn voor de Beoordeling van de organisatiereputatie, de Emotie Verdriet bleek een significant positieve voorspeller voor de Beoordeling van de organisatiereputatie ($\beta = .56, p < .001$), de Emoties Schrik ($\beta = .12, p = .401$) en Woede ($\beta = -.17, p = .175$) bleken geen significante voorspellers te zijn. Dit is nogmaals weergegeven in tabel 1. Doordat de variabele Verantwoordelijkheid voor het ontstaan van een crisissituatie ook in dit geval een significante voorspeller is, mediëren de emoties het effect tussen verantwoordelijkheid en de beoordeling van de organisatiereputatie niet.

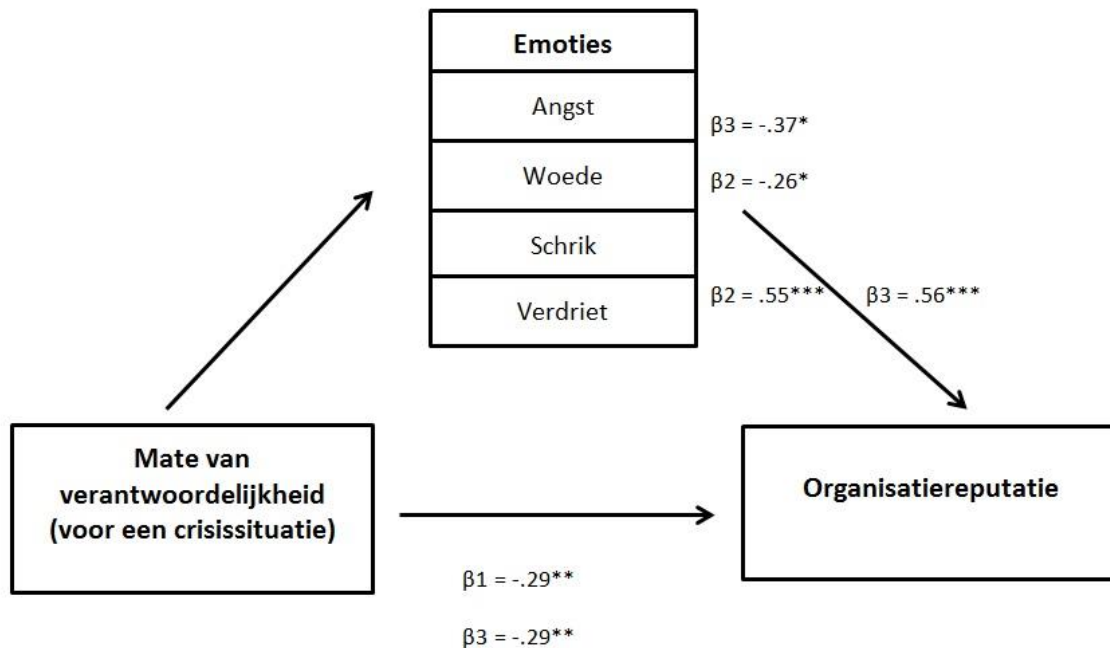
Tabel 1. Regressieanalyse (regressie 3) voor de variabelen die de beoordeling van de organisatiereputatie voorspellen ($N = 121$)

Variabele	B	SE B	β
Y-Intercept	3.89	.34	
Verantwoordelijkheid	-.22	.06	-.29**
Angst	-.24	.10	-.37*
Verdriet	.47	.08	.56***
Schrik	.08	.09	.12
Woede	-.11	.08	-.17
R^2	.29		
F	9.99***		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Op de volgende pagina is een schematisch overzicht (figuur 5) te vinden van alle significante Beta-waarden die voort komen uit de diverse regressieanalyses.

Figuur 5. Schematisch overzicht regressieanalyses met significante Beta-waarden



* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Conclusie en discussie

In deze studie stond een onderzoek naar de rol van emoties bij het bestaande verband tussen crisisverantwoordelijkheid en de organisatiereputatie uit het SCCT-model van Coombs (2007), centraal. Uit eerdere onderzoeken is gebleken dat de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie een belangrijke voorspeller is van hoe iemand de reputatie van een organisatie beoordeelt. Daarnaast blijken emoties die ontstaan bij mensen als gevolg van een crisissituatie, ook van invloed te zijn op deze organisatiereputatie (Utz et al., 2013; Choi & Lin, 2009). Echter, tot op heden was de rol van emoties bij het verband tussen crisisverantwoordelijkheid en de organisatiereputatie niet aan onderzoek onderworpen. Daardoor is er in deze studie een onderzoek verricht naar wat emoties bij betrokkenen van een crisissituatie precies betekenen voor het bestaande verband tussen de mate van verantwoordelijkheid voor een crisis en de beoordeling van de organisatiereputatie.

De rol van emoties is onderzocht middels een experiment, waarin proefpersonen willekeurig een (van in totaal drie) nieuwsbericht(en) kregen te lezen over een crisissituatie bij een fictieve organisatie. De mate van verantwoordelijkheid voor de crisissituatie, de mate waarin vier negatieve emoties werden ervaren en hoe de organisatiereputatie werd beoordeeld waren de variabelen die werden onderzocht.

Uit dit onderzoek is opnieuw gebleken dat de mate van verantwoordelijkheid voor een crisissituatie een rol speelt bij de beoordeling van de organisatiereputatie. Coombs (2004) noemde

dit verband eerder al de centrale schakel in zijn SCCT-model en ook nu blijkt de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie een voorspeller te zijn van hoe mensen een organisatie beoordelen. Op het moment dat een organisatie een hogere verantwoordelijkheid werd toegedicht voor het ontstaan van een crisissituatie, werd de reputatie van de organisatie vervolgens negatiever beoordeeld door de proefpersonen dan wanneer er sprake was van een lagere verantwoordelijkheid.

Wanneer de invloed van de vier emoties (woede, angst, schrik en verdriet) op de beoordeling van de organisatiereputatie werd bekeken, bleek dat de emoties woede en verdriet van invloed zijn op hoe proefpersonen de organisatie beoordeelden. Op het moment dat de emotie woede in hogere mate werd ervaren, dan werd de organisatie vervolgens negatiever beoordeeld. De emotie verdriet leverde het tegenovergestelde resultaat op: de organisatie werd positiever beoordeeld op de reputatie wanneer er in hogere mate verdriet werd ervaren.

Uiteindelijk blijkt de verklaringskracht van de organisatiereputatie het grootst wanneer zowel de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie werd meegenomen, alsook de emoties die ontstaan als gevolg van deze crisissituatie. Echter, alleen de emoties angst en verdriet bleken in dit geval een rol te spelen. Wanneer proefpersonen een organisatie verantwoordelijk achtten voor een crisissituatie en tevens angst ervoeren, werd de reputatie van de organisatie negatiever beoordeeld. En ook wanneer de proefpersonen de organisatie verantwoordelijk achtten voor een crisissituatie en tevens verdriet ervoeren, werd de reputatie van de organisatie negatiever beoordeeld. De verklaringskracht nam toe (van 8% tot 29%) wanneer de vier emoties mee werden genomen in de analyse. Emoties blijken een additieve rol te spelen in de verklaring van de organisatiereputatie: door naast de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie ook te kijken naar de emoties die ontstaan, kan het oordeel dat mensen over een organisatie hebben beter verklaard worden. Emoties en de mate van verantwoordelijkheid voor een crisissituatie zijn variabelen die de beoordeling van de organisatiereputatie ook afzonderlijk van elkaar beïnvloeden. Er is geen sprake van een mediërende rol, doordat het verband tussen verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de beoordeling van de organisatiereputatie niet verklaard wordt door emoties.

Dit onderzoek heeft voor inzichten gezorgd als het gaat om de rol van emoties in geval van crisissituaties. Op basis van de resultaten van dit onderzoek kan namelijk geconcludeerd worden dat emoties, die ontstaan bij mensen als gevolg van een bepaalde mate van verantwoordelijkheid voor een crisissituatie, meegenomen moeten worden in de verklaring van het oordeel over de organisatiereputatie. Het is vrij aannemelijk dat mensen die angst ervaren als gevolg van een crisissituatie, de organisatie vervolgens negatiever beoordelen. De organisatie wordt namelijk (terecht dan wel onterecht) gekoppeld aan een negatieve (crisis)situatie die deze emotie veroorzaakt. Maar of deze negatieve beoordeling vervolgens negatieve gevolgen heeft voor het

gedrag van mensen valt nog te bezien. Choi en Lin (2009) koppelden angst eerder namelijk al aan ontwijkingsgedrag. Enerzijds kan dit betekenen dat mensen een organisatie trouw blijven en niet gemotiveerd zijn om iets aan het probleem te doen (angst voor het onbekende/nieuwe organisatie). Anderzijds kunnen mensen een organisatie ook volledig gaan ontwijken (boycot) en kiezen voor een vergelijkbare organisatie.

De bevinding dat mensen die verdriet ervaren, een organisatie positiever beoordelen is daarentegen minder logisch. Hierbij moet opgemerkt worden dat het niet geheel duidelijk is wat dit verdriet inhoudelijk precies betekent. Mensen kunnen bijvoorbeeld verdriet ervaren, doordat een organisatie (onterecht) betrokken is bij een crisissituatie: in nieuwsbericht 1 was sprake van geruchten over de betrokkenheid van een organisatie bij een crisissituatie. Of men kan verdriet ervaren doordat 'gewone burgers'/betrokkenen, slachtoffer worden van een crisissituatie: in nieuwsbericht 3 werd nadrukkelijk vermeld dat de organisatie verantwoordelijk was voor het ontstaan van een crisissituatie. Een emotie kan dus per crisissituatie inhoudelijk iets anders betekenen, een ander soort verdriet.

Coombs (2007) koppelde emoties, die ontstaan als gevolg van een bepaalde crisisverantwoordelijkheid of een reactiestrategie op een crisis, tot op heden voornamelijk aan de motivatie om bepaald gedrag te gaan vertonen. Dit onderzoek toont net als eerdere onderzoeken van Utz et al. (2013) en Choi en Lin (2009) aan dat emoties ook een belangrijke rol spelen bij hoe mensen de reputatie van een organisatie beoordelen. Deze organisatiereputatie is tevens een belangrijke voorspeller van het gedrag dat mensen vervolgens vertonen. In het SCCT-model van Coombs (2007) kan daardoor ook een pijl getrokken worden van emoties naar organisatiereputatie. Naast de emoties en de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie spelen diverse andere factoren (SCCT-model, Coombs, 2007) een belangrijke rol bij hoe een organisatie beoordeeld wordt. Om een compleet beeld te kunnen formeren van de totstandkoming van de organisatiereputatie mogen deze factoren bij aangrenzend onderzoek naar crisiscommunicatie niet buiten beschouwing gelaten worden.

Er kunnen ook enkele kanttekeningen geplaatst worden bij dit onderzoek. Waar in eerdere onderzoeken gebruik werd gemaakt van bestaande crisissituaties (Choi & Lin, 2009; Utz et al., 2013), daar is in dit onderzoek gebruik gemaakt van fictieve crisissituaties bij een fictieve organisatie. Dit feit zorgt ervoor dat de resultaten niet rechtstreeks vergeleken mogen worden met de bevindingen uit eerdere studies. De beschreven fictieve crisissituaties hebben er in dit onderzoek voor gezorgd dat mensen geen bestaande opinies/standpunten mee konden laten wegen in hun oordeel over de reputatie van een organisatie als gevolg van een crisissituatie.

De nieuwsberichten die werden voorgelegd aan de proefpersonen bleken significant van elkaar te verschillen als het ging om de gemiddelde mate van verantwoordelijkheid. Hierbij moet opgemerkt worden dat er sprake was van een relatief lage spreiding in de mate van verantwoordelijkheid. Nieuwsbericht 1 was bedoeld als een crisissituatie, waarbij mensen geen/lage verantwoordelijkheid zouden toekennen aan de organisatie. Echter, deze situatie werd als gemiddeld verantwoordelijk ervaren, waardoor er geen grote verschillen bestonden in de mate van verantwoordelijkheid bij de drie nieuwsberichten.

Mogelijk heeft de inhoud van de fictieve crisissituaties ook geleid tot het ervaren van andere emoties. Van de vier negatieve emoties die volgens Jin en Pang (2010) het meest logisch zijn om te ervaren ten tijde van een crisis (woede, angst, schrik en verdriet), bleken de proefpersonen in dit onderzoek angst en verdriet te ervaren als er gezocht werd naar de verantwoordelijke voor de ontstane situatie. Terwijl mensen volgens Choi en Lin (2009) juist boosheid/woede zouden moeten ervaren wanneer men een organisatie of persoon verantwoordelijk houdt voor een crisissituatie.

Doordat er in deze studie gebruik is gemaakt van fictieve crisissituaties die de proefpersonen niet zelf hebben ervaren, is het lastig om te bepalen wat de oordelen van de proefpersonen inhoudelijk precies betekenen. Het is vrij aannemelijk dat op het moment dat mensen een crisissituatie daadwerkelijk zelf ervaren, het oordeel zal verschillen van moment dat het om een fictieve crisissituatie gaat. Een fictieve crisissituatie is mogelijk minder herkenbaar en kan tevens minder impact hebben op de proefpersoon. De methodiek van het experiment dat is uitgevoerd in dit onderzoek had als voordeel dat een groot aantal proefpersonen onderzocht kon worden. Een nadeel van deze methode is dat de oordelen van de proefpersonen niet inhoudelijk en grondiger onderzocht konden worden. In een vergelijkbaar kwalitatief onderzoek zou bijvoorbeeld wel doorgevraagd kunnen worden naar emoties die ontstaan als gevolg van een crisissituatie.

Dit onderzoek toont opnieuw aan dat iedere crisissituatie uniek is en afzonderlijk bekeken dient te worden. Jin et al. (2007) gaven eerder al aan dat het per crisis en per publiek afhankelijk is welke *coping* strategie wordt gekozen door betrokkenen. Het blijft daardoor vrijwel onmogelijk om in geval van een crisis direct te kunnen bepalen tot welke acties/gedragingen dit leidt bij het publiek. Dit onderzoek toont haar meerwaarde, doordat gebleken is dat de beoordeling van de organisatiereputatie beter verklaard kan worden indien er ook naar de emoties van mensen wordt gekeken.

Er is in deze studie onderzoek gedaan naar de rol van vier negatieve emoties bij de verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de beoordeling van de organisatiereputatie. In een vervolgonderzoek zouden deze emoties specifiek onderzocht kunnen worden middels een uitgebreider meetinstrument of meerdere items. Nu is namelijk op een algemene wijze onderzocht

of proefpersonen een of meerdere van deze emoties ervoeren. Echter, deze emoties kunnen voor ieder individu inhoudelijk iets anders betekenen. Daarnaast is het mogelijk dat proefpersonen andere emoties (naast de vier bevroegde dominante emoties) ervoeren, terwijl dit niet is onderzocht. De mogelijkheid bestaat daardoor om in een vervolgstudie andere emoties aan een onderzoek te onderwerpen. Het ICM-model van Jin et al. (2007) heeft in dit onderzoek vooral gediend als input voor de te onderzoeken emoties. Elk type crisissituatie uit dit model hangt samen met emoties die het meest waarschijnlijk zijn om te ervaren. Doordat de crisissituaties die werden voorgelegd aan de proefpersonen niet letterlijk zijn overgenomen uit het ICM-model, kwamen bepaalde emoties mogelijk minder voor. Bij vervolgonderzoek biedt het ICM-model nog diverse mogelijkheden om crisissituaties verder te onderzoeken: naast het onderzoeken van primaire emoties die ontstaan als gevolg van een crisissituatie kan er ook gekeken worden naar de invloed van emoties op de lange termijn (secundaire emoties) en er kan meer onderzoek gedaan worden naar de samenhang tussen het ontstaan van verschillende emoties en de omgangsstrategie die betrokkenen vervolgens kiezen (Jin & Pang, 2010).

De organisatie in kwestie (TelephoneGroup) had in dit onderzoek geen kans om zichzelf te verdedigen tegenover de ontstane crisissituatie. Zoals Coombs (2007) met het SCCT-model aantoont, blijken reactiestrategieën ook van invloed te zijn op de emoties die ontstaan bij betrokkenen. In vervolgonderzoek zou onderzocht kunnen worden of het toevoegen van een reactie van een betrokken organisatie tot totaal andere emoties leidt en een andere beoordeling of dat dit nauwelijks verschillen met zich mee brengt.

Op basis van dit onderzoek kan niet met volledige zekerheid gesteld worden dat emoties het verband tussen verantwoordelijkheid voor een crisissituatie en de beoordeling van de organisatiereputatie daadwerkelijk niet mediëren. Door de gekozen onderzoeksmethode wordt namelijk niet duidelijk waar de mate van verantwoordelijkheid die de proefpersonen toekennen aan een organisatie precies op gebaseerd is. Net als in eerder onderzoek (Utz et al., 2013) lag de nadruk in dit onderzoek vooral op de emoties die ontstonden als gevolg van een bepaalde mate van verantwoordelijkheid en dus minder op de onderliggende factoren die mogelijk van invloed kunnen zijn op zowel de verantwoordelijkheid alsook de bijbehorende organisatiereputatie. Door in vervolgonderzoek hier meer de focus op te leggen, kunnen er stelligere conclusies getrokken worden als het gaat om de mediërende rol van emoties in crisiscommunicatie.

Referenties

- Choi, Y., & Lin, Y. H. (2009) Consumer responses to Mattel product recalls posted on online bulletin boards: Exploring two types of emotion. *Journal of Public Relations Research*, 21, 198-207.
- Claeys, A. -S., & Cauberghe, V. (2015). The role of a favorable pre-crisis reputation in protecting organizations during crises. *Public Relations Review*, 41, 64-71.
- Claeys, A. -S., Cauberghe, V., & Vyncke, P. (2010). Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the Situational Crisis Communication Theory and the moderating effects of locus of control. *Public Relations Review*, 36, 256-262.
- Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication. *Journal of Business Communication*, 41, 265-289.
- Coombs, W. T. (2006). The protective powers of crisis response strategies: Managing reputational assets during a crisis. *Journal of Promotion Management*, 12, 241-259.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10, 163-176.
- Coombs, W. T. (2010). Crisis communication and its allied fields. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (2010). *The Handbook of Crisis Communication* (pp. 54-64). Hoboken: Wiley-Blackwell.
- 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 (eds.), *Research on Emotion in Organizations: Volume 1: The Effect of Affect in Organizational Settings* (pp. 271-288). Elsevier: New York.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2006). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, 10, 123-137.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review*, 34, 252-257.
- Garg, N., Inman, J., & Mittal, V. (2005). Incidental and task-related affect: A re-inquiry and extension of the influence of affect on choice. *Journal of Consumer Research*, 32, 154-159.
- Jin, Y., & Pang, A. (2010). Future directions of crisis communication research: Emotions in crisis – the next frontier. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. (pp. 677-682). Hoboken: Wiley-Blackwell.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007a). Integrated crisis mapping: Towards a publicbased, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Publica*, 7, 81-96.

- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007b). Toward a publics-driven, emotion-based approach in crisis communication: Testing the integrated crisis mapping (ICM) model. *Proceedings of the 10th International Public Relations Research Conference, Miami*.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Lee, Y.L., & Song, S. (2010). An empirical investigation of electronic word-of-mouth: Informational motive and corporate response strategy, *Computers in Human Behavior, 26*, 1073-1080.
- Lerner, J. S., & Tiedens, L. Z. (2006). Portrait of the angry decision maker: How appraisal tendencies shape anger's influence on cognition. *Journal of Behavioral Decision Making, 19*, 115-137.
- Ponzi, L. J., Fombrun, C. J., & Gardberg, N. A. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review, 14*, 15-35.
- Telegraaf (2015). *Weer terugroepactie General Motors*. Verkregen op 23 februari, 2015, van http://www.telegraaf.nl/autovisie/autovisie_nieuws/chevrolet/23690207/___Weer_terugroepactie_General_Motors__.html
- Utz, S., Schultz, F., & Glocka, S. (2013). Crisis communication online: How medium, crisis type and emotions affected public reactions in the Fukushima Daiichi nuclear disaster. *Public Relations Review, 39*, 40-46.
- Verhoeven, J. W. M., Van Hoof, J. J., Ter Keurs, H., & Van Vuuren, M. (2012). Effects of apologies and crisis responsibility on corporate and spokesperson reputation. *Public Relations Review, 38*, 501-504.
- 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.
- Weiner, B. (2006) *Social Motivation, Justice, and the Moral Emotions: An Attributional Approach*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah, NJ.
- Wetzer, I. M., Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2007). Never eat in that restaurant, I did!": Exploring why people engage in negative word-of-mouth communication. *Psychology and Marketing, 24*, 661-680.

Bijlage 1: nieuwsberichten

Nieuwsbericht 2: crisissituatie lage/gemiddelde verantwoordelijkheid



Klantgegevens TelephoneGroup gehackt

Gepubliceerd op: ma 16 mrt 2015, 12:04

Laatste update: ma 16 mrt 2015, 12:04

Persoonsgegevens van meer dan 75.000 klanten van TelephoneGroup (Zweden) zijn door een aanval van hackers op straat beland.

Hackers wisten onlangs diverse maatregelen en up-to-date beveiligingssoftware te omzeilen en hiermee een site van TelephoneGroup te kraken. Het zou hierbij gaan om namen, adressen, telefoonnummers, geboortedata en wachtwoorden van diverse klanten. De gegevens stonden verzameld op een server van een voormalige dochteronderneming van TelephoneGroup.

Onlangs dat de site niet meer gebruikt wordt door TelephoneGroup, valt de telefoonmaatschappij deze hack aan te rekenen. Onderzoek moet uitwijzen hoe de hackers door de diverse beveiligingsmaatregelen heen wisten te komen. Onbekend is vooral nog welke concrete maatregelen TelephoneGroup neemt om dergelijke problemen in de toekomst te voorkomen.

Door: *Nu.nl*

Nieuwsbericht 3: crisissituatie hoge verantwoordelijkheid



TelephoneGroup veroorzaakt lek persoonsgegevens

Gepubliceerd op: ma 16 mrt 2015, 12:04

Laatste update: ma 16 mrt 2015, 12:04

Persoonsgegevens van meer dan 75.000 klanten van TelephoneGroup (Zweden) zijn door een lek op het internet op straat beland.

Door verouderde software en slecht gekozen wachtwoorden wisten hackers eenvoudig een site van TelephoneGroup te kraken. Het zou hierbij gaan om namen, adressen, telefoonnummers, geboortedata en wachtwoorden van diverse klanten. De gegevens stonden verzameld op een van de servers van TelephoneGroup.

Onlangs dat de site niet meer gebruikt wordt door TelephoneGroup, valt de telefoonmaatschappij deze hack aan te rekenen. Door de verouderde software kregen de hackers gemakkelijk toegang tot veel persoonlijke gegevens. Mogelijk spelen de recente bezuinigingen bij de organisatie een rol in deze beveiligingskwesitie. Onbekend is voorts nog welke concrete maatregelen TelephoneGroup neemt om dergelijke problemen in de toekomst te voorkomen.

Door: *Nu.nl*

Bijlage 2: vragenlijst

Beste deelnemer,

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

Het onderzoek zal ongeveer 5 minuten van uw tijd in beslag nemen en bestaat uit een kort nieuwsbericht over een telefoonmaatschappij in Zweden, dat gevolgd wordt door een aantal stellingen. Er bestaan geen goede of foute antwoorden: het gaat om uw persoonlijke mening. Het is mogelijk om deze vragenlijst zowel op uw laptop, tablet als smartphone in te vullen. Wanneer u aan dit onderzoek deelneemt, wil ik u er op wijzen dat het van belang is dat u alle onderdelen volledig en achter elkaar maakt, zonder tussentijdse onderbrekingen.

Uw antwoorden zullen in volledige anonimiteit verwerkt worden. De resultaten worden in geen geval verstrekt aan derden. Als dank voor uw deelname verloot ik onder de deelnemers van dit onderzoek een VVV-cadeaubon ter waarde van € 25,-

Met vriendelijke groet,

Erwin Maas
Radboud Universiteit Nijmegen
elm.maas@student.ru.nl

Toestemming: geef hieronder uw keuze aan.

Door te klikken op de knop 'Ik ga akkoord' geeft u aan dat u:

- bovenstaande informatie gelezen heeft
- vrijwillig meedoet aan het onderzoek
- 18 jaar of ouder bent

Als u niet mee wilt doen aan het onderzoek, kunt u op de knop 'Ik ga niet akkoord' klikken.

- Ik ga akkoord
- Ik ga niet akkoord

Nieuwsbericht TelephoneGroup

Instructie: lees allereerst het onderstaande nieuwsbericht (willekeurig werd nieuwsbericht 1, 2 of 3 weergegeven) en vul vervolgens de bijbehorende stellingen in op de volgende pagina's. Lees het bericht zorgvuldig, want u krijgt het slechts eenmaal te zien.

Nieuwsbericht 1



Persoonsgegevens TelephoneGroup zijn toch veilig

Gepubliceerd op: ma 16 mrt 2015, 12:04

Laatste update: ma 16 mrt 2015, 12:04

Klanten van TelephoneGroup (Zweden) hoeven niet langer te vrezen. Berichten over het lekken van persoonsgegevens blijken geruchten te zijn.

De afgelopen dagen verschenen op internet diverse berichten dat de persoonsgegevens van ruim 75.000 klanten van TelephoneGroup op straat terecht zouden zijn gekomen. Het zou hierbij gaan om onder meer namen, adressen, telefoonnummers, geboortedata en wachtwoorden van diverse klanten van de telefoonmaatschappij.

Uit navraag bij TelephoneGroup blijkt het enkel om geruchten te gaan en de organisatie garandeert dat de gegevens van hun klanten veilig zijn.

Door: *Nu.nl*

Geef uw mening over onderstaande stelling:

1. In welke mate acht u TelephoneGroup verantwoordelijk voor het ontstaan van deze situatie?

Lage verantwoordelijkheid

1 2 3 4 5 6 7

Hoge verantwoordelijkheid

Geef uw mening over onderstaande stellingen:

2. In welke mate ervaart u **woede** na het lezen van het nieuwsbericht over TelephoneGroup?

Zeer zwak Zeer sterk
 1 2 3 4 5 6 7

3. In welke mate ervaart u **schrik** na het lezen van het nieuwsbericht over TelephoneGroup?

Zeer zwak Zeer sterk
 1 2 3 4 5 6 7

4. In welke mate ervaart u **angst** na het lezen van het nieuwsbericht over TelephoneGroup?

Zeer zwak Zeer sterk
 1 2 3 4 5 6 7

5. In welke mate ervaart u **verdriet** na het lezen van het nieuwsbericht over TelephoneGroup?

Zeer zwak Zeer sterk
 1 2 3 4 5 6 7

Geef op basis van de gelezen tekst uw mening over onderstaande stellingen:

6. TelephoneGroup is een bedrijf waar ik een goed gevoel over heb

Volledig mee oneens Volledig mee eens
 1 2 3 4 5 6 7

7. TelephoneGroup is een bedrijf dat ik vertrouw

Volledig mee oneens Volledig mee eens
 1 2 3 4 5 6 7

8. TelephoneGroup is een bedrijf dat ik bewonder en respecteer

Volledig mee oneens Volledig mee eens
 1 2 3 4 5 6 7

9. TelephoneGroup heeft een goede algemene reputatie

Volledig mee oneens Volledig mee eens
 1 2 3 4 5 6 7

Vul alle onderstaande gegevens in a.u.b.

10. Wat is uw geslacht?_ Man Vrouw

11. Wat is uw leeftijd? _____ jaar

12. Wat is uw hoogst genoten opleiding (u hoeft deze nog niet voltooid te hebben)?

- geen / lager- of basisonderwijs
- VMBO / MAVO / LBO
- MBO (MTS, MEAO)
- HAVO / VWO (HBS, MMS)
- HBO / WO (HTS, HEAO)

Einde onderzoek

Dank voor uw deelname aan dit onderzoek, waarin onderzocht wordt hoe consumenten een organisatie beoordelen op basis van een 'crisissituatie' en tot welke emoties een dergelijke situatie kan leiden.

Dit wordt onderzocht middels het schetsen van drie verschillende 'crisissituaties' (situatie zonder verantwoordelijkheid, situatie met lage mate van verantwoordelijkheid en een situatie met hoge mate van verantwoordelijkheid). U heeft zojuist deelgenomen aan één van deze beschreven situaties.

Indien u kans wilt maken op een VVV-cadeaubon ter waarde van 25 euro, dan kunt u dit hieronder aangeven door uw e-mailadres achter te laten. De winnaars krijgen in juni persoonlijk bericht.

Nogmaals hartelijk dank voor uw medewerking!

Erwin Maas

- Ja, ik wil kans maken op een VVV-cadeaubon. Dit is mijn e-mailadres:

Bijlage 3: figuur frequenties scores mate van verantwoordelijkheid per nieuwsbericht

Figuur 4. Frequenties scores 'mate van verantwoordelijkheid' per nieuwsbericht

