
VAN SCHREEUW OM AANDACHT, NAAR SMEKEN OM VERGIFFENIS

*Een experimenteel onderzoek naar het effect van strategie en emotiegebruik in
crisiscommunicatie op de attitude, emotie, waargenomen verantwoordelijkheid en secundaire
crisiscommunicatie van het publiek na een campagnecrisis.*

Renée van Putten, masterstudent Communicatie & Beïnvloeding



Radboud Universiteit Nijmegen

S1013471

R.vanputten@student.ru.nl

06 24 14 18 33

22 juni 2018

Masterscriptie

1° begeleider: K. van Krieken

2° begeleider: F.W.P. van der Slik

VOORWOORD

De masterscriptie. Een verslag dat symbool staat voor de afsluiting van mijn studie. Van hbo-Communicatie in Zwolle naar de bachelor Communicatie- en Informatiewetenschappen in Groningen, en eindigend met de master Communicatie en Beïnvloeding in Nijmegen. Stoppen met leren zal ik nooit, maar dit is wel het letterlijke en figuurlijke eindpunt van mijn studie.

Van februari tot halverwege juni 2018 heb ik gewerkt aan dit onderzoeksverslag over crisiscommunicatie. Een onderwerp dat ik volledig toe kon spitsen op mijn eigen interesse, namelijk maatschappelijke discussies. Mijn betrokkenheid bij dit onderwerp maakte dat het voor mij zeker geen straf was om aan dit onderzoek te werken. Toch ging dit niet altijd zonder slag of stoot, want ik was niet bepaald een statistiekheld. Desondanks is het gelukt, en ben ik stiekem wel een beetje trots; trots op mezelf en trots op dit verslag dat nu voor u ligt.

Via deze weg wil ik graag mijn dank uiten aan Kobie van Krieken, mijn scriptiebegeleidster, voor de prettige samenwerking. Mede door haar meedenkend vermogen, fijne gesprekken en heldere feedback is dit onderzoeksverslag tot stand gekomen. Daarnaast ben ik alle 201 respondenten ontzettend dankbaar voor hun tijd, omdat ik zonder hen mijn onderzoek niet uit had kunnen voeren. En tot slot dank ik natuurlijk mijn lieve ouders en vriend, die mij te allen tijde motiveren het beste uit mezelf te halen.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Renée van Putten, Nijmegen, 21 juni 2018

SAMENVATTING

Dit onderzoek biedt inzicht in het effect van crisiscommunicatie in het geval van een specifiek type organisatiecrisis: een crisis naar aanleiding van een grote hoeveelheid kritiek op een campagne. Hierbij staat specifiek het effect van, en de samenhang tussen strategie en emotiegebruik in crisiscommunicatie centraal. Onderzocht werd in hoeverre die variabelen de reactie van het publiek op de crisis konden beïnvloeden. Dit vraagstuk is geanalyseerd aan de hand van een experiment met een 2 (strategie: ontkennen, toegeven) x 2 (emotiegebruik: wel, geen) ontwerp met controlegroep (geen bericht). De casus betrof een non-fictieve campagnecrisis van een bestaande organisatie. Vier manipulaties van crisisberichten werden opgesteld in een social media omgeving. Proefpersonen kregen een campagne van een bestaande organisatie te zien en werden vervolgens willekeurig blootgesteld aan een van de vijf condities. Daarna werd hun attitude ten opzichte van de organisatie, emotie, waargenomen verantwoordelijkheid en neiging tot secundaire crisiscommunicatie gemeten. De strategie toegeven bleek te leiden tot minder negatieve emoties en een lagere waargenomen verantwoordelijkheid dan het ontkennen. Het gebruik van emoties bleek daarnaast te leiden tot een sterkere neiging om het bericht te delen met anderen. Opvallend is dat het type crisisbericht in vergelijking met het achterwege laten van crisiscommunicatie de reputatieschade niet meer of minder weet te beperken. Deze uitkomsten dragen zodoende bij aan de crisiscommunicatiewetenschap op een nieuw terrein. Daarnaast brengt dit onderzoek praktische implicaties met zich mee voor (crisis)communicatieadviseurs.

INLEIDING

Organisaties willen aandacht. Om die te verkrijgen zijn ze bereid om grenzen op te zoeken, door campagnes te verspreiden met daarin een boodschap die net op het randje ligt van de normen en waarden van de samenleving. Een dergelijke campagne brengt risico's voor de reputatie van de betreffende organisatie met zich mee; de boodschap kan immers verkeerd geïnterpreteerd worden. De organisatie kan een overvloed aan kritiek ontvangen en de attitude in de samenleving ten opzichte van de betreffende organisatie kan een stuk negatiever worden. Reputatieschade is daardoor vrijwel onvermijdelijk. Op dat moment is de pr-afdeling in zekere mate genoodzaakt om crisiscommunicatie in te zetten.

Organisatiecrisisen kunnen uiteenlopen van natuurrampen tot wandaden van de organisatie met slachtoffers tot gevolg (Coombs, 2007). Welke crisiscommunicatiestrategie de reputatieschade het meest beperkt, is situatieafhankelijk en verschilt per type crisis. Het is dan ook niet realistisch om een universele 'succesvolle' strategie aan te duiden. Het fenomeen crisiscommunicatie, met bijbehorende strategische opties, is een veelvuldig onderzocht fenomeen. Reeds gedaan onderzoek richt zich zowel op algemene theorieën binnen dit gebied (Coombs, 2007; Benoit, 1997) als strategieën gebaseerd op specifieke casussen. Voorbeelden van die laatste zijn industriële ongelukken (Coombs & Holladay, 2008) of product-terugroepacties (Van der Meer & Verhoeven, 2014; Kim & Cameron, 2011). Desondanks ontbreekt er nog kennis over crisiscommunicatie in situaties waarin de organisatie door een eigen (marketing)campagne in een crisis belandt. Binnen het huidige onderzoek wordt een dergelijk type crisis een campagnecrisis genoemd. De crisis wordt in dit geval veroorzaakt door een (marketing)campagne van de organisatie die door bepaalde groeperingen in de samenleving als beledigend wordt ervaren. Zodoende ontstaat er een conflict op basis van subjectieve normen, waardoor de reputatie van de organisatie bedreigd wordt. Specifieke voorbeelden van campagnecrisissen zijn uitingen die als racistisch worden bestempeld door het publiek, of gebruik van modellen in campagnebeelden die volgens (een deel van) de samenleving een vertekend beeld geven van de werkelijkheid.

Campagnecrisissen vormen om meerdere redenen een interessant type crisis om te onderzoeken. Om te beginnen loopt het publiek in deze crisissituatie geen fysiek gevaar, zoals bij product-terugroepacties vaak wel het geval is. Dit type crisis is namelijk gebaseerd op morele kwesties, onderwerpen die gevoelig liggen in de maatschappij. Het is dan ook niet ondenkbaar te veronderstellen dat verschillende crisiscommunicatiestrategieën in deze situatie een ander effect hebben op het publiek vergeleken met in reeds onderzochte type crisisen.

Daarnaast is de organisatie in dit geval volledig verantwoordelijk voor de crisis, wat betekent dat de reputatie een sterke bedreiging ondervindt (Schultz, Utz en Göriz, 2011; Coombs, 2007). Bovendien is het zeer waarschijnlijk dat de organisatie na een campagne-crisis door het publiek als schuldige wordt aangewezen. De organisatie heeft de campagne namelijk zelf naar buiten gebracht. Overigens betekent dit laatste niet dat de organisatie de crisis opzettelijk heeft veroorzaakt, al is die mogelijkheid er wel.

Crisissen hebben vaak een emotionele lading (Van der Meer & Verhoeven, 2014). Dit geldt helemaal voor crisissen als gevolg van campagnes die een gevoelig onderwerp in de maatschappij naar boven brengen. Crisiscommunicatie in combinatie met emotiegebruik is ook een veelvuldig onderzocht fenomeen in bijvoorbeeld situaties van product-terugroepacties. Het blijkt in die gevallen dat niet alleen de gekozen strategie, maar ook het wel of niet uiten van emoties in crisiscommunicatie een rol kan spelen in het effect van crisisberichten op het publiek (Kim & Cameron, 2011; Van der Meer & Verhoeven, 2014). Naast emoties in crisisberichten spelen ook emoties van de ontvangers een rol in het huidige onderzoek. Organisaties kunnen door middel van crisiscommunicatieberichten invloed uitoefenen op deze emoties, en via die weg de attitude van ontvangers beïnvloeden (Kim & Cameron, 2011; Van der Meer & Verhoeven, 2014). De vraag blijft echter in hoeverre dit mogelijk is in het geval van een campagne-crisis.

Dit onderzoek levert een essentiële bijdrage aan een sterke crisiscommunicatiestrategie voor organisaties die onder vuur komen te liggen als gevolg van eigen (marketing)campagne. Daarvoor is het van belang meer kennis en inzicht te verkrijgen in het effect van verschillende strategieën in combinatie met emotiegebruik op het publiek en daarmee de reputatie van de organisatie. Welke strategie kan de reputatieschade het meest beperken? Kunnen strategie en emotiegebruik elkaar daarin versterken? Of werken ze elkaar juist tegen? Heeft het tonen van emoties door de organisatie gevolgen voor de emoties van de ontvanger? En in hoeverre hebben strategie en emotiegebruik een effect op secundaire crisiscommunicatie?

THEORIE

Een organisatiecrisis wordt door Coombs (2007, p. 164) gedefinieerd als “a sudden and unexpected event that threatens to disrupt an organization’s operations and poses both a financial and a reputational threat”. Een crisis vormt zodoende een bedreiging voor de reputatie van een organisatie, omdat men een reden wordt gegeven om negatief over de betreffende organisatie te denken (Coombs, 2007). Reputatie wordt door Wartick gedefinieerd als “the aggregation of a single stakeholder’s perceptions of how well organizational responses are meeting the demands and expectations of many organizational stakeholders” (1992, p. 34). In dit onderzoek wordt die reputatie afgeleid van de attitude van het publiek ten opzichte van de organisatie. Die attitude ten opzichte van de organisatie is volgens Spears en Sing (2004, p. 55) “a relatively enduring, unidimensional summary evaluation of the brand that presumably energizes behaviour”. Zodoende lijken de concepten reputatie en attitude grote overeenkomsten te hebben en met elkaar verbonden te zijn. Om die reden wordt in het huidige onderzoek enkel de attitude van de ontvanger gemeten. De attitude heeft namelijk direct betrekking op het publiek, waar de reputatie de focus op de organisatie legt.

Volgens Benoit (1997) bestaat een bedreiging van de reputatie uit twee componenten, namelijk: 1) de beschuldigde organisatie wordt verantwoordelijk gehouden voor de daad; en 2) de daad wordt als beledigend ervaren. Het gaat hierbij enkel om percepties van stakeholders, en niet om feitelijke waarheden. Coombs (2007) stelt een drietal factoren die invloed hebben op de mate waarin de reputatie bedreigd wordt, namelijk: 1) de mate waarin de organisatie verantwoordelijk wordt gehouden: een hogere waargenomen verantwoordelijkheid betekent een grotere bedreiging voor de reputatie; 2) de crisisgeschiedenis van de organisatie: hoe meer crisissen in het verleden, hoe groter de bedreiging voor de reputatie; en 3) de reputatie voorafgaand aan de crisis: hoe slechter de reputatie voor de crisis, hoe groter de bedreiging voor de reputatie.

Crisiscommunicatiestrategieën

Op het moment dat een organisatie in een crisis verkeert, wordt crisiscommunicatie in het leven geroepen. Crisiscommunicatie wordt ingezet om de reputatieschade te beperken en de oude reputatie te herstellen (Coombs, 2007; Benoit, 1997). Een crisiscommunicatiestrategie wordt dan ook als succesvol en effectief geacht op het moment dat deze de reputatieschade maximaal weet te minimaliseren. Twee belangrijke, vergelijkbare theorieën spelen een rol bij het bepalen van de strategie die een organisatie aan kan nemen in tijden van een crisis: de Situational Crisis

Communication Theory (SCCT) van Coombs (2007) en de Image Restoration Theory (IRT) van Benoit (1997). Beide theorieën focussen zich op de opties die een organisatie heeft wat betreft berichtgeving op het moment dat zich een crisissituatie voordoet. De SCCT noemt drie primaire crisis response strategies (Coombs, 2007). Ten eerste kan een organisatie de crisissituatie ontkennen. Dat kan gedaan worden door de aanklager aan te vallen, te ontkennen dat er überhaupt een crisis is, of iemand anders te beschuldigen van het probleem. De tweede crisis response strategy richt zich op het minimaliseren van de reputatieschade. De organisatie geeft aan niemand pijn te hebben willen doen of probeert de gepercipieerde schade te beperken. De derde strategie richt zich op de wederopbouw van de reputatie. In dit laatste geval laat de organisatie weten de slachtoffers te willen compenseren of neemt de organisatie de volledige verantwoordelijkheid en vraagt om vergiffenis. Vergelijkbaar met de crisis response strategies van de SCCT, zijn de strategieën uit de Image Restoration Theory (IRT) van Benoit (1997). De theorie noemt vijf globale strategieën, namelijk; 1) ontkennen; 2) verantwoordelijkheid onthullen; 3) verminderen van de gepercipieerde belediging; 4) corrigerende acties doen; en 5) schuld opbiechten en om vergiffenis vragen.

In het huidige onderzoek worden de eerste en laatste strategie van Benoit (1997) met elkaar vergeleken: het ontkennen en toegeven van de daad. Deze strategieën draaien om het wel of niet nemen van de verantwoordelijkheid voor de crisis. Zoals eerder gesteld, heeft de mate waarin de organisatie door het publiek als verantwoordelijk wordt gehouden een grote invloed op de bedreiging van de reputatie (Coombs, 2007). In het geval van een campagne-crisis is de werkelijke verantwoordelijkheid moeilijk te negeren. De organisatie heeft de campagne tenslotte zelf naar buiten gebracht. Desondanks kan een organisatie het bestaan van de crisis in deze situatie wel degelijk ontkennen door achter haar eigen campagneboodschap te blijven staan en daarmee de verantwoordelijkheid voor de ophef te weigeren. Indien een organisatie juist toegeeft een fout te hebben gemaakt, neemt ze daarmee ook de verantwoordelijkheid voor de crisis. Zoals eerder gesteld is het situatieafhankelijk welke strategie de reputatieschade het meest beperkt. Het is dan ook de vraag welke aanpak beter werkt in het geval van een campagne-crisis. Uit de meerderheid van de onderzoeken blijkt dat het toegeven en daarmee excuses aanbieden van de daad de reputatieschade het meest beperkt (e.g., Bradford & Garrett, 1995). Dit zou met name gelden voor de gevallen waar het publiek de organisatie verantwoordelijk houdt voor de crisis (e.g., Jin, Pang & Cameron, 2012). Dit blijkt echter niet altijd het geval te zijn. Volgens Coombs en Holladay (2008) is het aanbieden van excuses niet in elke situatie de beste strategie. Schultz, Utz en Göritz (2011) onderzochten het effect van de drie crisiscommunicatiestrategieën excuses aanbieden, sympathie tonen en informeren. Hun

resultaten lieten zien dat de strategie geen effect heeft op de reputatie van de organisatie, en daarmee de attitude van het publiek. Enkel de strategie informeren bleek te resulteren in minder negatieve crisisreacties, zoals het boycotten van de betreffende organisatie. Van der Meer (2014) stelt zelfs dat ontkennen soms de beste keuze is, omdat het publiek geneigd is het ontkenningframe van de organisatie op lange termijn over te nemen. In andere situaties kan het zelfs beter zijn om helemaal geen crisiscommunicatie in te zetten (Bradford & Garrett, 1995). Kortom, opheldering over deze tegenstrijdige bevindingen is noodzakelijk.

Emoties in crisiscommunicatie

Een crisissituatie is vaak een emotionele gebeurtenis, zowel voor het publiek als voor de organisatie zelf (Van der Meer & Verhoeven, 2014). De emoties van beide partijen spelen in dit onderzoek een rol, zoals hierna zal worden toegelicht.

Emotioneel framen

Van der Meer en Verhoeven (2014) hebben onderzoek gedaan naar het effect van het communiceren van emoties (schaamte en spijt) door de organisatie op de reputatie van de organisatie. Zij stellen dat het gebruik van emoties in crisiscommunicatie de reputatieschade aanzienlijk kan verminderen. De verklaring hiervoor ligt volgens de auteurs in het feit dat schaamte en spijt boze gevoelens bij de ontvanger zouden verminderen, waardoor de acceptatiegraad van de crisis verhoogd wordt. Het tonen van deze emoties zou namelijk zorgen voor meer empathie bij de ontvanger.

Lu en Huang (2017) betrekken het fenomeen ‘framen’ bij het opstellen van crisiscommunicatieberichten. Framing heeft betrekking op het bewuste of onbewuste proces waarbij men bepaalde aspecten van de waargenomen realiteit benadrukt en andere weglaat (Entman, 1993). Lu en Huang (2017) maken onderscheid tussen emotioneel en rationeel framen, waarbij het frame invloed kan hebben op de manier waarop de crisiscommunicatie-uiting verwerkt wordt. Emotioneel framen heeft betrekking op subjectieve berichtgeving met veel evaluaties en emotioneel geladen bijvoeglijke naamwoorden. Bij rationeel framen, daarentegen, wordt de crisis juist op een objectieve manier gepresenteerd, waarbij feitelijke en concrete informatie wordt gegeven. Het is gebleken dat het gebruik van een emotioneel frame in crisiscommunicatieberichten ervoor kan zorgen dat een bericht heuristisch in plaats van systematisch verwerkt wordt (Lu & Huang, 2017). Die heuristische verwerking houdt in dat inhoudelijke informatie – zoals argumenten – minder goed verwerkt wordt en men zich sneller laat leiden door zijn of haar emoties (Malhotra & Kuo, 2009; Rosselli, Skelly & Mackie, 1995).

Dat bleek ook uit het onderzoek naar emotionele frames in nieuwsberichten van Kim en Cameron (2011). Anders dan de emoties, schaamte en spijt, die bij Van der Meer en Verhoeven (2014) centraal stonden, hebben deze auteurs zich juist gefocust op emoties met een groter contrast, namelijk woede en verdriet. Participanten die een nieuwsbericht met een frame dat woede oproept te lezen kregen, lasen het bericht minder goed en hadden negatievere attitudes ten opzichte van de organisatie dan participanten die werden blootgesteld aan een frame dat verdriet oproept (Kim & Cameron, 2011). Opnieuw blijkt dat emotionele frames invloed hebben op de manier waarop individuen de crisis evalueren, zowel in positieve als in negatieve zin.

Emoties en de attitude van het publiek

Naast de emoties van de organisatie, spelen ook emoties van het publiek een rol bij crisiscommunicatie. Pang, Jin en Cameron (2009) hebben het Integrated Crisis Mapping (ICM) model ontworpen om deze verschillende emoties van het publiek in tijden van een crisis in kaart te brengen en te begrijpen. Volgens het ICM-model zijn er vier primaire negatieve emoties die ontvangers van crisiscommunicatie kunnen ervaren: woede, schrik, angst en verdriet (Pang, Jin & Cameron, 2009). Angst blijkt de standaardemotie te zijn die het publiek voelt tijdens een crisis (Jin, Pang & Cameron, 2012). Dit lijkt geen gepaste emotie te zijn in het geval van een campagne-crisis, gezien het feit dat men geen (fysiek) gevaar loopt. Woede is een emotie die beter bij dit type crisis past, vanwege de hoge waargenomen verantwoordelijkheid van de organisatie (Jin, Pang & Cameron, 2012; Coombs & Holladay, 2007).

De emotie woede komt ook terug in het External-Attribution-Dependent (EAD) cluster van Jin et al. (2014). Dit cluster bevat emoties die het publiek kan ervaren ten opzichte van de organisatie in tijden van een crisis. Het gaat hier om de emoties afkeer, minachting, woede en verdriet (Jin et al., 2014). Deze emoties zijn aannemelijk voor een crisis waarin de organisatie een hoge verantwoordelijkheid heeft. Tot op heden is het onzeker welke emotie(s) een campagne-crisis bij mensen omhooghaalt. Dit maakt het een interessant aspect om te onderzoeken en te toetsen of de inhoudelijke berichtgeving bij crisiscommunicatie invloed uit kan oefenen op die emotionele reactie.

Zoals eerder vermeld, stelde Benoit (1997) dat in tijden van crisis de perceptie van het publiek er meer toe doet dan de realiteit. Door emoties te tonen in een reactie op de door de organisatie zelf veroorzaakte crisis, kunnen organisaties die perceptie van het publiek beïnvloeden, waardoor reputatieschade beperkt kan worden (Van der Meer & Verhoeven,

2014; Lu & Huang, 2017). Uit het onderzoek van Kim en Cameron (2011) bleek dat de attitude van de ontvanger via de emoties die hij of zij ervaart, beïnvloed kan worden. Zij lieten zien dat emotionele frames in mediaberichten over organisatiecrisisen de emoties van het publiek kunnen beïnvloeden. Die emoties hebben vervolgens effect op de attitude van diezelfde personen ten opzichte van de organisatie (Kim & Cameron, 2011). Dit is een interessante bevinding, want dit roept de vraag op of hetzelfde geldt voor emotionele frames in berichten van de organisatie zelf in plaats van in mediaberichten over de organisatie.

Secundaire crisiscommunicatie

Anders dan het effect van het crisiscommunicatiebericht op attitude, emotie en waargenomen verantwoordelijkheid, wordt in het huidige onderzoek tevens gekeken naar het effect op secundaire crisiscommunicatie van het publiek. Schultz, Utz en Göriz (2011) definiëren secundaire crisiscommunicatie als de mate waarin iemand geneigd is het crisisbericht te delen met anderen of erop te reageren. Met name in een social media omgeving is het delen van of reageren op berichten relatief gemakkelijk. Uit het onderzoek van Schultz, Utz en Göriz (2011) bleek dat het type bericht (excuses maken, sympathie tonen, informeren) geen significant effect heeft op secundaire crisiscommunicatie bij een productcrisis met dodelijke afloop. In het huidige onderzoek worden zoals eerder toegelicht strategieën vergeleken die in groter contrast staan, namelijk toegeven en ontkennen. Bovendien is de reactie van het publiek op bepaalde crisiscommunicatiestrategieën sterk afhankelijk van het type crisis (Jin, Pang & Cameron, 2009). Daarom is het de moeite waard om te onderzoeken of de strategie en/of het emotiegebruik invloed heeft op secundaire crisiscommunicatie bij een campagnecrisis.

Emotiegebruik in crisiscommunicatie zou eveneens effect kunnen hebben op secundaire crisiscommunicatie. Zoals hiervoor gesteld lieten Van der Meer en Verhoeven (2014) al zien dat de negatieve emoties als schaamte en spijt voor empathie kunnen zorgen bij de ontvanger. Uit het social media onderzoek van Kramer (2012) bleek dat men geneigd is om emoties uit social media berichten over te nemen in zijn of haar eigen berichten. Dat effect van emoties in social media berichten bleek sterker te zijn voor negatieve emoties, dan voor positieve emoties. Zodoende zou emotiegebruik in online crisiscommunicatie ertoe kunnen leiden dat men sneller geneigd is het crisisbericht van de organisatie te delen met anderen als hierin negatieve emoties worden getoond. Wanneer emotiegebruik in crisiscommunicatie de neiging tot secundaire crisiscommunicatie versterkt, zou dat dus kunnen betekenen dat dit de reputatieschade vermindert.

Crisiscommunicatie op social media

Traditionele theorieën over crisiscommunicatie blijken niet altijd te gelden in de online omgeving (Roshan, Warn & Carr, 2016; Schultz, Utz & Göritz, 2011). Dat is niet heel verrassend, want social media verschillen in meerdere opzichten van de traditionele media. Social media geven organisaties de mogelijkheid om direct te communiceren met het publiek. Daarnaast hebben organisaties de volledige controle over de boodschap die ze naar buiten brengen, anders dan bij de traditionele media. Tegelijkertijd maken social media de organisatie ook kwetsbaarder, met name tijdens crisissen (Roshan, Warn & Carr, 2016; Ki & Nekmat, 2014). Een crisis is namelijk een negatieve gebeurtenis, en negatieve informatie wordt sneller verspreid dan positieve informatie (Lu & Huang, 2017). Die verspreiding van negatieve informatie over organisaties is juist niet of nauwelijks onder controle te houden. Dat maakt het uitermate belangrijk een optimale online communicatiestrategie in te zetten in tijden van crisis (Ki & Nekmat, 2014).

Binnen dit onderzoek staan crisisberichten van de organisatie zelf centraal. Facebook is het platform waarop organisaties relatief lange berichten kunnen plaatsen en een groot publiek kunnen bereiken. Via offline media gaat dit vaak via een derde partij, wat het effect van het bericht op het publiek kan beïnvloeden (Schultz, Utz & Göritz, 2011). Om deze redenen is gekozen het onderzoek uit te voeren in een social media context, die van Facebook.

Onderzoeksvragen

Een drietal onderzoeksvragen staat centraal binnen het huidige onderzoek.

Zoals uit de hiervoor besproken literatuur is gebleken, lopen de resultaten uit eerder onderzoek uiteen wat betreft de crisiscommunicatiestrategie die de attitude het sterkst beïnvloedt en daarmee reputatie het meest beschermt. Dit geldt al helemaal in het geval van een campagnecrisis. De eerste onderzoeksvraag luidt dan ook:

RQ1: Wat is het effect van de crisiscommunicatiestrategie (ontkennen of toegeven) op de attitude ten opzichte van de organisatie, emoties, waargenomen verantwoordelijkheid en secundaire crisiscommunicatie van het publiek in het geval van een campagnecrisis?

Bovengenoemde bevindingen uit eerder onderzoek roepen daarnaast de vraag op of emotiegebruik in crisiscommunicatie de reactie van de ontvanger kan beïnvloeden, en of die beïnvloeding dan een positief of negatief gevolg heeft voor de reputatie van de organisatie. In het huidige onderzoek wordt daarom het effect van crisiscommunicatieberichten zonder

emoties (rationeel frame) vergeleken met dat van berichten met emoties (emotioneel frame). De tweede onderzoeksvraag komt hieruit voort:

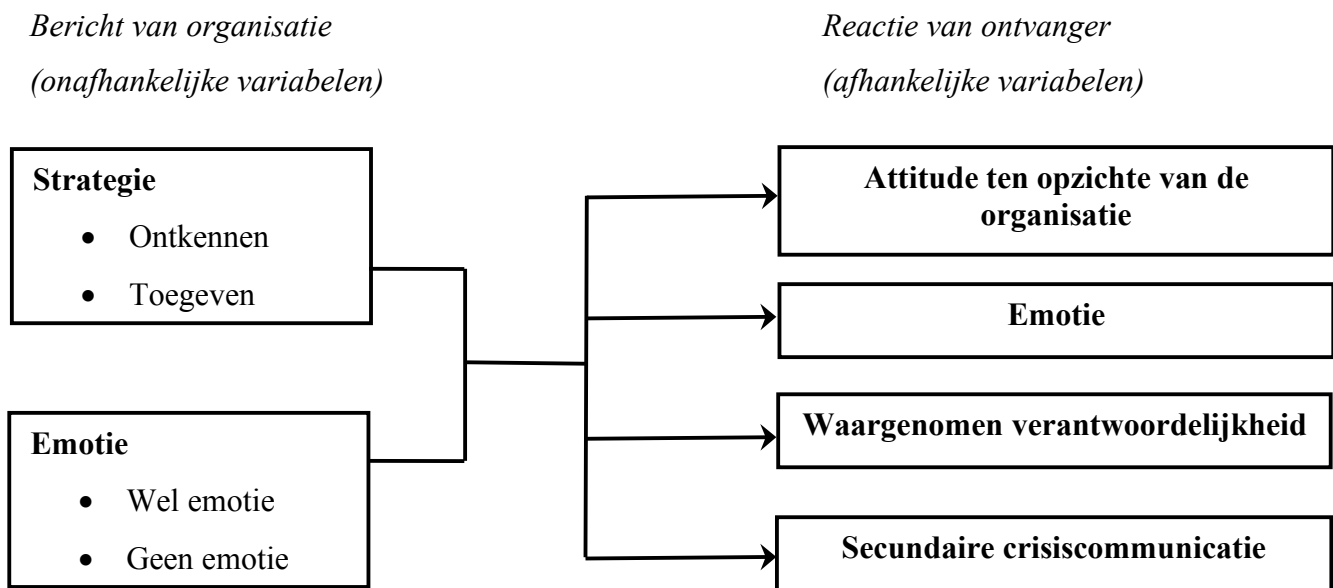
RQ2: Wat is het effect van emotiegebruik (wel emoties, geen emoties) in crisiscommunicatie op de attitude ten opzichte van de organisatie, emoties, waargenomen verantwoordelijkheid en secundaire crisiscommunicatie van het publiek in het geval van een campagnecrisis?

De combinatie van onderzoeksvraag 1 en 2 leidt automatisch tot de laatste en belangrijkste vraag binnen dit onderzoek:

RQ3: In hoeverre hangen crisiscommunicatiestrategie (ontkennen, toegeven) en emotiegebruik (wel, geen) samen in het effect op de attitude ten opzichte van de organisatie, emoties, waargenomen verantwoordelijkheid en secundaire crisiscommunicatie van het publiek in het geval van een campagnecrisis?

METHODE

In het onderzoek is gekeken naar het effect van crisiscommunicatiestrategie (toegeven, ontkennen) x emotiegebruik (wel, geen) op de reactie van het publiek (attitude, emotie, waargenomen verantwoordelijkheid en secundaire crisiscommunicatie). Het type crisis betrof campagne-crisissen en het onderzoek werd uitgevoerd in een social media context. De onafhankelijke en afhankelijke variabelen zijn schematisch weergegeven in Figuur 1.



Figuur 1: *Conceptueel model*

Onderzoeksonwerp

Het experiment betrof een 2 (strategie: ontkennen, toegeven) x 2 (emotiegebruik: wel, geen) factorieel tussenproefpersoonontwerp. Daarbij werd eveneens een controlegroep ingezet. Proefpersonen werden een non-fictieve campagne getoond, waarna zij een gemanipuleerd crisiscommunicatiebericht te zien kregen van een bestaande organisatie. Daarna volgde de vragenlijst, die de afhankelijke variabelen (zie Figuur 1) diende te meten. De beschikbare literatuur over crisiscommunicatie fungeerde als basis voor zowel de opzet als de uitvoering van het huidige onderzoek.

De controlegroep kreeg de campagne wel te zien, maar geen gemanipuleerd crisiscommunicatiebericht. Zo konden de effecten van de condities met gemanipuleerd bericht worden afgezet tegen het effect van het achterwege laten van crisiscommunicatie. In werkelijkheid blijken organisaties bovendien in veel gevallen niet te reageren op kritiek van

stakeholders, wat hun reputatie niet ten goede heeft gedaan (Roshan, Warn & Carr, 2016). Daarom werd de controleconditie ook gebruikt om te testen wat het effect was in het geval van een campagne-crisis.

Casus

Voor dit experiment is de casus van een bestaande organisatie gebruikt, namelijk SIRE. SIRE is een onafhankelijke stichting die door middel van campagnes aandacht vraagt voor gevoelige onderwerpen in de maatschappij (SIRE, 2018). Campagnes van SIRE worden over het algemeen goed ontvangen, maar zorgen soms ook voor ophef (Nieuwsuur, 2017). In juli 2017 lanceerde de organisatie de campagne ‘Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn?’ (SIRE, 2017) en die viel niet bij iedereen in de smaak. De campagne stelde dat jongens niet genoeg de ruimte krijgen om te ravotten en te stoeien, waardoor ze een achterstand oplopen in hun ontwikkeling. Door zich expliciet op jongens te richten, werd de campagne al snel als ‘seksistisch’ bestempeld en SIRE ontving een overvloed aan kritiek (e.g. Dormaar, 2017). De crisis werd breed uitgemeten in zowel traditionele media als op social media. De organisatie was genoodzaakt op de ophef te reageren, en deed dit onder andere op hun Facebookpagina. Er werd een bericht geplaatst waarin SIRE duidelijk aangaf het oneens te zijn met de kritiek en achter hun campagne te blijven staan.

De crisis van SIRE werd veroorzaakt door een eigen campagne die door een deel van de samenleving als beledigend werd ervaren. Zodoende was dit bij uitstek een geschikte casus voor een campagne-crisis. Vanwege de hoeveelheid kritiek die SIRE destijds heeft ontvangen, bestond eveneens de verwachting dat deze campagne bij een deel van de proefpersonen weer dezelfde reactie op zal roepen. Zodoende kon met deze casus goed worden gemeten wat het effect is van type crisiscommunicatiebericht op de ontvanger.

Materiaal

Het stimulusmateriaal in het huidige onderzoek bestond uit een Facebookbericht geplaatst door de organisatie SIRE. Vier verschillende crisiscommunicatieberichten werden opgesteld, met verschillende combinaties van strategie en emotiegebruik. Het oorspronkelijke bericht dat SIRE destijds geplaatst heeft, fungeerde hierbij als basis. Het gemanipuleerde bericht is echter ingekort tot een lengte van twee alinea's, die in alle vier de condities zoveel mogelijk gelijk zijn gehouden (voor aantal woorden per conditie zie Tabel 1).

Tabel 1. Aantal woorden per conditie.

	Ontkennen Wel emotie	Ontkennen Geen emotie	Toegeven Wel emotie	Toegeven Geen emotie
Aantal woorden	118	94	121	99

In elk crisiscommunicatiebericht is dezelfde informatie gegeven, al is het ingenomen standpunt afhankelijk van de onafhankelijke variabelen. De volgende informatie was in elke conditie gelijk: “SIRE ziet het als haar taken om zaken bespreekbaar te maken en mensen bewust te maken van onderwerpen die belangrijk zijn. Lastige onderwerpen worden daarbij niet geschuwd...” en “We willen/wilden met deze campagne alle Nederlandse opvoeders aan het denken zetten over hun gedrag ten aanzien van jongens. Zodat opvoeders jongens de ruimte geven zich te ontwikkelen op een manier die bij hen past.” De vier berichten zijn terug te vinden in Bijlage 1. De operationalisatie van strategie en emotiegebruik volgt hierna.

Strategie

Voor de manipulatie van de crisiscommunicatiestrategie zijn twee strategieën tegenover elkaar gezet die in contrast staan als het aankomt op het nemen van de verantwoordelijkheid voor de crisis: ontkennen en toegeven (Coombs 2007; Benoit 1997). In de ‘ontkennen’ condities weigerde de organisatie de verantwoordelijkheid te nemen voor de ophef over de campagne, waarmee ze de toegekende schuld ontkende (e.g. “Wij vinden niet dat we fout zitten.”). De organisatie sprak daarom over de campagne in de tegenwoordige tijd (e.g. “Wij willen met deze campagne...”) en gaf aan achter de campagne te blijven staan (e.g. “Dit rechtvaardigt de keuze om...”). In de ‘toegeven’ condities was het tegenovergestelde van toepassing. De organisatie gaf hier aan volledig verantwoordelijk te zijn voor het ontstaan van de crisis en nam de schuld op zich (e.g. “...maar we geven toe dat we dit keer te ver zijn gegaan.”). Om gedupeerden te compenseren meldde de organisatie daarnaast aan de campagne offline te hebben gehaald (e.g. “De campagne is inmiddels offline gehaald”). Over de campagne werd daarom gesproken in de verleden tijd (e.g. “Wij wilden met deze campagne...”).

Emotiegebruik

In het gemanipuleerde crisiscommunicatiebericht werden wel of geen emoties gebruikt. Wanneer emoties in het bericht verwerkt werden, werd sympathie getoond aan de ontvanger. Sympathie werd getoond door nadrukkelijk te laten merken mee te leven met de gedupeerden

van de crisis (An, 2009; Coombs & Holladay, 2007). Dat werd onder andere gedaan door expliciet spijt te betuigen (e.g. "... maar tot onze grote spijt..."). Daarnaast werd in de emotionele condities gebruik gemaakt van evaluaties en emotioneel geladen bijvoeglijke naamwoorden (Lu & Huang, 2017; e.g. "We vinden het verschrikkelijk dat er mensen zijn die zich beledigd voelen" en "We betreuren het enorm..."). In de condities waar geen emotie werd getoond, was er geen sprake van sympathie en waren emotioneel geladen bijvoeglijke naamwoorden afwezig (e.g. "We zullen voorkomen dat..."). De crisisberichten in de condities zonder emotiegebruik waren daarom iets korter. Het bericht werd hier op objectievere wijze gepresenteerd.

Het crisiscommunicatiebericht is getoond in een fictieve Facebook-omgeving, omdat dit over het algemeen een platform is waar organisaties een relatief groot publiek op directe wijze kunnen bereiken. Voor de lay-out van het bericht werd dit platform dan ook als basis gebruikt. Bovenaan alle berichten stond de naam van SIRE, zodat het voor proefpersonen duidelijk was dat het crisisbericht geplaatst was door de organisatie zelf. De datum van het oorspronkelijke bericht is in alle condities aangehouden. Het aantal likes was ook in elke conditie gelijk, om te voorkomen dat men daardoor beïnvloed zou worden.

Proefpersonen

In totaal hebben 263 participanten deelgenomen aan dit onderzoek. 62 (23,6%) participanten hebben de vragenlijst niet volledig ingevuld, waardoor hun gegevens zijn uitgesloten van de data-analyse. Zodoende bestond de dataset uit gegevens van 201 participanten, waarvan 41,8% man en 58,2% vrouw. Participanten waren tussen de 18 en 76 jaar oud ($M = 28.13$, $SD = 12,72$). De verdeling van het opleidingsniveau was als volgt: 9% middelbare school, 14,4% middelbaar beroepsonderwijs, 34,8% hoger beroepsonderwijs en 41,8% wetenschappelijk onderwijs. Van 95% van de participanten was Nederlands hun moedertaal. De 5% met een andere moedertaal zijn eveneens meegenomen in de analyse, vanwege het feit dat enkel personen die vloeiend Nederlands spreken werden uitgenodigd in een oproep om deel te nemen aan het onderzoek. Participanten hebben gemiddeld zestien minuten gedaan over het invullen van de vragenlijst. Dit zou echter niet langer dan vijf minuten moeten duren. Meer dan 60% van de respondenten hebben dit binnen deze gestelde tijd gedaan. Er zijn geen proefpersonen geëlimineerd op basis van de duur van het invullen van de vragenlijst, omdat uit een reeks ANCOVA's bleek dat de duur geen invloed had op de afhankelijke variabelen (p 's > .214). Het is een mogelijkheid dat

de gemiddelde duur zo lang is uitgevallen doordat men geluid aan diende te zetten voor het kijken van de video en hij of zij wellicht niet in de gelegenheid was dit direct te doen.

Elke participant werd random toegewezen aan een van de vijf condities. Uit de χ^2 -toetsen tussen de vijf condities en de demografische gegevens bleek geen verband te bestaan. De verdeling van het geslacht ($\chi^2(4) = 2.35, p = .672$), het opleidingsniveau ($\chi^2(12) = 16.64, p = .164$) en de moedertaal ($\chi^2(4) < 1$) was gelijk over de condities. Uit een eenweg variantieanalyse van Conditie en Leeftijd bleek geen hoofdeffect van leeftijd ($F(1, 196) = 1.48, p = .210$). Ook de gemiddelde leeftijd was dus ongeveer gelijk in elke conditie.

48,3% van de proefpersonen had de campagne eerder gezien. Uit de χ^2 -toets tussen Conditie en de vraag of iemand de video wel of niet eerder heeft gezien bleek geen verband te bestaan ($\chi^2(4) = 3.96, p = .412$). In elke conditie zaten dus ongeveer evenveel proefpersonen voor wie de campagne al bekend was.

Instrumentatie

Hierna volgt de operationalisatie van de vier afhankelijke variabelen, namelijk: attitude ten opzichte van de organisatie, emotie, waargenomen verantwoordelijkheid en secundaire crisiscommunicatie. Aan de hand van een vragenlijst zijn al deze variabelen met behulp van zevenpuntsschalen op intervalniveau gemeten. De volgorde waarin de verschillende items hierna worden weergegeven, staat gelijk aan de volgorde die in de daadwerkelijke vragenlijst werd aangehouden (zie hiervoor Bijlage 2).

Attitude ten opzichte van de organisatie

De attitude ten opzichte van de organisatie had betrekking op de evaluatie van de organisatie in het algemeen (MacKenzie & Lutz, 1989). Dit concept werd gemeten aan de hand van de schaal uit het onderzoek van Chang en Thorson (2004). Het betreft vier zevenpunts semantische differentiaal ('leuk' – 'vervelend', 'interessant' – 'niet interessant', 'goed' – 'slecht', 'aantrekkelijk' – 'onaantrekkelijk'). Om de attitude ten opzichte van de organisatie te meten werd de proefpersoon de vraag gesteld "Wat vind je van de campagne 'Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn?'?". De betrouwbaarheid van Attitude ten opzichte van de Organisatie bestaande uit vier items was goed: $\alpha = .91$.

Emotie

Een crisis is over het algemeen een negatieve gebeurtenis, waardoor het niet aannemelijk was dat het publiek positieve gevoelens zou ervaren. Enkel negatieve emoties werden daarom gemeten. Uit het External-Attribution-Dependent (EAD) cluster van Jin et al. (2014) bleek een viertal negatieve emoties die het publiek zou kunnen ervaren ten opzichte van de organisatie, namelijk; (1) afkeer; (2) minachting; (3) woede; en (4) verdriet. Deze vier emoties zijn gemeten aan de hand van vier zevenpunts Likertschalen (helemaal mee eens – helemaal mee oneens), gebaseerd op het onderzoek van Jin et al. (2014). De items luiden als volgt: (1) “Na het zien van deze campagne voel ik afkeer ten opzichte van de organisatie”, (2) “Na het zien van deze campagne heb ik minder respect voor de organisatie”, (3) “Deze campagne maakt me boos”, en (4) “Deze campagne maakt me verdrietig”. De betrouwbaarheid van de variabele Emotie bleek goed: $\alpha = .95$.

Waargenomen verantwoordelijkheid

De waargenomen verantwoordelijkheid betrof de mate waarin proefpersonen de organisatie verantwoordelijk achtten voor de crisis (Benoit, 1997). De meting van deze perceptie werd gebaseerd op schalen van Coombs en Holladay (2007) en Cho en Gower (2006). De samengestelde schaal betrof drie items in de vorm van stellingen: “Ik vind dat de organisatie de schuld moet krijgen van de crisis”, “Ik vind dat de organisatie verantwoordelijk is voor de crisis” en “Ik vind dat de organisatie de crisis had kunnen voorkomen”. Deze items worden gemeten met behulp van zevenpunts Likertschalen (helemaal mee eens – helemaal mee oneens). De betrouwbaarheid van deze schaal bleek goed: $\alpha = .92$.

Secundaire crisiscommunicatie

Secundaire crisiscommunicatie had betrekking op de intentie van proefpersonen om het crisisbericht van de organisatie te delen met anderen of erop te reageren (Schultz, Utz & Göritz, 2011). Deze variabele zal werd gemeten aan de hand van de schaal uit het onderzoek van Schultz, Utz en Göritz (2011). Deze schaal bestond uit drie items: “Ik zou dit bericht delen met anderen”, “Ik zou met vrienden en familie over deze crisis praten”, en “Ik zou een reactie plaatsen onder het facebookbericht van de organisatie”. Die items werden gemeten aan de hand van zevenpunts Likertschalen, variërend van ‘zeer waarschijnlijk’ – ‘zeer onwaarschijnlijk’. Deze schaal bleek echter niet adequaat ($\alpha = .65$), ook niet wanneer een item geëlimineerd zou worden. Er is daarom voor ieder item uit deze schaal afzonderlijk een ANCOVA uitgevoerd.

Zodoende ontstonden er drie nieuwe afhankelijke variabelen: delen met anderen, praten met anderen en reactie op bericht.

Controlevariabelen

Binnen het onderzoek werden eveneens twee controlevariabelen meegenomen, namelijk de attitude ten opzichte van de campagne en de mening over de ophef, omdat ze invloed zouden kunnen hebben op de afhankelijke variabele. Deze variabelen werden niet beïnvloed door de onafhankelijke variabelen, omdat ze voorafgaand aan de blootstelling aan de manipulaties gemeten zijn. Campagnecrisissen kenmerken zich doordat een bepaalde groep in de samenleving de campagne als beledigend opvat. Voor dit onderzoek impliceerde dit dat niet iedereen de campagne aanstootgevend had kunnen vinden. Het gevolg hiervan had kunnen zijn dat participanten met een lage interesse voor het onderwerp niet beïnvloed zouden worden door het type bericht dat zij te lezen hebben gekregen.

Aan de hand van de attitude ten opzichte van de campagne kon worden vastgesteld wat proefpersonen in eerste instantie over de campagne dachten en of het onderwerp hen wel of niet aansprak. Deze controlevariabele had betrekking op iemands positieve of negatieve evaluatie van de campagne (Spears & Singh, 2004) en werd gemeten aan de hand van een zevenpunts Likertschaal bestaande uit vier items, vergelijkbaar met die van de afhankelijke variabele attitude ten opzichte van de organisatie (Chang en Thorson, 2004). De betrouwbaarheid van deze schaal bleek goed: $\alpha = .94$.

Om te meten in hoeverre men zich aangesproken tot en betrokken voelde bij het onderwerp, is proefpersonen vervolgens gevraagd aan te geven in hoeverre zij de ophef over de campagne terecht of onterecht vonden. Zo werd duidelijk of een proefpersoon de campagne als beledigend ervaarde of niet. Deze controlevariabele werd gemeten met een semantisch differentiaal met 'terecht' en 'onterecht' als uiteinden.

Procedure

Het platform

Het gehele experiment vond online plaats om twee redenen: Ten eerste bestond het materiaal onder andere uit het gemanipuleerde Facebookbericht van de organisatie. Het was dan ook niet logisch om de campagne, het bericht, of de vragenlijst offline te presenteren. Ten tweede kon men uit het gehele land op deze wijze deelnemen, waardoor een breder scala aan proefpersonen

– en daarmee data – vergaard kon worden. Dit maakte de resultaten van het onderzoek representatiever en zorgde ervoor dat deze beter te generaliseren zijn.

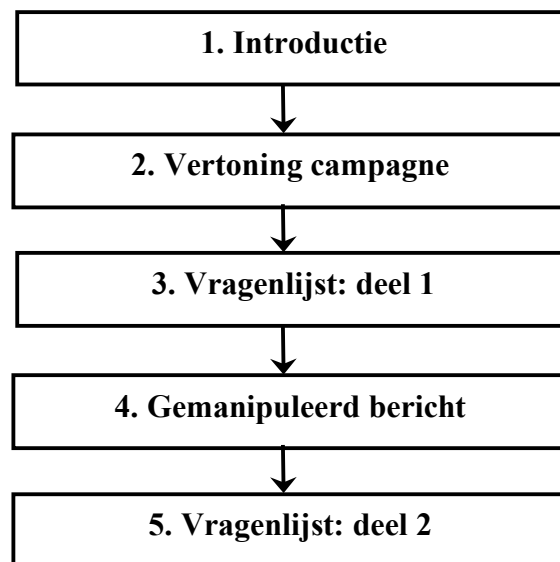
De werving

De vragenlijst is verkrijgbaar gemaakt via een link, die gedeeld en verspreid werd social media kanalen. Proefpersonen zijn met name benaderd voor hun deelname aan het onderzoek via de platformen Facebook en WhatsApp. Daarnaast werd gebruik gemaakt van een sneeuwbaaleffect, waarbij deelnemers gevraagd werd de vragenlijst door te sturen naar een of meer connecties.

Deelname was geheel vrijwillig, en hier stond geen beloning tegenover. Participanten is eveneens voorafgaand aan hun deelname verteld dat de gegevens anoniem verwerkt werden. Enkel geslacht, leeftijd en opleidingsniveau zijn geregistreerd, omdat overige persoonsgegevens niet van toegevoegde waarde waren voor het onderzoek.

Het experiment

De vragenlijst werd individueel afgenomen (zie Bijlage 2). Deze procedure bestond uit vijf onderdelen (zie Figuur 2), die hierna worden toegelicht. Deze onderdelen volgden elkaar in de vragenlijst zonder onderbreking op.



Figuur 2: *Onderdelen procedure*

1. Introductie In het eerste onderdeel werd de proefpersoon verwelkomd. In deze fase van het onderzoek werd bewust nog geen informatie vrijgegeven over de betreffende crisis,

omdat dit de manier waarop men de campagne zou bekijken ongewenst kon beïnvloeden. De participant werd gevraagd enkele algemene gegevens in te vullen, namelijk geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. Daarna werd de organisatie geïntroduceerd, waarna de volgende stap in de procedure werd toegelicht: “*SIRE, Stichting Ideële Reclame, is een organisatie die door middel van campagnes maatschappelijke problemen onder de aandacht probeert te brengen. Hierna volgt een campagnefilmje van SIRE dat in 2017 op televisie is vertoond. Bekijk de video aandachtig en beantwoord daarna de vragen.*”.

2. *Vertoning campagne* Na de introductie volgde de vertoning van de campagne. Zoals eerder vermeld werd hier gebruik gemaakt van een bestaande campagne, die daadwerkelijk is gevoerd en destijds veel kritiek heeft ontvangen. Het betrof in dit geval een reclame in de vorm van een video. De video stelde vast dat de participant gedurende de lengte ervan (63 seconden) naar de campagne keek. De duur van vertoning werd zodoende voor elke participant gelijk gehouden.

3. *Vragenlijst: deel 1* In het eerste deel van de vragenlijst werd de initiële reactie van participanten op de campagne geregistreerd. Omdat de campagne afgelopen jaar onder andere is vertoond op nationale televisie, werd de proefpersoon eveneens gevraagd aan te geven of hij of zij de reclame al gezien had of niet (“*Heb je deze campagne eerder gezien?*”).

Na het beantwoorden van de vragen over de campagne, kwam de proefpersoon terecht op een nieuwe pagina waar duidelijk werd gemaakt dat de getoonde campagne heeft geleid tot een organisatiecrisis, vanwege een overvloed aan kritiek op de boodschap. “*De campagne die je zojuist hebt gezien heeft geleid tot veel ophef in de samenleving. Tegenstanders vinden het onderscheid tussen jongens en meisjes dat gemaakt wordt seksistisch en niet van deze tijd. SIRE heeft als gevolg daarvan een overvloed aan kritiek ontvangen, en belandde als organisatie in een crisis.*” Over de keuze om deze informatie te geven viel te discussiëren. Er zou namelijk gesteld kunnen worden dat het noemen van de crisis de perceptie van de proefpersoon had kunnen veranderen. Het had zo kunnen zijn dat iemand die eerder geen probleem zag in de campagne, zich na het lezen van deze tekst ineens wel beledigd voelde. Desondanks werd dit toch genoemd in de tekst. De belangrijkste reden hiervoor was het feit dat in werkelijkheid een reactie van de organisatie pas naar buiten komt op het moment dat er al sprake is van ophef in de samenleving (Coombs, 2007). Zonder die kritiek zou er namelijk geen crisis zijn ontstaan. Daarnaast zou een reactie van het bedrijf ineens uit de lucht kunnen komen vallen voor een proefpersoon, op het moment dat deze in eerste instantie geen probleem

zag in de campagne. Door toe te lichten dat er ophef was ontstaan over de video, kon de proefpersoon zich focussen op het bericht, zonder verward te worden.

Tot slot werd de participant voorbereid op de volgende fase van het experiment: *“Je krijgt nu de reactie van SIRE op alle kritiek te lezen. Neem hier rustig de tijd voor en beantwoord daarna de vragen.”*

4. Gemanipuleerd bericht Dit was de fase waarin de proefpersoon het gemanipuleerde bericht, oftewel de reactie van de organisatie op de ophef, te lezen kreeg. Hier werd geen tijdsduur opgelegd. Voor de controlegroep gold dat deel 1 en 2 van de vragenlijst direct na elkaar opvolgden, zonder tussenkomst van het gemanipuleerde bericht.

5. Vragenlijst: deel 2 Na het lezen van het crisiscommunicatiebericht van de organisatie kreeg de proefpersoon de vragen voorgelegd die de afhankelijke variabelen hebben gemeten.

Na afloop van de het laatste onderdeel werd de participant bedankt voor zijn of haar deelname, en is hem of haar gevraagd de vragenlijst door te sturen naar bekenden.

Statistische toetsing

Binnen het huidige onderzoek was er sprake van twee onafhankelijke variabelen. Zodoende is de tweeweg variantieanalyse ingezet om de verschillen tussen de groepen te meten. Om de controlevariabelen mee te nemen in de analyse, zijn deze als covariaten toegevoegd aan de toets. Op deze wijze is rekening gehouden met individuele verschillen tussen proefpersonen.

RESULTATEN

In Tabel 2 zijn de gemiddeldes en standaardafwijkingen van de afhankelijke variabelen voor iedere conditie weergegeven.

Tabel 2. De gecorrigeerde gemiddeldes, standaardafwijkingen (tussen haakjes) en standaardfouten (cursief) van het effect van vier verschillende crisiscommunicatieberichten en geen bericht op de attitude (1 = negatief, 7 = positief), emotie (1 = negatief, 7 = positief), waargenomen verantwoordelijkheid (1 = hoog, 7 = laag) en secundaire crisiscommunicatie (1 = hoge intenties, 7 = lage intenties).

	Ontkennen		Toegeven		Controle
	Wel emotie n = 39	Geen emotie n = 41	Wel emotie n = 40	Geen emotie n = 41	Geen bericht n = 40
Attitude tov organisatie	5.00 (1.38) <i>0.18</i>	5.00 (1.45) <i>0.18</i>	5.30 (1.10) <i>0.18</i>	4.99 (1.28) <i>0.18</i>	5.28 (1.14) <i>0.18</i>
Emotie	5.00 (1.81) <i>0.20</i>	4.94 (1.77) <i>0.20</i>	5.48 (1.42) <i>0.20</i>	5.48 (1.30) <i>0.20</i>	5.23 (1.51) <i>0.20</i>
Waargenomen verantwoordelijkheid	3.50 (1.43) <i>0.18</i>	3.14 (1.29) <i>0.17</i>	3.81 (1.26) <i>0.18</i>	3.72 (1.09) <i>0.17</i>	3.92 (1.20) <i>0.18</i>
Secundaire crisiscommunicatie					
• Item 1: delen met anderen	4.61 (1.78) <i>0.27</i>	5.32 (1.51) <i>0.26</i>	4.45 (1.92) <i>0.26</i>	4.96 (1.61) <i>0.26</i>	4.86 (1.56) <i>0.26</i>
• Item 2: praten met anderen	3.79 (1.67) <i>0.27</i>	4.14 (1.58) <i>0.26</i>	4.11 (1.95) <i>0.27</i>	4.05 (1.64) <i>0.27</i>	4.35 (1.57) <i>0.26</i>
• Item 3: reactie op bericht	5.49 (1.52) <i>0.25</i>	5.95 (1.22) <i>0.24</i>	5.69 (1.78) <i>0.25</i>	5.59 (1.67) <i>0.24</i>	5.75 (1.30) <i>0.24</i>

Het effect van crisiscommunicatie

Het antwoord op de onderzoeksvragen werd verkregen door het uitvoeren van een reeks tweeweg ANCOVA's voor elke afhankelijke variabele. Zodoende werd vastgesteld of er een effect optrad van strategie of emotiegebruik, en of deze variabelen met elkaar samenhangen in hun effect op de afhankelijke variabelen. Hierbij is rekening gehouden met de individuele verschillen – en dan met name of een proefpersoon de campagne wel of niet als beledigend ervaarde. De controlevariabelen Attitude ten opzichte van de Campagne en de Mening over de Ophef zijn als covariaat meegenomen in de analyses, om hun invloed op het effect van het crisiscommunicatiebericht uit te sluiten.

Om bovengenoemde controlevariabelen mee te kunnen nemen in de ANCOVA's, diende deze gelijk verdeeld te zijn over de verschillende condities. Uit een eenweg variantieanalyse van Conditie en Attitude ten opzichte van de Campagne bleek geen hoofdeffect van Conditie ($F(4, 196) < 1$). Uit een eenweg variantieanalyse van Conditie en Mening over Ophef bleek ook geen hoofdeffect van Conditie ($F(4, 196) < 1$). Zodoende was de verdeling van deze controlevariabelen gelijk over de verschillende condities, waardoor deze geschikt waren om toe te passen als covariaat.

Attitude ten opzichte van de organisatie

De covariaat Attitude ten opzichte van de Campagne bleek een significant effect te hebben op de Attitude ten opzichte van de Organisatie ($F(1, 155) = 34.56, p < .001$). Een correlatie liet zien dat dit significante effect positief van aard is ($r(201) = .49, p < .001$). Naarmate proefpersonen een negatievere attitude ten opzichte van de campagne hadden, was hun attitude ten opzichte van de organisatie ook negatiever. De covariaat Mening over de Ophef bleek geen significant effect te hebben op de Attitude ten opzichte van de Organisatie ($F(1, 155) = 2.87, p = .092$). Uit de tweeweg covariantieanalyses van Strategie en Emotiegebruik op de Attitude ten opzichte van de Organisatie, bleek geen significant hoofdeffect van Strategie ($F(1, 155) < 1$) of Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$). Er trad ook geen interactie op tussen Strategie en Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$).

Emotie

De covariaat Attitude ten opzichte van de Campagne bleek een significant effect te hebben op de Emotie ($F(1, 155) = 14.39, p < .003$). Een correlatie liet zien dat dit effect positief van aard is ($r(201) = .51, p < .001$). Naarmate proefpersonen een negatievere attitude ten opzichte van de campagne hadden, ervaarden zij ook negatievere emoties. De covariaat Mening over de

Ophef bleek eveneens een significant effect te hebben op de Emotie ($F(1, 155) = 39.94, p < .001$). De correlatie tussen deze variabelen was negatief ($r(201) = -.51, p < .001$). Wanneer proefpersonen de ophef over de campagne in hogere mate terecht vonden, bleken zij negatievere emoties te ervaren. Uit de tweeweg covariantieanalyse van Strategie en Emotiegebruik op de Emotie bleek een significant hoofdeffect van Strategie, na de controle van het effect van de twee covariaten ($F(1, 155) = 9.41, p = .016$). Het bleek dat proefpersonen die het crisisbericht lazen waarin de organisatie de crisis ontkent ($M = 4.97, SD = .14$), negatievere emoties ervoeren dan proefpersonen die een bericht lazen waarin de organisatie hun fout toegeeft ($M = 5.46, SD = .14$). Uit dezelfde tweeweg covariantieanalyse bleek geen hoofdeffect van Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$). Er trad ook geen interactie op tussen Strategie en Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$).

Waargenomen verantwoordelijkheid

De covariaat Attitude ten opzichte van de Campagne bleek geen significant effect te hebben op de Waargenomen Verantwoordelijkheid ($F(1, 155) = 1.03, p = .311$). De covariaat Mening over de Ophef bleek daarentegen wel een significant effect te hebben op de Waargenomen Verantwoordelijkheid ($F(1, 155) = 31.96, p < .001$). De correlatie tussen deze variabelen was negatief ($r(201) = -.46, p < .001$). Naarmate proefpersonen de ophef over de campagne in sterkere mate terecht vonden, kenden zij de organisatie een hogere mate van verantwoordelijkheid toe. Uit de tweeweg covariantieanalyse van Strategie en Emotiegebruik op de Waargenomen Verantwoordelijkheid bleek na de controle van de twee covariaten een significant hoofdeffect van Strategie ($F(1, 155) = 6.36, p = .013$). Proefpersonen die het crisisbericht lazen waarin de crisis door de organisatie ontkend wordt ($M = 3.32, SD = .12$), bleken de organisatie meer verantwoordelijkheid voor de crisis toe te kennen dan proefpersonen die het bericht lazen waarin de organisatie haar fout toegeeft ($M = 3.77, SD = .12$). Uit deze tweeweg covariantieanalyse bleek geen hoofdeffect van Emotiegebruik op de Waargenomen Verantwoordelijkheid ($F(1, 155) = 1.69, p = .195$). Er trad ook geen interactie op tussen Strategie en Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$).

Secundaire crisiscommunicatie

De schaal, bestaande uit drie items, bleek niet adequaat voor het meten van de variabele secundaire crisiscommunicatie. Voor deze drie items is daarom afzonderlijk een ANCOVA uitgevoerd.

Het eerste item betrof Delen met Anderen. De covariaat Attitude ten opzichte van de Campagne bleek een significant effect te hebben op Delen met Anderen ($F(1, 155) = 14.01, p < .001$). Een correlatie liet zien dat dit verband negatief van aard is ($r(201) = -.52, p = .002$). Naarmate proefpersonen een negatievere attitude hadden ten opzichte van de campagne, achtten zij de kans kleiner dat zij het bericht zouden delen met anderen. De covariaat Mening over de Ophef bleek geen effect te hebben op Delen met Anderen ($F(1, 155) = 1.34, p = .250$). Uit de tweeweg covariantieanalyse van Strategie en Emotiegebruik op Delen met Anderen bleek na de controle van het effect van de covariaten geen significant hoofdeffect van Strategie ($F(1, 155) < 1$). Er bleek echter wel een significant hoofdeffect van Emotiegebruik op Delen met Anderen te zijn ($F(1, 155) = 5.61, p = .019$). Proefpersonen die een crisisbericht met emotiegebruik lazen ($M = 4.53, SD = .19$), waren sneller geneigd om het bericht te delen met anderen dan proefpersonen die een crisisbericht zonder emotiegebruik lazen ($M = 5.14, SD = .18$). Uit dezelfde tweeweg covariantieanalyse bleek er geen interactie-effect te zijn tussen Strategie en Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$).

Het tweede item had betrekking op Praten met Anderen. De covariaat Attitude ten opzichte van de Campagne bleek een significant effect te hebben op Praten met Anderen ($F(1, 155) = 4.72, p = .031$). Naarmate proefpersonen een negatievere attitude ten opzichte van de campagne hadden, waren zij minder snel geneigd om met familie of vrienden over de crisis te praten. Ook de covariaat Mening over de Ophef had een significant effect op Praten met Anderen ($F(1, 155) = 5.35, p = .022$). Wanneer proefpersonen de ophef over de crisis in sterkere mate terecht vonden, waren zij juist sneller geneigd om met vrienden of familie over de crisis te praten. Uit de tweeweg covariantieanalyse van Strategie en Emotiegebruik voor Praten met Anderen bleek geen hoofdeffect van Strategie ($F(1, 155) < 1$) of Emotiegebruik ($F(1, 157) < 1$). Er trad ook geen interactie op tussen deze variabelen ($F(1, 157) < 1$).

Het derde item van Secundaire Crisiscommunicatie had betrekking op de Reactie op Bericht. De covariaat Attitude ten opzichte van de Campagne bleek een significant effect te hebben op de Reactie op Bericht ($F(1, 155) = 4.40, p = .037$). Naarmate proefpersonen een negatievere attitude ten opzichte van de campagne hadden, achtten zij de kans kleiner een reactie onder het facebookbericht te plaatsen. De covariaat Mening over de Ophef bleek geen significant effect te hebben op de Reactie op Bericht ($F(1, 155) = 2.01, p = .159$). Uit de tweeweg covariantieanalyse van Strategie Emotiegebruik voor de Reactie Op Bericht bleek eveneens geen hoofdeffect van Strategie ($F(1, 155) < 1$) of Emotiegebruik ($F(1, 155) < 1$). Opnieuw was er geen sprake van interactie tussen deze variabelen ($F(1, 155) = 1.34, p = .248$).

Controlegroep

Om vast te stellen of het crisiscommunicatiebericht – ongeacht de strategie of het emotiegebruik – effect heeft, is voor iedere afhankelijke variabele ook een eenweg variantieanalyse uitgevoerd met daarin de resultaten van de controlegroep. Hierbij is eveneens rekening gehouden met de controlevariabelen Attitude ten opzichte van de Campagne en Mening over de Ophief.

Uit een eenweg variantieanalyse van de Conditie op de Attitude ten opzichte van de Organisatie bleek geen significant hoofdeffect van de Conditie ($F(4, 194) < 1$). Een eenweg variantieanalyse van de Conditie op de Emotie liet zien dat groep ook op deze afhankelijke variabele geen significant hoofdeffect had ($F(4, 194) = 1.50, p = .204$). Uit een eenweg variantieanalyse van de Conditie op de Waargenomen Verantwoordelijkheid bleek wel een significant hoofdeffect van de Conditie ($F(4, 194) = 3.19, p = .014$). De Bonferroni post hoc vergelijking liet zien dat de waargenomen verantwoordelijkheid hoger was bij de ontkennen x geen emotie conditie ($M = 3.14, SD = 0.17$) dan bij de controlegroep ($M = 3.92, SD = 0.18; p = .013$). De overige condities verschilden niet van elkaar (p 's $> .05$). Uit de eenweg variantieanalyses van de Conditie op de drie items van Secundaire Crisiscommunicatie bleek geen significant hoofdeffect van de Conditie ($F(4, 194) = 1.72, p = .149; F(4, 194) < 1; F(4, 194) < 1$). De controlegroep verschilt zodoende slechts van een van de vier experimentele condities op de Waargenomen Verantwoordelijkheid. Op de andere afhankelijke variabelen was er geen effect van het wel of niet tonen van een crisiscommunicatiebericht.

CONCLUSIE

Binnen het huidige onderzoek stonden drie vragen rondom crisiscommunicatie na een campagne-crisis centraal: 1) het effect van de crisiscommunicatiestrategie, 2) het effect van emotiegebruik en 3) de samenhang tussen die twee variabelen.

De crisiscommunicatiestrategie blijkt effect te hebben op de emotie van de ontvanger en de mate waarin hij of zij de organisatie als verantwoordelijk ziet voor de crisis. Een organisatie die ervoor kiest om de crisis en daarmee de schuld te ontkennen, kan erop rekenen dat het publiek negatievere emoties zal ervaren en de organisatie sterker verantwoordelijk voor de crisis zal achten. Wanneer de organisatie de crisis echter toegeeft, zal het publiek minder negatieve emoties ervaren en de organisatie minder verantwoordelijkheid toekennen. Het type crisiscommunicatiestrategie heeft geen effect op het publiek wanneer het gaat om de attitude ten opzichte van organisatie en secundaire crisiscommunicatie.

Emotiegebruik in crisiscommunicatie blijkt enkel effect te hebben op de mate waarin ontvangers geneigd zijn het bericht van de organisatie te delen met anderen. Als een organisatie besluit emoties te tonen in haar crisiscommunicatie, leidt dat ertoe dat het publiek in sterkere mate geneigd is om het bericht te delen. Wanneer emoties in crisiscommunicatie uitblijven, zal het publiek het bericht minder snel delen. Wel of geen emotiegebruik in crisiscommunicatie heeft voor ontvangers geen effect op de attitude ten opzichte van de organisatie, de emotie, de waargenomen verantwoordelijkheid en de overige kenmerken van secundaire crisiscommunicatie.

Er bleek geen samenhang te zijn tussen de crisiscommunicatiestrategieën ontkennen of toegeven en het wel of niet verwerken van emoties in crisiscommunicatie voor de onderzochte kenmerken van ontvangers.

DISCUSSIE

Dit onderzoek levert een belangrijke bijdrage aan de crisiscommunicatiewetenschap. Het is voor zover bekend de eerste studie die de rol van crisiscommunicatie na een campagne-crisis in kaart heeft gebracht. Tevens is het een van de weinige onderzoeken gericht op crisiscommunicatie op social media, in plaats van traditionele media. Zodoende nemen de uitkomsten interessante implicaties met zich mee, zowel voor de theorie als de praktijk.

Coombs (2007) en Benoit (1997) stelden dat crisiscommunicatie als succesvol en effectief wordt geacht wanneer deze de reputatieschade maximaal minimaliseert. Binnen het huidige onderzoek is sprake van 'goede crisiscommunicatie', wanneer deze een positievere attitude, positievere emoties, en een lage waargenomen verantwoordelijkheid kan bewerkstelligen.

Dit onderzoek heeft aangetoond dat de crisiscommunicatiestrategie toegeven een betere optie is om de reputatieschade te beperken dan ontkennen. De toegeven-strategie zal echter alleen leiden tot minder negatieve emoties en een lagere toegekende verantwoordelijkheid. Voor het veranderen van de attitude van het publiek ten opzichte van de organisatie maakt het niet uit welke strategie wordt toegepast. Deze bevindingen komen zodoende overeen met eerder onderzoek. Zoals Bradford en Garrett (1995) al stelden, blijkt uit de meerderheid van voorgaand onderzoek dat de reputatieschade het meest beperkt wordt wanneer de organisatie haar schuld toegeeft en haar excuses aanbiedt. Het huidige onderzoek bevestigt dit. Dat de attitude niet beïnvloed werd door de crisiscommunicatiestrategie, komt overeen met de uitkomsten van het onderzoek van Schultz, Utz en Göritz (2011). Zij vergeleken de strategieën excuses aanbieden, sympathie tonen en informeren met elkaar. Nu blijkt dat ook het ontkennen van de crisis geen effect heeft op de attitude ten opzichte van de organisatie. Een mogelijke verklaring voor de uitkomsten van zowel het huidige onderzoek als het onderzoek van Schultz, Utz en Göritz (2011) kan liggen in het feit dat vragen over de attitude enkel betrekking hadden op de organisatie, waar de vragen over emoties en de waargenomen verantwoordelijkheid de organisatie rechtstreeks aan de campagne en de crisis koppelden. Zodoende kan het zijn dat de attitude ten opzichte van de organisatie robuuster is dan emoties en de situationele waargenomen verantwoordelijkheid, en daardoor minder snel beïnvloed wordt door crisiscommunicatie. Dit is een interessant fenomeen voor vervolgonderzoek.

Anders dan Van der Meer (2014) beweerde, blijkt ontkennen geen goede strategie te zijn in het geval van een campagne-crisis. Dit verschil is waarschijnlijk te wijten aan het feit dat het onderzoek van Van der Meer (2014) betrekking had op het toepassen van een

ontkenningsframe op langere termijn, namelijk het effect van de strategie gedurende vier dagen lang. Het huidige onderzoek had daarentegen enkel betrekking op de initiële reactie van het publiek. Dat de strategie geen effect heeft op secundaire crisiscommunicatie bleek ook uit het onderzoek van Schultz, Utz en Göritz (2011). De strategie ontkennen was echter niet meegenomen in dat onderzoek. Zij presenteerden dezelfde uitkomst na het toetsen van de strategieën excuses aanbieden, sympathie tonen en informeren. Secundaire crisiscommunicatie bleek beïnvloed te worden door het type medium, en niet door de strategie (Schultz, Utz & Göritz, 2011).

Emotiegebruik in crisiscommunicatie bleek geen effect te hebben op de attitude of de emotie van de ontvanger. Dit is opvallend, want voorgaand onderzoek liet juist het tegenovergestelde zien (Van der Meer & Verhoeven, 2014; Lu & Huang, 2017; Kim & Cameron, 2011). Deze afwijkende uitkomsten zijn mogelijk te verklaren door het type crisis en de opzet van het onderzoek. Het onderzoek van Van der Meer en Verhoeven (2014) was gebaseerd op een product-terugroepactie als type crisis, waarbij het publiek geen mentale of fysieke schade had geleden. Wellicht was het publiek daardoor niet sterk betrokken bij de product-terugroepcrisis, wat tot gevolg kan hebben gehad dat boze gevoelens in mindere voorkwamen. Een neutralere emotie van het publiek kan er in dat onderzoek voor gezorgd hebben dat men sneller beïnvloed werd door de in het crisisbericht getoonde emoties schaamte en spijt. In de huidige studie gaat het om een campagnecrisis waarbij het morele standpunt van het publiek een grote rol speelt: er waren zowel voor- als tegenstanders van de campagne. In dit onderzoek is rekening gehouden met deze initiële mening over de campagne en de ophef, maar niet met de initiële emoties die hiermee gepaard gaan. Lu en Huang (2017) stellen als kanttekening dat het effect van een emotioneel frame in crisiscommunicatie ook afhankelijk is van de initiële emoties die een individu ervaart tijdens een crisis. Het morele standpunt van een individu met bijbehorende emoties heeft waarschijnlijk een sterker effect op de emoties en de attitude van het publiek dan het gebruik van wel of geen emoties in crisiscommunicatieberichten van organisaties. Kim en Cameron (2011) belichtten daarnaast emotiegebruik in nieuwsberichten, en niet in crisiscommunicatie vanuit de organisatie zelf. De media worden vaak gezien als een onafhankelijke bron, wat tot gevolg zou kunnen hebben dat informatie en emoties in de media sneller worden overgenomen door lezers dan een subjectieve tekst van een organisatie. Dat zou kunnen verklaren waarom emotiegebruik in het huidige onderzoek geen effect had op de emotie of attitude van ontvangers.

Het gebruik van emoties had enkel invloed op een soort secundaire crisiscommunicatie. Emotiegebruik leidde tot een sterkere neiging om het bericht te delen met anderen. Dit zou een

positieve invloed kunnen hebben op het beperken van de reputatieschade, omdat men geneigd is emoties uit social media berichten over te nemen in zijn of haar eigen social media berichten (Kramer, 2012). In het huidige onderzoek zijn emoties als spijt, verdriet en sympathie getoond. Wanneer ontvangers deze emoties over zouden nemen in hun eigen berichten, kan dat de reputatieschade verminderen. Zij zouden dan namelijk emoties als spijt, verdriet en sympathie kunnen delen met anderen in social media berichten, in plaats van boze gevoelens. Belangrijk is wel te noteren dat dit een voorzichtige aanname is, waarbij het enkel gaat om de emotie die de ontvanger na het lezen van een crisisbericht overneemt in eigen berichten. Het gaat dus niet om de emoties die hij of zij daadwerkelijk voelt. Emotiegebruik had tenslotte geen effect op de emotie van de ontvanger. Vervolgonderzoek dient uit te wijzen wat het precieze effect is van verschillende soorten secundaire crisiscommunicatie.

Tussen strategie en emotiegebruik is geen interactie-effect waargenomen. Dat betekent echter niet dat er geen verband kan bestaan tussen verschillende crisiscommunicatiestrategieën en het gebruik van emoties. Wellicht kunnen andere strategieën, zoals het beschuldigen van een andere partij of het aanbieden van een compensatie, wel samenhangen met emotiegebruik. Bovendien zijn er ook andere emoties dan spijt, verdriet en sympathie die in de huidige manipulatie zijn gebruikt. Ondanks dat er geen interactie-effect bleek te zijn tussen de onafhankelijke variabelen, kan er uit het bovenstaande wel een combinatie worden aangeduid als optimaal crisisbericht. Toegeven zal leiden tot minder negatieve emoties en een lagere toegekende verantwoordelijkheid. In combinatie met emotiegebruik zal de ontvanger ook sneller geneigd zijn om het bericht te delen met anderen.

Bradfort en Garrett (1995) stelden al dat de reputatieschade in sommige situaties beter wordt beperkt wanneer de organisatie helemaal geen crisiscommunicatiebericht verspreid. Het huidige onderzoek liet zien dat dit in het geval van een campagne-crisis geldt wanneer een organisatie minder verantwoordelijk wil worden geacht voor de crisis: een bericht waarin de crisis ontkend wordt en waarin geen emoties worden getoond, zal in dat geval zorgen voor meer toegekende verantwoordelijkheid dan wanneer er helemaal geen crisiscommunicatie wordt ingezet. De andere combinaties van strategie en emotiegebruik hadden niet per definitie een beter of slechter effect met betrekking tot het beperken van de reputatieschade in vergelijking met het achterwege laten van crisiscommunicatie. De vraag blijft dan ook of het in het geval van een campagne-crisis de moeite waard is om crisiscommunicatie in te zetten, gezien de zwakke effecten op het publiek.

Beperkingen

Het huidige onderzoek kent een aantal beperkingen. Allereerst is er bij het verzamelen van de respondenten sprake geweest van selectiebias. De oorzaak daarvan is dat proefpersonen met name verzameld zijn in de eigen omgeving, waardoor niet iedere persoon in de Nederlandse samenleving een gelijke kans heeft gehad om deel te nemen aan het onderzoek. Desondanks zijn de demografische gegevens van de respondenten enigszins representatief, maar benadrukt dient te worden dat de steekproef niet honderd procent willekeurig geselecteerd is.

De gemanipuleerde crisiscommunicatieberichten zijn daarnaast met meerdere personen mondeling doorgenomen, maar er heeft geen statistische manipulatiecheck plaatsgevonden. Daardoor kan niet statistisch worden onderbouwd of de strategieën en het gebruik van emoties als zodanig erkend werden door proefpersonen. Hiervoor dient te worden vertrouwd op de communicatiekennis van de onderzoekers.

Campagnecrisissen vormen daarnaast een uitzonderlijk type crisis, waarbij de reactie van het publiek tussen twee uitersten kan liggen. In het huidige onderzoek is weliswaar rekening gehouden met de mening over de campagne en de ophef daarover, maar er was geen sprake van een binnenproefpersoonontwerp. Wanneer met name de attitude ten opzichte van de organisatie en de emotie ook voorafgaand aan het crisiscommunicatiebericht gemeten zouden worden, was het wellicht mogelijk om een preciezer effect van het crisiscommunicatiebericht vast te stellen. Voor vervolgonderzoek wordt dit dan ook zeker aangeraden.

Vervolgonderzoek

Naast de eerdergenoemde waarnemingen die interessant zijn voor vervolgonderzoek, zijn er een aantal aanbevelingen voor toekomstige studies. Deze studie levert een eerste bijdrage aan de kennis over crisiscommunicatie in het geval van een campagnecrisis. De uitkomsten zijn echter nog niet voldoende om met zekerheid vast te kunnen stellen welke aanpak de reputatieschade het meest beschermt. Meer onderzoek naar campagnecrisissen is dan ook essentieel. Dat begint bij het reproduceren van het huidige onderzoek met verschillende casussen van campagnecrisissen. Om duidelijkere resultaten te verkrijgen, zou een fictieve campagne kunnen worden opgesteld die door het gros van de samenleving als extreem beledigend wordt ervaren. Zodoende kan er meer kennis worden verkregen over vormen van crisiscommunicatie die boze of verdrietige individuen het meest tegemoetkomen bij campagnecrisissen.

Daarnaast is het interessant het ontwerp van het huidige onderzoek om te zetten in een longitudinale studie, waarbij meerdere crisiscommunicatie-uitingen worden voorgelegd aan dezelfde proefpersonen, gedurende een aantal maanden. Zodoende worden uitkomsten verkregen die dichter bij de realiteit liggen, omdat reputatieschade naarmate de tijd voortduurt vaak wel afneemt (Van der Meer, 2014).

Praktische implicatie

De uitkomsten van het huidige onderzoek kunnen de praktijk een paar specifieke aanbevelingen bieden. Wanneer een campagnecrisis zich voordoet, hebben (crisis)communicatieadviseurs twee opties. De eenvoudigste en goedkoopste optie is het simpelweg achterwege laten van een crisiscommunicatiebericht op Facebook. Dit zal de reputatieschade namelijk niet verergeren. Deze optie wordt met name aangeraden voor organisaties die geen fout zien in hun campagne.

Indien een organisatie toch wil reageren op de ophef, kan ze dit het best doen door haar fout toe te geven en emoties te tonen. Het erkennen van de fout en het aanbieden van een oprecht excuus is daar een belangrijk onderdeel van. Het toegeven van de fout zal leiden tot minder negatieve emoties, en een lagere toegekende mate van verantwoordelijkheid. Als de organisatie eveneens emoties toont in haar crisiscommunicatie, zal dat ertoe leiden dat de doelgroep sneller geneigd is om het bericht te delen met anderen. De boodschap van de organisatie zal zich zodoende verspreiden en een breder publiek bereiken.

Zoals eerder aangegeven is vervolgonderzoek naar crisiscommunicatie in tijden van campagnecrisissen noodzakelijk om verdere aanbevelingen voor de praktijk mee te kunnen geven. Dit onderzoek heeft een belangrijke eerste stap in die richting gezet.

REFERENTIES

- An, S. (2009). *How can an organization lessen people's anger, blame, and negative behaviors in a crisis? Building the anger management model based on organizational crisis response strategies and news frames* (dissertatie). The University of Alabama.
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177-186.
- Bradford, J. L., & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behaviour. *Journal of Business Ethics*, 14(11), 875-892.
- Chang, Y., & Thorson, E. (2004). Television and web advertising synergies. *Journal of Advertising*, 33(2), 75-84.
- Cho, S. H., & Gower, K. K. (2006). Framing effect on the public's response to crisis: Human interest frame and crisis type influencing responsibility and blame. *Public Relations Review*, 32(4), 420-422.
- 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. , & Holladay, S.J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intention. *Journal of Communication Management*, 11(4), 300-312.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review*, 34(3), 252-257.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58.
- Jin, Y., Liu, B. F., Anagondahalli, D., & Austin, L. (2014). Scale development for measuring publics' emotions in organizational crises. *Public Relations Review*, 40(3), 509-518.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2012). Toward a publics-driven, emotion-based conceptualization in crisis communication: Unearthing dominant emotions in multi-staged testing of the Integrated Crisis Mapping (ICM) Model. *Journal of Public Relations Research*, 24(3), 266-298.
- Ki, E. J., & Nekmat, E. (2014). Situational crisis communication and interactivity: Usage and effectiveness of Facebook for crisis management by Fortune 500 companies. *Computers in Human Behavior*, 35, 140-147.
- Kim, H. J., & Cameron, G. T. (2011). Emotions matter in crisis: The role of anger and sadness in the publics' response to crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research*, 38(6), 826-855.
- Kramer, A. D. (2012). The spread of emotion via Facebook. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 767-770.
- Lu, Y., & Huang, Y. H. C. (2017). Getting emotional: An emotion-cognition dual-factor model of crisis communication. *Public Relations Review*, 44(1), 98-107.

- MacKenzie, S. B., & Lutz, R. J. (1989). An empirical examination of the structural antecedents of attitude toward the ad in an advertising pretesting context. *The Journal of Marketing*, 53(2), 48-65.
- Malhotra, N., & Kuo, A. G. (2009). Emotions as moderators of information cue use: Citizen attitudes toward Hurricane Katrina. *American Politics Research*, 37(2), 301-326.
- Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. T. (2009). Final stage development of the Integrated Crisis Mapping (ICM) model in crisis communication: The myth of low engagement in crisis. *Research that Matters to the Practice*, 449-468.
- Rosselli, F., Skelly, J. J., & Mackie, D. M. (1995). Processing rational and emotional messages: The cognitive and affective mediation of persuasion. *Journal of Experimental Social Psychology*, 31(2), 163-190.
- Roshan, M., Warren, M., & Carr, R. (2016). Understanding the use of social media by organisations for crisis communication. *Computers in Human Behavior*, 63, 350-361.
- Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public relations review*, 37(1), 20-27.
- Spears, N., & Singh, S. N. (2004). Measuring attitude toward the brand and purchase intentions. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26(2), 53-66.
- Van der Meer, T. G. (2014). Organizational crisis-denial strategy: The effect of denial on public framing. *Public Relations Review*, 40(3), 537-539.
- Van der Meer, T. G., & Verhoeven, J. W. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526-536.
- Wartick, S. (1992) 'The relationship between intense media exposure and change in corporate reputation', *Business & Society* 31(1), 33-49.

Referenties met betrekking tot de casus

- Dormaar, F. (2017, 25 juli). Seksistisch en schijnheilig: SIRE ontketent storm van kritiek. *RTLnieuws*. Geraadpleegd op 11 maart, 2018, van <https://www.rtlnieuws.nl/geld-en-werk/seksistisch-en-schijnheilig-sire-ontketent-storm-van-kritiek>
- Nieuwsuur (2017, 29 augustus). 50 jaar SIRE-campagnes: grote successen, maar ook felle kritiek. *NOS*. Geraadpleegd op 11 maart 2018, van <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2190364-50-jaar-sire-campagnes-grote-successen-maar-ook-felle-kritiek.html?>
- SIRE (2017). Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn? Geraadpleegd op 10 maart 2018, van <https://sire.nl/campagnes/laat-jij-jouw-jongen-genoege-jongen-zijn>
- SIRE (2018). Over SIRE. Geraadpleegd op 10 maart 2018, van <https://sire.nl/over-sire>
- SIRE [SIREcampagnes] (2017, 24 juli). *SIRE | Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn? | 2017*. Geraadpleegd op 10 maart 2018, van https://www.youtube.com/watch?v=BVh9Sr_aQs
- SIRE (z.j.). Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn? Geraadpleegd op 10 maart 2018, van <http://laatjijjouwjongenegenoegejongenzijn.nl/#het-statement>

BIJLAGE 1: STIMULUSMATERIAAL

Conditie 1: Ontkennen x wel emotie

50 JAAR SIRE SIRE 26 juli 2017 · 🌐

SIRE ziet het als haar taak om zaken bespreekbaar te maken en mensen bewust te maken van onderwerpen die belangrijk zijn. Lastige onderwerpen worden daarbij niet geschuwd, omdat juist hier het debat zo belangrijk is.

We willen met deze campagne alle Nederlandse opvoeders aan het denken zetten over hun gedrag ten aanzien van jongens. Zodat opvoeders jongens de ruimte geven zich te ontwikkelen op een manier die bij hen past. Wij vinden niet dat we fout zitten. Wel betreuren we het enorm dat deze campagne zoveel negatieve reacties oproept en we vinden het verschrikkelijk dat er mensen zijn die zich beledigd voelen. Wij blijven echter nog steeds achter onze keuze staan om déze campagne op jongens te richten.

👍 Leuk 💬 Opmerking plaatsen ➦ Delen

👍❤️😡 344

Schrijf een opmerking... 🗨️ 📷 GIF 🗑️

Conditie 2: Ontkennen x geen emotie

50 JAAR SIRE SIRE 26 juli 2017 · 🌐

SIRE ziet het als haar taak om zaken bespreekbaar te maken en mensen bewust te maken van onderwerpen die belangrijk zijn. Lastige onderwerpen worden daarbij niet geschuwd, omdat juist hier het debat zo belangrijk is.

We willen met deze campagne alle Nederlandse opvoeders aan het denken zetten over hun gedrag ten aanzien van jongens. Zodat opvoeders jongens de ruimte geven zich te ontwikkelen op een manier die bij hen past. Dit rechtvaardigt de keuze om déze campagne te richten op jongens. Dat hierover ophef is ontstaan, achten wij dan ook niet als onze fout.

👍 Leuk 💬 Opmerking plaatsen ➦ Delen

👍❤️😡 344

Schrijf een opmerking... 🗨️ 📷 GIF 🗑️

Conditie 3: Toegeven x wel emotie

50 JAAR SIRE SIRE 26 juli 2017 · 🌐

SIRE ziet het als haar taak om zaken bespreekbaar te maken en mensen bewust te maken van onderwerpen die belangrijk zijn. Lastige onderwerpen worden daarbij niet geschuwd, maar tot onze grote spijt moeten we toegeven dat we dit keer te ver zijn gegaan.

We wilden met deze campagne alle Nederlandse opvoeders aan het denken zetten over hun gedrag ten aanzien van jongens. Zodat opvoeders jongens de ruimte geven zich te ontwikkelen op een manier die bij hen past. We betreuren het enorm dat deze campagne zoveel negatieve reacties oproept en we vinden het verschrikkelijk dat er mensen zijn die zich beledigd voelen. Dat is nooit onze intentie geweest. De campagne is inmiddels offline gehaald. We hopen dat jullie ons kunnen vergeven.

👍 Leuk 💬 Opmerking plaatsen ➦ Delen

👍❤️👎 344

Schrijf een opmerking... 😊 📷 GIF 🗨️

Conditie 4: Toegeven x geen emotie

50 JAAR SIRE SIRE 26 juli 2017 · 🌐

SIRE ziet het als haar taak om zaken bespreekbaar te maken en mensen bewust te maken van onderwerpen die belangrijk zijn. Lastige onderwerpen worden daarbij niet geschuwd, maar we geven toe dat we dit keer te ver zijn gegaan.

We wilden met deze campagne alle Nederlandse opvoeders aan het denken zetten over hun gedrag ten aanzien van jongens. Zodat opvoeders jongens de ruimte geven zich te ontwikkelen op een manier die bij hen past. De campagne is inmiddels offline gehaald. We zullen voorkomen dat een dergelijke situatie zich in de toekomst opnieuw voordoet. We vragen bij deze om vergiffenis.

👍 Leuk 💬 Opmerking plaatsen ➦ Delen

👍❤️👎 344

Schrijf een opmerking... 😊 📷 GIF 🗨️

BIJLAGE 2: VRAGENLIJST

Elk blok representeert een onderdeel van de vragenlijst. Proefpersonen dienden het voorgaande blok eerst te voltooien, alvorens zij door konden klikken naar het volgende blok. De titels van de blokken en de cijfers tussen haakjes waren voor de proefpersonen niet zichtbaar.

BLOK 1 – Deel 1: Introductie

Q1 Hallo! Leuk dat je deelneemt aan dit onderzoek. Het zal in totaal niet langer dan 15 minuten van je tijd in beslag moeten nemen. Deelname aan het onderzoek is volledig anoniem, en de gegevens zullen vertrouwelijk bewaard worden.

Succes!

BLOK 2 – Deel 1: Algemene gegevens

Q2 Wat is je geslacht?

- Man (1)
- Vrouw (2)

Q3 Wat is je leeftijd?

Q4 Wat is je hoogst genoten opleiding/de opleiding die je nu volgt?

- Middelbaar Onderwijs (1)
- Mbo (2)
- Hbo (3)
- Wo (4)
- Anders, namelijk _____ (5)

Q5 Wat is je moedertaal?

- Nederlands (1)
- Anders, namelijk _____ (2)

BLOK 3 – Deel 1: Introductie organisatie en campagne

Q6 SIRE, Stichting Ideële Reclame, is een organisatie die door middel van campagnes maatschappelijke problemen onder de aandacht probeert te brengen.

Hierna volgt een campagnefilmje van SIRE dat in 2017 op televisie is vertoond. Bekijk de video aandachtig en beantwoord daarna de vragen. Zit je op je mobiel? Draai je scherm dan even horizontaal.

BLOK 4 – Deel 2: Vertoning campagne

Q7 Vertoning video

BLOK 5 – Deel 3: Vragenlijst deel 1 – Attitude ten opzichte van de Campagne

Q8 Wat vind je van de campagne ‘Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn?’?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
Vervelend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Leuk
Oninteressant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Interessant
Slecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Goed
Onaantrekkelijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Aantrekkelijk

Q9 Heb je deze campagne eerder gezien?

- Ja (1)
- Nee (2)

BLOK 6 – Deel 3: Vragenlijst deel 1 – Introductie kritiek

De campagne die je zojuist hebt gezien heeft geleid tot veel ophef in de samenleving. Tegenstanders vinden het onderscheid tussen jongens en meisjes dat gemaakt wordt seksistisch en niet van deze tijd. SIRE heeft als gevolg daarvan een overvloed aan kritiek ontvangen, en belandde als organisatie in een crisis.

Q11 Wat vind je van de ophef rondom campagne ‘Laat jij jouw jongen genoeg jongen zijn?’ van SIRE?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
Onterecht	o	o	o	o	o	o	o	Terecht

BLOK 7 – Deel 4: Conditie – Crisiscommunicatiebericht of controlegroep

Q12/13/14/15 *Je krijgt nu de reactie van SIRE op alle kritiek te lezen. Neem hier rustig de tijd voor en beantwoord daarna de vragen.*

Of

Q16 *Ga door naar de volgende vragen.*

BLOK 8 – Deel 5: Vragenlijst deel 2 – Attitude ten opzichte van de organisatie

Q17 Wat vind je van de organisatie SIRE?

	-3	-2	-1	0	1	2	3	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
Vervelend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Leuk
Oninteressant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Interessant
Slecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Goed
Onaantrekkelijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Aantrekkelijk

BLOK 9 – Deel 5: Vragenlijst deel 2 – Emotie

Q18 Lees de volgende stellingen aandachtig, en geef aan in hoeverre jij je daarin kunt vinden.

	Helemaa l mee eens (1)	Eens (2)	Redelijk mee eens (3)	Neutraal (4)	Redelijk mee oneens (5)	Oneens (6)	Helemaa l mee oneens (7)
Na het zien van deze campagne voel ik afkeer ten opzichte van SIRE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na het zien van deze campagne heb ik minder respect voor SIRE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deze campagne maakt me boos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deze campagne maakt me verdrietig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOK 10 – Deel 5: Vragenlijst deel 2 – Waargenomen verantwoordelijkheid

Q19 Lees de volgende stellingen aandachtig, en geef aan in hoeverre jij het ermee eens bent:

	Helema al mee eens (1)	Eens (2)	Redelijk eens (3)	Neutraal (4)	Redelijk oneens (5)	Oneens (6)	Helema al mee oneens (7)
Ik vind dat SIRE de schuld moet krijgen van de crisis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind dat SIRE verantwoordelijk is voor de crisis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind dat SIRE de crisis had kunnen voorkomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOK 11 – Deel 5: Vragenlijst deel 2 – Secundaire crisiscommunicatie

Q20 Lees de volgende stellingen aandachtig, en geef aan in hoeverre jij tot onderstaande acties over zou gaan:

	Ze waarschijnlijk (1)	2	3	4	5	6	Ze onwaarschijnlijk (7)
Ik zou dit bericht delen met anderen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zou met vrienden en familie over deze crisis praten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zou een reactie plaatsen onder het facebookbericht van de organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BLOK 12 – Afsluiting

Bedankt voor je deelname! Je antwoorden zijn geregistreerd en worden anoniem verwerkt.

Heb je nog vragen over het onderzoek of de vragenlijst? Dan kun je mij benaderen via r.vanputten@student.ru.nl.

Heb je bekenden die deze vragenlijst ook zouden willen invullen? Stuur de link die je gebruikt hebt dan naar hen door.

Hartelijke groet,

Renée van Putten