

Communiceren met gevoel:

Het effect van emoties in crisiscommunicatie

Masterscriptie

Afstudeerscriptie:	Communicatie en Beïnvloeding
Naam:	Saffira Holtman
Studentnummer:	4148185
E-mail:	saffira.holtman@student.ru.nl
Datum:	15-08-2017
Begeleider:	M.J.H. Balsters
Tweede beoordelaar:	A.M. de Graaf



1. Voorwoord

Deze scriptie is het eindonderdeel waarmee ik de master Communicatie en Beïnvloeding en tevens mijn studie aan de Radboud Universiteit afrondt. Vanaf de start van het traject heb ik me met veel enthousiasme en inzet in het onderwerp verdiept. Ik wil mijn begeleider M. Balsters bedanken voor de ondersteuning gedurende het traject, de feedbackmomenten en de snelle afhandeling van mijn vragen. Verder wil ik mijn familie en vrienden bedanken voor de steun het afgelopen half jaar en voor het invullen en verspreiden van het experiment. Zonder hen was het niet gelukt om zoveel proefpersonen te werven.

2. Abstract

Een crisis is een vervelende gebeurtenis waarbij de reputatie van een organisatie ernstig bedreigd kan worden. Een belangrijke voorspeller van de ernst van de dreiging is de mate waarin stakeholders vinden dat de organisatie verantwoordelijk is voor de crisis. Deze verantwoordelijkheid kan afgeleid worden uit het crisistype. Om de reputatie zoveel mogelijk te beschermen dient een organisatie op een adequate manier richting stakeholders te communiceren. Aangezien de emoties bij een crisis hoog op kunnen lopen, kan een organisatie overwegen haar eigen emoties over de crisis te communiceren. Hoewel meerdere onderzoeken de positieve effecten van emotionele crisiscommunicatie op de corporate reputatie hebben aangetoond, is er echter nog maar weinig onderzoek gedaan naar differentiële effecten tussen de emoties waarvan de effectiviteit op de reputatie is bewezen, en de rol van crisisverantwoordelijkheid hierbij. Het doel van de huidige studie is om, op basis van het crisistype (*intentional* vs. *accidental* vs. *victim*), onderzoek te doen naar differentiële effecten tussen de gecommuniceerde emotie (teleurstelling vs. spijt vs. geen emotie) en de beoordeling van de reputatie. Een experiment is ingezet als onderzoeksmethode. De resultaten laten voor alle crisistypes zien dat er geen verschillen zijn tussen de gecommuniceerde emotie en de beoordeling van de reputatie. Enerzijds zou dit erop kunnen wijzen dat er geen differentiële effecten tussen deze emoties bestaan. Anderzijds zou het kunnen betekenen dat crisisverantwoordelijkheid geen rol speelt tussen de effectiviteit van deze emoties en de beoordeling van de reputatie. Met deze resultaten biedt de huidige studie nieuwe inzichten waar vervolgonderzoeken naar de effectiviteit van emoties in crisiscommunicatie op voort kunnen bouwen.

Keywords: (emotionele) crisiscommunicatie, crisis, SCCT, crisisverantwoordelijkheid, crisistype, reputatie, *crisis response strategy*.

3. Inleiding

Een organisationele crisis is een situatie waarin de spanningen tussen stakeholders en de organisatie hoog op kunnen lopen. Het begrip stakeholders refereert naar elke individu of groep die invloed kan uitoefenen op de prestaties van de organisatie of waar de organisatie met haar prestaties invloed op uitoefent (Mitchel, Agle & Wood, 1997). Een organisationele crisis kan gedefinieerd worden als een plotselinge en onverwachte gebeurtenis die een sterke bedreiging vormt voor de reputatie en legitimiteit van een organisatie (Coombs, 2007). Bovendien heeft een crisis impact op de manier hoe stakeholders met de organisatie interacteren (Barton, 2001; Dowling, 2002). De ernst van de bedreiging wordt bepaald door de mate waarin stakeholders vinden dat de organisatie verantwoordelijk is voor de crisis. Volgens de *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) zijn er verschillende crisistypes (*victim*, *accidental* en *intentional*) die verschillende niveaus van verantwoordelijkheid aangeven (Coombs, 2007). Een organisatie die op basis van het crisistype haar verantwoordelijkheid heeft bepaald, kan nauwkeuriger inschatten op welke wijze zij het beste richting stakeholders over de crisis kan communiceren. De communicatie van een organisatie over de crisis wordt aangeduid met de term crisiscommunicatie (Coombs & Holladay, 2002). Bij de inzet van crisiscommunicatie is de eerste stap om ervoor te zorgen dat stakeholders juist geïnformeerd worden over de situatie. Bij een onverwachte gebeurtenis zoals een crisis, komt het namelijk voor dat stakeholders psychologische stress ervaren als gevolg van onbegrip van de situatie (Coombs, 2007). Nadat de psychologische stress van stakeholders is weggenomen, kan een organisatie, met behulp van een *crisis response strategy* (*deny*, *diminish* of *rebuild*), beginnen met het herstellen van de reputatie.

Als aanvulling op de *crisis response strategies* kan een organisatie er ook voor kiezen om haar eigen gevoelens in de crisiscommunicatie uit te drukken. Meerdere onderzoeken hebben bewezen dat wanneer een organisatie bepaalde emoties in de crisiscommunicatie communiceert, de reputatie positiever wordt beoordeeld dan wanneer zij enkel rationale componenten communiceert (van der Meer & Verhoeven, 2014; Kim & Cameron, 2011; Claeys & Cauberghe, 2015). Met rationale componenten geeft een organisatie informatie over de crisis, maar drukt hierbij haar eigen gevoelens niet uit. Een verklaring voor de positieve effecten van emotionele crisiscommunicatie is dat het communiceren van emoties

impliceert dat de organisatie betrokken is bij de crisis en hier verantwoordelijkheid voor neemt (Ellsworth & Smith, 1988; Han, Lerner & Keltner, 2007). Dit kan daaropvolgend leiden tot een vermindering van negatieve gevoelens bij stakeholders, die door de crisis zijn ontstaan, met als gevolg dat de reputationele schade beperkt wordt.

Hoewel de positieve effecten van emotionele crisiscommunicatie op de reputatie voor sommige emoties zijn bewezen, is er echter nog maar weinig onderzoek gedaan naar differentiële effecten tussen deze emoties en waar dit effect dan vanaf hangt. Een mogelijke mediator voor dit effect is crisisverantwoordelijkheid. Zo blijkt dat wanneer stakeholders een organisatie sterk verantwoordelijk houden voor de crisis, zij meer negatieve gevoelens ervaren dan wanneer stakeholders de organisatie als enigszins of niet verantwoordelijk houden (Coombs, 2007; Claeys, Cauberghe & Vyncke, 2010). Hierbij geldt hoe sterker de negatieve gevoelens van stakeholders, hoe groter de kans is op verslechtering van de reputatie (Coombs, 2007; Weiner, 2006). Gezien de verschillende maten van crisisverantwoordelijkheid en negatieve gevoelens die stakeholders kunnen ervaren, is het mogelijk dat, onder bepaalde omstandigheden, het communiceren van sommige emoties effectiever zijn voor het reduceren van deze negatieve gevoelens.

Voortbouwend op deze assumptie, is het doel van de huidige studie om onderzoek te doen naar eventuele differentiële effecten tussen emoties (spijt en teleurstelling) en kijken of deze gemodereerd worden door crisisverantwoordelijkheid. Onderzoek hiernaar zou waardevolle uitkomsten kunnen genereren met betrekking tot het ontwerpen van effectieve crisiscommunicatie bij een gegeven crisissituatie. Bovendien worden hiermee eventuele nieuwe causale relaties in het kader van emotionele crisiscommunicatie aangeduid die bijdragen aan de bestaande literatuur over dit onderwerp.

4. Theoretisch kader

4.1. *Crisis, reputatie en media*

Voor de Japanse autofabrikant Toyota bleek het jaar 2016 niet een van de beste jaren. Vanwege een productiefout met betrekking tot de airbags werden er in oktober ruim 2,6 miljoen modellen wereldwijd teruggeroepen (RTL Z, 2016). Dit bleek niet de eerste crisis voor Toyota in 2016 te zijn. Eerder dat jaar vonden er ook terugroepacties plaats met betrekking tot slecht functionerende airbags, koolstoffilters en beschadigde autogordels (RTL Z, 2016). Dat de Japanse autofabrikant met meerdere terugroepacties in hetzelfde jaar te maken had, heeft waarschijnlijk geleidt tot een verslechtering van de reputatie. Een crisis zoals hierboven omschreven, is een serieuze bedreiging voor de reputatie van een organisatie. De reputatie geeft weer hoe het publiek daadwerkelijk over de organisatie denkt. Het kan omschreven worden als een geheel van associaties die stakeholders aan de organisatie verbinden. Deze associaties bepalen voor een groot deel hoe men met de organisatie interacteert (Brown, Dacin, Pratt, & Whetten, 2006). Het hebben van een positieve reputatie is belangrijk voor het voortbestaan van een organisatie. Zo kan een positieve reputatie zorgen voor goede financiële prestaties, het bezit van een concurrentievoordeel en het aantrekken en behouden van (nieuwe) klanten en personeel dat bij de organisatie past (Carmeli & Tishler, 2005; Davies et al., 2003; Fombrun & Gardberg, 2000; Fombrun & van Riel, 2004). Verder levert een positieve reputatie een bijdrage aan reputatiemanagement. Organisaties met een positieve reputatie zijn namelijk beter in staat een negatieve gebeurtenis zoals een crisis op te vangen, dan organisaties met een negatieve reputatie (Coombs, 2007). Dit heeft ermee te maken dat een goede reputatie fungeert als buffer voor het opvangen van slecht nieuws. Het zorgt er namelijk voor dat stakeholders eerder bereid zijn de organisatie voor de crisis te vergeven, waardoor de schade aan de reputatie beperkt blijft (Bhattacharya & Sen, 2004).

De reputatie van een organisatie wordt gevormd vanuit het perspectief van de externe stakeholder. Dit betekent dat een reputatie niet door de organisatie zelf bepaald kan worden; zij kan immers niet voor stakeholders bepalen hoe zij over haar denken (Brown et al., 2006). De reputatievorming is gebaseerd op informatie die stakeholders over de

organisatie krijgen. Deze informatie wordt verkregen uit interacties met de organisatie en de media, maar ook uit weblogs en via mond-tot mondreclame, zoals *word of mouth* (hierna afgekort tot WOM) (Coombs, 2007). Hierbij kan er zowel sprake zijn van positieve WOM (hierna afgekort tot PWOM) als negatieve WOM (hierna afgekort tot NWOM). De meerderheid van de informatie ontvangen stakeholders via de media (Carroll, 2004; Carroll & McCombs, 2003). Dit betekent dat de perceptie die stakeholders over een organisatie vormen, grotendeels gebaseerd zijn op *wat* de media uitzendt. Vooral stakeholders die geïnformeerd willen worden over onderwerpen die moeilijk anders dan via de media te bereiken zijn, zijn sterk afhankelijk van de media (Einwiller, Carroll & Korn, 2010). Daarnaast heeft ook de manier *hoe* de media het nieuws framed impact op de perceptie die men over een organisatie vormt en met name ook op welke emoties daarbij worden opgeroepen (Meijer & Kleinnijenhuis, 2006; Coombs 2007; Choi & Lin, 2007). Uit de studie van Nabi (2003) bleek dat verschillende nieuwsversies over huiselijk geweld, elk ontworpen om een andere emotie bij het publiek op te roepen, ook daadwerkelijk verschillende emoties oproep. Verder hebben Kim & Cameron (2011) aangetoond dat de emoties die bij stakeholders worden opgeroepen van invloed zijn op de perceptie die zij over de organisatie hebben. Uit hun experiment bleek dat proefpersonen die een verdriet opwekkend nieuwsbericht lazen over een crisis, de organisatie als minder schuldig aan de crisis beschouwden en haar geloofwaardiger vonden dan proefpersonen die toegewezen werden aan een nieuwsbericht dat ontworpen was om boosheid op te roepen. Daar kwam bij dat het nieuwsframe dat verdriet oproep tot meer positieve gedragsintenties leidde bij de proefpersonen dan het nieuwsframe dat ontworpen was om boosheid op te roepen. Echter is de media niet de enige die gebruikmaken van emoties in hun berichtgevingen. Ook organisaties doen dit. Naast dat een organisatie het verhaal vanuit haar perspectief kan vertellen, kan zij door het gebruik van emoties ook overbrengen hoe zij zich met betrekking tot de situatie voelt.

4.2. De crisis definiëren

Een plotselinge en onverwachte, negatieve gebeurtenis zoals een crisis kan ervoor zorgen dat stakeholders psychologische stress of andere negatieve gevoelens ervaren als gevolg van onbegrip van de situatie of schrik (Coombs, 2007). Om deze negatieve gevoelens te verminderen, is het noodzakelijk dat een organisatie adequaat richting stakeholders over

de crisis communiceert. Deze communicatie wordt met de term crisiscommunicatie aangeduid (Coombs & Holladay, 2002). Met de inzet van crisiscommunicatie richt de organisatie zich op het verminderen van negatieve gevoelens van stakeholders die door de crisis ontstaan zijn. Dit doet zij door stakeholders informatie over de crisis te geven, die ervoor zorgt dat stakeholders begrip krijgen van de situatie. Het uiteindelijke doel is het beschermen van de reputatie (Coombs & Holladay, 2002). Met behulp van crisiscommunicatie kan een organisatie richting geven aan de manier hoe de crisis door het publiek gepercipieerd wordt. Dit doet een organisatie door positieve aspecten van de crisis te belichten en negatieve aspecten onder te belichten, zodat er een gunstig beeld van de crisis ontstaat. Dit beeld wordt ook wel het crisisframe genoemd en beïnvloedt de manier waarop het publiek de crisis, de oorzaken en de eventuele oplossingen ervoor interpreteert en definieert (Coombs, 2007; Coombs & Holladay, 2002).

Een organisatie die over een crisis communiceert, kan de *Situational Crisis Communication Theory* (hierna afgekort tot SCCT) als richtlijn gebruiken (Coombs, 2004; Coombs & Holladay, 2002). De SCCT voorspelt de reputationele dreiging op basis van de crisissituatie en geeft hierbij aan welke *crisis response strategies* het beste ingezet kunnen worden om de reputatie te beschermen. De reputationele dreiging wordt, naast de factoren crisisgeschiedenis en relatiegeschiedenis, voor een groot deel bepaald door de mate waarin stakeholders vinden dat een organisatie verantwoordelijk is voor de crisis (Coombs, 2004). Dit is gebaseerd op de Attributietheorie. De Attributietheorie legt uit dat men in het algemeen de neiging heeft om te zoeken naar de oorzaken van gebeurtenissen, vooral wanneer deze negatief en onverwachts zijn (Weiner, 1985, 1986, 2006). Ook bij een negatieve gebeurtenis zoals een crisis zoeken gedupeerde stakeholders naar de oorzaken en maken hierbij attributies van verantwoordelijkheid. Deze attributies geven een indicatie van de mate waarin zij vinden dat een organisatie verantwoordelijk is voor de crisis en of de organisatie in staat is de crisis te herstellen. Hoe sterker de attributies van verantwoordelijkheid, hoe negatiever de emotionele respons van het publiek en hoe groter de kans op verslechtering van de reputatie (Coombs, 2007; Weiner, 2006). Hierbij kan er zelfs *schadenfreude* ontstaan, wat betekent dat stakeholders genot halen uit het leed van de organisatie (Coombs & Holladay, 2005).

De mate waarin stakeholders vinden dat een organisatie verantwoordelijk is voor de crisis, kan vastgesteld worden op basis van het crisistype waarmee de organisatie te maken

heeft (Coombs, 2004, 2007). De SCCT onderscheidt drie crisistypes. Een *victim* crisis is een crisis waarbij de organisatie geen controle uitoefent op het voorkomen en/of oplossen ervan. Het kan zelfs zo zijn dat de organisatie, net als de gedupeerde stakeholders, mede slachtoffer is. Bij een *victim* crisis houden stakeholders de organisatie minimaal verantwoordelijk voor de crisis. De reputationele dreiging is bij dit crisistype het kleinst. Voorbeelden van een *victim* crisis zijn geweld op de werkvloer, valse geruchten, een natuurramp en slecht functionerende producten van de organisatie veroorzaakt door externe factoren. Een *accidental* crisis is een ongeluk of onbedoelde fout van de organisatie, waarbij zij enigszins controle had om deze voorkomen. Bij een *accidental* crisis houden stakeholders een organisatie vaak enigszins verantwoordelijk voor de crisis. Voorbeelden van een *accidental* crisis zijn ongevallen of terugroepacties van producten als gevolg van technische problemen. Als laatste kan een organisatie te maken hebben met een *intentional* crisis. Een crisis uit dit cluster is een bewust ondernomen actie, die geleid heeft tot schadelijke situaties bij stakeholders, terwijl de organisatie alle macht en controle bezat om dit te voorkomen. Bij dit crisistype houden stakeholders de organisatie dan ook het sterkst verantwoordelijk en is de kans op reputatieschade het hoogst. Voorbeelden van een *intentional* crisis zijn ongevallen of terugroepacties als gevolg van menselijke fouten, zoals een nalatige uitvoering van de werkzaamheden. Ook mismanagement dat heeft geleid tot schadelijke uitkomsten kan beschouwd worden als een *intentional* crisis.

Afhankelijk van het crisistype, kan een organisatie volgens de SCCT een van de drie primaire *crisis response strategies* inzetten om de reputatie te beschermen (Coombs, 2007; Coombs & Holladay, 1996). Deze *crisis response strategies* bestaan voornamelijk uit rationele componenten, zoals informatie die ervoor zorgt dat stakeholders begrip krijgen van de situatie. Uit onderzoek bleek dat een goede match tussen crisistype en *crisis response strategy* belangrijk is (Coombs & Holladay, 1996). Zo bleek dat een goede match een positiever effect heeft op de reputatie dan een mismatch of wanneer een organisatie helemaal niks communiceert. Ervan uitgaande dat een organisatie geen crisisgeschiedenis of negatieve relatiegeschiedenis heeft, wordt verondersteld dat een *intentional crisis* het beste opgelost kan worden met een *rebuild response strategy* (Coombs & Holladay, 1996). Met een *rebuild response strategy* erkent de organisatie de crisis en biedt een compensatie en/of verontschuldiging aan de gedupeerde stakeholders. Het aanbieden van een verontschuldiging wijst erop dat de crisiscommunicatie niet alleen rationele componenten

bevat, maar ook emotionele. Het laat namelijk zien dat de organisatie spijt heeft van de crisis. De tweede strategie die ingezet kan worden is een *diminish response strategy*. Deze kan het beste ingezet worden voor het herstellen van een *accidental* crisis (Coombs & Holladay, 1996). Met een *diminish response strategy* probeert de organisatie de ernst van de crisis en/of haar verantwoordelijkheid ervoor af te zwakken. Dit kan zij doen door te communiceren dat de crisis niet zo erg is als men denkt en dat de organisatie er weinig aan had kunnen doen om het te voorkomen. De derde *crisis response strategy* die een organisatie kan inzetten is een *deny response strategy*. Met de inzet van deze strategie ontkent de organisatie dat er een crisis is of schuift zij de schuld op anderen af (Coombs, 2007; Coombs & Holladay, 1996). Een *deny response strategy* kan effectief zijn voor het herstellen van een *victim* crisis, maar enkel wanneer stakeholders accepteren dat de organisatie niet verantwoordelijk is. Indien stakeholders vinden dat de organisatie wel verantwoordelijk is, leidt het ontkennen van de crisis tot meer reputatieschade (Coombs, 2007). Voor het oplossen van een *victim* crisis legt Coombs (2007) in zijn onderzoek uit dat het informeren over de crisis en het uitspreken van bezorgdheid voor stakeholders voldoende is om reputatieschade te minimaliseren. Informeren over de crisis en het uitspreken van bezorgdheid wordt door crisismanagers voor alle crisistypes sterk aanbevolen. Dit heeft ermee te maken dat stakeholders vinden dat dit het minimale is dat een organisatie in een crisis zou moeten communiceren en verwachten om deze reden ook dat dit gebeurd. Ondanks dat het uitspreken van bezorgdheid kan lijken op een bekentenis van schuld, wordt dit in de praktijk niet zo geïnterpreteerd (Coombs, 2007).

Als aanvulling op de primaire *crisis response strategies* kunnen organisaties ook overwegen om secundaire *crisis response strategies* in te zetten. Een voorbeeld van een secundaire *crisis response strategy* is een *victimimage strategy* (Coombs, 2007). Met deze strategie communiceert de organisatie dat zij machteloos staat ten opzichte van de crisis en dat zij, net als haar stakeholders, mede slachtoffer is. Het benadrukken dat de organisatie mede slachtoffer is wekt sympathie op en reduceert via deze emotie het ontstaan van negatieve gevoelens. Andere secundaire *crisis response strategies* zijn *reminder* en *ingratiation* (Coombs, 2007). Met behulp van de *reminder strategy* maken organisaties gebruik van de stakeholder-goodwill, die zij door de jaren heen door goed gedrag hebben opgebouwd. Dit doen zij door stakeholders tijdens de crisis te herinneren aan de goede acties die de organisatie in het verleden heeft uitgevoerd. Waar de *reminder strategy*

inspeelt op de stakeholder-goodwill is het doel van de *ingratiation strategy* om dit juist tijdens de crisis op te bouwen. Met een *ingratiation strategy* looft de organisatie haar stakeholders voor de steun tijdens de crisis, met als doel om goodwill op te bouwen die de reputatie in tijden van een crisis bescherming biedt.

Ondanks dat sommige onderzoeken veronderstellen dat het aanbieden van een verontschuldiging altijd effectiever is dan een *diminish* of *deny strategy* (Claeys, Cauberghe & Vyncke, 2010; Coombs & Holladay, 2008; Lee, 2004), is dit niet in elke situatie de beste oplossing. Zo leidt het aanbieden van een verontschuldiging bij een *accidental* of *victim* crisis niet altijd tot positievere effecten dan een *diminish strategy* of het uitdrukken van bezorgdheid voor stakeholders. Daar komt bij dat het aanbieden van een verontschuldiging door de organisatie erop kan wijzen dat zij verantwoordelijk is voor de crisis. Een organisatie die bij een *accidental* of *victim* crisis, waar de crisisverantwoordelijkheid matig tot minimaal is, haar verontschuldiging blijft aanbieden, kan zelfs te maken krijgen met een verslechtering van de reputatie. Dit is te verklaren door het feit dat stakeholders door de overdreven reactie van de organisatie denken dat de crisis erger is dan het in werkelijkheid is. Als gevolg hiervan kunnen stakeholders sterkere attributies van verantwoordelijkheid vormen, waardoor er verslechtering van de reputatie optreedt (Coombs, 2007).

4.3. Communiceren met gevoel

Een crisis is niet alleen een emotionele ervaring voor stakeholders, maar ook voor de organisatie. Als aanvulling op een effectieve *crisis response strategy*, kan een organisatie ook haar eigen emoties over de crisis te communiceren. Met het communiceren van emoties in de crisiscommunicatie geeft een organisatie informatie over zichzelf, namelijk: haar eigen gevoelens (Ekman, 1993), haar motieven en intenties (Fridlund, 1991) en hoe belangrijk ze het welbevinden van haar stakeholders vindt (Knutson, 1996). Deze informatie wordt door stakeholders gebruikt voor de evaluatie en interpretatie van de crisis en kan van invloed zijn op de reputatie (Choi & Lin, 2007). Kim en Cameron (2011) bewezen met hun studie dat het gebruik van emoties in corporate crisisboodschappen tot een positievere merkevaluatie leidt dan boodschappen die alleen rationele componenten bevatten. Van der Meer en Verhoeven (2014) ondersteunen deze bevinding. Hun onderzoek toonde aan dat het communiceren van spijt of schaamte een positiever effect had op de reputatie dan wanneer er geen emoties

werden gecommuniceerd. Hierop aansluitend vonden Claeys en Cauberghe (2015) dat ook het communiceren van verdriet in de crisisboodschap tot minder reputatieschade leidde dan het communiceren van geen emoties.

Een verklaring voor de positieve effecten van spijt, schaamte en verdriet is dat een organisatie met het communiceren van dergelijke emoties de gevoelens van stakeholders erkent en tegelijk een menselijk en empatisch gezicht toont (van der Meer & Verhoeven, 2014). Daarnaast verhoogt het de oprechtheid van de boodschap (Benoit & Brinson, 1999; Kauffman, 2008; Legg, 2009). Hierdoor worden negatieve gevoelens die bij stakeholders door de crisis ontstaan zijn gereduceerd en zijn zij sneller bereid de organisatie voor de crisis te vergeven. Dit zorgt ervoor dat de schade aan de reputatie beperkt wordt (Kelleher, 2009; Coombs, 2007). Op basis van bovenstaande bevindingen kan geconcludeerd worden dat het communiceren van emoties in de crisiscommunicatie een belangrijke aanvulling kan zijn op een van de gekozen *crisis response strategy*. Sterker nog, in sommige gevallen kan crisiscommunicatie waarin geen gebruik is gemaakt van emoties zelfs de reputatie doen verslechteren. Dit komt doordat een gebrek aan emotie in de crisiscommunicatie ertoe kan leiden dat stakeholders de organisatie 'koud' en afstandelijk vinden met betrekking tot de crisis (van der Meer en Verhoeven, 2014). Dit gebrek aan emotionele betrokkenheid kan de reputatie doen verslechteren.

Een andere verklaring waarom het gebruik van emoties kan leiden tot het minimaliseren van reputatieschade is dat het communiceren van emoties informatie geeft over de mate waarin organisaties verantwoording afleggen voor de crisis (Claeys & Cauberghe, 2015). Zo geeft het communiceren van verdriet, spijt of schaamte aan dat de organisatie de crisis erkent en hier verantwoordelijkheid voor neemt (Ellsworth & Smith, 1988; Han et al., 2007). Dit kan ervoor zorgen dat stakeholders minder geneigd zijn om negatieve gedragingen te vertonen, zoals NWOM, negatief aankoopgedrag of het boycotten van de organisatie en anderen overtuigen hetzelfde te doen (Schultz, Utz & Göritz, 2011; Weiner, 2006).

Verschillende onderzoekers veronderstellen dat het positieve effect van emotionele crisiscommunicatie wel afhangt van het moment waarop de crisis bekend wordt gemaakt (Williams et al., 1993; Coombs, 2007, Claeys & Cauberghe, 2012). Een organisatie die als eerste over de crisis communiceert, is in staat een zo gunstig mogelijk crisisframe voor haarzelf te initiëren die bescherming biedt aan de reputatie. Als een externe partij zoals de media de crisis bekendmaakt, kan een organisatie er alleen voor kiezen om het crisisframe

van de media aan te vechten of juist te versterken. De keuze van aanvechten of versterken hangt ervan af of het crisisframe van de media gunstig is voor de organisatie. Bij een ongunstig crisisframe, zal een organisatie ervoor kiezen om het frame aan te vechten. Dit kan zij doen door nieuwe positieve aspecten van de crisis in de crisiscommunicatie aan te dragen die in het crisisframe van de media niet belicht worden. Wanneer het crisisframe van de media wel gunstig is voor het herstellen van de reputatie, zal een organisatie dit frame verder willen versterken. Een manier om dit te doen is door aspecten die in het frame van de media benadrukt worden, nog saillant te maken door dezelfde aspecten ook in de eigen crisiscommunicatie te benadrukken.

Hoewel het verschil tussen het wel versus niet communiceren van emoties in crisiscommunicatie door meerdere studies is bewezen, is er nog maar weinig onderzoek gedaan naar differentiële effecten tussen de onderzochte emoties die leiden tot een positievere reputatie. Een onderzoek die hier wel licht op heeft geworpen is die van Wesseling, Kerkhof & van Dijk (2006). Uit hun onderzoek bleek dat het communiceren van schaamte in de crisiscommunicatie, onder de vrouwelijke participanten, tot een betere reputatie leidde dan wanneer spijt werd gecommuniceerd. Een verklaring hiervoor is dat het communiceren van schaamte een sterkere indruk achterlaat dat de organisatie zich slecht voelt over de crisis dan het communiceren van spijt. Met het communiceren van spijt toont een organisatie betrokkenheid bij de crisis en geeft zij aan verantwoordelijk ervoor te zijn (van der Meer & Verhoeven, 2014). Ook het communiceren van schaamte laat zien dat de organisatie betrokkenheid toont en de verantwoordelijkheid op zich neemt. Echter laat het ook zien dat de organisatie negatief oordeelt over haar acties die geleid hebben tot het ontstaan van de crisis. Deze negatieve zelfevaluatie is gebaseerd op het feit dat de organisatie vindt dat haar acties in conflict zijn met haar eigen normen, waarden en doelen en die van belangrijke anderen, zoals stakeholders (Lewis, 1995). Het publiekelijk communiceren van schaamte door een organisatie kan daarom geïnterpreteerd worden als een manier van zelfbestrafing waarbij de organisatie publiekelijk afbreuk doet aan zichzelf. Het gevolg is dat stakeholders minder geneigd kunnen zijn de organisatie voor de crisis te straffen, aangezien de organisatie dit zelf enigszins al doet (van der Meer & Verhoeven, 2014). De manieren waarop stakeholders een organisatie kunnen straffen zijn door het uitvoeren van negatieve gedragingen. Hoewel Wesseling et al. (2006) differentiële effecten hebben aangetoond tussen het communiceren van spijt en schaamte door organisaties in

hun crisiscommunicatie, hebben van der Meer en Verhoeven (2014) geen verschillen gevonden. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de onderzoekers geen rekening hebben gehouden met de mate waarin stakeholders verantwoordelijkheid toekennen aan de organisatie voor het ontstaan crisis.

Een andere emotie die nog niet eerder in het kader van crisiscommunicatie is onderzocht, maar waarvan soortgelijke effecten worden verwacht is teleurstelling. Net als schaamte, wordt ook voor het communiceren van teleurstelling verwacht dat het de perceptie van zelfbestrafing afgeeft. Deze perceptie kan ertoe leiden dat stakeholders minder geneigd zijn om de organisatie in de vorm van negatieve gedragingen te straffen. Vooral bij een crisis waar stakeholders deze neiging hebben, zou het communiceren van teleurstelling effectiever kunnen zijn dan het communiceren van bijvoorbeeld spijt. Aangezien er in het kader van emotionele crisiscommunicatie nog niet eerder onderzoek is gedaan naar de effecten van teleurstelling, is het beschreven effect gebaseerd op assumpties (van der Meer & Verhoeven, 2014). Om duidelijkheid te genereren, zal in de huidige studie onderzoek gedaan worden naar de effecten van het communiceren van teleurstelling door een organisatie in hun crisiscommunicatie.

4.4. *Het huidige onderzoek*

Gebaseerd op de Attributietheorie en de besproken literatuur wordt geconcludeerd dat wanneer stakeholders een organisatie als hoofdverantwoordelijk beschouwen voor de crisis, zoals bij een *intentional* crisis, zij sterk negatieve gevoelens ervaren. De negatieve gevoelens kunnen gepaard gaan met een sterke neiging ontstaan om de organisatie voor de crisis te straffen. Hierdoor loopt de organisatie risico op ernstige reputatieschade (Coombs, 2007). Om de reputationele dreiging bij een *intentional* crisis zoveel mogelijk te verkleinen, wordt verwacht dat het communiceren van teleurstelling door de organisatie effectiever is dan het communiceren van spijt of geen emotie. Deze verwachting wordt ondersteund door de assumptie dat het communiceren van teleurstelling, net als schaamte, laat zien dat een organisatie haar acties, die geleid hebben tot het ontstaan van de crisis, ziet als in strijd met haar eigen normen, waarden en doelen en die van belangrijke anderen en zichzelf hiervoor publiekelijk straft. Dit zou er vervolgens toe kunnen leiden dat stakeholders minder geneigd zijn om de organisatie voor de *intentional* crisis te straffen, waardoor de reputatie beter

beschermd wordt. Bij het communiceren van alleen spijt bij een *intentional* crisis kan het zijn dat de strafneiging van stakeholders niet wordt verminderd, waardoor de reputatie minder goed beschermd is. Daarbij kan het communiceren van helemaal geen emoties ertoe leiden dat stakeholders de organisatie als koud, afstandelijk en niet betrokken bij de crisis beschouwen. Dit kan de negatieve gevoelens van stakeholders versterken, waardoor hun neiging om de organisatie voor de crisis te straffen groter wordt en de reputatie verslechtert (Coombs, 2007).

Stakeholders die vinden dat de organisatie enigszins verantwoordelijk is voor de crisis, zoals bij een *accidental* crisis, hebben minder sterke negatieve gevoelens dan bij een *intentional* crisis. Hierdoor zullen zij ook minder de neiging hebben om de organisatie voor de crisis te straffen. Om de reputatie bij een *accidental* crisis te beschermen, wordt daarom verwacht dat het communiceren van spijt door de organisatie effectiever is dan het communiceren van teleurstelling of geen emotie. Bovendien kan het communiceren van teleurstelling bij een *accidental* crisis het effect van een *diminish response strategy* tegenspreken. Uit onderzoek bleek dat een *diminish response strategy*, waarbij de ernst van de crisis wordt geminimaliseerd en/of de verantwoordelijkheid van de organisatie wordt afgezwakt, het meest effectief is voor het oplossen van een *accidental* crisis (Coombs, 2007; Coombs & Holladay, 1996). Wanneer een organisatie bij een *accidental* crisis publiekelijk afbreuk doet aan zichzelf door het communiceren van teleurstelling, maar ook tegelijk de ernst van de crisis minimaliseert of verantwoordelijkheid afzwakt, kan dit leiden tot een onduidelijke crisisframe dat gemengde gevoelens bij stakeholders oproept. Een mogelijk gevolg is dat stakeholders de organisatie door het onduidelijke crisisframe minder vertrouwen. Het communiceren van spijt bij een *accidental* crisis werkt daarentegen het effect van een *diminish response strategy* niet tegen. Een organisatie kan spijt hebben van haar acties met betrekking tot de crisis, maar hierbij tegelijkertijd aangeven dat zij niet volledig verantwoordelijk is voor het ontstaan ervan. Het communiceren van helemaal geen emoties bij een *accidental* crisis, kan ervoor zorgen dat stakeholders de organisatie als koud en afstandelijk percipiëren, waardoor de organisatie reputatieschade leidt (Coombs, 2007).

Bij een crisis uit het *victim* cluster, waar stakeholders vinden dat de organisatie niet verantwoordelijk is of zelfs mede slachtoffer is, wordt verwacht dat stakeholders weinig negatieve gevoelens ervaren. Het gevolg is dat zij ook geen neiging zullen hebben om de organisatie voor de crisis te straffen. Voor het herstellen van een *victim* crisis wordt

verwacht dat het communiceren van geen emoties effectiever is dan het communiceren van emoties. Een crisisboodschap die informatie over de crisis bevat en waar bezorgdheid voor stakeholders wordt uitgesproken zal voldoende zijn om de reputatie tegen afbreuk te beschermen. Deze verwachting wordt ondersteund door het gegeven dat het communiceren van emoties zoals spijt en telerstelling aangeven dat de organisatie verantwoordelijk is voor de crisis. Een organisatie die dergelijke emoties voor het herstellen van een *victim* crisis communiceert, kan de indruk wekken dat zij wel verantwoordelijk is terwijl dit niet het geval is. Hierdoor kunnen stakeholders gaan denken dat de situatie veel erger is dan het in werkelijkheid is. Het gevolg is dat stakeholders sterkere attributies van verantwoordelijkheid maken, waardoor de reputatie van de organisatie verslechtert (Coombs, 2007). Op basis van de besproken literatuur zijn de volgende hypothesen geformuleerd:

H1: *Bij een intentional crisis heeft het communiceren van teleurstelling een positiever effect op de reputatie dan het communiceren van spijt of geen emotie.*

H2: *Bij een accidental crisis heeft het communiceren van spijt een positiever effect op de reputatie dan het communiceren van teleurstelling of geen emotie.*

H3: *Bij een victim crisis heeft het communiceren van geen emoties een positiever effect op de reputatie dan het communiceren van spijt of teleurstelling.*

5. Methode

5.1. Materiaal

De onafhankelijke variabelen in deze studie waren crisistype en emotie en waren beide nominaal van aard. Het crisistype en de emotie zijn gemanipuleerd in een crisisnieuwsbericht met informatie over de crisis. Dit was het stimulusmateriaal van de huidige studie. In totaal waren er negen verschillende condities van het stimulusmateriaal. Voor een overzicht van deze negen verschillende condities kan appendix A op pagina 38 geraadpleegd worden.

De variabele crisistype is gemanipuleerd met behulp van een *intentional*, *accidental* of *victim* crisis. Het onderwerp van de crisis was het slecht functioneren van draagbare opladers van een fictieve organisatie SmartCharge, die kunnen leiden tot een elektrische schok bij aansluiting aan de mobiele telefoon. SmartCharge is een producent van draagbare opladers in Nederland. Het gebruik van een fictieve organisatie voorkwam dat bestaande attitudes, ervaringen en opvattingen van stakeholders invloed hadden op de resultaten van dit onderzoek. Een crisis uit het *intentional* cluster was een terugroepactie van de draagbare opladers als gevolg van een menselijke fout, namelijk een genegeerde veiligheidscheck. Een crisis uit het *accidental* cluster was een terugroepactie van de opladers als gevolg van een technische fout. De *victim* crisis betrof een sabotageactie van de draagbare opladers door een externe partij.

De gecommuniceerde emotie is in de corporate crisisboodschap van het nieuwsbericht gemanipuleerd met teleurstelling, spijt en geen emotie. De vormgeving van de corporate crisisboodschap was per crisistype verschillend. Afhankelijke van het crisistype was de crisisboodschap geïnduceerd met de *crisis response strategy* die volgens de SCCT het meest effectief zou zijn bij de gegeven crisis. Zo veronderstelt de SCCT en meerdere onderzoeken dat een organisatie, die geen crisisgeschiedenis of negatieve relatiegeschiedenis heeft, een *intentional* crisis het beste kan herstellen met een *rebuild strategy*, een *accidental* crisis met behulp van een *diminish strategy* en een *victim* crisis door informatie over de situatie te geven en bezorgdheid voor stakeholders uit te spreken (Coombs & Holladay, 1996). In de huidige studie is vastgehouden aan bovenstaande koppeling van crisistype en *crisis response strategy*. Hierbij is het stimulusmateriaal zo ontworpen dat de fictieve organisatie

SmartCharge geen crisisgeschiedenis en negatieve relatiegeschiedenis had. Aangezien er naast deze koppeling geen sprake was van meerdere combinaties tussen crisistype en strategie, was *crisis response strategy* geen onafhankelijke variabele in dit onderzoek.

Rekening houdend met de minimale verwachtingen van stakeholders over de crisiscommunicatie van een organisatie, was het geven van informatie over de crisis en het uitspreken van bezorgdheid voor het publiek de basis van elke corporate crisisboodschap, ongeacht het crisistype en de daaraan verbonden *crisis response strategy*. Bij de *accidental* en *intentional* crisis werd additionele informatie toegevoegd, zodat de inhoud van de corporate crisisboodschap in overeenstemming was met de corresponderende *crisis response strategy*. De corporate crisisboodschap voor het oplossen van de *victim* crisis bestond wel enkel uit het geven van informatie en het uitspreken van bezorgdheid voor stakeholders. Vervolgens werd de boodschap gemanipuleerd met de emotie teleurstelling (“*Wij zijn zeer teleurgesteld in onszelf dat de crisis heeft kunnen gebeuren*”), spijt (“*Wij hebben veel spijt dat de crisis heeft kunnen gebeuren*”) of geen emotie. In de emotioneloze conditie is de zin die het emotionele component aangaf weggelaten. Voor de crisis uit het *accidental* cluster is een *diminish response strategy* gebruikt. Hiervoor werd de corporate crisisboodschap aangevuld met het minimaliseren van de ernst van de crisis en het afzwakken van verantwoordelijk van de organisatie. Verder is de boodschap gemanipuleerd met de emotie teleurstelling, spijt of geen emotie. Voor de *intentional* crisis werd een *rebuild response strategy* ingezet. In deze crisisboodschap is, naast het minimale dat stakeholders verwachten dat een organisatie over de crisis communiceert, een volledige erkenning van de verantwoordelijkheid merkbaar en geeft de organisatie aan een compensatie te bieden aan alle gedupeerde stakeholders. De boodschap werd verder gemanipuleerd met de emotie teleurstelling, spijt of geen emotie.

5.2. Proefpersonen

Na verwijdering van onvolledig ingevulde antwoorden van proefpersonen op de vragenlijst, waren er in totaal 272 proefpersonen die aan het experiment deelnamen. Deelname aan het experiment beperkte zich niet tot specifieke persoonskenmerken. Elke persoon kon deelnemen.

Meer dan de helft van de proefpersonen was vrouw (63.2%). De gemiddelde leeftijd was 32.79 ($SD = 12.74$) binnen een rang van 15 tot 67 jaar. De ruime meerderheid gaf aan hoog opgeleid te zijn, waarbij 41.5% van het HBO en 32.7% van het WO. Verder kwam 22.8% van de proefpersonen van het MBO en 2.9% van het voortgezet onderwijs. Het grootste gedeelte van de proefpersonen was werkend (63.6%) en daarna studerend (29.8%). 6.6% van de proefpersonen gaf aan zowel werkend als studerend te zijn, een stage te volgen, vrijwilligerswerk te doen of huisvrouw of gepensioneerd te zijn.

Tijdens deelname aan het experiment zijn proefpersonen random toegewezen aan een van de negen verschillende condities van het stimulusmateriaal. Hierdoor zijn persoonlijke kenmerken zoals geslacht, leeftijd en opleidingsniveau over gelijke mate verdeeld over de verschillende condities en is voorkomen dat dergelijke kenmerken de resultaten van het onderzoek konden beïnvloeden.

5.3. Onderzoeksontwerp

In deze studie is gebruik gemaakt van een kwantitatieve onderzoeksmethode. Het doel van dit onderzoek was om vanuit een andere invalshoek (crisistype), nieuwe inzichten te genereren voor emotionele crisiscommunicatie met behulp van een eerder onderzochte emotie (spijt) en een niet eerder onderzochte emotie (teleurstelling). Het experimentele design was een 3 (crisistype: *intentional vs accidental vs victim*) x 3 (emotie: *teleurstelling vs spijt vs. geen emotie*) tussenproefpersoon design. Hierbij waren er negen experimentele condities. De *geen emotie* variabele is toegevoegd als controlegroep.

De aard van dit onderzoek kan beschreven worden als hypothese toetsend. De keuze voor dit type onderzoek is gemotiveerd door het feit dat er in deze studie onderzoek is gedaan naar eventuele causale relaties tussen gecommuniceerde emotie en crisistype. Hierbij zijn er hypothesen opgesteld die op basis van de resultaten bevestigd of verworpen werden.

5.4. Instrumentatie

De afhankelijke variabelen in deze studie zijn reputatie, vergeving, koopintentie en PWOM-intentie en zijn op ordinaal niveau gemeten. De reputatie is gemeten met de vijfpunt

Likertschaal van de *Organizational Reputation Scale* van Coombs & Holladay (2002), waarbij 1 staat voor 'helemaal mee oneens' en 5 voor 'helemaal mee eens'. De originele schaal is afkomstig van McCroskey's (1966) voor het meten van ethos en werd al eerder door Coombs en Holladay (1996) aangepast naar een tienpunt Likertschaal *Organizational Reputation Scale*. Vervolgens werd de schaal in 2002 aangepast naar de vijfpunt Likertschaal, welke gebruikt is in het huidige onderzoek. De vijf items van de *Organizational Reputation Scale* met de hoogste Cronbach's alpha zijn gebruikt: 'De organisatie geeft om het welzijn van het publiek'; 'De organisatie is oneerlijk van aard'; 'Ik vertrouw niet dat de organisatie de waarheid vertelt over de crisis'; 'In de meeste gevallen zal ik waarschijnlijk geloven wat de organisatie zegt' en 'De organisatie geeft NIET om het welzijn van het publiek'. De betrouwbaarheid van deze vijf items in dit onderzoek was goed, namelijk $\alpha = .77$.

De variabele vergeving omvatte in hoeverre stakeholders bereid waren de organisatie voor de crisis te vergeven. Deze is gemeten met behulp van de vijfpunt Likertschaal *Transgression Related Interpersonal Motivations Inventory* (TRIM) van McCullough, Rachal, Sandage, Worthington, Brown en Hight (1998). De TRIM meet de motieven van stakeholders om de overtreder na een specifiek incident niet te vergeven. Deze motivaties zijn wraak (TRIM-R), vermijding (TRIM-A) en welwillendheid (TRIM-B). De TRIM-B werd later aan de TRIM toegevoegd. De TRIM is afkomstig uit de originele vijfpunt Likertschaal *Wade Forgiveness Scale* (WFS) (Wade, 1989), bestaande uit negen subschalen. De TRIM ontstond als eindproduct van het inkorten van de WFS. Hoewel alle subschalen van de originele schaal aspecten beschrijven die gerelateerd zijn aan vergeving, bleek dat alleen de subschalen voor vermijding en wraak in staat zijn om informatie te verzamelen over de interpersoonlijke motivaties van stakeholders aangaande de overtreder en het incident. Van deze interpersoonlijke motivaties wordt gesuggereerd dat deze ten grondslag liggen aan het proces van vergeving. Ondanks dat geconcludeerd mag worden dat een laag niveau van niet-vergeeflijkheid, vergeving aangeeft, voegden McCullough en Hoyt (2002) later de subschaal van welwillendheid toe aan de TRIM. Deze subschaal is afkomstig van de WFS en is ontworpen voor het meten van positieve, welwillende motieven van stakeholders richting de overtreder en het incident. Het meten van deze positieve motivaties geeft meer zekerheid of vergeving daadwerkelijk heeft plaatsgevonden.

De TRIM bestaat uit 19 items. Alle 19 items zijn in het huidige experiment gebruikt. De TRIM-R van wraak is gemeten met behulp van vijf items: 'Ik zal wraak nemen', 'Ik wens dat

de organisatie iets ergs overkomt, *'Ik wil dat de organisatie krijgt wat ze verdient*, *'Ik pak de organisatie terug*, en *'Ik wil zien dat de organisatie lijdt of ellendig is*'. TRIM-A van vermijding is gemeten met behulp van zeven items: *'Ik zou zoveel mogelijk afstand houden van de organisatie als mogelijk is*, *'Ik zou doen alsof de organisatie niet bestaat*, *'Ik zou de organisatie niet vertrouwen*, *'Ik zou het moeilijk vinden om hartelijk tegen de organisatie te doen*, *'Ik zou de organisatie vermijden*, *'Ik zou de relatie met de organisatie verbreken*, en *'Ik zou me terugtrekken van de organisatie*'. Ook TRIM-B voor welwillendheid is gemeten met behulp van zeven items: *'Ondanks dat het incident van de organisatie mij schade heeft toegebracht, heb ik nog steeds goede wil voor haar*, *'Ik wil dat we de strijdbijl begraven en vooruit gaan met onze relatie*, *'Ondanks wat de organisatie heeft gedaan, wil ik dat we weer een positieve relatie krijgen*, *'Ik heb mijn wrok achter me gelaten*, *'Hoewel de organisatie mij schade heeft toegebracht, zet ik dit opzij zodat we onze relatie kunnen voorzetten*, *'Ik vergeef de organisatie voor wat zij mij heeft aangedaan*' en *'Ik heb mijn woede achter me gelaten zodat ik kan werken aan het gezonder maken van de relatie met de organisatie*. Alle items van de TRIM zijn gemeten met behulp van een vijfpunt Likertschaal, waarbij 1 staat voor 'helemaal mee oneens' en 5 voor 'helemaal mee eens'. De score van de betrouwbaarheidsanalyse voor deze 19 items was zeer goed, namelijk $\alpha = .94$.

Koopintentie is gemeten met de schaal van Stockmyer (1996). Deze schaal is specifiek geconstrueerd voor het meten van de koopintentie van stakeholders na een incident zoals productschade. De schaal is een vijfpunt Likertschaal, waarbij 1 staat voor 'helemaal mee oneens' en 5 voor 'helemaal mee eens'. De items van koopintentie zijn als volgt: *"Vanwege het incident zal ik overgaan op een ander merk"*, *"De kans dat ik dit product wederom zal aanschaffen is erg hoog"*, *"In de toekomst zal ik doorgaan met het kopen van producten van dit merk"*. De betrouwbaarheid van deze items was sterk: $\alpha = .84$.

De PWOM-intentie werd gemeten met vier items van Brown, Barry, Dacin & Gunst (2005), ontworpen voor het meten van WOM-intenties en gedrag. De items werden op een zevenpunt Likertschaal gemeten, waarbij 1 staat voor 'zou ik zeker niet doen' en 7 voor 'zou ik zeker doen'. De vier items zijn: *'Ik zou mijn vrienden aanraden om producten van SmartCharge te kopen*, *'Ik zou familieleden of kennissen aanraden om producten van SmartCharge te kopen*, *'Ik zou de producten van SmartCharge aanraden aan mensen die mijn advies vragen*' en *'Ik zou positieve dingen zeggen over SmartCharge en haar producten*

tegen andere mensen'. De betrouwbaarheid van deze items in het huidige onderzoek was zeer sterk, namelijk $\alpha = .96$.

5.5. Procedure

Het experiment is ontworpen in Qualtrics en is met behulp van een anonieme hyperlink verspreid. Om de benodigde steekproefgrootte te behalen, zijn er verschillende wervingsmethoden gebruikt. De eerste methode was via de sociale media kanalen van de onderzoeker. Via Facebook en LinkedIn zijn proefpersonen middels een privébericht uitgenodigd om deel te nemen aan het experiment. Daarnaast is de anonieme link op beide kanalen op de tijdlijn van de onderzoeker gepubliceerd met het verzoek om deel te nemen. De tweede methode was het verspreiden van het experiment bij de huidige werkgever en oude stageorganisaties van de onderzoeker. Als laatste werden familieleden, vrienden en nabije kennissen ingeschakeld om het experiment in hun eigen sociale netwerken te delen. De dataverzameling startte op 12 mei 2017 en eindigde op 19 juni 2017.

Het experiment werd individueel afgenomen. Proefpersonen startten met een korte instructietekst met informatie over het doel van het experiment, de vorm van het experiment en de gemiddelde deelnameduur. Om het daadwerkelijke doel van het onderzoek niet prijs te geven is het doel vermomd als onderzoek naar de mening van het publiek over een organisatie die in een crisis terecht is gekomen. Verder werden proefpersonen met de instructietekst bij voorbaat al bedankt voor hun medewerking en werd onder de aandacht gebracht dat zij bij een volledig afgerond experiment kans maakten op een VVV-bon ter waarde van 15 euro. Proefpersonen die geïnteresseerd waren konden aan het einde van het experiment hun e-mailadres achterlaten.

Na het lezen van de instructietekst kregen proefpersonen een omschrijving van de fictieve organisatie SmartCharge te lezen. Hierna werden proefpersonen random toegewezen aan een van de negen verschillende condities van het stimulusmateriaal. Proefpersonen werden verzocht om het stimulusmateriaal goed en aandachtig door te lezen. Om na te gaan of de manipulaties voor crisistype en emotie succesvol waren is er een manipulatiecheck uitgevoerd. Deze bestond uit een aantal vragen. Na de manipulatiecheck startten de vragenlijsten voor het meten van de afhankelijke variabelen. Om aandachtverlies en vroegtijdig stoppen met het experiment te voorkomen, is er tijdens het experiment

gebruik gemaakt van een zogeheten *progress bar* die aangaf hoe ver proefpersonen waren met het experiment. Daarnaast is op de helft van het experiment nog eens aangegeven dat proefpersonen op de helft van het experiment waren. Daarbij werd ook nogmaals het crisisnieuwsbericht en corporate crisisboodschap waaraan proefpersonen waren toegewezen herhaald. Hierdoor konden proefpersonen, die het stimulusmateriaal niet goed hadden doorgelezen, niet goed hadden begrepen of niet meer goed konden herinneren, de situatie nog eens doorlezen. Hierna volgden er nog enkele vragen.

Na de vragenlijsten voor het meten van de afhankelijke variabelen zijn proefpersonen gevraagd om hun geslacht, leeftijd, dagelijkse bezigheid en hoogst genoten opleiding in te vullen. Verder konden zij hun e-mailadres achterlaten om kans te maken op de VVV-bon ter waarde van 15 euro. Aan het einde van het experiment werden proefpersonen nogmaals bedankt voor hun medewerking en geïnformeerd dat de situatie in het experiment, evenals de organisatie waar zij over gelezen hebben, fictief waren.

Gedurende het hele experiment werden proefpersonen voorzien van duidelijke instructies. Ondanks dat proefpersonen willekeurig verdeeld zijn over de verschillende condities, was de procedure voor elke participant gelijk. De gemiddelde duur van deelname bleek 39 minuten te zijn. Een verklaring hiervoor is dat een kleine groep van de proefpersonen na het klikken op de link niet direct met het experiment zijn begonnen, waardoor de gemiddelde afnameduur extreem verhoogd is.

Na de dataverzamelingsperiode is het experiment in Qualtrics op inactief gezet. Vervolgens zijn onvolledige antwoorden uit de totale data verwijderd. Daarna werd het definitieve databestand geïmporteerd naar SPSS voor het uitvoeren van de statistische analyses.

5.6. Statistische toetsing

Tijdens de analyses zijn de gemiddelden van de twee onafhankelijke variabelen (crisistype en emotie) vergeleken in combinatie met vier afhankelijke variabelen (reputatie, vergeving, koopintentie en WOM-intentie). De statistische toets die hierbij werd gebruikt, was de tweeweg multivariate variantie-analyse (MANOVA).

6. Resultaten

6.1. Manipulatiecheck

Voor de manipulatiecheck van emotie werd aan de proefpersonen gevraagd om aan te geven welke emotie voornamelijk in de corporate crisisboodschap tot uiting kwam. Hierbij had men drie keuzes: 'SmartCharge heeft voornamelijk spijt', 'SmartCharge is voornamelijk teleurgesteld in zichzelf' of 'het blijkt dat SmartCharge nog spijt heeft noch teleurgesteld is'. De manipulatie werd als succesvol beschouwd indien het antwoord dat correspondeerde met de conditie in minstens 70% van de gevallen werd gekozen.

Uit de resultaten voor spijt bleek dat 48.1% van de proefpersonen die blootgesteld waren aan de spijtconditie, aangaf dat SmartCharge voornamelijk spijt had van de crisis. De overige 52% koos voor de antwoorden die aangaven dat er voornamelijk teleurstelling bleek of dat er geen emotie bleek. Hieruit is geconcludeerd dat de manipulatie van de spijtconditie niet succesvol was. Uit de resultaten voor teleurstelling bleek dat 67.5% van de proefpersonen die blootgesteld waren aan de teleurstellingconditie, antwoordde dat SmartCharge voornamelijk teleurgesteld was. De resterende 32.5% was verdeeld over de overige twee antwoorden. Op basis hiervan is geconcludeerd dat de manipulatie van de emotie teleurstelling net niet succesvol was. Als laatste bleek uit de manipulatiecheck voor de geen emotie conditie dat 30.2% van de proefpersonen, die toegewezen werden aan de geen emotie conditie, aangaf dat er noch spijt nog teleurstelling uit de corporate crisisboodschap bleek. De ruime meerderheid van 69.8% koos voor de overige antwoorden, die aangaven dat er voornamelijk spijt of teleurstelling in het corporate crisisboodschap tot uiting kwam. Op basis hiervan is geconcludeerd dat de manipulatie van de geen emotie conditie niet succesvol was. Daarnaast werd ook voor de variabele crisistype een manipulatiecheck uitgevoerd. Echter bleken de resultaten geen eenduidig antwoord te kunnen formuleren op de vraag of crisistype succesvol was gemanipuleerd. Om deze reden zijn deze resultaten niet meegenomen in het huidige onderzoek.

6.2. *Intentional cluster*

In Tabel 1 zijn de gemiddeldes en standaardafwijkingen van de experimentele condities binnen het *intentional* cluster te zien. Met H1 werd voorspeld dat bij een *intentional* crisis het communiceren van teleurstelling door een organisatie een positiever effect heeft op de reputatie dan het communiceren van spijt of geen emotie. Uit de tweeweg multivariate variantie-analyse van *Intentional* crisis en Emotie op de Reputatie bleek geen significant verband te bestaan ($F(1,61) = < 1$, $p = .535$). Daarnaast werden er ook geen onderlinge verschillen gevonden tussen het communiceren van Teleurstelling-Spijt, Teleurstelling-Geen emotie en Spijt-Geen emotie. Op basis van deze resultaten is H1 verworpen. Verder bleek dat ook de effecten van de tweeweg multivariate variantie-analyses van *Intentional* crisis en Emotie op Vergeving ($F(1,61) = 1.95$, $p = .168$), Koopintentie ($F(1,61) = 3.90$, $p = .053$) en PWOM-intentie ($F(1,61) = 1.65$, $p = .204$) niet significant waren. Op basis hiervan is geconcludeerd dat er bij een *intentional* crisis geen verband bestaat tussen de gecommuniceerde emotie en de mate van Vergeving, Koopintentie en PWOM-intentie.

Tabel 1. De gemiddeldes en standaardafwijkingen (tussen haakjes) van het communiceren van teleurstelling, spijt en geen emotie binnen het intentional cluster in relatie tot de reputatie, vergeving, koopintentie en PWOM-intentie (1 = zeer negatieve attitude, 5 = zeer positieve attitude).

	Spijt n = 30	Teleurstelling n = 33	Geen emotie n = 31
Reputatie	3.61 (.60)	3.70 (.54)	3.64 (.67)
Vergeving	3.59 (.64)	3.82 (.65)	3.56 (.62)
Koopintentie	2.43 (.91)	2.86 (.80)	2.70 (.86)
PWOM-intentie	2.85 (1.39)	3.26 (1.12)	3.09 (1.10)

6.3. Accidental cluster

Tabel 2 hieronder geeft een overzicht weer van de gemiddeldes en standaardafwijkingen van de experimentele condities binnen het *accidental* cluster. Met H2 werd voorspeld dat bij een *accidental* crisis het communiceren van spijt door een organisatie een positiever effect heeft op de reputatie dan het communiceren van teleurstelling of geen emotie. Uit de tweeweg multivariate variantie-analyse van *Accidental* crisis en Emotie op de Reputatie bleek geen significant verband te bestaan ($F(1,54) = 2.19, p = .145$). Verder waren er ook geen onderlinge verschillen tussen het communiceren van Spijt-Teleurstelling, Spijt-Geen emotie en Teleurstelling-Geen emotie. Op basis hiervan is H2 verworpen. Ook de effecten uit de tweeweg multivariate variantie-analyses van *Accidental* crisis en Emotie op Vergeving ($F(1,54) = < 1, p = .865$), Koopintentie ($F(1,54) = < 1, p = .970$) en PWOM-intentie ($F(1,54) = < 1, p = .390$) bleken niet significant. Dit betekent dat er bij een *accidental* crisis geen verband bestaat tussen de gecommuniceerde emotie en de mate van Vergeving, Koopintentie en PWOM-intentie.

Tabel 2. De gemiddeldes en standaardafwijkingen (tussen haakjes) van het communiceren van teleurstelling, spijt en geen emotie binnen het accidental cluster in relatie tot de reputatie, vergeving, koopintentie en PWOM-intentie (1 = zeer negatieve attitude, 5 = zeer positieve attitude).

	Spijt n = 27	Teleurstelling n = 29	Geen emotie n = 30
Reputatie	3.10 (.71)	3.34 (.46)	3.21 (.58)
Vergeving	3.50 (.65)	3.48 (.55)	3.47 (.62)
Koopintentie	2.56 (.80)	2.56 (.70)	2.56 (.70)
PWOM-intentie	2.82 (1.04)	3.05 (.93)	2.87 (1.09)

6.4. *Victim cluster*

In Tabel 3 zijn de gemiddeldes en standaardafwijkingen van de experimentele condities binnen het *victim* cluster te zien. Met H3 werd voorspeld dat binnen het *victim* cluster het communiceren van geen emoties door een organisatie een positiever effect heeft op de reputatie dan het communiceren van teleurstelling of spijt. Uit de tweeweg multivariate variantie-analyse van *Victim* crisis en Emotie bleek geen significant verband te bestaan ($F(2,89) = 1.78, p = .175$). Daarnaast waren er geen onderlinge verschillen tussen het communiceren van Geen emotie-Spijt, Geen emotie-Teleurstelling en Spijt-Teleurstelling. Op basis van deze resultaten is H3 verworpen. Verder bleken ook de effecten uit de tweeweg multivariate variantie-analyse van *Victim* crisis en Emotie op Vergeving ($F(2,89) = < 1, p = .528$), Koopintentie ($F(2,89) = < 1, p = .744$), en PWOM-intentie ($F(2,89) = 1.53, p = .223$) niet significant. Hieruit is geconcludeerd dat er geen verband bestaat tussen de gecommuniceerde emotie en de mate van Vergeving, Koopintentie en PWOM-intentie bij een *victim* crisis.

Tabel 3. De gemiddeldes en standaardafwijkingen (tussen haakjes) van het communiceren van teleurstelling, spijt en geen emotie binnen het victim cluster in relatie tot de reputatie, vergeving, koopintentie en PWOM-intentie (1 = zeer negatieve attitude, 5 = zeer positieve attitude).

	Spijt n = 28	Teleurstelling n = 28	Geen emotie n = 36
Reputatie	3.71 (.50)	3.44 (.62)	3.53 (.53)
Vergeving	3.67 (.54)	3.51 (.61)	3.64 (.52)
Koopintentie	2.82 (.76)	2.68 (.75)	2.70 (.73)
PWOM-intentie	3.42 (.65)	3.00 (1.17)	3.39 1.12)

7. Conclusie

Waar eerder onderzoek zich voornamelijk richt op emoties die door een crisis bij het publiek worden opgeroepen, richt de huidige studie zich op emoties die door een organisatie over de crisis worden gecommuniceerd. Hierbij was het doel om, op basis van crisisverantwoordelijkheid, te onderzoeken of er differentiële effecten bestaan tussen het communiceren van teleurstelling, spijt of geen emotie en de beoordeling van de reputatie. De resultaten laten zien dat er voor alle crisistypes geen verband bestaat tussen de gecommuniceerde emotie en de beoordeling van de reputatie. Enerzijds houdt dit resultaat in dat er geen verschillen zijn gevonden tussen het wel versus niet communiceren van emoties. Anderzijds houdt het in dat er geen verschillen zijn gevonden tussen het communiceren van teleurstelling en spijt. In contrast met H1, is de reputatie bij een *intentional* crisis niet positiever beoordeeld wanneer er teleurstelling werd gecommuniceerd dan wanneer er spijt of geen emotie werd gecommuniceerd. Daarnaast heeft de gecommuniceerde emotie ook geen verband met de mate waarin proefpersonen de organisatie voor de crisis vergeven en hun koop- en PWOM-intentie. Op basis van deze resultaten is H1 verworpen.

H2 voorspelde dat het communiceren van spijt bij een *accidental* crisis een positiever effect heeft op de reputatie dan het communiceren van teleurstelling of geen emotie. De resultaten laten echter zien dat het communiceren van spijt geen reputationeel voordeel biedt boven het communiceren van teleurstelling of geen emotie. Daarnaast blijkt er ook geen differentiële effect te bestaan wanneer er gekeken wordt naar de mate van vergeving, koopintentie en PWOM-intentie van proefpersonen. Op basis hiervan is H2 verworpen.

Als laatste werd met H3 voorspeld dat het communiceren van geen emoties bij een *victim* crisis een positiever effect heeft op de reputatie dan het communiceren van teleurstelling of spijt. Uit de resultaten blijkt dat de reputatie van een organisatie niet positiever is beoordeeld wanneer er geen emoties werden gecommuniceerd dan wanneer er spijt of teleurstelling werd gecommuniceerd. Ook voor de variabelen vergeving, koopintentie en PWOM-intentie zijn geen differentiële effecten gevonden. Op basis hiervan is ook H3 verworpen.

8. Discussie

De resultaten van de huidige studie laten zien dat er geen verschillen zijn gevonden tussen het communiceren van teleurstelling, spijt en geen emotie op de beoordeling van de reputatie. In tegenstelling tot de verwachting, had het communiceren van teleurstelling bij een *intentional* crisis geen positiever effect op de reputatie dan het communiceren van spijt of geen emotie. Deze verwachting was gebaseerd op de Attributietheorie en de bevindingen van Wesseling et al. (2006). In de huidige studie werden de mogelijke effecten van het communiceren van teleurstelling gebaseerd op de effecten van schaamte, zoals die door Wesseling et al. (2006) zijn aangetoond. Zo werd verwacht dat het communiceren van teleurstelling, net als schaamte, de indruk geeft dat de organisatie publiekelijk afbreuk doet aan zichzelf. Dit kan vervolgens door stakeholders geïnterpreteerd worden als een manier van zelfbestraffing van de organisatie, waardoor hun neiging om de organisatie voor de *intentional* crisis te straffen wordt verkleind en de reputatie beter beschermd blijft (van der Meer & Verhoeven, 2014; Wesseling et al., 2006). Een mogelijke verklaring voor het feit dat het communiceren van teleurstelling geen reputationeel voordeel biedt, is dat het communiceren van teleurstelling, niet zoals schaamte, de perceptie van zelfbestraffing afgeeft. Daarnaast kan het erop wijzen dat teleurstelling meer soortgelijke effecten heeft als spijt dan als schaamte, waardoor er geen verschillen zijn gevonden.

Bij een *accidental* crisis werd voorspeld dat het communiceren van spijt een positiever effect zou hebben op de reputatie dan het communiceren van teleurstelling of geen emotie. In tegenstelling tot de verwachtingen, bleek uit de resultaten van de *accidental* crisis dat er geen verschillen waren tussen de gecommuniceerde emoties. De verwachtingen waren gebaseerd op de aanname dat het communiceren van teleurstelling bij een *accidental* crisis minder effectief is dan spijt, omdat het communiceren van teleurstelling het positieve effect van een *diminish response strategy* kan tegenwerken. Deze *crisis response strategy* is volgens Coombs & Holladay (1996) het meest effectief voor het herstellen dit crisistype. De perceptie van zelfbestraffing en het minimaliseren van de ernst van de crisis lijken elkaar namelijk tegen te spreken, wat voor een onduidelijke crisisframe zou kunnen zorgen. Het communiceren van spijt daarentegen zou het positieve effect van deze strategie niet tegenwerken. Een organisatie kan spijt hebben dat de crisis enigszins door haar is ontstaan, maar hierbij ook aangeven niet volledig verantwoordelijk te zijn. Een mogelijke verklaring

voor het resultaat dat spijt niet effectiever bleek dan teleurstelling, is dat het communiceren van teleurstelling het positieve effect van een *diminish response strategy* niet tegenwerkt en dus geen negatieve gevoelens oproept bij stakeholders die ervoor zorgen dat de reputatie verslechtert. Verder kan het er, zoals eerder benoemd, op wijzen dat deze emoties soortgelijke effecten teweegbrengen, waardoor er geen verschillen tussen deze twee zijn gevonden.

Dat bij de *intentional* en *accidental* crisis het communiceren van, respectievelijk, teleurstelling en spijt, ook niet effectiever bleek dan het communiceren van helemaal geen emoties, blijkt in contrast te zijn met eerder onderzoek naar de differentiële effecten van het wel versus niet communiceren van emoties. Uit de bestaande literatuur over emotionele crisiscommunicatie bleek dat het communiceren van emoties, in de gevallen waarin de organisatie verantwoordelijk is voor de crisis, zoals bij een *intentional* of *accidental* crisis, een positiever effect heeft op de reputatie dan wanneer er geen emoties worden gecommuniceerd (Kim & Cameron, 2011; Claeys & Cauberghe, 2015; Wesseling et al., 2006; van der Meer & Verhoeven, 2014). Dit komt doordat het communiceren van emoties aangeeft dat de organisatie betrokken is bij de crisis en hier verantwoordelijkheid voor neemt (Claeys & Cauberghe, 2015; Ellsworth & Smith, 1988; Han et al., 2007). Bovendien kan het communiceren van helemaal geen emoties bij deze crisistypes de reputatie zelfs verslechteren. Dit komt doordat emotieloze crisiscommunicatie de indruk kan achterlaten dat de organisatie niet betrokken is bij de crisis en hier ook geen verantwoordelijkheid voor neemt (Ellsworth & Smith, 1988; Han et al., 2007; Claeys & Cauberghe, 2015). Een mogelijke verklaring voor het feit dat het communiceren van teleurstelling bij een *intentional* crisis en het communiceren van spijt bij een *accidental* crisis niet effectiever was dan het communiceren van helemaal geen emoties bij deze crisistypes, is dat crisisverantwoordelijkheid geen mediërende rol speelt tussen de gecommuniceerde emotie en de beoordeling van de reputatie. Dit zou betekenen dat de mate waarin stakeholders de organisatie verantwoordelijk houden voor de crisis, geen rol speelt in de effectiviteit van het communiceren van bepaalde emoties op de reputatie. Daarnaast zou het kunnen zijn dat de minimale verwachting van stakeholders over de berichtinhoud van de crisiscommunicatie voldoende is voor het beschermen van de reputatie. Dit houdt in dat het geven van informatie over de crisis en het uitspreken van bezorgdheid voor stakeholders, zonder hierbij emoties te communiceren, wellicht wel de indruk afgeeft dat de organisatie

betrokken is bij de crisis en hier (enigszins) verantwoordelijkheid voor neemt.

Bij de *victim* crisis werd voorspeld dat het communiceren van geen emoties een positiever effect zou hebben op de reputatie dan het communiceren van emoties, zoals spijt of teleurstelling. In tegenspraak met de theorie van Coombs (2007), werden er in de huidige studie geen differentiële effecten op de reputatie gevonden tussen het wel versus niet communiceren van emoties bij een *victim* crisis. Coombs (2007) beschrijft in zijn onderzoek dat het communiceren van emoties, in de gevallen waarin stakeholders accepteren dat de organisatie niet verantwoordelijk is voor de crisis, zoals bij een *victim* crisis, juist tot reputatieverslechtering kan leiden. Dit komt doordat het communiceren van emoties de indruk geeft dat een organisatie verantwoordelijk is voor de crisis (Ellsworth & Smith, 1988; Han et al., 2007; Claeys & Cauberghe, 2015). In het geval van een *victim* crisis, kunnen stakeholders de indruk krijgen dat de situatie erger is dan het in werkelijkheid is, waardoor de reputatie verslechtert (Coombs, 2007). Dat er in deze studie geen verschillen zijn gevonden tussen het wel versus niet communiceren van emoties bij een *victim* crisis zou verklaard kunnen worden door het onderwerp van de crisis. In tegenstelling tot de studie van Claeys & Cauberghe (2015), waar het onderwerp van de crisis dood en zelfmoord betrof, was het crisisonderwerp van de huidige studie veel minder emotioneel beladen. Het onderwerp van de crisis was namelijk slecht functionerende draagbare opladers voor de mobiele telefoon. Verder kunnen de slecht functionerende draagbare opladers beschouwd worden als *low-involvement* producten (Vaughn, 1980, 1986). Het kenmerk van dergelijke producten, in tegenstelling tot *high-involvement* producten, is dat de aanschaf ervan relatief goedkoop en makkelijk is en weinig cognitieve inspanning vraagt (Vaughn, 1986). Van der Meer & Verhoeven (2014) gebruikten in hun studie een crisis omtrent technische problemen met een auto en fiets, wat beschouwd kan worden als *high-involvement* producten. Of het product een *low-* of *high-involvement* product is beïnvloed de informatieverwerking, waarbij informatie over *low-involvement* producten oppervlakkiger wordt verwerkt dan informatie over *high-involvement* producten (Vaughn, 1986). Hierdoor kan het zijn dat proefpersonen in de huidige studie de crisis niet als zodanig ernstig beschouwden, de informatie oppervlakkig verwerkt hebben en hierdoor minder betrokken waren. Samenvattend kan gesteld worden dat het gebruik van een weinig emotioneel beladen crisis en een *low-involvement* product mogelijke verklaringen zijn voor het feit dat er in de huidige studie geen verschillen zijn gevonden tussen het wel versus niet communiceren van emoties. Een andere mogelijke

verklaring is, zoals eerder benoemd, dat crisisverantwoordelijkheid geen mediator is tussen de gecommuniceerde emotie en de beoordeling van de reputatie.

Ondanks dat er nieuwe inzichten zijn gegenereerd met betrekking tot de effecten van emotionele crisiscommunicatie, heeft de huidige studie ook te maken gehad met een aantal beperkingen. Allereerst bleek dat de manipulatiecheck voor crisistype, waarmee de mate van crisisverantwoordelijkheid is gemeten, niet optimaal ontworpen was. De manier waarop de vragen gesteld waren en de digitale opbouw ervan, zorgden ervoor dat de vragen geen eenduidig antwoord konden genereren met betrekking tot een (on)succesvolle manipulatie van crisisverantwoordelijkheid. Om dit probleem in vervolgonderzoeken te voorkomen, wordt aangeraden een pretest uit te voeren en gebruik te maken van een bestaande schaal voor het meten van crisisverantwoordelijkheid.

Ten tweede was de manipulatie van de gecommuniceerde emotie in geen enkele conditie succesvol. Dit betekent dat de emotie die tot uiting moest komen niet of onvoldoende tot uiting kwam. Hierbij bleek de manipulatie van de geen emotie conditie het meest onsuccesvol. De meerderheid van de proefpersonen, die toegewezen werden aan deze conditie, gaven aan dat er spijt of teleurstelling tot uiting kwam. Deze resultaten laten zien dat er volgens de proefpersonen geen sprake was van een conditie zonder emoties. Aangezien er niet geanticipeerd werd op eventuele ongewenste uitkomsten van de manipulatiecheck, heeft er geen goede vergelijking plaats kunnen vinden tussen crisiscommunicatie met en zonder emoties. Om er zeker van te zijn dat de manipulatie van de gecommuniceerde emotie succesvol is, wordt aangeraden om in vervolgonderzoek alvorens een pretest uit te voeren.

Een derde beperking is dat proefpersonen het experiment als relatief zwaar beoordeelden. Proefpersonen waren van mening dat het experiment veel tekst bevatte. Dit kan ertoe geleid hebben dat zij weinig gemotiveerd waren om de teksten aandachtig door te lezen. Daarnaast bevatte de schaal voor het meten van vergeving relatief gezien veel items. Vervolgonderzoeken zouden er rekening mee kunnen houden om proefpersonen niet met te veel tekst of items te belasten.

Een vierde beperking was dat vier van de negen experimentele condities niet het benodigde aantal proefpersonen telde. Om een goede betrouwbaarheid van het onderzoek te garanderen, moest er voldaan worden aan de eis van minimaal dertig proefpersonen per conditie. Voor vervolgonderzoeken wordt aangeraden om additionele wervingsmethodes in

te zetten om voldoende proefpersonen te werven.

Een vijfde beperking van deze studie is dat er twee soorten crisissen (oproep tot niet meer gebruiken en terugroepactie) met betrekking tot één productsoort (draagbare oplader) werd onderzocht. Om een completer beeld te krijgen van de effecten van emotionele crisiscommunicatie, zouden meerdere crisiscontexten onderzocht moeten worden zoals meerdere productsoorten (bijv.: *low- vs high-involvement* producten) en meerdere crisissoorten (bijv.: gerucht, ongeval, geweld op de werkvloer, etc.).

Verder beperkte deze studie zich tot het onderzoeken van twee emoties. Vervolgonderzoeken zouden moeten uitwijzen wat de effecten zijn van het communiceren van andere negatieve emoties, zoals schuld, walging en medelijden. Daarnaast zou ook het communiceren van positieve emoties door een organisatie onderzocht kunnen worden. Hierbij kan gedacht worden aan het communiceren van opluchting, trots en blijheid om tijdens de crisis goodwill op te bouwen en dankbaarheid te tonen richting stakeholders.

Een andere aanbeveling voor vervolgonderzoek is om de effecten van emotionele crisiscommunicatie aan de hand van andere *crisis response strategies* te onderzoeken. Zowel in eerdere onderzoeken als deze studie, werden de effecten van het communiceren van emoties met behulp van drie primaire *crisis response strategies* onderzocht. Vervolgonderzoeken zouden ook onderzoek kunnen doen naar de effecten van emotionele crisiscommunicatie met behulp van secundaire *crisis response strategies*. Hierbij kan gedacht worden aan de *victimage*, *reminder* en *ingratiation strategy*.

Samenvattend kan gesteld worden dat de huidige studie een bijdrage heeft geleverd aan de bestaande literatuur over emotionele crisiscommunicatie. Zo is deze studie de eerste die de effecten van het communiceren van teleurstelling in de crisiscommunicatie heeft onderzocht. Daarnaast werd nogmaals onderzoek gedaan naar de nog niet eenduidige effecten van het communiceren van spijt, weliswaar onder andere omstandigheden. Ondanks dat de hypothesen van deze studie niet bevestigd zijn, zijn er nieuwe inzichten verzameld over de effecten van emotionele crisiscommunicatie. Zo blijkt dat crisisverantwoordelijkheid in de huidige studie geen mediërende rol speelt tussen de gecommuniceerde emotie en de beoordeling van de reputatie. Het blijft nog onduidelijk waar dit differentiële effect vanaf hangt. Dat de effecten van het communiceren van emoties in crisiscommunicatie niet eenduidig zijn, laat zien dat emotionele crisiscommunicatie een contextgevoelig onderwerp is. Om meer kennis te verzamelen over het ontwerp van

effectieve crisiscommunicatie voor een gegeven crisissituatie, is het voor vervolgonderzoek taak om meer licht te werpen op de context waarin de crisis zich afspeelt en het gebruik van emotionele en rationele componenten hierbij.

9. Literatuur

- Barton, L. (2001) *Crisis in Organizations II*, 2nd edn., College Divisions South Western, Cincinnati, OH.
- Benoit, W. L., & Brinson, L. (1999). Queen Elizabeth's image repair discourse: Insensitive royal or compassionate queen. *Public Relations Review*, 25(2), 145-156.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47, 9-24.
- Bron, J. (2016). Wat zijn de voordelen van contentmarketing? Geraadpleegd op 11 april 2017, via: <https://www.internetsuccesgids.nl/voordelen-content-marketing/>.
- Brown, T.J., Barry, T.E., Dacin, P.A., & Gunst, R.F. (2005). Spreading the word: Investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 123-138. doi: 10.1177/0092070304268417
- Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., & Whetten, D. A. (2006). Identity, intended image, constructed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 99-106.
- Carmeli, A. and Tishler, A. (2005) 'Perceived organizational reputation and organizational performance: An empirical investigation of industrial enterprises', *Corporate Reputation Review*, 8(1), 13-30.
- Carroll, C. E. (2004). How the mass media influence perceptions of corporate reputation: Exploring agenda-setting effects within business news coverage. Unpublished doctoral dissertation, The University of Texas, Austin.
- Carroll, C. E., & McCombs, M. (2003). Agenda-setting effects of business news on the public's images and opinions about major corporations. *Corporate Reputation Review*, 6, 36-46.
- Choi, Y., & Lin, Y. (2007). *Communicating risk: The effects of message appeal and individual difference on risk message processing*. Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, San Francisco, CA.
- Claeys, A.-S., & Cauberghe, V. (2012). Crisis response and crisis timing strategies, two sides of the same coin. *Public Relations Review*, 38(1), 83-88.

- Claeys, A., 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.
- Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2015). De impact van emotionele communicatie op de gepercipieerde oprechtheid en de reputatie van organisaties in crisis. *Tijdschrift voor Communicatiewetenschap*, 43(3), 220-233. Geraadpleegd op 11 maart 2017, via: https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/471088/3/De_impact_van_emotionele_communicatie_op_de_gepercipieerde_oprechtheid_en_de_reputatie_van_organisaties_in_crisis.pdf.
- Coombs, W.T. (1995) 'Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the "appropriate" crisis response strategies', *Management Communication Quarterly*, 8, 447–476.
- Coombs, W. T. (1998). An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation. *Journal of Public Relations Research*, 10, 177–191.
- Coombs, W.T. (2004) 'Impact of past crises on current crisis communications: Insights from situational crisis communication theory', *Journal of Business Communication*, 41, 265–289.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10, 163-176.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279–295.
- Coombs, W.T. and Holladay, S.J. (2001) 'An extended examination of the crisis situation: A fusion of the relational management and symbolic approaches', *Journal of Public Relations Research*, 13, 321–340.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16, 165-186.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2004). Reasoned action in crisis communication:

- An attribution theory- based approach to crisis management. In D. P. Millar & R. L. Heath (Eds.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*, 95-115. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- 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.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R.V., & Roper, S. (2003) *Corporate Reputation and Competitiveness*, Routledge, New York.
- Dowling, G. (2002) *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*, Oxford University Press, New York.
- Einwiller, S. A., Carroll, C. E., & Korn, K. (2010). Under what conditions do the new media influence corporate reputation? The roles of media dependency and need for orientation. *Corporate Reputation Review*, 12, 299-315.
- Ekman, P. (1993). Facial expression and emotion. *American Psychologist*, 48, 376-379.
- Ellsworth, P. C., & Smith, C. A. (1988). From appraisal to emotion: Differences among unpleasant feelings. *Motivation and Emotion*, 12(3), 271-302.
- Fombrun, C.J. and Gardberg, N. (2000) 'Who's top in corporate reputation', *Corporate Reputation Review*, 3(1), 13–17.
- Fombrun, C.J. and van Riel, C.B.M. (2004) *Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, Prentice-Hall Financial Times, New York.
- Fridlund, A. J. (1991). Sociality of solitary smiling: Potentiation by an implicit audience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 229–240.
- Han, S., Lerner, J. S., & Keltner, D. (2007). Feelings and consumer decision making: The appraisal-tendency framework. *Journal of Consumer Psychology*, 17(3), 158-168.
- Kauffman, J. (2008). When sorry is not enough: Archbishop Cardinal Bernard Law's image restoration strategies in the statement on sexual abuse of minors by clergy. *Public Relations Review*, 34(3), 258-262.
- Kelleher, T. (2009). Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of Communication*, 59(1), 172–188.

- Kim, H.J., & Cameron, G.T. (2011). Emotions matter in crisis: The role of anger and sadness in the publics' response tot crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research*, 38(6), 826-855.
- Knutson, B. (1996). Facial expressions of emotion influence interpersonal trait inferences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 20, 165–182.
- Lee, K. (2004). Audience-oriented approach to crisis communication: A study of Hong-Kong consumers' evaluation of organizational crisis. *Communication Research*, 31, 600-618.
- Legg, K. L. (2009). Religious celebrity: An analysis of image repair discourse. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 240-250.
- Lewis, K. M. (1995). Self-conscious emotions. *American Scientist*, 83, 68–78.
- McCullough, M. E., Rachal, K. C., Sandage, S. J., Worthington, E. L., Jr., Brown, S. W., & Hight, T. L. (1998). Interpersonal forgiveness in close relationships II: theoretical elaboration and measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1586_1603.
- McCullough, M. E., & Hoyt, W. T. (2002). Transgression-related motivational dispositions: Personality substrates of forgiveness and their links to the Big Five. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28, 1556 1573.
- McCroskey, J. C. (1966). An introduction to rhetorical communication. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Meijer, M. & Kleinnijenhuis, J. (2006). Issue news and corporate reputation: Applying the theories of agenda setting and issue ownership in the field of business communication. *Journal of Communication*, 56, 543- 559.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 853-886.
- Nabi, R. L. (2003). Exploring the framing effects of emotion: Do discrete emotions differentially influence information accessibility, information seeking, and policy preference? *Communication Research*, 30, 224-247.
- RTL Z (2016). Toyota roept maar weer eens auto's terug: 36.000 in Nederland. Geraadpleegd op 23 maart 2017, via: <http://www.rtlz.nl/business/bedrijven/toyota-roept-maar-weer-eens-autos-terug-36000-in-nederland>

- Schultz, F., Utz, S., & Goritz, 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
- Shandwick, W. (2012). The company behind the brand: In reputation we trust. Geraadpleegd op 23 februari 2017, via: [://www.webershandwick.com/uploads/news/files/InRepWeTrust_ExecutiveSummary.pdf](http://www.webershandwick.com/uploads/news/files/InRepWeTrust_ExecutiveSummary.pdf).
- Stockmyer, J. (1996). Brands in crisis: Consumer help for deserving victims. *Advances in Consumer Research*, 23(1), 429-435.
- Van der Meer, T.G.L.A., & Verhoeven, J.W.M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40, 526-536.
- Vaughn, R. (1980), "How advertising works: a planning model", *Journal of Advertising Research*, 20(5), 27-33.
- Vaughn, R. (1986), "How advertising works: a planning model revisited", *Journal of Advertising, Research*, 26, 57-66.
- Wade, S. H. (1989). The development of a scale to measure forgiveness. Unpublished doctoral dissertation, Fuller Graduate School of Psychology, Pasadena, CA.
- Weiner, B. (1985) 'An attributional theory of achievement motivation and emotion', *Psychology Review*, 92, 548-573.
- Weiner, B. (1986) *An Attributional Theory of Motivation and Emotion*, Springer Verlag, New York.
- Weiner, B. (2006) *Social Motivation, Justice, and the Moral Emotions: An Attributional Approach*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah, NJ.
- Wesseling, Y. M., Kerkhof, P., & Van Dijk, W. W. (2006). Communicatie van emoties bij organisatiecrisis: Differentiële effecten van spijt en schaamte. *Jaarboek Sociale Psychologie (ASPO PERS)*, 539-550.
- Williams, K. D., Bourgeois, M. J., & Croyle, R. T. (1993). The effects of stealing thunder in criminal and civil trials. *Law and Human Behavior*, 17(6), 597-6.
- Worthington, E.L., Hook, J.N., Utsey, S.O., Williams, J.K., & Neil, R.L. (2007). Decisional and emotional forgiveness. *Journal of Behavioural Medicine*, 30(4), 291-302.

10. Appendix

A: Experimentele condities

▪ *Conditie 1: victim crisis met spijt*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept consumenten op om alle opladers die niet via de officiële webshop van SmartCharge zijn aangeschaft niet meer te gebruiken.



De reden van de oproep is dat de draagbare opladers, die via onofficiële verkooppunten zijn verkregen, kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. Aangezien de webshop van SmartCharge het enige officiële verkooppunt is van de opladers, concludeert SmartCharge dat het gaat om een sabotageactie. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

"SmartCharge heeft inmiddels een onderzoek gestart om de situatie rond de sabotageactie helder te krijgen. Wij waarschuwen iedereen om alleen producten via de officiële webshop aan te schaffen. Desondanks hebben wij veel spijt dat dit incident heeft kunnen plaatsvinden. SmartCharge hoopt dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

▪ *Conditie 2: victim crisis met teleurstelling*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept consumenten op om alle opladers die niet via de officiële webshop van SmartCharge zijn aangeschaft niet meer te gebruiken.



De reden van de oproep is dat de draagbare opladers, die via onofficiële verkooppunten zijn verkregen, kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. Aangezien de webshop van SmartCharge het enige officiële verkooppunt is van de opladers, concludeert SmartCharge dat het gaat om een sabotageactie. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

"SmartCharge heeft inmiddels een onderzoek gestart om de situatie rond de sabotageactie helder te krijgen. Wij waarschuwen iedereen om alleen producten via de officiële webshop aan te schaffen. Desondanks zijn wij zeer teleurgesteld in onszelf dat dit incident heeft kunnen plaatsvinden. SmartCharge hoopt dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

▪ *Conditie 3: victim crisis zonder emotie*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept consumenten op om alle opladers die niet via de officiële webshop van SmartCharge zijn aangeschaft niet meer te gebruiken.



De reden van de oproep is dat de draagbare opladers, die via onofficiële verkooppunten zijn verkregen, kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. Aangezien de webshop van SmartCharge het enige officiële verkooppunt is van de opladers, concludeert SmartCharge dat het gaat om een sabotageactie. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

“SmartCharge heeft inmiddels een onderzoek gestart om de situatie rond de sabotageactie helder te krijgen. Wij waarschuwen iedereen om alleen producten via de officiële webshop aan te schaffen. Verder hoopt SmartCharge dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen.”

▪ *Conditie 4: accidental crisis met spijt*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept alle opladers terug die na maart 2017 via de webshop zijn aangeschaft.



De reden van de terugroepactie is dat de draagbare opladers kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. SmartCharge gaf in eerste instantie aan verbaasd te zijn over het probleem, aangezien de resultaten van de laatste veiligheidscheck uitwezen dat de producten naar behoren functioneerden. Later werd duidelijk dat de onveilige opladers het gevolg waren van een technische fout. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

“Aangezien de resultaten van de veiligheidscheck, die volgens standaardprocedure is uitgevoerd, uitwezen dat de producten naar behoren functioneerden, was er weinig wat SmartCharge op dat moment had kunnen doen om het incident te voorkomen. Inmiddels hebben wij ons werkproces aangescherpt om technische mankementen in de toekomst te voorkomen. Onderzoek naar de situatie wees uit dat de opladers niet tot gevaarlijke situaties hebben geleid. Hieruit blijkt dat de consequenties van de elektrische schok minder ernstig zijn dan in verschillende media wordt aangeduid. Desondanks hebben wij veel spijt dat dit incident heeft kunnen plaatsvinden en hopen dat consumenten geen blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen.”

- *Conditie 5: accidental crisis met teleurstelling*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept alle opladers terug die na maart 2017 via de webshop zijn aangeschaft.



De reden van de terugroepactie is dat de draagbare opladers kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. SmartCharge gaf in eerste instantie aan verbaasd te zijn over het probleem, aangezien de resultaten van de laatste veiligheidscheck uitwezen dat de producten naar behoren functioneerden. Later werd duidelijk dat de onveilige opladers het gevolg waren van een technische fout. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

"Aangezien de resultaten van de laatste veiligheidscheck uitwezen dat de producten naar behoren functioneerden, was er weinig wat SmartCharge op dat moment had kunnen doen om het incident te voorkomen. Inmiddels hebben wij ons werkproces aangescherpt om technische mankementen in de toekomst te voorkomen. Onderzoek naar de situatie wees uit dat de opladers niet tot gevaarlijke situaties hebben geleid. Hieruit blijkt dat de consequenties van de elektrische schok minder ernstig zijn dan in verschillende media wordt aangeduid. Desondanks zijn wij zeer teleurgesteld in onszelf dat dit heeft kunnen plaatsvinden en hopen dat consumenten geen blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

- *Conditie 6: accidental crisis zonder emotie*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept alle opladers terug die na maart 2017 via de webshop zijn aangeschaft.



De reden van de terugroepactie is dat de draagbare opladers kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. SmartCharge gaf in eerste instantie aan verbaasd te zijn over het probleem, aangezien de resultaten van de laatste veiligheidscheck uitwezen dat de producten naar behoren functioneerden. Later werd duidelijk dat de onveilige opladers het gevolg waren van een technische fout. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

"Aangezien de resultaten van de laatste veiligheidscheck uitwezen dat de producten naar behoren functioneerden, was er weinig wat SmartCharge op dat moment had kunnen doen om het incident te voorkomen. Inmiddels hebben wij ons werkproces aangescherpt om technische mankementen in de toekomst te voorkomen. Onderzoek naar de situatie wees uit dat de opladers niet tot gevaarlijke situaties hebben geleid. Hieruit blijkt dat de consequenties van de elektrische schok minder ernstig zijn dan in verschillende media wordt aangeduid. Desondanks hopen wij dat consumenten geen blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

- *Conditie 7: intentional crisis met spijt*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept alle opladers terug die na maart 2017 via de webshop zijn aangeschaft.

De reden van de terugroepactie is dat de draagbare opladers kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. SmartCharge bekent dat de terugroepactie het gevolg is van een genegeerde veiligheidscheck, die volgens standaardprocedure uitgevoerd had moeten worden. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:



"SmartCharge neemt alle verantwoordelijkheid op zich. Wij hebben ons werkproces aangescherpt om dit soort incidenten in de toekomst te voorkomen. Verder zullen we alle opladers die na maart 2017 zijn aangeschaft gratis vervangen. Wij hebben veel spijt dat dit incident heeft kunnen plaatsvinden. SmartCharge hoopt dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

- *Conditie 8: intentional crisis met teleurstelling*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept alle opladers terug die na maart 2017 via de webshop zijn aangeschaft.

De reden van de terugroepactie is dat de draagbare opladers kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. SmartCharge bekent dat de terugroepactie het gevolg is van een genegeerde veiligheidscheck, die volgens standaardprocedure uitgevoerd had moeten worden. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:



"SmartCharge neemt alle verantwoordelijkheid op zich. Wij hebben ons werkproces aangescherpt om dit soort incidenten in de toekomst te voorkomen. Verder zullen we alle opladers die na maart 2017 zijn aangeschaft gratis vervangen. Wij zijn zeer teleurgesteld in onszelf dat dit incident heeft kunnen plaatsvinden. SmartCharge hoopt dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

- *Conditie 9: intentional crisis zonder emotie*

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept alle opladers terug die na maart 2017 via de webshop zijn aangeschaft.

De reden van de terugroepactie is dat de draagbare opladers kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. SmartCharge bekent dat de terugroepactie het gevolg is van een genegeerde veiligheidscheck, die volgens standaardprocedure uitgevoerd had moeten worden. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:



"SmartCharge neemt alle verantwoordelijkheid op zich. Wij hebben ons werkproces aangescherpt om dit soort incidenten in de toekomst te voorkomen. Verder zullen we alle opladers die na maart 2017 zijn aangeschaft gratis vervangen. SmartCharge hoopt dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

B: Vragenlijst

Pagina 1 - Instructietekst

Beste deelnemer,

Bedankt dat u wilt meewerken aan dit experiment. Dit experiment is onderdeel van mijn afstudeerscriptie voor de master Communicatie en Beïnvloeding aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

Het doel van dit experiment is onderzoek naar de mening van het publiek over een organisatie die in een crisis terecht is gekomen. Het experiment bestaat uit twee korte teksten van ongeveer 20 regels en een vragenlijst. In totaal zal het experiment **10 minuten** van uw tijd in beslag nemen.

Omdat ik geïnteresseerd ben in uw mening, vraag ik u om de vragen goed door te lezen en **eerlijk** antwoord te geven. **Er bestaan geen goede of foute antwoorden.** Bovendien worden alle ingevulde antwoorden **volledig anoniem en op een vertrouwelijke manier** behandeld. Daarnaast zal onder alle deelnemers een **VVV-waardebon t.w.v. 15 euro** worden verloot. Indien u geïnteresseerd bent kunt u na afloop van het experiment uw e-mailadres achterlaten. Deze zal alleen worden gebruikt om contact op te nemen als u de prijs heeft gewonnen.

25 augustus 2017

Bij vragen of interesse naar de uitkomsten van dit onderzoek kunt u een mail sturen naar saffira.holtman@student.ru.nl.

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,

Saffira Holtman

Pagina 2 - Omschrijving SmartCharge

Het experiment gaat nu van start. Het is belangrijk dat u de gegeven instructies opvolgt. In dit experiment wordt gebruik gemaakt van een organisatie genaamd SmartCharge. Hieronder vindt u een omschrijving van deze organisatie. Lees deze goed door en ga naar de volgende pagina.

SmartCharge is een Nederlandse organisatie die zich richt op het verkopen van draagbare opladers voor apparaten van de twee grootste telefoonmerken van het moment, Samsung en Apple. SmartCharge is een midden- en kleinbedrijf dat bestaat uit 234 medewerkers en heeft jaarlijks een netto-omzet van 25 miljoen. De organisatie werd in 2008 opgericht met als hoofddoel het verkopen van draagbare opladers voor mobiele telefoons. Vanwege groeiend succes werd het assortiment van SmartCharge al snel uitgebreid met draagbare opladers voor notebooks en laptops. Hiermee is SmartCharge uitgegroeid tot een belangrijke speler op het gebied van draagbare opladers in Nederland. De producten van SmartCharge zijn alleen via de webshop aan te schaffen. Bij de aanschaf van een oplader kunnen consumenten kiezen uit het vaste assortiment, maar kunnen ook een unieke oplader naar eigen smaak ontwerpen. SmartCharge heeft tot op heden geen vestiging en ook nog geen plannen om er een te openen.

De visie van SmartCharge bestaat uit drie kernwaarden: veiligheid, duurzaamheid en respect. Deze drie kernwaarden hebben betrekking op de producten van SmartCharge en het (sociale) milieu. SmartCharge staat voor het verkopen van veilige en duurzame producten, die met respect voor het milieu gemaakt zijn. Daarnaast vindt zij het belangrijk dat klanten en consumenten altijd met respect behandeld worden. SmartCharge heeft in het verleden nooit te maken gehad met negatieve gebeurtenissen die deze visie ondermijnen.

Pagina 3 - Conditie

LET OP: Wanneer u eenmaal doorklikt kunt u niet meer terug naar deze pagina.

Beeld u vanaf dit moment in dat u een aantal dagen geleden een draagbare oplader van SmartCharge voor uw mobiele telefoon heeft gekocht. Deze oplader heeft u niet via de officiële webshop van SmartCharge aangeschaft.

Uit onderstaand nieuwsbericht blijkt nu dat SmartCharge in een crisis terecht is gekomen. Lees onderstaande situatie door. Het is belangrijk dat u de situatie goed doorleest. Op de volgende pagina's worden hier vragen over gesteld.

Conditie 1: victim crisis met spijt

Draagbare opladers van SmartCharge creëren onveilige situaties

Toonaangevend verkoper op het gebied van draagbare opladers in Nederland, SmartCharge, roept consumenten op om alle opladers die niet via de officiële webshop van SmartCharge zijn aangeschaft niet meer te gebruiken.



De reden van de oproep is dat de draagbare opladers, die via onofficiële verkooppunten zijn verkregen, kunnen leiden tot een elektrische schok wanneer deze aan de mobiele telefoon worden aangesloten. Mogelijke consequenties van de elektrische schok zijn bewusteloosheid, hartstilstand, verbrandingen van de huid en zelfs het stoppen van de ademhaling. Aangezien de webshop van SmartCharge het enige officiële verkooppunt is van de opladers, concludeert SmartCharge dat het gaat om een sabotageactie. Er zijn voor zover bekend is geen ongevallen gebeurd waarbij consumenten lichamelijk letsel hebben opgelopen. Tim Wildschut, woordvoerder van SmartCharge, zegt het volgende over de terugroepactie:

"SmartCharge heeft inmiddels een onderzoek gestart om de situatie rond de sabotageactie helder te krijgen. Wij waarschuwen iedereen om alleen producten via de officiële webshop aan te schaffen. Desondanks hebben wij veel spijt dat dit incident heeft kunnen plaatsvinden. SmartCharge hoopt dat alle gedupeerde consumenten geen lichamelijk letsel of blijvende schade aan hun mobiele telefoon hebben opgelopen."

Pagina 4 – Vragenlijst

Er worden nu vragen gesteld over de situatie.

1) Geef aan of u het eens bent met onderstaande stellingen.

	Ja	Nee	Weet ik niet
Niet SmartCharge zelf,			

maar factoren buiten de organisatie zijn verantwoordelijk voor de crisis			
SmartCharge had enigszins controle om de crisis te voorkomen			
SmartCharge had veel controle om de crisis te voorkomen			
SmartCharge is als hoofdschuldige aan te wijzen voor de crisis			

2) Geef aan of u het eens bent met onderstaande stellingen.

	Ja	Nee	Weet ik niet
SmartCharge is bezorgd om het welzijn van het publiek			
SmartCharge is van mening dat de crisis minder erg is dan het lijkt			
SmartCharge zegt een compensatie te bieden aan consumenten die de dupe zijn geworden van de crisis			

3) Uit het nieuwsbericht blijkt dat SmartCharge...

- () voornamelijk veel spijt heeft dat de crisis heeft kunnen gebeuren
() voornamelijk zeer teleurgesteld is in zichzelf dat de crisis heeft kunnen gebeuren
() noch spijt heeft nog teleurgesteld is dat de crisis heeft kunnen gebeuren

4) Heeft SmartCharge al eerder te maken gehad met een crisis zoals in het nieuwsbericht beschreven?

- () Ja

- ☐ Nee
☐ Weet ik niet

5) Heeft SmartCharge in het verleden consumenten slecht behandeld?

- ☐ Ja
☐ Nee
☐ Weet ik niet

Pagina 5

6) Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen.

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
De organisatie geeft om het welzijn van het publiek					
De organisatie is oneerlijk van aard					
Ik vertrouw niet dat de organisatie de waarheid over de crisis vertelt					
In de meeste gevallen zal ik waarschijnlijk geloven wat de organisatie zegt					
De organisatie geeft NIET om het welzijn van het					

publiek					
---------	--	--	--	--	--

Pagina 6

U bent op de helft van de vragenlijst. Indien gewenst, kunt u hieronder nogmaals het nieuwsbericht doorlezen.

(Participant heeft de mogelijkheid de toegewezen conditie nogmaals door te lezen)

Pagina 7

7) Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen.

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
Ik zal wraak nemen op de organisatie					
Ik wens dat de organisatie iets ergs overkomt					
Ik wil dat de organisatie krijgt wat ze verdiend					
Ik pak de organisatie terug					
Ik wil zien dat de organisatie lijdt of ellendig is					

8) Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen.

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
Ik zou zoveel mogelijk afstand houden van de organisatie als mogelijk is					
Ik zou doen alsof de organisatie niet bestaat					
Ik zou de organisatie niet vertrouwen					
Ik zou het moeilijk vinden om hartelijk tegen de organisatie te doen					
Ik zou de organisatie vermijden					
Ik zou de relatie met de organisatie verbreken					
Ik zou me terugtrekken van de organisatie					

9) Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen.

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
Ondanks dat de crisis van de organisatie mij schade heeft toegebracht, heb ik nog steeds goede wil voor de organisatie					
Ik wil dat we de strijdbijl begraven en vooruit gaan met onze relatie					
Ondanks wat de organisatie heeft gedaan, wil ik dat we weer een positieve relatie krijgen					
Ik heb mijn wrok achter me gelaten					
Hoewel de organisatie mij schade heeft toegebracht, zet ik dit opzij zodat we onze relatie kunnen voorzetten					
Ik vergeef de					

organisatie voor wat zij mij heeft aangedaan					
Ik heb mijn woede achter me gelaten zodat ik kan werken aan het gezonder maken van de relatie met de organisatie					

Pagina 8

10) Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen.

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
Vanwege de crisis zal ik overgaan op een ander merk					
De kans dat ik dit product wederom zal aanschaffen is erg hoog					
In de toekomst zal ik doorgaan met het kopen van producten van dit merk					

11) Geef aan in hoeverre het waarschijnlijk is dat u de actie beschreven in onderstaande stellingen zult uitvoeren.

	Zou ik zeker niet doen	Zeer onwaarschijnlijk	Waarschijnlijk niet	Wellicht	Waarschijnlijk wel	Zeer waarschijnlijk	Zou ik zeker wel doen
Ik zou mijn vrienden aanraden om producten van SmartCharge te kopen							
Ik zou familieleden of kennissen aanraden om producten van SmartCharge te kopen							
Ik zou de producten van SmartCharge aanraden aan mensen die mijn advies vragen							
Ik zou positieve dingen zeggen over SmartCharge en haar producten tegen andere mensen							

Pagina 9

12) Geslacht

- ☐ Man
☐ Vrouw

13) Leeftijd

....

14) Wat is uw opleidingsniveau?

- ☐ MBO
☐ HBO
☐ WO
☐ Anders...

15) Wat doet u in het dagelijks leven?

- ☐ Ik studeer
☐ Ik werk
☐ Anders...
-

Pagina 10

Indien u geïnteresseerd bent in de VVV-waardebon t.w.v. 15 euro, kunt u hieronder uw e-mailadres invullen.

(...)

Pagina 11

Dit is het einde van de vragenlijst. Nogmaals hartelijk dank voor uw medewerking!
 (De organisatie en crisissituatie gebruikt in dit onderzoek zijn fictief)

Einde vragenlijst

