De effecten van crisisstrategie en tone of voice in crisiscommunicatie

Masterscriptie – Effectieve crisiscommunicatie

Radboud Universiteit

The effects of crisis strategy and tone of voice in crisis communication.

Kernwoorden:	Crisiscommunicatie, crisisresponsstrategieën, verontschuldigen, compenseren, human voice, organizational voice
Instelling	Radboud Universiteit
Cursus	Masterscriptie Communicatie & Beïnvloeding
Begeleider	dr. C. Thesing
Tweede lezer	dr. M.J. van Doorn
Datum	4 augustus 2022

Auteur	Roosmarijn van Deursen| s1047456 roosmarijn.vandeursen@ru.nl

Aantal woorden	10901

Voorwoord

Voor u ligt mijn masterscriptie voor de opleiding Communicatie en Beïnvloeding aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Met deze afstudeerscriptie sluit ik mijn twee jaar durende studie aan de Radboud Universiteit en mijn algehele studententijd af.

Op het moment dat ik het thema Effectieve Crisiscommunicatie als scriptiethema mocht gebruiken, schoten direct de Boeing 737-rampen door mijn hoofd. Deze Boeing-crisis trok mijn aandacht en interesse door de internationale commotie die toentertijd ontstond rondom de rampen. Hoe reageert zo'n multinational op een crisis zoals deze? Waarbij ze er niet meer omheen kunnen dat ze verantwoordelijkheid dragen. Wat zijn de effecten van crisiscommunicatie én hoe kan je zo goed mogelijk communiceren naar je stakeholders en de hele wereld als publiek? Welke elementen zijn bij zo'n ramp belangrijk in je communicatie? Kortom, het hele plaatje rondom crisiscommunicatie bij een ramp waarbij een organisatie grote verantwoordelijkheid heeft. Ik werd steeds nieuwsgieriger naar de toepassing van de wetenschap omtrent crisiscommunicatie en gedragsbeïnvloeding tijdens een crisis.

Ondanks mijn interesse in crisiscommunicatie schrijft een scriptie zich natuurlijk niet vanzelf. Ik heb hierbij gelukkig fijne begeleiding gehad en wil daarom graag een aantal mensen bedanken voor hun bijdrage aan mijn onderzoek. Allereerst wil ik mijn begeleider Christopher Thesing bedanken voor alle feedback en adviezen om mijn scriptie tot een succes te maken. Daarbij wil ik graag mijn tweede begeleider Maarten van Doorn bedanken voor de kritische blik op mijn onderzoeksvoorstel, die uiteindelijk leidde tot deze scriptie. Ten slotte wil ik alle mensen bedanken die hebben deelgenomen aan mijn onderzoek.

Voor nu wens ik u veel leesplezier.

Roosmarijn van Deursen
Nijmegen, 4 augustus 2022

Samenvatting

Dit onderzoek meet de effecten van crisisresponsstrategie (verontschuldigingsstrategie versus compensatiestrategie) en tone of voice (human voice versus organizational voice), in de berichtgeving van vliegtuigfabrikant Boeing na twee vliegtuigrampen. In deze studie worden de effecten gemeten op vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintentie en attitude ten aanzien van de boodschap. Daarbij is onderzocht in hoeverre de attitude ten aanzien van de zender meespeelt in de beoordeling van de verschillende crisisresponsen. Eerdere onderzoeken naar crisisresponsstrategie en tone of voice lieten geen eenduidige resultaten zien. In het huidige onderzoek is gebruik gemaakt van een experimentele setting en een online vragenlijst, waarin de respondenten werd gevraagd een tekst te beoordelen. De tekst bevatte of een verontschuldigingsstrategie of een compensatiestrategie gecombineerd met of een human tone of voice of een organizational tone of voice. In totaal bestond het experiment uit vier verschillende teksten. Uit de analyses bleek een significant effect van tone of voice op vertrouwen en reputatie. Human voice scoorde hoger op deze variabelen dan organizational voice. Crisisresponsstrategie had enkel effect op de gedragsintentie van de respondenten. De proefpersonen scoorden hoger op gedragsintentie bij de compensatiestrategie, in vergelijking tot de verontschuldigingsstrategie. Naast tone of voice en crisisresponsstrategie bleek attitude tegenover de zender een significante voorspeller voor vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintentie van de respondenten en attitude tegenover de boodschap. Vervolgonderzoek zou de uitkomsten van dit onderzoek kunnen versterken of afzwakken door allereerst een controle conditie toe te voegen. Verder zou vervolgonderzoek de variabele ervaring als controle conditie kunnen toevoegen.

Inleiding

"Wij beseffen dat er levens afhangen van het werk dat wij doen." Met deze woorden begint de paginagrote advertentie van Boeing over de vliegrampen met het 737-Max model (Boeing Mediaroom, 2019). Binnen vijf maanden stortten slechts enkele minuten na het opstijgen twee gloednieuwe Boeing 737-Max vliegtuigen neer. In beide gevallen kwamen alle passagiers en bemanningsleden om het leven (Federal Democratic Republic of Ethiopia, 2019). Direct zijn alle ogen gericht op Boeing. Het 737-model werd vanaf het eerste moment als kaskraker en goudmijn gezien (Julen, 2019). Ondanks dat piloten en andere Boeing passagiers na beide rampen hun twijfels uiten over de betrouwbaarheid van het vliegtuig (De Jong & Broekman, 2021) herhaalt Boeing dat het bedrijf vertrouwen heeft in de veiligheid van de Boeing 737-Max (Boeing Mediaroom, 2018).

Ondanks deze ramp implementeerde Boeing weinig succesvolle strategieën om de crisis het hoofd te bieden. Het bedrijf kreeg te maken met onherstelbare tegenslagen (Jie, 2021). Als gevolg van de rampen verloor Boeing haar titel van 's werelds grootste vliegtuigbouwer aan de concurrent Airbus en werd de organisatie geconfronteerd met een verlies van 11.5% op de aandelenmarkt. Het besluit van het bedrijf om het probleem van zijn geautomatiseerde MCAS-software in de beginfase te verbergen, is een van de grootste fouten die Boeing heeft gemaakt (Herkert et al., 2020). Het MCAS-systeem is ontwikkeld om de neusstand bij de sturen tijdens de vlucht en zorgt ervoor dat het vliegtuig recht blijft vliegen (Boeing, 2018; Charette, 2018). Boeing staat nog aan het begin van de reis om hun verloren reputatie terug te krijgen (Jie, 2021).

De uitkomst van een crisis is voornamelijk gebaseerd op hoe goed een bedrijf is voorbereid, proactief en responsief is (Coombs, 2010). De reactie van Boeing was daarentegen traag, reactief en defensief. De organisatie vertoonde een gebrek aan transparantie en verantwoordelijkheid (Matthews, 2019). De crisiscommunicatiestrategie van Boeing werd als onvoldoende beoordeeld (Waters & D'Urso, 2021).

Gezien de relevantie voor organisaties is er veel onderzoek gedaan naar crisiscommunicatie. Eerder onderzoek heeft aangetoond dan een crisis zowel de reputatie van een organisatie (Coombs, 2007; Ma & Zhan, 2016) als het vertrouwen dat mensen in een organisatie hebben negatief kan beïnvloeden (Lee, 2005). Onderzoek heeft ook aangetoond dat de verantwoordelijkheid van een organisatie voor een crisis haar reputatie negatief beïnvloed (Ma & Zhan, 2016). De Situational Crisis Communication Theory van Coombs (2007) stelt dat hoe groter het niveau van waargenomen organisatorische verantwoordelijkheid met betrekking tot een crisis is, des te accommoderender de crisisstrategie zou moeten zijn om de

reputatieschade van de organisatie te verminderen. Er is echter weinig onderzoek naar crisiscommunicatie dat zich uitsluitend richt op accommoderende strategieën en die vergelijkt (bijv. verontschuldiging en compensatie). Onderzoek dat zich richt op deze strategieën heeft geen eenduidige resultaten opgeleverd (o.a. Verhoeven, Van Hoof, Ter Keurs & Van Vuuren, 2012; Kambia & Shafer, 2016). Het is daarom essentieel dat er onderzoek wordt gedaan naar effectieve crisiscommunicatie (Ye & Ki, 2017), met name naar het effect van accommoderende crisisstrategieën.

Welke crisisstrategie het effectiefst werkt is afhankelijk van de manier waarop je de boodschap brengt. Het is namelijk mogelijk dat de tone of voice die in een crisisrespons wordt gebruikt van invloed is op de effectiviteit van de crisisstrategie. Onderzoek heeft uitgewezen dat het gebruik van een human voice (in tegenstelling tot een organizational voice) kan resulteren in positieve resultaten in termen van reputatie (bijv. Park & Cameron, 2014) en vertrouwen (Kelleher & Miller, 2006). Daarentegen hebben andere studies naar het effect van tone of voice in crisiscommunicatie ditzelfde positieve effect van human voice niet gevonden (Huibers & Verhoeven, 2014), waardoor de literatuur over dit onderwerp niet eenduidig is. Gezien de onduidelijkheid rondom het effect van tone of voice in een crisiscontext, is het van belang dat er meer onderzoek naar gedaan wordt.

De centrale onderzoeksvraag van deze studie luidt daarom: ‘In hoeverre en op welke wijze treedt een wisselwerking op tussen de variabelen type crisisresponsstrategie (verontschuldigen versus compenseren) en tone of voice (human voice versus organizational voice) en hebben de variabelen een gezamenlijk effect op de consument, in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?’

Theoretisch kader

Crisiscommunicatie

Publieke en private organisaties kunnen met regelmaat in kleine of grote crisissituaties verkeren. Hierbij kan gedacht worden aan kleine crises als gevolg van productiefouten en aan grotere crises zoals de hierboven genoemde Boeing-crisis. De literatuur over crisiscommunicatie geeft verscheidene definities van een crisis. Lerbinger (1997) beschouwt een crisis als "een gebeurtenis die een organisatie in diskrediet brengt of kan brengen en haar toekomstige winstgevendheid in gevaar brengt" (p.4). Coombs (2007) omschrijft een crisis als een onverwachte gebeurtenis die de reputatie en/ of operatie van een organisatie kan beschadigen. Dit onderzoek hanteert de definitie van Coombs (2007), gezien Lerbinger (1997) door het winstoogmerk overheidsinstanties of non-profitorganisaties direct uitsluit. Terwijl ook zij in een crises kunnen verkeren, dat leidt tot het opdrogen van de belastingtoekenning, schenking of beschadiging van de reputatie (Heath & O'Hair, 2009). Vrijwel alle definities bevatten de volgende drie kernelementen: (a) een significante dreiging, (b) onvoorspelbaarheid en (c) de urgentie om een crisis te categoriseren en erop te reageren (Lee, 2015). De manier waarop een organisatie communiceert over een crisis bestaat uit het verzamelen, verwerken en doorgeven van informatie met het oog op het in stand houden of beschermen van haar reputatie (Coombs & Holladay, 2006; Eriksson, 2015).

De situationele crisiscommunicatietheorie (SCCT) van Coombs (2007) wordt gezien als een van de meest prominente theoretische kaders voor crisiscommunicatie (Park & Avery, 2018). Geïnspireerd op de attributietheorie (Weiner, 1985), identificeert de SCCT hoe aspecten van een crisis de gedachten van het publiek over de organisatie en de crisis kan beïnvloeden (Coombs, 2007). De attributietheorie stelt dat individuen zoeken naar verklaringen voor de oorzaak van een gebeurtenis, vooral wanneer deze negatief is en mensen een emotionele reactie ervaren (Weiner, 1985; Coombs, 2007). Men probeert de verantwoordelijkheid toe te wijzen aan de betrokken organisatie. De SCCT biedt crisisresponsestrategieën om de reputatiebescherming van een organisatie te maximaliseren (Coombs, 2007).

Crisisresponsstrategieën

De SCCT stelt dat de meest effectieve reactie op een crisis afhangt van drie factoren: type crisis, mate van toegekende verantwoordelijkheid en eerdere reputatie van de organisatie (Coombs, 2017). Coombs (2007) impliceert dat het type crisis effect heeft op de toegewezen verantwoordelijkheid en op de reputatie van de organisatie. Hoe meer een crisistype wordt

beschouwd als vermijdbaar in plaats van een ongeluk, hoe meer de organisatie wordt gezien als verantwoordelijk voor de crisis. Bovendien kan de reputatie van de organisatie voorafgaand aan een crisis de waargenomen crisisverantwoordelijkheid indirect versterken (Coombs, 2007; Coombs, 2004). Een goede relatie tussen stakeholders en de organisatie kan als een buffer fungeren en de toegekende verantwoordelijkheid verminderen (Coombs, 2004).

Hoe meer de organisatie als verantwoordelijke voor de crisis wordt gezien, hoe groter de impact van de crisis op de reputatie van de organisatie. Crises waarin het publiek de organisatie als verantwoordelijk ziet, worden daarom toegekend als de meest bedreigende voor de reputatie van de organisatie (Ma & Zhan, 2016; Coombs, 2015). De SCCT suggereert dat hoe hoger de mate van waargenomen organisatorische verantwoordelijkheid met betrekking tot een crisis, des te meer de crisisstrategie moet schikken met het publiek, wil de organisatie de hoeveelheid reputatieschade minimaliseren. De SCCT identificeert aan de hand van bovengenoemde factoren dertien crisiscommunicatiestrategieën. Gecategoriseerd van minst accommoderend met strategieën als 'val de aanklager aan' en 'ontkenning', naar meest accommoderend voor de slachtoffers met strategieën als 'compensatie' en 'verontschuldiging' (Coombs, 2014).

Onderzoeken naar crisisresponsstrategieën geven wisselende resultaten (Ma & Zhan, 2016). Coombs & Holladay (1996) onderzochten de effecten van crisistype, de geschiedenis van de organisatie prestaties en crisisresponsstrategie op de reputatie van een organisatie. De onderzoekers vonden dat responsstrategieën die geschikt werden geacht voor een crisis de reputatie van de organisatie beter beschermden dan niet geschikte reacties of geen reacties.

Terwijl studies van Claeys, Cauberghe en Vyncke (2010) en Kim & Sung (2014), die de impact van crisistype en crisisresponsstrategie op bedrijfsreputatie onderzochten, geen bewijs vonden dat geschikte en ongeschikte strategieën verschilden in het beschermen van de bedrijfsreputatie tegen schade na crises. De ongeschikte strategieën waren in feite effectiever in het verlagen van het schuldniveau dat het publiek aan de organisatie gaf dan een strategie die geschikt zou zijn voor het behouden van de reputatie (Kim en Sung, 2014).

Gezien literatuur over crisiscommunicatie met behulp van SCCT niet eenduidig is gebleken, is het relevant om crisiscommunicatie verder te onderzoeken vanuit een SCCT-perspectief om de theoretische en praktische waarde van SCCT op het gebied van crisiscommunicatie te helpen verduidelijken.

Onderzoek naar crisisstrategieën focust zich veelal op de verontschuldigingsstrategie. Studies vergelijken voornamelijk de verontschuldigingsstrategie met minder accommoderende crisisstrategieën, zoals 'geen reactie' en 'ontkenning' (Coombs & Holladay, 2008). Om een

meer realistische inschatting te maken van de werkelijke waarde van de verontschuldigingsstrategie (versus andere accommodatiestrategieën) op het gebied van crisiscommunicatie, richt dit onderzoek zich op de accommoderende crisisstrategieën verontschuldigen en compensatie.

Verontschuldigen versus compenseren

De crisisresponsestrategieën verontschuldigen en compenseren zijn wereldwijd gezien twee van de meest voorkomende opties als reactie op een crisis (Coombs & Laufer, 2018). De SCCT beschouwt beide crisisresponsstrategieën als accommoderend, gezien de strategieën de crisisslachtoffers tegemoet komen in hun zorgen (Coombs, 2007). Verontschuldigen wordt gedefinieerd als het aanvaarden van verantwoordelijkheid en het vragen om vergeving (Coombs & Holladay, 2008). Coombs (2006) definieert compenseren als het bieden van compensatie, zoals financiële hulp, om het lijden te compenseren.

Verontschuldigen en compensatie zijn vergelijkbaar. De SCCT beveelt beide aan om toe te passen bij crises waarin de organisatie een grote crisisverantwoordelijkheid krijgt (Coombs & Holladay, 2004). Daarentegen kennen de twee crisisresponsstrategieën een belangrijk verschil: de daadwerkelijke aanvaarding van verantwoordelijkheid. Bij een verontschuldiging erkennen managers de verantwoordelijkheid voor de crises en stellen ze de organisatie open voor financiële verantwoordelijkheid (Tyler, 1997). Bij compensatie laat de organisatie het lijken alsof ze de verantwoordelijkheid neemt, maar dit wordt nooit gezegd, en genereert daarom niet dezelfde mate van financiële aansprakelijkheid (Coombs & Laufer, 2018). Op de lange termijn kan het financieel verstandiger zijn om slachtoffers schadevergoeding te bieden in plaats van een excuses.

Kiambi en Shafer (2016) onderzochten de effecten van drie crisisresponsstrategieën (sympathie, compensatie en verontschuldiging) en eerdere reputatie (goed of slecht) op de reputatie van een organisatie na een crisis. 230 studenten kregen een verhaal te lezen van een fictieve luchtvaartmaatschappij die veel crisisverantwoordelijkheid kreeg na het neerstorten van een passagiersvliegtuig. De resultaten lieten zien dat belanghebbenden een voorkeur hebben voor de verontschuldigingsstrategie vergeleken met de compensatiestrategie. Respondenten waren meer geneigd om de organisatie positief te evalueren wanneer zij zich verontschuldigde vergeleken met het geven van een compensatie. Bovendien waren belanghebbenden eerder boos op een organisatie die slachtoffers compenseert na een crisis dan wanneer ze excuses aanbood. De proefpersonen bestonden echter uit communicatiestudenten. Hierdoor valt de generaliseerbaarheid van de resultaten te betwisten. Het is onduidelijk of het

grote publiek (zonder dit kennisniveau), of dat een andere accommoderende strategie (bijvoorbeeld compensatie) zou resulteren in minder reputatieschade. Bovendien hebben de onderzoekers een fictieve organisatie gebruikt. Een andere uitkomst was mogelijk als dit onderzoek was gedaan met echte evenementen, organisaties en slachtoffers (Kiambi & Shafer, 2016).

De studie van Verhoeven, Van Hoof, Ter Keurs en Van Vuuren (2012) vond aanwijzingen dat het gebruik van een verontschuldigingstrategie net zo effectief is als niets doen. Dit zet een vraagteken bij de bewering dat de verontschuldigingsstrategie 'de beste crisisresponsstrategie' is. Het onderzoek keek naar de effecten van crisisresponsstrategie (verontschuldiging versus geen verontschuldiging) en crisisverantwoordelijkheid op de reputatie en het vertrouwen. 84 Nederlandse deelnemers kregen een video te zien over een fictieve crisis in een ziekenhuis, waarna ofwel een verontschuldiging van de CEO of slechts een spijtbetuiging van de CEO (maar geen expliciete verontschuldiging) werd getoond. Uit het onderzoek blijkt dat verontschuldigen geen significante invloed had op de reactie van de respondenten op de crisis wat betreft het vertrouwen en de reputatie vergeleken met geen verontschuldiging. Het verschil tussen verontschuldiging en geen verontschuldiging bleek onduidelijk voor de respondenten. Beide voorwaarden werden als verontschuldiging gezien. Een verklaring hiervoor kan de levering van de controleboodschap zijn. De geen-verontschuldigingsconditie kan door de deelnemers zijn geïnterpreteerd als even professioneel, empathisch en gepast als de conditie met verontschuldiging. Toekomstig onderzoek zal de effecten van verontschuldiging versus andere responsstrategieën op reputatie en vertrouwen moeten onderzoeken, evenals het effect van hoe de boodschap wordt geformuleerd (Verhoeven et al., 2012).

Het is onduidelijk of een andere accommoderende strategie (zoals compensatie) de reactie van het publiek verandert (Kiambi & Shafer, 2016). Bovendien kan niet met zekerheid gezegd worden of een verontschuldiging effect heeft op de reactie van de consument. Toekomstig onderzoek zou zich meer moeten focussen op de invloed van verschillende accommoderende crisisstrategieën op reputatie en vertrouwen (Verhoeven et al., 2012). Daarbij wordt benadrukt dat meer onderzoek nodig is om verontschuldiging te vergelijken met andere accommoderende strategieën, zoals compensatie (Coombs & Holladay, 2008). Om enerzijds de kloof die Verhoeven et al. (2012) en Coombs en Holladay (2008) aankaarten te verkleinen, anderzijds het gegeven dat er nog geen studies gedaan zijn die zich enkel richt op alleen de verontschuldigings- en compensatiestrategie en dit vergelijkt binnen één crisissituatie, richt dit onderzoek zich op het de invloeden van de crisisstrategieën verontschuldiging en compensatie

in de context van een crisis waarin de organisatie verantwoordelijk is. Zo kan dit onderzoek bijdragen aan de vraag wat de waarde is van verontschuldiging en compensatie op het gebied van crisiscommunicatie.

Tone of Voice

Naast het kiezen van een passende crisisresponsstrategie, heeft onderzoek aangetoond dat de formulering van de boodschap ook van invloed kan zijn op de reacties van het publiek op crisiscommunicatie. Consumenten zien bijvoorbeeld graag dat organisaties op een persoonlijke manier communiceren over een crisis (González-Herrero & Smith, 2008). Een soort tone of voice die hierbij aansluit is human voice. Kelleher (2009) beschreef human voice als een stijl van communiceren die als boeiend en natuurlijk wordt gezien door het publiek van een organisatie op basis van interacties tussen de organisatie en haar publiek. Berichtgeving met een human voice wordt geschreven vanuit de eerste persoon (Park & Cameron, 2014). Het communiceren van emoties, zoals schaamte en spijt, geeft een organisatie een menselijk en empathisch gezicht (Van der Meer & Verhoeven, 2014).

Berichtgeving kan ook een organizational tone of voice bevatten. Waar de human voice informele eigenschappen kent (Kelleher, 2009; Park & Cameron, 2014), is de organizational voice formeler en gereserveerd (Kapuscinski, Zhang, Zeng & Cao, 2021). Dit uit zich in communicatie die met name neutraal, rationeel en taakgericht is (Choi & Lin, 2009; Park & Cameron, 2014). Volgens Choi & Lin (2009) zijn emoties en expressies niet of beperkt aanwezig bij communicatie met een organizational voice. In een onderzoek van Park en Cameron (2014) bevat berichtgeving met een organizational voice enkel informatie dat eenvoudig en rechtdoorzee is, en is geschreven vanuit de derde persoon met termen zoals ("de organisatie" en "onze klanten") (Kelleher & Miller, 2006).

Park en Cameron (2014) onderzochten in hoeverre human voice versus organizational voice in crisiscommunicatie de reacties van mensen op een organisatie in crisis beïnvloedt. Uit de studie blijkt dat human voice in informele berichtgeving positieve effecten kan hebben op zowel gedragsintenties als de attitude van de respondenten tegenover de organisatie. De auteurs onderzochten met een experiment wat de effecten zijn van tone of voice en type responsstrategie in blogs op de reacties van belanghebbenden op een organisatie in crisis. 117 Amerikaanse studenten kregen de blogs te zien en beantwoorden vragen op onderwerpen als geloofwaardigheid, acceptatie, reputatie en gedragsintenties. Respondenten beschouwden communicatie met een organizational voice als deskundiger dan een human voice. Daarentegen resulteerde het gebruik van human voice in tegenstelling tot organizational voice

in een hogere koopintentie en behoefte om de dialoog aan te gaan met de organisatie zelf (Park & Cameron, 2014). De studie van Park en Cameron (2014) vond geen significant effect van tone of voice op reputatie van organisatie.

Kelleher en Miller (2006) onderzochten het gebruik van human voice in blogs versus websites in termen van vertrouwen, tevredenheid, wederzijdse controle en commitment. Het onderzoek toont aan dat het gebruik van human voice positief en significant correleerde met de relationele uitkomsten van vertrouwen, tevredenheid, wederzijdse controle en commitment. Dit betekent dat human voice een geschikte relationele onderhoudsstrategie bleek te zijn in online contexten.

Van der Meer en Verhoeven (2014) onderzochten de effecten van emoties die Nederlandse organisaties communiceerde in hun crisiscommunicatie op de reputatie van de bedrijven. 94 respondenten lazen een beschrijving van zowel een terugroepactie van een fiets als een terugroepactie van een auto, evenals twee schriftelijke crisisresponses van de organisaties. De studie stelt dat een crisisrespons met tekenen van schaamte of spijt, elementen die aansluiten bij human voice, de bedrijfsreputatie positief beïnvloed, vergeleken met een crisisstrategie zonder enige gecommuniceerde emotie, zoals organizational voice. Met het tonen van emoties kan een organisatie haar menselijke gezicht laten zien, dit kan de gevoelens van boosheid van belanghebbenden naar de organisatie toe verminderen (Van der Meer & Verhoeven, 2014).

Een ander onderzoek naar crisisstrategie en tone of voice laat geen positief effect van human voice zien. Huibers en Verhoeven (2014) onderzochten de effecten van webcare strategieën en tone of voice op de bedrijfsreputatie van Nederlandse bedrijven op Twitter, en vonden dat tone of voice geen factor van invloed was. Uit het experiment bleek dat hoewel tone of voice geen invloed had op de waargenomen reputatiedreiging, de webcare strategieën die inspelen op het individu, leidden tot een kleinere bedreiging voor de reputatiedreiging dan collectieve of defensieve strategieën (Huibers & Verhoeven, 2014).

Gezien literatuur over crisiscommunicatie met behulp van SCCT niet eenduidig is gebleken, wat betreft het effect van de responsstrategieën op de reputatie van de organisatie maakt verder onderzoek naar crisiscommunicatie vanuit een SCCT-perspectief relevant. Door te focussen op het gebruik van tone of voice in een organisatorische crisisrespons, geeft dit onderzoek een beter inzicht in het effect van tone of voice in crisiscommunicatie. Het is daarom van belang dat de effecten van crisisresponsstrategieën en tone of voice in verschillende contexten onderzocht worden.

Verschillende onderzoeken stellen dat human voice in crisiscommunicatie leidt tot positieve reputatie uitkomsten (Park & Cameron, 2014; Kelleher & Miller, 2006; Van der Meer & Verhoeven, 2014. Huibers en Verhoeven (2014) stellen echter dat het positieve effect van human voice, vergeleken met organizational voice, in crisiscommunicatie niet altijd wordt gevonden. Dit onderzoek geeft meer inzicht in het effect van tone of voice op het gebied van crisiscommunicatie doordat het zich focust op het gebruik van tone of voice in organisatorische berichtgeving over een crisis. Daarbij kan het huidige onderzoek een maatschappelijke rol spelen, gezien de uitkomsten uit de studie bijdragen aan het effectiever maken van organisatorische crisiscommunicatie.

Vraagstelling van het onderzoek

Zoals eerder benoemd geven verschillende onderzoeken tegenstrijdige geluiden over zowel het type crisisresponsstrategie (Verhoeven et al., 2012; Kiambi & Shafer, 2016) als de tone of voice in crisiscommunicatie (Park & Cameron, 2014; Kelleher & Miller, 2006; Van der Meer & Verhoeven, 2014; Huibers & Verhoeven, 2014). Deze studie richt zich daarom op de effecten van human voice versus organizational voice dat wordt gebruikt in de crisisresponsstrategieën verontschuldigen en compenseren.

Veel studies focussen zich op wat er gecommuniceerd moet worden en welke crisisstrategie wanneer moet worden toegepast en kiezen de reputatie en het vertrouwen als variabelen om te onderzoeken (Kiambi & Shafer, 2016; Verhoeven et al., 2012). Minder studies houden rekening met de formulering van een crisisstrategie, terwijl dit de manier waarop mensen reageren zowel positief als negatief kan beïnvloeden. Hoe een organisatie communiceert kan uitgedrukt worden in de tone of voice van haar berichtgeving. Niet alleen datgeen dat wordt gezegd heeft invloed op de manier waarop het publiek berichtgeving ontvangt, maar ook de manier waarop een organisatie communiceert heeft effect. Daarom focust dit onderzoek zich op het samenvoegen van deze twee onderwerpen en analyseert het de interacties hiertussen.

Dit onderzoek hanteert als afhankelijke variabelen: het vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap. Om te bepalen of de formulering van crisisstrategieën de ontvangst van deze strategieën beïnvloedt, meet dit onderzoek de houding ten opzichte van de boodschap en de gedragsintenties. Hierdoor kan bepaald worden of de perceptie van de boodschap varieert op basis van de strategie en de bewoording van de boodschap. Bovendien hebben studies naar crisiscommunicatie de mogelijke effecten van crisisstrategie en tone of voice op de gedragsintenties en de houding

van stakeholders ten opzichte van de boodschap niet onderzocht. Het onderzoeken van deze variabele kan leiden tot nieuwe inzichten in de reikwijdte van wat wordt beïnvloed door crisisstrategie en tone of voice.

De onderzoeksvraag van dit onderzoek luidt: ‘In hoeverre en op welke wijze treedt een wisselwerking op tussen de variabelen type crisisresponsstrategie (verontschuldigen versus compenseren) en tone of voice (human voice versus organizational voice) en hebben de variabelen een gezamenlijk effect op de consument, in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?’

De volgende deelvragen zijn opgesteld:

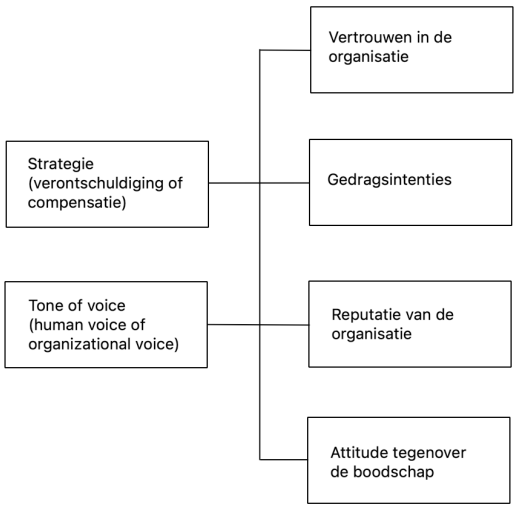
1. In hoeverre heeft het type crisisresponsstrategie, verontschuldigen en compenseren, in de crisisrespons van een organisatie effect op consumenten met betrekking tot vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?
2. In hoeverre heeft het gebruik van een human of organizational voice in crisisrespons van een organisatie effect op consumenten in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?
3. Wat is het effect van type crisisresponsstrategie (verontschuldigen versus compenseren) in combinatie met de tone of voice (human voice versus organizational voice) op de perceptie van consumenten, in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?

Methode

Onderzoeksontwerp

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag is een experimenteel survey-onderzoek uitgevoerd met een tussen-proefpersoon ontwerp. Het ontwerp bestond uit een 2 (type strategie: verontschuldigen versus compenseren) x 2 (tone of voice: human voice versus organizational voice) ontwerp. Deze twee factoren werden gemanipuleerd in een communicatie uiting van Boeing over de 737-Max crisis. De organisatorische crisisrespons is gemaakt met verschillende combinaties van tone of voice en crisisstrategie, resulterende in vier experimentcondities. De proefpersonen zagen één van de vier verschillende condities. Na het lezen van de teksten werden de proefpersonen gevraagd om de vragenlijst in te vullen. Crisisstrategie en tone of voice fungeerden als onafhankelijke variabelen in dit onderzoek. De afhankelijke variabelen waren vertrouwen in de organisatie, gedragsintenties, reputatie en attitude tegenover de boodschap.

Figuur 1. Analysemodel



Materiaal

De onderzoeksvraag en hypothesen werden getest aan de hand van vier tekstuele reacties van Boeing. Voor dit onderzoek is gekozen voor een crisis waarbij de organisatie, in dit geval Boeing, een hoge verantwoordelijkheid draagt. Namelijk het neerstorten van twee Boeing 737-Max toestellen door voornamelijk een storing in de sensor van het MCAS-systeem en het niet op de hoogte brengen en trainen van piloten met deze nieuwe sensor. Waardoor veel kosten en tijd bespaard kon worden (Jie, 2021). Hoe meer de organisatie als

verantwoordelijke voor de crisis wordt gezien, hoe groter de impact van de crisis op de reputatie van de organisatie (Coombs, 2015). Bovendien heeft de verantwoordelijkheid bij een crisis ook invloed op de gevoelens en het gedrag van stakeholders (Coombs, 2007). Weiner (1985) verklaart hiervoor dat men zoekt naar de oorzaak van gebeurtenissen, met name wanneer deze negatief of onverwacht zijn en ze een emotionele reactie ervaren. Daarbij is Boeing een organisatie met een hoge mate van betrouwbaarheid in het functioneren van de organisatie. Dat wil zeggen dat mensen hun vertrouwen leggen in de organisatie en hun vliegtuigen. Op deze manier werd gehoopt het maximale potentiële effect (van vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap) bij de respondenten te vinden.

Deelnemers kregen eerst een online krantenartikel te zien over de Boeing 737-Max crisis waarin de crisis werd toegelicht en waarin werd aangegeven wat de oorzaak was van de vliegtuigrampen. De reactie van Boeing die in dit onderzoek is gemanipuleerd is gebaseerd op de eerste brief die Boeing publiceerde nadat het tweede vliegtuig neerstortte. Zodat in dit onderzoek de oorspronkelijke situatie goed werd weerspiegeld.

Deze studie kende vier verschillende condities. De eerste conditie bestond uit een tekst die geschreven was met een verontschuldigingsstrategie in een human voice, de tweede conditie was geschreven met een compensatiestrategie in een human voice, de derde conditie was geschreven met een verontschuldigingsstrategie in een organizational voice en de vierde, tevens laatste, conditie was geschreven met een compensatiestrategie in een organizational voice.

Tone of voice, ofwel human voice versus organizational voice, werd geoperationaliseerd in navolging van Park en Cameron (2014). Om human voice uit te drukken werd relatief meer informele en alledaagse taal gebruikt en werd informatie gepresenteerd vanuit het perspectief van de eerste persoon. Daarbij werd in de reactie met human voice woorden gebruikt die gevoelens opriepen, zoals ‘schaamte’ en ‘spijt’ (Van der Meer & Verhoeven, 2014). Bovendien werd de lezer direct en persoonlijk aangesproken met termen zoals ‘jij’. De reactie werd ondertekend met de naam en de handtekening van de CEO van de organisatie om personalisatie toe te voegen aan de crisisrespons. Om organizational voice uit te drukken werd informatie over de crisis gegeven vanuit het perspectief van de derde persoon en organisatie en geformuleerd in formele, emotieloze en heldere bewoordingen. Daarbij werd de lezer niet direct aangesproken, maar met termen als ‘het verlies’ in plaats van ‘jullie verlies’. Ten slotte werd de reactie ondertekend met enkel de

naam van de organisatie als afzender. Er is gekozen voor een bericht van de CEO, gezien men de CEO in het geval van een crisis als eindverantwoordelijke beschouwd (Kellerman, 2006). Type crisisresponsstrategie werd geoperationaliseerd naar aanleiding van Coombs en Holladay (2008). Coombs en Holladay definieerden verontschuldigen als "verantwoordelijkheid aanvaarden en om vergeving vragen" (2008, p. 254). De verontschuldigingsstrategie in dit onderzoek gebruikte expliciet woorden als 'excuses', 'spijt' en 'verantwoordelijkheid nemen', die allemaal uitdrukking gaven aan bezorgdheid en spijt van de organisatie over het incident en lieten zien dat de organisatie haar verantwoordelijkheid neemt. Compensatie kan worden gedefinieerd als "het verstrekken van geld of andere geschenken aan de slachtoffers" (Kiambi & Shafer, 2016, p. 129). Het werd geoperationaliseerd door expliciet het woord 'compensatie' te gebruiken in de reactie van de organisatie, waarmee duidelijk werd gemaakt dat de organisatie de slachtoffers compensatie bood. Gezien de beloningsstrategie inhoudt dat een organisatie niet expliciet aangeeft verantwoordelijkheid te nemen, zijn de woorden 'verantwoordelijkheid nemen' in de condities passend bij de compensatiestrategie niet gebruikt.
De inhoud, lengte en vormgeving van de verschillende teksten is zoveel mogelijk gelijk gehouden, zodat deze factoren geen invloed hebben op de uitkomsten van de enquête.

Ontwikkeling van het stimulusmateriaal (manipulatie check)
Om de crisisresponsstrategie en tone of voice zo duidelijk mogelijk in de vier condities te verwerken, is een manipulatie check uitgevoerd. Bestaande uit een focusgroep van vijf mensen met dezelfde studieachtergrond, namelijk de master Communicatie en Beïnvloeding. Hiervoor is gekozen omdat deelnemers met een communicatieachtergrond de teksten extra kritisch kunnen beoordelen. Een focusgroep is een effectieve methode om te ondervinden of de teksten van de condities goed geschreven zijn. Middels deze methode worden mensen aangemoedigd om het gesprek met elkaar aan te gaan en hun meningen er ervaringen te delen. Een focusgroep zorgt voor een verdiepingsslag. Er wordt niet enkel achterhaald wat iemand denkt, maar ook waarom iemand die gedachte heeft en hoe deze tot stand is gekomen is (Van Assema, Mesters & Kok, 1992). De focusgroep startte met een toelichting van wat de kenmerken zijn van human voice versus organizational voice en de verontschuldigingsstrategie versus de compensatiestrategie. Vervolgens lazen de deelnemers de teksten en konden ze met elkaar discussiëren over de vraag of en in hoeverre de kenmerken van de variabelen tone of voice en responsstrategie in de verschillende condities aanwezig waren. Daarbij bespraken de deelnemers de vraag of de teksten wat betreft responsstrategie en

tone of voice goed van elkaar te onderscheiden waren. De human voice conditie bevatte de kenmerken: geschreven in de ik-vorm, de lezer wordt persoonlijk aangesproken en gedachten/ gevoelens van de zender worden gedeeld. De organizational voice conditie bevatte de kenmerken: geschreven in de derde persoonsvorm (in dit geval Boeing), geen termen die gevoelens oproepen en de lezer wordt niet direct aangesproken. De teksten verschilden in responsstrategie doordat de verontschuldigingsstrategie woorden bevatte als 'excuses' en 'verantwoordelijkheid nemen'. De teksten met de compensatiestrategie kende termen als 'compensatie' en 'compenseren'. Uit de focusgroep kwamen ook enkele verbeterpunten voor de teksten naar voren. Om het verschil tussen de verontschuldigingsstrategie en compensatiestrategie te verduidelijken is enkel bij de verontschuldigingsstrategie genoemd dat Boeing de volledige verantwoordelijkheid neemt. Bij de verontschuldigingsstrategie is ook de term 'spijt' toegevoegd en duidelijker aangegeven dat Boeing de verantwoordelijkheid neemt voor de crisis. In bijlage 3 is de topiclijst weergegeven die bij iedere tekst werd behandeld.

Proefpersonen

Alle proefpersonen die aan dit onderzoek hebben deelgenomen zijn minimaal 18 jaar (M = 26, SD = 8.56, range = 18-66). In totaal zijn 147 respondenten aan de vragenlijst begonnen, 24 respondenten hebben de vragenlijst echter niet volledig afgemaakt. Deze data zijn niet meegenomen in de resultaten. Op welke wijze de personen gevonden zijn is terug te lezen in de paragraaf Procedure.

In totaal hebben 87 vrouwen en 36 mannen aan de studie deelgenomen. De proefpersonen zijn gerandomiseerd verdeeld over de verschillende condities op basis van gender, leeftijd en opleidingsniveau. Uit de variantieanalyse van Conditie op Leeftijd bleek dat er geen sprake was van een significant effect (F (3,12) = 0.32, p = .813). Hieruit blijkt dat Leeftijd ongeveer evenredig is verdeeld over de verschillende tekstversies. Dit is ook zichtbaar aan de gemiddelde leeftijden die per tekstversie zo goed als gelijk aan elkaar zijn.

Tabel 1. Gemiddelde leeftijd per conditie

Tekstversie	**Gemiddelde leeftijd**	**Standaarddeviatie**
Conditie met verontschuldigingsstrategie en human voice	26.75	9.736
Conditie met compensatiestrategie en human voice	26.96	10.161
Conditie met verontschuldigingsstrategie en organizational voice	25.39	7.003
Conditie met compensatiestrategie en organizational voice	25.27	7.911
Totaal	26.00	8.556

Uit de χ^2-toets bleek dat er een verband is tussen Geslacht en Conditie (χ^2 (3) = 7.96, p = .047). Relatief veel minder mannen (n = 5) dan vrouwen (n = 31) hebben conditie 3 te zien gekregen. Hetzelfde geldt voor conditie 1 (n mannen = 8, n vrouwen = 20) en conditie 4 (n mannen = 11, n vrouwen = 22). Dit wijst uit dat Geslacht niet evenredig verdeeld is over de verschillende condities.

De χ^2-toets laat daarentegen zien dat er geen verband is tussen Opleidingsniveau en Conditie (χ^2 (3) = 11.23, p = .256). Dit betekent dat Opleidingsniveau ongeveer evenredig verdeeld is over de verschillende condities.

Het grootste deel van de proefpersonen die hebben deelgenomen aan dit onderzoek hebben onderwijs op wo-niveau gevolgd, namelijk 55 deelnemers. 49 proefpersonen volgden onderwijs op hbo-niveau en 19 proefpersonen volgden onderwijs op mbo-niveau.

Instrumentatie

In dit onderzoek werden de effecten van de onafhankelijke variabele ‘type strategie’ en ‘tone of voice’ op de afhankelijke variabelen ‘vertrouwen in de organisatie’, ‘gedragsintenties’, ‘reputatie’ en ‘attitude tegenover de boodschap’ onderzocht. De variabelen zijn in een vragenlijst geoperationaliseerd in de vorm van een experiment.

Dit onderzoek hanteerde bij de vragen en stellingen een zevenpunts-Likertschaal. Allereerst was hiervoor gekozen omdat eerdere experimentele studies naar crisiscommunicatie en tone of voice ook gebruik maken van zevenpunts-Likertschalen (Park & Cameron, 2014; Kelleher, 2008). Hierdoor kunnen de uitkomsten van dit onderzoek beter vergeleken worden met bovengenoemde onderzoeken. Daarnaast was een zevenpunts-Likertschaal gekozen vanwege de genuanceerde antwoordmogelijkheden. Het oneven aantal schaalpunten gaf de

respondenten de mogelijkheid om neutraal te antwoorden. Hierdoor was het mogelijk om de werkelijke meningen van de proefpersonen te meten. Door de neutrale (onzekere) antwoordoptie werden de respondenten echter niet geforceerd om een duidelijke mening te geven. Ze konden wellicht voor de eenvoudige middenweg kiezen zonder geforceerd te worden om een duidelijke mening te vormen. Om dit mogelijke nadeel te vermijden, was gekozen voor een groter aantal schaalpunten, namelijk zeven. Onderzoek stelt dat het vergroten van het aantal antwoordmogelijkheden tot een vermindering van het gebruik van de neutrale optie leidt (Matell & Jacoby, 1972). In deze studie is de betrouwbaarheid van de schalen aangegeven door de Cronbach's alfa. Een schaal was betrouwbaar wanneer de Cronbach's alfa hoger dan .70 uitvalt.

Om te verifiëren of de respondenten werden blootgesteld aan de stimuli zoals verwacht, werden twee manipulatiechecks uitgevoerd. De manipulatiecheck voor de crisisstrategie bestond uit twee stellingen van Kiambi en Shafar (2016) die beoordeelden of de deelnemers de gebruikte crisisresponsstrategie konden identificeren. De stelling voor de verontschuldigingsstrategie luidde: "de organisatie neemt de verantwoordelijkheid voor wat er is gebeurd en verontschuldigd zich aan de slachtoffers". Voor de compensatiestrategie werd geïdentificeerd aan de hand van de volgende verklaring: "de organisatie biedt compensatie aan de slachtoffers". Deze stellingen werden gesteld met behulp van een zevenpunts-Likertschaal (1 = helemaal niet mee eens, 7 = helemaal mee eens).

De tweede manipulatiecheck mat de perceptie van de respondenten over de human voice versus de organizational voice stimulus. Kelleher en Miller (2006) gebruikten 11 items met een zevenpunts-Likertschaal om human voice te meten (1 = helemaal niet mee eens, 7 = helemaal mee eens). Deze items zijn gereduceerd en aangepast om beter aan te sluiten bij de context van deze studie. De volgende vier stellingen werden gebruikt om de human voice of de organizational voice te meten: (a) 'De organisatie gebruikt een persoonlijke communicatiestijl'; (b) 'De organisatie communiceert vanuit een organisatorisch perspectief'; (c) 'De organisatie gebruikt een zeer feitelijke communicatiestijl' en (d) 'De organisatie gebruikt zeer formele bewoordingen.' Wanneer het antwoord op de items (b), (c) en (d) laag is (1-3) wijst dit de aanwezigheid van human voice aan. Een hoge score (5-7) impliceerde de aanwezigheid van organizational voice. Terwijl een lage score op stelling (a) de aanwezigheid van organizational voice aantoonde en een hoge score de aanwezigheid van human voice. De items (b), (c) en (d) vormden samen een schaal, waarvan de Cronbach's alfa .78 bedroeg.

Voorafgaand aan het meten van de afhankelijke variabelen, mat de vragenlijst wat de attitude was van de respondent tegenover de organisatie. Dit werd getoetst aan de hand van de

betrouwbaarheid en deskundigheid van de organisatie en was gebaseerd op onderzoek van Hoeken, Hornikx en Hustinx (2012). Hoe deelnemers de betrouwbaarheid van de organisatie beoordeelden, werd gemeten middels de stelling 'Ik vind de organisatie', gevolgd door semantische differentialen: 'Eerlijk' – 'Oneerlijk'; 'Oprecht' – 'Onoprecht'; 'Moreel' – 'Immoreel.' Voor deze schaal bedroeg de Cronbach's alfa .84. De deskundigheid van de organisatie werd getoetst aan de hand van dezelfde stelling gevolgd door de semantische differentialen: 'Onervaren' – 'Ervaren'; 'Intelligent' – Niet intelligent' en 'Incapabel' – 'Capabel'. Deze schaal bleek minder betrouwbaar, de Cronbach's alfa was .62. Het weghalen van een vraag resulteerden niet in een hogere betrouwbaarheid. Om deze reden werd in deze studie de Cronbach's alfa als acceptabel beschouwd.

Vervolgens werd de variabele Vertrouwen in de organisatie gemeten aan de hand van twee woordparen en twee stellingen met een zevenpunts-Likertschaal (1 = helemaal niet mee eens, 7 = heel erg mee eens), gebaseerd op onderzoek van Lassar, Mittal en Sharma (1995). De twee woordparen waren 'Misleidend – Betrouwbaar' en 'Twijfelachtig' – 'Geloofwaardig en de twee stellingen luidden 'Ik vertrouw de organisatie' en 'De organisatie lijkt betrouwbaar.' De Cronbach's alfa bedroeg voor deze schaal .92.

De variabele Reputatie werd gemeten met behulp van vijf stellingen die gebaseerd waren op een studie van Sung en Yang (2008), die op hun beurt aangepaste uitspraken uit onderzoek van Fombrun, Gardberg en Sever (2000) gebruikten. De vijf items werden gemeten met een zevenpunts-Likertschaal (1 = helemaal niet mee eens, 7 = heel erg mee eens). De stellingen waren: 'Deze organisatie geeft de zorg voor belanghebbenden de hoogste prioriteit'; 'Deze organisatie ziet eruit als een organisatie met sterke vooruitzichten voor toekomstige groei'; 'Deze organisatie wordt goed bestuurd'; 'Deze organisatie is maatschappelijk verantwoord'; 'Deze organisatie is financieel gezond.' Voor deze schaal bedroeg de Cronbach's alfa .74.

Vervolgens werd de variabele Gedragsintentie getoetst aan de hand van vier stellingen die gebaseerd waren op een studie van Fishbein en Azjen (2010). De items werden gemeten met een zevenpunts-Likertschaal (1 = helemaal niet mee eens, 7 = heel erg mee eens). De items waren: 'Ik ben van plan met Boeing te vliegen'; 'Ik zal met Boeing vliegen'; 'Ik ben bereid om met Boeing te vliegen'; 'Ik ga met Boeing vliegen.' De schaal Gedragsintentie had een Cronbach's alfa van .95.

De variabele Attitude tegenover de boodschap was gebaseerd op onderzoek van Van Meurs, Hendriks en Dilek (2019). Bestaande uit vijf items die gemeten werden met behulp van een zevenpunts Likerschaal (1 = helemaal niet mee eens, 7 = helemaal mee eens). De

stellingen waren: ‘Ik denk dat de reactie van de organisatie duidelijk is’; ‘Ik denk dat de reactie van de organisatie adequaat is’; ‘Ik denk dat de reactie van de organisatie informatief is’; ‘Ik denk dat de reactie van de organisatie begrijpelijk is’; ‘Ik denk dat de reactie van de organisatie eenvoudig is.’ Voor deze schaal bedroeg de Cronbach’s alfa .73.

De enquête eindigde met een aantal demografische vragen betreffende leeftijd, geslacht en opleidingsniveau. De leeftijd van de participanten werd gemeten met de vraag: ‘Wat is uw leeftijd?’, waarbij de respondenten handmatig hun leeftijd in cijfers moesten beantwoorden. Het geslacht van de deelnemers werd getoetst met behulp van de vraag: ‘Wat is uw geslacht’, gevolgd met de antwoord mogelijkheden: ‘Vrouw’, ‘Man’, ‘Anders’ en ‘Ik beantwoord deze vraag liever niet’. Het opleidingsniveau werd gemeten met de meerkeuzevraag: ‘Wat is uw hoogst genoten opleiding’. De antwoordopties waren ‘Middelbare school’; ‘MBO’; ‘HBO’; ‘WO’ en ‘Anders, namelijk.’

Procedure

Het experiment werd uitgevoerd door middel van het online-enquêteprogramma Qualtrics. Voor dit onderzoek zijn de proefpersonen benaderd via eigen connecties, het netwerk van de scriptiebegeleider meneer Thesing en via sociale media, zoals LinkedIn en Facebook. De vragenlijst werd individueel ingevuld en de participanten ontvingen hier geen beloning voor. Voorafgaand aan de enquête werden de proefpersonen om hun toestemming gevraagd om hun resultaten te verwerken. Zonder deze toestemming konden de participanten de vragenlijst niet invullen. Daarbij werden de deelnemers geïnformeerd dat hun deelname geheel vrijwillig is en ze zich op ieder moment kunnen terugtrekken. Bovendien stond vermeld dat hun antwoorden geheel vertrouwelijk en anoniem worden verwerkt en enkel voor dit onderzoek worden gebruikt. Vervolgens kregen de participanten een nieuwsartikel te zien ter introductie van de Boeingcrisis. Daarop volgden een gemanipuleerde reactie van Boeing op de crisis. Ze kregen willekeurig een reactie te zien, ofwel een verontschuldiging of een compensatie, met een human of organizational voice. Hierna werden de deelnemers doorgestuurd naar de vragenlijst. Gedurende de vragenlijst zagen de deelnemers hun voortgang. Na het invullen van de vragenlijst werden de participanten bedankt voor hun deelname en tijd. De richtlijnen van de Radboud Universiteit omtrent ethisch verantwoord toetsen zijn toegepast.

Statistische toetsing

De verkregen data uit de vragenlijst is geanalyseerd aan de hand van het statistische programma IBM SPSS Statistics. Allereerst zijn de demografische kenmerken en data van de proefpersonen inzichtelijk gemaakt door het uitvoeren van enkele analyses. Met een chikwadraattoets is nagegaan of de proefpersonen op basis van demografische kenmerken geslacht, leeftijd en opleidingsniveau evenredig over de verschillende condities verdeeld zijn.

Om te toetsen of de gebruikte schalen betrouwbaar genoeg zijn om de statistische toetsen mee uit te voeren is Cronbach's alpha gebruikt. De gemiddelden van de items vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap zijn berekend voor iedere schaal waarvan de kwalificatie van Cronbach's alpha minimaal adequaat is. Onder adequaat wordt in dit onderzoek minimaal 0,7 verstaan.

Voor de afhankelijke variabelen 'vertrouwen in de organisatie', 'reputatie' 'gedragsintenties', en 'attitude ten aanzien van de boodschap' is een tweeweg variantieanalyse (ANOVA) uitgevoerd, om te toetsen of de twee versies van de berichtgeving significant verschilden van hun scores op de onderzochte onafhankelijke variabelen 'type strategie' en 'tone of voice'. Vervolgens is er getoetst of er een interactie is binnen de onafhankelijke variabelen 'type strategie' en 'tone of voice'. Ten slotte is er aan de hand van lineaire regressieanalyses getoetst of attitude tegenover de zender effect had op de afhankelijke variabelen. In dit onderzoek is een betrouwbaarheidsinterval van 95% (p = 0.05 of lager) gehanteerd bij alle statistische toetsen.

Resultaten

Het doel van deze studie was om het effect te onderzoeken van crisisstrategie en tone of voice in een crisisrespons op Nederlandse participanten. De impact is gemeten op de afhankelijke variabelen vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintentie, attitude tegenover de boodschap.

Manipulatiechecks

Om de effectiviteit van de beoogde manipulaties te waarborgen zijn manipulatiechecks uitgevoerd op crisisstrategie en tone of voice. Voor het item "de organisatie neemt de verantwoordelijkheid voor wat er is gebeurd en biedt excuses aan aan de slachtoffers" toonde een t-test met onafhankelijke steekproeven een significant verschil tussen de verontschuldigingsvoorwaarde en de compensatievoorwaarde (t (110) = 4.86, p = < .001). Dit betekent dat voor de verontschuldigingsmanipulatiecontrole de verontschuldigingsvoorwaarde (M = 5.23; SD = 1.32) significant hoger werd gewaardeerd dan de compensatievoorwaarde (M = 3.90; SD = 1.69). De manipulatie voor verontschuldigen blijkt hieruit succesvol.

Voor het item “de organisatie biedt schadevergoeding aan de slachtoffers” toonde een onafhankelijke steekproeven t-test een significant verschil tussen de schadevergoedingsvoorwaarde en de verontschuldigingsvoorwaarde (t (121) = -9.38, p < .001). Voor de controle op compensatiemanipulatie werd de compensatievoorwaarde (M = 5.15; SD = 1.62) significant hoger beoordeeld dan de verontschuldigingsvoorwaarde (M = 2.56; SD = 1.47), wat betekent dat de manipulatie voor compensatie succesvol was. Er kan dus worden geconcludeerd dat de manipulatie van de crisisstrategie succesvol was.

Met betrekking tot tone of voice liet een t-test met onafhankelijke steekproeven een significant verschil zien tussen de condities met human voice en organizational voice (t (82) = -10.76, p <.001). Dit betekent dat de condities met organizational voice (M = 5.52; SD = 0.68) significant hoger scoorden op organizational voice dan de condities met human voice (M = 3.65; SD = 1.13). Er kan dus worden geconcludeerd dat de manipulatie van Tone of Voice succesvol is geweest.

De invloed van tone of voice en crisisresponsstrategie op de afhankelijke variabelen

Vertrouwen in de organisatie

Uit een tweeweg variantie-analyse van Tone of Voice en Crisisstrategie op Vertrouwen bleek een significant effect van Tone of Voice op Vertrouwen (F (3, 119) = 15.60, p = < .001), respondenten die de crisisrespons met human voice lazen (M = 4.02; SD = 1.13) scoorden hoger op vertrouwen dan respondenten die de crisisrespons met organizational voice lazen (M = 3.26; SD = 1.04). De tweeweg variantie-analyse liet geen significant effect zien van Crisisstrategie op Vertrouwen (F (3, 119) = .27, p = .604) en geen significant interactie-effect tussen Tone of Voice en Crisisstrategie op Vertrouwen (F (3, 119) = 1.77, p = .186).

Reputatie

Een tweeweg variantie-analyse van Tone of Voice en Crisisstrategie op Reputatie wees uit dat er een significant effect was van Tone of Voice op Reputatie (F (3, 119) = 7.21, p = .008), respondenten die de crisisrespons met human voice te zien kregen (M = 4.41; SD = 1.11) gaven Reputatie een hogere score dan respondenten die de crisisrespons met organizational voice te zien kregen (M = 3.96; SD = .83). Uit de tweeweg variantie-analyse bleek geen significant effect van Crisisstrategie op Reputatie (F (3, 119) = .19, p = .666) en geen significant interactie-effect tussen Tone of Voice en Crisisstrategie op Reputatie (F (3, 119) = 3.19, p = .076).

Gedragsintentie

Uit een tweeweg variantie-analyse van Tone of Voice en Crisisstrategie op Gedragsintentie kwam geen significant effect naar voren van Tone of Voice op Gedragsintentie (F (3, 119) = 2.00, p = .160). De tweeweg variantie-analyse liet daarentegen wel een significant effect zien van Crisisstrategie op Gedragsintentie (F (3, 119) = 4,87, p = .029). Respondenten die de crisisrespons met de compensatiestrategie lazen (M = 4.61; SD = 1.42) scoorden hoger op Gedragsintentie dan de respondenten die de crisisrespons met de verontschuldigingsstrategie lazen (M = 4.04; SD = 1.39). De analyse liet geen significant interactie-effect zien tussen Tone of Voice en Crisisstrategie op Gedragsintentie (F (3, 119) = .004, p = .951).

Attitude ten aanzien van de boodschap

Een tweeweg variantie-analyse van Tone of Voice en Crisisstrategie op Attitude ten aanzien van de boodschap liet geen significant effect zien van Tone of Voice op Attitude ten aanzien van de boodschap (F (3, 119) = 2.23, p = .138) en geen significant effect van Crisisstrategie

op Attitude ten aanzien van de boodschap (F (3, 119) = .28, p = .598). Uit de tweeweg variantie-analyse bleek ook geen significant interactie-effect tussen Tone of Voice en Crisisstrategie op Attitude ten aanzien van de boodschap (F (3, 119) = .02, p = .879).

Tabel 2. Gemiddelden en standaarddeviatie (tussen haakjes) van de afhankelijke variabelen vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintentie en attitude tegenover de boodschap.

			Vertrouwen in de organisatie	**Reputatie van de organisatie**	**Gedrags-intentie**	**Attitude tegenover de boodschap**
			M (SD)	***M (SD)***	***M (SD)***	***M (SD)***
Crisisstrategie	**Tone of Voice**	***n***				
Verontschuldiging	Human voice	28	3.85 (1.20)	4.23 (1.12)	4.26 (1.58)	4.78 (1.16)
	Organizational voice	36	3.33 (.94)	4.07 (.77)	3.88 (1.22)	4.53 (.95)
	Totaal	64	3.56 (1.08)	4.14 (.93)	4.04 (1.39)	4.64 (1.05)
Compensatie	Human Voice	26	4.21 (1.04)	4.62 (1.08)	4.81 (1.58)	4.89 (1.06)
	Organizational voice	33	3.17 (1.15)	3.84 (.90)	4.46 (1.30)	4.60 (.73)
	Totaal	59	3.63 (1.21)	4.18 (1.05)	4.61 (1.43)	4.73 (.89)
Totaal	Human Voice	54	4.02 (1.13)	4.41 (1.11)	4.52 (1.59)	4.83 (1.10)
	Organizational Voice	69	3.26 (1.04)	3.96 (.83)	4.16 (1.28)	4.56 (.85)
	Totaal	123	3.59 (1.12)	4.16 (.99)	4.32 (1.43)	1.68 (.97)

De invloed van de attitude tegenover de zender op de afhankelijke variabelen

Uit een lineaire regressie bleek dat Vertrouwen in de organisatie voor 54.6% te verklaren was aan de hand van de ingebrachte variabele Attitude tegenover de zender (F (1, 121) = 145.54, p = < .001). Attitude tegenover de zender bleek een significante voorspeller van het vertrouwen in de organisatie (β = 1.225, p = < .001). Het vertrouwen in de organisatie nam met 1.225 standaardafwijkingen toe bij een toename van 1 standaardafwijking van attitude tegenover de zender, onder constanthouding van de andere variabelen.

Uit een lineaire regressie bleek dat de Reputatie van de organisatie voor 38.6% te verklaren was aan de hand van de ingebrachte variabele Attitude tegenover de zender (F (1,

121) = 76.07, p = < .001). Attitude tegenover de zender bleek een significante voorspeller van de reputatie van de organisatie (β = .889, p = < .001). De reputatie van de organisatie nam met .889 standaardafwijkingen toe bij een toename van 1 standaardafwijking van attitude tegenover de zender, onder constanthouding van de andere variabelen.

Een lineaire regressie liet zien dat de Gedragsintentie van respondenten voor 6.3% te verklaren was aan de hand van de ingebrachte variabele Attitude tegenover de zender (F (1, 121) = 8.15, p = .005). Attitude tegenover de zender bleek een significante voorspeller van gedragsintentie van respondenten (β = .522, p = < .001). De gedragsintentie van respondenten nam met .522 standaardafwijkingen toe bij een toename van 1 standaardafwijking van attitude tegenover de zender, onder constanthouding van de andere variabelen.

Uit een lineaire regressie kwam naar voren dat de Attitude ten aanzien van de boodschap voor 25.8% te verklaren was aan de hand van de ingebrachte variabele Attitude ten aanzien van de zender (F (1, 121) = 42.14, p = < .001). Attitude tegenover de zender bleek een significante voorspeller van attitude ten aanzien van de boodschap (β = .719, p = < .001). De attitude ten aanzien van de boodschap nam met .719 standaardafwijking toe bij een toename van 1 standaardafwijking van attitude tegenover de zender, onder constanthouding van de andere variabelen.

Conclusie

Dit onderzoek richtte zich op het effect van crisisresponsstrategie en tone of voice in een crisisrespons op de perceptie van Nederlandse respondenten. Dit werd onderzocht aan de hand van drie deelvragen en een controlevraag.

Deelvraag 1: In hoeverre heeft het type crisisresponsstrategie, verontschuldigen en compenseren, in de crisisrespons van een organisatie effect op consumenten met betrekking tot vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?

Uit de analyses van het onderzoek is gebleken dat er geen significant effect was van de responsstrategie in de vorm van verontschuldigen en compenseren, op het vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie en attitude ten aanzien van de boodschap. De analyses lieten daarentegen wel een significant effect zien van responsstrategie op de gedragsintentie van de respondenten. De deelnemers beoordeelden de crisisrespons met compensatiestrategie hoger op gedragsintentie dan de crisisrespons met de verontschuldigingsstrategie.

Deelvraag 2: In hoeverre heeft het gebruik van een human of organizational voice in crisisrespons van een organisatie effect op consumenten in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?

Uit de analyses kwam naar voren dat er sprake was van een significant effect van tone of voice op het vertrouwen in de organisatie. Zowel de tekst met de verontschuldigingsstrategie als de compensatiestrategie scoorden hoger op vertrouwen wanneer deze geschreven was in een human tone of voice, dan wanneer deze geschreven was in een organizational voice. De tone of voice bleek ook een significant effect te hebben op de reputatie van de organisatie. De teksten geschreven in een human voice werden door de respondenten hoger beoordeeld wat, betreft de reputatie van de organisatie, dan de teksten geschreven in een organizational voice. De analyses lieten geen significant effect zien van tone of voice op gedragsintentie van de respondenten en attitude ten aanzien van de boodschap.

Deelvraag 3: Wat is het effect van type crisisresponsstrategie (verontschuldigen versus compenseren) in combinatie met de tone of voice (human voice versus organizational voice)

op de perceptie van consumenten, in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?

De analyses toonden aan dat er geen sprake was van significante interactie-effecten tussen de variabelen tone of voice (zowel human voice als organizational voice) en crisisresponsstrategie (zowel human voice als organizational voice) op de variabelen vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintentie van respondenten en attitude ten aanzien van de boodschap.

Controlevraag: In hoeverre speelt attitude tegenover de zender mee in de beoordeling van de verschillende crisisresponsen?

Uit de analyses bleek dat attitude ten aanzien van de zender een significante voorspeller was voor vertrouwen in de organisatie, reputatie van de organisatie, gedragsintentie van respondenten en attitude ten aanzien van de boodschap. Wanneer de proefpersonen de attitude ten aanzien van de zender hoger beoordeelden, resulteerde dan in een hogere beoordeling op vertrouwen, reputatie, gedragsintentie en attitude tegenover de boodschap.

Hoofdvraag: In hoeverre en op welke wijze treedt een wisselwerking op tussen de variabelen type crisisresponsstrategie (verontschuldigen versus compenseren) en tone of voice (human voice versus organizational voice) en hebben de variabelen een gezamenlijk effect op de consument, in termen van vertrouwen in de organisatie, reputatie, gedragsintenties en houding ten opzichte van de boodschap?

Uit de resultaten kwam naar voren dat de variabele tone of voice en de variabele crisisresponsstrategie samen geen significant effect hebben gehad op een van de afhankelijke variabelen. Hoewel crisisresponsstrategie in dit onderzoek geen effect laat zien op vertrouwen in de organisatie en reputatie van de organisatie, laat tone of voice wel een effect zien op deze variabelen. Bij human voice was het vertrouwen en de reputatie gemiddeld hoger dan bij organizational voice. Uit de resultaten blijkt daarentegen wel een significant effect van crisisresponsstrategie op gedragsintentie. Bij de compensatiestrategie was de gedragsintentie hoger dan bij de verontschuldigingsstrategie. Tone of voice had geen significant effect op gedragsintentie. Tone of voice en crisisresponsstrategie hebben in deze studie allebei geen effect op de attitude tegenover de boodschap. Er bleek ook geen interactie-effect tussen crisisresponsstrategie en tone of voice op de afhankelijke variabelen. Er is daarom geen

sprake van een wisselwerking tussen de variabelen tone of voice en crisisresponsstrategie. Tot slot bleek attitude tegenover de zender een significante voorspeller voor vertrouwen, reputatie, gedragsintentie en attitude ten aanzien van de boodschap.

Discussie

Dit onderzoek is uitgevoerd om wetenschappelijke literatuur naar crisisstrategie en tone of voice van crisisrespons aan te vullen en toe te passen op een echt gebeurde crisissituatie, zoals de Boeing 737-Max crisis. Dit is onderzocht aan de hand van een experimenteel surveyonderzoek. De vragenlijst is ontwikkeld op basis van voorgaande onderzoeken naar crisiscommunicatie en tone of voice, om de interne validiteit van dit onderzoek te waarborgen. Aangezien dit onderzoek is toegespitst op de crisis rondom de Boeing vliegrampen, is het niet met zekerheid te zeggen dat dit generaliseerbaar is voor andere crises. De externe validiteit kan hierdoor wellicht lager liggen. De algemene strekking van dit onderzoek is dat het gebruik maken van een meer humane tone of voice positieve effecten met zich mee kan brengen.

Crisisstrategie

Dit onderzoek hanteert twee verschillende crisisresponsstrategieën, te weten de verontschuldigingsstrategie en de compensatiestrategie. Allebei accomoderende crisisstrategieën die nog niet eerder in één onderzoek met zijn tweeën naast elkaar zijn gezet om te toetsen hoe respondenten deze twee verschillende responsen ontvangen en welke effecten ze in combinatie met tone of voice teweegbrengen.

Dit onderzoek toonde geen significant effect van verontschuldigen en compensatie op het vertrouwen, de reputatie en de attitude ten aanzien van de boodschap. Deze bevindingen komen deels overeen met resultaten uit eerder onderzoek. Zo ontdekten Verhoeven, Van Hoof, Ter Keurs en Van Vuren (2012) dat, in vergelijking met geen verontschuldiging, verontschuldiging geen significante invloed had op de reacties van Nederlanders op een crisis in termen van vertrouwen en reputatie. De bevindingen van het huidige onderzoek zijn dus vergelijkbaar met resultaten van Verhoeven et al. (2012), ondanks dat de studies verschillen in experimentele opstelling ("geen verontschuldiging" – controlegroep versus geen controlegroep). Afgezien van het feit dat de bevindingen van dit onderzoek overeenkomen met literatuur over crisisstrategieën in de Nederlandse context (Verhoeven et al., 2012) komt het ontbreken van een significant effect van crisisresponsstrategie niet overeen met een studie van Kiambi en Shafer (2016). Kiambi en Shafer (2016) vonden bijvoorbeeld dat de verontschuldigingsstrategie leidde tot hogere reputatiescores dan de compensatiestrategie in het geval van crises waarbij de organisatie in hoge mate verantwoordelijk is. Ondanks dat de verantwoordelijkheid van de organisatie voor de crises in beide onderzoeken hoog was,

scoorde de verontschuldigingsstrategie in dit onderzoek niet significant hoger in termen van reputatie dan de compensatiestrategie. Een mogelijke verklaring voor de verschillende resultaten is verschil in cultuur. De studie van Kiambi en Shafer (2016) bevat een Amerikaanse context, terwijl dit onderzoek en het onderzoek van Verhoeven et al. (2012) een Nederlandse context kennen. Een studie van Zhu, Anagonfahalli en Zhang (2017) stelt namelijk dat cultuur de relatie tussen de mate van organisatorische verantwoordelijkheid en de keuze van responsstrategieën modereert. De discrepantie tussen beiden studies kan ook voortkomen uit het verschil in respondenten en organisatie. De studie van Kiambi en Shafer (2016) kende enkel communicatiestudenten die een bepaald kennisniveau bezitten. Het huidige onderzoek kent een meer diverse populatie. Daarbij hanteerde Kiambi en Shafer (2016) een fictieve organisatie en gebeurtenis, terwijl dit onderzoek een echte organisatie en crisis gebruikte.

Hoewel uit deze studie geen effect bleek van crisisresponsstrategie op vertrouwen, reputatie en attitude tegenover de boodschap, kende dit onderzoek wel een significant effect van crisisresponsstrategie op gedragsintentie. Deze scoorde hoger bij de compensatiestrategie dan bij de verontschuldigingsstrategie. Respondenten waren eerder geneigd weer met Boeing te vliegen in het geval van een crisisrespons waarin de organisatie een compensatie aanbiedt dan wanneer de organisatie zich verontschuldigt. Ondanks dat Boeing bij de compensatiestrategie niet haar verantwoordelijkheid erkent, weegt op de korte termijn wellicht een compensatie zwaarder dan een verontschuldiging en het nemen van verantwoordelijkheid.

Het ontbreken van een significant effect van crisisresponsstrategie op vertrouwen, reputatie en attitude tegenover de boodschap kan mogelijk praktische implicaties hebben. De resultaten suggereren dat organisaties die met een grote verantwoordelijkheid in een crisis worden geconfronteerd, zouden kunnen kiezen voor een van de twee crisisstrategieën die in dit onderzoek zijn onderzocht om mogelijk vergelijkbare resultaten te behalen in termen van organisatiereputatie, vertrouwen in de organisatie, gedragsintentie en houding ten opzichte van de boodschap. Als er sprake is van aansprakelijkheid, kunnen organisaties dus de compensatiestrategie kiezen en zo eventuele rechtszaken in de toekomst voorkomen, wat de organisatie op de lange termijn mogelijk meer geld kan besparen. Daarbij kan de compensatiestrategie ingezet worden indien een in een crisis verkerende organisatie de focus wilt leggen op het beïnvloeden van de gedragsintentie van de belanghebbenden.

Tone of voice

De huidige studie vond een significant effect van tone of voice op vertrouwen in de organisatie en op reputatie van de organisatie. Dit onderzoek wees uit dat een crisisrespons geschreven in een human voice een positief effect had op het vertrouwen dat men heeft in de organisatie. Deze bevindingen komen overeen met een studie van Kelleher en Miller (2006). Kelleher en Miller (2006) vonden tevens in een onderzoek naar het effect van human voice in blogs versus websites, dat het gebruik van human voice positief en significant correleerde met vertrouwen, tevredenheid, wederzijdse controle en toewijding. Park en Cameron (2014) ontdekten dat voor Amerikaanse studenten het gebruik van first-person stem en persoonlijke verhalen (d.w.z. human voice) resulteerde in positieve reputatieresultaten na een crisis. Het huidige onderzoek vond in een Nederlandse context vergelijkbare resultaten. Een crisisrespons geschreven in een human voice heeft een positief effect op de reputatie van de organisatie, in vergelijking tot organizational voice. Deze bevindingen komen ook terug in een studie van Van der Meer en Verhoeven (2014), naar het effect van emoties in crisiscommunicatie van Nederlandse bedrijven. Daaruit bleek dat een crisisrespons met tekenen van schaamte of spijt, aspecten passend bij human voice, de bedrijfsreputatie positief beïnvloeden. Ondanks dat uit meerdere hoeken blijkt dat tone of voice een positief effect heeft op reputatie vonden Huibers en Verhoeven (2014) in hun onderzoek geen positief effect van human voice in vergelijking tot organizational voice op de bedrijfsreputatie. Een mogelijke verklaring voor deze discrepantie kan het onderzoeksontwerp zijn. Huibers en Verhoeven (2014) onderzochten namelijk de effecten van tone of voice in webcare van organisaties, terwijl dit onderzoek zich richt op de eerste crisisrespons na een gebeurtenis. Bij webcare vindt er vaak een dialoog plaats tussen organisatie en belanghebbenden, hoewel de communicatie bij de crisisrespons in dit onderzoek eenrichting betreft.

Alhoewel dit onderzoek een effect vond van tone of voice op vertrouwen en reputatie, kwam er geen effect naar voren van tone of voice op gedragsintentie en attitude ten aanzien van de boodschap. Deze uitkomst staat in contract met resultaten uit de studie van Park en Cameron (2014). Daaruit bleek namelijk dat human voice in tegenstelling tot organizational voice een positief effect had op gedragsintentie. Een mogelijke verklaring voor de verschillende resultaten zou kunnen liggen in de rol van de crisisverantwoordelijkheid. Park en Cameron (2014) keken in hun onderzoek naar een terugroepactie van ijs en koekjesdeeg als gevolg van voedselvergifterging (waarvan de exacte oorzaak nog onbekend was), terwijl het huidige onderzoek zich richt op een crisissituatie waarin de organisatie de volledige crisisverantwoordelijkheid draagt.

Het ontbreken van een effect van tone of voice op gedragsintentie en attitude tegenover de boodschap sluit daarentegen wel aan met onderzoek van Bakker et al. (2018). Waarin ook geen effect werd gevonden van tone of voice op de gedragsintentie en attitude tegenover de boodschap.

Zowel het bestaande als ontbrekende effect van tone of voice kan praktische implicaties hebben. Als organisaties in een crisis verkeren waarin ze een grote verantwoordelijkheid hebben, kunnen ze het best human voice gebruiken in hun crisiscommunicatie. Gezien dit een positieve invloed heeft op het vertrouwen en de reputatie van de organisatie. Ligt de focus van de crisisrespons enkel op gedragsintentie of attitude ten aanzien van de boodschap, dan hoeft de organisatie hun tone of voice niet te wijzingen ten opzichte van de tone of voice waarin ze gewoonlijk communiceren. Aangezien hetzelfde type tone of voice wordt gebruikt, kan dit ertoe leiden dat belanghebbenden de crisisrespons als meer oprecht beschouwen, wat een impact kan hebben op de gedragsintentie van de belanghebbenden en hun houding tegenover de boodschap.

Effect attitude tegenover de zender

Uit de analyses van het huidige onderzoek blijkt dat attitude tegenover de zender een significante voorspeller is van vertrouwen. Een hogere score op attitude tegenover de zender resulteerde in een hogere score op vertrouwen. Hetzelfde geldt voor reputatie, gedragsintentie en attitude tegenover de boodschap. Attitude tegenover de zender bleek een significante voorspeller van reputatie, gedragsintentie en attitude tegenover de boodschap. Hieruit blijkt dat de attitude tegenover de zender een significante rol speelt in de beoordeling van een crisisrespons. Deze bevindingen bevestigen Coombs (2004) stelling dat een goede relatie tussen stakeholders en een organisatie als een buffer kan fungeren in geval van een crisissituatie. Het effect van attitude tegenover de zender kan praktische implicaties hebben. Het kaart het belang voor organisaties aan van het hebben van een goede reputatie. Een goede reputatie voorafgaand aan een crisis heeft namelijk een belangrijke invloed op de reactie van belanghebbenden op de crisis.

Beperkingen en vervolgonderzoek

Dit onderzoek kent verschillende beperkingen. Allereerst, wat betreft de respondenten, bleek het geslacht niet evenredig verdeeld te zijn over de condities. Een mogelijke reden hiervoor zou kunnen zijn dat over het algemeen veel meer vrouwen deelnamen aan het onderzoeken dan mannen. Toekomstig onderzoek moet proberen dit verschil te minimaliseren door tevens mannelijke respondenten te vinden.

Een tweede beperking die mogelijk een rol heeft gespeeld in de resultaten van dit onderzoek, heeft betrekking op de demografische kenmerken van de deelnemers die aan het experiment deelnamen. Aan de studie deden 104 respondenten met een hoger opleidingsniveau mee, terwijl slechts 19 respondenten met een lager opleidingsniveau deelnamen. Hierdoor is de steekproef van dit onderzoek niet volledig te generaliseren naar een volledige populatie.

Een andere beperking is de mogelijkheid dat een van de deelnemers al een positieve of negatieve houding had ten opzichte van de organisatie (of de branche waarin de organisatie opereert), op basis van persoonlijke ervaringen. Dit kan gezien worden als een belangrijke beperking van dit onderzoek, omdat dit van invloed kan zijn geweest op de beleving en ontvangst van de gebruikte tone of voice en de crisisstrategie van de deelnemer. Als een van de respondenten weleens een slechte ervaring heeft meegemaakt met Boeing of op directe of indirecte wijze is geconfronteerd met een vliegtuigramp, is het waarschijnlijker dat deze respondenten negatiever reageerden op de uitspraken in de vragenlijst. Daarom zou toekomstig onderzoek ervaring als controlevariabele mee kunnen nemen en bepalen of er verschillen zijn in de beoordeling van het vertrouwen in de organisatie, de reputatie van de organisatie, de gedragsintentie en de attitude tegenover de boodschap bij deelnemers die de negatieve gevolgen van hun Boeing-ervaring of een vliegtuigramp hebben ervaren versus respondenten die dit niet hebben meegemaakt.

Alhoewel de manipulatie van de crisisresponsen significant was, wat betekent dat de manipulatie van de crisisresponsstrategieën in dit onderzoek succesvol waren, bleek er weinig effect van crisisresponsstrategie op de manier waarop de deelnemers de teksten beoordelen. Toekomstig onderzoek kan de manipulatie van crisisresponsstrategie nog verder verduidelijken of een controle conditie toevoegen. Dit kan mogelijk het ontbreken van significante effecten met betrekking tot crisisresponsstrategie in een soort gelijk onderzoek.

Referenties

Van Assema, P., Mesters, I., Kok, G. (1992). Het focusgroep-interview: een stappenplan. *Sociale Gezondheidsheidszorg, 70*, 431-7.

Bakker, M. H. Bommel, M., Kerstholt, J. M., Giebels, E. (2018). The influence of accountability for the crisis and type of crisis communication on people's behavior, feelings and relationship with the government. *Public Relations Review, 44*(2), 277-286.

Boeing. (2019). *Letter from Boeing CEO Dennis Muilenburg to Airlines, Passengers and the Aviation Community.* https://boeing.mediaroom.com/2019-03-18-Letter-from-Boeing-CEO-Dennis-Muilenburg-to-Airlines-Passengers-and-the-Aviation-Community#assets_20295_130407-118

Boeing. (2019). Boeing CEO video. [video]. Boeing. Geraadpleegd op 2 februari 2022, van https://boeing.mediaroom.com/2019-03-18-Letter-from-Boeing-CEO-Dennis-Muilenburg-to-Airlines-Passengers-and-the-Aviation-Community#assets_20295_130407-115

Boeing. (2018, 29 oktober). Boeing Statement on Operations Manual Bulletin. Geraadpleegd op 14 februari 2022, van https://boeing.mediaroom.com/news-releases-statements?item=130327

Boeing. (2018, 21 november). *Boeing Statement on Lion Air Flight JT 610 Investigation.* Geraadpleegd op 14 februari 2022, van https://boeing.mediaroom.com/news-releases-statements?item=130333

Boeing. (2019, 10 maart). *Updated: Boeing Statement on Ethiopian Airlines Flight 302.* Geraadpleegd op 14 februari 2022, van https://boeing.mediaroom.com/news-releases-statements?item=130401

Charette, R.N. (2018). Indonesia releases preliminary report on Lion Air crash. *IEEE Spectrum.* Geraadpleegd op 31 juli 2022, van https://spectrum.ieee.org/riskfactor/aerospace/aviat ion/indonesias-safety-committee-releases-preliminary-report-into-lion-air-crash

Choi, Y., & Lin, Y. (2009). Consumer response to crisis: Exploring the concept of involvement in Mattel product recalls. *Publics Relations Review, 35*(1), 18-22.

Claeys, A. S., Cauberghe, V., & Vyncke, P. (2010). Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the situational crisis communication theory and the moderating effects of locus of control. *Public Relations Review*, *36,* 256–262.

Coombs, W. T., & 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. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the "appropriate" crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, *8*(4), 447–476.

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. (2006). The Protective Powers of Crisis Response Strategies. *Journal of Promotion Management, 12*(3-4), 241-260.

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review, 10*(3), 163-176.

Coombs, W. (2014, September 23). *Crisis Management and Communications.* Geraadpleegd op 18 februari 2022, van http://www.instituteforpr.org/crisis-management-communications.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2004). 'Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management', in D.P. Millar and R.L. Heath (eds.), *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication* (pp. 95–115), New Jersey, Verenigde Staten: Lawrence Erlbaum Associates.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2006). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, *10*(2), 123–137.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review*, *34*(3), 252-257.

Coombs, W. T., & Laufer, D. (2018). Global crisis management - current research and future directions. *Journal of International Management*, *24*(3), 199-203.

Coombs, W. T. (2010). Parameters for Crisis Communication. W. T. Coombs, & S. J. Holladay (Reds.), *The Handbook of Crisis Communication* (pp. 17-53). Wiley-Blackwell.

Eriksson, M. (2015). Crisis communication and improvisation in a digital age. In D. Holthausen & A. Zerfass (Reds.), *The Routledge handbook of strategic communication* (pp. 508–519). New York, Verenigde Staten: Routledge.

Federal Democratic Republic of Ethiopia. (2019). Aircraft accident investigation preliminary report. Geraadpleegd op 18 februari 2022, van https://leehamnews.com/wp-content/uploads/2019/04/Preliminar y-Report-B737-800MAX-ET-AVJ.pdf.

Fombrun, C., Gardberg, N., & Sever, J. (2000). The reputation quotients: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, *7*(4), 241-255.

Gates, D. (2018). Pilots struggled against Boeing's 737 MAX control system on doomed Lion Air flight. *The Seattle Times.* Geraadpleegd op 15 februari 2022, van https://www.seattletimes.com/business/boeing-aerospace/black -box-data-reveals-lion-air-pilots-struggle-against-boeings-737-max-flight-control-system/

González-Herrero, A., & Smith, S. (2008). Crisis communications management on the web: How Internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management, 16*(3), 143-153.

Heat, R. L., & O' Hair, H. D. (2009). The Significance of Risk and Crisis Communication. *Handbook of risk and crisis communication,* (pp. 5-9). New York, Verenigde Staten: Routledge

Herkert, J., Borenstein, J., & Miller, K. (2020). The Boeing 737 MAX: Lessons for engineering ethics. *Science and Engineering Ethics*, *26*, 2957-2974.

Hoeken, H., Hornikx, J., & Hustinx, L. (2012). *Overtuigende teksten: Onderzoek en ontwerp* (2e editie). Bussum: Couthino.

Huibers, J., & Verhoeven, J. (2014). Webcare als online reputatiemanagement: het gebruik van webcarestrategieën en conversational human voice in Nederland, en de effecten hiervan op de corporate reputatie. *Tijdschrift voor Communicatiewetenschap, 42*(2): 165-189.

Jie, C. T. (2021). Crisis Management and Communication Approach: A Case of Boeing 737 Max. *Journal of Arts & Social Sciences, 4*(2), 7-14.

Julen, J. (2019). Een Amerikaans bedrijf met een Nederlands tintje, is geen succesverhaal meer. *Trouw.* Geraadpleegd op 15 februari 2022, van https://www.trouw.nl/nieuws/boeing-een-amerikaans-bedrijf-met-een-nederlands-tintje-is-geen-succesverhaal-meer~b561cb0e/

Kapuscinski, G., Zhang, N., Zeng, L., & Cao, A. (2021). Effects of crisis response tone and spokesperson's gender on employer attractiveness. *International Journal of Hospitality Management, 94,* 102884.

Kelleher, T., & Miller, B. M. (2006). Organizational blogs and the human voice: relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, *11*(2), 395–414.

Kelleher, T. (2009). Conversational Voice, Communicated Commitment, and Public Relations Outcomes in Interactive Online Communication, *Journal of Communication 59*(1)*,* 172-188.

Kellerman, B. (2006). When should a leader apologize and when not? *Harvard Business Review*, *84*(4), 72–81.

Kiambi, D., & Shafer, A. (2016). Corporate crisis communication: Examining the interplay of reputation and crisis response strategies. *Mass Communication & Society*, *19*(2), 127-148.

Kim, S., Avery, E. J., & Lariscy, R. W. (2011). Reputation repair at the expense of providing instructing and adjusting information following crises. *International Journal of Strategic Communication, 5*(3), 183-199.

Kim, S., & Sung, K. H. (2014). Revisiting the effectiveness of base crisis response strategies in comparison of reputation management crisis responses. *Journal of Public Relations Research, 26,* 62–78.

Langewiesche, W. (2019, 18 september). What Really Brought Down the Boeing 737 Max? *The New York Times Magazine.* Geraadpleegd op 15 februari 2022, van https://www.nytimes.com/2019/09/18/magazine/boeing-737-max-crashes.html

Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, *12*(4), 11-19.

Lee, B. K. (2005). Crisis, Culture, Community. P. Kalbfleisch (Red.), *Communication Yearbook* 29 (pp. 275-309). New Jersey, Verenigde Staten: Lawrence Erlbaum Associates.

Lerbinger, O. (1997). Crisis manager: Facing risk and responsibility. New Jersey, Verenigde Staten: Lawrence Erlbaum Associates.

Ma, L., & Zhan, M. (2016). Effects of attributed responsibility and response strategies on organizational reputation: A meta-analysis of situational crisis communication theory research. *Journal of Public Relations Research, 28*(2), 102-119.

Matell, M-S., & Jacoby, J. (1972). Is there an optimal number of alternatives for likert-scale items? *Journal of Applied Psychology*, *56*(6), 506-509.

Matthews, K. (2019, 26 maart). Boeing is Handling the 737 Max crisis all wrong. *Quartz.* Geraadpleegd op 14 februari 2022, van https://qz.com/1581205/boeing-is-handling-the-737-max-crisis-all-wrong/

NOS. (2019). Boeing plaatst paginagrote advertentie in kranten: 'Het spijt ons'. *NOS.* Geraadpleegd op 14 februari 2022, van https://nos.nl/artikel/2277111-boeing-plaatst-paginagrote-advertentie-in-kranten-het-spijt-ons

Park, H., & Cameron, G. (2014). Keeping it real: Exploring the roles of conversational human voice and source credibility in crisis communication via blogs. *Journalism and Mass Communication Quarterly, 91*(3), 487-507.

Perrow, C. (1984). *Normal accidents: Living with high-risk technologies.* Basic Books.

Sturges, D. L. (1994). Communication through crisis: a strategy for organizational survival. *Management Communication Quarterly, 7*(3), 297-297.

Sung, M., & Yang, S. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of Public Relations Research, 20*(4), 357-376.

Tyler, L. (1997). Liability means never being able to say you're sorry: Corporate guilt, legal constraints, and defensiveness in corporate communication. *Management Communication Quarterly, 11*(1), 51-73.

Van der Meer, T., & Verhoeven, J. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review, 40*(3), 526-536.

Van Meurs, F., Hendriks, B., & Köksal D. (2019). Het effect van monologen en dialogen in radioreclame. *Tijdschrift voor Taalbeheersing, 41*(1), 189-201.

Waters, E. D., & D'Urso, S. C. (2021). Commentary—Space is Hard: Using Social Media for Selective Investigative Disclosure as a Multi-faceted Crisis Communication Strategy to Achieve Technical Transparency. *International Journal of Business Communication,* 1-21.

Weiner, B. (1985). An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. *Psychology Review, 92*(4), 548–573.

Ye, L., & Ki, E.-J. (2017). Organizational crisis communication on Facebook. *Corporate Communications: An International Journal, 22*(1), 80-92.

Zhu, L., Anagondahalli, D., & Zhang, A. (2017). Social media and culture in crisis communication: McDonald's and KFC crises management in China. *Public Relations Review, 43*, 487-492.

Bijlagen

Bijlage 1: Nieuwsartikel ter introductie van de crisis

157 doden bij crash Ethiopisch vliegtuig, waarschijnlijk geen Nederlandse slachtoffers

Niemand heeft de ramp overleefd. De oorzaak van de crash, op zo'n vijftig kilometer van de Ethiopische hoofdstad Addis Abeba, is nog onbekend.

Guus Ritzen, Maartje Geels & David van Unen · 10 maart 2019 · Leestijd 1 minuut

Een toestel van Ethiopian Airlines is zondagochtend bij de Ethiopische hoofdstad Addis Abeba neergestort. Alle 157 passagiers en bemanningsleden zijn om het leven gekomen, bevestigt de luchtvaartmaatschappij. Volgens het ministerie van Buitenlandse Zaken zijn er voor zover bekend geen Nederlanders onder de slachtoffers.

Het vliegtuig, een Boeing 737 MAX, stortte een paar minuten na vertrek uit Addis Abeba neer. Bestemming van de vlucht was de Keniaanse hoofdstad Nairobi. De oorzaak van de crash is vooralsnog onbekend. Wel had de piloot kort na het opstijgen toestemming gevraagd aan de verkeersleiding om terug te keren.

Het verongelukte toestel was in november opgeleverd. Het vliegtuig was ongeveer vijftig kilometer van de Ethiopische hoofdstad verwijderd toen het om 08.44 uur (lokale tijd) crashte. Volgens de topman van Ethiopian Airlines waren er voorafgaand aan de vlucht geen problemen bekend met het toestel. De Verenigde Staten sturen een afvaardiging om de toedracht van het ongeluk te helpen onderzoeken.

Tweede fatale ongeluk met Boeing 737 MAX

Een andere 737 MAX stortte vorig jaar in de Javazee bij Indonesië neer. Alle 189 inzittenden kwamen toen om het leven. Het onderzoek naar dat incident loopt nog, maar voorlopige conclusies wijzen uit dat het automatische beveiligingssysteem van het toestel de besturing steeds overnam en een daling inzette. Piloten probeerden tientallen keren het vliegtuig weer omhoog te krijgen. Via Twitter zegt Boeing op de hoogte te zijn van het incident in Ethiopië en "de situatie te monitoren".

Bijlage 2: Reacties van de organisatie

Bijlage 2a: Reactie van de organisatie - verontschuldigingsstrategie met een human voice

Ik besef dat er levens afhangen van het werk dat wij doen. Elke dag opnieuw omarmen wij die verantwoordelijkheid met de groots mogelijke toewijding. Het doel van ons is om families, vrienden en naasten veilig bij elkaar te brengen met onze commerciële vliegtuigen.

Veiligheid staat bij ons centraal, en het garanderen van veilig en betrouwbaar reizen met onze vliegtuigen is een aanhoudende waarde en een absolute toewijding aan iedereen. Deze overkoepelende focus op veiligheid omvat onze volledige, wereldwijde luchtvaartindustrie en -community. Samen met onze luchtvaartmaatschappijklanten, internationale toezichthouders en overheidsinstantie blijven we het meeste recente onderzoek steunen en zetten we ons in om de feiten in kaart te brengen en toekomstige ongevallen te voorkomen. Op basis van de feiten van het ongeval van Lion Air-vlucht 610 en de data die langzamerhand beschikbaar komt van het ongeval met Ehtiopian Airlines-vlucht 302, nemen we gepaste maatregelen om de veiligheid van de 737 Max volledig te garanderen.

Het tragische verlies van Ethiopian Airlines-vlucht 302 en Lion Air-vlucht 610 raakt ons allemaal. Het spijt me dat dit is gebeurd. Ik besef dat wij onze verantwoordelijkheid als bedrijf moeten nemen en dat doen we. Ik betuig mijn medeleven naar de naasten van de passagiers en crewleden die aan boord waren. Namens iedereen bij Boeing bied ik u onze oprechte excuses aan voor de verschrikkelijke gebeurtenis.

Samen blijven we ons inzetten om het vertrouwen dat mensen in Boeing hebben, te verdienen en te behouden.

DENNIS

Dennis Muilenburg
Chairman, President and CEO
The Boeing Company

Bijlage 2b: Reactie van de organisatie - compensatiestrategie met een human voice

Ik besef dat er levens afhangen van het werk dat wij doen. Elke dag opnieuw omarmen wij dit gegeven met de groots mogelijke toewijding. Het doel van ons is om families, vrienden en naasten veilig bij elkaar te brengen met onze commerciële vliegtuigen.

Veiligheid staat bij ons centraal, en het garanderen van veilig en betrouwbaar reizen met onze vliegtuigen is een aanhoudende waarde en een absolute toewijding aan iedereen. Deze overkoepelende focus op veiligheid omvat onze volledige, wereldwijde luchtvaartindustrie en -community. Samen met onze luchtvaartmaatschappijklanten, internationale toezichthouders en overheidsinstantie blijven we het meeste recente onderzoek steunen en zetten we ons in om de feiten in kaart te brengen en toekomstige ongevallen te voorkomen. Op basis van de feiten van het ongeval van Lion Air-vlucht 610 en de data die langzamerhand beschikbaar komt van het ongeval met Ehtiopian Airlines-vlucht 302, nemen we gepaste maatregelen om de veiligheid van de 737 Max volledig te garanderen.

Het tragische verlies van Ethiopian Airlines-vlucht 302 en Lion Air-vlucht 610 raakt ons allemaal. Wij als Boeing willen graag de naasten van de passagiers en crewleden die aan boord waren compenseren. Ik begrijp dat er geen enkele vorm van compensatie bestaat die het leed van nabestaande kan verzachten. Toch ervaar ik dit als een belangrijke stap om de getroffen families te helpen.

Samen blijven we ons inzetten om het vertrouwen dat mensen in Boeing hebben, te verdienen en te behouden.

DENNIS

Dennis Muilenburg
Chairman, President and CEO
The Boeing Company

Bijlage 2c: Reactie van de organisatie – verontschuldigingsstrategie met een organizational voice

Boeing beseft dat er levens afhangen van het werk dat onze teams doen. Elke dag opnieuw omarmen onze medewerkers die verantwoordelijkheid met de groots mogelijke toewijding. Het doel van Boeing is om families, vrienden en naasten veilig bij elkaar te brengen met de organisatie haar commerciële vliegtuigen.

Veiligheid staat centraal bij Boeing, en het garanderen van veilig en betrouwbaar reizen met Boeings vliegtuigen is een aanhoudende waarde en een absolute toewijding aan iedereen. Deze overkoepelende focus op veiligheid omvat onze volledige, wereldwijde luchtvaartindustrie en -community. Boeing blijft samen met luchtvaartmaatschappijklanten, internationale toezichthouders en overheidsinstantie het meeste recente onderzoek steunen en zet zich in om de feiten in kaart te brengen en toekomstige ongevallen te voorkomen. Op basis van de feiten van het ongeval van Lion Air-vlucht 610 en de data die langzamerhand beschikbaar komt van het ongeval met Ehtiopian Airlines-vlucht 302, neemt Boeing gepaste maatregelen om de veiligheid van de 737 Max volledig te garanderen.

Het verlies van Ethiopian Airlines-vlucht 302 en Lion Air-vlucht 610 betreurt Boeing ten zeerste. Boeing betuigt haar medeleven aan de naasten van de passagiers en crewleden die aan boord waren. De organisatie neemt de verantwoordelijkheid op zich voor de verschrikkelijke gebeurtenis en biedt hiervoor haar oprechte excuses aan.

Boeing blijft zich inzetten om het vertrouwen dat mensen in Boeing hebben, te verdienen en te behouden.

The Boeing Company

Bijlage 2d: Reactie van de organisatie – compensatiestrategie met een organizational voice

Boeing beseft dat er levens afhangen van het werk dat onze teams doen. Elke dag opnieuw omarmen onze medewerkers dit gegeven met de groots mogelijke toewijding. Het doel van Boeing is om families, vrienden en naasten veilig bij elkaar te brengen met de organisatie haar commerciële vliegtuigen.

Veiligheid staat centraal bij Boeing, en het garanderen van veilig en betrouwbaar reizen met Boeings vliegtuigen is een aanhoudende waarde en een absolute toewijding aan iedereen. Deze overkoepelende focus op veiligheid omvat onze volledige, wereldwijde luchtvaartindustrie en -community. Boeing blijft samen met luchtvaartmaatschappijklanten, internationale toezichthouders en overheidsinstantie het meeste recente onderzoek steunen en zet zich in om de feiten in kaart te brengen en toekomstige ongevallen te voorkomen. Op basis van de feiten van het ongeval van Lion Air-vlucht 610 en de data die langzamerhand beschikbaar komt van het ongeval met Ehtiopian Airlines-vlucht 302, neemt Boeing gepaste maatregelen om de veiligheid van de 737 Max volledig te garanderen.

Het verlies van Ethiopian Airlines-vlucht 302 en Lion Air-vlucht 610 betreurt Boeing ten zeerste. Boeing biedt de naasten van de passagiers en crewleden die aan boord waren compensatie aan. Boeing begrijpt dat er geen enkele vorm van compensatie bestaat die het leed van nabestaande kan verzachten. Toch ervaart Boeing dit als een belangrijke stap om de getroffen families te helpen.

Boeing blijft zich inzetten om het vertrouwen dat mensen in Boeing hebben, te verdienen en te behouden.

The Boeing Company

Bijlage 3: Topiclijst pre-test

Bij elke tekst werd dezelfde topiclijst behandelen.

Onderwerp	**Vragen**
Inhoud en strategie	Zou je kort kunnen samenvatten wat er in de tekst staat?
	Wat kan er in deze tekst nog duidelijker geformuleerd worden?
	Hoe omschrijf je de manier waarop Dennis Muilenberg reageert op de crisis?
Emotie en gevoel	Hoe zou je deze tekst omschrijven?
	Welke emoties toont de zender in deze tekst?
	Wat is het doel van deze tekst?
Overige	Wat vind je van de lengte van deze tekst?
	In hoeverre vind je de teksten passen bij de communicatie van een organisatie na een tragische gebeurtenis?
	Hoe realistisch is deze tekst?

Bijlage 4: Verklaring Geen Fraude en Plagiaat

Ondergetekende,

Roosmarijn van Deursen, s1047456

Masterstudent Communicatie- en Informatiewetenschappen aan de Letterenfaculteit van de Radboud Universiteit Nijmegen, Communicatie & Beïnvloeding verklaart dat deze scriptie volledig oorspronkelijk is en uitsluitend door hem/haarzelf geschreven is. Bij alle informatie en ideeën ontleend aan andere bronnen, heeft ondergetekende expliciet en in detail verwezen naar de vindplaatsen. De erin gepresenteerde onderzoeksgegevens zijn door ondergetekende zelf verzameld op de in de scriptie beschreven wijze.

Plaats: Nijmegen
Datum: 04-08-2022
Handtekening: