



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«Δημόσιος Λόγος και Ψηφιακά Μέσα»

Διπλωματική εργασία

**Επικοινωνιακή διαχείριση κρίσεων ρατσιστικού περιεχομένου στα social media
και αντιδράσεις χρηστών**

της

Σοφία Ασημνίδου

A.E.M. 1052

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Αμαλία Τριανταφυλλίδου, Επίκουρη καθηγήτρια

Εξεταστής 1^{ος} : Γεώργιος Λάππας, Καθηγητής

Εξεταστής 2^{ος} : Αλέξανδρος Κλεφτοδήμος, Επίκουρος καθηγητής

Φλώρινα, 31/10/2021

στον γιό μου Θάνο

Επιθυμώ να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους εκείνους τους ανθρώπους που συνέβαλαν στην ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας είτε άμεσα είτε έμμεσα.

Συγκεκριμένα, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου Αμαλία Τριανταφυλλίδου για την πολύτιμη καθοδήγηση της. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, και συγκεκριμένα τον σύζυγο μου Μάρκο που με στήριξε σε όλο αυτό το ταξίδι με αμέριστη υπομονή και αγάπη. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Αθανάσιο και Φωτεινή μαζί με τον αδερφό μου Χριστόδουλο που ήταν πάντα θερμοί υποστηρικτές σε αυτή μου την προσπάθεια.

Ευχαριστίες

Copyright © Σοφία Ασημινίδου, 2021

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο.

Όνοματεπώνυμο: Σοφία Ασημινίδου
Α.Ε.Μ.: 1052
Ηλεκτρονική διεύθυνση: asimsofia@windowslive.com
Έτος εισαγωγής: 2018
Κατεύθυνση: Δ.Π.Μ.Σ. Δημόσιος Λόγος και Ψηφιακά Μέσα

Τίτλος διπλωματικής εργασίας: Επικοινωνιακή διαχείριση κρίσεων ρατσιστικού περιεχομένου στα social media και αντιδράσεις χρηστών

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι το/τη συγγραφέα.

Ημερομηνία 01 - 09 - 2021

Η Δηλύσα

Σοφία Ασημινίδου

Περιεχόμενα

Κατάλογος εικόνων	7
Κατάλογος πινάκων	8
Περίληψη	9
Abstract.....	10
Εισαγωγή	11
Κεφάλαιο I.....	14
Η κρίση στους οργανισμούς	14
1. 1 Η κρίση σε ένα οργανισμό	14
1.1.1 Ορισμός της κρίσης	14
1.1.2 Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κρίσης.....	15
1.1.3 Τα στάδια εκδήλωσης της κρίσης και οι μορφές της	15
1.1.3.1 Η μορφή των ρατσιστικών κρίσεων	17
1.2 Η διαχείριση κρίσεων	19
1.2.1 Ορισμός.....	19
1.2.2 Τα στάδια αντιμετώπισης κρίσεων.....	20
1.2.3 Τα μοντέλα διαχείρισης των κρίσεων.....	21
1.2.4 Οι παράγοντες για την επιτυχή διαχείριση κρίσεων.....	23
Κεφάλαιο II.....	25
Η τεχνική της επικοινωνίας στη διαχείριση κρίσεων.....	25
2.1 Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης	25
2.2 Η διαχείριση των κρίσεων μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.....	27
2.3 Η επίδραση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις αντιλήψεις του κοινού.....	33
2.3 Η επικοινωνιακή διαχείριση των ρατσιστικών κρίσεων.....	35
2.4 Παραδείγματα κρίσεων οργανώσεων.....	38
2.4.1 Starbucks.....	38
2.4.2 Texaco.....	41

2.4.3 Pepsi.....	42
2.4.4 Gucci & Dolce & Gabbana	43
2.4.5 H&M.....	44
Κεφάλαιο III.....	46
Μεθοδολογία της έρευνας.....	46
3.1 Παρουσίαση της μελέτης.....	46
3.2 Παρουσίαση ερευνητικού εργαλείου	47
3.2.1 Μεταβλητές ερωτηματολογίων.....	52
3.3 Μεθοδολογία ανάλυσης δεδομένων.....	53
Κεφάλαιο IV	55
Εκτίμηση αποτελεσμάτων έρευνας.....	55
4.1 Έλεγχος ανεξαρτησίας t-test αποτελεσμάτων.....	55
Κεφάλαιο V	63
Συμπεράσματα	63
Βιβλιογραφία	66
Παράρτημα	76

Κατάλογος εικόνων

Εικόνα 1: Denial action «SS Markets».....	48
Εικόνα 2: Evade responsibility action «SS Markets».....	49
Εικόνα 3: Reduce offensiveness «SS Markets».....	50
Εικόνα 4: Corrective action «SS Markets».....	51
Εικόνα 5: Mortification «SS Markets».....	51

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1: Έλεγχος ανεξαρτησίας t-test μεταξύ των σεναρίων αντίδρασης της «SS Market».....	57
--	----

Πίνακας 2: Έλεγχος ανεξαρτησίας t-test μεταξύ του φύλου και των στοιχείων των σεναρίων αντίδρασης της «SS Market» 61

Περίληψη

Στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μελέτης επιχειρήθηκε η διερεύνηση της διαχείρισης μίας ρατσιστικής κρίσης από μία υποθετική επιχείρηση, η επικοινωνία της οποίας συνέβη μέσω του ιστότοπου κοινωνικής δικτύωσης του Facebook. Για αυτό το λόγο δημιουργήθηκε ένα υποθετικό σενάριο μίας ρατσιστικής κρίσης σε ένα σούπερ μάρκετ και έτσι πραγματοποιήθηκε μία πρωτογενής, ποσοτική έρευνα. Ο βασικός ερευνητικός στόχος, ο οποίος έπρεπε να επιτευχθεί μέσω αυτής της μελέτης, ήταν να διαπιστωθεί η επίδραση της κάθε επικοινωνιακής στρατηγικής στις αντιλήψεις και στις αντιδράσεις του καταναλωτικού κοινού μίας ιδιωτικής επιχείρησης στην Ελλάδα. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης έδειξαν ότι μεταξύ των διαφορετικών στρατηγικών που υιοθετήθηκαν από την επιχείρηση μόνο ως προς τη διαχείριση της ευθύνης της επιχείρησης εντοπίστηκαν διαφορές μεταξύ της στρατηγικής της διαφωνίας (denial) και της ομολογίας (mortification). Αναφορικά με την επίδραση του παράγοντα του φύλου στα στοιχεία αυτών των στρατηγικών αντιμετώπισης μίας ρατσιστικής κρίσης φάνηκε ότι οι γυναίκες είχαν εντονότερα αρνητική στάση σε σχέση με τους άνδρες. Ωστόσο, τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες που συμμετείχαν σε αυτήν την έρευνα τόνισαν την αρνητική στάση τους έναντι της εμπλοκής της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ότι δεν είχαν πειστεί απόλυτα από τις προθέσεις της και την αντίδρασή της.

Λέξεις κλειδιά: Κρίση, Ρατσιστική Κρίση, Ρατσισμός, Επικοινωνία, Διαχείριση Κρίσης, Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, Επιχείρηση

Abstract

In the context of the present study, an attempt was made to investigate the management of a racist crisis by a hypothetical company, the communication of which took place through the social networking site Facebook. For this reason, a hypothetical scenario of a racist crisis was created in a supermarket and thus a primary, quantitative research was carried out. The main research goal that had to be achieved through this study was to determine the impact of each communication strategy on the perceptions and reactions of the consumer public of a private company in Greece. The results of this study showed that among the different strategies adopted by the company only in terms of managing the responsibility of the company, differences were identified between the strategy of denial and mortification. Regarding the influence of the gender factor on the elements of these strategies for dealing with a racist crisis, it seemed that women had a more strongly negative attitude than men. However, both the men and women who took part in this survey stressed their negative attitude towards the company's involvement in social media and that they were not entirely convinced by its intentions and reactions.

Keywords: Crisis, Racist Crisis, Racism, Communication, Crisis Management, Social Media, Business

Εισαγωγή

Η σύγχρονη κοινωνία χαρακτηρίζεται από την παρουσία ενός μεγάλου όγκου πληροφοριών τον οποίο διαχειρίζονται οι πολίτες, με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί να βρίσκονται διαρκώς στο επίκεντρο των μέσων ενημέρωσης (Zheng, et al., 2018). Σε ένα περιβάλλον που κατακλύζεται από πληροφορίες, μία οργάνωση η οποία είναι απρόσεκτη ή δε δίνει έμφαση στη διαχείριση της διαφορετικότητας, μπορεί να προωθεί προϊόντα ή υπηρεσίες με αμφιλεγόμενη υπόσταση για τους καταναλωτές της. Στη βιβλιογραφία έχουν παρατηρηθεί περιπτώσεις όπου επιχειρήσεις ή οργανισμοί κατηγορήθηκαν για φυλετικές διακρίσεις δημιουργώντας έτσι κρίσεις στο εσωτερικό τους, οι οποίες έπρεπε να αντιμετωπιστούν με την κατάλληλη μορφή επικοινωνίας. Η εκδήλωση μίας κρίσης, ειδικά ρατσιστικού περιεχομένου, μπορεί να απειλήσει σε σημαντικό βαθμό την ακεραιότητα και τη φήμη κάθε οργανισμού στο καταναλωτικό κοινό (Cheng, 2018). Καθίσταται λοιπόν σαφές ότι όλοι οι οργανισμοί πρέπει να αναγνωρίζουν τις συνέπειες των πράξεών τους και μέσω της ανάληψης της ευθύνης τους να αποτρέψουν την πιθανή εκδήλωση παρόμοιων περιστατικών στο μέλλον. Αυτό μπορεί να συμβεί με την προσεκτική δημιουργία των διαφημίσεών τους ή με τη μετάδοση μηνυμάτων τα οποία προστατεύουν την εικόνα τους.

Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι η αντιμετώπιση μίας κρίσης μπορεί να συμβεί όταν οι οργανισμοί κατανοήσουν την αιτία που προκάλεσε το πρόβλημα. Στην περίπτωση του ρατσισμού η ρίζα του συνήθως πηγάζει από μία φυλετική ιδεολογία όπως έχει αναφέρει ο Wilson (1999). Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί πρέπει να προσαρμόζουν τις διαφημιστικές εκστρατείες τους με τρόπο που θα δείχνει σεβασμό προς τις ρατσιστικές διακρίσεις. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί σε αρκετές περιπτώσεις χρησιμοποιούν τα μέσα ενημέρωσης ή τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την επικοινωνιακή διαχείριση των κρίσεων που ανακύπτουν στη λειτουργία τους. Στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μελέτης πραγματοποιήθηκε μία προσπάθεια διερεύνησης της αποτελεσματικότητας των διαφόρων επικοινωνιακών στρατηγικών διαχείρισης κρίσεων μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με τη χρήση της θεωρίας αποκατάστασης της εικόνας των επιχειρήσεων του Benoit (1997). Εστιάζοντας στη θεωρία της «εικόνας» και στους τρόπους αποκατάστασής της από τους οργανισμούς, πραγματοποιήθηκε μία

πειραματική μελέτη σχετικά με τους τρόπους με τους οποίους μία επιχείρηση του ιδιωτικού τομέα θα μπορούσε να αντιμετωπίσει μία κατάσταση κρίσης στο εσωτερικό της. Πιο συγκεκριμένα, το ενδιαφέρον επικεντρώθηκε στην περίπτωση των ρατσιστικών κρίσεων και για αυτό δημιουργήθηκε ένα υποθετικό σενάριο κρίσης αυτού του είδους για μία υποθετική επιχείρηση του ιδιωτικού τομέα.

Συγκεκριμένα, διεξήχθη ένα πείραμα με πέντε επικοινωνιακές στρατηγικές οι οποίες ήταν εκείνη της άρνησης (denial action), της διαφυγής της ευθύνης (evade responsibility), της μείωσης της ευαισθησίας (reduce offensiveness), της διορθωτικής ενέργειας (corrective action) και της ομολογίας (mortification). Με αυτόν τον τρόπο επιδιώχθηκε η προσπάθεια κατανόησης της στάσης των καταναλωτών σε αντίστοιχες περιπτώσεις και η πιθανότητα επιτυχίας αυτών των στρατηγικών όταν εφαρμοστούν από μία επιχείρηση. Για το λόγο αυτό σχεδιάστηκε μία ποσοτική, πρωτογενής έρευνα όπου το ερευνητικό εργαλείο διανεμήθηκε με ηλεκτρονικό τρόπο στους συμμετέχοντες στην έρευνα, ενώ τα υποθετικά σενάρια είχαν αναρτηθεί στο Facebook. Στόχος αυτής της μελέτης ήταν η κατανόηση των επιπτώσεων μίας κρίσης στο εσωτερικό λειτουργίας των οργανισμών και η διερεύνηση της ευελιξίας τους ως προς την αντιμετώπισή τους. Επίσης, μέσω αυτής της μελέτης θα ήταν εύκολο να εντοπιστεί ο βαθμός εφαρμογής της θεωρίας επικοινωνιακής διαχείρισης κρίσεων και αποκατάστασης της εικόνας από τους οργανισμούς ειδικά στην περίπτωση της Ελλάδας. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης θα μπορέσουν να προσφέρουν ένα βαθμό βοήθειας προς τους ενδιαφερόμενους για την καλύτερη στρατηγική αντιμετώπιση αντίστοιχων δυσμενών φαινομένων στο μέλλον.

Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι στο το πρώτο κεφάλαιο της μελέτης παρουσιάστηκε η έννοια της κρίσης σε ένα οργανισμό και για αυτό αναφέρθηκε ο ορισμός της, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της, τα στάδια εκδήλωσής της αλλά και οι μορφές της. Επίσης, αναφέρθηκε το στοιχείο της διαχείρισης των κρίσεων, τα στάδια αντιμετώπισής τους, τα μοντέλα διαχείρισης των κρίσεων αλλά και οι παράγοντες επιτυχούς διαχείρισής τους. Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου συζητήθηκαν οι θεωρίες διαχείρισης κρίσεων (απόδοση, διαμόρφωση, κατάσταση κρίσης επικοινωνίας, επικοινωνίας κοινωνικής διαμεσολάβησης κρίσεων, δικτύου) και η έννοια των ρατσιστικών κρίσεων. Στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης αναφέρθηκε η τεχνική της επικοινωνίας στη διαχείριση κρίσεων οπότε παρουσιάστηκαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και η διαχείριση των κρίσεων μέσω αυτών των ιστότοπων, η

επίδραση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη διαχείριση της επικοινωνιακής κρίσης και στις αντιλήψεις του κοινού, οι στρατηγικές αντιμετώπισης των κρίσεων των οργανισμών, η επικοινωνιακή διαχείριση των ρατσιστικών κρίσεων και η επίδραση σε αυτήν την περίπτωση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ενώ τέλος αναφέρθηκαν και ορισμένα παραδείγματα κρίσεων σε οργανισμούς που είχαν ρατσιστικό περιεχόμενο. Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάστηκε η μεθοδολογία της έρευνας και ειδικότερα έγινε η παρουσίαση αυτής της μελέτης και του ερευνητικού εργαλείου όπως και της μεθοδολογίας ανάλυσης των δεδομένων. Ολοκληρώνοντας την παρουσίαση της μελέτης αυτής στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν και συζητήθηκαν τα αποτελέσματα της έρευνας και στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα σημαντικότερα αποτελέσματα στα οποία οδήγησε αυτήν η μελέτη.

Κεφάλαιο I

Η κρίση στους οργανισμούς

1. 1 Η κρίση σε ένα οργανισμό

1.1.1 Ορισμός της κρίσης

Ο ορισμός της κρίσης είναι πολυδιάστατος, ενώ στη βιβλιογραφία έχουν υπάρξει αρκετές προσπάθειες για την αποδοχή ενός κοινού ορισμού. Σε γενικές γραμμές με την έννοια της κρίσης γίνεται αναφορά σε μία κατάσταση που δε θα μπορούσε να είχε προβλεφθεί και συνοδεύεται από εντάσεις και ανασφάλεια. Το πιθανότερο αποτέλεσμα στο οποίο μπορεί να οδηγήσει η εκδήλωση μίας κρίσης είναι οι αρνητικές επιπτώσεις για τον οργανισμό (Coombs, 2014). Επιπλέον, σύμφωνα με το Oxford Dictionary, μία κρίση αφορά σε μία ανησυχητική καμπή στη λειτουργία ενός οργανισμού και συγκεκριμένα αποτελεί ένα χρονικό διάστημα στο οποίο υπάρχουν κίνδυνοι και ανησυχίες είτε στο πολιτικό είτε στο επιχειρηματικό επίπεδο (Watson, 2007). Αυτός ο ορισμός διευρύνθηκε από το Fink ο οποίος υποστήριξε ότι η κρίση είναι μία καμπή η οποία θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως μία κρίσιμη στιγμή στην οποία πρέπει να ληφθούν αποφάσεις (αποφασιστική στιγμή) (Paraskevas, 2006). Επιπρόσθετα, ο Luecke (2006) αναφερόμενος στην έννοια της κρίσης σημείωσε ότι αποτελεί μία ξαφνική αλλαγή ή ένα απρόσμενο γεγονός το οποίο μπορεί να εξελιχθεί πολύ αργά σε μακροπρόθεσμο επίπεδο. Το άμεσο αποτέλεσμα αυτού είναι να δημιουργηθεί ένα σοβαρό πρόβλημα στον οργανισμό όπου εκδηλώνεται η κρίση και το οποίο είναι απαραίτητο να αντιμετωπιστεί σύντομα (Luecke, 2006). Τελος, ο Glaesser (2006) σημείωσε ότι η κρίση είναι ένα ασυνήθιστο και ανεπιθύμητο φαινόμενο που έχει περιορισμένη διάρκεια και οι δυνατότητες ανάπτυξης του οργανισμού μετά από την εκδήλωσή της είναι διαφορετικές.

1.1.2 Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κρίσης

Σύμφωνα με τον Coombs (2014) τα βασικά χαρακτηριστικά μίας κρίσης είναι τα εξής:

- Η έντασή της είναι κλιμακωτή και θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως δυναμική. Αυτό σημαίνει ότι μία κρίση, από τη στιγμή που θα εκδηλωθεί δεν έχει τη μεγαλύτερη έντασή της αλλά κλιμακώνεται με την πάροδο του χρόνου
- Με την εκδήλωσή της ή μετά την εκδήλωσή της επικρατεί ένα έντονο συναίσθημα ανασφάλειας στην οργάνωση. Όταν εκδηλωθεί μία κρίση οι άμεσα εμπλεκόμενοι αισθάνονται άγχος και το αίσθημα ότι δεν μπορούν να ελέγξουν την κατάσταση που έχει προκύψει
- Οι συνηθισμένες λειτουργίες ενός οργανισμού και οι ρυθμοί του εμφανίζονται επηρεασμένοι. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η εκδήλωση μίας κρίσης προκαλεί διαταραχές στην ομαλή λειτουργία των οργανισμών
- Η εικόνα του οργανισμού κινδυνεύει σε εθνικό και διεθνές επίπεδο εξαιτίας της εκδήλωσης μίας κρίσης
- Ο οργανισμός πρόκειται να ελεγχθεί από τα αρμόδια θεσμικά όργανα και η ένταση θα λάβει διαστάσεις δημοσιότητας καθώς θα συζητηθεί από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης
- Το άμεσο αποτέλεσμά της κρίσης είναι οι ζημιές που μπορεί να είναι σε ηθικό ή χρηματικό επίπεδο, ενώ βλάπτεται και η δύναμη του οργανισμού.

1.1.3 Τα στάδια εκδήλωσης της κρίσης και οι μορφές της

Σύμφωνα με τον Fink, ο επιτυχής σχεδιασμός για την αντιμετώπιση των κρίσεων μπορεί να αφαιρέσει ένα μεγάλο μέρος από την ενδεχόμενη απειλή ή την αβεβαιότητα που μπορεί να οδηγήσουν σε μελλοντικές κρίσεις σε ένα οργανισμό (Paraskevas, 2006). Η προσέγγιση του Fink σχετικά με την έννοια των κρίσεων και την αντιμετώπισή τους μπορεί να είναι αρκετά παλιά και να χρονολογείται σχεδόν 25 χρόνια πριν, ωστόσο αντικατοπτρίζει έντονα το παρόν. Είναι χρήσιμο να τονιστεί ότι μία κρίση αποτελείται από διαφορετικά στάδια, τα οποία μπορούν να είναι και

τέσσερα συνολικά. Τα εν λόγω στάδια είναι τα εξής σύμφωνα με τον Fink (Coombs, 2007):

1. Το στάδιο της προδρομικής κρίσης
2. Το στάδιο της οξείας κρίσης
3. Το στάδιο της χρόνιας κρίσης
4. Το στάδιο της επίλυσης της κρίσης.

Σύμφωνα με όσα παρουσιάστηκαν μία κρίση μπορεί να περιγραφεί σε οποιοδήποτε στάδιο κι αν βρίσκεται. Είναι πολύ σημαντικό να αναγνωριστούν έγκαιρα τα σημάδια της κρίσης, όσο δύσκολο και εάν είναι αυτό ειδικά στο προδρομικό στάδιο της κρίσης, ώστε να λάβει χώρα έγκαιρα η προειδοποίηση. Αξίζει να σημειωθεί ότι μία κρίση μπορεί να είναι εμφανής στα πλαίσια λειτουργίας ενός οργανισμού αλλά να μην έχει ληφθεί καμία δράση για την πρόληψή της. Μόλις ο οργανισμός περάσει το πρώτο στάδιο, τότε η κρίση θα αρχίσει να προκαλεί προβλήματα, η ένταση των οποίων θα εξαρτάται από το πόσο καλά προετοιμασμένος και αποτελεσματικός είναι. Στη συνέχεια, ο οργανισμός προσπαθεί να ανακτήσει τη λειτουργία τους μετά την εκδήλωση της κρίσης και να διδαχθεί από τα λάθη του ώστε στο μέλλον να αντιμετωπίσει ανάλογες καταστάσεις με επιτυχία. Στο τέλος, ο οργανισμός καταλήγει να επιστρέψει στην ομαλή λειτουργία του με τις συνηθισμένες του δραστηριότητες (Paraskevas, 2006).

Τέλος, οι βασικές μορφές της κρίσης είναι οι εξής (Pollard & Hotho, 2006):

- Οικονομική, αυτή η μορφή περιλαμβάνει κρίσεις όπως είναι η απεργία εργασίας, η πτώση της αγοράς και οι εξαγορές
- Ενημερωτική, όπου εντοπίζονται κρίσεις εξαιτίας της απώλειας κρίσιμων πληροφοριών, πελατών, προμηθευτών και της παρουσίας ψευδών στοιχείων
- Φυσική, όπου παρατηρούνται κρίσεις οι οποίες εκδηλώνονται εξαιτίας της απώλειας των βασικών πόρων
- Καταστροφική, εξαιτίας της αστοχίας των προϊόντων, των υλικών, των εργοστασίων και των ελαττωματικών προϊόντων
- Ανθρώπινο δυναμικό, όπου εντοπίζονται προβλήματα εξαιτίας της αύξησης των απουσιών από την εργασία, των ατυχημάτων, της διαφθοράς και της βίας στο χώρο εργασίας

- Φήμη, η οποία μορφή κρίσης εκδηλώνεται εξαιτίας της διάδοσης ψευδών πληροφοριών, συκοφαντικής δυσφήμισης και κουτσομπολιών που μπορεί να βλάψουν τον οργανισμό
- Ψυχοπαθητική πράξη, εξαιτίας ενός τρομοκρατικού γεγονότος, απαγωγής ή ομηρίας
- Φυσική καταστροφή, εξαιτίας της έκρηξης κάποιου ηφαιστείου, εκδήλωσης τυφώνα, πλημμύρας ή τσουνάμι.

1.1.3.1 Η μορφή των ρατσιστικών κρίσεων

Μία ειδική μορφή κρίσης, η οποία απασχόλησε και αυτήν τη μελέτη, αφορά τη ρατσιστική κρίση η οποία πηγάζει κυρίως από φυλετικά ζητήματα τα οποία λαμβάνουν χώρα σε αρκετές επιχειρήσεις και οργανισμούς. Ωστόσο, η έρευνα για την αποτελεσματική επικοινωνιακή πολιτική αυτών των κρίσεων είναι περιορισμένη (Kim & Yang, 2009). Μία κρίση η οποία έχει ρατσιστικές καταβολές μπορεί να προκύψει από λέξεις, φράσεις, σύμβολα ή συμπεριφορές των απασχολούμενων σε ένα οργανισμό προς συναδέλφους τους ή από τις διαφημιστικές εκστρατείες που μπορεί να πραγματοποιούνται και να θεωρείται ότι θίγουν λεπτά, φυλετικά ή σεξιστικά ζητήματα (Baker, 2001). Ορισμένα συναισθηματικά φορτισμένα γεγονότα (Liu & Pompper, 2012), μπορούν να προκαλέσουν το ενδιαφέρον των μέσων μαζικής ενημέρωσης τα οποία σπεύδουν να τα καλύψουν ενημερωτικά (Kim & Yang, 2009). Αυτό το γεγονός μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια εμπιστοσύνης από τα ενδιαφερόμενα μέλη αλλά επίσης και σε οικονομικές απώλειες (Williams & Olaniran, 2002). Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι οι ρατσιστικές κρίσεις συνδέονται με ορισμένα οφέλη, καθώς οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί μπορούν να εκμεταλλευτούν την ευκαιρία να αλλάξουν την πολιτική τους προκειμένου να προλάβουν την πιθανότητα εκδήλωσης παρόμοιων προβλημάτων στο μέλλον (Liu, 2010).

Σε αυτό το σημείο είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι παρά τη σοβαρότητα των ρατσιστικών κρίσεων, δεν υπάρχει ένας κοινώς αποδεκτός ορισμός αυτών. Οι περισσότερες μελέτες σχετικά με τις ρατσιστικές κρίσεις εξετάζουν γεγονότα διακρίσεων (Baker, 2001), (Brinson & Benoit, 1999), (Coombs & Schmidt, 2000), (Waymer & Heath, 2007), (Williams & Olaniran, 2002). Από την άλλη πλευρά,

υπάρχουν έρευνες οι οποίες προχωρούν στην εξέταση συστηματικών προκαταλήψεων κατά των εθνοτικών μειονοτήτων (Adamson, 2000), ενώ οι Chin et al. (1998) παρείχαν ορισμένες γενικές συστάσεις σχετικά με τις ρατσιστικές κρίσεις και τις αρνητικές επιπτώσεις τους. Οι Coombs & Schmidt (2000) χαρακτήρισαν τις κρίσεις οι οποίες περιλάμβαναν φυλετικά ζητήματα ως παραβάσεις, οι οποίες προέκυπταν από το εσωτερικό περιβάλλον κάθε οργανισμού που λειτουργεί και είναι σκόπιμες. Ο Liu (2010) επεσήμανε ότι οι ρατσιστικές κρίσεις μπορεί να είναι οιωνοί άλλων κρίσεων που θα εκδηλωθούν στο εσωτερικό των επιχειρήσεων και των οργανισμών, παρά το γεγονός ότι είναι το άμεσο αποτέλεσμα της λανθασμένης συμπεριφοράς των ατόμων. Μετά την εκδήλωση των ρατσιστικών κρίσεων συνήθως το κοινό προχωρά στην αναζήτηση απαντήσεων από την πλευρά του οργανισμού και στην αξιολόγηση αυτών (Williams & Olaniran, 2002).

Ωστόσο, οι υπεύθυνοι διαχείρισης των κρίσεων πρέπει να προχωρούν στην εκτίμηση της πιθανής ζημίας που μπορεί να προκύψει στη φήμη και στην αξιοπιστία των οργανισμών (Baker, 2001), προκειμένου να καθοριστεί η στρατηγική αντιμετώπισής τους (Liu, 2010). Ο Liu (2010) στη μελέτη του προχώρησε στην ανάλυση των στρατηγικών αντιμετώπισης των ρατσιστικών κρίσεων, διαπιστώνοντας ότι οι πιο συχνά χρησιμοποιούμενες στρατηγικές ήταν ο περιορισμός, η τοποθέτηση της κρίσης σε ένα ευρύτερο πλαίσιο και η αντιμετώπισή της ως κοινωνικό ζήτημα, η ενίσχυση, η επίθεση προς τον κατηγορούμενο και η μετάνοια (συγγνώμη). Οι Coombs & Schmidt (2000), στην εξέταση ενός πειραματικού χειρισμού της αντίδρασης της Texaco στη ρατσιστική κρίση που είχε εκδηλωθεί το 1996, διαπίστωσαν ότι οι στρατηγικές της ενίσχυσης, της μετατόπισης της ευθύνης, της διορθωτικής δράσης και της αναχαίτισης ήταν εξίσου αποτελεσματικές για τη διόρθωση της οργανωτικής φήμης και την ενίσχυση της υποστηρικτικής συμπεριφοράς. Με παρόμοιο τρόπο, ο Baker (2001) πρότεινε ότι οι οργανισμοί που αντιμετωπίζουν μία ρατσιστική κρίση πρέπει να χρησιμοποιούν τις στρατηγικές της αναχαίτισης, της διορθωτικής δράσης και της μετατόπισης της ευθύνης. Ειδικότερα, όλες οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί πρέπει να αναγνωρίσουν ότι μία ρατσιστική κρίση αποτελεί ένα επιθετικό γεγονός οπότε πρέπει να ζητήσουν συγγνώμη, να λάβουν διορθωτικά μέτρα (επανεξέταση, αξιολόγηση και αλλαγή της πολιτικής) να μετατοπίσουν την ευθύνη και να απομακρύνουν από τη λειτουργία τους το άτομο ή την ομάδα ατόμων που προκάλεσαν το πρόβλημα. Η στρατηγική της άρνησης δεν

πρέπει να χρησιμοποιείται, καθώς μπορεί να θεωρηθεί από το κοινό ως απόδειξη ενοχής (Liu & Pompper, 2012). Τέλος, οι Kim & Yang (2009) διαπίστωσαν ότι οι στρατηγικές της αναχαίτισης και της διορθωτικής δράσης συνδέονταν με μία επιτυχημένη πορεία προς την αποκατάσταση της φήμης του οργανισμού συγκριτικά με τις στρατηγικές της επίθεσης και της μετατόπισης της ευθύνης.

1.2 Η διαχείριση κρίσεων

1.2.1 Ορισμός

Όλοι οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν κρίσεις στη λειτουργία τους και είναι χρήσιμο για αυτούς να τις αντιμετωπίσουν το συντομότερο δυνατό σύμφωνα με μία συγκεκριμένη μορφή. Με αυτόν τον τρόπο θα αποφευχθούν τα λάθη, τα οποία ίσως στο μέλλον οδηγήσουν σε μία αναζωπύρωση της κρίσης και συνεπώς σε ανεπανόρθωτες βλάβες. Κάθε κρίση που εκδηλώνεται στη λειτουργία των οργανισμών αποτελεί μία πρόκληση, μέσω της οποίας θα καταφέρουν να αποδείξουν το βαθμό στον οποίο είναι υπεύθυνοι και έτοιμοι για να την διαχειριστούν. Οπότε, ο κάθε οργανισμός είναι χρήσιμο να κατανοήσει τη σημασία της διαχείρισης των κρίσεων και να προχωρήσει στις κατάλληλες ενέργειες για να προετοιμαστεί με τον κατάλληλο τρόπο (Jia, et al., 2012).

Η έννοια της διαχείρισης κρίσεων αφορά σε ένα εργαλείο της σύγχρονης διοίκησης, που είναι αναγκαίο να υπάρχει σε όλες τις σύγχρονες μορφές οργανισμών είτε παρουσιάζουν προβλήματα είτε όχι. Με τη διαχείριση κρίσεων μπορεί κανείς να προβλέψει την επικείμενη εκδήλωση μίας κρίσης και στη συνέχεια μπορεί να προχωρήσει στον προγραμματισμό του σχεδίου με το οποίο θα δράσει για να την αντιμετωπίσει. Οπότε όλοι οι οργανισμοί πρέπει να αφιερώνουν χρόνο στο σχεδιασμό του τρόπου αντιμετώπισης των κρίσεων έτσι ώστε εάν εκδηλωθεί κάποια κρίση να είναι σε ετοιμότητα για να την αντιμετωπίσουν. Έτσι θα αποφευχθούν επιπρόσθετες κινήσεις οι οποίες θα έχουν κατά πάσα πιθανότητα αρνητικές επιπτώσεις (Boin, et al., 2010). Ο Darling (1994) ανέφερε ότι:

«με την έννοια της διαχείρισης κρίσεων νοείται μία σειρά λειτουργιών οι οποίες συνεισφέρουν στην αναγνώριση και στην πρόβλεψη των ζητημάτων τα οποία είναι πολύ

πιθανό να οδηγήσουν στην εκδήλωση μίας κρίσης. Ο εντοπισμός μεθόδων αντιμετώπισης των κρίσεων αποτελεί ένα μέρος του εργαλείου της διαχείρισης των κρίσεων της σύγχρονης διοίκησης».

Επιπλέον, ο Mitroff σημείωσε ότι (Συρίγου, 2006):

«η διαχείριση των κρίσεων αποτελεί μία μορφή σκέψης ή διαφορετικά μία διαδικασία η οποία μπορεί να σε οδηγήσει στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις δραστηριότητες των οργανισμών. Ο απώτερος σκοπός της διαχείρισης κρίσεων είναι η συμβολή στην αποτροπή εκδήλωσης κρίσεων ή και στην αντιμετώπισή τους όταν αυτές είναι αναπόφευκτες».

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω γίνεται εύκολα κατανοητό ότι ο στόχος του εργαλείου της διαχείρισης κρίσεων είναι τόσο η οργάνωση όσο και η καθοδήγηση κάθε επιχείρησης ή οργανισμού σε όλο το διάστημα εκδήλωσης μίας κρίσης (πριν, κατά τη διάρκεια, μετά). Με αυτόν τον τρόπο ελαχιστοποιείται η πιθανότητα απώλειας που μπορεί να οφείλεται στην εκδήλωση της κρίσης (Boin, et al., 2010).

1.2.2 Τα στάδια αντιμετώπισης κρίσεων

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, τα βασικά στάδια για την επιτυχή αντιμετώπιση ή διαχείριση των κρίσεων που ανακύπτουν στα πλαίσια λειτουργίας των οργανισμών είναι τα εξής: (Carone & Bianchi, 2012)

1. Η πρόληψη και ο έλεγχος. Το πρώτο στάδιο για τη διαχείριση των κρίσεων είναι η αναγνώριση των κρίσεων που ίσως χρειαστεί να αντιμετωπιστούν. Σε αυτήν την περίπτωση ο κάθε οργανισμός πρέπει να προχωρήσει σε κάποιες προσπάθειες για να τις αναχαιτίσει ή και να τις αποτρέψει να εκδηλωθούν
2. Η προετοιμασία. Στο δεύτερο στάδιο ο οργανισμός αρχίζει να προετοιμάζεται για την επικείμενη κρίση και για αυτό προχωρά στη δημιουργία κάποιων πιθανών σεναρίων μέσω των οποίων θα αντιμετωπίσει την κρίση. Εκτός από τη δημιουργία των σεναρίων μπορεί να χρειαστεί να τα εφαρμόσει πιλοτικά για να καταλήξει στο αποτελεσματικότερο σενάριο για τη διαχείριση της κρίσης

3. Η αποκατάσταση. Στο τρίτο στάδιο, ο οργανισμός πρέπει να αναλογιστεί τις επιπτώσεις της κρίσης και να προχωρήσει σε διορθωτικές ενέργειες για την αντιμετώπιση των ζημιών που είχαν προκληθεί. Με αυτόν τον τρόπο θα καταφέρει να βελτιώσει την εικόνα του προς το κοινό του αλλά και να σταματήσει τη διάδοση κάθε μορφής φήμης εις βάρος της.

1.2.3 Τα μοντέλα διαχείρισης των κρίσεων

Ο Fink είχε πραγματοποιήσει μία αξιολογη προσπάθεια στον τομέα της διαχείρισης των κρίσεων μέσω της παρουσίασης του μοντέλου του. Σημείωσε ότι η κρίση αποτελεί μία μορφή ασθένειας που εκδηλώνεται σε κάθε οργανισμό και παρουσιάζεται σε τέσσερα στάδια (*Υποενότητα 1.1.3*) (Paraskevas, 2006). Ωστόσο, ο Coombs (2007) μετά από ελέγχους στο μοντέλο του Fink κατέληξε στο συμπέρασμα ότι χρειάζονται διορθωτικές ενέργειες για τα στάδια από τα οποία περνάει μία κρίση. Για αυτό το λόγο πρότεινε ότι θα ήταν καλό να υπήρχαν κάποιες μορφές επικοινωνίας σε αυτά τα στάδια ζωής της κρίσης (Coombs, 2007). Μία ακόμη σημαντική προσπάθεια στον προσδιορισμό των μοντέλων διαχείρισης των κρίσεων πραγματοποιήθηκε από τους Mitroff, Shrivastava & Udvardia, στην οποία στηρίχθηκαν αρκετοί ερευνητές αργότερα. Σε αυτό το μοντέλο η κρίση μπορεί να ξεκινήσει από οποιαδήποτε φάση και η δράση αντιμετώπισής της μπορεί να λάβει οποιαδήποτε κατεύθυνση, χωρίς να υπάρχει μία αναγκαιότητα για την αυστηρή τήρηση κάποιας ροής. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι η διαδικασία ξεκινάει από τη στιγμή της ανίχνευσης και ακολουθεί τη φορά των δεικτών του ρολογιού (Συρίγου, 2006).

Σύμφωνα με το μοντέλο των Mitroff, Shrivastava & Udvardia η ανίχνευση του κινδύνου που είναι δυνατό να οδηγήσει σε κρίση βρίσκεται πριν το στάδιο της πρόληψης και της προετοιμασίας. Στο επόμενο στάδιο υποδεικνύεται ότι κανένας οργανισμός δεν έχει τη δυνατότητα αποτροπής όλων των κρίσεων, και η πρόληψη κάθε μορφής κρίσεων δεν είναι ο στόχος του εργαλείου της διαχείρισης κρίσεων. Τόσο ο έλεγχος όσο και η αναθεώρηση, από την πλευρά του οργανισμού, μπορούν να λειτουργήσουν αποτελεσματικά στο στάδιο της αντιμετώπισης μίας κρίσης. Επιπλέον, το επόμενο στάδιο εκπροσωπεί τις δομές εκείνες αλλά και τους

μηχανισμούς του οργανισμού που μπορούν να την οδηγήσουν σε ανάκαμψη μετά την κρίση. Τέλος, ο οργανισμός προχωρά σε μία αξιολόγηση της διαδικασίας διαχείρισης της κρίσης και της αποτελεσματικότητάς της για να καταγράψει τις πληροφορίες που ίσως χρειαστούν στο μέλλον (Συρίγου, 2006).

Στη συνέχεια οι Pearson & Clair (1998) προχώρησαν στη δημιουργία ενός μοντέλου διαχείρισης κρίσεων το οποίο στηριζόταν σε προσπάθειες που είχαν συμβεί στο παρελθόν. Πιο συγκεκριμένα, μέσω αυτού του μοντέλου λαμβάνονταν σοβαρά υπόψη τα αντικειμενικά και υποκειμενικά στοιχεία που συνόδευαν την έννοια της διαχείρισης κρίσεων, όπως η περιπλοκότητα των επιπτώσεών τους αλλά και οι παράμετροι που θα μπορούσαν να την επηρεάζουν. Για να είναι αποτελεσματική η διαχείριση της κρίσης πρέπει να περιορίζεται όσο το δυνατόν περισσότερο ο κίνδυνος επανεμφάνισης του γεγονότος που την έχει προκαλέσει. Επίσης, όλοι οι εμπλεκόμενοι σε ρόλο «κλειδί» πρέπει να μπορούν να αναλάβουν πρωτοβουλίες και να αλληλεπιδρούν ώστε να ερμηνεύουν τα γεγονότα που ακολουθούν μία κρίση. Τέλος, η διαχείριση κρίσεων περιλαμβάνει τόσο την ατομική αλλά και την οργανωτική προσαρμογή των βασικών υποθέσεων και απώτερος σκοπός της είναι η ανάκαμψη του οργανισμού (Pearson & Clair, 1998).

Κλείνοντας, ο Reily (1993) παρουσίασε το δικό του μοντέλο διαχείρισης κρίσεων το οποίο στηριζόταν στην προετοιμασία του κάθε οργανισμού για την αντιμετώπιση των κινδύνων που μπορεί να οδηγήσουν σε κρίση. Για να είναι ένας οργανισμός έτοιμος ώστε να αντιμετωπίσει μία κρίση πρέπει να μπορεί να την αποτρέψει και εάν αυτό δε συμβεί στη συνέχεια να προχωρήσει στην αντιμετώπισή της. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι η αποτροπή εκδήλωσης μίας κρίσης περιλαμβάνει δράσεις μέσω των οποίων ο οργανισμός δε θα είναι εκτεθειμένος σε κινδύνους, ενώ από την άλλη πλευρά η αντιμετώπιση περιλαμβάνει κάθε μορφή αντίδρασης του οργανισμού. Κάθε οργανισμός πρέπει να μπορεί να λάβει κρίσιμες αποφάσεις και να ανταλλάσσει πληροφορίες στο εσωτερικό του, ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει έγκαιρα μία κρίση. Οι Elsubbaugh et al. (2004) βασισμένοι στο μοντέλο διαχείρισης κρίσεων του Reily (1993) παρουσίασαν το δικό τους μοντέλο το οποίο είχε τις εξής φάσεις:

1. Η γενική φάση προετοιμασίας όπου εντοπίζεται ο στρατηγικός σχεδιασμός για την αντιμετώπιση μίας πιθανής κρίσης αλλά και η καθιέρωση μίας υγιούς κουλτούρας εντός του οργανισμού
2. Η φάση όπου εμφανίζονται κάποιες πρώιμες ενδείξεις
3. Η φάση της αντιμετώπισης όπου λαμβάνονται γρήγορες αποφάσεις, χρησιμοποιούνται οι διαθέσιμοι πόροι εάν χρειάζεται και εγκαθίσταται ένα αποτελεσματικό δίκτυο
4. Η παροχή πληροφοριών.

1.2.4 Οι παράγοντες για την επιτυχή διαχείριση κρίσεων

Η επιτυχής διαχείριση των κρίσεων μπορεί να επηρεαστεί από μία σειρά παραγόντων οι οποίοι έχουν υψηλή σημασία για τους οργανισμούς (Pearson & Clair, 1998). Αρχικά, το γεγονός εάν οι λειτουργίες του οργανισμού μπορούν να συνεχίσουν να εκτελούνται σε αποδεκτό επίπεδο ή εάν μπορούν να επανέλθουν στην αρχική κατάσταση πριν την εκδήλωση της κρίσης αποτελεί έναν από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν. Κάθε οργανισμός πρέπει να έχει τη δυνατότητα να δίνει προτεραιότητα και να θεωρεί σημαντικό το κοινό του κατά τη διάρκεια εκδήλωσης και αντιμετώπισης μίας κρίσης. Αυτή η ικανότητα πρέπει να χρησιμοποιηθεί γρήγορα και να μην περιορίζονται οι ικανότητες του οργανισμού (Hale, et al., 2005). Είτε η διαχείριση μίας κρίσης χαρακτηρίζεται από επιτυχία είτε όχι, η διοίκηση του οργανισμού οφείλει να είναι παρούσα και όχι να επιτρέπει στα διοικητικά στελέχη ή στα εμπλεκόμενα μέλη της κρίσης να αποφασίσουν για τη στρατηγική αντιμετώπισης της κρίσης. Είναι πολύ ωφέλιμο για τον οργανισμό να κατανοήσει και να διερευνήσει ποια ήταν η αιτία της κρίσης και εάν αυτή είναι διαχειρίσιμη για τη συνέχιση της ομαλής λειτουργίας του (Pearson & Clair, 1998).

Σύμφωνα με τον Coombs (2007) είναι ζωτικής σημασίας να υπάρχει επικοινωνία με τα εμπλεκόμενα μέλη και το κοινό του οργανισμού κατά τη διάρκεια εκδήλωσης μίας κρίσης, με απώτερο σκοπό να ενημερωθούν για το τι συμβαίνει στο εσωτερικό του (Hale, et al., 2005). Για να οδηγηθεί η διαχείριση μίας κρίσης σε επιτυχία, πρέπει οι οργανισμοί να δημιουργήσουν συμμαχίες και να διατηρήσουν την επικοινωνία τους με κάθε ενδιαφερόμενο μέλος κατά τη διάρκειά της (Pearson & Clair, 1998). Επιπλέον, θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμο η ανταπόκριση σε μία κρίση να

συμβαίνει συλλογικά από τον οργανισμό, δηλαδή να αντιμετωπίζεται η κρίση από την ομάδα, καθώς το σύνολο των ικανοτήτων και των γνώσεων όλης της ομάδας εργασίας μπορεί να είναι ωφέλιμο στη λήψη γρήγορων και ορθών αποφάσεων. Η αντίδραση και η απάντηση σε μία κρίση πρέπει να είναι γρήγορη, αληθινή και συνεκτική (Coombs, 2007). Κατά τη διαδικασία δημιουργίας των απαντήσεων και της δημιουργίας πληροφοριών, ο οργανισμός πρέπει να λάβει υπόψη του το τι, το γιατί, το πότε, το πού και το πώς πρέπει να επικοινωνήσει με τα ενδιαφερόμενα μέλη. Αξίζει να σημειωθεί ότι στα μηνύματα επικοινωνίας η επίδειξη συμπόνιας είναι αποτελεσματική, δεδομένου ότι οι ενδιαφερόμενοι αισθάνονται ότι αναγνωρίζονται και αντιλαμβάνονται ότι ο οργανισμός τους φροντίζει ακόμη και κατά τη διάρκεια μίας κρίσης. Η διοίκηση του οργανισμού οφείλει με τη σειρά της να γνωρίζει τον τρόπο διαχείρισης και ενέργειας κατά τη διάρκεια εκδήλωσης μίας κρίσης (Pearson & Clair, 1998).

Η συμπεριφορά του ανθρώπινου δυναμικού των οργανισμών είναι εξίσου σημαντική στη στάση και στην αντιμετώπιση των κρίσεων. Ωστόσο, είναι πολύ καλό για το ανθρώπινο δυναμικό να μπορεί να αναλάβει πρωτοβουλίες και να είναι σε θέση να ενεργήσει αυτόβουλα σε ορισμένες περιπτώσεις ή να ανακαλύψει λύσεις. Τόσο οι στάσεις όσο και οι πεποιθήσεις του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να προσαρμόζονται σε διάφορες καταστάσεις που ανακύπτουν με γνώμονα πάντα τη φιλοσοφία λειτουργίας του οργανισμού. Εάν κανείς θέλει να εντοπίσει εάν οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να επηρεαστούν από μία κρίση, το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να γνωρίζει το ιστορικό του οργανισμού και τις σχέσεις που έχει δομήσει με τα μέλη αυτά (Coombs, 2007). Επιπρόσθετα, η καθιέρωση ενός συστήματος προειδοποίησης είναι αναγκαία για την ορθή και αποτελεσματική διαχείριση των οργανωτικών κρίσεων (Pearson & Clair, 1998). Εάν εντοπιστεί μία κρίση, τα ανώτερα διοικητικά στελέχη τα οποία έχουν ένα βαθμό εξουσίας οφείλουν να μπορούν να λαμβάνουν αποφάσεις, να διορθώνουν τα προβλήματα που ανακύπτουν και να δίνουν απαντήσεις. Η διάδοση πληροφοριών σχετικά με την κρίση πρέπει να είναι καλά οργανωμένη και προσεκτική. Η όλη διαδικασία διαχείρισης κρίσεων επηρεάζεται από το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός είχε υψηλό βαθμό απήχησης πριν από την εκδήλωση της κρίσης (Hale, et al., 2005).

Κεφάλαιο II

Η τεχνική της επικοινωνίας στη διαχείριση κρίσεων

2.1 Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Το διαδίκτυο δίνει σε όλους την ευκαιρία να μοιραστούν τις απόψεις, τις στάσεις και τις εμπειρίες τους, ενώ ταυτόχρονα επιτρέπει στους οργανισμούς να έρθουν σε επαφή με το κοινό τους και να μοιραστούν χρήσιμες πληροφορίες. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν μία εφαρμογή του διαδικτύου η οποία κερδίζει ένα αυξημένο αριθμό χρηστών με την πάροδο των ετών. Ένας ιστότοπος κοινωνικής δικτύωσης είναι συνήθως ένα δίκτυο το οποίο ξεκίνησε με ένα μικρό αριθμό χρηστών και διαδίδεται μέσω της αποστολής προσκλήσεων εγγραφής σε αυτό σε άλλους χρήστες. Σε έναν ιστότοπο κοινωνικής δικτύωσης ένας χρήστης μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει ένα δίκτυο φίλων, που μπορεί να είναι είτε στις κοινωνικές είτε στις επαγγελματικές επαφές του. Το προσωπικό προφίλ του αποτελείται συχνά από μία εικόνα χρήστη, ενώ παρουσιάζονται επίσης τα ενδιαφέροντά του σχετικά με τη μουσική και την προτίμηση σε βιβλία ή σε ταινίες ή τα χόμπι του και μία λίστα φίλων (Trusov, et al., 2009). Οι όροι και οι προϋποθέσεις χρήσης αναφορικά με το απόρρητο ποικίλλουν ανάλογα με τον τύπο των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Είναι σκόπιμη η αναφορά του γεγονότος ότι αυτοί οι ιστότοποι αποκαλύπτουν διαφορετικά είδη πληροφοριών για τους άλλους χρήστες και προσαρμόζουν ανάλογα το απόρρητο του χρήστη. Στο διαδίκτυο υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης, ενώ ορισμένοι από αυτούς μπορεί να συγκεντρώνουν πολύ σημαντικό αριθμό επισκεπτών (González-Herrero & Smith, 2008).

Το Facebook ιδρύθηκε το 2004 και η αποστολή του είναι να μετατρέψει τον κόσμο σε πιο ανοιχτό και συνδεδεμένο. Το συγκεκριμένο μέσο κοινωνικής δικτύωσης είναι διαθέσιμο σε περισσότερες από 70 γλώσσες, ενώ περίπου το 80% των χρηστών είναι εκτός Η.Π.Α. και Καναδά. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι αποτελεί το μεγαλύτερο κοινωνικό δίκτυο σε παγκόσμιο επίπεδο με τους χρήστες του να έχουν την ικανότητα να μοιράζονται πληροφορίες σχετικά με τα ενδιαφέροντα, τις δραστηριότητες, την κατάσταση σχέσης, τις πολιτικές στάσεις τους και τις

θησκευτικές αντιλήψεις τους. Επιπλέον, χρησιμοποιώντας το Facebook είναι δυνατό ο χρήστης να δημιουργήσει και να διατηρήσει τη σύνδεσή του με τους άλλους χρήστες, καθώς ο κάθε χρήστης διαθέτει μία λίστα φίλων/χρηστών με τους οποίους αλληλοεπιδρά. Ο κάθε χρήστης μπορεί να ανεβάσει φωτογραφίες και να ενημερώσει την κατάστασή του, ενώ δίνεται η δυνατότητα να δει μία σειρά από κορυφαίες τοποθεσίες τις οποίες μπορεί να επισκεφθεί σε κάθε χώρα. Στην αρχή το Facebook είχε χρησιμοποιηθεί κυρίως από μαθητές, αλλά τώρα είναι πολύ συνηθισμένο σε χρήστες κάθε ηλικίας και κατηγορίας. Το 2010 λιγότεροι από το μισό των χρηστών ήταν ηλικίας μεταξύ 18 έως 24 ετών, και αποτελούσε την ταχύτερα αναπτυσσόμενη εφαρμογή σε άτομα ηλικίας 30 ετών και άνω (Karl & Peluchette, 2011).

Επιπρόσθετα, η εφαρμογή κοινωνικής δικτύωσης που ονομάζεται Twitter ξεκίνησε το 2006 και αποτελεί μία πλατφόρμα για κοινωνικές αλληλεπιδράσεις (Crawford, 2009). Με αυτήν την εφαρμογή οι χρήστες μπορούν να στέλνουν και να λαμβάνουν κείμενο μηνυμάτων έως 140 χαρακτήρες. Τα μηνύματα μπορούν να διαβαστούν στον παγκόσμιο ιστό ή από το κινητό τηλέφωνο εάν υποστηρίζει τη λειτουργία των εφαρμογών των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Σε αντίθεση με τα παραδοσιακά μέσα μαζικής ενημέρωσης όπως το ραδιόφωνο, την εφημερίδα, τα περιοδικά ή την τηλεόραση, μέσω του Twitter και των άλλων κοινωνικών δικτύων τα άτομα μπορούν να προσεγγίσουν με μεγαλύτερη ευκολία και ταχύτητα την πληροφορία. Με το Twitter ο κάθε χρήστης μπορεί να παρακολουθεί τις ενημερώσεις των άλλων χρηστών και να κάνει τα δικά του σχόλια. Το Twitter ανήκει στην κοινώς ονομαζόμενη κατηγορία των ιστολογίων ή microblogs. Τα τελευταία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κανάλια μετάδοσης πληροφοριών στο καταναλωτικό κοινό από τις επιχειρήσεις ή ως διαφημιστικά εργαλεία για τους οργανισμούς γενικότερα (Jansen, et al., 2009). Το Twitter ως εφαρμογή μπορεί να χρησιμοποιείται από τους καταναλωτές ώστε να εκφράσουν τα συναισθήματά τους, να μοιράζονται την εμπειρία τους μέσω σχολίων και να κάνουν ερωτήσεις στους οργανισμούς. Οι τελευταίοι μπορούν με τη σειρά τους να διατηρούν διαφορετικούς λογαριασμούς στο Twitter με στόχο την ενημέρωση του κοινού τους για διαφορετικούς σκοπούς. Τα μηνύματα στο Twitter (Tweets) μπορούν να περιέχουν ένα σύνδεσμο προς άλλες ιστοσελίδες και ιστολόγια (Crawford, 2009).

Τα ιστολόγια είναι εφαρμογές που χρησιμοποιούν αρχεία καταγραφής στο παγκόσμιο δίκτυο και θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη διαχείριση της

φήμης ενός οργανισμού. Ένα ιστολόγιο μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού μπορεί να είναι είτε εσωτερικό είτε εξωτερικό με την έννοια ότι τα εσωτερικά ιστολόγια δημιουργούνται από το ανθρώπινο δυναμικό, ενώ τα εξωτερικά ιστολόγια παρέχουν και λαμβάνουν πληροφορίες από και προς άλλα ενδιαφερόμενα μέλη. Επίσης, ένα εξωτερικό ιστολόγιο χρησιμοποιείται για να μάθει ο οργανισμός τις προτιμήσεις του κοινού του (Vecchio, et al., 2011). Οι Lee et al. (2006) πρότειναν τη διαίρεση των οργανωτικών ιστολογίων σε επιμέρους κατηγορίες όπως: του ανθρώπινου δυναμικού, του οργανισμού, το διαφημιστικό, το ενημερωτικό δελτίο και το εκτελεστικό. Το ιστολόγιο του ανθρώπινου δυναμικού είναι συχνά προσωπικό και διατηρούμενο από ένα άτομο. Το ομαδικό ιστολόγιο του οργανισμού ενημερώνεται από πολλά άτομα του ανθρώπινου δυναμικού και συχνά εστιάζει σε ένα συγκεκριμένο θέμα. Τα εκτελεστικά ιστολόγια θα μπορούσαν να είναι μία ευκαιρία για την ενίσχυση της σχέσης μεταξύ του οργανισμού και των ενδιαφερόμενων μελών. Επιπλέον, υπάρχει ένα διαφημιστικό ιστολόγιο που σχετίζεται με το πελατειακό κοινό του οργανισμού όπως να γίνονται συζητήσεις σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του. Τέλος, το ιστολόγιο με τη μορφή του ενημερωτικού δελτίου αντιπροσωπεύει επίσημα τον οργανισμό με τη δημοσίευση ειδήσεων και πληροφοριών σχετικά με τη λειτουργία του (Lee, et al., 2006).

2.2 Η διαχείριση των κρίσεων μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης

Η επικοινωνία μέσω του διαδικτύου έχει γίνει τα τελευταία χρόνια ένας ιδιαίτερα δημοφιλής τρόπος για τους οργανισμούς, ώστε να μπορούν να προσεγγίζουν νέους χρήστες (καταναλωτές) (González-Herrero & Smith, 2008). Αξίζει να σημειωθεί ότι η ανάπτυξη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ως μορφή επικοινωνίας έχει βελτιώσει την ταχύτητα με την οποία μπορούν οι πληροφορίες να διαδοθούν. Ο κάθε χρήστης μπορεί να συμμετάσχει σε συζητήσεις σχετικά με τη λειτουργία των οργανισμών κάθε στιγμή εντός του εικοσιτετράωρου. Φυσικά αυτό έχει αρχίσει να αποτελεί ένα πρόβλημα για τους ηγέτες οι οποίοι πρέπει συνεχώς να παρακολουθούν τις εξελίξεις και να ενημερώνουν την κατάσταση των οργανισμών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Για να μπορεί κάθε οργανισμός να το κάνει αυτό με επιτυχία πρέπει να χρησιμοποιεί ένα λογισμικό παρακολούθησης. Δεδομένου ότι οι

καταναλωτές μπορούν πλέον να γράφουν σχεδόν οτιδήποτε θέλουν σε διαφορετικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης, γίνεται κατανοητό ότι έχουν αποκτήσει αρκετή δύναμη (Jones, et al., 2009). Οι οργανισμοί με τη σειρά τους δεν μπορούν απλά να προχωρούν σε ανακοινώσεις με τη μορφή μονολόγου, καθώς τους δίνεται χώρος για συζήτηση μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Jones, et al., 2009) ή να μπορούν να συνεχίσουν να επικοινωνούν με τα παραδοσιακά μέσα όπως συνέβαινε και στο παρελθόν (González-Herrero & Smith, 2008).

Στη σύγχρονη εποχή παρατηρείται η έντονη χρήση του διαδικτύου από ένα αυξημένο αριθμό οργανισμών με στόχο την επικοινωνία κατά τη διάρκεια μίας κρίσης (González-Herrero & Smith, 2008). Η Primark κατηγορήθηκε ότι ήταν μία ανήθικη επιχείρηση εφόσον οι προμηθευτές της είχαν αποδειχθεί ότι προέβησαν σε κακοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού τους, ενώ χρησιμοποιούσαν ακόμη και ανήλικους στην εργασία. Το BBC Panorama σκέφτηκε να προωθήσει ένα πρόγραμμα για αυτό το γεγονός τον Ιούνιο του 2008, ενώ η Primark αρνήθηκε να σχολιάσει τις κατηγορίες εναντίον της και αντ' αυτού στράφηκε στον παγκόσμιο ιστό, ξεκινώντας μία μορφή επικοινωνίας με το κοινό της μέσω ενός ιστολογίου (Jones, et al., 2009). Αυτή η ενέργεια αφαιρεί μέρος της δύναμης από τα παραδοσιακά μέσα, δεδομένου ότι δεν μπορούσαν πλέον να αποφασίσουν ποιες ήταν οι πληροφορίες που έπρεπε να μεταδίδονται προς το κοινό (González-Herrero & Smith, 2008). Ωστόσο, αυτό δε σημαίνει ότι οτιδήποτε είναι παραδοσιακό δεν ασκεί καμία επιρροή και ότι μόνο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να επηρεάσουν το καταναλωτικό κοινό των οργανισμών. Μία σημαντική διαφορά τους είναι ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν σε πολύ σύντομο χρόνο να προσεγγίσουν το κοινό συγκριτικά με τα παραδοσιακά μέσα (Jones, et al., 2009). Οι οργανισμοί οφείλουν να παρακολουθούν πάντα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα ιστολόγια και άλλους ιστότοπους για να εντοπίσουν πιθανές επερχόμενες κρίσεις (González-Herrero & Smith, 2008), (Vecchio, et al., 2011).

Όλοι οι οργανισμοί έχουν την ανάγκη να αναζητούν τρόπους για να εντοπίσουν τα προβλήματα εκείνα τα οποία θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε μία κρίση, πριν ακόμη μετατραπουν σε κρίση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της παρακολούθησης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, των δημοσιεύσεων, των αντιδράσεων και των σχολίων που υπάρχουν στο διαδίκτυο (González-Herrero & Smith, 2008). Σε ορισμένες περιπτώσεις έχει παρατηρηθεί ότι οι οργανισμοί ακολουθούν ομάδες στο

διαδίκτυο, όπου συζητούνται συγκεκριμένα θέματα, τις οποίες θεωρούν ως μία σύγχρονη και οικονομική μορφή για τη συγκέντρωση δεδομένων. Φυσικά δεν αρκεί οι οργανισμοί απλά να παρακολουθούν τις εξελίξεις και τις δημοσιεύσεις στον παγκόσμιο ιστό καθώς είναι σημαντικό να δίνουν γρήγορες απαντήσεις στα αντιληπτά επερχόμενα προβλήματα (Vecchio, et al., 2011). Με το να υπάρχει ένας δημόσιος διάλογος με κατεύθυνση από τους οργανισμούς προς τα ενδιαφερόμενα μέλη στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στο διαδίκτυο, τα άτομα αναμένουν μία αμφίδρομη επικοινωνία. Πιο συγκεκριμένα, μπορεί να επιθυμούν να επικοινωνήσουν προσωπικά με κάποιο άτομο του οργανισμού και όχι με αυτοματοποιημένα μηνύματα που αποστέλλονται από αυτόν (González-Herrero & Smith, 2008). Σύμφωνα με τον Coombs (2007) ο κάθε οργανισμός οφείλει να σκεφτεί τα διαφορετικά ενδιαφερόμενα μέλη και πώς αυτά επηρεάζονται από την κρίση με το να τους δείξει συμπόνια. Επίσης, το να προχωρήσει σε μία δήλωση ο διευθύνων σύμβουλος ενός οργανισμού δεν είναι πάντα ότι καλύτερο, ενώ θα ήταν χρήσιμο αντίστοιχες δηλώσεις για μία κρίση να συμβαίνουν από ένα διοικητικό στέλεχος ή ένα υψηλόβαθμο στέλεχος του ανθρώπινου δυναμικού. Ο λόγος έγκειται στο γεγονός ότι αυτά τα άτομα συνήθως έχουν τη διάθεση και το χρόνο να ακούσουν τα παράπονα του κοινού και να έρθουν στη θέση τους (González-Herrero & Smith, 2008).

Όταν ένας οργανισμός επιλέγει να ανταποκριθεί μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε μία κρίση, είναι σημαντικό να το κάνει με συνέπεια και με ομοιόμορφο τρόπο. Αυτό προτείνεται πιθανώς για να δώσει στο κοινό μεγαλύτερη εμπιστοσύνη προς τις δεδομένες πληροφορίες (Coombs, 2007). Εάν ένας οργανισμός δεν ανταποκριθεί, οι φήμες μπορούν να ξεκινήσουν και να κάνουν μία κρίση περισσότερο δύσκολη ως προς τη διαχείριση, ενώ μπορεί να υποστεί πλήγμα και η εικόνα του. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι οργανισμοί πριν επιλέξουν να επενδύσουν χρόνο και χρηματικούς πόρους στην παρακολούθηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, πρέπει να σκεφτούν την κατηγορία του κοινού στην οποία απευθύνονται. Παραδείγματος χάριν, μία επιχείρηση ηλεκτρονικών παιχνιδιών είναι πιο πιθανό να έχει πελάτες οι οποίοι δραστηριοποιούνται στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενώ αυτό μπορεί να μη συμβαίνει για μία επιχείρηση οικοδομικών υλικών (González-Herrero & Smith, 2008). Οι Taylor & Perry το 2005 διεξήγαγαν μία μελέτη, η διάρκεια την οποίας ήταν 5 έτη, για τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούσαν το διαδίκτυο κατά τη διάρκεια μίας κρίσης. Τα αποτελέσματά της έδειξαν ότι το 54%

χρησιμοποιούσε την ιστοσελίδα του, το 46% χρησιμοποιούσε συνδέσμους, το 44% αμφίδρομα εργαλεία επικοινωνίας, το 34% εφέ πολυμέσων και μόνο μία επιχείρηση χρησιμοποιούσε τη διαδικτυακή συνομιλία (González-Herrero & Smith, 2008). Μία μελέτη η οποία ολοκληρώθηκε στη Σουηδία για μία ασφαλιστική εταιρεία έδειξε ότι το 50% των 100 εισηγμένων σουηδικών εταιρειών, στο σχέδιο αντιμετώπισης μίας πιθανής κρίσης είχαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Vecchio, et al., 2011).

Αναμφισβήτητα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν επιφέρει μία αλλαγή στη λειτουργία των οργανισμών η οποία επηρεάζει την ανάπτυξη κρίσεων και την επικοινωνία σε αυτές τις καταστάσεις. Αν και αποτελεί ένα σχετικά νέο θέμα στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία, ορισμένοι έχουν αρχίσει να προσδιορίζουν πώς άλλαξαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αυτό το τοπίο. Συγκεκριμένα, υπογραμμίζεται ο αντίκτυπος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με τους ακόλουθους τρόπους: ταχύτητα, δέσμευση, έλεγχος του μηνύματος, διαδραστικότητα, αυθεντικότητα, όρια, ορατότητα, διαφάνεια, διευκόλυνση και ενεργοποίηση κρίσεων. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν διευκολύνει τη ροή πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, με αποτέλεσμα οι πληροφορίες να ταξιδεύουν γρηγορότερα από ότι παλαιότερα γεγονόσ το οποίο αναπόφευκτα έχει αντίκτυπο στο πώς αναπτύσσονται και γίνονται αντιληπτές οι κρίσεις (Fearn-Banks, 2007). Η αίσθηση του επείγοντος η οποία συνδέεται με μία κρίση αυξάνεται λόγω της εμφάνισης νέων τεχνολογιών, οι οποίες επιτρέπουν την εύκολη ροή πληροφοριών για επίτευξη μίας παγκοσμίου κλίμακας αντιμετώπισης σε σύντομο χρόνο (Liu, et al., 2015).

Ορισμένες μελέτες έχουν δείξει ότι οι οργανισμοί οι οποίοι δεν ανταποκρίνονται γρήγορα στις περιπτώσεις εκδήλωσης μίας κρίσης, αφήνουν τους εαυτούς τους ευάλωτους σε μία επίθεση (González-Herrero & Smith, 2008). Η βιβλιογραφία προτείνει επίσης ότι η δυναμική των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει δημιουργήσει μία αύξηση στις απαιτήσεις του κοινού για συνεχώς ενημερωμένο περιεχόμενο. Η εποχή της αναμονής ανήκει στο παρελθόν, ενώ το παρόν χαρακτηρίζεται από τη στιγμιαία απόκριση και ως εκ τούτου οι οργανισμοί πρέπει να συμβαδίσουν με αυτήν και να εκσυγχρονίσουν τις στρατηγικές τους στις ανάγκες του διαδικτύου. Άλλες μελέτες έχουν δείξει ότι το κοινό είναι πιο ικανό στο να χρησιμοποιεί τη δική του φωνή για την έκφραση των στάσεών του μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, αλλάζοντας έτσι τη φύση των πληροφοριών και τη ροή ελέγχου των μηνυμάτων (Grunig, 2009). Στην πραγματικότητα, οι Phillips & Young

(2009) τόνισαν ότι η εποχή της ευρείας διάδοσης των πληροφοριών είναι ευκολότερη στον έλεγχο, ενώ τα παραδοσιακά μέσα μαζικής ενημέρωσης θεωρούνται απαρχαιωμένα. Οι ιστότοποι των μέσων κοινωνικής δικτύωσης παρέχουν στο κοινό την ικανότητα να αποκτήσει το βασικό ρόλο του παίχτη στην κατασκευή και στη διαμόρφωση των κρίσεων, γεγονός το οποίο αποτελεί απειλή για οργανισμούς που ενδέχεται προηγουμένως να εξαρτιόταν από τον έλεγχο των πληροφοριών ως ύψιστης σημασίας για την επιτυχή διαχείρισή τους (Wigley & Fontenot, 2010).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δημιούργησαν έναν χώρο στον οποίο τα άτομα μπορούν όλο και περισσότερο να δημοσιοποιούν ανώνυμα διάφορα σχόλια, δημιουργώντας και εκθέτοντας ζητήματα που απαιτούν μία απάντηση από τον οργανισμό. Για παράδειγμα, μπορεί να δημιουργήσουν ιστότοπους παρωδίας ή μίσους με στόχο να βλάπτουν σκόπιμα κάποιον οργανισμό με τη δημιουργία αρνητικών απόψεων (Grunig, 2009). Ένα άλλο χαρακτηριστικό της χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην επικοινωνιακή διαχείριση των κρίσεων είναι η αυξημένη προσδοκία διαλόγου και εμπλοκής (González-Herrero & Smith, 2008). Οι οργανισμοί έχουν δεχτεί συμβουλές σχετικά με την εγκατάλειψη του παραδοσιακού τρόπου επικοινωνίας και την αντικατάστασή του με την αμφίδρομη αλληλεπίδραση με το κοινό δίνοντάς του την ευκαιρία να ανταποκριθεί στην κρίση (Phillips & Young, 2009). Πρέπει να γίνει κατανοητό ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης πρέπει να χρησιμοποιηθούν ως ένα μέσο συνομιλίας και όχι απλώς ένα κανάλι για τη διεύθυνση των μηνυμάτων. Η αλληλοεπίδραση σε κρίσιμες στιγμές βοηθά στην ανοικοδόμηση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών και στην επιρροή από τον οργανισμό (Wigley & Fontenot, 2010).

Οι Yang et al. (2010) διαπίστωσαν ότι η αντιληπτή αλληλεπίδραση και η δέσμευση συνδέονται θετικά μετά τη στάση μετά την κρίση. Επιπλέον, ορισμένοι ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι όταν οι οργανισμοί χρησιμοποιούν νέες τεχνολογίες όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στα σχέδια διαχείρισης κρίσεων, δίνουν την αντίληψη ότι προσπαθούν να παρέχουν έγκαιρες πληροφορίες με όσα δημοσιεύουν. Με αυτόν τον τρόπο οδηγούνται σε μία περισσότερο θετική εικόνα των οργανισμών κατά τη διάρκεια και μετά την κρίση (Sweetser & Metzgar, 2007). Η επικοινωνία μέσα από τον οργανισμό πρέπει να είναι αυθεντική και να δίνει την εντύπωση ότι συμβαίνει σε πραγματικό χρόνο. Οι οργανωτικοί ιστότοποι των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να βοηθήσουν στη χρήση του διαλόγου επικοινωνίας

με το κοινό. Σημαντικά χαρακτηριστικά της διαδικτυακής επικοινωνίας είναι να προσφέρει μία αίσθηση φυσικής παρουσίας και να δημιουργεί το αίσθημα της ικανοποίησης, της αφοσίωσης και της εμπιστοσύνης στο κοινό. Οι οργανισμοί μπορούν να επικοινωνούν αμέσως με ένα φαινομενικά απεριόριστο αριθμό χρηστών, παρακάμπτοντας τους περιορισμούς όχι μόνο του χρόνου αλλά και του χώρου σε μεγαλύτερο βαθμό (González-Herrero & Smith, 2008).

Σε αυτό το σημείο είναι σκόπιμη η αναφορά του γεγονότος ότι ορισμένοι ερευνητές έχουν αναφέρει ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης πιέζουν τους οργανισμούς να είναι περισσότερο διαφανείς. Η διαφάνεια αφορά σε μία κατάσταση σύμφωνα με την οποία ο οργανισμός δίνει στο κοινό μία ειλικρινή και αμερόληπτη εικόνα σχετικά με ένα συγκεκριμένο θέμα (González-Herrero & Smith, 2008). Υποστηρίζεται επίσης ότι η διαφάνεια αποτελεί ένα ζωτικό στοιχείο που πρέπει να λάβει υπόψη κάθε ηγέτης σε έναν οργανισμό στις δημόσιες σχέσεις, καθώς μπορεί να οδηγήσει στην αξιοπιστία και στην εμπιστοσύνη (Phillips & Young, 2009). Άλλοι ερευνητές έχουν παρατηρήσει την ικανότητα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης να διευκολύνουν ή να προκαλέσουν την εκδήλωση μίας κρίσης. Οι Gonzalez-Herrero & Smith (2008) εξήγησαν πώς τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να επιταχύνουν την εκδήλωση των κρίσεων, υπερπηδώντας τα γεωγραφικά όρια και υπερβάλλοντας το βαθμό της κρίσης. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι η κρίση θα υπήρχε και χωρίς την παρουσία των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ωστόσο θα συνέβαινε με βραδύτερο ρυθμό ή σε μικρότερο βαθμό. Από την άλλη πλευρά, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να λειτουργήσουν ως έναυσμα δηλαδή θα μπορούσαν να προκαλέσουν μία κρίση (González-Herrero & Smith, 2008). Για παράδειγμα, η Domino's Pizza βίωσε μία κρίση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όταν δύο άτομα από το ανθρώπινο δυναμικό της στο franchise του Conover N. C. ανέβασαν ένα βίντεο στο YouTube όπου φαινόταν να προχωρούν σε άσχημες και επικίνδυνες για την υγεία ενέργειες, σε ένα σάντουιτς πριν βγει στην παράδοση. Το βίντεο έγινε viral σε σύντομο χρόνο και η Domino's Pizza βρέθηκε γρήγορα στη θέση της επίθεσης. Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι χωρίς τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, το κοινό δε θα είχε ενημερωθεί για το περιστατικό και δε θα ξεσπούσε μία τέτοια κρίση (González-Herrero & Smith, 2008).

2.3 Η επίδραση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις αντιλήψεις του κοινού

Στο παρελθόν έχουν εκπονηθεί αρκετές έρευνες οι οποίες εστίαζαν στη διερεύνηση της παρουσίας μίας σχέσης μεταξύ των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και της διαχείρισης κρίσεων. Έχει υποστηριχθεί ότι οι ιθύνοντες των δημοσίων σχέσεων έχουν υιοθετήσει μηχανισμούς στη λειτουργία των οργανισμών για την αναχαίτιση της διάδοσης των κρίσεων που θα μπορούσαν να ανακύψουν (Apuke & Tunca, 2018). Σε έρευνες των Floreddu & Cabiddu (2014) και Dellarocas (2006) αποδείχθηκε ότι η ανάπτυξη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μεταμόρφωσε την καθημερινότητα των ατόμων αλλά και τη λειτουργία των οργανισμών. Ο Wang (2015) στη μελέτη του παρατήρησε ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ενημέρωσης χρησιμοποιούνταν ιδιαίτερα από το 2004 και έπειτα, γεγονός το οποίο επηρέαζε τα άτομα και το κοινωνικό σύνολο. Επιπλέον, όπως έχει ήδη σημειωθεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο (ο οποίος και συνεχώς εντείνεται) στη δημιουργία και στην αποδόμηση κοινωνικών κρίσεων (Schultz & Wehmeier, 2010).

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από το κοινό αυξάνεται κατά τη διάρκεια εκδήλωσης κρίσεων (Baron, 2010). Ο λόγος έγκειται στο γεγονός ότι αυτή η μορφή μέσων είναι ιδιαίτερα διαδραστική (Watkins, 2014) και μπορεί να υποστηρίξει διαφορετικές κατηγορίες κοινοποίησης περιεχομένου, υπό την έννοια ότι οι χρήστες μπορούν να μοιράζονται πληροφορίες ανάλογα με τον τύπο της κρίσης (Stenger, 2014). Οι έρευνες των Kaye (2005) και Sweetser & Metzgar (2007) έδειξαν ότι η συμμετοχή του κοινού στην περίπτωση εκδήλωσης μίας κρίσης, συμβαίνει κυρίως μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και όχι μέσω των τυπικών μέσων μαζικής ενημέρωσης. Τα άτομα συνηθίζουν να επιλέγουν αυτή τη μορφή συμμετοχής σε μία κρίση, εξαιτίας της ευκολίας χρήσης αυτών των μέσων, της αμεσότητας της επικοινωνίας και της ευκολίας αναζήτησης υποστήριξης με την ανταλλαγή πληροφοριών (Veil, et al., 2011). Το κοινό με τη στάση που τηρεί έναντι της εκδήλωσης μίας κρίσης μπορεί να οδηγήσει τους οργανισμούς να προβούν σε συζητήσεις σχετικά με τον τρόπο επίλυσης του προβλήματος (Coombs & Holladay, 2009).

Ο τρόπος με τον οποίο τα άτομα μπορούν να εκφράσουν τη στάση τους μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι τα σχόλια και η εκδήλωση εάν κάτι τους αρέσει (Like ή Μου αρέσει). Τα σχόλια στο διαδίκτυο αφορούν σε περιεχόμενο το οποίο δημιουργείται από το χρήστη και δημοσιεύεται παράλληλα με το πρωτότυπο άρθρο (Hong & Cameron, 2018). Σε έρευνες έχει εξεταστεί η επίδραση των σχολίων των χρηστών, σχετικά με τις αντιλήψεις του κοινού για την κοινή γνώμη κατά την εκδήλωση μίας κρίσης (Lee & Jang, 2010). Οι Lee & Jang (2010) πραγματοποίησαν μία μελέτη στην οποία σύγκριναν τους χρήστες που διάβαζαν μόνο διαδικτυακά σχόλια με τους χρήστες που διάβαζαν τα διαδικτυακά σχόλια αφού πρώτα είχαν διαβάσει το άρθρο που αφορούσαν. Τα ευρήματά τους έδειξαν όσοι είχαν εκτεθεί στα διαδικτυακά σχόλια εφόσον είχαν διαβάσει το πρωτότυπο άρθρο είχαν κοινές απόψεις με εκείνους που απλά έμαθαν τι συνέβαινε μέσα από τα σχόλια. Το άμεσο αποτέλεσμα αυτού ήταν να μειωθεί ο αντίκτυπος των ειδησεογραφικών άρθρων στην επιρροή των αντιλήψεων των ατόμων. Τα σχόλια που δημιουργούνται από ένα χρήστη επηρεάζουν την κοινή γνώμη, δεδομένου ότι οι αντιλήψεις του κοινού έναντι μίας κρίσης μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, μπορούν να ενισχυθούν ή όχι ανάλογα με την έκθεσή τους στα διαδικτυακά σχόλια (Lee & Jang, 2011). Τα σχόλια είναι αρκετά πειστικά, διότι το κοινό τα αντιλαμβάνεται ως πιο αξιόπιστα από το κύριο περιεχόμενο ενός άρθρου, ενώ θεωρούνται και αμερόληπτα (Allsop, et al., 2007), (Shoemaker, et al., 2010).

Ο βασικός λόγος για τον οποίο το κοινό μπαίνει στη διαδικασία ανάγνωσης των διαδικτυακών σχολίων είναι η κατανόηση της κοινής γνώμης, η ερμηνεία των ζητημάτων που απασχολούν την κοινωνία και ο κριτικός αναστοχασμός (Na & Rhee, 2008). Σε μία προσπάθεια να βοηθηθεί το κοινό ώστε να βλέπει τις διαδικτυακές ειδήσεις αναφορικά με μία κρίση έχει δοθεί μία νέα πτυχή με την ταξινόμησή τους με βάση τις περισσότερες αντιδράσεις «Μου αρέσει» ή τα περισσότερα σχόλια (Thorson, 2008). Αυτή η λειτουργία μπορεί να επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό τον τρόπο με τον οποίο το κοινό αντιλαμβάνεται τις κρίσεις, καθώς οι χρήστες διαβάζουν τα σχόλια τα οποία άλλοι χρήστες δήλωσαν ότι τους άρεσαν περισσότερο και είναι διαθέσιμα κατά προτεραιότητα. Με αυτόν τον τρόπο η αντίληψη ή η εντύπωση που διαμορφώνει ένας χρήστης για μία κρίση που έχει προκύψει επηρεάζεται από τον αριθμό των διαδικτυακών σχολίων που έχει λάβει και από τις περισσότερες αντιδράσεις που είχαν αυτά (Hong & Cameron, 2018).

Στην έρευνά τους οι Schultz et al. (2011) υπογράμμισαν τη σημασία της αποτελεσματικότητας στη διαχείριση των επικοινωνιακών κρίσεων, η οποία δεν πρέπει να θεωρείται μονόπλευρη και δεν αφορά μόνο στους οργανισμούς. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων αγνοείται ο ρόλος του κοινού ως μέσο επικοινωνίας όπως και η δύναμή του. Η παρουσία του κοινού στους ιστοτόπους κοινωνικής δικτύωσης έχει διευκολύνει τους καταναλωτές ώστε να έρχονται σε επαφή με τις μεγάλες επωνυμίες. Οι ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης, όπως είναι το Facebook και το Twitter, έχουν γίνει οι βασικές πλατφόρμες αλληλεπίδρασης μεταξύ του κοινού και των οργανισμών (Kietzmann, et al., 2011). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τα θετικά σχόλια ή οι αρνητικές αντιδράσεις και τα αντίστοιχα μηνύματα να διαβάζονται από περισσότερα άτομα. Η διεθνής ερευνητική κοινότητα δίνει έμφαση στο νέο φαινόμενο των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, την επιρροή που ασκούν στη διάδοση μίας κρίσης, σχετικά με το ποια είναι τα αποτελέσματα των αρνητικών μηνυμάτων στον «τοίχο» της σελίδας του οργανισμού στο Facebook ή αναφορικά με το ποιος είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για να απαντήσει ο οργανισμός σε αυτά τα μηνύματα (Coombs & Holladay, 2009). Είναι πολύ σημαντικό για τους ερευνητές να δώσουν έμφαση στις θεωρίες σχετικά με τη διαχείριση των κρίσεων και παράλληλα να μελετήσουν το ρόλο του κοινού στην επικοινωνιακή διαχείριση μίας κρίσης στο διαδίκτυο. Πιο συγκεκριμένα, αξίζει να διερευνηθεί πώς πρέπει οι οργανισμοί να ανταποκριθούν σε μηνύματα τρίτων με στόχο την προστασία της φήμης του οργανισμού και τη μείωση των αρνητικών δευτερογενών αντιδράσεων εξαιτίας της κρίσης.

2.3 Η επικοινωνιακή διαχείριση των ρατσιστικών κρίσεων

Οι κρίσεις οι οποίες περιλαμβάνουν το ρατσιστικό στοιχείο αναφέρονται σε μία ειδική κατηγορία γεγονότων. Ο Baker (2001) σημείωσε ότι οι ρατσιστικές κρίσεις εμπίπτουν σε μία ευρεία κατηγορία περιστατικών που είναι οι δράσεις, οι λέξεις και τα σύμβολα. Η φύση της κρίσης μπορεί να αλλάξει ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο οι υπεύθυνοι διαχείρισης των κρίσεων επιχειρούν να προσεγγίσουν αυτές τις καταστάσεις. Ανεξάρτητα από τη φύση της κρίσης, το στοιχείο της ρατσιστικής κρίσης συνήθως αυξάνει την αστάθεια και τη μεταβλητότητα της κατάστασης. Το δημόσιο ενδιαφέρον των μέσων ενημέρωσης αυξάνεται, ενώ παράλληλα αναζητούνται και απαντήσεις από τους οργανισμούς ειδικά όταν ασκείται κριτική η

οποία εγείρει το σκεπτικισμό (Baker, 2001). Επιπλέον, ο Baker (2001) σημείωσε ότι τα περιστατικά των ρατσιστικών κρίσεων προκύπτουν μέσα από ενέργειες ή συμπεριφορές, στα οποία πρέπει να δοθεί μία ορθή και σωστά ζυγισμένη απάντηση. Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός πρέπει να έχει τη δυνατότητα να δράσει γρήγορα ως προς την αντιμετώπιση μίας ρατσιστικής κρίσης και της απόδοσης μίας γρήγορης απάντησης προς το κοινό (Baker, 2001). Η ομάδα που είναι υπεύθυνη για τη διαχείριση των κρίσεων πρέπει να έχει ως προτεραιότητά της την προσεκτική λήψη αποφάσεων για την αντιμετώπιση αντίστοιχων ζητημάτων (Hirokawa & Rost, 1992).

Κάθε οργανισμός οφείλει να εξετάσει το επίπεδο της αξιοπιστίας που μπορεί να χαθεί ή που μπορεί να ανακτηθεί μετά τη διαχείριση μίας ρατσιστικής κρίσης. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι μία ρατσιστική κρίση, η οποία είναι το άμεσο αποτέλεσμα των λέξεων θα είναι περισσότερο αποτελεσματική εάν αντιμετωπιστεί μέσω της στρατηγικής της συγγνώμης. Στην περίπτωση όπου μία επιχείρηση ή ένας οργανισμός δεν μπορεί να δικαιολογήσει μία ρατσιστική κρίση που έχει εκδηλωθεί μέσω εκφράσεων (λέξεων), είναι καλύτερο να ζητήσει συγγνώμη και να απομακρυνθεί γρήγορα από την ενοχή. Από την άλλη πλευρά, στην περίπτωση όπου η ρατσιστική κρίση οφείλεται στα σύμβολα τότε, ο οργανισμός το καλύτερο που θα μπορούσε να κάνει θα ήταν να αλλάξει το συμβολισμό της. Επίσης, είναι απαραίτητο να σημειωθεί ότι στις περιπτώσεις των ρατσιστικών κρίσεων μπορεί να είναι συνετό για τους υπεύθυνους διαχείρισης κρίσεων να αναγνωρίσουν αμέσως την προσβλητική συμπεριφορά, να προχωρήσουν άμεσα σε διορθωτικές δράσεις και να επανεξετάσουν όλες τις πολιτικές των οργανισμών, σε μία προσπάθεια πρόληψης επανεμφάνισης αντίστοιχων περιστατικών. Τέλος, είναι καλό για τους οργανισμούς να προχωρήσουν σε αξιολόγηση των υφιστάμενων πολιτικών τους ή να αναθεωρήσουν τις πρακτικές οι οποίες ενδεχομένως να προκαλέσουν μία ρατσιστική κρίση (Baker, 2001).

Σύμφωνα με ότι έχει αναφέρει ο Baker (2001) παρά την εμφάνιση πολλών ρατσιστικών κρίσεων, υπάρχει σημαντικός περιορισμός της έρευνας σχετικά με τη διαχείριση αυτών. Οι Brinson & Benoit (1999) σημείωσαν ότι συνέβησαν σημαντικές προσπάθειες από την επιχείρηση Texaco, ώστε να διαχειριστεί μία μεγάλη ρατσιστική κρίση που είχε εκδηλωθεί. Η χρήση της στρατηγικής αποκατάστασης της εικόνας ως εργαλείο αντιμετώπισης μίας ρατσιστικής κρίσης, μπορεί να οδηγήσει τελικά σε προβλήματα της εταιρικής εικόνας και πρέπει να παρακολουθείται στενά από τα

ανώτερα διοικητικά στελέχη των οργανισμών. Η μελέτη της διαχείρισης των ρατσιστικών κρίσεων πρέπει να ξεκινήσει με τη μελέτη του τρόπου με τον οποίο χρησιμοποιούν οι οργανισμοί τις στρατηγικές αποκατάστασης των περιστατικών ρατσιστικών κρίσεων που εκδηλώνονται. Οι ρατσιστικές κρίσεις, όπως και πολλοί άλλοι τύποι κρίσεων, συνήθως δεν μπορούν να μην οδηγήσουν στην εκδήλωση συγκρούσεων και σε σημαντικό πλήγμα των δημοσίων σχέσεων και των νομικών προοπτικών προσεγγίσεων. Παραδείγματος χάριν, ο υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων προτιμά μία γρήγορη και προληπτική απάντηση, ενώ το νομικό τμήμα των οργανισμών επιλέγει μία πιο περιορισμένη οργανωτική απάντηση (Baker, 2001). Πάνω σε αυτό οι Hoger & Swem (2000) σημείωσαν ότι οι υπεύθυνοι των δημοσίων σχέσεων και το νομικό τμήμα των οργανισμών έχουν αρκετές ευκαιρίες να συνεργαστούν, αλλά η συνεργασία μπορεί να μην είναι πάντα η ιδανική. Η εκδήλωση μίας ρατσιστικής κρίσης μπορεί να οδηγήσει σε μία ιδιαίτερα έκρυθμη κατάσταση όπου οι προοπτικές των δύο αντισυμβαλλόμενων μερών εξαναγκάζονται να συμβιβαστούν.

Στη σύγχρονη εποχή τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην επικοινωνιακή διαχείριση κάθε μορφής κρίσεων, όπως επίσης και των ρατσιστικών. Οι κυριότερες πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης είναι το Facebook, το Twitter και το Instagram μέσω των οποίων οι οργανισμοί προσπαθούν να διαχειριστούν επικοινωνιακά τις κρίσεις που ανακύπτουν. Η βιβλιογραφία έχει δείξει ότι δεν είναι ικανές όλες οι πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης να διαχειριστούν με αποτελεσματικό τρόπο μία κρίση (Eriksson & Olsson, 2016). Τα αποτελέσματα της έρευνας των Triantafyllidou & Yannas (2020) έδειξαν ότι το Twitter ήταν περισσότερο αποτελεσματικό από το Facebook, όσον αφορά στην αποκατάσταση της φήμης ενός οργανισμού μετά την εκδήλωση μίας ρατσιστικής κρίσης. Με τα αποτελέσματα των Triantafyllidou & Yannas (2020) να ευθυγραμμίζονται με εκείνα της έρευνας των Snoeijers et al. (2014), πρέπει να τονιστεί ότι η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης που είχε εκδηλωθεί σε ένα πανεπιστήμιο ήταν αποτελεσματικότερη μέσω του Twitter συγκριτικά με το Facebook, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα δημιουργίας μεγαλύτερου διαλόγου. Τα μηνύματα που μεταδίδονται μέσω του Twitter συνδέονται με υψηλότερο επίπεδο θετικής αφοσίωσης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Αυτό το εύρημα αποδίδεται στη φύση του Twitter, η οποία στηρίζεται στην αποστολή σύντομων μηνυμάτων, που

μπορεί να αρέσουν στους χρήστες και να τα κοινοποιούν εκ νέου. Αυτό δεν μπορεί να συμβεί στο Facebook ή στο Instagram, που χρησιμοποιούνται κυρίως για τη σύνδεση με φίλους για σκοπούς επικοινωνίας ή για προώθηση. Επίσης, το Twitter θεωρείται πιο αξιόπιστο για την επικοινωνιακή διαχείριση των κρίσεων των επιχειρήσεων συγκριτικά με κάποιο άλλο μέσο κοινωνικής δικτύωσης (Snoeijs, et al., 2014), (Triantafillidou & Yannas, 2020).

2.4 Παραδείγματα κρίσεων οργανισμών

2.4.1 Starbucks

Το Μάρτιο του 2015, η Starbucks προσπάθησε να ξεκινήσει μία εκστρατεία σχεδιασμένη για το διάλογο σχετικά με τις φυλετικές διαφορές στις Η.Π.Α. Η επιχείρηση ανακοίνωσε την εκστρατεία μετά από μία σειρά πετυχημένων συναντήσεων της Πολιτείας με το ανθρώπινο δυναμικό και τα μέλη της κοινότητας στις Η.Π.Α. (Starbucks., 2015a). Ακολουθώντας μία σειρά από καλοδεχούμενες και καλώς οργανωμένες συνεδριάσεις της Πολιτείας, η Starbucks προσπάθησε να ξεκινήσει την εκστρατεία #RaceTogether. Ως εκ τούτου οι baristas έπρεπε να μιλήσουν στους πελάτες τους για τις φυλετικές σχέσεις στις Η.Π.Α. Η αντίδραση που ξέσπασε στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ήταν επιζήμια για την επιχείρηση στο σύνολό της. Μετά από μία εβδομάδα, η Starbucks ζήτησε από τους baristas να σταματούν να γράφουν #RaceTogether σε ποτήρια των ροφημάτων και επέτρεψε στο πρόγραμμα να ολοκληρωθεί (Pyle, 2016).

Ο CEO της Starbucks, Howard Schultz το 2014 ανακοίνωσε την έναρξη μίας σειράς προγραμμάτων που αφορούσε το ανθρώπινο δυναμικό και τις τοπικές κοινότητες, ήταν γενικά μία αποδεκτή ενέργεια. Για παράδειγμα, το Σχέδιο Επίτευξης του Κολλεγίου Starbucks αποτελούσε ένα πρόγραμμα στο οποίο η Starbucks έπρεπε να συνεργαστεί με το Κρατικό Πανεπιστήμιο της Αριζόνα για να παρέχει δωρεάν δίδακτρα στους baristas. Παράλληλα, υλοποιούνταν άλλα δύο προγράμματα το «Solutions City» και το «Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Λιανικής Αριστείας». Το «Solutions City» είχε σχεδιαστεί για να προσελκύει τοπικούς ηγέτες από όλες τις Η.Π.Α. για ζητήματα σχετικά με τους πολίτες σε τρεις βασικούς πυλώνες που ήταν η παροχή πρόσβασης στην εκπαίδευση, η υποστήριξη βετεράνων και η ενδυνάμωση

της νεολαίας. Το «Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Λιανικής Αριστείας» στόχευε στην προσφορά ευκαιριών εκπαίδευσης σε νέους και απευθύνονταν σε περιοχές με χαμηλή πρόσβαση στην εκπαίδευση. Με αυτόν τον τρόπο δίνονταν μία ευκαιρία να αποκτήσουν οι νέοι άνθρωποι επαγγελματική εμπειρία και κατάρτιση. Η Starbucks συνέχισε να κερδίζει έδαφος όταν, το Δεκέμβριο του 2014, ο Διευθύνων Σύμβουλος Howard Schultz φιλοξένησε μία αυτοσχέδια συνάντηση για τις φυλετικές σχέσεις στις Η.Π.Α.. Αυτή η συνάντηση μετατράπηκε σε μία σειρά συνομιλιών με εταίρους και μέλη του ανθρώπινου δυναμικού με διάρκεια αρκετών εβδομάδων (Starbucks, 2014).

Με την έλευση του 2015, η Starbucks συνέχισε να προωθεί προγράμματα τα οποία δημιουργούσαν κοινωνικό κεφάλαιο και την οδηγούσαν στη βελτίωση της δημόσιας εικόνας μίας ήδη γνωστής επιχείρησης (Starbucks., 2015a). Το Μάρτιο του 2015 η Mellody Hobson, στο διοικητικό συμβούλιο της Starbucks που ήταν μέλος και πρόεδρος της Ariel Investments, μίλησε στην ετήσια συνάντηση των μετόχων της Starbucks σχετικά με το να είσαι «γενναίος χρώματος» (Pyle, 2016). Η ίδια η επιχείρηση προκάλεσε τους παρευρισκόμενους να παραμερίσουν τη λανθασμένη αντίληψη ότι το «τυφλό χρώμα» σημαίνει ότι επιλύονται άμεσα τα προβλήματα τα οποία σχετίζονται με τις φυλετικές διαφορές και συνέχισε αναφέροντας ότι «η αχρωματοψία σημαίνει ότι αγνοούμε το πρόβλημα» (Hobson, 2015). Στη συνέχεια ο Howard Schultz πήρε αυτήν την ιδέα και ανακοίνωσε στους μετόχους της επιχείρησης στην ετήσια συνεδρίαση του 2015, ότι θα συνέχιζε την αποστολή της προώθησης της φυλετικής ισότητας στις Η.Π.Α. ξεκινώντας μία εκστρατεία. Ο Schultz κάλεσε τους εργαζόμενους της επιχείρησης να ξεκινήσουν διαλόγους σε μεμονωμένα καταστήματα, αλληλοεπιδρώντας με πελάτες και γράφοντας «Race Together» στα ποτήρια τους. Αυτή η ενέργεια συνδυάστηκε με μία διάδοση ενός κειμένου 8 σελίδων στην USA Today στις 20 Μαρτίου 2015. Το περιεχόμενο είχε σχεδιαστεί για να επισημάνει την αδικία και τις προκλήσεις που σχετίζονται με το ρατσισμό στις Η.Π.Α. (Starbucks., 2015a).

Με αυτήν την ανακοίνωση, ο Schultz ξεκίνησε στην επιχείρηση μία εβδομαδιαία κρίση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με αποτέλεσμα να δεχτεί μεγαλύτερο επίπεδο κριτικής από συζήτηση. Αμέσως μετά την ανακοίνωση της εκστρατείας, η Starbucks άρχισε να λαμβάνει σχόλια στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Κατά τη διάρκεια των δύο πρώτων εβδομάδων υπήρχαν περισσότερα από 22,000 tweets για την εκστρατεία, ενώ ο τόνος των tweets είχε ένα ευρύ φάσμα.

Ορισμένοι από τους χρήστες επιτέθηκαν στην εκστρατεία τονίζοντας ότι η επιχείρηση αποφάσισε να ασχοληθεί με ένα ευαίσθητο, πολιτιστικό και κοινωνικό ζήτημα. Κάποιοι αγνόησαν την εκστρατεία και σε λίγες περιπτώσεις αναγνωρίστηκε ο αγώνας της επιχείρησης. Το αποτέλεσμα της εκστρατείας της Starbucks ήταν να θεωρηθεί ως αρνητική και κυνική. Ενώ οι χρήστες του Twitter εξερευνούσαν με ιδιαίτερα εφευρετικούς τρόπους την προσβολή της εκστρατείας της Starbucks, αυτή φαινόταν πολύ διαφορετική από τα άτομα που έβλεπαν καθημερινά την προσπάθειά της. Σε όλη αυτήν την κατάσταση που είχε προκύψει σχετικά με την εκστρατεία της επιχείρησης φαινόταν να απουσιάζει η θέση της Starbucks. Από τη στιγμή που ξεκίνησε η εκστρατεία και μέσα σε μία εβδομάδα που ολοκληρώθηκε, υπήρχαν συνολικά 10 tweets από τη Starbucks που δεν είχαν καμία σχέση με αυτήν. Όλα αυτά τα tweets ήταν είτε σύνδεσμοι που οδηγούσαν σε άρθρα που είχε γράψει η Starbucks στη δικτυακή πύλη δημοσίων σχέσεων είτε ήταν retweets από ανθρώπους που της έδιναν συγχαρητήρια για την έναρξη της εκστρατείας (Starbucks., 2015a).

Στις 22 Μαρτίου 2015, ο Διευθύνων Σύμβουλος της Starbucks Howard Schultz δημοσίευσε μία ανοιχτή επιστολή σε συνεργάτες (ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης) σχετικά με την πρωτοβουλία #RaceTogether. Σημείωσε ότι η πρωτοβουλία να συζητούν οι baristas για τις φυλετικές διαφορές με τους πελάτες είχε ολοκληρωθεί αλλά θα μπορούσε ως οργανισμός να συνεχίσει τις συζητήσεις σχετικά με αυτό το θέμα με άλλους τρόπους και σε άλλους χώρους. Την εβδομάδα που η πρωτοβουλία συνεχίστηκε, η Starbucks αγνόησε σε μεγάλο βαθμό τη συζήτηση που συνέβαινε στο Twitter. Ενώ είναι αλήθεια ότι υπήρχαν άτομα των οποίων το ενδιαφέρον φαινόταν να ολοκληρώνεται με την επίθεση σε υποτιμητικό τόνο για την επιχείρηση, αρκετοί ήταν εκείνοι οι οποίοι προσέφεραν πραγματικές ανησυχίες και ειλικρινείς κριτικές (Hobson, 2015). Όλα αυτά δε, φάνηκε να επηρεάζουν την αξιοπιστία της Starbucks και αυτό ίσως ήταν μία απόδειξη για τις πολλαπλές πρωτοβουλίες που είχαν σχεδιαστεί για να υποστηρίξουν τις τοπικές κοινότητες, τις εθνικές ομάδες και το ανθρώπινο δυναμικό της. Αξίζει να σημειωθεί ότι η επιχείρηση δεν εστίασε στον προβληματισμό για το πώς θα μπορούσε να είναι ήταν πετυχημένη η εκστρατεία της. Αυτή ήταν μία χαμένη εκστρατεία για τη Starbucks, της οποίας η ηγεσία φάνηκε να επιβιώνει από τη σύγκρουση των αυτό-προκαλούμενων κρίσεων. Είναι σκόπιμη η αναφορά του γεγονότος ότι τήρησε μία σιωπηλή στάση στα μέσα

κοινωνικής δικτύωσης, ενώ θα μπορούσε να αντιμετωπίσει την κατάσταση ως μία ευκαιρία για ανάπτυξη και επίτευξη των οργανωτικών στόχων (Pyle, 2016).

2.4.2 Texaco

Στα τέλη του 1996, υπήρξαν ορισμένες αναφορές σύμφωνα με τις οποίες είχαν δοθεί στη δημοσιότητα μυστικές ηχογραφήσεις οι οποίες αποκάλυπταν τη ρατσιστική γλώσσα που χρησιμοποιούνταν από κορυφαία στελέχη της Texaco και έθεταν το θέμα των φυλετικών διακρίσεων. Σύμφωνα με πληροφορίες, είχαν δημοσιευθεί αρκετοί χαρακτηρισμοί από τρία στελέχη της Texaco μαζί με τα σχέδιά τους για καταστροφή των αποδεικτικών στοιχείων. Τα στοιχεία αυτά προβλήθηκαν από μεγάλες εφημερίδες, ειδησεογραφικά περιοδικά και ενημερωτικές εκπομπές του δικτύου. Αυτό το γεγονός δημιούργησε τεράστια αρνητική δημοσιότητα για την Texaco, ενώ βρισκόταν σε κρίση καθώς είχε απειληθεί σοβαρά η φήμη της. Ο πρόεδρος της Texaco Peter Bijur αποφάσισε γρήγορα να προχωρήσει στην τιμωρία των εμπλεκόμενων στελεχών της επιχείρησης, ώστε να διευθετηθεί το ζήτημα των φυλετικών διακρίσεων με αγωγές. Αυτές οι γρήγορες και αποφασιστικές ενέργειες του προέδρου βοήθησαν στο να απομακρυνθεί από τη δημοσιότητα των μέσων ενημέρωσης η ιστορία της Texaco (Coombs & Schmidt, 2000).

Η ανάλυση που ακολούθησε από ερευνητές οδήγησε στην αποκάλυψη της χρήσης 3 διαφορετικών στρατηγικών αποκατάστασης της εικόνας της Texaco και μίας τέταρτης στρατηγικής που συνδύαζε ουσιαστικά 3 στρατηγικές αποκατάστασης. Πιο συγκεκριμένα, η Texaco χρησιμοποίησε τις ακόλουθες στρατηγικές αποκατάστασης της εικόνας της (Brinson & Benoit, 1999):

1. Τα διορθωτικά μέτρα, με την καθιέρωση πολιτικών που αποσκοπούσαν στην αποτροπή επανεμφάνισης αντίστοιχων προβλημάτων
2. Τη μετατόπιση της ευθύνης, προσδιορίζοντας τα στελέχη που είχαν δημιουργήσει το πρόβλημα ως «μήλον της έριδος» δεν αποτελούσαν αντιπροσωπευτικά δείγματα της φιλοσοφίας λειτουργίας της
3. Την αναγνώριση της ενοχής και τη συγγνώμη που ζητήθηκε μέσα από το λογαριασμό της επιχείρησης για τα ρατσιστικά σχόλια και τους αντίστοιχους χαρακτηρισμούς.

Η τέταρτη στρατηγική ήταν αυτή που αφορούσε σε ένα συνδυασμό της ενίσχυσης (η πράξη παραβιάζει την πολιτική της επιχείρησης), της μετατόπισης της

ευθύνης (δημιουργία ενός αποδιοπομπαίου τράγου που πρέπει να διαχωριστεί από τη λειτουργία της επιχείρησης) και της διορθωτικής δράσης (ενέργειες οι οποίες συμβαίνουν για την πρόληψη της επανάληψης της κρίσης) ως μία νέα στρατηγική αποκατάστασης της εικόνας της Texaco (Brinson & Benoit, 1999).

2.4.3 Pepsi

Το 2017, η Pepsi κυκλοφόρησε μία διαφήμιση με τίτλο «Live for Now» που παρουσίαζε επιλεκτικά εικόνες διαμαρτυρίας για ζητήματα σχετικά με τη μαύρη ζωή. Το διαφημιστικό ακολουθούσε το μοντέλο της Jennifer Kendal καθώς δεν υπήρχε διαμαρτυρία για τίποτα και κατέληγε με την προσφορά ενός αναψυκτικού Pepsi σε έναν αστυνομικό. Η αμφιλεγόμενη διαφήμιση αφαιρέθηκε αρκετά γρήγορα εξαιτίας της αρνητικής, δημόσιας αντίδρασης καθώς η επιχείρηση είχε κατηγορηθεί για χλευασμό έναντι του κινήματος «Black Lives Matter». Η τελική σκηνή της διαφήμισης μιμούταν τις εικόνες μίας διαμαρτυρίας που είχε συμβεί το 2016 κατά της αστυνομικής βίας στον Μπατόν Ρουζ (Watters, 2017). Η Kendall Jenner προσπάθησε να μετατοπίσει την ευθύνη της για τη συμμετοχή στη διαφήμιση της Pepsi (Suggs, 2017). Λίγους μήνες αργότερα, η Kendall δημοσίευσε την επίσημη συγγνώμη της, μία πράξη ταπείνωσης και ανέλαβε την ευθύνη των ενεργειών της σε μία τηλεοπτική εκπομπή. Η Pepsi παρουσιάστηκε για να υπερασπιστεί τη διαφήμισή της λέγοντας ότι απεικονίζει «ανθρώπους από διαφορετικούς κόσμους της καθημερινότητας, οι οποίοι συνυπάρχουν με ένα πνεύμα αρμονίας». Ωστόσο, σε λιγότερο από 24 ώρες αργότερα, στις 5 Απριλίου του 2017, η Pepsi δημοσίευσε ένα απολογητικό μήνυμα στο λογαριασμό της στο Twitter (Watters, 2017):

«Η Pepsi προσπαθούσε να προβάλει ένα παγκόσμιο μήνυμα ενότητας, ειρήνης και κατανόησης. Σαφώς, χάσαμε την ουσία και ζητήσαμε συγγνώμη. Μέσω της διαφήμισης δε σκοπεύαμε να προσβάλλουμε για ένα τόσο σοβαρό ζήτημα. Καταργούμε το περιεχόμενο και σταματάμε την περαιτέρω διάθεσή του. Ζητούμε επίσης συγγνώμη για την τοποθέτηση της Kendal Jenner σε αυτήν τη θέση».

2.4.4 Gucci & Dolce & Gabbana

Στις αρχές του 2019, ένα πουλόβερ διαφημίστηκε στον ιστότοπο της Gucci το οποίο έμοιαζε με μαύρη επιφάνεια. Το πουλόβερ είχε λαιμό χελώνας και εμφανίστηκε φωτογραφημένο πάνω από μία γυναίκα με καυκάσιο πρόσωπο, το οποίο κάλυπτε τη μύτη, το στόμα και το πηγούνι της με το στόμα του πουλόβερ με περίγραμμα με κόκκινο χρώμα. Ο οίκος μόδας έλαβε άμεση δράση στο Twitter και αναγκάστηκε να καταργήσει το προϊόν από τον ιστότοπό του. Στις 6 Φεβρουαρίου του 2019 η Gucci έγραψε στο Twitter (O'kane, 2019):

«Ο οίκος Gucci ζητά συγγνώμη για το αδίκημα που προκλήθηκε από το μάλλινο πουλόβερ. Μπορούμε να επιβεβαιώσουμε ότι το προϊόν αφαιρέθηκε αμέσως από το ηλεκτρονικό μας κατάστημα και όλα τα φυσικά καταστήματα. Θεωρούμε την ποικιλομορφία ως θεμελιώδη αξία που πρέπει να τηρείται πλήρως, να γίνεται σεβαστή και να βρίσκεται στην πρώτη γραμμή κάθε απόφασης που λαμβάνουμε. Έχουμε δεσμευτεί πλήρως να αυξήσουμε την ποικιλομορφία σε ολόκληρο τον οργανισμό μας και να μετατρέψουμε αυτό το συμβάν σε μία ισχυρή μαθησιακή στιγμή για την ομάδα Gucci και πέραν αυτής».

Ο οίκος μόδας Dolce & Gabbana σε αρκετές περιπτώσεις στο παρελθόν έδειξε μία κακή χρήση της επικοινωνίας για την αντιμετώπιση μίας κρίσης, ειδικά στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Αυτή η στάση του ήταν ικανή ώστε να την οδηγήσει στη διαμόρφωση μίας γενικής κακής εικόνας για την ίδια και τα προϊόντα του. Σε μία συνέντευξη του 2015, οι δύο σχεδιαστές του οίκου, οι οποίοι και οι δύο αναγνωρίζονται ως γκέι, κατονόμασαν τους εαυτούς τους ως παιδιά που γεννήθηκαν μέσω IVF synthetic. Ο Βρετανός τραγουδιστής Elton John στον προσωπικό του λογαριασμό στο Instagram πραγματοποίησε μία ανάρτηση γράφοντας (Mower, 2017):

«Πώς τολμάς να αναφέρεις τα όμορφα παιδιά μου ως «συνθετικά»... και ντροπή σου #BoycottDolce&Gabbana».

Το 2018, ο Gabbana άφησε ένα σχόλιο σε μία ανάρτηση στο Instagram της Selena Gomez, όπου ανέφερε: «Είναι πραγματικά άσχημο». Αυτό είχε ως αποτέλεσμα αρκετές διασημότητες όπως η Miley Cyrus και οι στυλίστες Elizabeth Saltzman και Karla Welch να γράψουν μηνύματα υποστήριξης για την Gomez και παράλληλα

καταδίκασαν τον οίκο μόδας (Delbyck, 2018). Ο Gabbana το 2018 και πάλι εμφανίστηκε στο Instagram για να προσβάλει μία άλλη νεαρή γυναίκα, τη διάσημη blogger μόδας Chiara Ferragni. Σε μία εικόνα της Ferragni φορώντας το νυφικό του οίκου Dior και δημοσιεύτηκε από το Harper's Bazaar UK, ο Gabbana σχολίασε «*Cheap*». Αργότερα το 2018, σε μία αναδημοσιευμένη εικόνα ανακοινώθηκε ότι ακυρώθηκε η εκστρατεία «D&G Loves China» και η Ferragni σχολίασε: «*Karma*» (Ritschel, 2018).

Επιπλέον, η διαφημιστική καμπάνια #DGLovesNaples παρουσίασε μοντέλα με ακριβά φορέματα δίπλα σε ντόπιους Ναπολιτάνους με στερεοτυπικά αγροτικά ρούχα ή ντυμένους ως σεφ πίτσας. Το κοινό αντιμετώπισε επικριτικά την εκστρατεία, ωστόσο, οι Dolce & Gabbana αρνήθηκαν να ζητήσουν συγγνώμη και αντ' αυτού ο Gabbana έγραψε στο Instagram: «*Δεν θα έρθω ποτέ στη Νάπολη για να σας διαφημίσω ξανά! Κακοί άνθρωποι, είστε οι αηδιαστικοί της Ιταλίας*». Ομοίως, ο ιταλικός οίκος μόδας στην εκστρατεία του στο Πεκίνο απεικόνιζε μοντέλα δίπλα σε στερεοτυπικούς οδηγούς ταξί, σε σκουπίδια και σε εμπορικούς δρόμους γεγονός το οποίο θεωρήθηκε ως απρόσεκτο από το κοινό (Torre, 2018). Όλα αυτά τα παραδείγματα δείχνουν τη σημασία της κατανόησης του ρόλου των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και ενημέρωσης στη δημιουργία και την καταστροφή μίας επιχειρηματικής εικόνας. Αυτά τα παραδείγματα αποκαλύπτουν τις συνέπειες μίας επιχείρησης η οποία υφίσταται μία κρίση και δε χρησιμοποιεί μεθόδους επικοινωνίας κρίσεων.

2.4.5 H&M

Αν και η αμφιλεγόμενη ιστορία της H&M είναι μικρότερη από εκείνη της Dolce & Gabbana, ένα περιστατικό έλαβε περισσότερη προσοχή τόσο στα παραδοσιακά μέσα όσο και στα κοινωνικά μέσα. Είναι σημαντικό για μία μεγάλη επιχείρηση του λιανικού εμπορίου, όπως η H&M, να θυμάται τα παρελθόντα λάθη της στην επικοινωνιακή διαχείριση των κρίσεων. Ωστόσο, πρέπει να συμβούν ορισμένα σωστά βήματα και να χρησιμοποιηθούν οι κατάλληλες τεχνικές για την προστασία της εικόνας της επωνυμίας της επιχείρησης. Το 2013, ο Σουηδός λιανοπωλητής Hennes & Mauritz (H&M), ξεκίνησε ένα «hipster headdress». Αρκετοί ήταν οι καταναλωτές οι οποίοι εξέφρασαν δημόσια τα παράπονά τους ότι το προϊόν ήταν πολιτισμικά ευαίσθητο. Το «φτερωτό κεφάλι», φοριέται από ιθαγενείς αρχηγούς κι αποσύρθηκε από καναδικά καταστήματα λίγο μετά την ολοκλήρωση των

καταγγελιών. Το headpiece θεωρείται ως ένδειξη τιμής, σεβασμού και ηγεσίας εντός μίας κοινότητας ιθαγενών και θα μπορούσε να θεωρηθεί ρατσιστικό να πωλείται από εκείνους που δεν καταλαβαίνουν το πολιτιστικό νόημα και το μετέτρεψαν σε ένα κοστούμι (Staff, 2013). Άλλες επιχειρήσεις όπως η Victoria's Secret και η Urban Outfitters που χρησιμοποίησαν παρόμοια αντικείμενα στις διαφημιστικές τους εκστρατείες ζήτησαν συγγνώμη και κατέργησαν τα προϊόντα (Leibowitz, 2017).

Κεφάλαιο III

Μεθοδολογία της έρευνας

3.1 Παρουσίαση της μελέτης

Στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μελέτης επιχειρήθηκε η διερεύνηση της περίπτωσης της επικοινωνιακής διαχείρισης κρίσεων με ρατσιστικό περιεχόμενο μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Ο βασικός ερευνητικός στόχος ο οποίος έπρεπε να επιτευχθεί μέσω αυτής της μελέτης ήταν να διαπιστωθεί η επίδραση της κάθε επικοινωνιακής στρατηγικής στις αντιλήψεις και στις αντιδράσεις του καταναλωτικού κοινού μίας ιδιωτικής επιχείρησης στην Ελλάδα. Για το λόγο αυτό πραγματοποιήθηκε ένα πείραμα μέσω της πρωτογενούς, ποσοτικής έρευνας. Δημιουργήθηκαν 5 ερωτηματολόγια που διέφεραν ως προς την επικοινωνιακή στρατηγική διαχείρισης μίας ρατσιστικής κρίσης, ενώ οι υπόλοιπες μεταβλητές ήταν ίδιες σε όλα τα 5 ερωτηματολόγια. Το ερωτηματολόγιο με το κάθε ξεχωριστό σενάριο αντιμετώπισης της κρίσης ρατσιστικού περιεχομένου αναρτήθηκε στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, και συγκεκριμένα στο Facebook, από όπου οι χρήστες καλούνταν να μελετήσουν το σενάριο και να απαντήσουν στη συνέχεια στο ερωτηματολόγιο. Οι απαντήσεις δίνονταν μέσω της διαβαθμισμένης κλίμακας 5 βαθμίδων Likert (1= Διαφωνώ Απόλυτα, 2= Διαφωνώ, 3= Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ, 4= Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ Απόλυτα) και μέσω αυτών οι χρήστες έπρεπε να δείξουν εάν είχαν πειστεί από την πολιτική της επιχείρησης. Αρχικά τα σενάρια “ανέβαιναν” κάθε μέρα από ένα, αλλά επειδή οι ερωτώμενοι δεν απαντούσαν λόγω ότι είχαν κουραστεί άλλαξε η μεθοδολογία. Δηλαδή, κάθε Παρασκευή “ανέβαινε” από ένα οπότε σε πέντε εβδομάδες είχαν ολοκληρωθεί. Για να είναι ισότιμα στις απαντήσεις είχε τεθεί ένα όριο των πενήντα ερωτηθέντων. Μόλις συμπληρωνόταν αυτός ο αριθμός συμμετεχόντων το ερωτηματολόγιο έφτανε στο τέλος του.

Σε αυτό το σημείο είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι δημιουργήθηκε ένα ιδεατό σενάριο και βάση αυτού έπρεπε να δώσουν τις απαντήσεις τους οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Το σενάριο το οποίο δημιουργήθηκε τοποθετήθηκε στο χώρο μίας ιδιωτικής ελληνικής επιχείρησης και συγκεκριμένα ενός σούπερ μάρκετ, όπου το μεγαλύτερο μέρος των χρηστών θα μπορούσε να επισκεφθεί για την προμήθεια των ειδών πρώτης ανάγκης. Το σενάριο μεταξύ άλλων ανέφερε τα εξής:

«Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής του καταστήματος του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:

«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία έβγαλε έξω από το κατάστημα τον πελάτη. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

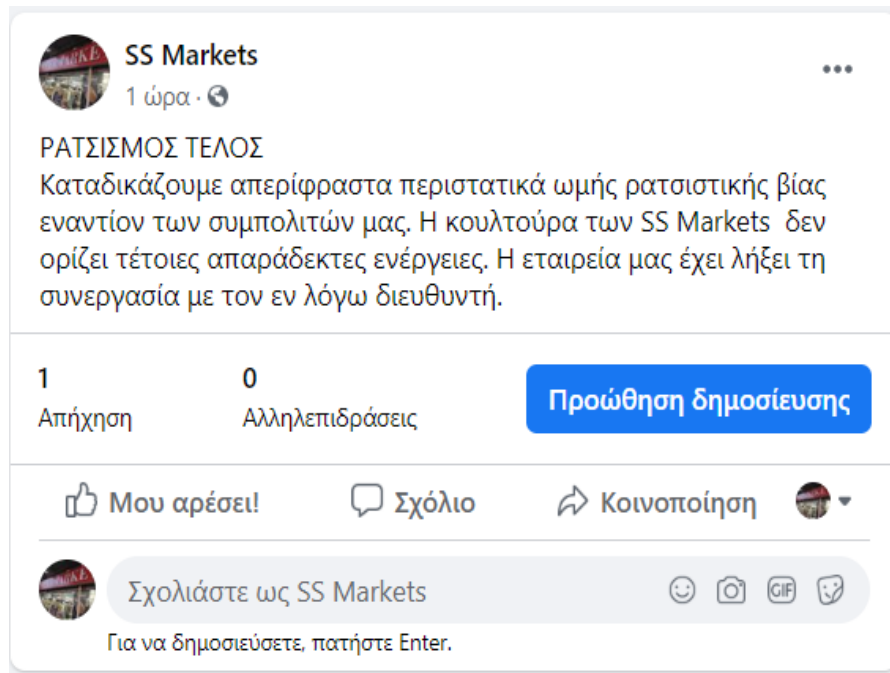
«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή και την ανάρτησαν στα προφίλ τους στο Facebook. Στη συνέχεια η επιχείρηση «SS Markets» προχώρησε σε ορισμένες διορθωτικές ενέργειες μέσω της ανακοίνωσής της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, οι οποίες παρατίθενται στη συνέχεια και επί αυτών οι χρήστες έπρεπε να προσδιορίσουν τη συμφωνία ή τη διαφωνία τους. Στην επόμενη ενότητα όπου παρουσιάζεται το ερευνητικό εργαλείο της μελέτης γίνεται αναφορά και στις ενέργειες αποκατάστασης της εικόνας της επιχείρησης μετά το περιστατικό που προκάλεσε κρίση.

3.2 Παρουσίαση ερευνητικού εργαλείου

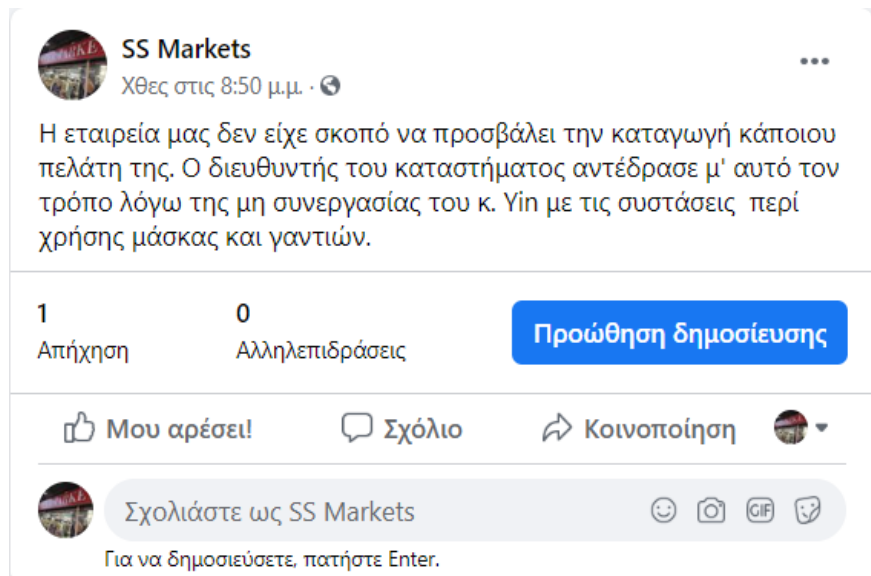
Η δημιουργία του ερευνητικού εργαλείου στηρίχθηκε στη μελέτη του Benoit (1997) στην οποία περιγράφονταν η θεωρία της «εικόνας» και οι τρόποι αποκατάστασής της για τις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς που αντιμετώπιζαν μία κατάσταση κρίσης. Αυτή η θεωρία θα μπορούσε με ευκολία να χρησιμοποιηθεί από τους αρμόδιους σε μία προσπάθεια δημιουργίας μηνυμάτων σε μία κατάσταση κρίσης (Benoit, 1997). Στη συνέχεια γίνεται αναφορά σε κάθε μία από τις στρατηγικές

αποκατάστασης της εικόνας μίας επιχείρησης σύμφωνα με τον Benoit (1997) και παράλληλα παρουσιάζεται και η διορθωτική ενέργεια της επιχείρησης που εξετάζεται στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μελέτης. Μία μορφή προσέγγισης αποκατάστασης της εικόνας μίας επιχείρησης είναι εκείνη της άρνησης όπου ένας οργανισμός αρνείται ότι έχει συμβεί μία πράξη ή ότι την έχει εκτελέσει ή ότι αυτή η πράξη μπορεί να έχει βλάψει κάποιον (Benoit, 1997).



Εικόνα 1: Denial action «SS Markets»

Η επόμενη μορφή αποκατάστασης της εικόνας είναι εκείνη της διαφυγής της ευθύνης σύμφωνα με την οποία ένας οργανισμός μπορεί να αναφέρει ότι μία πράξη ήταν μία απάντηση σε κάποια προσβλητική συμπεριφορά. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι σε ορισμένες περιπτώσεις οι οργανισμοί μπορεί να ισχυρίζονται ότι η αρνητική πράξη έχει πραγματοποιηθεί από λάθος. Σε μία αντίστοιχη περίπτωση όμως ακόμη και εάν πειστεί το κοινό της, οργανισμός συνεχίζει να θεωρείται υπεύθυνος και η εικόνα του είναι πιθανό να διαστρεβλωθεί (Benoit, 1997).



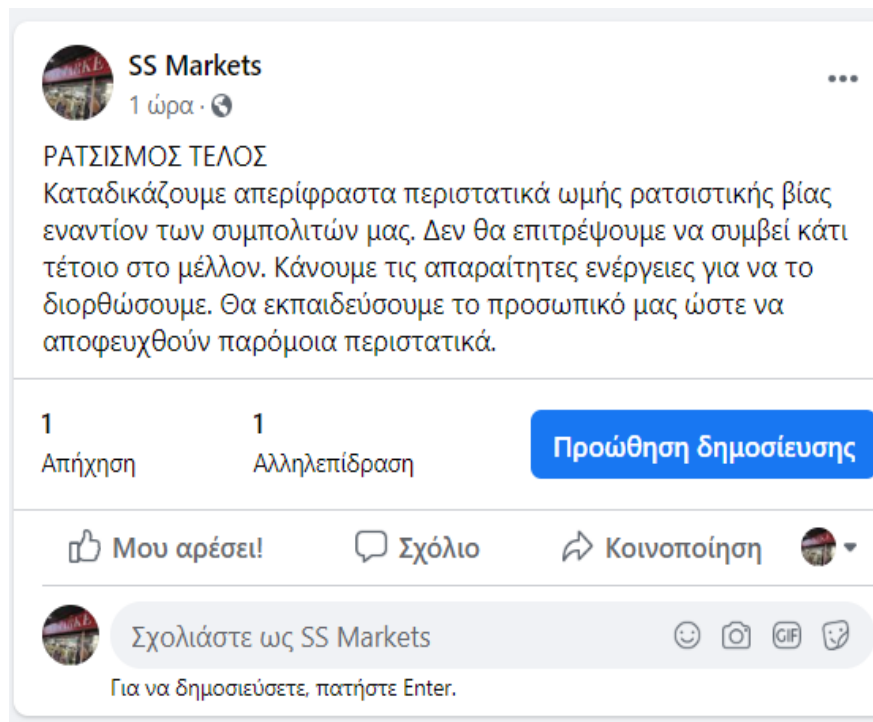
Εικόνα 2: Evade responsibility «SS Markets»

Σε ό,τι αφορά στην προσέγγιση της μείωσης της ευαισθησίας, ένας οργανισμός μπορεί να κατηγορηθεί για ορισμένες παράνομες ενέργειες, ενώ προσπαθεί να μειώσει το βαθμό της αρνητικής ενέργειας στην αντίληψη του κοινού του. Μέσω αυτής της προσέγγισης ο οργανισμός μπορεί να προσπαθεί να δημιουργήσει θετικά συναισθήματα στο κοινό του ώστε να αντισταθμίσει μία αρνητική στάση εξαιτίας μίας άσχημης ενέργειας που έχει πραγματοποιήσει. Σε μία άλλη περίπτωση η επιχείρηση θα μπορούσε να προσπαθήσει να ελαχιστοποιήσει τα αρνητικά συναισθήματα σχετικά με μία άσχημη πράξη ή να διαφοροποιήσει τη θέση της από παρόμοιες ενέργειες με περισσότερο αρνητικό αντίκτυπο. Επίσης, στα πλαίσια αυτής της προσέγγισης θα μπορούσε να κάνει την υπέρβαση τοποθετώντας την ενέργειά της σε ένα ευνοϊκό πλαίσιο ή θα μπορούσε ακόμη και να επιτεθεί προς εκείνους που την κατηγορούν (Benoit, 1997).



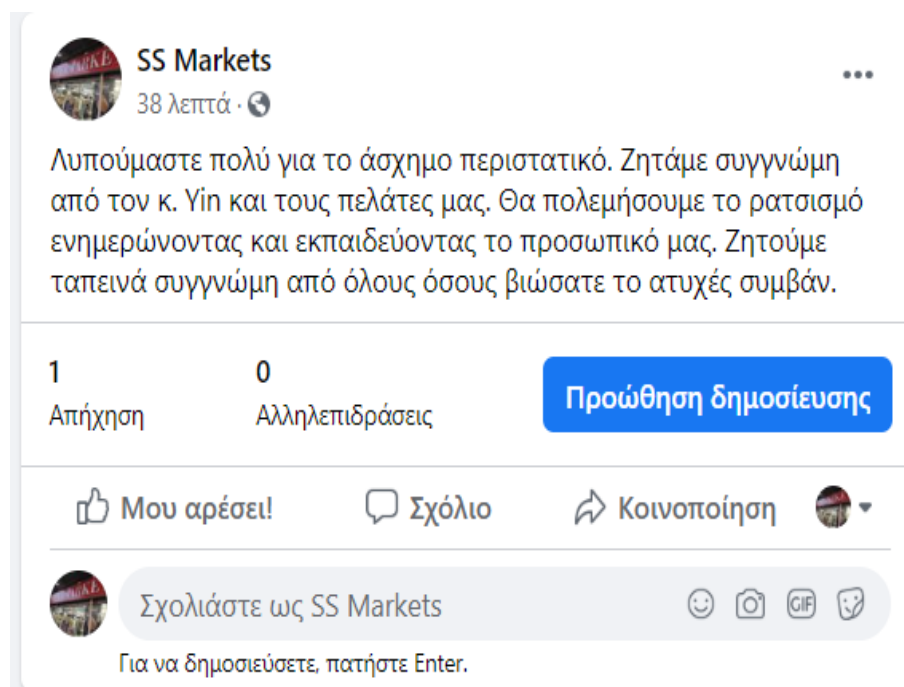
Εικόνα 3: Reduce offensiveness «SS Markets»

Μία ακόμη προσέγγιση αποκατάστασης της εικόνας ενός οργανισμού είναι εκείνη της διορθωτικής ενέργειας, μέσω της οποίας δίνεται μία υπόσχεση ότι πρόκειται να διορθωθεί το πρόβλημα που έχει δημιουργηθεί. Έτσι, ο κάθε οργανισμός μπορεί να υποσχεθεί ότι θα επανέλθει στην κατάσταση πριν την εκδήλωση της αρνητικής στάσης ή να υποσχεθεί ότι δε θα επαναλάβει μία αντίστοιχη ενέργεια (Benoit, 1997).



Εικόνα 4: Corrective action «SS Markets»

Τέλος, μία ακόμη προσέγγιση αποκατάστασης της εικονας είναι εκείνη της ομολογίας κατά την οποία ο οργανισμός μπορεί να ζητήσει και συγχώρεση (Benoit, 1997).



Εικόνα 5: Mortification «SS Markets»

3.2.1 Μεταβλητές ερωτηματολογίων

Σε κάθε ένα από τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν σε αυτήν τη μελέτη υπήρχαν ορισμένες αρχικές μεταβλητές οι οποίες ήταν κοινές σε όλα. Αυτές αφορούσαν σε ορισμένα εισαγωγικά στοιχεία όπως εάν ο συμμετέχοντας διέθετε ένα ατομικό λογαριασμό στο Facebook, πόσο συχνά χρησιμοποιούσε το λογαριασμό του στη διάρκεια μίας ημέρας, ποιο ήταν το φύλο αλλά και η ηλικία του κάθε συμμετέχοντα. Σε κάθε ένα από τα ερωτηματολόγια οι συμμετέχοντες έπρεπε να προσδιορίσουν το βαθμό συμφωνίας τους σχετικά με το εάν η απάντηση της επιχείρησης ήταν πιστευτή, πειστική, αντικειμενική, έγκυρη ή αξιόπιστη. Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες στην έρευνα έπρεπε να αναφέρουν εάν η επιχείρηση ήταν αξιόπιστη, τίμια και μπορούσαν να την εμπιστευτούν, εάν οι περιστάσεις ήταν υπεύθυνες για το περιστατικό και εάν η ευθύνη για το περιστατικό βαρύνει την επιχείρηση, ποια ήταν τα συναισθήματα των συμμετεχόντων για την επιχείρηση, εάν είχαν για αυτήν μία θετική στάση ή θετική συνολική εντύπωση, εάν η επιχείρηση ήταν ένας ηγέτης στον κλάδο των σούπερ μάρκετ, εάν ήταν έντιμη, σεβαστή και υπεύθυνη. Επίσης, έπρεπε να αναφερθεί εάν επρόκειτο να κοινοποιήσουν το μήνυμα της επιχείρησης στον ατομικό λογαριασμό τους, εάν προχωρούσαν στην αντίδραση «Μου Αρέσει» δηλώνοντας μία θετική στάση ή εάν έκαναν κάποιο θετικό σχόλιο. Τέλος, έπρεπε να σημειωθεί πόσο πιθανό ήταν να επισκεφθούν την επιχείρηση στο μέλλον ή να την προτείνουν σε φίλους, γνωστούς και στην οικογένεια τους στο μέλλον.

Οι ερωτήσεις διαχωρίζονταν ανάλογα με την επικοινωνιακή στρατηγική που θα ακολουθούσε η επιχείρηση του πειράματος της μελέτης και ήταν οι εξής:

- Denial. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έπρεπε να εκφράσουν το βαθμό συμφωνίας τους σχετικά με το εάν η επιχείρηση διαφωνούσε με τη συμπεριφορά των υπαλλήλων ή προχώρησε στην απόλυση του διευθυντικού στελέχους.
- Evade responsibility. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έπρεπε να εκφράσουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους σχετικά με το εάν θεωρούσαν ότι η επιχείρηση δεν είχε την πρόθεση να προσβάλλει κανέναν, εάν με τη στάση της η επιχείρηση αναφέρει ότι ο διευθυντής φέρθηκε με αυτόν τον τρόπο εξαιτίας του ότι ο πελάτης δεν έδειχνε να

συμμορφώνεται και εάν η επιχείρηση σημείωσε ότι η αντίδραση του διευθυντή ήταν τέτοια επειδή ο πελάτης δεν ήταν πρόθυμος να συνεργαστεί

- **Reduce offensiveness.** Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έπρεπε να εκφράσουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους για το εάν η επιχείρηση τόνισε ότι ήταν μία μεμονωμένη και εξαιρετικά σπάνια περίπτωση αυτή η ρατσιστική συμπεριφορά, εάν σημειώνει ότι κάτι ανάλογο δεν είχε συμβεί ξανά στο παρελθόν και εάν σε γενικές γραμμές η επιχείρηση διακρίνονταν για την καλή εξυπηρέτηση των πελατών της
- **Corrective action.** Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έπρεπε να εκφράσουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους σχετικά με το εάν η επιχείρηση είχε προχωρήσει σε ενέργειες για να διορθώσει το πρόβλημα που είχε ανακύψει και εάν είχε εκπαιδεύσει το προσωπικό της κατά των φυλετικών διακρίσεων
- **Mortification.** Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έπρεπε να εκδηλώσουν τη συμφωνία ή τη διαφωνία τους σχετικά με το εάν η επιχείρηση εξέφραζε τη συγγνώμη της στον πελάτη αλλά και σε όλους τους πελάτες, εάν είχε εκπαιδεύσει το προσωπικό της κατά των φυλετικών διακρίσεων και εάν ζητούσε από το συγκεκριμένο πελάτη αλλά και από όλους τους πελάτες της συγχώρεση για το ατυχές περιστατικό.

3.3 Μεθοδολογία ανάλυσης δεδομένων

Μετά τη συγκέντρωση των δεδομένων από την ηλεκτρονική διανομή των ερωτηματολογίων της μελέτης, ακολούθησε η εκτίμησή τους μέσω του στατιστικού πακέτου SPSS. Η επιλογή αυτού του λογισμικού έγινε επειδή είναι εύκολο στη χρήση και στην πρόσβαση από το μέσο χρήστη, ενώ μπορεί να βρεθεί και δωρεάν για μεταφόρτωση. Δεν πρέπει να παραληφθεί η αναφορά του γεγονότος ότι η ερευνητική κοινότητα συνηθίζει να χρησιμοποιεί το SPSS καθώς προσφέρει έγκυρα και αξιόπιστα αποτελέσματα. Η μεθοδολογία εκτίμησης δεδομένων ήταν εκείνη των t-test για ανεξάρτητα δείγματα, ενώ πραγματοποιήθηκε επίσης ένας έλεγχος αξιοπιστίας με την εκτίμηση του συντελεστή Cronbach alpha. Ο συντελεστής Cronbach εξαρτάται

από το συντελεστή alpha, ο οποίος δείχνει την αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας των μετρήσεων. Αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι μεταβλητές που μετρούν το ίδιο χαρακτηριστικό έχουν υψηλή συσχέτιση, τόσο μεταξύ τους όσο και με το χαρακτηριστικό αυτό. Θεωρούνται ικανοποιητικές οι τιμές του συντελεστή alpha οι οποίες είναι μεγαλύτερες του 0.7 ή 0.8 (Cronbach, 2006). Στην περίπτωση αυτής της μελέτης εξετάστηκαν και τα 5 ερωτηματολόγια ως προς την αξιοπιστία τους, ενώ στις περιπτώσεις όπου αυτά δεν ικανοποιούσαν τη συνθήκη αξιοπιστίας (τιμή alpha Cronbach μεγαλύτερη ου 0.7) αφαιρούνταν οι μεταβλητές οι οποίες μείωναν το επίπεδο της αξιοπιστίας ή μπορεί να απορρίπτονταν και ολόκληρο το ερωτηματολόγιο εάν παρατηρούνταν σημαντικό πρόβλημα.

Κεφάλαιο IV

Εκτίμηση αποτελεσμάτων έρευνας

4.1 Έλεγχος ανεξαρτησίας t-test αποτελεσμάτων

Σε αυτό το σημείο της έρευνας θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της μελέτης μετά την εκτίμηση των δεδομένων από τη διαδικασία διανομής των ερωτηματολογίων. Εκτιμήθηκαν τα δεδομένα όλων των ερωτηματολογίων (corrective action, denial, evade responsibility, mortification, reduce offensiveness) αλλά χρησιμοποιήθηκαν μόνο εκείνα των ερωτηματολογίων denial και mortification. Ο λόγος για τον οποίο συνέβη αυτό αφορά στο γεγονός ότι από τις απαντήσεις των υπολοίπων ερωτηματολογίων φάνηκε ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα δεν αντιλαμβάνονταν ακριβώς την ουσία των ενεργειών από την πλευρά της επιχείρησης «SS Market».

Αρχικά, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας για τα manipulation check. Όπως λέει και η ονομασία του αυτός είναι ένας έλεγχος ο οποίος χρησιμοποιείται για να καθορίσει την αποτελεσματικότητα του πειράματος. Οι ερευνητές το χρησιμοποιούν για να εξακριβώσουν ότι οι συμμετέχοντες κατάλαβαν και αντέδρασαν στις ερωτήσεις του πειράματος όπως θα περίμενε κανείς ως προς το ενδιαφέρον για το πείραμα αυτό. Ένα τυπικό manipulation check αποτελείται από έναν αριθμό ερωτήσεων έτσι ώστε να γίνει κατανοητό ότι οι συμμετέχοντες του πειράματος είχαν γνώση των ερωτήσεων λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες στις οποίες είχαν εκτεθεί. Σε περίπτωση που ο έλεγχος έχει αποτύχει σημαίνει ότι υπάρχει διακύμανση στα δεδομένα. Σε διαφορετική περίπτωση, ένας επιτυχημένος έλεγχος σημαίνει ότι οι τρόποι χειραγώγησης απέτυχαν να επιδράσουν.

Στον πίνακα Independent Samples Test (τον πρώτο με βάση το denial και mortification) υλοποιείται ο έλεγχος ότι οι συμμετέχοντες κατάλαβαν τις ερωτήσεις. Η στατιστική συνάρτηση ελέγχου καθορίζεται από την απόρριψη ή όχι της υπόθεσης χειραγώγησης των πληθυσμιακών διακυμάνσεων. Η υπόθεση της ισότητας

των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για την πρώτη ερώτηση (απάντηση_αλυσίδας) (τεστ του Levene , τιμή του στατιστικού F-test =0.825, p-value=0.366>0.05) οπότε τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ του denial και mortification δε διαφέρει στατιστικά (t-test=0.782, β.ε.=98, p-value=0.436). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης για τη μέση διαφορά του δείκτη της απάντησης αλυσίδας μεταξύ του denial και mortification είναι (-0.27078, 0.62278). Άρα, δεν απορρίπτεται η υπόθεση του manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη αξιοπιστία (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού F-test=2.569, p-value=0.112>0.05) οπότε τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ denial, mortification δε διαφέρει στατιστικά σημαντικά (t-test=0.285, β.ε.=98, p-value=0.776>0.05). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ denial και mortification είναι (-0.35823, 0.47823). Άρα, δεν απορρίπτεται η υπόθεση του manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη ευθύνη (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού F-test=0.071, p-value=0.790>0.05) οπότε τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ denial, mortification διαφέρει στατιστικά σημαντικά (t-test=1.084, β.ε.=98, p-value=0.04<0.05). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ denial και mortification είναι (-0.35823, 0.47823) και μάλιστα το ερωτηματολόγιο denial έδωσε μεγαλύτερες τιμές στις απαντήσεις συγκριτικά με το mortification. Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη άποψη (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού F-test=1.368, p-value=0.245>0.05) οπότε τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ denial, mortification δε διαφέρει στατιστικά σημαντικά (t-test=0.622 β.ε.=98, p-value=0.536>0.05). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ denial και mortification είναι (-0.29216, 0.57766). Άρα, δεν απορρίπτεται η υπόθεση του manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη εμπλοκή στα social media (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού F-test=1.101, p-value=0.297>0.05) και συνεπώς τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ denial, mortification δε διαφέρει στατιστικά

σημαντικά ($t\text{-test}=0.262$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.794>0.05$). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ denial και mortification είναι (-0.393261, 0.51361). Άρα, δεν απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη μελλοντικές προθέσεις (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.315$, $p\text{-value}=0.576>0.05$) οπότε τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ denial, mortification δε διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=1.235$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.220>0.05$). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ denial και mortification είναι (-0.18196, 0.78196). Άρα, δεν απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη απάντηση αλυσίδας (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.530$, $p\text{-value}=0.468>0.05$) οπότε τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=2.326$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.022<0.05$). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι (0.08790, 1.10947). Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη αξιοπιστία (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.488$, $p\text{-value}=0.468>0.05$) και συνεπώς τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=2.672$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.009<0.05$). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι (0.16378, 1.10961). Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη ευθύνη (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.019$, $p\text{-value}=0.890>0.05$) και επομένως τα δεδομένα δεν αντανακλούν στην πραγματικότητα. Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών δε διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=1.649$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.102>0.05$). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι (-0.07605, 0.82313). Άρα, δεν απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη άποψη (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.645$, $p\text{-value}=0.424>0.05$). Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών διαφέρει

στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=2.490$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.014<0.05$). Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι(0.12339, 1.091224). Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων απορρίπτεται για το δείκτη ηγέτης (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.1224$, $p\text{-value}=0.725>0.05$). Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=2.518$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.013<0.05$) οπότε απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και τα δεδομένα αντανακλούν στην πραγματικότητα. Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι(0.11890, 1.00281). Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη εμπλοκή στα social media (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.167$, $p\text{-value}=0.683>0.05$). Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=2.591$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.011<0.05$) οπότε η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και επομένως τα δεδομένα αντανακλούν στην πραγματικότητα. Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι(0.15712, 1.18498). Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Η υπόθεση της ισότητας των πληθυσμιακών διακυμάνσεων δεν απορρίπτεται για το δείκτη μελλοντικές προθέσεις (τεστ του Levene, τιμή του στατιστικού $F\text{-test}=0.008$, $p\text{-value}=0.927>0.05$). Ο μέσος δείκτης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών διαφέρει στατιστικά σημαντικά ($t\text{-test}=2.117$, $\beta.\varepsilon=98$, $p\text{-value}=0.037<0.05$) οπότε η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και επομένως τα δεδομένα αντανακλούν στην πραγματικότητα. Τέλος, ένα 95% διάστημα εμπιστοσύνης μεταξύ αγοριών και κοριτσιών είναι(0.03715, 1.14925). Άρα, απορρίπτεται η υπόθεση του ελέγχου manipulation.

Πίνακας 1: Έλεγχος ανεξαρτησίας t-test μεταξύ των σεναρίων αντίδρασης της «SS Market»

Στοιχείο εξέτασης	Σενάριο	Μέση τιμή	Τυπ.	t-test (p-
-------------------	---------	-----------	------	------------

			Απόκλιση	value)
Απάντηση αλυσίδας	Denial	3.208	1.084	0.782
	Mortification	3.032	1.165	(0.463)
Αξιοπιστία	Denial	3.060	0.975	0.285
	Mortification	3.000	1.126	(0.776)
Ευθύνη	Denial	3.346	0.964	2.084
	Mortification	2.946	0.955	(0.040)
Άποψη	Denial	2.979	1.026	0.622
	Mortification	2.846	1.115	(0.536)
Ηγέτης	Denial	2.950	0.088	0.973
	Mortification	2.760	1.064	(0.333)
Εμπλοκή στα social media	Denial	2.186	1.197	0.262
	Mortification	2.126	1.085	(0.793)
Μελλοντικές προθέσεις	Denial	2.470	1.238	1.235
	Mortification	2.170	1.189	(0.220)

Στη συνέχεια επιχειρήθηκε η εξέταση της επίδρασης που θα μπορούσε να ασκήσει ο παράγοντας του φύλου στα στοιχεία των σεναρίων αντίδρασης της επιχείρησης «SS Market». Αυτό συνέβη με την πραγματοποίηση του ελέγχου ανεξαρτησίας t-test μεταξύ του φύλου των συμμετεχόντων στην έρευνα και των στοιχείων αντίδρασης των δύο σεναρίων που χρησιμοποιήθηκαν στα πλαίσια εκπόνησης αυτής της μελέτης. Οι εκτιμήσεις παρουσιάζονται στον Πίνακα 2 όπου φαίνεται ότι υπήρξαν μικρές διαφοροποιήσεις στις αλγεβρικές τιμές των μέσω

τιμών των απαντήσεων που έδωσαν οι άνδρες και οι γυναίκες που συμμετείχαν σε αυτήν την έρευνα. Εξετάζοντας πιο προσεκτικά αυτά τα αποτελέσματα αποδείχθηκαν τα εξής:

- Σχετικά με το στοιχείο «Απάντηση αλυσίδας», οι γυναίκες είχαν μία υψηλότερη μέση τιμή από τους άνδρες γεγονός το οποίο έδειξε ότι διαφώνησαν λιγότερο από τους άνδρες. Αυτή η διαφορά ήταν στατιστικά σημαντική καθώς η τιμή του p-value ήταν χαμηλότερη του 0.05, γεγονός το οποίο έδειξε ότι οι γυναίκες ίσως πείστηκαν λίγο περισσότερο από τους άνδρες σχετικά με τη στάση της επιχείρησης «SS Market»
- Σχετικά με το μεταβλητή «Αξιοπιστία», οι άνδρες είχαν μία περισσότερο θετική στάση συγκριτικά με τις γυναίκες εξαιτίας της υψηλότερης τιμής της μέσης τιμής των απαντήσεών τους. Η διαφορά αυτή ήταν στατιστικά σημαντική εφόσον το p-value που εκτιμήθηκε ήταν χαμηλότερο του 0.05. Αυτό το γεγονός έδειξε ότι οι άνδρες συμμετέχοντες στην έρευνα ήταν περισσότερο ουδέτεροι έναντι της αξιοπιστίας της επιχείρησης «SS Market», σε αντίθεση με τις γυναίκες που είχαν περισσότερο αρνητική στάση
- Σχετικά με τη μεταβλητή «Στάση», οι άνδρες είχαν μία περισσότερο ουδέτερη στάση σε σχέση με τις γυναίκες κάτι το οποίο αποδείχθηκε από το υψηλότερο επίπεδο της μέσης τιμής των απαντήσεων των ανδρών συμμετεχόντων στην έρευνα συγκριτικά με τις γυναίκες. Η διαφορά των μέσων τιμών ήταν στατιστικά σημαντική εφόσον η τιμή του p-value ήταν χαμηλότερη του 0.05. Αυτό το γεγονός απέδειξε ότι οι άνδρες συμμετέχοντες στην έρευνα είχαν μία περισσότερο ουδέτερη στάση, έναντι των γυναικών που ήταν περισσότερο αρνητικές
- Σχετικά με το στοιχείο «Φήμη», οι άνδρες είχαν περισσότερο ουδέτερη στάση συγκριτικά με τις γυναίκες και αυτό φάνηκε από το υψηλότερο επίπεδο των μέσων τιμών των απαντήσεών τους. Η διαφορά των μέσων τιμών μεταξύ ανδρών και γυναικών που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν στατιστικά σημαντική καθώς το p-value που εκτιμήθηκε ήταν χαμηλότερο του 0.05. Το γεγονός αυτό έδειξε ότι οι άνδρες που συμμετείχαν στην έρευνα είχαν ουδέτερη στάση σχετικά με το εάν η

επιχείρηση «SS Market» είχε ηγετική θέση στον κλάδο δραστηριοποίησής της, σε αντίθεση με τις γυναίκες που είχαν έντονα αρνητική στάση

- Σχετικά με το στοιχείο «Εμπλοκή στα social media», η διαφορά των απαντήσεων των μέσων τιμών μεταξύ ανδρών και γυναικών, σε αλγεβρικούς όρους ήταν πολύ σημαντική. Τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες έδειξαν μία έντονα αρνητική στάση έναντι αυτού του στοιχείου με τις γυναίκες συμμετέχουσες στην έρευνα να εμφανίζονταν απόλυτες ως προς την αρνητική στάση τους. Αυτό το γεγονός επιβεβαιώθηκε και από την τιμή του p-value που εκτιμήθηκε, η οποία ήταν χαμηλότερη του 0.05, και αυτό έδειξε ότι η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς αυτό το στοιχείο ήταν στατιστικά σημαντική
- Σχετικά με το στοιχείο «Μελλοντικές προθέσεις», τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα είχαν μία αρνητική στάση. Η μικρή διαφορά των απαντήσεων των μέσων τιμών μεταξύ των ανδρών και των γυναικών που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν και στατιστικά σημαντική. Αυτό το γεγονός αποδείχθηκε μέσα από το ότι η τιμή που εκτιμήθηκε για το p-value ήταν χαμηλότερη του 0.05. Αυτό το γεγονός έδειξε ότι όλοι οι συμμετέχοντες στην έρευνα είχαν μία αρνητική στάση έναντι των μελλοντικών προθέσεων της επιχείρησης «SS Market». Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι κάτι τέτοιο θα μπορούσε να σημαίνει ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα δεν είχαν πειστεί απόλυτα από τους πιθανούς τρόπους αντίδρασης της υπό μελέτη επιχείρησης.

Πίνακας 2: Έλεγχος ανεξαρτησίας t-test μεταξύ του φύλου και των στοιχείων των σεναρίων αντίδρασης της «SS Market»

Στοιχείο εξέτασης	Φύλο	Μέση τιμή	Τυπ. Απόκλιση	t-test (p-value)
Απάντηση αλυσίδας	Άνδρας	2.575	1.182	2.326
	Γυναίκα	2.976	1.072	(0.022)

Αξιοπιστία	Ανδρας	3.513	1.098	2.672
	Γυναίκα	2.877	0.991	(0.009)
Ευθύνη	Ανδρας	3.430	0.975	1.649
	Γυναίκα	3.05	0.965	(0.102)
Άποψη	Ανδρας	3.374	1.022	2.490
	Γυναίκα	2.767	1.047	(0.014)
Ηγέτης	Ανδρας	3.281	1.030	2.518
	Γυναίκα	2.720	0.925	(0.013)
Εμπλοκή στα social media	Ανδρας	2.666	1.120	2.591
	Γυναίκα	1.995	1.101	(0.011)
Μελλοντικές προθέσεις	Ανδρας	2.770	1.170	2.117
	Γυναίκα	2.177	1.201	(0.037)

Κεφάλαιο V

Συμπεράσματα

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν αποτελέσει μία επανάσταση στον τρόπο επικοινωνίας και κοινής χρήσης περιεχομένου μεταξύ των χρηστών. Τόσο οι μεμονωμένοι χρήστες όσο και οι επιχειρήσεις μέσω αυτών των ιστότοπων έχουν καταφέρει να πετύχουν ένα διαφορετικό τρόπο επικοινωνίας ο οποίος είναι περισσότερο άμεσος. Ωστόσο, παρά τα οφέλη τους παράλληλα αποτελούν και μία σημαντική πρόκληση για τους υπεύθυνους διαχείρισής τους καθώς σε αρκετές περιπτώσεις μέσω αυτών πρέπει να διαχειριστούν οι κρίσεις που προκύπτουν. Η ευρεία χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης επηρεάζει τον τρόπο κλιμάκωσης των κρίσεων ή ακόμη και τη διαδικασία με την οποία καθορίζονται οι δράσεις για τα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης. Ο ρόλος τους μπορεί να είναι καθοριστικός ως προς τη διαχείριση των κρίσεων καθώς οι επιχειρήσεις μπορούν να τα χρησιμοποιούν με αποτελεσματικό τρόπο για την παρακολούθηση των κρίσεων που προκύπτουν, για την επικοινωνία μίας απάντησης προς το κοινό ή για τη κατανόηση της αντίληψης του κοινού και της απόδοσης απαντήσεων προς αυτό. Η ορθή χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις στην αποκατάσταση της φήμης τους αλλά και στην ανάκτηση της εμπιστοσύνης τους από το κοινό τους. Όμως, είναι χρήσιμο κάθε ενέργεια να πραγματοποιείται με μέτρο καθώς η κατάχρηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να οδηγήσει σε εκ διαμέτρου αντίθετα αποτελέσματα για τις επιχειρήσεις.

Στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μελέτης επιχειρήθηκε η διερεύνηση της επικοινωνιακής διαχείρισης κρίσεων μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με τη χρήση της θεωρίας αποκατάστασης της εικόνας των επιχειρήσεων του Benoit (1997). Ειδικότερα, το ενδιαφέρον επικεντρώθηκε στην περίπτωση των ρατσιστικών κρίσεων και για αυτό δημιουργήθηκε ένα σενάριο εκδήλωσης κρίσης αυτού του περιεχομένου για μία υποθετική επιχείρηση. Η ανάλυση της βιβλιογραφίας έδειξε ότι ορισμένοι ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης (Eriksson & Olsson, 2016), όπως το Facebook ή το

Twitter θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αποτελεσματικά για την επικοινωνιακή διαχείριση μίας κρίσης (Triantafillidou & Yannas, 2020). Πιο συγκεκριμένα, οι Triantafillidou & Yannas (2020) ανέφεραν ότι το Twitter ήταν αποτελεσματικότερο ως προς την επικοινωνιακή διαχείριση των ρατσιστικών κρίσεων από τις επιχειρήσεις, κάτι το οποίο ερχόταν σε συμφωνία και με τα αποτελέσματα της έρευνας των Schultz & Wehmeier (2010). Αντίθετα, οι Utz et al. (2013) σημείωσαν ότι μία ρατσιστική κρίση θα μπορούσε να διαχειριστεί ευκολότερα μέσω Facebook από μία επιχείρηση παρά μέσω του Twitter. Για τους σκοπούς αυτής της μελέτης χρησιμοποιήθηκε το Facebook για την επικοινωνιακή διαχείριση της ρατσιστικής κρίσης στην υποθετική επιχείρηση, καθώς θεωρήθηκε ότι ήταν ο καταλληλότερος τρόπος για την παρουσίαση του περιστατικού. Μέσω του Facebook μπορεί να υπάρξει ένας συνεχής διάλογος μεταξύ της επιχείρησης και των χρηστών, ενώ η επιχείρηση δεν περιορίζει τη μετάδοση του μηνύματός της σε λίγους μόνο χαρακτήρες όπως στο Twitter. Επίσης, το Facebook ως ιστότοπος κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιείται περισσότερο από τους χρήστες ακόμη και μεγαλύτερης ηλικίας συγκριτικά με το Twitter.

Ωστόσο, οι Triantafillidou & Yannas (2020) τόνισαν ότι ο τύπος του ιστότοπου κοινωνικής δικτύωσης δεν είναι δυνατό να επηρεάσει τις αντιδράσεις των χρηστών ως προς την πρόθεση της συμπεριφοράς τους. Αν και τόσο οι Schultz & Wehmeier (2010) όσο και οι Triantafillidou & Yannas (2020) επεσήμαναν ότι το μήνυμα που θα μεταδοθεί είναι εκείνο το οποίο διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία της αξιολόγησης μετά τη ρατσιστική κρίση με τις διορθωτικές ενέργειες που διαφαίνονται. Με γνώμονα αυτό λοιπόν και με οδηγό τη θεωρία αποκατάστασης της εικόνας των οργανισμών του Benoit (1997) δημιουργήθηκαν διαφορετικές στρατηγικές αντιμετώπισης της ρατσιστικής κρίσης από την υποθετική επιχείρηση. Αυτές οι στρατηγικές παρουσιάστηκαν σε διαφορετικές αναρτήσεις στο λογαριασμό του Facebook της υποθετικής επιχείρησης και στη συνέχεια οι χρήστες κλήθηκαν μέσω ενός δομημένου ερωτηματολογίου να προσδιορίσουν τον αντίκτυπο που είχαν αυτές οι στρατηγικές ως προς την αντιμετώπιση της ρατσιστικής κρίσης που είχαν ανακύψει. Ενώ είχε πραγματοποιηθεί έρευνα για το σύνολο των στρατηγικών αποκατάστασης της εικόνας της επιχείρησης μετά από μία κρίση (corrective, denial, evade action, mortification, reduce offensiveness) κατά Benoit (1997) για τους σκοπούς αυτής της μελέτης χρησιμοποιήθηκε μόνο η στρατηγική της άρνησης

(denial) και της ομολογίας (mortification). Ο λόγος για τον οποίο συνέβη αυτό αφορούσε στο ότι στις υπόλοιπες περιπτώσεις φάνηκε ότι οι χρήστες αδυνατούσαν να κατανοήσουν ακριβώς τη στάση της επιχείρησης.

Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι από τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης αποδείχθηκε ότι μόνο αναφορικά με το στοιχείο της «Ευθύνης» οι χρήστες είχαν μία διαφοροποίηση μεταξύ των δύο στρατηγικών που εξετάστηκαν (denial, mortification). Αναφορικά με την επίδραση του φύλου των συμμετεχόντων στην έρευνα στα στοιχεία των στρατηγικών αποκατάστασης της εικόνας της επιχείρησης φάνηκε ότι οι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες έδειξαν να πείθονται λίγο περισσότερο από εκείνες, ενώ αναφορικά με το στοιχείο της αξιοπιστίας και της άποψης της επιχείρησης οι άνδρες είχαν μία ουδέτερη στάση σε αντίθεση με τις γυναίκες οι οποίες ήταν αρνητικές. Αντίστοιχα, ήταν και τα αποτελέσματα αναφορικά με το στοιχείο της ηγετικής στάσης της επιχείρησης στην αγορά όπου οι άνδρες τήρησαν μία ουδέτερη στάση, ενώ οι γυναίκες είχαν μία έντονα αρνητική στάση. Αυτό το γεγονός μπορεί να ερμηνευτεί στη βάση του ότι οι γυναίκες ως καταναλωτές δίνουν μεγαλύτερη έμφαση σε ζητήματα που ανακύπτουν σχετικά με τις επιχειρήσεις, είναι περισσότερο ευαισθητοποιημένες και παρακολουθούν πιο στενά τις εξελίξεις. Ωστόσο, τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες που συμμετείχαν σε αυτήν την έρευνα διαφώνησαν με την εμπλοκή της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σχετικά με τη διαχείριση της κρίσης που είχε ανακύψει. Τέλος, οι συμμετέχοντες και των δύο φύλων δε φάνηκε να έχουν πειστεί απόλυτα από τις προθέσεις της επιχείρησης και την αντίδρασή της έναντι του περιστατικού ρατσιστικής κρίσης που είχε ανακύψει.

Οι συνέπειες που συνοδεύουν την εκδήλωση μίας κρίσης είναι πολλές και για αυτό το λόγο οι υπεύθυνοι διαχείρισής τους πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί στην επικοινωνία των μηνυμάτων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Είναι χρήσιμο να σημειωθεί ότι εάν οι υπεύθυνοι διαχείρισης των κρίσεων θέλουν να έχουν θετικές αντιδράσεις, οι οποίες λειτουργούν ευνοϊκά προς τη μετάδοση του μηνύματος της κρίσης, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης πρέπει να επιλέξουν την κατάλληλη στρατηγική διόρθωσης της ενέργειάς τους. Στην περίπτωση μίας ρατσιστικής κρίσης αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσω της εκδήλωσης της μισαλλοδοξίας της επιχείρησης έναντι αντίστοιχων περιστατικών και των φυλετικών διακρίσεων. Μία αντίστοιχη ενέργεια θα μπορούσε να οδηγήσει σε βελτίωση της αφοσίωσης των

χρηστών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενώ παράλληλα η θετική εμπλοκή μίας επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης θα μπορούσε να αλλάξει την πρόθεση συμπεριφοράς στις περιπτώσεις εκτός σύνδεσης.

Βιβλιογραφία

Adamson, J., 2000. How Denny's went from icon of racism to diversity award winner. *Journal of Organizational Excellence*, 20(1), pp. 55-68.

Allsop, D. T., Bassett, B. R. & Hoskins, J. A., 2007. Word-of-mouth research: Principles and applications. *Journal of Advertising Research*, Τόμος 47, p. 398-411.

Aula, P., 2010. Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*, 38(6), pp. 43-49.

Austin, L., Fisher Liu, B. & Jin, Y., 2012. How audiences seek out crisis information: Exploring the social-mediated crisis communication model. *Journal of Applied Communication Research*, 40(2), pp. 188-207.

Baker, G., 2001. Race and reputation: Restoring image beyond the crisis. Στο: R. L. Heath, & G. Vasquez, *Handbook of public relations*. Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 513-520.

Baron, N. S., 2010. *Always on: Language in an Online and Mobile World*. London: Oxford University Press.

Benoit, W. L., 1997. Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), pp. 177-186.

Boin, A., 't Hart, P., McConnell, A. & Preston, T., 2010. Leadership Style, Crisis Response and Blame Management: The Case of Hurricane Katrina. *Journal of Public Administration*, 88(3), pp. 706-723.

Brinson, S. L. & Benoit, W. L., 1999. The tarnished star: Restoring Texaco's damaged public image. *Management Communication Quarterly*, Τόμος 4, pp. 483-510.

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E. & Coombs, W. T., 2017. Crises and Crisis Management Integration, Interpretation, and Research Development. *Journal of Management*, 43(6).

Carone, A. & Bianchi, G. M., 2012. *The emotional side of crisis management*, s.l.: BCM World Conference & Exhibition.

Cheng, Y., 2018. How social media is changing crisis communication strategies: Evidence from the updated literature. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(1), pp. 58-68.

Chin, T., Naidu, S. & Ringel, J., 1998. Denny's: Communicating amidst a discrimination case. *Business Communication Quarterly*, 51(1), pp. 180-197.

Civelek, M. E., Çemberci, M. & Eralp, N. E., 2016. The role of social media in crisis communication and crisis management. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5(3), pp. 1-11.

Coombs, T. & Schmidt, L., 2000. An Empirical Analysis of Image Restoration: Texaco's Racism Crisis. *Journal of Public Relations Research*, 12(2), pp. 163-178.

Coombs, W. T., 2007. Attribution Theory as a Guide for Post-Crisis Communication Research. *Public Relations Review*, Τόμος 33, pp. 135-139.

Coombs, W. T., 2007. Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), pp. 163-176.

Coombs, W. T., 2014. *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Sage Publications επιμ. s.l.:s.n.

Coombs, W. T. & Holladay, S. J., 2009. Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review*, 35(1), pp. 1-6.

Crawford, K., 2009. Following you: Disciplines of listening in social media. *Continuum: Journal of Media & Cultural Studies*, 23(4), pp. 525-535.

Darling, J. R., 1994. Crisis management in international business: keys to effective decision-making.. *Leadership & Organizational Development Journal*, 15(8), pp. 3-8.

De Chernatony, L., 1999. Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal Of Marketing Management*, 15(1-3), pp. 157-179.

Delbyck, C., 2018. *Designer Stefano Gabbana Calls Selena Gomez 'So Ugly' On Instagram*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.ctvnews.ca/canada/h-m-pulls-hipsterheadaddresses-after-complaints-of-cultural-insensitivity-1.1403955>
[Πρόσβαση 28 October 2020].

Elsubbaugh, S., Fildes, R. & Rose, M., 2004. Preparation for crisis management: A proposed model and empirical evidence. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 12(3), pp. 112-127.

Eriksson, M. & Olsson, E. K., 2016. Facebook and twitter in crisis communication: A comparative study of crisis communication professionals and citizens. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 24(4), pp. 198-208.

Fearn-Banks, K., 2007. *Crisis communications: A casebook approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Gilpin, D., 2010. Organizational image construction in a fragmented online media environment. *Journal of Public Relations Research*, 22(3), pp. 265-287.

Glaesser, D., 2006. *Crisis Management in the Tourism Industry*. Amsterdam: Elsevier Science & Technology.

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), pp. 143-153.

Grunig, J. E., 2009. Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *Prism*, 6(2).

Hale, J., Dulek, R. & Hale, D., 2005. Crisis response communication challenges. *Journal Of Business Communication*, 42(2), pp. 112-134.

Harris, F. & De Chernatony, L., 2001. Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal Of Marketing*, 35(3/4), pp. 441-456.

Hirokawa, R. Y. & Rost, K., 1992. Effective group decision making in organizations. *Management Communication Quarterly*, Τόμος 5, pp. 267-288.

Hobson, M., 2015. *Starbucks board member Mellody Hobson: Let's be color brave*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://news.starbucks.com/news/starbucks-board-membermellody-hobson-lets-be-color-brave>
[Πρόσβαση 20 June 2020].

Hoger, E. A. & Swem, L. L., 2000. Public relations and the law in crisis mode: Texaco's initial reaction in incriminating tapes. *Public Relations Review*, Τόμος 26, pp. 425-445.

Hong, S. & Cameron, G. T., 2018. Will comments change your opinion? The persuasion effects of online comments and heuristic cues in crisis communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Τόμος 26, pp. 173-182.

Jansen, B., Zhang, M., Sobel, K. & Chowdury, A., 2009. Twitter power: Tweets as electronic word of mouth. *Journal of the American Society for Information Science & Technology*, 60(11), pp. 2169-2188.

Jia, Z., Shi, Y., Jia, Y. & Li, D., 2012. A Framework of Knowledge Management Systems for Tourism Crisis Management. *Procedia Engineering*, pp. 138-143.

Jin, Y., Liu, B. F. & Austin, L. L., 2014. Examining the role of social media in effective crisis management: The effects of crisis origin, information form, and source on publics' crisis responses. *Communication research*, 41(1), pp. 74-94.

Jones, B., Temperley, J. & Lima, A., 2009. Corporate reputation in the era of Web 2.0: the case of Primark. *Journal Of Marketing Management*, 25(9/10), pp. 927-939.

Karl, K. A. & Peluchette, J. V., 2011. "Friending" Professors, Parents and Bosses: A Facebook Connection Conundrum. *Journal of Education for Business*, 86(4), pp. 214-22.

Ki, E. J. & Nekmat, E., 2014. Situational crisis communication and interactivity: Usage and effectiveness of Facebook for crisis management by Fortune 500 companies. *Computers in Human Behavior*, Τόμος 35, pp. 140-147.

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. & Silvestre, B. S., 2011. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), pp. 241-251.

Kim, H. K. & Yang, S. U., 2009. Cognitive processing of crisis communication: Effects of CSR and crisis response strategies on stakeholder perceptions of a racial crisis dynamics. *Public Relations Journal*, 3(1), pp. 1-39.

Lee, E. J. & Jang, Y. J. (., 2010. What do others' reactions to news on Internet portal sites tell us? Effects of presentation format and readers' need for cognition on reality perception. *Communication Research*, 37(6), p. 825–846.

Lee, E. J. & Jang, Y. J., 2011. Effects of others' comments on internet news sites on perceptions of reality. *Korean Journal of Journalism and Communication Studies*, 53(4), pp. 51-71.

Lee, S., Hwang, T. & Lee, H. H., 2006. Corporate blogging strategies of the Fortune 500 companies. *Management Decision*, 44(3), pp. 313-334.

Leibowitz, L., 2017. *PICS: H&M In Hot Water Over Offensive Headdress*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: https://www.huffingtonpost.ca/2013/08/11/hm-headdressphotos_n_3739544.html

[Πρόσβαση 28 October 2020].

Liu, B. F., 2010. Effective public relations in racially-charged crises: Not black or white. Στο: T. Coombs, & S. Holladay (Eds.), *Handbook of Crisis Communication*. s.l.:Wiley-Blackwell, pp. 335-358.

Liu, B. F., Fraustino, J. D. & Jin, Y., 2015. How disaster information form, source, type, and prior disaster exposure affect public outcomes: Jumping on the

social media bandwagon?. *Journal of Applied Communication Research*, 43(1), pp. 44-65.

Liu, B. F. & Pompper, D., 2012. The crisis with no name: Defining the interplay of culture, ethnicity, and race on organizational issues and media outcomes. *Journal of Applied Communication Research*, 40(2), pp. 127-146.

Luecke, R., 2006. *Crisis Management- The skills to prevent disasters*. Boston: Harvard an Business School Press.

McConnell, A. & Drennan, L., 2006. Mission impossible? Planning and preparing for crisis. *Journal of Contingencies and Crisis management*, 14(2), pp. 59-70.

McCorkindale, T. & DiStaso, M. W., 2013. The power of social media and its influence on corporate reputation. *The Handbook of Communication and Corporate Reputation*, pp. 497-512.

Mower, S., 2017. *Domenico Dolce Apologizes for His Controversial Remarks*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.vogue.com/article/dolce-and-gabbana-synthetic-babies>
[Πρόσβαση 28 October 2020].

Na, E. K. & Rhee, J. W., 2008. *A study on readers' comments: Changes in the online news usage pattern and the implications for discursive public*. Seoul, Korea: Korea Press Foundation.

O'kane, C., 2019. *Gucci removes \$890 "blackface" sweater, apologizes after receiving backlash*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.cbsnews.com/news/gucci-blackfacesweater-gucci-removes-890-blackface-sweater-apologzies-after-receiving-backlash/>
[Πρόσβαση 28 October 2020].

Olsson, E. K., 2014. Crisis communication in public organizations: Dimensions of crisis communication revisited. *Journal of Contingencies and Crisis management*, 22(2), pp. 113-125.

Paraskevas, A., 2006. Crisis Management or Crisis Response System?. *Management Decision*, 44(7), pp. 892-907.

Pearson, C. & Clair, J., 1998. Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*, 23(1), pp. 59-76.

Pearson, C. M. & Clair, J. A., 1998. Reframing Crisis Management. *The Academy of Management Review*, 23(1).

Phillips, D. & Young, P., 2009. *Online Public Relations: A Practical Guide to Developing an Online Strategy in the World of Social Media*. London: Kogan Page Press.

Pollard, D. & Hotho, S., 2006. Crises, Scenarios and the Strategic Management Process. *Management Decision*, 44(6), pp. 721-736.

Pyle, A. S., 2016. Surviving the Conflict of Self- Inflicted Organizational Crises. Στο: *Handbook of Research on Effective Communication, Leadership, and Conflict Resolution*. s.l.:Information Science Reference, pp. 144-161.

Reily, A. H., 1993. Preparing for the Worst: The Process of Effective Crisis Management. *Industrial and Environmental Crisis Quarterly*, 25(3), pp. 285-303.

Reily, P. J., Atanasova, A. & Criel, X., 2015. *A strategy for communication between key agencies and members of the public during crisis situations*.

[Ηλεκτρονικό]

Available at:

https://www.researchgate.net/publication/303621537_A_strategy_for_communication_between_key_agencies_and_members_of_the_public_during_crisis_situations/figures?lo=1

[Πρόσβαση 10 January 2021].

Ritschel, C., 2018. *Stefano Gabbana faces criticism for calling blogger Chiara Ferragni's Dior wedding gown 'cheap'*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.independent.co.uk/life-style/fashion/stefano-gabbana-chiara-ferragniwedding-gown-instagram-cheap-dior-a8522926.htm>

[Πρόσβαση 28 October 2020].

Schultz, F., Utz, S. & Goritz, F. A., 2011. Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), pp. 20-27.

Schultz, F., Utz, S. & Göritz, A., 2011. Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via Twitter, blogs and traditional media. *Public relations review*, 37(1), pp. 20-27.

Schultz, F. & Wehmeier, S., 2010. Online Relationships. *Manual Online Conversation*, 6(1), pp. 409-433.

Shoemaker, P. J., Johnson, P. R., Seo, H. & Wang, X., 2010. Readers as gatekeepers of online news: Brazil, China, and the United States. *Brazilian Journalism Research*, 6(1), pp. 55-77.

Snoeijers, E. M., Poels, K. & Nicolay, C., 2014. #universitycrisis: The impact of social media type, source, and information on student responses toward a university crisis. *Social Science Computer Review*, 32(5), pp. 647-661.

SPSS Tutorials, 2021. *Independent Samples T-Test – Quick Introduction*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.spss-tutorials.com/independent-samples-t-test/>
[Πρόσβαση 03 April 2021].

Staff, C., 2013. *H&M pulls 'hipster' headdresses after complaints of cultural insensitivity*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.ctvnews.ca/canada/h-m-pulls-hipsterheaddresses-after-complaints-of-cultural-insensitivity-1.1403955>
[Πρόσβαση 25 October 2020].

Starbucks., 2015a. *What race together means for Starbucks partners and customers*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: [m https://news.starbucks.com/news/what-race-together-means-for-starbuckspartners-and-customers](https://news.starbucks.com/news/what-race-together-means-for-starbuckspartners-and-customers)
[Πρόσβαση 20 June 2020].

Starbucks, 2014. *A conversation with Starbucks partners about race in America*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://news.starbucks.com/news/schultz-begins-a-conversation-with-starbuckspartners-about-racial-issues>
[Πρόσβαση 20 June 2020].

Stenger, T., 2014. Social Media and Online Reputation Management as Practice: First Steps Towards Social CRM?. *International Journal of Technology and Human Interaction*, 10(4), pp. 49-64.

Suggs, E., 2017. *Advertising: A flat pepsi: Tone-deaf social-justice commercial pulled after protests: Internet derides ad as 'attractive lives matter'*, Atlanta, GA: The Atlanta Journal Constitution.

Sweetser, K. D. & Metzgar, E., 2007. Communication during a crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, Τόμος 33, pp. 340-342.

Thorson, E., 2008. Changing patterns of news consumption and participation: News recommendation engines. *Information, Communication and Society*, 11(4), pp. 473-489.

Torre, V. L., 2018. *Five more times Stefano Gabbana outraged the internet*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.scmp.com/lifestyle/fashion-beauty/article/2174439/threemore-times-stefano-gabbana-put-his-foot-it-synthetic>
[Πρόσβαση 28 October 2020].

Triantafillidou, A. & Yannas, P., 2020. Social media crisis communication in racially charged crises: Exploring the effects of social media and image restoration strategies. *Computers in Human Behavior*, Τόμος 106, pp. 1-10.

Trusov, M., Bucklin, R. E. & Pauwels, K., 2009. Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site. *Journal of Marketing*, 73(5), pp. 90-102.

Utz, S., Schultz, F. & Glocka, S., 2013. Crisis communication online: How medium, crisis type and emotions affected public reactions in the Fukushima Daiichi nuclear disaster. *Public Relations Review*, 39(1), pp. 40-46.

Van den Bosch, A., de Jong, M. & Elving, W., 2006. Managing Corporate Visual Identity. *Journal of Business Communication*, 43(2), pp. 138-157.

Vecchio, P., Laubacher, R., Ndou, V. & Passiante, G., 2011. Managing Corporate Reputation in the Blogosphere: The Case of Dell Computer. *Corporate Reputation Review*, 14(2), pp. 133-144.

Veil, S. R., Buehner, T. & Palenchar, M. J., 2011. A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19(2), pp. 110-112.

Watkins, B., 2014. An Integrated Approach to Sports Branding: Examining the Influence of Social Media on Brand Outcomes. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 6(2), pp. 18-25.

Watson, T., 2007. Reputation and Ethical Behaviour in a Crisis - Predicting Survival. *Journal of Communication Management*, 11(4), pp. 371-384.

Watters, H., 2017. *Blatantly awful and tone deaf: Why did Pepsi run its Kendall Jenner protest ad? CBC News*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.cbc.ca/news/business/pepsiadvertising-what-1.4056924>
[Πρόσβαση 20 October 2020].

Waymer, D. & Heath, R. L., 2007. Emergent agents: The forgotten publics in crisis communication and issues management research. *Journal of Applied Communication Research*, 35(1), pp. 88-108.

Wigley, S. & Fontenot, M., 2010. Crisis managers losing control of the message: A pilot study of the Virginia Tech shooting. *Public Relations Review*, Τόμος 36, pp. 187-189.

Williams, D. & Olaniran, B., 2002. Crisis communication in racial issues. *Journal of Applied Communication Research*, 30(4), pp. 293-313.

Wilson, W. J., 1999. *The Bridge over the Racial Divide: Rising Inequality and Coalition Politics*, Berkeley, CA.: University of California Press.

Zheng, B., Liu, H. & Davison, R. M., 2018. Exploring the relationship between corporate reputation and the public's crisis communication on social media. *Public Relations Review*, 44(1), pp. 56-64.

Συρίγου, Ε., 2006. *Το σχέδιο Ανάν ως πρότυπο του ΟΗΕ για κοινωνίες που εξέρχονται από κρίση*. Αθήνα: Σάκκουλα.

Παράρτημα

Denial action ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής του καταστήματος του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:

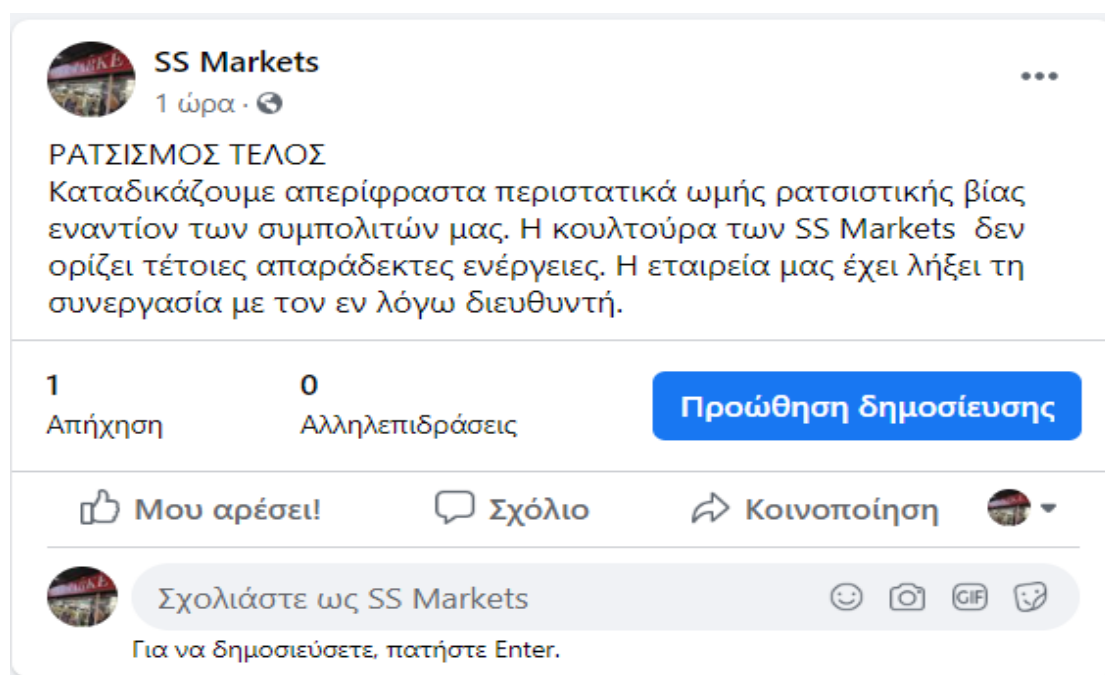
«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή και την ανήρτησαν στα προφίλ τους στο facebook.

Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:



Παρακαλώ απαντήστε στις επόμενες ερωτήσεις:

Με βάση την ανάρτηση που διαβάσατε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε ότι:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Η επιχείρηση δεν συμφωνεί με την συμπεριφορά των δυο υπάλληλων	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση προέβη στην απόλυση του διευθυντή της	1	2	3	4	5

Η απάντηση από την αλυσίδα «SS Markets» ήταν:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Πιστευτή	1	2	3	4	5
Πειστική	1	2	3	4	5
Αντικειμενική	1	2	3	4	5
Έγκυρη	1	2	3	4	5
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5
Τίμια	1	2	3	4	5
Την οποία εμπιστεύομαι	1	2	3	4	5

Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Οι περιστάσεις, και όχι η επιχείρηση (SS Markets) φταίνε για το περιστατικό	1	2	3	4	5
Η ευθύνη για το περιστατικό βαρύνει την επιχείρηση (SS Markets)	1	2	3	4	5

Η ευθύνη για το περιστατικό βρίσκεται στις περιστάσεις και όχι στην επιχείρηση	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Για την οποία έχω θετικά συναισθήματα	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική στάση	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική συνολική εντύπωση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση που φαίνεται να:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Είναι ηγέτης στον κλάδο των super markets					
Είναι έντιμη					
Είναι σεβαστή					
Υπεύθυνος εταιρικός πολίτης					
Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να κάνετε κοινοποίηση του μηνύματος στο προφίλ σας (share, retweet, repost)					
Να κάνετε like στο μήνυμα δηλώνοντας έτσι τη θετική σας στάση					

Να κάνετε κάποιο θετικό σχόλιο κάτω την ανάρτηση					
--	--	--	--	--	--

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να επισκεφθείτε τη συγκεκριμένη επιχείρηση στο μέλλον					
Να προτείνετε τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε φίλους, γνωστούς και οικογένεια στο μέλλον					

Evade responsibility ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής του καταστήματος του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:

«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή και την ανήρτησαν στα προφίλ τους στο facebook.

Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:

Ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής της συγκεκριμένης αλυσίδας του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:


«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή.


Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:

 **SS Markets**
 Χθες στις 8:50 μ.μ. · 🌐

Η εταιρεία μας δεν είχε σκοπό να προσβάλει την καταγωγή κάποιου πελάτη της. Ο διευθυντής του καταστήματος αντέδρασε μ' αυτό τον τρόπο λόγω της μη συνεργασίας του κ. Υίν με τις συστάσεις περί χρήσης μάσκας και γαντιών.

1 Απήχηση 0 Αλληλεπιδράσεις [Πρώθηση δημοσίευσης](#)

👍 Μου αρέσει! 💬 Σχόλιο ➦ Κοινοποίηση

 Σχολιάστε ως SS Markets 😊 📷 GIF 🗨️

Για να δημοσιεύσετε, πατήστε Enter.

Παρακαλώ απαντήστε στις επόμενες ερωτήσεις:

Με βάση την ανάρτηση που διαβάσετε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε ότι:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Η επιχείρηση αναφέρει ότι, δεν είχε πρόθεση να προσβάλλει κανέναν	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση αναφέρει ότι, ο διευθυντής φέρθηκε με αυτόν τον τρόπο επειδή ο πελάτης δε συμμορφωνόταν.	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση αναφέρει ότι, ο διευθυντής λειτούργησε με αυτό τον τρόπο επειδή ο πελάτης δεν ήταν πρόθυμος να συνεργαστεί.	1	2	3	4	5

Η απάντηση από την αλυσίδα «SS Markets» ήταν:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Πιστευτή	1	2	3	4	5
Πειστική	1	2	3	4	5
Αντικειμενική	1	2	3	4	5
Έγκυρη	1	2	3	4	5
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5
Τίμια	1	2	3	4	5
Την οποία εμπιστεύομαι	1	2	3	4	5

Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Οι περιστάσεις, και όχι η επιχείρηση (SS Markets) φταίνε για το	1	2	3	4	5

περιστατικό					
Η ευθύνη για το περιστατικό βαρύνει την επιχείρηση (SS Markets)	1	2	3	4	5
Η ευθύνη για το περιστατικό βρίσκεται στις περιστάσεις και όχι στην επιχείρηση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Για την οποία έχω θετικά συναισθήματα	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική στάση	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική συνολική εντύπωση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση που φαίνεται να:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Είναι ηγέτης στον κλάδο των super markets	1	2	3	4	5
Είναι έντιμη	1	2	3	4	5

Είναι σεβαστή	1	2	3	4	5
Υπεύθυνος εταιρικός πολίτης	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να κάνετε κοινοποίηση του μηνύματος στο προφίλ σας (share, retweet, repost)	1	2	3	4	5
Να κάνετε like στο μήνυμα δηλώνοντας έτσι τη θετική σας στάση	1	2	3	4	5
Να κάνετε κάποιο θετικό σχόλιο κάτω την ανάρτηση	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να επισκεφθείτε τη συγκεκριμένη επιχείρηση στο μέλλον	1	2	3	4	5
Να προτείνετε τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε φίλους, γνωστούς και οικογένεια στο μέλλον	1	2	3	4	5

Reduce offensiveness ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής του καταστήματος του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:

«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκοπήσαν την πράξη του διευθυντή και την ανήρτησαν στα προφίλ τους στο facebook.

Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:

Ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής της συγκεκριμένης αλυσίδας του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:

«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή.

Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:

 **SS Markets**
30 λεπτά · 🌐

Καθημερινά βρίσκονται στο κατάστημά μας χιλιάδες πελάτες. Το συγκεκριμένο περιστατικό ήταν ένα και μοναδικό και θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως «μεμονωμένο». Ουδέποτε έχει συμβεί στο παρελθόν παρόμοιο περιστατικό. Τα SS Markets ξεχωρίζουν για την εξυπηρέτηση των πελατών τους.

1 Απήχηση 0 Αλληλεπιδράσεις [Πρώθηση δημοσίευσης](#)

 Μου αρέσει!  Σχόλιο  Κοινοποίηση 

 Σχολιάστε ως SS Markets 😊 📷 GIF 🗨️

Για να δημοσιεύσετε, πατήστε Enter.

Παρακαλώ απαντήστε στις επόμενες ερωτήσεις:

Με βάση την ανάρτηση που διαβάσετε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε ότι:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Η επιχείρηση αναφέρει ότι, πρόκειται για μεμονωμένη και εξαιρετικά σπάνια περίπτωση αυτή η ρατσιστική συμπεριφορά.	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση αναφέρει ότι, δεν είχε ξανασυμβεί κάτι παρόμοιο στο παρελθόν	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση αναφέρει ότι, διακρίνεται για την καλή εξυπηρέτηση των πελατών.	1	2	3	4	5

Η απάντηση από τα «SS Markets» ήταν:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Πιστευτή	1	2	3	4	5
Πειστική	1	2	3	4	5
Αντικειμενική	1	2	3	4	5
Έγκυρη	1	2	3	4	5
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5
Τίμια	1	2	3	4	5
Την οποία εμπιστεύομαι	1	2	3	4	5

Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Οι περιστάσεις, και όχι η επιχείρηση (SS Markets) φταίνε για το	1	2	3	4	5

περιστατικό					
Η ευθύνη για το περιστατικό βαρύνει την επιχείρηση (SS Markets)	1	2	3	4	5
Η ευθύνη για το περιστατικό βρίσκεται στις περιστάσεις και όχι στην επιχείρηση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Για την οποία έχω θετικά συναισθήματα	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική στάση	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική συνολική εντύπωση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση που φαίνεται να:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Είναι ηγέτης στον κλάδο των super markets	1	2	3	4	5
Είναι έντιμη	1	2	3	4	5
Είναι σεβαστή	1	2	3	4	5
Υπεύθυνος εταιρικός πολίτης	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να κάνετε κοινοποίηση του μηνύματος στο προφίλ σας (share, retweet, repost)	1	2	3	4	5
Να κάνετε like στο μήνυμα δηλώνοντας έτσι τη θετική σας στάση	1	2	3	4	5
Να κάνετε κάποιο θετικό σχόλιο κάτω την ανάρτηση	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να επισκεφθείτε τη συγκεκριμένη επιχείρηση στο μέλλον	1	2	3	4	5
Να προτείνετε τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε φίλους, γνωστούς και οικογένεια στο μέλλον	1	2	3	4	5

Corrective action ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξενοφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξενοφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής του καταστήματος του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:


«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».

Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή και την ανήρτησαν στα προφίλ τους στο facebook.


Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:

 **SS Markets**
1 ώρα · 🌐

ΡΑΤΣΙΣΜΟΣ ΤΕΛΟΣ
Καταδικάζουμε απερίφραστα περιστατικά ωμής ρατσιστικής βίας εναντίον των συμπολιτών μας. Δεν θα επιτρέψουμε να συμβεί κάτι τέτοιο στο μέλλον. Κάνουμε τις απαραίτητες ενέργειες για να το διορθώσουμε. Θα εκπαιδεύσουμε το προσωπικό μας ώστε να αποφευχθούν παρόμοια περιστατικά.

1 Απήχηση 1 Αλληλεπίδραση [Προώθηση δημοσίευσης](#)

👍 Μου αρέσει! 💬 Σχόλιο ➦ Κοινοποίηση

 Σχολιάστε ως SS Markets 😊 📷 GIF 🗨️

Για να δημοσιεύσετε, πατήστε Enter.

Παρακαλώ απαντήστε στις επόμενες ερωτήσεις:

Με βάση την ανάρτηση που διαβάσατε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε ότι:	Διαφωνώ		Ούτε		Συμφωνώ
	Απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Απόλυτα
Η επιχείρηση θα προβεί σε ενέργειες για να διορθώσει το πρόβλημα.	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση θα εκπαιδεύσει το προσωπικό κατά των φυλετικών διακρίσεων.	1	2	3	4	5

Η απάντηση από την αλυσίδα «SS Markets» ήταν:	Διαφωνώ		Ούτε		Συμφωνώ
	Απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Απόλυτα

Πιστευτή	1	2	3	4	5
Πειστική	1	2	3	4	5
Αντικειμενική	1	2	3	4	5
Έγκυρη	1	2	3	4	5
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5
Τίμια	1	2	3	4	5
Την οποία εμπιστεύομαι	1	2	3	4	5

Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Οι περιστάσεις, και όχι η επιχείρηση (SS Markets) φταίνε για το περιστατικό	1	2	3	4	5
Η ευθύνη για το περιστατικό βαρύνει την επιχείρηση (SS Markets)	1	2	3	4	5
Η ευθύνη για το περιστατικό βρίσκεται στις περιστάσεις και όχι στην επιχείρηση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι	
-------------------------------------	--

μια επιχείρηση:	Διαφωνώ		Ούτε		Συμφωνώ
	Απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ/Ούτε	Συμφωνώ	Συμφωνώ
	Απόλυτα		Συμφωνώ		Απόλυτα
Για την οποία έχω θετικά συναισθήματα	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική στάση	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική συνολική εντύπωση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση που φαίνεται να:	Διαφωνώ		Ούτε		Συμφωνώ
	Απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ/Ούτε	Συμφωνώ	Συμφωνώ
	Απόλυτα		Συμφωνώ		Απόλυτα
Είναι ηγέτης στον κλάδο των super markets	1	2	3	4	5
Είναι έντιμη	1	2	3	4	5
Είναι σεβαστή	1	2	3	4	5
Υπεύθυνος εταιρικός πολίτης	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να κάνετε κοινοποίηση του μηνύματος	1	2	3	4	5

στο προφίλ σας (share, retweet, repost)					
Να κάνετε like στο μήνυμα δηλώνοντας έτσι τη θετική σας στάση	1	2	3	4	5
Να κάνετε κάποιο θετικό σχόλιο κάτω την ανάρτηση	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να επισκεφθείτε τη συγκεκριμένη επιχείρηση στο μέλλον	1	2	3	4	5
Να προτείνετε τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε φίλους, γνωστούς και οικογένεια στο μέλλον	1	2	3	4	5

Mortification ερωτηματολόγιο

Έχετε λογαριασμό στο Facebook;

Ναι Όχι (Αν όχι μη συνεχίσετε στο ερωτηματολόγιο)

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Facebook κατά τη διάρκεια μιας ημέρας:

Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Συχνά	Πολύ Συχνά
1	2	3	4	5

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία(συμπληρώστε με έτη)

Διαβάστε προσεκτικά το παρακάτω κείμενο:

Το ξέσπασμα της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19, έχει δημιουργήσει μία παγκόσμια ανησυχία, ήδη από τα πρώτα περιστατικά τα οποία είχαν εντοπιστεί στην πόλη Wuhan της Κίνας στα τέλη του 2019. Σε αρκετές χώρες οι πολίτες, εκτός από τον αναμενόμενο πανικό για το θανατηφόρο ιό, έχουν εκτεθεί στην ξеноφοβία μέσω της «εχθρότητας προς τους λαούς της Ανατολικής Ασίας». Η σοβαρότητα αυτού του κύματος ξеноφοβίας δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ελλάδα, όπου σε σούπερ μάρκετ γνωστής αλυσίδας «SS Markets» στην περιοχή της Αττικής σημειώθηκε μία ρατσιστική επίθεση σε άτομο ασιατικής καταγωγής. Συγκεκριμένα, ο διευθυντής του καταστήματος του επιτέθηκε φραστικά λέγοντάς του:


«Φύγε από εδώ ρε Κορονοϊέ, βρωμίσατε τη χώρα μου»,

ενώ με τη βία τον έβγαλε έξω από το κατάστημα. Στη συνέχεια στράφηκε και προς τους υπόλοιπους πελάτες αναφέροντας:

«Μην τολμήσει να πατήσει το πόδι του κανείς κιτρινιάρης στο μαγαζί μου, έχουμε οικογένειες να προστατεύσουμε».





Το παρόν περιστατικό έλαβε μεγάλες διαστάσεις επειδή κάποιοι πελάτες βιντεοσκόπησαν την πράξη του διευθυντή και την ανήρτησαν στα προφίλ τους στο facebook.


Την επόμενη μέρα, η αλυσίδα των SS Market έκανε μια ανάρτηση στο facebook όπου ανέφερε:

 **SS Markets**
38 λεπτά · 🌐

Λυπούμαστε πολύ για το άσχημο περιστατικό. Ζητάμε συγγνώμη από τον κ. Υίη και τους πελάτες μας. Θα πολεμήσουμε το ρατσισμό ενημερώνοντας και εκπαιδεύοντας το προσωπικό μας. Ζητούμε ταπεινά συγγνώμη από όλους όσους βιώσατε το ατυχές συμβάν.

1 Απήχηση 0 Αλληλεπιδράσεις [Πρώθηση δημοσίευσης](#)

 Μου αρέσει!  Σχόλιο  Κοινοποίηση 

 Σχολιάστε ως SS Markets 😊 📷 GIF 🗨️

Για να δημοσιεύσετε, πατήστε Enter.

Παρακαλώ απαντήστε στις επόμενες ερωτήσεις:

Με βάση την ανάρτηση που διαβάσετε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε ότι:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Η επιχείρηση εκφράζει τη συγγνώμη του στο συγκεκριμένο πελάτη αλλά και σε όλους τους πελάτες	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση θα εκπαιδεύσει το προσωπικό κατά των φυλετικών διακρίσεων.	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση ζητά από το συγκεκριμένο πελάτη και από όλους τους πελάτες συγχώρεση για το ατυχές περιστατικό.	1	2	3	4	5

Η απάντηση από την αλυσίδα «SS Markets» ήταν:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Πιστευτή	1	2	3	4	5
Πειστική	1	2	3	4	5
Αντικειμενική	1	2	3	4	5
Έγκυρη	1	2	3	4	5
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Αξιόπιστη	1	2	3	4	5
Τίμια	1	2	3	4	5
Την οποία εμπιστεύομαι	1	2	3	4	5

Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Οι περιστάσεις, και όχι η επιχείρηση (SS Markets) φταίνε για το	1	2	3	4	5

περιστατικό					
Η ευθύνη για το περιστατικό βαρύνει την επιχείρηση (SS Markets)	1	2	3	4	5
Η ευθύνη για το περιστατικό βρίσκεται στις περιστάσεις και όχι στην επιχείρηση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Για την οποία έχω θετικά συναισθήματα	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική στάση	1	2	3	4	5
Για την οποία έχω μια θετική συνολική εντύπωση	1	2	3	4	5

Η αλυσίδα «SS Markets» είναι μια επιχείρηση που φαίνεται να:					
	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Είναι ηγέτης στον κλάδο των super	1	2	3	4	5

markets					
Είναι έντιμη	1	2	3	4	5
Είναι σεβαστή	1	2	3	4	5
Υπεύθυνος εταιρικός πολίτης	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να κάνετε κοινοποίηση του μηνύματος στο προφίλ σας (share, retweet, repost)	1	2	3	4	5
Να κάνετε like στο μήνυμα δηλώνοντας έτσι τη θετική σας στάση	1	2	3	4	5
Να κάνετε κάποιο θετικό σχόλιο κάτω την ανάρτηση	1	2	3	4	5

Πόσο πιθανό είναι:					
	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Να επισκεφθείτε τη συγκεκριμένη επιχείρηση μέλλον	1	2	3	4	5
Να προτείνετε τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε φίλους, γνωστούς και οικογένεια στο μέλλον	1	2	3	4	5