



Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

VAN MEDEWERKER NAAR ORGANISATIE-AMBASSADEUR

Een onderzoek naar de inzet van medewerkers op social media binnen de
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

Koen Pere

s4208641

Masterscriptie Communicatie en Beïnvloeding

Faculteit der Letteren

Studiejaar 2016 - 2017

Eerste lezer: prof. dr. L. van de Wijngaert

Tweede lezer: dr. A. Batenburg

Dankwoord

Na een intensief jaar rond ik met deze scriptie mijn masteropleiding Communicatie en Beïnvloeding aan de Radboud Universiteit Nijmegen af. Hiermee sluit ik ook mijn leuke, leerzame en waardevolle studietijd af, waarin ik veel kennis en ervaring heb opgedaan. Tijdens dit scriptietraject zijn er ontzettend veel indrukken op mij afgekomen. Zo heb ik mee mogen kijken binnen een overheidsorganisatie en heb ik geleerd twee heren te dienen; de wetenschap en de praktijk.

Deze scriptie is mede tot stand gekomen met de hulp en inzichten van anderen. Graag zou ik hen bij dezen willen bedanken voor hun inzet. Ten eerste mijn begeleidster prof. dr. Lidwien van de Wijngaert. Ik kreeg veel vrijheid en moest vaker zelfstandig te werk gaan dan ik voorheen gewend was, maar u stond klaar met heldere feedback wanneer dat nodig was. Uiteindelijk was dit, juist door uw inmenging en onthouding, een uiterst leerzaam traject.

Ten tweede wil ik mijn begeleiding bij RVO.nl, met name Edgar Merbis en Suze Krijnen, hartelijk danken. Jullie enthousiaste ontvangst, openheid en bereidheid om te helpen, hebben mij erg veel vertrouwen en motivatie gegeven. Niet alleen om zelf af te studeren, maar ook om jullie van een mooi en nuttig eindproduct te voorzien. Het social media team van RVO.nl was een fantastisch adres om af te studeren.

Tenslotte wil ik iedereen in mijn privésfeer bedanken die mij tijdens mijn studie ondersteund heeft; mijn ouders, vriendin, familie en naaste vrienden.

Koen Pere

Augustus 2017

Samenvatting

De aanleiding van dit onderzoek kwam voort uit de praktijk; de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl) liep tegen een vraagstuk aan over hoe de eigen medewerkers ingezet konden worden op social media als ambassadeur van de organisatie. Hiervoor werd een nieuwe social media tool (RVOfan) geïntroduceerd.

Eerder onderzoek heeft aangetoond dat het *Technology Acceptance Model* een waardevol model is om het gebruik van nieuwe technologie in kaart te brengen. Echter is het model niet geheel verklarend op het gebied van *perceived usefulness* en *perceived ease of use*. Een invulling vanuit de *task technology fit* theorie zou bij kunnen dragen aan de kennis over het gebruik van nieuwe technologie. Tevens zou het ervaren van een *task technology fit* de promotie van de technologie onder de medewerkers kunnen bevorderen.

Om de hypothesen te toetsen, is een survey uitgevoerd onder 40 medewerkers van RVO.nl. Na het verrichten van een WarpPLS-analyse bleek dat alle hypothesen bevestigd werden. Deze studie laat zien dat de *task technology fit* een positieve invloed heeft op het uiteindelijke gebruik en het aanbevelen van de technologie onder de medewerkers. Dit onderzoek heeft daarmee een theoretische aanvulling gedaan op het TAM. Voor de praktijk houdt dit in dat organisaties hun technologie af moeten stemmen op de taken en behoeften van de medewerkers, om hen optimaal in te kunnen zetten als ambassadeur van de organisatie.

1. Introductie

Anno 2017 gaat informatie razendsnel van mond tot mond en van apparaat tot apparaat. Iedere organisatie streeft vanzelfsprekend naar een goed imago. Zowel voor profit-organisaties als overheden is een goed en betrouwbaar imago essentieel, omdat hun financiële prestatie en dienstverlening ervan afhangt, aldus Kioussis, Popescu & Mitrook (2007). Om te begrijpen hoe de buitenwereld de organisatie beschouwd, zal er eerst binnen de organisatie gekeken moeten worden; een goed extern imago begint volgens Aarnoutse (2016) namelijk intern. “De medewerker heeft een sleutelpositie gekregen voor klanttevredenheid en op lange termijn de reputatie van een organisatie” (Aarnoutse, 2016). De eerste stap richting een goede reputatie is een *aligned workforce* creëren, aldus Aarnoutse (2016). Een *aligned workforce* is, volgens Van Riel (2008), een personeelsbestand waarbij iedereen in één lijn staat met de strategie en de waarden van de organisatie.

De volgende stap is het uitdragen van dit goede, interne imago. Zodra medewerkers spreken namens de organisatie waarvoor ze werkzaam zijn, wordt de organisatie als attractiever gezien en de informatie als geloofwaardiger beschouwd (Walker, Feild, Giles, Armenakis & Berneth, 2009). Ook onderzoek van Verhoeven (2012) sluit hierbij aan: “Medewerkers worden door de buitenwereld als geloofwaardig en goed geïnformeerd gezien, en de conclusie is dat hier een enorme potentie ligt om het organisatiemerk online te versterken” (Verhoeven, 2012, p. 1). Het is voor een organisatie dus van meerwaarde om medewerkers naar buiten te laten treden over de organisatie.

Tegenwoordig vindt steeds meer corporate communicatie plaats op social media. Onderzoek van Kaplan en Haenlein (2010) toont aan dat organisaties aan veel aspecten moeten voldoen wat betreft communicatie via social media, waaronder *alignment*. Voordat medewerkers daadwerkelijk gebruik maken van social media namens de organisatie en bijdragen aan de gemeenschappelijke ambitie, moet de technologie gemakkelijk en bruikbaar zijn, aldus Davis (1986) en Venkatesh (2000). Maar welke medewerkers zetten zich daadwerkelijk voor de organisatie in op social media en op welke voorwaarde(n) doen zij dit?

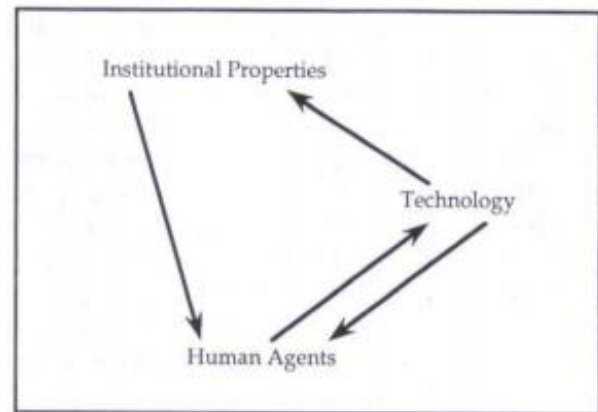
De aanleiding van dit onderzoek komt voort uit de praktijk, waar er een hiaat is in de kennis om medewerkers van een organisatie optimaal in te zetten op social media. De relevantie van dit onderzoek is groot aangezien organisaties een waardevolle, maar veelal onaangesproken bron bezitten (het eigen personeel), die ingezet kan worden om de organisatie te vertegenwoordigen.

2. Theorie

Het theoretisch kader binnen dit onderzoek is opgedeeld in twee delen; Het onderzoek en de casus worden geïntroduceerd aan de hand van het Structural Model of Technology van Orlikowski (1992) en vervolgens wordt een theoretisch kader voor dit onderzoek geschetst rondom de adoptie van technologie.

2.1 Onderzoeksdomein

In het begin van de jaren negentig van de vorige eeuw heeft Orlikowski onderzoek gedaan naar technologie binnen organisaties. Orlikowski (1992) toonde met haar onderzoek aan dat er wederzijdse afhankelijkheden zijn tussen technologie, institutionele eigenschappen en de medewerkers (zoals te zien in Figuur 1).



Figuur 1: Structural Model of Technology. Bewerkt van "The duality of technology: Rethinking the concept of technology in organizations." by W. Orlikowski, 1992, Organization science, 3(3), p. 410.

Technologie is een product van menselijke acties en ontwikkeling; andersom faciliteert en beperkt technologie de menselijke acties. Instituten hebben invloed op de mate waarin individuen interacteren met technologie. Tevens heeft technologie invloed op kenmerken van de organisatie en processen, aldus Orlikowski (1992). Deze visie op de relaties tussen organisatie, technologie en mens vormt het startpunt van waaruit dit onderzoek zal plaatsvinden. Het sluit nauwgezet aan bij de context van dit onderzoek en biedt tevens structuur. De volgende paragrafen behandelen de drie aspecten van Orlikowski (1992) in het licht van dit onderzoek, gevolgd door een theoretisch kader over de adoptie van nieuwe technologie, wat uiteindelijk leidt tot de hypothesen.

2.1.1 Organisatie: Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

De organisatie die de casus voor dit onderzoek vormt, is de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl). RVO.nl is een dienstverlenende organisatie, onderdeel van het ministerie van Economische Zaken en werkt het tevens in opdracht van de Europese Unie. De organisatie "stimuleert ondernemend Nederland bij duurzaam, agrarisch, innovatief en internationaal ondernemen. Met subsidies, het vinden van zakenpartners, kennis en het voldoen aan wet- en regelgeving" (RVO.nl, 2017). De organisatie telt ruim 3200 medewerkers.

Ten behoeve van een soepele en optimale dienstverlening naar alle stakeholders, verloopt vrijwel alle communicatie digitaal. Klanten en burgers ervaren de waarde van overheid e-services als positief en hebben hier vertrouwen in (Horst et al., 2007). De communicatie, van onder meer de webcare, verschuift steeds meer naar social media platformen. RVO.nl is dan ook zeer actief op Facebook, Twitter en LinkedIn.

Om het beheer van de social media kanalen te vergemakkelijken en de inhoud op elkaar af te stemmen, heeft RVO.nl de Smarp-tool aangeschaft. De tool is echter nog niet gelanceerd en daarom wil de organisatie een succesvolle implementatie; iets waar dit onderzoek een bijdrage aan kan leveren. De organisatie loopt namelijk tegen een vraagstuk aan wat betreft de inzet van social media. Het management van de organisatie ziet de meerwaarde in van het eigen personeel op social media. Graag zouden zij de medewerkers als ambassadeur van de organisatie op social media laten optreden, zodat zij te allen tijde de waarden van de organisatie uitdragen en de organisatie vaker onder de aandacht brengen. De vraag is hoe men een substantieel deel van het personeel gemotiveerd krijgt om berichten en informatie vanuit RVO.nl op de privé-profielen en pagina's te delen.

2.1.2 Technologie: Social Media in Smarp

De technologie die in dit onderzoek centraal staat, is social media. Kaplan en Haenlein (2010) definiëren social media als een groep Internet-gebaseerde applicaties die het creëren en uitwisselen van User Generated Content mogelijk maken. Kietzmann, Hermkes, McCarthy en Silvestre (2011) voegen hieraan toe dat social media zeer interactieve platforms zijn waarin individuen en gemeenschappen delen, co-creëren, discussiëren. Vertalen we dit naar organisationele context, dan kan gesteld worden dat: “Sociale media de arena geworden zijn waar merkgerelateerde informatie wordt uitgewisseld tussen gebruikers” (Verhoeven, 2012, p. 1). De interactiviteit van sociale media heeft voor een verschuiving van macht gezorgd; de macht is weggenomen bij marketing en PR door individuen en communities (Kietzmann et al., 2011). Communicatie over een organisatie vindt dus tegenwoordig plaats met én zonder toestemming van de organisatie zelf. Het decentraliseren van de social media activiteiten door RVO.nl is hier een treffend voorbeeld van.

Kaplan en Haenlein (2010) definiëren zes typen social media die van toepassing zijn op organisaties. Onder andere een hoge zelfpresentatie, openbaring en sociale presentie spelen een rol in de mate waarin mensen en organisaties informatie over zichzelf delen. Op dat niveau horen volgens Kaplan en Haenlein (2010) de sociale netwerksites als Facebook en Twitter en

volgens Papacharissi (2009) ook LinkedIn. Onderzoek van Kietzmann et al. (2011) sluit hier deels bij aan. Zij hebben zeven functionele fundamenteën van sociale media gedefinieerd en beweren dat met name relaties en in mindere mate presentie, identiteit, conversatie en reputatie centraal staan bij Facebook. Daarnaast is het voor een organisatie interessant om in kaart te brengen hoe een consument communicatie vanuit een organisatie via social media ervaart. Zo wordt bijvoorbeeld communicatie op Facebook, Twitter en YouTube minder positief gewaardeerd dan communicatie via Instagram (SWOCC, 2016). Tegenwoordig zijn de meeste organisaties zijn op meerdere platformen actief. Kaplan en Haenlein (2010) raden dan ook aan om alle social media activiteiten op alle platformen consequent op elkaar af te stemmen en op één lijn te brengen; de zogenaamde *alignment*. Dit houdt een organisatie up-to-date en kan men snel en efficiënt communiceren via meerdere kanalen, aldus Kaplan en Haenlein (2010).

Een tool die deze afstemming mogelijk maakt is Smarp. Dit platform stelt organisaties en hun medewerkers in staat om (vrijwel) alle social media kanalen te koppelen in één applicatie en hiermee het delen, bijhouden en aandragen van content te vereenvoudigen. Daarnaast kan Smarp gebruikt worden om nieuws te volgen en diensten zoals Dropbox of e-mail te integreren (Smarp, 2017). Een bijkomende functionaliteit is dat medewerkers Smarp zowel in een browser als op een smartphone kunnen gebruiken.

Om werknemers te motiveren tot gebruik en kennisdeling, biedt het platform een gamification-functie aan (Smarp, 2017). Hierbij kunnen medewerkers concurreren om een plaats op leaderboards en punten of prijzen verzamelen. Tevens kunnen er leuke berichten van medewerkers gepubliceerd worden op schermen in het kantoor of op intranet. Smarp speelt in op het (extrinsiek) motiveren van de medewerkers om content te delen. Bij extrinsieke motivatie vormt niet de inhoud van het werk de bron van motivatie, maar de uitkomst (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Lens & Andriessen, 2009). Bij deze zogenaamde extrinsieke motivaties denkt men vaak aan beloningen, zowel financieel (zoals salaris of een reischeque) als non-financieel (zoals promotie). Deze motivaties kunnen verstrekt worden door de *institutions*, aldus Orlikowski (1992). Deze extrinsieke beloningen kunnen volgens Trapman (2012) tot de motivatie leiden om kennis te delen namens een organisatie.

Binnen RVO.nl wordt de Smarp-tool RVOfan genoemd; in dit onderzoek zal de tool vanaf dit punt daarom ook RVOfan genoemd worden.

2.1.3 Mens: Medewerkers van RVO.nl

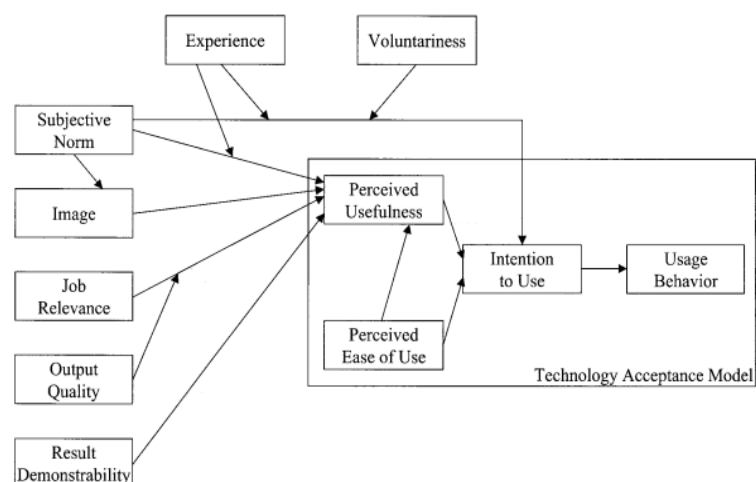
De *human agents* uit het model van Orlikowski (1992) die binnen deze casus centraal staan, zijn de medewerkers van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. De tool wordt binnen de gehele organisatie gelanceerd en het is de bedoeling dat iedere medewerker van RVO.nl de tool ook daadwerkelijk gaat gebruiken. Echter is er veel diversiteit binnen het personeelsbestand van RVO.nl. De ruim 3200 medewerkers van de organisatie verschillen erg in leeftijd, opleiding, betrokkenheid en affiniteit met technologie. Met name dit laatste aspect is van invloed op een succesvolle implementatie van RVOfan.

Er is echter nog geen algehele kennis over de rol en de inzet van medewerkers als ambassadeur van een organisatie op social media. Dit onderzoek beoogt dat gat op te vullen door uitspraak te doen over de motivatie van medewerkers om als ambassadeur van de organisatie op social media op te treden. De drie aspecten uit het model van Orlikowski (1992) krijgen in dit onderzoek dan ook betekenis; de vraag vanuit RVO.nl (*institution*), in combinatie met de RVOfan-tool (*technology*) die gebruikt wordt en de inzet van de medewerkers (*human agents*), maakt deze casus zeer geschikt voor dit onderzoek.

2.2 Adoptie van technologie

De samenhang tussen organisatie, technologie en mens is dus essentieel in de context van deze casus. We moeten voor een antwoord op dit vraagstuk ook kijken naar de adoptie van de technologie bij medewerkers om werkgerelateerde informatie te delen. Er zijn namelijk verschillende factoren die bepalen of mensen de aangeboden technologie ook daadwerkelijk in gebruik zullen nemen.

Er zijn voor dit onderzoek twee belangrijke basistheorieën over de acceptatie van technologie op de werkvloer, namelijk het Technology Acceptance Model van Davis (1986) en het Task-Technology Fit model van Goodhue & Thompson (1995). In het Technology Acceptance Model (Davis, 1986) worden factoren toegelicht die de



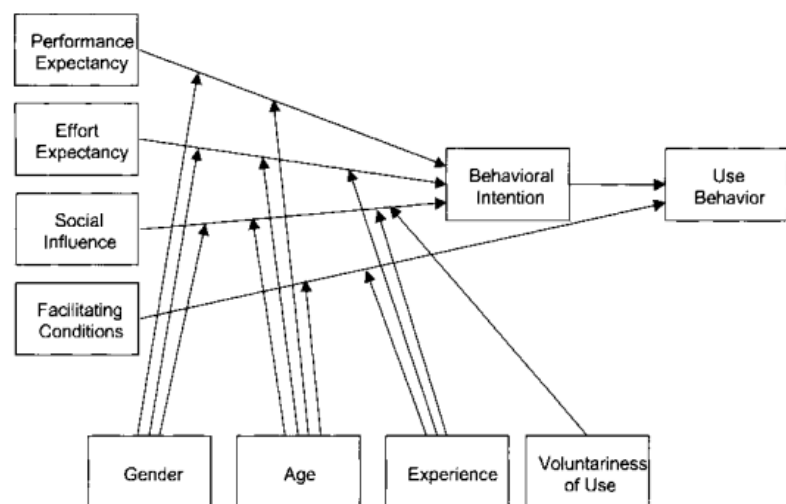
Figuur 2: Technology Acceptance Model 2. Bewerkt van “A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies.” by V. Venkatesh & F.D. Davis, 2000, *Management Science*, 46(2), p. 197.

gepercipieerde bruikbaarheid (*perceived usefulness*) en de gepercipieerde gebruiksvriendelijkheid (*perceived ease of use*) bepalen. Deze twee factoren zijn uiteindelijk de voorspellers van gebruikssintentie (*intention to use*) en het daadwerkelijk vertoonde gebruiksgedrag (*usage behaviour*). Om het daadwerkelijk vertoonde gedrag te beïnvloeden, moeten individuen dus het gevoel hebben dat de technologie iets toevoegt aan de werkprestatie en daarbij moet het ook nog eens zonder extra moeite te gebruiken zijn.

In de loop der jaren is het Technology Acceptance Model (TAM) door vele onderzoekers gebruikt, geciteerd en uitgebreid. Een relevante uitbreiding vinden we in het Technology Acceptance Model 2 (TAM2). Een interessante toevoeging die Venkatesh en Davis (2000) hierbij leveren, is de *job relevance*, oftewel de relevantie van de technologie voor het werk en de taken die gedaan moeten worden. Deze relevantie is van invloed op de *perceived usefulness*. Dit is schematisch weergegeven in Figuur 2 (Venkatesh & Davis, 2000).

Ook de *perceived ease of use* is door de jaren heen op andere manieren onderzocht. Hierbij kwam onder andere naar voren dat controle (intern en extern), intrinsieke motivatie (plezier bij computergebruik) en emotie (angst voor computergebruik) in grote mate voorspellen hoe een individu het gebruiksgemak ervaart (Venkatesh, 2000). Tenslotte heeft onderzoek van Rauniar, Rawski, Yang en Johnson (2014) aangetoond dat het Technology Acceptance Model ook toe te passen is op de intentie om social media te gebruiken. De RVOfan-tool is ontworpen om op al deze voorspellers in te spelen.

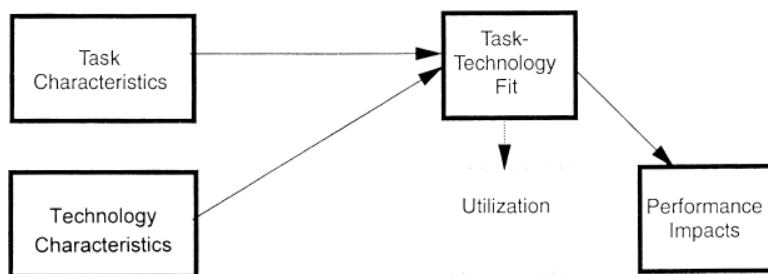
In het UTAUT-model (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) van Venkatesh, Morris, Davis en Davis (2003) wordt onder andere gekeken naar de gedragsintentie en het vertoonde gedrag met betrekking tot het gebruik van technologie. Hierbij worden ook demografische kenmerken meegenomen, zoals geslacht, leeftijd, ervaring met technologie en de vrijwilligheid van gebruik. Dit model vult het TAM2 dus aan, zoals te zien is in Figuur 3. Venkatesh et al. (2003) tonen met hun



Figuur 3: UTAUT-Model. Bewerkt van "User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View." by V. Venkatesh, M.G. Morris, G.B. Davis & F.D. Davis, 2003, MIS Quarterly, 27(2), p. 447.

onderzoek aan dat bijvoorbeeld oudere medewerkers met enige mate van ervaring met technologie behoefte hebben aan goede faciliteiten. Volgens Mintzer et al. (2010) blijkt het zo te zijn dat de oudere volwassenen (55 jaar of ouder) meer voor- dan nadelen in het gebruik van technologie op de werkvloer toekennen. Deze groep blijft daarentegen wel achter ten opzichte van jongere volwassenen (24-54 jaar oud). Leeftijd zou dus een rol kunnen spelen in de acceptatie van de (nieuwe) technologie.

Ondanks dat er veel onderzoek is gedaan naar, en met behulp van, het Technology Acceptance Model, is er nog weinig bekend over wát een technologisch systeem nou precies nuttig maakt. De *perceived usefulness* en *perceived ease of use* zijn belangrijke factoren, alleen verklaren deze factoren niet waarin het daadwerkelijke nut en de toegevoegde waarde van een technologisch systeem (zoals RVOfan) schuilt. Het model houdt geen rekening met hetgeen de gebruiker doet in- en met het systeem (Benbasat & Barki, 2007). Daarnaast worden volgens Dishaw en Strong (1998) de taken van de medewerkers buiten beschouwing gelaten. Tevens zijn de kwaliteit van het systeem en de kwaliteit van de informatie van belang voor de mate van gebruik (DeLone & McLean, 2003). Het TAM is dus niet geheel verklarend, aldus Benbasat en Barki (2007) en vertoont in die zin tekortkomingen.



Figuur 4: Task-Technology Fit model. Bewerkt van “Task-Technology Fit and Individual Performance.” by D.L. Goodhue en R.L. Thompson, 1995, MIS Quarterly, 19(2), p. 220.

Een model waarin de *perceived usefulness* en *perceived ease of use* beter worden verklaard, is het Task-Technology Fit-model (Goodhue & Thompson, 1995), zoals getoond in Figuur 4. In dit model worden

technologie en de individuele prestatie met elkaar in verband gebracht door middel van een *task-technology fit*. Dit houdt de mate van samenhang in tussen de functionaliteiten van de technologie, de vereisten van de taken die men uit moet voeren en de bekwaamheid van het individu, aldus Goodhue (1995) en Goodhue en Thompson (1995). Als de technologie iemand in staat stelt een taak uit te voeren, ervaart men een ‘fit’ en zal er dus sneller en meer gebruik plaatsvinden. Het TTF-model geeft in deze context dus een completer en meer verklarend beeld dan het TAM.

Volgens Dishaw en Strong (1998) en Klopping en McKinney (2004) vullen het TAM en TTF-model elkaar feilloos aan en kunnen zelfs geïntegreerd worden. Een *task-technology fit* heeft

namelijk een positief effect op de *perceived usefulness* (Larsen, Sørenbø & Sørenbø, 2009) en op de *perceived ease of use* (Mathieson & Keil, 1998). Waar het TAM tekortschiet in het verklaren van het daadwerkelijke nut van een systeem, geeft TTF-model aan dat medewerkers een fit moet ervaren tussen de werkzaamheden die verricht moeten worden en de functies die de technologie biedt. Het gebruik en nut van de technologie is nog een ‘black box’ in het TAM. *Perceived usefulness* en *perceived ease of use* zijn, volgens Benbasat en Barki (2007), ook grotendeels ‘black boxes’ gebleken die nog niet geopend zijn. Een invulling vanuit het TTF-model kan een theoretische verrijking zijn.

2.3 Hypothesen

Dit onderzoek beoogt de hierboven benoemde ‘black boxes’ te openen. Enerzijds moeten de motieven, die ten grondslag liggen aan de *perceived usefulness* en *perceived ease of use* in kaart gebracht worden. Anderzijds wordt het gebruik van de RVOfan-technologie ook als een ‘black box’ behandeld. Deze ‘black boxes’ kunnen pas geopend worden zodra er een fit is tussen de *perceived usefulness*, *perceived ease of use* en het gebruik van de technologie. Voor de percepties van bruikbaarheid en gebruiksgemak uit het TAM wordt gekeken naar de taken die de medewerkers moeten verrichten. De karakteristieken van de technologie uit het TTF-model vinden we in de functies die RVOfan biedt. De motieven die medewerkers leiden om een bepaald gedrag te vertonen, in dit geval het delen van organisationele content op social media, bestaan uit de (intrinsieke en extrinsieke) motivaties in hun werktaken en de mate van fit die men ervaart. Het TTF-model is hierbij dus leidend.

Om dit gedrag te vertonen en de implementatie van RVOfan succesvol te maken, moet de medewerker een match of fit ervaren tussen de taken en verwachtingen vanuit de organisatie die vervuld moeten worden en de functies die RVOfan biedt. Enerzijds moeten deze functies van toegevoegde waarde zijn voor de werkzaamheden. Anderzijds moeten de werkzaamheden passen binnen de functies van RVOfan. Met andere woorden; een match tussen wat men wil en wat de technologie kan. De *Contingency Theory* van Donaldson (2001) schrijft voor dat een veranderende (in dit geval technologische) omgeving, aangepast gedrag verlangt en van grote invloed op de prestatie van de werknemers. De mate waarin een medewerker open staat voor adoptie van (nieuwe) technologie, leidt tot de volgende hypothese:

H1: Een sterke match tussen de taken van de medewerkers en de functies van RVOfan zal leiden tot een hogere intentie tot het gebruik van RVOfan.

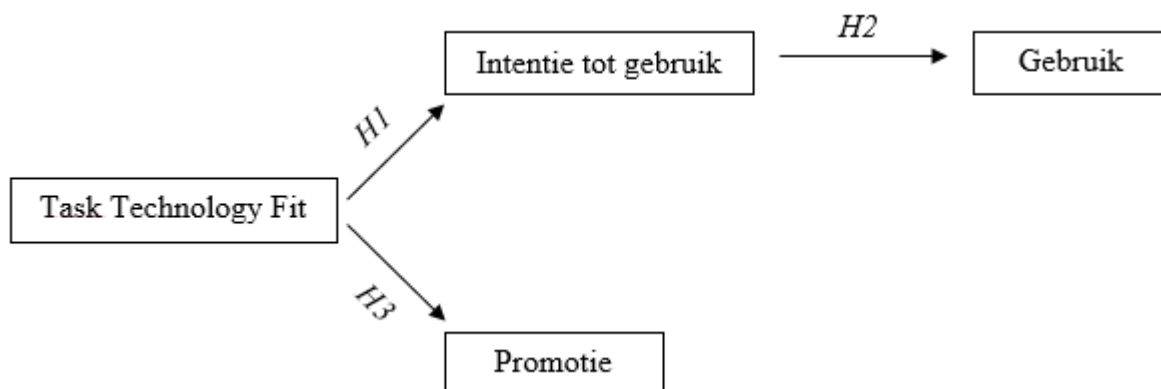
Een factor die een mediërend effect kan hebben op het gebruik van RVOfan, is de *intentie tot gebruik*. Indien men al een intentie ervaart om nieuwe technologie te gebruiken, kan dit invloed hebben op de motivatie om het te gebruiken. Wanneer men terughoudend is ten opzichte van nieuwe technologie of social media kan dit ook effect hebben op het uiteindelijke gebruik. De intentie tot gebruik leidt tot de volgende (mediërende) hypothese:

H2: Een hoge intentie tot het gebruik van RVOfan zal leiden tot meer gebruik van RVOfan.

De mate van adoptie van de technologie is daarbij afhankelijk van het soort medewerker. Voor het type medewerker wordt gebruikt gemaakt van de classificatie van Rogers (1983). Zo zijn *innovators* zeer vooruitstrevend in het gebruik van nieuwe technologie, maar kunnen zij dit niet binnen de gehele organisatie *promoten* zonder de hulp van *early adopters*. Het is voor de implementatie van RVOfan dus van belang dat medewerkers een match ervaart en dit uitdraagt. Dit leidt tot de volgende hypothese:

H3: Gebruikers die een sterke match ervaren tussen de werktaken en de functies van RVOfan, zullen eerder geneigd zijn RVOfan te promoten.

Het volgende analysemodel (Figuur 5) geeft de hypothesen schematisch weer.



Figuur 5: Analysemodel; de schematische weergave van de hypothesen.

Het doel binnen dit onderzoek is om in kaart te brengen wanneer men een fit voelt tussen de eigen werkzaamheden en de technologie en of dit uiteindelijk leidt tot het gebruik en het aanbevelen van de technologie (om social media berichten vanuit RVO.nl te delen op de privé pagina). Dit is de wetenschappelijke toevoeging die dit onderzoek beoogt te doen. Het uiteindelijke doel van dit onderzoek is een strategie ontwerpen voor de introductie van de RVOfan-tool, zodat de medewerkers van RVO.nl als ambassadeur van de organisatie optreden op social media. Hierbij zal dit onderzoek van toegevoegde waarde zijn voor de praktijk. Er zal dan ook, buiten dit onderzoek om, een adviesrapport richting RVO.nl verschijnen.

3. Methode

In deze sectie worden de procedure van het onderzoek, de operationalisatie van de variabelen, de respondenten en de statistische analyse uiteengezet. Dit onderzoek heeft een aantal methoden gecombineerd om het onderzoeksmodel toetsbaar te maken. Allereerst is er vooronderzoek gedaan ten behoeve van de operationalisatie van de variabelen. Dit bestond uit het houden van interviews. Het vooronderzoek had een kwalitatieve benadering. De meest geschikte manier om de motieven, meningen en het gedrag van een grote groep medewerkers in kaart te brengen, was het uitzetten van een survey (Swanborn, 2013). De dataverzameling om het onderzoeksmodel te toetsen kende dus een kwantitatieve benadering.

3.1 Vooronderzoek

Om tot een complete en volledig dekkende vragenlijst te komen, was, naast de reeds behandelde literatuur, een vooronderzoek nodig. Er was kennis van medewerkers vereist om de variabelen uit het model te operationaliseren en inzicht te krijgen in hoe deze variabelen te meten. Dit vooronderzoek bestond uit het houden van een drietal interviews. Hieruit zou namelijk informatie naar voren kunnen komen rondom het gebruik van technologie en de relevantie ervan bij de werkzaamheden. Twee interviews zijn gehouden met RVO.nl-medewerkers die tot de pilot-groep ‘superusers’ behoorden (een speciaal geselecteerde groep van 10 RVO.nl-medewerkers die het meest actief zijn op social media met betrekking tot RVO.nl). Zij zouden de RVOfan-tool 3 weken lang gaan testen en de Administrators (het RVO.nl social media team) van feedback voorzien. Het derde interview is gehouden met een medewerkster van de ABN Amro. Zij heeft in een recent verleden de Smarp-tool (succesvol) geïmplementeerd en kon dus vanuit eigen ervaring spreken.

De combinatie van interviews binnen en buiten RVO.nl bleek doeltreffend, omdat zowel ervaren als onervaren gebruikers hun input konden geven. Dit gaf een beter beeld van de tool en zijn functionaliteiten. De interviews waren half-gestructureerd, zodat de respondenten vanuit hun eigen beleving konden vertellen. De vragen zijn gesteld op basis van de gelezen literatuur en het onderzoeksmodel en daarnaast ook namens het social media team. De respondenten zijn bevraagd naar hun huidige en gewenste social media gebruik, hun social media gebruik met betrekking tot RVO.nl, welke behoeften de technologie moet vervullen (Dishaw & Strong, 1999), het gebruiksgemak (McGill & Klobas, 2009 en Klopping & McKinney, 2004), in hoeverre de technologie bij hun takenpakket past (Venkatesh, 2000) en in hoeverre men ambassadeur wil zijn van de organisatie (Aarnoutse, 2016).

Uit de interviews bleek onder meer dat de medewerkers social media als een (onmisbaar) onderdeel van hun werkzaamheden zien. Social media is een relatief nieuw fenomeen, maar behoort wel tot hun takenpakket en vaste communicatiekanalen. Daarnaast hebben zij het gevoel dat RVOfan bijdraagt aan de uitvoering van hun taken. “Ik houd mijn zakelijke en privé accounts gescheiden. Voor mijn zakelijke accounts filtert RVOfan alleen de relevante informatie, wat mij veel tijd bespaart” (Anoniem, 2017). Wat bovendien opviel, was dat beide respondenten ambassadeur wilden zijn van hun eigen werk, niet van de organisatie RVO.

De conclusie die uit dit vooronderzoek werd opgemaakt, was dat werknemers social media zowel privé als zakelijk gebruikten en dit graag gescheiden houden. “RVOfan maakt het gemakkelijker om social media content te lezen die bij mijn werk past” (Anoniem, 2017). De respondenten leken dus een positief verband te zien tussen hun de uitvoering van hun taken en de nieuwe technologie. Dit is dan ook meegenomen in de instrumentatie van de variabelen *task technology fit* en *gebruik van RVOfan* in de uiteindelijke vragenlijst.

3.2 Instrumentatie

Op basis van de literatuur en het vooronderzoek uit de vorige paragraaf zijn de variabelen uit het onderzoeksmodel geoperationaliseerd. De variabelen bestaan uit *task technology fit*, *gebruik van RVOfan*, *intentie tot gebruik van RVOfan* en *promotie van RVOfan*. In deze paragraaf wordt uiteengezet hoe de verschillende variabelen zijn gemeten. Tabel 1 in de bijlage geeft een compleet overzicht weer van de schalen.

De *task technology fit* is opgesplitst in de ‘taak’ en de ‘technologie’. Deze twee constructen meten samen de *task technology fit*. ‘Taak’ is geoperationaliseerd als de werktaken van de medewerkers van RVO.nl en ‘technologie’ als de functies die RVOfan biedt. De werktaken kwamen voort uit de officiële vacatures en taakomschrijvingen van RVO.nl. De *task technology fit* is gemeten door de respondenten twee lijsten voor te leggen. De eerste lijst gaf een elftal taken (gebaseerd op de officiële taakomschrijvingen van functies binnen RVO.nl) waarbij de respondent aan moest geven op een zevenpunts Likertschaal (‘Mee oneens’ – ‘Mee eens’) in hoeverre die taken belangrijk waren voor zijn of haar werk. In de tweede lijst kreeg men dezelfde taken te zien en moest men op dezelfde schaal aangeven in hoeverre zij dachten dat RVOfan een geschikt (hulp)middel zou zijn bij de uitvoering van de taken. Door de twee lijsten ‘over elkaar heen te leggen’, ontstaat een beeld van de mate van fit. Wanneer er op de zevenpuntsschaal van ‘taak’ een 1, 2, 3 of 4 werd ingevuld, gold dit als een lage score, omdat er dan geen fit ervaren werd. Een lage score zou namelijk betekenen dat er geen belang werd

gehecht aan de werктаak en/of RVOfan niet als een geschikt hulpmiddel werd gezien; er zou dan geen fit ervaren kunnen worden. Pas wanneer men 5 of hoger scoorde, was er een fit mogelijk. Door deze score met de score uit de andere lijst ('technologie') te vermenigvuldigen en de uitkomst vervolgens te hercoderen (1-7=1, 8-14=2, 15-21=3, 22-28=4, 29-35=5, 36-42=6 en 43-49=7) kwam er een mate van fit naar voren. Deze fit, of "sterke match" zoals beschreven in de hypothesen, werd ervaren wanneer een respondent 5 of hoger scoorde. De betrouwbaarheid van deze schaal was goed (Cronbach's $\alpha = .833$).

Gebruik van RVOfan is grotendeels gemeten met items op basis van het onderzoek van Barki, Titah en Boffo (2007), Larsen, Sørensen en Sørensen (2009), McGill en Klobas (2009) en Klopping en McKinney (2004). Voorbeelden van deze items zijn "RVOfan past bij mijn manier van werken", "RVOfan biedt mij relevante informatie" en "Ik ben van mening dat RVOfan en mijn werkzaamheden met elkaar in overeenstemming zijn.". Deze items zijn allen gemeten met een zevenpunts Likertschaal ('Mee oneens' – 'Mee eens'). De overige items zijn voortgekomen uit de interviews in het vooronderzoek. Het effect van RVOfan op de werkzaamheden is gemeten aan de hand van vier zevenpunts semantische differentiaal (bv. 'Langzamer' – 'Sneller', 'Inefficiënter' – 'Efficiënter') op basis van Venkatesh (2000). De betrouwbaarheid van deze schaal was goed (Cronbach's $\alpha = .970$).

De *intentie tot gebruik* is gemeten aan de hand van items die naar voren zijn gekomen tijdens het vooronderzoek. Hieruit volgden onder andere de twee items "Zou je een RVOfan workshop volgen als deze zou worden aangeboden" ('Ja' – 'Nee') en "Ik gebruik RVOfan op de volgende manieren" ('Webversie' – 'Smartphone app' – 'Nieuwsbrief link'). Op de vragen of, en op welke manier, respondenten bereid waren RVO.nl-content te volgen en content te delen, kon men meerdere antwoorden aanvinken, namelijk 'Facebook', 'Twitter', 'LinkedIn' of 'niet bereid'. De overige items zijn wederom terug te vinden in Tabel 1. De betrouwbaarheid van deze schaal was goed (Cronbach's $\alpha = .831$).

Tenslotte moest voor *H3 promotie* worden gemeten. Hierbij werd de bereidheid van de medewerkers gemeten om de nieuwe technologie binnen de organisatie te promoten. De items die maten of respondenten hun collega's aanraadden om social media en RVOfan te gebruiken en om RVO.nl-content te delen, deden dit op zevenpunts Likertschalen ('Mee oneens' – 'Mee eens'). Daarnaast is gevraagd of men bereid was om meer als ambassadeur van de organisatie op te treden. De betrouwbaarheid van de schaal was goed (Cronbach's $\alpha = .923$). Ook is er een open veld ingevoegd, waarbij medewerkers aangespoord werden om eigen input en feedback te ventileren; dit was met name voor het social media team van RVO.nl erg relevant.

De items hebben op basis van WarpPLS 5.0 een factoranalyse doorlopen. De factoranalyse was een iteratief proces, waardoor er items zijn verwijderd. Zo zijn de items “Hoe vaak gebruik je RVOfan?”, “Hoe frequent denk je RVOfan in de toekomst te gaan gebruiken?” en de taak “Coördineren” verwijderd. Er kan geconcludeerd worden dat de uiteindelijke items bij de juiste variabele geplaatst zijn, aangezien ieder item op de belangrijkste factor laadde. De betrouwbaarheid van de items is, zoals hierboven te lezen, gemeten met behulp van Cronbach's α . Dit was een relatief conservatieve wijze om de betrouwbaarheid te meten en de betrouwbaarheid moest dan ook groter zijn dan 0.7 (Fornell & Larcker, 1981). Echter raadde Kock (2014) aan om een minimale waarde van 0.6 aan te houden bij formatief gemeten variabelen. Dit advies van Kock (2014) is in dit onderzoek aangehouden, aangezien Kock ook de ontwikkelaar is van de WarpPLS software waarmee gewerkt is en het passend was bij een kleiner sample. Tabel 1 in de bijlage geeft een compleet overzicht van alle uiteindelijk gebruikte items, de bijbehorende Cronbach's α en de factorladingen.

3.3 Procedure: Survey

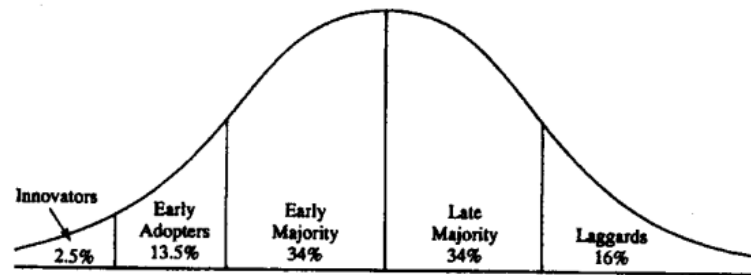
De dataverzameling is gedaan met behulp van een survey. In deze paragraaf wordt de procedure beschreven hoe en waarmee de survey is afgenomen.

De survey was een elektronische vragenlijst, opgesteld met behulp van het programma Qualtrics. Deze survey is per mail verspreid aan de geselecteerde groep medewerkers. Het onderzoek is individueel afgenomen. De respondenten zijn daarbij in staat gesteld de vragenlijst in te vullen op een voor hen gewenst moment. Aangezien het door alle respondenten op afzonderlijke tijden, locaties en apparaten is afgenomen, is het mogelijk dat er bij de afname storende factoren waren, zoals afleiding van personen of apparaten. Indien dit het geval was, zou dat ruis in de data opgeleverd kunnen hebben en dus de data minder accuraat maken. Wel was er openheid over het (doel van het) onderzoek, zodat dit voor alle respondenten duidelijk was en de procedure gelijk zou zijn. Om de medewerkers te motiveren om de survey te voltooien, is ook het eigen belang benadrukt (de optimalisatie van RVOfan). De respondenten zouden dan bijdragen aan het verbeteren van een communicatie-tool, waarmee ze niet alleen de organisatie een dienst zouden bewijzen, maar ook zichzelf in de toekomst beter kunnen profileren.

De afname duurde gemiddeld 9 minuten en 9 seconden, wat impliceert dat de respondenten iedere uitleg en de 34 vragen rustig hebben kunnen lezen, interpreteren en invullen, zonder overhaast te hebben gehandeld.

3.4 Respondenten

Als we kijken naar de verschillen in affiniteit, adoptie en gebruik van technologie, dan is er een classificatie te maken van vijf soorten medewerkers, aldus Rogers (1983). Dit model



Figuur 6: Adopter categorization on the basis of innovativeness. Bewerkt van *Diffusion of innovations* (p. 247), by E.M. Rogers, 1983, New York, NY: The Free Press.

van Rogers (1983) vormt dan ook de theoretische basis waarop de respondenten geselecteerd zijn. De groep individuen die technologie het snelst adopteert, zijn de *innovators*. Deze groep vormt echter maar een klein percentage van het totale personeelsbestand, zoals te zien is in Figuur 6 (Rogers, 1983, p. 247). De groep die na de *innovators* volgt, en ook al groter is in omvang, is de *early adopters*. Deze groep neemt minder risico's dan de *innovators* en zijn hierdoor vaak beter geïntegreerd in de organisatie. De *early adopters* hebben “in potentie de grootste opinieleiderschap in de meeste sociale systemen” (Rogers, 1983, p. 249). Deze groep wordt dan ook vaak door het management ingezet om de adoptie van technologische processen te versnellen en andere groepen (de overige meerderheid van het personeel) te overtuigen. De *early adopters* zouden dan ook een belangrijke rol kunnen spelen bij de introductie van RVOfan. De reeds aanwezige *innovators* binnen RVO.nl worden namelijk al beschouwd als ambassadeur van de organisatie.

De respondenten voor dit onderzoek zijn geselecteerd binnen RVO.nl en binnen het Ministerie van Economische Zaken (waaronder RVO.nl valt). Een kleine groep ('superusers') is geselecteerd vanwege hun actieve social media gebruik. Zij zijn bij de start van het 'superuser'-traject al benaderd om mee te werken aan het onderzoek. De overige respondenten hebben vrijwillig een RVOfan account aangemaakt of zijn hiervoor uitgenodigd, en zijn op basis daarvan geselecteerd.

Een grove power-analyse gaf aan dat bij een populatiegrootte van 86 personen (de pilot-groep), een betrouwbaarheidsinterval van 95% en een foutmarge van 5%, een steekproefomvang van tenminste 71 personen nodig zou zijn (Raosoft, 2004). Het aantal respondenten dat uiteindelijk benaderd is voor de enquête bedroeg 86. Het aantal respondenten dat daadwerkelijk de vragenlijst compleet heeft ingevuld bedroeg 40. Zeven andere respondenten hebben de vragenlijst onvoldoende ingevuld en deze data kon dan ook niet meegenomen worden in de analyse. Dit betekende een response rate van 47%.

De verhouding tussen mannelijke en vrouwelijke respondenten was adequaat, namelijk 55% mannelijke respondenten en 45% vrouwelijke respondenten. De gemiddelde leeftijd van de deelnemers aan dit onderzoek was 44,5 jaar ($SD = 10.61$). De leeftijden van de respondenten liepen uiteen van 27 tot 64 jaar. Vijftig procent van de respondenten was vijf jaar of langer werkzaam voor de organisatie, 24% van de respondenten was minder vijf jaar werkzaam voor RVO.nl, de overige 36% van de respondenten werkten allen minder dan een jaar voor de organisatie. Deze kengetallen zijn terug te vinden in Tabel 2.

Tabel 2. Kengetallen van populatie RVO.nl en sample.

Kenmerk populatie	RVO.nl	Sample
Aantal mannelijke werknemers	1679 (52%)	22 (55%)
Aantal vrouwelijke werknemers	1537 (48%)	18 (45%)
Gemiddelde leeftijd van werknemers	47.4	44.5 ($SD = 10.61$)
0-4 dienstjaren	751	20
>5 dienstjaren	2465	20

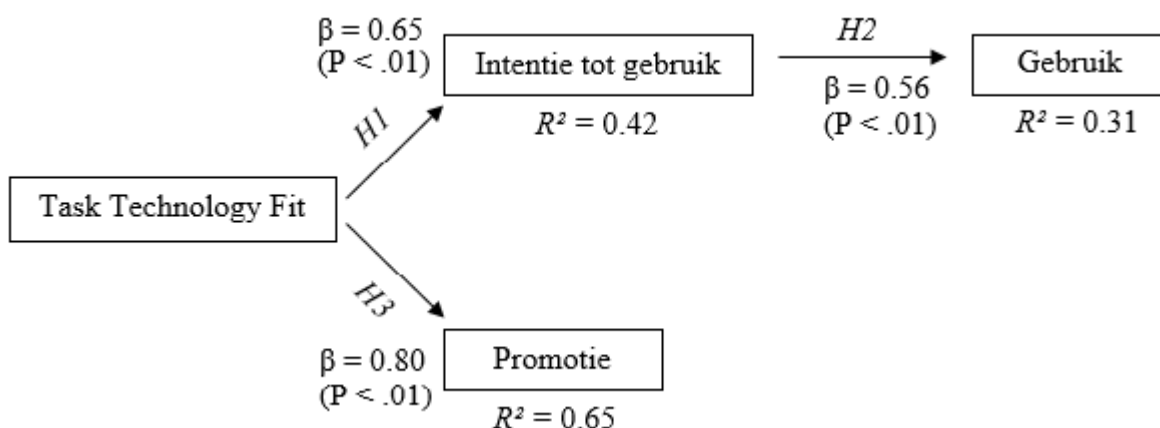
Concluderend kan gesteld worden dat de sample een representatief beeld geeft van de populatie als geheel. De percentages en gemiddelden uit de sample wamen namelijk grotendeels overeen met de populatie van RVO.nl. De verdeling van mannelijke en vrouwelijke deelnemers was goed, de respondenten hadden uiteenlopende functies en zijn geselecteerd uit alle lagen van de organisatie. Daarentegen waren er procentueel gezien meer respondenten die korter dan vijf jaar in dienst waren dan in de populatie het geval was. Als kanttekening bij deze interviews kan opgemerkt worden dat de geïnterviewden geselecteerd zijn uit een groep van actieve medewerkers op de sociale media en het dus aannemelijk is dat zij social media als onderdeel van hun werk(zaamheden) zien. Het ervaren van een task technology fit was hier dus zeer waarschijnlijk. Toch is voor deze respondenten gekozen, omdat zij in dat stadium van het onderzoek, de enigen waren die toegang hadden tot de tool.

3.5 Statistische toetsing

De statistische toetsing die gebruikt werd voor de analyse van de verkregen data was de partial least square (PLS), met behulp van de WarpPLS 5.0 software. Deze non-parametrische toets binnen het structural equation modeling (SEM) was geschikt omdat deze de regressie zou berekenen en accuraat zou blijven bij een kleine sample (Kock, 2014). De uitvoering van de PLS-toets is gedaan met het PLS Regression- en het Warp3-algoritme en dus betrof het een non-lineaire, enkelvoudige regressie toets. Rijen met ontbrekende data zijn binnen SPSS handmatig uit het databestand gefilterd, zodat de WarpPLS 5.0 software zo optimaal mogelijk kon functioneren. De WarpPLS 5.0 software heeft vervolgens de overige ontbrekende data vervangen door nul en de gemiddelden geïmputeerd (Arithmetic Mean Imputation), ten behoeve van een zo accuraat mogelijke analyse. De regressieanalyse is na zeven iteraties tot stand gekomen.

4. Resultaten

In deze sectie worden de resultaten weergegeven die naar voren zijn gekomen bij het toetsen van de hypothesen zoals opgesteld in paragraaf 2.2. De resultaten kwamen voort uit de WarpPLS toetsing. Het model, zoals te zien in Figuur 7, geeft de variabelen, de onderlinge verbanden en de bijbehorende waarden weer. Alle drie de getoetste hypothesen worden ondersteund door de verzamelde data. Deze significante relaties worden weergegeven door middel van lijnen *H1*, *H2* en *H3*. Tabel 3 geeft de resultaten van het model weer. Uit deze resultaten blijkt dat het model op alle fronten past bij de data en tevens een goed verklarend vermogen heeft.



Figuur 7: Analysemodel inclusief de resultaten van de Warp PLS analyse

Tabel 3. Rapportage van waarden en kwaliteit van het model.

Kwaliteitsindicatoren	Gevonden waarde	Aanbevolen waarde
Average path coefficient (APC)	.670, $p < .001$	Significant indien de p-waarde $\leq .05$
Average R-squared (ARS)	.459, $p < .001$	Significant indien de p-waarde $\leq .05$
Average adjusted R-squared (AARS)	.445, $p < .001$	Significant indien de p-waarde $\leq .05$
Average full collinearity VIF (AFVIF)	2.593	Acceptabel indien ≤ 5 , idealiter ≤ 3.3
Tenenhaus Goodnes of Fit (GoF)	.510	GoF-waarde is klein indien $\geq .1$, middelmatig indien $\geq .25$ en groot indien $\geq .36$
Sympson's paradox ratio (SPR)	1.000	Acceptabel indien $\geq .7$, idealiter 1
R-squared contribution ratio (RSCR)	1.000	Acceptabel indien $\geq .9$, idealiter 1
Statistical suppression ratio (SSR)	1.000	Acceptabel indien $\geq .7$
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	1.000	Acceptabel indien $\geq .7$

H1 stelde een positief verband voor tussen de *task technology fit* en de *intentie tot gebruik* van RVOfan. Een sterke match tussen de taken van de medewerkers en de functies van RVOfan zou namelijk leiden tot meer intentie tot gebruik van RVOfan. Zoals te zien is in Figuur 7 bleek er een significante, positieve relatie te bestaan tussen *task technology fit* en de *intentie tot gebruik* van RVOfan ($\beta = .65$, $p < .01$). Het onderzoek biedt dus ondersteuning aan *H1*. Daarbij verklaarde de *task technology fit* voor 42% de variantie van het *gebruik* ($R^2 = .42$) en dus was er een matige verklaringskracht.

Vervolgens is de mediërende *H2* getoetst. *Intentie tot gebruik* zou, na het ervaren van een *task technology fit*, een positief effect kunnen hebben op het uiteindelijke gebruik. Zoals te zien is in Figuur 7 bleek er een significante, positieve invloed te bestaan van *intentie tot gebruik* op het uiteindelijke gebruik, indien er een *task technology fit* ervaren werd ($\beta = .56$, $p < .001$). Daarbij verklaarde de *intentie tot gebruik* voor 31% de variantie van het *gebruik* ($R^2 = .31$) en

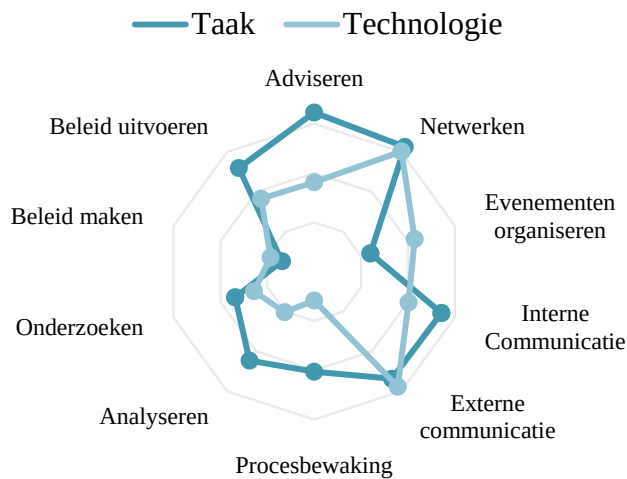
dus was er een matige verklaringskracht. Deze hypothese wordt dus ook ondersteund door het onderzoek.

Tenslotte is *H3* getoetst. Deze hypothese suggereerde dat gebruikers die een sterke match ervaren tussen hun werktaken en de functies van de technologie eerder geneigd zouden zijn om RVOfan te promoten. Er zou dus een positieve relatie zijn tussen *task technology fit* en *promotie* van RVOfan. Zoals te zien is in Figuur 7 bleek er een significante, positieve relatie te zijn tussen *task technology fit* en *promotie* van RVOfan ($\beta = .80$, $p < .01$). Het onderzoek biedt dus ondersteuning aan *H3*. Daarbij verklaarde de *task technology fit* voor 65% de variantie van de *promotie* ($R^2 = .65$) en dus was er een sterke verklaringskracht.

De *task technology fit* werd het meest frequent ervaren met betrekking tot ‘Netwerken’ (dertig keer) en ‘Externe communicatie’ (25 keer). Het werd ook voor ‘Adviseren’ (zeventien keer), ‘Interne communicatie’ (vijftien keer) en voor het ‘Beleid uitvoeren’ (veertien keer) regelmatig ervaren. Voor de overige taken (‘Evenementen organiseren, Procesbewaking, Analyseren, Onderzoeken en Beleid maken’) werd er nauwelijks een fit ervaren. Dit is terug te vinden in Tabel 4.

Tabel 4. Beschrijvende statistieken per taak en het aantal ervaren ‘fits’.

Taak	Gemiddelde (en standaard deviatie) Taak. n=35	Gemiddelde (en standaard deviatie) Technologie. n=35	Aantal ‘fits’
Adviseren	6.46 (1.18)	3.63 (2.52)	17
Netwerken	6.26 (1.44)	6.03 (1.90)	30
Evenementen organiseren	2.40 (2.30)	4.29 (2.64)	5
Interne Communicatie	5.43 (1.82)	4.03 (2.62)	15
Externe Communicatie	5.37 (2.30)	5.77 (2.09)	25
Procesbewaking	4.06 (2.46)	1.17 (1.01)	1
Analyseren	4.46 (2.45)	2.03 (1.95)	5
Onderzoeken	3.37 (2.53)	2.57 (2.37)	1
Beleid maken	1.37 (1.29)	1.83 (1.87)	1
Beleid uitvoeren	5.20 (2.27)	3.66 (2.41)	14



Figuur 8: Plot van 'fits' tussen taak en technologie.

Figuur 8 visualiseert bij welke taken er fits zijn ervaren. Indien de bolletjes op de lijnen overlap vertonen, is er sprake van fit. Dit houdt namelijk in dat voor zowel de taak als de technologie een vergelijkbaar gemiddelde is gevonden. De meest duidelijke voorbeelden hiervan zijn 'netwerken' en 'externe communicatie'. Dit is dan ook terug te zien in het daadwerkelijke aantal fits in Tabel 4.

5. Conclusie

In deze paragraaf worden de resultaten per hypothese en het uiteindelijke model besproken. Het doel binnen dit onderzoek was om erachter te komen wanneer men een fit voelde tussen de eigen werkzaamheden en de technologie en of dit uiteindelijk leidde tot het gebruik en het aanbevelen van de technologie. Het toetsen van de drie opgestelde hypothesen heeft uiteindelijk geleid tot een antwoord waarmee het doel in kaart kan worden gebracht.

Betreffende *H1* kan geconcludeerd worden dat het onderzoek deze uitspraak ondersteunt. Indien een medewerker een sterke match voelt tussen zijn of haar taken en de functies die de technologie biedt, leidt dat tot meer gebruik van de technologie. Het ervaren van een *task technology fit* heeft dus een positief effect op het *gebruik* van RVOfan. De kracht van het verband tussen deze twee variabelen is sterk.

Voor *H2* is er gekeken naar de invloed van de *intentie tot gebruik* van RVOfan op het uiteindelijke *gebruik* van RVOfan, indien de medewerkers een *task technology fit* ervoeren. De *intentie tot gebruik* was hier dus een mediërende factor. Het onderzoek biedt ondersteuning aan de uitspraak. Er kan dus geconcludeerd worden dat het ervaren van een *task technology fit* uiteindelijk tot meer *gebruik* leidde wanneer men van tevoren al een *intentie tot gebruik* van Smarp ervoer. De kracht van het positieve verband tussen deze twee variabelen is sterk.

Wat betreft *H3* kan geconcludeerd worden dat dit onderzoek ondersteuning biedt aan deze uitspraak. Gebruikers die een sterke match ervoeren tussen hun werktaken en de functies van de technologie zouden eerder geneigd zijn om RVOfan te promoten en aan te bevelen bij

collega's. Het ervaren van een *task technology fit* had dus een positief effect op de *promotie* van RVOfan. Ook hier was er sprake van een sterk verband tussen de twee variabelen.

Met oog op het doel binnen dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat het ervaren van een *task technology fit* een sterke invloed had op het *gebruik* van de RVOfan-technologie. Tevens had het ervaren van een *task technology fit* een sterke invloed op het *promoten* en aanbevelen van RVOfan. De *task technology fit* werd met name ervaren door medewerkers waarbij netwerken en externe communicatie tot hun takenpakket behoren.

6. Discussie

Aansluitend op de vorige paragraaf, wordt in deze sectie betekenis gegeven aan de gevonden resultaten. De resultaten worden vergeleken met de besproken literatuur en er worden mogelijke verklaringen gegeven voor eventuele overeenkomsten en verschillen. Daarna worden de beperkingen van dit onderzoek besproken. Tot slot worden er nog een aantal aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek.

6.1 Discussie van de resultaten

Dit onderzoek sluit aan bij de kritieken van Benbasat en Barki (2007), Dishaw en Strong (1998) en Klopping en McKinney (2004). Het TAM is niet geheel verklarend en het TTF-model vult dit gat op. De *task technology fit*, waarbij dus de taken van de medewerker worden meegenomen, blijkt een goede voorspeller van het uiteindelijke gebruik van de technologie te zijn. Tevens blijkt het een goede voorspeller voor het aanbevelen van de technologie richting collega's.

Medewerkers gebruiken de technologie het meest frequent indien de karakteristieken van hun werkzaamheden in overeenstemming zijn met de karakteristieken van de technologie. Daarmee bevestigt het eerder onderzoek naar de werking van de *task technology fit* van Venkatesh (2000), Venkatesh en Davis (2003), Goodhue en Thompson (1995) en Larsen et al. (2009). In dat geval ziet men het daadwerkelijke nut en de toegevoegde waarde (Venkatesh & Davis, 2000). Dit, in combinatie met bruikbaarheid en gebruiksgemak, verklaart sterk het gewenste gedrag (het uiteindelijke gebruik van de technologie door de medewerkers). Het TAM en het TTF-model vullen elkaar hier dus aan, vergroten zo de verklaringskracht en openen hiermee de zogenaamde '*black boxes*'. Daarmee geeft dit onderzoek invulling aan hiaten die de bevindingen van Barki et al. (2007) en Goodhue en Thompson (1995) achterlieten.

Men is over het algemeen bereid om de tool aan te raden aan collega's. De gehele sample uit dit onderzoek mag als *early adopter* of *innovator* (Rogers, 1983) worden beschouwd. Voor de interne promotie kan dus gebruik worden gemaakt van deze medewerkers. Daarnaast is er, in lijn met onderzoek van Venkatesh et al. (2003) en Mintzer et al. (2010), in dit onderzoek aangetoond dat leeftijd een rol speelt bij de acceptatie en gebruik van nieuwe technologie. Er waren namelijk meer jongere volwassenen actief met RVOfan dan oudere volwassenen.

Kaplan en Haenlein (2010), Aarnoutsen (2016) en Verhoeven (2012) stellen dat *alignment* op social media essentieel is voor de organisatie om een goed en geloofwaardig imago te bewerkstelligen. Door de inzet van RVOfan, wordt de macht over social media deels weggenomen bij het social media team en verschoven naar de medewerkers. Deze vorm van decentralisatie zou, ondanks heldere gedragscodes die binnen de overheid voor social media gelden, voor minder *alignment* kunnen zorgen. Daarmee sluit dit onderzoek ook aan bij de constatering van Rauniar et al. (2014) en Van Riel (2008).

Concluderend kunnen we stellen dat er een disbalans is in de driehoek van Orlikowski (1992) binnen dit onderzoek; de technologie sluit niet volledig aan bij wat de medewerkers (moeten) doen en wat de organisatie van de medewerkers verlangt. Wel is er een goede eerste stap gezet naar een platform om medewerkers als ambassadeur van de organisatie op te laten treden.

6.2 Beperkingen

Dit leidt dan ook naar de eerste beperking van dit onderzoek; het was 'slechts' een eerste stap. De tool zat tijdens de dataverzameling nog in de ontwikkelingsfase; er werd nog volop mee getest. Het bevatte nog kinderziektes die door de ontwikkelaars verholpen moesten worden, de administrators moesten het programma leren beheersen en ook voor de medewerkers in de pilot-groep was het nieuw. Dit kan mogelijk invloed hebben gehad op de antwoorden die in de survey zijn gegeven. Medewerkers kunnen een lagere beoordeling hebben gegeven uit onvrede over de haperingen en tekortkomingen van de tool.

Daarbij komt ook nog een beperking van de sample omvang. Op het moment dat de survey werd afgenomen zaten er 86 medewerkers in de pilot-groep; alleen zij hadden toegang tot de tool. Door bijvoorbeeld absenties vanwege vakantie of gebrek aan tijd kwam het aantal responses niet verder dan 40. Dit kan mogelijk invloed hebben gehad op de betrouwbaarheid van de WarpPLS analyse, en dus de uitkomsten. Tevens is de survey afgenomen bij één (overheids)organisatie in Nederland. Men moet dus voorzichtig zijn met het generaliseren van de resultaten naar andere organisaties of andere landen.

De medewerkers in de ‘superuser’-groep zijn geselecteerd op basis van hun actieve social media gebruik in relatie tot RVO.nl en de vermelding van RVO.nl als werkgever op hun privé profielen. Het was dus aannemelijk dat zij social media als onderdeel van hun werk(zaamheden) zagen. Het ervaren van een *task technology fit* was in dat geval dus zeer waarschijnlijk. Het kan dus zijn dat deze medewerkers meer open staan voor een social media tool of anders antwoorden op vragen met betrekking tot social media.

6.3 Aanbevelingen

Naar aanleiding van dit onderzoek zijn er nog een aantal aanbevelingen te doen voor vervolgonderzoek. Zo kan er dieper worden ingegaan op het integreren van het TAM en het TTF-model. Het zijn twee waardevolle modellen, die echter beiden niet volledig verklarend zijn. Door de invloeden van zowel *perceived usefulness*, *perceived ease of use* als de *task technology fit* op het gebruik van een bepaalde technologie te meten, kunnen nog completere uitspraken gedaan worden en kunnen de modellen wellicht geïntegreerd worden.

Daarnaast kunnen de functies die de technologie biedt, of zou moeten bieden, worden uitgediept. Een voorbeeld hiervan is de mogelijke invloed van gamification op het gebruik van de technologie. RVOfan biedt deze functie aan door middel van een puntentelling. Echter verschilden medewerkers qua mening over de werking, ethiek en het nut van een dergelijke gamification-toepassing. Er kan worden onderzocht of gamification een toegevoegde waarde heeft met betrekking tot gebruik en, zo ja, hoe deze gamification-toepassing er dan het beste uit kan zien.

6.4 Implicaties voor de praktijk

Dit onderzoek heeft voor managers, communicatieprofessionals en software-ontwikkelaars in kaart gebracht dat medewerkers het gevoel moeten hebben dat de technologie bij hun werk(zaamheden) moet passen, alvorens zij het gaan gebruiken en anderen aanbevelen. Voor RVO.nl zal dit specifiekier worden teruggekoppeld, zodat zij RVOfan optimaal kunnen implementeren en hun medewerkers als de gewenste ambassadeurs kan laten optreden.

Als we kijken naar het ervaren van de *task technology fit*, dan kunnen we stellen dat deze het meest ervaren wordt door medewerkers die naar buiten willen treden of dit vanuit hun takkenpakket moeten. Dit is in overeenstemming met bevindingen van Kietzmann et al. (2011), die stellen dat individuen steeds meer op eigen initiatief naar buiten communiceren. Netwerken en externe communicatie worden blijkbaar goed gefaciliteerd door de tool. Opvallend is dat

evenementen organiseren hier niet toe behoort, aangezien de technologie en social media bij uitstek geschikt zijn om evenementen aan te maken en te promoten. Reden voor dit hiaat kan zijn dat er een gebrek aan ervaring is met het promoten op Facebook, LinkedIn en Twitter aangezien het social media team van RVO.nl dit doet.

Ambassadeurschap staat hoog in het vaandel bij zowel RVO.nl als de ontwikkelaars van RVOfan. Het doel van RVO.nl is om medewerkers als ambassadeur van de organisatie naar de buitenwereld op te laten treden; het doel van RVOfan is om dit te faciliteren met technologie. Als we kijken naar de uitspraken van Aarnoutse (2016), dan begint ambassadeurschap intern. De *task technology fit* wordt wel ervaren wanneer men intern moet communiceren en beleid moet uitvoeren, maar niet zo vaak als bij externe communicatie en netwerken. De social media tool sluit dus blijkbaar niet volledig aan bij de onderzoeken van Aarnoutse (2016) en Van Riel (2008) over een *aligned workforce* creëren en bij de medewerkers die intern moeten communiceren.

7. Literatuur

- Aarnoutse, B. (2016). De medewerker die het verhaal leeft. *Vakblad Logeion C*, 28(4), 20-22.
- Barki, H., Titah, R. & Boffo, C. (2007). Information System Use-Related Activity: An Expanded Behavioral Conceptualization of Individual-Level Information System Use. *Information Systems Research*, 18(2), 173-192.
- Benbasat, I. & Barki, H. (2007). Quo vadis, TAM? *Journal of the Association for Information Systems*, 8(4), 221-218.
- Davis, F.D. (1986). *A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End User Systems: Theory and Results* (Dissertatie, Massachusetts Institute of Technology). Geraadpleegd van https://www.researchgate.net/profile/Fred_Davis2/publication/35465050_A_Technology_Acceptance_Model_for_Empirically_Testing_New_End-User_Information_Systems/links/0c960519fbaddf3ba7000000/A-Technology-Acceptance-Model-for-Empirically-Testing-New-End-User-Information-Systems.pdf
- DeLone, W.H. & McLean, E.R. (2003). The DeLone and McLean Model of Information System Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30.
- Dishaw, M.T. & Strong, D.M. (1999). Extending the technology acceptance model with task-technology fit constructs. *Information & Management*, 36, 9-21.

- Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Fornell, C., Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Goodhue, D.L. (1995). Understanding User Evaluations of Information Systems. *Management Science*, 41(12), 1827-1844.
- Goodhue, D.L. & Thompson, R.L. (1995). Task-Technology Fit and Individual Performance. *Management Information System Quarterly*, 19(2), 213-236.
- Horst, M., Kuttschreuter, M., Gutteling, J.M. (2007). Perceived Usefulness, Personal Experiences, Risk Perception and Trust as Determinants of Adoption of E-government Services in the Netherlands. *Computers in Human Behavior*, 23(4), 1838-1852.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- 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), 241-251.
- Kiousis, S., Popescu, C., & Mitrook, M. (2007). Understanding influence on corporate reputation: An examination of public relations efforts, media coverage, public opinion, and financial performance from an agenda-building and agenda-setting perspective. *Journal of Public Relations Research*, 19, 147-165.
- Klopping, I. & McKinney, E. (2004). Extending the Technological Acceptance Model and the Task-Technology Fit Model to Consumer E-Commerce. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 22(1), 34-48.
- Kock, N. (2014). *A note on how to conduct a factor-based PLS-SEM analysis*. Laredo, TX: ScriptWarp Systems.
- Larsen, T.J., Sørenbø, A.M. & Sørenbø, Ø. (2009). The role of task-technology fit as users' motivation to continue information system use. *Computers in Human Behavior*, 25, 778-784.

- Maas, R (2016). *Betrokkenheid en identificatie met de organisatie*. (Dissertatie, Radboud Universiteit Nijmegen). Geraadpleegd van <http://theses.ubn.ru.nl/handle/123456789/4015>
- Mathieson, K. & Keil, M. (1998). Beyond the interface: Ease of use and task/technology fit. *Information & Management*, 34, 221-230.
- Mintzer, T.L., Boron, J.B., Fausset, C.B., Adams, A.E., Charness, N., Czaja, S.J, . . . Sharit, J. (2010). Older Adults Talk Technology: Technology Usage and Attitudes. *Comput. Human Behav.*, 26(6), 1710-1721. doi:10.1016/j.chb.2010.06.020.
- Orlikowski, W. (1992). The duality of technology: Rethinking the concept of technology in organizations. *Organization science*, 3(3), 398-427.
- Papacharissi, Z. (2009). The virtual geographies of social networks: a comparative analysis of Facebook, LinkedIn and ASmallWorld. *New Media & Society*, 11(1-2), 199-220.
- Raosoft (2004). Sample size calculator. Geraadpleegd van <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
- Rauniar, R., Rawski, G., Yang, J., Johnson, B. (2014). Technology acceptance model (TAM) and social media usage: an empirical study on Facebook. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(1), 6-30.
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (2017). *Over Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl)*. Verkregen van <http://www.rvo.nl/over-ons/over-ons>
- Rogers, E.M. (1983). *Diffusion of innovations*. New York, NY: The Free Press.
- Smarp (2017). *Smarp features*. Verkregen van <http://www.smarp.com/nl/features-2/>
- Swanborn, P.G. (2013). *Case studies: Wat, wanneer en hoe?*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Trapman, D. (2012). *Paradox van Coöpetitie op Horizontale Kennisdeling: hoe beïnvloeden verschillende beloningssystemen en leiderschapsstijlen de motivatie om horizontaal kennis te delen tussen coöpetitieve bedrijfsonderdelen?* (Dissertatie, Erasmus Universiteit Rotterdam School of Management). Geraadpleegd van <https://thesis.eur.nl/pub/14401>
- Van Riel, C.B.M. (2011). Creating a Strategically Aligned Workforce. *Corporate Reputation Review*, 11, 351-359. doi: 10.1057/crr.2008.29

- Venkatesh, V. (2000). Determinants of Perceived Ease of Use: Integrating Control, Intrinsic Motivation, and Emotion into the Technology Acceptance Model. *Information System Research*, 11(4), 342-365.
- Venkatesh, V. & Davis, F.D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B & Davis, F.D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *Management Information System Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Verhoeven, J. (2012). Medewerkers als merk-ambassadeurs op sociale media. *Merk & Reputatie*, 1, 1-3.
- Voorveld, H. (2016). Social media belevingsonderzoek. 71e SWOCC-publicatie *Mediaorkestratie*.
- Walker, H.J., Feild, H.S., Giles, W.F., Armenakis, A.A. & Bernerth, J.B. (2009). Displaying employee testimonials on recruitment web sites: Effects of communication media, employee race, and job seeker race on organizational attraction and information credibility. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1354-1364.

8. Bijlagen

Tabel 1. Factoranalyse van variabelen met items, Cronbach's alpha en de factorladingen.

Variabele	Item	Cronbach's alpha	Factorlading
<i>Intentie tot gebruik</i>		.757	
	Ik gebruik RVOfan op de volgende manier(en)		.668
	Heb je een RVOfan workshop gevolgd?		.592
	Zou je alsnog een RVOfan workshop willen volgen als deze aangeboden wordt?		.657
	Ik ben bereid RVO.nl content te volgen op de volgende social media kanalen.		.871
<i>Promotie</i>	Ik ben bereid RVO.nl content te delen op de volgende social media kanalen.		.884
		.923	
	Ik raad mijn collega's aan om social media zakelijk te gebruiken.		.870
	Ik raad mijn collega's aan om RVO.nl content te delen.		.920
	Ik raad mijn collega's aan om externe (niet van RVO.nl afkomstige) content te delen.		.897
	Ik raad mijn collega's aan om RVOfan te gebruiken.		.849
	Ik ben bereid om (meer) als ambassadeur van RVO.nl op te treden		.835

Het gebruik van RVOfan draagt bij aan mijn professionele profilering op social media.	.830
Ik ben van mening dat RVOfan en mijn werkzaamheden met elkaar in overeenstemming zijn.	.759
Ik ben van mening dat RVOfan bijdraagt aan de uitvoering van mijn werkzaamheden.	.683
Door het gebruik van RVOfan ben ik eerder geneigd om RVO.nl content te delen.	.856
Door het gebruik van RVOfan werk ik:	
langzamer – sneller	.834
inefficiënter – efficiënter	.823
minder productief – productiever	.835
moeilijker- makkelijker.	.826
RVOfan past bij mijn manier van werken.	.801
RVOfan is gebruiksvriendelijk.	.838
RVOfan biedt mij relevante informatie.	.874
RVOfan biedt mij voldoende controle over de informatie die ik ontvang.	.792
RVOfan stimuleert mijn (zakelijke) social media gebruik.	.839
RVOfan maakt (zakelijk) social media gebruik aantrekkelijker.	.877

RVOfan maakt (zakelijk) social media gebruik eenvoudiger.	.818
RVOfan maakt het delen van (zakelijke) content makkelijker.	.846
Ik gebruik voor zakelijke doeleinden liever RVOfan dan de afzonderlijke social media kanalen (Facebook, Twitter en/of LinkedIn).	.821
<i>Task technology fit</i>	.833
Adviseren	.714
Netwerken	.689
Evenementen organiseren	.405
Interne communicatie	.466
Externe communicatie	.571
Procesbewaking	.779
Analyseren	.721
Onderzoeken	.661
Beleid maken	.831
Beleid uitvoeren	.572

Vragenlijst RVO.nl

Beste RVO.nl-collega,

Om de lancering van de social media tool Smarp (RVOfan) zo succesvol mogelijk te laten verlopen, volgt hier een enquête over de tool. In het kader van de masteropleiding Communicatie & Beïnvloeding aan de Radboud Universiteit Nijmegen loop ik, Koen Pere, afstudeerstage bij RVO.nl. De antwoorden op de vragen in deze enquête geven mij inzicht in het gebruik van de social media tool Smarp (RVOfan). Daarnaast draagt dit onderzoek bij aan de optimalisering en gebruiksvriendelijkheid van Smarp (RVOfan).

Het invullen van de vragenlijst duurt hooguit 10 minuten. De gegevens die verzameld worden, blijven uiteraard geheel anoniem, zullen niet aan derden verstrekt worden en alleen voor studiedoeleinden gebruikt worden. Je kunt op ieder gewenst moment stoppen met de enquête.

Als je vragen hebt over dit onderzoek kun je contact opnemen met Koen Pere via koen.pere@student.ru.nl. Het zou mij enorm helpen in het kader van mijn onderzoek. Bij voorbaat dank voor je medewerking!

Q1 Hoe vaak gebruik je onderstaande social media kanalen privé?

	Nooit	Maandelijks	1 keer per week	Meermaals per week	Dagelijks
Facebook	☐	☐	☐	☐	☐
Twitter	☐	☐	☐	☐	☐
LinkedIn	☐	☐	☐	☐	☐

Q2 Hoe vaak gebruik je onderstaande social media kanalen zakelijk?

	Nooit	Maandelijks	1 keer per week	Meermaals per week	Dagelijks
Facebook	☐	☐	☐	☐	☐
Twitter	☐	☐	☐	☐	☐
LinkedIn	☐	☐	☐	☐	☐

Q3 Ik gebruik RVOfan op de volgende manier(en):

- ☐ Webversie
- ☐ Smartphone app
- ☐ Smarp e-mail nieuwsbrief

Q4 Heb je een RVOfan workshop gevolgd?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Q5 Zou je alsnog een RVOfan workshop willen volgen als deze aangeboden wordt?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Q6 Ik ben bereid RVO.nl content te volgen op de volgende social media kanalen:

- ☐ Facebook
- ☐ Twitter
- ☐ LinkedIn
- ☐ Daartoe ben ik niet bereid

Q7 Ik ben bereid RVO.nl content te delen op de volgende social media kanalen:

- ☐ Facebook
- ☐ Twitter
- ☐ LinkedIn
- ☐ Daartoe ben ik niet bereid

Hieronder volgt een aantal stellingen over het contact met uw collega's over RVOfan. Geef aan in hoeverre jij het eens of oneens bent met deze stellingen.

Q8 Ik raad mijn collega's aan om social media zakelijk te gebruiken.

Q9 Ik raad mijn collega's aan om RVO.nl content te delen.

Q10 Ik raad mijn collega's aan om externe (niet van RVO.nl afkomstige) content te delen.

Q11 Ik raad mijn collega's aan om RVOfan te gebruiken.

Q12 Ik ben bereid om (meer) als ambassadeur van RVO.nl op te treden.

Q13 Het gebruik van RVOfan draagt bij aan mijn professionele profilering op social media.

Q14 Ik ben van mening dat RVOfan en mijn werkzaamheden met elkaar in overeenstemming zijn

Q15 Ik ben van mening dat RVOfan bijdraagt aan de uitvoering van mijn werkzaamheden.

Q16 Door het gebruik van RVOfan ben ik eerder geneigd om RVO.nl content te delen.

Q17 Door het gebruik van RVOfan werk ik:

- Langzamer - Sneller
- Inefficiënter - Efficiënter
- Minder productief - Productiever
- Moeilijker - Makkelijker

Q18 RVOfan past bij mijn manier van werken.

Q19 RVOfan is gebruiksvriendelijk.

Q20 RVOfan biedt mij relevante informatie.

Q21 RVOfan biedt mij voldoende controle over de informatie die ik ontvang.

Hieronder volgt een aantal stellingen over uw zakelijke social media gebruik. Geef aan in hoeverre jij het eens of oneens bent met deze stellingen.

Q22 RVOfan stimuleert mijn (zakelijke) social media gebruik.

Q23 RVOfan maakt (zakelijk) social media gebruik aantrekkelijker.

Q24 RVOfan maakt (zakelijk) social media gebruik eenvoudiger.

Q25 RVOfan maakt het delen van (zakelijke) content makkelijker.

Q26 Ik gebruik voor zakelijke doeleinden liever RVOfan dan de afzonderlijke social media kanalen (Facebook, Twitter en/of LinkedIn).

Hieronder volgt een aantal stellingen over uw werkzaamheden en de toegevoegde waarde van RVOfan daarbij. Geef aan in hoeverre jij het eens of oneens bent met deze stellingen.

Q27 De volgende taken zijn voor mijn werk belangrijk:

Adviseren

Netwerken

Evenementen organiseren

Interne communicatie

Externe communicatie

Procesbewaking

Analyseren

Onderzoeken

Beleid maken

Beleid uitvoeren

Q28 Ik denk dat RVOfan een geschikt (hulp)middel is voor:

Adviseren

Netwerken

Evenementen organiseren

Interne communicatie

Externe communicatie

Procesbewaking

Analyseren

Onderzoeken

Beleid maken

Beleid uitvoeren

Q29 Heb je verder nog op- of aanmerking betreffende RVOfan?

Q30 Bent u een man of vrouw?

- ☐ Man
- ☐ Vrouw
- ☐ Anders

Q31 Wat is uw leeftijd?

Q32 Hoelang bent u werkzaam bij RVO.nl (of dezelfde organisatie voorafgaand aan de laatste fusie)?

- ☐ Minder dan 1 jaar
 - ☐ 1 - 5 jaar
 - ☐ Meer dan 5 jaar
-

Deze vragenlijst is nu afgelopen, je kunt de pagina sluiten. Hartelijk dank voor je medewerking.

Koen Pere

Masterstudent Communicatie en Beïnvloeding, Radboud Universiteit Nijmegen
