

# Reputatieschade door negatief Facebookende medewerkers

*De invloed van negatieve organisatiegerelateerde  
Facebook-berichten door medewerkers en consumenten  
op de reputatie van de betreffende organisatie*

## **Masterscriptie**

Master Communicatie en Beïnvloeding  
Faculteit der Letteren

Studiejaar 2014 - 2015  
15 juni 2015

### *Studentgegevens:*

Inge Burgmans  
[inge.burgmans@student.ru.nl](mailto:inge.burgmans@student.ru.nl)  
s4385179  
06-51053035

### *1<sup>e</sup> beoordelaar:*

A. Batenburg  
[a.batenburg@let.ru.nl](mailto:a.batenburg@let.ru.nl)

### *2<sup>e</sup> beoordelaar:*

Prof. dr. W. Spooren  
[w.spooren@let.ru.nl](mailto:w.spooren@let.ru.nl)

## Samenvatting

Facebook is het grootste en groeiende sociale media platform in Nederland met 6.6 miljoen dagelijkse gebruikers waarop mensen hun ervaringen delen met hun eigen omgeving. Onder de dagelijkse gebruikers bevinden zich bijvoorbeeld medewerkers en consumenten van allerlei organisaties die niet alleen positieve berichten plaatsen maar mogelijk ook negatieve organisatiegerelateerde berichten. In het huidige onderzoek is onderzocht of negatieve organisatiegerelateerde berichten op Facebook invloed hebben op de reputatie van de organisatie waarbij negatieve berichten van medewerkers en consumenten met elkaar zijn vergeleken. Daarnaast is er een vergelijking gemaakt in het soort bericht op basis van drie reputatiecategorieën: maatschappelijk verantwoord ondernemen, werkomgeving en producten. Om deze vergelijkingen te onderzoeken hebben 240 proefpersonen deelgenomen aan een experiment. Elke proefpersoon kreeg één van de zes condities voorgelegd die bestond uit een negatief bericht van een medewerker of een consument over een organisatie met betrekking tot één van de drie reputatiecategorieën. Zowel voor als na het negatieve Facebook-bericht werd de corporate reputatie van de betreffende organisatie gemeten door middel van de algemene reputatie, de categoriereputatie en de merkevaluatie. De resultaten laten zien dat negatieve Facebook-berichten van zowel consumenten als medewerkers over het algemeen schade toebrengen aan de corporate reputatie. Daarnaast blijken negatieve Facebook-berichten van medewerkers over het onderwerp 'werkomgeving' meer schade toe te brengen aan de algemene reputatie en de merkevaluatie dan Facebook-berichten van consumenten. Medewerkers en consumenten brengen door negatieve Facebook-berichten over het onderwerp 'werkomgeving' evenveel schade toe aan de categoriereputatie werkomgeving. Verder blijkt dat negatieve Facebook-berichten van medewerkers over het onderwerp 'producten' meer schade toebrengen aan de merkevaluatie dan Facebook-berichten van consumenten. Medewerkers en consumenten brengen door negatieve Facebook-berichten over het onderwerp 'producten' evenveel schade toe aan de algemene reputatie en de categoriereputatie producten. Tot slot blijken medewerkers en consumenten evenveel schade toe te brengen aan de corporate reputatie door negatieve Facebook-berichten over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'.

## **Theoretisch kader**

### **Inleiding**

De reputatie van een organisatie kan de organisatie maken of breken. Een goede reputatie kan veel successen opleveren, een slechte reputatie kan een organisatie zelfs de kop kosten (Fombrun & Van Riel, 2004). Er wordt dan ook wel eens gezegd, reputatie komt te voet en gaat te paard. Organisaties hechten daarom een groot belang aan hun reputatie.

Het huidige onderzoek gaat in op de vraag of medewerkers invloed hebben op de reputatie van de organisatie door middel van hun gedrag op sociale media. Er worden in het huidige onderzoek drie reputatiecategorieën onderscheiden: maatschappelijk verantwoord ondernemen, werkomgeving en producten/diensten. Tot nu toe is er met name onderzoek gedaan naar hoe consumenten invloed hebben op de reputatie van een organisatie via sociale media (e.g. Dijkmans, Kerkhof & Beukeboom, 2015) en bijna niet naar de invloed van medewerkers (e.g. Van Zoonen, Verhoeven & Elving, 2014). Omdat medewerkers een sleutelpositie hebben in het bouwen van een goede corporate reputatie (e.g. Fombrun, Gardberg & Sever, 2000) en er nog weinig bekend is over de online invloed die medewerkers hebben op corporate reputatie, worden in het huidige onderzoek de effecten van online negatieve berichten van medewerkers en consumenten met elkaar vergeleken.

Allereerst wordt er in deze theoretische uiteenzetting stilgestaan bij het kernbegrip corporate reputatie. Vervolgens wordt de rol van medewerkers in offline reputatiemanagement besproken. De vraag is of de rol van medewerkers in offline reputatiemanagement ook online bestaat. Daarom wordt er ingegaan op sociale media en reputatiemanagement in sociale media. Tot slot komt de mogelijke rol van medewerkers in online reputatiemanagement aan bod.

### **Corporate reputatie**

Inmiddels zijn er verschillende literatuurstudies verricht naar het begrip corporate reputatie omdat er geen eenduidige definitie bestaat (e.g. Barnett, Jermier & Lafferty, 2006; Walker, 2010). Walker (2010) concludeert door middel van zijn literatuurreview dat corporate reputatie bestaat uit drie belangrijke kenmerken die voortkomen uit de definitie van Fombrun (1996): corporate reputatie is de gezamenlijke waarneming van alle stakeholders, is vergelijkend, en is gebaseerd op perceptie. Daarnaast voegt Walker (2010) twee kenmerken toe die vaak worden genoemd in de voorbeelden van

definities van corporate reputatie in zijn literatuurstudie: reputatie kan zowel positief als negatief zijn, en reputatie is stabiel en duurzaam. Vervolgens komt Walker (2010) tot de volgende definitie van corporate reputatie: "A relatively stable, issue specific aggregate perceptual representation of a company's past actions and future prospects compared against some standard" (p. 370).

Er bestaat dan geen eenduidigheid over een definitie voor corporate reputatie, er is wel overeenstemming over het feit dat reputatie van groot belang is voor organisaties (Rokka, Karlsson & Tienari, 2013). Wanneer corporate reputatie, positief of negatief, eenmaal is gevormd in de hoofden van de stakeholders en het publiek, is deze perceptie moeilijk te veranderen (Cravens & Oliver, 2006). Organisaties hechten groot belang aan een goede reputatie omdat het kan zorgen voor een groot aantal voordelen. Allereerst biedt een goede reputatie een organisatie de mogelijkheid zich te onderscheiden (Fombrun & Van Riel, 2004). Daarnaast kan een goede reputatie leiden tot het beïnvloeden van aankoopintenties, voordeel ten opzichte van concurrenten, en zelfs een sterkere merktrouw (Fombrun & Van Riel, 2004; Cravens & Oliver, 2006; Gotsi & Wilson, 2001). Greyser (1999) benoemt nog drie andere belangrijke voordelen die een goede corporate reputatie kunnen opleveren. Het eerste voordeel is dat organisaties de voorkeur hebben zaken te doen met organisaties met een goede reputatie. Het tweede voordeel is dat een sterke reputatie een organisatie in stand kan houden in tijden van crisis. Het laatste voordeel is het opleveren van financieel rendement. Andersom kan reputatieschade deze belangrijke voordelen ook aantasten. Europese managers beschouwen reputatierisico als het belangrijkste gevaar voor de activiteiten en de marktwaarde van de organisatie (Economist Intelligence Unit, 2007, in Aula, 2010). Daarnaast heeft reputatierisico niet alleen invloed op de betreffende organisatie maar kan het invloed hebben op de gehele bedrijfstak (Aula, 2010).

Organisaties hebben te maken met verschillende stakeholdergroepen zoals consumenten, investeerders, medewerkers, en de maatschappij. De reputatie van een organisatie wordt dan ook gecreëerd door zowel een groep van interne stakeholders (medewerkers) als externe stakeholders (consumenten, investeerders en het algemene publiek; Jackson, 2004). Dit betekent dat organisaties daardoor verschillende reputaties hebben (Barnett et al., 2006). Het huidige onderzoek richt zich op twee stakeholdergroepen: medewerkers en consumenten.

## **Rol van medewerkers in offline reputatiemanagement**

Medewerkers zijn de eerste stap in het beheren van een goede corporate reputatie. Het is immers onmogelijk om een kwalitatief goed product of dienst te leveren zonder inspanningen van medewerkers (Cravens & Oliver, 2006). Medewerkers kunnen zowel een positieve als negatieve invloed hebben op corporate reputatie. Indien de medewerkers de merk- en organisatiewaarden hebben geïnternaliseerd in henzelf en hun activiteiten zijn afgestemd op de merkbeloften, is de invloed positief. Daarentegen kunnen medewerkers ook tegen de organisatie optreden als merksaboteurs waardoor het managen van medewerkers een cruciaal element is in het bouwen van een goede corporate reputatie (Gotsi & Wilson, 2001; Hatch & Schultz, 2003; Vallaster & De Chernatony, 2006)

Voor het bouwen van een goede corporate reputatie is het belangrijk dat medewerkers zich met de organisatie identificeren omdat zij dan eerder een positieve attitude tegenover de organisatie hebben en sneller beslissingen maken die consistent zijn met de organisatiedoelen (Smidts, Pruyn, & Van Riel, 2001). Kennedy (1977) toonde door middel van een empirische studie als eerste aan dat medewerkers een beduidende invloed hebben op de manier waarop externe stakeholders de organisatie waarnemen en evalueren. Later toonde ook Dowlings (1993) het belang van medewerkers aan in het vormen van corporate imago, dat ten grondslag ligt aan corporate reputatie, waarna er vele andere onderzoeken volgden naar dit fenomeen. Inmiddels zijn er veel onderzoeken uitgevoerd naar corporate reputatie waarbij ook de rol van medewerkers is bekeken. Zo stellen Fombrun et al. (2000) dat de grootste invloed op corporate reputatie kan worden bereikt door middel van de medewerkers. Gotsi en Wilson (2001) vonden in hun onderzoek dat medewerkers een sterke rol spelen in reputatiemanagement. Uit het onderzoek van Rokka et al. (2013) blijkt ook dat medewerkers als een fundamenteel element worden beschouwd door managers in reputatiemanagement zowel online als offline.

Medewerkers zijn niet alleen belangrijk in het bouwen van corporate reputatie, medewerkers zijn ook van essentieel belang in het voorkomen van schade aan of verlies van corporate reputatie (Cravens & Oliver, 2006). De reputatie van een organisatie is namelijk vaak afhankelijk van de attitude, het gedrag en het arbeidsethos van iedere medewerker (Cain, 2011). Medewerkers kunnen direct of indirect en vrijwillig of onvrijwillig invloed hebben op de corporate reputatie door middel van hun handelingen naar externe stakeholders toe (Helm, 2011).

Medewerkers delen hun ervaringen met de organisatie waarvoor zij werken namelijk met hun eigen omgeving (Rokka et al., 2013). Iedere keer als een medewerker een opmerking uit naar zijn of haar omgeving over de organisatie waarvoor hij of zij werkt, bestaat de mogelijkheid dat de corporate reputatie wordt beïnvloed (Cravens & Oliver, 2006). Medewerkers zijn het gezicht van de organisatie waar ze voor werken. Negatieve berichten door medewerkers kunnen een slecht licht werpen op de organisatie, met name wanneer de medewerker geassocieerd wordt met deze organisatie (Cain, 2011; Trott, 2014). Daarbij kunnen acties van medewerkers die de reputatie van henzelf beschadigen, ook mogelijk schade toebrengen aan de reputatie van de organisatie waarvoor zij werken omdat de medewerker met de betreffende organisatie geassocieerd wordt (Cravens & Oliver, 2006). Het onderzoek van Gotsi en Wilson (2001) suggereert dat medewerkers en hun gedrag de organisatie representeren naar de stakeholders toe en daarom, als hun gedrag niet voldoet aan de verwachtingen van stakeholders over de organisatie, de corporate reputatie zal worden beschadigd. Dit onderzoek beslaat echter enkel medewerkers die direct in contact staan met klanten, dus bijvoorbeeld hoe medewerkers in een winkel klanten te woord staan.

Uit de besproken onderzoeken blijkt dat de gedragingen van medewerkers invloed hebben op de reputatie van een organisatie. Deze onderzoeken richten zich enkel op offline reputatiemanagement. Door de opkomst van sociale media, is het van belang om de invloed van medewerkers via sociale media op de reputatie van een organisatie te onderzoeken.

### **Sociale media en reputatiemanagement**

Om inzicht te krijgen in wat er wordt verstaan onder sociale media, wordt hier kort bij stilgestaan. Sociale media zijn online applicaties die het mogelijk maken voor gebruikers om zelf content te plaatsen (User Generated Content) en te delen (Kaplan & Haenlein, 2010). Het draait met name om de interactie die kan plaatsvinden tussen de gebruikers van het sociale media platform. Sociale media zijn een onderdeel geworden in het dagelijkse leven van een groot deel van de consumenten (Constantinides, 2008). Vanuit organisatieoogpunt zijn de meest interessante en populaire sociale media platformen Facebook en Twitter (Aula, 2010).

Waarom zijn sociale media belangrijk voor reputatiemanagement? BBC Business Editor Weber (2010) schreef: "These days, one witty tweet, one clever blog

post, one devastating video –forwarded to hundreds of friends at the click of a mouse– can snowball and kill a product or damage a company’s share price.” Het citaat duidt erop dat door de snelle en brede verspreiding van content via sociale media, deze content niet op voorhand gecontroleerd en gemanaged kan worden. Voor organisaties is het dan ook bijna onmogelijk om online conversaties over henzelf te controleren (Aula, 2010). Uit onderzoek blijkt dat percepties van stakeholders met betrekking tot organisaties en de reputatie van organisaties steeds meer worden gevormd door content die mensen tegenkomen op sociale media (Kietzmann et al., 2011). Daarnaast blijkt een negatief bericht op sociale media te kunnen zorgen voor (ernstige) imagoschade aan een organisatie (De Lange, 2013).

Tot nu toe heeft onderzoek naar sociale media met name gefocust op de motivatie van individuen voor het gebruik van sociale media waarbij de rol van medewerkers is genegeerd (Van Zoonen et al., 2014). Uit onderzoek is reeds bekend dat consumenten invloed hebben op de reputatie van een organisatie via sociale media. Het blijkt namelijk dat consumenten de neiging hebben om steeds meer uit te gaan van meningen van soortgelijke andere consumenten die online beschikbaar zijn (Dijkmans et al., 2015). Uit een wereldwijde survey onder 28.000 internetgebruikers blijkt dat 70% van de respondenten online consumentenreviews vertrouwt (Nielsen, 2013). Met name Facebook en Twitter zorgen voor een groot deel van de beschikbare online mond-tot-mondcommunicatie (Dijkmans et al., 2015). Consumenten laten zich beïnvloeden door online berichten van andere consumenten over een organisatie. De vraag is hoe consumenten worden beïnvloed door online berichten van medewerkers over een organisatie.

### **Rol van medewerkers in online reputatiemanagement**

Kietzmann et al. (2011) wijzen erop dat medewerkers, door de opkomst van sociale media, de mogelijkheid hebben gekregen om online percepties van de betreffende organisatie te beïnvloeden. Er zijn enkele onderzoeken waaruit blijkt dat medewerkers een rol spelen in het vormen van online corporate reputatie. Zo blijkt uit Helm (2011) dat medewerkers als cruciaal worden beschouwd in het vormen van online corporate reputaties doordat medewerkers als betrouwbare en onafhankelijke bronnen van informatie worden gezien. Daarnaast blijkt uit recent onderzoek van Van Zoonen, Van der Meer en Verhoeven (2014) dat de online activiteiten van medewerkers beschouwd kunnen worden als een extra waarde voor reputatie

doordat medewerkers kunnen fungeren als online ambassadeurs voor de organisatie. De onderzoeken gaan echter niet in op de mogelijke schade die medewerkers kunnen toebrengen aan de reputatie van de organisatie door middel van hun gedrag op sociale media.

Rokka et al. (2013) suggereren de noodzaak om de toegenomen rol van medewerkers in sociale media aan te pakken, ongeacht of de organisatie zelf actief is op sociale media. Deze behoefte komt voort uit het feit dat organisaties zien dat medewerkers een belangrijke rol spelen als reputatiebouwers in verschillende sociale media netwerken die bestaan uit klanten, collega's en vrienden waarin de grenzen tussen werk en privé beginnen te vervagen. Het wordt steeds meer een probleem voor organisaties om scheiding aan te brengen tussen het online werk- en privéleven van hun medewerkers dat daarom meer aandacht nodig heeft (Labrecque, Markos & Milne, 2011, Madden, Fox, Smith & Vitak, 2007, Solove, 2007, in Rokka et al., 2013). Het blijkt uit de studie van SilkRoad (2012) dat driekwart van de medewerkers sociale media minimaal één keer per dag tijdens het werk gebruikt via de smartphone, en dat 60% van de medewerkers sociale media zelfs meerdere keren per werkdag gebruikt. Daarnaast stellen Rokka et al. (2013) dat organisaties steeds meer moeten focussen op het managen van medewerkers als reputatiebouwers en merkambassadeurs in sociale media in plaats van medewerkers enkel te beschouwen als mogelijke risico's voor corporate reputatie. Het is voor organisaties belangrijk dat er onderzoek wordt gedaan naar de invloed van het gedrag van medewerkers op sociale media omdat de corporate reputatie onder andere afhangt van de identiteit die medewerkers naar buiten brengen en het daarom van belang is hoe deze medewerkers online praten over de organisatie (Burmans & Zeplin, 2005).

Negatieve berichten op sociale media blijken invloed te kunnen hebben op de houding van andere gebruikers van sociale media. Daarnaast is de rol van medewerkers besproken in offline reputatiemanagement. Tot slot is bekend dat consumenten invloed hebben op de reputatie van een organisatie via sociale media. Het huidige onderzoek gaat in op de vraag of medewerkers invloed hebben op de reputatie van hun werkgever door middel van hun gedrag op sociale media in vergelijking met consumenten. Als sociale media platform is er in dit onderzoek gekozen voor Facebook. Facebook is namelijk het meest gebruikte en nog steeds groeiende sociale media platform met 9.4 miljoen gebruikers in Nederland waarvan 6.6 miljoen actieve (dagelijkse) gebruikers (Newcom Research & Consultancy, 2015).



Daarnaast delen medewerkers hun werkervaringen voornamelijk met de eigen omgeving (Rokka et al., 2013). De vriendenlijst op Facebook bestaat doorgaans ook uit een persoonlijk netwerk in tegenstelling tot bijvoorbeeld Twitter waar men ook wordt gevolgd door personen die men offline niet kent. Om deze reden is ervoor gekozen om Facebook-berichten van medewerkers en consumenten te toetsen. Omdat bekend is dat medewerkers een rol spelen in het vormen van offline corporate reputatie en consumenten invloed hebben op de reputatie van organisaties via sociale media, wordt verwacht dat medewerkers ook online invloed hebben op corporate reputatie. Om deze reden is de verwachting dat negatieve berichten van zowel consumenten als medewerkers over een organisatie op Facebook een negatieve invloed hebben op de corporate reputatie. Daarom luidt de eerste hypothese:

H1: *Negatieve berichten van zowel consumenten als medewerkers op Facebook over een organisatie leiden tot reputatieschade aan de betreffende organisatie.*

### **Het reputatiequotiënt**

Om het begrip reputatie te operationaliseren in het huidige onderzoek, wordt gebruik gemaakt van de indeling aan de hand van het reputatiequotiënt (RQ) van Fombrun et al. (2000). De indeling bestaat uit zes categorieën: maatschappelijk verantwoord ondernemen, emotionele aantrekkingskracht, werkomgeving, producten/diensten, financiële resultaten, en visie en leiderschap. Voor de relevantie van het huidige onderzoek is gekozen om drie van de zes categorieën van reputatie mee te nemen. Deze categorieën zijn maatschappelijk verantwoord ondernemen, werkomgeving en producten/diensten. Onder de categorie maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt verstaan dat een organisatie rekening houdt met het milieu en mensen (Maignan, Ferrell & Ferrell, 2005), en vrijwillig bijdraagt aan activiteiten rondom sociale vraagstukken en milieuproblemen (Lai, Chiu, Yang & Pai, 2010). Onder de categorie werkomgeving worden prettige arbeidsomstandigheden, goede medewerkers en goede beloningen verstaan (Fombrun & Van Riel, 2004). Tot slot wordt onder de categorie producten/diensten verstaan dat deze een hoge kwaliteit en goede prijs-kwaliteit verhouding hebben, innovatief zijn, en dat de organisatie achter de producten en diensten staat (Fombrun & Van Riel, 2004).

Voor de reputatiecategorie maatschappelijk verantwoord ondernemen is gekozen omdat dit een erg belangrijk thema is voor organisaties én consumenten. Uit onderzoek blijkt namelijk dat 85% van de respondenten de maatschappelijke verantwoordelijkheid meeneemt in hun beslissing over waar men gaat winkelen en wat men koopt (Cone Communications, 2013). Omdat medewerkers de binnenkant van de organisatie zien en daardoor weten of de organisatie daadwerkelijk maatschappelijk verantwoord onderneemt, worden medewerkers waarschijnlijk als deskundiger beschouwd op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen dan consumenten. Een negatief bericht op Facebook van een medewerker over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' zal daarom serieuzer worden genomen en daardoor schadelijker zijn voor de reputatie van de organisatie. Om deze reden luidt de tweede hypothese:

*H2: Een negatief bericht op Facebook van een medewerker over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' is schadelijker voor de reputatie van de organisatie dan een negatief bericht van een consument over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'.*

Voor de reputatiecategorie werkomgeving is gekozen omdat medewerkers daar direct onderdeel van uit maken. Medewerkers hebben naar verwachting meer inzicht in de werkomgeving van een organisatie doordat zij de werkomgeving mede creëren en er fysiek bij betrokken zijn. Om deze reden worden medewerkers waarschijnlijk als deskundiger beschouwd op het gebied van werkomgeving dan consumenten. Een negatief bericht op Facebook van een medewerker over het onderwerp 'werkomgeving' zal daarom serieuzer worden genomen en daardoor schadelijker zijn voor de reputatie van de organisatie. Om deze reden luidt de derde hypothese:

*H3: Een negatief bericht op Facebook van een medewerker over het onderwerp 'werkomgeving' is schadelijker voor de reputatie van de organisatie dan een negatief bericht van een consument over het onderwerp 'werkomgeving'.*

Tot slot is voor de reputatiecategorie producten/diensten gekozen omdat consumenten daar direct mee te maken hebben en hierover veelal zullen praten op sociale media. Consumenten hebben naar verwachting veel ervaring met de producten en/of diensten van een organisatie omdat zij deze aanschaffen en consumeren. Het is echter ook te verwachten dat medewerkers veel kennis hebben van de producten en/of diensten van een organisatie omdat zij daar intern bij

betrokken zijn, bijvoorbeeld in het productieproces of omdat de medewerker zelf onderdeel is van de dienst. Om deze reden is de vraag of negatieve Facebook-berichten van consumenten of medewerkers op het gebied van producten/diensten serieuzer worden genomen en daardoor schadelijker zijn voor de reputatie van een organisatie. Daarom luidt de onderzoeksvraag:

RQ1: *Is een negatief bericht op Facebook van een consument over het onderwerp 'producten/diensten' schadelijker voor de reputatie van de organisatie dan een negatief bericht van een medewerker over het onderwerp 'producten/diensten'?*

## **Methode**

### **Materiaal**

In het experiment werden twee variabelen gemanipuleerd. De onafhankelijke variabele was het negatieve Facebook-bericht met betrekking tot één van de drie reputatiecategorieën (maatschappelijk verantwoord ondernemen, werkomgeving of producten) en de modererende variabele was de bron van het bericht (consument of medewerker).

De onafhankelijke en modererende variabele werden in het experiment gemanipuleerd door middel van verschillende Facebook-berichten te ontwerpen. Elk Facebook-bericht was geplaatst door een consument of een medewerker en had betrekking op één van de drie reputatiecategorieën. De twee berichten die per reputatiecategorie zijn opgesteld hadden hetzelfde onderwerp en verschilden van elkaar in de bron door wie het bericht op Facebook was geplaatst; consument of medewerker. Er zijn zes soorten berichten opgesteld: een Facebook-bericht over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' geplaatst door een consument (e.g. *Ik dacht dat Achmea haar medewerkers meer thuis liet werken in verband met milieubesparing... een bijdrage aan een slechter milieu dan, ik zie de ene na de andere auto van Achmea rondrijden! En nee dat zijn geen elektrische auto's! #CO2uitstoot*), een Facebook-bericht over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' geplaatst door een medewerker, een Facebook-bericht over het onderwerp 'werkomgeving' geplaatst door een consument (e.g. *Net de klantenservice van KLM aan de telefoon gehad, damn wat klinken die medewerkers depressief zeg. Werkdruk soms te hoog? Misschien een idee om deze mensen zelf eens weg te sturen met het vliegtuig?! Staan ze vakantiegangers in het vervolg hopelijk vriendelijk te woord.*), een Facebook-bericht over het onderwerp

'werkomgeving' geplaatst door een medewerker, een Facebook-bericht over het onderwerp 'producten' geplaatst door een consument, en tot slot een Facebook-bericht over het onderwerp 'producten' geplaatst door een medewerker (e.g. *Vandaag een grote productiefout ontdekt bij een hele serie televisies van Philips. En we hadden het gewoon kunnen voorkomen als productieteam... normaal gesproken testen we zulke producten bij Philips. Nu als gevolg veel niet werkende televisies naar klanten gestuurd.*). Zie voor alle manipulaties van de Facebook-berichten in het experiment bijlage II.

In het experiment is er gekozen voor bekende organisaties zodat door middel van een voor- en nameting met betrekking tot de waargenomen reputatie, de verandering in reputatie van de betreffende organisatie kon worden gemeten voor het beantwoorden van hypothese 1.

**Pretest.** In het experiment werd de reputatie van drie bekende organisaties gemeten voor en na een negatief Facebook-bericht over de betreffende organisatie. Om deze reden was het belangrijk om de huidige reputatie van meerdere organisaties te pretesten op de drie reputatiecategorieën maatschappelijk verantwoord ondernemen, werkomgeving, en producten. Het doel van de pretest was namelijk om drie bekende organisaties te vinden met een gemiddeld positieve reputatie op ieder één van de drie reputatiecategorieën zodat deze organisaties toegepast konden worden in het experiment. Het pretesten was belangrijk om te voorkomen dat de organisaties voorafgaand aan het experiment reeds een negatieve reputatie hadden onder de proefpersonen. In de pretest zijn de namen van negen bekende organisaties meegenomen; drie organisaties per reputatiecategorie. Voor de reputatiecategorie 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' waren dat Triodos Bank, Achmea en FrieslandCampina. Voor de reputatiecategorie 'werkomgeving' waren dat Shell, Rabobank en KLM. Tot slot zijn voor de reputatiecategorie 'producten' de organisaties Albert Heijn, Philips en BMW meegenomen. Aan iedere proefpersoon zijn drie van de negen organisaties voorgelegd (tussenproefpersoonontwerp) waarna aan de proefpersonen werd gevraagd de betreffende organisaties te beoordelen op de algemene reputatie, de reputatie per categorie (tevens de afhankelijke variabelen in het experiment) en de bekendheid met de organisatie. Zie bijlage I voor de complete vragenlijst van de pretest. Voor details over de gebruikte schalen, zie *Instrumentatie*.

Er hebben in totaal 32 proefpersonen deelgenomen aan de pretest. De proefpersonen varieerden van elkaar in geslacht, leeftijd en hoogst genoten of huidige opleidingsniveau. Het merendeel van de proefpersonen was man (56.30%). De gemiddelde leeftijd bedroeg 34.16 jaar ( $SD = 13.55$ ) met een range van 22 tot en met 61 jaar. Het meest voorkomende opleidingsniveau was MBO met 34.40%, en daarop volgend HBO (31.30%), WO (31.30%) en HAVO (3.10%). De proefpersonen verschilden niet van elkaar over de drie versies op de kenmerken geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. Uit een  $\chi^2$ -toets tussen Versie en Geslacht van de proefpersoon bleek namelijk geen verband te bestaan ( $\chi^2 (2) = 3.49, p = .175$ ). Daarnaast bleek er geen verband tussen Versie en Opleidingsniveau van de proefpersoon ( $\chi^2 (6) = 2.41, p = .879$ ). Uit een eenweg variantie-analyse voor Leeftijd van de proefpersoon met als factor Versie bleek tot slot geen significant hoofdeffect van Versie op Leeftijd ( $F (2, 29) < 1$ ).

Uit een eenweg variantie-analyse voor Gemiddelde algemene reputatie met als factor Organisaties maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) bleek een significant hoofdeffect van Organisaties MVO ( $F (2, 29) = 4.57, p = .019$ ). De gemiddelde algemene reputatie van Achmea ( $M = 4.98, SD = 0.93$ ) bleek hoger dan die van Triodos Bank ( $M = 4.08, SD = 0.50$ ). Tussen Triodos Bank en FrieslandCampina, en tussen Achmea en FrieslandCampina werd geen significant verschil gevonden op gemiddelde algemene reputatie. Uit een eenweg variantie-analyse voor Gemiddelde categoriereputatie MVO met als factor Organisaties MVO bleek geen significant hoofdeffect van Organisaties MVO ( $F (2, 29) < 1$ ). Uit een eenweg variantie-analyse voor Bekendheid organisatie met als factor Organisaties MVO bleek tot slot een significant hoofdeffect van Organisaties MVO ( $F (2, 29) = 11.54, p < .001$ ). Triodos Bank ( $M = 2.20, SD = 1.55$ ) bleek minder bekend dan Achmea ( $M = 4.80, SD = 1.23$ ) en FrieslandCampina ( $M = 5.08, SD = 1.68$ ). Tussen Achmea en FrieslandCampina werd geen significant verschil gevonden op bekendheid. Omdat Achmea de beste reputatie had en bekend was onder de proefpersonen, is Achmea meegenomen in het experiment voor de categorie maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Uit een eenweg variantie-analyse voor Gemiddelde algemene reputatie met als factor Organisaties werkomgeving bleek geen significant hoofdeffect van Organisaties werkomgeving ( $F (2, 29) = 1.43, p = .256$ ). Uit een eenweg variantie-

analyse voor Gemiddelde categoriereputatie werkomgeving met als factor Organisaties werkomgeving bleek een significant hoofdeffect van Organisaties werkomgeving ( $F(2, 29) = 3.74, p = .036$ ). De gemiddelde categoriereputatie werkomgeving van KLM ( $M = 5.19, SD = 0.61$ ) bleek hoger dan die van Rabobank ( $M = 3.90, SD = 1.50$ ). Tussen KLM en Shell, en tussen Rabobank en Shell werd geen significant verschil gevonden op gemiddelde categoriereputatie werkomgeving. Uit een eenweg variantie-analyse voor Bekendheid organisatie met als factor Organisaties werkomgeving bleek tot slot geen significant hoofdeffect van Organisaties werkomgeving ( $F(2, 29) < 1$ ). Omdat er slechts één significant hoofdeffect is gevonden voor KLM, is er daarnaast gekeken naar de beschrijvende statistieken. KLM bleek, ondanks dat het geen significante hoofdeffecten waren, het beste te scoren op de gemiddelde algemene reputatie en bekendheid organisatie. Op basis van deze resultaten is KLM meegenomen in het experiment voor de categorie werkomgeving.

Uit een eenweg variantie-analyse voor Gemiddelde algemene reputatie met als factor Organisaties producten bleek geen significant hoofdeffect van Organisaties producten ( $F(2, 29) < 1$ ). Uit een eenweg variantie-analyse voor Gemiddelde categoriereputatie producten met als factor Organisaties producten bleek geen significant hoofdeffect van Organisaties producten ( $F(2, 29) = 2.22, p = .127$ ). Uit een eenweg variantie-analyse voor Bekendheid organisatie met als factor Organisaties producten bleek tot slot geen significant hoofdeffect van Organisaties producten ( $F(2, 29) = 2.67, p = .086$ ). Omdat er geen significante hoofdeffecten zijn gevonden, is er gekeken naar de beschrijvende statistieken. Aan de beschrijvende statistieken van de variabelen algemene reputatie, categoriereputatie en bekendheid met de organisatie was te zien dat Philips beter scoorde dan BMW en Albert Heijn. Op basis van deze resultaten is Philips meegenomen in het experiment voor de categorie producten.

## **Proefpersonen**

Om deel te nemen aan het experiment moesten de proefpersonen voldoen aan één voorwaarde, de proefpersonen moesten zelf Facebook-gebruiker zijn. Om de proefpersonen te selecteren werd er gebruik gemaakt van een sneeuwbalsteekproef. Via Facebook werd een oproep geplaatst deel te nemen aan het onderzoek met het verzoek de oproep te delen op hun eigen Facebook-pagina. Op deze manier werd

gebruik gemaakt van de eigen kenniskring en de kenniskring van de Facebook-gebruikers die het bericht hebben gedeeld. Er hebben in totaal 240 proefpersonen deelgenomen aan het experiment. Er waren drie proefpersonen die niet akkoord gingen met de voorwaarden voor deelname aan het experiment waardoor deze proefpersonen zijn verwijderd uit de dataset. Daarnaast waren er 24 proefpersonen die hebben ingevuld gestoord en/of niet geconcentreerd te zijn tijdens het invullen van de vragenlijst. Deze 24 proefpersonen zijn ook verwijderd uit de dataset.

De 213 resterende proefpersonen varieerden van elkaar in geslacht, leeftijd en hoogst genoten of huidige opleidingsniveau. Het merendeel van de proefpersonen was vrouw (60.10%). De gemiddelde leeftijd bedroeg 26.71 jaar ( $SD = 8.33$ ) met een range van 18 tot en met 61 jaar. Het opleidingsniveau liep uiteen van basisschool tot en met WO. Het meest voorkomende opleidingsniveau was WO met 46%. Daarop volgde HBO met 35.70%. De proefpersonen verschilden niet van elkaar over de zes versies op de kenmerken geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. Uit een  $\chi^2$ -toets tussen Versie en Geslacht van de proefpersoon bleek namelijk geen verband te bestaan ( $\chi^2 (5) = 1.35, p = .930$ ). Daarnaast bleek er geen verband tussen Versie en Opleidingsniveau van de proefpersoon ( $\chi^2 (30) = 28.36, p = .551$ ). Uit een eenweg variantie-analyse voor Leeftijd van de proefpersoon met als factor Versie bleek tot slot geen significant hoofdeffect van Versie op Leeftijd ( $F (5, 207) < 1$ ).

### **Onderzoeksontwerp**

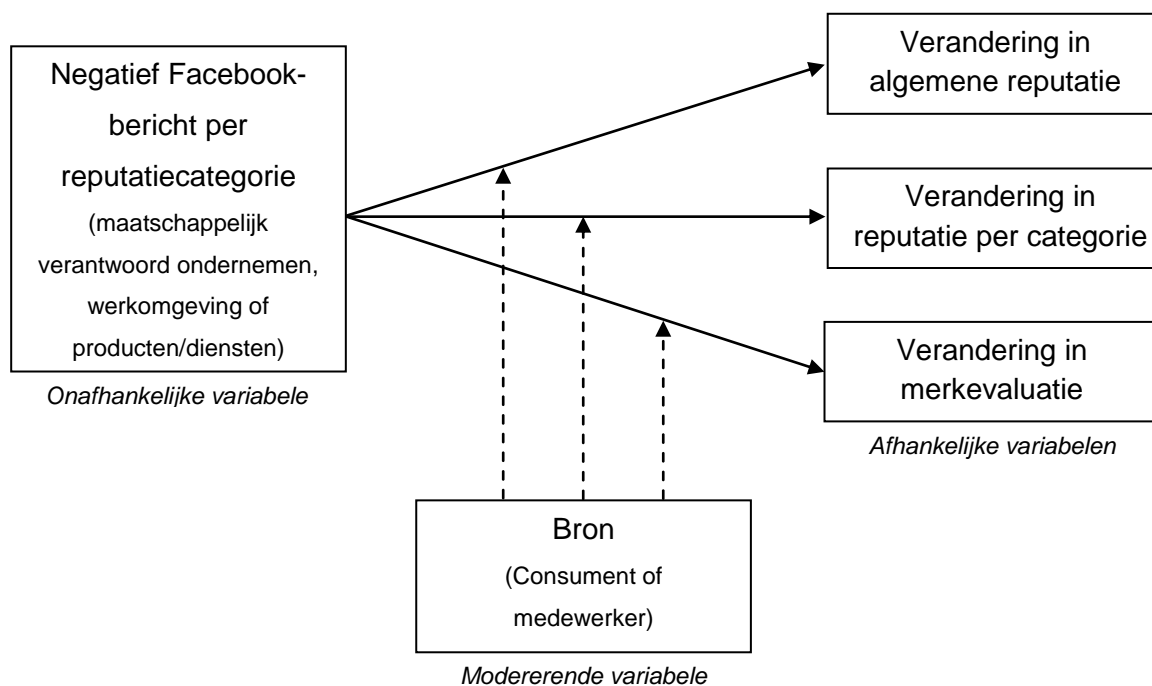
Het onderzoeksontwerp is een 3 (soort bericht: reputatiecategorieën maatschappelijk verantwoord ondernemen vs. producten/diensten vs. werkomgeving) x 2 (bron: consument vs. medewerker) x 2 (reputatiemeting: voor/na negatieve bericht) mixed factorial design met herhaalde metingen op de laatste factor. Voor de onafhankelijke variabele 'reputatiecategorieën' en voor de modererende variabele 'bron' is een tussenproefpersoonontwerp gebruikt. Voor de afhankelijke variabele 'reputatiemeting' zijn de verschilcores berekend tussen de voor- en nameting. Dit onderzoeksontwerp leidde tot zes Facebook-berichten (zie tabel 1).

Tabel 1. Onderzoeksonwerp

<b>Negatief bericht</b> <b>Bron</b>	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	Werkomgeving	Producten/diensten
Consument	1	2	3
Medewerker	4	5	6

### Instrumentatie

Voorafgaand aan het experiment werd de reputatie van de betreffende organisatie gemeten door middel van de algemene reputatie, de reputatie per reputatiecategorie en de merkevaluatie. Nadat de proefpersonen zijn blootgesteld aan één van de zes experimentele condities, werd nogmaals de reputatie gemeten door middel van de algemene reputatie, de reputatie per reputatiecategorie en de merkevaluatie zodat de verandering in reputatie gemeten kon worden. Zie voor een compleet overzicht van de onafhankelijke, modererende en afhankelijke variabelen figuur 1.



Figuur 1. Analysemodel



## **Manipulatiechecks**

Om de manipulaties te controleren werden er een aantal vragen gesteld op basis van zevenpunts semantische differentialen. Allereerst werd de aard (positief/negatief) van het bericht gecontroleerd door middel van één vraag (*'Het bericht over de organisatie is... Negatief – Positief'*). Vervolgens werd aan de proefpersonen gevraagd in welke categorie men dacht dat het Facebook-bericht hoort door middel van een meerkeuzevraag (*'Op welke van de onderstaande categorie heeft het Facebook-bericht betrekking? Maatschappelijk verantwoord ondernemen, producten, werkomgeving'*).

## **Algemene reputatie**

De algemene reputatie ten opzichte van de betreffende organisatie voor en na het negatieve Facebook-bericht werd gemeten aan de hand van een bestaande schaal op basis van zevenpunts semantische differentialen uit het onderzoek van O'Keefe (2002), in het Nederlands vertaald in Hornikx en Van der Steen (2013). De schaal bestond uit drie constructen die ieder bestonden uit drie vragen: betrouwbaarheid (voormeting:  $\alpha = .93$ , nameting:  $\alpha = .94$ ; e.g. *'Ik vind de organisatie... Onoprecht – Oprecht'*), deskundigheid (voormeting:  $\alpha = .95$ , nameting:  $\alpha = .96$ ; e.g. *'Ik vind de organisatie... Ondeskundig – Deskundig'*), en aantrekkelijkheid (voormeting:  $\alpha = .88$ , nameting:  $\alpha = .93$ ; e.g. *'Ik vind de organisatie... Onvriendelijk – Vriendelijk'*). De drie constructen die samen de algemene reputatie meten waren goed (voormeting:  $\alpha = .95$ , nameting:  $\alpha = .96$ ). De betrouwbaarheid van de samengestelde vragen was goed. Deze samengestelde vragen zijn daarom samengenomen tot één samengestelde variabele.

## **Reputatie per categorie**

Om de reputatie per categorie te meten werden er drie of vier vragen per reputatiecategorie gesteld (op basis van zevenpunts Likert-schalen: *'Helemaal mee oneens'* – *'Helemaal mee eens'*): maatschappelijk verantwoord ondernemen (voormeting:  $\alpha = .63$ , nameting:  $\alpha = .86$ ; e.g. *'Deze organisatie... ondersteunt goede doelen.'*), werkomgeving (voormeting:  $\alpha = .61$ , nameting:  $\alpha = .81$ ; e.g. *'Deze organisatie... wordt goed gemanaged'*), en producten/diensten (voormeting:  $\alpha = .75$ , nameting:  $\alpha = .88$ ; e.g. *'Deze organisatie... staat achter haar producten'*). Deze vragen zijn afkomstig uit het onderzoek van Fombrun et al. (2000).

De drie vragen voor het meten van de reputatie van de categorie maatschappelijk verantwoord ondernemen bleken matig betrouwbaar in de voormeting. Na het verwijderen van het item "Achmea steunt goede doelen" bleek het construct voor het meten van de reputatie maatschappelijk verantwoord ondernemen bestaande uit twee items adequaat:  $\alpha = .79$ . Daarnaast bleken de drie vragen voor het meten van de reputatie van de werkomgeving matig betrouwbaar in de voormeting. Het verwijderen van een item levert echter geen betere betrouwbaarheid op. De betrouwbaarheid van dezelfde drie vragen bleken in de nameting wel goed. Om deze reden wordt ook de voormeting meegenomen in de analyses. De overige samengestelde vragen waren adequaat of goed. Deze samengestelde vragen zijn daarom samengenomen tot één samengestelde variabele.

### **Merkevaluatie**

Om de merkevaluatie ten opzichte van de betreffende organisatie te meten, werden er vragen gesteld aan de hand van een bestaande schaal op basis van zevenpunts semantische differentialen uit het onderzoek van Van Noort en Willemsen (2011). De schaal voor merkevaluatie bestond uit één construct bestaande uit vijf vragen (voormeting:  $\alpha = .94$ , nameting:  $\alpha = .97$ ; e.g. *'Waar zou u de organisatie indelen op onderstaande schalen? Negatief – Positief'*). Daarna werd naar een algemeen eindoordeel gevraagd voor de gehele reputatie van de organisatie. De betrouwbaarheid van de samengestelde vragen was goed. Deze vragen zijn daarom samengenomen tot één samengestelde variabele.

### **Controlevragen**

Tot slot werden er nog enkele controlevragen gesteld. De bekendheid met de organisatie en haar activiteiten werden gecontroleerd door middel van twee vragen (e.g. *'In hoeverre bent u bekend met de organisatie? Nooit van gehoord – Erg bekend'*). Vervolgens werden er controlevragen gesteld met betrekking tot de organisatiebetrokkenheid. Deze vragen waren afkomstig uit de bachelorthese van Burgmans (2014) en bestonden uit drie vragen op basis van zevenpunts semantische differentialen ( $\alpha = .92$ ; e.g. *'Denkt u ooit na over de organisatie? Nooit – Altijd'*). Daarnaast werden er controlevragen gesteld met betrekking tot de betrokkenheid bij de betreffende reputatiecategorie. Deze vragen zijn een variant op

de vragen voor organisatiebetrokkenheid uit Burgmans (2014) en bestonden eveneens uit drie vragen op basis van zevenpunts semantische differentiaal ( $\alpha = .87$ ; e.g. *‘Denkt u ooit na over maatschappelijk verantwoord ondernemen/het product/de werkomgeving van een organisatie? Nooit – Altijd’*). Proefpersonen konden mogelijk tijdens het invullen van de online vragenlijst gestoord worden of ongeconcentreerd zijn. De onderzoeker was niet in staat om de omstandigheden van het invullen van de vragenlijst in de gaten te houden aangezien de onderzoeker niet fysiek aanwezig was bij de proefpersoon tijdens de afname van het onderzoek. Om deze reden zijn er tot slot twee controlevragen gesteld met betrekking tot de omstandigheden tijdens het invullen van de online vragenlijst op basis van ja-nee-vragen (e.g. *‘Heeft u deze vragenlijst geconcentreerd ingevuld?’*). De betrouwbaarheid van de samengestelde vragen was goed. Deze samengestelde vragen zijn daarom samengenomen tot één samengestelde variabele.

Afsluitend is aan de proefpersonen de leeftijd gevraagd door middel van een open vraag en het geslacht en hoogst genoten of huidige opleidingsniveau door middel van een meerkeuzevraag. Zie bijlage III voor de complete vragenlijst van het experiment.

## **Procedure**

Het experiment werd individueel afgenomen bij de proefpersonen via de online survey software Qualtrics en was voor iedereen gelijk. Het experiment werd online afgenomen waarbij de Facebook-berichten in een Facebook-setting werden getoond aan de proefpersonen om de realiteit te waarborgen. De proefpersonen werden geheel willekeurig verdeeld over de zes condities. Het experiment bestond uit twee delen. Voorafgaand aan het experiment werd allereerst een informatie- en toestemmingsverklaring voorgelegd die de proefpersoon moest accepteren alvorens de vragenlijst kon worden gestart. Indien de proefpersoon niet akkoord ging werd de vragenlijst beëindigd. Daarna volgde er een korte algemene introductie. In het eerste deel werd een organisatie met het betreffende logo getoond waarna er vragen werden gesteld met betrekking tot de afhankelijke variabelen algemene reputatie, reputatie per categorie en merkevaluatie. Vervolgens werden er enkele controlevragen gesteld. In het tweede deel kreeg de proefpersoon een negatief Facebook-bericht te lezen over dezelfde organisatie. Het bericht was geplaatst door een consument of een medewerker. Daarna werd de proefpersoon nogmaals een

vragenlijst voorgelegd. Eerst werden opnieuw vragen gesteld met betrekking tot de afhankelijke variabele algemene reputatie om de verandering op deze afhankelijke variabele te kunnen meten. Vervolgens werd er een vraag gesteld voor de manipulatiecheck. Daarna werden er vragen gesteld met betrekking tot de overige afhankelijke variabelen reputatie per categorie en merkevaluatie om ook hiervoor de verandering op deze afhankelijke variabelen te kunnen meten. Tot slot werden er enkele controlevragen gesteld, een vraag voor de manipulatiecheck en werd er gevraagd naar de demografische gegevens van de proefpersoon. De gemiddelde afname van het experiment duurde circa vijf minuten. Na het beëindigen van de vragenlijst werd toegelicht dat het om fictieve Facebook-berichten ging en werd de proefpersoon schriftelijk bedankt voor de deelname.

### **Statistische toetsing**

Om antwoord te kunnen geven op de gestelde hypothesen en onderzoeksvraag zijn er verschildscores berekend op de afhankelijke variabelen waarna er gebruik is gemaakt van ANOVAs.

## **Resultaten**

### **Controletoeetsen voor de manipulatie**

Uit een  $\chi^2$ -toets tussen de Reputatiecategorieën en de Waargenomen reputatiecategorie door de proefpersoon bleek een verband te bestaan ( $\chi^2(10) = 164.40$ ,  $p < .001$ ). De Facebook-berichten over maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) werden door 70.60% van de proefpersonen toegekend aan de categorie MVO. De Facebook-berichten over producten werden door 81.90% van de proefpersonen toegekend aan de categorie producten. Tot slot werden de Facebook-berichten over werkomgeving door 52.10% van de proefpersonen toegekend aan de categorie werkomgeving. Daarnaast werden de negatieve Facebook-berichten door 80.70% van de proefpersonen ook daadwerkelijk als negatief ervaren.

### **Beantwoording hypothesen en onderzoeksvraag**

Omdat er voor is gekozen om met bestaande organisaties te werken in het onderzoek, is eerst bekeken of bekendheid met de organisatie, bekendheid met de organisatieactiviteiten, gemiddelde organisatiebetrokkenheid en gemiddelde betrokkenheid bij de betreffende reputatiecategorie invloed hebben op de afhankelijke variabelen. Het bleek dat Bekendheid met de organisatie marginaal

significant correleerde met de afhankelijke variabele Verschilscore categoriereputatie MVO ( $r(68) = -.212, p = .083$ ). Daarom is Bekendheid met de organisatie meegenomen als covariaat bij de analyse met Verschilscore categoriereputatie MVO als afhankelijke variabele. Daarnaast bleek dat Gemiddelde organisatiebetrokkenheid ( $r(72) = -.243, p = .040$ ) en Gemiddelde betrokkenheid bij reputatiecategorie ( $r(72) = -.263, p = .026$ ) significant correleerde met de afhankelijke variabele Verschilscore categoriereputatie producten. Daarom zijn Gemiddelde organisatiebetrokkenheid en Gemiddelde betrokkenheid bij reputatiecategorie meegenomen als covariaat bij de analyse met Verschilscore categoriereputatie producten als afhankelijke variabele. Tot slot bleek dat Bekendheid met organisatieactiviteiten ( $r(73) = -.231, p = .049$ ) en Gemiddelde betrokkenheid bij reputatiecategorie ( $r(73) = -.263, p = .016$ ) significant correleerde met de afhankelijke variabele Verschilscore categoriereputatie werkomgeving. Daarom zijn Bekendheid met organisatieactiviteiten en Gemiddelde betrokkenheid bij reputatiecategorie meegenomen als covariaat bij de analyse met Verschilscore categoriereputatie werkomgeving als afhankelijke variabele.

**Hypothese 1.** Met de eerste hypothese is getoetst of negatieve Facebook-berichten van zowel consumenten als medewerkers over een organisatie leiden tot reputatieschade aan de betreffende organisatie. Uit een  $t$ -toets voor Algemene reputatie bleek er een significant verschil tussen de Algemene reputatie voormeting en de Algemene reputatie nameting ( $t(212) = 8.12, p < .001$ ). De algemene reputatie na het negatieve Facebook-bericht (nameting) ( $M = 4.90, SD = 1.12$ ) bleek lager te zijn dan de algemene reputatie voor het negatieve Facebook-bericht (voormeting) ( $M = 5.42, SD = 0.99$ ). Dit betekent dat de betreffende organisaties schade hebben opgelopen aan de algemene reputatie door het negatieve Facebook-bericht. Daarnaast bleek uit een  $t$ -toets voor Merkevaluatie een significant verschil tussen de Merkevaluatie voormeting en de Merkevaluatie nameting ( $t(212) = 7.57, p < .001$ ). De merkevaluatie na het negatieve Facebook-bericht (nameting) ( $M = 5.04, SD = 1.19$ ) bleek lager te zijn dan de merkevaluatie voor het negatieve Facebook-bericht (voormeting) ( $M = 5.53, SD = 0.95$ ). Dit betekent dat de betreffende organisaties schade hebben opgelopen aan de merkevaluatie door het negatieve Facebook-bericht. In tabel 2 zijn de gemiddelden met bijbehorende standaarddeviaties opgenomen van de  $t$ -toetsen voor de afhankelijke variabelen algemene reputatie en merkevaluatie.

Tabel 2. Schade aan de algemene reputatie en merkevaluatie van de drie organisaties samen uitgesplitst in voor- en nameting (elk gemiddelde is gebaseerd op  $n = 213$ ; 1 = zeer negatief, 7 = zeer positief)

	<b>Afhankelijke variabelen</b>			
	Algemene reputatie		Merkevaluatie	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<b>Reputatiemeting</b>				
Voormeting	5.42*	0.99	5.53*	0.95
Nameting	4.90*	1.12	5.04*	1.19

*Noot.* \* $p < .05$ . Gemiddelden met een asterisk verschillen significant tussen voormeting en nameting.

Om de hypothesen 2, 3 en onderzoeksvraag 1 te toetsen is er een tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore algemene reputatie uitgevoerd met als factoren Bron bericht (consument vs. medewerker) en Soort bericht (MVO vs. werkomgeving vs. producten). Daarnaast is er een tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore merkevaluatie uitgevoerd met als factoren Bron bericht (consument vs. medewerker) en Soort bericht (MVO vs. werkomgeving vs. producten). Tot slot is er voor beide hypothesen en de onderzoeksvraag een eenweg variantie-analyse voor Verschilscore categoriereputatie uitgevoerd met als factor Bron bericht (consument vs. medewerker) waarbij iedere reputatiecategorie apart is geselecteerd door middel van select cases.

**Hoofdeffecten.** Allereerst bleek uit de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore algemene reputatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht een significant hoofdeffect van Bron bericht ( $F(1, 207) = 7.17, p = .008, \eta^2 = .033$ ). Het bleek dat medewerkers ( $M = 0.69, SD = 1.05$ ) over het algemeen (dus ongeacht het onderwerp) meer schade aanrichten aan de algemene reputatie van een organisatie door het plaatsen van een negatief organisatie gerelateerd Facebook-bericht dan consumenten ( $M = 0.34, SD = 0.75$ ). Daarnaast bleek er geen significant hoofdeffect van Soort bericht op Verschilscore algemene reputatie ( $F(2, 207) < 1$ ). Uit de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore merkevaluatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht bleek een significant hoofdeffect van Bron bericht ( $F(1, 207) = 5.68, p = .018, \eta^2 = .027$ ). Het bleek dat medewerkers ( $M = 0.64, SD = 1.05$ ) over het algemeen (dus ongeacht het onderwerp) meer schade aanrichten aan de merkevaluatie van een organisatie door het plaatsen van een organisatie gerelateerd

negatief Facebook-bericht dan consumenten ( $M = 0.32$ ,  $SD = 0.77$ ). Daarnaast bleek er geen significant hoofdeffect van Soort bericht op Verschilscore merkevaluatie ( $F(2, 207) < 1$ ).

**Hypothese 2, 3 en onderzoeksvraag 1.** Uit de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore algemene reputatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht bleek geen interactie-effect van Bron bericht en Soort bericht ( $F(2, 207) < 1$ ). Uit de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore merkevaluatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht bleek een marginaal significant interactie-effect van Bron bericht en Soort bericht op Verschilscore merkevaluatie ( $F(2, 207) = 2.52$ ,  $p = .083$ ,  $\eta^2 = .024$ ). In hypothese 2 werd verwacht dat een negatief Facebook-bericht van een medewerker over het onderwerp 'MVO' schadelijker is voor de reputatie van de organisatie dan een negatief Facebook-bericht van een consument over het onderwerp 'MVO'. Post-hoc analyses van de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore merkevaluatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht, lieten zien dat bij negatieve Facebook-berichten over het onderwerp 'MVO' van een organisatie de bron van het bericht (consument of medewerker) geen significante invloed heeft op de merkevaluatie van de betreffende organisatie ( $M_{diff} = 0.11$ ,  $p = .643$ ). Daarnaast is nog getoetst of de Bron van het bericht invloed had op Verschilscore categoriereputatie MVO aan de hand van een eenweg variantie-analyse. Er bleek geen significant hoofdeffect van Bron van het bericht ( $F(1, 65) = 1.87$ ,  $p = .177$ ). De controlevariabele Bekendheid met organisatie bleek wel een marginaal significant effect te hebben op Verschilscore categoriereputatie MVO ( $F(1, 65) = 3.37$ ,  $p = .071$ ,  $\eta^2 = .049$ ). Aangezien er geen significante effecten zijn gevonden moet hypothese 2 worden verworpen.

In hypothese 3 werd verwacht dat een negatief Facebook-bericht van een medewerker over het onderwerp 'werkomgeving' schadelijker is voor de reputatie van de organisatie dan een negatief Facebook-bericht van een consument over het onderwerp 'werkomgeving'. Post-hoc analyses van de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore merkevaluatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht, lieten zien dat bij negatieve Facebook-berichten over het onderwerp 'werkomgeving' van een organisatie de bron van het bericht (consument of medewerker) een significante invloed heeft op de merkevaluatie van de betreffende organisatie ( $M_{diff} = 0.48$ ,  $p = .026$ ). Negatieve Facebook-berichten van een medewerker over het onderwerp 'werkomgeving' van de organisatie ( $M = 0.66$ ,  $SD = 1.07$ ), zorgen voor

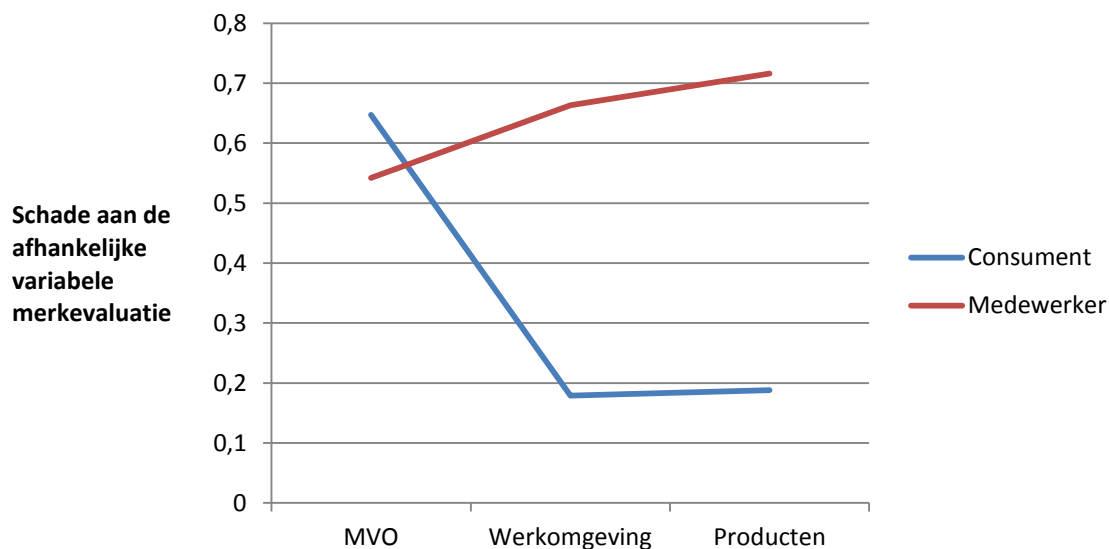
meer schade aan de merkevaluatie dan negatieve Facebook-berichten van consumenten over het onderwerp 'werkomgeving' van een organisatie ( $M = 0.18$ ,  $SD = 0.86$ ). Daarnaast is nog getoetst of de Bron van het bericht invloed had op de Verschilscore categoriereputatie werkomgeving aan de hand van een eenweg variantie-analyse. Er bleek een marginaal significant hoofdeffect van Bron van het bericht ( $F(1, 69) = 3.04$ ,  $p = .086$ ,  $\eta^2 = .042$ ). Er kan voorzichtig gesteld worden dat negatieve Facebook-berichten van een medewerker over het onderwerp 'werkomgeving' van de organisatie ( $M = 0.85$ ,  $SD = 1.45$ ) zorgen voor meer schade aan de categoriereputatie werkomgeving dan negatieve Facebook-berichten van consumenten over het onderwerp 'werkomgeving' van een organisatie ( $M = 0.45$ ,  $SD = 0.87$ ). De controlevariabele Bekendheid met de organisatieactiviteiten bleek een marginaal significant effect te hebben op Verschilscore categoriereputatie werkomgeving ( $F(1, 69) = 3.78$ ,  $p = .056$ ,  $\eta^2 = .052$ ). De controlevariabele Gemiddelde betrokkenheid bij reputatiecategorie bleek een significant effect te hebben op Verschilscore categoriereputatie werkomgeving ( $F(1, 69) = 6.46$ ,  $p = .013$ ,  $\eta^2 = .086$ ). Aangezien er een effect is van Bron bericht en Soort bericht op Verschilscore merkevaluatie en een marginaal effect van Bron bericht op Verschilscore categoriereputatie werkomgeving, kan hypothese 3 gedeeltelijk worden aangenomen.

In onderzoeksvraag 1 werd onderzocht of een negatief Facebook-bericht van een consument óf een medewerker over het onderwerp 'producten' schadelijker is voor de reputatie van de organisatie. Post-hoc analyses van de tweeweg variantie-analyse voor Verschilscore merkevaluatie met als factoren Bron bericht en Soort bericht, lieten zien dat bij negatieve Facebook-berichten over het onderwerp 'producten' van een organisatie de bron van het bericht (consument of medewerker) een significante invloed heeft op de merkevaluatie van de betreffende organisatie ( $M_{diff} = 0.53$ ,  $p = .016$ ). Negatieve Facebook-berichten van een medewerker over het onderwerp 'producten' met betrekking tot de organisatie ( $M = 0.72$ ,  $SD = 1.29$ ), zorgen voor meer schade aan de merkevaluatie dan negatieve Facebook-berichten van consumenten over het onderwerp 'producten' met betrekking tot de organisatie ( $M = 0.19$ ,  $SD = 0.60$ ). Daarnaast is nog getoetst of de Bron van het bericht invloed had op de Verschilscore categoriereputatie producten aan de hand van een eenweg variantie-analyse. Er bleek geen significant hoofdeffect van Bron van het bericht ( $F(1, 68) = 2.50$ ,  $p = .118$ ). De controlevariabelen Gemiddelde betrokkenheid bij



organisatie ( $F(1, 68) = 3.20, p = .078, \eta^2 = .045$ ) en Gemiddelde betrokkenheid bij organisatieactiviteiten ( $F(1, 68) = 3.61, p = .062, \eta^2 = .050$ ) bleken wel een marginaal significant effect te hebben op Verschilscore categoriereputatie producten. Aangezien er een effect is van Bron bericht en Soort bericht op Verschilscore merkevaluatie, kan onderzoeksvraag 1 gedeeltelijk worden aangenomen.

Het marginaal significante interactie-effect van Bron bericht (consument, medewerker) en Soort bericht (MVO, werkomgeving, producten) op de afhankelijke variabele Verschilscore merkevaluatie is weergegeven in figuur 2.



*Figuur 2.* Interactie-effect soort bericht en bron van het bericht op de afhankelijke variabele merkevaluatie

In tabel 3 zijn de gemiddelden met bijbehorende standaarddeviaties van de tweeweg variantie-analyses met als factoren Bron bericht en Soort bericht op de afhankelijke variabelen Verschilscore algemene reputatie en Verschilscore merkevaluatie terug te vinden. Tevens zijn de gemiddelden met bijbehorende standaarddeviaties van de eenweg variantie-analyses met als factor Bron bericht op de Verschilscores categoriereputatie per reputatiecategorie opgenomen. Tabel 3 geeft een overzicht van de hoofdeffecten en interactie-effecten.

Tabel 3. Schade aan de afhankelijke variabelen algemene reputatie, merkevaluatie en betreffende categoriereputaties door negatieve Facebook-berichten uitgesplitst naar reputatiecategorie en bron van het bericht

	Reputatiecategorieën											
	MVO			Werkomgeving			Producten			Totaal		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>n</i>
<b>Verschilscore</b>												
<b>algemene reputatie</b>												
Consument	0.49	0.67	30	0.18	0.65	38	0.37	0.90	34	0.34*	0.75	102
Medewerker	0.71	0.79	38	0.68	1.06	35	0.68	1.27	38	0.69*	1.05	111
<b>Verschilscore</b>												
<b>merkevaluatie</b>												
Consument	0.65	0.75	30	0.18*	0.86	38	0.19*	0.60	34	0.32*	0.77	102
Medewerker	0.54	0.73	38	0.66*	1.07	35	0.72*	1.29	38	0.64*	1.05	111
<b>Verschilscore</b>												
<b>categoriereputatie</b>												
Consument	0.30	0.92	30	0.45**	0.87	38	0.33	0.57	34	-	-	-
Medewerker	0.55	0.73	38	0.85**	1.45	35	0.55	0.71	38	-	-	-

*Noot.* \* $p < .05$ , \*\* $p < .10$ . Gemiddelden met een asterisk verschillen significant tussen consument en medewerker. Hoe hoger de gemiddelde verschilscore, hoe meer reputatieschade of daling in merkevaluatie.

## Conclusie en discussie

Het doel van het onderzoek was te toetsen of negatieve organisatiegerelateerde Facebook-berichten van medewerkers invloed hebben op de reputatie van de betreffende organisatie. Er is onderzocht of Facebook-gebruikers beïnvloedt worden door negatieve organisatiegerelateerde Facebook-berichten waarbij de vergelijking is gemaakt tussen consumenten en medewerkers. Daarnaast is onderzocht of deze invloed afhangt van het onderwerp van het bericht (maatschappelijk verantwoord ondernemen, werkomgeving en producten).

Uit de resultaten van dit onderzoek bleek dat negatieve Facebook-berichten van zowel consumenten als medewerkers over een organisatie leiden tot een lagere algemene reputatie en merkevaluatie voor de betreffende organisatie (hypothese 1). Negatieve Facebook-berichten leiden dus tot reputatieschade voor een organisatie

ongeacht door wie het bericht wordt geplaatst en over welk organisatie gerelateerd onderwerp het gaat. Deze resultaten zijn in overeenstemming met de bevindingen van Dijkmans et al. (2015). Uit dat onderzoek bleek namelijk dat consumenten de neiging hebben om uit te gaan van meningen van andere consumenten die online beschikbaar zijn. In het huidige onderzoek is dit specifiek bevestigd voor berichten op Facebook. De verwachting was daarom dat ook medewerkers invloed zouden hebben op de mening van anderen via sociale media (Facebook). Het is door middel van het huidige onderzoek aangetoond dat medewerkers ook een belangrijke rol spelen in reputatiemanagement via sociale media. De bevindingen zijn daarmee tevens een belangrijke aanvulling op de bevindingen van Dijkmans et al. (2015). Het bleek in het huidige onderzoek dat medewerkers invloed hebben op de mening van andere Facebook-gebruikers door middel van een negatief organisatie gerelateerd Facebook-bericht. Verder zijn deze bevindingen in overeenstemming met de bevindingen van Kietzmann et al. (2011). Zij vonden namelijk dat percepties van stakeholders met betrekking tot organisaties worden beïnvloed door content op sociale media. Tot slot zijn de bevindingen in overeenstemming met De Lange (2013). Daarin werd namelijk gesteld dat negatieve berichten over het algemeen kunnen zorgen voor reputatieschade via sociale media.

In het huidige onderzoek is dus niet alleen gekeken naar wat het effect is op de corporate reputatie naar aanleiding van negatieve online consumentenberichten, maar ook naar negatieve online berichten van medewerkers over verschillende onderwerpen. Het bleek dat de invloed van negatieve Facebook-berichten door consumenten of medewerkers op de corporate reputatie afhankelijk is van het onderwerp van het bericht: de reputatiecategorieën 'werkomgeving' en 'producten'. Medewerkers bleken zelfs een sterkere invloed te hebben dan consumenten op de corporate reputatie door middel van een negatief Facebook-bericht over de onderwerpen 'werkomgeving' en 'producten'. De resultaten van dit onderzoek lieten namelijk zien dat een negatief Facebook-bericht van een medewerker over de werkomgeving van een organisatie een negatiever effect heeft op de merkevaluatie dan een negatief Facebook-bericht van een consument over de werkomgeving van een organisatie. Daarnaast kan met voorzichtigheid gesteld worden dat een negatief Facebook-bericht van een medewerker over de werkomgeving van een organisatie een negatiever effect heeft op de categoriereputatie werkomgeving dan een negatief Facebook-bericht van een consument over de werkomgeving van een organisatie.

Consumenten en medewerkers hebben evenveel invloed op de algemene reputatie door een negatief Facebook-bericht over het onderwerp werkomgeving (hypothese 3). Tevens bleek uit de resultaten van dit onderzoek dat een negatief Facebook-bericht van een medewerker over de producten van een organisatie een negatiever effect heeft op de merkevaluatie dan een negatief Facebook-bericht van een consument over de producten van een organisatie. Consumenten en medewerkers hebben evenveel invloed op de algemene reputatie en de categoriereputatie producten door een negatief Facebook-bericht over het onderwerp werkomgeving (onderzoeksvraag 1). Dat medewerkers een sterkere invloed hebben op de reputatie van een organisatie dan consumenten door middel van een negatief Facebook-bericht over de werkomgeving en producten van een organisatie, is mogelijk te verklaren door de waargenomen deskundigheid. Medewerkers worden mogelijk als deskundiger gezien door het algemene publiek dan consumenten als het gaat om de organisatiegerelateerde onderwerpen 'werkomgeving' en 'producten' die negatief worden belicht in een Facebook-bericht. Uit Helm (2011) bleek namelijk dat medewerkers als betrouwbare en onafhankelijke bronnen van informatie worden gezien. Daarnaast zijn de bevindingen in overeenstemming met de bevindingen van Cravens en Oliver (2006). Daaruit bleek dat indien medewerkers hun mening uiten naar hun omgeving over de betreffende organisatie, de corporate reputatie wordt beïnvloed waardoor medewerkers van essentieel belang zijn in het voorkomen van schade aan of verlies van corporate reputatie. Tevens worden de bevindingen van Cain (2011) bevestigd door middel van het huidige onderzoek. Cain (2011) stelde namelijk dat de corporate reputatie afhankelijk is van het gedrag van iedere medewerker en negatieve berichten van medewerkers een slecht licht werpen op de betreffende organisatie. Verder bevestigen de bevindingen de bewering van Gotsi en Wilson (2001) en zijn de bevindingen tevens een aanvulling daarop. Gotsi en Wilson (2001) suggereerde namelijk dat gedrag van medewerkers die direct in contact staan met klanten, de organisatie representeert naar stakeholders en daardoor de corporate reputatie kan worden geschaad door negatief gedrag van medewerkers. In het huidige onderzoek wordt dit bevestigd en is het tevens aangetoond voor online gedrag van medewerkers op Facebook.

Tot slot bleek uit de resultaten van dit onderzoek dat een negatief organisatie gerelateerd bericht van een medewerker op Facebook over het onderwerp 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' (MVO), geen negatiever effect heeft op

de algemene reputatie, de categoriereputatie MVO en de merkevaluatie dan een negatief organisatie gerelateerd bericht van een consument op Facebook over het onderwerp 'MVO' (hypothese 2). Zowel medewerkers als consumenten veroorzaken evenveel schade aan de reputatie van de organisatie door middel van een negatief Facebook-bericht over MVO. Er werd verwacht dat medewerkers waarschijnlijk als deskundiger werden beschouwd dan consumenten omdat medewerkers de binnenkant van de organisatie zien en daardoor weten of de organisatie daadwerkelijk maatschappelijk verantwoord onderneemt maar er is alsnog geen effect gevonden. Een mogelijke verklaring is dat meer dan de helft van de proefpersonen niet bekend bleek te zijn met de organisatieactiviteiten van Achmea (de organisatie in de categorie MVO in het experiment). Dit resultaat kwam niet overeen met het resultaat in de pretest waarin Achmea een bekende organisatie bleek te zijn op het gebied van MVO. Het kan mogelijk betekenen dat de proefpersonen niet goed wisten hoe deskundig ze een consument of een medewerker moesten beoordelen op het onderwerp MVO met betrekking tot Achmea. Deze bevindingen blijken dus niet in overeenstemming te zijn met de bevindingen van de hiervoor genoemde studies bij hypothese 3 en onderzoeksvraag 1.

Een limitatie in het huidige onderzoek was dat er per reputatiecategorie (MVO, producten en werkomgeving) slechts één organisatie is meegenomen in het experiment. Dit betekent dat de gevonden resultaten daarom niet gegeneraliseerd mogen worden naar de gehele reputatiecategorieën. Vervolgonderzoek zou negatieve berichten over MVO met betrekking tot meerdere bekende organisaties kunnen meenemen om te toetsen of de huidige bevindingen in hypothese 2 gelden voor meerdere organisaties in de reputatiecategorie MVO. Het kan ook blijken dat de resultaten zijn te verklaren door het feit dat meer dan de helft van de proefpersonen niet bekend bleek met de organisatieactiviteiten van Achmea waardoor de bevindingen in dit onderzoek aan de keuze voor deze organisatie liggen. Voor de reputatiecategorieën werkomgeving en producten geldt eveneens dat in vervolgonderzoek meerdere organisaties per categorie meegenomen zouden moeten worden zodat de resultaten beter gegeneraliseerd kunnen worden per reputatiecategorie. Een andere mogelijke limitatie was dat het experiment in het huidige onderzoek online is afgenomen. Het online afnemen van een vragenlijst heeft namelijk nadelen. Zo kon de onderzoeker de proefpersoon niet in de gaten houden

tijdens de afname en bijzondere situaties noteren. Om deze reden zijn er in het experiment controlevragen toegevoegd waarbij na afloop werd gevraagd naar de concentratie van de proefpersoon en of men gestoord was tijdens het invullen. Op deze manier zijn de nadelen van een online vragenlijst ingeperkt. Het valt echter niet uit te sluiten dat het online afnemen van het experiment invloed heeft gehad op de resultaten. Vervolgonderzoek zou daarom een offline methode kunnen toepassen.

Door de unieke combinatie in het huidige onderzoek van reputatiemanagement, gedrag van medewerkers en sociale media (Facebook), is het goed om in vervolgonderzoek te toetsen of negatieve berichten van medewerkers op een ander sociale media platform ook schadelijk zijn voor de reputatie van organisaties zodat de resultaten tevens beter gegeneraliseerd kunnen worden. Tot slot treedt de waargenomen deskundigheid van medewerkers mogelijk niet alleen op bij negatieve berichten maar ook bij positieve berichten over een organisatie op sociale media. Er zijn organisaties die richtlijnen hebben opgesteld voor het gedrag van medewerkers op sociale media. Er zijn zelfs organisaties waarbij medewerkers een verbod wordt opgelegd om zowel positieve als negatieve berichten te plaatsen met betrekking tot de organisatie (Bueters, 2011). Het zou echter kunnen dat positieve berichten van medewerkers een positief effect hebben op de reputatie van de organisatie. In dat geval zouden medewerkers dus ingezet kunnen worden als reputatiebouwers voor de organisatie. Vervolgonderzoek zou dit uit moeten wijzen. Organisaties zouden naar aanleiding van deze bevindingen kunnen beslissen om positieve berichtgeving van medewerkers over de organisatie op sociale media toe te staan of toch te (blijven) verbieden.

### **Ethische reflectie**

Voorafgaand aan het onderzoek is aan de proefpersonen een informatie- en toestemmingsverklaring voorgelegd voor deelname aan het onderzoek. Er bestond daarbij de keuze om toestemming te geven door akkoord te gaan waarna de vragenlijst werd gestart of niet akkoord te gaan waarna de vragenlijst direct werd beëindigd. Dit element is toegevoegd aan de procedure zodat het onderzoek ethisch verantwoord afgenomen werd. Daarnaast is in de introductie van het onderzoek gemeld dat het onderzoek betrekking had op organisaties en Facebook. Het precieze onderwerp is hierbij in het midden gelaten omdat dit de proefpersonen mogelijk kon beïnvloeden tijdens het beantwoorden van de vragen. De proefpersonen werden

gedurende het onderzoek onbewust beïnvloed door de manipulatie die werd getoond. Na afloop van de vragenlijst werd het onderwerp van het onderzoek duidelijk toegelicht en werd verteld dat het om fictieve Facebook-berichten ging.

De resultaten van het huidige onderzoek tonen aan dat niet alleen consumenten invloed uitoefenen op de reputatie van een organisatie via negatieve berichten op Facebook, maar ook medewerkers. In de praktijk zijn er reeds bepaalde organisaties die uit voorzorg een verbod of richtlijnen voor hun medewerkers hebben opgelegd voor het gebruik van sociale media tijdens en over het werk. Indien organisaties deze bevindingen gebruiken en toepassen in het organisatiebeleid zou het mogelijk zijn dat er in meerdere organisaties een verbod wordt gelegd voor medewerkers op het gebruik van sociale media in relatie tot de organisatie. Een andere mogelijkheid is dat er kritische richtlijnen worden opgesteld omdat organisaties het gevaar van het gedrag van hun medewerkers op de corporate reputatie via sociale media onder ogen zien. Aan de ene kant zal dit de vrijheid van meningsuiting beperken voor het gevoel van de medewerker. Aan de andere kant beschermt een organisatie hierdoor haar reputatie. Deze twee belangen moeten tegen elkaar worden afgewogen.

## Referenties

- Aula, P. (2010). Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*, 38, 43-49.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9, 26-38.
- Bueters, P. (2011, 15 december). *Social media etiquette op de werkvloer*. Geraadpleegd op 26 mei 2015, van <http://www.mt.nl/246/54103/social-media-hrm/social-media-etiquette-op-de-werkvloer.html>
- Burgmans, I. (2014). *Het effect van negatieve berichtgeving over één merk op de reputatie van het betreffende merk en de gehele sector* (bachelorthese). Communicatie- en Informatiewetenschappen, Faculteit der Letteren, Radboud Universiteit, Nijmegen.
- Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12, 279-300.
- Cain, J. (2011). Social media in health care: The case for organizational policy and employee education. *American Journal of Health-System Pharmacy*, 68, 1036-1040.

- Cone Communications. (2013). *Global CSR study*. Gedownload op 27 februari 2015, van [http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/dfd8ac4a95f78de426c2cb117656b846/files/2013\\_cone\\_communicationsecho\\_global\\_csr\\_study.pdf](http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/dfd8ac4a95f78de426c2cb117656b846/files/2013_cone_communicationsecho_global_csr_study.pdf)
- Constantinides, E. (2008). *The Web 2.0 as marketing tool: Opportunities for SMEs*. Faculteit van Management en Bestuur, Universiteit Twente, Enschede.
- Cravens, K. S., & Oliver, E. G. (2006). Employees: The key link to corporate reputation management. *Business Horizons*, 49, 293-302.
- Dijkmans, C., Kerkhof, P., & Beukeboom, C. J. (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation. *Tourism Management*, 47, 58-67.
- Dowlings, G. R. (1993). Developing your company image into a corporate asset. *Long Range Planning*, 26, 101-109.
- Economist Intelligence Unit (EIU) (2007). *Corporate Reputation - Not Worth Risking*. Geraadpleegd op 26 mei 2015, van <http://www.eiu.com/home.aspx>
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N., & Sever, J. (2000). The Reputation Quotient: A multi stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7, 241-255.
- Fombrun, C. J., & Riel, C. B. M. van. (2004). *Reputatiemanagement*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation management: "living the brand". *Management Decision*, 39, 99-104.
- Greyser, S. (1999). Advancing and enhancing corporate reputation. *Corporate Communications*, 4, 177-181.
- Hatch, M., & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37, 1041-1064.
- Helm, S. (2011). Employees' awareness of their impact on corporate reputation. *Journal of Business Research*, 64, 657-663.
- Hornikx, J., & Steen, N. van der. (2013). Negatieve berichtgeving over één bedrijf benadeelt de reputatie van de hele bedrijfstak. Paper gepresenteerd op het Etnaal van de Communicatiewetenschap, Rotterdam, 7 februari 2013.
- Jackson, K. (2004). *Building reputational capital*. New York: Oxford University Press.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59-68.
- Kennedy, S. H. (1997). Nurturing corporate images: total communication or ego trip? *European Journal of Marketing*, 11, 119-164.



- 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, 241-251.
- Kramer, A. D. I., Guillory, J. E., & Hancock, J. T. (2014). Experimental evidence of massive scale emotional contagion through social networks. *PNAS*, 111, 8788-8790.
- Labrecque, L. I., Markos, E., & Milne, G. R. (2011). Online personal branding: Processes, challenges, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25, 37-50.
- Lai, C., Chiu, C., Yang, C., & Pai, D. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 95, 457-469.
- Lange, M. de. (2013, 17 september). *Online reputatiemanagement: gebruikers en consumenten zijn baas!* Geraadpleegd op 16 februari 2015, van <http://www.unicumcommunicatie.nl/online-reputatiemanagement-luister-leer-en-reageer/>
- Madden, M., Fox, S., Smith, A., & Vitak, J. (2007, 16 december). *Digital Footprints: Online identity management and search in the age of transparency*. Gedownload op 26 mei 2015 van [http://www.pewinternet.org/files/old-media/Files/Reports/2007/PIP\\_Digital\\_Footprints.pdf.pdf](http://www.pewinternet.org/files/old-media/Files/Reports/2007/PIP_Digital_Footprints.pdf.pdf)
- Maignan, I., Ferrell, O.C., and Ferrell, L. (2005). A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing. *European Journal of Marketing*, 39, 956-977.
- Newcom Research & Consultancy (2015). *Nationaal social media onderzoek 2015*. Gedownload op 2 maart 2015 van <file:///C:/Users/user/Downloads/Newcom%20-%20Nationale%20Social%20Media%20Onderzoek%202015.pdf>
- Nielsen. (2013, september). *Global trust in advertising and brand messages*. Geraadpleegd op 17 februari 2015, van <http://www.slideshare.net/iabmexico/global-trust-in-advertising-report-nielsen-2013>.
- Noort, G. van, & Willemsen, L. M. (2011). Online damage control: The effect of proactive versus reactive webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 26, 131-140.
- O'Keefe, D. J. (2002). *Persuasion theory & research*. Thousand Oaks, CA etc.: SAGE Publications Inc.
- Rokka, J., Karlsson, K., & Tienari, J. (2013). Balancing acts: Managing employees and reputation in social media. *Journal of Marketing Management*, 30, 802-827.
- SilkRoad (2012). *Social media & workplace collaboration*. Gedownload op 7 april 2014, van <http://ihrim.org/Pubonline/Wire/Nov12/Social-Media-Workplace-Collaboration-SilkRoad-TalentTalk-Report.pdf>

- Smidts, A., Pruyn, A. Th. H., & Riel, C. B. M. van. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 49, 1051-1062.
- Solove, D. J. (2007). *The future of reputation: Gossip, rumor, and privacy on the Internet*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Trott, L. (2014). Social media in the workplace. *Credit Control*, 35, 23-30.
- Vallaster, C., & Chernatony, L. de. (2006). Internal brand building and structuration: the role of leadership. *European Journal of Marketing*, 40, 761-784.
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12, 357-387.
- Weber, T. (2010, 3 oktober). *Why companies watch your every Facebook, YouTube, Twitter move*. Geraadpleegd op 7 april 2014, van <http://www.bbc.co.uk/news/business-11450923>
- Zoonen, W. van, Meer, T. G. L. A. van der, & Verhoeven, J. W. M. (2014). Employees work related social-media use: His master's voice. *Public Relations Review*, 40, 850-852.
- Zoonen, W. van, Verhoeven, J. W. M., & Elving, W. J. L. (2014). Understanding work-related social media use: An extension of theory of planned behavior. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 3, 164-183.

## Bijlagen

### Bijlage I Vragenlijst Pretest

Beste deelnemer,

Het onderzoek waar u aan gaat deelnemen, is onderdeel van mijn masterscriptie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Tijdens dit onderzoek krijgt u drie organisaties te zien met bijbehorend logo. Vervolgens worden er vragen gesteld om de reputatie van de organisatie in kaart te brengen. Het gaat hierbij om uw mening, er zijn dus geen foute antwoorden.

Het beantwoorden van de vragen duurt circa 5 minuten. Uw antwoorden worden volledig anoniem verwerkt. Mocht u vragen hebben over het onderzoek kunt u deze stellen via [inge.burgmans@student.ru.nl](mailto:inge.burgmans@student.ru.nl). Mocht u bij nader inzien niet willen deelnemen aan het onderzoek, kunt de vragenlijst te allen tijde sluiten.

Alvast hartelijk dank voor de deelname aan het onderzoek.

Met vriendelijke groet,

Inge Burgmans

----- Page break -----

Hieronder ziet u de eerste (vervolgens de tweede, tot slot de derde) organisatie met bijbehorend logo. Hierna volgt er een vragenlijst.

Organisatie 1: FrieslandCampina (incl. logo)

Organisatie 2: Albert Heijn (incl. logo)

Organisatie 3: KLM (incl. logo)

-----of-----

Organisatie 1: Triodos Bank (incl. logo)

Organisatie 2: BMW (incl. logo)

Organisatie 3: Shell (incl. logo)

-----of-----

Organisatie 1: Achmea (incl. logo)

Organisatie 2: Philips (incl. logo)

Organisatie 3: Rabobank (incl. logo)

In hoeverre bent u bekend met *[naam organisatie]*?

Nooit van gehoord 1 2 3 4 5 6 7 Erg bekend

Ik vind *[naam organisatie]*...

Oneerlijk 1 2 3 4 5 6 7 Eerlijk

Onbetrouwbaar 1 2 3 4 5 6 7 Betrouwbaar

Onoprecht 1 2 3 4 5 6 7 Oprecht

Ik vind *[naam organisatie]*...

Onbekwaam 1 2 3 4 5 6 7 Bekwaam

Ondeskundig 1 2 3 4 5 6 7 Deskundig

Incompetent 1 2 3 4 5 6 7 Competent

Ik vind *[naam organisatie]*...

Onsympathiek 1 2 3 4 5 6 7 Sympathiek

Onvriendelijk 1 2 3 4 5 6 7 Vriendelijk

Onaantrekkelijk 1 2 3 4 5 6 7 Aantrekkelijk

*[Naam organisatie]*...

- steunt goede doelen.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- is een duurzaam bedrijf.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- hanteert hoge standaarden in de wijze waarop men met mensen omgaat.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

-----of-----

*[Naam organisatie]*...

- staat achter haar producten.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- ontwikkelt innovatieve producten.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- biedt producten van hoge kwaliteit.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- biedt producten die waar voor hun geld bieden.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

-----of-----

*[Naam organisatie]...*

- wordt goed gemanaged.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- lijkt een goed bedrijf om voor te werken.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- lijkt een bedrijf wat goede medewerkers heeft.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

Alles bij elkaar genomen geef ik de organisatie het volgende oordeel:

Zeer negatief 1 2 3 4 5 6 7 Zeer positief

----- Page break -----

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

...

Wat is uw hoogst genoten of huidige opleidingsniveau?

- Basisschool
- VMBO/MAVO
- HAVO
- VWO
- MBO
- HBO
- WO

----- Page break -----

Nogmaals hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst!

Met vriendelijke groet,

Inge Burgmans

## Bijlage II Manipulaties

### Manipulatie Achmea, consument.



**Annelies Schuringa** Update Info View Activity Log ...

Timeline About Friends Photos More ▾

Works at Van Spyck Groep  
Lives in Utrecht  
Born on 10 December 1984  
30 years old

English (UK) · Privacy · Terms · Cookies · More ▾  
Facebook © 2015

Status Photo/Video Life Event

What's on your mind?

**Annelies Schuringa**  
Just now · ▾

Ik dacht dat Achmea haar medewerkers meer thuis liet werken in verband met milieubesparing... een bijdrage aan een slechter milieu dan, ik zie de ene na de andere auto van Achmea rondrijden! En nee dat zijn geen elektrische auto's! #CO2uitstoot

Like · Comment · Share

### Manipulatie Achmea, medewerker.



**Annelies Schuringa** Update Info View Activity Log ...

Timeline About Friends Photos More ▾

Works at Achmea  
Lives in Utrecht  
Born on 10 December 1984  
30 years old

English (UK) · Privacy · Terms · Cookies · More ▾  
Facebook © 2015

Status Photo/Video Life Event

What's on your mind?

**Annelies Schuringa**  
Just now · ▾

De mogelijkheden van Achmea zodat ik meer thuis kan werken zijn maar bagger als je het mij vraagt! Vandaag overal en nergens naartoe aan het rijden voor de meest onzinnige zaken.... Zo zijn we niet verantwoord bezig met het milieu Achmea! #CO2uitstoot

Like · Comment · Share

## Manipulatie Philips, consument.



**Annelies Schuringa** Update Info View Activity Log ...

Timeline About Friends Photos More ▾

Works at Van Spyck Groep  
Lives in Utrecht  
Born on 10 December 1984  
30 years old

English (UK) · Privacy · Terms · Cookies · More ▾  
Facebook © 2015

Status Photo/Video Life Event

What's on your mind?

**Annelies Schuringa**  
Just now ·  ▾

Vandaag kwamen ze mijn nieuwe televisie van Philips brengen. Blijkt dat ding helemaal niet te werken... Nu is er blijkbaar een productiefout in deze hele serie van Philips en wordt het pas over 3 maanden vervangen!! Uuh wordt zo iets niet getest? Nooit meer Philips!!!

Like · Comment · Share

## Manipulatie Philips, medewerker.



**Annelies Schuringa** Update Info View Activity Log ...

Timeline About Friends Photos More ▾

Works at Philips  
Lives in Utrecht  
Born on 10 December 1984  
30 years old

English (UK) · Privacy · Terms · Cookies · More ▾  
Facebook © 2015

Status Photo/Video Life Event

What's on your mind?

**Annelies Schuringa**  
Just now · Edited ·  ▾

Vandaag een grote productiefout ontdekt bij een hele serie televisies van Philips. En we hadden het gewoon kunnen voorkomen als productieteam... normaal gesproken testen we zulke producten bij Philips. Nu als gevolg veel niet werkende televisies naar klanten gestuurd.

Like · Comment · Share

## Manipulatie KLM, consument.



**Annelies Schuringa** Update Info View Activity Log ...

Timeline About Friends Photos More ▾

Works at Van Spyck Groep  
Lives in Utrecht  
Born on 10 December 1984  
30 years old

English (UK) · Privacy · Terms · Cookies · More ▾  
Facebook © 2015

Status Photo/Video Life Event

What's on your mind?

**Annelies Schuringa** Just now · Friends ▾

Net de klantenservice van KLM aan de telefoon gehad, damn wat klinken die medewerkers depressief zeg. Werkdruk soms te hoog? Misschien een idee om deze mensen zelf eens weg te sturen met het vliegtuig?! Staan ze vakantiegangers in het vervolg hopelijk vriendelijk te woord.

Like · Comment · Share

## Manipulatie KLM, medewerker.



**Annelies Schuringa** Update Info View Activity Log ...

Timeline About Friends Photos More ▾

Works at KLM  
Lives in Utrecht  
Born on 10 December 1984  
30 years old

English (UK) · Privacy · Terms · Cookies · More ▾  
Facebook © 2015

Status Photo/Video Life Event

What's on your mind?

**Annelies Schuringa** Just now · Friends ▾

Het hele jaar ben ik me in het zweet aan het werken op de klantenservice van KLM, maar de werkdruk is nu echt veel te hoog!! Ik kan de klanten niet eens meer vriendelijk te woord staan. Mogen we zelf ook eens met vakantie?!

Like · Comment · Share



## **Bijlage III Vragenlijst Experiment**

Beste deelnemer,

U wordt uitgenodigd om mee te doen aan een onderzoek dat onderdeel is van mijn masterscriptie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Meedoen aan het onderzoek houdt in dat u een online vragenlijst gaat invullen. De vragen hebben betrekking op organisaties en Facebook. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Het invullen van de vragenlijst kost ongeveer 5 minuten.

U doet vrijwillig mee aan dit onderzoek en kunt op elk moment tijdens het invullen van de vragenlijst uw deelname stopzetten. De gegevens die door middel van dit onderzoek verzameld worden, worden gebruikt voor mijn masterscriptie. Natuurlijk zijn deze gegevens volledig anoniem. Als u vragen heeft over het onderzoek kunt u contact opnemen via [inge.burgmans@student.ru.nl](mailto:inge.burgmans@student.ru.nl).

Naast dat u mij enorm helpt met uw deelname aan het onderzoek, maakt u ook nog eens kans op een Bol.com cadeaubon!

Alvast hartelijk dank voor uw deelname aan het onderzoek.

Met vriendelijke groet,

Inge Burgmans

**TOESTEMMING:** Geef hieronder uw keuze aan.

Door te klikken op de knop 'Ik ga akkoord' geeft u aan dat u:

- bovenstaande informatie heeft gelezen
- vrijwillig meedoet aan het onderzoek
- 18 jaar of ouder bent

Als u niet mee wilt doen aan het onderzoek, kunt u op de knop 'Ik ga niet akkoord' klikken.

- Ik ga akkoord
- Ik ga niet akkoord (de vragenlijst wordt hierna gesloten)

----- Page break -----

Hieronder ziet u een organisatie met bijbehorend logo. Vervolgens worden er vragen gesteld die betrekking hebben op deze organisatie.

<< Logo Achmea, Philips of KLM >>

Ik vind [naam organisatie]...

Oneerlijk	1	2	3	4	5	6	7	Eerlijk
Onbetrouwbaar	1	2	3	4	5	6	7	Betrouwbaar
Onoprecht	1	2	3	4	5	6	7	Oprecht

Ik vind [naam organisatie]...

Onbekwaam	1	2	3	4	5	6	7	Bekwaam
Ondeskundig	1	2	3	4	5	6	7	Deskundig
Incompetent	1	2	3	4	5	6	7	Competent

Ik vind [naam organisatie]...

Onsympathiek	1	2	3	4	5	6	7	Sympathiek
Onvriendelijk	1	2	3	4	5	6	7	Vriendelijk
Onaantrekkelijk	1	2	3	4	5	6	7	Aantrekkelijk

Achmea...

- steunt goede doelen.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- is een duurzaam bedrijf.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- hanteert hoge standaarden in de wijze waarop men met mensen omgaat.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

-----of-----

Philips...

- staat achter haar producten.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- ontwikkelt innovatieve producten.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- biedt producten van hoge kwaliteit.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- biedt producten die waar voor hun geld bieden.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

-----of-----

KLM...

- wordt goed gemanaged.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- lijkt een goed bedrijf om voor te werken.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- lijkt een bedrijf wat goede medewerkers heeft.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

Waar zou u *[naam organisatie]* indelen op onderstaande schalen?

Ongunstig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Gunstig
Niet respectabel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Respectabel
Onbetrouwbaar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Betrouwbaar
Slecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Goed
Lage kwaliteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Hoge kwaliteit

Alles bij elkaar genomen geef ik *[naam organisatie]* het volgende oordeel:

Zeer negatief 1 2 3 4 5 6 7 Zeer positief

----- Page break -----

In hoeverre bent u bekend met de organisatie *[naam organisatie]*?

Nooit van gehoord 1 2 3 4 5 6 7 Erg bekend

In hoeverre bent u bekend met de activiteiten van *[naam organisatie]*?

In het geheel niet 1 2 3 4 5 6 7 In zeer sterke mate

----- Page break -----

In welke mate houdt *[naam organisatie]* u persoonlijk bezig?

In het geheel niet 1 2 3 4 5 6 7 In zeer sterke mate

Denkt u ooit na over *[naam organisatie]* ?

Nooit                    1      2      3      4      5      6      7      Altijd

Hoe belangrijk is *[naam organisatie]* voor u?

Zeer onbelangrijk    1      2      3      4      5      6      7      Zeer belangrijk

----- Page break -----

Hieronder volgt een Facebook-bericht dat is geplaatst door een *[medewerker of consument]*. Beeld in dat één van uw vrienden/kennissen in uw Facebook-vriendenlijst onderstaand bericht heeft geplaatst op zijn of haar tijdlijn waardoor het zichtbaar is in uw nieuwsoverzicht. Lees het bericht **aandachtig**, u kunt het bericht slechts één keer lezen.

<< manipulatie (zie bijlage III) >>

Beantwoord na het lezen van het Facebook-bericht nogmaals vragen die volgen op de volgende pagina.

----- Page break -----

Ik vind *[naam organisatie]*...

Oneerlijk            1      2      3      4      5      6      7      Eerlijk  
Onbetrouwbaar    1      2      3      4      5      6      7      Betrouwbaar  
Onoprecht           1      2      3      4      5      6      7      Oprecht

Ik vind *[naam organisatie]*...

Onbekwaam        1      2      3      4      5      6      7      Bekwaam  
Ondeskundig       1      2      3      4      5      6      7      Deskundig  
Incompetent       1      2      3      4      5      6      7      Competent

Ik vind *[naam organisatie]*...

Onsympathiek     1      2      3      4      5      6      7      Sympathiek  
Onvriendelijk     1      2      3      4      5      6      7      Vriendelijk  
Onaantrekkelijk   1      2      3      4      5      6      7      Aantrekkelijk

Op welke van de onderstaande categorieën heeft het Facebook-bericht betrekking?

- Maatschappelijk verantwoord ondernemen
- Producten/diensten

○ Werkomgeving

Achmea...

- steunt goede doelen.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- is een duurzaam bedrijf.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- hanteert hoge standaarden in de wijze waarop men met mensen omgaat.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

-----of-----

Philips...

- staat achter haar producten.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- ontwikkelt innovatieve producten.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- biedt producten van hoge kwaliteit.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- biedt producten die waar voor hun geld bieden.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

-----of-----

KLM...

- wordt goed gemanaged.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- lijkt een goed bedrijf om voor te werken.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

- lijkt een bedrijf wat goede medewerkers heeft.

Helemaal mee oneens 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal mee eens

Waar zou u de organisatie indelen op onderstaande schalen?

Ongunstig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Gunstig
Niet respectabel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Respectabel
Onbetrouwbaar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Betrouwbaar
Slecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Goed
Lage kwaliteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Hoge kwaliteit

Alles bij elkaar genomen geef ik de organisatie het volgende oordeel:

Zeer negatief	1	2	3	4	5	6	7	Zeer positief
---------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

----- Page break -----

In welke mate houdt *maatschappelijk verantwoord ondernemen* u persoonlijk bezig?

In het geheel niet	1	2	3	4	5	6	7	In zeer sterke mate
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

Denkt u ooit na over *maatschappelijk verantwoord ondernemen*?

Nooit	1	2	3	4	5	6	7	Altijd
-------	---	---	---	---	---	---	---	--------

Hoe belangrijk is *maatschappelijk verantwoord ondernemen* voor u?

Zeer onbelangrijk	1	2	3	4	5	6	7	Zeer belangrijk
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	-----------------

-----of-----

In welke mate houdt [*betreffende product*] u persoonlijk bezig?

In het geheel niet	1	2	3	4	5	6	7	In zeer sterke mate
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

Denkt u ooit na over [*betreffende product*]?

Nooit	1	2	3	4	5	6	7	Altijd
-------	---	---	---	---	---	---	---	--------

Hoe belangrijk is [*betreffende product*] voor u?

Zeer onbelangrijk	1	2	3	4	5	6	7	Zeer belangrijk
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	-----------------

-----of-----

In welke mate houdt de *werkomgeving van een organisatie* u persoonlijk bezig?

In het geheel niet	1	2	3	4	5	6	7	In zeer sterke mate
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

Denkt u ooit na over de *werkomgeving van een organisatie*?

Nooit	1	2	3	4	5	6	7	Altijd
-------	---	---	---	---	---	---	---	--------

Hoe belangrijk is de *werkomgeving van een organisatie* voor u?

Zeer onbelangrijk    1        2        3        4        5        6        7        Zeer belangrijk

Het bericht over de organisatie is ... over de organisatie:

Negatief                1        2        3        4        5        6        7        Positief

----- Page break -----

Bent u door iets of iemand gestoord tijdens het invullen van deze vragenlijst?

- Ja
- Nee

Heeft u deze vragenlijst geconcentreerd ingevuld?

- Ja
- Nee

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

...

Wat is uw hoogst genoten of huidige opleidingsniveau?

- Basisschool
- VMBO/MAVO
- HAVO
- VWO
- MBO
- HBO
- WO

----- Page break -----

Hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst. Het Facebook-bericht dat u heeft gelezen, was op fictie gebaseerd. Het doel van het onderzoek was te meten welk effect een negatief Facebook-bericht over een organisatie heeft op de reputatie van de organisatie.

Indien u nog vragen heeft over het onderzoek en/of een samenvatting van de resultaten wilt ontvangen, kunt u een e-mail sturen naar [inge.burgmans@student.ru.nl](mailto:inge.burgmans@student.ru.nl).

Wilt u kans maken op een Bol.com cadeaubon? Laat dan hieronder uw e-mailadres achter.

Met vriendelijke groet,

Inge Burgmans

Uw e-mailadres:

.....