



Meer clicks voor vitaliteit

Een onderzoek naar het verhogen van het aantal
paginabezoeken op de landingspagina van The Lab of Life



Masterthesis Gedragsverandering

Radboud Universiteit Nijmegen

6 juli 2018

Auteur

Inge Banken

Opdrachtgever

The Lab of Life

Begeleiding

Radboud Universiteit: Eefje Rondeel

The Lab of Life: Joris Bal



THE LAB
OF LIFE

Radboud Universiteit



Inhoudsopgave

1.	Managementsamenvatting	6
1.1	Doel interventie.....	6
1.2	Belangrijke factoren	6
1.3	Interventie	6
1.4	Uitkomst interventie	7
1.5	Aanbevelingen.....	8
2.	Inleiding	9
2.1	Aanleiding.....	10
2.2	The Lab of Life (TLol).....	10
2.3	HR-professionals als aanspreekpunt	10
2.4	Het doel van TLol	11
2.4.1	Primaire doel	11
2.4.2	Secundaire doelen.....	11
2.5	Het onderzoeksproject	12
3.	Wetenschappelijke context.....	13
3.1	Descriptieve norm	14
3.2	Attitude ten opzichte van TLol	14
3.3	Liking ten opzichte van de berichtzender	15
3.4	Vertrouwen in TLol	16
3.5	Autoriteit	16
3.6	Reactance	17
3.7	Scepticisme.....	17
3.8	Inertia	18
4.	Vooronderzoek	21
4.1	Interviews met HR-professionals	22
4.1.1	Resultaten interviews.....	22
4.2	Online vragenlijst.....	23
4.2.1	Resultaten online vragenlijst.....	24
5.	Interventie	26
5.1	Deelnemers	27
5.2	Materiaal	27
5.2.1	Bericht 1: LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLol.....	28
5.2.2	Bericht 2: Verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLol	28
5.2.3	Bericht 3: Verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLol met interventietechnieken	29

5.2.3.1 Reactance	31
5.2.3.2 Scepticisme	33
5.2.3.3 Descriptieve norm	33
5.3 Procedure	34
5.4 Verwachtingen	35
6. Toetsing en resultaten	37
6.1 Hoofdanalyse: toetsen van verschil tussen condities in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL	38
6.1.1 Design hoofdanalyse	38
6.1.2 Resultaten hoofdanalyse	39
6.2 Extra analyse: toetsen van verschil tussen condities in het geven van een reactie	39
6.2.1 Design extra analyse	40
6.2.2 Resultaten extra analyse	40
7. Conclusie en discussie	41
7.1 Belangrijkste conclusie	42
7.2 Kritische beschouwing vanuit theoretisch perspectief	42
7.2.1 Floor effect	42
7.2.2 Invloed van onbewuste technieken	42
7.3 Kritische beschouwing vanuit het perspectief van de HR-professional	43
7.3.1 Hoge werkdruk en overvloed aan online berichten (over vitaliteitstrainingen)	43
7.4 Kritische beschouwing vanuit methodologisch perspectief	43
7.4.1 Lengte van de berichten	43
7.4.2 Intentiemeting	44
8. Aanbevelingen	45
8.1 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	46
8.1.1 De werking van onbewuste factoren in een online context	46
8.1.2 Effect van korter interventiebericht	46
8.1.3 Andere uitkomstmaat	46
8.2 Aanbevelingen voor TLoL	47
8.2.1 Inspelen op HR-thema's die spelen in de organisatie	47
8.2.2 HR-professionals op een andere manier benaderen	47
8.2.3 Het gebruik van andere interventietechnieken in LinkedIn-berichten	47
9. Referenties	49
Bijlage 1: Belscript telefonisch interview	54
Bijlage 2: Wervingsbericht via connectieverzoek	55
Bijlage 3: Online vragenlijst met introductiebericht en LinkedIn-bericht	56

Bijlage 4: Reminder bericht LinkedIn	61
Bijlage 5: Connectieverzoek LinkedIn.....	62
Bijlage 6: LinkedIn-bericht 1	63
Bijlage 7: LinkedIn-bericht 2	64
Bijlage 8: LinkedIn-bericht 3	65

1. Managementsamenvatting

1.1 Doel interventie

Het aantal psychische beroepsziekten in Nederland is groeiende en daarmee een groot probleem, waardoor preventie hiervan belangrijk is. Een manier om psychische beroepsziekten te voorkomen is door te zorgen voor vitale werknemers. The Lab of Life (TLLoL) heeft een methodiek ontwikkeld die tot uiting is gekomen in een training om werknemers zelf grip te laten krijgen op hun vitaliteit. TLLoL ziet HR-professionals als aanspreekpunt voor het vitaliteitsbeleid in organisaties en wil meer conversie met hen veroorzaken. Met conversie wordt hier “omzetting van het lezen van een bericht naar het daadwerkelijk doorklikken naar de website” bedoeld. In opdracht van TLLoL is een interventie ontwikkeld om, middels een LinkedIn-bericht, ervoor te zorgen dat HR-professionals doorklikken naar de landingspagina van TLLoL. Dit zodat TLLoL meer trainingen kan geven, waardoor ze investeringen kan doen en haar visie kan nastreven.

1.2 Belangrijke factoren

De uitkomstvariabele is het al dan niet doorklikken naar de landingspagina van TLLoL door HR-professionals naar aanleiding van een LinkedIn-bericht. Op basis van de wetenschappelijke context en het vooronderzoek blijkt dat drie factoren invloed zouden kunnen hebben op het doorklikken door HR-professionals:

- **Reactance**: weerstand tegen beïnvloeding door het krijgen van een LinkedIn-bericht.
- **Scepticisme**: HR-professional denkt niet dat een dergelijke training de werknemers zal helpen.
- **Descriptieve norm**: communicatie van het aantal werknemers uit andere organisaties dat is geholpen door de training van TLLoL.

1.3 Interventie

De interventie is gebaseerd op de factoren uit de wetenschappelijke context en het vooronderzoek en had als doel meer HR-professionals door te laten klikken naar de landingspagina van TLLoL. De interventie bestond uit drie verschillende LinkedIn-berichten waarbij elke HR-professional één van deze drie berichten ontving:

- Lang controlebericht
- Kort controlebericht
- Interventiebericht

Er werd gebruik gemaakt van zowel een lang als een kort controlebericht, om te kijken of hier ook onderlinge verschillen in bestonden in het doorklikken naar de landingspagina. Dit is belangrijk om te onderzoeken omdat uit literatuur blijkt dat lange berichten vaak minder kwaliteit bevatten en soms niet gelezen worden. Het interventiebericht bestond uit verschillende interventietechnieken.

In het interventiebericht werd allereerst ingespeeld op **reactance** door de volgende technieken:

- *Weerstand erkennen*
- *'Evoking freedom'* (aangeven dat mensen vrij zijn om iets wel of niet te doen)
- *Het bieden van keuzes*
- *Altercasting* (waarbij iemand in een gewenste rol geplaatst wordt)
- *Herdefiniëren van de relatie* (aangeven dat je samen ergens voor gaat)

Als tweede werd ingespeeld op **scepticisme** door de volgende technieken:

- *Garanties geven* (door een 100% succesgarantie: 'geen effect, geld terug' te bieden).
- *Planning fallacy* (waarbij een verzoek in de toekomst wordt gelegd om zo optimisme, bij degene die het verzoek krijgt, te creëren).

Als derde werd ingespeeld op de **descriptieve norm** door een reeks van bedrijven te benoemen waar de training al gegeven was, te benoemen dat al veel werknemers geholpen zijn met de training en de opmerking dat steeds meer organisaties en medewerkers mee willen doen aan de training.

1.4 Uitkomst interventie

Er werden geen verschillen tussen de condities gevonden in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL. Redenen voor het gevonden effect en een kritische beschouwing van het onderzoek zijn:

- Het 'floor effect'; het doorklikken naar de landingspagina lijkt zeldzaam gedrag te zijn, waardoor het lastig is om dit middels een interventiebericht te verhogen.
- Onbewuste factoren die wellicht een grotere rol kunnen spelen. In het vooronderzoek is naar een bewuste beoordeling van de desbetreffende factoren gevraagd, terwijl HR-professionals wellicht (ook) onbewust door bepaalde factoren worden beïnvloed.
- Hoge werkdruk van HR-professionals en overvloed aan online berichten (over vitaliteitstrainingen); deze redenen roepen de vraag op in hoeverre HR-professionals het LinkedIn-bericht écht hebben gelezen.
- Lengte van het interventiebericht was wellicht te lang, waardoor de interventietechnieken niet (goed genoeg) gelezen zijn.

- Het vooronderzoek is gebaseerd op een intentiemeting, terwijl dit niet de perfecte voorspeller is voor gedrag.

1.5 Aanbevelingen

Op basis van de bevindingen zijn 6 aanbevelingen gedaan:

Voor vervolgonderzoek:

1. Meer onderzoek naar de invloed van onbewuste factoren in een online context.
2. Meer onderzoek naar de invloed van kortere interventieberichten.
3. Andere uitkomstmaat, zoals het aantal gegeven trainingen.

Voor TLol:

4. In LinkedIn-berichten proberen in te spelen op actuele (algemene) HR-thema's die spelen in de organisatie.
5. Benadering van HR-professionals op een andere manier dan via LinkedIn, zoals via evenementen of congressen.
6. Gebruik van andere interventietechnieken in LinkedIn-berichten. Welke hiervoor geschikt zijn, moet nader onderzocht worden (zie ook aanbeveling 1).

2. Inleiding

In de inleiding wordt een globaal overzicht van de situatie geschetst. Verschillende doelen van het onderzoek worden besproken en de uiteindelijke vraagstelling wordt geformuleerd.



2.1 Aanleiding

In 2016 betrof 42% van het totaal aantal beroepsziekten psychische beroepsziekten. Hiermee zijn het aantal psychische beroepsziekten ten opzichte van het totaal aantal beroepsziekten opnieuw gestegen (ten opzichte van 2015). De diagnoses overspannenheid en burn-out hadden het grootste aandeel in het aantal meldingen, namelijk 74% (Nederlands Centrum voor Beroepsziekten, 2017). Uit deze cijfers blijkt dat preventie van deze beroepsziekten en het leren omgaan ermee belangrijk zijn. Ter preventie van deze beroepsziekten is vitaliteit belangrijk. Vitaliteit is energie om te leven en duidt op het sterk en fit voelen en het beschikken over mentale veerkracht en doorzettingsvermogen. Vitaliteit betreft naast fysieke ook mentale energie, en helpt mede door deze mentale veerkracht psychische beroepsziekten te voorkomen (Ensie, 2012).

2.2 The Lab of Life

The Lab of Life (in het vervolg TLoL genoemd) focust zich op deze vitaliteit bij werknemers. Het bedrijf heeft een training ontwikkeld die werknemers in organisaties helpt om een betere werk-privé balans te krijgen, zodat stressklachten en burn-out problematiek voorkomen kunnen worden. De focus van de training ligt op zelfregulatie en gedragsverandering en is wetenschappelijk onderbouwd en bewezen effectief. Het kernelement van de training is om mensen te leren dat ze zelf kunnen veranderen.

De missie van TLoL is om werknemers zelf grip te laten krijgen op hun vitaliteit. Om deze missie te bereiken moet het bedrijf financieel gezond zijn en hiervoor wil TLoL het contact met potentiële opdrachtgevers verbeteren. Dit kan leiden tot meer conversie en contact tussen TLoL en de potentiële opdrachtgever. Conversie betekent letterlijk omzetting (Moe & Fader, 2004). In huidig onderzoek wordt conversie gedefinieerd als:

“De omzetting van het lezen van een bericht naar het daadwerkelijk doorklikken naar de website”

Meer conversie kan uiteindelijk leiden tot het feit dat meer opdrachtgevers in aanraking komen met TLoL en de training inzetten in hun organisatie. Het blijkt namelijk dat meer paginabezoeken kunnen leiden tot een hogere verkoop (Van den Poel & Buckinx, 2005). Hierdoor wordt TLoL een gezond bedrijf en kunnen zij hun missie nastreven.

2.3 HR-professionals als aanspreekpunt

Op dit moment worden HR-professionals door TLoL benaderd via LinkedIn. HR-professionals worden benaderd, omdat zij verantwoordelijk zijn voor het vitaliteitsbeleid bij organisaties en daarmee het aanspreekpunt zijn voor potentiële opdrachtgevers. Ze worden

via LinkedIn benaderd omdat social media steeds meer gebruikt wordt om een product of dienst aan te bieden. Zo waren er in Nederland in 2017 al meer dan 6 miljoen LinkedIn-leden (Marketingfacts, 2017). TLoL probeert zo via social selling de training aan te bieden. Bij social selling wordt getracht het desbetreffende 'product' via social media te verkopen (Belew, 2014). Social selling is in opkomst en wordt in de marketingwereld aangewezen als dé nieuwe 'verkoopmethode' (Nuhaan, 2016). Op LinkedIn wordt social selling gepromoot met de quote: 'Gebruik je professionele sociale netwerk om meer effectief te verkopen' (LinkedIn, 2018).

2.4 Het doel van TLoL

2.4.1 Primaire doel

TLoL benadert HR-professionals via LinkedIn om de training onder de aandacht te brengen en te promoten. Het primaire doel van deze interventie is om meer conversie te veroorzaken naar aanleiding van deze benadering. Dit heeft een commercieel doel voor ogen, namelijk het geven van meer trainingen, waardoor TLoL financieel gezonder wordt. Zo bleek dat meer paginabezoeken kunnen leiden tot een hogere verkoop (Van den Poel & Buckinx, 2005). Indien dit het geval is kan TLoL meer investeringen doen en haar missie nastreven (figuur 1). Om dit doel te bereiken wil zij kennis vanuit de sociale psychologie inzetten.



Figuur 1: het uiteindelijke doel van TLoL grafisch weergegeven.

2.4.2 Secundaire doelen

Naast het primaire doel heeft de interventie nog twee secundaire doelen.

1. Meer naamsbekendheid

Allereerst kan indien meer HR-professionals conversie met TLoL aangaan uiteindelijk zorgen voor meer naamsbekendheid. TLoL wil meer naamsbekendheid creëren, wat vervolgens zorgt voor een groter bereik. Hierdoor zullen er meer organisaties zijn waar de training gegeven wordt en dit kan leiden tot meer mond tot mondreclame. Dit kan als gevolg hebben dat het doel van het vaker geven van de training wordt versterkt, wat ervoor zorgt dat de missie van TLoL kan worden nagestreefd.

2. Bekrachtiging van de trainers

Een ander secundair doel is de bekrachtiging van de trainers. Indien meer trainingen worden aangevraagd kunnen de trainers meer trainingen gaan geven. Uit gesprekken met de

trainers blijkt dat zij intrinsiek gemotiveerd zijn om werknemers grip te laten krijgen op hun vitaliteit. Indien zij meer trainingen geven kan dat ervoor zorgen dat zij meer plezier uit hun werk halen, omdat ze meer werknemers kunnen helpen.

2.5 Het onderzoeksproject

Het doel is om meer conversie te veroorzaken met HR-professionals van potentiële opdrachtgevers. De conversie wordt gemeten door middel van het aantal paginabezoeken op de landingspagina van TLoL naar aanleiding van het verstuurd LinkedIn-bericht. Er is hierbij gekozen voor de landingspagina van TLoL omdat hier oplossingen voor vitaliteitsproblematiek worden besproken. Hierbij wordt gekeken naar of er een verschil is tussen de condities in het doorklikken naar de landingspagina. Dit is een goed meetbare uitkomstmaat rekening houdend met de korte onderzoeksperiode. Hierdoor is het lastig om het aantal daadwerkelijk gegeven trainingen te meten, wat wenselijk was geweest omdat dit doel dichterbij het doel van investeringen doen en het nastreven van de missie ligt (zie ook figuur 1). Echter, hiervoor is de huidige onderzoeksperiode te kort. In dit onderzoek wordt gefocust op sociaalpsychologische veranderbare factoren.

Bovenstaande leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

‘Hoe kan met sociaalpsychologische technieken via een LinkedIn-bericht een toename van het aantal paginabezoeken op de landingspagina van The Lab of Life worden bereikt?’

3. Wetenschappelijke context

In de wetenschappelijke context wordt het gedrag van de HR-professionals verklaard vanuit bestaande psychologische theorieën. De oorzaken van dit gedrag worden schematisch weergegeven in een voorlopig procesmodel, welke getoetst wordt in het vooronderzoek.



In dit onderzoek wordt gefocust op sociaalpsychologische factoren waar middels een LinkedIn-bericht op in te spelen valt. Vanuit de wetenschappelijke literatuur is gekeken naar welke sociaalpsychologische factoren een rol kunnen spelen in de kans dat HR-professionals doorklikken naar de landingspagina van TLoL, naar aanleiding van een LinkedIn-bericht.

3.1 Descriptieve norm

Allereerst zouden sociale normen een rol kunnen spelen in het doorklikken naar de landingspagina. Sociale normen betreffen gedrag dat vaak wordt uitgeoefend en als normaal wordt gezien in groepen en samenlevingen (Cialdini & Trost, 1998). Sociale normen kunnen onderverdeeld worden in descriptieve normen en injunctieve normen. Injunctieve normen geven aan wat algemeen goedgekeurd of juist afgekeurd wordt, oftewel hoe je jezelf zou moeten gedragen (bijvoorbeeld: 'Je zou voor de training van TLoL moeten kiezen'). Descriptieve normen geven aan hoe anderen zich gedragen in een bepaalde situatie en geven daarmee aan wat effectief of adaptief is om te doen (Goldstein & Cialdini, 2007) (bijvoorbeeld: 'Al meer dan honderden werknemers hebben de training van TLoL gevolgd').

Er zijn onderzoeken gedaan waaruit is gebleken dat sociale normen een impact kunnen hebben op intenties en gedragingen. Zo hebben sociale normen geleid tot hogere kanker-screening intenties (Smith-McLallen & Fishbein, 2008) en het eten van meer groente en fruit (Sorensen et al., 2007). Echter, met betrekking tot de context van meer commerciële doeleinden is met name onderzoek gedaan naar de **descriptieve norm**. Uit onderzoek van Demarque, Charalambides, Hilton en Waroquier (2015) blijkt dat sterke descriptieve normen leiden tot meer online aankopen en het spenderen van meer geld aan ecologische producten. Sterke descriptieve normen waren hier '70% van de eerdere participanten kochten ten minste één ecologisch product' en 'gemiddeld kochten eerdere participanten ten minste twee ecologische producten'. Daarnaast blijkt dat sociale bewijskracht, waarbij de descriptieve norm wordt gebruikt als beïnvloedingstechniek, een sterke techniek is om mensen online te overtuigen om vrijwillig fondsenwerfers te helpen (Guadagno, Muscanell, Rice & Roberts, 2013). Uit bovenstaande onderzoeken kan worden afgeleid dat het communiceren van de descriptieve norm belangrijk zou kunnen zijn in een LinkedIn-bericht om de training van TLoL onder de aandacht te brengen. Dit omdat het hier ook om een commercieel doeleinde gaat waarbij sprake is van onlinecommunicatie.

3.2 Attitude ten opzichte van TLoL

Hiernaast zou de **attitude** ten opzichte van TLoL een belangrijke rol kunnen spelen in de waarschijnlijkheid om door te klikken naar de landingspagina. Een attitude is een evaluatie, in een bepaalde positieve of negatieve mate, van een persoon of een object (Eagly &

Chaiken, 1998). Uit een analyse van Cucinelli, Gandolfi en Soana (2016) blijkt dat in de context van financiële beslissingen van consumenten, positieve attitudes ten opzichte van het bedrijf zorgen voor een hogere intentie om met de desbetreffende partij in zee te gaan. Naast invloed op de intentie kunnen attitudes besluitvorming ook direct beïnvloeden. Uit onderzoek blijkt dat in een commerciële context een positieve attitude ten opzichte het desbetreffende bedrijf belangrijk is in de besluitvorming om voor dat bedrijf te kiezen (Lindquist, 1974). Zo beschermen consumenten zichzelf bijvoorbeeld voor e-railers waar ze nog geen of een negatieve attitude over hebben door extra aandacht te geven aan informatie over het bedrijf, waardoor ze wel een attitude kunnen vormen. E-railers zijn retailers die producten online proberen te verkopen (Wu, 2003). Uit deze onderzoeken zou afgeleid kunnen worden dat een positievere attitude ten opzichte van TLoL zou kunnen leiden tot het vaker doorklikken naar de landingspagina.

3.3 Liking ten opzichte van de berichtzender

Een andere belangrijke factor in huidig onderzoek zou **liking** kunnen zijn. Het *liking*-principe stelt dat je vaker instemt met een verzoek als die afkomt van iemand die je leuk vindt. Een korte sociale interactie kan de instemming met een verzoek al verhogen (Knowles & Riner, 2007). Voorbeelden zijn vragen hoe iemand zichzelf voelt en het personaliseren van een bericht. Uit onderzoek naar de invloed van liking bleek dat het liking-principe in een online context (ten opzichte van face-to-face interactie) met name werkt bij mannen ten opzichte van vrouwen (Guadagno & Cialdini, 2002, 2007). Zij verklaarden dit door de Social Role Theory (Eagly, 1987). Die stelt dat het, bij de werking van het liking-principe, voor vrouwen een belangrijke component is om een band te vormen in het beïnvloedingsproces. Het effect dat het liking-principe online beter werkt bij mannen dan bij vrouwen wordt dan ook tenietgedaan door gelijkenis met de beïnvloeder. Het benoemen van gelijkenis met de beïnvloeder zorgde ervoor dat online beïnvloeden hetzelfde werkt als bij mannen. Het wordt dus aangeraden bij het gebruik van liking ook een gelijkenis met de participant te benoemen (Guadagno & Cialdini, 2007). In de context van TLoL zou liking ten opzichte van degene die het bericht stuurt een belangrijke factor kunnen zijn in het doorklikken naar de landingspagina.

Uit onderzoek van Wojciszke, Abele en Barylà (2009) blijkt dat als er sprake is van meer liking ook een positievere attitude kan ontstaan. In deze casus houdt dat in dat indien er meer liking is ten opzichte van degene die het LinkedIn-bericht stuurt, de attitude over TLoL positiever zou kunnen worden.

3.4 Vertrouwen in TLoL

Daarnaast kan het **vertrouwen** in het bedrijf een belangrijke rol spelen in huidig onderzoek. Zo vonden Lim, Sia, Lee en Benbasat (2006) dat vertrouwen in het bedrijf waar iets van gekocht wordt belangrijk is bij een online aankoop. Zij concludeerden dat indien consumenten meer vertrouwen in het bedrijf hadden, ze meer bereidheid hadden om een online aankoop te doen en vaker een online aankoop deden. Hieruit zou afgeleid kunnen worden dat vertrouwen in het bedrijf direct belangrijk zou kunnen zijn in het doorklikken naar de landingspagina naar aanleiding van een LinkedIn-bericht. Zij vonden daarnaast dat indien er sprake is van meer vertrouwen dit leidt tot een positievere attitude ten opzichte van het bedrijf. Deze relatie met betrekking tot de attitude werd ook gevonden door Koufaris en Hampton-Sosa (2004). Meer vertrouwen in een organisatie lijkt dus een positief effect te hebben op de attitude ten opzichte van dat bedrijf. Deze relatie is samen met de directe relatie tussen vertrouwen en gedrag belangrijk om mee te nemen in het huidige onderzoek. In deze casus zou dat kunnen betekenen dat indien er meer vertrouwen is in TLoL, de attitude over TLoL positiever zou kunnen worden en de kans groter zou kunnen zijn dat wordt doorgeklikt naar de landingspagina.

3.5 Autoriteit

Het is bekend dat mensen goede keuzes willen maken en dat ze terwijl ze dat doen selecties maken gebaseerd op het advies van iemand die in dat domein een '**autoriteit**' is (Cialdini, 2009). Autoriteiten beïnvloeden de keuzes van mensen omdat ze worden gezien als een expert op een bepaald onderwerp. Dit wordt het autoriteits-principe genoemd en houdt de beslissingsheuristiek 'als een expert het zegt, dan moet het wel waar zijn' in (Sagarin, Cialdini, Rice & Serna, 2004). Het autoriteits-principe lijkt belangrijk te zijn in het overtuigen van mensen middels onlinecommunicatie. Zo onderzochten Guéguen en Jacob (2002) de effectiviteit van autoriteit via een e-mail verzoek. Ze verzochten mensen een vragenlijst in te vullen over dieetgewoonten en degene die dit verzocht was of een professor (autoriteit) of een collega student (geen autoriteit). Zij concludeerden dat als het verzoek van de professor kwam, er meer respons op het verzoek kwam en dat dit effect sterker was als het verzoek werd gevraagd aan de in-groep (studenten aan dezelfde universiteit) dan aan de out-groep (mensen uit de gemeenschap om hun heen). Zij verklaren dit doordat mensen gevoeliger zijn voor een autoriteit die dichterbij staat. De methodiek achter de training van TLoL is ontwikkeld door gedragswetenschappers van de Radboud Universiteit én is wetenschappelijk bewezen effectief. Hierdoor neemt TLoL ook een 'expert-rol' in met betrekking tot vitaliteitstrainingen. Uit bovenstaande onderzoeken blijkt dat het uitdrukken van een expert-rol belangrijk kan zijn in een online context en daaruit zou kunnen worden

afgeleid dat het benoemen van deze rol ervoor zou kunnen zorgen dat vaker naar de landingspagina wordt doorgeklikt.

3.6 Reactance

Het krijgen van een LinkedIn-bericht zou verschillende vormen van weerstand op kunnen roepen. Een belangrijke vorm van weerstand is **reactance**, waarbij het gevoel speelt beperkt te worden in de keuzevrijheid. Mensen vinden het vervelend als hen verteld wordt wat ze moeten doen, omdat ze dan het gevoel hebben dat hun autonomie wordt aangetast (Knowles & Riner, 2007). Zo kunnen HR-professionals het vervelend vinden om een LinkedIn-bericht te krijgen waarin hen verteld wordt dat ze de training van TLoL moeten overwegen voor de werknemers in het bedrijf. In de context van digitaal adverteren blijkt dat pop-up advertenties kunnen zorgen voor opdringerigheid en daarmee reactance, irritatie en ontwijking kunnen veroorzaken (Edwards, Li & Lee, 2002). Met betrekking tot ongevraagde commerciële e-mails blijkt uit onderzoek van Morimoto en Macias (2009) dat hoe groter de ervaren opdringerigheid, hoe meer reactance deze e-mails veroorzaken. Dit met als gevolg ontwijking van dergelijke mails en een negatieve attitude ten opzichte hiervan. Daarnaast blijkt dat reactance ook veroorzaakt kan worden door een gebrek aan vertrouwen in het bedrijf. Zo ontdekten Bleier en Eisenbeiss (2015) dat persoonlijke advertenties gebaseerd op de aankoop interesses van de consument reactance oproepen bij gebrek aan vertrouwen in het desbetreffende bedrijf. Uit bovenstaande onderzoeken blijkt dat reactance belangrijk kan zijn in een online context en daaruit zou kunnen worden afgeleid dat het verminderen van reactance ervoor zou kunnen zorgen dat vaker naar de landingspagina wordt doorgeklikt. Daarnaast lijkt vertrouwen in het desbetreffende bedrijf dus niet alleen een belangrijke voorspeller voor de attitude ten opzichte van het bedrijf, maar ook van de hoeveelheid reactance die ontstaat.

3.7 Scepticisme

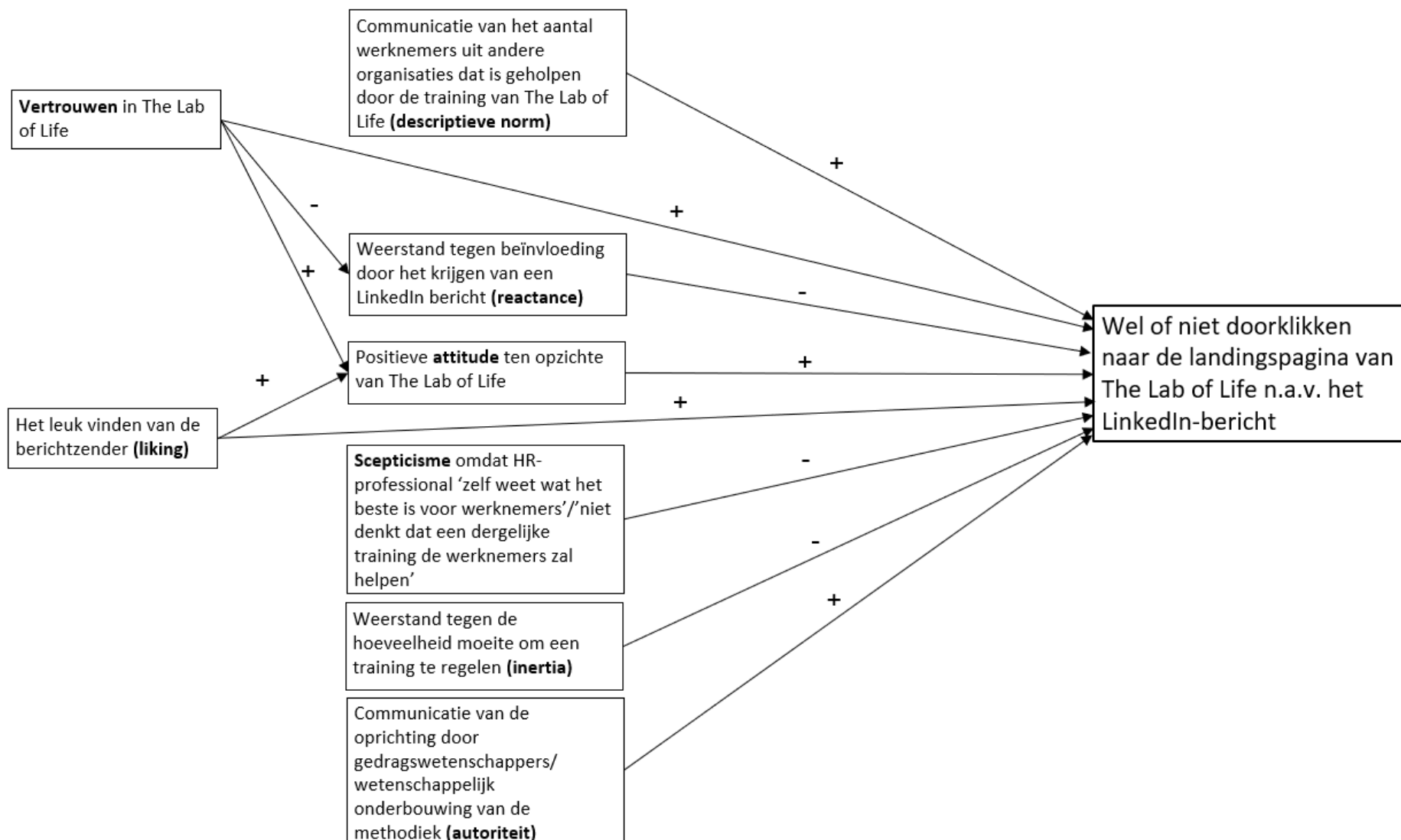
Een andere vorm van weerstand die een rol zou kunnen spelen is **scepticisme**, oftewel weerstand tegen de inhoud van een bericht. Dit soort weerstand gaat tegen de boodschap in en er is vaak sprake van een bepaalde ambivalentie en kritische blik (Knowles & Riner, 2007). Mensen twijfelen aan de redenen voor een verandering of geloven niet in de beloofde resultaten. Daarom zijn ze geneigd om er niet in mee te gaan. In huidig onderzoek zou deze weerstand kunnen bestaan in de vorm 'Ik weet zelf wel wat het beste is voor mijn werknemers' of 'Ik denk niet dat een dergelijke training mijn werknemers zou helpen'. Er is hierbij sprake van angst voor verandering en mensen gaan vaak redenen verzinnen om het desbetreffende gedrag niet uit te voeren (Knowles & Riner, 2007). In huidig onderzoek zouden bovengenoemde redenen kunnen bestaan. Indien er sprake is van deze soorten

scepticisme zou dat ervoor kunnen zorgen dat HR-professionals minder snel doorklikken naar de landingspagina.

3.8 Inertia

Een andere mogelijke factor komt voort uit het feit dat het moeite kost voor de HR-professional om een training te regelen voor de werknemers. De HR-professional kan het belangrijk vinden en ook de motivatie hebben om een training van TLoL aan te gaan, echter omdat het moeite kost om het te regelen geen actie ondernemen. Dit soort weerstand waarbij er sprake is van weerstand tegen verandering, omdat HR-professionals niet willen veranderen omdat het te veel moeite kost, wordt **inertia** genoemd en heeft een directe invloed op gedrag (Knowles & Riner, 2007). Inertia is met name onderzocht in de context van gezond leven, waarbij mensen wel de motivatie hebben om te veranderen maar geen actie ondernemen, zoals minder roken (Müller et al., 2009) en meer sporten (Gollwitzer, 1999). In de context van huidig onderzoek is inertia nog weinig onderzocht, echter lijkt het belangrijk om de relatie tussen het feit dat het regelen van een training wellicht veel moeite kost en het doorklikken naar de landingspagina te onderzoeken.

In het voorlopige procesmodel (figuur 2) wordt schematisch weergegeven hoe de beschreven factoren met elkaar samenhangen.



Figuur 2: Voorlopig procesmodel met mogelijke oorzaken van het doorklikken naar de landingspagina van TLoL. Positieve verbanden worden aangegeven met een '+', negatieve verbanden met een '-'.

Om te toetsen of er nog andere belangrijke factoren zijn en welke factoren uit het procesmodel daadwerkelijk spelen bij de doelgroep is een vooronderzoek gedaan. Deze wordt in de volgende sectie besproken.

4. Vooronderzoek

In het vooronderzoek wordt getoetst of er nog andere belangrijke factoren zijn dan bleek uit de wetenschappelijke context en welke factoren daadwerkelijk spelen bij HR-professionals in het al dan niet doorklikken naar de landingspagina van TLoL. Deze sectie beschrijft waar het vooronderzoek uit bestond en welke inzichten dit heeft opgeleverd. Uiteindelijk zorgt dit voor een definitief procesmodel, welke de basis vormt voor de interventie.



Het vooronderzoek bestond uit twee delen. Het eerste deel betrof een telefonisch interview met drie HR-professionals om erachter te komen of er naast de factoren die gevonden werden in de literatuur nog andere belangrijke factoren waren om mee te nemen in het huidige onderzoek. Daarnaast werden in deze interviews de gevonden factoren uit de literatuur doorgenomen om inzicht te krijgen in hoe deze HR-professionals tegen deze factoren aankeken. Het tweede deel van het vooronderzoek bestond uit een online vragenlijst. Hierin werden de uiteindelijke factoren getoetst bij een groep HR-professionals zodat kon worden bepaald welke factoren het belangrijkste waren om mee te nemen in de interventie.

4.1 Interviews met HR-professionals

Er zijn telefonische interviews gehouden van 25 minuten met drie HR-professionals. Twee van deze HR-professionals werden benaderd via Joris Bal (business director) en één HR-professional werd via Eefje Rondeel (stagebegeleidster) benaderd. Voor dit telefoongesprek is een belscript geschreven om onder andere mezelf te introduceren en uit te leggen wat het doel van het gesprek was (bijlage 1). De HR-professional werd uitgelegd wat TLoL is en welke training zij hebben ontwikkeld. Daarna werd hen gevraagd om zich in te beelden dat ze via LinkedIn een bericht zouden krijgen van TLoL om de training onder de aandacht te brengen. Vervolgens werd gevraagd wat voor hen belangrijke factoren in het bericht zouden zijn waarom ze juist wel of niet meer informatie over de training zouden willen ontvangen.

4.1.1 Resultaten interviews

Uit de telefonische gesprekken kwamen twee belangrijke bevindingen naar voren. Allereerst was het opvallend dat alle drie de HR-professionals aangaven dat ze het belangrijk vonden dat in een dergelijk bericht werd ingespeeld op HR-thema's die bij hun organisatie op de agenda staan. Tegelijkertijd kwam naar voren dat dit lastig is om te beïnvloeden, omdat je immers als buitenstaander niet weet welke HR-thema's bij de desbetreffende organisaties op de agenda staan. Het lijkt dus een belangrijke factor, die echter lastig te beïnvloeden is. Om TLoL hierover van een advies te kunnen voorzien werd deze factor toch meegenomen in de online vragenlijst, om te kijken hoe andere HR-professionals tegen deze factor aankijken.

Ten tweede werden in de interviews de factoren uit de literatuur doorgenomen om inzicht te krijgen in hoe HR-professionals tegen deze factoren aankeken. Vrijwel alle factoren werden als plausibel beschouwd, behalve één vorm van scepticisme. Zoals uit de wetenschappelijke context bleek zouden in huidig onderzoek twee vormen van scepticisme voor kunnen komen, namelijk de vorm 'Ik weet zelf wel wat het beste is voor mijn werknemers' of de vorm 'Ik denk niet dat een dergelijke training mijn werknemers zou helpen'. De HR-professionals gaven aan dat sceptisch zijn omdat ze 'zelf goed weten wat het beste is voor hun werknemers' niet

echt een rol speelt en dat ze juist open staan voor nieuwe methodieken die werknemers verder helpen. Echter, omdat dit antwoord slechts gebaseerd is op drie HR-professionals werd deze vorm van scepticisme ook nog meegenomen in het vragenlijstgedeelte van het vooronderzoek. Dit om een beter beeld te krijgen over of deze vorm van scepticisme daadwerkelijk geen rol speelt bij HR-professionals in het willen ontvangen van meer informatie over de training.

4.2 Online vragenlijst

Voor de online vragenlijst zijn random 200 HR-professionals benaderd via LinkedIn middels een connectieverzoek waarin een link stond naar de vragenlijst (bijlage 2). Daarnaast is aan de HR-professionals waar het telefonisch interview mee gehouden is gevraagd om de vragenlijst in hun HR-netwerk te verspreiden. Indien geklikt werd op de link, kwam de HR-professional uit bij de vragenlijst (bijlage 3). In deze vragenlijst werd een LinkedIn-bericht getoond zoals de HR-professional die van TLoL zou kunnen ontvangen. Vervolgens werd gevraagd om stellingen te beantwoorden op een 7-punt Likertschaal (helemaal niet mee eens tot helemaal mee eens). Deze stellingen bestonden uit alle factoren uit de wetenschappelijke context en het interviewgedeelte van het vooronderzoek (voor uitgebreide stellingen, zie bijlage 3). De factoren uit afbeelding 1 werden hierbij getoetst:

- reactance
- vertrouwen in het bedrijf
- descriptieve norm
- attitude ten opzichte van het bedrijf
- liking ten opzichte van de berichtzender
- scepticisme omdat HR-professional zelf weet wat het beste is voor werknemers
- scepticisme omdat HR-professional twijfelt of dergelijke training werknemers zou helpen
- inertia
- autoriteit in de vorm van vermelding dat Lab of Life methodiek ontwikkeld is door gedragswetenschappers van de Radboud Universiteit
- autoriteit in de vorm van vermelding dat Lab of Life methodiek wetenschappelijk bewezen effectief is
- inspelen op actuele HR-thema's

Afbeelding 1: de factoren die getoetst werden in het vragenlijstgedeelte van het vooronderzoek.

Naast bovenstaande factoren is ook gevraagd naar de intentie om meer over TLoL training te weten te komen. Uiteindelijk werden bovenstaande factoren met deze intentievraag gecorreleerd. Hierbij is gekozen voor een intentievraag omdat deze intentie een afgeleide is van de gedragsmaat (daadwerkelijk meer over TLoL training te weten willen komen).

Volgens veel onderzoek is intentie namelijk een sterke voorspeller voor gedrag (Ajzen, 1985; Ajzen & Fishbein, 1980, 2005; Sheppard, Hartwick & Warshaw, 1988). Daarnaast is het ook gemakkelijker om met een intentievraag te correleren waarbij sprake is van een continue

schaal (hier een schaal van 1 – 5: helemaal mee oneens – helemaal mee eens) dan een dichotome schaal zoals de gedragsmaat, die slechts twee niveaus betreft (wel / niet doorklikken).

De vragenlijst werd afgenomen via Qualtrics, software waarmee vragenlijsten worden afgenomen. De HR-professionals die het connectieverzoek hadden geaccepteerd kregen na een aantal dagen een reminderbericht (bijlage 4). Voor degenen die het connectieverzoek niet hadden geaccepteerd was dit niet mogelijk, omdat je via LinkedIn een connectie moet zijn om meerdere berichten te kunnen sturen.

4.2.1 Resultaten online vragenlijst

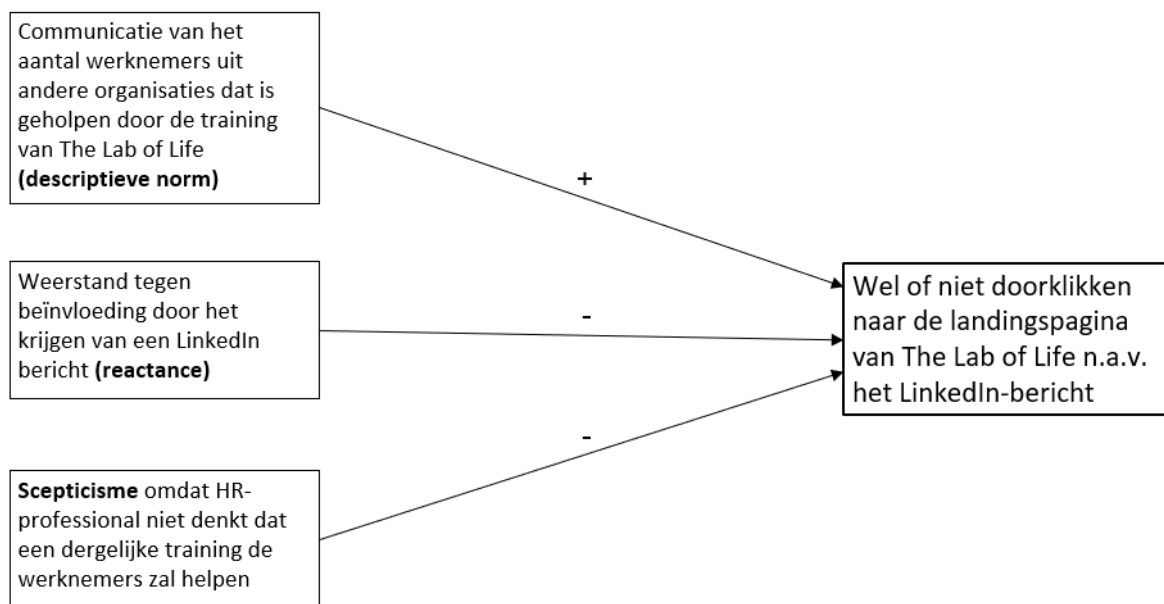
Na twee weken hadden 34 HR-professionals de vragenlijst ingevuld (responserate is 17%). Uit de resultaten kwamen drie belangrijke factoren naar voren. Allereerst laten de resultaten een significant gemiddeld positief verband zien tussen de descriptieve norm en de intentie om meer informatie over de training te ontvangen ($r(33) = 0.388, p = 0.023$). Dit betekent dat hoe overtuigender HR-professionals het vinden om te lezen hoeveel werknemers uit andere organisaties al met de training geholpen zijn, hoe hoger de intentie was om meer informatie over de training te ontvangen. De descriptieve norm lijkt dus een belangrijke factor te zijn in huidig onderzoek.

Ten tweede laten de resultaten een significant gemiddeld negatief verband zien tussen een vorm van scepticisme ('ik ben sceptisch omdat ik twijfel of een dergelijke training mijn werknemers zou helpen') en de intentie om meer informatie over de training te ontvangen ($r(33) = -0.534, p = 0.001$). Dit betekent dat hoe meer HR-professionals aangaven sceptisch te zijn omdat ze twijfelen of een dergelijke training de werknemers zou helpen, hoe lager de intentie was om meer informatie over de training te ontvangen. Scepticisme lijkt dus een belangrijke factor te zijn in huidig onderzoek.

Ondanks dat er geen significante correlatie was tussen reactance en de intentie om meer informatie over de training te ontvangen ($r(33) = -0.036, p = 0.84$) lijkt ten derde reactance een belangrijke factor te zijn. Het feit dat slechts 17% van de HR-professionals de vragenlijst hebben ingevuld duidt erop dat veel HR-professionals wellicht toch een vorm van reactance hebben ervaren, waardoor ze niet hebben gereageerd. De HR-professionals die de vragenlijst wel hebben ingevuld, hebben waarschijnlijk weinig reactance ervaren en doordat alleen zij meegenomen zijn in de vragenlijst is er sprake van een selectie-bias. Dit betekent dat conclusies getrokken worden op basis van een steekproef die niet representatief is ten opzichte van de populatie (Field, 2013). Omdat waarschijnlijk met name HR-professionals die geen/minder reactance hebben ervaren de vragenlijst hebben ingevuld is het lastig om een uitspraak te doen over de, in de literatuur gevonden, relatie tussen vertrouwen en

reactance. Uit de vragenlijst is echter geen significante relatie gevonden ($r(33) = 0.079$, $p = 0.657$), wat erop duidt dat deze relatie niet speelt bij de doelgroep.

Geconcludeerd kan worden dat met name de descriptieve norm, scepticisme en reactance drie belangrijke factoren lijken te zijn voor HR-professionals bij het al dan niet doorklikken naar aanleiding van het krijgen van een dergelijk LinkedIn-bericht. Dit resulteert uiteindelijk in het definitieve procesmodel (figuur 3), waar bij de interventie op zal worden ingespeeld.



Figuur 3: Definitief procesmodel met mogelijke oorzaken van het doorklikken naar de landingspagina van TLoL. Positieve verbanden worden aangegeven met een '+', negatieve verbanden met een '-'.

5. Interventie

In deze sectie wordt de inhoud van de interventie besproken die is ontwikkeld om meer HR-professionals door te laten klikken naar de landingspagina van TLoL en worden de methodologische aspecten van het onderzoek beschreven. Daarnaast worden de verwachtingen van het onderzoek uitgesproken.



Uit het literatuuronderzoek en vooronderzoek kwam naar voren dat een aantal factoren onderliggend zou kunnen zijn aan het gedrag van HR-professionals om door te klikken naar de landingspagina van TLoL naar aanleiding van een LinkedIn-bericht. Om erachter te komen of de genoemde factoren daadwerkelijk invloed hebben op dit gedrag van HR-professionals is een experiment opgezet. De belangrijkste oorzaken zijn vertaald naar een gedragsinterventie die tot uiting is gekomen middels een LinkedIn-bericht. Hierbij wordt ingespeeld op de volgende factoren:

- Reactance: weerstand tegen beïnvloeding door het krijgen van een LinkedIn-bericht.
- Scepticisme: HR-professional denkt niet dat een dergelijke training de werknemers zou helpen.
- Descriptieve norm: communicatie van het aantal werknemers uit andere organisaties dat is geholpen door de training van TLoL.

5.1 Deelnemers

Omdat het niet mogelijk is om via LinkedIn langere berichten te sturen naar gebruikers waar nog geen connectie mee is, was het noodzakelijk om allereerst connecties met HR-professionals te maken. Qua criteria voor het zoeken naar HR-professionals zijn via Sales Navigator (een premium functie van LinkedIn waarmee je gericht bepaalde gebruikers kunt zoeken) een aantal HR-titels ingegeven om zo de juiste gebruikers te benaderen. Zo werd onder andere gebruik gemaakt van de HR-titels 'HR-adviseur', 'HR-manager' en 'HR-officer'. Er zijn vanuit het profiel van Joris Bal (business director) 300 connectieverzoeken naar verschillende HR-professionals gestuurd (bijlage 5), waarvan er 182 werden geaccepteerd. Deze 182 HR-professionals zijn allemaal meegenomen in het onderzoek en werden random verdeeld over de condities.

5.2 Materiaal

De interventie bestond uit drie verschillende LinkedIn-berichten die gestuurd werden naar HR-professionals. Elke HR-professional ontving één van deze drie berichten en viel zo onder één van de drie condities (tabel 1). Uiteindelijk kregen 60 HR-professionals LinkedIn-bericht 1, 61 HR-professionals LinkedIn-bericht 2 en 61 HR-professionals LinkedIn-bericht 3.

LinkedIn-bericht (conditie)	Omschrijving
1: Lang controlebericht	Het LinkedIn-bericht zoals deze door The Lab of Life al gebruikt werd.
2: Kort controlebericht	Een verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals deze door The Lab of Life al gebruikt werd.
3: Interventiebericht	Een verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals deze door The Lab of Life al gebruikt werd, maar dan met interventietechnieken erin. Hierin worden meerdere componenten verwerkt die inspelen op bovenstaande factoren (reactance, scepticisme en descriptieve norm) om zo een groot mogelijk effect te behalen.

Tabel 1: de omschrijving van de drie verschillende LinkedIn-berichten.

Onder elk bericht stond een link waarmee doorgeklikt kon worden naar de landingspagina van TLoL. De verschillende berichten worden in de volgende secties toegelicht.

5.2.1 Bericht 1: LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLoL

Bericht 1 bestond uit een LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLoL (bijlage 6). Een techniek die in dit bericht (en in alle andere berichten) naar voren komt is het autoriteits-principe (afbeelding 2).

De methodiek is ontwikkeld door gedragswetenschappers Dr. Doeschka Anschutz en Prof. Dr. Rick van Baaren van de Radboud Universiteit Nijmegen, dus wetenschappelijk onderbouwd en uit diverse onderzoeken ook blijvend effectief gebleken. Daarnaast zijn we erkend door zowel CZ en Achmea en zijn we in gesprek met vrijwel alle grote zorg- en inkomensverzekeraars.

Afbeelding 2: het autoriteitsprincipe dat in alle berichten terugkomt (dikgedrukt).

Door te benoemen dat de methodiek achter de training ontwikkeld is door gedragswetenschappers van de Radboud Universiteit én wetenschappelijk bewezen effectief is neemt TLoL een 'expert-rol' in met betrekking tot vitaliteitstrainingen. Of het benoemen van deze autoriteitsprincipes wellicht effect had op de intentie van HR-professionals om meer informatie te ontvangen is in het vooronderzoek onderzocht. Toen bleek dat dit geen effect had op deze intentie. Omdat dit gedeelte van het bericht al in het bestaande bericht stond, is besloten om dit in alle berichten (dus ook in bericht 2 en 3) te laten staan. Voordeel hiervan is dat het verstuurd bericht zo veel mogelijk leek op het bericht zoals al gebruikt door TLoL. Nadeel is echter dat niet onderzocht is welke invloed deze autoriteitsprincipes hebben in de verzonden berichten.

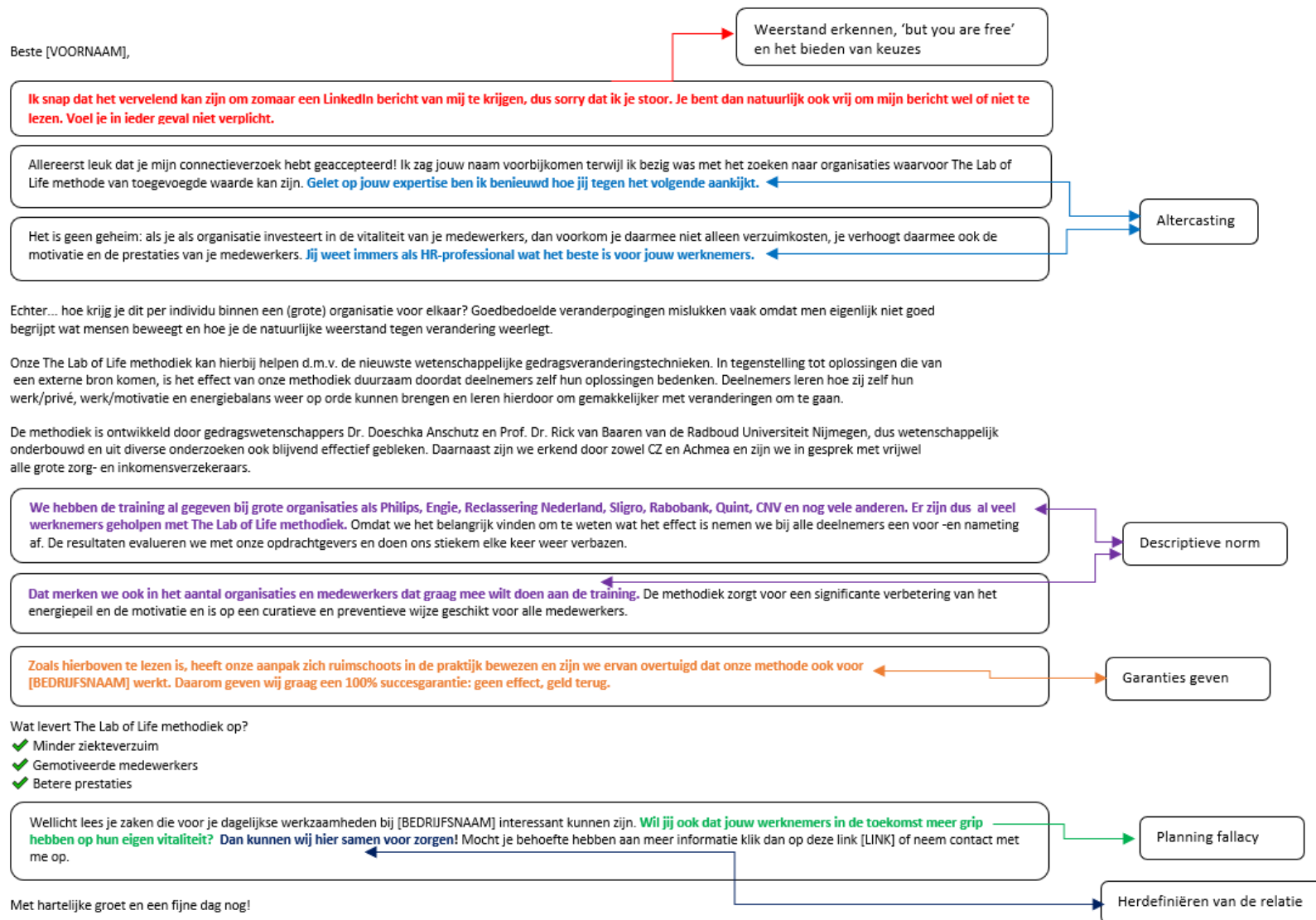
5.2.2 Bericht 2: Verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLoL

Bericht 2 bestond uit een verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLoL (bijlage 7). Uit de literatuur blijkt namelijk dat de kans aanwezig is dat lange berichten door de lengte niet gelezen worden (Milne & Culnan, 2004). Daarnaast blijkt uit onderzoek van Pawan, Paulus, Yalcin en Chang (2003) dat lange berichten (meer dan 300 woorden) vaak

geen hogere kwaliteit hebben dan korte berichten en dat vaker ingestemd wordt met een online verzoek bij een kort bericht dan bij een lang bericht. Aangezien het bericht uit bijlage 6 erg lang is (467 woorden), is daarom ook een verkorte versie van het bericht gemaakt. Hierin staat dezelfde informatie als in het bericht uit bijlage 6, maar korter en krachtiger omschreven. Zo worden in het lange bericht de unieke kenmerken van TLoL zowel in de tekst omschreven als met bullet points opgesomd. In het korte bericht zijn deze bullet points weggehaald, maar is dezelfde informatie blijven staan.

5.2.3 Bericht 3: Verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLoL met interventietechnieken

Bericht 3 bestond uit de verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door TLoL met interventietechnieken (afbeelding 3/bijlage 8). Deze interventietechnieken spelen in op de drie belangrijkste factoren (reactance, scepticisme en descriptieve norm) en worden hieronder toegelicht.



Afbeelding 3: LinkedIn-bericht 3 met bijbehorende interventietechnieken.

5.2.3.1 Reactance

Er zijn verschillende manieren om in te spelen op reactance, wat wordt opgeroepen als mensen het gevoel hebben beperkt te worden in hun vrijheid. Een manier om dit te voorkomen is om ervoor te zorgen dat mensen zich vrij voelen. Dit kan gedaan worden door de **'evoking freedom' techniek**. Hierbij zijn mensen vrij om te kiezen iets wel of niet te doen (Guéguen et al., 2013). Zo blijkt uit onderzoek van Guéguen en collega's (2013) dat als je mensen vraagt om geld voor de bus óf je vraagt ze om geld voor de bus en voegt daaraan toe dat ze 'vrij zijn om te accepteren of te weigeren' mensen in de laatste conditie niet alleen vaker, maar ook meer geld gaven. Uit dit onderzoek blijkt daarnaast dat dit effect ook speelt bij verschillende typen beslissingen (ook belangrijke beslissingen; onderzoek naar de bereidheid van mensen om een belangrijke vragenlijst in te vullen) en via verschillende kanalen, zo ook online. Zo werd namelijk bij een verzoek per e-mail om door te klikken naar het programma en de registratie van een denktank over 'tele-gezondheid' een significant verschil gevonden tussen de controleconditie en de 'evoking freedom' conditie (waar slechts de zin 'voel je vrij om naar het programma te gaan en je te registreren' werd toegevoegd aan de tekst uit de controleconditie) (Guéguen et al., 2013). De 'evoking freedom' techniek hangt samen met de techniek om mensen **keuzes te geven**, wat er ook voor zorgt dat ze hun gevoel van vrijheid terugkrijgen (Knowles & Riner, 2007). In huidig onderzoek lijken de 'evoking freedom' techniek en de techniek om mensen keuzes te geven veel op elkaar (HR-professionals wordt namelijk de keuze gegeven om het bericht wel of niet te lezen), maar dit is niet altijd het geval. Zo kan kun je kinderen die zich niet willen aankleden de keuze geven om eerst hun sokken of eerst hun broek aan te doen. Hierbij maak je gebruik van de techniek 'keuzes geven'. Echter, je maakt hierbij geen gebruik van de 'evoking freedom' techniek, omdat de kinderen niet vrij zijn om iets wel of niet te doen. Ze kleden zich sowieso aan (Knowles & Riner, 2007).

Een andere manier om reactance te voorkomen, is door **weerstand te erkennen**. Deze techniek is in meerdere situaties onderzocht. Zo blijkt dat als je erkent dat het vervelend is, mensen sneller een brief voor je op de post doen (Knowles & Riner, 2007). Daarnaast blijkt dat het erkennen van weerstand (we weten dat het vervelend is, maar het is belangrijk!) ervoor zorgt dat meer afval gescheiden wordt (Werner, Stoll, Birch en White, 2002).

Bovenstaande technieken komen duidelijk naar voren in bericht 3 (afbeelding 4).

Beste [VOORNAAM],

Ik snap dat het vervelend kan zijn om zomaar een LinkedIn bericht van mij te krijgen, dus sorry dat ik je stoor. Je bent dan natuurlijk ook vrij om mijn bericht wel of niet te lezen. Voel je in ieder geval niet verplicht.

Afbeelding 4: het gedeelte uit LinkedIn-bericht 3 dat inspeelt op 'evoking freedom', keuzes geven en weerstand erkennen (dikgedrukt).

Allereerst wordt de mogelijke weerstand erkent door te benoemen dat het vervelend kan zijn om zomaar een LinkedIn-bericht te krijgen en wordt verontschuldigd voor het storen.

Vervolgens wordt gebruik gemaakt van de 'evoking freedom' techniek door aan te geven dat de HR-professional vrij is om het bericht wel of niet te lezen en dat hij/zij zich niet verplicht hoeft te voelen. Dit speelt ook in op het bieden van keuzes, omdat de keuze wordt gegeven om het bericht wel of niet te lezen.

Een vierde manier om met reactance om te gaan is **altercasting** (Pratkanis, 2000). Hierbij wordt iemand in een rol geplaatst die diegene graag wilt hebben. Een typisch voorbeeld hiervan is een oude vrouw die een jongeman als volgt vraagt om te helpen met oversteken: 'U ziet er zo aardig uit, kunt u mij helpen oversteken?'. Hierbij plaatst de vrouw de jongen in een rol dat hij 'aardig' is, waardoor reactance wordt verminderd. In bericht 3 wordt ingespeeld op altercasting door de HR-professional allereerst in een expert-rol te gieten en door te zeggen dat hij/zij als HR-professional weet wat het beste is voor de werknemers (afbeelding 5).

Allereerst leuk dat je mijn connectieverzoek hebt geaccepteerd! Ik zag jouw naam voorbijkomen terwijl ik bezig was met het zoeken naar organisaties waarvoor The Lab of Life methode van toegevoegde waarde kan zijn.
Gelet op jouw expertise ben ik benieuwd hoe jij tegen het volgende aankijkt.

Het is geen geheim: als je als organisatie investeert in de vitaliteit van je medewerkers, dan voorkom je daarmee niet alleen verzuimkosten, je verhoogt daarmee ook de motivatie en de prestaties van je medewerkers. **Jij weet immers als HR-professional wat het beste is voor jouw werknemers.**

Afbeelding 5: het gedeelte uit LinkedIn-bericht 3 dat inspeelt op altercasting (dikgedrukt).

Een vijfde manier om met reactance om te gaan is het **herdefiniëren van de relatie**. Dit zorgt ervoor dat reactance verminderd wordt, omdat de invloedaspecten van de relatie worden geminimaliseerd (Knowles & Riner, 2007). Hiermee wordt bedoeld dat indien je een verkooprelatie hebt dit meer weerstand oproept bij een potentiële klant (hij/zij wil mij iets verkopen) dan dat je een adviserende rol op je neemt (hij/zij wil mij adviseren). Zo werkt het goed om deze adviserende rol op te nemen en aan te geven dat je samen ergens voor gaat. Dit zodat men ziet dat je gezamenlijke doelen hebt (Knowles & Riner, 2007), zoals hier het zorgen voor vitalere werknemers. Dit wordt in bericht 3 gedaan door aan te geven dat samen gezorgd kan worden voor vitalere werknemers (afbeelding 6).

Wellicht lees je zaken die voor je dagelijkse werkzaamheden bij [BEDRIJFSNAAM] interessant kunnen zijn. Wil jij ook dat jouw werknemers in de toekomst meer grip hebben op hun eigen vitaliteit? **Dan kunnen wij hier samen voor zorgen!** Mocht je behoefte hebben aan meer informatie klik dan op deze link [LINK] of neem contact met me op.

Afbeelding 6: het gedeelte uit LinkedIn-bericht 3 dat inspeelt op het herdefiniëren van de relatie (dikgedrukt).

5.2.3.2 Scepticisme

Er zijn verschillende manieren om in te spelen op scepticisme, waarvan in huidig onderzoek sprake is, omdat HR-professionals twijfelen of een dergelijke training de werknemers zou helpen. Een eerste manier om met scepticisme om te gaan, is door **garanties te geven**. Een voorbeeld hiervan is de winkel 'Walmart'. Daar kun je je producten altijd terugbrengen, ook als ze van een ander bedrijf zijn. Hiermee wordt onzekerheid weggehaald. Ondanks dat mensen vaak niet terugvallen op deze garanties helpt het om scepticisme te verminderen (Knowles & Riner, 2007). Hier wordt in bericht 3 op ingespeeld door aan te geven dat TLoL een 100% succesgarantie geeft en indien geen effect wordt bereikt, het geld wordt teruggegeven (afbeelding 7).

Zoals hierboven te lezen is, heeft onze aanpak zich ruimschoots in de praktijk bewezen en zijn we ervan overtuigd dat onze methode ook voor [BEDRIJFSNAAM] werkt. Daarom geven wij graag een 100% succesgarantie: geen effect, geld terug.

Afbeelding 7: het gedeelte uit LinkedIn-bericht 3 dat inspeelt op het geven van garanties (dikgedrukt).

Een tweede manier om met scepticisme om te gaan is **planning fallacy** (Buehler, Griffin & Ross, 1994). Planning fallacy is de neiging om te onderschatten hoe lang je met een toekomstige taak bezig zult zijn, waardoor je optimistischer bent over de tijd die je aan deze taak zal besteden. Om hierop in te spelen leg je de focus op de toekomst in plaats van op relevante eerdere ervaringen. De focus ligt dan meer op het 'waarom' je iets zou doen in plaats van 'hoe' je het gaat doen, waardoor dit optimisme ontstaat (Buehler, Griffin & Ross, 1994). De twijfel of een dergelijke training wel zou helpen zou door deze optimistische kijk vermindert kunnen worden. In bericht 3 wordt op de planning fallacy ingespeeld door de vraag te stellen of HR-professionals willen dat de werknemers in de toekomst meer grip hebben op hun vitaliteit (afbeelding 8).

Wellicht lees je zaken die voor je dagelijkse werkzaamheden bij [BEDRIJFSNAAM] interessant kunnen zijn. **Wil jij ook dat jouw werknemers in de toekomst meer grip hebben op hun eigen vitaliteit?** Dan kunnen wij hier samen voor zorgen! Mocht je behoefte hebben aan meer informatie klik dan op deze link [LINK] of neem contact met me op.

Afbeelding 8: het gedeelte uit LinkedIn-bericht 3 dat inspeelt op planning fallacy (dikgedrukt).

5.2.3.3 Descriptieve norm

De bekendste manier om de descriptieve norm weer te geven is middels sociale bewijskracht (Cialdini & Goldstein, 2004). Dit principe zegt dat mensen beslissingen vooral nemen op basis van wat andere mensen in die situatie denken of doen. Zoals al bleek is dit een sterke techniek om mensen online te overtuigen (Guadagno, Muscanell, Rice & Roberts, 2013). Hier wordt in bericht 3 op ingespeeld door een breed spectrum van bedrijven te noemen waar TLoL training al gegeven is (waardoor veel mensen zich hiermee kunnen identificeren).

Ook wordt genoemd dat veel werknemers al geholpen zijn met de methodiek en dat steeds vaker gemerkt wordt dat werknemers graag mee willen doen aan de training (afbeelding 9). Het feit dat geen werknemersgetallen worden genoemd, wordt verklaard doordat TLoL een start-up is. Het aantal werknemers die de training heeft gevolgd is wel groeiende, maar het daadwerkelijke getal hiervan ten opzichte van alle werknemers op de arbeidsmarkt zal waarschijnlijk niet overtuigend zijn.

We hebben de training al gegeven bij grote organisaties als Philips, Engie, Reclassering Nederland, Sligro, Rabobank, Quint, CNV en nog vele anderen. Er zijn dus al veel werknemers geholpen met The Lab of Life methodiek. Omdat we het belangrijk vinden om te weten wat het effect is nemen we bij alle deelnemers een voor- en nameting af. De resultaten evalueren we met onze opdrachtgevers en doen ons stiekem elke keer weer verbazen. **Dat merken we ook in het aantal organisaties en medewerkers dat graag mee wilt doen aan de training.** De methodiek zorgt voor een significante verbetering van het energiepeil en de motivatie en is op een curatieve en preventieve wijze geschikt voor alle medewerkers.

Afbeelding 9: het gedeelte uit LinkedIn-bericht 3 dat inspeelt op de descriptieve norm (dikgedrukt).

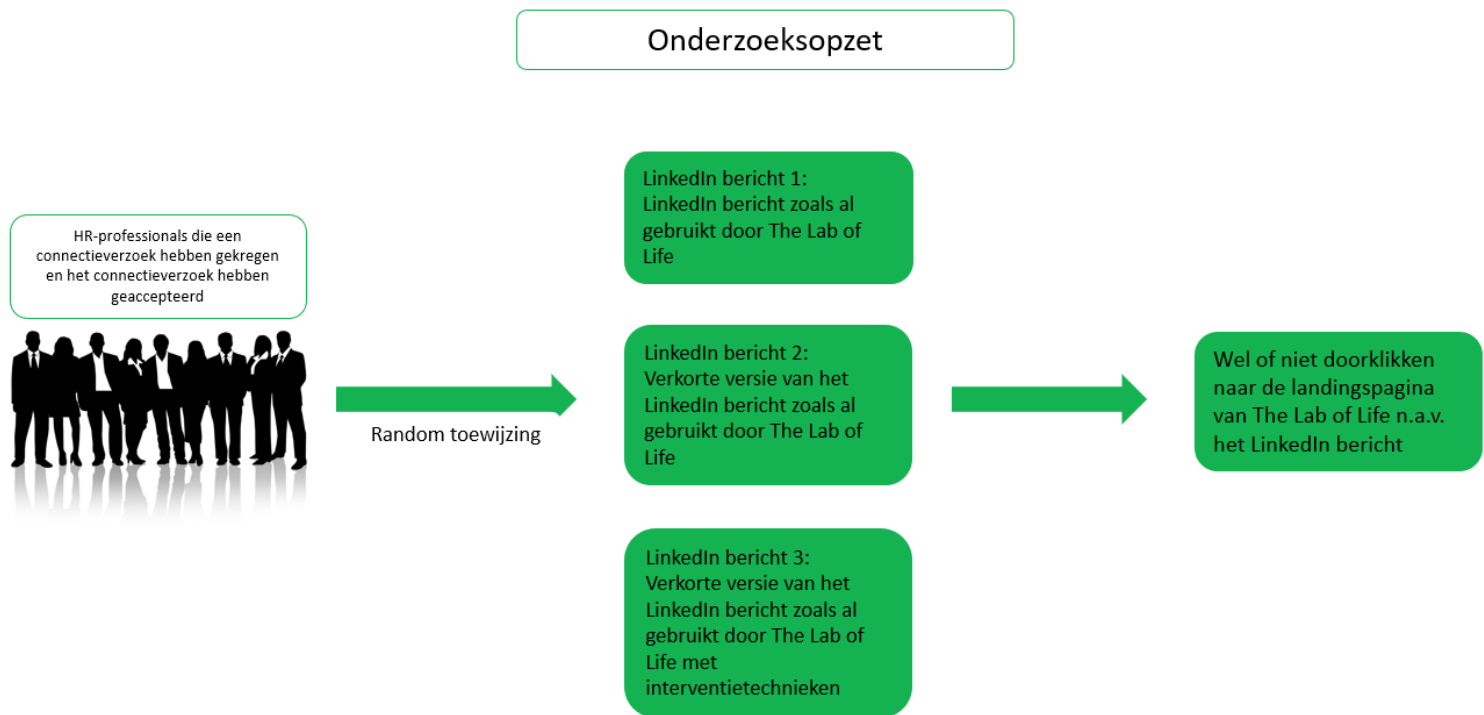
5.3 Procedure

Nadat de HR-professionals op 8 mei 2018 één van de drie LinkedIn-berichten kregen, hadden ze de mogelijkheid om door te klikken naar de landingspagina van TLoL. Voor iedere HR-professional was een unieke link gemaakt via de URL-maker van Google Analytics. Hierdoor kon per HR-professional gekeken worden of hij/zij op de link had geklikt. Na drie weken is gekeken welke HR-professionals hadden doorgelikt naar de landingspagina.

Daarnaast is gemeten welke HR-professionals een bericht terugstuurden omdat zij meer informatie wilden ontvangen. Dit zodat gemeten kon worden wie meer informatie over de training wilden krijgen. Immers, indien niet geklikt werd op de link, maar wel een bericht werd gestuurd waarin gevraagd werd om meer informatie, kan dit ook gezien worden als een indicator voor meer interesse in de training van TLoL. Bij de toetsing kan hier dan ook naar gekeken worden.

Belangrijk om te vermelden is dat voordat de LinkedIn-berichten werden verstuurd de namen van de HR-professionals gekoppeld werden aan proefpersoonnummers. Nadat de berichten werden verstuurd is deze koppeling weggehaald, waardoor alleen de proefpersoonnummers overbleven en niet te achterhalen is wie mee hebben gedaan aan het onderzoek. Dit om de anonimiteit van de proefpersonen te waarborgen. In elke unieke link was het proefpersoonnummer verwerkt, waardoor het mogelijk was om de namen te verwijderen en de data toch te koppelen.

De onderzoeksopzet wordt weergegeven in figuur 4.



Figuur 4: De onderzoeksopzet van huidig onderzoek.

5.4 Verwachtingen

In het huidige onderzoek werden twee verwachtingen uitgesproken:

- Op basis van de, in de literatuur, gevonden effecten van de gedragsveranderingstechnieken (die in het interventiebericht zijn gebruikt) werd de volgende verwachting uitgesproken:
‘Dat in verhouding meer HR-professionals die het interventiebericht ontvingen zouden doorklikken naar de landingspagina dan HR-professionals die het korte of het lange controlebericht ontvingen.’
- Op basis van de in de literatuur gevonden resultaten dat lange berichten niet altijd gelezen worden en vaak geen betere kwaliteit hebben dan kortere berichten (Milne & Culnan, 2004; Pawan, Paulus, Yalcin & Chang, 2003) werd de volgende verwachting uitgesproken:
‘Dat in verhouding meer HR-professionals die het korte controlebericht ontvingen zouden doorklikken dan HR-professionals die het lange controlebericht ontvingen.’

Hoe vervolgens is getoetst of er een verschil was tussen de groepen in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL, wordt in de volgende sectie besproken.

6. Toetsing en resultaten

Dit onderdeel beschrijft hoe werd getoetst of de interventie een effect heeft gehad in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL. Vervolgens worden hiervan de belangrijkste resultaten besproken en geïnterpreteerd.



Om het effect van de interventie op het doorklikken naar de landingspagina van TLoL door de HR-professionals te meten, werden allereerst de data opgeschoond. Dit betekent dat HR-professionals die aangaven niet meer de desbetreffende HR-functie te bekleden of niet meer bij het desbetreffende bedrijf te werken uit de data zijn gehaald (dit waren 7 HR-professionals (3,85% van het totaal aantal benaderde HR-professionals)). Dit omdat zij niet meer in de doelgroep vallen van HR-professionals die verantwoordelijk zijn voor het HR-beleid bij het desbetreffende bedrijf. Ook zijn HR-professionals die het bericht niet gelezen hebben uit de data gehaald (dit waren 28 HR-professionals (15,38% van het totaal aantal benaderde HR-professionals)). Immers, indien het bericht niet gelezen is, kan het geen invloed hebben gehad op het doorklikken naar de landingspagina van TLoL. Uiteindelijk zijn 147 HR-professionals meegenomen in de analyse, waarvan 46 het lange controlebericht ontvangen hadden, 53 het korte controlebericht en 48 het interventiebericht. De HR-professionals die zijn meegenomen in de analyse bestonden uit 109 vrouwen en 38 mannen.

Voordat werd geanalyseerd, is eerst gekeken of aan de voorwaarden van de desbetreffende toets werd voldaan. Er is een logistische regressie gedaan, waarbij de dataset aan de volgende voorwaarden moet voldoen (Field, 2013):

- ✓ Categorische afhankelijke variabele: de afhankelijke variabele moet categorisch zijn.
- ✓ Onafhankelijke voorspellingswaarde: de verschillende observaties zijn statistisch onafhankelijk.

Nadat gecontroleerd was dat aan deze voorwaarden was voldaan, is gecontroleerd of het model goed bij de data past. Dit blijkt uit de Hosmer-Lemeshow Test, die niet significant moet zijn om te bevestigen dat het model goed bij de data past ($X^2(1) = 0.000$, $p = 1.000$) (Field, 2013). Vervolgens is een logistische regressieanalyse uitgevoerd in SPSS, een statistisch softwareprogramma. De verschillende condities (controle bericht lang / controle bericht kort / interventiebericht) werden hierbij met elkaar vergeleken. Indien dit een significant resultaat op zou leveren, worden nog analyses gedaan om te kijken tussen welke condities deze verschillen te vinden zijn.

6.1 Hoofdanalyse: toetsen van verschil tussen condities in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL

6.1.1 Design hoofdanalyse

Om het verschil tussen de condities op het doorklikken naar de landingspagina door de HR-professionals te meten, is een logistische regressieanalyse gedaan met als onafhankelijke variabele conditie (controle bericht lang / controle bericht kort / interventiebericht) en als afhankelijke variabele het doorklikken naar de landingspagina (wel / niet).

6.1.2 Resultaten hoofdanalyse

De resultaten worden weergegeven in tabel 2. Uit bovenstaande logistische regressie bleek dat er geen effect is van conditie op het doorklikken naar de landingspagina van TLoL door HR-professionals ($X^2(2) = 0.046$, $p = .977$). Dit betekent dat er geen significante verschillen zijn tussen de condities in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL.

	Wel doorgeklikt naar de landingspagina van The Lab of Life	Niet doorgeklikt naar de landingspagina van The Lab of Life	Totaal	% proefpersonen dat wel doorklikt naar de landingspagina van The Lab of Life
Lang controlebericht	4	42	46	8,70 %
Kort controlebericht	4	49	53	7,55 %
Interventiebericht	4	44	48	8,33 %
Totaal	12	135	147	8,16 %

Tabel 2: het aantal keer doorklikken naar de landingspagina van TLoL naar aanleiding van het verstuurde LinkedIn-bericht en het percentage proefpersonen dat doorklikt, per conditie.

Dit betekent dus dat **niet** aan de uitgesproken verwachtingen werd voldaan:

- ✗ HR-professionals die het interventiebericht ontvingen, klikten in verhouding niet vaker door naar de landingspagina dan HR-professionals die het korte of het lange controlebericht kregen.
- ✗ HR-professionals die het korte controlebericht ontvingen, klikten in verhouding niet vaker door naar de landingspagina dan HR-professionals die het lange controlebericht kregen.

6.2 Extra analyse: toetsen van verschil tussen condities in het geven van een reactie

Bij het hoofdstuk omtrent de interventie werd aangegeven dat ook gekeken zou worden naar HR-professionals die een bericht terugstuurden omdat ze meer informatie over de training van TLoL wilden ontvangen. Indien zij niet geklikt hadden, zouden zij wel (ook) vallen onder de categorie van HR-professionals die meer informatie wilden ontvangen. Echter, uit de resultaten bleek dat er geen HR-professionals waren die niet geklikt hadden maar wel concreet om meer informatie hadden gevraagd. Omdat deze toevoeging van HR-professionals die om meer informatie hadden gevraagd dus niet zorgde voor andere data, is dit niet meer geanalyseerd.

Echter, er is wel gekeken of er een verschil is tussen de condities in het aantal HR-professionals dat überhaupt een reactie heeft gegeven in de vorm van het terugsturen van een LinkedIn-bericht. Deze reacties verschilden van berichten als 'vriendelijk bedankt' tot

berichten dat de training wellicht interessant is voor de toekomst. Deze reacties kunnen ook als een vorm van interactie worden beschouwd, waar TLoL vervolgens nog verder op kan inspelen. In de volgende secties worden het design en de resultaten van deze extra analyse beschreven.

6.2.1 Design extra analyse

Allereerst is het belangrijk om te vermelden dat de dataset van deze analyse ook voldoet aan de hierboven beschreven voorwaarden. Daarnaast past ook hier het model goed bij de data, wat blijkt uit de Hosmer-Lemeshow Test ($X^2(1) = 0.000$, $p = 1.000$). Om het verschil tussen de condities in het geven van een reactie door de HR-professionals te meten, is een logistische regressieanalyse gedaan met als onafhankelijke variabele conditie (controle bericht lang / controle bericht kort / interventiebericht) en als afhankelijke variabele het geven van een reactie (wel / niet).

6.2.2 Resultaten extra analyse

De resultaten worden weergegeven in tabel 3. Uit bovenstaande logistische regressie bleek dat er geen effect is van conditie op het geven van een reactie door HR-professionals ($X^2(2) = 2.757$, $p = .252$). Dit betekent dat er geen significante verschillen zijn tussen de condities in het geven van een reactie naar aanleiding van het LinkedIn-bericht. Dit houdt dus in dat de HR-professionals die het interventiebericht ontvingen in verhouding niet vaker een reactie gaven dan HR-professionals die het korte of het lange controlebericht kregen.

	Wel een reactie gegeven	Geen reactie gegeven	<i>Totaal</i>	% proefpersonen dat wel een reactie geeft
Lang controlebericht	8	38	46	17,39 %
Kort controlebericht	4	49	53	7,55 %
Interventiebericht	4	44	48	8,33 %
<i>Totaal</i>	16	131	147	10,88 %

Tabel 3: het aantal reacties naar aanleiding van het verstuurd LinkedIn-bericht en het percentage proefpersonen dat een reactie geeft, per conditie.

7. Conclusie en discussie

Dit onderdeel beschrijft de belangrijkste conclusie van het onderzoek, verklaringen voor het resultaat en geeft een kritische beschouwing van het onderzoek.



7.1 Belangrijkste conclusie

In dit onderzoek werd onderzocht hoe met sociaalpsychologische technieken via een LinkedIn-bericht een toename van het aantal paginabezoeken op de landingspagina van TLoL kon worden bereikt. Uit het onderzoek kan worden geconcludeerd dat er geen verschil is tussen de condities (lang controlebericht / kort controlebericht / interventiebericht) in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL door HR-professionals. Deze conclusie komt niet overeen met de verwachtingen: verwacht werd namelijk dat in verhouding meer HR-professionals die het interventiebericht kregen, zouden doorklikken naar de landingspagina van TLoL dan HR-professionals die het lange of het korte controlebericht kregen. Er zijn theoretische verklaringen alsmede methodologische beperkingen te noemen voor het gevonden resultaat.

7.2 Kritische beschouwing vanuit theoretisch perspectief

7.2.1 Floor effect

Uit de resultaten bleek dat slechts vier HR-professionals in elke conditie doorklikten naar de landingspagina van TLoL. De lage percentages van proefpersonen die doorklikken per conditie, laten zien dat er sprake is van gedrag dat weinig voorkomt. Dit wordt het 'floor effect' genoemd (Lewis-Back, Bryman & Liao, 2014). Uit onderzoek van Guéguen en collega's (2013) blijkt dat vaak weinig respons komt op verzoeken die via online communicatiekanalen zijn verstuurd. Zij verklaren dit 'floor effect' doordat er bij onlinecommunicatie sprake is van lage sociale interactie (ten opzichte van bijvoorbeeld wanneer iemand fysiek aanwezig is (face-to-face interactie) of wanneer mensen geassocieerd worden met een vorm van sociale aanwezigheid (telefooninteractie). Hierdoor is het volgens hen moeilijk om gedrag middels onlinecommunicatie te verhogen. In huidig onderzoek betekent dit dat het doorklikken naar de landingspagina van TLoL zeldzaam gedrag lijkt te zijn, waardoor het lastig is om met behulp van een interventiebericht dit gedrag te verhogen. Dit 'floor effect' zou een theoretische verklaring kunnen zijn waarom geen verschillen werden gevonden tussen de condities.

7.2.2 Invloed van onbewuste technieken

In het vragenlijstgedeelte van het vooronderzoek is HR-professionals gevraagd om bewust te beoordelen in hoeverre zij bepaalde factoren belangrijk achten in het lezen van een LinkedIn-bericht waarin de training van TLoL onder de aandacht werd gebracht. Vervolgens werden deze factoren gecorreleerd met een intentievraag om meer informatie over de training van TLoL te ontvangen. Echter, het is bekend dat een aantal factoren ook (of juist) onbewust kunnen werken, zoals de factoren liking en autoriteit (Cialdini, 2009). Wellicht is een dergelijke bewuste beoordeling zoals in het vooronderzoek niet de perfecte afspiegeling

van hoe HR-professionals daadwerkelijk door bepaalde factoren worden beïnvloed. Het feit dat er nu geen significante correlatie bestond tussen bijvoorbeeld liking en de intentievraag zou wellicht door de bewuste beoordeling uit het vooronderzoek kunnen komen. Deze factoren zijn uiteindelijk niet meegenomen in de interventie, echter zouden misschien wel een belangrijke rol kunnen spelen.

7.3 Kritische beschouwing vanuit het perspectief van de HR-professional

7.3.1 Hoge werkdruk en overvloed aan online berichten (over vitaliteitstrainingen)

HR-professionals hebben een hoge werkdruk (CBS, 2017), waardoor ze wellicht minder tijd hebben om alle berichten die ze krijgen, te lezen. Daarnaast wordt gesproken over een e-mail overvloed: veel werknemers worden dagelijks overspoeld door online berichten zoals e-mails en LinkedIn-berichten, met als gevolg dat veel berichten niet gelezen worden (Kooti, Aiello, Grbovic, Lerman & Mantrach, 2015). Ook gaven een aantal respondenten uit het onderzoek aan dat er al veel vitaliteitsinitiatieven zijn, wat een reden zou kunnen zijn om een dergelijk bericht over een vitaliteitstraining minder aandachtig te lezen. Ondanks dat alleen HR-professionals zijn meegenomen die het LinkedIn-bericht gelezen hebben, kan door deze hoge werkdruk en de overvloed van online berichten (over vitaliteitstrainingen) afgevraagd worden in hoeverre zij het bericht écht gelezen hebben. Dit is een verklaring die toe te schrijven is aan de situatie van de HR-professional. Dit zou de lage percentages kunnen verklaren en zou daarnaast kunnen verklaren waarom het interventiebericht niet zorgt voor het meer doorklikken naar de landingspagina dan de controleberichten. Wellicht zijn de gebruikte technieken in het bericht niet (goed genoeg) gelezen om een effect te kunnen veroorzaken.

7.4 Kritische beschouwing vanuit methodologisch perspectief

7.4.1 Lengte van de berichten

Een andere verklaring zou de lengte van de berichten kunnen zijn. Uit onderzoek van Milne en Culnan (2004) en Pawan, Paulus, Yalcin en Chang (2003) bleek dat lange berichten (meer dan 300 woorden) vaak niet gelezen worden en geen hogere kwaliteit bevatten. Ondanks dat er een korte versie van het controlebericht is gemaakt, was deze wellicht toch nog te lang (namelijk 348 woorden). Daarnaast was het interventiebericht (gebaseerd op het korte controlebericht) alsnog langer dan het lange controlebericht (519 versus 467 woorden) door alle interventietechnieken die hierin zijn gebruikt. Wellicht dat door de lengte van het interventiebericht de interventietechnieken in het bericht niet (goed genoeg) gelezen zijn om de HR-professional voldoende te beïnvloeden en dat wel meer doorgeklikt zou worden naar aanleiding van het interventiebericht als deze korter was.

7.4.2 Intentiemeting

Daarnaast is in het vooronderzoek gebruik gemaakt van een intentiemeting in plaats van een gedragsmeting. Dit omdat intentie een afgeleide is van de gedragsmaat en omdat met de continue schaal behorend bij de intentiemeting (schaal van 1 – 5) gemakkelijker correlaties konden worden berekend dan met de dichotome gedragsmaat (wel / niet doorklikken). Echter, er is ook kritiek op deze relatie tussen intentie en gedrag. Zo vonden Webb en Sheeran (2006) in een meta-analyse dat een gemiddeld tot grote verandering in intentie slechts voor een kleine tot gemiddelde verandering in gedrag zorgt. De factoren uit de interventie zijn gebaseerd op de intentievraag uit het vooronderzoek. Dit betekent dat de uitkomstmaten van het vooronderzoek (namelijk intentie) en de interventie (namelijk gedrag) verschillend zijn. Omdat intentie dus een afgeleide is van gedrag (en niet hetzelfde is als gedrag), en hier de interventie op intentie is gebaseerd, zou dat een verklaring kunnen zijn waarom het interventiebericht niet zorgt voor het in verhouding vaker doorklikken naar de landingspagina van TLoL dan de controleberichten.

8. Aanbevelingen

In dit onderdeel worden naar aanleiding van huidig onderzoek theoretische en praktische aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek en TLoL.



Al met al kan worden gesteld dat er geen verschil is gevonden tussen de LinkedIn-berichten in het doorklikken naar de landingspagina van TLoL door HR-professionals. Uit het onderzoek vloeien enkele relevante aanbevelingen voort voor vervolgonderzoek en TLoL.

8.1 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

8.1.1 De werking van onbewuste factoren in een online context

Als eerste is het belangrijk om in vervolgonderzoek te kijken naar de invloed van factoren die onbewust werken in een online context. Waar in huidig onderzoek de interventie gebaseerd is op een bewuste beoordeling van de in de literatuur gevonden factoren, is het ook interessant om erachter te komen wat de onbewuste invloed is van deze factoren in een online context. Wellicht is een dergelijke bewuste beoordeling zoals in huidig onderzoek namelijk niet de perfecte afspiegeling van hoe HR-professionals daadwerkelijk door deze factoren worden beïnvloed. Ook door Guadagno (2013) wordt aangegeven dat het terrein van (onbewuste) sociale beïnvloedingstechnieken in een online context een nieuw onderzoeksterrein is waarin nog veel vragen onbeantwoord zijn.

8.1.2 Effect van korter interventiebericht

Wellicht dat door de lengte van het interventiebericht, de interventietechnieken niet (goed genoeg) gelezen zijn om de HR-professional voldoende te beïnvloeden. Voor vervolgonderzoek is het dan ook interessant om te onderzoeken wat het effect van een korter interventiebericht is. Dit kan door bijvoorbeeld gebruik te maken van een bericht met minder interventietechnieken (waardoor het bericht minder lang wordt) of een bericht waarin (een deel van de) interventietechnieken middels een afbeelding worden weergegeven. Uit onderzoek blijkt namelijk dat afbeeldingen kunnen zorgen voor meer betekenis en dat informatie meer wordt meegenomen in het maken van een beslissing (Zajonc, 1998). Een voorbeeld hiervan is het uitdrukken van sociale normen middels een visuele toevoeging bij een tekst. Dit zorgde in het onderzoek van Sukumaran, Vezich, McHugh en Nass (2011) voor hogere online participatie.

8.1.3 Andere uitkomstmaat

In huidig onderzoek is als uitkomstmaat het doorklikken naar de landingspagina van TLoL genomen. Rekening houdend met de korte onderzoeksperiode en de literaire onderbouwing dat meer paginabezoeken kunnen leiden tot een hogere verkoop (Van den Poel & Buckinx, 2005) was dit een goed meetbare uitkomstmaat. Echter, uit onderzoek van Schlosser, White en Lloyd (2006) en Betts (2001) blijkt dat meer paginabezoeken geen garantie zijn voor een hogere omzet. Het wordt dan ook aangeraden voor vervolgonderzoek, indien er sprake is van een langere onderzoeksperiode, om een gedragsmaat te kiezen die dichter ligt bij het

creëren van een hogere omzet, zoals het aantal gegeven trainingen naar aanleiding van het verstuurde LinkedIn-bericht.

8.2 Aanbevelingen voor TLoL

8.2.1 Inspelen op HR-thema's die spelen in de organisatie

Uit het interviewgedeelte van het vooronderzoek bleek dat HR-professionals het fijn vinden als er, bij een LinkedIn-bericht om de training onder de aandacht te brengen, ingespeeld wordt op HR-thema's die spelen in de organisatie. Uit het vragenlijstgedeelte van het vooronderzoek kwam naar voren dat 88% van de respondenten het 'beetje mee eens' / 'eens' / 'helemaal mee eens' te zijn met de stelling: 'Ik vind het belangrijk dat er in een dergelijk bericht wordt ingespeeld op actuele HR thema's die spelen in mijn organisatie'. Deze factor correleerde in het vooronderzoek niet significant met de intentievraag om meer informatie over de training te ontvangen, maar lijkt dus wel een belangrijke factor te zijn voor HR-professionals. Wellicht dat deze factor er bijvoorbeeld niet voor zorgt dat er een hogere intentie is om meer informatie over TLoL te ontvangen, maar wel ervoor zorgt dat het bericht aandachtiger wordt gelezen. Ondanks dat het lastig is om te weten welke HR-thema's precies spelen bij de organisatie, is het een aanbeveling voor TLoL om in een dergelijk bericht in te spelen op algemene actuele HR-thema's. Om te weten wat actuele HR-thema's zijn wordt aanbevolen om op de hoogte te blijven van de actuele HR-ontwikkelingen, door bijvoorbeeld naar congressen te gaan of HR-fora te lezen.

8.2.2 HR-professionals op een andere manier benaderen

Uit de resultaten bleek dat 28 van de 182 HR-professionals het LinkedIn-bericht niet gelezen hadden (15,38%). Daarnaast is het mede door de hoge werkdruk van HR-professionals, de overvloed aan online berichten (over vitaliteitstrainingen), de lengte van de berichten en het niet inspelen op HR-thema's binnen de organisatie de vraag hoeveel HR-professionals écht het gehele bericht hebben gelezen. Dit leidt tot de aanbeveling om HR-professionals ook via andere manieren en kanalen te bereiken dan enkel via LinkedIn. Uit onderzoek van Jago, Chalip, Brown, Mules en Ali (2003) blijkt bijvoorbeeld het presenteren van je bedrijf op evenementen en congressen ook kunnen zorgen voor meer naamsbekendheid. Hierdoor is het wellicht interessant om TLoL op een evenement/congres te presenteren om deze bekendheid te creëren.

8.2.3 Het gebruik van andere interventietechnieken in LinkedIn-berichten

Uit de resultaten bleek echter ook dat 84,62% van de HR-professionals het LinkedIn-bericht wél gelezen (of in ieder geval geopend) heeft. De gebruikte interventietechnieken leidden in huidig onderzoek niet tot het vaker doorklikken naar de landingspagina. Het wordt dus niet aanbevolen om deze interventietechnieken te blijven gebruiken. Echter, wellicht dat andere

interventietechnieken wel voor vaker doorklikken naar de landingspagina kunnen zorgen. Het bereik van LinkedIn-berichten lijkt dus behoorlijk hoog, echter kan er meer onderzoek gedaan worden naar hoe HR-professionals beïnvloed kunnen worden om door te klikken naar de landingspagina en welke interventietechnieken hiervoor geschikt zijn (zie hiervoor ook aanbeveling 8.1.1). TLoL kan van deze inzichten gebruik maken om andere interventietechnieken te gebruiken in de LinkedIn-berichten.

9. Referenties

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckman (Red.), *Action control: From cognition to behavior* (pp. 11–39). Heidelberg, Duitsland: Springer.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood-Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (2005). The influence of attitudes on behavior. In D. Albarracín, B. T. Johnson, & M. P. Zanna. (Red.), *Handbook of attitudes and attitude change: Basic principles* (pp. 173–221).
- Belew, S. (2014). *The art of social selling. Finding and Engaging Customers on Twitter, Facebook, LinkedIn and Other Social Networks*. New York, NY: AMACON.
- Betts, M. (2001). Turning Browsers into Buyers. *MIT Sloan Management Review*, 42(2), 8.
- Bleier, A., & Eisenbeiss, M. (2015). The Importance of Trust for Personalized Online Advertising. *Journal of Retailing*, 91(3), 390-409. doi:10.1016/j.jretai.2015.04.001
- Buehler, R., Griffin, D., & Ross, M. (1994). Exploring the "planning fallacy": Why people underestimate their task completion times. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(3), 366-381. doi:10.1037//0022-3514.67.3.366
- CBS. (2017). *Beroep en werkdruk*. Verkregen van <https://www.cbs.nl/nlnl/achtergrond/2017/14/beroep-en-werkdruk>
- Cialdini, R. B. (2009). *Influence: Science and practice* (5th ed.). New York, NY: HarperCollins.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social Influence: Compliance and Conformity. *Annual Review of Psychology*, 55(1), 591-621. doi:10.1146/annurev.psych.55.090902.142015
- Cialdini, R. B., & Trost, M. R. (1998). Social influence: Social norms, conformity and compliance. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Red.), *The handbook of social psychology* (pp. 151-192). New York: McGraw-Hill.
- Cucinelli, D., Gandolfi, G., & Soana, M. (2016). Customer and Advisor Financial Decisions: The Theory of Planned Behavior Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 7(12), 80-92.

- Demarque, C., Charalambides, L., Hilton, D. J., & Waroquier, L. (2015). Nudging sustainable consumption: The use of descriptive norms to promote a minority behavior in a realistic online shopping environment. *Journal of Environmental Psychology*, 43, 166-174. doi:10.1016/j.jenvp.2015.06.008
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: L. Erlbaum Associates.
- Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1998). Attitude structure and function. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Red.), *Handbook of Social Psychology* (4th ed., Vol. 1, pp. 269-322). New York, NY: McGraw-Hill.
- Edwards, S. M., Li, H., & Lee, J. (2002). Forced Exposure and Psychological Reactance: Antecedents and Consequences of the Perceived Intrusiveness of Pop-Up Ads. *Journal of Advertising*, 31(3), 83-95. doi:10.1080/00913367.2002.10673678
- Ensie. (2012). *Vitaliteit*. Verkregen van <http://www.ensie.nl/definitie/Vitaliteit>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4th edition).
- Goldstein, N. J. & Cialdini, R.B. (2007). Using Social Norms as a Lever of Social Influence. In A.R., Pratkanis (Red.), *The Science of Social Influence: Advances and Future Progress* (pp. 167-192). New York, NY: Psychology Press.
- Gollwitzer, P. M. (1999). Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54(7), 493-503. doi:10.1037//0003-066x.54.7.493
- Guadagno, R. E. (2013). Social Influence Online: The Six Principles in Action. In C. J. Liberman (Red.), *Casing persuasive communication* (pp. 321-344). Dubuque, IA: Kendall Hunt.
- Guadagno, R. E. & Cialdini, R. B. (2002). Online persuasion: An examination of gender differences in computer-mediated interpersonal influence. *Group Dynamics: Theory Research and practice*, 6, 38-51.
- Guadagno, R. E., & Cialdini, R. B. (2007). Persuade him by email, but see her in person: Online persuasion revisited. *Computers in Human Behavior*, 23(2), 999-1015. doi:10.1016/j.chb.2005.08.006.
- Guadagno, R. E., Muscanell, N. L., Rice, L. M., & Roberts, N. (2013). Social influence online: The impact of social validation and likability on compliance. *Psychology of Popular Media Culture*, 2(1), 51-60. doi:10.1037/a0030592

- Guéguen, N., & Jacob, C. (2002). Social Presence Reinforcement and Computer-Mediated Communication: The Effect of the Solicitor's Photography on Compliance to a Survey Request Made by E-Mail. *CyberPsychology & Behavior*, 5(2), 139-142.
doi:10.1089/109493102753770525
- Guéguen, N., Joule, R., Halimi-Falkowicz, S., Pascual, A., Fischer-Lokou, J., & Dufourcq Brana, M. (2013). I'm free but I'll comply with your request: generalization and multidimensional effects of the "evoking freedom" technique. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(1), 116-137. doi:10.1111/j.1559-1816.2012.00986.x
- Jago, L., Chalip, L., Brown, G., Mules, T., & Ali, S. (2003). Building Events Into Destination Branding: Insights From Experts. *Event Management*, 8(1), 3-14.
doi:10.3727/152599503108751658
- Knowles, E. S. & Riner, D. D. (2007). Omega approaches to persuasion: Overcoming resistance. In A.R. Pratkanis (Red.), *The Science of Social Influence: Advances and Future Progress* (pp. 83-114). New York, NY: Psychology Press.
- Kooti, F., Aiello, L. M., Grbovic, M., Lerman, K., & Mantrach, A. (2015). Evolution of Conversations in the Age of Email Overload. *Proceedings of the 24th International Conference on World Wide Web - WWW '15*. doi:10.1145/2736277.2741130
- Koufaris, M., & Hampton-Sosa, W. (2004). The development of initial trust in an online company by new customers. *Information & Management*, 41(3), 377-397.
doi:10.1016/j.im.2003.08.004
- Lewis-Back, M. S., Bryman, A., & Liao, T. F. (2014). Floor Effect. *The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Methods*. doi:10.4135/9781412950589.n344
- Lim, K., Sia, C., Lee, M., & Benbasat, I. (2006). Do I Trust You Online, and If So, Will I Buy? An Empirical Study of Two Trust-Building Strategies. *Journal of Management Information Systems*, 23(2), 233-266. doi:10.2753/mis0742-1222230210
- Lindquist, J.D. (1974). Meaning of image: a survey of empirical and hypothetical evidence. *Journal of Retailing*, 50(4), 29-38.
- LinkedIn. (2018). *Getting Started with Social Selling*. Verkregen van <https://business.linkedin.com/sales-solutions/social-selling/the-social-selling-index-ssi>
- Marketingfacts. (2017). *Aantal Nederlandse LinkedIn leden*. Verkregen van <https://www.marketingfacts.nl/berichten/social-media-cijfers-anno-2017>

- Milne, G. R., & Culnan, M. J. (2004). Strategies for reducing online privacy risks: Why consumers read (or don't read) online privacy notices. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 15-29. doi:10.1002/dir.20009
- Moe, W. W., & Fader, P. S. (2004). Dynamic Conversion Behavior at E-Commerce Sites. *Management Science*, 50(3), 326-335. doi:10.1287/mnsc.1040.0153
- Morimoto, M., & Macias, W. (2009). A Conceptual Framework for Unsolicited Commercial E mail: Perceived Intrusiveness and Privacy Concerns. *Journal of Internet Commerce*, 8(3-4), 137-160. doi:10.1080/15332860903467342
- Müller, B. C., Van Baaren, R. B., Ritter, S. M., Woud, M. L., Bergmann, H., Harakeh, Z., ... Dijksterhuis, A. (2009). Tell me why... The influence of self-involvement on short term smoking behaviour. *Addictive Behaviors*, 34(5), 427-431. doi:10.1016/j.addbeh.2008.12.016
- Nederlands Centrum voor Beroepsziekten. (2017). *Kerncijfers beroepsziekten 2017*. Verkregen van https://www.beroepsziekten.nl/sites/default/files/documents/NCvB_Kerncijfers2017d5.pdf
- Nuhaan, L. (2016). *Social Selling: Meer omzet door slim gebruik van social media* (pp. 29 41). Amsterdam, Nederland: Boom Uitgevers Amsterdam.
- Pawan, F., & Paulus, T. M., Yalcin, S., & Chang, C. F. (2003). Online learning: patterns of engagement and interaction among in-service teachers. *Language Learning and Technology*, 7, (3), 119-140.
- Pratkanis, A. R. (2000). Altercasting as an influence tactic. In D. J. Terry & M. A. Hagg (Red.), *Attitudes, behaviour and social context: the role of norms and group membership* (pp. 201-226). Mahwah, NJ: Lawrence Earlbaum Ass.
- Sagarin, B. J., Cialdini, R. B., Rice, W. E., & Serna, S. B. (2004). "Dispelling the illusion of invulnerability: The motivations and mechanisms of resistance to persuasion": Correction to Sagarin et al. (2002). *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(4), 493-493. doi:10.1037/h0087893
- Schlosser, A. E., White, T. B., & Lloyd, S. M. (2006). Converting Web Site Visitors into Buyers: How Web Site Investment Increases Consumer Trusting Beliefs and Online Purchase Intentions. *Journal of Marketing*, 70(2), 133-148. doi:10.1509/jmkg.70.2.133

- Sheppard, B. H., Hartwick, J., & Warshaw, P. R. (1988). The Theory of Reasoned Action: A Meta-Analysis of Past Research with Recommendations for Modifications and Future Research. *Journal of Consumer Research*, 15(3), 325. doi:10.1086/209170
- Smith-McLallen, A., & Fishbein, M. (2008). Predictors of intentions to perform six cancer related behaviours: roles for injunctive and descriptive norms. *Journal of Psychology, Health & Medicine*, 13(4), 389–401. <http://dx.doi.org/10.1080/13548500701842933>.
- Sorensen, G., Stoddard, A. M., Dubowitz, T., Barbeau, E. M., Bigby, J., Emmons, K. M., ... Peterson, K. E. (2007). The Influence of Social Context on Changes in Fruit and Vegetable Consumption: Results of the Healthy Directions Studies. *American Journal of Public Health*, 97(7), 1216-1227. doi:10.2105/ajph.2006.088120
- Sukumaran, A., Vezich, S., McHugh, M., & Nass, C. (2011). Normative influences on thoughtful online participation. *Proceedings of the 2011 annual conference on Human factors in computing systems - CHI '11*. doi:10.1145/1978942.1979450
- Van den Poel, D., & Buckinx, W. (2005). Predicting online-purchasing behaviour. *European Journal of Operational Research*, 166(2), 557-575. doi:10.1016/j.ejor.2004.04.022
- Webb, T. L., & Sheeran, P. (2006). Does changing behavioral intentions engender behavior change? A meta-analysis of the experimental evidence. *Psychological Bulletin*, 132(2), 249–268.
- Werner, C. M., Stoll, R., Birch, P., & White, P. H. (2002). Clinical Validation and Cognitive Elaboration: Signs That Encourage Sustained Recycling. *Basic and Applied Social Psychology*, 24(3), 185-203. doi:10.1207/s15324834basp2403_2
- Wojciszke, B., Abele, A. E., & Baryl, W. (2009). Two dimensions of interpersonal attitudes: Liking depends on communion, respect depends on agency. *European Journal of Social Psychology*, 39(6), 973-990. doi: 10.1002/ejsp.595.
- Wu, S. (2003). The relationship between consumer characteristics and attitude toward online shopping. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(1), 37-44. doi:10.1108/02634500310458135
- Zajonc, R., B. (1998). Emotions. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Red.), *Handbook of Social Psychology* (4th ed., Vol. 1, pp. 591-632). New York, NY: McGraw-Hill.

Bijlage 1: Belscript telefonisch interview

Beste *naam*,

Je spreekt met Inge Banken, ik ben op dit moment bezig met mijn afstudeerstage bij The Lab of Life. Allereerst enorm bedankt dat je mij wilt helpen! Daarnaast is het ook belangrijk om te vermelden dat wat je zegt anoniem zal worden verwerkt.

The Lab of Life is een bedrijf die zich focust op vitaliteit van werknemers. Zo heeft het bedrijf namelijk een training ontwikkeld die werknemers in organisaties helpt om een betere werk-privé balans te krijgen, zodat stressklachten en burn-out problematiek voorkomen kunnen worden.

Ik denk bij mijn afstudeerstage na over hoe The Lab of Life hun training het beste onder de aandacht kan brengen bij HR-professionals. Op dit moment leggen ze hiervoor contact met HR-professionals via LinkedIn. Ik ben benieuwd naar welke factoren HR-professionals belangrijk vinden om in een dergelijk LinkedIn-bericht te lezen.

Stel je voor je krijgt een LinkedIn-bericht van een organisatie zoals The Lab of Life om een bepaald product of een bepaalde dienst bij jou onder de aandacht te brengen en er staat een link onder waar je op eventueel kan klikken voor meer informatie. Wat zijn voor jou dan belangrijke factoren/overwegingen in het bericht waarom je juist wel of juist niet op de link zou klikken?

Indien meer uitleg nodig: Dus wat zijn voor jou belangrijke factoren in het bericht om meer informatie te willen verkrijgen?

Laten proberen om de HR-professional zo veel mogelijk zelf te vertellen.

Indien nog ruimte over of als ze het moeilijk vinden om zelf factoren te bedenken voorbeelden uit het procesmodel noemen en vragen hoe ze hier tegenaan kijken.*

* Hier was bij alle drie de HR-professionals nog ruimte voor.

Bijlage 2: Wervingsbericht via connectieverzoek

Hoi! Zou je mij willen helpen? Vanuit de Radboud Universiteit doe ik onderzoek naar het ontvangen van LinkedIn berichten door HR-professionals. Het invullen van de vragenlijst duurt slechts 5 minuten en je gegevens worden anoniem verwerkt. Kopieer deze link:

<https://goo.gl/Smz561>. Bedankt!

Inge

Bijlage 3: Online vragenlijst met introductiebericht en LinkedIn-bericht

Introductiebericht:

Beste HR-professional,

Bedankt dat u wilt deelnemen aan deze enquête.

Bij de volgende stellingen staat telkens een onderdeel van **hetzelfde** LinkedIn-bericht zoals u die op LinkedIn van iemand zou kunnen ontvangen om de desbetreffende training van The Lab of Life bij u onder de aandacht te brengen. Vanuit mijn onderzoek bij de Radboud Universiteit ben ik benieuwd wat voor reacties dit bericht bij u oproept en wat belangrijke factoren zijn voor u in een dergelijk bericht. Ik vraag u dan ook onderstaande stellingen **eerlijk** te beoordelen. Uw gegevens zullen anoniem worden verwerkt en er zal betrouwbaar met de data worden omgegaan. Mochten er nog vragen zijn, dan kunt u altijd contact met mij opnemen: i.banken@student.ru.nl.

Alvast bedankt.

Inge Banken

LinkedInbericht:

Sjoerd Banken

● Mobiel • 1 m geleden

Beste Sjoerd,

Leuk dat je mijn uitnodiging hebt geaccepteerd! Ik zag jouw naam voorbijkomen terwijl ik bezig was met het zoeken naar organisaties waarvoor The Lab of Life methode van toegevoegde waarde kan zijn. Ik heb toen m'n stoute schoenen aangetrokken en je een uitnodiging gestuurd. :)

Het is geen geheim: Als je als organisatie investeert in de vitaliteit van je medewerkers, dan voorkom je daarmee niet alleen verzuimkosten, je verhoogt daarmee ook de motivatie en de prestaties van je medewerkers. Een logisch gevolg is dat bedrijven die investeren in de duurzame inzetbaarheid van hun personeel aantoonbaar beter gaan presteren.

Onze The Lab of Life training kan hierbij helpen. Omdat we met deze methodiek deelnemers in 5 (groep)sessies van 2 uur leren hoe zelf hun werk/prive werk/motivatie en energiebalans weer op orde brengen. En hierdoor leren ze ook veel gemakkelijker met veranderingen omgaan.

.....

Mijn excuses dat het een beetje een lang verhaal is geworden. Maar, wellicht lees je zaken die voor je dagelijkse werkzaamheden bij jouw bedrijf interessant kunnen zijn? Mocht je behoefte hebben aan meer informatie of een afspraak willen, klik dan op onderstaande link of neem contact met me op.

Met hartelijke groet en fijne dag nog!



Oplossingen
thelaboflife.com

Online vragenlijst (met daarachter factor die wordt getoetst):

1. Een dergelijk bericht voelt opdringerig, ik wil namelijk niet dat mij verteld wordt wat ik zou moeten doen. (**reactance**)
 - Helemaal mee eens
 - Mee eens
 - Beetje mee eens
 - Neutraal
 - Beetje niet mee eens
 - Niet mee eens
 - Helemaal niet mee eens
2. Ik vind het vertrouwen wat ik heb in het bedrijf dat de training aanbiedt belangrijk in het lezen van een dergelijk bericht. (**vertrouwen in het bedrijf**)

- Helemaal mee eens
 - Mee eens
 - Beetje mee eens
 - Neutraal
 - Beetje niet mee eens
 - Niet mee eens
 - Helemaal niet mee eens
3. Ik vind het overtuigend om in het bericht te lezen hoeveel werknemers uit andere organisaties al door de training geholpen zijn. **(descriptieve norm)**
- Helemaal mee eens
 - Mee eens
 - Beetje mee eens
 - Neutraal
 - Beetje niet mee eens
 - Niet mee eens
 - Helemaal niet mee eens
4. Ik vind de manier waarop ik kijk naar het bedrijf dat de training aanbiedt belangrijk in het lezen van een dergelijk bericht. **(attitude ten opzichte van het bedrijf)**
- Helemaal mee eens
 - Mee eens
 - Beetje mee eens
 - Neutraal
 - Beetje niet mee eens
 - Niet mee eens
 - Helemaal niet mee eens
5. Ik vind de manier waarop ik kijk naar degene die het bericht zendt belangrijk in het lezen van een dergelijk bericht. **(liking ten opzichte van berichtzender)**
- Helemaal mee eens
 - Mee eens
 - Beetje mee eens
 - Neutraal
 - Beetje niet mee eens
 - Niet mee eens
 - Helemaal niet mee eens
6. Ik ben sceptisch na het lezen van het bericht omdat ik zelf goed weet wat het beste is voor mijn werknemers. **(scepticisme)**
- Helemaal mee eens
 - Mee eens
 - Beetje mee eens
 - Neutraal
 - Beetje niet mee eens
 - Niet mee eens
 - Helemaal niet mee eens

7. Ik ben sceptisch na het lezen van het bericht omdat ik twijfel of een dergelijke training mijn werknemers zou helpen. **(scepticisme)**
- ☐ Helemaal mee eens
 - ☐ Mee eens
 - ☐ Beetje mee eens
 - ☐ Neutraal
 - ☐ Beetje niet mee eens
 - ☐ Niet mee eens
 - ☐ Helemaal niet mee eens
8. Ondanks dat ik denk dat een dergelijke training nuttig kan zijn voor mijn werknemers, kost het regelen van een dergelijke training veel moeite. **(inertia)**
- ☐ Helemaal mee eens
 - ☐ Mee eens
 - ☐ Beetje mee eens
 - ☐ Neutraal
 - ☐ Beetje niet mee eens
 - ☐ Niet mee eens
 - ☐ Helemaal niet mee eens
9. Ik vind het belangrijk om te lezen dat de Lab of Life methodiek ontwikkeld is door gedragswetenschappers van de Radboud Universiteit. **(autoriteit)**
- ☐ Helemaal mee eens
 - ☐ Mee eens
 - ☐ Beetje mee eens
 - ☐ Neutraal
 - ☐ Beetje niet mee eens
 - ☐ Niet mee eens
 - ☐ Helemaal niet mee eens
10. Ik vind het belangrijk om te lezen dat de Lab of Life methodiek wetenschappelijk bewezen effectief is. **(autoriteit)**
- ☐ Helemaal mee eens
 - ☐ Mee eens
 - ☐ Beetje mee eens
 - ☐ Neutraal
 - ☐ Beetje niet mee eens
 - ☐ Niet mee eens
 - ☐ Helemaal niet mee eens
11. Ik vind het belangrijk dat er in een dergelijk bericht wordt ingespeeld op actuele HR thema's die spelen in mijn organisatie. **(inspelen op actuele HR-thema's)**
- ☐ Helemaal mee eens
 - ☐ Mee eens
 - ☐ Beetje mee eens

- Neutraal
- Beetje niet mee eens
- Niet mee eens
- Helemaal niet mee eens

12. Ik heb de intentie om meer over de training van The Lab of Life te weten te komen
(intentie voor meer informatie)

- Helemaal mee eens
- Mee eens
- Beetje mee eens
- Neutraal
- Beetje niet mee eens
- Niet mee eens
- Helemaal niet mee eens

Bijlage 4: Reminder bericht LinkedIn

Hoi [voornaam],

Leuk dat je mijn connectieverzoek hebt geaccepteerd! Aangezien de data van de vragenlijst anoniem is kan ik niet zien wie de vragenlijst heeft ingevuld. Als je dit al hebt gedaan; enorm bedankt! Mocht je dit nog niet gedaan hebben, zou je me dan alsnog willen helpen door de vragenlijst in willen vullen? Je vindt hem hier: <https://goo.gl/Smz561>. Dankjewel!

Groetjes,

Inge Banken

Bijlage 5: Connectieverzoek LinkedIn

Beste [Voornaam]

Gelet op je HR rol bij [Bedrijfsnaam] connect ik graag met je. Wie weet kunnen we elkaar in de toekomst nog eens verder helpen!

Joris

Bijlage 6: LinkedIn-bericht 1

Dit betreft het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door The Lab of Life.

‘Beste [VOORNAAM],

Leuk dat je mijn connectieverzoek hebt geaccepteerd! Ik zag jouw naam voorbijkomen terwijl ik bezig was met het zoeken naar organisaties waarvoor The Lab of Life methode van toegevoegde waarde kan zijn. Daarop gelet ben ik benieuwd hoe jij tegen het volgende aankijkt.

Het is geen geheim: als je als organisatie investeert in de vitaliteit van je medewerkers, dan voorkom je daarmee niet alleen verzuimkosten, je verhoogt daarmee ook de motivatie en de prestaties van je medewerkers.

Echter... hoe krijg je dit per individu binnen een (grote) organisatie voor elkaar? Goedbedoelde veranderingen mislukken vaak omdat men eigenlijk niet goed begrijpt wat mensen beweegt en hoe je de natuurlijke weerstand tegen verandering weerlegt.

Onze The Lab of Life methodiek kan hierbij helpen d.m.v. de nieuwste wetenschappelijke gedragsveranderingstechnieken. In tegenstelling tot oplossingen die van een externe bron komen, is het effect van onze methodiek duurzaam doordat deelnemers zelf hun oplossingen bedenken. Deelnemers leren hoe zij zelf hun werk/privé, werk/motivatie en energiebalans weer op orde kunnen brengen en leren hierdoor om gemakkelijker met veranderingen om te gaan.

De methodiek is ontwikkeld door gedragswetenschappers Dr. Doeschka Anschutz en Prof. Dr. Rick van Baaren van de Radboud Universiteit Nijmegen, dus wetenschappelijk onderbouwd en uit diverse onderzoeken ook blijvend effectief gebleken. Daarnaast zijn we erkend door zowel CZ en Achmea en zijn we in gesprek met vrijwel alle grote zorg- en inkomensverzekeraars.

We vinden het belangrijk om te weten wat het effect is. Daarom nemen we bij alle deelnemers een voor- en nameting af. De resultaten evalueren we met onze opdrachtgevers en doen ons stiekem elke keer weer verbazen. De methodiek zorgt voor een significante verbetering van het energiepeil en de motivatie en is op een curatieve en preventieve wijze geschikt voor alle medewerkers.

Unieke kenmerken van The Lab of Life methode zijn:

- Focus op verandering van gedrag naast bewustwording.
- Het gebruik van bewezen gedragswetenschappelijke technieken.
- Het oplossingsgerichte karakter van de methode, waarbij actief gewerkt wordt aan blijvende effectiviteit.
- Aandacht voor de combinatie werk en privé zodat er ingespeeld kan worden op de interactie tussen beide factoren en daarmee het creëren van een gezonde work-life balans.
- De gestructureerde maar individuele insteek waardoor er optimale aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling en autonomie, maar er door de groepssetting ook gebruik gemaakt wordt van sociale processen om gedragsverandering te stimuleren.
- Het werken aan dagelijkse bezigheden waardoor er geen grote veranderingen in leefstijl worden verwacht die weerstand kunnen oproepen.

Wat levert het op?

- ✓ Minder ziekteverzuim
- ✓ Gemotiveerde medewerkers
- ✓ Betere prestaties

Mijn excuses dat het een beetje een lang verhaal is geworden. Maar, wellicht lees je zaken die voor je dagelijkse werkzaamheden bij [BEDRIJFSNAAM] interessant kunnen zijn? Mocht je behoefte hebben aan meer informatie klik dan op deze link [LINK] of neem contact met me op.

Met hartelijke groet en een fijne dag nog!’

Bijlage 7: LinkedIn-bericht 2

Dit betreft een verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door The Lab of Life.

‘Beste [VOORNAAM],

Leuk dat je mijn connectieverzoek hebt geaccepteerd! Ik zag jouw naam voorbijkomen terwijl ik bezig was met het zoeken naar organisaties waarvoor The Lab of Life methode van toegevoegde waarde kan zijn. Daarop gelet ben ik benieuwd hoe jij tegen het volgende aankijkt.

Het is geen geheim: als je als organisatie investeert in de vitaliteit van je medewerkers, dan voorkom je daarmee niet alleen verzuimkosten, je verhoogt daarmee ook de motivatie en de prestaties van je medewerkers.

Echter... hoe krijg je dit per individu binnen een (grote) organisatie voor elkaar? Goedbedoelde veranderingen mislukken vaak omdat men eigenlijk niet goed begrijpt wat mensen beweegt en hoe je de natuurlijke weerstand tegen verandering weerlegt.

Onze The Lab of Life methodiek kan hierbij helpen d.m.v. de nieuwste wetenschappelijke gedragsveranderingstechnieken. In tegenstelling tot oplossingen die van een externe bron komen, is het effect van onze methodiek duurzaam doordat deelnemers zelf hun oplossingen bedenken. Deelnemers leren hoe zij zelf hun werk/privé, werk/motivatie en energiebalans weer op orde kunnen brengen en leren hierdoor om gemakkelijker met veranderingen om te gaan.

De methodiek is ontwikkeld door gedragswetenschappers Dr. Doeschka Anschutz en Prof. Dr. Rick van Baaren van de Radboud Universiteit Nijmegen, dus wetenschappelijk onderbouwd en uit diverse onderzoeken ook blijvend effectief gebleken. Daarnaast zijn we erkend door zowel CZ en Achmea en zijn we in gesprek met vrijwel alle grote zorg- en inkomensverzekeraars.

We vinden het belangrijk om te weten wat het effect is. Daarom nemen we bij alle deelnemers een voor -en nameting af. De resultaten evalueren we met onze opdrachtgevers en doen ons stiekem elke keer weer verbazen. De methodiek zorgt voor een significante verbetering van het energiepeil en de motivatie en is op een curatieve en preventieve wijze geschikt voor alle medewerkers.

Wat levert The Lab of Life methodiek op?

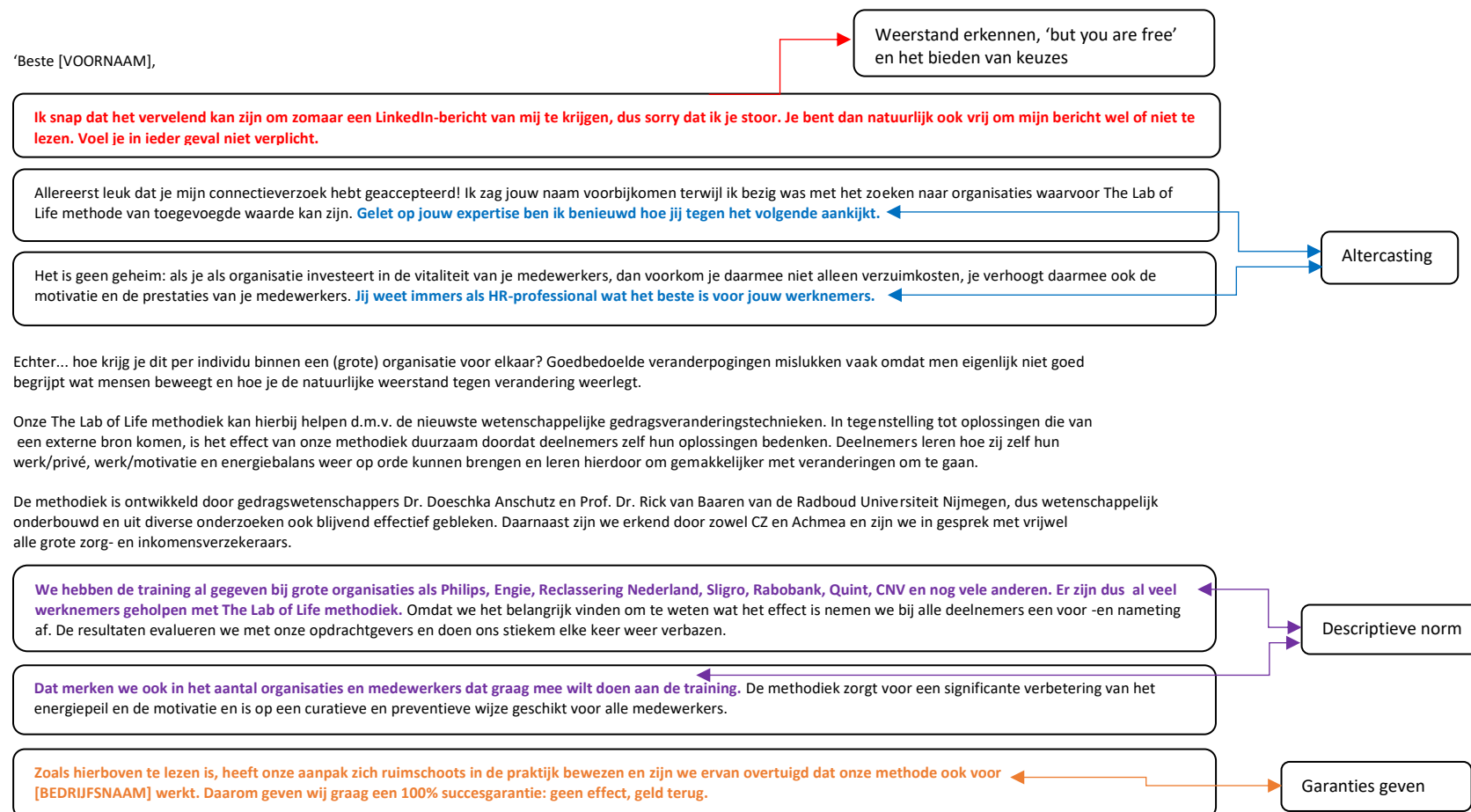
- ✓ Minder ziekteverzuim
- ✓ Gemotiveerde medewerkers
- ✓ Betere prestaties

Wellicht lees je zaken die voor je dagelijkse werkzaamheden bij [BEDRIJFSNAAM] interessant kunnen zijn? Mocht je behoefte hebben aan meer informatie klik dan op deze link [LINK] of neem contact met me op.

Met hartelijke groet en een fijne dag nog!’

Bijlage 8: LinkedIn-bericht 3

Dit betreft de verkorte versie van het LinkedIn-bericht zoals al gebruikt door The Lab of Life met interventietechnieken. De kleuren refereren naar gedragsveranderingstechnieken die zijn uitgelegd in de tekst.



Wat levert The Lab of Life methodiek op?

- ✓ Minder ziekteverzuim
- ✓ Gemotiveerde medewerkers
- ✓ Betere prestaties

Wellicht lees je zaken die voor je dagelijkse werkzaamheden bij [BEDRIJFSNAAM] interessant kunnen zijn. **Wil jij ook dat jouw werknemers in de toekomst meer grip hebben op hun eigen vitaliteit? Dan kunnen wij hier samen voor zorgen!** Mocht je behoefte hebben aan meer informatie klik dan op deze link [LINK] of neem contact met me op.

Planning fallacy

Herdefiniëren van de relatie

Met hartelijke groet en een fijne dag!'