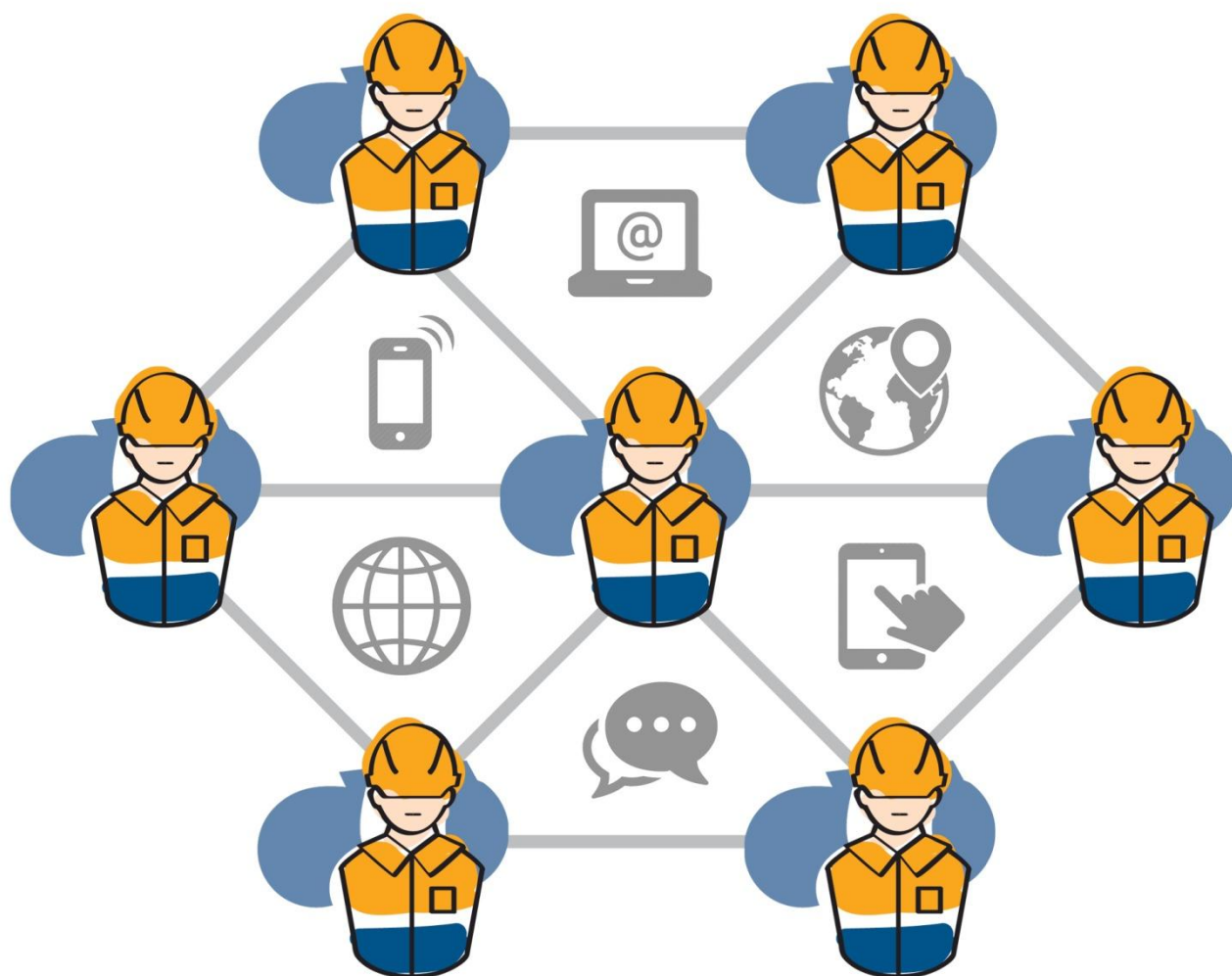




Samen Online

De inzet van interne online communicatie
voor optimaal bereik en betrokkenheid

Samen Online

**De inzet van interne online communicatie
voor optimaal bereik en betrokkenheid.**

Adviesrapport – afstudeerrapport

Auteur: L.M. (Laura) Bode

Papendrecht, 16 juni 2014

Student aan de Hogeschool Utrecht

Faculteit Communicatie & Journalistiek

Opleiding Bedrijfscommunicatie

Studentnummer: 1586980

Studiejaar 2013/2014

Begeleidend docent: Maarten ter Huurne

Opdrachtgever:

Visser & Smit Hanab bv.

Rietgorsweg 6

3356 LJ Papendrecht

Bedrijfsmentor: Aline Dorenbosch

Voorwoord

Voor u ligt het afstudeerrapport voor de opleiding Bedrijfscommunicatie. Het betreft een adviesrapport dat is uitgevoerd in opdracht van Visser & Smit Hanab bv.

De oorspronkelijke vraag was een advies over geschikte interne online communicatiemiddelen en de manier waarop deze het best gebruikt kunnen worden in overeenstemming met de communicatiedoelen. Uiteindelijk is deze vraag, in overleg met de organisatie, concreter gemaakt en wordt er antwoord gegeven op de vraag hoe projectmedewerkers via interne online communicatie optimaal bereikt en betrokken kunnen worden bij de organisatie.

De reden voor deze omschakeling komt voort uit de bedrijfsanalyse. Hierin werd duidelijk waar het probleem zich bevindt. Daarnaast is de afdeling Informatisering & Automatisering, gelijktijdig aan dit onderzoek, bezig met de ontwikkeling van een nieuw systeem met persoonlijk portal voor de medewerkers. Voor het online portal wordt gezorgd, maar de organisatie wil daarnaast een advies over het bereiken en betrekken van de medewerkers.

De afgelopen maanden heb ik met veel enthousiasme aan dit onderzoek gewerkt. Ik kijk terug op een leerzame periode en ik ben tevreden met het eindresultaat. Een adviesrapport met inzichten waar het bedrijf op voort kan borduren inclusief demo's voor een mogelijk in te zetten communicatiemiddel.

Graag wil ik de mensen bedanken die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van dit rapport. Allereerst wil ik mijn bedrijfsmentor Aline Dorenbosch bedanken voor haar betrokkenheid, steun en vertrouwen. Verder wil ik Bettina van Loenhout, Marcella Giessen, Ingrid van Schelt en Maartje Meijs bedanken voor de input en feedback tijdens mijn afstudeerperiode bij Visser & Smit Hanab. Daarnaast wil ik alle medewerkers, die deel hebben genomen aan het onderzoek, bedanken voor hun tijd. Ook wil ik mijn begeleidend docent Maarten ter Huurne bedanken voor de ondersteuning.

Tot slot gaat mijn dank uit naar de medewerkers van Made in Rotterdam die mijn geadviseerde communicatiemiddel vorm hebben gegeven in een krachtig design.

Papendrecht, 16 juni 2014

Laura Bode

Managementsamenvatting

Binnen Visser & Smit Hanab zijn allerlei ontwikkelingen met betrekking tot interne online communicatie gaande. Zo wordt er onder andere geïnvesteerd in de ontwikkeling van een persoonlijk portal. Het is de bedoeling dat vanaf 1 september iedere medewerker zijn werkzaamheden dagelijks begint op dit portal. De doelstelling van de organisatie is om een effectievere aanpak te introduceren waardoor de kwaliteit en de snelheid van het werk wordt verhoogd. Daarom willen zij af van papierwerk en online gaan communiceren.

Centraal in dit onderzoek staan de projectmedewerkers (ook wel POW'ers genoemd). Deze groep wordt gezien als de groep medewerkers die de meeste moeite zullen hebben met de ontwikkeling naar een netwerkorganisatie waarin de communicatie veelal online plaatsvindt. Redenen hiervoor zijn dat POW'ers de middelen, kennis en vaardigheden niet hebben om de online informatie te raadplegen. Daarnaast speelt het acceptatieproces binnen de verandering een grote rol.

Om effectief te communiceren wil Visser & Smit Hanab een advies over de manier waarop de POW'ers het best bereikt en betrokken kunnen worden via interne online communicatie. De hoofdvraag van het onderzoek luidt:

- Welke interne (online) communicatiestrategie kan ingezet worden om de POW'ers te bereiken en te betrekken bij de organisatie?

Om deze hoofdvraag te beantwoorden, zijn deelvragen geformuleerd. De vragen zijn aan de hand van deskresearch, literatuuronderzoek, een bedrijfsanalyse en een concurrentenanalyse beantwoord. Daarnaast is er fieldresearch gedaan aan de hand van kwantitatief en kwalitatief onderzoek. De enquête heeft inzicht gegeven in de houding ten opzicht van de huidige interne communicatie, het gebruikersgedrag en de houding ten opzicht van online communicatie. De wensen en behoeften van interne online communicatie zijn geïnventariseerd en tot slot zijn er diepte-interviews afgenomen om meer inzicht te krijgen.

Uit de resultaten van de enquête en interviews blijkt dat de betrokkenheid binnen de organisatie groot is. Opvallend is dat POW'ers over het algemeen meer op de hoogte zijn van wat er speelt op de eigen projecten en niet of nauwelijks weten wat er op andere projecten of op het Centraal Hoofdkantoor speelt. Daarnaast is de tevredenheid over de huidige manier van communiceren verdeeld. Een reden hiervoor is dat zij de informatie vaak achteraf of via collega's horen. Ook geven zij aan dat veel informatie via het intranet wordt gecommuniceerd en voor veel POW'ers is dit geen effectief communicatiemiddel, omdat zij (tijdens hun werkzaamheden) niet over de middelen beschikken om deze informatie te raadplegen. Verder blijkt dat niet alle informatie via online middelen gecommuniceerd kan worden. Persoonlijke of zeer belangrijke informatie ontvangen POW'ers liever via de post. Over het algemeen zijn de POW'ers niet bekend met de mogelijkheden van interne social media. Wel maakt een groot deel van de ondervraagden privé gebruik van social media. Tot slot blijkt dat de POW'ers open staan voor online communicatie via het persoonlijke portal, mits zij hulp en uitleg krijgen over het gebruik ervan.

Aan de hand van deze conclusies zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd;

- Informeer tijdig;
- Zorg voor actieve betrokkenheid;
- Zorg voor een eenvoudig, toegankelijk portal;
- Maak gebruik van interne social media;
- Zorg voor hulp en uitleg;
- Stel zakelijke devices beschikbaar;
- Combineer offline en online communicatie.

Het is van belang de POW'ers tijdig van informatie te voorzien en open te communiceren. Luisteren naar de wensen en behoeften op het gebied van interne online communicatie, regelmatig in gesprek gaan met de POW'ers en deze groep actief betrekken bij veranderingen zal leiden tot meer betrokkenheid.

Het is ook aan te bevelen een eenvoudig, toegankelijk portal te creëren. Laagdrempelig en gebruiksvriendelijk. Uit onderzoek is gebleken dat POW'ers afhaken wanneer het te ingewikkeld is.

Verder is het noodzakelijk te zorgen voor hulp en uitleg. Uit de literatuur is gebleken dat de populariteit van visuele communicatie toeneemt en dat de combinatie van beeld, tekst en geluid zorgt voor maximale kennisoverdracht. Om in te spelen op deze ontwikkeling is er een videobrochure ontwikkeld waarmee de POW'ers niet alleen op de hoogte gebracht worden van het online portal, maar ook enthousiast worden om de overstap te maken van het ene medium naar het andere. Hierdoor wordt het offline communicatiemiddel gecombineerd met het online middel. Om deze aanbeveling te ondersteunen, zijn er twee demo's gemaakt. Het advies is om op korte termijn een definitieve versie van de demo te maken en in te zetten.

Een ander belangrijk punt is het integreren van social media in het portal zoals Yammer en Lync. Introduceer ambassadeurs om deze social media kanalen onder de aandacht te brengen en om hulp en uitleg te bieden. Organiseer interactieve workshops om de werking en functie van het portal en de social media kanalen onder de aandacht te brengen. Dit alles verhoogt de betrokkenheid.

Om de medewerkers te bereiken door middel van online communicatie, is het belangrijk dat zij de zakelijke middelen hebben om de informatie tot zich te nemen. Geadviseerd wordt om iedere ploeg van een tablet te voorzien. Het beschikbaar stellen van tablets is een pre.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Managementsamenvatting	4
1. Inleiding	8
2. Theoretisch kader	10
2.1. <i>Interne communicatie</i>	10
2.2. <i>Belang van interne communicatie</i>	10
2.3. <i>Verandering in organisaties</i>	11
2.4. <i>De rol van social media</i>	13
2.5. <i>Conceptueel model</i>	15
3. Onderzoeksopzet	16
3.1. <i>Onderzoeksvragen</i>	16
3.2. <i>Methodiek</i>	17
4. Resultaten	21
4.1. <i>Resultaten enquête</i>	21
4.2. <i>Resultaten interviews</i>	24
4.3. <i>Resultaten deskresearch</i>	25
5. Conclusies	27
5.1. <i>Er is grote betrokkenheid op de eigen projecten</i>	27
5.2. <i>Het huidige intranet is geen effectief communicatiemiddel</i>	27
5.3. <i>De beschikbaarheid van zakelijke devices is een pre</i>	27
5.4. <i>De combinatie tussen offline en online communicatie is van belang</i>	27
5.5. <i>Er is een open houding ten opzichte van het portal</i>	28
5.6. <i>Er zijn mogelijkheden voor interne social media</i>	28
5.7. <i>Een online portal is effectief mits POW'ers hulp en uitleg krijgen</i>	28
5.8. <i>Er is behoefte aan beleidsinformatie, kennismanagement en motiverende informatie</i>	28
5.9. <i>De organisatie is vooruitstrevend in het marktsegment</i>	28
6. Aanbevelingen	29
6.1. <i>Informeel tijdig</i>	29
6.2. <i>Zorg voor actieve betrokkenheid</i>	29
6.3. <i>Zorg voor een eenvoudig en toegankelijk portal</i>	29
6.4. <i>Maak gebruik van interne social media</i>	30
6.5. <i>Zorg voor hulp en uitleg</i>	30

6.6	Stel zakelijke devices beschikbaar	31
6.7	Combineer offline en online communicatie	31
7.	Implementatie	32
7.1	Projectdoel	32
7.2	Doelstellingen voor de toekomst	32
7.3	Implementatie per aanbeveling	32
7.4	Kosten	34
8.	Evaluatie	37
	Verklarende woordenlijst	38
	Referenties	40
	Bijlagen	42
	Inhoudsopgave bijlagen	43
Bijlage 1.	Organogram	44
Bijlage 2.	Communicatiemodellen	45
Bijlage 3.	Bedrijfsanalyse	46
Bijlage 4.	Concurrentenanalyse	50
Bijlage 5.	Overzicht projectbezoeken	55
Bijlage 6.	Enquête	56
Bijlage 7.	Interview	75
Bijlage 8.	Implementatie	98
Bijlage 9.	Evaluatieonderzoek	103
Bijlage 10.	Presentatiemateriaal	105

1. Inleiding

Visser & Smit Hanab is specialist op het gebied van boven- en ondergrondse leiding- en kabelinfrastructuur. “Het hart van V&SH bonkt voor verbindingen, pijpleidingen, kabels en boringen en dat al meer dan 100 jaar” (V&SH, z.j.). Binnen Visser & Smit Hanab werken ruim 1.100 medewerkers. De organisatie is uitgebreid geanalyseerd aan de hand van het 7S-model van McKinsey. De uitwerking van dit model is te vinden in bijlage 3 van dit rapport.

Een belangrijke groep binnen Visser & Smit Hanab zijn vakmensen die in de uitvoering werken, POW’ers genaamd. Hieronder vallen bijvoorbeeld monteurs, grondwerkers, fitters en lassers. Centraal in het onderzoek staan deze POW’ers.

De organisatie heeft de wens om Het Nieuwe Werken (HNW) te introduceren. Dit is een visie waarbij het werk effectiever en efficiënter wordt gemaakt voor zowel de organisatie als de medewerkers. De recente ontwikkelingen in de informatietechnologie dienen hierbij als inspiratiebron (Bijl, 2009). Het Nieuwe Werken stelt medewerkers in staat overal informatie te raadplegen onafhankelijk van plaats en tijd (Koeleman, 2011). Een belangrijke ontwikkeling binnen Het Nieuwe Werken is de introductie van een nieuw ERP-systeem in de organisatie. ERP staat voor Enterprise Resource Planning en is een bedrijfsvoeringssysteem voor project- en procesmanagement. Dit systeem vereist een andere denkwijze van de medewerkers. Het doel van dit systeem is om alle mensen, middelen en projecten op één locatie te hebben. Een hulpmiddel om hierbij intern te communiceren is SCORE.

SCORE is een persoonlijk portal van waaruit elke V&SH-medewerker zijn werkzaamheden dagelijks begint. Het is een interactief platform en het vervangt onder andere het huidige intranet. SCORE is altijd en overal, waar toegang tot internet is, te raadplegen. Het portal werkt zowel op pc, tablet als laptop en is opgebouwd uit onderdelen, zogenaamde tegels, met verschillende functionaliteiten. Afhankelijk van de functie krijgt de medewerker een bepaald aantal tegels te zien. Volgens Johns (2014) kan er door deze persoonlijke instelling slimmer en effectiever gewerkt worden zonder dat medewerkers overladen worden met informatie. SCORE biedt onder andere (algemene) informatie, nieuws, overzicht van taken, een blogfunctie en de mogelijkheid om zelf informatie te plaatsen (user-generated content). Het is voor POW’ers mogelijk om via een applicatie hun expertise te tonen. Dankzij SCORE ontvangen POW’ers de informatie (bereik), maar daarnaast kunnen zij ook zelf informatie plaatsen (betrokkenheid).

In de huidige situatie zijn de POW’ers, in tegenstelling tot het kantoorpersoneel, lastig online te bereiken, omdat zij voor het uitoefenen van hun werkzaamheden niet de beschikking hebben over een computer, smartphone of tablet. Voorheen was er geen online strategie voor interne communicatie en werden de POW’ers bereikt via traditionele communicatiemiddelen. Met de komst van SCORE wil de opdrachtgever advies op de volgende vraag:

- Hoe kunnen de POW’ers via interne online communicatie blijvend bereikt en betrokken worden bij de organisatie?

Het doel van dit rapport is het presenteren van adviezen om de POW’ers te bereiken en te betrekken bij de interne (online) communicatie en om de acceptatie te verhogen, zodat het werken met SCORE onderdeel wordt van de dagelijkse werkzaamheden van de POW’ers.

De opbouw van dit rapport is als volgt. In hoofdstuk 2 is een theoretisch kader geschetst. Hoofdstuk 3 behandelt de onderzoeksopzet. Vervolgens zijn in hoofdstuk 4 de resultaten van het onderzoek weergegeven en zijn er in hoofdstuk 5 conclusies getrokken. In hoofdstuk 6 komen de aanbevelingen aan bod. Om de aanbevelingen daadwerkelijk te realiseren, is er in hoofdstuk 7 een implementatieplan geschreven en behandelt hoofdstuk 8 de evaluatie. Het rapport geeft de kernpunten uit het onderzoek weer. Vaktermen en andere woorden die uitleg nodig hebben, zijn te vinden in de verklarende woordenlijst achter in dit rapport. Alle gedetailleerde uitwerkingen zijn opgenomen in de bijlagen. Tot slot zijn er twee demo's gemaakt van het geadviseerde communicatiemiddel. Het ontwerp en enkele foto's zijn opgenomen in de bijlagen.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk is de belangrijkste informatie uit het literatuuronderzoek weergegeven. De informatie vormt de theoretische basis van het onderzoek. Allereerst is er in paragraaf 2.1 een definitie van interne communicatie gepresenteerd. Paragraaf 2.2 behandelt vervolgens het belang van interne communicatie. In deze paragraaf worden twee belangrijke facetten van interne communicatie besproken, namelijk het doel en de functies. Vervolgens is in paragraaf 2.3 specifiek ingegaan op verandering in organisaties en is de communicatie bij een verandering besproken. De paragrafen haken in op de het type medewerkers en de mate van interactiviteit bij een verandering. Tot slot behandelt paragraaf 2.4 de rol van social media. De subparagrafen gaan in op wat social media zijn, wat de voordelen zijn voor interne communicatie en hoe social media gebruikt worden in organisaties. Binnen dit hoofdstuk is onderscheid gemaakt tussen bereik, betrokkenheid en de acceptatie. De onderwerpen zijn weergegeven in een conceptueel model in paragraaf 2.5.

2.1. Interne communicatie

Binnen interne communicatie is er volgens Koeleman (2011) geen sprake meer van het klassieke communicatiemodel waarbij de zender (Z) een boodschap (B) overdraagt aan de ontvanger (O) en daarbij kiest voor een geschikt kanaal: een medium (M). Wanneer er intern nieuws verspreid wordt, is er volgens hem sprake van verschillende mensen die allemaal informatie ontwikkelen en uitwisselen. Koeleman (2008) definieert interne communicatie als volgt:

“Interne communicatie is de intentionele productie van boodschappen waarop ontvangst en interpretatie kan plaatsvinden. Dit proces vindt plaats binnen een organisatie in een informationele en relationele context, die mede vormend is voor de betekenis die gegeven wordt aan boodschappen.”

Koeleman (2008) hanteert twee perspectieven van interne communicatie; primaire en secundaire waarden. Bij primaire waarden staat het overdragen van een boodschap centraal. Er wordt informatie gegeven over de taakuitvoering of over bijvoorbeeld een vernieuwing. De secundaire waarde daarentegen draagt bij aan het sociale vlak binnen de organisatie, zoals betrokkenheid en identificatie.

2.2 Belang van interne communicatie

Reijnders (2006) stelt vast dat goede interne communicatie een bijdrage levert aan de doelstellingen van de organisatie. Volgens hem is interne communicatie in de eerste plaats noodzakelijk om ervoor te zorgen dat iedereen zijn functie op de juiste wijze kan uitvoeren. Daarnaast is interne communicatie belangrijk om mensen te binden en te boeien. Medewerkers voelen zich bij de organisatie betrokken. Tot slot is interne communicatie een onmisbaar managementinstrument om veranderingen in de organisatie succesvol te kunnen doorvoeren.

2.2.1 Doel

Het doel van interne online communicatie is om ervoor te zorgen dat medewerkers volgens een meer effectieve aanpak kunnen werken zonder dat zij daarbij overladen worden met informatie (Johns, 2014). Daarnaast zorgt interne communicatie ervoor dat medewerkers effectiever met elkaar kunnen communiceren, samenwerken en van elkaar kunnen leren.

Kanalen die worden ingezet, om dit te bereiken, moeten kennis overdragen zonder dat daarbij hiërarchieën in de weg staan (Koeleman, 2011).

De waardering over de manier waarop er intern gecommuniceerd wordt, is sterk afhankelijk van individuele percepties van de werkelijkheid. Wat voor de één goed is, is voor de ander nog niet goed. Volgens Reijnders (2006) is de kwaliteit van interne communicatie voldoende als de medewerkers goed in staat zijn informatie te verkrijgen en te verzenden.

2.2.2 *Functies van interne communicatie*

Volgens Koeleman (2008) heeft interne communicatie een viertal functies:

1. Het faciliteren van werkprocessen (taakinformatie);
2. Het richten van de organisatie en het versterken van de identificatie (beleidsinformatie);
3. Het motiveren en (ver) binden van de medewerkers;
4. Het vernieuwen van kennis (kennismanagement).

Ad 1. Taakinformatie is informatie over het werk. Werkinstructies, werkverdeling en daarbij de afstemming tussen de verschillende personen.

Ad 2. Beleidsinformatie gaat over de gezamenlijke doelen en gezamenlijke koers voor de hele organisatie. De communicatieprocessen die hierbij een rol spelen, noemen we beleidscommunicatie.

Ad 3. Motiveren en (ver) binden kent geen specifieke communicatieactiviteiten. Het gaat hierbij niet om het overdragen van informatie, maar om het geven van feedback. Wel is er een sterk verband tussen aspecten van interne communicatie en zaken als betrokkenheid, identificatie en wij-gevoel.

Ad 4. Communicatie binnen werkprocessen is gericht op het uitwisselen van kennis. Wanneer organisaties een specifiek beleid ontwikkelen om optimaal gebruik te maken van de aanwezige kennis in de organisatie, wordt dit kennismanagement genoemd.

2.3 *Verandering in organisaties*

In een tijd waarin online communicatie een enorme sprong maakt, krijgen organisaties te maken met verandering. Organisaties die zich niet ontwikkelen en aanpassen aan de ontwikkelingen in de maatschappij hebben volgens Michels (2009) geen toekomst. Hij benadrukt daarbij het volgende: "Als er één constante is in een organisatie is het constante verandering."

Veranderingen komen alleen tot stand als de mensen in de organisatie veranderen als deel van hun werk gaan zien. Het is hierbij van belang om een verandergerichte houding teweeg te brengen bij medewerkers in alle lagen van de organisatie. Interne communicatie is een belangrijk instrument om deze houding tot stand te brengen (Koeleman, 2008).

2.3.1 *Communicatie bij verandering*

Volgens Michels (2009) houdt het merendeel van de mensen niet van veranderingen, omdat veranderingen onzekerheid met zich meebrengen. Goede interne communicatie is daarbij belangrijk.

Vaak wordt er te veel, te weinig, op het verkeerde moment, door de verkeerde mensen of op de verkeerde manier gecommuniceerd. Om het succes van een verandering te garanderen geldt de regel: Effectiviteit = Kwaliteit x Acceptatie (Koeleman, 2008).

De acceptatie is vaak het lastigste punt, maar relevant om de verandering te laten slagen. Vaak beheersen medewerkers het nieuwe gedrag niet. Het kan ook zijn dat ze niet goed op de hoogte zijn van de verandering of omdat ze simpelweg niet willen veranderen en liever bij het oude blijven. Een verandering doorvoeren kost tijd. Men heeft tijd nodig om aan de nieuwe situatie te wennen. Er zijn een aantal punten die het acceptatieproces kunnen verstoren: gebrek aan informatie, ambigue informatie, andere inschatting van de gevolgen, trage gewenning, gebrek aan vertrouwen en gebrek aan veranderbaarheid. Binnen de strategie moet hier rekening mee worden gehouden (Koeleman, 2008). Elke organisatie stuit bij een verandering op weerstand. Dit is niet per se negatief, omdat weerstand duidt op betrokkenheid. Zou een verandering geen enkele weerstand oproepen, kan dit betekenen dat men niet betrokken is bij de organisatie. Weerstand is pas negatief als deze ontstaat door gebrek aan informatie of wanneer medewerkers niet in de nieuwe situatie geloven (Michels, 2009).

2.3.2 Type medewerkers bij verandering

Om het veranderproces te laten slagen, is het belangrijk goed te kijken naar het type medewerkers. Niet iedereen staat direct open voor iets nieuws daarom is het belangrijk te kijken welke medewerkers een rol kunnen spelen om het veranderproces te laten slagen. Er kunnen vijf typen medewerkers onderscheiden worden: innovators, early adopters, early majority, late majority en laggards (Michels, 2009).

Michels (2009) omschrijft de medewerkers als volgt: Innovators zijn voorlopers en staan open voor veranderingen. Zij introduceren de nieuwe situatie in de omgeving en zijn enthousiast. De early adopters zijn vaak opinieleiders in een organisatie. Ze zijn snel overtuigd door de innovators en accepteren de verandering snel. Eerst afwachten en daarna loyaal meewerken is wat de late majority doet. Laggards zijn tegen veranderingen en blijven het liefst bij het oude. Aanpassen duurt voor deze groep lang en pas als vasthouden onmogelijk blijkt te zijn, laten zij de oude situatie los. Het is van belang een positieve lading aan de verandering te geven en daarom is het belangrijk eerst alle aandacht te richten op de medewerkers die enthousiast zijn (innovators en early adopters). Pas daarna wordt er aandacht besteedt aan de medewerkers die moeite hebben met de verandering.

Volgens Michels (2009) wordt de bereidheid tot veranderen vergroot wanneer medewerkers actief bij het veranderproces betrokken worden. Alleen informeren is dus niet genoeg. Laat medewerkers meedenken, zodat zij zich betrokken voelen en eerder bereid zijn de verandering te accepteren.

2.3.3 Mate van interactiviteit binnen de organisatie

Doelen die je kunt nastreven met interne communicatie variëren in ambitie. Oplopend van de medewerkers informeren naar communiceren met de medewerkers. De trap van Quirke is een communicatiemodel dat het veranderproces verbindt aan de middelen (Reijnders, 2006). Het is raadzaam de juiste middelen in te zetten om de medewerkers niet alleen te bereiken, maar ook te betrekken bij de organisatie. Informeren kan door een middel van een poster of een nieuwsbrief. Bij communiceren is er meer sprake van tweerichtingsverkeer zoals in een werkoverleg. Hoe hoger de veranderambitie, des te meer de organisatie moet doen om de medewerkers te betrekken.

Volgens Quirke neemt de mate van interactiviteit binnen communicatie toe met de toenemende ambitie (Reijnders, 2006). In bijlage twee is de Trap van Quirke opgenomen met bij ieder doel voorbeelden van persoonlijke communicatie en communicatiemiddelen. Naar mate de interactie mogelijkheden toenemen, neemt de betrokkenheid toe. Hoe meer medewerkers de vrijheid krijgen om hun mening te laten horen, hoe meer zij geneigd zijn samen een probleem aan te pakken.

Zowel Michels (2009) als Koeleman (2011) behandelen het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler. Het kruispunt laat vier strategieën voor communicatie bij verandering zien. Er wordt onderscheid gemaakt tussen eenrichtingsverkeer en tweerichtingsverkeer en tussen bekendmaking en beïnvloeding. De eerste strategie van het kruispunt is informeren. Hierbij ligt het accent op de informatieverstrekking aan de doelgroep door middel van voorlichting of bekendmaking. Er is sprake van eenrichtingsverkeer en geen ruimte voor interactie. Overreden gaat om het beïnvloeden van de doelgroep tijdens het veranderproces. Ook hier is sprake van eenrichtingsverkeer en heeft als doel de doelgroep over te halen. Dialogiseren is van belang wanneer je draagvlak wil creëren bij de doelgroep. Ideeën en gedachten kunnen uitgewisseld worden waardoor deze manier geschikt is voor interactieve beleidsvorming. Tot slot de basisstrategie formen. Deze strategie wordt toegepast wanneer er conflicterende belangen zijn. Hierbij gaat het om samenwerkingsverbanden met partijen en het maken van afspraken tussen deze partijen. Er hoeft bij een veranderproces geen keuze gemaakt te worden tussen de verschillende strategieën, want deze kunnen gecombineerd of zelfs alle vier ingezet worden. Het kruispunt is opgenomen in bijlage 2.

In de volgende paragrafen is gekeken op welke manier medewerkers bereikt en betrokken kunnen worden bij de interne (online) communicatie.

2.4 De rol van social media

Online communicatiemiddelen maken interne communicatie interactiever. Er is sprake van tweerichtingsverkeer (Michels, 2009). Eén van de mogelijkheden om intern online te communiceren is door gebruik te maken van social media. Door middel van social media worden medewerkers niet alleen bereikt, maar ook betrokken.

2.4.1 Wat is social media?

Sociale netwerken vormen de belangrijkste platformen voor informatie-uitwisseling. Steeds meer bedrijven maken er intern gebruik van. Social media bieden namelijk enorm veel kansen. Ze kunnen dienen als networking tool, als monitoringsinstrument, als manier om kennis- en informatie te delen en om samen te werken (Laat de, 2010). In de literatuur wordt social media als volgt gedefinieerd:

“Social media zijn online communicatieplatformen waarvan de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen. Centraal staat de dialoog tussen de gebruikers” (Koeleman, 2011).

Binnen online communicatie is iedereen zender van informatie (user-generated content). Social media worden niet langer gezien als platformen waarop men met elkaar kan communiceren, maar als een manier van communiceren. Door social media te zien als een manier van communiceren, is het eenvoudiger om de juiste middelen erbij te kiezen die passen binnen de cultuur van de organisatie (Grafham, 2014).

Het belangrijkste criterium hierbij is dat gebruikers de mogelijkheid hebben om online conversaties aan te gaan door bijvoorbeeld samenwerken, kennis delen en informeren. Wanneer alles samenkomt op één platform verhoogt dit de efficiency binnen de organisatie (Koeleman, 2011). Verschillende tools kunnen samenkomen, denk aan blogs, wiki's en verschillende social media kanalen.

2.4.2 Voordelen van social media voor interne communicatie

Enkele voordelen van social media voor interne communicatie volgens Busch (2012):

1. Samenwerken;
2. Kennis delen;
3. Afname e-mailverkeer;
4. (Fysiek) onzichtbare collega's zijn zichtbaar;
5. Manier om mensen te binden en boeien;
6. Met social media krijgt iedereen een stem (Koeleman, 2011).

- Ad 1.* Social media zijn een krachtig middel om samenwerking te ondersteunen en interne communicatie te faciliteren. In deze vorm heet social media ook wel Enterprise Social Media. McAfee (2009) spreekt over een Enterprise Social Network waarbij de aandacht is gericht op de sociale relaties tussen mensen die een zakelijk belang of activiteit delen.
- Ad 2.* Kennis delen wordt gestimuleerd en verborgen kennis wordt zichtbaar. Via social media is het eenvoudig om kenbaar te maken welke expertise iemand heeft. Ook ongevraagd wordt kennis gedeeld via bijvoorbeeld microblogs en discussies (Busch, 2012).
- Ad 3.* Veel bedrijven kampen met een overload aan e-mail, waardoor er kans is op infobesitas. Volgens Busch (2012) kunnen bedrijven, die interne social media goed toepassen, de hoeveelheid e-mail met 27% verlagen. Vragen worden gesteld via social media.
- Ad 4.* Via social media kunnen mensen blijvend betrokken en zichtbaar zijn voor de organisatie. Medewerkers kunnen op online platformen zichtbaar blijven ook als zij vaak vanuit huis of op locatie werken (Busch, 2012).
- Ad 5.* Social media zorgen ervoor dat medewerkers meer zicht hebben op wat er gebeurt in de organisatie en wat collega's doen. Dit maakt het mogelijk om te lijnen kort te houden en vergroot dit de betrokkenheid van de medewerkers (Busch, 2012).
- Ad 6.* Volgens Koeleman (2011) is iedereen zender van informatie. Daarbij vragen social media om verantwoordelijkheid. Wanneer medewerkers het gevoel hebben dat de organisatie hen vertrouwen geeft, voelen zij zich meer verbonden met de organisatie.

2.4.3 Social media in organisaties

Om te beschrijven hoe nieuwe media gebruikt kunnen worden in organisaties bedacht McAfee (2009) de term 'Enterprise 2.0'. 'Enterprise' is het gebruik van social media door organisaties in het realiseren van hun doelen.

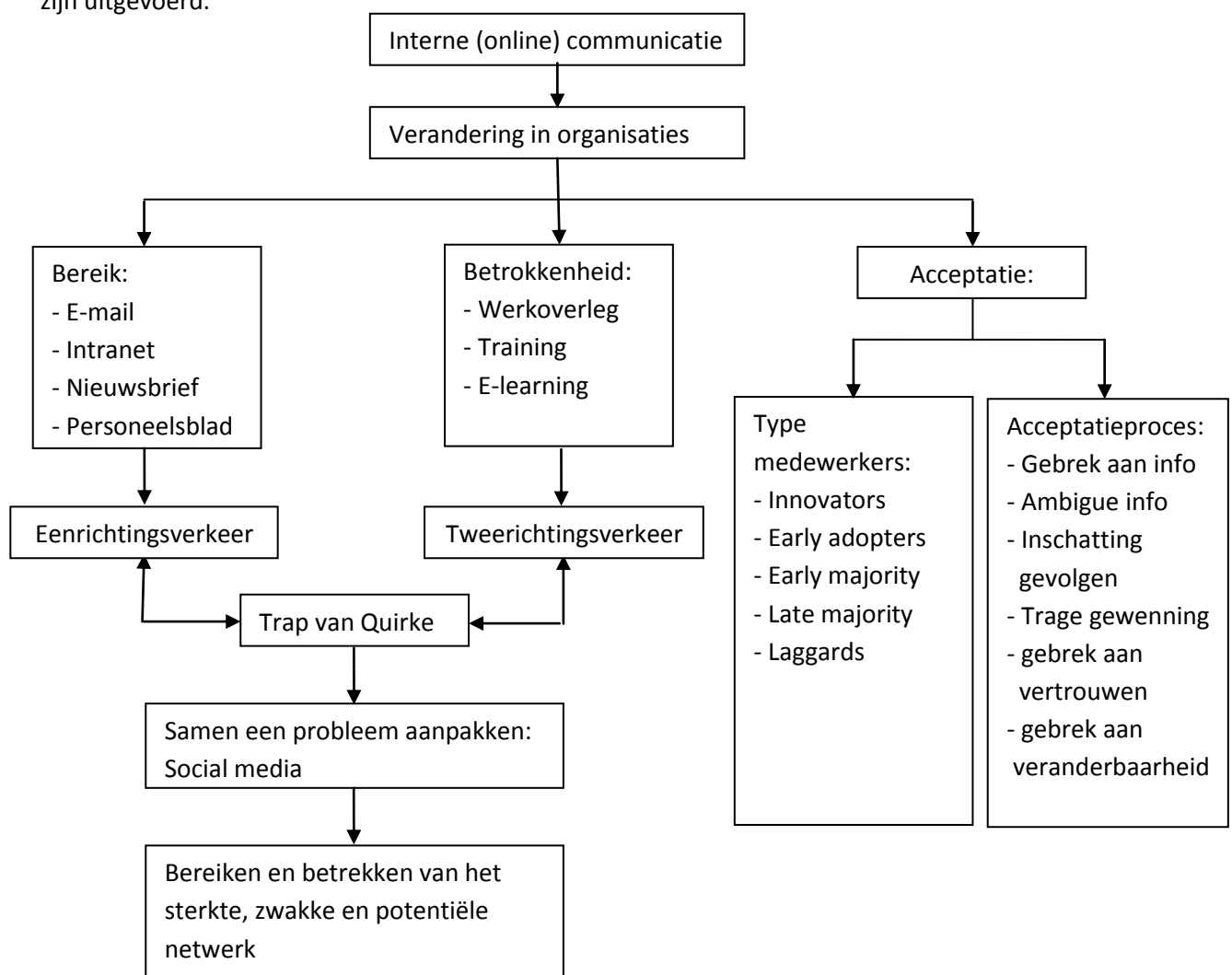
McAfee (2009) beschrijft de patronen en structuren die door het gebruik van social media zichtbaar worden. Door middel van social media staan medewerkers met elkaar in verbinding en kunnen zij, zoals aangegeven, de interactie aan gaan.

Dankzij deze interactie ontstaan er patronen en structuren in een organisatie. Door het gebruik van tags worden deze patronen na verloop van tijd zichtbaar, dit wordt emergence genoemd.

Binnen interne communicatie maakt McAfee (2009) onderscheid tussen sterke netwerken, zwakke netwerken en potentiële netwerken. Het sterke netwerk bestaat uit de directe collega's waar men regelmatig mee samenwerkt, vergadert en discussies voert. Het zwakke netwerk zijn de collega's waar men af en toe contact mee heeft en zelden mee samenwerkt. Collega's die men niet persoonlijk kent, maar waar men in de werkzaamheden wel wat aan kan hebben, vanwege hun kennis en ervaring, vallen onder het potentiële netwerk. Dankzij social media kunnen mensen binnen een organisatie eenvoudig in contact komen met medewerkers uit het zwakke en potentiële netwerk. Aan deze twee netwerken hebben de medewerkers meer als het gaat om het vinden van nieuwe informatie of het delen van kennis. Het sterke netwerk kan namelijk veel overlap vertonen aangezien deze mensen regelmatig met elkaar communiceren en elkaar beïnvloeden (Laat de, 2010).

2.5 Conceptueel model

De hoofdvraag luidt: Welke (online) communicatiestrategie kan intern ingezet worden om de POW'ers te bereiken en te betrekken? Figuur 1 laat het conceptueel model zien van de analyses die zijn uitgevoerd.



Figuur 1. Conceptueel model van Interne Online Communicatie.

3. Onderzoeksopzet

Om dit onderzoek uit te voeren is er gekozen om enquêtes en interviews af te nemen onder de POW'ers. De vragen die hier gesteld zijn, zijn afgeleid van de deelvragen. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de houding, behoeften en wensen van de POW'ers om hen in de toekomst op een effectieve manier te bereiken en te betrekken bij de organisatie. Paragraaf 3.1 behandelt de onderzoeksvragen. In paragraaf 3.2 is de onderzoeksmethoden weergegeven.

3.1 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van het onderzoek luidt:

- Welke interne (online) communicatiestrategie kan ingezet worden om de POW'ers te bereiken en te betrekken bij de organisatie?

Om de hoofdvraag te beantwoorden, zijn er deelvragen met bijbehorende subvragen geformuleerd:

- A. Wat is interne communicatie?
 - Wat is het belang van interne communicatie?
 - Wat zijn de functies van interne communicatie?
- B. Hoe communiceren organisaties bij een verandering?
 - Wat bevordert het acceptatieproces?
 - Welke type medewerkers zijn er in een organisatie wanneer er een verandering plaatsvindt?
- C. Wat zijn social media?
 - Hoe worden social media intern ingezet om te communiceren?
 - Wat zijn de voordelen van social media?
 - Hoe kunnen social media een bijdrage leveren aan de functies van interne communicatie?
 - Wat zijn trends met betrekking tot interne online communicatie?
 - Wat is Enterprise 2.0?
- D. Van welke interne (online) communicatiemiddelen maakt de organisatie gebruik?
 - Hoe ziet de huidige interne communicatie eruit?
 - Welke ontwikkelingen zijn er in de organisatie gaande met betrekking tot interne online communicatie?
- E. Hoe communiceren andere bedrijven intern met de medewerkers op projecten?
 - Welke (online) communicatiemiddelen zetten zij in om intern te communiceren?
 - Is er ruimte voor interactie of gaat het veelal om zenden van informatie?
- F. Welke houding heerst er onder de POW'ers m.b.t. interne (online) communicatie?
 - Op welke manier ontvangen zij informatie het liefst?
 - Voelen POW'ers zich betrokken bij de organisatie?
 - Worden zij in voldoende mate bereikt?
 - Van welke interne (online) communicatiemiddelen maken zij (het liefst) gebruik?

3.2 Methodiek

3.2.1 Enquêtes

Welke houding heerst er onder de POW'ers m.b.t. interne (online) communicatie?

In de hoofdfase van het onderzoek is ervoor gekozen een schriftelijke, dan wel digitale, enquête op te stellen. De enquête valt onder het zogenoemde survey-onderzoek. Kenmerkend van het survey-onderzoek is dat gegevens worden verzameld over een relatief groot aantal onderzoekseenheden. Het is een vorm van kwalitatief onderzoek en dito analyse (Verschuren en Doorewaard, 2007). De enquête bestaat uit negentien vragen verdeeld over vier thema's. Er is gevraagd naar de houding ten opzichte van de huidige interne communicatie binnen de organisatie, het gebruikersgedrag is onderzocht, er is gekeken naar de houding ten opzichte van online communicatie(middelen) en tot slot zijn er algemene vragen gesteld over leeftijd, functie en aantal jaren in dienst. De algemene vragen zijn gesteld om te analyseren of deze facetten invloed hebben op het resultaat. Door middel van de enquête wordt deelvraag F met bij horende subvragen beantwoord.

Steekproef en respondenten

Er is gestreefd naar een zo hoog mogelijke respons, door alle POW'ers bij het onderzoek te betrekken. De doelgroep bestaat voor 99% uit mannen, merendeels met een leeftijd van 40 jaar of ouder en over het algemeen is het opleidingsniveau niet hoger dan VMBO met enkele vakdiploma's. Het gaat hier om 465 medewerkers. In tabel 1 is de onderverdeling per Business Unit weergegeven.

Tabel 1

Verdeling POW'ers per Business Unit

Business Unit	Aantal
TDS	218
DIS	192
IPP	39
CHK	16
Totaal	465

De POW'ers maken deel uit van de vier Business Units: TDS (Transport & Drilling Solutions), DIS (Distributie), IPP (Industrial & Power Projects) en CHK (Centraal Hoofdkantoor). In bijlage 1 is het organogram van Visser & Smit Hanab opgenomen.

Om de steekproef zo representatief mogelijk te laten zijn, is ervoor gekozen om alle POW'ers op de hoogte te stellen van het onderzoek en een online enquête toe te sturen. Verder zijn er, in overleg met alle P&O-afdelingen, diverse projecten bezocht om de POW'ers de enquête in te laten vullen. Er is gestreefd naar minimaal één projectbezoek per Business Unit. Zie bijlage 5 voor het overzicht.

Voorafgaand aan het onderzoek is de steekproefgrootte berekend. De vereiste steekproefgrootte volgens deze berekening komt neer op 211 bij een foutmarge van 5%. Dit aantal is niet gehaald. Van de ondervraagden heeft 32% van de 465 POW'ers de enquête ingevuld, de non-response is 68%. In totaal hebben 147 POW'ers de enquête ingevuld, dit resulteert in een standaard meetfout van 6,7%. Dit percentage dient in acht genomen te worden bij het evalueren van de resultaten.

Onderzoeksprocedure

Op donderdag 20 maart 2014 is de enquête via de mail verzonden naar alle POW'ers. Er is bewust voor deze datum gekozen, omdat op die dag de loonstroken via de mail zijn verzonden. De kans dat de POW'ers de enquête online in zouden vullen, werd hierdoor verhoogd. De begeleidende brief en de enquêtevragen zijn opgenomen in bijlage 6.

De enquête is opgesteld in de online enquêtetool SurveyTalent. Er is gekozen om een professioneel abonnement af te sluiten. De reden hiervoor is dat dit abonnement, in tegenstelling tot de gratis versie, de mogelijkheid biedt om maximaal 2000 reacties te verzamelen en daarnaast is het mogelijk om een geavanceerde analyse te maken. Om de respons te verhogen is er een herinneringsmail naar alle POW'ers gestuurd op donderdag 27 maart 2014.

Naast een digitale versie is de enquête face-to-face afgenomen. Er is aan de POW'ers gevraagd of zij de enquête in wilden vullen indien zij dit nog niet online hadden gedaan. Om de POW'ers te stimuleren de vragen te beantwoorden, zijn er onder de deelnemers bioscoopbonnen verloot. In totaal zijn er vijf keer twee bonnen weggegeven.

Gedurende het onderzoek is rekening gehouden met het kennis- en opleidingsniveau van de gemiddelde POW'er. De enquête begint met een uitleg over het onderwerp en licht de manier waarop de lijst ingevuld moet worden toe. Daarnaast is rekening gehouden met het feit dat de vragen duidelijk en eenduidig geformuleerd zijn. Om belangrijke maar soms toch lastige vragen toch te kunnen stellen, zijn voorbeelden en omschrijvingen toegevoegd. Ook is gestreefd naar een zo kort mogelijke enquête waarin alle vragen gesteld worden die passen binnen dit onderzoek. Om hierin tegemoet te komen, is er bij enkele vragen gekozen voor een matrix. Tot slot is er bewust gekozen om de algemene vragen aan het einde van de enquête te stellen om het aandachtsniveau, bij de meest belangrijke vragen, hoog te houden. Mocht de respondent halverwege afhaken dan zijn de belangrijkste vragen toch beantwoord.

Betrouwbaarheid heeft te maken met de stabiliteit van het onderzoeksresultaat. Een onderzoek is betrouwbaar wanneer er bij herhaalde afname dezelfde resultaten uitkomen (Verschuren en Doorewaard, 2007). Wanneer dit onderzoek op dezelfde wijze herhaald wordt en met dezelfde steekproef, zullen de resultaten gelijk zijn.

Validiteit van een onderzoek vertelt in hoeverre de vragen die gesteld zijn meten wat ze moeten meten (Verschuren en Doorewaard, 2007). De enquêtes (en interviews) zijn anoniem afgenomen waardoor medewerkers hun mening durfden te laten horen. Daarnaast zijn de vragen eenvoudig geformuleerd, zodat ze voor een ieder te beantwoorden waren. Ook is de enquête vooraf getest onder de doelgroep. Een groep van zes POW'ers heeft aangegeven wat zij van de vragen vonden en wat er al dan niet duidelijk voor hen was. Vervolgens is deze feedback verwerkt. Aan de hand van deze feedback is de enquête bijgesteld.

Analyse

De enquête heeft tot woensdag 2 april open gestaan. Nadat de uiterlijke retourdatum verstreken is, is de respons vastgesteld. Het automatisch aangemaakte Excel-bestand door SurveyTalent is overzichtelijk opgemaakt en vervolgens geïmporteerd in SPSS. Hier zijn de uitkomsten geanalyseerd. De belangrijkste resultaten uit het onderzoek zijn weergegeven in hoofdstuk 4. In bijlage 6 zijn alle uitkomsten van het onderzoek weergegeven in frequentietabellen.

3.2.2 Interviews

Welke houding heerst er onder de POW'ers m.b.t. interne (online) communicatie?

Om deze vraag te beantwoorden zijn er diepte-interviews afgenomen. Dit is een vorm van kwalitatief onderzoek dat vraagt naar meningen en verwachtingen. Een sociologisch onderzoek waarbij de vraagstelling is gericht op waarnemingen en interpretaties (Hemming, 2005). Het interview bestaat uit achttien open vragen. De thema's van het interview zijn gelijk aan de thema's van de enquête; houding ten opzichte van de huidige interne communicatie, gebruikersgedrag en de houding ten opzichte van online communicatie(middelen). Er zijn drie thema's toegevoegd. Zo worden de wensen en behoeften ten opzichte van informeren en de wensen en behoeften ten opzichte van betrokkenheid meegenomen in het onderzoek. Tot slot zijn er vragen gesteld over de wensen en behoeften van de POW'ers ten opzichte van de nieuwe manier van communiceren. Deze extra thema's zijn toegevoegd om de wensen en behoeften van de POW'ers mee te nemen in het advies en om zo de betrokkenheid te vergroten. Deelvraag F met bij horende subvragen is hier aangevuld met meningen waardoor de houding van de doelgroep beter geanalyseerd kan worden.

Steekproef en respondenten

Van de in totaal 465 POW'ers zijn er, naast de enquêtes, zes diepte-interviews afgenomen. De interviews zijn face-to-face afgenomen op locatie. Er is gestreefd naar ten minste één interview per Business Unit. Binnen TDS, DIS en het CHK zijn twee interviews afgenomen (zie bijlage 5). Er zijn geen interviews afgenomen met de POW'ers van IPP, dit heeft te maken met het feit dat een bezoek aan de IPP projecten lastig is als de interviews realiseren is en dit niet haalbaar was binnen de looptijd van dit project.

Onderzoeksprocedure

Voor zowel de enquêtes als de interviews zijn dezelfde projecten bezocht. Op basis van deze selectie is er per Business Unit gekeken wie de projectleiders van deze projecten zijn. De projectleiders zijn benaderd en zij hebben kandidaten aangewezen om de interviews mee af te nemen. Hierbij is rekening gehouden met de kennis, houding en het gedrag van de POW'er. Op donderdag 20 maart zijn de eerste twee interviews afgenomen op de Werf, onderdeel van het Centraal Hoofdkantoor. Binnen een tijdsbestek van acht werkdagen zijn alle zes de interviews afgenomen. De randvoorwaarden die gelden voor dit onderzoek zijn gelijk aan die van het kwantitatieve onderzoek. De vragen zijn zo eenvoudig mogelijk gesteld, er is rekening gehouden met het gemiddelde kennisniveau van de POW'er en tijdens de gesprekken is er ingespeeld op non-verbale communicatie en zijn vragen nader toegelicht of zijn er voorbeelden gegeven ter verduidelijking.

Analyse

Nadat alle interviews zijn afgenomen, is er van ieder gesprek een transcript geschreven. Het op schrift stellen van het gesproken interview vergemakkelijkt de analyse van het onderzoek. De transcripten zijn vervolgens samengevat. De letterlijke vragen en belangrijke citaten zijn bewaard gebleven. De belangrijkste uitkomsten van dit onderzoek zijn terug te vinden in hoofdstuk 4. De uitwerkingen zijn opgenomen in bijlage 7.

3.2.3 Deskresearch

Volgens Verschuren en Doorewaard (2007) is het voor ieder type onderzoek van belang om zowel desk- als fieldresearch uit te voeren.

- Bedrijfsanalyse

Van welke interne (online) communicatiemiddelen maakt de organisatie gebruik?

Door middel van deskresearch is de huidige interne communicatie aan de hand van het 7S-model in kaart gebracht. De interne analyse geeft antwoord op deelvraag D. In bijlage 3 is de uitwerking van dit model opgenomen.

- Literatuuronderzoek

Wat is interne communicatie? Hoe communiceren organisaties bij een verandering? Wat zijn social media?

Volgens Verschuren en Doorewaard (2007) moet er voor ieder type onderzoek literatuur bestudeerd worden. Het doel van literatuuronderzoek is het verkrijgen van informatie en inzichten over het onderwerp. In dit onderzoek is antwoord gegeven op deelvraag A, B en C. Er is een uitgebreid literatuuronderzoek uitgevoerd. Een deel van dit onderzoek is opgenomen in het theoretisch kader in hoofdstuk 2 van dit rapport.

- Concurrentenanalyse

Hoe communiceren andere bedrijven intern met de medewerkers op projecten?

Er is gekeken naar bedrijven in hetzelfde of soortgelijk marktsegment en met name naar hoe zij de medewerkers op de projecten bereiken en betrekken bij de organisatie. Om een goed beeld te krijgen van de situatie zijn er met diverse bedrijven telefonische interviews afgenomen. Deelvraag E kan hierdoor beantwoord worden. De concurrentenanalyse is opgenomen in bijlage 4.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk zijn de belangrijkste resultaten uit het onderzoek weergegeven. Paragraaf 4.1. behandelt de resultaten uit het kwantitatieve onderzoek. Vervolgens zijn in paragraaf 4.2 de uitkomsten van het kwalitatieve onderzoek weergegeven. Tot slot behandelt paragraaf 4.3 de resultaten uit het literatuuronderzoek. Alle resultaten van het kwantitatieve onderzoek zijn te vinden in bijlage 6. De uitwerkingen van de interviews zijn opgenomen in bijlage 7.

4.1 Resultaten enquête

4.1.1 Houding huidige interne communicatie

In de enquête is allereerst gevraagd naar de mate van betrokkenheid, bereik en tevredenheid. De betrokkenheid onder de POW'ers is groot, want ruim 80% van de ondervraagden geeft aan zich betrokken te voelen bij de organisatie. Men is verdeeld over de vraag of ze al dan niet op de hoogte zijn van wat er in de organisatie speelt. Deze verdeeldheid is ook te zien bij de tevredenheid over de huidige manier van communiceren, bijna 60% is hier ontevreden over. Zie tabel 3 in bijlage 6.3.

Vervolgens is gevraagd wat POW'ers vinden van de informatie die zij ontvangen. Tabel 2 geeft de resultaten weer.

Tabel 2.

Mening over de huidige interne communicatie

		Aantal	Percentage %
Mening huidige interne informatie	Zeer slecht	9	6,1%
	Slecht	26	17,7%
	Neutraal	70	47,6%
	Goed	41	27,9%
	Zeer goed	1	0,7%
	Totaal	147	100%

Bijna 50% van de ondervraagden is neutraal over de huidige interne informatie. Meer dan 28% is positief en ruim 23% negatief. Vanwege het hoge percentage POW'ers dat deze vraag met neutraal beantwoordt, is er gekeken naar de uitkomsten uit het kwalitatieve onderzoek. Paragraaf 4.2.1 behandelt deze uitkomsten.

4.1.2 Gebruikersgedrag

Het tweede thema in de enquête is het gebruikersgedrag. Binnen dit thema is als eerst gevraagd op welke manier POW'ers in de huidige situatie de informatie het liefst ontvangen. De resultaten zijn weergegeven in tabel 3.

Tabel 3

Gewenste manier van informatie ontvangst

		Aantal	Percentage %
Gewenste informatie ontvangst	Post	41	27,9%
	E-mail	100	68,0%
	Intranet	3	2,0%
	Anders, namelijk telefoon	2	1,4%
	Totaal	146	99,3%
Missing	System	1	0,7%
Totaal		147	100%

In de huidige situatie geeft bijna 70% aan interne informatie het liefst via e-mail te ontvangen. Toch ontvangt bijna een derde interne informatie graag via de post. POW'ers ontvangen informatie liever niet via het huidige intranet. Vervolgens is binnen dit thema gevraagd aan te geven hoe vaak men gebruik maakt van e-mail. Uit de resultaten blijkt dat meer dan 50% amper tot nooit gebruik maakt van het intranet om informatie te verkrijgen. Echter wordt e-mail, door het grootste deel van de ondervraagden, wel regelmatig gebruikt. Bijna 80% leest dagelijks tot wekelijks zijn e-mail. Zie tabel 7 in bijlage 6.3.

4.1.3 Houding ten opzichte van online communicatie

Het derde thema binnen de enquête richt zich op de houding ten opzichte van online communicatie en de daarbij horende communicatiemiddelen. Steeds meer interne informatie loopt via online communicatiemiddelen. Daarom is als eerst gevraagd wat POW'ers hiervan vinden. 53% staat positief tegenover deze verandering. De rest is verdeeld negatief (22,4%) en neutraal (24,5%). Zie tabel 8a in bijlage 6.3

Er is binnen dit thema gevraagd of men gebruik wil maken van social media om interne informatie te ontvangen. 38% van de ondervraagden is neutraal over de vraag of zij intern gebruik willen maken van social media om informatie te ontvangen en om te communiceren. De rest is verdeeld positief (30%)/negatief (32%). 18% van de ondervraagden maakt zakelijk gebruik social media. Men zit met name op Facebook (9%) en LinkedIn (7%). Zie tabel 11 in bijlagen 6.3. Privé maakt 61% gebruik van social media. Hiervan zit 49% op Facebook en een derde van de ondervraagden maakt gebruik van YouTube.

Vervolgens is er gekeken naar de communicatiedevices om de interne online informatie te ontvangen. Uit onderzoek blijkt dat het gebruik van een laptop (52,4%)/pc (40%) zowel zakelijk als privé, verdeeld is. Het merendeel heeft geen smartphone (60%) of tablet (70%). 7% maakt geen gebruik van online communicatiedevices. Omdat 80% aangeeft zijn e-mail dagelijks tot wekelijks leest en het merendeel geen smartphone of tablet heeft, ontvangen zij de informatie hoogstwaarschijnlijk via laptop of pc.

Voor de mensen die geen zakelijk device hebben, is onderzocht of zij de interne informatie op hun privédevice willen ontvangen, Bring Your Own Device (BYOD). Tabel 4 toont de resultaten.

Tabel 4

Interne informatie op privédevice

		Aantal	Percentage %
Interne informatie op privédevice	Zeet mee oneens	18	13,2%
	Mee oneens	22	16,2%
	Mee eens	84	61,8%
	Zeet mee eens	12	8,8%
	Totaal	136	100,0%

Voor iets meer dan 70% van de ondervraagden blijkt het geen probleem te zijn om interne informatie op een privédevice te ontvangen. Voor bijna 30% is dit wel een probleem. Een reden hiervoor kan zijn dat POW'ers simpelweg geen device hebben om informatie te ontvangen of, als ze dit wel hebben, het niet willen. Bij deze vraag is het mogelijk een toelichting te geven. Zo geeft men onder andere aan zakelijk en privé graag gescheiden te houden en men wil geen privékosten maken (zie tabel 14b in bijlage 7.3).

Om de POW'ers die geen zakelijk device hebben hierin mogelijkwerijs te voorzien, is de vraag gesteld of hier behoefte naar is. In tabel 5 zijn de resultaten weergegeven.

Tabel 5

Gebruik zakelijke devices voor ontvangst interne informatie

		Aantal	Percentage %
Zakelijke devices gebruiken voor interne informatie	Zeet mee oneens	8	5,5%
	Mee oneens	16	11,0%
	Mee eens	80	54,8%
	Zeet mee eens	42	28,8%
	Totaal	146	100,0%

Wanneer de organisatie zakelijke devices beschikbaar stelt, wil een ruime 83% hier gebruik van maken om interne informatie te raadplegen. Toch geeft 16,5% aan het hiermee oneens te zijn.

Tot slot is de mening met betrekking tot het persoonlijke portal, SCORE, meegenomen in het onderzoek. Tabel 6 toont de resultaten van deze vraag.

Tabel 6

Mening online platform

		Aantal	Percentage %
Mening online platform	Zeet mee oneens	4	2,7%
	Mee oneens	30	20,4%
	Mee eens	86	58,5%
	Zeet mee eens	27	18,4%
	Totaal	147	100,0%

Ruim 77% staat positief tegenover het portal. Dit is een hoog percentage en daarom is onderzocht of het resultaat beïnvloed is voor bijvoorbeeld de leeftijd van de ondervraagden. Tabel 7 is gebaseerd op figuur 5 (zie bijlage 6.3).

Tabel 7

De houding t.o.v. een online portal verdeeld per leeftijdscategorie

Leeftijd	Negatief	Positief
20 - 29	50%	50%
30 - 39	25,9%	74,1%
40 - 49	20%	80%
50 - 59	19,6%	80,4%
60+	12,5%	87,5%

Het blijkt dat bijna 90% van de groep POW'ers met een leeftijd van 30 jaar of ouder een positieve houding heeft ten opzichte van het online portal. Opvallend is dat juist de leeftijdscategorie 20 – 29 jaar negatiever is.

4.2 Resultaten interviews

4.2.1 Houding huidige interne communicatie

Uit kwalitatief onderzoek blijkt dat de betrokkenheid vooral betrekking heeft op de eigen projecten. Hier kunnen POW'ers hun mening laten horen en reageren op een besluit. Daarentegen geven POW'ers aan niet te weten wat er speelt op andere projecten en ook zijn zij niet op de hoogte van wat er verder speelt binnen Visser & Smit Hanab. Een groot deel van de ondervraagden (23%) is negatief over de huidige interne communicatie. Men geeft aan dat de informatie vaak 'via via' bij hen terecht komt en dat de informatie achterhaald is. Ook geven zij aan dat de informatie 'te eenzijdig' is, veranderingen worden niet of nauwelijks gecommuniceerd, waardoor er onvrede en onduidelijkheid ontstaat. De doelgroep mist een stukje terugkoppeling op vragen en wil belangrijke informatie sneller doorgespeeld krijgen. Verder geven de POW'ers aan dat er teveel tussenpersonen zijn waardoor het lastig is om informatie omhoog te spelen.

4.2.2 Gebruikersgedrag

Uit kwalitatief onderzoek blijkt dat e-mail een effectief communicatiemiddel is, maar dat men het prettig vindt om persoonlijke of zeer belangrijke informatie via de post te ontvangen. POW'ers met een zakelijke device geven aan regelmatig de mail te openen en vinden het een effectief communicatiemiddel. POW'ers zonder zakelijke devices hebben moeite met dit communicatiemiddel. Ze geven aan dat het wachtwoord vaak verlopen is. Daarnaast komt naar voren dat het intranet lastig toegankelijk is. Hier zijn diverse redenen voor; geen devices tot het gebruik ervan, het wachtwoord is vaak verlopen, intranet is niet toegankelijk op tablet of smartphone en er heerst twijfel over het nut ervan.

4.2.3 Wensen en behoeften informeren

POW'ers geven aan het interessant te vinden om naast de loonstroken, projectinformatie te ontvangen. Achtergrond informatie over huidige, maar ook toekomstige projecten spreekt de POW'ers aan. Verder willen zij graag op de hoogte gehouden worden van veranderingen in de organisatie.

4.2.4 Wensen en behoeften betrokkenheid

Uit de interviews blijkt dat men de behoefte heeft om foto's te delen. POW'ers geven aan dat het gewenst is om de mogelijkheid te krijgen technische tekeningen of projectfoto's te kunnen delen. Daarnaast hebben zij de behoefte om hun mening te geven en om elkaar aan te vullen. Door middel van tips en adviezen kunnen zij collega's op andere projecten helpen.

4.2.5 Houding ten opzichte van online communicatie

Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt dat men open staat voor de verandering naar online communicatie. Een belangrijk criterium is de wens om vrijheid en verantwoordelijkheid te krijgen om online met elkaar te communiceren. Een enkele POW'er geeft aan niet het gevoel te hebben dat hij met communicatiemiddelen om mag gaan. Daarnaast willen zij graag hulp en uitleg krijgen over de online communicatiemiddelen die ingezet worden. Het blijkt dat POW'ers niet op de hoogte zijn van de mogelijkheden binnen social media en dus niet bekend zijn met de interne kansen. Wel zien medewerkers mogelijkheden voor het portal om online kennis te delen of om meer gebruik te maken van foto's bij het uitwisselen van informatie, waardoor er effectiever gewerkt kan worden. Tot slot blijkt dat men voor het uitoefenen van de werkzaamheden (nog) geen devices nodig heeft en dat deze kan sneuvelen gezien het werk.

4.3 Resultaten deskresearch

Om binnen de interne online communicatie in te haken op de nieuwe ontwikkelingen, zijn de trends en voorspellingen voor 2014 onderzocht. Daarnaast is er gekeken hoe andere bedrijven intern communiceren naar de medewerkers op projecten. De resultaten van de concurrentenanalyse zijn opgenomen in bijlage 4.

4.3.1 Literatuuronderzoek

Opvallend is dat in 2013 de interne online communicatie pas echt van de grond kwam. Veel bedrijven investeren, net als Visser & Smit Hanab, in het digitaliseren van interne communicatie als permanente tool om te communiceren naar de medewerkers.

Trends volgens (Beacke, 2014):

- Mensen raadplegen een online omgeving steeds vaker via een smartphone of tablet. Een mobiele versie van een online omgeving biedt kansen om altijd en overal de informatie te raadplegen;
- Visuele content wordt steeds belangrijker. Lange stukken tekst passen niet meer bij nieuwe media. Beelden, teksten en geluiden samen zorgen voor de juiste kennisoverdracht;
- De communicatieprofessional krijgt een nieuwe rol en verandert in adviseur. Interactie is belangrijker dan beïnvloeden daarom draait het binnen een netwerkorganisatie om interactie en een goede relatie met de doelgroep;
- Communitymanagement neemt steeds meer toe. Een online community is belangrijk om medewerkers te binden en te boeien;

- Content op internet wordt steeds persoonlijker. Wanneer zakelijke blogs een persoonlijk tintje krijgen, zorgt dit ervoor dat medewerkers zich kunnen identificeren en zich meer betrokken voelen;
- De gebruiker is zelf aan de macht. Binnen Het Nieuwe Werken bepaalt de gebruiker zelf waar en wanneer hij informatie haalt.

Voorspellingen voor 2014 volgens communicatie-experts:

- Welch (2014) voorspelt dat corporate video's zich steeds meer vanzelf zullen verspreiden en dat de populariteit rond visuele communicatiemiddelen (infographics) toeneemt;
- Ruck (2014) voorspelt dat het aantal mensen dat intern gebruik maakt van social media zal toenemen tot 40%;
- Ook zal, volgens Lombardi (2014), steeds meer data worden opgeslagen in de cloud, zodat iedereen erbij kan. Medewerkers halen steeds meer informatie uit apps en mobiele communicatiemiddelen. Daarnaast is Bring Your Own Device (BYOD) niet meer weg te denken als het gaat om Het Nieuwe Werken. Smartphones en tablets maken deel uit van de communicatie binnen een bedrijf.

5. Conclusies

In dit hoofdstuk zijn aan de hand van de, voorgaand beschreven, resultaten conclusies getrokken.

5.1 *Er is grote betrokkenheid op de eigen projecten*

Uit onderzoek blijkt dat de betrokkenheid bij de organisatie groot is. Echter richt de betrokkenheid van de POW'ers zich vooral op de eigen projecten. Hier kunnen zij hun mening laten horen en hebben zij het gevoel dat er naar hen wordt geluisterd. Het is van belang mensen bij de ontwikkelingen te betrekken en naar hun mening te luisteren. Uit de literatuur blijkt dat deze interactieve manier van communiceren ervoor zorgt dat men samenwerkt en dat er een sterk wij-gevoel heerst in de organisatie. De POW'ers zijn vooral op de hoogte van de gang van zaken binnen hun eigen Business Unit. Informatie vanuit de centrale organisatie ontvangen zij vaak via collega's en het komt regelmatig voor dat zij te laat geïnformeerd worden.

5.2 *Het huidige intranet is geen effectief communicatiemiddel*

Er kan geconcludeerd worden dat het huidige intranet niet effectief is voor de POW'ers. Het merendeel van de ondervraagden geeft aan nooit op het intranet te kijken, omdat het intranet niet eenvoudig toegankelijk is voor de POW'ers. Veel van hebben niet de middelen om het intranet te raadplegen en het wachtwoord is vaak verlopen. Dit zorgt voor ergernis. Daarnaast is het intranet niet beschikbaar in een mobiele versie en kan dus niet geraadpleegd worden op een smarphone of tablet. Tot slot heerst er twijfel over het nut van het intranet.

5.3 *De beschikbaarheid van zakelijke devices is een pre*

Het merendeel van de POW'ers kijkt nooit op het intranet. Een reden hiervoor is dat zij tijdens hun werkzaamheden niet de mogelijkheid hebben hierop te kijken, omdat ze geen beschikking hebben over zakelijke devices. Het is belangrijk dat POW'ers de mogelijkheid krijgen de online informatie te raadplegen. Een enkele POW'er, afhankelijk van de functie, beschikt over een zakelijk device. Zij kunnen actief gebruik maken van de online mogelijkheden. Voor de anderen is het van belang dat hierin geïnvesteerd wordt voordat de verandering doorgevoerd wordt, omdat steeds meer interne informatie uit mobiele communicatiemiddelen gehaald wordt. Smartphones en tablets maken deel uit van de communicatie binnen de organisatie.

5.4 *De combinatie tussen offline en online communicatie is van belang*

Uit de resultaten blijkt dat e-mail, voor de meeste POW'ers, een effectief communicatiemiddel is. Belangrijke informatie ontvangen zij graag per mail. Toch geven POW'ers aan informatie vaak over het hoofd te zien. Uit de literatuur blijkt dat wanneer de hoeveelheid informatie wordt verminderd, men eerder bereidheid is de informatie tot zich te nemen.

Een enkele POW'er geeft aan (zeer) belangrijke of persoonlijke informatie graag via de post te ontvangen. Ook uit de concurrentenanalyse blijkt dat de combinatie tussen offline en online communicatie vrijwel onvermijdelijk is. Het komt vaak voor dat traditionele middelen gecombineerd worden met nieuwe middelen. Wijzigingen in bijvoorbeeld het pensioenbeleid kunnen beter per brief gecommuniceerd worden. Post op het huisadres is, ondanks de komst van nieuwe media, onvermijdelijk.

5.5 *Er is een open houding ten opzichte van het portal*

Er kan geconcludeerd worden dat de meeste POW'ers open staan voor online communicatie en de veranderingen hier omheen. Via een online portal kan nieuwe informatie gedeeld worden en kunnen POW'ers onderling kennis uitwisselen. Hierdoor wordt er aandacht besteed aan impliciete kennis. Wanneer deze zaken samenkomen op één platform neemt de efficiency toe. Daarnaast komen de medewerkers in contact met het zwakke en potentiële netwerk. Hierdoor wordt de kennis, die aanwezig is in de organisatie, optimaal benut. Ook POW'ers met weinig tot geen online ervaring, staan open voor een online platform. Wanneer de interactie online toeneemt, neemt de betrokkenheid ook toe (zie Trap van Quirke in bijlage 2).

5.6 *Er zijn mogelijkheden voor interne social media*

Wanneer er intern nieuws verspreid wordt via social media, zijn er verschillende mensen die allemaal informatie ontwikkelen en uitwisselen. Hierdoor worden de grenzen binnen de organisatie vager en is de hiërarchie rondom communicatie minder van belang. Meer dan de helft (61%) van de ondervraagden maakt privé gebruik van social media. Zakelijk slechts 18%. Uit onderzoek blijkt dat het hen simpelweg aan kennis op dat gebied ontbreekt. Toch bieden social media volgens de literatuur enorm veel kansen voor interne communicatie. Dankzij interne social media kan er eenvoudig samengewerkt worden. Door middel van tags worden na verloop van tijd patronen zichtbaar (emergence) waardoor informatie eenvoudig terug te vinden is. Daarnaast is informatie snel, efficiënt en toegankelijk, worden er minder e-mails verstuurd en kunnen (fysiek) onzichtbare collega's zichtbaar worden.

5.7 *Een online portal is effectief mits POW'ers hulp en uitleg krijgen*

Er kan geconcludeerd worden dat een online portal effectief is voor Visser & Smit Hanab. Hulp en uitleg, eenvoudig, toegankelijk, de mogelijkheid om er gebruik van te maken en de middelen om de informatie te raadplegen zijn belangrijke voorwaarden. Wanneer medewerkers goed geïnformeerd worden, neemt volgens Koeleman (2011) de tevredenheid toe. Naast informeren, is het belangrijk om hulp en uitleg te bieden door interactieve communicatie.

5.8 *Er is behoefte aan beleidsinformatie, kennismanagement en motiverende informatie*

Over het algemeen vinden POW'ers het, naast de loonstroken, prettig om op de hoogte te zijn van veranderingen in de organisatie. Zij geven aan interesse te hebben in het ontvangen van projectinformatie, achtergrondinformatie, de gang van zaken op huidige projecten, toekomstige projecten en foto's. POW'ers willen graag meedenken en hun kennis over bepaalde werken delen. Dankzij een online portal is het eenvoudig om expliciete kennis op te slaan en impliciete kennis te delen.

5.9 *De organisatie is vooruitstrevend in het marktsegment*

Uit de concurrentenanalyse blijkt dat veel organisaties tegen hetzelfde probleem aanlopen. Zij weten nog niet hoe ze online de projectmedewerkers het best kunnen bereiken. Visser & Smit Hanab is de eerste organisatie binnen het marktsegment met een concrete oplossing om intern online te communiceren; via het portal (SCORE). Wel kennen bedrijven in andere marktsegmenten oplossingen om medewerkers op projecten te bereiken en bij de organisatie te betrekken. Zo communiceert de RET via interne videoboodschappen waardoor de medewerkers niet alleen bereikt, maar ook betrokken worden bij de interne communicatie. Meer informatie met betrekking tot concurrenten is terug te vinden in bijlage 4.2.

6. Aanbevelingen

Aan de hand van de onderzoeksresultaten en conclusies, zijn in dit hoofdstuk zeven aanbevelingen geformuleerd over hoe de POW'ers het best bereikt en betrokken kunnen worden bij de organisatie.

6.1 *Informeer tijdig*

Een belangrijk criterium is dat POW'ers tijdig geïnformeerd worden. Oude informatie zorgt volgens Gremmen (2013) voor een negatieve houding bij de medewerkers. Nieuwe informatie moet gelijk op het portal aanwezig zijn voordat de informatie via collega's bij de POW'ers terecht komt. Tijdig een verandering communiceren, zorgt voor begrip voor de situatie. Open communiceren, zorgt ervoor dat mensen de verandering eerder accepteren (Koeleman, 2008).

6.2 *Zorg voor actieve betrokkenheid*

Het is van belang te luisteren naar de behoeften en wensen van de POW'ers met betrekking tot interne online communicatie. Voor het optimale effect moet worden ingespeeld op deze wensen en behoeften (Beacke, 2014). Wanneer POW'ers hun mening kunnen geven over de manier van communiceren, vergroot dit het acceptatieproces en de wil om mee te gaan in de verandering.

6.3 *Zorg voor een eenvoudig en toegankelijk portal*

Het is van belang dat het portal er eenvoudig uit ziet en gemakkelijk in gebruik is. Het portal moet toegankelijk zijn voor de POW'ers.

6.3.1 *Eenvoudig portal*

Binnen het portal moeten de navigatie en de zoekmachine optimaal werken, zodat POW'ers informatie snel en eenvoudig kunnen vinden zonder dat zij hier via allerlei omwegen naar moeten zoeken. Een nieuw systeem moet eenvoudig en toegankelijk in gebruik zijn. Hoe meer een chatfunctie of iets degelijks lijkt op e-mailen, des te eerder wordt het gebruik ervan overgenomen (Koeleman, 2011).

6.3.2 *Toegankelijk portal*

Eén van de grootste nadelen die POW'ers momenteel ondervinden binnen de online communicatiemiddelen is de toegang. De wachtwoorden zijn regelmatig verlopen waardoor POW'ers veel moeite moeten doen om de informatie te raadplegen. Wachtwoorden moeten regelmatig gewijzigd worden in verband met ICT-veiligheid. Het portal is het startpunt voor de hele interne online omgeving daarom is het raadzaam hier te kiezen voor Single Sign-on (SSO). De gebruiker logt eenmalig in en krijgt daarna toegang tot meerdere applicaties in het netwerk. Het is de bedoeling dat straks iedere POW'er zijn dagelijkse werkzaamheden begint op het portal. Wanneer zij dit doen, ontvangen zij vanzelf een melding wanneer het wachtwoord gewijzigd dient te worden. Dit gebeurt tijdig, zodat POW'ers de tijd krijgen het wachtwoord aan te passen. Informeer hen hierbij over de manier waarop zij het nieuwe wachtwoord het best kunnen samenstellen en bewaren.

6.4 *Maak gebruik van interne social media*

Ondanks dat de POW'ers niet bekend zijn met de mogelijkheden voor interne social media, wordt aanbevolen hier gebruik van te maken. Uit de literatuur blijkt dat social media de belangrijkste kanalen voor informatie-uitwisseling zijn. Wanneer alles samenkomt op een portal verhoogt dit de efficiency binnen de organisatie. Ook is belangrijk aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de doelgroep. Gedurende het literatuuronderzoek zijn diverse interne social media kanalen onderzocht. Aanbevolen wordt om gebruik te maken van Yammer en Lync. De reden hiervoor is dat Yammer al in de organisatie aanwezig is. Lync wordt soms gebruikt bij bijvoorbeeld videoconferenties. Daarnaast zijn beide social media kanalen eenvoudig in gebruik. Een andere reden om gebruik te maken van Lync komt voort uit kwalitatief onderzoek waarin men aangeeft elkaar face-to-face te willen spreken of de telefoon te pakken om iets nader toe te lichten. Lync kan hierop inspelen.

6.4.1 *Breng de mogelijkheden van Yammer onder de aandacht*

Dankzij deze microblog is het eenvoudig om kennis met andere collega's te delen. Via Yammer kunnen POW'ers lid worden van 'Groups.' POW'ers ontvangen alleen informatie uit deze groep en delen de informatie met een beperkte groep mensen. Net als binnen het persoonlijke portal kan er binnen Yammer gelijktijdig samengewerkt worden aan een document. Alle Microsoft Office bestanden kunnen opgeslagen worden. In Yammer gebeurt dat in 'Yammer's Enterprise Graph.'

Een voordeel van Yammer is dat reacties zichtbaar blijven en dat iedereen altijd en overal de informatie kan ontvangen. Een tweede voordeel is dat er korte vragen gesteld kunnen worden, waardoor het aantal e-mailberichten beperkt blijft. POW'ers stellen vragen via Yammer in plaats van een e-mail te sturen. Tot slot is het gebruik van Yammer heel eenvoudig (Mackaaij, 2014).

Ook POW'ers zonder Yammer-account kunnen deelnemen aan een discussie. In het berichtje is het mogelijk om een e-mailadres in de cc te plaatsen. De niet-Yammergebruiker kan zich eenvoudig in de discussie mengen door de e-mail te beantwoorden (Shi, 2013).

6.4.2 *Introduceer Lync*

Het persoonlijke portal bestaat uit bekende Office-onderdelen. Office 365 biedt onder andere het gebruik van Lync aan. Lync is de zakelijke versie van Windows Live Messenger, een online tool voor Instant Messaging. Lync Online maakt het mogelijk om met medewerkers te chatten en te bellen door middel van videoconferencing (de combinatie tussen beeld en geluid). Daarnaast is het mogelijk om bestanden van je desktop te delen en om blogs en wiki's op te richten (Buskens, z.j.).

Lync is een applicatie (app) voor Office 365. Deze app kan gekoppeld worden aan de Outlook agenda en zo kunnen medewerkers zien wie er beschikbaar is. Daarnaast kan de status worden aangepast naar eigen wens. Met een Lync ID kunnen medewerkers met elkaar communiceren, vaak is de Lync ID gelijk aan het e-mailadres van de gebruiker (Buskens, z.j.).

6.5 *Zorg voor hulp en uitleg*

Er heerst een positieve houding ten opzichte van online communicatie en de komst van een portal. Wel is het belangrijk dat zij hulp en uitleg krijgen over het gebruik ervan door middel van visual storytelling, ambassadeurs en workshops.

6.5.1 Uitleg door middel van visual storytelling

Volgens Welch (2014) neemt de populariteit rond visuele communicatie toe en verspreidt informatie door middel van video's zichzelf. De werking van het persoonlijke portal kan aan de hand van videobrochures worden uitgelegd. De videobrochure kan per post naar de medewerkers verzonden worden en geeft door middel van een video uitleg over het portal. De combinatie tussen beeld, tekst en geluid zorgt voor de maximale kennisoverdracht (Gremmen, 2013). Ook is deze combinatie tussen offline en online communicatie effectief (zie 6.7). Medewerkers worden geënthousiasmeerd en gaan zelf op het portal kijken. Aan de hand van de videobrochure krijgen zij stapsgewijs uitleg.

6.5.2 Introduceer ambassadeurs die hulp en uitleg bieden

Medewerkers die enthousiast zijn over de organisatie, stralen dit volgens Michels (2009) ook naar buiten uit. De innovators staan open voor verandering en introduceren de nieuwe situatie in de omgeving. Ook de early adopters zijn snel overtuigd en enthousiast. Zoek uit wie deze mensen zijn en vraag hen om ambassadeur te worden en de nieuwe situatie onder de aandacht te brengen.

6.5.3 Organiseer interactie workshops

De bereidheid tot veranderen wordt groter wanneer medewerkers actief bij het veranderproces betrokken worden. Koeleman (2011) behandelt de Trap van Quirke en laat zien dat naarmate de interactie toeneemt ook de betrokkenheid toeneemt. Alleen informeren tijdens de workshop is dus niet genoeg. Laat medewerkers meedenken, zodat zij zich betrokken voelen en eerder bereid zijn de nieuwe situatie te accepteren. De workshops bevatten visuele content en interactief materiaal. Zo wordt de werking van het portal aan de hand van video toegelicht en kunnen medewerkers de instructies over interne social media volgen. De ambassadeurs moeten inspelen op vragen en vervolgens gezamenlijk met de POW'ers tot een antwoord komen.

6.6 Stel zakelijke devices beschikbaar

Om actief gebruik te maken van het portal is het raadzaam dat POW'ers de mogelijkheid krijgen dit portal te raadplegen. Uit onderzoek blijkt dat het geen zin heeft om iedere POW'er een smartphone te geven. Tijdens hun werkzaamheden hebben zij dit niet nodig en het gebruik van smartphones kan tijdens het uitvoeren van hun werk tot gevaarlijke situaties leiden. Wel is het van belang dat zij het portal kunnen raadplegen. Om dit op te lossen is het effectief om op alle projecten, in de bouwketen van alle Business Units, een tablet te plaatsen. Via deze allerhande tablet kunnen de POW'ers de informatie raadplegen zonder dat dit moeite of extra tijd kost.

6.7 Combineer offline en online communicatie

Het is van belang te zorgen voor een mediamix waarin zowel offline als online communicatiemiddelen worden gebruikt. Niet voor alle informatiestromen is het portal het beste communicatiemiddel. Reynaerts en Dijkerman (2012) haken in op de uitspraak van Marshall McLuhan uit 1967. Volgens McLuhan is het communicatiemiddel bepalend voor de manier waarop de boodschap wordt overgebracht. Bepaalde informatie, zoals persoonlijke of gevoelige informatie, kan beter via traditionele middelen aan de POW'ers worden overgebracht. Daarnaast is het soms aan te raden verschillende media met elkaar te combineren om de boodschap extra lading te geven. Crossmedia is een manier om traditionele middelen en digitale middelen naast elkaar te gebruiken. De informatie van het ene medium nodigt uit om naar het andere medium te gaan en weer terug. Wanneer de ontvanger deze overstap maakt, is er sprake van een cross-over. De boodschappen zijn zo op elkaar afgestemd dat ze elkaar aanvullen en versterken (Reynaerts en Dijkerman, 2012).

7. Implementatie

In dit hoofdstuk zijn de korte en lange termijn doelen omschreven om de POW'ers te bereiken en bij de interne online communicatie te betrekken. Daarnaast is er een manier beschreven om de aanbevelingen te implementeren.

7.1 Projectdoel

Het doel van dit implementatieplan is het vertalen van de aanbevelingen naar taken over een bepaalde periode waardoor de medewerkers op een effectieve manier bereikt en betrokken worden. De implementatie van de aanbevelingen richt zich op het bereiken en betrekken van de POW'ers bij de interne online communicatie. Er is gekeken naar de introductie van het persoonlijke portal SCORE. Het doel van de organisatie is om SCORE vanaf 1 september online te hebben.

7.2 Doelstellingen voor de toekomst

In deze paragraaf zijn zeven doelstellingen geformuleerd om het doel te bereiken:

- Zorg dagelijks voor up-to-date en concrete informatie, zodat medewerkers blijvend op de hoogte zijn van het laatste nieuws en de ontwikkelingen in de organisatie;
- Vanaf dag één medewerkers actief betrekken bij de gang van zaken en daadwerkelijk met hun mening aan de slag gaan;
- Breng gedurende de maand augustus de interne social media onder de aandacht door de kanalen uit de leggen in nieuwsberichten. Plaats de nieuwsberichten op het huidige intranet en verstuur ze via de mail;
- Half augustus moeten alle medewerkers op de hoogte gebracht worden van de werking van het persoonlijke portal aan de hand van een videobrochure;
- Introduceer begin juni twintig ambassadeurs, dat komt neer op vijf ambassadeurs per Business Unit;
- De eerste workshops worden half augustus gegeven door de desbetreffende ambassadeurs;
- Eind juli moet iedere ploeg, de beschikking hebben over een zakelijk device om het portal te raadplegen.

7.3 Implementatie per aanbeveling

In deze paragraaf is de implementatie van iedere aanbeveling toegelicht. Een concrete planning inclusief arbeidsuren is opgenomen in bijlage 8.

7.3.1 Tijdig informeren

Verspreid half juni een nieuwsbericht over de huidige gang van zaken met betrekking tot het portal. Zorg ervoor dat de medewerkers de mogelijkheid hebben te reageren op dit bericht. Via e-mail kan eenvoudig gereageerd worden, via intranet en post is het belangrijk een antwoordmogelijkheid bij te voegen. Eventuele vragen en opmerkingen kunnen zo verwerkt worden (actieve betrokkenheid). In de huidige situatie is het aan te raden de medewerkers via e-mail op de hoogte te brengen. Daarnaast kan er een artikel op het intranet geplaatst worden, vergeet hierbij niet dat slechts een beperkte groep (ongeveer 50%) de informatie op het intranet raadpleegt. Het is hierbij verstandig te kiezen voor een mediamix waarbij de informatie verspreid wordt via online middelen (e-mail en intranet) en via offline middelen (nieuwsbrieven). De afdeling Informatisering & Automatisering (I&A) levert begin juni input, zodat de afdeling Communicatie een artikel kan schrijven.

Herhaal deze werkwijze en stuur half juli nog een nieuwsbericht over de gang van zaken. Waar staan we nu? Welke vragen zijn er gesteld? Wat is er tot op heden aangepast en verbeterd? Verstuur deze update weer via e-mail, het huidige intranet en per post. Zorg er ook dit keer voor dat men kan reageren op het bericht.

Tot slot is het aan te raden vlak voor de officiële introductie op 1 september een nieuwsbericht uit te sturen over de gang van zaken en over de uitkomsten van de pilot (zie 7.3.2 actieve betrokkenheid). Zorg dat deze op 25 augustus online staat (e-mail/intranet) en verstuur nogmaals per post een update.

7.3.2 Actieve betrokkenheid

Ga vooraf met de POW'ers in gesprek door eind juli een pilot te draaien. Eventuele fouten worden opgespoord. De afdeling I&A dient een aselechte groep POW'ers bij elkaar te roepen en hen rond te laten op het portal. Analyseer vervolgens hun handelingen. Waar lopen ze tegenaan? Is alle informatie duidelijk te vinden? Vraag de POW'ers daarna om hun mening door middel van een groepsdiscussie. Wat vonden ze prettig en wat niet? Waar hebben ze nog hulp bij nodig? Noteer de belangrijkste punten, zodat deze aangepast kunnen worden. Door in gesprek te gaan met de medewerkers neemt de betrokkenheid toe. Zorg er ook voor dat er daadwerkelijk wat met de mening van de medewerkers wordt gedaan.

Laat de medewerkers ook zien dat er naar hun mening wordt geluisterd door hen vervolgens te informeren over veranderingen en/of wijzigingen. Deze informatie wordt opgenomen in het nieuwsbericht van augustus.

7.3.3 Interne social media

Breng de werking en het gebruik van Yammer en Lync begin augustus onder de aandacht. Doe dit in eerste instantie door middel van artikelen op het huidige intranet, via e-mail en stuur daarnaast een eenvoudige uitlegbrochure naar de medewerkers thuis (mediamix). Doe dit tijdig, zorg ervoor dat men de uitleg ontvangt voordat de workshops beginnen (begin augustus). Net als bij de artikelen over het portal levert de afdeling I&A de input en schrijft de afdeling Communicatie het artikel. Vervolgens wordt het gebruik stapsgewijs toegelicht in de workshops.

7.3.4 Videobrochure

In september introduceert de organisatie SCORE en het nieuwe ERP-Systeem. Het is van belang de videobrochure eind juni te ontwikkelen. Aan de hand van de gemaakte demo kan een definitief onderwerp worden gemaakt. Daarnaast moet de tekst en de video gemaakt worden waarmee de werking van het portal wordt uitgelegd. De video neemt de medewerkers stap voor stap mee in de online omgeving en laat hen zo de werking van het portal zien.

Na ontwerp en realisatie wordt de videobrochure, per post, naar iedere medewerker in de organisatie gestuurd. De medewerker maakt zelf de cross-over. Het is raadzaam eind juni een afspraak in te plannen om te briefing te maken voor de definitieve brochure. De afdeling Communicatie leidt de vergadering maar het is raadzaam dat hier ook Marketing & Commercie, Informatisering & Automatisering, P&O en directie bij aanwezig is. Na de briefing worden de taken verdeeld. Om de videobrochure op tijd binnen te hebben, is de deadline voor het definitieve ontwerp half juli. Zorg er daarnaast voor dat het filmpje ook per mail verzonden wordt (combinatie offline/online communicatie).

7.3.5 Ambassadeurs en workshops

Het is noodzakelijk half juni op zoek te gaan naar geschikte ambassadeurs. Zorg ervoor dat dit innovators of early adopters zijn. Om de werking van het portal en de mogelijkheden binnen interne social media zo goed mogelijk uit te leggen, is het verstandig ambassadeurs te werven die hier affiniteit mee hebben. De afdeling P&O gaat samen met de afdeling I&A op zoek naar geschikte mensen. Er kan gekeken worden naar medewerkers van onder andere de afdeling I&A. Ook kan er per Business Unit bekeken worden wie er geïnteresseerd zijn.

Zorg er daarnaast voor dat deze ambassadeurs interactieve workshops gaan geven. De workshops bevatten uitleg over het portal en over Yammer en Lync. Naast informeren, is er ruimte voor dialogiseren en wordt er draagvlak gecreëerd. De workshops worden samengesteld door de afdeling Communicatie. De ambassadeurs krijgen een basisvoorziening en kunnen dit verder naar eigen wens invullen.

7.3.6 Zakelijke devices

Tot slot is het aan te raden tablets beschikbaar te stellen. Uit onderzoek blijkt dat een tablet per ploeg voldoende is. Tijdens de implementatie worden er per ploeg tablets aangeboden. De afdeling I&A bestelt begin juli de tablets, zodat de ploegen half augustus van tablets voorzien worden.

Afhankelijk van de Business Unit en het aantal projecten wordt er gekeken hoeveel tablets zij nodig hebben. Deze tablets worden in de bouwkeet gemonteerd, zodat men het portal en overige interne online informatie kan raadplegen op ieder gewenst moment.

7.4 Kosten

In paragraaf 7.4.1 is een indicatie van de totale personeelskosten weergegeven. Daarnaast zijn de kosten voor de opmaak en voor het maken van de video voor de videobrochure weergegeven. Overige informatie met betrekking tot de videobrochure en de daaraan verbonden kosten is opgenomen in bijlage 8. In paragraaf 7.4.2 is een overzicht van de kosten voor de tablets opgenomen.

7.4.1 Investerings

		bedrag
Stap 1: Tijding informeren	€	435,10
Nieuwsberichten		
- Huidige gang van zaken (juni)		
Input I&A 1 uur:	€33,50	
Tekst Communicatie 1 uur:	€66,90	
- Huidige gang van zaken (juli)		
Input I&A 1 uur:	€33,50	
Tekst Communicatie 1 uur:	€66,90	
- Huidig interne social media (augustus)		
Input I&A 1 uur:	€33,50	
Tekst Communicatie 1 uur:	€66,90	
- Huidige gang van zaken + uitkosten pilot (augustus)		
Input I&A 2 uur:	€67,00	
Tekst Communicatie 1 uur:	€66,90	
Stap 2: Actieve betrokkenheid	€	1.038,50
Mening, wensen en behoeften		
- Voorbereiden pilot		
I&A 3 uur (x 33,50):	€100,50	
- Draai pilot		
I&A 4 uur (x 33,50):	€134,00	
- Resultaten analyseren + doorvoeren		
I&A 24 uur (x 33,50):	€804,00	
Stap 3: Hulp & uitleg		
Visueel storytelling, ambassadeurs en workshops	€	10.203,40
- Briefing videobrochure 16 uur (x 66,90):	€1.070,40	
(opdr. uitzetten, correcties, definitief)		
Vormgeving	€560,00	
Video	€3.000,00	
- Ambassadeurs		
Werven P&O 8 uur (x 43,50)	€348,00	
Werven I&A 8 uur (x 33,50)	€268,00	
Uitleg over taken I&A 6 uur (x 33,50)	€201,00	

- Workshops		
Ontwikkelen Communicatie 40 uur (x 66,90)	€2.676,00	
Kosten trainer €65,00 p. uur	€2.080,00	
<i>(In totaal worden er 4 workshops gegeven, twee trainers verzorgen de training uitleg/groepsdiscussie/vragen. Duur training: 4 uur).</i>		

Totaal	€	11.677
--------	---	--------

7.4.2 Extra investering

Naast de communicatiewerkzaamheden, de opmaak en het maken van de video is het belangrijk de kosten voor de devices in kaart te brengen. Deze kosten worden apart weergegeven, omdat de afdeling Informatisering & Automatisering de inkoop van de tablets beheert.

		bedrag
Zakelijke devices		
Tablets	€	57.000
- HP Microsoft Surface tablet	€800,00	
Accessoires	€150,00	

8. Evaluatie

Om te achterhalen wat POW'ers bijvoorbeeld vinden van de workshops en de manier waarop ambassadeurs hulp bieden, is het aan te raden een evaluatieonderzoek uit te voeren. Hierdoor neemt de betrokkenheid toe. Na afloop van de workshop kan via het portal een evaluatieformulier worden gestuurd naar de deelnemers. Spreek hierbij de persoon bij de voornaam aan en laat hem/haar een formulier invullen. Het formulier bevat, naast een schaalverdeling, open vragen om informatie te krijgen over wat er leeft onder de doelgroep. In bijlage 9 is een opzet van een evaluatieonderzoek opgenomen.

Ditzelfde kan gedaan worden nadat men de videobrochure heeft ontvangen. De POW'ers zijn aan de hand van deze brochure op het portal gaan kijken en zijn hoogstwaarschijnlijk tegen punten aangelopen. Wanneer er naar hun mening en eventuele knelpunten wordt gevraagd, voelen zij zich gehoord. Uit kwalitatief onderzoek blijkt dat de POW'ers het prettig vinden wanneer er naar hun mening wordt gevraagd. De betrokkenheid neemt toe en men voelt zich meer verbonden.

Daarnaast is het van belang het gebruik van interne social media te meten. Via HootSuite, een social media management systeem, kunnen de kanalen beheerd worden. Vervolgens is het raadzaam te onderzoeken of er op een bericht wordt gereageerd, of dat dit bericht wordt geliked en gedeeld en hoe vaak er bijvoorbeeld op de foto of link wordt geklikt. De statistieken van de social media kanalen geven deze gegevens weer en worden vervolgens bijgehouden in Excel.

Ook kan de werking van het portal worden getest. Is het portal bruikbaar voor alle medewerkers, dus ook voor de mensen die minder affiniteit met computers, tablets en dergelijke hebben? Hiervoor kan de afdeling Informatisering & Automatisering een usability test uitvoeren. In dit onderzoek kan gekeken worden of men daadwerkelijk de informatie krijgt aangeboden die zij nodig hebben voor het uitvoeren van hun werkzaamheden. Ook kan er onderzocht worden of het portal technisch gezien werkt, denk aan inlogmogelijkheden en navigatie (Gremmen, 2013).

Kortom om medewerkers blijvend te bereiken en bij de organisatie te betrekken, is het belangrijk naar hun mening te luisteren en de wensen en behoeften mee te nemen in het besluit. De volgende onderzoeksmogelijkheden worden geadviseerd;

- Draai een pilot;
- Meet hoe de eerste kennismaking met het portal is verlopen;
- Onderzoek hoe men de workshops van de ambassadeurs ervaart;
- Meet het gebruik van interne social media;
- Voer een usability onderzoek uit.

Verklarende woordenlijst

Applicatie:	Een applicatie (app) is een toepassingsprogramma. Een programma voor smartphones en tablets.
Betrokkenheid:	Ook wel commitment genoemd, wil zeggen dat je als medewerker je verbonden voelt met de organisatie waarvoor je werkt.
Blog:	Afkorting van weblog. Een site met berichten in omgekeerde chronologische volgorde.
BYOD:	Bring Your Own Device is een term die gebruikt wordt wanneer medewerkers hun eigen mobiele apparaat mee naar het werk nemen en deze gebruiken om op te werken.
Cloud:	Cloud computing is een server die aan het internet hangt. Het beschikbaar stellen van hardware, software en gegevens via internet.
Concurrentenanalyse:	Hierin wordt het gedrag van concurrenten geanalyseerd. De concurrentenanalyse gaat over gedrag terwijl de concurrentieanalyse gaat over de mate van concurrentie op de markt.
Content:	Een verzamelnaam voor creatief werk dat wordt gepubliceerd (tekst, foto's, video's en geluid).
Crossmedia:	Verschillende media worden ingezet om de boodschap bij de ontvanger over te brengen waarbij rekening wordt gehouden met de kwaliteiten en eigenaardigheden van ieder medium.
Cross-over:	De gebruiker maakt de stap van het ene medium naar het anderen.
Enterprise social network:	Richt zich op sociale relaties tussen mensen die een zakelijk belang of activiteit delen.
Het Nieuwe Werken (HNW):	Het Nieuwe Werken stelt mensen in staat zelf te bepalen waar en wanneer men werkt.
Infobestitas:	Een overload aan informatie. Het constant opvragen van nieuwe informatie.
Instant Messaging:	Letterlijk: onmiddellijke berichtgeving. Live communiceren met mensen die zich op het internet bevinden.
Lync	Lync Online is een zakelijke versie van Windows Live Messenger. Een online tool voor Instant Messaging.

Mediamix:	De samenstelling van diverse soorten media om te communiceren.
Microblogs:	Microblogging is een internetdienst die gebruikers in staat stelt korte tekst- of multimediafragmenten op het internet te publiceren met maximaal 140 karakters.
Nieuwe media:	Met nieuwe media worden tegenwoordig vaak digitale media bedoeld. Daaronder vallen media als het internet, maar ook videogames, computers, digitale film, virtual reality, digitale fotografie e.d.
Portal:	Een 'toegangspoort' dat dient als startpunt voor het verder surfen binnen het web.
POW'ers:	Dit begrip is afgeleid van 'personeel op week salaris.' POW'ers zijn werkzaam in de productie, het zijn vakmensen die in de uitvoering werken (op de projecten).
Single Sign-on:	Single Sign-on (SSO) is een software waarbij de gebruiker slechts één keer hoeft in te loggen om vervolgens automatisch toegang te krijgen tot meerdere applicatie en resources in het netwerk.
Tags:	Een label geven aan een digitaal bestand met extra informatie.
Traditionele media:	Met traditionele media worden media bedoeld die volledig ingeburgerd zijn. Deze media kunnen zonder toepassing van het internet gebruikt worden, zoals bladen en nieuwsbrieven.
User-generated content:	Door de gebruiker gegenereerde inhoud. Een inhoudelijk bedrage van een professionele of niet-professionele gebruiker aan een medium (foto's, video's, recensies e.d.).
Wiki:	Een applicatie of (web)toepassing waarbij documenten gezamenlijk kunnen worden bewerkt zonder dat de inhoud door deskundigen geredigeerd of geaccepteerd wordt.
Yammer:	Een interne tool waarbij medewerkers, door middel van korte updates, met elkaar kunnen communiceren (microblog).

Referenties

- Baecke, C. (2014). *Online trends 2014*. Geraadpleegd op 26 februari 2014, van <http://www.zetom.nl/blog/online-trends-2014>
- Bijl, D. (2009). *Aan de slag met Het Nieuwe Werken* (2^e ed.). Zeewolde: Par CC.
- Busch, R. (2012). *Social media voor interne communicatie*. Geraadpleegd op 23 februari 2014, van <http://www.socialmediameetlat.nl/pdf/roosmarijn.pdf>
- Buskens, F. (z.j.). *Wat is Lync Online?* Geraadpleegd op 27 februari 2014, van <http://www.office365wiki.nl/wat-is-lync-online>
- Dunsbergen, R. (2012). *Communicatie = communicatie en geen 2.0 of 3.0!* Geraadpleegd op 20 februari 2014, van <http://www.powerpr.nl/2012/02/communicatie-communicatie-en-geen-2-0-of-3-0/>
- Grafham, M. (2014). *Internal Communications predictions for 2014*. Geraadpleegd op 26 februari 2014, van <http://www.simply-communicate.com/news/internal-communications/internal-communications-2014>
- Gremmen, P. (2013). *4 aanrader voor interne communicatie via intranet*. Geraadpleegd op 21 februari 2014, van <http://www.redactiepartners.nl/blog/4-aanraders-voor-interne-communicatie-via-intranet/>
- Hemming, B. (2005). *Communicatie managen* (2^e ed.). Boom onderwijs.
- Johns, T. (2014). *Internal Communications predictions for 2014*. Geraadpleegd op 26 februari 2014, van <http://www.simply-communicate.com/news/internal-communications/internal-communications-2014>
- Koeleman, H. (2008). *Interne communicatie als managementinstrument* (5^e ed.). Alpen aan den Rijn: Kluwer.
- Koeleman, H. (2011). *Twitteren op je werk. Social media voor interne communicatie* (2^e ed.). Alpen aan den Rijn: Kluwer.
- Laat de, S. (2010). *De kracht van social media voor interne communicatie*. Geraadpleegd op 20 februari 2014, van <http://www.writeaholic.nl/2010/06/28/de-kracht-van-social-media-voor-interne-communicatie/>
- Lombardi, G. (2014). *Internal Communications predictions for 2014*. Geraadpleegd op 26 februari 2014, van <http://www.simply-communicate.com/news/internal-communications/internal-communications-2014>
- Mackaaij, P. (2014). *Yammer: Haal de kracht van social media binnen bedrijfsmuren*. Geraadpleegd op 3 en 24 februari 2014, van <http://www.eenmanierom.nl/yammer/#axzz2sGZpbtI8>
- McAfee, A. (2009). *Enterprise 2.0: The Book and the Blurbs*. Geraadpleegd op 20 februari 2014, van <http://andrewmcafee.org/enterprise-20-book-and-blurbs/>

Michels, W. (2009). *Boeien, binden, verrassen, verleiden. De essentie van communicatie* (1^e ed.). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Reijnders, R. (2006). *Basisboek Interne Communicatie. Aanpak en achtergronden* (5^e ed.). Assen: Uitgeverij van Gorcum

Reynaert, I. en Dijkerman, D. (2012). *Basisboek crossmedia concepting* (2^e ed.). Den Haag: BOOK LEMMA

Shi, J. (2013). *Yammer and Email: Working Better Together*. Geraadpleegd op 24 februari 2014, van <http://www.about.yammer.com/yammer-blog/yammer-email-working-better-together/>

Verschuren, P. en Doorewaard, H. (2007). *Het onderwerpen van een onderzoek* (4^e ed.). Den Haag: LEMMA Uitgevers

Visser & Smit Hanab bv (z.j.). *Over ons*. Geraadpleegd op 4 februari 2014, van <http://www.vshanab.nl/nl/pver-os1/organisatie>

Visser & Smit Hanab.(2013). *Samen Sterk*. Samen Vooruit (brochure). Vshanab Commercie & Communicatie: Papendrecht.

Wallace, M. (2014). *Internal Communications predictions for 2014*. Geraadpleegd op 26 februari 2014, van <http://www.simply-communicate.com/news/internal-communications/internal-communications-2014>

Weber, A. en Doelen, A. (2010). *Organiseren & Managen. Het 7S-model toegepast* (2^e ed.). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Samen online

**De inzet van interne online communicatie
voor optimaal bereik en betrokkenheid.**

Bijlagen



Inhoudsopgave bijlagen

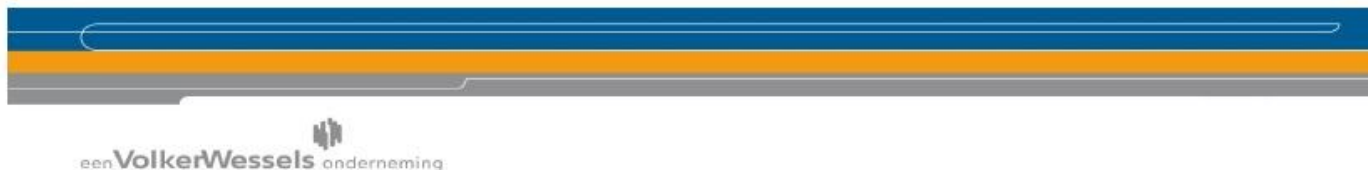
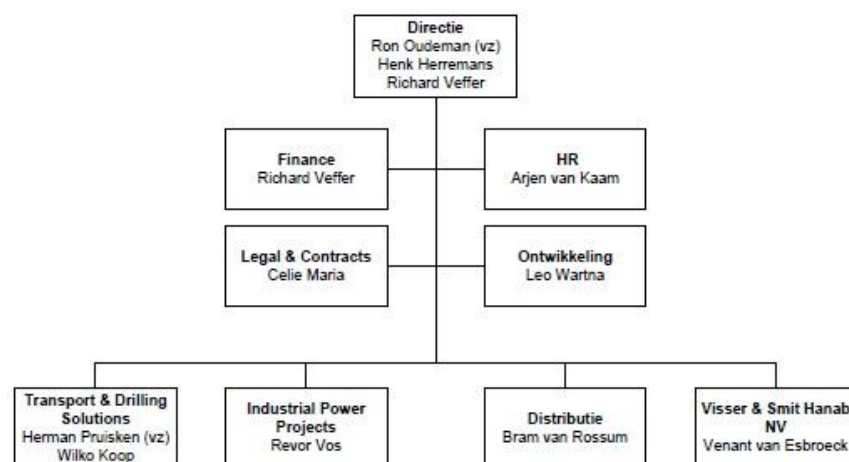
Bijlage 1.	Organogram.....	44
Bijlage 2.	Communicatiemodellen	45
2.1	<i>Communicatiekruispunt</i>	45
2.2	<i>Trap van Quirke</i>	45
Bijlage 3.	Bedrijfsanalyse.....	46
3.1	<i>Het 7S-model</i>	46
3.2	<i>Communicatiemiddelen</i>	49
Bijlage 4.	Concurrentenanalyse	50
4.1	<i>Interviewvragen concurrentenanalyse</i>	50
4.2	<i>Toelichting concurrentenanalyse</i>	51
4.3	<i>Schema concurrentenanalyse</i>	52
4.4	<i>Conclusie concurrentenanalyse</i>	54
Bijlage 5.	Overzicht projectbezoeken	55
Bijlage 6.	Enquête	56
6.1	<i>Begeleidende brief bij enquête</i>	56
6.2	<i>Enquêtevragen</i>	57
6.3	<i>Resultaten enquête</i>	62
Bijlage 7.	Interview.....	75
7.1	<i>Interviewvragen</i>	75
7.2	<i>Uitgewerkte interviews</i>	77
Bijlage 8.	Implementatie	98
8.1	<i>Planning</i>	98
8.2	<i>Informatie videobrochure</i>	100
8.3	<i>Prijzen videobrochure</i>	100
8.4	<i>Grafische weergave videobrochure</i>	101
8.5	<i>Foto's videobrochure</i>	102
Bijlage 9.	Evaluatieonderzoek.....	103
Bijlage 10.	Presentatiemateriaal	105

Bijlage 1. Organogram

In deze bijlage is het algemene organogram van de organisatie opgenomen.

Visser & Smit Hanab
01-03-2014

Visser & Smit Hanab



een VolkerWessels onderneming

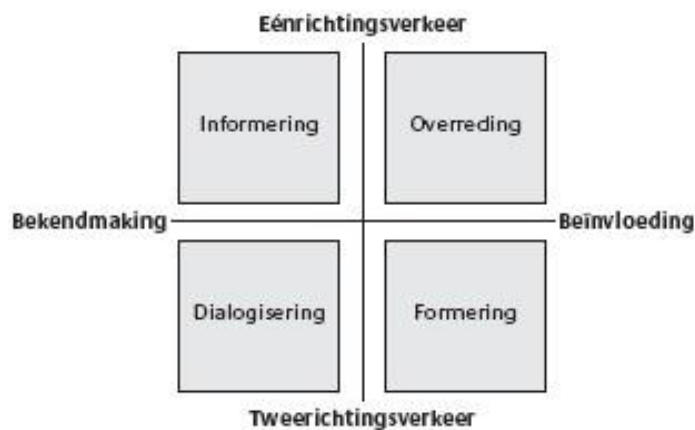
Figuur 1. Organogram algemeen V&SH. Intranet, door V&SH, 2014.

Bijlage 2. Communicatiemodellen

In deze bijlage zijn enkele modellen toegevoegd ter ondersteuning van het onderzoek.

2.1 Communicatiekruispunt

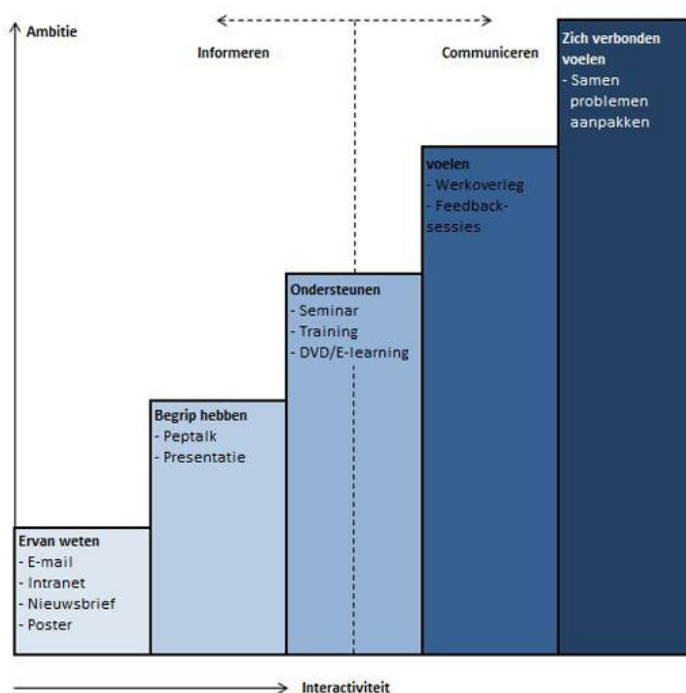
Het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler laat vier strategieën voor communicatie bij verandering zien. Er wordt onderscheid gemaakt tussen eenrichtingsverkeer en tweerichtingsverkeer op de verticale as. De horizontale as gaat van bekendmaken naar beïnvloeden.



Figuur 2. Het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler (Koeleman, 2008).

2.2 Trap van Quirke

Op de trap van Quirke staat de ambitie op de verticale as en de mate van interactiviteit op de horizontale as. Bij ieder doel staan voorbeelden van persoonlijke communicatie en communicatiemiddelen aangegeven. De mate van interactiviteit neemt toe met de toenemende ambitie (Reijnders, 2006).



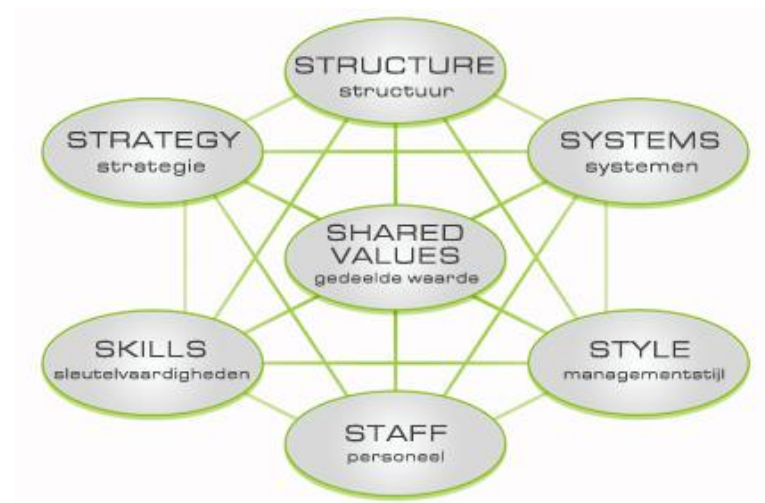
Figuur 3. Trap van Quirke (Reijnders, 2006).

Bijlage 3. Bedrijfsanalyse

Om de organisatie in kaart te brengen is ervoor gekozen Visser & Smit Hanab te analyseren aan de hand van het 7S-model. Vervolgens is in paragraaf 3.2 een omschrijving gegeven van de huidige communicatiemiddelen.

3.1 Het 7S-model

Het 7S-model van McKinsey stelt de onderzoeker in staat de organisatie te beschrijven en te analyseren. Dit model bestaat uit de elementen structure, systems, style, staff, skills, strategy en shared values. Deze aspecten vormen een samenhangend geheel. Wanneer alle aspecten elkaar ondersteunen hebben we te maken met een evenwichtige organisatie (Weber en Doelen, 2010).



Figuur 4. 7S-model van McKinsey (Weber en Doelen, 2010).

1. Strategy

De strategie van de organisatie staat beschreven in een strategisch plan wat vervolgens vertaald is naar een brochure voor de medewerkers. Het omvat de doelen en de manier waarop Visser & Smit Hanab deze doelen wil bereiken. Het overkoepelende thema binnen de strategie is: 'Samen Sterk.' Binnen dit thema komt alles samen. Hierbij staan geld verdienen en continuïteit op de lange termijn centraal. Operational Excellence en kostenbewustzijn worden gezien als de belangrijkste succesfactoren. Daarbij zijn een veilige werkomgeving, gedegen projectmanagement, vakmanschap, taakstellende aansturing en een uitdagende werksfeer van belang.

2. Structure

Mintzberg heeft een visie ontwikkeld waarmee de structuur van de organisatie kan worden beschreven. Visser & Smit Hanab kan het best worden omschreven als een divisiestructuur, omdat de organisatie onder een overkoepelend geheel valt (Weber en Doelen, 2010). Visser & Smit Hanab valt onder het Koninklijke Volker Wessels Stevin (handelsnaam VolkerWessels). Onder dit Nederlandse concern werken ruim 14.500 medewerkers in meer dan honderd werkmaatschappijen. Binnen V&SH zelf werken elfhonderd mensen. Deze mensen zijn werkzaam binnen één van de vier Business Units van Visser & Smit Hanab. Het hoofdkantoor van Visser & Smit Hanab bevindt zich in Papendrecht en daarnaast zijn er in Nederland nog zeven vestigingen. De medewerkers zijn werkzaam op één van deze vestigingen en daarnaast op de verschillende projecten.

3. Systems

De organisatie maakt onder andere gebruik van een bedrijfsmanagementsysteem (BMS), een documentmanagementsysteem (DMS), een financieeladministratiesysteem en een personeelssysteem. Sinds een aantal maanden is de organisatie bezig met de ontwikkeling van een nieuw ERP-systeem waarin de huidige systemen samen gebracht worden. Het ERP-systeem ondersteunt bij het effectief en efficiënt inzetten van de resources, de mensen en de middelen. Gekoppeld aan dit systeem werkt de organisatie aan de ontwikkeling van een persoonlijk portal onder de naam SCORE.

4. Style

Binnen V&SH heerst een informele sfeer. Onderling wordt er getutoyeerd en ook de directie wordt informeel aangesproken. De deuren van de kantoren staan altijd open. Koeleman (2008) beschrijft de stijl van leidinggeven, ontwikkeld door Hersey en Blanchard. Binnen dit model wordt onderscheid gemaakt tussen taakgerichte aspecten en mensgerichte aspecten. Taakgerichte informatie gaat over het toewijzen van opdrachten. Het is de taak van de manager om de controle en planning uit te voeren. Mensgerichte aspecten betreffen acties die gericht zijn op het onderhouden van de relaties met de medewerkers. Het doel is het creëren van een goede werksfeer en de motivatie te bevorderen. Hersey en Blanchard onderscheiden vier stijlen van leidinggeven namelijk: bevelende stijl, onderhandelende stijl, participatieve stijl en delegerende stijl. Op het kantoor heerst de onderhandelende stijl. Er is sprake van zowel taakgerichte als mensgerichte aspecten waarbij ideeën van de medewerkers worden meegenomen in het besluit. Echter hebben de POW'ers niet het gevoel dat zij hun mening kunnen laten horen of dat hun mening wordt meegenomen in het besluit. Op de werken heerst een onderhandelende stijl, maar van het project naar het kantoor is er eerder sprake van een delegerende stijl. De manager/uitvoerder fungeert als een doorgeefluik. De beslissingen die op het kantoor zijn genomen, worden doorgegeven aan de POW'ers zonder dat er ruimte is voor terugkoppeling.

5. Staff

In totaal werken er elfhonderd medewerkers bij Visser & Smit Hanab. Hieronder vallen 465 POW'ers verdeeld over de Business Units. In tabel 1 van hoofdstuk 4 is de verdeling per Business Unit weergegeven in een tabel. Over het algemeen bestaan de POW'ers voor 99% uit mannen, de leeftijd is merendeels 40+, het opleidingsniveau is vaak niet hoger dan VMBO of enkele vakdiploma's en de functies vallen onder het werkgebied ondergrondse infratechniek.

6. Skills

Op medewerkersniveau gaat het hier om competenties die POW'ers bezitten en die nodig zijn voor het uitoefenen van de functie. Kijkend naar kennis, vaardigheden en gedrag kunnen we de volgende competenties omschrijven:

- Accuraat;
De POW'er is punctueel in de uitvoering van de werkzaamheden en het nakomen van afspraken. De medewerker is geconcentreerd, laat de aandacht niet verslappen, gaat zorgvuldig en effectief om met bedrijfsmiddelen.

- Mondelinge communicatie;
De POW'er luistert actief naar anderen zodat alle relevante signalen worden opgevangen en kan zo op de meest passende manier zijn boodschap over brengen. Daarnaast benut de POW'er de eigen stem goed (volume en intonatie), hij is duidelijk verstaanbaar en spreekt de Nederlandse taal.
- Samenwerken;
De POW'er heeft oog voor groepsbelang, levert een bijdrage aan het gemeenschappelijke resultaat, heeft goed zelfinzicht, kan persoonlijk belang ondergeschikt maken aan groepsbelang, helpt collega's op hun verzoek, is zichtbaar voor anderen en is een voorbeeld voor ingeleenden.
- Zelfstandigheid;
De POW'er kan zijn werkzaamheden zelfstandig uitvoeren volgens de professionele standaarden van zijn vak, begrijpt het nut en noodzaak van regels en houdt zich hieraan. Daarnaast voegt de POW'er zich zonder moeite naar de bestaande regelgeving.

7. Shared values

De shared values zijn onderdeel van de cultuur binnen de organisatie. "De gemeenschappelijke waarden en normen van een groep mensen en hun daaruit voortvloeiende manieren van doen" (Koeleman, 2008). De shared values zijn idealen die mensen in een organisatie als verbindend ervaren. De centrale waarden binnen Visser & Smit Hanab hebben invloed op de andere facetten van het 7S-model.

Integriteit, veiligheid, kwaliteit en duurzaamheid staan centraal in de organisatie. Integriteit komt voor in de dagelijkse werkzaamheden; eerlijkheid, betrouwbaarheid, transparantie en houden aan de geldende wet- en regelgeving passen bij de organisatie. Veiligheid blijft de eerste prioriteit, daarom wordt er veel waarde gehecht aan een veilige werkomgeving. Continu verbeteren van de processen is van belang en zorgt voor kwaliteit in de organisatie. Tot slot duurzaamheid. Het bedrijf werkt aan duurzame projecten die een duurzame bijdrage leveren aan de samenleving, zodat ook in de toekomst er voldoende beschikking is over energie en schoon (drink) water (Vshanab, 2013).

Samen Sterk is het motto van V&SH dat voortkomt uit de strategie, missie en visie. Mensen zijn de basis voor het bedrijf en vormen daarmee het belangrijkste kapitaal. Daarom is aandacht voor kennisontwikkeling en opleiding belangrijk voor de beste prestaties.

3.2 *Communicatiemiddelen*

Naast onder andere vergaderingen, personeelsbijeenkomsten en werkoverleggen, wordt er intern gecommuniceerd via verschillende communicatiemiddelen.

3.2.1 E-mail

Sinds begin 2013 hebben ook de POW'ers een V&SH e-mailadres. Voorheen was dit niet het geval en ontvingen met name de medewerkers op de projecten de informatie via de post. Sinds iedereen beschikt over een eigen V&SH e-mailadres is dit veranderd. Via e-mail wordt onderling gecommuniceerd en ontvangen medewerkers belangrijke informatie. Daarnaast ontvangen zij tegenwoordig de loonstroken digitaal. Via e-mail ontvangt ieder personeelslid een link naar de desbetreffende loonstrook. Door middel van een unieke inlogcode kan de medewerker zijn of haar loonstrook opvragen.

3.2.2 Intranet

Interne informatie wordt over het algemeen altijd op het intranet geplaatst. Het gaat dan om algemene informatie die voor de hele organisatie relevant is. Op het intranet staan nieuwsberichten over bijvoorbeeld organisatie wijzigingen, binnengehaalde projecten, jubilea, berichten van VolkerWessels en geplande bijeenkomsten. Verder is er op het intranet algemene informatie over de organisatie te vinden. Denk aan missie, visie, structuur, ondernemingsraad en informatie over bijvoorbeeld de personeelsvereniging. Daarnaast kunnen medewerkers informatie over de verschillende Business Units terugvinden en informatie over bijvoorbeeld veiligheid en duurzaamheid. Alle medewerkers met een V&SH e-mailadres kunnen op het intranet inloggen.

3.2.3 Personeelsblad

Twee keer per jaar geeft de organisatie een personeelsblad uit onder de naam Infravision. Het blad behandelt ontwikkelingen binnen de campagne 'Samen Sterk', interviews met medewerkers, een stukje van de directie en belangrijke onderwerpen over veiligheid. Ook behandelt het blad informele zaken als geboortes. Het blad is momenteel offline en wordt per post naar alle medewerkers binnen de organisatie verzonden. In de toekomst wil de organisatie het blad online gaan uitgeven, zodat ook deze vorm van interne communicatie online plaatsvindt.

3.2.4 Nieuwsbrieven

Het bedrijf geeft (online) nieuwsbrieven uit. Deze nieuwsbrieven zijn gebonden aan de Business Units. Met andere woorden: iedere Business Unit heeft zijn eigen nieuwsbrief. IPP en TDS maken gebruik van een online nieuwsbrief. Business Unit Distributie maakt gebruik van een papierenversie van de nieuwsbrief en deze wordt per post naar de medewerkers toegestuurd.

Bijlage 4. Concurrentenanalyse

Bijlage 4 behandelt de concurrentenanalyse. In paragraaf 4.1 zijn de interviewvragen opgenomen, paragraaf 4.2 laat zien welke bedrijven geanalyseerd zijn en in paragraaf 4.3 is een overzicht van de resultaten weergegeven. Tot slot geeft paragraaf 4.4 een conclusie.

4.1 Interviewvragen concurrentenanalyse

1. Hoe worden medewerkers in de organisatie bereikt door middel van interne communicatie?
2. Hoe worden de medewerkers, d.m.v. interne communicatie, betrokken bij de organisatie?
3. Worden er nog traditionele middelen ingezet om de medewerkers te informeren? Zo ja, welke?
4. Welke nieuwe middelen worden ingezet om met medewerkers te communiceren? (Bv. social media, online magazine, digitale nieuwsbrief, online platform, microblog e.d.)
5. Worden er verschillende middelen ingezet voor diverse soorten informatie (taakinformatie, beleidsinformatie, kennismanagement en/of motivatie)?
6. Gaat het veelal om zenden van informatie of is er ruimte voor interactie?
- 7 Binnen Het Nieuwe Werken staat samenwerken, kennisdelen en eigen content leveren centraal. Hoe past dit binnen jullie bedrijf?
8. In hoeverre is deze manier van interne communicatie effectief binnen het bedrijf?
9. Welke (zakelijke) devices hebben medewerkers (met name de medewerkers op projecten) tot hun beschikking om intern te communiceren?
10. Maakt het bedrijf gebruik van BYOD (Bring Your Own Device)?

4.2 Toelichting concurrentenanalyse

De concurrentenanalyse is uitgevoerd om te achterhalen hoe andere bedrijven intern communiceren naar de medewerkers op projecten. Eigenlijk kunnen we niet spreken van ‘concurrenten’, omdat de bedrijven enkel een overlap vormen op bepaalde vakgebieden. Daarnaast is er ook gekeken naar zusterbedrijven die net als V&SH onder VolkerWessels vallen. Tot slot zijn er ook enkele andere bedrijven onderzocht waarmee niet geconcentreerd wordt, maar waarbij ook gecommuniceerd wordt met projectmedewerkers.

Zusterbedrijven:

- KWS Infra
KWS Infra is marktleider in de wegenbouw van Nederland.
- Van Hattum en Blankevoort
Van Hattum en Blankevoort richt zich op het ontwerp, de bouw en het onderhoud van civiele constructies in de infrastructuur, energie- en vastgoedmarkt.

Concurrenten op vakgebieden:

- BAM Groep
BAM is een internationale bouwgroep.
- Dura Vermeer
Dura Vermeer is actief op het gebied van woning- en utiliteitsbouw en infrastructuur.
- Stork
Stork Technical Services richt zich met name op het leveren van technische diensten aan de olie- en gasindustrie.
- A. Hakpark
A. Hakpark is een bedrijf gespecialiseerd in verbindingen. Van pijpleidingen, waterleidingen, transport voor olie en gas tot duurzame energie.

Overig:

- Pon Power
Pon Power richt zich op de aandrijving van schip of machine, een stroomaggregaat of een complete warmtekrachtinstallatie.
- City Tec
City Tec is specialist op het gebied van straatmeubilair. Van openbare verlichting, tot verkeersregelinstallaties en route informatiesystemen.
- RET
De RET is het openbaar vervoerbedrijf in regio Rotterdam.

4.3 Schema concurrentenanalyse

Tabel 1

Uitkomsten interviews schematisch weergegeven

Bedrijf	Informatierichting	Traditionele middelen	Nieuwe middelen	Doelgroep	Devices	Notitie
KWS Infra	Zendgericht	Personeelsblad en nieuwsbrieven	LinkedIngroep	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en projectmedewerkers	Projectleiders: smartphone en tablet	Projectmedew. geen zakelijk e-mailadres, kunnen niet op intranet.
Van Hattum en Blankevoort BV	Zendgericht, ruimte voor interactie	Personeelsblad en nieuwsbrieven	Digitale nieuwsbrief, SharePoint, intranet 2.0 en bedrijfsvoerings-systeem (BVS)	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en bouwplaatsmedewerkers		Bouwplaatsmedew. Gebruiken privé-mailadres. Andere krijgen info per post.
BAM Groep	Zendgericht	Personeelsblad, brieven, brochures, folders en prikbordmededelingen	Digitaal magazine, digitale nieuwsbrief en intranet 1.0	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en bouwplaatsmedewerkers		Bouwplaatsmedew. Geen zakelijk e-mailadres.
Dura Vermeer	Zendgericht	Personeelsblad en nieuwsbrieven	Intranet 1.0	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en bouwplaatsmedewerkers		Bouwplaatsmedew. geen zakelijk e-mailadres, kunnen niet op intranet.
Stork	Zendgericht	Personeelsblad, brieven en mondeling overleg	Intranet 1.0	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en projectmedewerkers		Projectmedew. geen zakelijk e-mailadres, kunnen niet op intranet.

A. Hakpark	Zendgericht	Personeelsblad, mondeling overleg en toolboxmeetings	Digitaal magazine, digitale nieuwsbrief en intranet 1.0	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en projectmedewerkers	Intranet aan vervanging toe, HNW staat in de kinderschoenen. social media beleid in ontwikkeling.
Pon Power	Zendgericht	Personeelsblad, memoborden en mondeling overleg	Digitale nieuwsbrief, en intranet 2.0	Onderscheid tussen kantoorpersoneel en monteurs	Alle medewerkers hebben een zakelijk e-mailadres en toegang tot intranet.
City Tec	Zendgericht	Personeelsblad, mondeling overleg en toolboxmeetings	Intranet 2.0, kennisplatform en formulierentool	Weinig onderscheid tussen kantoorpersoneel en monteurs	Alle medewerkers hebben een zakelijk e-mailadres en toegang tot intranet. Online systemen zijn in ontwikkeling.

4.4 Conclusie concurrentenanalyse

Opvallend is dat de meeste bedrijven, die zich in hetzelfde of een soortgelijk marktsegment bevinden als Visser & Smit Hanab, nog weinig doen met interne online communicatie. Eén van de redenen die naar voren komt, is dat de medewerkers op projecten lastig te bereiken zijn via online communicatie. Veel bedrijven lopen dus tegen hetzelfde probleem aan als Visser & Smit Hanab.

De bedrijven geven aan dat de informatie veelal zendgericht is en dat de ingezette communicatiemiddelen nauwelijks ruimte voor interactie bieden. Enkele bedrijven bieden deze mogelijk al wel. Een bedrijf als Van Hattum en Blankevoort BV maakt gebruik van SharePoint om kennis te delen en City Tec maakt gebruik van een intranet 2.0 waarop interactie plaatsvindt.

In veel van de bedrijven hebben de projectleiders een smartphone om de informatie te raadplegen. Enkele bedrijven, zoals de BAM Groep, beschikken over laptops en pc's in de bouwkeet. Een Bedrijf als A.Hakpark werkt met BYOD. Bij City Tec heeft iedere monteur een eigen smartphone en iPad in tegenstelling tot een bedrijf als Van Hattum en Blankevoort BV, daar delen ze een telefoon per ploeg.

Bij V&SH hebben alle medewerkers een eigen e-mailadres. Dat is niet bij alle bedrijven het geval. Bij KWS Infra hebben de projectmedewerkers geen e-mailadres en zij kunnen dus ook geen gebruik maken van het intranet. Ditzelfde geldt voor Stork en Dura Vermeer. Deze bedrijven maken gebruik van traditionele communicatiemiddelen en versturen de nieuwsbrief en het personeelsblad via de post.

Echter zijn er ook bedrijven die dit probleem al wel hebben opgelost of met de oplossing bezig zijn. City Tec is bezig met de opstartfase van een aantal handige online systemen. Daarnaast zijn er wel bedrijven in andere sectoren die het probleem hebben opgelost en effectief online communiceren met de medewerkers. Denk aan een groot bedrijf als de RET. Zij communiceren met de medewerkers in de buitendienst door middel van onder andere interne videoboodschappen. RET heeft het bedrijfsplan 'De Perfecte Reis' genoemd. De filmpjes zijn bedoeld voor interne online communicatie. In elke Perfecte Reis-flits staat één onderwerp centraal. RET'ers geven een uitleg over het onderwerp. Aan het einde van het filmpje zorgt een RET-manager voor de 'duiding' van dit onderwerp binnen het bedrijfsplan. Oftewel: waarom draagt dit specifieke aspect bij aan de Perfecte Reis. Hierdoor zijn de medewerkers blijvend betrokken en geïnformeerd over wat er in de organisatie speelt.

Kortom veel bedrijven, in hetzelfde of soortgelijk marktsegment, weten nog niet hoe zij het probleem moeten oplossen en vaak ontbreekt het aan tijd. Als V&SH het probleem weet op te lossen, zijn zij één van de eersten in hun marktsegment. Dit heeft niet alleen een positief effect op de medewerkers, maar ook op de manier waarop andere bedrijven V&SH zien. Een aantal bedrijven heeft aangegeven zeer benieuwd te zijn naar de uitkomsten van dit onderzoek en hopen hier in de toekomst zelf ook mee aan de slag te kunnen. Tot slot kan gebruik worden gemaakt van de kennis van de bedrijven die al wel met een oplossing werken waaronder de RET. Het idee van de interne video's kan doorgevoerd worden binnen Visser & Smit Hanab (zie aanbeveling 7.5.1).

Bijlage 5. Overzicht projectbezoeken

In deze bijlage zijn de projectbezoeken in een overzicht weergegeven.

Totaal aantal POW'ers
Ingevulde enquêtes
Projectbezoek
Enquêtes meegegeven

Tabel 2

Overzicht van de projectbezoeken

Week	Datum	#	Business unit	Contactpersoon	Afspraak	Omschrijving
12	20-mrt	1	CHK	Wim Vuijk Noorland	Do. 09.00 uur	Ong. 20 POW'ers #15 Enquêtes, twee interviews Locatie Werf Papendrecht
12	21-mrt	2	DIS West	Richart Schuiling	Vr. 07.00 uur	Ong. 20 POW'ers #12 Enquêtes, twee interviews Locatie Benthuizen
12	21-mrt	3	DIS West	Anton de Ruwe	Vr. 13.00 uur	Ong. 15 POW'ers #15 Enquêtes Locatie Noordwijk
13	25-mrt	4	TDS Leidingen	Martin van Loenhout	Di. 12.00 uur	Ong. 20 POW'ers #10 Enquêtes, twee interviews Locatie Vlaardingen
13	27-mrt	5	TDS Leidingen	Koos Teske	Do. 12.30 uur	Ong. 20 POW'ers #15 Enquêtes Locatie Wijngaarden
13	28-mrt	6	DIS	Johan van de Laars	Vr. 09.00 uur	Ong. 30 POW'ers #11 Enquêtes Locatie Heteren
13	28-mrt	7	IPP	Patricia van Toor	Vr. 14.30 uur	Ong. 30 POW'ers #0 Enquêtes Locatie Europoort

Bijlage 6. Enquête

In de hoofdfase van het onderzoek is er onder de POW'ers een enquête afgenomen. In deze bijlage is de opgestelde brief aan de medewerkers terug te vinden en zijn de enquêtevragen opgenomen.

6.1 Begeleidende brief bij enquête

Onderwerp: Jullie mening telt!

Beste collega,

Voel jij je betrokken bij de organisatie? Ben je op de hoogte van wat er speelt binnen Visser & Smit Hanab? En hoe ontvang jij informatie het liefst? Op deze vragen willen wij graag een antwoord, omdat jouw mening telt!

Visser & Smit Hanab wil de interne (online) communicatie verbeteren. Via online communicatie willen wij jullie zo goed mogelijk bereiken en betrekken bij de organisatie. Graag willen we jullie wensen en behoeften meenemen in de manier waarop wij intern communiceren, daarom deze enquête! Daarnaast maakt de enquête deel uit van het onderzoek dat ik uitvoer voor mijn afstuderen aan de Hogeschool Utrecht, opleiding Bedrijfscommunicatie.

De enquête bestaat uit 19 vragen en het invullen neemt ongeveer 5 minuten van je tijd in beslag. De resultaten worden alleen voor dit onderzoek gebruikt.

Via deze link <https://samenonline.surveytalent.com/survey/samen-online> kun je de enquête invullen.

Vul de enquête voor 31 maart in en maak kans op bioscoopbonnen! Wij geven 5x twee bioscoopbonnen weg. De winnaars worden uiterlijk 7 april bekend gemaakt.

Wil je kans maken op deze prijs? Vergeet dan niet onderaan de enquête jouw V&SH e-mailadres in te vullen!

Werkt de link niet? Klik dan op

<https://samenonline.surveytalent.com/survey/53297899140ba08f0f00001f>

Met vriendelijke groet,

L. (Laura) Bode

Stagiair/Afstudeerproject

Visser & Smit Hanab bv

6.2 Enquêtevragen

Samen Online

Anno 2014 is het internet niet meer weg te denken uit onze samenleving. Iedereen is zender van informatie en sociale netwerken vormen de belangrijkste platformen voor informatie-uitwisseling. Zo ook in organisaties! Dankzij het internet wordt het steeds makkelijker om intern met elkaar te communiceren. Ook Visser & Smit Hanab wil de interne (online) communicatie verbeteren. Door middel van deze enquête wordt achterhaald wat de wensen en behoeften van jullie als medewerkers zijn en welke kanalen geschikt zijn. Zo kunnen we in de toekomst iedereen blijvend bereiken en betrekken bij de organisatie.

Daarnaast maak je kans op bioscoopbonnen! Wij verloten 5x twee bioscoopbonnen onder de deelnemers.

Wil je kans maken op deze prijs? Vergeet dan niet onderaan de enquête je V&SH e-mailadres in te vullen!

Kruis aan wat voor jou van toepassing is. Let er bij het invullen van de enquête op dat je alle vragen invult.

Houding ten opzichte van de huidige interne communicatie

1. Kun je van onderstaande stellingen aangeven in hoeverre je het ermee eens bent?

	<u>Ze er mee oneens</u>	<u>Mee oneens</u>	<u>Mee eens</u>	<u>Ze er mee eens</u>
Ik voel mij betrokken bij de organisatie:				
Ik ben goed op de hoogte van wat er in de organisatie speelt:				
Ik ben tevreden over de huidige manier waarop er gecommuniceerd wordt in de organisatie:				

2a. Wat vind je van de informatie die vanuit het hoofdkantoor naar jou wordt gecommuniceerd?

- ☐ Zeer slecht
- ☐ Slecht
- ☐ Neutraal
- ☐ Goed
- ☐ Zeer goed

2b. Naar aanleiding van de vorige vraag kun je, als je dat wilt, hier aangeven waarom je dat vindt:

.....

.....

3. Kun je van onderstaande punten aangeven in hoeverre je deze informatie interessant vindt?

	<u>Totaal niet interessant</u>	<u>Niet interessant</u>	<u>Neutraal</u>	<u>Interessant</u>	<u>Ze interessant</u>
Beleidsinformatie , dit gaat bijvoorbeeld over het communiceren van een verandering in de organisatie. Nieuwe systemen, nieuwe veiligheidscampagnes enzovoorts.					
Kennismanagement , het uitwisselen/delen van kennis met elkaar door bijvoorbeeld innovatie trainingen en bijeenkomsten te organiseren.					
Motiverende informatie , dit gaat over het creëren van een wij-gevoel. Denk hierbij bijvoorbeeld aan projectverhalen, gewonnen awards e.d.					
Human interest , zoals informatie over je collega's: hobby's, geboortes enzovoorts					

4. In de huidige situatie ontvang ik interne informatie het liefst via:

- ☐ Post
- ☐ E-mail
- ☐ Intranet
- ☐ Anders, namelijk.....

Gebruikersgedrag

5. Kun je aangeven hoe vaak je zakelijk gebruik maakt van de volgende communicatiemiddelen?

	<u>Nooit</u>	<u>Jaarlijks</u>	<u>Maandelijks</u>	<u>Wekelijks</u>	<u>Dagelijks</u>
E-mail					
Intranet					

Houding ten opzichte van online communicatiemiddelen

6a. Steeds meer interne communicatie loopt via online middelen (e-mail, intranet e.d.). In hoeverre ben je het daarmee eens?

- ☐ Zeer mee oneens
- ☐ Mee oneens
- ☐ Neutraal
- ☐ Mee eens
- ☐ Zeer mee eens

6b. Naar aanleiding van de vorige vraag kun je, als je dat wilt, hier aangeven waarom je dat vindt:

.....

.....

“Social media zijn online communicatieplatformen waar mensen informatie met elkaar kunnen delen en zelf de inhoud kunnen verzorgen. Centraal staan de interactiemogelijkheden tussen de gebruikers.” Denk bijvoorbeeld aan Facebook, Twitter, Yammer (zakelijke versie van Twitter), LinkedIn, maar ook weblogs.

7. Welke communicatiemiddelen zou je willen gebruiken als straks alle interne communicatie online plaatsvindt? Meerdere antwoorden mogelijk:

- ☐ De e-mail
- ☐ Het intranet
- ☐ Social media
- ☐ Anders, namelijk.....

8. Van welke social media kanalen maak je privé gebruik? Meerdere antwoorden mogelijk:

- ☐ Ik maak privé geen gebruik van social media
- ☐ Facebook
- ☐ Twitter
- ☐ LinkedIn
- ☐ You Tube
- ☐ Anders, namelijk.....

9. Van welke social media kanalen maak je zakelijk gebruik? Meerdere antwoorden mogelijk:

- ☐ Ik maak zakelijk geen gebruik van social media
- ☐ Facebook
- ☐ Twitter
- ☐ Yammer
- ☐ LinkedIn
- ☐ You Tube
- ☐ Anders, namelijk.....

10. In hoeverre ben je het eens met de volgende stelling: Ik wil gebruik maken van social media om interne informatie van of over Visser & Smit Hanab te lezen?

- ☐ Zeer mee oneens
- ☐ Mee oneens
- ☐ Neutraal
- ☐ Mee eens
- ☐ Zeer mee eens

11. Van welke online communicatie hardware maak je gebruik voor digitale informatie, zowel zakelijk als privé? Meerdere antwoorden mogelijk:

- ☐ Smartphone
- ☐ Tablet/iPad
- ☐ Laptop
- ☐ PC
- ☐ Anders, namelijk.....
- ☐ Geen van bovenstaand (ga naar vraag 13)

12a. Indien alle interne informatie online verzonden wordt, is het voor mij geen probleem om deze informatie op mijn privécommunicatiemiddel (smartphone/tablet/laptop/pc) te ontvangen:

- ☐ Zeer mee oneens
- ☐ Mee oneens
- ☐ Mee eens
- ☐ Zeer mee eens

12b. Naar aanleiding van de vorige vraag kun je, als je dat wilt, hier aangeven waarom je dat vindt:

.....

.....

13. Geef aan in hoeverre je het eens ben met de volgende stelling: Wanneer het bedrijf mij een zakelijk communicatiemiddel geeft, (denk aan een mobiele telefoon of tablet) ga ik dit gebruiken om interne informatie te ontvangen:

- ☐ Zeer mee oneens
- ☐ Mee oneens
- ☐ Mee eens
- ☐ Zeer mee eens

14. Een speciaal online ingericht, afgeschermd Visser & Smit Hanab platform waar interne informatie te vinden is en waar ik mijn mening/kennis/vragen op kwijt kan, spreekt mij aan:

- ☐ Zeer mee oneens
- ☐ Mee oneens
- ☐ Mee eens
- ☐ Zeer mee eens

Algemene vragen

15. Wat is je leeftijd?

.....

16. Vanuit welke vestiging werk je?

- ☐ Papendrecht
- ☐ Veendam
- ☐ Meppel
- ☐ Haarlem
- ☐ Heteren
- ☐ Hoensbroek
- ☐ Europoort
- ☐ Benthuisen

17. Wat is je functie binnen Visser & Smit Hanab?

- ☐ Meewerkend voorman
- ☐ Pijplasser
- ☐ Pijpfitter
- ☐ Monteur
- ☐ Grondwerker
- ☐ Anders, namelijk.....

18. Hoelang ben je werkzaam bij Visser & Smit Hanab?

.....

19. Heb je naar aanleiding van de vragenlijst nog opmerkingen of aanvullingen?

.....

.....

Hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst. Jouw mening is van belang voor het verdere verloop van de interne online communicatie binnen Visser & Smit Hanab.

Indien je kans wilt maken op de prijs. Vul dan hier je V&SH e-mailadres in:

.....

6.3 Resultaten enquête

Tabel 3

Vraag 1. Kun je van de volgende stellingen aangeven in hoeverre je het ermee eens bent?

		Aantal	Percentage %
Betrokkenheid organisatie	Zeet mee oneens	9	6,1%
	Mee oneens	18	12,2%
	Mee eens	104	70,7%
	Zeet mee eens	16	10,9%
	Totaal	147	100,0%
Op de hoogte wat er in org. speelt	Zeet mee oneens	11	7,5%
	Mee oneens	57	38,8%
	Mee eens	75	51,0%
	Zeet mee eens	4	2,7%
	Totaal	147	100,0%
Tevredenheid huidige communicatie	Zeet mee oneens	15	10,2%
	Mee oneens	70	47,6%
	Mee eens	58	39,5%
	Zeet mee eens	4	2,7%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 4a

Vraag 2a. Wat vind je van de informatie die vanuit het hoofdkantoor naar jou wordt gecommuniceerd?

		Aantal	Percentage %
Mening huidige interne informatie	Zeet slecht	9	6,1%
	Slecht	26	17,7%
	Neutraal	70	47,6%
	Goed	41	27,9%
	Zeet Goed	1	0,7%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 4b

Vraag 2b. Naar aanleiding van de vorige vraag kun je, als je dat wilt, hier aangeven waarom je dat vindt:

15	Wat ik naar mijn mening moet weten, die informatie wordt mij ook verstrekt.
17	Een ieder, vooral de mensen die buiten werken, wil graag op de hoogte zijn van de aangenomen werken. Ook informatie m.b.t. wijzigingen is ver onder de maat. Vergeet niet: Niet alles kan in 2014 per mail!
22	Goed. We worden via de mail, intranet, bijeenkomsten en via de post op de hoogte gebracht.
23	Je hoort niet altijd alles.
26	Te eenzijdig.
27	Je hoort informatie vaak achteraf.
28	Er wordt vooral veel informatie gegeven over veiligheid.

29	De informatie die ze weten sneller doorspelen.
37	Je hoort niet veel.
39	Vaak hoor je de informatie in de wandelgangen.
45	Persoonlijk heb ik met het hoofdkantoor weinig contact, veel informatie komt voor mij uit Heteren.
48	Sinds de e-mail gaat het beter, maar het kan nog beter.
49	Gecommuniceerd wordt er weinig. Als we wat te weten krijgen, is het via de mail.
51	Ik vind het wel goed gaan zo.
52	Internet is een uitstekend middel dat goed gebruikt wordt, maar ook de het personeelsblad blijft een leuk middel.
53	De communicatie is niet goed.
54	Communicatie blijft altijd bij de projectleiders nooit op de werkvloer.
55	We moeten informatie altijd via via horen. Als er bijvoorbeeld iemand vertrekt of er vindt een verandering plaats dan duurt het weken voor wij die informatie krijgen. Het moet niet nodig zijn dat je om informatie moet vragen.
57	Buiten hoor je de informatie veel te laat en dan is het ook nog half wat er uitgelegd wordt.
62	Grote veranderingen worden niet of nauwelijks gecommuniceerd of bereiken mij in ieder geval niet. Zo weet je niet waar je aan toe bent. Bij beslissingen zoals het nieuwe spaarurensysteem wordt niet naar de mening van het personeel gevraagd, wordt aangekondigd en terwijl je met een hoop vragen zit, hoor je een hele tijd niets.
77	Het ligt aan mijzelf.
78	Alle informatie staat tegenwoordig op het intranet en daar kan ik niet op komen.
79	Het hoofdkantoor heeft alles netjes voor elkaar, loon altijd mooi op tijd en ze mailen netjes de mededelingen naar de medewerkers.
81	Goed, maar te weinig.
93	Alles wordt gemaïld en over de balk gegooid zonder uitleg.
100	Er komt haast nooit terugkoppeling op vragen die je hebt en je moet er vaak zelf achteraan.
108	Het is vaak onduidelijk. Alles loopt langs elkaar heen. Veel informatie gaat via e-mail en daar zit ik niet zo vaak op.
109	Ik vind de berichtgeving summier. In hoofdlijnen zie ik wel eens wat op het intranet verschijnen. Zwaarwegende informatie hoor je direct, minder zwaar hoor je soms op de werkvloer.
112	Het continue veranderingen van de code is een drama.
113	Het intranet biedt goede informatie.
115	Ik ben niet zo goed met computers. Bang dat ik wat verkeerd doe.
119	Als wij, mensen in de buitendienst, op de hoogte willen blijven dan moeten we iedere avond de mail lezen. Dat gebeurt hooguit één keer per week, mensen op kantoor hebben wel die mogelijkheid om dat tijdens werk te doen.
120	De communicatie tussen binnen en buiten is niet goed.
125	Over het algemeen vind ik de informatie via e-mail prima. Ik heb de laatste tijd voor andere afdelingen gewerkt en daar hoorde ik informatie waar ik via mijn eigen afdeling niet van op de hoogte was.
130	Ik vind dat door online communicatie de persoonlijke noot van communicatie weggaat.
131	Er wordt niet duidelijk aangegeven als er iets veranderd.
136	Ik kan vaak niet op het intranet.

Tabel 5

Vraag 3. Kun je van onderstaande punten aangeven in hoeverre je deze informatie interessant vindt?

		Aantal	Percentage %
Interesse beleidsinformatie	Totaal niet interessant	3	2,0%
	Niet interessant	4	2,7%
	Neutraal	62	42,2%
	Interessant	66	44,9%
	Zeer interessant	12	8,2%
	Totaal	147	100,0%
Interesse kennismanagement	Totaal niet interessant	3	2,0%
	Niet interessant	14	9,5%
	Neutraal	54	36,7%
	Interessant	56	38,1%
	Zeer interessant	20	13,6%
	Totaal	147	100,0%
Interesse motiverende informatie	Totaal niet interessant	3	2,0%
	Niet interessant	16	10,9%
	Neutraal	41	27,9%
	Interessant	73	49,7%
	Zeer interessant	14	9,5%
	Totaal	147	100,0%
Interesse human interest	Totaal niet interessant	5	3,4%
	Niet interessant	23	15,6%
	Neutraal	59	40,1%
	Interessant	53	36,1%
	Zeer interessant	7	4,8%
	Totaal	147	100%

Tabel 6

Vraag 4. In de huidige situatie ontvang ik interne informatie het liefst via:

		Aantal	Percentage %
Gewenste informatie ontvangst	Post	41	27,9%
	E-mail	100	68,0%
	Intranet	3	2,0%
	Anders, namelijk telefoon	2	1,4%
	Totaal	146	99,3%
Missing	System	1	0,7%
Totaal		147	100,0%

Tabel 7

Vraag 5. Kun je aangeven hoe vaak je zakelijk gebruik maakt van de volgende communicatiemiddelen?

		Aantal	Percentage %
E-mail gebruik	Nooit	13	8,8%
	Jaarlijks	1	0,7%
	Maandelijks	19	12,9%
	Wekelijks	68	46,3%
	Dagelijks	46	31,3%
	Totaal	147	100,0%
Intranet gebruik	Nooit	69	46,9%
	Jaarlijks	8	5,4%
	Maandelijks	19	12,9%
	Wekelijks	31	21,1%
	Dagelijks	20	13,6%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 8a.

Vraag 6a. Steeds meer interne communicatie loopt via online middelen (e-mail, intranet e.d.). In hoeverre ben je het daarmee eens?

		Aantal	Percentage %
Mening online communicatie	Zeer mee oneens	9	6,1%
	Mee oneens	24	16,3%
	Neutraal	36	24,5%
	Mee eens	63	42,9%
	Zeer mee eens	15	10,2%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 8b

Vraag 6b. Naar aanleiding van de vorige vraag kun je, als je dat wilt, hier aangeven waarom je dat vindt:

17	Voor sommige collega's is het niet nodig voor het uitoefenen van hun functie om hun mail te bekijken en het intranet te bezoeken. Indien zij dit doen, is dit in hun privétijd.
19	Indien alles online gaat, bespaart dat papier.
20	Online communiceren is sneller.
22	Er zijn mensen die e-mail en intranet niet lezen, dan kan er wel eens informatie verloren gaan.
23	Handig om informatie via internet te ontvangen.
28	Als buitenmedewerker heb je alleen de mogelijkheid om thuis je e-mail te bekijken, intranet kom ik bijna nooit op, omdat dit niet werkt op de iPad.
29	Papier besparing, beter voor het milieu
33	Naast online ook communiceren via telefoon. Dan is men er zeker van dat het aankomt/begrepen is.
34	Dit geeft duidelijkheid/overzicht en je werkt transparant (hopelijk) via een

	protocol die iedereen moet volgen.
36	Het scheelt enorm veel papier dus beter voor het milieu.
37	Sommige informatie kan beter via de post gestuurd worden.
40	Computers boeien mij niet.
42	Echt belangrijke zaken graag via de post anders zou ik het wel eens kunnen missen.
44	Ik krijg erg vaak mail.
45	Er wordt tegenwoordig gewoon vanuit gegaan dat iedereen een computer heeft en daar ook mee om kan gaan.
49	Als wij buiten kunnen beschikken over een tablet dan kunnen we makkelijker meerwerken aangeven aan de hand van foto's. Dat doe ik nu 's avonds in mijn privétijd.
51	Toch blijft er nog veel handwerk, weten jullie ook wat er zich op de put afspeelt?
52	De kans dat een bericht niet aankomt, is via online communicatie het kleinst.
53	Kostenbesparend.
57	Noodzakelijke ontwikkeling. Niet alleen bij dit bedrijf, maar dit gebeurt bijna in elk bedrijf.
59	Het intranet loopt ver achter.
62	We maken lange dagen en dan ga ik niet thuis nog even het intranet afspeuren. Dit is handig als je op kantoor zit en tijdens werktijd kan doen, maar thuis ben ik thuis.
64	Het buitenpersoneel moet alles maar op de privécomputer of telefoon bekijken.
69	Er zijn teveel inlogcodes.
75	Online loonstroken bekijken is moeilijk.
76	Ik ben niet zo handig met computers.
79	Als mensen ouder zijn, is het lastig alles nog te leren op de computer.
81	Kostenbesparend en sneller.
85	Zorgt voor duidelijkheid. Even snel reageren via de mail of een foto doorsturen.
93	Sneller en goedkoper.
97	Als er in groepsverband een mededeling gegeven wordt, is een e-mail prima. Maar er is ook niks mis mee om met elkaar in gesprek te gaan.
101	Het werkt goed en ik kan zelf bepalen wanneer het me uitkomt te reageren.
104	We zullen met de tijd mee moeten, maar voor 60-jarige valt het tegen.
107	Een goed gesprek is wel persoonlijker vind ik.
108	Ik heb er een hekel aan dat alles via de computer moet.
109	E-mail is een middel dat direct te zien is, dus een goed communicatiemiddel. Valt me alleen wel op dat het verstrekken van middelen om informatie te ontvangen, zoals smartphones en tablets, alleen aan een bepaalde groep wordt verstrekt. Zo wordt alleen de helft van het personeel online geïnformeerd.
113	Als het werkt, is het makkelijk toegankelijk.
118	Ik ben niet handig met computers.
119	Sommige belangrijke zaken worden via de mail gecommuniceerd en dan hoor ik het via een collega. Ik kijk niet in de mail dus waarom wordt dat dan niet even telefonisch besproken?
131	Het wordt onpersoonlijk.
136	We moeten meegaan met de tijd.
141	Op deze manier creëren we steeds meer afstand.
146	Ik heb geen computer tot mijn beschikking.

Tabel 9.

Vraag 7. Welk communicatiemiddel zou je het liefst gebruiken als straks alle interne communicatie online plaatsvindt? (Meerdere antwoorden mogelijk):

		Aantal	Percentage %
Online communiceren via e-mail	Nee	16	10,9%
	Ja	131	89,1%
	Totaal	147	100,0%
Online communiceren via intranet	Nee	103	70,1%
	Ja	44	29,9%
	Totaal	147	100,0%
Online communiceren via social media	Nee	126	85,7%
	Ja	21	14,3%
	Totaal	147	100,0%
Online communiceren via anders	Nee	137	93,2%
	Ja, anders: persoonlijk/offline	10	6,8%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 10

Vraag 8. Van welke social media kanalen maak je privé gebruik? (Meerdere antwoorden mogelijk):

		Aantal	Percentage %
Privé geen gebruik van social media	Nee	90	61,2%
	Ja	57	38,8%
	Totaal	147	100,0%
Privé gebruik Facebook	Nee	75	51,0%
	Ja	72	49,0%
	Totaal	147	100,0%
Privé gebruik Twitter	Nee	135	91,8%
	Ja	12	8,2%
	Totaal	147	100,0%
Privé gebruik LinkedIn	Nee	132	89,8%
	Ja	15	10,2%
	Totaal	147	100,0%
Privé gebruik You Tube	Nee	102	69,4%
	Ja	45	30,6%
	Totaal	147	100,0%
Privé gebruik anders	Nee	140	95,2%
	Ja, anders: Whatsapp/Instagram/Forums	7	4,8%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 11

Vraag 9. Van welke social media kanalen maak je zakelijk gebruik? (Meerdere antwoorden mogelijk):

		Aantal	Percentage %
Zakelijk geen gebruik van social media	Nee	26	17,7%
	Ja	121	82,3%
	Totaal	147	100,0%
Zakelijk gebruik Facebook	Nee	134	91,2%
	Ja	13	8,8%
	Totaal	147	100,0%
Zakelijk gebruik Twitter	Nee	144	98,0%
	Ja	3	2,0%
	Totaal	147	100,0%
Zakelijk gebruik Yammer	Nee	147	100,0%
	Ja	0	0,0%
	Totaal	147	100,0%
Zakelijk gebruik LinkedIn	Nee	137	93,2%
	Ja	10	6,8%
	Totaal	147	100,0%
Zakelijk gebruik You Tube	Nee	140	95,2%
	Ja	7	4,8%
	Totaal	147	100,0%
Zakelijk gebruik anders	Nee	142	96,6%
	Ja, anders: Whatsapp/Gmail	5	3,4%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 12

Vraag 10. In hoeverre ben je het eens met de volgende stelling: Ik wil gebruik maken van social media om interne informatie van of over V&SH te lezen?

		Aantal	Percentage %
Mening interne info via social media	Zeet mee oneens	17	11,6%
	Mee oneens	30	20,4%
	Neutraal	56	38,1%
	Mee eens	37	25,2%
	Zeet mee eens	7	4,8%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 13

Vraag 11. Van welke online communicatie hardware maak je gebruik voor digitale informatie, zowel zakelijk als privé? (Meerdere antwoorden mogelijk):

		Aantal	Percentage %
Ontvangst digitale info smartphone	Nee	88	59,9%
	Ja	59	40,1%
	Totaal	147	100,0%
Ontvangst digitale info tablet/iPad	Nee	102	69,4%
	Ja	45	30,6%
	Totaal	147	100,0%
Ontvangst digitale info laptop	Nee	70	47,6%
	Ja	77	52,4%
	Totaal	147	100,0%
Ontvangst digitale info pc	Nee	89	60,5%
	Ja	58	39,5%
	Totaal	147	100,0%
Ontvangst digitale info anders	Nee	146	99,3%
	Ja, anders device opdrachtgever	1	0,7%
	Totaal	147	100,0%
Ontvangst digitale info geen bovenstaand	Nee	137	93,2%
	Ja	10	6,8%
	Totaal	147	100,0%

Tabel 14a

Indien alle interne informatie online verzonden wordt, is het voor mij geen probleem om deze informatie op mijn privécommunicatiemiddel (smartphone/tablet/laptop/pc) te ontvangen:

Vraag 12a.		Aantal	Percentage %
Interne informatie op privé device	Zeet mee	18	13,2%
	oneens		
	Mee oneens	22	16,2%
	Mee eens	84	61,8%
	Zeet mee eens	12	8,8%
	Totaal	136	100,0%

Tabel 14b

Vraag 12b. Naar aanleiding van de vorige vraag kun je, als je dat wilt, hier aangeven waarom je dat vindt:

2	Liever op een zakelijk middel, zodat werk en privé gescheiden is.
8	Ik heb op mijn privétoestel geen internetabonnement.
11	Ik maak privékosten voor papier en inkt, omdat ik mijn loonstrook gewoon op papier wil hebben. Deze kosten kan ik niet bij mijn baas declareren. Dus liever zakelijk middel.
15	Voor mij is het gewoon geen probleem.
28	Er wordt tegenwoordig zoveel digitaal verzonden dat je iedere avond een hoop tijd kwijt bent om alles bij te houden.
30	Mijn laptop is privé. De uitvoerders hebben er wel één van het bedrijf.
33	Als de informatie maar komt, maakt niet uit op welk middel of welk mailadres.
35	Het werk hoort bij mijn leven, dus het bedrijf ook.
40	Ik heb geen verstand van dat soort geneuzel.
44	Ik heb een smartphone van de zaak, dus daar wil ik alles op ontvangen.
49	Geen keus. Op het werk krijgen wij het niet.
51	Geen probleem.
59	Waarom niet? Maar dan wel buiten werktijd en niet onder het werk. Dit leidt nu al bij veel mensen tot gevaarlijke situaties. Heel de dag op een smartphone kijken en totaal ergens anders met de gedachten zijn.
62	Het zou betekenen dat zodra mijn privé-laptop stuk gaat, ik verplicht ben om direct een nieuwe aan te schaffen terwijl die ruimte er misschien niet altijd is. Hier ben ik het dus mee oneens.
79	Op mijn iPad, maar het liefst ontvang ik belangrijke zaken via de post.
81	Op een laptop werkt alles. Op smartphones en tablets niet.
85	Omdat ik nu al gek word van mijn privételefoon.
93	Maar dan moet je wel over die mogelijkheden beschikken.
100	Privé en zakelijk gescheiden houden.
101	Lijkt me goed en gemakkelijk.
103	Privé is privé.
104	Kan niets met een pc.
107	Heb niet altijd bereik buiten.
109	Wil graag privé en zakelijk gescheiden houden.
113	Ik vind het wel handig.
122	Ik houd privé en zakelijk gescheiden.
125	Zolang alle systemen overeen komen.
130	Werk is werk, privé is privé.
146	Ik heb liever post. Smartphone sneuvelt tijdens m'n werk in mijn broekzak, maar moet wel bereikbaar zijn.
147	Mijn partner heeft een link gemaakt naar mijn privémail, dus ik kan zonder ellende (wachtwoorden) mail checken.

Tabel 15

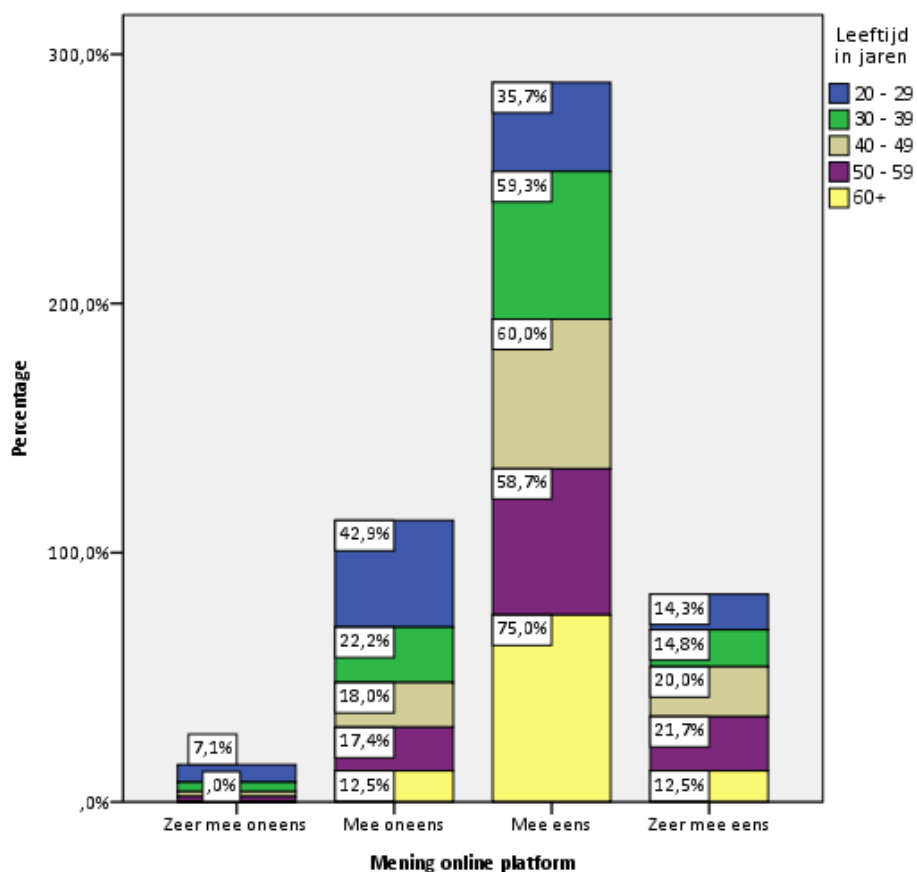
Vraag 13. Geef aan in hoeverre je het eens bent met de volgende stelling: Wanneer het bedrijf mij een zakelijk communicatiemiddel geeft, (denk aan mobiele telefoon of tablet) ga ik dit gebruiken om interne informatie te ontvangen:

		Aantal	Percentage %
Zakelijk device gebruiken voor interne informatie	Zeet mee oneens	8	5,5%
	Mee oneens	16	11,0%
	Mee eens	80	54,8%
	Zeet mee eens	42	28,8%
	Totaal	146	100,0%

Tabel 16

Vraag 14. Een speciaal online ingericht, afgeschermd Visser & Smit Hanab platform waar interne informatie te vinden is en waar ik mijn mening/kennis/vragen op kwijt kan, spreekt mij aan:

		Aantal	Percentage %
Mening online platform	Zeet mee oneens	4	2,7%
	Mee oneens	30	20,4%
	Mee eens	86	58,5%
	Zeet mee eens	27	18,4%
	Totaal	147	100,0%



Figuur 5. Mening over de komst van een online portal t.o.v. de leeftijdscategorieën.

Tabel 17

Vraag 15. Wat is je leeftijd?

Vraag 15.	Aantal	Percentage %
20 - 29	14	9,5%
30 - 39	27	18,4%
40 - 49	50	34,0%
50 - 59	46	31,3%
60+	8	5,4%
Totaal	145	98,6%
Missing System	2	1,4%
Totaal	147	100,0%

Tabel 18

Vraag 16. Vanuit welke vestiging ben je werkzaam?

Vraag 16.	Aantal	Percentage %
Papendrecht	65	44,2%
Veendam	11	7,5%
Meppel	10	6,8%
Haarlem	1	0,7%
Heteren	21	14,3%
Hoensbroek	5	3,4%
Europoort	3	2,0%
Benthuizen	31	21,1%
Totaal	147	100,0%

Tabel 19

Vraag 17. Wat is je functie binnen Visser & Smit Hanab

	Aantal	Percentage %
Meewerkend voorman	49	33,3%
Pijplasser	11	7,5%
Pijpfitter	18	12,2%
Monteur	42	28,6%
Grondwerker	12	8,2%
Werfmedewerker	11	7,5%
Anders, namelijk POP	4	2,7%
Totaal	147	100,0%

Tabel 20

Hoelang ben je werkzaam bij Visser & Smit Hanab?

Vraag 18.	Aantal	Percentage %
1 - 5	35	23,8%
6 - 10	27	18,4%
11 - 15	20	13,6%
16 - 20	15	10,2%
Jaren in dienst 21 - 25	24	16,3%
26 - 30	12	8,2%
31 - 35	6	4,1%
36+	8	5,4%
Totaal	147	100,0%

Tabel 21

Vraag 19. Heb je naar aanleiding van de vragenlijst nog opmerkingen of aanvullingen?

17.	Een goed initiatief om een enquête te houden. Hopelijk kan een ieder straks ook het resultaat zien, want dat noem ik communiceren.
19.	Het werkaanbod is te laag en daardoor wordt er tijd besteed aan onzinnige dingen zoals dit. De tijd en het geld, wat dit kost, kunnen naar mening beter besteed worden.
22.	Ik zou graag willen dat de huidige mobiele telefoon wordt omgeruild voor een smartphone. Een smartphone heeft zoveel meer voordelen voor mensen zoals ik in het veld. Een bestelling plaatsen, een Whatsapp sturen naar collega's, een mail sturen naar de opdrachtgevers en ga zo maar door. Het kan je werk sneller en makkelijker maken.
27.	Online is er veel winst te halen en informatie van het hele bedrijf, maar vergeet a.u.b. het persoonlijk contact niet. Elkaar in de ogen kijken, zegt soms meer dan over iemand dan een berichtje via de computer. Anders zitten we over 10 jaar weer op een cursus Mensenkennis.
29.	Ik denk dat het beter is niet alleen te praten, maar ook te doen.
39.	Een uitleg over intranet.
49.	Momenteel lopen wij als bedrijf ver achter als het om deze middelen gaat. Telefoon met mail, laptop of tablet.
53.	Er zijn in ons bedrijf veel interne opleidingen zoals beter in gesprek met elkaar, beter leiderschap, communicatietrainingen enzovoorts. Wat vergeten wordt, is de werkvloer hierbij te betrekken. Daar komen de beste ideeën naar voren, maar naar de werkvloer wordt niet geluisterd. Betrek de jongens die het moeten maken erbij.
57.	Maak de voorman zakelijker. Zorg dat hij dagelijks gebruik kan maken van het internet. Dit maakt naar mijn mening de communicatie beter. Men doet onderling veel via de mail, maar de voorman hier niet.
100.	Ik hoop dat je er wat mee kan doen.
103.	Zorg dat alles transparant en duidelijk is op elk vakgebied.
104.	Ik kan moeilijk wennen aan het onpersoonlijke de laatste jaren.

109.	Bij mijn opdrachtgever heb ik een iPad in gebruik. Deze heb ik gekregen met een veiligheids-app. Hierin kun je de gemaakte SMATS volgen die door diverse collega's gemaakt worden. Ook kun je zelf een melding maken op veiligheidsgebied. Overal in de gebieden van de opdrachtgever is wifi aangemaakt. Als ik naar de vestiging in Veendam kijk dan is het systeem met wifi daar nog niet doorgedrongen. Ik vind dat we op dat gebied erg achterlopen.
119.	Wanneer er in de toekomst een zakelijk communicatiemiddel wordt uitgereikt voor online informatie moet het niet zo zijn dat iedereen in de pauze hiermee bezig is. Zeer ongezellig en er wordt niet eens meer over het werk gesproken. Dit maak je nu al mee met collega's die een privécommunicatiemiddel bezitten.
147.	Ik doe privé nauwelijks iets met computers. Besef wel dat ik mee moet, maar kan hier nog moeilijk interesse voor kweken. Ik moet een cursus o.i.d. gaan volgen om enigszins met de computer overweg te kunnen.

Bijlage 7. Interview

In de hoofdfase van het onderzoek zijn er diverse diepte-interviews afgenomen. In deze bijlage zijn de interviewvragen en de uitgewerkte interviews opgenomen.

7.1 Interviewvragen

Steeds meer communicatie vindt plaats via het internet. Visser & Smit Hanab communiceert via onder andere social media naar buiten toe. Ook intern willen zij medewerkers bereiken via interne online communicatie. Naast informeren willen zij de medewerkers betrekken bij de organisatie. Jullie, de medewerkers op de projecten, zijn momenteel lastig te bereiken via online middelen. Dit onderzoek wordt gedaan om te achterhalen hoe V&SH jullie, via interne online communicatie, het beste kan bereiken en betrekken.

Huidige interne communicatie

1. Wat is je mening over de huidige interne communicatie binnen Visser & Smit Hanab?
2. In hoeverre vind jij dat je op de hoogte bent van wat er speelt in de organisatie?
3. In welke mate voel jij je betrokken bij de organisatie?
4. Welke verbeterpunten zie je als je kijkt naar de manier waarop je momenteel informatie ontvangt?

Huidige middelen

5. Hoe vaak bezoek je het intranet?
6. Welke informatie raadpleeg je op het intranet?
7. In hoeverre is e-mail voor jou een effectief communicatiemiddel?

Wensen & behoeften t.o.v. informeren

8. Kun je aangeven wat voor jou de ideale manier is om interne informatie te ontvangen?
9. Welke interne informatie vind jij interessant om te ontvangen?

Wensen & behoeften t.o.v. betrokkenheid

10. Online is het mogelijk om op elkaar te reageren, om kennis te delen, om elkaar te helpen en om bijvoorbeeld samen te werken. In hoeverre zie jij mogelijkheden voor V&SH?

Houding t.o.v. interne online communicatie

11. Hoe ontvang je het liefst informatie als straks de meeste interne communicatie online plaatsvindt?
12. Welke online communicatiemiddelen m.b.t. interne online communicatie vind jij geschikt voor Visser en Smit Hanab?
13. Waar zou men volgens jou rekening mee moeten houden tijdens de introductie van online communicatiemiddelen?
14. Kijkend naar interne social media. Welke kansen zie jij dan om intern met elkaar te communiceren?

Wensen en behoeften van de POW'ers t.o.v. nieuwe manier van communiceren

15. Hoe sta jij tegenover deze nieuwe manier van communiceren binnen de organisatie?
16. Stel Visser & Smit Hanab introduceert een online platform waar alles samenkomt. Informatie over de organisatie, informatie over de medewerkers, een ruimte om kennis met elkaar te delen, een plek om samen te werken en om elkaar tips te geven enzovoorts. Hoe zou jij daar tegenover staan?
17. Indien Visser & Smit Hanab zakelijke devices (smartphone/tablet o.i.d.) beschikbaar stelt om informatie te ontvangen en te delen, wordt het makkelijker voor de medewerkers op de projecten om blijvend bereikt en betrokken te zijn bij de organisatie. Wat is jouw mening daarover?
18. Heb je nog een aanvulling of opmerking?

7.2 Uitgewerkte interviews

Interview 1.

Opdrachtgever: Visser & Smit Hanab
Locatie: CHK Werf Papendrecht
Datum: 20 maart 2014
Interviewer: Laura Bode
Geïnterviewde: Anoniem - Allround Werfmedewerker

Het bedrijf wil steeds meer online gaan communiceren. Ik voer dit onderzoek uit om te achterhalen hoe het bedrijf jullie, de POW'ers, het best kan bereiken en betrekken bij de organisatie. Ik ben benieuwd naar je mening.

1. Wat vind je van de manier waarop je geïnformeerd wordt?

"Het is in principe zo dat eerst alles over de post kwam, maar tegenwoordig steeds meer via e-mail. Ik kijk niet veel naar e-mail, dus ik vind het minder. Met de post is het zo dat ik thuis na m'n werk op de bank ga zitten en even de informatie, zoals in het personeelsblad, doorblader."

2. In hoeverre vind je dat je op de hoogte bent van wat er speelt in de organisatie?

"Alles gaat tegenwoordig via het internet en dat is een lastig middel voor mij. Veranderingen bijvoorbeeld staan op het intranet en wij hebben hier op de werkplek geen computer. Ik ben meer op de hoogte van wat er hier op de werf gebeurt en dat komt juist door de mondelinge communicatie onderling."

3a. En heeft dit dan invloed op de mate waarin jij je betrokken voelt bij de organisatie?

"Nee, dat maakt niet zoveel uit. Ik zet mij toch wel 100% in. Dat zit in mijn aard, dus ik voel me zeker betrokken. Maar er is nog nooit iemand naar mij toegekomen om mijn mening te vragen. Jij bent de eerste."

3b. Eigenlijk kan je dus meer betrokken worden bij de gang van zaken. Zou je het prettig vinden als er meer om jouw mening wordt gevraagd?

"Ja zeker, want het is heel lullig gegaan. Van de een op andere dag hebben ze hier de computer weggehaald zonder overleg met daarbij de mededeling dat het om bezuinigingsredenen zou zijn. Maar ondertussen willen ze wel meer online gaan communiceren. Ik begrijp dat niet hoor!"

4. Momenteel vindt de overgang plaats van post naar online communicatie. Als je kijkt naar de manier waarop je nu informatie ontvangt, zie je dan verbeterpunten?

"Alles wordt via e-mail gestuurd en dat lees ik niet. Maar het is zoals het is. Het is de tijd ook om zo informatie te krijgen. Daarnaast zou ik zakelijk een communicatiemiddel wel prettig vinden. Er wordt van je verwacht dat je met je privé spullen zakelijke dingen leest en dat vind ik minder fijn."

5/6/7. Uit de enquête blijkt dat je het intranet nooit bezoekt en ook e-mail lees je niet zo vaak. Zijn deze communicatiemiddelen dan niet effectief voor jou?

"Het intranet bezoek ik nooit. Ik moet toevallig bij één van die jongens aan het bureau staan, wil ik eens wat informatie meelezen. Simpelweg omdat ik de mogelijkheid niet heb en thuis weet ik niet hoe ik erop moet komen."

Ik heb twee jaar geleden voor het eerst een e-mailaccount moeten openen onder dwang, maar daar kijk ik eigenlijk ook nooit op. Privé niet, maar zakelijk al helemaal niet. Ja, zakelijk alleen voor mijn loonstrook. Ik ben meer van de verbale communicatie. Elkaar aankijken vind ik belangrijk, dat is goed voor de sfeer onderling. Zo creëer je een echt wij-gevoel. Vaak als ik wat moet regelen, ga ik naar iemand toe. Ik kijk liever iemand in de ogen aan, dat vind ik veel prettiger.”

8a. Dit brengt ons meteen bij de volgende vraag. Als ik jou zou vragen wat voor jou de ideale manier van interne informatie ontvangen is, dan zou je door middel van verbale communicatie zeggen.

“Ja, zeker verbale communicatie. Ook omdat je precies kan zien hoe iemand iets bedoelt door naar het gezicht te kijken. Mimiek is voor mij belangrijk.”

8b. Niet altijd is het mogelijk om rechtstreeks contact met iemand te hebben. Hoe zou jij het liefst willen communiceren als iemand bijvoorbeeld aan de andere kant van het land aan het werk is? Als we dit punt vertalen naar online middelen. Zou je het dan prettig vinden om via internet met elkaar in contact te komen door middel van bijvoorbeeld videogesprekken?

“Ja, dat lijkt mij een uitstekend middel. Ik zou daar meer voor zijn dan voor mailen. Bij een videogesprek kan ik de mens erachter zien en dat is voor mij gewoon heel belangrijk. Ik wil zien hoe iemand reageert.”

9a. Welke interne informatie vind jij interessant om te ontvangen?

“Eigenlijk vind ik alles interessant om te ontvangen. Het is namelijk niet zo dat ik gedesinteresseerd ben of zo. Op zich vind ik het altijd leuk om dingen te lezen. Maar het is vaak wel zo dat je de middelen ervoor moet hebben en even de tijd ervoor moet nemen. Je doet het nu eigenlijk in je eigen tijd. Het zou beter zijn als je bijvoorbeeld in je pauze even de computer van hier kan gebruiken. Loonstroken vind ik belangrijk en projectinformatie vind ik altijd wel leuk. Wij doen hier veel voor projecten, want dat is ons werk. Ik zou het wel leuk vinden om te lezen wat ze op projecten met de spullen doen en zo. Wij bevoorraden de projecten, maar weten ondertussen niet precies wat ze doen daar. Dan merk ik toch wel die afstand, maar toch voel ik mij betrokken.”

9b. Vind je het daarnaast ook interessant om informatie over collega's te lezen bijvoorbeeld?

“Ja, ik vind het altijd wel leuk om te weten wat er een beetje gebeurt in het bedrijf. Buiten het feit of ik ze ken of niet. Ik vind het leuk om te lezen als iemand een kind heeft gekregen of wanneer iemand zoveel jaar in dienst is.”

9c. Eigenlijk geef je dus aan dat je, nadat de spullen naar de projecten toe zijn, niet veel meer hoort van de gang van zaken op het project. Online zou dit opgelost kunnen worden, denk aan foto's en filmpjes van projecten die jullie dan op de werf weer kunnen bekijken. Hoe zie jij dat?

“Ja, dat zou ik echt leuk vinden. Nu staat dat ook allemaal weer op intranet en daar kan ik niet op. Ik vind mijn werk hartstikke leuk maar als ik om half 5 weg ga, is het voor mij wel klaar en dan wil ik niet thuis nog eens die informatie moeten opzoeken. Thuis heb ik mijn privé dingen.”

10. Online is het mogelijk om op elkaar te reageren, om kennis te delen, om elkaar te helpen en om bijvoorbeeld samen te werken. In hoeverre zie jij mogelijkheden voor V&SH?

“Ja, dat zou zeker interessant zijn. Ik denk dat zoiets steeds belangrijker wordt, omdat de projecten tegenwoordig vandaag beginnen en gisteren klaar moesten zijn. Nu is deze communicatie vaak via de vaste telefoon, maar het is dan lastig uit te leggen wat ik hier allemaal heb liggen en wat zij precies willen.

Als iemand handschoenen bijvoorbeeld moet hebben voor bepaalde dingen hebben wij hier misschien wel tien soorten handschoenen liggen voor van alles en nog wat. Dan zou, net wat jij zegt, een fotootje versturen wel heel handig en effectief zijn.”

11. Stel het bedrijf kiest straks grotendeels voor online communicatie. Hoe zou je dan het liefst de informatie willen ontvangen?

“Ja, dan toch wel per mail. Verder heb ik niet heel veel.”

12. Toch werkt de e-mail ook niet echt voor jou. Dus stel V&SH introduceert een online platform wat voor iedereen eenvoudig te raadplegen is, dan wordt het eenvoudiger om te communiceren. Hoe zou jij daar tegenover staan?

“Ja, dat lijkt mij handig. Het intranet is gewoon niet makkelijk te bereiken. Maar ook voor zoiets heb je een middel nodig en daar houdt het voor ons al gauw op, want wij hebben geen computer op de werkplek. Veel medewerkers op de projecten gebruiken hun eigen iPhone hiervoor. Maar als jij je eigen telefoon laat vallen in een bouwput dan hoef je echt niet bij je baas aan te kloppen. Het probleem is: ze willen iets, maar ze willen er eigenlijk niet in investeren. Ze verwachten van de mensen dat zijzelf met de producten aan komen lopen. Daar heb ik soms een beetje moeite mee. Dan denk ik snap ik het nou niet of snappen zij het nou niet helemaal.”

13. Dat is waar. Dus jij zegt eigenlijk van als ze het gaan introduceren, moet het bedrijf er rekening mee houden dat zij zorgen voor onder andere middelen.

“Kijk volgens mij is het zo: als je ergens in wilt investeren, betekent het dat het geld gaat kosten. Stil staan is achteruit gaan dat snap ik ook wel. Maar je kunt niet van je medewerkers verwachten dat ze voor de baas dingen als een telefoon gaan aanschaffen. Ik print thuis mijn loonstroken uit, maar ook ik hoef niet bij mijn baas aan te kloppen dat zoiets mij nu geld kost. Voorheen ontving ik gewoon een envelop met de loonstrook erin.”

14. Kijkend naar interne social media. Welke kansen zie jij dan om intern met elkaar te communiceren?

“Geen. Voor mij is het niks in ieder geval, want ik heb er persoonlijk niks mee. Ik heb nog een telefoon uit het Stenen Tijdperk. Je zult mij niet op de bank 's avonds zien zitten om te rommelen met mijn telefoon.”

15. Stel het bedrijf zou een computer, tablet of smartphone voor jullie beschikbaar stellen. Denk je dan dat het makkelijker voor de medewerkers op de projecten wordt om blijvend bereikt en betrokken te zijn bij de organisatie?

“Ik denk dat ik een smartphone of iets degelijks zeker zou gaan gebruiken wanneer deze wordt aangeboden ook voor een stukje privacy buiten werk. Nu word ik zo nu en dan op mijn privémobiel gebeld en dat vind ik niet erg, want ik heb het nummer zelf gegeven maar toch zou het op een zakelijke telefoon prettiger zijn. Er wordt van jou verwacht dat je privéspullen gebruikt en dat vind ik niet helemaal realistisch.”

16. Een telefoon geeft daarnaast natuurlijk ook toegang tot e-mail. Denk je dat je dan wel je e-mailaccount van Visser & Smit zou gebruiken?

“Ja, ik denk dat ik het dan sneller pak. Ik ga gewoon niet thuis op intranet kijken en als ik hem hier in de pauze heb, kan ik makkelijker kijken. Thuis heb ik gewoon nog zat andere dingen te doen.”

17. *Stel Visser & Smit Hanab introduceert een online platform waar alles samenkomt. Informatie over de organisatie, informatie over de medewerkers, een ruimte om kennis met elkaar te delen, een plek om samen te werken en om elkaar tips te geven enzovoorts. Hoe zou jij daar tegenover staan?*

“Het intranet is op de ouderwetse manier in elkaar gezet dus ik denk dat het wel makkelijker kan. Het probleem met dat soort dingen is dat wij met sommige werkzaamheden niks te maken mogen hebben, dus dat wordt allemaal van elkaar gescheiden. Ik vind dat ouderwets. Ik mag spullen bestellen, maar vervolgens controleert iemand het hier en vervolgens weer een ander. Hij gaat checken wat wij gecheckt hebben. Je kunt allerlei communicatiemiddelen bedenken, maar dan zal je ook de vrijheid moeten krijgen om ermee om te gaan. Misschien voelen zich gepasseerd. Mij maakt het niet uit wat ik moet doen, ik doe het.”

18. *Dat is een goede insteek. Ik denk dat ik alle informatie wel heb. Zijn er nog dingen die je graag wil toevoegen aan dit gesprek? Anders wil ik je bedanken voor je tijd en de informatie.*

“Nee, eigenlijk niet.”

Samenvattend:

- Ontvangt liever informatie per post;
- Vooral op de hoogte van wat er speelt op het eigen werk;
- Voelt zich betrokken, maar wil meer zijn mening laten horen;
- Online meer rekening houden met oudere medewerkers;
- Heeft geen zakelijk device op de werkplek;
- Kijkt weinig op de e-mail;
- Weet niet hoe hij op het intranet komt;
- Communiceert het liefst via mondelinge communicatie;
- Ontvangt graag projectinformatie, loonstroken en informatie over collega's;
- Vindt online communicatie effectief wanneer er foto's gestuurd kunnen worden;
- Houdt zakelijk en privé gescheiden;
- Gevoel dat het bedrijf niet wil investeren;
- Maakt sinds de overstap privékosten;
- Wil de vrijheid krijgen om met online middelen om te gaan.

Interview 2

Opdrachtgever:	Visser & Smit Hanab
Locatie:	CHK Werf Papendrecht
Datum:	20 maart 2014
Interviewer:	Laura Bode
Geïnterviewde:	Anoniem - Allround Werfmedewerker

Steeds meer communicatie vindt plaats via online middelen. Ook binnen Visser & Smit Hanab. Het bedrijf wil de interne online communicatie verbeteren en mij is gevraagd om uit te zoeken wat de wensen en behoeften van de medewerkers op de projecten zijn en welke middelen eventueel ingezet kunnen worden. Door middel van dit interview hoop ik inzicht te krijgen in de situatie om straks daadwerkelijk iets met de informatie te kunnen doen.

1. Wat vind je van de manier waarop er intern gecommuniceerd wordt?

"Ik vind de manier waarop er gecommuniceerd wordt goed en de informatie duidelijk. Ook via Twitter vind ik het interessant om te lezen wat het bedrijf doet. Je leest dan waar de projecten zijn en wat ze precies doen."

2. Leuk dat je Twitter aankaart! Via Twitter komt er veel informatie naar buiten toe, gericht op externe communicatie. In hoeverre vind je dat je op de hoogte bent van wat er speelt in de organisatie?

"Door Twitter weet ik natuurlijk niet alles en dat is inderdaad extern gericht. Daarnaast Twittert niet iedere uitvoeder. Intern krijg ik informatie eigenlijk pas later. Vaak achteraf en dat vind ik wel jammer. Meestal is er al een besluit genomen en dan hoor je het via collega's. Ook als er bijvoorbeeld iemand weg is."

3a. In hoeverre vind je dat je betrokken wordt bij bijvoorbeeld veranderingen in de organisatie?

"Nou, bij verandering op kantoor niet echt. Maar bijvoorbeeld hier binnen op de werf komen ze wel vaak vragen hoe ik iets zou doen."

3b. Dus hier op de werf heb je wel het gevoel dat je een mening kan geven of iemand kan aanvullen bij zijn besluit?

"Ja, ik geef wel eens advies en pas daarna wordt er een definitief besluit genomen. Vanuit kantoor heb ik niet het gevoel dat ik kan reageren op een besluit of dat ik mijn mening kan laten horen. Zij beslissen en voeren het besluit door."

4. Welke verbeterpunten zie je als je kijkt naar de huidige situatie waarin je informatie ontvangt en betrokken wordt?

"Ja, dan noem ik toch de toegang tot het intranet. Maar ik heb zelf geen computer op mijn werkplaats. Dan moet ik bijvoorbeeld echt bij mijn collega op zijn computer. Maar zijn mail komt ook daar binnen dus dan vind ik dat toch weer lastig. Ik vind dat een stukje privacy en we hebben hier geen wifi dus dat zou ook beter kunnen."

5. Je geeft aan dat het voor jou lastig is om op het internet te kijken, omdat je simpelweg geen computer hebt en het lastig vindt om op een ander zijn computer naar je mail te kijken. Hoe vaak bezoek je dan bijvoorbeeld het intranet? En doe je dat thuis?

"Nee, thuis niet. Hier op de werf doe ik het gemiddeld één keer in de week als daar even de tijd voor is, maar ook niet altijd. En e-mail bekijk ik sowieso even iedere zondag."

6. Als je dan de tijd hebt om tijdens werk even op het intranet te kijken. Wat voor informatie lees je dan?

"Als ik bijvoorbeeld iemand moet bellen dan kijk ik even naar de contactgegevens van die persoon in het smoelenboek. En ik lees bijvoorbeeld de informatie als er wat gebeurd is op de nieuwspagina. Ik lees alleen informatie waar ik eventueel zelf belang bij heb en wat voor mij noodzakelijk is om te lezen. Het is niet zo dat ik heel het intranet ga afstruinen om te kijken wie waar werkt of zo. Daar heb ik geen tijd voor."

7a. In hoeverre is e-mail voor jou een effectief communicatiemiddel?

"Ja, redelijk effectief. Daar kijk ik op zondag even naar om te kijken wat voor informatie er verzonden is. Maar als ik weet dat de loonstrook eraan komt dan kijk ik vaak wel wat eerder."

Binnen het bedrijf heb ik denk ik drie mailadressen in mijn adresboek staan. Alleen van de leidinggevenden hier en verder van helemaal niemand. Maar zelf, op mij eigen mail thuis, heb ik wel veel contacten en daar maak ik veel gebruik van.”

7b. Is de zakelijke e-mail dan niet effectief voor jou?

“Zakelijk communiceer ik hier op de werf vooral face-to-face of ik pak de telefoon. Vaak krijg ik hier een opdracht binnen van een uitvoerder en als het dan een beetje onduidelijk beschreven staat dan bel ik hem even. Of er komt bijvoorbeeld een projectleider van kantoor hier naartoe en dan bespreek ik het face-to-face. Kijk als we hier een tablet zouden hebben op de werkplaats dan kunnen zij een technische tekening doorsturen met de vraag of ik dat wil uitdraaien. Dat zou makkelijker zijn en ik denk ook zeker dat dit de toekomst is.”

8a. Een tablet zou zeker een handig middel zijn om intern te communiceren met elkaar. Wat is verder voor jou een handige manier om interne informatie te ontvangen?

“Ja, dan toch wel via e-mail. Een e-mail kan ik namelijk later nog een keer teruglezen.”

8b. De loonstroken worden tegenwoordig ook via e-mail verstuurd, maar tot een half jaar geleden werden deze via de post naar de medewerkers verstuurd. Wat vind je daarvan?

“Eigenlijk vind ik het een logische verandering, maar aan de andere kant vond ik het via de post ook prettig.”

9. Welke informatie vind je naast de loonstroken nog meer interessant om te ontvangen?

“Ik zou het wel interessant vinden om meer achtergrond informatie van projecten te ontvangen. Ik zou bijvoorbeeld wel eens willen weten waar de spullen die ik voor iemand maak voor gebruikt worden, want dan kan ik ook tips geven. Zij kunnen het vervolgens nog een beetje aanpassen en dat zou wel fijn zijn. Daarnaast lijkt het mij ook wel handig om informatie te ontvangen over veranderingen binnen het bedrijf, zoals een nieuwe directeur of wanneer er een projectleider bijkomt. Het zou gewoon makkelijker zijn als je iets meer weet.”

10. In je privéleven maak je al veel gebruik van online tools en zit je op social media kanalen als Twitter. Via het internet is het mogelijk om samen te werken, om kennis met elkaar te delen en om bijvoorbeeld elkaar te helpen. Zie jij mogelijkheden voor Visser & Smit Hanab op dit gebied?

“Ja, zeker! Vaak komen er ook vacatures op social media voorbij en dan post ik hier een berichtje over of deel ik de vacature. Daarnaast is het wel leuk om foto's van projecten met elkaar te delen, maar in de huidige situatie heb ik misschien drie collega's op Facebook als vriend. Verder zie ik eigenlijk geen mogelijkheden voor interne communicatie. Misschien komt dat nog, maar nu zou ik dat niet kunnen bedenken.”

11. Stel Visser & Smit Hanab gaat steeds meer online communiceren naar de medewerkers. Hoe ontvang jij de informatie dan het liefst?

“Als straks vrijwel alle informatie digitaal verzonden wordt dan denk ik toch wel dat ik e-mail het prettigst vind. Daarnaast zie ik wel mogelijkheden voor een online personeelsblad. Dat je bijvoorbeeld een mailtje krijgt met een link naar het blad. Of naar bijvoorbeeld de website waar die dan te vinden is.”

12. *De ideale situatie voor jou is dus e-mail als startpunt en vanuit daar door indien gewenst. Zijn er nog andere middelen die je kent en die effectief voor de interne communicatie binnen Visser & Smit Hanab kunnen zijn? Misschien interne social media?*

“Ik zou dan LinkedIn zeggen dat is een professioneel social media netwerk, maar het is natuurlijk wel meer extern bedoeld en meer persoonlijke dingen. Maar bijvoorbeeld Twitter is ook hartstikke handig, maar het is niet echt professioneel en niet geschikt voor interne communicatie binnen bedrijven. Misschien interne social media? Ik weet niet of dat kan.”

13. *Waar zou het bedrijf volgens jou rekening mee moeten houden tijdens de introductie van online communicatiemiddelen?*

“Dat zou ik eigenlijk niet weten. Misschien toch wel dat iedereen makkelijk toegang krijgt tot het intranet of tot het platform. Niet iedereen hier heeft een eigen computer, slechts een aantal en daarnaast is het niet zo dat er een algemene computer staat waar iedereen op kan. Een plek waar men even kan inloggen zou wel handig zijn.”

14. *Wat vind jij van de nieuwe manier van communiceren binnen het bedrijf?*

“Persoonlijk vind ik dat ze een beetje achterlopen. Laat ik het zo zeggen, 9 van de 10 bedrijven communiceren al jaren zo en dan zeggen ze hier dat ze het niet nodig hebben. Maar dat is niet waar, want je kunt er tegenwoordig niet meer omheen denk ik. Ze willen eerst de kat uit de boom kijken en ze denken dat deze trend wel weer overwaait, maar dat is niet zo. Er wordt juist tegenwoordig geld mee verdiend als je het zo mag zeggen.”

15. *Stel er zou één plek komen waar online alles samenkomt. Denk aan informatie over de organisatie, informatie over medewerkers, een ruimte om kennis met elkaar te delen, een plek om samen te werken en om elkaar tips en advies te geven e.d. Hoe zou jij hier tegenover staan?*

“Ja, ik denk dat het wel zou werken. Maar ik denk dat veel medewerkers terughoudend zullen zijn. Ze durven niet zomaar iets te posten, omdat ze bang zijn dat ze erop afgerekend zullen worden. Als je ergens op reageert, moet het in het belang zijn van jezelf, maar ook van het bedrijf. Kijk bij veel social media zeggen mensen dat als er iets gebeurt dat het je eigen schuld is. Ik zou bijvoorbeeld wel willen reageren op een project met tips en advies. Ik zou wel willen meedenken en het is dan niet altijd afkeurend bedoeld.”

16. *Via online middelen is het eenvoudig om samen te werken en om samen proactief bezig te zijn met de kennis die in de organisatie aanwezig is. Veel medewerkers hebben geen eigen computer, tablet of smartphone. Denk je dat de drempel om informatie te ontvangen en om actief mee te communiceren lager wordt wanneer medewerkers beschikking hebben over een communicatiemiddel?*

“Ja, ik denk dat het de betrokkenheid vergroot. De drempel is veel lager. Ik denk dat veel mensen elkaar erbij zullen betrekken. Online zijn mensen toch meer bereid om samen te werken, denk ik.”

17. *Oké, nou ik heb een goed beeld van de situatie. Heb je nog aanvullingen of opmerkingen?*

“Nee, totaal niet. Ik zou zeggen ga vooral door met online communicatie en social media. Ik vind het leuk.”

Samenvattend:

- Online actief, bekend met social media;
- Vindt interne informatie goed en duidelijk;
- Hoort informatie vaak achteraf;
- Voelt zich minder betrokken bij het kantoor;
- Heeft geen zakelijk device op de werkplek;
- Heeft lastig toegang tot intranet;
- Bekijkt e-mail;
- Adviseert tablet om technische tekening te ontvangen;
- Vindt de overgang naar online prettig;
- Ontvangt graag projectinformatie;
- Wil op de hoogte gehouden worden van veranderingen;
- Ziet mogelijkheden voor online personeelsblad;
- Wil eenvoudiger toegang tot online communicatiemiddelen;
- Vindt dat het bedrijf achterloopt;
- Online samenwerken, vergroot de betrokkenheid.

Interview 3

Opdrachtgever: Visser & Smit Hanab
Locatie: Kantoor Benthuisen
Datum: 21 maart 2014
Interviewer: Laura Bode
Geïnterviewde: Anoniem – Meewerkend Voorman Distributie West

Zoals je bij het invullen van de enquête al hebt gemerkt, gaat het onderzoek over de interne communicatie binnen Visser & Smit Hanab. Het bedrijf wil weten hoe zij de medewerkers kunnen bereiken en betrekken via online communicatie. De vragen die ik zo ga stellen, komen overeen met de vragen uit de enquête.

1a. Wat is je mening over de huidige interne communicatie binnen Visser & Smit Hanab?

“Ik vind het op zich wel goed. Alles wat over de post gaat, komt wel aan natuurlijk. Maar als ze het via de computer sturen dan wil ik het wel eens een poosje missen.”

1b. Dus wat je eigenlijk zegt, is dat wanneer het bedrijf informatie via de post stuurt dit voor jou effectiever is om interne informatie te ontvangen?

“Ja, zeker. Via de post lees ik het gewoon.”

2. In hoeverre vind je dat je op de hoogte bent van wat er speelt binnen de organisatie?

“Van wat er hier in Benthuisen speelt, weet ik het over het algemeen wel aardig. Maar vanuit het Centraal in Papendrecht niet echt. Het is meer een ver van m’n bed show ook al krijg ik aardig wat informatie toegestuurd.”

3. In hoeverre voel jij je daardoor betrokken bij het bedrijf? Heb je het gevoel dat je mee kan denken of beslissen?

“Ja, ik laat het zeker horen als ik het ergens niet mee eens ben. Maar met de beslissingen vanuit het Centraal kunnen wij niet zoveel. Hier op de vestiging ken je iedereen en als er dan wat aan de hand is dan spreek je elkaar altijd wel even.”

4a. En wat voor verbeterpunten zie je als je kijkt naar de huidige situatie waarin je informatie ontvangt en betrokken wordt?

“Eigenlijk zie ik nog niet eens zozeer verbeterpunten. Als ze maar niet al te veel met dat ding gaan lopen donderen of ik moet het gaan leren.”

4b. Dus als ik het goed begrijp, is de overstap naar online communicatie eerder een nadeel dan een voordeel voor jou.

“Ja, zeker. Ik heb nu een paar dagen Facebook, omdat mijn dochters dat hebben aangemaakt. Zij vinden dat ik er nu toch ook wel eens op moet gaan. Maar het is echt geen hobby van mij. Ik heb het 's avonds veel te druk met van alles en nog wat. Maar je ontkomt er op een gegeven moment gewoon niet meer aan dat snap ik ook wel.”

4c. Als je zakelijke informatie via de post ontvangt, lees je het dan?

“Ja zeker, echt belangrijke informatie vind ik wel prettig om te ontvangen. Als ik bijvoorbeeld ergens moet zijn, of mijn loonstroken, ontvang ik dit graag via de post. Maar bijvoorbeeld informatie over de OR mag van mij gerust via de computer. Als je dat een week of twee weken later leest, maakt dat allemaal niet zoveel uit natuurlijk.”

4d. De loonstroken gaan tegenwoordig via e-mail. Is dat het enige moment waarop je in je mail kijkt of kijk je vaker?

“Ik kijk ook in de mail voor mijn urenverantwoording. Dan kan ik zeg maar mijn urenstaat zien. En de loonstroken krijg je inderdaad digitaal tegenwoordig, maar ik kan er nooit bij. Iedere keer is mijn wachtwoord verlopen of ik doe weer wat verkeerd. Dus die loonstroken krijg ik nog wel eens per post opgestuurd. Vaak als ik mijn mail open dan is het punt al geweest en dan ben ik weer eens te laat met het lezen van de informatie.”

5. En als je kijkt naar het intranet. Kijk je daar dan wel eens op?

“Nee, nooit. Ik zou niet eens weten hoe ik daarop kom.”

6. Is er dan een andere manier waarop je informatie opzoekt over zaken die in de organisatie spelen?

“Over de organisatie zelf eigenlijk niet. Ja, als ik wat moet weten hier dan haal ik het uit zo'n map hier of ik vraag het even aan iemand.”

7. Wat zou voor jou de ideale manier zijn om informatie binnen het bedrijf te ontvangen?

“Persoonlijk heb ik de informatie het liefst op papier. In ieder geval de belangrijke zaken.”

8. Welke informatie is voor jou interessant om te ontvangen?

“De loonstroken natuurlijk en daarnaast krijgen we iedere keer een personeelsblad. Dat vind ik wel leuk om te krijgen.”

9. Stel het personeelsblad wordt straks ook online verzonden en het blad wordt dus een digitale versie. Zou je het dan ook nog lezen?

“Ja, maar dan moet ik er even meer moeite voor doen om het voor de dag te toveren. Maar ik zou het zeker nog lezen. Kijk en dat blad is ook niet zo erg als ik dat bij wijze van spreken een maand later lees of zo. Er staan altijd wel leuke, interessante dingen in, maar het is niet zoals met een cursus bijvoorbeeld dat je twee weken later in je mail kijkt en dat je erachter komt dat je vorige week daar of daar had moeten zijn. Dat werkt niet voor mij, maar met dit soort dingen als een blad kan dat prima.”

10. Stel het bedrijf stapt volledig over op online communicatiemiddelen. Hoe ontvang jij je informatie dan het liefst?

“Dan zou het misschien toch allemaal via e-mail moeten.”

11. Welke online communicatiemiddelen m.b.t. interne online communicatie vind jij geschikt voor Visser en Smit Hanab?

“Ik ben niet zo op de hoogte van de mogelijkheden, maar e-mail werkt niet zo goed. Een andere mogelijkheid zou mij meer aanspreken.”

12. Waar moeten wij volgens jou rekening mee houden als straks alle informatie online gecommuniceerd wordt?

“Ik denk dat voor een deel van de mensen hier alles uitgelegd zal moeten worden. Voor mij in ieder geval, maar de meeste mensen zullen er wel goed mee overweg kunnen. Het moet eenvoudig in gebruik zijn.”

13a. Je gaf net al aan dat je zelf sinds enkele dagen Facebook hebt. Ben je bekend met nog andere social media kanalen?

“Nee, eigenlijk niet.”

13b. Zie jij kansen voor het bedrijf om bijvoorbeeld Facebook in te zetten om intern te communiceren?

“Ik heb nog nooit op de pagina van het bedrijf gekeken. Ik ben er nog niet uit hoe dat moet. Op zich is het wel leuk om te zien wat anderen doen in het bedrijf. Maar dat is wel iets wat ik dan 's avonds zou doen als ik een keer niks te doen heb. Ik wil niet de hele dag, tijdens m'n werk, dat getingel aan mijn hoofd horen. Ik ben met mijn werk bezig.”

14. Hoe sta jij tegenover deze nieuwe manier van communiceren binnen het bedrijf?

“Het liefst houd ik het bij het oude, maar dat gaat natuurlijk niet. Ik zal toch wel een beetje mee moeten gaan. Ik sta er wel voor open, want je ontkomt er tegenwoordig gewoon niet aan.”

15. Stel Visser & Smit Hanab introduceert een online platform waar alles samenkomt. Informatie over de organisatie, informatie over de medewerkers, een ruimte om kennis met elkaar te delen, een plek om samen te werken en om elkaar tips te geven enzovoorts. Hoe zou jij daar tegenover staan?

“Buiten op de projecten heb je niet zoveel te maken met dit soort dingen, maar ik zou het wel makkelijk vinden. Ik dacht eigenlijk dat je bedoelde dat je één plek hebt zoals het intranet, maar daar kom ik bijvoorbeeld niet op. Alleen het e-mailadres dat we van de zaak hebben gekregen daar kijk ik op, maar er zou eigenlijk gewoon een eenvoudige plek moeten zijn.”

16. Veel mensen in het bedrijf hebben een smartphone o.i.d. Denk je dat een smartphone of tablet kan bijdragen aan de betrokkenheid van de medewerkers en de manier waarop zij geïnformeerd worden?

“Ik heb bijvoorbeeld een smartphone van de zaak maar de jongens die in de ploeg zitten niet. Bijvoorbeeld een grondwerker. Ik ben voorman dus ik heb er wel één gekregen, maar eigenlijk denk ik ook niet dat de jongens er wat mee zullen doen. Telefonisch zijn ze in ieder geval altijd te bereiken. Per ploeg hebben ze een telefoon en eigenlijk privé allemaal wel één.”

17. Oké, ik heb een goed beeld van de situatie. Heb je nog aanvullingen of opmerkingen?

“Nee, eigenlijk niet. Ik denk dat we alles wel besproken hebben. Al denk ik wel dat online communicatie kan werken, maar dan moeten wij uitleg krijgen door middel van workshops of zoiets.”

Samenvattend:

- Voorstander van post;
- Heeft weinig met online communicatie;
- Hoort informatie vaak achteraf;
- Is niet goed op de hoogte van wat er zich op het Centraal Hoofdkantoor afspeelt;
- Vindt het vervelend dat inloggen lastig is;
- Weet niet hoe hij op het intranet moet komen;
- Kijkt alleen in de mail voor de urenregistratie;
- Ontvangt belangrijke zaken ook in de toekomst het liefst via de post;
- Vindt de informatie in het personeelsblad interessant;
- Is voorstander van een eenvoudig communicatieplatform;
- Wil graag uitleg over mogelijke communicatiemiddelen die geïntroduceerd worden.

Interview 4

Opdrachtgever: Visser & Smit Hanab
Locatie: Kantoor Benthuisen
Datum: 21 maart 2014
Interviewer: Laura Bode
Geïnterviewde: Anoniem – Monteur Distributie West

Zoals je waarschijnlijk al weet, gaat Visser & Smit Hanab intern steeds meer online communiceren. De overstap van een papieren loonstrook naar een digitale versie is al gemaakt. Wat zij eigenlijk willen weten, is de manier waarop zij jullie op de projecten het beste kunnen bereiken en betrekken bij de organisatie. De vragen die ik zo ga stellen hebben te maken met de enquêtevragen die je net hebt ingevuld.

1a. Wat vind jij van de huidige manier waarop er intern gecommuniceerd wordt in de organisatie?

“Het is wel iets beter geworden dan eerst. Maar vaak moet je dingen horen in de wandelgangen via collega's.”

1b. Dus wat je eigenlijk bedoelt, is dat de informatie vanuit het Centraal Hoofdkantoor meestal via via bij jou terecht komt?

“Ja, ik ontvang het eigenlijk nooit zelf. Ik hoor het altijd via collega’s.”

2. Zie je daar dan ook meteen een verbeterpunt?

“Ja, eigenlijk wel. Misschien een puntje bij je eigen uitvoerder dat die de informatie beter doorspeelt. Hij krijgt natuurlijk meer informatie te horen dan wij en misschien kan hij het dan beter doorgeven aan ons.”

3a. Voel jij je ondanks deze situatie wel betrokken?

“Ja, dat wel. Ik heb wel het gevoel dat ik mijn mening kan geven. Als ik iets wil zeggen dan zeg ik het gewoon.”

3b. Heb je het gevoel dat jouw mening wordt meegenomen in het besluit?

“Soms wel en soms ook niet. Dat is een beetje neutraal. Misschien hebben zij een andere mening dus dan moeten ze toch even kijken hoe of wat.”

4. En vind je daarnaast dat je goed op de hoogte bent van wat er speelt in de organisatie? Door de wandelgangsgesprekken neem ik aan dat je goed op de hoogte bent van wat er zich hier afspeelt, maar geldt dat ook voor andere delen van de organisatie?

“Van deze vestiging weet ik het wel redelijk, maar van het Centraal Hoofdkantoor niet eigenlijk en ook niet van andere kantoren.”

5a. Hoe vaak bezoek je het intranet?

“Nooit. Ik zou niet weten hoe ik erop moet komen en je hebt er volgens mij ook weer een wachtwoord voor nodig.”

5b. Los van het intranet. Ga je wel eens op zoek naar informatie over de organisatie?

“Ik kijk wel op de website van Visser & Smit zelf. Dat doe ik om de twee weken denk ik, want dat vind ik leuk. Er staan af en toe foto’s op van andere projecten, maar op het intranet heb ik nog nooit gekeken. Ik zou het wel willen, maar volgens mij heb ik nog nooit een wachtwoord ontvangen.”

6a. Dat is leuk dat je op de website gericht kijkt naar foto’s van projecten. En als je kijkt naar e-mail, is dat voor jou een effectief communicatiemiddel?

“Ik krijg niet zoveel e-mail. Ik krijg steeds foutmeldingen.”

7. Dat is vervelend! Krijg jij je V&SH e-mail binnen op je privételefoon of zakelijke telefoon?

“Nee, dit is een zakelijke smartphone. Maar eigenlijk krijg ik alleen e-mails van hier binnen, maar nooit van het kantoor in Papendrecht bijvoorbeeld.”

8. Wat vind jij de beste manier om informatie te ontvangen? Niet alleen informatie van hier, maar ook informatie van het kantoor in Papendrecht.

“Ja, op zich vind ik e-mail wel prettig. Kijk een brief is tegenwoordig ouderwets en het is allemaal gedigitaliseerd, dus dan vind ik toch e-mail wel handig. Bijvoorbeeld mijn eigen e-mail van thuis daar kijk ik dagelijks op.”

9a. Welke informatie vind jij interessant om te ontvangen?

“De loonstroken natuurlijk. Maar het blad vind ik ook leuk om te ontvangen. Eigenlijk vind ik alles wel interessant. Informatie over projecten, nieuwe projecten en hoe het gaat. Maar ook algemene informatie over het bedrijf. Ik hoef niet alleen informatie over onze vestiging, maar informatie over andere vestigingen vind ik ook leuk om te lezen. Sowieso dat blad, lees ik uit. Natuurlijk sla ik ook wel dingen over die voor mij niet interessant zijn, maar over het algemeen lees ik het wel.”

10. Online is het mogelijk om op elkaar te reageren, om kennis te delen, om samen te werken, maar ook om bijvoorbeeld informatie over projecten van elkaar te zien. In hoeverre zie jij online mogelijkheden voor V&SH?

“Nee, eerlijk gezegd zie ik niet zoveel mogelijkheden. Er werken ook veel oudere mensen en die gebruiken wel Whatsapp, maar dat is meer over en weer berichtjes naar elkaar sturen en niet werkgerelateerde informatie. Af en toe een foto van een meternummer dat soort dingen, maar echt online via Facebook of Twitter zie ik niet zo zitten. Misschien ben ik daar ouderwets in.”

11. Als straks de meeste interne informatie online verzonden wordt, is dan e-mail voor jou het meest effectief of ken je andere communicatiemiddelen die geschikt kunnen zijn voor jou?

“Ik vind e-mail op zich wel handig. Kijk een intranet of iets daar moet je zelf naar toegaan en een e-mail krijg je gewoon vanzelf binnen en krijg je een melding. Je kijkt dan veel sneller dan dat je bijvoorbeeld op intranet zou gaan kijken. “

12. Ken je verder nog andere communicatiemiddelen die geschikt kunnen zijn voor V&SH om intern met elkaar te communiceren?

“Nee, eigenlijk niet. Ik heb niet zoveel met social media en dergelijke.

13a. Als Visser & Smit Hanab de interne communicatie straks vooral online laat plaatsvinden, waar denk jij dan dat er rekening mee gehouden moet worden?

“Ja, de meeste mensen hier weten denk ik niet eens hoe een computer werkt. De oude generatie weet niet hoe ze op internet moeten komen. Ik ken ook collega's die niet eens een computer thuis hebben en die hebben veel moeite met een smartphone. Ze weten niet wat het is en hoe het werkt.”

13b. Dus eigenlijk zouden we deze medewerkers moeten begeleiden en uitleg moeten geven?

“Ja, ik denk het wel. Bij die smartphone drukken ze meerdere knoppen tegelijk in en dan snappen ze er niks meer van.”

14a. Je gaf net aan dat social media niks voor jou zijn. Zie jij wel kansen om intern met elkaar te communiceren via social media?

“Ik heb er inderdaad helemaal niks mee. Ik houd er gewoon niet zo van. Voor het bedrijf zie ik ook geen meerwaarde, dus liever niet. Privé hoeft niet iedereen alles van mij te zien, daarom zit ik er niet op. Je kunt tegenwoordig alles opzoeken zelfs waar je woont en zo. Ik heb er nare ervaringen mee.”

14b. Dat is vervelend. Dan begrijp ik het wel. Maar als het puur voor werk zou zijn, dus geen privégegevens?

“Nee, dan nog hoeft het niet van mij. Liever niet.”

15. Wat vind je van deze nieuwe manier van communiceren binnen de organisatie?

“De ontwikkeling van papier naar digitaal vind ik goed. Los van social media. Als het maar goed is afgeschermd van de buitenwereld. Ik wil niet dat als mensen je naam door een zoekmachine gooien dat er dan ergens een foto van je verschijnt. Ik probeer dat altijd maar te voorkomen.”

16a. Stel het bedrijf zou één online omgeving creëren, anders dan het intranet waar alles samenkomt. Denk aan informatie over de organisatie, informatie over medewerkers, een ruimte om kennis met elkaar te delen, een plek om samen te werken enzovoorts. Hoe zou jij daar tegenover staan?

“Dat zou echt ideaal zijn! Als dat kostentechnisch ook mogelijk is dan zou dat perfect zijn.”

16b. Zou je in een dergelijk omgeving naast het lezen van informatie ook de mogelijkheid willen hebben om te reageren?

“Ja, dat zou ik wel leuk vinden, een beetje tweerichtingsverkeer.”

17. Je gaf aan dat jij een zakelijke smartphone hebt, maar dat geldt niet voor iedereen. Indien V&SH zakelijke devices, denk aan een smartphone of een tablet, beschikbaar stelt om informatie te ontvangen en te delen, wordt het makkelijker voor de medewerkers op de projecten om blijvend bereikt en betrokken te zijn bij de organisatie. Wat is jouw mening daarover?

“Ja, ik heb een smartphone van de zaak. Meestal als je een eigen bus hebt en monteur bent dan heb je ook een telefoon. Maar ik denk niet dat het uitmaakt als iedereen een telefoon zou hebben. De meeste collega's hebben een privételefoon, dus we kunnen elkaar sowieso bellen. Ik heb zelf ook een smartphone en ik had ook gewoon mijn eigen telefoon kunnen gebruiken voor e-mail. Dat had ik ook prima gevonden. Nu heb ik er twee bij me. Voor veel mensen hier is het nutteloos denk ik om een smartphone van de zaak te hebben.”

18. Heb je zelf nog aanvulling of onderwerpen waar je wat meer over wilt zeggen?

“Misschien iets met een planning. Vaak vind ik dat dingen slecht gepland worden. Misschien kunnen we een soort planning in een online omgeving inbouwen. Nu gaat er veel reistijd verloren, omdat er simpelweg niet goed gepland wordt. Dan rijden meerdere mensen vanaf één locatie naar kantoor terwijl we het beter hadden kunnen afstemmen. Een beetje nutteloos dus. Soms kom je dan op kantoor aan en dan is er niemand. Als we dit online kunnen plannen dan kun je bijvoorbeeld ook met elkaar van de wijk naar het kantoor reizen. En ja, intranet is niks voor ons. Wij kunnen daar niet op. Verder vind ik dat wachtwoorden gedoe helemaal niks. Vaak zijn de wachtwoorden verlopen, plus we hebben zoveel verschillende wachtwoorden voor alles en dan kunnen we er niet meer op. Na verloop van tijd laten de jongens hier het er maar bij zitten, omdat het teveel moeite kost. Beter zou zijn om iedereen één unieke code te geven om alle informatie te raadplegen.”

Samenvattend:

- Hoort vaak informatie via collega's in de wandelgangen;
- Is niet goed op de hoogte van wat er buiten de eigen vestiging gebeurt;
- Weet niet hoe hij op intranet moet komen;
- Er zijn teveel wachtwoorden;
- Bezoekt de website van V&SH voor projectinformatie en foto's;
- Geïnteresseerd in projectinformatie en informatie over andere vestigingen;
- Ziet geen mogelijkheden voor interne social media;
- Vindt het fijn om meldingen te krijgen van nieuwe informatie;

- Geeft aan dat uitleg nodig is bij online communicatiemiddelen;
- Ziet mogelijkheden voor online platform, maar wel goed afgeschermd;
- Tweerichtingsverkeer;
- Iedereen een zakelijke smartphone is geen oplossing;
- Vult aan dat een planning op een online platform mogelijkheden biedt.

Interview 5

Opdrachtgever: Visser & Smit Hanab
Locatie: Vlaardingen – Leiding over Noord
Datum: 25 maart 2014
Interviewer: Laura Bode
Geïnterviewde: Anoniem – Meewerkend Voorman TDS Leidingen

Zoals je uit de enquêtevragen hebt kunnen opmaken, is het doel van dit onderzoek om te achterhalen wat de wensen en behoeften van jullie als medewerkers op de projecten zijn. Vanuit het kantoor in Papendrecht willen zij steeds meer interne communicatie online laten verlopen. Mijn taak is om te achterhalen hoe de organisatie dit het beste kan doen.

1a. Kun je aangeven wat je mening is over de huidige interne communicatie binnen Visser & Smit Hanab?

“Niet zo goed. Het kan veel beter. Momenteel zitten er allemaal tussenpersonen tussen. Dus de informatie gaat via via.”

1b. Mondeling ontvang jij dus informatie via via. Maar hoe zit het met de middelen die ingezet worden?

“Dat gaat veelal via e-mail. Maar daarnaast ontvang ik sommige dingen ook nog wel via de post zoals het personeelsblad bijvoorbeeld.”

2. In welke mate voel jij je betrokken bij de organisatie?

“Ik voel mij totaal niet betrokken bij de organisatie. Ik weet wat er op het werk wordt besloten, maar niet wat er binnen op kantoor voor besluiten worden genomen.”

3a. In hoeverre vind je daardoor dat je op de hoogte bent van wat er allemaal speelt in de organisatie?

“Ik ben niet zo op de hoogte van wat er allemaal speelt. Eigenlijk weet ik alleen wat er gaande is hier op het werk, maar ik heb geen idee wat er allemaal in Papendrecht gebeurt.”

3b. Je geeft aan dat je het personeelsblad thuis krijgt, vind je dat je door het lezen van dit blad niet voldoende op de hoogte bent?

“Nee, want die lees ik niet.”

3c. Kun je aangeven waarom je deze informatie niet leest?

“Het interesseert me gewoon niet. Ik ben hier aan het werk. Ik ben een persoon die 100% voor zijn werk gaat, maar die hele poppenkast eromheen hoeft van mij niet zo.”

4a. Welke verbeterpunten zie je als je kijkt naar de manier waarop er momenteel informatie ontvangen wordt?

“Ik zou het niet weten. Ik denk dat het voor iedereen anders is. Hoe je informatie het liefst ontvangt, is persoonsgebonden. De meeste informatie die bijvoorbeeld in het personeelsblad staat, interesseert mij niet zoveel.”

4b. Maar bijvoorbeeld informatie over een nieuwe directeur of een nieuw veiligheidssysteem voor op de projecten is dat interessant voor jou?

“Nee hoor, ook niet. We hebben daar hier al mee te maken, dus dat komt hier op het project allemaal best goed. Dat kan voor mij gewoon hier gecommuniceerd worden.”

5. Je hebt in de enquête aangekruist dat je het intranet nooit bezoekt. Klopt dat?

“Daar kijk ik echt nooit op.”

6. Kun je aangeven waarom je nooit op intranet kijkt? Komt dat omdat je niet weet hoe je erop komt of is de informatie niet relevant genoeg?

“Ik ben handig zat met computers, maar ik doe het niet. Kijk wij komen ’s avonds rond 19.00/20.00 uur thuis en dan heeft iedereen zijn gezinnetje dan ben je blij als je gegeten hebt en dan ga je voor de tv zitten. Voordat ik mijn laptop heb opgestart om op bijvoorbeeld een intranet te kijken, is de avond om. Dus daar heb ik geen zin in.”

7. En hoe zit dat met e-mail?

“E-mail bekijk ik iedere dag. Die komt hier op mijn telefoon binnen, dus dan kijk ik ongeveer 3 of 4 keer per dag.”

7b. Is de e-mail voor jou een effectief communicatiemiddel?

“Alles gaat tegenwoordig via de mail dat is niet altijd even makkelijk. Die loonstroken die via de mail worden verspreid, vind ik echt een drama.”

7c. Kun je uitleggen waarom je dat vindt?

“We hebben zoveel wachtwoorden. Ik heb al gevraagd of ze dat wachtwoord eraf willen halen. Maar dan zeggen dat ik het gewoon moet onthouden, maar je moet als zoveel wachtwoorden onthouden. Toch moet ik e-mail wel lezen, want alles komt erop.”

8a. Wat zou dan voor jou de ideale manier zijn om interne informatie te ontvangen?

“Nou, ik zeg altijd maar zo: waarom kunnen ze die loonstroken niet gewoon één keer per maand via de post versturen?”

8b. Begrijp ik het goed als ik zeg dat de post voor jou de meest ideale manier is om informatie te ontvangen?

“Qua loonstroken wel, maar verder vind ik e-mail wel makkelijk. Die heb ik hier altijd bij de hand en daar ontvang ik ook informatie op van ander werk.”

9. Je gaf net al aan dat niet alle interne informatie voor jou interessant is om te ontvangen. Kun je aangeven wat voor jou interessante informatie is?

“De belangrijkste informatie is altijd oud! Ze noemen het de toekomstige werken, maar die zijn tegen die tijd al klaar. Het personeelsblad is oud-nieuws daar heb je niks aan.”

10a. Online zijn veel mogelijkheden. Denk aan kennis delen, informatie uitwisselen, elkaar helpen enzovoorts. Zie jij hierin mogelijkheden?

“Ja, veel mannen hier zitten op Facebook en Whatsapp. Alleen de lijst met mensen met wie ik in contact wil komen, is beperkt.”

10b. Je gaf net al aan dat je loonstroken e.d. het liefst via de post ontvangt en dat de overige informatie via e-mail mag. Ook zei je dat je het personeelsblad niet leest. Verandert dit wanneer deze via e-mail verzonden wordt?

“Nee, want wij ontvangen de nieuwsbrief van TDS al via e-mail. Maar er staat zo’n mooi prullenbakje onder en dan verwijder ik hem meteen.”

11/12. Welke online communicatiemiddelen m.b.t. interne online communicatie vind jij geschikt voor Visser en Smit Hanab?

“E-mail. Je kunt makkelijk dingen doorsturen en het komt automatisch binnen.”

13. Waar zou men volgens jou rekening mee moeten houden tijdens de introductie van online communicatiemiddelen?

“De meeste mannen hier hebben geen telefoon van de zaak. Sommige POW’ers hebben een privé-smartphone bij zich. De uitvoerders hebben zo’n ding van de zaak.”

14. Kijkend naar interne social media. Welke kansen zie jij dan om intern met elkaar te communiceren?

“Whatsapp gebruiken we onderling veel, maar op mijn eigen Facebook heb ik maar een paar mensen van het werk. Verder doe ik er niet veel mee.”

15a. Wat vind jij van deze nieuwe manier van communiceren? Wat vind je er bijvoorbeeld van dat de post steeds meer verdwijnt en dat alle informatie online verzonden wordt?

“Ja, die tijd gaan we toch naartoe. Zoals ik al zei ik ben best wel modern genoeg om te zeggen van een mailtje en een dingetje is goed, maar net als mijn loonstroken dat vind ik gewoon een drama op deze manier. Ik heb geloof ik zes keer moeten bellen om mijn jaaropgaaf te krijgen en dat vind ik een drama. Als je postvak vol zit, krijg je helemaal niks meer. Dan moet ik daar weer iedereen over gaan bellen. Ik heb al gevraagd of ze mijn postvak niet wat groter kunnen maken, want als ik een tekening krijg dan is die al vol.”

15b. Het verzenden van technische tekeningen onderling klinkt inderdaad modern en erg handig. Maar dat werk nog niet naar wens begrijp ik?

“Nee, zeker niet. Als gewoon personeelslid krijg je een postvak van 50MB en daar heb je toch niks aan? Wat mij betreft kunnen ze beter naar Gmail gaan.”

16. Intranet werkt niet voor jou. Stel het bedrijf introduceert een online platform dat eenvoudig toegankelijk is op smartphone, tablet, pc en waar ruimte is voor informatie, interactie enzovoorts. Zou dit volgens jou kunnen werken voor dit bedrijf en de medewerkers op projecten?

“Nee, we hebben daar geen tijd voor. Ik in ieder geval niet. Ik ga ’s avonds niet alsnog op de computer of telefoon of weet ik het wat om informatie over mijn werk te lezen. Het enige waar ik ’s avonds naar wil kijken, is mijn bankrekening om te zien hoeveel erop staat en op Whatsapp. Meer niet. ’s Avonds kijk ik op Facebook, maar dan alleen naar mijn vrienden. Maar ik ga toch zeker niet naar iets als het intranet zitten kijken.”

17. Stel V&SH stelt smartphones en tablets beschikbaar voor de mensen op de projecten, denk jij dan dat zij zich meer betrokken zullen voelen en meer op de hoogte zullen zijn van wat er speelt binnen de organisatie?

“Ja, dat denk ik wel. Iedereen moet dat hebben. Dank kun je informatie doorsturen en dat is wel makkelijk.”

18. Oké, dan zijn we aan het einde van dit interview. Ik heb een duidelijk beeld gekregen van hoe jij er over denkt. Ik wil je bedanken voor je tijd. Heb je zelf nog aanvullingen?

“Ik vind het gewoon allemaal veel te veel gedoe. Ik ben hier met mijn werk bezig en meer niet.”

Samenvattend:

- Teveel via e-mail;
- Er zijn teveel tussenpersonen;
- Vooral op de hoogte van wat er speelt op het eigen werk;
- Voelt zich niet betrokken bij de organisatie alleen bij eigen werk;
- Geeft aan dat veel informatie oud en achterhaald is;
- Kijkt nooit op intranet;
- Kijkt ongeveer drie keer per dag op e-mail;
- Ontvangst e-mail op zakelijk telefoon;
- Vindt projectinformatie interessant;
- Geeft aan dat er teveel wachtwoorden zijn;
- Vindt de loonstroken via mail niet prettig;
- Voorstander van Gmail.

Interview 6

Opdrachtgever: Visser & Smit Hanab
Locatie: Vlaardingen – Leiding over Noord
Datum: 25 maart 2014
Interviewer: Laura Bode
Geïnterviewde: Anoniem – Pijpfitter TDS Leidingen

De vragen die ik zo wil stellen, hebben te maken met de interne communicatie binnen Visser & Smit Hanab. Het bedrijf wil steeds meer online gaan communiceren naar de medewerkers. Naast infomeren wil ik kijken hoe de medewerkers op de projecten bij de organisatie betrokken kunnen worden.

1. Kun je aangeven wat je van de huidige interne communicatie vindt?

“Op de werkplek vind ik het goed. Maar vanuit het kantoor eigenlijk niet zo. Het gaat allemaal via mail en daardoor vind ik het heel onpersoonlijk worden.”

2. Heb je wel het gevoel dat je goed op de hoogte bent van wat er speelt in de organisatie?

“Wat er hier speelt sowieso wel en over andere werken wordt wel eens wat verteld. Maar van wat er in bijvoorbeeld Papendrecht speelt niet echt. Soms hoor ik wat van collega's hier op de werkvloer, maar verder eigenlijk niet.”

3. *Dus wat je eigenlijk zegt, is dat je alleen op de hoogte bent van wat zich hier afspeelt en niet zozeer wat er op het Centraal Hoofdkantoor gebeurt. Voel jij je daardoor wel betrokken bij de organisatie?*

“Nee, niet echt. Ik vind de informatie die zij sturen tegenvallen. Maar ik denk ook niet dat wij daarop zitten te wachten. Ik hoef niet alles te weten van wat er in Papendrecht gebeurt.”

4. *Welke verbeterpunten zie je als je kijkt naar de manier waarop je momenteel informatie ontvangt?*

“Ik wil niet zeggen dat het echt beter kan. De overstap naar e-mail is best logisch, maar voor oudere mensen is het lastig. Zij gebruiken geen computer daarvoor kan het misschien wel beter.”

5a. *Ik zie dat je op het enquêteformulier heb aangekruist dat je nooit op intranet kijkt. Waarom is dat?*

“Nee, daar kijk ik niet op. Ik weet niet hoe ik daarop moet komen. Ik weet ook eigenlijk niet of het interessant is wat daarop staat.”

5b. *De informatie die erop geplaatst wordt, kan interessant zijn voor jullie. Althans dat is wel de bedoeling. Denk bijvoorbeeld aan het nieuwsoverzicht en de projectinformatie. En bijvoorbeeld het personeelsblad. Wat vind je daarvan?*

“Nee, daar kijken wij allemaal niet op. Het personeelsblad lees ik altijd wel even door thuis.”

5c. *Stel ze zouden het personeelsblad digitaliseren en versturen via de mail. Zou je het dan ook lezen?*

“Nee, ik denk dat ik hem dan verwijder. Thuis op de bank een beetje bladeren vind ik wel leuk, maar via mail denk ik dat ik er niet aan toe kom.”

6. *Nee? Krijg je bijvoorbeeld wel eens informatie over een nieuwe directeur in Papendrecht of soortgelijke informatie?*

“Ja, via e-mail komt dat wel denk ik. Er wordt wel over gesproken hoor, maar is dat nou interessant voor ons?”

7. *Is voor jou e-mail een effectief communicatiemiddel?*

“Ja, voor mij is het wel makkelijk. Ik kijk één keer per week voor mijn urenlijst, maar voor de rest open ik mijn mail niet heel veel eigenlijk.”

8. *Hoe zou jij belangrijke informatie dan het liefst ontvangen als je mocht kiezen?*

“Ja, via e-mail of via de post. Of natuurlijk via jou!”

9a. *Dat is goed om te horen. Ik ben in ieder geval welkom. Kun je aangeven welke informatie voor jou interessant is om te ontvangen?*

“Alleen mijn loonstroken vind ik interessant. Nee, dat is gekkigheid. Ik vind het urenoverzicht ook interessant, want dan kan ik controleren of het klopt. We krijgen een overzicht van de gewerkte uren, omdat wij eerst een weekloon kregen en nu een maandloon. Maar ik weet dat ik nu ga kijken of het klopt, omdat het pas een half jaar zo gaat. Maar straks doe ik dat denk ik ook niet meer.”

9b. *Waarom zou je dat niet blijven controleren?*

“Ja, dan geloof ik het wel denk ik. Maar bijvoorbeeld de reisen kan je niet controleren. Dat is wel een nadeel.”

10. Zie jij mogelijkheden voor het bedrijf om online te communiceren? Denk aan interactiemogelijkheden, kennis delen, samenwerken enzovoorts.

“Eigenlijk denk ik niet dat het werkt voor de mensen hier. Online communiceren is al gauw lastig. Af en toe een mailtje over en weer, maar meer niet. E-mail is het makkelijkst voor ons. We hebben er niet altijd tijd voor. We werken tot 18.00 uur en dan ben je om 19.00 uur thuis, dan ga je eten, dan ga je douche en dan ben je om 20.00 uur klaar. Dan wil ik op de bank zitten.”

Collega vult aan:

“Of je zou een tablet moeten hebben dan kan je thuis op de bank gaan zitten en dan kan je nog wat doen.”

11. De volgende vragen hebben we eigenlijk al besproken. Hoe je informatie het liefst ontvangt en welke communicatiemiddelen voor jou geschikt zijn. Zijn er naast e-mail misschien nog andere communicatiemiddelen die effectief kunnen zijn? Denk misschien aan social media.

“Nee, alleen e-mail. Mij hoeven ze niet in de gaten te houden via social media hoor, want ze hebben al een paar keer via Facebook gevraagd of ik vrienden wil worden.”

12. Maar social media voor bedrijven is natuurlijk wel anders dan privé. Als jij V&SH op Twitter of Facebook volgt dan ziet het bedrijf niks van jou. Jij ziet alleen de informatie die zij plaatsen.

“Ja, oké. Dat zeggen ze. Maar dan nog hoeft er van mij niet gecommuniceerd te worden via Facebook of zo.”

13a. Waar denk jij dat het bedrijf rekening mee moeten houden bij de introductie van online communicatiemiddelen?

“Dat zou ik eigenlijk niet weten.”

Collega vult aan:

“Ze zouden er wat tussenlagen tussenuit moeten halen. Minder tussenlagen. Het begint bij het kantoor, maar lekker korte lijnen zijn veel handiger. Direct contact.”

13b. Waarom vind je dat er minder tussenlagen moeten zijn?

Collega:

“Als wij nu wat tegen de uitvoerder zeggen, van het hele team uitvoerders zijn er misschien twee die het omhoog spelen in de organisatie. En die daarboven moet het vervolgens ook weer omhoog spelen. Nou, dan zijn ze het spoor al bijster.”

14. De kansen voor interne social media hebben we eigenlijk al besproken.

“Ja, dat werkt niet denk ik. Al is Whatsapp volgens mij ook social media dat werkt wel denk ik.”

15a. En als we kijken naar de online communicatie. Hoe sta je tegenover deze nieuwe manier van communiceren binnen de organisatie?

“Het zou misschien voor sommige mensen wel verbeterd kunnen worden. Niet iedereen heeft een telefoon, dus we moeten dan wel de middelen hebben om informatie te ontvangen. Ik heb wel een privételefoon, maar die ga ik niet voor Visser & Smit Hanab gebruiken.”

15b. Gebruik jij je privételefoon voor werk gerelateerde zaken?

“In de pauze kijk ik altijd wel even privé op Facebook en Whatsapp. Maar dat is privé. Ik heb niks van werk erop, geen e-mail of zo. Dat staat thuis op de laptop en daar houdt het mee op.”

Collega vult aan:

“Er zijn er veel die dat niet hebben hoor. De meeste mensen hier hebben niet hun V&SH e-mail op hun telefoon. Ze gebruiken het alleen om op Facebook te kijken en om te appen naar elkaar.”

16. Intranet werkt niet voor jou. Stel ze zouden het aanpassen naar een gebruiksvriendelijker platform, zodat je het eenvoudig kan raadplegen op je telefoon e.d. Zou dat verschil maken?

“Ja, ik denk het wel. Dan is het toegankelijker. Maar het internet van mijn eigen telefoon betaal ik zelf, dus dan wil ik eigenlijk niet op iets van de zaak kijken op mijn eigen kosten. Voor dat geld doe ik liever mijn eigen dingen erop. Of is dat gekke praat?”

17. Indien Visser & Smit Hanab zakelijke devices (smartphone/tablet o.i.d.) beschikbaar stelt om informatie te ontvangen en te delen, wordt het makkelijker voor de medewerkers op de projecten om blijvend bereikt en betrokken te zijn bij de organisatie. Wat is jouw mening daarover?

“Ja, ik denk wel dat een tablet of smartphone kan helpen. Ik wil mijn privételefoon niet gebruiken voor werkgerelateerde informatie, omdat ik dan zelf de kosten moet betalen.”

18. Ik denk dat ik een goed beeld heb van de situatie. Hartelijk dank voor het delen van je mening en natuurlijk ook voor de mening van je collega die soms de nodige aanvulling kon geven. Heb je nog aanvullingen of opmerkingen?

“Ja, dat die wachtwoorden steeds veranderen. Daar word ik toch zo gek van, wat een onzin is dat.”

Collega vult aan:

“Ja, misschien toch iets van een tablet hier in de keet. Dan kunnen we beter bij de informatie komen.”

Samenvattend:

- Vindt online communicatie onpersoonlijk;
- Vooral op de hoogte van wat er speelt op het eigen werk;
- Vindt informatie tegenvallen;
- Voelt zich niet betrokken;
- Vindt dat er rekening gehouden moet worden met oudere medewerkers;
- Kijkt nooit op intranet;
- Kijkt één keer per week op e-mail voor urenverantwoording;
- Voorstander van e-mail in combinatie met post en verbale communicatie;
- Interesse in loonstroken en urenoverzicht;
- Heeft weinig tijd voor online communicatie;
- Voorstander van kortere lijnen en minder tussenlagen;
- Geeft aan dat er teveel wachtwoorden zijn.

Bijlage 8. Implementatie

In deze bijlage is de planning met betrekking tot de implementatie van aanbevelingen opgenomen. Daarnaast is er informatie over de videobrochure in kaart gebracht inclusief een prijzenoverzicht. Vervolgens is er in paragraaf 8.3 een grafische weergave van de videobrochure weergegeven en zijn er in paragraaf 8.4 enkele foto's opgenomen ter ondersteuning.

8.1 Planning

Tabel 22

Overzicht uit te voeren acties

#	Omschrijving activiteit:	Wanneer:	Wie verantwoordelijk:
AANKONDIGING			
1	Presentatie onderzoek, resultaten, conclusies en aanbevelingen (inclusief demonstratie videobrochure)	22 mei	Laura Bode (afstudeerstagiaire)
2	Overhandigen adviesrapport	18 juni	Laura Bode (afstudeerderstagiaire)
IMPLEMENTATIE			
3	Aan de hand van de presentatie en het adviesrapport vergaderen over mogelijke verbeterpunten binnen interne online communicatie.	Eind juni	afdeling Communicatie, afdeling Informatisering & Automatisering, Marketing en Commercie, Directie en P&O
4	Afspraak inplannen voor briefing definitieve videobrochure afdelingen Communicatie, Marketing & Commercie en Informatie & Automatisering.	Eind juni	Aline Dorenbosch (senior communicatieadviseur)
5	Start briefing vormgeving voor ontwerp videobrochure en montage video.	Eind juni	afdeling Communicatie
6	Nieuwsbericht over de huidige gang van zaken met betrekking tot het portal (via e-mail en intranet).	Half juni	afdeling Informatisering & Automatisering en afdeling Communicatie
7	Geïnteresseerde medewerkers werven om het portal te introduceren en om interne social media onder de aandacht te brengen.	Half juni	afdeling Communicatie, P&O en afdeling Informatisering & Automatisering
8	Ambassadeurs kiezen en presentatie geven over de taken die zij hebben. Brainstormen workshop.	Begin juli	P&O en afdeling Informatie en Automatisering
9	Nieuwsbericht over de gang van zaken.	Half juli	afdeling Informatisering & Automatisering en afdeling Communicatie
10	Voorbereiden pilot	Half juli	afdeling Informatie & Automatisering
11	Deadline videobrochure.	Half juli	Aline Dorenbosch (senior communicatieadviseur)
12	Workshop ontwikkelen.	Half juli	afdeling Communicatie
13	Tablet beschikbaar stellen per ploeg.	Half augustus	afdeling Informatie & Automatisering
14	Draai pilot onder groep POW'ers om zo de werking te testen.	Eind juli	afdeling Informatie & Automatisering
15	Voorbereiden officiële opening portal:	Begin	afdeling communicatie

	*Ontwerp feestelijke uitnodiging; *Uitnodiging per post en e-mail; *Ruimte reserveren; *Regel beamer en microfoon; *Zorg voor catering.	augustus	
16	Artikel over Yammer & Lync online + informatie per post.	Begin augustus	afdeling Informatisering & Automatisering en afdeling Communicatie
17	Resultaten van de pilot doorvoeren.	Augustus	afdeling Informatie & Automatisering
18	Voorbereiden officiële opening portal: *Schrijf toespraak *Neem toeschouwers mee in de online omgeving en licht elementen, die niet in de video aanwezig waren, toe.	Begin augustus	afdeling Informatie & Automatisering
19	Levering videobrochures.	Half augustus	MotionWise
20	Verzenden videobrochure naar medewerkers.	Half augustus	afdeling communicatie en P&O
21	Week na punt 14: Filmpje uit brochure ook via e-mail verzenden (combinatie offline/online communicatie).	Half augustus	afdeling communicatie
22	Overhandig algemene toespraak aan directie.	Half augustus	afdeling Informatie & Automatisering
23	Via e-mail medewerkers betrekken bij de ontwikkeling van het portal door hen, naar aanleiding van de uitleg in de videobrochure, om hun mening en eventuele wensen te vragen.	Half augustus	afdeling Informatie & Automatisering
24	Plannen en voorbereiden officiële opening.	Half augustus	afdeling communicatie en afdeling Informatie & Automatisering
25	Start workshops door ambassadeurs.	Half augustus	Vijf ambassadeurs per Business Unit
26	Nieuwsbericht over de gang van zaken + resultaten pilot	Eind augustus	afdeling Informatisering & Automatisering en afdeling Communicatie
27	Officiële opening portal.	1 september	directie en afdeling Informatie & Automatisering
28	Ambassadeurs organiseren per Business Unit bijeenkomsten voor vragen, hulp en uitleg.	Half september	afdeling communicatie en groep ambassadeurs
NAZORG			
29	Voorbereiden usability onderzoek.	Begin oktober	afdeling Informatie & Automatisering
30	Voorbereiden kwalitatief onderzoek	Begin oktober	afdeling Communicatie
31	Usability test uitvoeren onder de medewerkers.	Half oktober	afdeling Informatie & Automatisering
32	Feedback beide onderzoeken verwerken.	Eind oktober	afdeling Informatie & Automatisering en afdeling communicatie
33	Medewerkers laten weten wat er met de feedback is gedaan d.m.v. nieuwsbericht op het portal.	Begin november	afdeling communicatie

8.2 Informatie videobrochure

Het bedrijf MotionWise is het bedrijf achter de luxe folder met beeldscherm. Het is een combinatie van beeld, tekst en geluid. Zodra men de brochure opent, begint de video met spelen.

De LCD videobrochures zijn geschikt voor diverse doeleinden en kunnen naar eigen inzicht worden ingericht. De videobrochures zijn er in verschillende papierformaten A4, A5+ en A5. Daarnaast is het mogelijk om voor Video Business Cards, landscape of portrait te kiezen. Alle brochures zijn voorzien van een ingebouwde speaker.

Afhankelijk van de wensen is het mogelijk om knoppen toe te voegen, zoals een volumeknop of een pauzeknop. Ook is er de mogelijkheid om meerdere video's op één videobrochure te plaatsen. Daarnaast kan er gekozen worden voor bijvoorbeeld een touchscreen om eenvoudig door te spoelen of om door een menu te bladeren.

Vervolgens kan er een keuze gemaakt worden uit diverse schermformaten: 2.4 inch, 2.8 inch, 4.3 inch, 5 inch, en 7 inch. Iedere videobrochure beschikt over 128Mb geheugen. De videobrochure beschikt over een batterij en kan opgeladen worden via een computer door middel van een USB-kabel.

Tot slot kunnen de bestaande video's vervangen worden door de videobrochure aan de computer te koppelen en een nieuw mp4 te plaatsen.

8.3 Prijzen videobrochure

De prijzen zijn excl. BTW en excl. montage van de film en opmaak van de brochure. Het gaat hier om de ontwikkeling van het desbetreffende product. De kosten zijn afhankelijk van het papierformaat, schermformaat en het uiteindelijke aantal.

Tabel 23

Prijsindicatie videobrochure

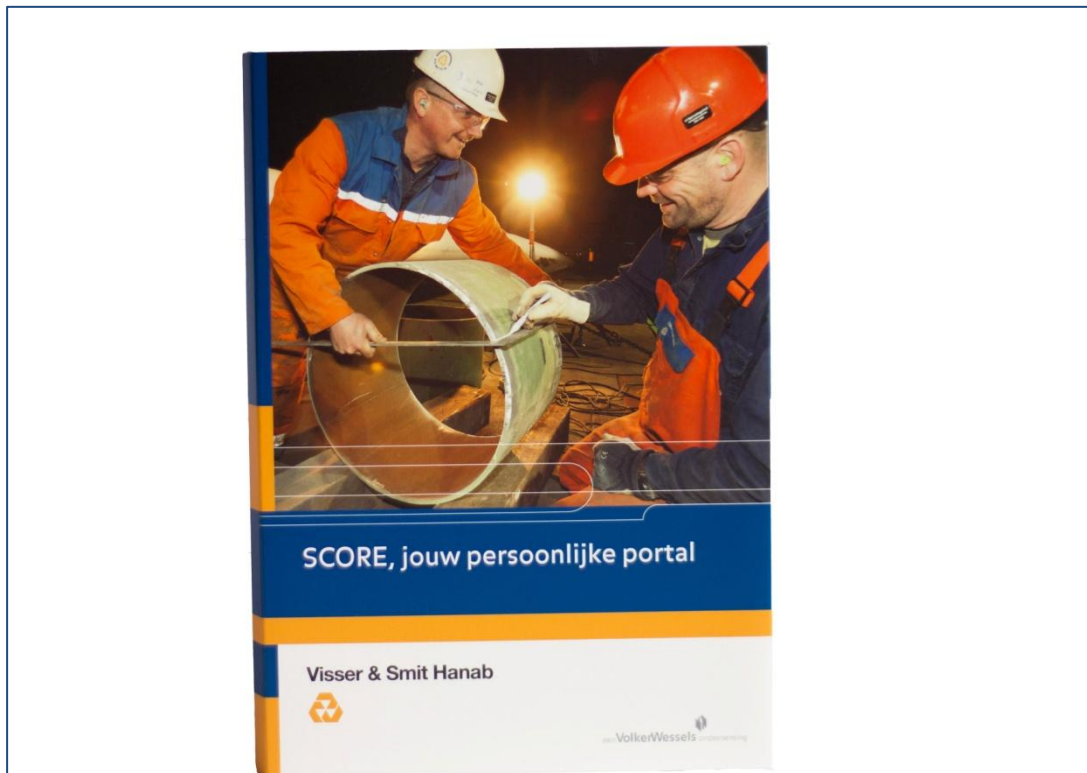
PRIJZEN PER STUK IN €	2.4 inch	2.8 inch	4.3 inch	5 inch	7 inch
50 st.	32,00	38,00	45,00	53,00	59,00
100 st.	25,00	31,00	38,00	45,00	52,00
250 st.	20,50	25,00	33,50	41,00	46,00
500 st.	17,50	21,00	30,50	37,50	41,50
1.000 st.	16,00	18,50	29,00	36,00	40,00
5.000 st.	14,50	17,00	28,00	35,00	-
10.000 st.	14,00	16,50	27,50	-	-
20.000 st.	13,50	16,00	27,00	-	-

8.4 Grafische weergave videobrochure



Figuur 6. Ontwerp van de videobrochure.

8.5 Foto's videobrochure



Figuur 7. Voorkant videobrochure.



Figuur 8. Binnenzijde videobrochure.

Bijlage 9. Evaluatieonderzoek

In deze bijlage is een opzet voor kwalitatief tevredenheidsonderzoek opgenomen.

Beste,

Je ontvangt dit evaluatieformulier, omdat je hebt deelgenomen aan de workshop 'Samen Online'. Allereerst hartelijk dank voor het bijwonen van deze workshop. We hopen dat je nu beter inzicht hebt in het gebruik van ons online portal SCORE en de geïntegreerde social media kanalen. Graag willen wij je vragen om dit formulier in te vullen en op te slaan in SCORE onder het voorgestelde mapje. De worden alleen voor dit onderzoek gebruikt om zo de workshop in de toekomst te verbeteren.

Tabel 24

Evaluatieformulier workshop

1.	In hoeverre heeft de workshop aan je verwachtingen voldaan? <i>Geef een cijfer van 1 - 5 waarbij 1 niet goed is en 5 heel goed. Licht je antwoord toe:</i>
2	In hoeverre vind je dat je betrokken bent bij de workshop? <i>Geef een cijfer van 1 - 5 waarbij 1 niet goed is en 5 heel goed. Licht je antwoord toe:</i>
3.	Wat vind je van de duur van de workshop? <i>Geef een cijfer van 1 - 5 waarbij 1 niet goed is en 5 heel goed. Licht je antwoord toe:</i>
4.	Kun je aangeven wat je vindt van de verdeling theorie – praktijk? <i>Geef een cijfer van 1 - 5 waarbij 1 niet goed is en 5 heel goed. Licht je antwoord toe:</i>
5.	Kun je jouw oordeel geven over de volgende ontwerpen? <i>Geef een cijfer van 1 - 5 waarbij 1 niet goed is en 5 heel goed. Licht je antwoord toe:</i> - Inhoud van de workshop: - Opbouw van de workshop:

	- Cursusmateriaal: - Workshopleider:
6.	Wat vond je van de individuele begeleiding? <i>Geef een cijfer van 1 - 5 waarbij 1 niet goed is en 5 heel goed. Licht je antwoord toe:</i>
7.	Kun je aangeven wat je tijdens de workshop hebt geleerd?
8.	Kun je enkele sterke punten van de workshop noemen?
9.	Welke verbeterpunten zie je als je kijkt naar de gegeven informatie?
10.	Zijn er nog vragen onbeantwoord na het bijwonen van de workshop?
11.	Welk cijfer geef jij aan de workshop in z'n geheel (slecht 1 - 10 goed)?
12.	Heb je nog opmerkingen of aanvullingen?

Bijlage 10. Presentatiemateriaal

In deze bijlage zijn de visuele hulpmiddelen die gebruikt zijn voor de adviespresentatie opgenomen.

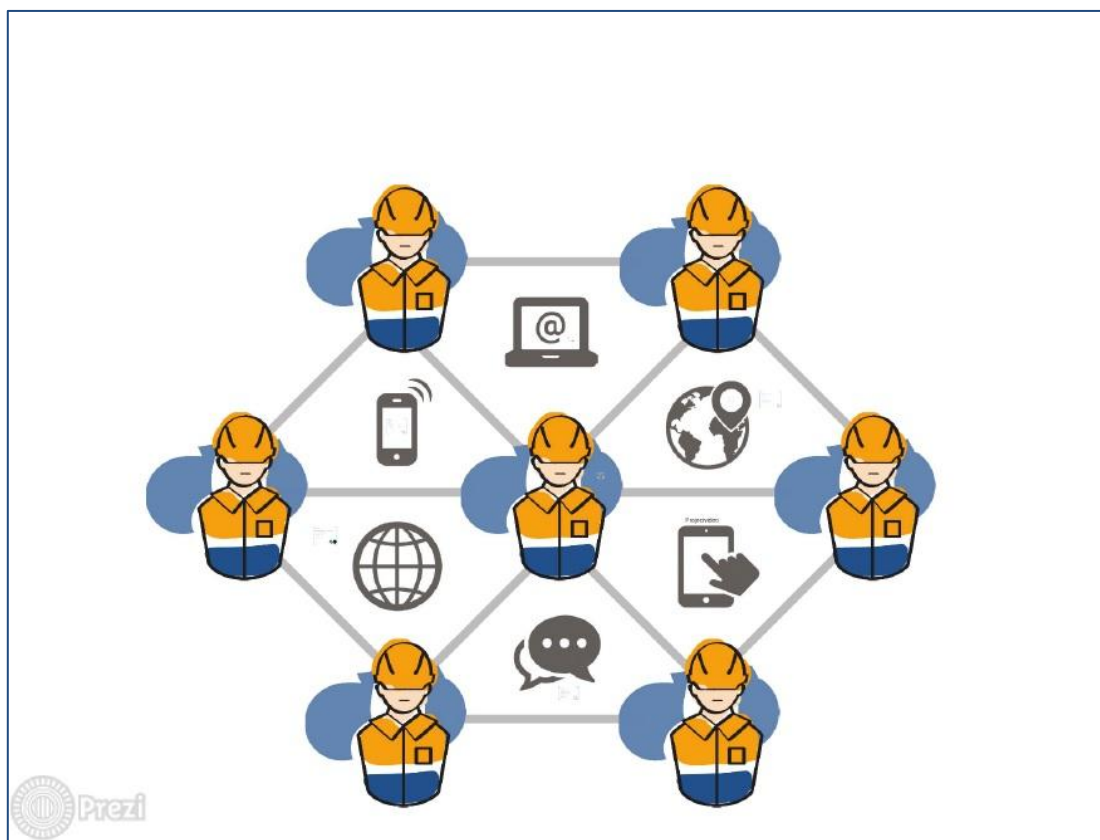
De presentatie is vormgegeven in Prezi. Daarnaast is het project aan de hand van een illustratievideo toegelicht. In deze video komt de aanleiding aan bod en laat de video zien wat er zoal gedaan is gedurende het project. Vervolgens komen de belangrijkste resultaten aan bod. Tot slot verwijst de video naar de conclusies, aanbevelingen en implementatie in de Prezi. Onderstaand zijn de belangrijkste slides weergegeven:



Figuur 9. Begin slide van de Prezi presentatie.



Figuur 10. Overzicht van de te behandelen onderwerpen.



Figuur 11. Terugkerend element waarop wordt ingezoomd om de onderwerpen te behandelen.



Figuur 12. Slide waarin de illustratievideo is opgenomen.



Figuur 13. Illustratie video Samen online.



Figuur 14. Het onderwerp van het project.



Figuur 15. De aanleiding van het project is door een geïllustreerd.



Figuur 16. De aanleiding is door een POW'er geïllustreerd.



Figuur 17. De onderzoeksvraag is in de video weergegeven.

Concurrenten

- Sharepoint
- Intranet 2.0
- Laptop's in de keet
- BYOD
- Eigen smartphone / tablet
- Telefoon p. ploeg
- RET 'De Perfecte Reis'
- BAM
- Dura Vermeer
- Stork
- KWS Infra
- Van Hattum en Blankevoort bv
- A. Hakpark
- City Tec



Figuur 18. Slide waarin de concurrentenanalyse is toegelicht.

Conclusies

- Vooruitstrevend in het marktsegment;
- Grote betrokkenheid op eigen werken;
- Intranet is geen effectief communicatiemiddel;
- Beschikbaarheid van zakelijke devices is een pre;
- POW'ers willen zowel offline als online informatie ontvangen;
- Er heerst een open houding t.o.v. de portal;
- Mogelijkheden interne social media;
- Er is behoefte aan hulp & uitleg;
- Behoeftte aan verschillende soorten info.



Figuur 19. Slide met de conclusies.

Aanbevelingen

- Informeer tijdig;
- Zorg voor actieve betrokkenheid
- Zorg voor een eenvoudig en toegankelijk portal;
- Maak gebruik van interne social media;
 - Yammer
 - Lync
- Zorg voor hulp & uitleg
 - Visual storytelling
 - Ambassadeurs
 - Workshops
- Stel zakelijke devices beschikbaar
- Combineer offline en online communicatie.



Figuur 20. Slide waarin de aanbevelingen zijn opgenomen.

Videobrochure

Werking toelichten aan de hand van een LCD Video Brochure

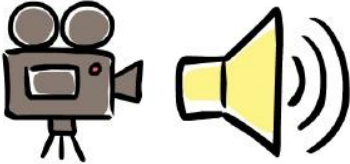
- Combinatie tussen beeld, tekst en geluid
- Hulp en uitleg;
 - Offline en online communicatie.
- Brochure per post
- Cross-over



Figuur 21. In deze slide is het geadviseerde middel toegelicht.

MotionWise

- Diverse doeleinden;
- Verschillende formaten;
- Business Card, landscape of portrait;
- Ingebouwde speaker;
- Knoppen toevoegen;
- Touchscreen;
- Schermformaat;
- Zelf video's vervangen;
- Oplaadbare batterij - USB.



Figuur 22. Slide met meer informatie over de videobrochure.

Hoe nu verder?

1 september SCORE online!

- Dagelijkse update;
- Vanaf dag één mening vragen;
- Start half augustus met uitleg social media;
- Half augustus werking van de portal - videobrochure;
- Introduceer begin juni 20 ambassadeurs;
- Start half augustus met de workshops;
- Eind juli moet iedere ploeg beschikken over een zakelijk device.



Figuur 23. Slide met informatie uit het implementatieplan.

Evaluatie

Luister naar de mening, wensen en behoeften van de POW'ers

Vooraf:

- Draai een pilot

Achteraf:

- Meet kennismaking v.d. portal;
- Onderzoek houding t.o.v. de workshops;
- Meet het gebruik van social media;
- Voer usability test uit.
- Opzet voor evaluatieonderzoek



Figuur 24. Slide met informatie uit het evaluatieonderzoek.

Vragen?



Figuur 25. Einde van de presentatie. Mogelijkheid tot het stellen van vragen.

