

"MKB-Innovatie via Sociale Netwerken": De Casus van een Community of Entrepreneurship

Christa Barkel
Kenniscentrum Hospitality

I learned from my grandmother: if you want to destroy anything in this life, surround it with big walls.

Elif Shafak, Turkse auteur

Aanleiding en Probleemstelling

De wereld van ondernemers is aan het veranderen. Er is een groeiende beweging van ondernemende mensen die samen nieuwe ideeën willen genereren en innovatieve manieren zoeken om dingen beter te doen. Snelle technologische veranderingen, een toegenomen internationale concurrentie, veranderende markten, en marktinnovatie vormen een steeds grotere druk op het bedrijfsleven. Technologische ontwikkelingen en economische onrust doen een groot beroep op het aanpassingsvermogen en innovatievermogen van bedrijven. Bedrijven moeten in staat zijn om gebruik te maken van hun competenties om te kunnen profiteren van de kansen die zich aandienen. Maar innovatie vergt kennis. Hoewel deze kennis op grote schaal beschikbaar is in de wetenschappelijke literatuur en binnen een groot aantal bedrijven die er al in slagen innovatieve activiteiten te ontplooien en te incorporeren in de bedrijfsvoering, is deze informatie voor MKB-ers vaak moeilijk te ontsluiten. Met name MKB-ondernemers hebben vaak niet de tijd, de middelen of de mogelijkheid om toegang te vinden tot of gebruik te maken van deze informatie.

Vanuit deze uitdaging is er een fenomeen ontstaan: een netwerk van ondernemende mensen, vanaf nu aangeduid als een Community of Entrepreneurship (CoE), die ideeën, passie en inspiratie met elkaar delen om elkaar te empoweren in het realiseren van ondernemingsdoelen.

Een CoE bestaat uit leden die informeel aan elkaar verbonden zijn door de waarde die zij vinden in het leren van elkaar. In 2010 is er in Deventer een CoE ontstaan: een 'offline' gemeenschap van ondernemende mensen die drie wekelijkse bijeenkomsten houden om hun kennis te delen, elkaar te helpen nieuwe innovatieve strategieën uit te werken, te brainstormen, te motiveren en te inspireren. De sessies worden door de participanten aangeduid als 'inspiratie en co-creatie sessies'. De voorlopig werktitel luidde in 2010: Deep Dish Paints Down. Dit is symbolisch voor het doel en de activiteiten van deze groep: een volledige betrokkenheid, uitdaging van creativiteit, open-minded zijn en de durf bezitten om zichzelf kwetsbaar op te stellen om kritiek te geven of te ontvangen, het delen van passie, inspiratie, en kennis voor het doel van de kruisbestuiving van (opkomende) ideeën. De gemeenschap bestaat uit participanten met een lage differentiatie tussen de rollen. Deelname is op vrijwillige basis: er is geen vergoeding voor deelname of gebruik.

DDpD begon in januari 2010 met 3 deelnemers in Deventer en is inmiddels uitgegroeid tot een actieve community met groepen van gemiddeld 40 deelnemers in 8 Nederlandse steden. Belangrijke eisen voor het bouwen van een succesvolle community zijn het bestaan van prikkels om te gaan samenwerken en ondersteunende processen voor de participanten om hun eigen subcultuur te creëren (Alexander, 2010). Omdat innovatie gedreven door kenniscreatie een groepsproduct is en innovatie een belangrijke succesfactor voor het bedrijfsleven vormt, is er aanleiding om de CoE als fenomeen nader te onderzoeken.

Dit project draagt bij aan een dynamisch en snel evoluerend gebied van wetenschappelijk onderzoek: innovatie door en via sociale netwerken. Het identificeren van de belangrijke factoren voor deelname aan een Community of Entrepreneurship kan academici en ondernemers inzichten verschaffen in het via sociale netwerken kruisbestuiven van ideeën en het bevorderen van het innovatievermogen van MKB-ers.

Het centrale doel van deze studie is te onderzoeken **welke factoren een rol spelen in het participatiegedrag van MKB-ers in een Community of Entrepreneurship**. Daarnaast wil de onderzoeker aanbevelingen voor verder onderzoek bieden om in de toekomst richtlijnen te krijgen om het innovatieproces te versterken binnen deze CoE's.

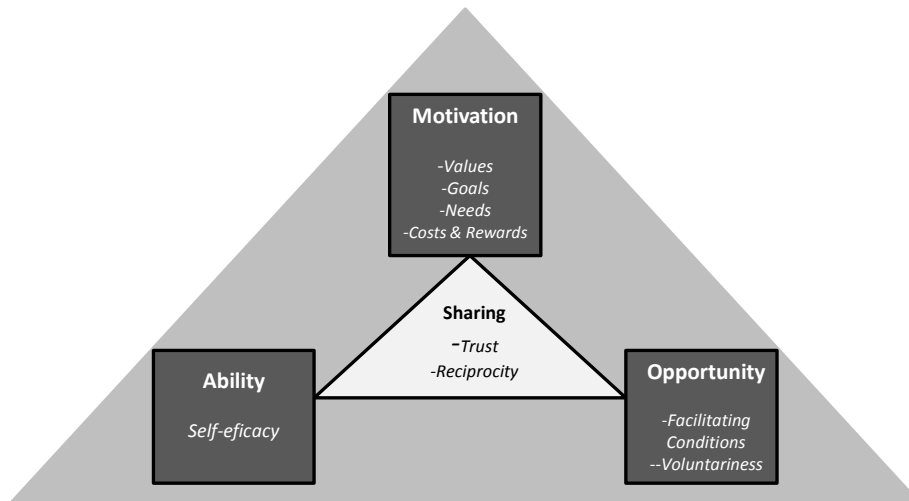
In dit onderzoek zijn drie doelstellingen geformuleerd.

- Factoren te identificeren die participatie in een CoE stimuleren
- Om inzicht te bieden in netwerkprocessen
- Om toekomstige richtlijnen vast te stellen om kruisbestuiving van ideeën in CoE te stimuleren en daarmee een bijdrage te leveren aan het innovatievermogen van ondernemers

Methode

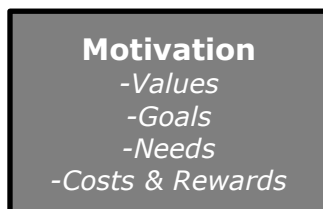
De onderzoeker heeft in een vijf maanden durende case study onderzocht wat de belangrijkste factoren zijn die ondernemers stimuleren om te participeren in een CoE. Het theoretisch kader heeft geleid tot identificatie van variabelen uit de sociale ruiltheorie (vertrouwen en wederkerigheid) en uit de expectancy-value theorie (MOA-factoren: Motivatie, kansen (Opportunities) en bekwaamheid (Ability), die de gegevensverzameling, de analyse en interpretatie van de belangrijkste bevindingen heeft begeleid.

Conceptueel model

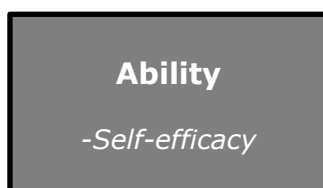


Figuur 1: Conceptueel model

Dit conceptuele kader is gebaseerd op de veronderstelling dat factoren die invloed hebben op delen, -vertrouwen en wederkerigheid, het gedrag beïnvloeden (figuur 1). In deze studie wordt gedrag gedefinieerd als participatie in een CoE. Naast vertrouwen en wederkerigheid, beïnvloeden ook MOA-variabelen het participatiegedrag.



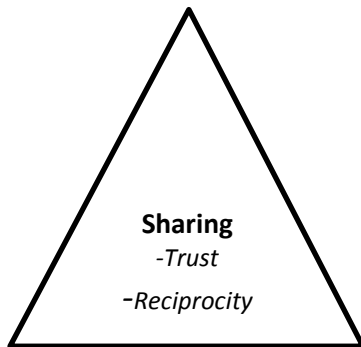
Motivatatie: de Valance-variabelen van Expectancy Vroom's Theory of Motivation (1964) zijn gebruikt om de motieven voor deelname aan een CoE te identificeren.



Bekwaamheid: Bandura's (1997, 2007) concept van de self-efficacy, het vertrouwen dat iemand heeft om adequaat, efficiënt en succesvol te handelen in een gegeven situatie, is gebruikt om factoren die van invloed zijn op participatiegedrag te identificeren.



Gelegenheid: Sun & Zhang (2006) matigende factor vrijwilligheid en Venkatesh's et al.. (2003) faciliterende voorwaarden zijn onderzocht in het kader van deelname aan een CoE



Delen: vanuit de exchange theorie zijn vertrouwen (Nahapiet & Ghoshal, 1998) en reciprociteit (von Hippel and von Krogh 2003) als modererende factoren onderzocht.

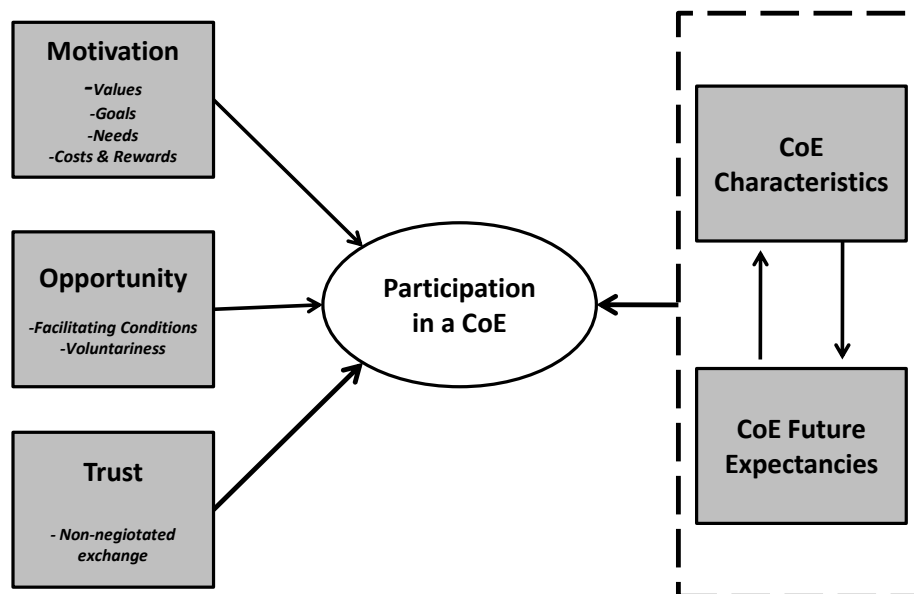
Het project is gebaseerd op een kwalitatief onderzoeksdesign, met een CoE (DDpD) als eenheid van analyse. Het onderzoeksproject omvat een grondige single-case study van de CoE. Het onderzoek is een verkennende case. Het onderzoeksproject bestaat uit drie studies: een voorstudie bestaat uit een literatuurstudie en 3 informele interviews met deelnemers van DDpD, 8 verkennende diepte-interviews en participerende observatie. De literatuurstudie en informele interviews worden gebruikt om relevante concepten te identificeren die dienen als een kader voor de interpretatie en codering van de empirische gegevens. Dit kwalitatieve onderzoek heeft een deductieve aanpak. De resultaten van de drie informele interviews werden gebruikt voor de vaststelling van sensitizing concepts en werden gebruikt als pijlers voor de literatuurstudie. In deze studie wordt een niet-willekeurige steekproefselectie toegepast. Door middel van participerende observatie is de onderzoeker in staat gebleken om tot een beschrijving, c.q. definiëring van een CoE te komen. Een tot dan toe onbekend en nog niet onderzocht fenomeen in de onderzoeksliteratuur. De diepte-interviews werden op band opgenomen en getranscribeerd. Voor de validatie van de juistheid van de analyse van de diepte-interviews heeft de onderzoeker de samenvatting en bevindingen van de interviews van twee willekeurig gekozen deelnemers gedeeld en besproken.

Resultaten, Conclusie en Aanbevelingen

Het onderzoek heeft bijgedragen aan een definitie van een Community of Entrepreneurship. Een CoE kan worden omschreven als: 'Een dynamisch netwerk van mensen met verschillende achtergronden, en een gedeelde passie voor ondernemerschap, die elkaar inspireren, ideeën uitwisselen, elkaars creativiteit uitdagen en die elkaar helpen met innovatieve en persoonlijke kwesties rond ondernemerschap'.

De belangrijkste conclusie die getrokken kan worden is dat deze studie het model van de expectancy-theorie, het MOA-kader (MacInnis, Moorman & Jaworski, 1991), valideert als een geschikt hulpmiddel voor het in kaart brengen van de verschillende factoren die het participatiegedrag in een CoE beïnvloeden. Het framework laat zien dat vooral motivatie en gelegenheid invloed hebben op dit participatiegedrag, terwijl bekwaamheid een minder belangrijke rol speelt. Een aanvulling van het MOA-framework met factoren uit de expectancy theorie is waardevol bewezen. Vooral de factor vertrouwen is een belangrijke matigende factor in het participatiegedrag in een CoE. Reciprociteit, anderzijds, speelt een geringere rol. Uit dit onderzoek is gebleken dat in een CoE sprake is van niet-onderhandelde reciprociteit- en deze vorm van reciprociteit is

geen element dat participatiegedrag beïnvloedt. Daarnaast kan op basis van dit onderzoek worden geconcludeerd dat een CoE verschillende groeifases doormaakt waarin strategische beslissingen moeten worden genomen voor wat betreft omvang, doelen, identiteit en communicatiemiddelen (offline / online). En waarin de toekomstverwachtingen van de participanten van invloed kunnen zijn op participatiegedrag. Op basis van deze gegevens is een theoretisch raamwerk ontwikkeld.



Figuur 2: theoretisch raamwerk, factoren die van invloed zijn op participatiegedrag in een CoE, Barkel 2010

De eerste aanbeveling voor toekomstig onderzoek heeft betrekking op het testen van het theoretisch raamwerk in een meervoudige case studie. De tweede aanbeveling betreft een diepte-onderzoek naar de factor 'self-efficacy'. Ten derde is het aan te bevelen dat onderzoek wordt verricht naar de grenzen van de factor vertrouwen. De vierde aanbeveling betreft een longitudinale studie naar de verschillende groeifases van een CoE. Tot slot wordt kwalitatief onderzoek naar de bijdrage van een CoE aan de innovatiekracht van de deelnemende ondernemers aanbevolen.

Dit onderzoek toont aan dat de stimulatie van het empowerment van CoE's participanten een belangrijk facet is voor de bijdrage aan het innovatievermogen van de ondernemers. CoE's zullen voortdurend op zoek moeten naar sociale toolkits om het empowerment van haar participanten te verhogen. Om een CoE dynamisch te maken te houden, is veel investering in tijd en kennis nodig van de voortrekkers. Er zullen duidelijke keuzes moeten worden gemaakt worden voor het business model van een CoE.

Referenties

- Ahonen, M., Antikainen, M., & Makipaa, M. (2007). Supporting Collective Creativity within Open Innovation. *European Academy of Management*. Conference Paris.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes* , 179-211.
- Aldefer, C. (1972). *Existence, Relatedness& Growth*. New York: The Free Press.
- Alexander, Jeffrey. (2010, March 18). Why "Innovation Ecosystems"? . *Creating a Culture of Innovation* . Center for Science, Technology & Economy Development.
- Andreu, L., Bigne, E., Hernandez, B., & Ruiz, C. (2007). How Motivation, Opportunity and Ability Drive Online Air Ticket Purchases. *21st Service Workshop: Service Science, Trans-disciplinary Approaches and Advances for the 22nd Century -Taxi to the Change Runway* (pp. 1-12). Westminster: University of Westminster.
- Ardichvili, A., Page, V., & Wentling, T. (2002). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of Knowledge Management* , 64-77.
- Argote, L., & McGrath, J. (1993). Group processes in organisations: Continuity and Change. *International review of industrial and organizational psychology* , Vol. 8, 333-389.
- Babbie, E. (2004). *The Practice of Social Research*. Belmont: Thomson.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Bettoni, M., Braun, A., & Weber, W. (2003). What motivates cooperation and sharing in communities of practice. *Fourth European Conference on Knowledge Management* (pp. 67-72). United Kingdom: Oxford University.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley and Sons.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1982). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Braster, J. (2000). *De kern van casestudy's*. Assen: Van Gorcum & Comp. B.V.
- Bruyn, S. (1966). *The Human Perspective in Sociology*. Eaglewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Burns, T. (1990). Models Of Social And Market Exchange: Toward A Sociological Theory Of Games And Social Behaviour. In C. Calhoun, M. Meyer, & R. Scott, *Structures of power and constraint*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Clark, B., Abela, A., & Ambler, T. (2007). Organizational Motivation, Opportunity and Ability to measure marketing performance. *Journal of Strategic Marketing* , 241-259.
- Coleman, J. (1990). Foundations of social theory. *Cambridge MA: Harvard University Press* .
- Coleman, J. (1990b). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Cook, K. S., & Emerson, R. M. (1978). Power, Equity and Commitment in Exchange Networks. *American Sociological Review* , 721-739.
- Cook, K. S., Rice, E. R., & Gerbasi, A. (2002, November 20). Commitment and Exchange: The Emergence of Trust Networks under Uncertainty. *Draft* . Stanford.
- Cooper, H. (1984). *The integrative research review: A systematic approach*. Beverly Hills: Sage.
- Creswell, J. (2009). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publications.
- Crotty, M. (1998). *The foundation of social research*. London: Sage.
- Csikszentmihalyi, M. (1997, July/August). Finding Flow. *Psychology Today* , 46-48, 70-71.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow*. New York: Harper and Row.
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- de Brun, C. (2005, June 7). *NHS Evidence - Knowledge Management*. Retrieved June 12, 2010, from NHS Evidence - knowledge management : <http://www.library.nhs.uk/knowledgemanagement/viewResource.aspx?resID=8842>
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. (2008). *Management Research*. London: Sage.
- Emerson, R. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology* 2 , 335-362.
- Endres, M. L., Endres, S. P., Chowdhury, S. K., & Alam, I. (2007). Tacit knowledge sharing, self-efficacy theory, and application to the Open Source community. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT* , 92-103.
- Fahey, R., Vasconcelos, A., & David, E. (2007). The impact of rewards within communities of practice: a study of the SAP online global community . *Knowledge Management Research & Practice* , 186-198.

- FHI. (n.d.). *Participant Observation*. Retrieved April 12, 2010, from Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide:
<http://www.fhi.org/nr/rdonlyres/ed2ruznptevg34lxuftzjiho65asz7betpqigbbbyorg6tetjic367v44baysyomnbdjkdtdbsium/participantobservation1.pdf>
- Fontaine, M., & Millen, D. (2004). Communities of Practice and Networks: Two Perspectives on Social Learning. In P. Hildreth, & C. Kimble, *Knowledge Networks: Innovation through Communities of Practice* (pp. 1-13). London: Idea Group.
- Franzen, G. (2004). *Wat drijft ons? Denken over motivatie sinds Darwin*. Utrecht: Lemma B.V.
- Frenzen, J., & Nakamoto, K. (1993). Structure, cooperation and the flow of market information. *Journal of Consumer Research* , 360-375.
- Gist, M., & Mitchell, T. (1992). Self-efficacy: a theoretical analysis of its determinants and. *Academy of Management Review* , 183-211.
- Gountas, J., & Mavondo, F. (2005). Personality, Opportunity, Motivation, Self-Efficacy, Resources, and Ability (POMSERA) as Predictors of Consumer Behaviour. *ANZMAC 2005 Conference: Consumer Behaviour*, (pp. 92-99).
- Grewal, R., Corner, J., & Metha, R. (2001). An Investigation into the Antecedents of Organizational Participation in Business-to-Business Electronic Markets. *Journal of Marketing* , 17-33.
- Gruen, T., Osmonbekov, T., & Czaplewski, A. (2005). How E-communities extend the concept of exchange in marketing: An application of the Motivations, Opportunities, and Abilities (MOA) Theory . *Marketing Theory* , 33-49.
- Guba, E. (1990). *The alternative paradigm dialog*. Newbury Park: Sage .
- Guba, E., & Lincoln, Y. (1994). *Competing paradigms in qualitative research*. London: Sage.
- Hackman, J., & Oldman, G. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley .
- Heer, J., & Poiesz, T. (1998). Dynamic Characteristics of Motivation, Ability and Opportunity to Process Commercial Information. In J. Alba, & W. Hutchinson, *Advances in Consumer Research* (pp. 532-537). Association for Consumer Research.
- Hildreth, P., & Kimble, C. (2004). *Knowledge networks: innovation through communities of practice*. London: Idea Group Publishing.
- Homans, G. (1961). *Social Behaviour*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Hughes, J. (2007). The Ability – Motivation - Opportunity Framework for Behaviour Research in IS. *Proceedings of the 40th Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii: HICSS'07.

- Huitt, W. (2007). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Retrieved April 7, 2010, from Educational Psychology Interactive:
<http://www.edpsycinteractive.org/topics/regsys/maslow.html>
- Jones, S. (1985). Depth interviewing. in R. Walker (ed.), *Applied Qualitative Research* , 45-55.
- Jupp, V. (2006). *The Sage Dictionary of Social Research Methods*. London: Sage.
- Kahn, R., & Cannell, C. (1957). *The Dynamics of Interviewing*. New York: John Wiley.
- Kleinginna, P., & Kleinginna, A. (1981). A Categorized List of Motivation Definitions, with a Suggestion for a Consensual Definition. *Motivation and Emotions* , 263-291.
- Kluckhohn, F. (1940). The Participant Observer Technique in Small Communities. *American Journal of Sociology* , 331-343.
- Lawler, E. J., & Yoon, J. (1998). Network Structure and Emotions in Exchange Relations. *American Sociological Review* , 871-894.
- Leonard, D., & Sensiper, S. (1998). The role of tacit knowledge in group innovation. *California Management Review* , 112-132.
- Limpisook, N. (2009). *Exploring Consumer's Multi-motives on Knowledge Sharing in Online Brand Community: The Moderating Effect of Trust Opportunity and Ability*. Tainan, Taiwan: National Cheng Kung University.
- MacInnis, D., Moorman, C., & Jaworski, B. (1991). Enhancing Consumers' Motivation, Ability, and Opportunity to process brand information from Ads: Conceptual Framework and Managerial Implications. *Journal of Marketing* , 32-53.
- Macpherson, C. (1964). *The Political Theory of Possessive Individualism: Hobbes to Locke*. Oxford: Oxford University Press.
- Marshall, C., & Rossman, G. (1999). *Designing Qualitative Research*. California: Sage.
- Mc Dermott, R. (2001). *Knowing in Community: 10 Critical Success Factors in Building Communities of Practice*. Retrieved June 10, 2010, from Leveraging Knowledge:
<http://www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/knowning.shtml>
- McClelland, D., Atkinson, J., & Clark, R. (1953). *The Achievement Motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- McGrath, J. (1991). Time, interaction, and performance: A theory of groups. *Small Group Research* , 147-174.
- McKnight, D., Cummings, L., & Chervany, N. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review* , Vol.23 No.3, 473-490.
- Merali, Y. (2000). *Self-organising communities*. London: In S. Roc(Ed.), *In Liberating knowledge*, pp. 80-87, IBM/CBI.

- Meredith, J. (1998). Building operations management theory through case and field research. *Journal of Operations Management* , 441-454.
- Molm, L. D., Schaefer, D. R., & Collett, J. L. (2009). Fragile and Resilient Trust: Risk and Uncertainty in Negotiated and Reciprocal Exchange. *Sociological Theory* , 1-32.
- Molm, L., & Cook, K. S. (1995). Social Exchange and Exchange Networks. *Sociological Perspectives on Social Psychology* , 209-235.
- Molm, L., Takahashi, N., & Peterson, G. (2000). Risk and trust in social exchange: An experimental test of a classical proposition. *American Journal of Sociology* , 1396-1427.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review* , 242-266.
- Palmgreen, P. (1984). Uses and gratifications: A theoretical perspective. In R. (. Bostron, *Communication Yearbook 8* (pp. 61-72). Beverly Hills: Sage Publications.
- Patton, M. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park: Sage.
- Petty, R., & Cacioppo, J. (1984, 1). The Effects of Involvement on Responses to Argument Quantity and Quality: Central and Peripheral Routes to Persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology* , pp. 69-81.
- Poiesz, P. (1999). *Behaviour Management, why people do (not) behave*. Wormer: Immerc.
- Porter, L., & Lawler, E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Punch, K. (2005). *Introduction to Social Research*. London: Sage Publications Ltd.
- Robben, H., & Poiesz, T. (1993). The operationalization of Motivation, Capacity, and Opportunity. *European Advances in Consumer Research* , 160-167.
- Saavedra, R., & Van Dyne, L. (1999). Social Exchange and Emotional Investment in Work Groups. *Motivation and Emotion* , 105-123.
- Sanders. (2005). Information, Inspiration and Co-creation. *Paper presented at The 6th International Conference of the European Academy of Design* (pp. 1-14). Bremen: University of the Arts.
- Schwartz, M., & Schwartz, C. (1955). Problems in Participants Observation. *American Journal of Sociology* , 343-354.
- Siemens, E., Roth, A., & Balasubramanian, S. (2007). How Motivation, Opportunity, and Ability Drive Knowledge Sharing: The Constraining-Factor Model. *Journal of Operations Management* .

- Sukoco, B. M., & Wu, W.-Y. (2010). The personal and social motivation of customers' participation in brand community. *African Journal of Business Management* , 614-622.
- Sun, H., & Zhang, P. (2006). The Role of Moderating. *International* , 53-78.
- Taskforce Sociale Innovatie. (2005). *Eindrapport*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Taylor-Powell, E., & Renner, M. (2003). *Analyzing Qualitative Data*. Madison: University of Wisconsin-Extension.
- Venkatesh, V., Morris, M., Davis, G., & Davis, F. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a. *MIS Quarterly* , 425-478.
- von Hippel, E., & von Krogh, G. (2003). Open Source Software and the Private-Collective Innovation Model :Issues for Organization Science. *Organization Science* .
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: McGraw Hill.
- Wasko, M., & Faraj, J. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice . *Journal of Strategic Information Systems* , 35-37.
- Wenger, E. (2000). Communities of Practice: the organizational frontier. *Harvard Business Review* .
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice; Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge U.K.: Cambridge University Press.
- Wenger, E. (2001). *Supporting Communities of Practice: a survey of community-oriented technologies*. North San Juan: Etienne Wenger.
- Wenger, E., Mc Dermont, R., & Snyder, W. (2002). *Cultivating Communities of Practice*. Boston: Harvard Business School Press.
- Wester, F., & Peters, V. (2004). *Kwalitatieve Analyse*. Bussum: Coutinho.
- Wiggins, J. (2004). Motivation, Ability and Opportunity to Participate: A Reconceptualization of the RAND Model of Audience Development. *International Journal of Arts Management* , 22-33.
- Williams, M., & Burden, R. (1997). *Psychology for language teachers*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Zafirovski, M. (2005). Social Exchange Theory under Scrutiny: A Positive Critique of its Economic-Behaviourist Formulations. *Electronic Journal of Sociology* , 1-40.