

# Tilstedeværelsens pris

En retorisk analyse av Telenors utfordringer,  
muligheter og strategier i kundedialogen på Facebook og Twitter

**Asbjørn Moe**



Masteroppgave i medievitenskap  
Institutt for medier og kommunikasjon

Det humanistiske fakultet

Universitetet i Oslo

Mai 2015

© Asbjørn Moe

2015

Tittel: *Tilstedeværelsens pris. En retorisk analyse av Telenors utfordringer, muligheter og strategier i kundedialogen på Facebook og Twitter*

Asbjørn Moe

<http://www.duo.uio.no/>

Trykk: Reprosentralen, Universitetet i Oslo

# Sammendrag

Virksomheter investerer millioner av kroner i kommunikasjonsstrategier for å styrke relasjonene med offentligheten i sosiale medier. Tilstedeværelsen åpner for unike interaksjonsmuligheter, men på den annen side setter bedrifter seg i en utsatt posisjon for negativ omtale og kritikk som et resultat av plattformenes transparens. Sosiale medier har gitt forbrukerne mer makt enn tidligere. Det snakkes derfor om en demokratisering av virksomheters kommunikasjon. I denne kvalitative casestudien belyses hvilke retoriske utfordringer og muligheter Telenor møter i kundedialogen på Facebook og Twitter, og hvordan selskapet løser situasjonen med retoriske strategier. I analysen anvendes Lloyd F. Bitzers teori (1968) om den retoriske situasjon som et teoretisk rammeverk.

Analysen viser at Telenor møter både utfordringer og muligheter i kundedialogen på Facebook og Twitter. Jeg argumenterer for at selskapet må forholde seg til ulike typer påtrengende problem som blant annet spørsmål og kritikk. Funnene i den kvalitative innholdsanalysen og intervjuene peker på at Telenor benytter tre retoriske strategier for å håndtere situasjonen: For det første bruker de en personlig og adaptiv kommunikasjonsstrategi som er tilpasset etter de sosiale medienes uformelle og hverdagslige genrerammer. For det andre anvender selskapet standardiserte responser for å effektivisere kommunikasjonen i hektiske perioder. For det tredje henviser de til lukkede direktemeldinger for å skjerme kundenes sensitive informasjon fra offentligheten. Jeg argumenterer for at strategiene er et resultat av de retoriske vilkårene og mulighetene i situasjonen.

I lys av dialogteori og det retoriske begrepet *kairos* diskuteres også mulighetene i situasjonen. Gjennom en dialog basert på *gjensidighet, nærhet, empati, risiko og forpliktelse*, har Telenor en retorisk mulighet til å bygge tillit, troverdighet og sterkere relasjoner med offentligheten i sosiale medier. Samtidig har de også anledning til å øke kundeengasjementet ved å dele nyttig informasjon og innhold.



# Abstract

Businesses are investing millions into strategies to help guide their social media engagement in an effort to communicate and build stronger relationship with the public. The presence opens unique interaction possibilities, but at the same time businesses are taking risk of getting negative posts and criticism as a result of the transparency. With the rise of social media, it appears that customers have more power and the corporate communication has been democratized. This qualitative case study examines the rhetorical challenges and opportunities that Telenor faces in their use of Facebook and Twitter as customer dialogue platforms, and how they solve the situation with rhetorical strategies. Lloyd F. Bitzer's theory (1968) is used as a theoretical framework for the analysis.

The analysis shows that Telenor encounters both challenges and opportunities in the customer dialogue on Facebook and Twitter. I argue that the company must deal with exigences like questions and criticism. The findings from the qualitative content analysis and the interviews show that Telenor applies three rhetorical strategies to handle the situation: First, they use a personal and adaptive communication strategy that fits the casual genre frames in social media. Second, the large amount of customer inquiries on Facebook and Twitter forcing the company to use standardized responses to increase their communication efficiency. Third, they refer to private message to protect their customers' sensitive information from the public. I argue that the strategies are a result of the constraints and opportunities in the situation.

In light of dialogue theory and the rhetorical concept *kairos*, the thesis also discusses the opportunities in the situation. The presence in social media gives Telenor rhetorical opportunities to build trust, credibility and stronger relationships with the public through a dialogue based on the five tenets *mutuality*, *propinquity*, *empathy*, *risk* and *commitment*. On the other hand, they also have the opportunity to increase the customer engagement sharing useful information and content.



# Forord

Øyeblikket for to år siden sitter fortsatt friskt i minnet. Er masterreisen verdt å ta, spurte jeg meg selv. I dag priser jeg meg lykkelig over Mark Twains inspirerende sitat som den gang overbeviste meg: «Om tjue år fra nå vil du være mer skuffet over det du ikke gjorde enn over det du gjorde. Så kast loss, forlat havnen og la vinden ta tak i seilene. Utforsk. Drøm. Oppdag». Reisen har vært lærerik, utfordrende og til tider frustrerende, men alt i alt har prosessen gitt meg masse kunnskap, inspirasjon og glede. Jeg føler meg privilegert som har hatt sjansen til å skrive en masteroppgave om det som fascinerer meg mest innenfor det medievitenskapelige feltet. Men reisen ville ikke vært mulig alene. Jeg vil derfor takke alle som har bidratt.

Først og fremst vil jeg rette en stor takk til min veileder, professor Gunnar Liestøl (H-14/V-15), for konstruktive tilbakemeldinger, faglig kompetanse og gode diskusjoner.

Jeg vil takke mine viktigste støttespillere, mamma, pappa, søster og bror, for at dere alltid backer meg.

Takk til Telenor Research for tildeling av masterstipend.

Jeg vil også takke informantene i Telenor, Guro Lundborg og Joakim Bentsen, for at dere satte av tid til å dele interessante synspunkter i intervju.

En ekstra påskjønnelse går til mine fantastiske korrekturlesere; mamma, Sonja Hagen, storesøster, Silje Elisabeth Moe, og Karoline Fixdal. Til slutt, tusen takk til familie og venner for støtte og oppmuntring under prosessen. Ingen nevnt, ingen glemt. Uten dere ville ikke dette vært mulig.

Oslo, 26. april 2015,

Asbjørn Moe

# Innholdsfortegnelse

<b>Kapittel 1: Innledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Studiens bakgrunn.....	1
1.2 Facebook-storm mot Telenor.....	4
1.3 Problemstilling.....	6
1.4 Oppgavens oppbygning og struktur.....	7
<b>Kapittel 2: Teori</b> .....	<b>8</b>
2.1 Den retoriske tradisjon.....	8
2.2 Den retoriske situasjon.....	10
2.2.1 Det påtregende problem ( <i>exigence</i> ).....	11
2.2.2 Situasjonens publikum ( <i>audience</i> ).....	11
2.2.3 Retoriske vilkår ( <i>constraints</i> ).....	12
2.2.4 Passende respons.....	13
2.3 Debatten om den retoriske situasjon.....	13
2.3.1 Situasjonens muligheter.....	14
2.3.2 Teoribidrag og anvendelse .....	15
2.4 Dialogisk retorikk.....	18
2.5 Dialog og online-kommunikasjon.....	19
2.5.1 Dialogbegrepet.....	19
2.5.2 Dialog og relasjonsbygging.....	21
2.6 Sosiale medier.....	26
2.6.1 Sosiale medier som kommunikasjonsgenre.....	30
2.6.2 Facebook og Twitter som kommunikasjonsgenre.....	31
2.7 Oppsummering.....	33
<b>Kapittel 3: Metode</b> .....	<b>34</b>
3.1 Casestudie.....	34
3.2 Kvalitativ innholdsanalyse.....	35
3.2.1 Utvalg.....	37
3.2.2 Analyse og bearbeiding av data.....	39
3.3 Kvalitativt intervju.....	40
3.3.1 Ekspertintervju.....	41
3.3.2 Analyse og bearbeiding av data.....	42
3.4 Forskningsprosjektets metodiske kvalitet.....	42
3.4.1 Validitet.....	42
3.4.2 Reliabilitet.....	43
3.4.3 Generalisering.....	44
3.5 Forskningsetiske refleksjoner.....	45
3.6 Oppsummering.....	46



<b>Kapittel 4: Telenors retoriske situasjon</b> .....	<b>48</b>
<b>4.1 Setting</b> .....	48
4.1.1 Telegiganten Telenor.....	48
4.1.2 Telenor i sosiale medier.....	48
<b>4.2 Det påtrengende problem (<i>exigence</i>)</b> .....	51
4.2.1 Utløsende påtrengende problem.....	54
<b>4.3 Situasjonens publikum (<i>audience</i>)</b> .....	56
<b>4.4 Retoriske vilkår (<i>constraints</i>)</b> .....	58
4.4.1 Kundedialogens åpenhet.....	59
4.4.2 Facebook og Twitters funksjonaliteter.....	62
4.4.3 Plattformenenes kommunikasjonsgenre.....	67
<b>4.5 Oppsummering</b> .....	70
<b>Kapittel 5: Telenors retoriske strategier</b> .....	<b>72</b>
<b>5.1 Strategi 1: Personlig kommunikasjon</b> .....	72
5.1.1 <i>Vi bryr oss om deg</i> .....	73
5.1.2 <i>Vi kommuniserer som deg</i> .....	76
5.1.3 <i>Vi tilbyr deg nyttig informasjon</i> .....	81
<b>5.2 Strategi 2: Standardiserte responser</b> .....	86
<b>5.3 Strategi 3: Direktemelding (DM)</b> .....	89
5.3.1 <i>Vi beskytter dine sensitive opplysninger</i> .....	89
<b>5.4 Oppsummering</b> .....	95
<b>Kapittel 6: Konklusjon</b> .....	<b>96</b>
6.1 Oppsummering av hovedfunn.....	96
6.2 Metodiske og teoretiske refleksjoner.....	101
6.3 Forslag til videre forskning.....	104
<b>Litteraturliste</b> .....	<b>106</b>
<b>Vedlegg</b> .....	<b>115</b>
Vedlegg 1: Intervjuguide.....	115
Vedlegg 2: Søknadssvar fra NSD.....	117

# Kapittel 1: Innledning

Virksomheter er nødt til å kommunisere og forholde seg til sine omgivelser på en eller annen måte. Medieutviklingen går stadig i en mer digital retning hvor brukerne konverterer fra tradisjonelle massemedier over til Internett og sosiale medier (Ssb.no 25.3.14). For at virksomheter skal kunne kommunisere effektivt med offentligheten og sine kundegrupper, må de tilpasse seg brukernes vaner og gjøre seg tilgjengelige på digitale flater. Endringene i medielandskapet bidrar til at personlig kommunikasjon i større grad flettes sammen med massekommunikasjon. Dette åpner for nye utfordringer og muligheter. Hvert år investerer derfor virksomheter millioner i teknologi og strategier for å styrke relasjonene med omgivelsene gjennom kommunikasjon i sosiale medier (McCorkindale og DiStaso 2014).

De sosiale mediens interaksjonsfunksjonaliteter tilrettelegger for engasjerende dialog og relasjonsbygging. Likevel er ikke tilstedeværelsen bare en dans på roser. Det transparente medielandskapet øker forbrukernes makt og gjør det vanskeligere å kontrollere diskusjoner rundt egen merkevare (Kaplan og Haenlein 2010; Nielsen og Dahm 2013). Virksomheter er dermed mer sårbare for negative kommentarer, kritikk og klager. I tillegg mener enkelte teoretikere at omdømmekriser ofte eskalerer som en følge av sosiale medier (Mei et al. 2010). Kan ringvirkningene av negativ omtale bli større enn de positive sidene ved tilstedeværelsen i sosiale medier? Hvilke utfordringer og muligheter åpner seg? Og hvordan løser virksomheter situasjonen? I denne studien vil jeg med en retorisk tilnærming ta sikte på å belyse disse spørsmålene.

## 1.1 Studiens bakgrunn

*Excellence theory* har lenge vært et dominerende paradigme innenfor det akademiske forskningsfeltet Public Relations<sup>1</sup> (PR) (Grunig 1989, 1992). Teorien vektlegger ideen om toveis symmetrisk kommunikasjon mellom virksomheter og offentligheten. For bedrifter handler dette om å etablere gjensidige kommunikasjonsstrukturer med omverdenen for å skape forståelse, aksept, relasjoner og løsninger på eventuelle konflikter (ibid.). Mye av forskningen har vært preget av *excellence theory* (Botan og Taylor 2004), men Ihlen (2013) belyser at det i løpet av det siste tiåret har kommet

---

<sup>1</sup> Videre i oppgaven vil jeg synonymt anvende det norske begrepet strategisk kommunikasjon (Ihlen 2013: 16).

andre tilnærminger og publikasjoner som bygger på litteratur fra blant annet kulturteori, antropologi, sosiologi, postmodernisme, retorikk, kritisk teori og kommunikasjonsforskning (Bardhan og Weaver 2011; Edwards og Hodges 2011; Heath et al. 2009; Ihlen et al. 2009; L'Etang og Pieczka 2006; McKie og Munshi 2007).

En gjenganger i dagens litteratur er at man må se forbi symmetriperspektivet og heller fokusere på en dialogorientering. Det er derfor flere som snakker om en dialogisk vending innenfor det akademiske PR- og etikkfeltet. Enkelte teoretikere argumenterer for at utviklingen har fått mer vind i seilene etter at Internett og sosiale medier kom på banen (Theunissen og Wan Noordin 2012; van Es og Meijlink 2000). Fra slutten av 1990-tallet og frem til i dag er det blitt publisert en rekke artikler som omhandler kommunikasjon på Internett og i sosiale medier. Forskingen har blant annet fokusert på dialog og relasjonsbygging (Kent og Taylor 1998, 2002; Taylor et al. 2001; Men og Tsai 2012), og hvordan nettsiders design, utforming og innhold spiller inn i relasjonsbyggingsprosessen (Kent og Taylor 1998; Kent et al. 2003). Flere studier viser likevel at mange virksomheter har et stykke igjen for å utnytte de sosiale mediernes interaksjon- og dialogpotensial (McAllister-Spooner 2009; Waters et al. 2009; McCorkindale 2010; Lovejoy et al. 2012).

Selv om de sosiale mediene presenterer unike interaksjonsmuligheter, fører samtidig det transparente kommunikasjonslandskapet med seg utfordringer. Virksomheter som gjør seg tilgjengelige er utsatt for negative kommentarer, kritikk og klager. I tillegg er det mer krevende enn før å kontrollere budskap og diskusjoner rundt egen merkevare (Kaplan og Haenlein 2010; Coombs og Holladay; Kent 2010; Ihlen 2011a; Nielsen og Dahm 2013). Enkelte teoretikere mener de sosiale mediene har bidratt til en demokratisering av virksomheters kommunikasjon, der makten i økende grad har forflyttet seg til forbrukerne (Kietzmann et al. 2011). Flere kommunikasjonsfolk uttrykker at evnen til å håndtere sosiale medier og den digitale utviklingen, blir viktig i tiden fremover (Ihlen 2013: 28). Likevel viser undersøkelser at det er et etterslep i hvor stor grad kanalene tas i bruk (Kommunikasjonsforeningen 2012; Zerfass et al. 2012).

En undersøkelse fra 2013 avdekker en allsidig bruk av sosiale medier i næringslivet: 31 prosent av norske bedrifter bruker kanalene til markedsføring, 24 prosent til

rekruttering, 22 prosent til å innhente synspunkter fra kunder, 18 prosent for internt samarbeid, 13 prosent til å samarbeide med kunder om utvikling av varer og tjenester, mens 12 prosent bruker sosiale medier til samarbeid med partnere og leverandører (Digi.no 1.10.13). Samtidig ser en også at flere virksomheter anvender sosiale medier for å drive kundeservice (Haugseth 2013: 137). Teleoperatørbransjen var tidlig ute med denne satsingen. Bransjens økte konkurransesituasjon har gjort det til en dragkamp om kundene, der pris, kvalitet og service er utslagsgivende komponenter.

I et konkurranseperspektiv er det en rekke positive effekter ved å tilby kundeservice i sosiale medier. Likevel oppstår det dilemmaer knyttet til plattformenes åpenhet. Konteksten baner dermed vei for en mer kompleks og transparent interaksjonssituasjon. Dette legger føringer for hvordan virksomheter bør fremstå i kundedialogen. Ihlen poengterer at det trengs mer forskning om hvilke retoriske situasjoner organisasjoner møter, og hvordan de responderer (2010: 59). I lys av dette mener jeg kommunikasjonssituasjonen i sosiale medier er et høyst relevant område å undersøke nærmere. I tillegg er det gjort få retoriske analyser som fokuserer på kundeservice og dialog i disse kanalene. I norsk sammenheng er Høstbjørs (2012) casestudie «Åpen eller privat?» et av bidragene. Avhandlingen tar for seg NetComs kundekommunikasjon på Facebook og diskuterer utfordringer og retoriske strategier i lys av Lloyd F. Bitzers (1968) teori.

Motivert av Ihlen (2010) oppfordring om at det trengs mer forskning om virksomheters retoriske situasjoner, vil jeg i denne studien anvende teorien om den retoriske situasjon (Bitzer 1968) for å undersøke Telenors kundedialog på Facebook og Twitter. Avhandlingens formål er å avdekke tilstedeværelsens utfordringer og muligheter, samt å identifisere hvilke retoriske strategier selskapet bruker. Kjeldsen mener de fleste retoriske situasjoner har utviklet seg siden Bitzers publikasjon fra 1968: «I en stadig mere medieret og kompleks verden møder vi ikke bare flere, men også mere sammensatte, skiftende og uoverskuelige kommunikationssituationer (2008: 43). Et annet formål med oppgaven er derfor å utforske hvordan Bitzers teori og begreper egner seg for å studere en moderne kommunikasjonssituasjon.

## 1.2 Facebook-storm mot Telenor

Virksomheters tilstedeværelse i sosiale medier åpner unike muligheter til å kommunisere og engasjere interessenter, men som Kjeldsen (2008) argumenterer, bidrar den teknologiske utviklingen til at retoriske situasjoner fremstår som mer komplekse. I retorikken har man tradisjonelt oppfattet kommunikasjonssituasjonen som en konkret situasjon med taleren fysisk tilstede foran sitt publikum (ibid.). Kaufer (1979) mener at antallet definerbare retoriske situasjoner var relativt små og stabile under antikkens kultur. Internett – og i forlengelse med sosiale medier – bidrar i dag til at retoriske ytringer produseres, forbrukes, kopieres, videresendes og forandres i et raskt tempo (Warnick 2007). I online-kommunikasjon mister likevel retorikeren mye av den fysiske tilknytningen til publikum. Dette medfører at ansiktsuttrykk, mimikk og kroppsspråk må kompenseres med andre teknologiske funksjoner og virkemidler.

Undersøkelser konkluderer med at folk i større grad hører på hva andre mener om merker og produkter, enn hva eierne selv kommuniserer gjennom reklame (Scott 2010). Sosiale medier er således egnet for å distribuere informasjon og skape engasjement blant publikum. Begrepet *viral spredning* er knyttet til prosessen når innhold spres raskt gjennom ulike nettverk (Larsen og Solvoll 2012). For virksomheter er *viral spredning* gull verdt, så lenge budskapet er av en positiv karakter. Men hva når det motsatte skjer?

Illustrasjon 1 skaper et tydelig bilde av denne utfordringen. I eksempelet retter en kunde skarp kritikk mot Telenors kundeservice gjennom et innlegg på bedriftens Facebook-side. Spredningen eskalerer. Nærmere 70 000 liker innlegget, flere kommenterer og deler det videre til sine nettverk. Ulike nettaviser plukker opp saken og lager nyhetsoppslag som deles til enda større målgrupper. Dette illustrerer den moderne kommunikasjonssituasjons teknologiske kompleksitet: Informasjon og budskap distribueres raskt til et bredt publikum i sosiale medier. For virksomheter bidrar dette til at det er mer krevende enn før å kontrollere samtalen rundt egen merkevare (Kaplan og Haenlein 2010; Nielsen og Dahm 2013).



**Illustrasjon 1:** Kundehevendelse fra 2012 på Telenors Facebook-side som spres viralt.

Illustrasjon 1 kan likevel ikke sies å være et representativt eksempel på Telenors daglige kundekommunikasjon i sosiale medier. Det egner seg i langt større grad til å belyse kompleksiteten og utfordringene som virksomheter står overfor. Innlegget i illustrasjon 2 kan derimot relateres til en typisk retorisk situasjon som Telenor møter flere ganger hver dag. Samtidig viser eksempelet kundeservicetjenestens funksjonalitet; kunden henvender seg med et problem på Telenors Twitter-side. Det etableres en retorisk diskurs hvor selskapet inviteres til å gi en individuell respons tilbake for å løse problemet.



**Illustrasjon 2:** Eksempel på daglige henvendelser på Telenors Twitter-side.

Åpne henvendelser av denne sorten gjør at Telenors kundedialog blir mer synlig for offentligheten – i forhold til lukkede kanaler som telefon og e-post. Selskapet er derfor nødt til å ha dette i bakhodet når de utarbeider strategier for hvordan de ønsker å fremstå og håndtere retoriske utfordringer i det transparente medielandskapet. Samtidig åpner situasjonen opp for å drive relasjonsbygging gjennom dialog. I lys av dette ser en at kundeservice i sosiale medier byr på både retoriske utfordringer og muligheter. I denne sammenhengen kan det derfor være relevant å identifisere og analysere hva som preger Telenors retoriske situasjon: Hvilke utfordringer og muligheter eksisterer? Hvem er situasjonens publikum? Og hvilke føringer må tas hensyn til i de retoriske responsene? Dette er spørsmål som legger grunnlaget for oppgavens problemstilling.

### **1.3 Problemstilling**

Utgangspunktet for avhandlingen er Telenors kundedialog i sosiale medier.

Tilstedeværelsen innehar både positive og negative sider. Med dette som fundament har jeg valgt å formulere følgende problemstilling:

*Hvilke retoriske utfordringer og muligheter møter Telenor i kundedialogen på Facebook og Twitter, og hvordan løser selskapet situasjonen med retoriske strategier?*

Teorien om den retoriske situasjon anvendes som et rammeverk i analysen. Jeg vil benytte Bitzers (1968) begreper<sup>2</sup> for å kartlegge Telenors retoriske utfordringer, påtrengende problem, publikum og vilkår i kundedialogen på Facebook og Twitter. Med utspring i teorien anser jeg kundenes henvendelser som et påtrengende problem som krever en respons. Dette etablerer da en retorisk situasjon som selskapet må forholde seg til og løse ved hjelp av kommunikasjon. I lys av teoretiske perspektiver<sup>3</sup> vil jeg også diskutere hvilke muligheter som åpner seg i dialogen. Ihlen (2013) mener at Bitzers teori egner seg godt til å forstå hvordan de kontekstuelle omstendighetene spiller inn, og hvorfor bestemte retoriske strategier anvendes. Dette vil være relevant i forhold til

---

<sup>2</sup> Oversettelsen av Bitzers (1968) begreper *exigence*, *audience* og *constraints* er hentet fra Kjeldsens (2008) artikkel «Retoriske omstændigheder».

<sup>3</sup> Dette er spesielt interessant i forhold til retorikkens *kairos*-aspekt (Andersen 1997; Kjeldsen 2006) og dialogens relasjonsbyggingspotensial (Kent og Taylor 1998, 2002).

problemstillingens andre del. Siden det situasjonelle perspektivet har en sentral rolle, vil jeg derfor også diskutere teorier om dialog, relasjonsbygging og sosiale medier.

Jeg har valgt å avgrense studien til Facebook og Twitter, fordi dette er Telenors viktigste plattformer for kundeservice og dialog i sosiale medier. I tråd med problemstillingens karakter, samt oppgavens teoretiske rammeverk, har jeg brukt kvalitativ innholdsanalyse for å innhente relevant datamateriell. Utvalget består av synlige kundefølgere og statusoppdateringer på Facebook og Twitter fra en konstruert uke i 4. kvartal 2014. Jeg har også gjennomført kvalitative intervjuer med Joakim Bentsen (Social Media Manager i Telenor) og Guro Lundborg (ansvarlig for kundeservice i sosiale medier) for å tilføre funnene fra innholdsanalysen nye aspekter. Avhandlingen i sin helhet har en kvalitativ karakter som bygger på retorisk analyse, dialogteori og studier av sosiale medier.

#### **1.4 Oppgavens oppbygning og struktur**

Oppgaven er bygd opp av seks kapitler. Kapittel 2 redegjør for det teoretiske rammeverket. Litteraturgjennomgangen er strukturert med de eldste bidragene først. Intensjonen med dette er å skape en dynamisk oppbygning der perspektiver og begreper kan ses i lys av hverandre. Kapitlet tar for seg teorier om retorikk, dialog og sosiale medier. I kapittel 3 presenteres oppgavens metodiske fremgangsmåte. Her utdypes casestudie, kvalitativ innholdsanalyse og kvalitativt intervju, samt aspekter knyttet til utvalg, datainnsamling, bearbeiding av data, metodisk kvalitet og forskningsetiske utfordringer.

Kapittel 4 retter seg mot problemstillingens første del og diskuterer Telenors setting i sosiale medier, påtrengende problem, publikum og retoriske vilkår. I denne delen drøftes de empiriske funnene opp mot det teoretiske rammeverket i kapittel 2. Problemstillingens andre del er fokuset i kapittel 5. Med utgangspunkt i funnene fra datamaterialet diskuterer jeg hvordan Telenor håndterer og løser situasjonen på Facebook og Twitter med retoriske strategier. Avhandlingens hovedfunn, konklusjon, metodiske og teoretiske refleksjoner, samt forslag til videre forskning, presenteres i kapittel 6.



## Kapittel 2: Teori

I dette kapittelet vil jeg ta for meg det teoretiske rammeverket som anvendes i oppgavens analyse. Teoriene skal fungere som verktøy til å fortolke, drøfte, forklare og sammenligne datamaterialet opp mot etablerte funn. En kan samtidig bruke empirien til å kritisere og eventuelt modifisere rammeverket. På denne måten kan avhandlingen være med på å videreutvikle eksisterende teorier (Everett og Furseth 2012: 95-96). Først vil jeg starte med å redegjøre for den retoriske tradisjon og teorien om den retoriske situasjon. Videre i kapittelet presenteres forskning om dialog, relasjonsbygging og sosiale medier. I analysen vil disse teoretiske perspektivene være vesentlige for å belyse Telenors retoriske utfordringer, muligheter og strategier på Facebook og Twitter.

### 2.1 Den retoriske tradisjon

Den retoriske tradisjonen kan spores tilbake til antikken. Aristoteles definerte retorikk som «evnen til i enhver sak å se hvilke muligheter vi har til å overtale» (Aristoteles oversatt 2006, i Ihlen 2013: 84). De greske samfunnene, også kalt bystatene, var en tidligere variant av det vi kjenner til som demokrati. Likevel er det vesentlig å påpeke at det ikke var et ekte demokrati slik vi ser det i dag. Politiske beslutninger ble fattet i folkeforsamlingene, og i domstolene hadde alle sjansen til å forsvare seg eller tiltale andre. Det var dermed avgjørende at den enkelte fikk engasjert folket i den offentlige tale (Kristiansen og Nordhaug 2012: 33). I slike situasjoner var talekunsten, eller retorikken, det fremste verktøyet for å slå igjennom med sitt budskap. Språket var derfor en maktfaktor i samfunnet. Talesituasjonen har tradisjonelt blitt gruppert i tre kategorier: Den juridiske tale (*genus iudicale*) tar for seg saker som har hendt tidligere, hylningstalen (*genus demonstrativum*) fokuserer på det som skjer her og nå, mens den politiske eller rådgivende tale (*genus deliberativum*) retter seg mot fremtiden (Kristiansen og Nordhaug 2012: 36).

I den retoriske verktøykassen er *logos*, *ethos* og *pathos* sentrale begreper. Ifølge Kjeldsen er dette retoriske appellformer som inngår i argumentasjonen (2006: 33). Bevismidlene er relatert til budskap, publikum og taler, og i tråd med Ihlens beskrivelse skal de fungere som mekanismer for å behage, belære og bevege publikum (2013: 90). *Logos* er knyttet opp mot logisk argumentasjon. Den som taler har behov for fornuftige

argumenter for å virke overbevisende (Ihlen 2013: 91). *Pathos* handler om å skape en følelsesmessig tilknytning til publikum. Eksempelvis kan dette dreie seg om å anvende verdiladede ord, uttrykk, rike billedlige beskrivelser og rørende historier for å bevege tilhørerne og sette dem i en viss sinnsstemning (Kjeldsen 2006, 2011). *Ethos* speiler retorens karakter og troverdighet i talen. Ihlen poengterer at dette indirekte kan styrkes ved å fremme logiske argumenter og spille på publikums følelser (2013: 93).

Hoff-Clausen (2008) fremhever at Aristoteles' perspektiv på *ethos* vektla retorens troverdighetsdyder i talen (*arête, phronesis* og *eunoia*), mens Cicero i større grad fokuserte på følelser og sosiale relasjoner til tilhørerne; en sympatiens *ethos*. I retoriske online-studier belyses dette som en relevant tilnærming: «En ciceronisk optik på *ethos* er hensiktsmessig, fordi online *ethos* forekommer at hvile på sympati, stil og social autoritet snarere end på fornuftspræget vurderinger, argumenter og pålidelighet» (Hoff-Clausen 2008: 255). En diskusjon som ofte dukker opp, er hvorvidt det er etisk å anvende de retoriske midlene man har til rådighet. Ifølge Booth (2004) handler den korrekte retorikk om å høre på hverandres argumenter. Det er her dialogens idealer kommer inn i bildet (Ihlen 2013: 86). Dette vil jeg redegjøre for senere i kapittelet.

I retorisk kommunikasjon gjelder det ikke bare å si de riktige tingene, men man må også velge det rette øyeblikket for en ytring. Den greske termen *kairos* belyser nettopp dette aspektet (Kjeldsen 2006: 69). Begrepet uttrykker også de retoriske mulighetene som eksisterer i situasjonen. Andersen peker på at det er en «[...] anledning for taleren til å utfolde seg selv, til å vise hvor dyktig han er til å tale» (1997: 26). *Aptum* er en annen term som henger tett sammen med *kairos*. Kjeldsen mener begrepet på den ene side belyser at det må være et passende forhold mellom retoren og talen, og på den annen side et passende forhold mellom emnet, tilhørerne og talesituasjonen (2006: 71). Det situasjonelle aspektet spiller dermed inn som en vesentlig komponent i den retoriske kommunikasjonen. I forlengelse av den klassiske tradisjonen har også moderne retorisk teori kastet lys over kontekstens betydning. Bitzers artikkel «The Rhetorical Situation» (1968) er i denne sammenhengen et verdifullt bidrag.

## 2.2 Den retoriske situasjon

Antikkens retorikere vektla verdien av at man burde kjenne sitt publikum, men det har vært rettet lite oppmerksomhet mot konteksten (Ihlen 2013: 99). Kjeldsen mener at menneskers retoriske ytringer er pragmatiske og funksjonelle forsøk på å tilpasse seg omgivelsene og endre virkeligheten (2006: 79). Bitzer (1968) undersøker i sin artikkel hvilke vilkår og forhold som danner grunnlaget for retorikken, når vi gjennom kommunikasjon prøver å oppnå en harmonisk tilpasning til omgivelsene. Hvis en situasjon har mangler, utfordringer eller problemer, som krever at noen må reagere og endre situasjonen til det bedre – enten gjennom bruk av tale eller skrift – er det ifølge Bitzer (1968) snakk om *en retorisk situasjon*. I tråd med Kjeldsens (2006) beskrivelser er en situasjon retorisk hvis den innehar problemer, feil eller utfordringer som kan løses eller modereres ved hjelp av kommunikasjon.

Bitzer (1968) argumenterer for at retorikken er situasjonell. I sin artikkel trekker han frem sju punkter for å underbygge denne påstanden. Hovedpoenget er at en retorisk diskurs blir etablert som respons til en situasjon. I tråd med Bitzers (1968) perspektiv er den retoriske responsen derfor kontrollert og styrt av de situasjonelle rammene. Kjeldsen underbygger dette og mener man som retor må «[...] gjøre det som kreves i situasjonen» (2006: 80). Talen får først retorisk betydning i lys av konteksten (Bitzer 1968: 5-6). Ut ifra artikkelens sju punkter presenterer Bitzer en mer formell definisjon av begrepet *retorisk situasjon*:

Rhetorical situation may be defined as a complex of persons, events, objects, and relations presenting an actual or potential exigence which can be completely or partially removed if discourse, introduced into the situation, can so constrain human decision or action as to bring about the significant modification of the exigence (1968: 6)

Bitzer (1968) mener enhver retorisk situasjon består av tre konstituerende elementer. For det første må det eksistere et påtrengende problem (*exigence*) som inviterer til en retorisk respons. For det andre må situasjonen ha et publikum (*audience*) som kan påvirkes, og for det tredje innehar en retorisk situasjon ulike vilkår (*constraints*) som taleren må forholde seg til. Disse tre begrepene vil jeg anvende som et overordnet teoretisk rammeverk i kapittel 4 for å diskutere Telenors retoriske situasjon, utfordringer og muligheter i kundedialogen på Facebook og Twitter.

### 2.2.1 Det påtrengende problem (*exigence*)

Vi møter hele tiden små og store utfordringer, problemer og hinder i livet. Kjeldsen påpeker at hvis det ikke hadde eksistert påtrengende problemer, ville det heller ikke vært grunn til å skape endringer og tilpasninger gjennom kommunikasjon (2006: 81). Bitzer argumenterer for at et påtrengende problem er «[...] an imperfection marked by urgency; it is a defect, an obstacle, something waiting to be done, a thing which is other than it should be» (1968: 6). Ifølge Kjeldsen (2006) finnes det uendelig mange ufullkommenheter, feil og utfordringer i verden. Likevel presiserer han at et påtrengende problem som ikke kan modifieres eller løses, ikke er retorisk. Det er heller ikke retorisk hvis en kan ordne problemet med andre hjelpemidler enn kommunikasjon (Kjeldsen 2006: 81-82).

I tråd med Bitzers perspektiv er et påtrengende problem sammensatt av et *faktisk forhold* og en *interesse* (1980: 28). Kjeldsen mener at *faktiske forhold* er enhver samling av ting, relasjoner, hendelser, betydninger og ideer – hva som helst fysisk eller mentalt (2006: 82). Han eksemplifiserer dette ved å trekke frem drapene på to jenter i Baneheia i 1999 som et *faktisk forhold*, mens ønsket om å straffe drapsmennene er en *interesse*. Disse to elementene utgjør til sammen et påtrengende problem som bare kan løses ved hjelp av retorikk (ibid.).

### 2.2.2 Situasjonens publikum (*audience*)

Bitzer argumenterer for at en retorisk situasjon alltid krever et publikum: «Since rhetorical discourse produces changes by influencing the decision and action of persons who function as mediators of changes, it follows that rhetoric always requires an audience» (1968: 7). Ifølge Kjeldsen (2006) består et retorisk publikum utelukkende av personer som kan bidra til å forandre avsenderens retorikk. Retoriske ytringer er dermed med på å skape endringer ved å påvirke tanker, beslutninger, handlinger og personer (Kjeldsen 2006: 83). I tråd med Bitzers (1968) argumentasjon må et retorisk publikum både ha evne og vilje til å være med på å løse det påtrengende problem, men samtidig også være i stand til å videreformidle endringene i den retoriske diskursen. I lys av dette ser en derfor at retoren som skal respondere på det retoriske problem, er nødt til å identifisere det publikummet som i størst grad kan motiveres og påvirkes. Ifølge Kjeldsen kan det retoriske problemet til og med være i det retoriske publikummet.

I slike tilfeller er det for eksempel synspunkter og holdninger som må endres (Kjeldsen 2006: 84).

### 2.2.3 Retoriske vilkår (*constraints*)

I retoriske situasjoner eksisterer det en rekke begrensninger som taleren må forholde seg til. Dette kan en koble opp mot Bitzers beskrivelser av retoriske vilkår (*constraints*): «Every rhetorical situation contains a set of *constraints* made up of persons, events, objects, and relations which are parts of the situation because they have the power to constrain decision and action needed to modify the exigence» (1968: 8). Ifølge Kjeldsen er retoriske vilkår de rammene som taleren må arbeide innenfor, men samtidig utnytte, for å forandre situasjonen og løse eller modifisere det påtrengende problem (2006: 86).

Bitzer (1968) trekke frem to hovedkategorier av retoriske vilkår. Den første typen er de *fagtekniske*. Dette omhandler vilkårene som kontrolleres av taleren selv, og som tas med inn i situasjonen som den retoriske metode (Bitzer 1968: 8). Eksempler på denne grupperingen er talerens karakter og stil, rasjonelle bevismidler og emosjonelle appeller. De fagtekniske vilkårene kan derfor kobles opp mot bevismidlene *ethos*, *pathos* og *logos* (Kjeldsen 2006: 87). Ifølge Bitzer (1968) er *ikke-fagtekniske* den andre kategorien av retoriske vilkår. Forholdene som taleren ikke kan styre, men bare må forholde seg til, er eksempler på denne grupperingen. Kjeldsen mener dette kan dreie seg om personer, hendelser, regler, lover, interesser, følelser, konvensjoner og argumenter (2006: 87).

Samtidig kan en også skille mellom *fysiske* og *kulturelle* eller *psykiske* retoriske vilkår. I ulike mediekkanaler presenteres det både begrensninger og muligheter for hva og hvordan man bør kommunisere. Dette er et eksempel som kan relateres opp mot *fysiske vilkår*. Hvis mottakernes holdninger og verdier står i kontrast til talerens budskap, er det snakk om *kulturelle vilkår* (Kjeldsen 2006: 87). De retoriske vilkårene legger føringer for talerens kommunikasjon og har virkninger på handlingene som gjøres for å løse eller moderere det påtrengende problem. På mange måter er dette essensen i Bitzers (1968) teori: De situasjonelle omstendighetene er retorikkens drivkrefter. For å kunne utforme en passende respons er taleren nødt til å identifisere situasjonens retoriske vilkår: Hvilke faktorer må tas hensyn til? Selv om Bitzer (1968) i stor grad vektlegger begrensninger, er det vesentlig å presisere at retoriske situasjoner også har muligheter

(Andersen 1997; Kjeldsen 2006). I tråd med oppgavens problemstilling vil jeg derfor belyse dette aspektet senere i kapitlet.

#### **2.2.4 Passende respons**

Bitzer (1968) understreker betydningen av konteksten og hevder det er situasjonen som danner retorikken. En retorisk situasjon inviterer taleren til å fremføre en påkrevd og nødvendig respons for å løse det påtrengende problem (Kjeldsen 2006: 88). Ifølge Bitzer (1968) kan man derfor ikke svare på en hvilken som helst måte for å skape vellykket retorikk. Den retoriske responsen er passende når den møter situasjonens krav: «Although rhetorical situation invites response, it obviously does not invite just any response. Thus the second characteristic of rhetorical situation is that it invites a *fitting* response, a response that fits the situation» (Bitzer 1968: 10). Dette kan en trekke paralleller opp mot den klassiske termen *aptum*, fordi det sier noe om at situasjonens elementer må ha et passende forhold til hverandre. Samtidig kan det også ses i lys av *kairos*-begrepets dimensjon om at det i enhver situasjon er et rett øyeblikk for en retorisk ytring (Kjeldsen 2006: 69-71).

For at en respons skal være vellykket, må budskapet og formidlingen ha pondus og kraft til å forandre situasjonen. I slike tilfeller snakker man om en *korrigerende funksjon* – som på mange måter kan sies å være en essensiell del av teorien (Kjeldsen 2006: 88-89). Et retorisk budskap kan korrigere på to måter: Retoriske situasjoner kan invitere til respons som korrigerer og justerer *potensielle* eller *faktiske* påtrengende problemer, men situasjonen kan også invitere til passende respons for å hindre at det oppstår *latente* påtrengende problemer (ibid.).

### **2.3 Debatten om den retoriske situasjon**

Kjeldsen (1997) betegner «The Rhetorical situation» (Bitzer 1968) som en klassiker og en viktig bidragsyter til den retoriske teorien. Da artikkelen kom på trykk i tidsskriftet *Philosophy and Rhetoric* i 1968, var det flere som mente den ga et fornyende syn på retorikken. Samtidig skapte publikasjonen reaksjoner: «Bitzer's claim that the situation is an "objective" [...] has been attacked by subsequent scholars» (Jasinski 2001: 696). Det er særlig to teoretikere som har rettet skarp kritikk mot dette perspektivet.

Richard E. Vatz gjør i artikkelen «The Myth of the Rhetorical Situation» (1973) et fundamentalt oppgjør med Bitzers tanker om den retoriske situasjon. I motsetning til det situasjonelle perspektivet, der situasjonen kontrollerer den retoriske respons på det påtrengende problem, mener Vatz at retorikken i større grad kontrollerer situasjonens respons: «I would not say "rhetoric is situational", but situations are rhetorical; [...] not "the situation controls the rhetorical response..." but the rhetoric controls the situational response» (1973: 159). Ifølge Vatz (1973) er det retorikken, og ikke situasjonen (jf. Bitzer 1968), som skaper og definerer retoriske diskurser. I tråd med dette standpunktet er ikke en retorisk respons et resultat av en objektiv hendelse, men heller et produkt av hvordan taleren selv tolker situasjonen og det påtrengende problem. Vatz (1973) kritiserer nettopp Bitzers perspektiv fordi det uttrykker en forståelse av den retoriske situasjon som en objektiv hendelse med en egen indre mening (Kjeldsen 2006: 93). I motsetning har Vatz en langt mer relativistisk posisjon som oppfatter språket og retorikken som skapende krefter: «[...] situations obtain their character from the rhetoric which surrounds them or creates them» (1973: 159).

Arthur B. Miller (1972) er en annen sentral skikkelse som retter skarp kritikk mot teorien om den retoriske situasjon. Han mener Bitzers posisjon er for deterministisk og trekker frem to hovedargumenter for denne påstanden: «(1) an exigence exists and occurs in a point of time, and (2) the nature of the exigence limits what one may do or say about it» (Miller 1972: 111). Denne argumentasjonen bygger på at det påtrengende problem (*exigence*) er låst til et gitt tidspunkt og sted, men også at situasjonens retoriske vilkår (*constraints*) legger føringer for hva taleren skal si. Selv om det påtrengende problemet setter begrensninger for hva som kan gjøres i bestemte situasjoner, påpeker likevel Miller (1972) at taleren har et kreativt spillerom til å tolke betydningen av det retoriske problem innenfor disse rammene. Miller (1972) hevder dette er årsaken til hvorfor folk anvender ulik retorikk i samme retoriske situasjon. I dag har det blitt et vanlig perspektiv å mene at retorikk både kan være en respons på en situasjon, men også noe som skaper og former situasjoner (Ihlen 2007; Jasinski 2001).

### **2.3.1 Situasjonens muligheter**

Bitzer (1968) nevner ikke eksplisitt det klassiske begrepet *kairos* når han diskuterer den retoriske situasjon. Likevel kan det hevdes at disse to begrepene handler om mye av det

samme (Andersen 1997; Kjeldsen 2006;). James A. Kinneavy (1986) argumenterer for at den retoriske situasjon (*situational context*) på mange måter er den moderne betegnelsen av *kairos*. Andersen (1997) mener Kinneavys uttalelse er å gå langt, men presiserer at hans påstand delvis kan sies å være riktig i bidragets tittel: «Kairos. A neglected Concept in Classical Rhetoric» (Kinneavy 1986).

Teorien om den retoriske situasjon og den greske termen *kairos* har mange likheter. Begge bidragene ser på retorisk tale som anstendige svar på situasjonens krav. Samtidig trekkes det frem ulikheter. Kjeldsen (2006) argumenterer for at *kairos* på den ene side omhandler situasjonens retoriske muligheter, og på den annen side det rette øyeblikk for en handling. Likevel mener han at Bitzers perspektiv på den retoriske situasjon i større grad bærer preg av tvang, fordi situasjonen styrer hva, og på hvilken måte, noe skal sies (Kjeldsen 2006: 80).

I motsetning ligger det et langt mer kreativt spillerom for taleren i tolkningen av *kairos*-begrepet. Det er nettopp taleren – fremfor situasjonen – som avgjør hva og hvordan ting skal bli sagt (ibid.). I tråd med Kjeldsens (2006) forståelse gir et slikt perspektiv taleren større innflytelse og tolkningsfrihet i situasjonen. Dette kan en koble opp mot både Millers (1972) og Vatz' (1973) teoretiske kritikk, fordi de angriper Bitzer for å se bort ifra talerens kreative muligheter i situasjonen. Ihlen understreker også at *kairos* minner om mulighetene i den retoriske situasjon, og ikke nødvendigvis bare føringene (2013: 100). Antikkens forståelse av *kairos* vektlegger at taleren har mer rom til å utnytte situasjonen positivt (Kjeldsen 2006: 80). I tråd med oppgavens problemstilling er dette et relevant perspektiv for å belyse Telenors muligheter i kundedialogen på Facebook og Twitter.

### **2.3.2 Teoribidrag og anvendelse**

Teorien om den retoriske situasjon er et innflytelsesrikt bidrag innenfor det retoriske fagfeltet. Bitzer poengterer at det er visse sammenhenger og likheter mellom situasjoner og retoriske uttrykk: «From day to day, year to year, comparable situations occur, prompting comparable responses; hence rhetorical forms are born and a special vocabulary, grammar, and style are established» (1968: 13). I lys av dette kan en si at situasjoner kan plasseres under bestemte typer eller kategorier – som vi også kan forstå som genrer (Kjeldsen 2006: 95). Her kan en også trekke paralleller opp mot den



klassiske kategoriseringen av de tre taletypene<sup>4</sup>. Bitzers (1968) teoretiske bidrag har, sammen med Edwin Blacks «Rhetorical Criticism. A study in Method» (1965), vært med på å bane vei for 1970-tallets genreteori og genreanalyse (Kjeldsen 1997, 2006).

Kathleen Hall Jamieson (1973) var den første som tok opp forbindelsen mellom genrer og retoriske situasjoner. Hun argumenterer for at retorisk respons ikke bare er et resultat av situasjonens krav, men også en følge av tidligere genrer. Ut ifra dette hevder Jamieson (1973) at genrer er et vesentlig retorisk vilkår. Hun eksemplifiserer sitt synspunkt med talesituasjonen i en begravelse: «Even if the speaker has never heard or read a eulogy, he will [...] deliver eulogistic rhetoric. The situation demands it. The audience expects it» (Jamieson 1973: 163). Poenget er at en annen taler ville gjort det samme i en lik situasjon, fordi både situasjonen og publikummet forventer det. Campbell og Jamieson (1978) argumenterer for at retoriske genrer må forstås som grupperinger med situasjonelle, innholdsmessige og stilistiske kjennetegn til felles. Genrer skapes derfor av situasjoner som gjentas ofte (Jamieson 1973).

På det punktet hvor Vatz (1973) angriper den retoriske situasjon for å være for deterministisk, setter Biesecker (1989) spørsmål ved forståelsen av menneskelig påvirkning. Hun mener retoriske situasjoner er hendelser som legger til rette for å skape og gjenforhandle sosiale relasjoner og identiteter. Garret og Xiao (1993) står også for et annet interessant bidrag til teorien. De argumenterer for at man i større grad må vurdere publikum som det sentrale elementet i den retoriske situasjon, fordi de er med på å binde de tre konstituerende elementene sammen. Det påtrengende problem kan ses på som publikums uløste problem, mens forventningene til hvordan det skal løses er situasjonens retoriske vilkår. Garret og Xiao hevder også retoren ofte kan regnes som en del av publikummet (1993: 39).

Organisasjoners retorikk er blitt et relevant emne innenfor forskningsfeltet strategisk kommunikasjon. Hoffman og Ford (2010) illustrerer ved hjelp av eksempler og casestudier hvordan Bitzers (1968) og Vatz' (1973) teoretiske perspektiver kan anvendes for å kartlegge og identifisere organisasjoners retoriske situasjoner og strategier. Ihlen (2007, 2011b) benytter også Bitzers (1968) teoretiske rammeverk for å

---

<sup>4</sup> Den *politiske-, juridiske- og lovprisende* tale (Kristiansen og Nordhaug 2012: 36).

diskutere og identifisere virksomheters retoriske situasjoner. Med utspring i teorien drøfter han klimaendringene og oljeselskapenes retoriske utfordringer. Ihlen (2007) belyser hvordan selskapene responderer med retoriske strategier for å bevare sin legitimitet og sitt omdømme, og peker videre på at strategiene til en viss grad er et resultat av føringene og mulighetene som finnes i situasjonen (ibid.). Ifølge Ihlen trengs det mer forskning om hvilke retoriske situasjoner organisasjoner møter, og hvilke strategier de anvender for å løse dem (2010: 59). I artikkelen om oljeindustrien utdyper han at kommunikasjon også brukes for å skape og forme situasjoner: «Det er klart at industrien ikke er noe passivt "offer" i denne retoriske situasjonen, men er aktivt med på å forme den gjennom å utnytte muligheter og forsøke å etablere premisser for debatten» (Ihlen 2007: 35). I tråd med dette ser en at retorikk både kan være en respons til en situasjon, men også noe som skaper og former situasjoner (Jasinski 2001; Ihlen 2007).

Retorisk analyse er et relevant verktøy for å forstå hvordan virksomheter oppnår konkrete økonomiske eller politiske målsettinger, eller hvordan de bygger relasjoner med sine interessenter (Ihlen 2013: 102). Robert L. Heath er en av teoretikerne som har stått i bresjen for verdien av retorikk innenfor strategisk kommunikasjon. Han mener at retorikk er selve essensen av organisasjoners relasjoner til omgivelsene, og peker på at disiplinen har en iboende etisk karakter: «The good organization communicating well» (Heath 2001: 39). Ifølge Heath er Bitzers teori et betydningsfullt bidrag til det strategiske kommunikasjonsfeltet, fordi det konkretiserer hvordan praktikere er nødt til å identifisere og løse retoriske problemer og utfordringer: «One of the most important advances in rhetorical theory in the twentieth century was the conclusion that each statement addresses or should address a rhetorical problem» (Heath 2009: 33).

Fra Heaths ståsted er *karakter* et sentralt begrep i kommunikasjonsprosessen. Det sier noe om hvordan personer eller organisasjoner prioriterer saker, hvordan de oppfører seg, hva de sier, og i hvilken grad de tar beslutninger ut ifra egeninteresser eller fellesskapets interesser (ibid.). På den ene side kan en trekke paralleller mellom Heaths (2009) *karakter*-beskrivelse og det aristoteliske *ethos*-perspektivet, som sier noe om retorens eller organisasjonens klokskap (*phronesis*), moralske karakter (*arête*) og velvilje (*eunoia*) (Ihlen 2013: 93-94). På den annen side kan en også koble det opp mot Ciceros *ethos*-dimensjon, fordi virksomheter kan skape sympati ved å vise interesse for

fellesskapet (Hoff-Clausen 2008). I lys av dette kan en hevde at det ligger et etisk potensial i retorikken, men da er man nødt til å tilnærme seg dialogens normative kommunikasjonsidealer.

## 2.4 Dialogisk retorikk

Et spørsmål som forskere og akademikere ofte diskuterer, er om retorikk skal *overtale* eller *overbevise* (Ihlen 2013: 84). Ifølge Aristoteles er retorikk evnen til å overtale andre. Han beskriver denne egenskapen som et nøytralt instrument som kan benyttes til både gode og dårlige formål (Kjeldsen 2006: 21). Retorikk kan også skape felles definisjoner og felles mening mellom virksomheter og interessentgrupper (Ihlen 2013: 88). I tråd med Heaths (2009) perspektiv, som argumenterer for at organisasjoner bør vise *karakter* og ta beslutninger ut ifra fellesskapets interesser, er dette med på å legitimere anvendelsen av en retorisk tilnærming i strategisk kommunikasjon. Jørgen Fafner (1985) har blant annet tatt for seg hvordan retorikk skiller seg fra propaganda. På den ene side mener han at retorikk er dialogisk, fordi en både respekterer og lytter til tilhørerne. I motsetning hevder Fafner at propagandister ikke viser samme respekt overfor mottakerne, og at kommunikasjonsprosessen derfor er monologisk (1985: 197).

Retorikkens påvirkningsfunksjon er et område som er blitt hyppig debattert innenfor forskningsfeltet om strategisk kommunikasjon og PR. En gjenganger er etikkdiskusjonen om hvorvidt påvirkning kan vurderes som en legitim aktivitet. I denne sammenhengen trekker teoretikere ofte frem en åpen og ansvarlig dialog som det etiske idealet (Edgett 2002; Porter 2010). Craig argumenterer for at dialog må ses på som et normativt ideal med kvaliteter som autentisitet og åpenhet: «[...] dialogue is concerned with certain ways in which we *should or should not* communicate» (2008: 56). Virksomheter og organisasjoner har et ansvar for å gå i dialog med omgivelsene. Ron Pearson (1989) regnes som en av de første som vektla dialog som en etisk kjerneverdi for strategisk kommunikasjon. I senere tid har dette blitt relatert opp mot symmetriperspektivet i *excellence theory* (Grunig 1989, 1992; Grunig og Hunt 1984; Grunig og Grunig 1992).

Dialog er ikke bare ansett som en etisk kjerneverdi innenfor det strategiske kommunikasjonsfeltet, men også en unik tilnærming som kan engasjere interessenter (Bussy 2010). Michael L. Kent og Maureen Taylor tar i sin forskning utgangspunktet i

dialogiske prinsipper når de drøfter hvordan virksomheter kan drive relasjonsbygging med interessenter på Internett (Kent og Taylor 1998, 2002; Kent et al. 2003; Taylor et al. 2001). For å kunne forstå dialogperspektivet bedre, og anvende det i diskusjonen om Telenors kundeinteraksjon på Facebook og Twitter, er det nødvendig med en operasjonalisering. Videre i kapittelet vil jeg derfor redegjøre for dialogens kjennetegn og egenskaper, samt presentere relevant forskning om hvordan virksomheter kan benytte dialogprinsipper for å bygge relasjoner med eksisterende og potensielle kunder gjennom online-kommunikasjon.

## **2.5 Dialog og online-kommunikasjon**

En stor del av litteraturen om strategisk kommunikasjon støtter seg på *excellence theory* (Grunig 1989, 1992; Grunig og Hunt 1984; Grunig og Grunig 1992). Tilnærmingen bygger blant annet på at organisasjoner må etablere toveis symmetriske kommunikasjonsstrukturer med offentligheten (Grunig og Grunig 1992: 316). Kent og Taylor (1998) mener at en først må kjenne til dialog for å forstå symmetrisk kommunikasjon. De nevnte teoretikerne hevder at dialogisk kommunikasjon er et produkt som refererer til en bestemt type relasjonell interaksjon (ibid.). Botan argumenterer for at «[...] dialogue manifests itself more as a stance, orientation, or bearing in communication rather than as a specific method, technique, or format» (1997: 192). Men hva kjennetegner dialog som orientering? I det etterfølgende avsnittet vil jeg redegjøre for dette.

### **2.5.1 Dialogbegrepet**

Dialogbegrepet er ofte knyttet opp mot filosofen Martin Buber. Han mener menneskelig kommunikasjon er som en intersubjektiv prosess der partene viser åpenhet og respekt for hverandre. Ifølge Bubers klassiker «I and Thou» ([1923] 1958) er *genuin dialog* den mest etiske formen for kommunikasjon og selve grunnlaget for relasjoner. Gjennom involvering og åpenhet har partene hverandre i tankene og ønsker å etablere en gjensidig og langvarig relasjon. John Stewart skriver: «This genuine relationship Buber talks about is the "highest form" of what I've been calling interpersonal communication» (1982a: 332). Andre teoretikere har tatt utgangspunkt i Bubers perspektiv ([1923] 1958) når de diskuterer dialog og relasjonsbygging på Internett og sosiale medier (Kent og Taylor 1998, 2002).

Dialog er også en vesentlig del av arbeidet til Jürgen Habermas (1984, 1990). Han støtter seg på det dialogiske rammeverket og argumenterer for at etisk kommunikasjon ikke kan domineres av en part (ibid.). Dette perspektivet kan sies å være i tråd med Bubers ([1923] 1958) beskrivelse om at det må være en gjensidighet mellom deltakerne. Ifølge William Isaacs er kapasiteten til å lytte selve kjernen i dialogen (1999: 83). I lys av Stewarts betraktning av Carl Rogers tilnærming er også empati en av interaksjonens grunnpilarer (Stewarts 1982b: 301-302). Dette kan knyttes opp mot Bubers ståsted som vektlegger at man skal verdsette andre ([1923] 1958). Evered og Tannenbaum (1992) argumenterer for at utfallet av en dialog kan betraktes som en syntese. De mener målet er å nå en forståelse, og at deltakerne derfor må sette sitt eget ego til side (1992: 45). Likevel påpeker Gunson og Collins (1997) at partene ikke nødvendigvis alltid oppfører seg dialogisk selv om det er etablert dialogiske kommunikasjonsstrukturer. Hvis den ene parten undergraver prosessen med manipulasjon eller eksklusjon, vil ikke sluttresultatet falle innenfor dialogens etiske rammer (ibid.).

Nigel M. de Bussy (2010) tar også utgangspunkt i dialog som et grunnleggende fundament for organisasjoner som ønsker å engasjere sine interessenter. Hun operasjonaliserer begrepet med tre nøkkelegenskaper: «*Listening, positive regard, and willingness to change*» (Bussy 2010: 133). For at virksomheter skal gjøre det godt og nå sine mål på lengre sikt, er de avhengige av solide relasjoner med nøkkelgrupper som kan være med å påvirke dette (Ihlen 2013: 45). Nøkkelgruppene kan i denne konteksten forstås som *interessenter (stakeholders)*. Ifølge Freemans definisjon av begrepet er *interessenter* «[...] any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives» (1984: 46). Dette belyser viktigheten av det relasjonelle aspektet mellom virksomhetene og omgivelsene (Ihlen 2013: 45).

Dialogteori er blitt brukt som rammeverk i ulike studier innenfor strategisk kommunikasjon og PR. Begrepet dukker ofte opp i forskningsartikler som tar for seg relasjonsbygging og mediert kommunikasjon. Ihlen understreker at virksomheter må gå i dialog med sine omgivelser, men presiserer at det innenfor det dialogteoretiske perspektivet dukker opp normative krav som går utenpå diskusjon om symmetri i *excellence theory* (Ihlen 2013: 82). Men hvordan kan dialogiske prinsipper anvendes for

å bygge relasjoner gjennom online-kommunikasjon? I neste del vil jeg presentere sentral forskning på dette området.

### **2.5.2 Dialog og relasjonsbygging**

Broom og Sha mener strategisk kommunikasjon er en ledelsesfunksjon som handler om å etablere og opprettholde gjensidige relasjoner mellom organisasjonen og nøkkelgrupper (2012: 5). Flere definisjoner innenfor forskningsfeltet fokuserer nettopp på betydningen av tette forbindelser med sentrale publikumsgrupper, eller *interessenter* (Freeman 1984). Det er de gode relasjonene som bidrar til at virksomheten lykkes og når sine mål på lengre sikt (Ihlen 2013: 45). I takt med den teknologiske utviklingen ser en at mange forskere fokuserer på hvilke muligheter Internett gir for relasjonsbygging. Flere teoretikere mener det i dag er umulig å praktisere strategisk kommunikasjon uten å være tilstede på denne plattformen (Newsom et al. 2000: 399). Petrovici understreker dette: «Dialogic communication created by the strategic use of online public relations is one way for practitioners to build relationships with publics» (2014: 83).

Coombs og Holladay argumenterer for at Internett innehar et iboende potensial som er relevant for virksomheters kommunikasjon: «The interactive nature of the Internet makes it a potentially effective tool for relationship building through dialogic communication» (2010: 132). Nettsider og sosiale medier er i dag blitt viktige informasjonskilder og betydningsfulle verktøy for bedrifters kommunikasjonsarbeid. Kent og Taylor (1998) mener at relasjoner til publikumsgrupper kan skapes, tilpasses og forandres gjennom online-kommunikasjon. De nevnte teoretikerne tar utgangspunkt i dialogiske prinsipper når de undersøker hvordan organisasjoner bruker dette på sine nettsider for å bygge tettere bånd med eksisterende og potensielle kunder. Ifølge Kent og Taylor er dialog en prosess som handler om å gi og ta: «Dialogic communication [...] refers to any negotiated exchange of ideas and opinions» (1998: 325).

Kent og Taylor (1998) trekker frem fem vesentlige prinsipper for å bygge relasjoner. For det første bør nettsider ha feedbackfunksjoner (*The Dialogic Loop*) som gjør det enkelt for offentligheten å gi tilbakemeldinger til organisasjoner, men som også gir organisasjoner anledning til å opprettholde dialogiske strukturer gjennom å besvare henvendelser (Kent og Taylor 1998: 326). I lys av denne beskrivelsen kan en hevde at Facebook og Twitters unike interaksjonsegenskaper passer som hånd i hanske. Dette

kan også ses i sammenheng med de sosiale mediens trådede samtalefunksjoner. Mediets svarfølsomhet (*responsiveness*) illustrerer nettopp at flere personer kan kommentere og engasjere seg uten at moderatoren bryter inn (Kent 2010: 648). I så måte kan man si at det etableres ekte dialogrammer for meningsutveksling.

Nyttig informasjon er det andre prinsippet for vellykket dialoginteraksjon (*The Usefulness of Information*). Informasjonen som virksomheter legger ut, må være relevant, interessant og lett tilgjengelig for interessentene. Dette skal være med på å bygge opp en positiv holdning rundt organisasjonen og engasjere publikum som en deltagende part (Kent og Taylor 1998: 328). Det tredje prinsippet handler om å skape gjenbesøk (*The Generation of Return Visits*). På mange måter bygger dette videre på betydningen av nyttig informasjon. Nettsider og sosiale medieprofiler som oppdateres ofte med spennende nyheter og tilbud, fremstår som mer interessante og attraktive for publikumsgrupper. Dette kan være med på å skape en tiltrekningskraft og dermed etablere dialogiske kommunikasjonsstrukturer for relasjonsbygging med både nye og gamle kunder (Kent og Taylor 1998: 329).

Det fjerde prinsippet handler om at nettsiden må være enkel å bruke (*The Intuitiveness/Ease of the Interface*). Informasjonen som virksomheter legger ut, skal være lett å finne for de besøkende (ibid.). Facebook og Twitters låste sidedesign presenterer derfor noen utfordringer knyttet til dette aspektet. Samtidig kan en hevde at plattformenes rammer gjør det enklere for brukere å navigere seg frem. Det femte prinsippet belyser viktigheten av å skape en tilknytning til de som besøker nettsiden (*The Rule of Conservation Visitors*). Hvis målet er å forme relasjoner, bør reklame og annonser plasseres slik at det ikke distraherer og tar brukernes oppmerksomhet (Kent og Taylor 1998: 330-331). I tråd med Bubers ([1923] 1958) perspektiv kaster dette prinsippet lys over at interaksjon er målet for dialogisk kommunikasjon, og ikke bare et middel for markedsføring eller reklame. Samtidig understreker Kent og Taylor (1998) at relasjonsbygging gjennom dialogisk online-kommunikasjon er en tidkrevende og dynamisk prosess som krever innsats.

Internett er ifølge Kent (2001) den medieplattformen som kommer nærmest det menneskelige idealet. En kan kommunisere gjennom tekst, bilde, bevegelse, video og

sanntidsinteraksjon. Disse egenskapene gjør kanalen velegnet for organisasjoner som ønsker å drive dialogisk kommunikasjon med offentligheten. Kent og Taylor (2002) tar i sin artikkel for seg fem kjennetegn av dialog som orientering. *Gjensidighet (mutuality)* handler om at virksomheter og interessenter er nært knyttet sammen gjennom relasjoner, og at de derfor er nødt til å samarbeide: «Mutuality is characterized by an “inclusion or collaborative orientation” and a “spirit of mutual equality» (Kent og Taylor 2002: 25). *Nærhet (propinquity)* er det andre kjennetegnet. Ifølge Kent og Taylor (2002) er dette relatert til dialogens retoriske utveksling. Virksomheter må eksempelvis informere interessenter i saker som påvirker dem. Samtidig bør også interessentene være villige til å stå på sine krav. Kent og Taylor belyser viktigheten av dette aspektet: «At the very least, successful organizations consider the needs of publics» (2002: 26).

*Empati (empathy)* er dialogens tredje kjennetegn. Dette handler i stor grad om å sette seg inn i dialogdeltakernes situasjon (Kent og Taylor 2002: 27). Virksomheter må være tilgjengelige og åpne for innspill fra andre parter. Dette aspektet kan en relatere opp mot Stewarts (1982b) betraktning av Carl Rogers argumentasjon om at lytting er nært beslektet med empati, men også Bubers ([1923] 1958) dimensjon om dialogens involvering og åpenhet. Taylor (2000) argumenterer for at interessenter som føler seg ignorert av en organisasjon, er mindre villige til å engasjere seg i fremtidige relasjoner. I lys av dette ser en derfor at det må eksistere både støtte og tillit dersom kommunikasjonsprosessen skal være vellykket. Som en del av dette må organisasjoner også være åpne for kritikk og negative innspill. Samtidig kan en trekke paralleller mellom dialogens empatiaspekt og Ciceros betraktning av *ethos*. For at organisasjoner skal få sympati og støtte, må de også vise dette overfor sine tilhørere. I denne sammenhengen er nettopp evnen til å sette seg inn i den andres posisjon (empati) et vesentlig poeng.

*Risiko (risk)* er det fjerde kjennetegnet av dialog som orientering. Alle parter som engasjerer seg i dialog vil på en eller annen måte være utsatt for relasjonell risiko. Leitch og Neilson bemerker at «genuine dialogue is a problematic concept for system[s] public relations because it has the potential to produce unpredictable and dangerous outcomes» (2001: 135). Fra et strategisk kommunikasjonsperspektiv er det vanskelig å akseptere risikoelementene, fordi feltet i stor grad handler om å redusere farene og



oppretholde stabiliteten (Kent og Taylor 2002: 29). Åpenheten i sosiale medier medfører risikoelementer som negative kommentarer, konkurrerende innhold og spam (Kent 2010; Nielsen og Dahm 2013; Coombs og Holladay 2010). Likevel ser en at dialogisk risiko kan skape en større forståelse og styrke forholdene mellom virksomheter og interessenter. Ifølge Kent og Taylor blir relasjoner etablert gjennom å by på seg selv og ta sjanser. De peker på at risiko i dialogiske utvekslinger karakteriseres av tre kjennetegn: «“Vulnerability,” “emergent unanticipated consequences,” and a “recognition of” strange otherness”» (Kent og Taylor 2002: 28).

*Gjensidighet, nærhet, empati og risiko* er i stor grad med på å danne det femte kjennetegnet: *Forpliktelse (commitment)*. Dialog kan ses på som en intersubjektiv prosess der begge partene forsøker å forstå verdiene og interessene til den andre. Ifølge Kent og Taylor preges forpliktelse av «“Genuineness” and authenticity, “commitment to the conversation,” and a “commitment to interpretation”» (2002: 29). Å drive dialogisk kommunikasjon krever ressurser og innebærer en viss risiko for virksomheter. Samtidig kan det føre med seg en rekke positive ringvirkninger, som økt støtte fra interessentene og bedre omdømme. Selv om dialog anses som den mest etiske måten å kommunisere på, er den ikke nødvendigvis moralsk korrekt (Kent og Taylor 2002; Gunson og Collins 1997). Siden dialogen karakteriseres av tillit, risiko og sårbarhet, kan deltakerne i verste fall bli utsatt for manipulasjon. I slike tilfeller anvender virksomheter dialog som et instrumentelt verktøy for å oppnå egeninteresser (Kent og Taylor 2002: 24).

Esben Rahbek Pedersen operasjonaliserer dialog med fem dimensjoner i sin artikkel (2006: 140-142). *Inkludering*: Dialogen får kun verdi dersom relevante interessentgrupper inkluderes og identifiseres i de avgjørelsene som blir tatt. *Åpenhet*: Et vesentlig aspekt for at interessentdialogen skal være åpen og inkluderende, er at alle får luften sine meninger. Hvis virksomheter legger lokk på utvalgte temaer eller problemer, kan dette medføre synkende engasjement. *Toleranse*: Pedersen (2006) argumenterer for at virksomheter må vise toleranse for nye alternativer og andre former for rasjonaliteter. Videre belyser han at argumenter og standpunkt som tar for seg offentlighetens interesser, bør råde fremfor faktorer som effektivitet og profit. *Bemyndigelse*: Ifølge Pedersen (2006) er det vesentlig at verken regler eller prosedyrer favoriserer noen av partene i dialogen. Det bør søkes etter en maktbalanse der

deltakerne føler at de er med på å påvirke utfallet. *Transparens*: Virksomheter er nødt til å være transparente og utlevere informasjon til interessenter dersom de ønsker det. Opplever deltakerne prosessen som åpen, kan dette være med på å skape tillit.

Forskning understreker at feedbackfunksjoner kan skape mer engasjement blant publikum (Mangold og Faulds 2009). I en studie blir Facebook og Twitter trukket frem som virksomheters viktigste kommunikasjonskanaler i sosiale medier (Kim et al. 2014). Funnene i undersøkelsen støtter ideen om at selskapene strategisk prøver å utnytte plattformenes iboende egenskapene (ibid.). Eksempelvis belyses det at Twitter egner seg godt til informasjonsspredning, mens Facebook er skreddersydd for interaksjon (McCorkindale 2010).

At brukere kan «like» og «følge» virksomheters profiler i sosiale medier, legger til rette for relasjonsbygging på et personlig plan. Enkelte teoretikere mener dette er med på å gi organisasjoner et mer menneskelig preg (Men og Tsai 2012). DiStaso og Bortree understreker denne verdien: «Through transparency and all actions on social media, organizations build their online identity» (2014: xxvii). I et retorisk perspektiv kan en knytte dette utsagnet opp mot Hoff-Clausens (2008) tolkning av Cicero. Virksomheter kan gjennom dialog og andre handlinger i sosiale medier bygge sin egen identitet og *online-ethos*.

En annen undersøkelse viser at Twitter blir anvendt mer effektivt til dialog enn Facebook (Lee et al. 2014). Plattformens begrensninger på 140 tegn per melding belyses som en mulig årsak til dette. Studien hevder også at bedrifter på Twitter i større grad skaper tillit, fordi det tilrettelegges for personvernfunksjoner som privatmeldinger (ibid.). Likevel må det presiseres at slike funksjoner også er etablert i andre kanaler. En stor del av forskningen konkluderer med at de sosiale mediene har et dialogpotensial. Men hva er sosiale medier? Og hva karakteriserer kommunikasjonsgenrene på disse plattformene? Videre i kapitlet vil det redegjøres for dette.

## 2.6 Sosiale medier

I 2006 var sosiale medier et ungdoms- og nisjefenomen. Siden den gang har populariteten økt sterkt i alle aldersgrupper (Aalen 2013: 11-12). Kanaler som Facebook, Twitter og Instagram har utviklet seg til å bli integrerte deler av vår kommunikasjonshverdag. Ifølge Haugseth har medieplattformene åpnet en ny arena for samhandling og formidling (2013:15). I litteraturen eksisterer det mange definisjoner av sosiale medier, men et grunnleggende fundament i forståelsen er å ha kjennskap til kommunikasjonsteknologiens todelte kategorisering.

På den ene side har vi *massemedier* (for eksempel bøker, aviser, TV og radio), som kjennetegnes ved at én person eller institusjon kan sende ut budskap til større masser. Enveiskommunikasjon karakteriserer denne formen. På den annen side har vi *kommunikasjonsmedier* (for eksempel brev og telefon), som bærer preg av at to personer har mulighet til drive toveisinteraksjon. Denne kommunikasjonsformen er lite egnet for å nå ut til store masser (Aalen 2013: 14). Tradisjonelt har skillet mellom *en-til-en-* og *en-til-mange-kommunikasjon* skyltes begrensninger i teknologien, men i dag ser en at teknologiens muligheter har gjort overgangen mer flytende (Shirky 2008: 86-87). Sosiale medier legger opp til at brukere både kan kommunisere privat og offentlig med små og store masser (Boyd og Ellison 2007, 2013).

Benklers (2006) tre nivåer av digitale medienettverk kan være et nyttig perspektiv for å forstå hva sosiale medier er, og hvordan kommunikasjonen henger sammen. Det fysiske nivået (*physical layer*) er de materielle tingene som benyttes for å koble mennesker sammen (datamaskiner, smarttelefoner, nettbrett, trådløse koblinger). Det logiske nivået (*logical layer*) representerer algoritmer, standarder, programvarer, operativsystemer og applikasjoner som oversetter, overfører og bearbeider menneskelige meninger til forståelig kommunikasjon. Det er dette nivået som kan relateres opp mot fenomenet sosiale medier. Innholds nivået (*content layer*) er menneskelige utsagn og ytringer (Benkler 2006: 392).

Kaplan og Haenlein (2010) mener at en bør kjenne til brukergenerert innhold og Web 2.0 for å forstå sosiale medier. Begrepet Web 2.0 ble for første gang brukt i 2004 og er i korte trekk den nye deltakerdrevne situasjonen på Internett, der brukerne selv har makt

og mulighet til å utvikle og endre innhold. Ved hjelp av ferdigutviklede maler kan man i dag enkelt distribuere eget innhold videre via blogger eller nettsamfunn. Kaplan og Haenlein (2010) definerer derfor sosiale medier som en gruppe internettbaserte applikasjoner som bygger på det ideologiske og teknologiske grunnlaget for Web 2.0, som tillater utveksling av brukergenerert innhold. I lys av Benkers (2006) tredeling av digitale medienettverk kan en forstå sosiale medier som kommunikasjonsplattformer basert på det logiske nivået. For å drive interaksjon er man avhengig av en datamaskin, smarttelefon eller et nettbrett (*physical layer*), som via en sosial medieapplikasjon (*logical layer*) overfører og bearbeider menneskelige meninger til forståelige utsagn og ytringer (*content layer*).

Sosiale medier karakteriseres ofte med interaksjon, rask vekst og muligheter for sanntidsoppdateringer (Wright og Hinson 2009). Likevel mener Kaplan og Haenlein (2010) at det er store ulikheter mellom plattformene. De argumenterer for at en kan gradere sosiale medier innenfor to kategorier: 1) Selvavsløring og selvpresentasjon (*self-disclosure/self-presentation*), og 2) mediets rikhet og sosial tilstedeværelse (*media richness/social presence*). Med utgangspunkt i denne skalaen kategoriserer Kaplan og Haenlein sosiale medier i kollaborative prosjekter, blogger, innholdsnettverk, spillverdener, virtuelle verdener og sosiale nettverkssider (2010: 63-64).

I illustrasjon 3 belyser Kaplan og Haenlein (2010) hvordan ulike sosiale medieplattformer scorer innenfor de to graderingspunktene. Blogger har eksempelvis en høy grad av selvpresentasjon, men scorer lavt på sosial tilstedeværelse. På en blogg er kommentarfeltene den eneste muligheten man har for å kommunisere med publikum. Således kan en argumentere for at interaksjonsmulighetene er langt mindre enn på sosiale nettverkssider. Wikipedia legger i liten grad opp til kommunikasjon og selvpresentasjon og scorer derfor lavt på begge kategoriene. Sosiale nettverkssider, som Facebook og Twitter, oppnår høy grad av selvpresentasjon og ligger midt på i graden av sosial tilstedeværelse. Plattformene er spesielt utformet for interaksjon, samhandling og deling av personlig informasjon (Kaplan og Haenlein 2010: 62).

		Social presence/ Media richness		
		Low	Medium	High
Self-presentation/ Self-disclosure	High	Blogs	Social networking sites (e.g., Facebook)	Virtual social worlds (e.g., Second Life)
	Low	Collaborative projects (e.g., Wikipedia)	Content communities (e.g., YouTube)	Virtual game worlds (e.g., World of Warcraft)

**Illustrasjon 3:** Kaplan og Haenlein klassifiserer sosiale medier i seks underkategorier ut fra muligheten for selvpresentasjon/selvavsløring og sosial tilstedeværelse/mediets rikhet (2010: 62).

Kaplan og Haenlein (2010) mener utvikling av nye relasjoner er en av de viktigste funksjonene til sosiale nettverkssider (*Social Networking Sites*). Boyd og Ellisons (2007, 2013) argumentasjon er en motsetning i forhold dette perspektivet. De anvender i stedet begrepet *Social Network Sites*, og hevder videre at plattformenes primære bruksområde er å kommunisere med venner og kjente som allerede er etablerte i nettverket. På bakgrunn av at de sosiale mediene stadig utvikler seg og får økt betydning i populærkulturen, mener Boyd og Ellison at man også må revurdere hvordan en skal definere dem. Derfor har de kommet opp med en nyansert og revidert definisjon:

A social network site is a networked communication platform in which participants 1) have uniquely identifiable profiles that consist of user-supplied content, content provided by other users, and/or system-provided data; 2) can publicly articulate connections that can be viewed and traversed by others; and 3) can consume, produce, and/or interact with streams of user-generated content provided by their connections on the site (Boyd og Ellison 2013: 158)

Ifølge Kents (2010) argumentasjon kan alle interaktive kommunikasjonskanaler som legger opp til toveisinteraksjon og feedbackmuligheter, plasseres i kategorien sosiale medier. Likevel presiserer han at moderne sosiale nettverk bærer preg av sanntidsinteraksjon, redusert anonymitet, nærhet, kort responstid, nettverksengasjement, dialog, moderasjon, spontanitet og interaktivitet (Kent 2010: 645). Nærhet er en av karakteristikkene for dialog som orientering (Kent og Taylor 2002). Kent (2010) argumenterer også for at dette er et kjennetegn ved sosiale medier. Relasjoner bygges over tid, gjennom delt interaksjon, genuin kontakt og evnen til å by på seg selv. Likevel presiserer Kent at det å være medlem av samme sosiale nettverksside, ikke kan likestilles med vennskap. De sosiale mediens egenskaper til å frembringe delt

følelse av kontakt er en nøkkel for å bygge relasjoner. I tråd med Kents (2010) perspektiv kan den interaktive kommunikasjonen skape en illusorisk nærhetsfølelse. Likevel presiserer han at dersom målet er å etablere tettere bånd, er partene avhengige av å vie både tid og energi til interaksjon.

Samtidig er det relevant å bemerke at kanalene også har antisosiale trekk. Kent peker i denne sammenhengen på moderasjonsegenskapene: «Moderation refers to editorial oversight rather than conservativeness» (2010: 645). Administratoren på en blogg har rettighetene til å bestemme hvilke kommentarer som skal publiseres. Tilsvarende redigeringsfunksjoner er også etablert på Facebook og Twitter. Ifølge Kent (2010) er moderasjon en integrert del av alle sosiale medier. Sideeieren (moderatoren) bestemmer hvilke mennesker som skal få tilgang, men er også ansvarlig for å svare på henvendelser. Kent (2010) hevder dette er ironisk og argumenterer for at moderasjon må forstås som en antisosial handling. Istedenfor betrakter han sosiale medier som en slags «fest»: «Everyone knows that their conversations might be overheard, so they do not really disclose too much, except if they are standing in a corner (or sending a private message on a social networking site)» (Kent 2010: 646). I tråd med dette utsagnet kan en hevde at kommunikasjonens åpenhet er med på å legge visse begrensninger for hva man bør si og dele i sosiale medier.

Kent (2010) argumenterer for at interaktivitet er et kjennetegn ved sosiale medieplattformer, men peker videre på at de fleste mennesker er *lurkers*. Dette begrepet omfatter brukerne som bare er tilstede i sosiale medier for å se hva andre gjør fremfor å bidra selv. Ifølge Kent (2010) er *lurkers* nok en implikasjon – i likhet med moderasjonsfunksjonen – på at sosiale medier ikke er så sosiale likevel. Derimot hevdes det at det primære bruksområdet er å tilfredsstille sosioemosjonelle inkluderingsbehov og annerkjennelse (ibid.).

I lys av tidligere diskuterte aspekter om interessentdialog og relasjonsbygging (Kent og Taylor 1998, 2002; Pedersen 2006; Coombs og Holladay 2010), er det liten tvil om at sosiale medier gir virksomheter unike muligheter til å etablere gjensidige dialogstrukturer med eksisterende og potensielle kundegrupper. En vesentlig faktor for å lykkes med dette er å tilnærme seg dialogens fundament; verdien av den enkelte

(Buber [1923] 1958). Tålmodighet, forståelse og respekt er betydningsfulle elementer. Riktignok kan plattformenes antisosiale trekk være en brems i denne sammenhengen (Kent 2010). Hvis virksomheter skal leve opp til det genuine dialogløftet i sosiale medier, må de gjennom sin kommunikasjon vise evne til å håndtere alle mennesker som verdsatte og tillitsfulle individer (Kent 2010). Samtidig kan det være relevant å ha kjennskap til plattformenes genrestrukturer.

### **2.6.1 Sosiale medier som kommunikasjonsgenre**

Kjeldsen (2006) poengterer at genre er en bestemt type situasjon som ofte kommer igjen. Det kan også forstås som sosialt konstruerte klassifikasjoner basert på sosiale konvensjoner (Lomborg 2011). I den aristoteliske retorikk er tilhørernes ulike roller og forventninger grunnlaget for genreinndelinger. Dette kan ses i lys av de tre taletypene (*deliberativ, forensisk og demonstrativ*) og retoriske situasjoner som gjentas ofte (Bitzer 1968; Jamieson 1973). Boyd (2008: 92) argumenterer i sin doktoravhandling for at sosiale medier er en samlebetegnelse på ulike digitale medier hvor en kan drive interaksjon med andre brukere gjennom nettverksteknologi (datamaskin, smarttelefon, nettbrett). Lüders beskrivelse av plattformene vektlegger mellommenneskelig kommunikasjon og personlige uttrykk (2008: 685). Boyd og Ellison påpeker at sosiale nettverkssider er «[...] a computer-mediated communication (CMC) genre that emerged during an industry-wide innovation boom referred to as the “Web 2.0” phenomenon» (2013: 160).

Kommunikasjonsrammene gir taleren både begrensninger og muligheter for hvilke retoriske handlinger som kan utføres. Derfor må genre regnes som et retorisk vilkår (Kjeldsen 2006, 2008). I tråd med Lomborgs perspektiv legger sosiale medier opp til at man kan være sosial på en spesiell måte: «[...] a sort of everyday togetherness and relationship maintenance among participants» (2011: 56). I lys av det konstituerte samspillet mellom interaktive funksjoner i programvaren (*logical layer*) og de sosiale formålene i brukernes kommunikasjonspraksis, foreslår Lomborg å konseptualisere sosiale medier som kommunikativ genre (2011: 57).

Sosiale medier er symmetriske kommunikasjonskanaler der partene kan drive direkte interaksjon med hverandre uten å måtte gå igjennom de tradisjonelle portvaktene. I tillegg er plattformene gratis og åpne for alle. Skillet mellom vanlige folk og profesjonelle

aktører viskes dermed ut: Hvem som helst kan produsere og distribuere innhold (ibid.). I tråd med teoretikere (Kietzmann et al. 2011) har dette bidratt til en demokratisering av virksomheters kommunikasjon og økt makten til forbrukerne. De sosiale mediens iboende egenskaper gjør genrene mer dynamiske og ustabile enn tradisjonelle massemedier: «Social media constitute a quite chaotic communicative environment in which genres are in constant flux» (Lomborg 2011: 68).

Det hverdagslige samværet i sosiale medier preger også måten vi kommuniserer med hverandre på. Flere av de sosiale normene man finner i ansikt-til-ansikt-kommunikasjon, kommer til uttrykk. Lomborg argumenterer for at politikere, journalister og andre profesjonelle aktører bør kommunisere personlig og tilnærme seg de sosiale mediens interpersonelle *ethos*, men peker samtidig på at kommunikasjonskonvensjonene varierer mellom offentlige sider og private kanaler<sup>5</sup> (2013a: 96 og 100).

Den uformelle tonen i sosiale medier kan ses i lys av begrepet *fatisk kommunikasjon* (Wang et al. 2011: 47-48; Lomborg 2013a: 114). Kommunikasjonsformen kjennetegnes ofte som formålsløs, uinteressant og åpenbar, men er likevel en del av prosessen for å stimulere de menneskelige behovene for anerkjennelse og sosialt fellesskap (Aalen 2013: 67). Således kan det trekkes paralleller opp mot Kents (2010) argumentasjon om at sosiale medier primært er til for å tilfredsstille sosioemosjonelle inkluderingsbehov. Interaksjonen som utspiller seg på sosiale nettverkssider har på mange måter adoptert konvensjonene i den *fatiske kommunikasjonen*, og dermed bidratt til en uformell, muntlig og personlig samtaleform.

### **2.6.2 Facebook og Twitter som kommunikasjonsgenre**

I 2004 ble Facebook etablert som et studentmedlemskap på nett, hovedsakelig tilrettelagt for studenter ved Harvard University. Siden den gang har kanalen blitt selve flaggskipet av alle sosiale medier. I dag er det over 1,32 milliarder aktive brukere på verdensbasis (Metronet.no 2014). Plattformen tilrettelegger for både deling av innhold, diskusjoner og relasjonsbygging. Samtidig har den store brukermassen gjort Facebook til en attraktiv annonseringskanal med svært effektive segmenteringsfunksjoner. I

---

<sup>5</sup> For eksempel mellom åpen dialog på Facebook-veggen og privat kommunikasjon via direktemeldinger eller lukkede grupper.



tillegg kan virksomheter og organisasjoner opprette egne sider helt gratis (*pages*), der administratoren kan publisere og promotere statusoppdateringer, bilder, videoer og innhold. Dette blir da synlig i nyhetsstrømmen til brukerne som følger virksomheten.

Lomborg argumenterer for at kommunikasjonen på Facebook er en sammensmeltning av jobb- og fritidsrelaterte temaer, hvor hovedformålet er å opprettholde sosiale relasjoner (2013b: 173). Som bruker kan en dele informasjonsoppdateringer, delta i diskusjoner og samtaler, samt bli underholdt av andres oppdateringer. Lomborg mener derfor at *fatisk kommunikasjon* spiller en vesentlig rolle for å vedlikeholde forholdene til kontaktene i nettverket: «Compositional, thematic, and stylistic conversations converge to anchor Facebook as a casual space for hanging out, making small talk and goofing off [...]» (2013b: 172). Det hverdagslige språket er dermed en sentral del av Facebooks kommunikative genre. Nettverkets forankring i kommunikasjon skaper et sosialt press om å etablere og pleie relasjoner. Ifølge Lomborg er dette et press som i stor grad er med på å påvirke genreforhandlingene (ibid.). Selv om ulike brukere har sine egne konvensjonelle forventninger, hviler mye av genreforhandlingen på plattformens nettverkslogikk. Kanalen består av mange forskjellige publikumsgrupper. Lomborg (2013a) argumenterer for at dette, i et genreperspektiv, kan skape forvirring, fordi vi adapterer vår kommunikasjon til den bestemte sosiale gruppen vi omgås med. Det overlappende nettverket av sosiale relasjoner er med på å forme genreforhandlinger på Facebook (ibid.).

I 2007 kom mikrobloggtjenesten Twitter på banen (about.twitter.com 2014). Plattformen er spesielt tilrettelagt for meningsutveksling og debatt. De begrensede kommunikasjonsrammene gjør at brukerne ikke kan skrive mer enn 140 tegn per melding, noe som tilrettelegger for korte og konkrete meninger (Lomborg 2013b: 98). Ifølge tall fra 2014 sendes det over 500 millioner meldinger hver eneste dag (Metronet.no 2014). På lik linje med Facebook har også flere virksomheter opprettet profiler på Twitter. Man velger selv hvem en ønsker å følge og knytte til sitt nettverk. Lomborg mener at Twitter som kommunikasjonsgenre kjennetegnes av dynamisk interaksjon og samtaler i et raskt tempo: «As a communicative genre, Twitter is characterized by networked connections and conversations, a fast-paced, continuous flow of utterances united in a stream» (2013b: 142). Kanalen bærer preg av et aktivt

kommunikasjonsmiljø med sanntidsinteraksjon og en kontinuerlig strøm av ytringer. Likeledes som Facebook, er også *fatisk kommunikasjon* en karakteristikk i samtale på Twitter (ibid.).

## 2.7 Oppsummering

Teorikapittelet har gjennomgått klassiske retoriske begreper, samt teorien og debatten om den retoriske situasjon. Jeg har sett på hvordan dialog og relasjonsbygging henger sammen og diskutert perspektiver om sosiale medier som fenomen og kommunikasjonsgenre. I kapittel 4 vil jeg anvende Bitzers (1968) begreper for å drøfte Telenors retoriske situasjon på Facebook og Twitter. De tre konstituerende elementene (*exigence, audience, constraints*) diskuteres i lys av det empiriske datamaterialet. For å tydeliggjøre kommunikasjonens kontekst, utfordringer og muligheter, vil analysen suppleres med perspektiver om klassisk retorikk, dialog, relasjonsbygging og sosiale medier. I kapittel 5 vil jeg benytte det teoretiske rammeverket for å drøfte Telenors retoriske strategier.

Et bevisst forhold til metodebruk er nødvendig når man skal fremskaffe relevant data til et forskningsprosjekt: Hvilke metoder egner seg best for å innhente vesentlig materiale til besvarelsen av problemstillingen? Hvor stort skal utvalget være? Kvalitativ eller kvantitativ tilnærming? Og hvordan skal empirien bearbeides og analyseres? Det er betydningsfullt å reflektere rundt disse spørsmålene. I kapittel 3 vil jeg derfor gå nærmere inn på studiens metodiske fremgangsmåte og diskutere både styrker og svakheter ved de valgene som er tatt.

## Kapittel 3: Metode

Dette kapittelet tar for seg avhandlingens metodiske fremgangsmåte. Vilhelm Aubert mener at metode er «[...] et middel til å løse problemer og komme frem til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metode» (1972: 196). Før man skal legge en videre plan for et forskningsprosjekt, bør en stille seg spørsmål om hva slags datamateriale som er best egnet for å belyse problemstillingen, og hvilke metodeverktøy som kan bidra til dette (Østbye et al. 2007: 12). Likevel er det vesentlig å understreke at det ikke eksisterer *én* perfekt metode (Gentikow 2005: 32). Metodevalgene må ha utspring i de forskningsspørsmål man stiller seg. Denne oppgaven har et casestudiedesign som tar sikte på å undersøke Telenors retoriske utfordringer, muligheter og strategier i kundedialogen på Facebook og Twitter.

I tråd med problemstillingens karakter mener jeg det er hensiktsmessig med en kvalitativ tilnærming forankret i retorisk analyse. Derfor har jeg benyttet kvalitativ innholdsanalyse og kvalitative intervjuer for å innhente relevant datamateriale. Forskningstilnærmingen kan sies å ha et fortolkende perspektiv på undersøkelsesgjenstanden (Denzin og Lincoln 1994: 2). Videre i dette kapittelet vil jeg redegjøre for casestudie og metodevalg, samt aspekter knyttet til innhenting, bearbeiding og analyse av data. Avslutningsvis vil jeg diskutere oppgavens metodiske kvalitet og forskningsetiske utfordringer.

### 3.1 Casestudie

Ekegren definerer casestudie som «[...] en intensiv og detaljert studie av et enkelt tilfelle, enten for sin egen skyld eller fordi man mener at tilfellet belyser et generelt fenomen eller problem» (1997: 45). Yin (2013) anbefaler casestudie som forskningsdesign i undersøkelser som fokuserer på dyptgående analyser av sosiale sanntidsfenomen. Ifølge Gentikow er det vesentlig å fordype seg i et tilfelle og forstå det i lys av sin kontekst (2005: 40). Metoden er spesielt hensiktsmessig å anvende for å studere forskningsspørsmål som tar sikte på å forstå *hvordan* og *hvorfor* noe skjer. Yin mener at direkte observasjon og intervjuer med involverte personer, er relevante metoder i casestudier (2013: 4 og 12).

Denne oppgaven undersøker Telenors retoriske situasjon i kundedialogen på Facebook og Twitter. Tekstanalyse er ofte et naturlig valg når man skal studere virksomheters kommunikasjon. Likevel forutser dette et perspektiv og formål. Jeg har valgt å forankre analysen i et retorisk rammeverk for å studere hvilke utfordringer og muligheter som åpner seg i sosiale medier, samt *hvordan* situasjonen løses med retoriske strategier. De teoretiske aspektene er dermed med på å styre analysen. Med utspring i forskningsspørsmålene har jeg valgt å observere dialogen på Facebook og Twitter gjennom en kvalitativ innholdsanalyse av de synlige kundeforholdene og statusoppdateringene. På bakgrunn av begrensede ressurser og tid har jeg vært nødt til å gjøre avgrensninger i datainnsamlingen. Dette vil jeg redegjøre for senere i kapittelet. I tillegg har jeg utført intervjuer med to relevante personer i Telenor: Joakim Bentsen og Guro Lundborg. I tråd med problemstillingen mener jeg det er grunnlag å argumentere for at casestudie er en velegnet metodisk tilnærming. Forskningsdesignet kan bidra til en dybdeforståelse av Telenors kundekommunikasjon og retoriske situasjon i sosiale medier.

Likevel er det nødvendig å reflektere over svakhetene ved den kvalitative tilnærmingen. Casestudie angripes ofte for å være subjektiv i sin form. Andre innvendinger retter seg mot at det er umulig å generalisere funn fra én case. Representativitet og objektivitet er derfor metodiske momenter som kan kritiseres i forbindelse med denne oppgaven. Samtidig må den kvalitative tilnærmingens styrker trekkes frem. Flyvbjerg (2006) mener casestudier åpner for vitenskapelig fornyelse. Kvantitativ metode er en vesentlig del av samfunnsvitenskapen på grunn av styrker knyttet til utvalgets bredde, representativitet og muligheten for generalisering. På den annen side poengterer Flyvbjerg (2006) at tilnærmingen har svakheter når det kommer til dybde. Det er i denne sammenhenger han argumenterer for at kvalitative casestudier viser sin kraft og tyngde. Metoden er velegnet for å gi dybdeforståelse av situasjoner, hendelser og sosiale fenomener. Således kan en hevde at casestudiets metodiske styrker er passende i forhold til avhandlingens problemstilling.

### **3.2 Kvalitativ innholdsanalyse**

I studier hvor datamaterialet baserer seg på tekster og dokumenter som kilder, kan en skille mellom kvalitativ og kvantitativ innholdsanalyse. Disse metodene er forskjellige

på en rekke områder. Grønmo belyser at kvalitativ data har en analytisk beskrivelse, og at det metodiske opplegget er fleksibelt. På den annen side er kvantitativ data i større grad strukturert og statistisk generaliserende (2004: 128-129). For å kunne analysere Telenors kundekommunikasjon på Facebook og Twitter, mener jeg kvalitativ innholdsanalyse, med forankring i retorikk, er en velegnet tilnærming. Metoden kan gi en analytisk beskrivelse og et nærmere innblikk i kommunikasjonsprosessen mellom virksomheten og kundene. Grønmo definerer kvalitativ innholdsanalyse følgende:

Kvalitativ innholdsanalyse bygger på systematisk gjennomgang av dokumenter med sikte på kategorisering av innholdet og registrering av data som er relevant for problemstillingen i den aktuelle studien (2004: 187)

Grønmo (2004) argumenterer for at kvalitativ innholdsanalyse kan benyttes på alle typer dokumenter, både tekst, tall, lyd og bilde, men han påpeker at metoden er mest vanlig i studier som tar for seg muntlige og skriftlige tekster. Innenfor den metodiske tilnærmingen foregår analysen og datainnsamlingen parallelt. Kvalitativ innholdsanalyse kan bidra til å gi en større forståelse av hvilke standpunkter, argumenter, holdninger eller verdier som står sentralt i de utvalgte tekstene. Gentikow (2005) mener også at tekstanalyse, med forankring i retorikk, er gunstig for å studere interaksjonen mellom partene i kommunikasjonsprosessen. Samtidig er metoden formålstjenlig for å kaste lys over hvilke retoriske strategier som er gjeldende i de aktuelle tekstene (Gentikow 2005: 146). I forhold til oppgavens problemstilling kan dette sies å være passende. På den ene siden ønsker jeg å studere utfordringene og mulighetene i dialogen, men på den annen side forstå selskapets retoriske strategier.

Ifølge Grønmo (2004) er det vesentlig å *avklare fokus* før datainnsamlingen starter. Siden kvalitative innholdsanalyser bygger på stor fleksibilitet, er det betydningsfullt å vite *hva* som er formålet med studien. Problemstillingen legger utgangspunktet for to typer avklareringer:

Den ene avklaringen gjelder *hvilke tema som skal prioriteres* under datainnsamlingen, hva forskeren skal se etter under den systematiske gjennomgangen av innholdet i tekstene. Den andre avklaringen dreier seg om *hvilke typer av tekster som skal velges* for innholdsanalysen, hva slags tekster som kan inneholde relevant informasjon for den aktuelle studien (Grønmo 2004: 189)

Målet med datainnsamlingen er å registrere og identifisere vesentlige fragmenter i de utvalgte tekstene som kan være relevante i besvarelsen av problemstillingen. I kvalitativ innholdsanalyse kategoriserer man derfor innholdet. Forskeren er opptatt av å finne hvilke tekstelementer som er mest typiske: «Innholdet i tekstene blir vurdert og fortolket i forhold til problemstillingen [...]. Dette danner grunnlaget for å identifisere felles trekk mellom ulike tekstelementer og gruppere disse sammen i kategorier» (Grønmo 2004: 191). I denne studien vil det omhandle en kategorisering av hvilke typer retoriske problemer og muligheter Telenor møter på Facebook og Twitter, hvem som henvender seg, typer henvendelser og retoriske strategier. Datainnsamlingen og analysens parallelle samspill vil derfor ta utgangspunkt i problemstillingen og de teoretiske aspektene presentert i kapittel 2.

Grønmo (2004) mener også at en må gjøre *kontekstuelle vurderinger* av tekstene, mens Gentikow understreker at man i retoriske analyser må ta hensyn til at enhver tekst er situasjonsbetinget (2005: 146). Dette er i nær relasjon med Bitzers (1968) situasjonelle perspektiv som hevder at retorikken er et resultat av de kontekstuelle omstendighetene. På dette punktet vil teorikapittelets bidrag om sosiale medier komme til sin rett. En nærmere redegjørelse av medieplattformene, der kundedialogen utspiller seg, er avgjørende for å forstå hvilke kommunikasjonsrammer selskapet må forholde seg til.

### **3.2.1 Utvalg**

I vitenskapelig forskning er utvalg av data avgjørende. Som Grønmo (2004) presiserer, er det vesentlig å *avklare fokus* før man starter datainnsamlingen. I denne sammenhengen handler det om å tydeliggjøre tema og relevante tekster som kan være med på å belyse problemstillingen. Fokusområdet i oppgaven er avgrenset til Telenors kundehenvendelser og statusoppdateringer på Facebook og Twitter. Gentikow (2005) mener at det kan være fordelaktig å bruke noen dager på å gjennomføre en pilotstudie. For å kartlegge trafikken og antall kundehenvendelser på Telenors Facebook- og Twitter-side, valgte jeg derfor å samle inn datamateriale i løpet av en uke i august 2014. Intensjonen med pilotstudien var å få et bilde av henvendelsesvolumet og eventuelle utfordringer knyttet til datainnsamlingen. Denne informasjonen kunne jeg i neste ledd anvende for å avgrense størrelsen på utvalget i den kvalitative innholdsanalysen.

I litteraturen finnes det to hovedstrategier for utvalg av kilder. *Strategisk utvelging* handler om at en på forhånd vurderer hvilke kilder som kan frembringe den beste informasjonen. *Representativ utvelging* er mest vanlig når det er snakk om et stort datamateriale. Utvalget skal i slike sammenhenger føre til representativitet (Østbye et al. 2007: 44). Pilotstudien ga meg nyttige svar i forhold til strategier for kildeutvalg. Med hensyn til begrensede ressurser og tid, har jeg vært nødt til å gjøre noen avgrensninger. Datamaterialet er derfor *strategisk utvalgt* og består av kundehenvendelser og statusoppdateringer gjennom en konstruert uke i 4. kvartal 2014. En konstruert uke er velegnet dersom man ønsker å skape seg et generelt bilde av en situasjon, fordi utvalget får en spredning over flere uker. På denne måten unngår man at enkeltsituasjoner preger hele datamaterialet (Østbye et al. 2007: 217).

Det er totalt registrert et utvalg på 435 førstegangshenvendelser, derav 383 innlegg fra Facebook og 52 fra Twitter. Jeg samlet inn data fra mandag (uke 40), tirsdag (uke 41), onsdag (uke 42), torsdag (uke 43), fredag (uke 44), lørdag (uke 45) og søndag (uke 46). Datamaterialet består utelukkende av synlige kundehenvendelser og statusoppdateringer. Privatmeldinger og kommentarer under Telenors poster er ikke registrert. Tabell 1 illustrerer selskapets totale henvendelsesvolum på Facebook og Twitter i løpet av den konstruerte uken. Dette baserer seg på Telenors egen statistikk og inkluderer både innlegg, kommentarer under poster og direktemeldinger. Tallene stammer fra interne dokumenter og er gjengitt med tillatelse fra selskapet.

	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Total</b>
<b>Mandag uke 40</b>	724	131	855
<b>Tirsdag uke 41</b>	542	28	570
<b>Onsdag uke 42</b>	601	64	665
<b>Torsdag uke 43</b>	526	42	568
<b>Fredag uke 44</b>	1235	296	1531
<b>Lørdag uke 45</b>	445	29	474
<b>Søndag uke 46</b>	248	31	279

**Tabell 1:** Tallene illustrerer Telenors totale henvendelsesvolum på Facebook og Twitter i løpet av den konstruerte uken. Dette inkluderer både innlegg, kommentarer under poster og direktemeldinger.

Telenor har i løpet av datainnsamlingsperioden hatt tre statusoppdateringer på Facebook og fire på Twitter. Dette har jeg registrert som en del av materialet. Jeg mener det må betraktes som relevante komponenter i den retoriske situasjon, fordi det inngår i

kundekommunikasjonenes kontekst. Som det ble redegjort for i kapittel 2, er sosiale medier dynamiske kommunikasjonskanaler der det stadig skjer forandringer og oppdateringer. Derfor valgte jeg å ta skjermbilder av alle innleggene i utvalget. På den måten er materialet lett tilgjengelig og etterprøvbart. Likevel er ikke lagring av innlegg med personopplysninger helt uproblematisk. Dette vil jeg gjøre rede for under forskningsetiske refleksjoner senere i kapittelet. I tillegg til det registrerte datamaterialet på Facebook og Twitter, har jeg også fått tilgang til Telenors interne strategidokumenter for kommunikasjon i sosiale medier. Innholdet i dokumentene er analysert og vil inngå i oppgavens videre diskusjon.

### **3.2.2 Analyse og bearbeiding av data**

Grønmo (2004) peker på at analysen og datainnsamlingen skjer parallelt i kvalitative innholdsanalyser. Dette er noe som preger metodens store fleksibilitet. I løpet av datainnsamlingsprosessen har jeg lest igjennom hver henvendelse og notert ned sentrale tendenser i en loggbok. Med forankring i det teoretiske rammeverket og problemstillingen har jeg fortolket og gjennomgått datamaterialet opptil flere ganger. Tolkningene har gradvis blitt systematisert i kategorier. Spesielt har kategoriseringen av datamaterialet vært nyttig i forhold til å identifisere retoriske problemer, muligheter og strategier. Den kvalitative analysen er basert på Bitzers (1968) teori om den retoriske situasjon, samt perspektiver og begreper knyttet til klassisk retorikk, dialog, relasjonsbygging og sosiale medier. Det har derfor vært naturlig å avgrense kodingen av materialet til disse aspektene.

Analysen er forankret i retorikk. Dette kan argumenteres for å være passende i forhold til oppgavens forskningsspørsmål. Den retoriske analysen tar sikte på å undersøke interaksjonen mellom Telenor og kundene på Facebook og Twitter. I tillegg er den analytiske tilnærmingen med på å identifisere selskapets retoriske strategier. Dette kan eksempelvis være snakk om strategiske grep for å gjøre utsagn og ytringer overbevisende og troverdig. Gentikow trekker frem styrkene til den retoriske analyse: «Dette er en type tekstanalyse som vektlegger tekstens kommunikative karakter og funksjon. Den legger også stor vekt på at enhver tekst er situasjonsbetinget, og den fremhever at tekster er både målrettet og grunnleggende dialogisk» (2005: 146). Jeg mener tilnærmingen er en god måte å undersøke avhandlingens problemstilling.



Forskningsprosjektets *validitet* kan blant annet styrkes gjennom *triangulering*. Østbye et al. (2007) presiserer at dette innebærer «[...] å kompensere for svakheter ved å kombinere forskjellige teoretiske og metodiske tilnærminger» (2007: 120). I tråd med vitenskapelige metoder forklarer Grønmo (2004) at *triangulering* dreier seg om å studere sosiale fenomener fra ulike vinkler. Yin (2013) argumenterer implisitt for datatriangulering og mener empiriske funn i casestudier vil være mer overbevisende hvis det baserer seg på flere informasjonskilder. For å styrke og utdype tolkningene i innholdsanalysen, valgte jeg derfor å utføre intervjuer med Joakim Bentsen (Social Media Manager i Telenor) og Guro Lundborg (ansvarlig for kundeservice i sosiale medier). I det etterfølgende avsnittet vil jeg redegjøre for intervju som metode.

### 3.3 Kvalitativt intervju

*Kvalitativt intervju* blir ofte brukt til å analysere produksjon og mottaking av medietekster, samt aktørers virksomhet og strategier. Metoden kan med de rette forutsetningene frembringe en rekke gunstige fordeler sammenlignet med andre metoder (Østbye et al. 2007: 97-98). Kvale og Brinkmann (2009) understreker også at intervju ofte er benyttet i forbindelse med casestudier. En av de metodiske styrkene er at man kan få frem informasjon som det i utgangspunktet ville vært vanskelig å få tilgang til. Østbye et al. (2007) påpeker at metoden kan bidra med kommentarer, bekreftelser eller avkreftelser på data fra andre kilder (2007: 98). Jeg mener disse metodiske styrkene er relevante i denne oppgaven. Intervjuer med sentrale personer i Telenor kan frembringe nyttig informasjon, samt styrke, eventuelt korrigere, funnene fra innholdsanalysen. Samtidig er det fruktbart å se om det er samsvar mellom innholdsanalysens funn og informantenes ytringer.

Det er vanlig å skille mellom tre intervjuformer i forbindelse med kvalitativ metode. *Ustrukturerte intervju* bærer preg av at tema og spørsmål er lite definert. I motsetning er alle spørsmål forhåndsbestemte i *strukturerte intervju*. Dette er også tilfellet i *semistrukturerte intervju*, men til forskjell tillater denne formen større grad av fleksibilitet, der intervjueren kan komme med overraskende innspill og oppfølgingsspørsmål underveis (Østbye et al. 2007: 99-100). Gentikow hevder at semistrukturerte informantintervju er den mest karakteristiske intervjuformen for kvalitative empiriske undersøkelser (2005: 83). Jeg argumenterer for at denne

kategorien er passende, hovedsakelig på grunn av den store fleksibiliteten i intervjusituasjonen.

I forbindelse med semistrukturerte intervju er det vanlig å utforme en *intervjuguide*, der spørsmål er definert og sortert i en ønsket rekkefølge på forhånd. Dette er med på å gi en viss struktur. I forkant av intervjuene valgte jeg derfor å formulere en rekke spørsmål med forankring i problemstillingen, funnene fra innholdsanalysen, samt teoriene fra kapittel 2 (vedlegg 1). Spørsmålene i intervjuguiden skal være relevante i forhold til studiens forskningsspørsmål, og på den måten bidra til at intervjuet ikke sporer av. Gentikow (2005) anbefaler helst 15 til 20 informanter i intervjustudier, men presiserer at det gjelder andre regler hvis datamateriale kommer fra profesjonelle kilder: «Undersøkelser av denne typen kan gjerne nøye seg med ganske få og spesielle informanter, og både utvalg og rekruttering gir seg ofte selv» (Gentikow 2005: 76). I slike sammenhenger snakker man om ekspertintervju.

### **3.3.1 Ekspertintervju**

Gentikow (2005) og Kvale og Brinkmann (2009) refererer til det som kalles *ekspertintervju* (også kalt *eliteintervju*). Intervjuformen kjennetegnes av at informant(e) er ekspert eller har ansvar for det fenomenet som skal undersøkes (Gentikow 2005: 77). I denne avhandlingen har jeg derfor strategisk valgt å intervju personer i Telenor som er ansvarlige for den daglige driften av kundeservice og kommunikasjon på Facebook og Twitter. En kan dermed argumentere for at dette går under kategorien *ekspertintervju*, fordi personene sitter på relevant informasjon som kan belyse studiens problemstilling.

Kvale og Brinkmann (2009) mener at intervjusituasjonens asymmetriske maktbalanse ofte viskes bort på grunn av ekspertinformantens ledende posisjon. For å kunne oppnå en grad av symmetri anbefales det at intervjueren bør mestre et teknisk språk og opparbeide seg kunnskap om intervjuemnet (Kvale og Brinkmann 2009: 147). Østbye et al. (2007) mener at forskeren i forkant må bygge opp innsikt og kompetanse på feltet som skal undersøkes. Jeg valgte bevisst å utføre intervjuene etter at den kvalitative innholdsanalysen var gjennomført. På den ene side var dette en måte å bygge kunnskap om emnet og dermed skape symmetrisk maktbalanse i intervjusettingen. På den annen side var intensjonen med dette å stille informantene spørsmål angående funn og

tendenser fra innholdsanalysen. Diskusjonen i kapittel 4 og 5 vil derfor bære preg av et komparativt perspektiv, der jeg i lys av teoretiske aspekter sammenligner og drøfter innholdsanalysens funn opp mot informantenes ytringer.

### **3.3.2 Analyse og bearbeiding av data**

I kvalitative intervjuer er det vesentlig å *dokumentere* hva som faktisk blir sagt (Østbye et al. 2007: 103). Jeg valgte derfor å benytte båndopptaker under begge intervjuene. Dette ble på forhånd avklart med informantene. Fordelen med båndopptaker er at man er mer tilstede og fokusert under intervjuet, samt slipper å stresse med notater. I tillegg bidrar det til en mer korrekt dokumentasjon av informantenes utspill. Bruken av båndopptaker gjør transkriberingsprosessen i ettertid enklere og mer presis. Enkelte ganger kan også informanter, som har gitt tillatelse å bli sitert under fullt navn, bestride det de har sagt. Opptak av intervju kan i slike sammenhenger være et vesentlig element for å styrke studiens etterprøvbarehet og reliabilitet (Østbye et al. 2007: 103).

Kvale og Brinkmann mener at man i forkant av transkriberingen må tenke over hvem som skal transkribere, hvordan det skal gjøres, og hvordan informasjonen skal brukes (2009: 180-181). Det involverer en rekke tekniske og fortolkende utfordringer knyttet til transkribering fra lydopptak til tekst. Siden intervjuene i denne studien har som formål å innhente nyttig og utfyllende informasjon med relevans i forhold til problemstillingen, valgte jeg derfor å transkribere i en skriftlig tone. Dette innebærer at mikroanalytiske elementer som pauser, sitatstemme, ikke-språklige lyder og toneleie, ikke er tatt med. Informantene har også i ettertid godkjent transkriberingen og de direkte og indirekte sitatene som anvendes i kapittel 4 og 5. Dette er avgjørende for å unngå ukorrekte tolkninger og feilsiteringer i oppgaven, og dermed bidra til en mer presis dokumentasjon. Informasjonen fra intervjuene er analysert og kategorisert i et transkriberingsskjema for å skape oversikt over datamaterialet.

## **3.4 Forskningsprosjektets metodiske kvalitet**

### **3.4.1 Validitet**

*Validitet, reliabilitet og generalisering* er sentrale aspekter å diskutere når man skal vurdere den metodiske kvaliteten til et forskningsprosjekt (Østbye et al. 2007: 118). *Validitet* kan forstås som bekræftbarhet, gyldighet, riktighet eller sannhet. Det

omhandler relevansen av data og analyse i forhold til problemstillingen (Gentikow 2005: 59; Østbye et al. 2007: 25). Thagaard foreslår at en heller burde bruke begrepet *troverdighet* i kvalitative undersøkelser (1998: 20). Når man skal vurdere validitet i forbindelse med kvalitative studier, dukker det opp noen problematiske aspekter. Gentikow argumenterer for at en i stedet bør stille seg spørsmålet om «man i undersøkelsen *faktisk utforsker det man tror man utforsker [...]. Er spørsmålene operasjonalisert slik at du virkelig spør etter det du er ute etter i forhold til teorien?*» (2005: 59).

Tidligere i metodekapittelet har jeg redegjort for analysens datamateriale. Utvalget som undersøkes er Telenors kundehenvendelser og statusoppdateringer på Facebook og Twitter gjennom en konstruert uke. I tråd med validitetsaspektet er dette en metodisk utfordring og svakhet. På grunn av datamaterialets avgrensning på en uke, er det ikke utenkelig at jeg har gått glipp av nyanser, relevante tendenser, funn og strategier som kunne vært med på å belyse problemstillingen ytterligere. For å gi et tydelig bilde av Telenors retoriske situasjon og strategier i sosiale medier, burde datainnsamlingen ideelt sett vært gjennomført over en lengre tidsperiode for å styrke funnenes gyldighet.

Kvale mener at «et valid argument er et fornuftig, velfundert, berettiget, sterkt og overbevisende argument. En valid slutning er basert på korrekte premisser» ([1997] 2001: 165). For å bøte på de metodiske begrensningene, og sikre studiens validitet, har jeg støttet meg på etablerte teoretiske begreper og perspektiver i analysen. Samtidig har jeg valgt å illustrere diskusjonen i kapittel 4 og 5 med skjermbilder fra den kvalitative innholdsanalysen og sitater fra intervjuene. Dette skaper en tydeligere sammenheng og forståelse mellom empiriske funn og teori, og det kan således være med på å styrke studiens validitet.

### **3.4.2 Reliabilitet**

*Reliabilitet* kan forstås som pålitelighet og troverdighet. Innenfor den kvantitative forskningstradisjonen er etterprøvbarehet et vesentlig pålitelighetskriterium (Gentikow 2005). Det dreier seg om hvorvidt man kan oppnå samme empiriske resultat ved gjentatte forsøk. I forbindelse med kvalitative undersøkelser er reliabilitet et problematisk aspekt, fordi studiene ofte omhandler sosiale fenomener som må forstås i lys av sin kontekst. Forskningsprosessen foregår under ustabile forhold som er i

konstant endring. Dette kan en trekke paralleller opp mot Lomborgs (2011) beskrivelse av de sosiale mediens kaotiske kommunikasjonslandskap. En annen problematisk side i forholdet mellom reliabilitet og kvalitative studier, er at forskeren ofte er måleinstrumentet, som selv vurderer og tolker datamaterialet (Gentikow 2005: 57-59). Ifølge Gentikow (2005) må derfor pålitelighet vurderes med andre kriterier innenfor kvalitative undersøkelser. Hun poengterer at *selvrefleksivitet* i denne sammenhengen bør anses som et relevant trekk. Dette innebærer blant annet at forskeren gjør kritiske vurderinger av egne valg og prosjektets fremgangsmåte (ibid.).

Som diskutert i teorikapittelet, er sosiale medier et dynamisk kommunikasjonsmedium under stadig forandring. Fremfor å betrakte digitale tekster som et verk, argumenterer Hoff-Clausen for at man heller burde vurdere det som et retorisk medium for interaksjon (2008: 18). De sosiale mediens dynamikk er en utfordring knyttet til reliabilitet. Jeg valgte derfor å ta skjermbilder av hele datamaterialet for å gjøre det lett tilgjengelig og etterprøvbart. I forbindelse med de kvalitative intervjuene anvendte jeg båndopptaker. Dette mener jeg er et element som styrker etterprøvbarheten. Samtidig var jeg bevisst på å stille informantene åpne spørsmål med relevans og forankring i problemstillingen. Likevel er det vesentlig å presisere at man kan ha en mer konfronterende tone i ekspertintervju (Kvale og Brinkmann 2009: 147). Riktignok poengteres det at et kvalitativt intervju bør bygges opp som en vanlig samtale (Østbye et al. 2007: 102). Jeg valgte derfor å strukturere intervjuguiden med de enkle og konkrete spørsmålene i starten, og de kritiske og mer kontroversielle spørsmålene mot slutten.

I løpet av analyseprosessen har jeg kontinuerlig gjort kritiske vurderinger av fremgangsmåten, egne valg og tolkninger. I tillegg har min veileder gitt meg jevnlig tilbakemeldinger og feedback på oppgavens metodisk tilnærming, teoretiske drøftelser og analyse. Denne formen for selvrefleksivitet er, i tråd med Gentikow (2005), en faktor som kan være med på å styrke reliabiliteten i kvalitative studier.

### **3.4.3 Generalisering**

Det tredje aspektet en må diskutere i forbindelse med forskningsprosjektets metodiske kvalitet, er *generalisering*. Det handler om hvorvidt studiens funn kan gjøres allmenngyldige (Østbye et al. 2007: 118). I kvalitative undersøkelser og casestudier er dette et omstridt spørsmål. Siden metoden i stor grad bærer preg av subjektiv

fortolkning og et begrenset datamateriale, vil det derfor dukke opp problematiske aspekter i tilknytning til representativitet og statistisk generaliserbarhet (Gentikow 2005). Generalisering fra casestudier er komplisert, fordi hver sak, hver hendelse, og hver situasjon er unik og må forstås i lys av sin egen kontekst (Østbye et al. 2007: 237). Derfor argumenterer Yin (2013) at casestudier i større grad er egnet for teoretisk generalisering, der formålet er å prøve ut hypoteser og teste etablerte teorier.

Istedenfor å snakke om generalisering i kvalitative studier, mener Thagaard at en heller burde erstatte begrepet til fordel for *overførbarhet*: «Overførbarhet har referanse til om tolkninger som er basert på en enkelt undersøkelse også kan gjelde andre sammenhenger» (1998: 20). Jeg mener Thagaards perspektiv er nyttig i denne avhandlingen. Et av formålene med studien er å belyse hvordan Bitzers (1968) etablerte teori kan anvendes for å analysere en moderne kommunikasjonsituasjon i sosiale medier. Intensjonen er å diskutere teoriens tre konstituerende elementer, i kombinasjon med perspektiver om dialog, relasjonsbygging og sosiale medier, opp mot det empiriske materialet. Således er målet å skape et bilde av Telenors retoriske situasjon og strategier på Facebook og Twitter. Undersøkelsen er dermed lite egnet for statistisk generalisering. Inspirert av Thagaard (1998) mener jeg heller at studien har en viss *overførbarhetsverdi*, fordi funnene belyser interessante aspekter som kan relateres opp mot andre virksomheters tilstedeværelse og kommunikasjon i sosiale medier.

### **3.5 Forskningsetiske refleksjoner**

Forskningsetikk handler om hvordan forskning bør utføres og publiseres. Begrepet refererer til verdier, normer og institusjonelle ordninger som kan være med på å vurdere og regulere vitenskapelig virksomhet (Østbye et al. 2007; Forskningsetiske Komiteer 2006). Som en del av den metodiske fremgangsmåten, har jeg valgt å ta skjermbilder og lagre hver kundeforholdelse. Dette gjør at jeg kan gå igjennom og analysere materialet flere ganger. Samtidig dukker det opp problematiske sider. I tråd med forskningsetiske prinsipper gjelder det spesielle regler for undersøkelser som inneholder personopplysninger. Prosjekter som omhandler innsamling og lagring av sensitiv data, krever godkjenning fra Datatilsynet (Østbye et al. 2007: 33). Skjermbildene av kundehevnedelsene inneholder både bilder og navn. Derfor sendte jeg inn søknad til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD) angående behandling av

personopplysninger (vedlegg 2). Prosjektet medfører ikke meldeplikt eller konsesjonsplikt etter personopplysningslovens paragraf 31 og 33, men NSD påpeker at alle opplysninger som benyttes i studien, må anonymiseres. Derfor har jeg valgt å sensurere navn og bilder i illustrasjonene som anvendes.

I forbindelse med kvalitative intervjuer er det også forskningsetiske rammer man må forholde seg til. Et av punktene er at forskeren må informere de involverte om hvordan intervjuet skal brukes. I denne sammenhengen snakker en om *informert samtykke* (Østbye et al. 2007: 101-102). Dette innebærer at informantene får vite om prosjektets formål. I tillegg må forskeren spørre informantene om de ønsker å stå frem med navn og tittel, eller om de vil bli sitert anonymt. Jeg informerte Joakim Bentsen og Guro Lundborg om disse retningslinjene og fikk samtykke om at de ønsker å bli sitert med fullt navn. Således mener jeg at de forskningsetiske prinsippene er godt ivaretatt i denne studien.

### **3.6 Oppsummering**

I dette kapittelet har jeg redegjort for oppgavens metodiske framgangsmåte. Studien har et kvalitativt casestudiedesign som tar sikte på å undersøke Telenors kundekommunikasjon på Facebook og Twitter. Med forankring i retorisk teori vil problemstillingen belyses gjennom diskusjon av empiriske funn fra den kvalitative innholdsanalysen og intervjuene. Datamaterialet er innhentet fra en konstruert uke i 4. kvartal 2014 og består av totalt 435 førstegangshenvendelser og sju statusoppdateringer. For å styrke og supplere funnene fra innholdsanalysen har jeg også gjennomført to kvalitative intervjuer med relevante informanter i Telenor. I tillegg har jeg fått tilgang til selskapets interne strategidokumenter for sosiale medier. Det innsamlede datamaterialet vil inngå i diskusjonen i kapittel 4 og 5.

Forskningsprosjektets metodiske kvalitet har også blitt diskutert i lys av begrepene validitet, reliabilitet og generalisering. Datamaterialets begrensede omfang kan sies å være en svakhet knyttet til studiens validitet. Likevel mener jeg at anvendelsen av etablerte begreper og perspektiver, i kombinasjon med illustrasjoner og sitater fra datamaterialet, skaper en tydeligere sammenheng i analysen mellom empiriske funn og teori. Dette argumenterer jeg for er med på å styrke validiteten. Det dynamiske kommunikasjonsmiljøet i sosiale medier er en metodisk utfordring. Datamaterialet fra

innholdsanalysen er derfor lagret i form av skjermbilder, mens intervjuene er tatt opp med båndopptaker. Materialet er dermed lett tilgjengelig og etterprøvbart, noe man i neste ledd kan hevde er med på å styrke studiens reliabilitet.

I tillegg argumenterer jeg for at *metodetriangulering*, en kombinasjon av innholdsanalyse og intervjuer, er et passende forskningsdesign for å belyse problemstillingen. Samtidig er dette et metodisk grep som kan styrke oppgavens validitet og reliabilitet (Østbye et al. 2007: 120). I stedet for å diskutere generalisering mener jeg heller funnene i oppgaven har en *overførbarhetsverdi*, fordi det kan relateres opp mot andre virksomheters tilstedeværelse og kundekommunikasjon i sosiale medier. Avslutningsvis i kapitlet har jeg reflektert rundt forskningsetiske utfordringer i forbindelse med lagring av personopplysninger og samtykke i intervju.



## Kapittel 4: Telenors retoriske situasjon

I dette kapittelet vil jeg rette fokuset mot problemstillingens første del og drøfte hvilke retoriske utfordringer og muligheter Telenor møter i kundedialogen på Facebook og Twitter. For å skape en teoretisk tolkningsramme vil jeg knytte de empiriske funnene fra innholdsanalysen og intervjuene opp mot Bitzers (1968) begreper om den retoriske situasjon, samt andre teoribidrag fra kapittel 2. Kapittelet tar for seg Telenors setting i sosiale medier, påtrengende problem (*exigence*), publikum (*audience*) og retoriske vilkår (*constraints*). I en større sammenheng vil drøftelsen av disse begrepene være med på forme et bilde av Telenors retoriske situasjon på Facebook og Twitter.

### 4.1 Setting

#### 4.1.1 Telegiganten Telenor

I 1855 ble Telegrafverket, i dag Telenor, grunnlagt som et statlig selskap innen telekommunikasjon. Konsernet har siden oppstarten blitt en av verdens 500 største selskaper i markedsverdi og en stor mobiloperatør med over 179 millioner abonnenter og 33 000 ansatte. I Norden er Telenor den ledende tjenesteleverandøren innen mobil, bredbånd og TV (Kort om oss 2015). Flere lavprisselskaper har de siste årene økt konkurransesituasjonen i det norske markedet, men likevel er Telenor, med sine over 3,2 millioner mobilabonnenter, fortsatt Norges desidert største leverandør av tele- og datatjenester (Telenor Norge 2015b). Selskapets satsingsområde er å tilby best dekning og høyest gjennomsnittshastighet ved å oppgradere hele mobilnettverket. De står dermed overfor et teknologisk paradigmeskifte som innebærer at fastnettet (PSTN/ISDN) vil bli avvirket og erstattet med IP-teknologi og mobile løsninger (Teknologiskiftet i Telenors infrastruktur 2013). Samtidig ønsker Telenor å være tilstede i kanaler hvor eksisterende og potensielle kunder befinner seg. Derfor har kundedialog på sosiale nettverkssider fått økt prioritet de siste årene.

#### 4.1.2 Telenor i sosiale medier

Telenor har, i likhet med flere virksomheter, sett nytten av tilstedeværelse i sosiale medier. Plattformenes funksjonaliteter er skreddersydd for dialogisk interaksjon og relasjonsbygging (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010). Guro Lundborg forteller i intervju at Telenor var tidlig ute med å se verdien av kundeservice i sosiale medier, og utdyper videre at selskapet allerede i 2009 hadde sin første kundesak

på Twitter (Telenor Kundeservice 2015): «Vi oppdaget at noen hadde tvitret om oss, og så derfor at det var smart å gjøre noe. Vi opprettet en profil og satte opp proaktivt søk sånn at vi kunne snappe opp tilfeller hvor Telenor ble nevnt» (Lundborg i intervju 16.2.15). Bare ett år senere ble selskapets Facebook-side opprettet (Telenor Norge 2015a). I dag utgjør kanalene betydningsfulle komponenter i Telenors kundeservicesatsing: «På Facebook og Twitter får du siste nytt fra oss og kan spørre om ting du lurer på. Her får du også raskt svar» (Snakk med oss 2013). Samtidig har selskapet integrert plattformer som YouTube, LinkedIn og Instagram inn i den sosiale mediemiksen.

I strategiplanen bygger Telenor Norge tilstedeværelsen i sosiale medier på tre faktorer; det skal være *omdømmeskapende, kostnadsbesparende og salgsfremmende*. Elementer som kundeservice, omtale, trafikkflyt, lett tilgang til informasjon og dialog skal bidra til økt engasjement, åpenhet og større tilgjengelighet for kundene (Telenor Norge i sosiale medier 2012). Joakim Bentsen forteller i intervju at Telenors strategi i sosiale medier bygger på ulike aspekter: «Strategien skal både være en del av markedsføringsmiksen, men vi skal også være tilstede for å hjelpe kundene. Vi ser på Facebook og andre sosiale medier som dialogkanaler der vi kan få tilbakemeldinger» (16.2.15).

Telenor har utformet tre suksesskriterier for å lykkes med interaksjonen i det sosiale medielandskapet: *God kundeservice, variert og relevant informasjon, og budsjetter til annonsering* (Telenor Norge i sosiale medier 2012; Innholdsstrategi Facebook 2013). Kundene skal møtes på en personlig måte, og konsulentene skal svare med fornavn og bruke humor hvis det passer seg. Dette kan ses i lys av Lomborgs (2013a) argumentasjon om at profesjonelle aktører, på lik linje med privatpersoner, må søke etter en personlig kommunikasjon for å tilnærme seg den interpersonelle *ethos* som de sosiale mediene hviler på. Samtidig bør kommunikasjonsstilen være tilpasset etter de muntlige, uformelle og hverdagslige genrerammene på Facebook og Twitter (Lomborg 2013a, 2013b). I et videre perspektiv kan strategien være med på å bygge opp en online-identitet (DiStaso og Bortree 2014).

Telenor ønsker å tilby *variert og relevant innhold* som engasjerer kundegrupper og bidrar til økt salg. Et videre ledd av strategien er også å prioritere *budsjetter til*

*annonsering* for å promotere eksklusive tilbud (Telenor Norge i sosiale medier 2012). I tråd med Kent og Taylor (1998) er nyttig innhold en vesentlig komponent for å skape dialogiske strukturer, engasjement og gjenbesøk til nettsider. Samtidig poengteres det at praktikere i større grad må anvende sosiale medier til slike formål, fremfor å drive ren markedsføring (Kent 2010). Ut ifra Bentsens uttalelser i intervju (16.2.15) ser en at Telenor bygger sin tilstedeværelse både av markedsføringshensikter, men også for å engasjere og drive gjensidig dialog med kundene.

At brukere kan like, følge og kommunisere med selskapet på Facebook og Twitter, tilrettelegger for relasjonsbygging på et personlig plan. I tråd med tidligere forskning kan dette gi selskapet et mer menneskelig preg (Men og Tsai 2012). Telenor Norge har per mai 2015 opparbeidet 313 572 likes på Facebook og cirka 10 400 følgere på Twitter. Satsingen har blitt hyllet med prisen for beste kundeservice i sosiale medier under Social Media Days 2015 (Her er sosiale medie-vinnerne 2015). Dette er en tegn på at Telenor gjør mye riktig, men resultatene er riktignok ikke uten en prislapp.

I intervju utdyper Lundborg at selskapet har 22 ansatte som jobber med kundeservice på Facebook og Twitter: «Vi har endret turnusen etter kundenes mønster. Det er flere som henvender seg på kveldstid enn tidligere. På dagtid er det 12 på jobb og på kveldstid er det 10» (16.2.15). Konsulentene er tilgjengelige fra klokken 08:00 til 20:00 på hverdager, og fra 10:00 til 20:00 i helgene. Dette er en indikasjon på at Telenor setter av både tid, energi og ressurser til interaksjon med kundene, noe som i tråd med teoretiske perspektiver er sentrale elementer i prosessen for å bygge tettere relasjoner (Kent og Taylor 1998, 2002; Kent 2010). Samtidig er dette et motstykke til tidligere studier som viser at virksomheter ikke utnytter Facebook og Twitters fulle dialogpotensial (Lovejoy et al. 2012; Waters et al. 2009).

Åpen kundeservice i sosiale medier gir Telenor en rekke positive effekter, men samtidig innebærer det alltid en relasjonell risiko for partene som engasjerer seg i dialog (Kent og Taylor 2002). Plattformenes transparens kan medføre at negative kommentarer, konkurrerende innhold og spam, blir synlig for offentligheten (Kent 2010; Coombs og Holladay 2010; Nielsen og Dahm 2013). På den annen side påpeker Kent og Taylor (2002) at dialogisk risiko er et verdifullt element, fordi det kan skape forståelse og

dermed styrke relasjonene mellom organisasjonen og interessentene. Hvis deltakerne opplever prosessen som transparent, kan dette også være med på å styrke virksomhetens tillit (Pedersen 2006).

Ut ifra de belyste aspektene kan en argumentere for at Telenor setter seg selv i en utsatt posisjon når de gjør seg tilgjengelig i sosiale medier og tilrettelegger for åpen kundedialog. Samtidig er det vesentlig å bemerke at denne sårbarheten også kan benyttes som et ledd for å bygge sterkere relasjoner med eksisterende og potensielle kunder. Hvilke typer kundehenvendelser møter Telenor på Facebook og Twitter? I neste avsnitt vil jeg diskutere selskapets påtrengende problem (*exigence*) i lys av det empiriske materialet.

## 4.2 Det påtrengende problem (*exigence*)

På Facebook og Twitter kan kunder henvende seg til Telenor med små og store problemer. Funnene i innholdsanalysen understreker at Facebook var den klart mest trafikkerte kundeservicekanalen i løpet av den konstruerte uken i 4. kvartal 2014. Lundborg underbygger dette funnet i intervju: «På Facebook har vi et volum på 13-14 000 henvendelser i måneden, der cirka 80 prosent er kundeservicerelaterte. Volumet er lavere på Twitter med i underkant av 2000 henvendelser i måneden» (16.2.15). En vesentlig presisering er at disse tallene omfatter både kundeinnlegg, kommentarer på poster og direktemeldinger<sup>6</sup>. Utvalget i denne avhandlingen fokuserer kun på de synlige kundehenvendelsene og statusoppdateringene.

Bitzer (1968) mener at hvis en situasjon har mangler, utfordringer eller problemer, som krever at en må reagere og endre situasjonen til det bedre – enten gjennom bruk av tale eller skrift – er det snakk om en *retorisk situasjon*. Når kunder henvender seg til Telenor, eksempelvis med spørsmål eller problemer i sosiale medier, etableres det en retorisk diskurs. En kan argumentere for at påtrengende problem (*exigence*) inviterer Telenor til å gi en retorisk respons tilbake: «Any *exigence* is an imperfection marked by urgency; it is a defect, an obstacle, something waiting to be done, a thing which is other than it should be» (Bitzer 1968: 6). Likevel er det relevant å poengtere at et påtrengende

---

<sup>6</sup> Se tabell 1 i metodekapittelet.

problem ikke nødvendigvis trenger å være problematisk i negativ forstand, men det kan også være en forventning eller utfordring knyttet til en situasjon (Kjeldsen 2006: 81).

I lys av dette kan en dermed argumentere for at alle henvendelser som inviterer til en respons, og som kan løses eller modereres ved hjelp av kommunikasjon, faller under kategorien som et påtrengende problem for Telenor (Bitzer 1968; Kjeldsen 2006). Dette kan også kobles opp mot Garret og Xiaos teoretiske modifikasjon, der publikum anses som situasjonens aktive enhet: «The rhetorical exigencies are expressions of the situational audience's unsolved questions, concerns, anxieties, frustrations, and confusions, which need modification by discourse» (1993: 39).

Illustrasjon 4 er et eksempel på hvordan kundens uløste spørsmål etablerer en retorisk diskurs. Henvendelsen inviterer Telenor til å modifisere problemet med en passende respons. Dette kan knyttes opp mot kjernen i Bitzers teori: «Rhetorical discourse comes into existence as a response to situation» (1968: 5). Retorikken blir skapt som et resultat av situasjonen. Det er nettopp på dette punktet Bitzer har blitt kritisert for å være deterministisk. Teoretikere mener blant annet at teorien i for stor grad vektlegger den retoriske respons som en konsekvens av en objektiv hendelse, og ikke som et produkt av hvordan taleren selv tolker situasjonen og problemet (Miller 1972; Vatz 1973).

Ifølge Bitzer består et påtrengende problem av et *faktisk forhold* og en *interesse* (1980: 28). Dette kan relateres til illustrasjon 4. Spørsmålet som kunden henvender seg med, er et *faktisk forhold* som kundekonsulenten må forholde seg til. Kundens *interesse* er å få informasjon om hvor lang tid tilbakebetalingen av abonnementet tar. På den annen side er kundekonsulenten *interessert* i å gi en passende respons som løser eller modifiserer det påtrengende problem. I lys av Bitzer (1980) kan en derfor argumentere for at de *faktiske forholdene* er kundens saksforhold, mens ønsket om å løse det påtrengende problem er en *interesse* fra begge parter.



#### Illustrasjon 4

Funnene i innholdsanalysen peker på at selskapet får ulike kategorier av kundeinnlegg på Facebook og Twitter. Fellestrekkene er at de, uavhengig av kanal, stort sett mottar mange av de samme henvendelsestypene. Dette kan eksempelvis være generelle spørsmål, eller tekniske og operasjonelle feil knyttet til produkter og tjenester som mobil, bredbånd, programvare og dekning. I intervju forteller Lundborg at flesteparten av henvendelsene dreier seg om faktura og dekning, men understreker også at de mottar en rekke spørsmål om produkter og tjenester (16.2.15). Datamaterialet belyser samtidig at mange kundeinnlegg omhandler kritikk og direkte klager mot Telenors service og tjenester. Dette understreker risikoen ved åpen kundedialog i sosiale medier (Kent 2010; Coombs og Holladay 2010; Nielsen og Dahm 2013). På den annen side viser enkelte funn i materialet at kunder av og til henvender seg med skryt og positive ord. Forskning hevder at folk er mer lydhøre overfor andres meninger om merker og produkter enn eiernes egen reklame (Scott 2010). Dette understreker at det eksisterer både utfordringer og muligheter i den transparente kundekommunikasjonen på sosiale medieplattformer, fordi positive og negative ytringer kan påvirke brukernes tankesett.

Selv om tendensene i materialet belyser at Telenor får tilsvarende like kundefølgere på Facebook og Twitter, kan det likevel trekkes frem noen utpregede forskjeller mellom kanalene. På Twitter har man som bruker en ramme på maks 140 tegn per innlegg. Dette gjør at kundene har innskrenkede muligheter til å formulere seg, men det bidrar samtidig til en rask meldingsutveksling mellom partene i dialogen (Lomborg 2013b). I motsetning har Facebook en langt mer fleksibel

kommunikasjonsramme. Dette legger til rette for lengre og mer utfyllende kundeinnlegg. Lundborg underbygger denne tendensen i intervju og mener plattformenes ulikheter til en viss grad speiler henvendelsestypene: «På Facebook går kunden mer i detalj i sin case. Twitters begrensede rammer gjør at det er mindre plass å skrive på. Det er dermed ikke i like stor grad detaljerte kundecaser som legges ut» (16.2.15). Selv om tematikken i henvendelsene kan sies å ha fellestrekk, uavhengig av kanal, er formuleringsmåten en forskjell. Funnene i datamaterialet illustrerer at Telenor mottar et spekter av ulike innlegg – alt fra generelle spørsmål, knallhard kritikk til skryt og positivitet. Dette kan ses i lys av Bitzers (1968) argument om at det i enhver kontekst vil være forskjellige påtrengende problem som utgjør elementer i den retoriske situasjon.

#### **4.2.1 Utløsende påtrengende problem**

Med en triviell forståelse av teorien om den retoriske situasjon (Bitzer 1968) kan en argumentere for at alle henvendelser som krever en kommunikativ respons, kan regnes som et påtrengende problem. Likevel mener jeg det er fruktbart å drøfte dette i en større sammenheng. Hva er det egentlig som utløser de påtrengende problemene i Telenors retoriske situasjon på Facebook og Twitter? Mønsteret i innholdsanalysen peker i retning av at flere henvendelser dreier seg om generelle spørsmål knyttet til produkter og tjenester. I disse tilfellene handler det ikke om feil eller problemer i negativ forstand, men heller et behov for nyttig informasjon.

På den annen side viser tendensene i datamaterialet at mange kunder henvender seg med problemer eller feil direkte tilknyttet produkter eller tjenester som de betaler for. I slike situasjoner mener jeg Telenor må forholde seg til påtrengende problem på to forskjellige plan. For det første er selskapet nødt til å gi en respons til kunden på det innholdsmessige nivå (*the content layer*), men de er samtidig avhengige av å løse feilen som er bakgrunnen for kundens henvendelse. En kan da snakke om påtrengende problem på et fysisk (*the physical layer*) eller logisk nivå (*the logical layer*) (Benkler 2006). Illustrasjon 5 er et eksempel på dette. Med et utvidet perspektiv kan man argumentere for at det er Telenor selv som i første omgang skaper det påtrengende problem, fordi de ikke klarer å levere tjenesten som de i utgangspunktet lover.



### Illustrasjon 5

Ifølge Kjeldsen kan det oppstå latente påtrengende problemer i situasjoner: «Hvis vi ikke hilser på våre kolleger når vi møter på jobb om morgenen, risikerer vi å skape påtrengende problemer med våre sosiale relasjoner» (2006: 89). På lik linje ser en at Telenor i illustrasjon 5 skaper et retoriske problem for seg selv, fordi de ikke klarer å innfri kundens forventninger. Selskapet må på den ene side forholde seg til et påtrengende problem på innholds nivå, men samtidig løse den større tekniske feilen.

Telenors signalfeil i illustrasjon 5 kan relateres opp mot Benklers fysiske nivå (*the physical layer*): «[...] the material things used to connect human beings to each other. These include the computers, phones, handhelds, wires, wireless links» (2006: 392). Signalfeilen kan derfor argumenteres for å være utløseren i illustrasjon 5. I denne situasjonen snakker man ikke bare om en feil som rammer én kunde, men også alle Telenor-kundene i Ringsaker-området. Dette illustrerer at en større teknisk feil kan berøre mange i et bestemt geografisk område og utløse flere påtrengende problemer.

I enkelte tilfeller mener jeg det er grunnlag for å snakke om *utløsende påtrengende problem* i Telenors retoriske situasjon. Dette kan være større tekniske feil tilknyttet selskapets egne tjenester og produkter. I denne sammenhengen handler det om et påtrengende problem på det fysiske eller logiske nivå (Benkler 2006). En feil som eksempelvis rammer flere kunder i et bestemt geografisk område, og som dermed utløser en rekke nye retoriske problemer på innholds nivå. Illustrasjon 5 belyser nettopp dette. Kunde henvendelsene Telenor mottar på Facebook og Twitter, kan i slike situasjoner tolkes som symptomer på det reelle påtrengende problem.



Med utgangspunkt i Benkler (2006) mener jeg man derfor kan gruppere selskapets retoriske problemer i tre kategorier: 1) Retoriske problemer på det *fysiske nivå* dreier seg om feil på de materielle gjenstandene (mobil, nettbrett og trådløse koblinger) som binder mennesker sammen, 2) retoriske problemer på det *logiske nivå* er feil relatert til programvarer, operativsystemer og applikasjoner, og 3) retoriske problemer på det *innholdsmessige nivå* er skriftlige utsagn og ytringer som Telenor må forholde seg til på Facebook og Twitter. For eksempel: Det oppstår et brudd på bredbåndslinjen (fysisk nivå). De berørte kundene ser det som nødvendig å kontakte Telenor i sosiale medier med en skriftlig respons (innholds nivå) for å løse problemet. Ut ifra dette kan en si at kundehenvendelsen er et symptom på det reelle påtrengende problem. Situasjonen krever dermed at Telenor må håndtere minst to retoriske problem: 1) kundens skiftelige henvendelse, og 2) feilen som er bakgrunnen for henvendelsen.

### **4.3 Situasjonens publikum (*audience*)**

Bitzer (1968) argumenterer for at en retorisk situasjon alltid krevet et publikum: «A rhetorical audience consists only of those persons who are capable of being influenced by discourse and of being mediators of changes» (1968: 8). Telenor er derfor nødt til å identifisere og spesifisere publikummet som i størst mulig grad kan motiveres og påvirkes til å skape de endringene som må til for å løse eller modifisere problemet. Dette kan hektes på Kjeldsens argument om at et retorisk publikum utelukkende består av mennesker som kan være med på å påvirke avsenderens retorikk (2006: 83).

Tradisjonelt har en i retorikken oppfattet kommunikasjonssituasjonen som en konkret situasjon med taleren fysisk tilstede foran sitt publikum (Kjeldsen 2008). De sosiale medienes dynamiske interaksjonsmiljø gjør at den retoriske situasjonen framstår som kompleks med et bredt publikum (Lomborg 2013b). Facebook og Twitters transparens gjør at Telenor på den ene side må forholde seg til den enkelte kundehenvendelse, men samtidig ta hensyn til andre publikumsgrupper som inngår i den retoriske konteksten.

Likevel kan en argumentere for at brukerne av Facebook og Twitter er det primære publikummet i den retoriske situasjonen, fordi denne gruppen består av mennesker som i stor grad kan bli påvirket av den retoriske diskurs og videreformidle forandringene (Bitzer 1968). I analysen vil jeg derfor primært fokusere på publikum som de aktive brukerne på Facebook og Twitter i løpet av utvalget. Lundborg forteller i intervju at

cirka 80 prosent av henvendelsene som selskapet mottar, er kundeservicerelaterte spørsmål (16.2.15). Under selskapets informasjonsfane på Facebook rettes det et tydelig fokus mot kundene: «Her ønsker vi at du som Telenor-kunde skal oppleve det lille ekstra – og iblant dra nytte av noen eksklusive fordeler» (Telenor Norge 2015a). På lik linje retter også Twitter-siden seg mot kunder som trenger hjelp med små og store spørsmål. I lys av dette kan det derfor hevdes at de eksisterende kundene utgjør majoriteten av Telenors publikum.

Enkelte teoretikere argumenterer for at sosiale nettverkssider hovedsakelig er til for å pleie forholdene til etablerte kontakter i nettverket (Boyd og Ellison 2007, 2013). I tråd med dette ser en at Telenor gjennom sin kundekommunikasjon, ønsker å knytte tettere bånd med eksisterende kunder. Riktignok må det presiseres at det også er andre brukere, som ikke er Telenor-kunder, som følger aktivitetene på Facebook og Twitter. Selskapet oppdaterer de sosiale mediesidene med markedsføringsrettede tilbud på produkter og tjenester, samt relevant og engasjerende innhold. Dette er en indikasjon på at Telenor også prøver å tiltrekke seg nye kunder til det sosiale nettverket (Kaplan og Haenlein 2010). I intervju utdyper Bentsen dette aspektet nærmere:

For oss er det viktig å nå ut til enkelte grupper som vi ikke når gjennom tradisjonell TV-reklame. De viktigste funksjonene til de sosiale mediene er at vi kan nå ut til et bredt publikum, og ha en dialog som ville vært umulig gjennom TV-skjermen (16.2.15)

I lys av Bentsens utsagn ser en at Telenor aktivt prøver å utnytte de sosiale mediens dialogfunksjoner til å skape, tilpasse og forsterke relasjonene mellom organisasjonen og publikumsgruppene (Kent og Taylor 1998, 2002). Plattformenes interaksjonsrammer bidrar til å etablere et fruktbart klima for interessentkommunikasjon (Coombs og Holladay 2010; Kent 2010). Bentsen påpeker i intervju at tilstedeværelsen i sosiale medier handler om å nå ut til et bredt publikum, der målet er å engasjere både eksisterende og potensielle kunder gjennom variert og segmentert innhold (16.2.15). Således kan Boyd og Ellisons (2007, 2013) argumentasjon, om at sosiale nettverkssider primært er til for å pleie relasjonene til etablerte kontakter, delvis sies å være korrekt i

Telenors tilfelle. Likevel mener jeg at man må betrakte kundeservice som et ekstratilbud og en mulighet for å knytte tettere bånd til kontaktene<sup>7</sup> i nettverket.

I Telenors retoriske situasjon kan en peke på at alle brukerne av Facebook og Twitter er en del av det retoriske publikummet, fordi de er kapable til å påvirke diskursen og medvirke til endring (Bitzer 1968). Andre konkurrenter med bedriftssider på de sosiale nettverkssidene må også regnes som en del av det retoriske publikummet, fordi de har makt til å forbedre eller forverre diskursen. Kundekommunikasjonens åpenhet gjør også at konkurrentene kan kartlegge hvem av Telenors kunder som er fornøyde, og hvem som er mindre fornøyde. Ut ifra denne informasjonen kan andre bedrifter henvende seg direkte til misfornøyde kunder med skreddersydde tilbud (Haugseth 2013: 137). Dette må betraktes som en retorisk utfordring som Telenor står overfor.

Pressen plukker i økende grad opp tips i sosiale medier og lager nyhets saker ut av det. Således kan det hevdes at dette også er en publikumsgruppe som selskapet må ha i tankene. Illustrasjon 1 er et eksempel på hvordan et retorisk problem sprer seg fra sosiale medier til nyhetsmedier. Telenor er derfor nødt til å forholde seg til journalister som en del av publikummet i den retoriske situasjonen på Facebook og Twitter. Nyhetsmedier har makt til å påvirke den retoriske diskurs, samt bidra til at påtrengende problem kan eskalere i både positiv og negativ retning. I intervju underbygger Lundborg denne utfordringen: «Alt vi skriver kan bli sitert og brukt mot oss på et eller annet vis. Det er noe vi ikke kommer unna» (16.2.15). Dette aspektet vil jeg komme nærmere inn på i neste avsnitt om situasjonens retoriske vilkår.

#### **4.4 Retoriske vilkår (*constraints*)**

Retoriske vilkår (*constraints*) er det tredje konstituerende elementet i teorien om den retoriske situasjon. Bitzer (1968) mener at personer, hendelser, gjenstander og relasjoner kan legge føringer i retorens valg og handlinger for å løse eller modifisere det påtrengende problem. Dette perspektivet er blant annet blitt kritisert for å se bort ifra talerens kreative spillerom (Miller 1972; Vatz 1973). I forhold til oppgavens problemstilling vil det også være relevant å belyse de retoriske mulighetene som

---

<sup>7</sup> I denne sammenhengen er dette mennesker som «liker» og «følger» Telenor i sosiale medier. Det kan både være eksisterende kunder og andre brukere av det sosiale nettverket.

retoren kan gripe for å forme, utnytte og forandre situasjonen til det bedre (Andersen 1997; Kjeldsen 2006; Ihlen 2007). Med utspring i det teoretiske rammeverket vil jeg i denne delen derfor diskutere både begrensninger og muligheter som er med på å prege Telenors retoriske valg i kundedialogen på Facebook og Twitter.

#### **4.4.1 Kundedialogens åpenhet**

Ifølge Kjeldsen (2006) innebærer fysiske retoriske vilkår blant annet de begrensninger og muligheter som ulike medier gir retoren i situasjonen. Det vil derfor være relevant å belyse aspekter ved Internett og sosiale medier som kan påvirke Telenors kundekommunikasjon. I denne sammenhengen er plattformenes åpenhet et vesentlig aspekt. Teoretikere mener at Internett og sosiale medier er skreddersydde interaksjonsarenaer for å skape, tilpasse og forandre relasjonene mellom virksomheter og publikumsgrupper (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010).

Samtidig ser en at det åpne kommunikasjonslandskapet bidrar til at bedrifter, i mindre grad enn tidligere, har mulighet til å kontrollere samtalene og budskapene rundt egne merkevarer (Kaplan og Haenlein 2010; Ihlen 2011a; Nielsen og Dahm 2013). Istedenfor å opptre passivt, har Telenor som et tiltak valgt å delta aktivt i kundesamtalen på Facebook og Twitter. Likevel er det knyttet utfordringer til den transparente dialogen. Kent (2010) argumenterer for at sideeierens (moderatoren) makt til å bestemme hvilke mennesker som skal få tilgang, gjør mediene antisosiale. På dette området skiller bedriftssider seg ut i forhold til private profiler, fordi det ikke er tilgang til samme moderasjon- og personverninnstillinger. Hvem som helst, uavhengig av om man følger Telenor eller ikke, kan se aktiviteten på siden. Dette gjør at selskapets kundekommunikasjon dermed blir synlig for offentligheten.

Tradisjonelt har kundeservice foregått i lukkede kanaler som telefon og e-post. Facebook og Twitters åpenhet legger derfor føringer for hvordan Telenor kan respondere på visse henvendelser. Bentsen understreker dette i intervju: «Personvern er en av de største utfordringene knyttet til kundeservice i sosiale medier» (16.2.15). I enkelte situasjoner har konsulentene behov for kundens private informasjon<sup>8</sup> for å løse det påtrengende problem. De sosiale medienes transparente kommunikasjonsrammer

---

<sup>8</sup> Eksempelvis fødselsdato, telefonnummer, IMEI-nummer og kundenummer.

gjør dermed at det oppstår komplikasjoner i tilfeller hvor kunden må oppgi egen persondata. Telenor har utformet en egen direktemeldingsfunksjon (DM), både på Facebook og Twitter, som et tiltak for å beskytte kundenes sensitive opplysninger. I intervju forklarer Lundborg at de henviser til direktemelding i situasjoner hvor det kreves privat informasjon for å løse problemet (16.2.15). At Telenor tilrettelegger for funksjoner som skjerner kundenes sensitive opplysninger, kan argumenteres for å være et tiltak som skaper tillit (Lee et al. 2014).

I andre tilfeller fører åpenheten med seg situasjoner hvor selskapet må ta i bruk de sosiale medienes moderasjonsfunksjoner for å beskytte sensitiv informasjon. Lundborg utdyper dette: «Hvis vi opplever kunder som trakasserer eller sjikanerer ansatte eller andre navngitte personer, sletter vi innleggene umiddelbart» (16.2.15). Ifølge Kent (2010) er det moderasjonstiltak av denne sorten som gjør de sosiale mediene antisosiale. Likevel poengterer dette at Telenor setter personvern høyt på agendaen, noe som utlukkende kan argumenteres for å være positivt. Lundborg understreker at alle henvendelser er velkomne, så lenge de holder seg innenfor anstendige rammer: «Hvis det er en kunde som er sur på oss som organisasjon, skal vedkommende selvfølgelig få lov til å være det så lenge språkbruken er akseptabel» (16.2.15).

En annen utfordring knyttet til kundedialogen på Facebook og Twitter, er at alt foregår skriftlig. Kanalenes transparens gjør at kundekonsulentene i større grad må tenke igjennom hvordan de skal formulere responsene. Bitzer (1968) argumenterer for at den korrekte retoriske respons er et resultat av situasjonens krav. Dette kan en relatere opp mot det klassiske begrepet *aptum*. For at en retorisk ytring skal være formålstjenlig, må det være et passende forhold mellom avsenderen, saken, uttrykksmåten, mottakeren og omstendighetene (Kjeldsen 2006: 71). I denne sammenhengen er mediet en vesentlig faktor. I intervju poengterer Lundborg viktigheten av at kundekonsulentene kjenner til kommunikasjonsplattformene: «Vi lærer opp de ansatte om hva sosiale medier er, hva som er annerledes fra andre kanaler, og hvordan man bør kommunisere» (16.2.15).

Tilstedeværelsen i sosiale medier kan føre med seg negativ omtale, konkurrerende innhold og spam (Kent 2010; Coombs og Holladay 2010; Nielsen og Dahm 2013). At kritikk og merkevaresvekkende kommentarer blir synlig for offentligheten, er dermed

en annen utfordring knyttet til den åpne kommunikasjonen. Bentsen forteller i intervju at dette heller må betraktes som en retorisk mulighet fremfor en begrensning:

Jeg mener negative innlegg på «veggen» må ses på som en mulighet til å rette opp inntrykket. Folk vil, uavhengig om de er på Facebook eller ikke, snakke om meningene sine i lunsjen eller med vennene sine. Men vi har muligheten til å snu dette synet og gi kunden en god opplevelse i sosiale medier (16.2.15)

Denne uttalelsen er interessant i forhold til begrepet *kairos*, som uttrykker hvilke retoriske muligheter som eksisterer i situasjonen (Kjeldsen 2006). Istedenfor å være en passiv mottaker, prøver Telenor aktivt å snu kundenes negative oppfatninger ved å skape en god opplevelse. Situasjonen gir selskapet en sjanse til å vise seg fra sin beste side og utfolde sin kommunikasjonskompetanse (Andersen 1997). Som tidligere diskutert, er det også kunder som henvender seg med positive tilbakemeldinger. Facebook og Twitters interaksjonsrammer åpner dermed en mulighet for at andre brukere kan plukke opp disse budskapene og bli påvirket. I så måte kan det hevdes at synlig positiv kritikk kan være med på å tiltrekke nye kunder (Scott 2010).

Enkelte teoretikere peker på at virksomheters omdømmekriser ofte kan eskalere som en følge av sosiale medier (Mei et al. 2010). Illustrasjon 1 i innledning belyser nettopp kanalenes ukontrollerbare spredningseffekt. Dette er en av de største utfordringene knyttet til åpen kundedialog. Telenor har derfor tatt følge av dette og utformet egne retningslinjer for hvordan de skal håndtere og respondere på kritiske, og potensielt eskalerende, kundehenvendelser. Lundborg forteller i intervju at kundeservice har tett kontakt med selskapets kommunikasjonsavdeling i tilfeller hvor omdømmet står på spill. I slike situasjoner får kundekonsulentene instruksjoner om hvordan den retoriske responsen bør formuleres:

Vi har utarbeidet en krisehåndteringsrutine hvor vi kategoriserer kriser i gul, grønn og rød, og utformet hvilke handlinger som skal gjøres innenfor de ulike krisene. I mange tilfeller kan vi legge ut en pre-definert post som allerede er godkjent av kommunikasjonsavdelingen (Lundborg i intervju 16.2.15)

Ifølge Lundborg har Telenors kundeservice i sosiale medier, som en konsekvens av de mange ekstremværsituasjonene, fått en viktigere rolle enn tidligere (i intervju 16.2.15).

Facebook og Twitter legger til rette for at selskapet både kan kommunisere privat med kundene, men også spre nyttig informasjon til hele nettverket gjennom statusoppdateringer. Således belyser dette at de sosiale mediene har gjort skillet mellom *en-til-en-* og *en-til-mange-kommunikasjon* mer flytende (Shirky 2008: 86-87). Denne teknologiske muligheten har Telenor sett nytten av.

I intervju forteller Lundborg at selskapet har gått ut med proaktiv informasjon i sosiale medier før ekstremværsituasjoner, hvor de vet at det kommer til å oppstå større tekniske problemer og feil som rammer mange kunder (16.2.15). Dette kan relateres opp mot diskusjonen i 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*. Proaktiv informasjon kan ses på som et tiltak for å hindre at det oppstår latente påtrengende problem (Kjeldsen 2006). Samtidig kan en koble dette opp mot *kairos*-begrepet, som både sier noe om de retoriske mulighetene i situasjonen, men også det rette øyeblikk for en retorisk handling (Andersen 1997; Kjeldsen 2006). *Kairos* speiler den situasjonelle anledningen som gir Telenor mulighet til å fremme relevant informasjon til kundene.

Proaktiv informasjon kan også knyttes opp mot dialogens nærhetsaspekt (*propinquity*), som belyser at virksomheter vil vinne på å informere interessenter i saker som påvirker dem (Kent og Taylor 2002). Bentsen poengterer dette i intervju: «Vi har hatt noen kriser der vi har brukt sosiale medier for å få ut budskapet. Da nettet datt ned i høst, brukte vi Twitter og Facebook aktivt til å spre informasjon» (16.2.15). Det kan derfor argumenteres for at de sosiale medienes åpne kommunikasjonsrammer gir Telenor muligheter til å nå mange kunder med oppdateringer.

#### **4.4.2 Facebook og Twitters funksjonaliteter**

Virksomheter bør kjenne til kanalenes teknologi når de driver online-kommunikasjon med eksisterende og potensielle kunder. Kent og Taylor (1998) mener tilstedeværelsen må bygges rundt publikums interesser og bekymringer. Facebook og Twitter presenterer nye interaksjonsfunksjonaliteter som Telenor kan dra nytte av i sin kundekommunikasjon. I intervju peker Bentsen blant annet på gevinsten av sosiale medier som dialogkanal. Han poengterer at plattformene etablerer et godt kommunikasjonsklima der Telenor kan ta til seg synspunkter og meninger fra kunder og andre brukere (Bentsen i intervju 16.2.15). Feedbackfunksjonene gjør at offentligheten har anledning til å gi tilbakemeldinger, samt at virksomheten kan opprettholde dialogen

ved å svare på henvendelser. Dette er en vesentlig komponent for å oppnå reell dialog med interessentgruppene (Kent og Taylor 1998, 2002). Mangold og Faulds mener også at feedbackfunksjoner er en faktor som kan øke engasjementet blant publikum: «Consumers feel more engaged with products and organizations when they are able to submit feedback» (2009: 361).

Tilbakemeldingsegenskapene på Facebook og Twitter åpner muligheter for Telenor til å bygge tettere relasjoner med eksisterende og potensielle kunder gjennom utveksling av ideer og meninger (Kent og Taylor 1998, 2002). I denne sammenhengen trekkes *genuin dialog* frem som det etiske idealet, der elementer som gjensidighet, involvering og åpenhet er relevante ingredienser (Buber [1923] 1958). Ved å etablere en kundedialog på disse premissene, har Telenor på den ene side mulighet til å bygge tettere relasjoner, og på den annen side anledning til å forbedre egne produkter og tjenester gjennom å lytte til kundenes synspunkter. Likevel må det presiseres at selv om det eksisterer dialogiske strukturer, er det ikke nødvendigvis gitt at sluttresultatet blir dialogisk (Gunson og Collins 1997).

En nøkkel i denne sammenhengen er at Telenor må lytte og verdsette andres meninger, samt inkludere alle parter i dialogen (Buber [1923] 1958; Isaacs 1999; Habermas 1984, 1990). Slike egenskaper speiler talerens *karakter* (Heath 2009). I tråd med Hoff-Clausens (2008) Cicero-tolkning kan Telenor vinne tilhørernes velvilje og bygge online-*ethos* gjennom å skape sympati. Dette kan gjøres ved å fokusere på følelser og sosiale relasjoner. Dialogens potensial for relasjonsbygging er et relevant aspekt i denne sammenhengen (Kent og Taylor 1998, 2002). En vesentlig komponent er å støtte seg på etiske dialogstrukturer der tilhørerne blir hørt.

I intervju understreker Bentsen viktigheten av å lytte og verdsette kundenes synspunkter: «Vi har hatt en del tilfeller der vi har involvert produktavdelingen for å få kundenes tilbakemeldinger. Vi jobber mye med å spre tilbakemeldingene ut til alle leddene i organisasjonen» (16.2.15). Lundborg utdyper dette videre og forklarer at kundeserviceavdelingen i sosiale medier har et apparat rundt seg hvor de kan sende inn forbedringsforslag fra kundene: «Vi tar alle tilbakemeldinger videre. Det er ikke alt vi får



gjort noe med, men det er et spørsmål knyttet til kostnader og ressurser» (i intervju 16.2.15).

Sanntidsinteraksjon og kort responstid trekkes ofte frem som et av kjennetegnene ved moderne sosiale medier som Facebook og Twitter (Kent 2010). Disse egenskapene gir Telenor mulighet til å drive rask og effektiv kundeservice i forhold til tradisjonelle kundeserviceplattformer som telefon og e-post. Illustrasjon 6 belyser nettopp at sosiale medier innehar kvaliteter som kundeservicekanal, fordi kundene slipper lang og frustrerende telefonkø. Lundborg peker også på dette i intervju: «Vi har som mål å ha 15 minutters responstid. De som har brukt oss før har blitt vant til det, fordi vi svarer raskt» (16.2.15). Sanntidsinteraksjon er dermed et retorisk vilkår som gir selskapet muligheter i situasjonen.



#### Illustrasjon 6

Selv om Telenor har et mål om svare innen 15 minutter i sosiale medier, er det vesentlig å presisere at antall henvendelser og ressurser er begrensende faktorer. Enkelte dager er trafikken på selskapets sider stor, noe som medfører at responstiden blir lengre enn 15 minutter. At brukere når som helst kan henvende seg med problemer og spørsmål, er i denne sammenhengen også en annen utfordring som Telenor må forholde seg til. Kundeservicetjenesten er ikke døgnbemannet. Facebook og Twitter er derimot ikke styrt av åpningstider. Det kan derfor oppstå tilfeller hvor selskapet eksempelvis mottar trakasserende, sjikanerende eller negative henvendelser utenfor bemanningstiden. I slike situasjoner kan retoriske problemer eskalere og spre seg i det sosiale nettverket

før selskapet rekker å gripe inn. Denne utfordringen illustrerer betydningen av å time den retoriske responsen. I lys av *kairos*-aspektet kan en argumentere for at en retorisk ytring vil få større gjennomslagskraft hvis det formidles i det rette øyeblikk (Andersen 1997; Kjeldsen 2006).

Illustrasjon 7 er et eksempel som kan relateres opp mot diskusjonen i 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*. En større teknisk feil på Telenors tjeneste rammer mange kunder fredag i uke 44<sup>9</sup>. Dette forårsaker over tusen henvendelser på Facebook og Twitter. Kunden i illustrasjon 7 viser tydelig misnøye med lang responstid og dårlig informasjon. Eksempelet poengterer utfordringene når responsen ikke kommer i det rette øyeblikk. Kunde-henvendelser utenfor Telenors bemanningstider, samt selskapets begrensede kapasitet, kan derfor ses på som utfordringer knyttet til den åpne kundedialogen på Facebook og Twitter.



#### Illustrasjon 7

De sosiale mediens svarfølsomhet (*responsiveness*) belyser både utfordringer og muligheter for Telenor. I trådede samtaler kan flere personer kommentere og engasjere seg uten at moderatoren bryter inn (Kent 2010). Selv om Kent (2010) mener de fleste deltakerne i sosiale medier primært overvåker hva andre gjør (*lurkers*), fremfor å bidra selv, kan en argumentere for at de aktive brukerne kan være med på å hjelpe andre

<sup>9</sup> Se tabell 1 i metodekapittelet.

kunder når ventetiden er lang. Illustrasjon 8 er et eksempel på hvordan andre brukere skyter inn tips og råd før Telenors kundekonsulent kommer på banen. Som diskutert under avsnittet *4.3 Situasjonens publikum (audience)*, belyser dette at selskapets retoriske publikum på Facebook og Twitter kan påvirke den retoriske diskurs, og være bidragsytende til å løse eller moderere andres påtrengende problem. Samtidig viser illustrasjon 8 at trådede samtaler også kan ha negativ påvirkning på den retoriske diskurs, fordi brukere kan komme med negative innspill og kritikk (Kent 2010). Dette eksemplifiseres i illustrasjon 8 når den ene deltakeren sier «Bytt til Chess».



**Illustrasjon 8**

Kaplan og Haenlein (2010) mener funksjonalitetene til Web 2.0 og sosiale medier bidrar til å skape en annerledes dynamikk i budskapsformidlingen mellom avsender og mottaker. Dette åpner for nye og innovative kommunikasjonsmuligheter som Telenor kan utnytte kreativt i den retoriske situasjonen. Multimediale elementer som bilder, videoer, linker, grafikk og smilefjes kan i enkelte tilfeller anvendes for å effektivisere interaksjonen med kundene. Noen situasjoner kan være så komplekse og omfattende å forklare, at selv ikke ord strekker til. I disse tilfellene kan det multimediale kommunikasjonspekteret komme til sin rett. Av og til sier et bilde mer enn tusen ord. I illustrasjon 8 benytter kundekonsulent smilefjes for å fremme positivitet. Dette er et

av flere eksempler på hvordan Telenor kan drive dynamisk budskapsformidling med kundene ved hjelp av Facebook og Twitters funksjonaliteter. Samtidig er dette også et kjennetegn ved de sosiale mediens kommunikasjonsgenre (Lomborg 2011, 2013a, 2013b).

#### **4.4.3 Plattformenes kommunikasjonsgenre**

Hver dag mottar Telenor mange henvendelser på Facebook og Twitter. Noen spørsmål er unike, men majoriteten omhandler tematikk som har blitt spurt om før. Dette kan kobles opp mot Bitzers (1968) utsagn om at det er sammenhenger og likheter mellom situasjoner og retoriske uttrykk: «From day to day [...] comparable situations occur, prompting comparable responses; hence rhetorical forms are born and a special vocabulary, grammar, and style are established» (1968: 13). Gjentakende retoriske situasjoner danner dermed grupperinger med situasjonelle, innholdsmessige og stilistiske kjennetegn til felles (Campbell og Jamieson 1978). I tråd med Garret og Xiaos (1993) perspektiv kan en argumentere for at de retoriske vilkårene er publikums forventninger til hvordan det påtrengende problem blir løst. Kobler man dette opp mot det gjeldende case, er kundenes ønske at Telenor ordner problemet som de henvender seg med. Selskapet er også med på å skape disse forventningene ved å kommunisere at de tilrettelegger for kundeservice i sosiale medier. Situasjoner som gjentas ofte, i kombinasjon med forankrede forventninger blant publikum, er dermed med på å etablere retoriske genrer (Jamieson 1973).

De retoriske situasjonene vil etter hvert reproduseres og gi kundene konvensjonelle forventninger. Kjeldsen understreker at en retor alltid må forholde seg til en bestemt genre i kommunikasjonen: «Når vi ytrer os inden for en genre vil vore ytringer på samme tid være et produkt af genren og en reetablering og opretholdelse af samme genre» (2008: 58). I lys av dette kan en argumentere for at genrekonvensjoner er med på å legge visse føringer for Telenor, fordi retoriske responser bør være passende til situasjonen (Bitzer 1968). Klarer man å oppfylle genrekravene, vil en også tilfredsstille tilhørernes forventninger (Kjeldsen 2006: 105). Dette kan kobles opp mot Garret og Xiaos (1993) teoretiske bidrag. Selv om genreanalyse ikke er hovedfokuset i denne avhandlingen, er det likevel relevant å diskutere dette nærmere i forbindelse med retoriske vilkår. Kjeldsen argumenterer for at mediet påvirker det budskapet som det

formidler (2006: 59). Det vil derfor være av betydning å forstå de sosiale mediene som kommunikasjonsgenre.

Facebook og Twitter er i stor grad bygd opp av brukergenerert innhold (Kaplan og Haenlein 2010). Plattformene legger til rette for at hvem som helst kan produsere og distribuere innhold. Enkelte mener at dette har bidratt til en demokratisering av virksomheters kommunikasjon og økt makten til forbrukerne (Kietzmann et al. 2011). Brukere deler og liker bilder, videoer, linker, samt diskuterer meninger og synspunkter. Dette kan være med på å bekrefte vennskap, lojalitet og beundring. Kanalene scorer derfor høyt på selvpresentasjon<sup>10</sup> (Kaplan og Haenlein 2010). Sosiale nettverkssider kan ifølge Boyd og Ellison (2013) argumenteres for å falle innenfor en datamediert kommunikasjonsgenre. Som Lundborg poengterer i intervju (16.2.15), er det vesentlig at Telenors kundekonsulenter er kjent med hva sosiale medier er, hva som er annerledes fra andre kanaler, og hvordan man bør kommunisere.

Flere av de sosiale normene som en finner i ansikt-til-ansikt-kommunikasjon, kommer til uttrykk i menneskers interaksjon i sosiale medier. Den uformelle og hverdagslige tonen kan ses i lys av begrepet *fatisk kommunikasjon* (Wang et al. 2011; Lomborg 2013a, 2013b). Dette omfatter at samtalene ofte bærer preg av trivielle og åpenbare ting, men som samtidig er et ledd for å opprettholde sosiale relasjoner og stimulere behovene for anerkjennelse og sosialt fellesskap (Aalen 2013: 67). En ser derfor at kommunikasjonsgenren i sosiale medier karakteriseres av en uformell og muntlig tone.

I lys av Lomborg (2013a) har Telenor en retorisk mulighet til å kommunisere personlig med interessentene og dermed tilnærme seg den interpersonelle *ethos* som de sosiale mediene hviler på. Genrekonvensjonene på Facebook og Twitter kan derfor hevdes å være faktorer som kundekonsulentene bør ta i betraktning når de formidler retoriske responser. *Aptum*-aspektet kommer i denne sammenhengen inn med full tyngde; det som formidles må være passende til situasjonen (Kjeldsen 2006). Dette kan ses i lys av Bitzers situasjonelle perspektiv: «[...] the second characteristic of rhetorical situation is that it invites a fitting response, a response that fits the situation» (1968: 10).

---

<sup>10</sup> Se Kaplan og Haenleins (2010) graderingsskala i illustrasjon 3 i teorikapittelet.

Den hverdagslige språktonen i sosiale medier byr på muligheter for en leken og uformell interaksjon mellom Telenor og kundene. Illustrasjon 9 er et eksempel på dette.

Konsulenten møter kunden med en humoristisk tone. Tilpasningen etter de sosiale medienes konvensjoner får Telenor til å fremstå som personlig. Dette gir selskapet et mer menneskelig preg (Men og Tsai 2012), og kan i neste ledd være med på å bygge en online-identitet (DiStaso og Bortree 2014).

Samtidig er det vesentlig å belyse at ulike brukere har forskjellige konvensjonelle forventninger. Facebook og Twitter er nettverk satt sammen av mange publikumsgrupper. I et genreperspektiv kan dette skape forvirring, fordi vi ofte tilpasser kommunikasjonen etter dem vi prater med (Lomborg 2013a). Plattformenes dynamiske genre er derfor et aspekt som Telenor må være bevisst på. Likevel er det vesentlig å presisere at konvensjonene kan variere mellom offentlige sider og direktemeldinger (ibid.). I denne avhandlingen har jeg kun fokusert på Telenors åpne kundedialog, og det vil derfor være vanskelig å si noe om de retoriske strategiene som anvendes i lukkede kanaler.



### Illustrasjon 9

Internett bidrar til en fragmentering og forandring av retoriske ytringer. Kjeldsen mener dette er en effekt som påvirker retorikken (2008: 44). På samme måte som pengebeløpet styrer hva og hvor mange varer du får i butikken, setter også mediet visse rammer for hva og hvor mye du kan formidle. Dette er faktorer som legger føringer for Telenors respons til kunden. Verken Facebook eller Twitter er spesielt godt egnet for

lange tekster og svar. Twitter har riktignok den smaleste rammen med 140 tegn per innlegg (Lomborg 2013b). Dette kommer til uttrykk i illustrasjon 9. Som tidligere diskutert i avsnitt 4.2 *Det påtrengende problem (exigence)*, er dette elementer som preger kundenes henvendelsesmåte. På Facebook opplever Telenor flere detaljerte og utfyllende kundecaser, mens innleggene på Twitter i større grad er korte og konkrete. Likeledes kan en argumentere for at plattformenes kommunikasjonsrammer, design og genre, legger føringer for hvordan kundekonsulentene bør utforme passende retoriske responser for å løse eller modifisere påtrengende problem.

#### **4.5 Oppsummering**

I dette kapitlet har jeg diskutert Telenors retoriske situasjon på Facebook og Twitter med utgangspunkt i Bitzers (1968) teoretiske rammeverk. Selskapet møter daglig en rekke påtrengende problem (*exigence*) i kundekommunikasjonen som de må løse ved hjelp av retorikk. Funnene i innholdsanalysen viser at dette både kan være generelle spørsmål om produkter og tjenester, samt kritikk og positive tilbakemeldinger. Likevel illustrerer tendensene i materialet at negative innlegg dominerer. I mange tilfeller ser en at Telenor må forholde seg til minst to retoriske problem: 1) kundens skiftelige henvendelse, og 2) den tekniske eller operasjonelle feilen som er bakgrunnen for henvendelsen.

Kapitlet har også tatt for seg det aktuelle publikummet (*audience*) som inngår i selskapets retoriske situasjon. Dette er personer som kan påvirkes, samt videreformidle endringene i den retoriske diskursen. Avslutningsvis har jeg drøftet de retoriske vilkårene (*constraints*) som kundekonsulentene må ta hensyn til. I diskusjonen kommer det på den ene side frem at kommunikasjonens åpenhet, samt Facebook og Twitters funksjonaliteter og genrekonvensjoner, legger visse føringer for responsen. På den annen side åpner dette også for retoriske muligheter som Telenor kan utnytte.

I lys av problemstillingens første del kan en argumentere for at selskapets retoriske utfordringer er å håndtere åpne kundehenvendelser etter situasjonens rammer og vilkår. Samtidig viser analysen i kapitlet at kundedialogen på Facebook og Twitter gir Telenor muligheter til å bygge relasjoner, samt engasjere publikum gjennom en

gjensidig, åpen og inkluderende meningsutveksling. Dette illustrerer at tilstedeværelsen i sosiale medier innehar både positive og negative sider.

For å håndtere den retoriske situasjonen er selskapet nødt til å gi passende responser som innfrir kontekstens krav. Men hvordan løser Telenor utfordringene i kundedialogen med retoriske strategier? Hva er den passende respons? Og hvordan utnytter selskapet mulighetene i situasjonen? I neste kapittel vil jeg drøfte de mest fremtredende retoriske strategiene fra den kvalitative innholdsanalysen, samt supplere funnene med informasjon fra intervjuene. Diskusjonen vil belyse hvordan selskapet bruker retorikk som respons på situasjoner (jf. Bitzer 1968), men også hvordan de retoriske mulighetene kan være med på å forme situasjonen (Andersen 1997; Kjeldsen 2006; Ihlen 2007; Jasinski 2001).



## Kapittel 5: Telenors retoriske strategier

I dette kapitlet vil jeg drøfte hvordan Telenor løser situasjonen på Facebook og Twitter med retoriske strategier. Diskusjonen vil bygge videre på analysen i kapittel 4 og belyse hvordan selskapet anvender retorikk for å håndtere utfordringer og muligheter. I lys av funnene fra innholdsanalysen og intervjuene argumenterer jeg for at selskapet bruker tre retoriske hovedstrategier for å løse de påtrengende problemene i kundedialogen: 1) Personlig kommunikasjon, 2) standardiserte responser, og 3) direktemeldingsfunksjon (DM). Strategiene kan både sies å være et resultat av situasjonens retoriske begrensninger og muligheter.

### 5.1 Strategi 1: Personlig kommunikasjon

Funnene i den kvalitative innholdsanalysen peker på at Telenor anvender en personlig kommunikasjonsstrategi for å håndtere de retoriske utfordringene i kundedialogen på Facebook og Twitter. Lundborg underbygger dette i intervju: «Vi har jobbet mye med *tone of voice*. Vi speiler og leker med kundene. Vi fremstår ikke som så stivbeinte som mange oppfatter Telenor» (16.2.15). *Tone of voice* er i denne konteksten kommunikasjonsstil og tone. Dette omhandler hvordan Telenor fremstår og formulerer seg i kundedialogen. Strategien kan på den ene side argumenteres for å være en måte som selskapet tilnærmer seg de sosiale mediens genrerammer med personlige, uformelle og hverdagslige uttrykk (Lüders 2008; Lomborg 2011, 2013a, 2013b). På den annen side kan man hevde at dette også er en indikasjon på at kundekonsulentene prøver å utnytte situasjonens muligheter til å etablere relasjoner gjennom en personlig dialog (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010).

Telenor bygger sin personlighet i sosiale medier på tre punkter. For det første skal kundekonsulentene være *hjelpsomme* og utstråle positivitet, tilstedeværelse, engasjement og interesse. For det andre skal de være *reale*, trivelige, forutsigbare, ærlige og handlekraftige. Samtidig skal kundekonsulentene være *smarte* ved å fremstå som kunnskapsrike, konstruktive, nytenkende og inspirerende (Tone of voice 2014). Disse aspektene kan på den ene side ses i lys av den aristoteliske oppfatningen av *ethos*, fordi det sier noe om retorens og organisasjonens velvilje (*eunoia*), moralske karakter (*arête*) og klokskap (*phronesis*) (Ihlen 2013: 93-94). På den annen side kan en også knytte Telenors online-personlighet opp Ciceros *ethos*-perspektiv som fokuserer på

betydningen av å skape sympati og troverdighet gjennom sosiale relasjoner til tilhørerne (Hoff-Clausen 2008). Selskapet kan bygge *ethos* og autentisitet hvis de klarer å fremstå som intime, personlige og engasjerte i dialogen (Kjeldsen 2006: 123). Samtidig gir de sosiale mediens åpne interaksjonsfunksjonaliteter en mulighet for å drive ansvarlig kundekommunikasjon etter etiske standarder (Edgett 2002; Porter 2010). Men for å tilstrebe dette idealet, og nå en forståelse gjennom dialogen, er deltakerne nødt til å legge sitt ego til side og lytte til hverandres argumenter (Evered og Tannenbaum 1992; Booth 2004). Tendensene i innholdsanalysen viser at Telenor i stor grad gjør dette ved å sette kundenes interesser i sentrum. Selskapet tilpasser den retoriske responsen etter kundenes tone og kommunikasjonsstil. Samtidig tilbyr de nyttig informasjon og innhold som gir merverdi. I lys av dette argumenterer jeg for at selskapet anvender tre understrategier i sin personlige kommunikasjon: 1) *Vi bryr oss om deg*, 2) *vi kommuniserer som deg*, og 3) *vi tilbyr deg nyttig informasjon*.

### **5.1.1 *Vi bryr oss om deg***

Å vise velvilje (*eunoia*) overfor sitt publikum er en sentral aristotelisk strategi for å styrke *ethos*. Ifølge Ihlen kan dette eksempelvis dreie seg om å identifisere seg med publikums aspirasjoner og snakke samme språk (2013: 94). Telenors personifisering i kommunikasjonen kan relateres opp mot dette aspektet. Funnene i innholdsanalysen viser at kundekonsulentene aktivt bruker fornavnet eller brukernavnet (kun på Twitter) til den som henvender seg. I tillegg signeres innleggene med konsulentenes eget fornavn. I tråd med Kents (2010) perspektiv kan dette være med på å skape en illusorisk nærhet i dialogen, noe som kan argumenteres for å være et nyttig virkemiddel for å engasjere publikum i online-interaksjon.

Historisk sett har bruken av fornavn i kommunikasjonen primært blitt anvendt i familiære sammenhenger, men det er i dag helt alminnelig i Norge. Den økte anvendelsen av fornavn kan ha en sammenheng med utbredelsen av den intime og personlige tonen i sosiale medier (E24.no 13.10.13; Lüders 2008; Lomborg 2011, 2013a, 2013b). Bentsen understreker i intervju at personifiseringen i kundedialogen er en bevisst strategi: «Vi svarer alltid med navn for å være personlig. Kundene skal ikke oppleve at de er på et samlebånd med standard svar. I de tilfellene vi ikke svarer med konsulentens navn, er det fordi vi svarer på vegne av hele Telenor» (16.2.15).

Illustrasjon 10 er et eksempel på hvordan Telenor møter den aktuelle kunden på Facebook med en personlig tone. Bruken av fornavn er med på å skape en form for nærhetsrelasjon mellom partene i dialogen (Kent og Taylor 2002). Ved å stille oppfølgingsspørsmål viser konsulenten samtidig en interesse og vilje til å løse kundens problem. Dette engasjementet kan kobles opp mot dialogens kjerne; å forstå den andres posisjon (Buber ([1923] 1958; Kent og Taylor 1998, 2002). Gjennom positiv fremtoning, personlig kommunikasjon og bruk av smilefjes illustrerer selskapet at de bryr seg om kunden.

I lys av Bubers ([1923] 1958) ideal om den *genuine dialog*, ser en at kunden som henvender seg i illustrasjon 10 blir behandlet som en person, og ikke et objekt. Dette er i tråd med teoretiske perspektiver et vesentlig element for å etablere en gjensidig og langvarig relasjon (Kent og Taylor 1998, 2002). Telenor viser en imøtekommende og inkluderende holdning i sin kommunikasjon. Ifølge Pedersen (2006) er nettopp *inkludering* og *åpenhet* vesentlige kriterier for at interessenter skal få luften sine meninger i dialogen. Funnene i innholdsanalysen peker i stor grad på at Telenor viser slike holdninger. Konsulentene jobber aktivt med å forstå kundene bedre. Dette kan relateres opp mot Carl Rogers (Stewart 1982b) og Kent og Taylors argumentasjon om at empati (*empathy*), evnen til å sette seg inn i den andres situasjon, spiller en betydningsfull rolle i dialogen: «[...] organizations and public relations practitioners try to treat individuals and publics as 'colleagues' rather than 'outsiders'» (2002: 27).



**Illustrasjon 10**

Det empatiske elementet kan også diskuteres i lys av det påtrengende problems konstruksjon av et *faktisk forhold* og en *interesse* (Bitzer 1980). Telenor vil i større grad være i stand til å utforme en passende retorisk respons og løse henvendelsen hvis de

klarer å plassere seg selv i kundens sko og identifisere det faktiske forholdet og interessen. I illustrasjon 10 stiller konsulentent oppfølgingsspørsmål tilbake til kunden. Dette belyser hvordan Telenor aktivt prøver å få mer bakgrunnsinformasjon om det påtrengende problem, slik at de kan utforme en sømmelig respons. Samtidig er det relevant å trekke paralleller mellom dialogens empatiaspekt og retorikkens perspektiv på *ethos*. Å vise at man ønsker å sette seg inn i posisjonen til den andre part, kan ifølge Ciceros syn på *ethos* være med på å skape følelser og sympati (Hoff-Clausen 2008: 216). I tråd med dette ser en at *pathos* er i nær relasjon med *ethos*: «En sympatiens *ethos* understreger netop, at tillid hviler på sociale følelser, på sympati [...] talerens *sociale relation* til tilhørerne er utpræget relevant i studiet af online retorik» (Hoff-Clausen 2008: 218). Tendensene i innholdsanalysen viser at Telenor bryr seg om kundene. Hjelpsomheten skinner tydelig igjennom i kommunikasjonens stil og tone. Derfor kan en hevde at relasjonsbygging også er en relevant komponent for at selskapet skal styrke sin online-*ethos* i sosiale medier (ibid.).

Fra Aristoteles' rasjonelle perspektiv på *ethos* kan en på den annen side argumentere for at selskapet viser velvilje (*eunoia*) gjennom personifisert kommunikasjon, og ved å sette kundenes interesser i sentrum. Ihlen (2011a) peker på at virksomheters evne til å drive dialog med omgivelsene, også er en måte å signalisere at man bryr seg om sitt publikum. Gjennom en dialog basert på gjensidighet, empati og nærhet (Kent og Taylor 2002), fremmer Telenor etiske kommunikasjonsverdier og karakter. Dette illustrerer at selskapet har en vilje til å bry seg om den enkelte kunde. Således kan en hevde at dette er med på å bygge organisasjonens troverdighet og tillit. I intervju utdyper Lundborg gevinsten av å ta hver henvendelse på alvor: «Vi har eksempler der kunder er illsinte, men i slutten av dialogen sender oss et hjerte. Vi må ta alle henvendelser seriøst, og håndtere de på en god måte. Da ser vi ofte at kundene snur» (16.2.15).

Bruk av fornavn, positiv språktone, smilefjes og oppfølgingsspørsmål kan få kunden til å føle seg spesiell, og ikke som en del av et samlebåndsmaskineri. Det gir et inntrykk av at Telenor er nysgjerrige og vil vite mer om problemet for å kunne gi en passende respons. Dette er en essensiell del av Bubers ([1923] 1958) tankegang om den *genuine dialog*. Kundens problem er dermed i fokus. Dette kan også kobles opp mot Garret og Xiaos (1993) teoretiske modifikasjon om at publikum er den retoriske situasjonens aktive

enhet. Det påtrengende problem er publikums uløste spørsmål, mens de retoriske vilkårene er forventningene til hvordan det blir løst. Gjennom personlig interaksjon kan Telenor gi den aktuelle kunden oppmerksomhet og få vedkommende til å føle seg verdifull. Ihlen fremhever at retoren eller organisasjonen bør forsøke å etablere en følelsesmessig tilknytning til publikum (2013: 92). *Vi bryr oss om deg*-strategien trykker nettopp på kundenes emosjonelle knapper. I lys av Hoff-Clausens (2008) tolkning av Cicero, mener jeg derfor denne strategien kan være med på å bygge selskapets online-*ethos*.

Samtidig er det vesentlig å bemerke at det finnes unntak i det analyserte datamaterialet, hvor Telenor fremstår som mer stivbeinte og upersonlige i kommunikasjonen. Dette dreier seg primært om utfordrende situasjoner der antallet innkommende kundeforhenvendelser overskrider selskapets kapasitet. Tidspress er trolig en årsak i denne sammenhengen. Som diskutert i avsnitt 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*, kan dette eksempelvis være tilfeller hvor større tekniske feil rammer mange kunder samtidig. Stress og mangel på tid gjør at Telenor i slike situasjoner mister litt av personligheten i kundekommunikasjon, noe som medfører at de retoriske responsene karakteriseres av et mer standardisert uttrykk. Dette vil jeg diskutere senere i kapittelet.

### **5.1.2 *Vi kommuniserer som deg***

Funnene i innholdsanalysen viser at Telenor benytter en adaptiv kommunikasjonsstil i dialogen. Dette omhandler at språktonen tilpasses etter måten som kunden henvender seg på. Strategien er på mange måter et resultat av Telenors *tone of voice*-satsing i sosiale medier (Tone of voice 2014). Bentsen understreker dette i intervju: «Vi har brukt mye tid og ressurser på å bli mer åpne og lekne. Vi må være på kundenes nivå. Legger kunden opp til å være morsom, så kan vi være det tilbake» (16.2.15). Den retoriske strategien kan ses i sammenheng med de sosiale mediernes mellommenneskelige og personlige kommunikasjonsuttrykk (Lüders 2008; Lomborg 2011, 2013a, 2013b). Lomborg (2011) mener det hverdagslige samværet i sosiale medier legger opp til at man kan være sosial på en spesiell måte. Facebook og Twitters dynamiske interaksjonsmiljø består av mange forskjellige publikumsgrupper. I et genreperspektiv kan dette skape forvirring, fordi vi adapterer vår kommunikasjon etter den bestemte sosiale gruppen vi

omgå med (Lomborg 2013a). Telenor har tatt dette i betraktning og utformet en retorisk strategi for å speile de ulike kundenes uttrykksmåter.

Illustrasjon 11 er et eksempel på hvordan konsulenten gir en mer leken, humoristisk og hverdagslig respons som er adaptert etter kundens henvendelsesmåte. Samtidig er også svaret tilpasset Twitters låste rammer på 140 tegn. Lundborg belyser i intervju at dette er en bevisst strategi: «Vi har som sagt jobbet mye med *tone of voice*. Vi prøver å speile kundene og ha en annerledes og litt løsere stemning. Det tror jeg smitter over på de som leser» (16.2.15). Dette er et kommunikativt grep som kan være med på skape en illusorisk nærhet mellom partene (Kent 2010), og dermed etablere et godt klima for relasjonsbygging. Illustrasjon 11 belyser også et unntak når det gjelder signering av innlegg. Tendensene i materialet viser at kundekonsulentene på Twitter, i forhold til Facebook, oftere glemmer å signere responsene med eget fornavn. Dette forekommer av og til, og kan derfor ikke argumenteres for å være et typisk trekk i det analyserte utvalget.



#### Illustrasjon 11

Leitch og Neilson (2001) argumenterer for at genuin dialog kan være problematisk, fordi den har potensial til å produsere uforutsigbare utfall. Ifølge Kent og Taylor (2002) innehar dialog alltid en form for relasjonell risiko, men de understreker videre at relasjoner også blir bygd gjennom å ta sjanser og by på seg selv. Telenors *tone of voice*-praksis kan skape en symmetrisk balanse mellom partene i dialogen og etablere kommunikasjonsstrukturer der selskapet og kundene er på bølgelengde. Således er

dette et element som kan være med på å knytte tettere relasjonelle bånd. Strategien kan også ses i lys av Bitzers (1968) situasjonelle perspektiv og *aptum*-begrepets fokus på det sømmelige (Kjeldsen 2006). Kundekonsulentene er til enhver tid nødt til å vurdere situasjonen og holde en løpende dialog med seg selv: Passer responsen til talesituasjonen? Og er budskapet og språket tilpasset mottakeren?

Lomborg (2013a) mener det er en utfordring å finne en passende tone og balanse mellom det friske og seriøse i sosiale medier. Ironi, sarkasme og andre retoriske virkemidler har positive sider, men det må også vurderes som et problematisk aspekt i forhold til den skriftlige interaksjonen på Facebook og Twitter. Feiltolkninger av ironi kan eksempelvis føre til misforståelser: «[...] fordi man ikke kan forvente, at alle blandt publikum vil evne at læse mellom linjerne» (Lomborg 2013a: 112). Misforståelser kan dermed føre til upresise og upassende responser som ikke evner å løse det påtrengende problem. I Telenors situasjon kan dette i verste fall resultere i at kunden sitter igjen med en dårlig opplevelse etter dialogen. Likevel kan retoriske responser i sosiale medier understøttes ved hjelp av smilefjes (ibid.). Illustrasjon 11 er et eksempel på hvordan kundekonsulenten aktivt anvender denne funksjonen for å underbygge budskapet i responsen, og således få kommunikasjonens stilistiske uttrykk til å fungere.

Lundborg forklarer i intervju at konsulentene har et fritt spillerom til å kommunisere med kundene. Likevel må de forholde seg innenfor visse rammer. *Tone of voice*-temperaturskala er i denne sammenhengen et verktøy som hjelper kundekonsulentene til å skreddersy responser til den enkelte henvendelse: «Skalaen forteller hvor man bør ligge, fra traus og konservativ i bunn, til den mer lekne sonen høyere opp på skalaen» (Lundborg i intervju 16.2.15). Telenors *tone of voice*-temperaturskala er designet for å gi en pekepinn på hvordan kommunikasjonstonen bør adapteres etter måten kunden henvender seg på. Lundborg understreker likevel at de har visse regler å forholde seg til: «Hvis en kundekonsulent vier seg mot kanten av skalaen og vil respondere på en original måte, har vi en rutine på at det alltid er en eller to som leser igjennom før det publiseres» (16.2.15).

Videre forteller Lundborg i intervju om situasjoner der enkelte responser ikke har blitt godkjent av de andre kundekonsulentene som har lest igjennom. Dette er et interessant

element i forhold til teorien om den retoriske situasjon. Mens Bitzer (1968) på den ene side argumenterer for at retorikken er et resultat av konteksten, og dermed er situasjonelt betinget, mener Miller (1972) på den annen side at taleren har et kreativt spillerom til å tolke betydningen av det påtrengende problem. Ifølge Miller er dette årsaken til hvorfor mennesker benytter ulike retorikk i samme retoriske situasjon. I lys av Lundborgs eksempel i intervju, ser en at kundekonsulentene kan oppfatte det påtrengende problem på ulike måter og utforme forskjellige responser etter tolkningene. Således er Millers (1972) teoretiske innvending et interessant aspekt i det gjeldende case. Telenors retorikk er både et resultat av situasjonens krav, men også til en viss grad en følge av kundekonsulentenes kreative spillerom til å tolke omstendighetene og det retoriske problemet.

Kent (2001) mener kommunikasjon på Internett er det som kommer nærmest det menneskelige idealet. Derfor mener enkelte teoretikere at det i dag er umulig å drive effektiv strategisk kommunikasjon uten å være tilstede (Newsom et al. 2000: 399). Telenors adaptive kommunikasjonsstrategi er på mange måter et forsøk på å bygge en digital personlighet inspirert av hverdagslige normer. En personlighet som speiler, lytter, hjelper og bryr seg om kundene. Dette kan gi organisasjonen et menneskelig preg (Men og Tsai 2012). Ifølge DiStaso og Bortree (2014) kan virksomheter bygge online-identitet gjennom kommunikasjon i sosiale medier. I intervju trekker Lundborg frem språklig kompetanse som en relevant faktor i Telenors adaptive strategi: «Kommer det en kundeforhenvendelse på pakistansk, så prøver vi uansett å svare. Det blir lagt merke til» (16.2.15). Illustrasjon 12 eksemplifiserer dette. Konsulenten svarer på engelsk og tilpasser responsen etter måten som kunden henvender seg på.



Illustrasjon 12



Tendensene i materialet belyser at Telenor svarer kundene på en positiv og ydmyk måte. Likevel er det, som tidligere nevnt, unntak i situasjoner der antallet henvendelser overskrider kapasiteten til selskapet. I illustrasjon 13 viser den lojale kunden tydelig misnøye, fordi han ikke har fått nye og attraktive tilbud. Som en konsekvens av dette velger han derfor å si opp abonnementet. Selv om innlegget er av en negativ karakter for Telenor, bærer likevel den retoriske responsen preg av ydmykhet og respekt for kundens valg. En kan argumentere for at det til en viss grad belyser empatiske trekk, noe som ifølge Kent og Taylor (2002) er et vesentlig element i dialogen. Telenor illustrerer gjennom sin kommunikasjon at de klarer å sette seg inn i kundens posisjon. Dette er noe som helt klart smitter over og former situasjonen på en fordelaktig måte. I illustrasjon 13 takker kunden for god service og kjapt svar. Han sitter dermed igjen med et bedre inntrykk enn etter samtalen med selskapets kundeservice på telefon.



Illustrasjon 13

Telenors adaptive kommunikasjonsstrategi og *tone of voice* legger opp til relasjonsbygging på et mer personlig plan, fordi selskapet formulerer og ordlegger responsen etter hva som egner seg for den enkelte kunde. Dette kan en argumentere for skaper en nærhet i dialogen (Kent og Taylor 2002; Kent 2010). *Vi kommuniserer som deg* er en strategi som primært handler om å skreddersy formuleringene etter hva som

passer seg best i forhold til situasjonens retoriske vilkår og det aktuelle publikum. Således kan en trekke paralleller opp mot *aptums* betydning av det passende og sømmelige i situasjonen (Kjeldsen 2006). Den adaptive tilnærmingen medfører også at partene i dialogen er på bølgelengde, noe som kan være med på å skape bedre klima for relasjonsbygging (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010).

### 5.1.3 *Vi tilbyr deg nyttig informasjon*

Telenors tredje understrategi relatert til personlig kommunikasjon, baserer seg på innhold og tilbud. På Facebook-siden skriver selskapet følgende i infoteksten: «Her ønsker vi at du som Telenor-kunde skal oppleve det lille ekstra – og iblant dra nytte av noen eksklusive fordeler» (Telenor Norge 2015a). Facebook er selskapets klart viktigste kanal i sosiale medier. Dette gjenspeiles både i antallet innkommende henvendelser og utgående poster. Bentsen utdyper videre i intervju: «Vi har ikke lagt så mye jobb i å poste ting på Twitter ennå, men vi er i ferd med å kjøre på med flere aktiviteter» (16.2.15). Ifølge Kent og Taylor (1998) er nyttig og relevant informasjon en av fem vesentlige komponenter for at virksomheter skal lykkes med interessentdialogen på Internett. Tendensene i det analyserte materialet viser at Telenor både tilbyr kundene interessant informasjon gjennom *en-til-en-interaksjon*, men utnytter samtidig Facebook og Twitters muligheter for å spre informasjon gjennom *en-til-mange-kommunikasjon* (Shirky 2008).

Illustrasjon 14 er et eksempel på hvordan selskapet anvender hyperlink<sup>11</sup> for å tilby kunden nyttig informasjon i *en-til-en-interaksjon*. Det påtrengende problem i situasjonen er at kunden sliter med å koble seg opp på Internett. Som et forsøk på å løse henvendelsen, sender kundekonsulenten en link med metoder som kan hjelpe vedkommende. Ifølge Kent og Taylor (1998) kan en argumentere for at dette er en retorisk strategi som gir kunden relevant informasjon for å løse den tekniske feilen, men samtidig også mer kunnskap om produktet og tjenesten. Således kan det hevdes at kundekonsulentens respons tilbyr en viss grad av merverdi. Dette er en strategi som står nedskrevet i Telenors retningslinjer for kundeservice i sosiale medier: «Vise interesse for kundens situasjon og behov. Bruk enhver anledning til å hjelpe kundene til å utnytte mulighetene som ligger i våre tjenester» (Tone of voice 2014).

---

<sup>11</sup> Hyperlink er en referanse til en annen side eller et annet dokument på Internett.



#### Illustrasjon 14

For å etablere dialogiske kommunikasjonsstrukturer belyser Kent og Taylor (1998) viktigheten av å skape gjenbesøk og tilknytning til de som besøker nettsiden. At Telenor anvender hyperlinker i enkelte retoriske responser, og dermed fører kundene over på andre flater, kan til en viss grad hevdes å være en distraksjon i dialogen og relasjonsbyggingsprosessen. På den annen side kan en argumentere for at dette er en strategi som er hensiktsmessig og passende i forhold til det påtrengende problem.

Som diskutert under 4.4.2 *Facebook og Twitters funksjonaliteter*, skaper de sosiale medienes multimediale funksjonaliteter en annerledes dynamikk i budskapsformidlingen mellom avsender og mottaker (Kaplan og Haenlein 2010). Således kan det hevdes at anvendelsen av hyperlinker bidrar til å effektivisere interaksjonen mellom Telenor og kundene. Coombs og Holladay mener det er denne interaktiviteten som gjør online-kommunikasjonen unik (2010: 126). Funksjonaliteten gir kundekonsulentene muligheter til å engasjere og hjelpe kundene i sosiale medier, samt effektivisere kundeservicearbeidet. På den annen side kan en argumentere for at hyperlink som retorisk strategi, også har svakheter. I tråd med Kent og Taylors (1998) perspektiv er det vesentlig å skape tilknytning til de som besøker nettsiden. Hvis målet

er å bygge relasjoner, hevder de nevnte teoretikerne at man bør unngå elementer som tar brukernes oppmerksomhet (ibid.). Således kan en argumentere for at det å føre kunder over på nye nettsider, via hyperlink, er en distraherende handling i dialogprosessen. Illustrasjon 14 viser dermed hvordan Telenor kan tilby merverdi, samt effektivisere kommunikasjonen ved å henvise til nyttig informasjon, men også skape forstyrrende momenter i interaksjonen.

Internett er en effektiv kommunikasjonskanal som tilrettelegger for innholdsformidling gjennom tekst, bilde, video, bevegelse, linker og sanntidsinteraksjon (Kent og Taylor 2002). I forlengelse med utviklingen av Web 2.0 og sosiale medier, kan det hevdes at disse mulighetene ytterligere har blitt forsterket (Kaplan og Haenlein 2010). Alt innhold som virksomheter publiserer på Facebook og Twitter, blir synlig i nyhetsstrømmen til brukerne som «like» og «følge» siden. Synligheten er styrt av plattformenes automatiserte algoritmer som tar utgangspunkt i engasjementet rundt innholdet. Algoritmene regner dermed ut hva slags innhold som er relevant for den enkelte bruker (Haugseth 2013: 58).

Dette kan en trekke paralleller opp mot Kent og Taylors (1998) påstand om at nettstedet som legger ut nyttig og relevant innhold, kan knytte sterkere relasjoner til interessentene og dermed få dem til å komme tilbake oftere. I intervju mener Lundborg at det å nå mange med variert, interessant og engasjerende innhold, er en essensiell del av strategien (16.2.15). Bentsen understreker dette videre: «Vi bruker mye tid på å segmentere ut innhold og tenke hvem det kan være interessant for, og i hvilken situasjon de er i når de konsumerer det. Vi prøver å gjøre innholdet variert» (i intervju 16.2.15).

Tendensene i innholdsanalysen viser at Telenor anvender Facebook og Twitter til å publisere spennende og nyttig innhold. En vesentlig presisering er at Facebook er den mest brukte plattformen til dette formålet. Dette kan ses i lys av Kaplan og Haenleins perspektiv om at virksomheter må være sosiale og aktive for å bli oppfattet som interessante i sosiale medier: «Let's face it: nobody is interested in speaking to a boring person. As such, if you would like your customers to engage with you, you need to give them a reason for doing so» (2010: 66). Utspillet kan knyttes opp mot Kent og Taylors

(1998) argumentasjon om at relevant innhold kan være med på å skape gjenbesøk til nettsiden, men også Mangold og Faulds' (2009) påstand om at feedbackfunksjonaliteter kan engasjere publikum.

Telenor jobber mye med å plassere innhold i kanaler som gir god spredning. Bentsen forteller i intervju at de har cirka 40-50 utgående innlegg i måneden. Når og hvor innholdet publiseres, er avhengig av hvem de ønsker å nå: «Det er fordelaktig for oss å lage relevant innhold. Facebook premierer og promoterer det, og da ser vi at vi ikke trenger å betale for stor spredning. Kvalitet fremfor kvantitet» (Bentsen i intervju 16.2.15). I denne sammenhengen er det snakk om Facebooks EdgeRank algoritme. Jo høyere engasjement innholdet får, desto større synlighet vil det få i nyhetsstrømmen til de som «liker» siden (Haugseth 2013). Timingen på når innhold skal publiseres, kan også ses i lys av retorikkens *kairos*-aspekt (Kjeldsen 2006). Det poengterer nettopp at informasjonen vil få større gjennomslagskraft og synlighet hvis det ytres i rette øyeblikk.

Illustrasjon 15 er et eksempel på hvordan Telenor publiserer innhold som, ifølge Kent og Taylor (1998), kan være relevant for interessentene. Innholdet er nyttig fordi det gir informasjon om hvordan man kan få mer ut av selskapets tjenester. Kent (2010) mener virksomheter bør se bort ifra bruken av sosiale medier som et markedsføringsverktøy, og heller engasjere publikum og løse problemer. Illustrasjon 15 belyser hvordan Telenor både kan anvende sosiale medier for å markedsføre egne tjenester, men samtidig gjøre dette på en måte som engasjerer og gir kundene merverdi i form av økt kunnskap om tjenestene. I tillegg legger både Facebook og Twitters feedbackfunksjonaliteter opp til at brukere kan diskutere og komme med innspill. Som tidligere poengtert i avsnitt 4.4.2 *Facebook og Twitters funksjonaliteter*, gir dette Telenor en mulighet til å ta til seg kundenes synspunkter og utvikle egne tjenester og produkter. Samtidig er tilbakemeldingsfunksjonen en måte som selskapet kan engasjere og inkludere publikum i gjensidig dialogen (Pedersen 2006; Mangold og Faulds 2009; Bussy 2010).

**Telenor Norge**  
31. oktober · Redigert

Nå er Valyou lansert!

Med Valyou betaler du med mobilen bare ved å holde den inntil betalingsterminalen. Les mer om tjenesten og kom i gang her: [http://bit.ly/Valyou\\_BetalMedMobilen](http://bit.ly/Valyou_BetalMedMobilen)



Liker · Kommenter · Del 1 delinger

84 personer liker dette.

[Redacted] Sett Det på tv en ny betalingsmåte veldig smart!  
31. oktober kl. 15:42 · Liker

[Redacted] Hva er planene i forhold til utvidelse av landsdeler og bedrifter som bruker tjenesten?  
31. oktober kl. 15:46 · Liker

[Redacted] Jeg gleder meg til å denne tjenesten i bruk!  
31. oktober kl. 15:49 · Liker

**Telenor Norge** Hei [Redacted] Denne tjenesten er bare såvidt lansert så flere avtaler vil komme etterhvert. Noen av kjedene vi har avtale med er landsdekkende, så det skal være mulig å bruke tjenesten i de fleste fylkene allerede nå:  
<http://valyou.no/butikker/> 😊  
/Per Reidar

 **Butikker - Valyou**  
Kontaktløs betaling er på full fart over hele verden – betal med Valyou når du kjører taxi i New York, nyt en kopp kaffe på en...  
VALYOU.NO

#### Illustrasjon 15

Som diskutert i avsnitt 4.4.1 *Kundedialogens åpenhet*, kan også nyttig informasjon gjennom statusoppdateringer være et ledd av en proaktiv retorisk strategi. Dette kan dreie seg om situasjoner hvor det, eksempelvis på grunn av ekstremvær, oppstår tekniske problemer knyttet til Telenors tjenester. I slike tilfeller kan selskapet i forkant gå ut med relevant informasjon og varsle om at det kan forekomme feil. Retorikkens *kairos*-aspekt kommer i denne sammenhengen inn med full tyngde; det rette øyeblikk for en ytring (Kjeldsen 2006). De sosiale medienes funksjonaliteter til å engasjere og informere store publikumsmasser er dermed et utmerket verktøy for å oppdatere aktuelle kunder med proaktiv informasjon før det eventuelt oppstår påtrengende problemer. Likevel kan jeg ikke finne konkrete eksempler på dette i det analyserte materialet.

## 5.2 Strategi 2: Standardiserte responser

I løpet av en måned mottar Telenor cirka 13-14 000 kundefølgere på Facebook og om lag 2000 på Twitter. I intervju forteller Lundborg at kundenes bruksmønster har endret seg de siste årene (16.2.15). Flere henvender seg på kveldstid og i helgene enn tidligere. Som diskutert i avsnitt 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*, kan store tekniske tjenestefeil, eksempelvis i et bestemt geografisk område, ramme et mangfold av kunder. Dette medfører at flere velger å henvende seg til Telenor på samme tidspunkt for å få løst problemet. I slike tilfeller vil trafikken på Facebook og Twitter overskride det normale. Lundborg utdyper dette aspektet videre i intervju: «I store saker med mye pågang – eksempelvis hvis en bygd har mistet dekningen – svarer vi ikke på alle henvendelsene. Da går vi ut med fellesinformasjon og oppdaterer saken etter hvert» (16.2.15). Dette må ses i sammenheng med det tidligere diskuterte aspektet om proaktiv informasjon, samt Heaths (2009) argument om at det for virksomheter kan være strategisk lurt å utforme responser til potensielle retoriske situasjoner.

På den ene side kan man argumentere for at denne strategien utnytter de sosiale mediens muligheter til å effektivisere kommunikasjonen ved å spre nyttig og relevant informasjon til store kundemasser (Kent og Taylor 1998). På den annen side kan *en-til-mange-interaksjon* oppfattes som noe upersonlig, og dermed bidra til å strupe situasjonens retoriske potensial til å drive dialog og relasjonsbygging på enkeltkundenivå (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010).

I intervju poengterer Lundborg at fellesinformasjon via statusoppdateringer, er en nødløsning for å håndtere hektiske perioder (16.2.15). I det analyserte materialet kan jeg ikke finne eksempler på dette, men tendensene peker heller i retning av at kundekonsulentene anvender standardiserte responser for å effektivisere kommunikasjonen i situasjoner med stor trafikk. En styrke ved denne strategien er at selskapet klarer å respondere på mange henvendelser i løpet av kort tid. Derimot er en svakhet, som nevnt i avsnitt 5.1 *Strategi 1: Personlig kommunikasjon*, at Telenors personlige og folkelige kundeservice fremstår som mer stivbeint og samlebåndspreget. Dette er en motsetning i forhold til Bubers ([1923] 1958) tanker om den genuine dialog, og kan således være med på å svekke mulighetene for relasjonsbygging (Kent og Taylor 1998, 2002).

Bitzer (1968) mener at det kan forekomme sammenhenger og likheter mellom situasjoner og retoriske uttrykk. I tråd med Kjeldsen (2006) kan en kategorisere situasjoner og forstå de som genrer. Dette er et aspekt som kan relateres opp mot Telenors retoriske situasjon i sosiale medier. Som diskutert i avsnitt 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*, kan større tekniske feil forårsake en rekke tilsvarende like påtrengende problem for Telenor på Facebook og Twitter. Tendensene i datamaterialet viser at hektiske situasjoner, i kombinasjon med tidspress og stor pågang, tvinger kundekonsulentene til å bruke standardiserte svar. Dette kan ses i lys av Heaths (2009) argumentasjon om at virksomheter på forhånd kan ha fordel av å identifisere aktuelle spørsmål og utarbeide responser til disse. I intervju poengterer Lundborg at de prøver å unngå standardsvar, men at det i enkelte perioder er vanskelig å komme utenom:

Standardsvar kan forekomme hvis henvendelsen er av en teknisk art eller om det er problematisk å kommunisere på en annen måte. Når vi får henvendelser som omhandler dekning og investering i nettet, må vi ha noe som er ferdigtygd (16.2.15)

Ut ifra det analyserte datamaterialet ser en at fredag (uke 44) var en hektisk dag for Telenors kundekonsulenter. Dette illustreres tydelig i det totale henvendelsesvolumet i tabell 1 under avsnitt 3.2.1 *Utvalg*. En større dekningsfeil resulterte i en flom av identiske kundeforhenvendelser på Facebook og Twitter. I lys av Bitzer (1968) kan en i denne konteksten argumentere for at det oppstår likheter mellom situasjonen og de retoriske uttrykkene. Illustrasjon 16 og 17 er eksempler på hvordan to tilsvarende like påtrengende problem responderes med et standardisert svar. En kan på den ene side hevde at dette er en ressurs sparende strategi som effektiviserer kommunikasjonen til Telenor, men på den annen side er det noe motstridende i forhold til selskapets ambisjon om å skape en nær og personlig dialog med kundene (Innholdsstrategi Facebook 2013; Tone of voice 2014). Likevel er det vesentlig å bemerke at standardiserte svar ikke er et gjennomgående trekk i det analyserte materialet, men heller et strategisk grep som forekommer i hektiske perioder.

I lys av Lundborgs utspill må en heller forstå strategien som en nødløsning. Relatert til diskusjonen i avsnitt 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*, mener jeg standardiserte responser er Telenors måte å håndtere retoriske utfordringer i situasjoner hvor det er mye å gjøre. Funnene i innholdsanalysen underbygger dette. Selv om identiske svar kan



oppfattes som upersonlig og uengasjerende, og til en viss grad legge lokk på mulighetene for relasjonsbygging gjennom gjensidig dialog (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Hollday 2010), er det vesentlig å poengtere at verdien av å gi en tilbakemelding er større enn ikke å respondere. Så lenge Telenors standardiserte responser har en informativ karakter som kan hjelpe kundene med å løse problemer, som eksemplifisert i illustrasjon 16 og 17, kan en argumentere for at det ikke nødvendigvis er problematiske aspekter knyttet til denne strategien.



Illustrasjon 16



Illustrasjon 17

Hvis man derimot ser strategien i lys av retorikkens *kairos*-begrep (Andersen 1997; Kjeldsen 2006), kan det hevdes at selskapet ikke klarer å utnytte situasjonens retoriske muligheter til å drive relasjonsbygging gjennom en gjensidig, personlig og engasjerende dialog (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Hollday 2010). Ifølge Cicero er sosiale relasjoner og følelsesmessig tilknytning til tilhørerne vesentlige komponenter for å skape sympati og troverdighet (Hoff-Clausen 2008). Således kan en argumentere for at

standardiserte og upersonlige responser reduserer Telenors retoriske muligheter for å bygge online-*ethos*.

### 5.3 Strategi 3: Direktemelding (DM)

Standardiserte responser er en glidende overgang til Telenors tredje retoriske strategi. Som diskutert i avsnitt 4.4.1 *Kundedialogens åpenhet*, har kundeservice tradisjonelt foregått i lukkede kanaler som telefon og e-post. Siden dialogen på Facebook og Twitter skjer åpent foran offentligheten, skaper det transparente interaksjonslandskap derfor nye utfordringer knyttet til personvern. Likevel ser en at sosiale medier tilrettelegger for mer intime og lukkede kommunikasjonsfunksjoner som skjermer for innsyn (Boyd og Ellison 2013). I lys av det analyserte datamaterialet argumenterer jeg for at Telenor konsekvent henviser til direktemelding (DM) i situasjoner hvor det er behov for sensitive personopplysninger.

#### 5.3.1 *Vi beskytter dine sensitive opplysninger*

Funnene i innholdsanalysen viser at selskapet henviser kundene til direktemeldingsfunksjon i tilfeller hvor det er nødvendig med sensitiv informasjon for å løse eller modifisere henvendelsene. Dette kan eksempelvis omhandle opplysninger som telefonnummer, IMEI-nummer<sup>12</sup>, fødselsdato, PUK-koder, fakturainformasjon, person- og kundenummer. Strategien er derfor en løsning for å skjerme kundenes private informasjon fra offentligheten. Lundborg underbygger dette i intervju:

Vi henviser til direktemeldinger i saker hvor det dreier seg om personvern. Noen kontakter oss på direktemelding fordi de har gjort det før og synes det er greit. Helt siden DM-funksjonen ble opprettet i 2012, har det stått for om lag 50 prosent av det totale henvendelsesvolumet (16.2.15)

Direktemeldingsfunksjonen gir Telenors kundekonsulenter flere muligheter til å løse påtrengende problem på Facebook og Twitter. Siden interaksjonen skjerms fra offentligheten, er det dermed uproblematisk å oppgi sensitiv informasjon. Dette kan bidra til å effektivisere kundeserviceprosessen. I intervju utdyper Lundborg at direktemeldingsfunksjonen også tilrettelegger for at kundene kan gi tilbakemeldinger: «Vi har som mål at 85 prosent skal være fornøyde med opplevd kundeservice. Der ligger

---

<sup>12</sup> IMEI-nummer er ID-nummer for mobilt kommunikasjonsutstyr. Det identifiserer selve mobiltelefonen og er vesentlig informasjon blant annet hvis mobilen blir stjålet.

vi godt over målet» (16.2.15). I tråd med Kent og Taylor (1998) kan Telenor anvende tilbakemeldingsfunksjonen til å kartlegge kundenes synspunkter, men det gir også en pekepinn på hvor effektiv kundebehandlingen er.

Teoretikere argumenterer for at virksomheter kan skape større tillit dersom de tilrettelegger for personvernfunksjoner i sosiale medier, hovedsakelig fordi det viser en vilje til å utøve ansvarlighet overfor kunden (Lee et al. 2014). Aristoteles mener *ethos*-appellen handler om å vise dømmekraft og moralsk karakter (Hoff-Clausen 2008: 229). Således kan det hevdes at Telenor demonstrerer moralske verdier ved å skjerme kundenes sensitive opplysning fra offentligheten. Illustrasjon 18 eksemplifiserer hvordan selskapet henviser kunden videre til direkte melding og samtidig opplyser om at funksjonen anvendes «[...] dersom det er behov for sensitiv informasjon».



#### Illustrasjon 18

På Facebook kan hvem som helst, uavhengig om man følger siden eller ei, sende inn direkte meldinger. Under informasjonsfanen opplyser Telenor tydelig at personlig informasjon kun kan utleveres via lukkede kanaler (Telenor Norge 2015a). Likevel må det presiseres at både Facebook og Twitter bygger på det ideologiske og teknologiske grunnlaget for Web 2.0 (Kaplan og Haenlein 2010). Plattformens låste design og ferdigutviklede maler setter til en viss grad restriksjoner for hvor godt Telenor kan opplyse om direkte meldingens hensikt. Brukerne må selv fysisk klikke seg inn på informasjonsfanen for å få tilgang til disse opplysningene.

Twitter har også en del av de samme begrensningene. Det låste sidedesignet gjør at profilens informasjonstekst ikke kan overskride 160 tegn. Dette innskrenker mulighetene til å informere om reglene i forbindelse med utlevering av sensitive opplysninger. Samtidig må brukerne på Twitter – i motsetning til Facebook – følge selskapets side for å sende direkte melding. Dermed kan en poengtere at de sosiale medienes ferdigutviklede rammer begrenser mulighetene for å synliggjøre nyttig informasjon om hvorfor man skal anvende direkte meldingsfunksjonen.

Kent og Taylor argumenterer for at «[...] audience-specific information should be organized such that it is easy to find by interested publics» (1998: 328). Tendensene i datamaterialet belyser at Telenor henviser mange kundehenvendelser videre til direkte melding. Dette kan forstås som et symptom på at informasjonen om funksjonen ikke har nådd frem til brukerne. Illustrasjon 18 eksemplifiserer dette. Hadde kunden i denne situasjonen hatt større innsikt om retningslinjene, ville vedkommende unngått å eksponere sitt eget telefonnummer og heller kontaktet selskapet via direkte melding. At sensitiv informasjon blir liggende synlig på Telenors sider i sosiale medier, er med på å skape nye påtrengende problemer som selskapet må forholde seg til. I intervju mener Bentsen at det ofte legges ut mer enn det som er forsvarlig: «At kunder skriver nummeret sitt på veggen fordi de ikke kan sende direkte melding, er en nødløsning. For vår del handler det om å beskytte folk» (16.2.15). Telenors retoriske strategi i slike tilfeller er da å trekke kundene inn i en skjermet en-til-en-dialog.

Ut ifra funnene i det analyserte datamaterialet kan det argumenteres for at direkte meldingens primære funksjon er å beskytte kundenes sensitive opplysninger. På den annen side ser en at Telenors DM-henvisninger også kan ha andre strategiske hensikter. I noen situasjoner henvender kunder seg for å få tilbud på tjenester og produkter, mens det i andre tilfeller adresseres mer konkrete trusler om å si opp abonnementet. De sosiale medienes åpenhet gjør også at potensielt nye kunder kontakter Telenor for å forhøre seg om tilbud og tjenester. Tendensene i datamaterialet illustrerer at konsulentene i slike situasjoner ofte fører kundene over til direkte melding. I intervju underbygger Lundborg dette funnet og utdyper at Telenor har metoder for å tilfredsstille misfornøyde kunder:

Det hender at kunder kommer med konkrete ønsker om hva som skal til for å bli værende som Telenor-kunde. Noen ganger imøtekommer vi det, men det hender også at vi ikke gjør det. Vi gir av og til, innenfor visse rammer, individuelle tilbud gjennom direktemeldingsfunksjonen (16.2.15)

Illustrasjon 19 kaster lys over et eksempel der brukerens intensjon er å undersøke om Telenor kan levere en bedre tjeneste enn det vedkommende har per dags dato. Dette poengterer at det ligger muligheter i den retoriske situasjonen, fordi selskapet, eksempelvis ved å gi gode tilbud, kan forme, utnytte og forandre situasjonen til det bedre (Kjeldsen 2006; Andersen 1997). I beste fall kan dette resultere i nye kunder. Telenors retoriske strategi for å håndtere henvendelsen i illustrasjon 19 er da å føre dialogen over til DM-funksjonen.



### Illustrasjon 19

Kent og Taylor mener det er gjennom «[...] self-disclosure and risk that relationships are built and the possibility for change on the part of participants exists» (2002: 28). På den ene side kan Telenor i illustrasjon 19 få en ny kunde og knytte et tettere relasjonelt bånd gjennom å tilby et godt tilbud. På den annen side bærer det også med seg en risiko hvis tilbudet ikke står i stil til brukerens forventninger. I slike situasjoner kan henvisning til direktemelding argumenteres for å være en fordelaktig løsning. I eksempelet har kundekonsulenten også behov for sensitiv informasjon (adresse) for å undersøke mulighetene for et individuelt tilbud. Dette er ytterligere en grunn for å skjerme kommunikasjonen og brukerens private opplysninger fra offentligheten.

Ifølge Kent og Taylor (1998) er feedbackfunksjoner et vesentlig element for at virksomheter skal kunne bygge relasjoner gjennom online-kommunikasjon. Samtidig må det være enkelt for brukerne å finne innhold og funksjoner på nettsiden (ibid.). Tendensene i det analyserte materialet viser at det i mange tilfeller oppstår komplikasjoner i forbindelse med Telenors direktemelding på Facebook. Illustrasjon 20 belyser denne problematikken. Som kundekonsulenten i eksempelet forklarer, fungerer kun direktemeldingen via nettlesere, og ikke gjennom Facebook-applikasjonen på mobilen eller nettbrettet. Med tanke på at folk i økende grad anvender mobiler og applikasjoner i hverdagen, belyser illustrasjon 20 et problematisk aspekt som kan bremse effektiviteten i Telenors kundeservice.

Samtidig kan det ifølge Kent og Taylor (1998) også stikke kjepper i hjulene for relasjonsbyggingsprosessen. Telenors påtrengende problem i illustrasjon 20 er feilen som kunden opplever. Dette kan ses på som et latent retorisk problem som kunne vært forhindret dersom selskapet hadde opplyst med relevant informasjon om hvordan direktemeldingsfunksjonen fungerer (Kent og Taylor 1998). Men som tidligere diskutert, setter Facebook og Twitters låste sidedesign restriksjoner for dette.



**Illustrasjon 20**

Det vil alltid være en risiko for negative innspill når man legger til rette for at andre kan gi tilbakemeldinger (Kent og Taylor 2002). Som diskutert i avsnitt 4.4.1 *Kundedialogens åpenhet*, kan det transparente interaksjonslandskapet i sosiale medier føre til synlige negative kommentarer og kritikk (Coombs og Holladay 2010; Kent 2010; Nielsen og Dahm 2013). En tendens som går igjen i det analyserte datamaterialet, er at Telenor

henviser enkelte kritiske kundehenvendelser til direkte melding. Illustrasjon 21 er et eksempel på dette. I den retoriske responsen oppmuntrer kundekonsulenten til å føre dialogen over til en lukket kanal. Dette kan argumenteres for å være noe motstridende i forhold til selskapets ambisjon om økt åpenhet i sosiale medier (Telenor Norge i sosiale medier 2012; Innholdsstrategi 2013). I tillegg innfrir heller ikke responsen dialogens krav til åpenhet (Kent og Taylor 1998, 2002; Pedersen 2006).



#### Illustrasjon 21

I intervju forteller Lundborg at eksempler som illustrasjon 21, i utgangspunktet ikke skal skje. Videre poengterer hun at alle henvendelser blir håndtert på «veggen», så sant de ikke inneholder krenkende uttalelser eller bryter med personvernloven (opplyser om egne eller andres persondata): «Vi har tidligere erfart at dersom vi ber om at resten av dialogen går via direkte melding, så oppstår det diskusjoner om at vi ikke tør å svare offentlig, og at det dernest oppfattes som Telenor ønsker å skjule noe» (16.2.15).

I illustrasjon 21 blir kunden oppfordret til å fortelle sin opplevelse via direkte melding. Således bidrar Telenors strategi til å beskytte egen merkevare og forhindre ytterligere omdømmeskadende kritikk på Facebook. Likevel kan en sette spørsmålsteget ved hvorfor kundens historie skal skjermes fra offentligheten. En årsak kan være at kundekonsulenten i eksempelet har behov for sensitiv informasjon. Dermed kan man argumentere for at det er legitimt å henvise til direkte melding. Hvis det derimot er et strategisk grep for å beskytte merkevaren, kan en i lys av Kent (2010) argumentere for at responsen er en antisosial handling som legger lokk på de sosiale medienes åpenhet.

Dette demmer dernest opp mulighetene for å bygge relasjoner gjennom en gjensidig og åpen dialog (Kent og Taylor 1998, 2002).

## 5.4 Oppsummering

I dette kapittelet argumenterer jeg for at Telenor anvender tre retoriske strategier for å løse de påtrengende problem på Facebook og Twitter. For det første bruker kundekonsulentene en personlig kommunikasjon. Strategien viser at Telenor bryr seg om kundene, de tilpasser seg den språklige tonen, og gir nyttig informasjon. Således kan man argumentere at dette er en måte selskapet tilnærmer seg de sosiale mediens genrerammer (Lüders 2008; Lomborg 2011, 2013a, 2013b). I tillegg prøver Telenor aktivt å utnytte situasjonens retoriske muligheter til å bygge relasjoner og online-*ethos* ved å skape sympati og tillit gjennom en gjensidig, empatisk og åpen dialog (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010; Hoff-Clausen 2008).

I perioder hvor antallet kundehenvendelser overskrider Telenors kapasitet, viser analysen at kundekonsulentene anvender standardiserte responser som en retorisk strategi for å effektivisere kommunikasjonen. En utpreget svakhet med strategien er at selskapets personlige kundeservice fremstår som noe mer stivbeint. Som en følge av de sosiale mediens transparente interaksjonsmiljø, ser en også at det dukker opp nye utfordringer i forbindelse åpen kundedialog. Telenors retoriske strategi er da å henvise kundene til direktemelding for å skjerme sensitive personopplysninger fra offentligheten. Dette viser ansvarlighet og kan dernest være med å skape tillit (Lee et al. 2014).

Analysen viser også at Telenor i ny og ne henviser kritiske kundehenvendelser til direktemelding. Dette kan sies å være noe motstridende sammenlignet med selskapets ambisjon om åpenhet i sosiale medier. Samtidig demmer det opp de retoriske mulighetene for å bygge relasjoner gjennom dialog. Det kan argumenteres for at Telenors tre strategier både er en følge av de retoriske vilkårene i situasjonen, men også de eksisterende mulighetene. Således belyser dette at Bitzers (1968) situasjonelle perspektiv, i kombinasjon med *kairos*-aspektet (Andersen 1997; Kjeldsen 2006), er en interessant teoretisk tilnærming for å drøfte retorikken som utspiller seg i kundekommunikasjonen på Facebook og Twitter.



## Kapittel 6: Konklusjon

Det overordnede målet for denne oppgaven har vært å undersøke hva som preger Telenors retoriske situasjon i sosiale medier. I lys av teoretiske perspektiver om retorikk, dialog og sosiale medier, har problemstillingen rettet lupen mot hvilke retoriske utfordringer og muligheter selskapet møter i kundedialogen på Facebook og Twitter, og hvordan de løser situasjonen med retoriske strategier. Andre intensjoner med masteroppgaven har vært å anvende Bitzers (1968) begreper for å studere en moderne og kompleks kommunikasjonssituasjon i sosiale medier, samt møte Ihlen (2010) oppfordring om at det trengs mer forskning om organisasjoners retoriske situasjoner og strategier.

Avhandlingen har et kvalitativt casestudiedesign med forankring i retorisk analyse. I forhold til problemstillingens karakter har jeg valgt å gjennomføre kvalitativ innholdsanalyse og to kvalitative intervjuer for å innhente relevant datamateriell. Med hensyn til tid og ressurser er utvalget i innholdsanalysen avgrenset til en konstruert uke i 4. kvartal 2014. Analysen i kapittel 4 viser at Telenor står overfor både retoriske utfordringer og muligheter i kundedialogen på Facebook og Twitter. Utfordringene knytter seg primært til å takle negative kundehenvendelser som kan være svekkende for merkevaren. Samtidig illustrerer analysen at dialogen gir Telenor muligheter til å snu det negative inntrykket, bygge relasjoner og tillit. I kapittel 5 argumenterer jeg for å finne tre utpregede retoriske strategier som selskapet anvender for å håndtere den retoriske situasjonen. I dette kapittelet vil jeg oppsummere de mest vesentlige funnene i oppgaven, gjøre metodiske og teoretiske refleksjoner, samt presentere forslag til videre forskning.

### 6.1 Oppsummering av hovedfunn

I kapittel 4 har Telenors retoriske situasjon på Facebook og Twitter blitt diskutert i lys av Bitzers (1968) teoretiske rammeverk om den retoriske situasjon. Jeg har drøftet selskapets setting, påtrengende problem (*exigence*), publikum (*audience*) og retoriske vilkår (*constraints*) i kundedialogen. Stadig flere konverterer fra tradisjonelle medier over til digitale flater og sosiale medier. Telenors tilstedeværelse på Facebook og Twitter er et forsøk på å møte brukernes medievaner og opprette en interaksjonsplattform for kundedialog, markedsføring og meningsutveksling. *God*

*kundeservice* er derfor et av suksesskriteriene (Telenor Norge i sosiale medier 2012). Selskapet har 22 ansatte som jobber med kundeservice på Facebook og Twitter. Dette er en indikasjon på at det settes av tid, energi og ressurser til interaksjon, som i tråd med teoretiske perspektiver er sentrale elementer for å drive relasjonsbygging både med etablerte og potensielle kunder (Kent og Taylor 1998, 2002; Coombs og Holladay 2010; Kent 2010). Samtidig er det et motstykke i forhold til tidligere studier som poengterer at mange virksomheter ikke utnytter de sosiale mediens dialogpotensial til det fulle (McAllister-Spooner 2009; Waters et al. 2009; McCorkindale 2010; Lovejoy et al. 2012).

Likevel er ikke tilstedeværelsen uten en pris. Telenor står overfor retoriske utfordringer ved å gjøre Facebook og Twitter til plattformer for kundedialog. Kommunikasjonens åpenhet gjør at negative henvendelser, kritikk og omdømmesvekkende kommentarer blir synlig for offentligheten. Dette underbygger Kent og Taylors (2002) argumentasjon om at dialog medfører en viss risiko. På den annen side åpner plattformenes funksjoner og interaktive miljø opp for retoriske muligheter til å bygge relasjoner, tillit, engasjement og troverdighet gjennom en genuin, gjensidig, sympatisk, åpen og inkluderende dialog (Kent og Taylor 1998, 2002; Pedersen 2006; Hoff-Clausen 2008; Bussy 2010; Kent 2010; Coombs og Holladay 2010).

I kapittel 4 ser en at alle kundefølgere som Telenor kan løse eller modifisere ved hjelp av retorikk og kommunikasjon, faller under kategorien som et påtrengende problem (Bitzer 1968; Kjeldsen 2006). Funnene i analysen understreker at det er flere likheter mellom henvendelsene på Facebook og Twitter, men samtidig er det også ulikheter på grunn av plattformenes forskjellige sidedesign og kommunikasjonsrammer. Facebook legger til rette for lengre og mer utfyllende innlegg. Dette gjenspeiles i materialet ved at kundene går mer i detalj i sine caser. På Twitter er man derimot låst til en ramme på maks 140 tegn per innlegg. Dette bidrar til at kundene i større grad formulerer korte og konkrete henvendelser. Analysen viser at kundekonsulentene må identifisere det retoriske publikummet (*audience*) som kan være med på å påvirke og viderefremme endringene i situasjonen. For å utforme en passende respons er Telenor samtidig nødt til å ta hensyn til de retoriske vilkårene (Bitzer 1968). Således kan en relatere Bitzers (1968) argument, om det passende i retorikken, opp mot det klassiske begrepet *aptum*. Det som ytres må være sømmelig og formålstjenlig i forhold til

talesituasjonens elementer, som eksempelvis mottaker, medium og genre. På den annen side kan også Telenors kundekonsulenter gripe de retoriske muligheter til å forme, utnytte og forandre situasjonen til det bedre (Andersen 1997; Kjeldsen 2006). Dette aspektet kan en trekke paralleller opp mot det klassiske begrepet *kairos*, som sier noe om det rette tidspunkt for en ytring, samt de retoriske mulighetene som finnes i en bestemt situasjon (Kjeldsen 2006).

Funnene i datamaterialet peker i retning av at Telenor anvender tre strategier for å håndtere den retoriske situasjonen på Facebook og Twitter. For det første benytter selskapet en personlig kommunikasjon. I det analyserte datamaterialet mener jeg det videre er grunnlag for å dele strategien opp i tre understrategier: 1) *Vi bryr oss om deg*, 2) *vi kommuniserer som deg*, og 3) *vi tilbyr deg nyttig informasjon*. Den personlige kommunikasjonen er Telenors måte å tilnærme seg de intime, uformelle, personlige og hverdagslige uttrykkene som speiler genrerammene i sosiale medier (Lüders 2008; Lomborg 2011, 2013a, 2013b; Wang et al. 2011). Samtidig mener jeg strategien også er en indikasjon på at selskapet prøver å utnytte plattformenes funksjonaliteter, og dernest gripe situasjonens muligheter til å dele nyttig informasjon og bygge relasjoner gjennom dialog.

Den adaptive kommunikasjonsstilen, der bruk av fornavn, smilefjes og humor er fremtredende, kan argumenteres for å skape en illusorisk nærhet mellom partene (Kent 2010). I interaksjon på Internett spiller sosiale relasjoner og følelser en vesentlig rolle for å bygge troverdighet, sympati og tillit. I tråd med Hoff-Clausens (2008) Cicero-tolkning mener jeg derfor at Telenors personlige kommunikasjonsstrategi er en tilnærming som kan være med på å bygge online-*ethos*. Likevel har strategien enkelte utfordringer. I sosiale medier kan det være vanskelig å finne balansen mellom det friske og det seriøse (Lomborg 2013a). Retoriske virkemidler som humor og ironi kan, spesielt via skriftlig interaksjon, føre til feiltolkninger. I datamaterialet ser en derfor at Telenors kundekonsulenter aktivt bruker smilefjes for å underbygge de retoriske responsene og dermed unngå misforståelser. Samtidig er dette med på å fremme positivitet og kan således virke avvæpnende på det påtrengende problem. Selskapets *tone of voice*-skala trekkes også frem som et hjelpemiddel for å tilpasse kommunikasjonen etter kundene (Tone of voice 2014). Likevel er det vesentlig å presisere at Telenor fremstår som noe

mer stivbeinte og upersonlige i utfordrende situasjoner der antallet kundeserviser overskrider selskapets kapasitet.

Den andre retoriske strategien som er fremtredende i det analyserte materialet, er standardiserte responser. I situasjoner der det er mye å gjøre, eksempelvis som diskutert i 4.2.1 *Utløsende påtrengende problem*, anvender kundekonsulentene standardiserte svar for å effektivisere kommunikasjonen. Ifølge Heath (2009) kan det være fordelaktig for virksomheter å identifisere potensielle retoriske situasjoner og utforme retoriske responser. Dette belyses i illustrasjon 16 og 17 med to tilsvarende like svar. Likevel poengteres det at standard svar kun brukes som en nødløsning for å takle hektiske perioder (Bentsen og Lundborg i intervju 16.2.15). Standardiserte responser kan oppfattes som upersonlige og uengasjerende, og i verste fall gi kundene en følelse av å være på et samlebånd. Dette er i sterk kontrast til Bubers ([1923] 1958) tanker om den genuine dialog. I tråd med Kents (2010) perspektiv kan en tolke standardiserte svar som en antisosial handling, og således argumentere for at det legger lokk på mulighetene for relasjonsbygging.

Facebook og Twitters transparente interaksjonslandskap legger, som diskutert i avsnitt 4.4.1 *Kundedialogens åpenhet*, visse føringer for hvordan Telenor kan drive kundeservice. Siden dialogen skjer åpent foran offentligheten, medfører dette nye utfordringer knyttet til personvern. Den tredje retoriske strategien som Telenor benytter, er å føre kunde over til direkte melding. Ifølge Bentsen og Lundborg er intensjonen med dette å skjerme kundenes private informasjon og dermed ivareta personvernloven. Tendensene i innholdsanalysen poengterer det samme. I tråd med tidligere forskning (Lee et al. 2014) kan Telenor bygge tillit ved å utøve ansvarlighet overfor kundene. Dette viser både dømmekraft og moralsk karakter og kan dernest være med på å bygge online-*ethos* (Hoff-Clausen 2008).

Samtidig belyser materialet at kundekonsulentene anvender direkte meldingshenvisninger for å gi individuelle og private tilbud til kundene (illustrasjon 19). Analysen viser også at Telenor henviser enkelte kritiske innlegg til lukkede kanaler (illustrasjon 21). En mulig årsak til dette kan være at kundekonsulentene ønsker å gi et privat tilbud for å løse situasjonen, og ser det derfor som naturlig å

skjerme dialogen. På den ene side kan det argumenteres for at dette, rent strategisk, er fordelaktig for å beskytte selskapets merkevare og forhindre at situasjonen eskaleres ytterligere foran offentlighetens øyne. På den annen side kan dette hevdes å være en antisosial handling som legger slør over kritikken, og som implisitt modererer en eventuelt videre negativ diskusjon om Telenor (Kent 2010). Derne sturpes situasjonens retoriske muligheter for å drive relasjonsbygging. Likevel poengteres det i intervju at selskapet ønsker å håndtere de negative henvendelsene i all offentlighet, fordi de ser på dette som det mest riktige overfor kundene (Lundborg 16.2.15). Studiens hovedfunn kan summeres opp i lys av den todelte problemstillingen:

*Hvilke retoriske utfordringer og muligheter møter Telenor i kundedialogen på Facebook og Twitter?* De empiriske funnene i undersøkelsen viser at Telenors primære retoriske utfordring er å håndtere synlige kundehenvendelser og løse påtrengende problem med en passende respons innenfor situasjonens rammer. Spesielt ser en at negative og kritiske henvendelser, som kan være svekkende for merkevaren, er en stor utfordring. På den annen side åpner kundedialogen på Facebook og Twitter opp for retoriske muligheter til å drive gjensidig dialog, meningsutveksling og relasjonsbygging med eksisterende og potensielle kunder.

*Hvordan løser selskapet situasjonen med retoriske strategier?* Analysen viser at Telenor anvender personlig kommunikasjon, standardiserte responser og direktemeldingshenvisninger for å løse de retoriske utfordringene, men også for å gripe mulighetene til å forme situasjonen til det bedre. I lys av diskusjonen i kapittel 4 mener jeg strategiene er et resultat av de føringer og muligheter som finnes i den retoriske situasjonen. Således kan dette ses i sammenheng med funnene i Ihlens (2007) artikkel. I tillegg kan en også trekke paralleller opp mot Høstbjørs (2012) masteroppgave om NetComs retoriske situasjon på Facebook. Telenor og NetComs utfordringer i sosiale medier er på mange måter like. Dette gjenspeiler seg også i retorikken som selskapene anvender. Dermed kan man argumentere for at Bitzers (1968) situasjonelle perspektiv er en fruktbar tilnærming.

Samtidig bidrar avhandlingen med nye aspekter som belyser Telenors kundekommunikasjon på Twitter. I tillegg mener jeg casestudien møter Ihlens (2010)

oppfordring om at det trengs mer forskning om virksomheters retoriske situasjoner og strategier. Oppgavens funn kan derfor sies å være et viktig bidrag til forskningsfeltene strategisk kommunikasjon og retorikk. Med tanke på at stadig flere virksomheter satser på sosiale medier for å styrke relasjonene med omgivelsene (McCorkindale og DiStaso 2014), belyser avhandlingen både de positive og negative sidene som dette medfører. Tilstedeværelsen i sosiale medier har definitivt en pris, men gevinsten er stor dersom man klarer å gripe situasjonens retoriske muligheter.

## **6.2 Metodiske og teoretiske refleksjoner**

I ettertid av et forskningsprosjekt bør man stille seg spørsmål om begrensninger og svakheter, samt reflektere over hva som kunne vært gjort annerledes (Everett og Furseth 2012). I undersøkelsen tar jeg kun for meg én aktør. Dette medfører visse begrensninger, fordi en ikke har mulighet til å si noe om andre virksomheters retoriske situasjoner og strategier i sosiale medier. I forhold til problemstillingen mener jeg kvalitativ innholdsanalyse og intervjuer er en velegnet tilnærming, men likevel må man også være klar over mulige svakheter. For det første preges metodene av stor fleksibilitet, der forskeren har en fortolkende tilnærming til materialet. For det andre kjennetegnes kvalitative analyser ofte av en subjektiv karakter (Gentikow 2005). På tross av at jeg har vært selvrefleksiv i prosessen, og gjort kritiske vurderinger av egne valg, må det tas i betraktning at tilnærmingens subjektive form kan ha preget utfallet i analysen. For å bøte på denne potensielle svakheten har jeg derfor valgt å støtte mine tolkninger på et etablert teoretisk rammeverk.

Datamaterialet er også en annen metodisk begrensning i forbindelse med forskningsprosjektet. Siden utvalget er innskrenket til en konstruert uke, kan det tenkes at jeg har gått glipp av vesentlige nyanser som kunne ha vært med på å belyse problemstillingen ytterligere og dermed styrket studiens reliabilitet og validitet. Et større datautvalg kunne trolig bidratt med flere tendenser om hvordan Telenor håndterer utfordringene og mulighetene i kundedialogen med retoriske strategier. Som diskutert i avsnitt *4.4.1 Kundedialogens åpenhet*, avdekker Lundborg og Bentsen i intervju en proaktiv informasjonsstrategi (16.2.15). Dette kan jeg ikke finne belegg for i det analyserte materialet fra innholdsanalysen, men med et større utvalg, over en lengre tidsperiode, kunne denne strategien muligens blitt identifisert. Likevel må det

presiseres at de metodiske avgrensningen er gjort bevisst i forhold til masteroppgavens tids- og ressursrammer.

Anvendelse av kvantitativ metode kunne vært med på å skape et tydeligere bilde av hvor ofte Telenor anvender de retoriske strategiene. Med et slikt perspektiv kunne man også kategorisert forholdet mellom negative, nøytrale og positive kundehenvendelser, eller hvilke temaer kundene henvender seg med. I tråd med problemstillingens fokus forsvarer jeg likevel valget av kvalitative metoder, men en kvantitativ tilnærming kan eksempelvis være relevant for videre forskning. Studiens kvalitative intervjuer er gjort med to personer som er ansvarlige for Telenors kundeservice og kommunikasjon i sosiale medier. Hvis jeg hadde hatt mer tid, ville jeg også gjennomført intervjuer med kundekonsulentene som besvarer henvendelsene på Facebook og Twitter. Dette kunne muligens gitt analysen nye dimensjoner.

I oppgaven argumenterer jeg for at Telenors retoriske strategier kan være med på å bygge tillit, relasjoner og online-*ethos*. Fra et metodisk ståsted kunne det vært interessant å underbygge disse tolkningene ytterligere, eksempelvis ved å gjennomføre intervjuer eller spørreundersøkelser med aktuelle kunder: Hvordan oppleves selskapets kundeservice i sosiale medier? Hvor stor effekt har egentlig de retoriske strategiene? I denne sammenhengen kunne man anvendt en *sematisk differensialskala* for å måle hvordan kundene oppfatter virksomhetens troverdighet (Kjeldsen 2006: 140).

De sosiale mediens dynamikk er en metodiske utfordring når man studerer digitale tekster (Hoff-Clausen 2008). Som diskutert i avsnitt 3.4.2 *Reliabilitet*, valgte jeg derfor å ta skjermbilder av hele utvalget for å gjøre datamaterialet lett tilgjengelig og etterprøvbart. Samtidig anvendte jeg båndopptaker under intervjuene. Analysen i kapittel 4 og 5 illustreres med skjermbilder fra innholdsanalysen og sitater fra intervjuene. På denne måten skapes det en tydeligere sammenheng og forståelse mellom empiriske funn og teori. Jeg argumenterer for at dette er med på å styrke undersøkelsens reliabilitet og validitet. Likevel må det presiseres at funn fra kvalitative studier ikke oppfyller de samme krav til representativitet som kvantitative undersøkelser. I casestudier er generalisering et problematisk aspekt, fordi hver sak er unik og må forstås i lys av sin egen kontekst. Derimot er casestudier velegnet for å

utprøve teorier (Østbye et al. 2007; Yin 2013). Et av formålene med denne studien har vært å undersøke hvordan man kan bruke Bitzers (1968) teoretiske rammeverk for å studere moderne kommunikasjonssituasjoner på Facebook og Twitter. Funnene i avhandlingen kan ikke generaliseres til å gjelde alle virksomheter, men inspirert av Thagaard (1998) mener jeg analysen i kapittel 4 og 5 kan ha en *overførbarhetsverdi*, fordi diskusjonen kaster lys over utfordringer og muligheter som også andre bedrifter står overfor i sosiale medier.

Bitzers (1968) tre konstituerende elementer har vært relevante komponenter for å diskutere Telenors påtrengende problem, publikum og retoriske vilkår i kundedialogen. I likhet med andre kritikere (Miller 1972; Vatz 1973) mener jeg Bitzers teori har et deterministisk perspektiv som i for stor grad fokuserer på situasjonens retoriske begrensninger. Siden problemstillingen fokuserer på både utfordringer og muligheter, valgt jeg derfor å bøte på denne teoretiske svakheten ved å trekke inn *kairos*-begrepet (Andersen 1997; Kjeldsen 2006). I tillegg har eldre og moderne teoretiske perspektiver blitt integrert i diskusjonen for å kaste lys over Telenors muligheter til å bygge relasjoner gjennom en gjensidig, empatisk, engasjerende og åpen dialog (for eksempel Buber [1923] 1958; Kent og Taylor 1998, 2002).

Sammenblanding av retorisk og dialogisk teori kan anses som et problematisk aspekt. Mens retorikken ifølge Aristoteles handler om å se enhver mulighet til å overtale (oversatt 2006, i Ihlen 2013), er dialog i større grad et normativt kommunikasjonsideal som fokuserer på å etablere langvarige relasjoner (Buber [1923] 1958; Craig 2008). I utgangspunktet er dette to teoretiske motpoler. Likevel understreker Fafner (1985) at retorikk kan være dialogisk hvis en respekterer og lytter til tilhørerne. I diskusjonen om påvirkning trekker derfor teoretikere frem åpen og ansvarlig dialog som det etiske idealet (Edgett 2002; Porter 2010). I lys av Hoff-Clausens (2008) Cicero-tolkning ser en at sosiale relasjoner er en vesentlig komponent for å bygge tillit og *online-ethos*. Således mener jeg at dialogteoriens kjerneverdier (jf. Buber [1923] 1958) er et relevant perspektiv å trekke inn i analyser av virksomheters retorikk på Internett og i sosiale medier, nettopp fordi kanalene vektlegger relasjoner og det sosiale aspektet (Boyd og Ellison 2007, 2013; Kaplan og Haenlein 2010). I denne sammenhengen kan en også sette spørsmålsteget ved hvorvidt virksomheter faktisk anvender dialogiske prinsipper for å



møte fellesskapets interesser, eller om det kun er et instrumentelt slør for å oppnå egne mål.

Med utgangspunkt i Bitzers (1968) fokus på kontekst, har jeg også trukket inn teorier om sosiale medier som plattform (Boyd og Ellison 2007, 2013; Kaplan og Haenlein 2010; Kent 2010) og kommunikasjonsgenre (Lüders 2008; Lomborg 2011, 2013a, 2013b). Jeg mener den teoretiske sammensmeltningen av retorikk, dialog og sosiale medier danner et solid rammeverk for å studere Telenors utfordringer, muligheter og strategier i kundekommunikasjonen på Facebook og Twitter. Studien illustrerer at Bitzers (1968) begreper innehar en verdi i analyser av moderne retoriske situasjoner. Samtidig mener jeg undersøkelsen viser at *exigence*-begrepet kan forstås som noe mer enn bare de skriftlige kundeforholdene. Telenor står overfor et teknologisk paradigmeskifte som innebærer at fastnett (PSTN/ISDN) vil bli avvirket og erstattet med IP-teknologi og mobile løsninger (Teknologiskiftet i Telenors infrastruktur 2013). Funnene i analys materialet viser at mange kunder klager på tjenestefeil og dekningsproblemer. Dette er en indikasjon på at Telenor per dags dato har problemer med å håndtere sin egen infrastruktur. I en større sammenheng kan en derfor tolke de kritiske kundeforholdene på Facebook og Twitter som symptomer på det reelle påtrengende problem: Det teknologiske paradigmeskiftet som Telenor står overfor.

Men hvilke teoretiske implikasjoner medfører dette? I denne konteksten kan det være relevant å trekke inn sosiologiens tre nivåer; individer, grupper og samfunn. Jeg mener man både kan forstå *exigence* som den konkrete mikrokommunikasjonen som utspiller seg mellom Telenor og kundene i sosiale medier, men en kan også løfte perspektivet og utvide begrepet til å gjelde retoriske problem på meso- (virksomheter og organisasjoner) og makronivå (storsamfunnet). Dermed kan man studere ulike nivåer av påtrengende problem. Denne begrepsdynamikken gjør at en sitter igjen med en revidert versjon av Bitzers originale *exigence*-definisjon fra 1968.

### **6.3 Forslag til videre forskning**

Kjeldsen (2008) mener at dagens kommunikasjonssituasjoner fremstår som komplekse. Et av formålene med denne studien har vært å avdekke hva som preger den retoriske situasjonen i sosiale medier. Men som diskutert i avsnitt 6.2 *Metodiske og teoretiske*

*refleksjoner*, har undersøkelsen både begrensninger og svakheter knyttet til metode og utvalg. Dette mener jeg baner vei for videre forskning. En interessant tilnærming kan for eksempel være å diskutere ulike virksomheters (bransje, nasjonalitet og størrelse) retoriske situasjoner i sosiale medier med en komparativ fler-casestudie: Hva preger de retoriske situasjonene til bedrifter i forskjellige bransjer? Hva er likhetene og ulikhetene? Og hvilke typer retoriske strategier anvender de? Dette er spørsmål som også imøtekommer Ihlen (2010) oppfordring om at det trengs mer forskning om virksomheters retorikk.

Garret og Xiaos (1993) teoretiske modifikasjon av den retoriske situasjon, der publikum vurderes som den aktive enheten, åpner også for fruktbare forskningsspørsmål. Gjennom en resepsjonspreget studie kan man eksempelvis kartlegge hvordan kundene opplever virksomheters kundeservice i sosiale medier, og hvor stor effekt de retoriske strategiene har. I denne sammenhengen kan man anvende en *sematisk differensialskala* for å måle hvordan kundene oppfatter virksomhetens troverdighet (Kjeldsen 2006: 140). Et annet spørsmål en kan stille seg, er om den offentlige kommunikasjonen er annerledes enn den som utspiller seg i lukkede direktemeldinger. Fra et genreperspektiv kan det også være interessant å undersøke virksomheters kundedialog i ulike kanaler. For eksempel: Hva som er likhetene og ulikhetene mellom kommunikasjonen på Facebook og e-post?

Inspirert av Pierre Bourdieus perspektiver har Ihlen (2009) sett på hvordan aktører posisjonerer seg i ulike felt. Spesielt har han lagt vekt på institusjonalisering, kunnskapskapital, økonomisk kapital, symbolsk kapital og sosial kapital. En teoretisk vinkel som kan være interessant for videre forskning innenfor strategisk kommunikasjon, er på hvilken måte virksomheter anvender sosiale medier for å bygge sosial kapital: Hvilke kanaler egner seg best? Hvorfor akkurat disse? Og hvordan kan bruken av sosiale medier styrke den sosiale kapitalen?

# Litteraturliste

## Bøker, bokkapitler og artikler

Aalen, Ida (2013): *En kort bok om sosiale medier*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Andersen, Øivind (1997): «Rette ord i rette tid». *Rhetorica Scandinavica*, nr. 4, (s. 21-27).

Aristoteles (oversatt 2006): *Retorikk* (oversatt av T. Eide). Oslo: Vidarforlaget.

Aubert, Vilhelm (1972): *Det skjulte samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget.

Bardhan, Nilanjana og Weaver, Kay C. (red.) (2011): *Public relations in global cultural contexts. Multi-paradigmatic perspectives*. London: Routledge.

Benkler, Yochai (2006): *The Wealth of Networks. How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven and London: Yale University Press.

Biesecker, Barbara A. (1989): «Rethinking the Rhetorical Situation from within the Thematic of Différance». *Philosophy & Rhetoric* 22, nr. 2 (s. 110-130).

Bitzer, Lloyd F. (1968): «The Rhetorical Situation». *Philosophy & Rhetoric*. 1968/1: (s. 1-14).

Bitzer, Lloyd F. (1980): «Functional Communication: A Situational perspective». I E. White (red.) *Rhetoric in Transition: Studies in the Nature and Uses of Rhetoric* (s. 21-38). Pennsylvania State University Press.

Black, Edwin (1965): *Rhetorical Criticism. A Study in Method*. University of Wisconsin Press. Madison, Wisconsin.

Booth, Wayne C. (2004): *The rhetoric of RHETORIC. The quest for effective communication*. Malden, Massachusetts: Blackwell.

Botan, Carl (1997): «Ethics in strategic communication campaigns: The case for a new approach to public relations». *Journal of Business Communication*, 34, (s. 188-202).

Botan, Carl og Taylor, Maureen (2004): «Public relations: The state of the field». *Journal of Communication*, 54, (s. 645-661).

Boyd, Danah og Ellison, Nicole B. (2007): «Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship». *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13/2: (s. 210-230).

Boyd, Danah (2008): *Taken Out of Context. American Teen Sociality in Networked Publics*. Doktoravhandling. University of California, Berkeley.

Boyd, Danah og Ellison, Nicole B. (2013): «Sociality through Social Network Sites». I W. H. Dutton (red.) *The Oxford Handbook of Internet Studies* (s. 151-172). Oxford: Oxford University Press.

Broom, Glen M. og Sha, Bey-Ling (2012): *Cutlip and Center's effective public relations* (11. Utgave). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Buber, Martin ([1923] 1958): *I and Thou* (oversatt av Ronald Gregor Smith). Edinburgh: T. & T. Clark LTD.

Bussy, Nigel M. de (2010): «Dialogue as a Basis for Stakeholder Engagement. Defining and Measuring the Core Competencies». I R. L. Heath (2010): *The SAGE Handbook of Public Relations* (s. 59-70). Thousands Oaks, California: Sage Publications.

Campbell, Karlyn Korhs og Jamieson, Kathleen Hall (1978): «Form and Genre in Rhetorical Criticism: An Introduction». I K. K. Campbell og K. H. Jamieson (red.) *Form and Genre Shaping Rhetorical Action*: 9-32. The Speech Communication Association. Falls Church, VA.

Coombs, W. Timothy og Holladay, Sherry J. (2010): *PR Strategy and Application: Managing Influence*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., Publication.

Craig, Robert T. (2008): «The Rhetoric of 'Dialogue' in Metadiscourse. Possibility/Impossibility arguments and critical events». I E. Weigand (red.) *Dialogue and Rhetoric*. John Benjamins Publishing.

Denzin, Norman K. og Lincoln, Yvonne (1994): *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.

DiStaso, Marcia W. og Bortree, Denise S. (2014): «Preface». I M. W. DiStaso og D. S. Bortree (red.) *Ethical Practice of Social Media in Public Relations*. New York: Routledge.

Edgett, Ruth (2002): «Toward an ethical framework for advocacy in public relations». *Journal of Public Relations Research*, 14(1), (s. 1-26).

Edwards, Lee og Hodges, Caroline E. M. (red.) (2011): *Public relations, society and culture. Theoretical and empirical explorations*. London: Routledge.

Ekegren, Per (1997): «Case-studie». I O. Korsnes, H. Andersen og T. Brante (red.) *Sosiologisk leksikon*. Oslo: Universitetsforlaget.

Evered, Roger og Tannenbaum, Bob (1992): «A dialog on dialog: A conversation between Roger Evered and Bob Tannenbaum». *Journal of Management Inquiry*, 1(1), (s. 39-50).

Everett, Euris L. og Furseth, Inger (2012): *Masteroppgaven. Hvordan begynne – og fullføre*. Oslo: Universitetsforlaget.

Fafner, Jørgen (1985): «Retorikk og propaganda». *Syn og Segn*, nr. 3/85, (s. 195-203).

Flyvbjerg, Bent (2006): «Five Misunderstandings About Case-Study Research». *Qualitative Inquiry* 12-2 (s. 219-245).

Forskningsetiske Komiteer (2006): «Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi». *De nasjonale forskningsetiske komiteer*.

- Freeman, Edward R. (1984): *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston, Massachusetts: Pitman.
- Garret, Mary og Xiao, Xiaosui (1993): «The Rhetorical Situation Revisited». *Rhetoric Society Quarterly*, vol. 23, nr. 2 (s. 30-40).
- Gentikow, Barbara (2005): *Hvordan utforsker man medieerfaringer? Kvalitativ metode*. Kristiansand: IJ-Forlaget.
- Grunig, James E. og Hunt, Todd (1984): *Managing public relations*. New York: Holt.
- Grunig, James E. (1989): «Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory». I C. Botan og V. Hazleton Jr. (red.) *Public relations theory* (s. 17-44). Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher.
- Grunig, James E. (1992): *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, James E. og Grunig, Larissa A. (1992): «Models of public relations and communications». I J. E. Grunig (red.) *Excellence in public relations and communication management* (s. 285-326). Hilldale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Grønmo, Sigmund (2004): *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gunson, Darryl og Collins, Chik (1997): «From the I to the We: discourse ethics, identity, and the pragmatics of partnership in the west of Scotland». *Communication Theory* 7, (s. 277-300).
- Habermas, Jürgen (1984): *The Theory of Communicative Action, Vol 1: Reason and the Rationalization of Society*. Boston: Beacon Hill Press.
- Habermas, Jürgen (1990): *Moral Consciousness and Communicative Action*. Cambridge: MIT Press.
- Haugseth, Jan Frode (2013): *Sosiale medier i samfunnet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Heath, Robert L. (2001): «A rhetorical enactment rationale for public relations: The good organization communicating well». I R. L. Heath (red.) *Handbook of public relations* (s. 31-50). Thousand Oaks, California: Sage.
- Heath, Robert L. (2009): «The Rhetorical Tradition: Wrangle in the Marketplace». I R. L. Heath, E. L. Toth, og D. Waymer (red.) *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II*. New York: Routledge.
- Heath, Robert L., Toth, Elizabeth og Waymer, Damion (red.) (2009): *Rhetorical and critical approaches to public relations II*. New York: Routledge.
- Hoff-Clausen, Elisabeth (2008): *Online ethos. Webretorik i politiske kampanjer, blogs og wikis*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Hoffman, Mary F. og Ford, Debra J. (2010): *Organizational Rhetoric. Situations and Strategies*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.

- Høstbjør, Ingrid (2012): «Åpen eller privat? En retorisk analyse av NetComs kundekommunikasjon på Facebook». Masteroppgave, Universitetet i Oslo.
- Ihlen, Øyvind (2007): «Bærekraftighet: Oljebransjens retoriske utfordring». *Rhetorica Scandinavica*, nr. 42, (s. 18-38).
- Ihlen, Øyvind (2009): «On Bourdieu. Public Relations in Field Struggles». I Ø. Ihlen, B. van Ruler og M. Fredriksson (red.) *Public relations and social theory. Key figures and concepts*. New York: Routledge.
- Ihlen, Øyvind, van Ruler, Betteke og Fredriksson, Magnus (red.) (2009): *Public relations and social theory. Key figures and concepts*. New York: Routledge.
- Ihlen, Øyvind (2010): «The Cursed Sisters. Public Relations and Rhetoric». I R. L. Heath (2010): *The SAGE Handbook of Public Relations* (s. 59-70). Thousands Oaks, California: Sage Publications.
- Ihlen, Øyvind (2011a): *Samfunnsansvar på norsk. Tradisjon og kommunikasjon*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Ihlen, Øyvind (2011b): «On Barnyard Scrambles: Toward a Rhetoric of Public Relations». *Management Communication Quarterly*, nr. 25 (3), (s. 455-473).
- Ihlen, Øyvind (2013): *PR og strategisk kommunikasjon. Teorier og fagidentitet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Isaacs, William (1999): *Dialogue and the art of thinking together*. New York: Doubleday.
- Jamieson, Kathleen Hall (1973): «Generic constraints and the rhetorical situation». *Philosophy and Rhetoric*, 1973/6: (s. 162-170).
- Jasinski, James (2001): «Rhetorical situation». I T. O. Sloane (red.) *Encyclopedia of rhetoric* (s. 694-697). New York: Oxford University Press.
- Kaplan, Andreas M. og Haenlein, Michael (2010): «Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media». *Business Horizons*, nr. 53, (s. 59-68).
- Kaufer, David S. (1979): «Point of View in Rhetorical Situations: Classical and Romantic Contrasts and Contemporary Implications». *Quarterly Journal of Speech* 65.
- Kent, Michael L. og Taylor, Maureen (1998): «Building dialogic relationships through the world wide web». *Public Relations Review*, 24 (3), (s. 321-334).
- Kent, Michael L. (2001): «Managerial rhetoric as the metaphor for the World Wide Web». *Critical Studies in Media Communication* 18 (3) (s. 359-375).
- Kent, Michael L. og Taylor, Maureen (2002): «Toward a dialogic theory of public relations». *Public Relations Review*, 28, (s. 21-37).
- Kent, Michael L., Taylor, Maureen og White, William J. (2003): «The relationship between Web site design and organizational responsiveness to stakeholders». *Public Relations Review*, 29 (1), (s. 63-77).

- Kent, Michael L. (2010): «Directions in social media for professionals and scholars». I R. L. Heath (red.) *The SAGE Handbook of Public Relations* (s. 643-656). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Kietzmann, Jan H., Hermkens, Kristopher, McCarthy, Ian P. og Silvestre, Bruno S. (2011): «Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media». *Business Horizons*, 54, (s. 241-251).
- Kim, Daejoong, Kim, Jang-Hyun og Nam, Yoonjae (2014): «How does industry use social networking sites? An analysis of corporate dialogic uses of Facebook, Twitter, YouTube, and LinkedIn by industry type». *Quality & Quantity*, vol. 48, (s. 2605-2614).
- Kinneavy, James L. (1986): «Kairos. A Neglected Concept in Classical Rhetoric». I J. D. Moss (red.) *Rhetoric and Praxis. The Contribution of Classical Rhetoric to Practical Reasoning* (s. 79-105). The Catholic University of America Press: Washington D.C.
- Kjeldsen, Jens E. (1997): «Klassikeren: Introduktion – Den retoriske situation». *Rhetorica Scandinavica*, nr. 3/September, (s. 6-8).
- Kjeldsen, Jens E. (2006): *Retorikk i vår tid. En innføring i moderne retorisk teori*. Oslo: Spartacus forlag.
- Kjeldsen, Jens E. (2008): «Retoriske omstændigheder: Retorikk i en fragmenteret, foranderlig og kompleks verden». *Rhetorica Scandinavica*, 48, (s. 42-63).
- Kjeldsen, Jens E. (2011): *Tale med bilder – tegne med ord. Det visuelle i antik retorik og retorikken i det visuelle*. Oslo: Spartacus Forlag AS.
- Kristiansen, Hans-Ivar og Nordhaug, Odd (red.) (2012): *Retorikk, organisasjon og samfunn*. Oslo: Forlag1.
- Kvale, Steinar ([1997] 2001): *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Ad Notam, Gyldendal.
- Kvale, Steinar og Brinkmann, Svend (2009): *Interviews. Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing. Second Edition*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- L'Etang, Jacquie og Pieczka, Magda (red.) (2006): *Public relations. Critical debates and contemporary practice*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum
- Larsen, Svein og Solvoll, Mona K. (2012): *Medieplanlegging*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lee, Angela, Gil de Zuniga, Homero, Johnson, Tom og Coleman, Renita (2014): «The dialogic potential of social media: Assessing the ethical reasoning of companies' public relations on Facebook and Twitter». I M. W. DiStaso og D. S. Bortree (red.) *Ethical Practice of Social Media in Public Relations*. New York: Routledge.
- Leitch, Shirley og Neilson, David (2001): «Bringing publics into public relations: new theoretical frameworks for practice». I R. L. Heath (red.) *Handbook of Public Relations*. Sage, Thousand Oaks, CA.

- Lomborg, Stine (2011): «Social media as communicative genres». *MedieKultur*, vol. 27, No. 51, (s. 48-64).
- Lomborg, Stine (2013a): «Genreforhandling som kommunikativ praksis på Facebook». I J. L. Jensen og T. Tække (red.) *Facebook fra socialt netværk til metamedie*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Lomborg, Stine (2013b): *Social media, Social Genres. Making sense of the Ordinary*. New York: Routledge.
- Lovejoy, Kristen, Waters, Richard D. og Saxton, Gregory D. (2012): «Engaging stakeholders through Twitter. How nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less». *Public Relations Review*, 38 (2) (s. 313-318).
- Lüders, Marika (2008): «Conceptualizing personal media». *New Media & Society*, 10 (5), (s. 683-702).
- Mangold, Glynn W. og Faulds, David J. (2009): «Social media: The new hybrid element of the promotion mix». *Business Horizons*, 52 (4), (s. 357-365).
- McAllister-Spooner, Sheila M. (2009): «Fulfilling the dialogic promise. A ten-year reflective survey on dialogic Internet principles». *Public Relations Review*, 35 (3), (s. 320-322).
- McCorkindale, Tina (2010): «Can you see the writing on my wall? A content analysis of the Fortune 50's Facebook social networking sites». *Public Relations Journal*, 4 (3).
- McCorkindale, Tina og DiStaso, Marcia W. (2014): «The state of social media research: Where are we now, where we were and what it means for public relations». *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 1 (1), (s. 1-17).
- McKie, David og Munshi, Debashish (2007): *Reconfiguring public relations. Ecology, equity and enterprise*. New York: Routledge.
- Mei, Joanna S. A., Bansal, Namrata og Pang, Augustine (2010): «New media: A new medium in escalating crises?». *Corporate Communications: An International Journal*, 15 (2), (s. 143-155).
- Men, Linjuan Rita og Tsai, Wan-Hsiu Sunny (2012): «How companies cultivate relationships with publics on social network sites: Evidence from China and the United States». *Public Relations Review*, 38 , (s. 723-730).
- Miller, Arthur B. (1972): «Rhetorical Exigence». *Philosophy and Rhetoric*, 1972/2: (s. 111-118).
- Newsom, Doug, Turk, Judy og Kruckeberg, Dean (2000): *This is PR: The Realities of Public Relations, 7th Edition*. Wadsworth, Belmont, CA.
- Nielsen, Jens og Dahm, Søren (2013): «Krisekommunikation på Facebook». I J. L. Jensen og T. Tække (red.) *Facebook fra socialt netværk til metamedie*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.



- Pearson, Ron (1989): «Business ethics as communication ethics. Public relations practice and the idea of dialogue». I C. H. Botan og V. Hazelton Jr. (red.) *Public relations theory* (s. 111-131). Hillsdale, New Yearsey: Lawrence Erlbaum.
- Pedersen, Esben R. (2006): «Making corporate social responsibility (CSR) operable. How companies translate stakeholder dialogue into practice». *Business and Society Review*, 111(2) (s. 137-163).
- Petrovici, Mihaela A. (2014): «E- Public Relations: Impact and Efficiency. A case study». *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 141, (s. 79-84).
- Porter, Lance (2010): «Communicating for the good of the state. A post-symmetrical polemic on persuasion in ethical public relations». *Public Relations Review*, 36 (2), (s. 127-133).
- Scott, David Meerman (2010): *The new rules of marketing & PR: How to use social media, blogs, news releases, online video, and viral marketing to reach buyers directly*. New Jersey: John Wiley.
- Shirky, Clay (2008): *Here Comes Everybody*. Penguin Books.
- Stewart, John (1982a): «Martin Buber's Approach. Elements of the Interhuman». I J. Stewart (red.) *Bridges Not Walls*. Reading (s. 331-349). MA: Addison Wesley.
- Stewart, John (1982b): «Carl R. Rogers's Approach. The Interpersonal Relationship: The Core of Guidance». I J. Stewart (red.) *Bridges Not Walls*. Reading (s. 297-305). MA: Addison Wesley.
- Taylor, Maureen (2000): «Cultural variance as a challenge to global public relations: a case study of the Coca-Cola tainting scare in western Europe». *Public Relations Review*, 26, (s. 277-293).
- Taylor, Maureen, Kent, Michael L. og White, William J. (2001): «How activist organizations are using the Internet to build relationships». *Public Relations Review*, 27 (3), (s. 263-284).
- Thagaard, Tove (1998): *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget. 2. Utgave 2003.
- Theunissen, Petra og Wan Noordin, Wan Norbani (2012): «Revisiting the concept of «dialogue» in public relations». *Public Relations Review*, 38 (1), (s. 5-13).
- van Es, Robert og Meijlink, Tiemo L. (2000): «The dialogical turn in public relations ethics». *Journal of Business Ethics*, 27, (s. 69-77).
- Vatz, Richard E. (1973): «The Myth of the Rhetorical Situation». *Philosophy and Rhetoric*, 6 (s. 154-161).
- Wang, Victoria, Tucker, John V. og Rihll, Tracey E. (2011): «On phatic technologies for creating and maintaining human relationships». *Technology in Society*, vol. 33, (s. 44-51).

Warnick, Barbara (2007): *Rhetoric online: persuasion and politics on the World Wide Web, Frontiers in political communication; vol. 12*. New York: Peter Lang.

Waters, Richard D., Burnett, Emily, Lamm, Anna og Lucas, Jessica (2009): «Engaging stakeholders through social networking: how non-profit organizations are using Facebook». *Public Relations Review*, 35, (s. 102–106).

Wright, Donald K. og Hinson, Michelle D. (2009): «Examining how public relations practitioners actually are using social media». *Public Relations Journal*, 3 (3), (s. 1–33).

Yin, Robert K. (2013): *Case Study Research. Design and Methods* (5th edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Zerfass, Ansgar, Verčič, Dejan, Verhoeven, Piet, Angeles, Moreno og Tench, Ralph (2012): *European Communication Monitor 2012: Challenges and competencies for strategic communication: Results of an empirical survey in 42 countries*. Brussel, Belgia: European Academy of Childhood Disability (EACD), European Public Relations Education and Research Association (EUPREA).

Østbye, Helge, Knut Helland, Karl Knapskog og Leif Ove Larsen (2007): *Metodebok for mediefag* (3. utgave). Bergen: Fagbokforlaget.

## Nettkilder

About.twitter.com (2014). URL: <https://about.twitter.com/company> (Lesedato: 14.11.14)

Digi.no (1.10.13). URL: <http://www.digi.no/923245/allsidig-bruk-av-sosiale-medier> (Lesedato: 14.10.14)

E24.no (13.10.13). URL: <http://e24.no/privat/rettigheter/her-er-telefonselgernes-sleipe-knep/22577017> (Lesedato: 14.3.15)

Her er sosiale medie-vinnerne (2015). URL: <http://kampanje.com/medier/2015/02/her-er-sosiale-medier-vinnerne/> (Lesedato: 14.2.15)

Kommunikasjonsforeningen (2012): URL: <http://www.kommunikasjon.no/bransjen/nyheter/praten-knuser-sosiale-medier> (Lesedato: 21.2.15)

Kort om oss (2015). URL: <http://www.telenor.com/no/om-oss/kort-om-telenor/> (Lesedato: 1.2.15)

Metronet.no (2014). URL: <https://metronet.no/statistikk-sosiale-medier-2014/> (Lesedato: 14.11.14)

Snakk med oss (2013). URL: <http://www.online.no/service/kundeservice-i-flere-kanaler.jsp> (Lesedato: 4.2.15)

Ssb.no (25.3.14). URL: <http://www.ssb.no/medie/> (Lesedato: 7.4.14)

Teknologiskiftet i Telenors infrastruktur (2013). URL: [http://www.dsb.no/Global/Publikasjoner/2013/Rapport/teknologiskiftet\\_i\\_Telenors\\_infrastruktur.pdf](http://www.dsb.no/Global/Publikasjoner/2013/Rapport/teknologiskiftet_i_Telenors_infrastruktur.pdf) (Lesedato 2.4.15)

Telenor Kundeservice (2015). URL: [https://twitter.com/telenor\\_service](https://twitter.com/telenor_service)

Telenor Norge (2015a). URL: <https://www.facebook.com/telenornorge?fref=ts>

Telenor Norge (2015b). URL: <http://www.telenor.com/no/om-oss/telenor-i-verden/norge/> (Lesedato: 1.2.15)

Telenor Norge i sosiale medier (2012). URL: <http://www.slideshare.net/komforeningen/telenor-norge-i-sosiale-medier-13075045> (Lesedato: 1.2.15)

## **Dokumenter**

Innholdsstrategi Facebook (2013): Internt Telenor-dokument.

Tone of voice (2014): Internt Telenor-dokument.

## **Kvalitative intervjuer**

Bentsen, Joakim (16.2.15): Kvalitativt intervju. Telenor, Fornebu.

Lundborg, Guro (16.2.15): Kvalitativt intervju. Telenor, Fornebu.

## Vedlegg 1: Intervjuguide

<b>Innledning</b>	<p>Informantens navn og rolle. Dato, tidspunkt og sted. Informere om studien, tema, bruk av båndopptaker og hvordan informasjonen fra intervjuet skal anvendes i oppgaven.</p>
<b>Strategi for sosiale medier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tema:</b> Når, hvor, hvordan og hvorfor kom Telenor på sosiale medier?             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hvilke kanaler og hvorfor?</li> <li>○ Hensikt med tilstedeværelsen?</li> <li>○ Strategi: Hvordan har den utviklet seg?</li> <li>○ Hvordan og hvorfor satses det på sosiale medier?</li> </ul> </li> <li>• <b>Tema:</b> Kundeservice i sosiale medier             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hvor mange jobber med kundeservice?</li> <li>○ Åpningstider og antall på vakt?</li> <li>○ Hva er strategien for kundeservice?</li> <li>○ Hvilke kanaler er viktigst? Og Hvorfor?</li> </ul> </li> <li>• <b>Tema:</b> Publisering av innhold             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hva slags innhold publiseres? Hvordan, hvorfor og når?</li> <li>○ Hvem ønsker dere å nå ut til? Publikum?</li> </ul> </li> </ul>
<b>Facebook og Twitter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tema:</b> Facebook             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Facebooks rolle i mediestrategien? Og hva er kanalens funksjon? Hvem prøver dere å nå og engasjere?</li> <li>○ Hva er kanalens viktigste funksjon?</li> <li>○ Hvor mange henvendelser er kundeservicerettet?</li> <li>○ Hvilket innhold publiseres? Og hva er rutinene for publisering?</li> <li>○ Hvor viktig er Facebook som kundeservicekanal? hvorfor? Hva er de største utfordringene ved å drive offentlig kundeservice? Hvordan løses utfordringene?</li> <li>○ Hva er de største mulighetene ved åpen kundeservice?</li> </ul> </li> <li>• <b>Tema:</b> Twitter             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Twitters rolle i mediestrategien? Og hva er kanalens funksjon? Hvem prøver dere å nå og engasjere?</li> <li>○ Hva er kanalens viktigste funksjon?</li> <li>○ Hvor mange henvendelser er kundeservicerettet?</li> <li>○ Hvilket innhold publiseres? Og hva er rutinene for publisering?</li> <li>○ Hvor viktig er Facebook som kundeservicekanal? hvorfor? Hva er de største utfordringene ved å drive offentlig kundeservice? Hvordan løses utfordringene?</li> <li>○ Hva er de største mulighetene ved åpen kundeservice?</li> </ul> </li> </ul>
<b>Kundeservice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tema:</b> Kundeservice i sosiale medier             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hva er den overordnede strategien for kundeservice i sosiale medier?</li> <li>○ Hvor mange kundehenvendelser i løpet av en dag? Hvilke temer? Negative vs. positive? Antall direktemeldinger? Ulike henvendelser på Facebook og</li> </ul> </li> </ul>

	<p>Twitter? Strategier for å løse disse?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hvilke dager er det mest trøkk?</li> <li>• <b>Tema:</b> Kundekonsulentene <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Er de ansatte spesialtrene på området? Fokuseres det på å tilpasse kommunikasjonen etter de sosiale medienes rammer?</li> <li>○ Drillet i spesifikke metoder for å respondere, eller har de ansatte et kreativt spillerom?</li> <li>○ Moderes/slettes innlegg? Hvorfor?</li> <li>○ Responstid?</li> </ul> </li> <li>• <b>Tema:</b> Utfordringer og muligheter <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hva er de største utfordringene? Hva er de mest typiske utfordringene dere møter? Hvordan løses dette?</li> <li>○ Hvordan responderes det i krisesituasjoner? Er PR-avdelingen engasjert?</li> <li>○ Hva er de største mulighetene ved å drive åpen kundedialog i sosiale medier? Hvorfor og hvordan? Eksempler?</li> </ul> </li> <li>• <b>Tema:</b> Retoriske strategier <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hvilke retningslinjer må kundekonsulentene forholde seg til når de responderer? Hva er viktig?</li> <li>○ Hvilke retoriske strategier anvendes for å løse utfordringene, og hvilke benyttes for å utnytte mulighetene i situasjonen?</li> <li>○ Hva er hensikten med direktemeldingsfunksjonen? Hvorfor, hvordan og når? Henvises det ved kritikk? Individuelle tilbud i lukket forum?</li> <li>○ Hva er hensikten med den personlige kommunikasjonstonen?</li> <li>○ Anvendes standardiserte responser? Når, hvordan og hvorfor?</li> </ul> </li> </ul>
<b>Avslutning</b>	Avrunde intervjuet. Eventuelle spørsmål fra informantene. Avtale mulighet for oppfølgingsspørsmål og korrektur på sitater.

## Vedlegg 2: Søknadssvar fra NSD

<b>Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS</b> NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES			
Gunnar Liestøl Institutt for medier og kommunikasjon Universitetet i Oslo Postboks 1093 Blindern 0317 OSLO		Harald Hørløges gate 29 N-5007 Bergen Norway Tel: +47 55 58 21 12 Fax: +47 55 58 96 50 nsd@nsd.uib.no www.nsd.uib.no Org.nr. 985 321 884	
Vår dato: 09.09.2014	Vår ref: 39645 / 3 / MSS	Deres dato:	Deres ref:
<b>TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER</b>			
Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 01.09.2014. Meldingen gjelder prosjektet:			
<i>39645</i>	<i>Kundeservice på Facebook - en retorisk analyse</i>		
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Universitetet i Oslo, ved institusjonens øverste leder</i>		
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Gunnar Liestøl</i>		
<i>Student</i>	<i>Asbjørn Moe</i>		
Etter gjennomgang av opplysninger gitt i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon, finner vi at prosjektet ikke medfører meldeplikt eller konsesjonsplikt etter personopplysningslovens §§ 31 og 33.			
Dersom prosjektopplegget endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for vår vurdering, skal prosjektet meldes på nytt. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <a href="http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html">http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html</a> .			
Vedlagt følger vår begrunnelse for hvorfor prosjektet ikke er meldepliktig.			
Vennlig hilsen			
Katrine Utaaker Segadal		Marie Strand Schildmann	
Kontaktperson: Marie Strand Schildmann tlf: 55 58 31 52			
Vedlegg: Prosjektvurdering			
Kopi: Asbjørn Moe asbjorn_moe@hotmail.com			
<small>Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.</small>			
<small>Auðingakontor / District Offices</small>			
<small>OSLO NSD: Universitetet i Oslo, Postboks 1093 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47 22 85 52 11. nsd@uo.no</small>			
<small>TRONDHEIM NSD: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47 73 59 19 07. kynn.svar@hst.ntnu.no</small>			
<small>TRONDALD NSD: SVE, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47 77 64 43 36. nsd@stf.uib.no</small>			

Skjerm bilde 1 av søknadssvar fra NSD.

## Personvernombudet for forskning



### Prosjektvurdering - Kommentar

---

Prosjektnr: 39645

Vi kan ikke se at det behandles personopplysninger med elektroniske hjelpemidler, eller at det opprettes manuelt personregister som inneholder sensitive personopplysninger. Prosjektet vil dermed ikke omfattes av meldeplikten etter personopplysningsloven.

Det ligger til grunn for vår vurdering at alle opplysninger som behandles elektronisk i forbindelse med prosjektet er anonyme.

Med anonyme opplysninger forstås opplysninger som ikke på noe vis kan identifisere enkeltpersoner i et datamateriale, verken:

- direkte via personentydige kjennetegn (som navn, personnummer, epostadresse el.)
- indirekte via kombinasjon av bakgrunnsvariabler (som bosted/institusjon, kjønn, alder osv.)
- via kode og koblingsnøkkel som viser til personopplysninger (f.eks. en navneliste)
- eller via gjenkjennelige ansikter e.l. på bilde eller videoopptak.

Personvernombudet legger videre til grunn at navn/samtykkeerklæringer ikke knyttes til sensitive opplysninger.