



GÖTEBORGS UNIVERSITET

# **Vilka roller fyller Enterprise Social Media?**

**Enterprise Social Medias olika roller, ur  
användarens perspektiv.**

**What roles can Enterprise Social Media fill?  
Enterprise Social Media roles, from the users perspective.**

**FREDRIK STENÉN  
JONAS LENNESTEN**

**Kandidatuppsats i Informatik**

**Rapport nr. 2016:022**

TACK!

Vi vill tacka vår handledare Dick Stenmark  
för all hjälp och feedback, och för att han  
behandlade oss som vuxna människor.

Vi vill också tacka alla våra informanter  
som tog sig tid att svara på våra frågor.  
Utan er hade det inte blivit någon uppsats.

## **Abstrakt**

Sociala medier är väl etablerat bland privatpersoner och börjar nu också ta plats inom företag och organisationer allt eftersom Web 2.0-tekniken fortsätter att utvecklas. I jakt på nya sätt att kommunicera internt väljer fler och fler organisationer att investera i Enterprise Social Media. Då majoriteten av forskningen på området har ett organisationsperspektiv väljer vi istället att utgå från ett användarperspektiv, och hur användarna uppfattar Enterprise Social Media. Teorin inom ämnet beskriver ett antal roller som Enterprise Social Media kan ha och vilka fördelar och nackdelar som finns bland de olika rollerna. Med hjälp av kvalitativa intervjuer med användare har vi studerat vilka av dessa teoretiska roller Enterprise Social Media kan ta i verkligheten. I vår empiriska data har vi sett att användarna upplever rollerna Leaky Pipes och Social Lubricant. Däremot fann vi inget stöd för ESM i rollen som Echo Chamber. Vår data ger även en fingervisning mot en ny roll; ESM i rollen som Megafon.

**Nyckelord:** Enterprise Social Media, ESM, Social Media, Social Networking, Leaky Pipes, Echo Chamber, Social Lubricant, Web 2.0, Internal Communication.

## **Abstract**

Social media is well established among users in their private lives and is now starting to take place in companies and organizations as Web 2.0 technology continues to develop. In the search for new ways of communicating internally more companies and organizations are choosing to invest in Enterprise Social Media. As the majority of research in this field take an organizational standpoint, this paper will instead use the perspective of the users with focus on how they experience the use of Enterprise Social Media. The theories on the subject describes a handful of different roles Enterprise Social Media can have and what pros and cons the different roles have. With the help of qualitative interviews with users we have studied which of these theoretical roles that Enterprise Social Media can take in practice. Our empirical data show us that the users experience Enterprise Social Media as Leaky Pipes and Social Lubricant, but do not experience Enterprise Social Media as an Echo Chamber. The data also indicate a new metaphorical role: Enterprise Social Media as a Megaphone.

**Keywords:** Enterprise Social Media, ESM, Social Media, Social Networking, Leaky Pipes, Echo Chamber, Social Lubricant, Web 2.0, Internal Communication.

## Innehållsförteckning

<b>1. Introduktion .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Enterprise Social Media .....</b>	<b>7</b>
2.1 Vad är Enterprise Social Media? .....	7
<b>3. Teori .....</b>	<b>9</b>
3.1 Leaky Pipes .....	9
3.2 Echo Chamber.....	10
3.3 Social Lubricant.....	10
3.4 Sammanfattning .....	11
<b>4. Metod .....</b>	<b>12</b>
4.1 Litteraturstudie .....	12
4.2 Datainsamling .....	13
4.3 Intervjuer.....	15
4.4 Analysmetod .....	16
<b>5. Empiriskt resultat.....</b>	<b>17</b>
5.1 Leaky Pipes .....	17
5.2 Social Lubricant .....	19
5.3 Echo Chamber.....	20
5.4 Övrigt.....	21
<b>6. Diskussion .....</b>	<b>22</b>
6.1 Leaky Pipes .....	22
6.2 Social Lubricant.....	24
6.3 Echo Chamber.....	24
6.4 Megafon .....	25
<b>7. Slutsatser .....</b>	<b>26</b>
<b>Referenser .....</b>	<b>27</b>

## 1. Introduktion

Idag är sociala medier en del av vår vardag och det finns få som inte är medlem på någon form av digitalt socialt nätverk. Förra året meddelade Facebook att knappt 1 miljard personer världen över använde deras tjänst varje dag (Protalinski, 2015), vilket innebär att drygt 10 år efter att Mark Zuckerberg lanserade sitt sociala nätverk har närmare en tredjedel av de 3.2 miljarder människor som hade tillgång till internet 2015 (BBC News, 2015) gått med i världens största sociala nätverk. Alla dessa användare kan nu dela information mellan varandra kors och tvärs över hela vår planet, vilket i grunden har förändrat hur vi kommunicerar med varandra, och även vem vi kommunicerar med. Med detta som bakgrund kan man påstå att vi idag står inför ett helt nytt kommunikationslandskap (Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011).

Detta gäller inte bara privatpersoner, utan har även påverkat hur företag och organisationer kommunicerar, både internt och externt. När man tittar på sociala medier ur ett organisationsperspektiv kan det vara bra att särskilja den interna och externa användningen. Den externa kommunikationen som sker genom sociala medier innefattar kontakt med kunder, leverantörer och allmänheten i stort. Det finns idag inga seriösa marknadsföringskampanjer som inte innehåller ett element på sociala medier (Hanna, Rohm & Crittenden, 2011). Kunderna kan t.ex. lämna feedback på sin upplevelse eller recensera produkter på specifika recensions sidor som Yelp, eller göra ett inlägg på företagets sidor på sociala medier, t.ex. Facebook. Detta kan presentera vissa svårigheter för organisationer som inte är vana att hantera kunder som inte längre nöjer sig med att bli tilltalade, utan istället vill vara en del av en konversation (Kietzmann et al., 2011). Denna externa typ av kommunikation är också den som är mest studerad. Det är däremot något mer ovanligt med studier om hur organisationer använder olika former av sociala medier för intern kommunikation (Leonardi, Huysman, & Steinfield, 2013).

Plattformer med sociala medier för intern kommunikation försöker ofta efterlikna publika sidor för extern kommunikation, som Facebook och Twitter, men inbäddat i plattformen finns ofta bloggar, wikis, dokumentdelning och andra funktioner. Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) säger därför att det är onödigt att separera dessa olika verktyg. Istället vill de hellre att man ser dessa separata verktyg som delar av en "*integrated enterprise social media platform*"(s.2). De kallar detta begrepp för *Enterprise Social Media*.

*Enterprise Social Media* (som härfter benämns ESM) är ett samlingsbegrepp som innefattar t.ex. *social networking*, mikrobloggande och *social tagging* samlat i en och samma plattform. Dessa verktyg delar många egenskaper med traditionella verktyg för datorstött kommunikation, eller *computer mediated-communication* (CMC), som e-post, telekonferens och chattfunktioner. Det finns dock skillnader, framför allt hur kommunikationen sparas och synliggörs även för dem som inte var sändare eller mottagare av den ursprungliga kommunikationen (Leonardi, Huysman, & Steinfield, 2013). ESM möjliggör dessa och andra affordanser som redigerbarhet och spårbarhet på ett sätt som andra CMC verktyg inte kan. Detta gör ESM unikt i relation till andra kommunikationsverktyg och till en potentiellt transformativ faktor (Treem &

Leonardi, 2012), då andra former av kommunikation generellt sett är osynlig för de som inte är sändare eller mottagare av informationen och inte heller är spårbar efter att kommunikationen är avslutad (Leonardi, Huysman & Steinfield (2013).

Forskningsområdet kring sociala medier som ett internt kommunikationsmedel är ett relativt ungt ämne, och majoriteten av forskningen vi hittat är fokuserad på ett organisatoriskt perspektiv och presenterar olika sätt som organisationer kan använda ESM för att förbättra sin interna kommunikation (Leonardi, Huysman, & Steinfield, 2013). Här anser vi att det finns en kunskapslucka inom ämnet, eftersom det inte finns någon forskning ur användarnas perspektiv som fokuserar hur ESM uppfattas av användarna. Vi vill därför lägga vårt fokus på hur användarna uppfattar användningen av ESM, och hur de upplever att de olika rollerna ESM kan ha påverkar deras arbete.

Syftet med denna uppsats är att generera kunskap hur användare upplever att användning av det vi kallar *Enterprise Social Media* påverkar deras arbete, och i vilken utsträckning de roller och effekter som tas upp i litteraturen återfinns i användarna upplevelser. Genom att jämföra användarnas svar med de teorier som finns på området vill vi belysa vilka roller som användarna uppfattar som mer förekommande, och i och med det kan vara mer relevanta för fortsatt forskning. Vi hoppas även kunna identifiera vilka positiva och negativa effekter som finns med respektive roll, och vilka som uppfattas som viktigast av användarna. Med denna ansats formulerar vi följande frågeställning:

”Vilka roller upplever användare att *Enterprise Social Media* har i deras organisation?”

## 2. Enterprise Social Media

Detta avsnitt beskriver bakgrunden till ESM, samt definierar begreppet Enterprise Social Media inom ramen för denna uppsats. Avsnittet syftar till att ge läsaren en förståelse för vad ESM är och hur det skiljer sig från andra CMC-verktyg.

### 2.1 Vad är Enterprise Social Media?

För att förstå vad Enterprise Social Media innebär kan det vara relevant att se varifrån sociala medier, och sedermera ESM, utvecklats ifrån. Detta gör vi genom att kortfattat titta på begreppen Web 2.0 och Enterprise 2.0.

Sociala medier och Web 2.0 är starkt sammankopplade, då våra moderna sociala medier på många sätt vilar på en grund som består av Web 2.0. Konceptet Web 2.0 introducerades för lite drygt tio år sedan och handlade om nya metoder och mjukvara som skulle ta internet in i 2000-talet. Det var aldrig fråga om en teknisk uppdatering av Web 1.0 utan snarare en blandning mellan ny mjukvara och teknik, kombinerat med ett nytt synsätt på hur tekniken kunde och borde användas. Utöver tekniska lösningarna (som inte är relevanta för denna uppsats) handlade Web 2.0 om att man skulle ta vara på användarens visdom och kunskap, och låta användaren vara med och skapa innehållet (Kaplan & Haenlain, 2010; O'Railly, 2007). Web 2.0 kallades bl.a. *wisdom web* och *participative web* vars namn symboliserade just hur Web 2.0 skulle lägga mer fokus på social interaktion och kollektiv intelligens (Murugesan, 2007). Tjänster som Facebook, Wikipedia, och Googles PageRank algoritm är typiska exempel på det som kallades Web 2.0.

Som en del av Web 2.0 började ett antal verktyg som man kan kalla sociala medier användas. Olika artiklar lyfter olika verktyg, men majoriteten inkluderar en eller flera av verktygen: wikis, *social networking sites* (SNS), bloggar, microbloggar samt *social tagging* (Danis & Singer, 2008; Kaplan & Haenlain, 2010; Murugesan, 2007; Treem & Leonardi, 2012). Vissa artiklar tar även med andra verktyg, t.ex. virtuella världar (som World of Warcraft och Second Life)(Kaplan & Haenlain, 2010). Dessa är dock inte relevanta när vi går vidare till Enterprise 2.0 och sociala medier i ett organisationsperspektiv.

Allt eftersom organisationer insåg värdet av Web 2.0 började det dyka upp "Web 2.0 ready" tjänster i IT-leverantörers sortiment, och man skulle ta Web 2.0 in i företagssfären (Murugesan, 2007). När Web 2.0 blivit etablerat myntade Andrew McAfee (2009) begreppet Enterprise 2.0, för att beskriva hur samma teknologi och ideologi kunde appliceras i organisationers intranät, och vilken inverkan dessa skulle ha på verksamheten. Samme McAfee (2009) nämner att i företagssammanhang kan namnet sociala medier vara något vilseledande när det kommer till syftet med verktygen. Ordet "sociala" leder tankarna till icke-arbetsrelaterat och tids- och resursslöseri. Han tycker istället att *collaborative*, eller samarbete, beskriver Enterprise 2.0 på ett bättre sätt.

Enterprise 2.0 beskriver olika tekniker och verktyg, men denna separering stämmer inte riktigt med hur verktygen används. Generellt sett använder organisationer inte flera olika verktyg separat, utan integrerar flera olika verktyg



från Enterprise 2.0 i en och samma plattform eller intranät (McAfee 2009 från Lombardi 2013.). Därför argumenterar Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) att det är onödigt att se verktygen som separata, och att man istället ska se dem som delar av en och samma plattformslösning; ESM.

Om man ser de olika verktygen som kanaler där kommunikation kan flöda mellan användare är ESM en plattform som dessa kanaler vilar på. ESM möjliggör alltså inte bara kommunikation mellan två punkter, utan är snarare en plattform för social interaktion i digital form (Leonardi, Huysman och Steinfield, 2013). Med detta som bakgrund använder Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) följande definition för att beskriva Enterprise Social Media:

*“Web-based platforms that allow workers to (1) communicate messages with specific coworkers or broadcast messages to everyone in the organization; (2) explicitly indicate or implicitly reveal particular coworkers as communication partners; (3) post, edit, and sort text and files linked to themselves or others; and (4) view the messages, connections, text, and files communicated, posted, edited and sorted by anyone else in the organization at any time of their choosing.”*

Vi har översatt och tolkat denna definition till följande fem punkter:

1. Ska vara en web-baserad plattform.
2. Det ska både gå att kommunicera med specifika mottagare, eller med alla användare i hela organisationen.
3. Det ska framgå vem som tar del av kommunikationen. Antigen underförstått eller angett av sändaren.
4. Det ska gå att skriva, redigera och sortera innehåll, länkade till varandra eller andra.
5. Vem som helst ska kunna se kommunikation och innehåll som någon annan postat, redigerat eller sorterat vid vilken tidpunkt som helst.

Någon eller flera av de första fyra punkterna passar in som beskrivning på många CMC-verktyg, som t.ex. e-post eller diskussionsforum. Dessa klarar dock inte av att fylla alla krav. E-post bara låter användaren skicka meddelanden till specifika mottagare, och diskussionsforum låter endast användaren skriva till alla okända användare av forumet. ESM låter användaren göra båda delarna på ett och samma ställe samtidigt som det sparar kommunikationen och gör den synlig även för de användare som inte var en del av kommunikationen när den inträffade (enligt den 5:e och sista punkten i vår definition). Detta gör det möjligt för användare som inte kunde delta i den ursprungliga kommunikationen att ta del av informationen som fanns i det som kommunicerades, och på så sätt dra lärdomar som innan var dolda (Treem & Leonardi, 2012; Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013).

### 3. Teori

Detta avsnitt beskriver ett antal metaforer presenterade av Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) för att förklara vilken roll ESM kan ha i en organisations interna kommunikation. De anser att dessa metaforer förklarar ESM:s roll i en organisation på ett bra sätt, och vi använder därför dessa metaforer som ett ramverk för vår studie.

#### 3.1 Leaky Pipes

Metaforen *Leaky Pipes* beskriver kommunikationen mellan två användare som flödande genom ett rör, men kommunikationen är inte instängd i röret utan "läcker" ut genom hål i röret. Detta gör att även andra användare kan ta del av kommunikationen. Denna metafor är ett bra sätt att illustrera hur ESM synliggör kommunikationen mellan användare för hela organisationen (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013).

En av de tydligaste affordanser som ESM har är just hur det synliggör vad som kommuniceras, men också gör det synligt vem som är avsändare och mottagare. Detta synliggörande har många effekter på hur användare kommunicerar. Verktyg i ESM har ofta funktionen att följa en annan användare. Ett exempel på detta är microbloggar. Genom att utnyttja möjligheten att följa en användare som postar intressanta och relevanta saker på sin microblogg kan användare på ett enkelt sätt hålla sig informerade vad som pågår på kontoret eller företaget (Zhao & Rosson, 2009). Förutom att hålla sig à jour med vad som händer på kontoret skapar detta andra fördelar. Dels kan man läsa själva informationen, och kan på så sätt dra egna lärdomar om ämnet som kommunicerats. I och med att kommunikationen sparas i ESM kan dessa lärdomar ske även långt efter kommunikationen skett, och kan på så sätt t.ex. låta användare undvika redan misslyckade lösningar. En annan fördel är att *Leaky Pipes*, genom att synliggöra sändare och mottagare, avslöjar vem som jobbar med vad, och därmed sitter på kunskap om det specifika ämnet (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013). Detta öppnar upp för användare att söka kunskap på ett sätt som innan var omöjlig; man söker inte kunskap hos kollegor om ett ämne om man inte vet att de sitter på kunskap inom ämnet i fråga (Fulk & Yuan, 2013). Med den kunskapen tillgänglig kan användare knyta kontakt med, och vidmakthålla kontakten med andra användare som sitter på information som är relevant för t.ex. projekt eller likande man jobbar på (Zhao & Rosson, 2009; Treem & Leonardi, 2012; Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013).

Samtidigt är användarna medvetna om det synliggörande som *Leaky Pipes* innebär, och öppenheten detta resulterar i är bra för organisationen men är inte alltid till fördel för användaren som individ. Användare kan därför medvetet och strategiskt undvika att dela med sig av information som inte reflekterar användaren på ett positivt sätt (Gibbs, Rozaidi & Eisenberg, 2013). Samma sak kan hända om användare sitter på kunskap som är kritisk för verksamheten, och inte vill riskera att förlora den maktposition som detta innebär om kunskapen sprids till fler i organisationen. Det finns också en risk att *Leaky Pipes* presenterar användaren med för mycket information, vilket kan leda till att individen slutar använda ESM för att inte överbelastas med information (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013).

### 3.2 Echo Chamber

Den andra metaforen som identifierats är *Echo Chamber* (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013). Detta begrepp är vanligt i forskning kring sociala medier utanför organisationer, t.ex. i den politiska bloggvärlden, där begreppet har en negativ ton. Där ser många bloggar som *Echo Chambers* för de åsikter som sprids av större politiska källor. I den kontexten innebär *Echo Chamber* att samma åsikt som sprids av politiskt färgade källor sedan "ekar" i bloggar med samma politiska åskådning (Wallsten, 2005). *Echo Chambers* kan också beskriva hur läsare aktivt väljer innehåll som stämmer överens med sina egna åsikter, och undviker källor med motstridiga åsikter. På det sättet kan användaren hamna i ett metaforiskt rum, där inga motstridiga åsikter kommer in. Istället ekar samma åsikter fram och tillbaka i det som kallas en *Echo Chamber* (Gilbert, Bergstrom & Karahalios, 2009).

Viss forskning definierar *Echo Chambers* med ett specifikt procenttal av medhåll från läsarna. Exempelvis definierar Gilbert, Bergstrom och Karahalios (2009) en blogg som en *Echo Chamber* när mer än 64 % av kommentarerna håller med om innehållet. I denna uppsats definierar vi inte *Echo Chamber* så formellt, utan tar efter Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) som beskriver *Echo Chamber* som en potentiell roll ESM kan ha; där användare med liknande intressen kan mötas, men där man också undviker åsikter som avviker från ens egna.

Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) påpekar att metaforen *Echo Chamber* på ett bra sätt illustrerar balansen mellan personalisering och balkanisering. Personalisering handlar om hur algoritmer analyserar användarnas beteendemönster och rekommenderar andra användare att följa eller innehåll som passar in i tidigare beteende. Detta är positivt när det hjälper användare att hitta relevant innehåll, men kan också vara negativt då det på många sätt filtrerar bort innehåll och åsikter som avviker från användarens. Detta kan leda till balkanisering av organisationen där användare av olika åsikter inte utbyter någon kunskap och till och med kan hamna i konflikt med varandra över vilken ståndpunkt som är den rätta.

### 3.3 Social Lubricant

Den tredje och sista metaforen som identifierats som en roll för ESM är *Social Lubricant*. Denna metafor illustrerar hur ESM kan spela rollen som en plattform för att skapa socialt kapital. Ofta används metaforen *Social Glue* för att beskriva hur socialt kapital håller samman en organisation med genom att bidra med delade normer, värderingar, språk och en gemensam känsla av lojalitet till organisationen (Huysman & Wulf, 2004). Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) argumenterar dock att med tanke på digitala nätverks rörliga och flytande natur kan det vara bättre att se ESM som ett "smörjmedel" istället för "lim".

Båda de tidigare metaforerna bidrar till rollen som *Social Lubricant*. *Leaky Pipes* genom att enklare att starta konversationer med okända kollegor, vilket gör det enklare att skapa socialt kapital. *Echo Chambers* skapar kontakter med likasinnade och hjälper på så sätt användaren att skapa socialt kapital. Detta är till del positivt men kan också ha en negativ effekt om det leder till att mer fokus

läggs på att knyta och vidmakthålla sociala kontakter istället för att fokusera på arbetet. Det kan även vara ett störande moment om användare som inte har något att tillföra gång på gång ställer frågor eller försöker diskutera frågor som redan har diskuterats (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013).

ESM:s roll som *Social Lubricant* gör det även enklare för användare att vara sociala med varandra även om man inte befinner sig på samma geografiska plats. T.ex. kunde Huang, Baptista och Newell (2015) se hur användare som arbetade på fältet fick en starkare koppling till företaget när de fick möjlighet att använda organisationens sociala media-plattform mobilt.

### 3.4 Sammanfattning

I litteraturen har metaforerna inga tydliga gränser mellan sig utan är på många sätt beroende av varandra, som beskrivs i avsnittet ovan. För att sammanfatta de tre metaforerna har vi skapat en tabell som beskriver metaforerna samt listar de effekter som litteraturen identifierar med varje metafor. Med denna tabell försöker vi göra det tydligare vad varje metafor har för effekter, och skapa ett underlag för vår fortsatta analys.

**Tabell 1 - Uppdelning och sammanfattning av metaforernas effekter.**

<b>Metaforer</b>	<b>Beskrivning</b>	<b>Effekter</b>
1. Leaky Pipes	ESM ses som ett rör som kommunikation flödar igenom. Röret har hål i sig, och läckorna synliggör vad som kommuniceras och vem som kommunicerar för användare som inte är avsändare eller mottagare av kommunikationen.	<p><i>Positiva effekter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Enkelt att hänga med på vad medarbetare jobbar på.</li> <li>b) Synliggör vem som sitter på vilken information eller kompetens.</li> <li>c) Gör det möjligt att ta del av den kunskap som delas mellan andra användare.</li> </ul> <p><i>Negativa effekter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d) Finns risk användare undanhåller information för att inte förlora sin nyckelkompetens till andra användare.</li> <li>e) Kan skapa för mycket innehåll, och på så sätt begrava nödvändig information som man behöver bland redundant information.</li> </ul>
2. Echo Chamber	ESM ses som ett utrymme där användare med liknande intressen får kontakt med varandra, men kan också innebära att avvikande åsikter sorteras eller väljs bort.	<p><i>Positiva effekter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Hjälper användaren att hitta relevant innehåll.</li> <li>b) Gör det möjligt för användare att hitta individer med liknande intressen.</li> </ul> <p><i>Negativa effekter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c) Skapar slutna grupper där enbart en viss åsikt är accepterad.</li> <li>d) Grupper där en viss åsikt självförstärks riskerar att splittras från organisationen.</li> </ul>
3. Social Lubricant	ESM ses som en plattform där användare kan skapa socialt kapital genom att interagera med andra användare.	<p><i>Positiva effekter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gör det enklare att hitta andra användare, och knyta nya kontakter i organisationen.</li> <li>b) Låter användare från olika geografiska och sociala grupper komma närmare varandra.</li> </ul> <p><i>Negativa effekter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c) Kan skapa en kultur där arbetet får lida till förmån för att skapa och vidmakthålla sociala kontakter.</li> </ul>

## 4. Metod

Denna uppsats har för avsikt att vara en teoretisk förankrad studie, där frågeställningen tar stöd från de teorier och modeller som finns till förfogande. För att svara på vår frågeställning om användaren upplevelse av ESM har vi valt att genomföra en kvalitativ studie bland användare av IT-system som innehåller inslag av ESM. Vi har valt en kvalitativ ansats för att kunna analysera ESM och den interna kommunikationen upplevs ur ett användarperspektiv. Då det är upplevelser vi eftersöker måste vi använda oss av kvalitativa metoder för att få informanterna att fritt berätta och dela med sig av sina tankar och åsikter. Något som anses svårt att få fram med kvantitativa metoder. (Patel och Davidson 2011). Arbetet med uppsatsen delades inledningsvis upp i tre delar. Först en litteraturstudie, som skapade ett underlag för en datainsamling, vars data sedan analyserades.

### 4.1 Litteraturstudie

För att bygga en kunskapsbas att använda som plattform för vår uppsats genomförde vi inledningsvis en litteraturstudie, för att kunna skapa vår frågeställning och teori på tidigare forskning. Genom litteraturstudien kom vi fram till vår problemformulering och vad det är vi ska undersöka. Vi letade efter uppsatsens grundteori genom att söka på bl.a. Google Scholar med sökord som: "enterprise social media", "internal social media", "echo chamber", "social roles". Genom de artiklar våra utsökningar resulterade i kunde vi hitta angränsande uppsatser och artiklar inom ämnet ESM med fokus på intern kommunikation. Vi har även försökt hitta artiklar och uppsatser som haft en mer negativ inställning till öppenhet och sociala medier, då många artiklar utgått från att öppenhet inom organisationer är något positivt (Ali-Hassan, Nevo och Wade, 2015). Vi ville vara säkra på att få med även de eventuella negativa aspekterna så vi ska kunna ta fram relevanta frågor inför intervjuerna med användarna.

Slutfasen av litteraturstudien handlade om att utarbeta vårt grundläggande ramverk som utgör den teoretiska grund uppsatsen byggts runt. Vi jämförde och diskuterade olika författare och artiklar och försökte ställa dessa mot och med varandra för att kunna skapa oss en bra grund att stå på. På så sätt fick vi fram mycket information och skaffades oss en bred kunskap inom ämnet, som vi använde för att ta fram ett antal intervjufrågor kring vårt ämne för att kunna bemöta vår teori.

Under detta arbete beslutade vi oss för att använda Leonardi, Huysman och Steinfields (2013) teorier kring vilka metaforer som kan beskriva ESM:s roller. Vi ansåg att dessa metaforer beskrev de olika roller och medföljande effekter ESM kan ha på ett bra sätt, och valde därför att basera vår litteraturstudie kring detta ämne. Då metaforerna på många sätt flyter ihop och är beroende av varandra var det viktigt att skapa ett tydligt ramverk, där varje metafors effekter beskrivs på ett tydligt sätt. Genom att jämföra och komplettera metaforerna med innehållet i andra artiklar i ämnet försökte vi förtydliga varje metafor, och förstå dess effekter på ett bättre sätt. Detta för att kunna separera och särskilja varje metafor under vår analys. Detta arbete resulterade i Tabell 1 som vi använt som ramverk för vår analys.

## 4.2 Datainsamling

För att ta fram ett empiriskt underlag, som vi sedan kunde analysera och jämföra med de teoretiska metaforerna, valde vi att genomföra semi-strukturerade intervjuer. Vi valde semi-strukturerade intervjuer för att vi framförallt är intresserade av användarens upplevelser av sin och andras kommunikation. Enligt Patel och Davidson(2011) så lämpas semi-strukturerade intervjuer sig bäst för att få fram dessa uppgifter, med öppna frågor där intervjun blir mer likt ett naturligt samtal.

I och med att vi valt att titta på just den interna kommunikationen fanns det vissa svårigheter att hitta organisationer med ESM-lösningar, då de systemen i sin natur inte är synliga för omvärlden. Genom att titta på hemsidorna för olika företag som levererar ESM-produkter hittade vi några potentiella organisationer som vi kontaktade. Vi använde oss också av vårt privata kontaktnät för att se om någon av våra kontakter jobbade på, eller kände till, en organisation som jobbade med ESM. På detta sätt lyckades få kontakt med ett flertal företag, med blandade system och vilja att delta.

Då vi valt ett brett perspektiv som tittar på helheten istället för ett specifikt system, valde vi att göra ett urval med informanter från mer än bara en organisation. Detta gjorde också att vi minskade risken att informanternas organisationskultur påverkade vårt resultat, då hur organisationen ser på öppenhet kan påverka hur användare ser på ESM (Ali-Hassan, Nevo och Wade, 2015). I slutändan valde vi ut tre organisationer som vi ansåg gav oss bäst förutsättningar för att kunna genomföra ett flertal intervjuer, och ett tillräckligt brett dataunderlag.

Tabell 2 - Beskrivning av två deltagande av studiens organisationer.

<p><b>Organisation 1:</b> Mindre företag med ca 50 anställda i Stockholm och Göteborg. Verksamma inom IT-sektorn, med utveckling av ett eget verktyg som de säljer och förvaltar med support och helpcenter. Har flera olika system med inslag av ESM. Användningen är olika beroende på vilken avdelning man jobbar på, men många av systemen har funktioner som vi definierar som ESM.</p>
<p><b>Organisation 2:</b> Stort nationellt företag med 3500 anställda i Sverige med avdelningar och kontor över hela Sverige. Jobbar inom service-sektorn med mycket kundkontakt och med ett stort produktutbud. Intern kommunikation sker framför allt på ett stort intranät med många inslag av ESM.</p>
<p><b>Organisation 3:</b> Stort internationellt företag med ca 40000-50000 användare av deras ESM-system. Jobbar i grunden med tillverkning av egna produkter som sen säljs i egna varuhus, men är också framstående inom innovation.</p>

Vid vårt urval av informanter var det enda kriteriet att de skulle ha tillgång till ett eller flera ESM-system, vilket alla inom våra tre utvalda organisationer skulle ha. Vi valde att inte göra ett större urval, utan intervjuade de anställda som var villiga och tillgängliga att intervjuas. Då vi fick kontakt med flera informanter ur

framför allt Organisation 2 via en av systemets redaktörer är vi medvetna om att dessa kan vara speciellt utvalda för att förmedla en viss bild av organisationen och dess system. Vi anser att vi genom att vara medvetna om den risken minimerar att detta ska påverka vårt resultat. På grund av långsam kommunikation hann vi bara genomföra en intervju på Organisation 3. Vi ansåg att den data vi fick från den intervjun var så pass intressant att vi ändå valde att ta med Organisation 3 i studien.

Efter våra första tre intervjuer märkte vi att kulturfaktorn vi tidigare nämnt även verkade existera mellan olika avdelningar. Därför försökte vi därefter hitta informanter med olika positioner inom sina organisationer, för att vi få en bredare bild av hur användare från flera perspektiv inom organisationen ser på kommunikationen som bedrivs. Genom att välja informanter från olika nivåer i organisationer minimerade vi risken att eventuell skillnad i den interna organisationskulturen skulle påverka vår studie nämnvärt. I vår studie grupperar vi alla informanter som användare eller redaktörer. Båda använder självklart systemen, men en redaktör har som uppgift i sin arbetsbeskrivning att fylla ESM-system med innehåll, och kan därför ha ett lite annat perspektiv på användningen än vanliga användare.

Tiden som är angiven i Tabell 3 anger den faktiska längden på vår ljudupptagning. Innan denna startade hälsade och presenterade vi oss, och förklarade bakgrunden till vår uppsats. När detta var gjort startade vi inspelningen och påbörjade intervjun. Tiden för Informant 6 och 7 är noterbart kortare än övriga, vilket i första hand berodde informanternas brist på tid, med också på att vi redan skapat oss en bild av hur organisationens system fungerade, och därför snabbare kunde ställa de frågor som handlade om användarens upplevelser. Dessa två faktorer i kombination gjorde att dessa två intervjuer blev något kortare.

Tabell 3 - Lista på studiens informanter.

<b>Organisation 1:</b>			
<i>Namn</i>	<i>Roll</i>	<i>Format</i>	<i>Tid</i>
Informant 1	Användare	På plats	24:52
Informant 2	Redaktör	På plats	21:06
Informant 3	Användare	På plats	22:03

<b>Organisation 2:</b>			
<i>Namn</i>	<i>Roll</i>	<i>Format</i>	<i>Tid</i>
Informant 4	Redaktör	Över telefon	27:43
Informant 5	Redaktör	Över telefon	18:24
Informant 6	Användare	På plats	12:47
Informant 7	Användare	Över telefon	12:44

<b>Organisation 3:</b>			
<i>Namn</i>	<i>Roll</i>	<i>Format</i>	<i>Tid</i>
Informant 8	Redaktör	Över telefon	33:08

Där vi hade möjlighet att intervjua informanter på deras kontor eller någon lokal i anslutning till deras arbetsplats gjorde vi detta. Under vårt sökande efter informanter insåg vi dock att flera intressanta informanter var geografiskt svåra att nå, och vi löste detta genom att intervjua dessa informanter över telefon. Under intervjuarbetet var vi medvetna om man vill att en informant ska svara på frågor och vara vänligt inställd till intervjun måste man påvisa att deras bidrag ger nytta till studien (Patel & Davidsson, 2011). Vi har därför i vår inledande kontakt förklarat vårt syfte med studien och vilket resultat vi försöker uppnå. Detta har vi givetvis också förklarat vid intervjutillfällena för att understryka vår uppskattning av deras bidrag.

Vi är också medvetna om problematiken runt anonymiteten hos våra informanter och vi har gjort vårt yttersta för att respektera informanternas integritet. Vi har i början av varje intervjutillfälle förklarat att vi kommer anonymisera den data vi får in och vi har även bitt om medgivande för att spela in intervjuerna. Både Walsham (1995) och Patel och Davidson (2011) påpekar att det är viktigt att informanterna är medvetna om att deras svar är anonyma. Detta så det inte förhindrar dem från att beskriva sina upplevelser så korrekt de kan eller att de undanhåller information. Samtliga informanter har också blivit informerade att den data vi fått under intervjutillfällena kommer att användas i vår uppsats och att uppsatsen i sin tur kommer hamna i en uppsatsdatabas när den är färdigställd. Vi har valt att använda könsneutrala pronomen för att inte riskera någon av informanternas anonymitet.

### **4.3 Intervjuer**

Patel och Davidsson (2011) anser att om man spelar in intervjuerna istället för att bara förlita sig på anteckningar så får man med informantens egna uttryck och tolkningar. Med andra ord minskar det risken att vi med våra anteckningar förvränger informantens tankar och svar. Detta stödjer också Walsham (1995) i sitt arbete, då han menar att det blir enklare att få en helhetsbild över intervjun om den är inspelad än om man förlitar sig på anteckningar. Men det finns vissa risker med att spela in intervjuer. Walsham (2006) nämner att det finns situationer där informanten känner sig pressad och ger oärliga svar för att man spelar in intervjun. Vi ansåg att den eventuella risken överskuggades av de fördelar vi fick av att spela in intervjun, och upplevde inte att någon av våra informanter kände sig pressad under våra intervjuer.

Walsham (1995) tar även upp att man som intervjuare måste vara medveten om att man kan påverka informanten beroende på hur man agerar under intervjun. Han tar upp balansen mellan att vara aktiv och passiv som intervjuare och understryker vikten av balansen för att få informanten att prata mycket om det den själv vill. Vi försökte därför se till att vara extra aktiva med medhåll och fler frågor när vi upplevde att informanten behövde uppmuntras och styras mot de ämnen vi var intresserade av. På motsatt sätt försökte vi vara passiva när informanten pratade om de ämnen som var intressanta för vår uppsats.

Vid bokning av intervjutillfällena med informanterna försökte vi vara så flexibla som möjligt när det kom till när och var intervjuerna skulle genomföras. Detta för att minimera någon eventuell störning av arbetet för informanterna i sina



arbetsuppgifter, och på så sätt var mer positiva till intervjun. När det var möjligt försökte vi boka in intervjuer på plats, och intervjuerna genomfördes då i enrum med informanterna. Då vi har varit två vid våra intervjutillfällen har en av oss fokuserat på att ställa frågorna medan den andre kunnat iaktta informanten för att t.ex. försöka avläsa dennes kroppsspråk och minspel.

Som vi tidigare nämnt har även varit tvungna att utföra intervjuer över telefon, då vissa informanters arbetsplats haft ett sådant geografiskt läge att det varit svårt för oss att lösa en intervju på plats. När vi genomfört intervjuer över telefon så har vi haft ett liknande tillvägagångssätt för genomförandet av intervjuer. Vid telefonintervjuer kan vi inte iaktta något kroppsspråk utan fokuserat mer på hur informanterna formulerat sig.

#### **4.4 Analysmetod**

Enligt Patel och Davidsson (2011) finns det inga färdigställda mallar som man kan använda sig av vid kvalitativa studier. Istället har vi analyserat vår data från intervjuerna med vår egen analysmetod som beskrivs nedan.

Kort efter att intervjuerna genomfördes lyssnade vi igenom en intervju i taget. Där någon av oss ansåg att informantens svar passade in i en effekt, presenterad i vårt ramverk i Tabell 1, t.ex. [1: b]] = "Leaky Pipes: Synliggör vem som sitter på vilken information eller kompetens", pausade vi inspelningen och diskuterade om informantens svar passade in i just den effekten. Om vi var överens att svaret och effekten hörde ihop transkriberade vi svaret och noterade vilken effekt det tillhörde. Även svar som tydde på att den roll metaforerna beskriver inte upplevdes av informanten noterades.

Vi pausade även inspelningen om någon av oss kände att vi hittade ett annat mönster som eventuellt kunde vara en annan metafor än de identifierade i Tabell 1. Om vi båda var överens om att det fanns ett mönster transkriberade vi informantens svar och noterade svart under "Övrigt". Efter att ha lyssnat igenom hela intervjun gick vi igenom de svar som hamnat under "Övrigt", och grupperade dessa om så var möjligt. Som avslutning diskuterade vi om vi identifierat något extra bra exempel på en effekt eller metafor bland de citat vi noterat, och skrev ut dessa på papper för att senare kunna använda dessa i en fysisk gruppering. Denna analys genomfördes i tur och ordning av varje intervju.

När alla intervjuer genomgått vår initiala analys tog vi de citat vi skrivit ut på papper och la dessa på ett bord. Vi anser att det blev enklare för oss att hitta mönster i vår data när vi rent fysiskt kunde flytta och gruppera om citat och data från våra transkriberade intervjuer. Patel och Davidsson (2011) menar att detta är ett bra hjälpmedel när man försöker skaffa sig en grundlig överblick, och det underlättade vårt analysarbete att strukturera upp det med denna metod.

Med de utskrivna citaten försökte vi identifiera vilka metaforer som användarna upplever, vilka de inte upplever och vilka som inte nämndes. Resultatet av detta presenteras i vårt resultatkapitel.

## 5. Empiriskt resultat

I detta avsnitt presenterar vi resultatet de åtta intervjuer vi genomfört med användare av Enterprise Social Media. Vi grupperar informanternas svar baserat på vårt ramverk i Tabell 1, och avslutar med de svar som ligger utanför vårt ramverk.

### 5.1 Leaky Pipes

Av de roller vi presenterar i vårt Teoriavsnitt är det *Leaky Pipes* som är den absolut mest återkommande i vår data. Olika informanter beskriver olika verktyg och situationer, men alla informanter beskriver någon gång under sina intervjuer upplevelser där ESM spelat rollen som Leaky Pipe och gjort det möjligt att se vad andra användare skriver mellan varandra.

Flera informanter beskrev upplevelser där ESM lät dem se vem som satt på vilken information eller kompetens. I vissa fall gjorde detta att man kunde ställa frågor direkt till en användare, när man visste att denne satt på just den kompetens man behövde. I andra fall kunde man dra lärdomar genom att se andras konversationer. I både Organisation 2 och 3 använde man sitt ESM-system för att ställa öppna frågor, som nästa alltid genererade ett svar. Informant 7 beskriver hur det går till i Organisation 2:

*"[...] man ställer frågan och sen kan vem som helst gå in och kommentera."*

Informant 6 beskriver samma funktion, och svarar på vår följdfråga om hen kände att man kan dra nytta av att dessa frågor ställts öppet:

*"Ja men absolut det tycker jag. [...] Hade det varit att man bara hade mejlat mellan varandra eller så (så hade) man inte fått det som helhet."*

Både informant 6 och 7 beskrev också att de såg ett stort värde i att kunskapen delades öppet så att alla kunde ta del av det, och att det sen gick att söka efter t.ex. en produkt och då få upp alla frågor och svar kopplade till den produkten. Dessa två citat representerar på ett bra sätt hur samtliga ur Organisation 2 beskrev hur ESM fungerade som *Leaky Pipes* genom att synliggöra kommunikationen, och göra det möjligt att ta åt sig kunskap genom att se informationen som skickades mellan två andra användare. Även i Organisation 3 används ESM till samma sak. Informant 8 beskriver sin användning:

*"Så fort du har postat på (plattformen), inom 20 minuter så är det någon som har svarat. Så det används rätt mycket till sånt."*

Detta gick även att se i svar från informanter från övriga organisationer som drar nytta av synliggörandet för att antingen förvärva kunskap till sig själv eller för att se vem som sitter på specifik kunskap man behöver. Informant 1 beskriver hur *Leaky Pipes* gör det möjligt att se vem som sitter på vilken information i det bughanteringssystem Organisation 1 använder:

*“Så du ser dels vem som har signats ansvaret (för buggen) och så ser du vem av oss som från supporten som rapporterat in det och du ser vem det är som har kommenterat och så taggar dom (folk). Taggar dom dig så får du ett epost: ‘Kollega har taggat dig i ett det här bugg-ärendet och undrar det här’ så kan jag gå in och se att ‘Jaha, jag hade glömt att lägga till en screenshot i bugg-ärendet.’”*

Just i Organisation 1 beskrev samtliga användare att ESM fanns som *Leaky Pipes*, men inte som ett enda rör genom hela organisationen. Deras system för kommunikation med hela organisationen användes inte aktivt av alla medarbetare. Informant 1 upplevde att det som postades där inte läses och hen slutade därför använda det. Hen får också medhåll av Informant 3. Det organisationstäckande ESM-verktyget fungerar rent teoretiskt som *Leaky Pipes*, men inte i praktiken då övriga användare inte använder det och därmed inte ser kommunikationen som ”läcker ut”. Informant 3 beskrev en situation där hen kände att hens avdelning inte fick ta del av vad som skedde på företaget, men erkände också att hens avdelning inte använde det organisationstäckande ESM-verktyget.

Detta var ett av få tillfällen som effekten att *Leaky Pipes* gör det möjligt att hänga med på vad som händer i organisationen kom upp. En majoritet av informanterna tar dock upp möjligheten att se nyheter och uppdateringar i sina ESM-verktyg, vilket tyder på att de upplever att det gör det möjligt att följa med i vad som händer.

Däremot fanns det många exempel från Organisation 1 på hur rollen *Leaky Pipes* fanns i olika separata system som användes av olika avdelningar. Något som till del uppfattades som positivt. Informant 2 beskrev hur hen ansåg att det var bra att informationen som bara var relevant för en separat avdelning låg på den avdelningens system. T.ex. var informationen på bughanteringssystemet inte relevant för säljarna och därför ansåg informanten att det var bättre att deras *Leaky Pipe* var delvis uppdelat. Samma informant var dock missnöjd med att hela organisationen inte var aktiva på det verktyg som möjliggjorde kommunikation över hela organisationen, och därmed omöjliggjorde förmedlingen av viktig information som berörde hela organisationen.

Både Informant 4 och 5 berörde vissa farhågor som uppkommit kring risken att någon svarade med ett inkorrekt svar på en fråga eller publicerade något som inte stämde. Något som de båda var överens om att det inte var ett problem. I och med att vem som helst kan se både frågan och svaret ansåg de båda att eventuella felaktiga svar kommer bli rättade av en annan användare. Jämfört med om informationen skickas med konventionella medel, som telefon eller e-post, skapar *Leaky Pipes* alltså en möjlighet för andra användare att påpeka att något är fel som Informant 4 förklarar:

*“[...] samtidigt så är det så att om någon ger fel svar så är det väldigt många som har möjlighet att säga att ‘Det där var inte rätt!’. Så att det är väl bättre det än att man kanske ger fel svar per telefon eller på något annat sätt där ingen riktigt kan övervaka det.”*

En negativ effekt som vi inte kunde se bland våra svar var att användare försökte hålla på information för egen vinning. Snarare fick vi svar som direkt dementerade detta från Informant 6:

*“Nä, jag är nog väldigt prestigelös när det gäller det [...] det är viktigt oavsett vem de träffar här att (kunderna) får rätt information [...] Eller så är det bara jag, men jag har inte upplevt att det är så, nej.”*

Även frågor kring risken att *Leaky Pipes* genererade en överväldigande mängd information gav inga direkta svar som kan bekräfta effekten. Det enda svaret som har en viss koppling är Informant 8 som beskriver att hen ser deras ESM-verktyg som ett torg, och att kommunikation inte alltid blir sedd eller hörd i detta stora utrymme. Samtidigt säger hen att hen inte upplever att det postas så mycket inlägg att hen känner en extra belastning eller missar viktiga inlägg. Informant 4 pratar om vikten av att välja rätt flik (alltså vilken grupp man postar i) när man vill ha svar på en fråga:

*“Så den som bara skriver under fliken ‘alla’ då vill det till att man får svar. Jag brukar säga att det är lite som att ställa sig på ett torg och ropa.”*

Ingen annan informant använder ordet ”torg” men vissa andra svar går ändå att associera till upplevelsen av ESM som en kombination av torg och *Leaky Pipes*. Framför allt när man kommunicerar med alla i en grupp eller flöde, och inte kommunicerar direkt med en användare eller objekt.

## **5.2 Social Lubricant**

Många av dessa effekter kopplade till *Leaky Pipes* går även att associera till *Social Lubricant*. T.ex. i Organisation 2 upplevde Informant 5 att det gick att bygga socialt kapital i deras tidigare nämnda ESM-verktyg där man kunde ställa och svara på frågor:

*“Det händer ibland, att man kan se om någon i verksamheten är duktig [...] och om man då ser någon som skriver väldigt initierade förslag eller åsikter om nånting så är det klart att vi tar kontakt då kanske och ber (personen) vara med i någon referensgrupp eller liknande.”*

Även de exempel på hur rollen som *Social Lubricant* underlättade bryggandet av geografiska gränser har kopplingar till *Leaky Pipes*. Svaren vi fick kring detta ämne byggde till stor del inte på egna erfarenheter, utan på hur informanterna uppfattade att det påverkade andra användare. Informant 4 diskuterade detta som en viktig effekt för medarbetare som arbetade på ensambemannade kontor:

*“För dom är intranätet ett sätt att överhuvudtaget hålla kontakt med kollegor runt om i landet. Det är klart att de har mer nytta av det än andra som har väldigt många kollegor på sitt (kontor) som de kan fråga när de har någon fundering.”*

Tyvärr fick vi inte möjlighet att intervjua någon användare på ett sådant kontor, men effekten återkommer i andra intervjuer. Informant 8 pratar om samma effekt men ur ett annat perspektiv, när hen beskriver hur deras medarbetare kan skapa grupper på deras ESM-verktyg som kopplar samman medarbetare i olika hörn av världen. I dessa grupper kan en medarbetare i Italien utbyta kunskap med någon som jobbar i Sverige på ett sätt som tidigare var exklusivt för medarbetare som fanns på samma fysiska plats.

Informant 8 beskriver också ett kommande projekt som verkligen stämmer in på *Social Lubricants* beskrivning som en plattform för att bygga socialt kapital. Genom att integrera det nya systemet med deras ESM-plattform ska de med hjälp av en algoritm hålla reda på vilka användare som bidrar och är mest aktiva med förslag, kommentatorer och liknande. Resultatet ska sen visa vilka användare som bidragit mest och som därför ska ägnas mer uppmärksamhet när det kommer till bemanning av projekt och befordringar.

### 5.3 Echo Chamber

Av de tre rollerna som är med i vårt ramverk var *Echo Chamber* den som var mest frånvarande i informanternas upplevelser. Det var lite olika svar kring hur mycket diskussion som förekom i de olika organisationernas system, men vi kunde inte hitta några svar som kan ses som *Echo Chambers*. Varken de positiva eller negativa effekterna gick att se bland informanternas svar.

Flera av informanterna beskriver hur deras ESM-verktyg innehåller olika element av diskussioner, där olika åsikter är välkomna att framföras och diskuteras. Det kan vara värt att notera att våra informanter upplevde att inlägg och kommentarer i mycket stor uträkning var positiva i sin ton. Det fanns några exempel på inlägg med en negativ ton, men dessa var fortfarande konstruktiva, inte destruktiva. De flesta av informanterna beskrev det på ett likande sätt som Informant 5:

*"[...] det är klart det förekommer gnäll, men de allra flesta som bemödar sig att skriva tycker jag har positiva och konkreta förslag, men det är klart att det dyker in saker som inte är riktigt lika intressant att läsa men oftast är det lite självsanerande då. Att det kommer en motkommentar som säger 'så där är det inte alls' utan 'det där funkar jättebra'. Så i många sammanhang så kan man hjälpa varandra via de sociala funktionerna också. Det innebär man inte alltid behöver ta kontakt med central-support eller liknande utan man kan läsa sig till (lösningen)."*

I Organisation 1 fanns det vissa tankar om att man inte borde föra diskussioner i ESM-verktygen. Man vill istället att de frågor som det blir diskussion om ska tas upp öga mot öga. Informant 3 beskriver det så här:

*"[...] det har hänt att vi har långa kommentarstrådar där det diskuteras, men det är inte ett bra beteende, för det blir rörigt. Utan ska vi prata om någonting så får vi prata om det. Öga mot öga är bättre [...] för man fattar inte om man skriver i text och det tar väldigt lång tid."*

När det kom till personalisering såg vi inte några spår av detta bland svaren, och ingen av informanterna beskrev att de fick förslag och anpassat innehåll baserat på någon form av algoritm, något som efterfrågades av en av informanterna. Alla anpassning av vilket innehåll man fick till sig skedde manuellt genom att följa eller avfölja olika personer, grupper eller innehåll.

#### **5.4 Övrigt**

Informanternas svar beskrev även effekter av ESM som vi inte kunde koppla till någon av de tre roller beskrivna i teorin. Utöver dessa tre roller kunde vi se ett antal andra intressanta mönster i vår analys. Vissa av dessa går eventuellt att gruppera som egna metaforer, vilket diskuteras vidare i vår Diskussion.

Ett av de tydligaste mönstren var hur ESM användes för att kommunicera uppifrån och ner, alltså från ledningen till användarna. Denna roll beskrevs av flera informanter från olika organisationer. I svaren beskrivs detta inte som en exklusiv roll där all kommunikation kommer uppifrån och ner, men flera informanter beskriver situationer där kommunikation som kommer uppifrån har stor genomslagskraft och inte går att undvika om man använder ESM-verktygen. I Organisation 2 går det t.ex. inte att avfölja de nyheter och meddelanden som systemets redaktörer kan posta. Denna beskrivning av att kommunikationen som kommer uppifrån är svår att undvika eller tar mer plats är inte tydligt uttalad, men finns som ett element i flera olika svar. Informant 5, som är redaktör, beskriver hur hans inlägg ses som "starkare" på grund av hans befattning:

*"[...] om jag skriver nått så kan det... så är det många som tar det för sanning."*

Denna typ av beskrivning återkommer i flera av intervjuerna på Organisation 2. Den befattning som användaren sitter på spelar roll för hur stor trovärdighet inlägget eller kommentaren har. Dock inte bara ur ett hierarkiskt perspektiv, utan även om man har speciell kompetens inom det berörda området och har en specialistbefattning. Informant 6 förklarar:

*"Till viss del är det ju så att om man märker om man har personer som sitter på vissa roller och ska ha en viss kompetens så är det klart att om dom säger nånting så litar man kanske på det i högre grad om det nu diffar mot vad någon annan har svarat. Den personen ska ju veta det."*

Denna syn på vilken befattning den som publicerade något hade såg vi dock bara i Organisation 2. Informanterna från de andra organisationerna berörde aldrig ämnet med just den vinkeln.

## 6. Diskussion

Detta avsnitt innehåller vår diskussion, där vi jämför de teorier presenterade i teoriavsnittet med vår empiriska data som presenteras i resultatavsnittet ovan. Eftersom vårt ramverk till stor del är baserat på de metaforer Leonard, Huysman och Steinfields (2013) presenterar är det till stor del deras teorier som ställs mot det dataunderlag vi samlat in. I deras artikel inbjuder de andra att ta fram nya metaforer, vilket vi gör i slutet på vår diskussion.

Våra tre organisationer är väldigt olika i sin uppbyggnad, storlek och bransch, vilket medförde att vissa frågor och effekter inte var lika relevanta eller förekommande. Vi har valt att inte lägga mycket fokus på skillnaderna organisationerna emellan då vi inte såg många intressanta mönster kring detta i vårt dataunderlag. En skillnad vi vill påpeka är hur storleken på organisationen verkade påverka hur användarna såg på ESM. I den minsta organisationen var användningen av ESM minst förekommande och mest fragmenterad, vilket gjorde deras upplevelse något annorlunda. I fortsatt forskning kan det vara intressant att titta närmare på hur just små organisationer kan dra nytta av ESM.

### 6.1 Leaky Pipes

Den absolut tydligaste rollen vi ser i vår data är ESM som *Leaky Pipes*. Alla informanter upplevde att kommunikationen som skedde på respektive ESM-plattform "läckte" ut precis som Leonard, Huysman och Steinfields (2013) teorier beskriver. Detta synliggjorde kommunikationen och sparade den för framtiden, vilket leder till flera av de effekter som finns presenterade i teorin.

Den effekt som finns tydligast representerad i vår data är hur ESM som *Leaky Pipes* gör det möjligt att ta del av kunskap som delas mellan andra användare. Näst intill alla informanter beskriver någon form av situation där de upplevt denna effekt. Framför allt i Organisation 2 och 3 är effekten extra tydlig när de pratar om möjligheten att ställa, och få svar på frågor i respektive ESM-plattform. Värdet som *Leaky Pipes* skapar ligger dock inte bara i möjligheten att ställa frågor och få svar. Det kan man göra med e-post eller i en chatt. Det som gör ESM annorlunda bygger på de affordanser som Treem och Leonard (2012) pratar mycket om; Att ESM sparar och synliggör kunskapen som delas. På så sätt är det möjligt för användare att ta del av kunskap från en konversation som dom själva inte är deltagare i, som till och med kan ha skett för flera år sedan. Detta är det tydligaste exemplet hur ESM skapar värde i rollen *Leaky Pipes* när det synliggör kommunikationen för alla och, precis som Leonard, Huysman och Steinfield (2013) påpekar, gör det möjligt för hela organisationen att ta till sig den kunskap som finns i kommunikationen.

I vår minsta organisation uppfattades rollen *Leaky Pipes* lite annorlunda jämfört med de andra organisationerna. Här skapades små separata "rör" inom flera separata verktyg som användes av olika avdelningar, som komplement till ett sällan använt verktyg som täckte hela organisationen. Detta kan eventuellt bero på storleken på organisationen, då man kanske inte har samma behov av *Leaky Pipes* i en liten organisation i och med att man för det mesta sitter bredvid den man ska kommunicera med. Detta är inget vi kan säga med säkerhet, men baserat på vad informanterna i den lilla organisationen uttryckte jämfört med

övriga anser vi att det fanns en skillnad i hur man såg på ESM. Detta område kan vara intressant för vidare forskning, med inriktning på hur små organisationer ser på och använder ESM i allmänhet och ESM i synnerhet.

Vi ser vissa exempel på effekten Zhao och Rosson (2009) tar upp, att microbloggar gör det lätt att hänga med i vad som händer i en organisation. Många av informanterna nämner inte just microbloggar, men närmar sig ämnet när de pratar om olika nyhetsflöden, nyhetsbrev och liknande som publiceras på ESM. Med tanke på hur många av informanterna som nämner dessa funktioner, samt den informant som nämner att hans avdelning kände sig exkluderade eftersom de inte använde den organisationsräckande ESM-plattformen, går det att dra slutsatsen att den teoretiska effekten finns även i praktiken och inte bara i teorin.

Effekten att synliggöra vem som sitter på vilken information finns tydligt representerad i vår data. Flera informanter pratar om hur de genom ESM-verktyg kan se vem som sitter på vilken kunskap eller har fått ett visst ansvar, och att de på så sätt vet vem de bör kontakta med frågor eller förslag. Denna del av *Leaky Pipes* är kritisk för rollen *Social Lubricant*. Om det inte är tydligt vem som har t.ex. svarat på en fråga eller lagt upp ett bra förslag så försvinner möjligheten att bygga socialt kapital på ESM-plattformen.

De negativa effekterna som tas upp av Gibbs, Rozaidi och Eisenberg (2013) och Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) ser vi inte några belegg för i vår data. Att användare håller på information för egen vinning var det ingen av informanterna som beskrev, och en av dem svarade blankt nej, att så är det inte. Man måste självklart ta i beaktning att om en informant gjorde detta så skulle man antagligen inte erkänna det. Baserat på vår data anser vi dock att de organisationer vi tittat på inte uppvisade några tecken på att så var fallet.

Risken att användarna blir överbelastade var också något som vi inte kunde se i vår data. Några pratar om att de upplever vissa ESM-funktioner som "torg", men säger samtidigt att dessa torg inte genererar så mycket innehåll att de blir en belastning. Baserat på kontexten när denna metafor användes anser vi att den beskriver när man ställer öppna frågor till alla i organisationen, eller en stor grupp, och bör därför inte tas upp som en egen metafor.

*Leaky Pipes* representerar på många sätt det som många ser som kärnan med ESM; Att göra kommunikationen synlig för andra. I vår data ser vi dessutom mönster som påvisar hur viktig rollen *Leaky Pipes* är för att möjliggöra andra roller. Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) tar aldrig upp några direkta kopplingar mellan de roller som presenteras i deras arbete. Det är omöjligt att vet om detta är för att de inte ser kopplingarna eller av någon annan anledning, men vi anser att vår data visar att utan *Leaky Pipes* försvinner möjligheten för många av de andra rollerna att fungera på ett bra sätt.



## 6.2 Social Lubricant

Den tydligaste kopplingen som Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) lämnar hängandes i luften är den mellan rollerna *Leaky Pipes* och *Social Lubricant*. Vi ser dock mycket starka kopplingar mellan de två rollerna. Baserat på vår data anser vi att vissa av *Social Lubricants* effekter är helt beroende av *Leaky Pipes*, och att dessa effekter inte skulle existera utan att ESM "läckte ut" vem som kommunicerar vad samt den kunskap som kommuniceras. Genom rollen *Leaky Pipes* blir ESM en plattform där man kan utmärka sig och på så sätt bygga socialt kapital vilken är en av effekterna som Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) tar upp.

En annan effekt, som inte är beroende av *Leaky Pipes* men som ändå drar nytta av effekterna av det, är hur rollen *Social Lubricant* gör det enklare för en geografiskt utspridd organisation att kommunicera över geografiska eller avdelningsgränser. Denna effekt var framför allt tydlig i Organisation 2, där det finns små kontor med bara en medarbetare, som genom ESM kunde ta del av all den kunskaps som delas inom organisationen via ESM. Hade man använt ett annat CMC-verktyg hade dessa medarbetare inte haft denna möjlighet.

Den enda negativa effekt som tas upp av Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) är att jakten på nya kontakter och att skaffa mer socialt kapital kan leda till att det dagliga arbetet försummas till förmån för att vara social på ESM-plattformen. Ingen av de informanter vi intervjuade nämnde effekten i sina svar. Det är självklart otroligt att en användare som har det beteendet skulle erkänna detta i en intervju, men ingen av informanterna beskrev hur någon i deras organisationer uppvisat detta beteende. Baserat på detta drar vi slutsatsen att denna effekt inte förekommer i de tre organisationer vi tittat på.

## 6.3 Echo Chamber

Av de roller som presenteras av Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) är *Echo Chamber* den som vi hade absolut svårast att hitta belägg för i vår data. Detta kan bero på att de verktyg våra informanter jobbade med inte hade de personifierings-algoritmer som skraddarsyr användarens upplevelse. All konfigurering av innehållet man följde skedde manuellt, vilket utesluter den mer vanliga definitionen av *Echo Chamber* som Gilbert, Bergstrom och Karahalios (2009) tar upp. Det är näst intill omöjligt för användaren att manuellt välja bort alla användare och innehåll som inte passar in perfekt i hans världsbild. Framför allt då det i vissa ESM-plattformar inte går att avfölja vissa av redaktörernas inlägg. I vår data ser vi heller inga spår av den typen av *Echo Chambers*. I alla organisationer finns det exempel på att diskussioner och konstruktiv dialog välkomnas i ESM-verktyget, vilket inte stämmer in med hur en *Echo Chamber* skulle se ut.

Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) tar begreppet *Echo Chamber* och definierar det på ett mindre negativt sätt, som en plats där likasinnade kan mötas men som riskerar att bygga grupper som påminner mer om Gilbert, Bergstrom och Karahalios (2009) *Echo Chamber*. Även detta har vi svårt att hitta i vårt dataunderlag. ESM kan absolut hjälpa individer med liknande intressen att hitta varandra, men vi anser att detta bättre beskrivs som en effekt under *Leaky*

*Pipes* eller *Social Lubricant*. Vi anser med andra ord att rollen *Echo Chamber* känns något onödig. Dessutom för namnet tankarna till den mer etablerade definitionen av en *Echo Chamber* i bloggvärden, vilket skapar en viss risk för förvirring.

#### **6.4 Megafon**

Leonardi, Huysman och Steinfields (2013) uppmanar andra att ta fram andra metaforer som kan beskriva vilka roller ESM kan ha i en organisation. I vår insamlade data ser vi ett mönster på en potentiell roll som inte fanns beskriven i vår litteraturstudie. I flera informanternas upplevelser ser vi mönster av att vem som kommunicerar ges stor vikt bland användarna på ESM-plattformarna. Innehåll som postas av redaktörer eller ledning är dessutom ofta svårt att undvika, och går i vissa fall inte att välja bort. Därför anser vi att ESM kan anta rollen som megafon. Rollen är inte exklusiv utan samexisterar med de andra rollerna, men metaforen visar på hur kommunikation som kommer uppifrån kan förstärkas i ESM samtidigt som användare underifrån sen kan svara som vanligt. Megafonen överröstar alltså inte användarnas röster, utan ger snarare användarna möjlighet att enklare nå ledningen med sina synpunkter genom att svara och kommentera megafon-inlägg. På det viset kombinerar rollen megafon gamla management principer om centralisering samtidigt som den anammar de sociala möjligheter som ESM erbjuder.

Megafon-rollen uppenbarar sig till exempel när organisationen vill presentera sin åsikt i form av inlägg eller nyheter och även när användare med specialistbefattning postar inom sitt område. Dessa poster får ett kraftigare egenomslag hos användarna och informationen som presenteras upplevs ofta som mer korrekt än innehåll postat av vanliga användare. Vi anser att ESM i rollen som megafon är en av de roller som bör vara mest intressant för organisationen. Vi anser att de kan ha stor vinning för organisationer om det används på rätt sätt, men att man inte får falla tillbaka i gamla mönster och idéer där det bara är ledningen som postar innehåll i intranät.

Vi är medvetna om att rollen kan ha negativa effekter, men detta är inget vi har kunnat se i vårt dataunderlag. En anledning till avsaknaden av negativa aspekter kan vara att vi inte var medvetna om megafon-rollen när vi skapade vår intervjuguide. Detta gjort att vi inte hade några frågor speciellt formulerade för att se om den rollen upplevdes av användarna. Vi tycker detta är ett intressant forskningsämne som behöver undersökas ytterligare då det bör vara av stort intresse för organisationer att kunna nå ut med sina mål och policys på ett tydligt och tillgängligt sätt.

## 7. Slutsatser

När vi jämför teorin på områden med det upplevelser som användarna beskriver ser vi att vissa av rollerna som presenteras av Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) upplevs väldigt tydlig av användarna medan vissa inte verkar vara lika förekommande. Vi identifierar också en ny metafor för att beskriva vilken roll ESM kan ha i en organisation.

Vår tydligaste upptäckt är förekomsten av en ny metafor; ESM som en Megafon. Denna roll borde te sig särskilt intressant för organisationens toppskikt att förstå djupare, då den potentiellt kan ge ledningen ett sätt att enkelt nå ut till sina anställda eller experter inom organisationen att nå ut med sin kunskap.

En roll som användarna inte upplever är *Echo Chamber*. Om alla ESM-plattformar börjar använda samma algoritmer som sociala medier för extern kommunikation finns risken att denna roll blir tydligare bland användarna, men just nu kan vi inte se några spår av denna roll i vårt dataunderlag. Vi anser dessutom att metaforen *Echo Chamber* för tankarna till den mer etablerade definitionen av en *Echo Chamber* i bloggvärden, vilket skapar en viss risk för förvirring, och bör därför eventuellt byta namn.

Den roll som användarna beskrev allra mest var utan tvekan *Leaky Pipes*. Användarna verkar associera just synliggörandet av kommunikationen som kärnan av ESM. Förutom att bekräfta att *Leaky Pipes* definitivt är en roll som användarna upplever ser vi att *Leaky Pipes* är ett måste för att andra roller ska få den effekt som teorin tar upp. Genom rollen *Leaky Pipes* blir ESM en plattform där man kan utmärka sig och på så sätt bygga socialt kapital vilken är en av effekterna av *Social Lubricant* som Leonardi, Huysman och Steinfield (2013) tar upp. Med andra ord kan *Social Lubricant* inte förklaras utan att man är medveten om hur *Leaky Pipes* fungerar. Bristen på förklaring av kopplingarna mellan de olika rollerna är något som försvårar analysen, och är en fråga som fortsatt forskning bör ta sig an.

Vårt dataunderlag pekar tydligt på att *Leaky Pipes* är den roll som flest användare upplever i sitt arbete, och som skapar allra störst värde för dessa användare. ESM:s största värde finns i hur *Leaky Pipes* synliggör kommunikation för alla och gör det möjligt för hela organisationen att ta till sig den kunskap som finns i kommunikationen.

## Referenser

Ali-Hassan, H., Nevo, D. och Wade, M. (2015). *Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital*. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), pp.65-89.

BBC News (2015). "Internet Used By 3.2 Billion People In 2015 - BBC News". URL:<http://www.bbc.com/news/technology-32884867> BBC News. [2016-03-10].

Danis, C. och Singer, D. (2008). *A Wiki Instance of the Enterprise: Opportunities, Concerns and Reality*. In *Proceedings of the 2008 ACM conference on Computer supported cooperative work* (pp. 495-504). ACM.

Fulk, J. och Yuan, C. (2013). *Location, Motivation, and Social Capitalization via Enterprise Social Networking*. *Journal of Computer-Mediated Communication* nr.19 2013, s.20-37.

Gilbert, E., Bergstrom, T. och Karahalios, K. (2009). *Blogs Are Echo Chambers: Blogs Are Echo Chambers*. System Sciences, 2009. HICSS'09. 42nd Hawaii International Conference on. IEEE, 2009.

Hanna, R., Rohm, A., och Crittenden, V. (2011). *We're all connected: The power of the social media ecosystem*. *Business Horizons* nr.54 2011 s.265-273.

Huang, J., Baptista, J. och Newell, S. (2015). *Communicational ambidexterity as a new capability to manage social media communication within organizations*. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), s.49-64.

Huysman, M. och Wulf, V. (2004). *Social Capital and Information Technology*. MIT Press

Kaplan, A. och Haenlein, M. (2010). *Users of the world, Unite! The challenges and opportunities of Social Media*. *Business Horizons* nr.53 2010, s.59-68.

Kietzmann, J., Hermkens, K., McCarthy I. och Silvestre, B. (2011). *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*. *Business Horizons* (2011) 54, s.241-251.

McAfee, A. (2009), *Enterprise 2.0: new collaborative tools for your organization's toughest challenges*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Murugesan, S. 2007. *Understanding Web 2.0*. *IT professional*, 9(4) 2007, s.34-41.

O'Railly, T. (2007), *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next generation of Software*. *Communications & Strategies* no. 65 1st quarter 2007 s. 17-37.

Leonardi, P., Huysman, M. och Steinfield, C. (2013). *Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations*; Journal of Computer-Mediated Communication 19 (2013) 1–19.

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder - Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4th red. Lund: Studentlitteratur.

Protalinski, E. (2015). "Facebook Passes 1.44B Monthly Active Users And 1.25B Mobile Users; 65% Are Now Daily Users".

URL:<http://venturebeat.com/2015/04/22/facebook-passes-1-44b-monthly-active-users-1-25b-mobile-users-and-936-million-daily-users/> VentureBeat. [2016-03-10].

Treem, J., och Lenoardi, P. (2012). *Social Media Use in Organizations: Exploring the affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association*. Communication Yearbook, 36, s.143-189.

Wallsten, K. (2005). *Political Blogs and the Bloggers Who Blog Them: Is the Political Blogosphere and Echo Chamber?*

Walsham, G. (1995). *Interpretive case studies in IS research: nature and method*. European Journal of information systems, 4(2), 74-81.

Walsham, G. (2006). *Doing interpretive research*. European Journal of Information Systems, 15(3): 320-330

Zhao och Rosson, (2009). *How and why people Twitter: the role that micro-blogging plays in informal communication at work*. In *Proceedings of the ACM 2009 international conference on Supporting group work* (pp. 243-252). ACM.