



Handelshøyskolen BI i Oslo

MAN 27101

Påvirkning og makt i lederrollen -
prosjektoppgave

Prosjektoppgave

Jamen så svar, da!

Fire felteksperimenter over effekt av emnefelt i e-
postutsendelser

Navn: Henriette Tjomsland,
Nina Mari Øynes

Utlevering: 27.09.2016 09.00

Innlevering: 15.06.2017 12.00

Innholdsfortegnelse

INNHALDSFORTEGNELSE	I
SAMMENDRAG.....	III
INNLEDNING	1
TEORETISK GRUNNLAG OG HYPOTESER.....	2
E-POST	3
PÅVIRKNING	4
MOTSTAND MOT PÅVIRKNING.....	5
PERSONLIG REFERANSE.....	6
SPØRSMÅL	6
LISTER OG LØSNINGER	7
HYPOTESER.....	7
<i>Hypotese 1</i>	7
<i>Hypotese 2</i>	8
<i>Hypotese 3</i>	8
METODE.....	8
UAVHENGIGE VARIABLER	9
<i>Emnefelt</i>	9
<i>Kontrollvariabler</i>	9
AVHENGIGE VARIABLER	10
DESIGN	10
<i>Eksperiment 1 og 2</i>	11
<i>Eksperiment 3 og 4</i>	12
RESULTATER	14
EKSPERIMENT 1	14
EKSPERIMENT 2	15
EKSPERIMENT 3	16
EKSPERIMENT 4	18
DISKUSJON.....	19
OPPSUMMERING AV RESULTATER	19
DRØFTING	20
<i>Måleverktøy</i>	20
<i>Lesebekreftelse</i>	20
<i>Design</i>	20
<i>Tidspress</i>	21
<i>Gjenkjenning</i>	21
<i>Skepsis</i>	21

<i>Å oppgi årsak</i>	21
<i>Tilknytning</i>	22
<i>Utvalg</i>	22
<i>Forhold mellom avsender og mottaker</i>	22
<i>Overføringsverdi av tidligere forskning</i>	22
<i>Alder</i>	23
<i>Kjønn</i>	23
PRAKTISK NYTTEVERDI.....	25
VIDERE FORSKNING	25
KONKLUSJON	26
LITTERATURLISTE	28

Sammendrag

Vi utsettes hver dag for ufattelige mengder informasjon. Antallet digitale medier øker stadig, men e-posten har en særlig viktig funksjon, blant annet fordi man kan rette tilpasset kommunikasjon mot en utvalgt gruppe mennesker. Utfordringen ligger i om man blir lest eller ei.

Denne studien hadde som formål å undersøke om vi ved hjelp av variasjoner i emnefeltet kan påvirke respons på e-postutsendelser. Vi har gjennomført fire felteksperimenter med regulær bedriftsintern kommunikasjon i to bedrifter. Kommunikasjonen vedrører alle ansatte, men kommer fra HR, og er ikke direkte relatert til de ansattes arbeid. Den kan dermed anses som 'kjedelig' for mottaker.

Virkemidlene som ble brukt i emnefeltet var *spørsmål med selvreferanse, knapphet, lister og løsninger*, og sist å *oppgi et rationale på et autonomi-støttende vis, erkjenne at aktiviteten er kjedelig for deltaker, i ikke-bydende (informativt) språk*.

To av eksperimentene ga funn. Resultatene indikerer at personifisering og spørsmål, samt knapphet påvirker responstid, men at det er menn, ikke kvinner som vår hypotese tilsier, som lot seg påvirke av dette.

Vi diskuterer manglende sammenhenger og ser på muligheter for videre forskning.

Studien bidrar til forskningen på hvordan vi kan nå fram med budskap i dagens 'overflow' av informasjon. E-posten er en viktig kommunikasjonskanal, og variasjon i emnefeltet er en viktig mulighet til å påvirke til lesing og unngå å skape motstand hos mottaker. Studien bidrar til tidligere forskning som viser at vi har gode grunner til å være grundige og utforskende med utarbeidelse av emnefelt.

Innledning

Det er vanlig i dag at bedriftene har kontorer på flere lokasjoner, kanskje også med tidsforskjeller. De ansatte har anledning til å benytte hjemmekontor, og deltar i virtuelle arbeidsgrupper, og det er ofte omfattende reisevirksomhet. Digital kommunikasjon gjør at vi kan formidle budskap til alle ansatte samtidig, og e-post er en svært nyttig og mye benyttet kommunikasjonskanal.

Forfatterne jobber begge innenfor HR. HR-avdelingen har en del informasjon til de ansatte som er viktig å formidle, men som vi vet har lav interesse for de ansattes daglige arbeid. Vi opplever i stor grad at mottakere ikke leser og får med seg informasjon, og at respons på henvendelser er lav.

Det er gjort studier som kan forklare denne manglende responsen. Blant annet skriver Laura Dabbish og Robert Kraut (2006) om “overload” i kommunikasjon på arbeidsplassen, og beskriver en situasjon der e-postbrukere opplever at deres egen bruk av e-post har kommet helt ut av kontroll fordi de mottar og sender mer e-post enn de kan håndtere, finne, eller bearbeide effektivt.

Vi ønsker med denne studien å lære mer om hvordan vi selv og andre kan nå fram med e-post i en digital hverdag. Vi har latt oss inspirere av Linda Lai og Audun Farbrots studie “What makes you click” (2013). Her undersøker de hvordan ulike emnefelt påvirker i hvilken grad folk lar seg “lokke” til å klikke inn på Twittermeldinger og digitale annonser på Finn.no. Vi gjør en lignende undersøkelse der vi varierer emnefeltet i e-poster som sendes ut til medarbeidere, og undersøker om vi på den måten kan oppnå høyere responsrate og lavere responstid.

Som ledd i bedriftens corporate governance program, har HR-avdelingen i Bedrift 1 årlig sendt ut en e-post til alle ansatte og konsulenter. E-posten inneholder tre policies i vedlegg, for gjennomlesning. I e-posten har vi samtidig bedt om lesebekreftelse på to av policiene. De to bekreftelsesbrevene har blitt sendt ut sammen med policiene, og mottaker har måttet skrive disse ut, signere, scanne inn og returnere per e-post til HR. Bedriften opplever hvert år at det må pures flere ganger før alle får levert lesebekreftelse. Vi ser for det første at dette er en veldig

tungvint måte å hente inn lesebekreftelse på, og at vi må endre prosedyren, en endring som settes i verk allerede ved denne studien ved at de ansatte skal bekrefte “lest og forstått” med voting buttons i Outlook. Det er viktig for bedriften at vi får lesebekreftelse fra alle ansatte; selvsagt fordi vårt corporate governance program er viktig for oss, men også fordi vi er underlagt eksterne revisjonsregimer som vektlegger dette. Det er derfor av interesse for oss å se på hvordan vi kan øke responsrate og redusere responstid.

Hver måned sender HR-avdelingen i Bedrift 2 ut en e-post til alle ansatte i Norge om at de må klargjøre sine reiseregninger innen slutten av måneden for at de skal få utbetalt sitt tilgodehavende før lønnsutbetaling påfølgende måned. Dette innebærer at de ansatte må importere sine kredittkorttransaksjoner og klargjøre reiseregningene sine innen en gitt frist. Det kan virke som om e-posten ikke blir lest eller blir sett på som en kjedelig oppgave, og vi ønsker å teste ut om varierende overskrift kan påvirke de ansatte til å åpne og lese e-posten. Dette handler om at vi ønsker å dele et budskap i form av e-post og nå fram til våre ansatte. For at vi skal klare dette må vi lykkes i å påvirke dem til å oppfatte e-posten som interessant.

Vår problemstilling er:

Kan variasjoner i emnefeltet påvirke lesning av e-postutsendelser?

Problemstillingen bør ha allmenn interesse. Selv om vi i dag har mange kommunikasjonskanaler, er bruk av e-post en helt sentral kommunikasjonskanal i bedrifter og i samfunnet for øvrig. Mengden av informasjon og e-poster er enorm, og konkurransen om å fange lesernes interesse er stor. Det gjelder å benytte de midler man har, og det å benytte emnefelt kan kompensere for mangel på eller forsterke andre påvirkningsmuligheter.

Teoretisk grunnlag og hypoteser

For å belyse problemstillingen har vi sett på litteratur og forskning som går på bruk av e-post, variasjon av emnefelt, påvirkning, motstand mot påvirkning, bruk av personlig referanse, bruk av spørsmål, det å tilby lister og løsninger. Utdrag av dette gis i det følgende.

E-post

E-post er en digital kommunikasjonskanal der avsender sender ut til mange mottakere samtidig med ønske om at de skal klikke seg inn. E-posten havner i den enkelte mottakers innboks og blir oftest en til en kommunikasjon av personlig art. Tonen er ofte mer formell og mer personlig enn i sosiale medier. Overskriften har en spesiell funksjon sammenlignet med andre digitale kommunikasjonsmedier. Overskriften er gjerne emnefeltet i e-posten og det er denne som dukker opp i mottakers innboks og skal konkurrere med andre emnefelt om å bli lest. Hva man velger å skrive i emnefeltet er derfor stor betydning for om mottaker beslutter seg for å åpne og lese resten posten eller ei. Når e-posten formuleres er det viktig å bruke tid og krefter for å få det beste resultat. Man bør sette seg i mottakers sted og tenke over om budskapet er av interesse og har informasjonsverdi, samtidig som vi vurderer hvorfor vi vil at mottaker skal åpne og lese e-posten, og finne en trigger som gjør at mottaker klikker inn (Furu, 2013).

AIDA modellen, “ *Attention, Interest, Desire, Action* ” som benyttes innen salg og markedsføring har også sin relevans med tanke på e-postutsendelser. Det er viktig at mottaker “*hektes i emnefeltet*” for ikke å havne i “*den digitale søppelbøtta*”. Christine Calvert (2016, s. 30). Calvert fremhever betydningen av tittelen og hvert ord man bruker i denne er viktig for å stoppe mottaker og vekke hans interesse.

Vi ser at både utformingen av emnefelt og tilknytning har betydning for lese- og responsrate. Basert på information gap theory, undersøkte Stephen R. Porter og Michael E. Whitcomb (2005) for eksempel om de kunne vekke nysgjerrighet og derved oppnå høyere responsrate ved å benytte ulike emnefelt, som inneholdt informasjon om årsak for henvendelsen, hvem som var sponsor for e-posten, en anmodning om hjelp, og dessuten et tomt emnefelt. Eksperimentet gikk ut på å få deltakere til forskningsstudier. Eksperimentet viste en moderat effekt av tomt emnefelt når mottakerne hadde svak tilknytning til universitetet som sto som sponsor av forskningsstudiet, men ingen når mottakerne hadde sterk tilknytning (high involvement). Vi gjør bedriftsinterne eksperimenter, og det er å anta at deltakerne føler mer enn en svak tilknytning til organisasjonen.

Mye forskning og faglitteratur ser på e-post som som et salgs- og markedsføringsverktøy, blant annet finner Lisa Chittenden og Ruth Retti (2002) at både emnefelt, e-postens lengde, bruk av insentiver i stedet for å oppgi innhold,

samt antall bilder påvirker leserate. Sett fra en organisasjons syn er e-post også en viktig kommunikasjonskanal, hvor organisasjonens ansatte er mottakerne som vi skal få til å klikke inn ved bruk av emnefelt.

Påvirkning

Påvirkning skjer gjennom kommunikasjon og samhandling mellom personer. For å ha påvirkningskraft er man ofte avhengig av maktbaser. Kunsten ligger i å være oppmerksom på de maktbasene man kan gjøre nytte av og bruke disse til å inspirere og motivere gjennom påvirkning, heller enn å dominere. HR er en servicefunksjon og har få maktbaser å spille på. Mangeårig forskning av blant andre Garry Yukl, har avdekket de vanligste påvirkningsteknikkene i organisasjoner (Lai, 2014). Poenget med påvirkning er ikke nødvendigvis å endre holdninger og overbevise. Det handler ofte om å nå frem med et budskap og gjøre dem mer medgjørlige, kanskje helt uten at de merker det selv.

Robert B. Cialdini (2011, s. 299-306) skriver at våre beslutningsprosesser ofte ikke er basert på full informasjonsinnhenting og grundig vurdering, men på mer automatisk og primitivt grunnlag. Daniel Kahneman skriver i "Tenke fort og langsomt" (2012) at måten vi tenker på kan beskrives gjennom to kognitive systemer; System 1 - det raske og automatiske, og System 2 - det langsomme og analytiske. Mye av vår atferd eller beslutninger er basert på snarveier eller automatiske responser. Dette er et kjent fenomen, og det er gjort mange studier på hvordan man kan påvirke ulike grupper slik at man "når fram" med budskapet i ulike situasjoner.

Cialdini har studert praktisk påvirkning og har gjennom sin erfaring og forskning kommet frem til 6 effektive triggere for påvirkning (Lai, 2014). Et av disse er knapphetsprinsippet. I henhold til knapphetsprinsippet fremstår mulighetene "*som mer verdifulle for oss når de er mindre tilgjengelige*" (Cialdini, 2011, s. 266). Tidsbegrensninger er en av virkemidlene som dekkes av knapphetsprinsippet. Det å for eksempel sette opp en tidsfrist for når et tilbud utløper, skal gjøre det mer attraktivt. Porter og Whitcomb (2003) fant at knapphet i form av tidsfrist sammen med det å gi inntrykk av at mottaker er del av en utvalgt gruppe, ga økt responsrate.

I tillegg til dette beskriver psykologisk motreaksjonsteori (Brehm, 1966 og Brehm og Brehm, 1981, i Cialdini, 2011, s. 270) menneskets ønske om å bevare de frihetene de allerede har. Dersom vi har knapphet på et gode, så som begrenset tid, eller noen legger andre typer begrensninger i veien for oss, vil vi gjøre mer for å skaffe oss dette godet enn om det ikke var knapphet. Det har å gjøre med å motarbeide en begrensning av, eller en trussel mot det frie valg.

Motstand mot påvirkning

Når man prøver å påvirke andre, kan man oppleve motstand, og at det ikke er så lett å få den andre personen til å gjøre som man ønsker; det kan oppstå en psykologisk motreaksjon. Hvor stor motstand man møter, avhenger av hvilke maktbaser og påvirkningsteknikker man velger å benytte (Lai, 2014). Det å anerkjenne mottakers mulige motvilje, kan være effektivt for å motvirke psykologisk motstand (Werner & al., 2002 i Lai, 2014).

I henhold til selvbestemmeslesteori (Deci & Ryan, 1985 i Deci, Eghrari, Patrick og Leone, 1994) har mennesker en iboende motivasjon til å internalisere reguleringen av uinteressante men viktige aktiviteter. Dette skjer gjennom injisering - hvor man internaliserer reguleringen, men ikke aksepterer den som sin egen, og integrering - hvor reguleringen oppleves som selvbestemt og som en del av selvbildet. Basert på denne teorien, fant Reeve, Jang, Hardre og Omura (2002) i en studie at det å gi et rationale på et autonomi-støttende vis, erkjenne at aktiviteten er kjedelig for deltaker, og med en ikke-bydende (informativ) språkbruk, var en vellykket strategi for å motivere andre til å ta fatt på og gjennomføre en kjedelig aktivitet. Motivasjonen oppstår ved at deltakerne identifiserer seg med den personlige verdien av oppgaven. Formen økte også konseptforståelsen. Studien bygger på en tidligere tilsvarende studie av Deci et al., (1994).

Individuelle forskjeller

Individuelle forskjeller kan ha betydning for om man lar seg påvirke. Personlighet, selvtillit, intelligens (Rhodes & Wood, 1992), og kjønn er blant de faktorer som det tidligere har vært forsket på (Sagarin, 2007 i Pratkanis, 2011).

I henhold til Linda Lai (2015, s. 156), hersker en myte om at kvinner er lettere påvirkelige enn menn. Hun skriver samtidig at gjennomgang av mange studier avdekker en viss forskjell, men at forskjellene ikke er store, og heller ikke entydige. Blant faktorer som bidrar til å fremheve at dette dreier seg om en myte, er en metastudie av Eagly & Carli (1981), som viste at forskerens kjønn har innvirkning på resultatet i påvirkningsstudier. De fant at der det var en større andel mannlige forskere, eller der førsteforskeren var mann, var det en tendens til at studiene fant at kvinnene var mer påvirkelige enn menn. Der det var en større andel kvinnelige forskere, eller der førsteforskeren var kvinne, fant studiene ingen kjønnsforskjeller.

Personlig referanse

Tidligere forskning viser at det å legge inn en personlig referanse til leseren, for eksempel ved å legge inn navn (Short, Rebar & Vanelanotte, 2015), eller bruke personlige pronomener; “du”, “deg”, eller “din” (Lai & Farbrot, 2013), heretter kalt selvreferanse, har positive effekter. Mottaker opplever henvendelsen mer personlig og trigges til økt positiv interesse for budskapet og kobler opp mot personlige erfaringer. Selvreferanse har blant annet vist seg å øke responsrate på e-postutsendelser for å få folk til å delta i studier (Short & al, 2015), åpne digitale annonser på Twitter og Finn.no (Lai & Farbrot, 2013), og åpne e-postannonser (Sahni, Wheeler & Chintagunta, 2016).

Selvreferanser og personlig henvendelser brukes aktivt innen salg og markedsføring, og vi ser at kunsten ligger i balansert bruk slik at man trigger til interesse og nysgjerrighet fremfor å skape motstand ved å bli for personlige. Vi vet imidlertid at flere faktorer modererer effekten av selvreferanse. Blant annet at moderat mengde med selvreferanse er positivt, men store mengder selvreferanse kan ødelegge den positive effekten (Meyers-Levy & Peracchio, 1996). Videre at selvreferanse kun har positiv effekt på grupper som er berørt av saken (Chang, 2011) og (Fujioka, 2005).

Spørsmål

Bruk av spørsmål i overskrifter får leser til å stoppe opp og tenke, og fanger mottakers oppmerksomhet (Howard & Barry, 1988). Forskning viser at spørrende overskrifter er effektive for å skape nysgjerrighet og interesse for budskapet.

Selve tittelen til Lai og Farbrot sin studie “What makes you click” (2013) er formulert som et spørsmål. Det viser at de har tro på bruk av spørsmål i overskriften som trigger. I disse eksperimenter utført på Twitter og Finn.no, fant de at spørrende overskrifter er mer effektive enn deklarativer overskrifter for å oppnå leserate, og at overskrifter i spørsmåls form med selvreferanse er særlig effektive. De vektlegger kraften som ligger i å benytte spørsmål som overskrift.

Lai og Farbrot (2013) unngikk å benytte spørsmål med spørrende vedheng. Dette fordi Hosman og Siltanen (2011) fant at spørrende vedheng i en tekst, en “question tag”, som også er en såkalt “powerlessness marker”, som ufarliggjør innholdet i teksten, hadde en negativ sammenheng med mottakerens oppfatning av flere faktorer, både i forhold til avsender og til selve meldingen.

Lister og løsninger

Linda Lai gir eksempler på effektive overskriftstrategier i sin bok *Makt og Påvirkningskraft* (2014, s. 144). Herunder nevnes foruten spørsmål, blant annet bruk av lister og løsninger, for å vekke interesse og oppmerksomhet. Det å tilby løsninger og lister i emnefeltet kan være effektiv måte å redusere motstand på ved at de gir en følelse at det er raske veier til mål, og at man når fram i Kahneman’s system 1. Lister og løsninger kan vekke nysgjerrighet hos mottakeren, og en følelse av å bli tilbudt noe. Linda Lai (2014) skriver at dette viser seg å ha psykologisk effekt og at det derfor er effektive overskrifter.

Hypoteser

Mye av forskningen er ikke basert på digitale medier. Vår interesse ligger i å undersøke hvordan vi kan påvirke lesning og respons i digital kommunikasjon gjennom variasjon av emnefelt i e-post, men vi må altså i stor grad basere oss på teori utviklet på andre felt. På grunnlag av teorien over, har vi kommet fram til følgende hypoteser:

Hypotese 1

HOVEDHYPOTESE:

Det er en sammenheng mellom utforming av emnefeltet og respons på e-postutsendelser.

I henhold til teorien over, har vi ikke noe sterkt grunnlag for å anta at kvinner er mer påvirkelige enn menn, men velger allikevel å undersøke om vi finner slike kjønnsforskjeller i våre eksperimenter. Vår Hypotese 2 er som følger:

Hypotese 2

2A Kjønn modererer forholdet mellom emnefelt og responsrate, og kvinner reagerer mer på varianter av emnefelt enn menn.

2B Kjønn påvirker responsrate direkte, og kvinner reagerer mer på varianter av emnefelt enn menn.

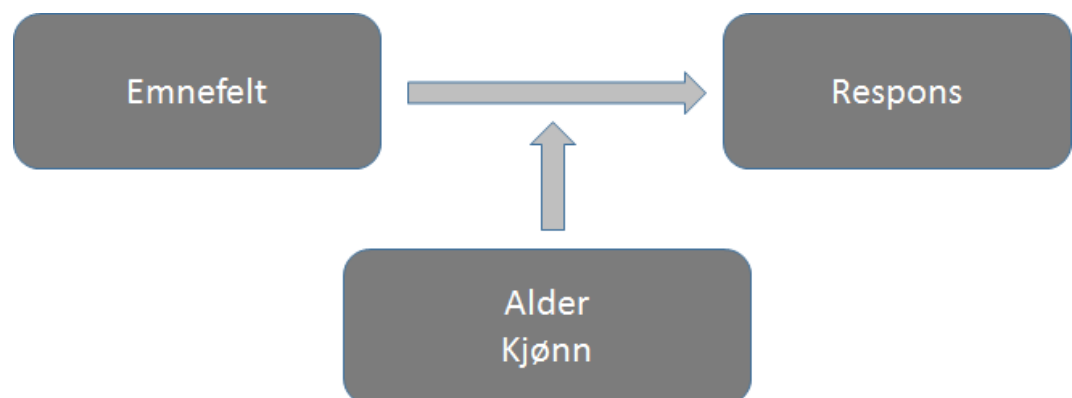
Vi har informasjon om alder til de fleste deltakerne, og det er derfor naturlig å undersøke om alder har effekt.

Hypotese 3

3A Alder modererer forholdet mellom emnefelt og responsrate.

3B Alder modererer responsrate direkte.

Hypotesene vises i illustrasjon 1 under.



Illustrasjon 1: Mulige sammenhenger

Metode

Vi gjør fire felteksperimenter med e-postutsendelser i to bedrifter for å undersøke om ulike emnefelt kan øke responsrate og redusere responstid blant mottakerne.

Vi undersøker også om kjønn og alder påvirker. På grunnlag av teorien over benytter vi oss av følgende virkemidler i emnefeltene:

- Spørsmål
- Spørsmål med selvreferanse
- Knapphet,
- Lister og løsninger
- Oppgi et rationale gitt på et autonomi-støttende vis, samtidig som vi erkjenner at aktiviteten er kjedelig for deltaker, og med en ikke-bydende (informativ) språkbruk.

På grunnlag av teori og hypoteser definerer vi variablene som følger:

Uavhengige variabler

Emnefelt

Emnefelt mot kontrollgruppen er 'nøytralt' utformet, enten ved at den er utformet slik det har vært utformet ved tidligere utsendelser, eller ved at den kun inneholder informasjon om innholdet - deklarativ tekst. Emnefelt mot eksperimentgruppen er emnefelt med en utforming som vi på grunnlag av tidligere utførte forskningsstudier, antar kan øke responsrate og redusere responstid.

Kontrollvariabler

Kjønn

Mann og kvinne

Alder

Vi delte deltakerne inn i tre alderskategorier:

1. Under 36 år
2. 36 til og med 50 år
3. Over 51 år

Dette ga omtrent like store grupper i begge bedriftene.

Avhengige variabler

Respons måles ved responsrate og responstid. Med responsrate mener vi hvor mange som responderer på e-postutsendelsen. Med responstid mener vi hvor lang tid det tar fra utsendelse av e-posten til vi mottar respons, målt i timer.

Design

De fire felteksperimentene er gjennomført i egne bedrifter og med kjente oppgaver for å unngå at noen skal mistenke at de er gjenstand for et eksperiment. For å gjøre felteksperimentene mest mulig reelle, har vi eksperimentert med bedriftsintern kommunikasjon som gjennomføres gjennom e-postutsendelser mot alle ansatte med jevne mellomrom. Som nevnt over, kan det være vanskelig for mottaker å forstå hvilken verdi et svar har for avsender. I to av våre eksperimenter er svar obligatorisk, altså stor verdi, uten at det er gitt at mottaker innser dette som viktig. I de to andre eksperimentene ligger verdien mer hos mottaker. Det gjelder å finne ut hvordan vi kan redusere motstand og 'lokke' de ansatte til å åpne og lese e-poster.

Vi har utført fire felteksperimentene overfor ansatte i to bedrifter; to eksperimenter i Bedrift 1 og to i Bedrift 2. Eksperiment 1 og 2 er utført i Bedrift 1, mens eksperiment 3 og 4 er utført i Bedrift 2.

Antall ansatte i Bedrift 1 er omtrent 230, og antall ansatte i Bedrift 2 er omtrent 335. Hver bedrift består av flere kontorer, og vi har tatt hensyn til dette ved randomisering i grupper slik at alle kontorer er representert i hver gruppe. På grunnlag av antall deltakere har vi delt Bedrift 1 inn i to grupper og Bedrift 2 inn i tre grupper.

Vi har sendt ut e-poster til alle ansatte og konsulenter med anmodning om å respondere ved å benytte stemmegivningsfunksjonen i Outlook. Dette gir oss mulighet for å spore respons, ettersom Outlooks stemmegivningsfunksjon teller respons og angir tidspunkt. Dette gjør det mulig å måle både responsrate og responstid. Med responsrate mener vi i hvilken grad deltakerne har levert lesebekreftelse.

Vedlegg 1 viser emnefelt slik mottakerne så dem i de fire felteksperimentene.

Eksperiment 1 og 2

Deltakere i eksperimentene er alle ansatte og konsulenter samt noen få ‘assosierte parter’. Disse ‘assosierte’ er noe forskjellig for de to eksperimentene, men for alle praktiske formål er deltakerne de samme i de to eksperimentene. Vi har sendt e-post til de ulike grupper i bedriften ved hjelp av Outlook; en kontrollgruppe og en eksperimentgruppe, der 1 er kontrollgruppen og 2 er eksperimentgruppen. Gruppene er randomisert innenfor de ulike kontorene i bedriften. Emnefeltet mot kontrollgruppen er en nøytral tekst, mens emnefeltet mot eksperimentgruppen er en ‘aktiv’ tekst som vi forventer vil øke responsrate og redusere responstid. Brødteksten i e-posten er bygget opp på samme måte, både mot kontrollgruppen og eksperimentgruppen. Lesebekreftelse ble gitt ved hjelp av stemmefunksjonen i Outlook. Deltakerne fikk to stemmealternativer; Lesebekreftelse - et avsnitt som kort sagt innebærer et ‘lest og forstått’, og et alternativ der de kunne be om utdyping av innholdet. Hvilket alternativ som ble valgt er uten interesse for studien, og alle svar teller likt i vårt mål av responsrate og responstid.

I eksperiment 1 har vi benyttet et emnefelt mot eksperimentgruppen som skal antyde et rationale, erkjennelse av at aktiviteten er kjedelig, og bruker en ikke-bydende språkbruk (Reeve et al., 2002). Den kjedelige aktiviteten består som beskrevet over i å lese og sende lesebekreftelse på en policy mottatt på e-post. På grunn av emnefeltets begrensede lengde, og fordi emnefeltet ikke bør være for langt, er det begrenset hvor mye man kan få uttrykt. Vi mente allikevel at vår utforming av teksten inneholder de elementene vi ønsker. Emnefeltene var som følger:

1-1	Kontroll	[Company name] Policy documents – CoC
1-2	Eksperiment	Policy rerun - no one's favourite, but essential to keep them alive

E-postene ble sendt ut til totalt 228 deltakere, med 111 deltakere i kontrollgruppen og 117 deltakere i eksperimentgruppen. Av deltakerne var 61 kvinner og 167 menn. Kontrollgruppen besto av 31 kvinner og 80 menn, mens eksperimentgruppen besto av 30 kvinner og 87 menn. Av deltakerne var 44 i aldersgruppen under 36 år, 50 var i aldersgruppen mellom 36 og 51 år, og 31 var i aldersgruppen over 51 år. Vi mangler data om alder på 103 av deltakerne.

Grunnen til dette høye tallet er at personalsystemet mangler disse dataene for konsulenter.

Det ble sendt ut en purring etter 624 timer, og eksperimentet ble avsluttet etter 846 timer.

I eksperiment 2 har vi benyttet et emnefelt mot eksperimentgruppen som inneholder et spørsmål i form av et spørrende vedheng; “don’t you” (Hosman og Siltanen (2011)). Til tross for at Hosman og Siltanen (2011) fant at spørrende vedheng har negative effekter, har vi valgt å prøve ut et emnefelt som inneholder et spørrende vedheng med selvreferanse. Vi er klar over at det er problematisk at vedhenget inneholder både spørsmål og selvreferanse, altså to virkemidler, men velger å anse dette som én enhet og ikke to ulike virkemidler. Det spørrende emnefeltet har to selvreferanser, både i hovedteksten og i det spørrende vedhenget. Emnefeltene var som følger:

2-1	Kontroll	[Company name] Policy documents rerun - Anti Bribery
2-2	Eksperiment	Anti Bribery - you know where to draw the line, don't you?

E-postene ble sendt ut til totalt 239 deltakere, med 121 deltakere i kontrollgruppen og 118 deltakere i eksperimentgruppen. Av deltakerne var 63 kvinner og 176 menn. Kontrollgruppen besto av 35 kvinner og 86 menn, mens eksperimentgruppen besto av 28 kvinner og 90 menn. Av deltakerne var 44 i aldersgruppen under 36 år, 51 var i aldersgruppen mellom 36 og 51 år, og 36 var i aldersgruppen over 51 år. Vi manglet data om alder på 108 av deltakerne. Grunnen til dette høye tallet er at personalsystemet mangler disse dataene for konsulenter.

Det ble sendt ut en purring etter 192 timer, og eksperimentet ble avsluttet etter 414 timer.

Eksperiment 3 og 4

I Bedrift 2 gjennomførte vi to eksperimenter der vi sendte ut likelydende e-poster til 335 personer, randomisert i tre grupper. Brødteksten i e-postene er bygget opp

på samme måte, både mot kontrollgruppen og eksperimentgruppene. Lesebekreftelse ble gitt ved hjelp av stemmefunksjon i Outlook. Deltakerne fikk to stemmealternativer; Lesebekreftelse - et avsnitt som kort sagt innebærer et 'lest og forstått', og et alternativ der de kunne gi uttrykk for om de trengte ytterligere råd, slik at vi kunne komme tilbake til dem. Hvilket alternativ som ble valgt er uten interesse for studien, og alle svar teller likt i vårt mål av respons.

I eksperiment 3 har vi benyttet emnefelt mot eksperimentgruppen som inneholder spørsmål med selvreferanse (3-2) (Lai og Farbrot, 2013), og personlig nytte og knapphet (3-3) (Cialdini, 2011). Emnefeltene var som følger:

3-1	Kontroll	Kindly submit all travel expenses within the end of February.
3-2	Eksperiment	Do you have any outstanding travel expenses?
3-3	Eksperiment	Don't miss reimbursement of travel expenses the 9th of March.

E-posten ble sendt ut til i alt 335 deltakere, med 114 deltakere i kontrollgruppen, 109 deltakere i eksperimentgruppe 3-2, og 112 deltakere i eksperimentgruppe 3-3. Kontrollgruppen besto av 58 kvinner og 56 menn, eksperimentgruppe 3-2 besto av 60 kvinner og 49 menn, og eksperimentgruppe 3-3 besto av 65 kvinner og 47 menn. Av deltakerne var 57 i aldersgruppe under 36 år, 150 i aldersgruppen mellom 36 og 51 år, og 128 i aldersgruppen over 51 år. Denne bedriften har ikke mange unge arbeidstakere, men vi har valgt å ha samme aldersinndeling i begge i begge bedriftene.

Neste e-postutsendelse med påminnelse om reiseregninger sendes ut en måned senere. Vi valgte å benytte samme randomisering som i eksperiment 3, men lot her gruppe to være kontrollgruppen.

I eksperiment 4 har vi benyttet emnefelt mot eksperimentgruppen som inneholder liste (4-1) og løsning (4-3) (Lai, 2014, s 144). Emnefeltene var som følger:

4-1	Ekspirement	Five steps to get correct travel transactions and reimbursement the 6 th April.
4-2	Kontroll	Kindly submit all travel expenses within the end of March.
4-3	Ekspirement	How to get your travel transactions reimbursed 6 th April.

E-postene ble sendt ut til i alt 335 deltakere, med 114 deltakere i eksperimentgruppe 4-1, 109 deltakere i kontrollgruppen, og 112 deltakere i eksperimentgruppe 4-3. Eksperimentgruppe 4-1 besto av 58 kvinner og 56 menn, kontrollgruppen besto av 60 kvinner og 49 menn, og eksperimentgruppe 4-3 besto av 65 kvinner og 47 menn. Av deltakerne var 57 i aldersgruppe under 36 år, 150 i aldersgruppen mellom 36 og 51 år, og 128 i aldersgruppen over 51 år.

Resultater

Data fra alle felteksperimentene ble samlet i Excel og overført til SPSS for analysering.

1. Det ble kjørt en enveis variansanalyse (Anova) på begge de de to avhengige variablene, responstid og responsrate for å teste om de ulike emnefeltene har en direkte effekt; Hypotese 1.
2. Det ble testet om kjønn og alder har en modererende effekt på disse sammenhengene ved hjelp av en toveis variansanalyse; Hypotese 2A (kjønn), og hypotese 3A (alder). Toveis variansanalyse tester også om det er noen direkte sammenheng mellom kjønn og alder og de avhengige variablene uavhengig av type emnefelt; Hypotese 2B (kjønn) og Hypotese 3B (alder).
3. Der vi hadde signifikante funn og mer enn to grupper, benyttet vi Post Hoc-analyser for å finne hvor forskjellen ligger.

Ekspirement 1

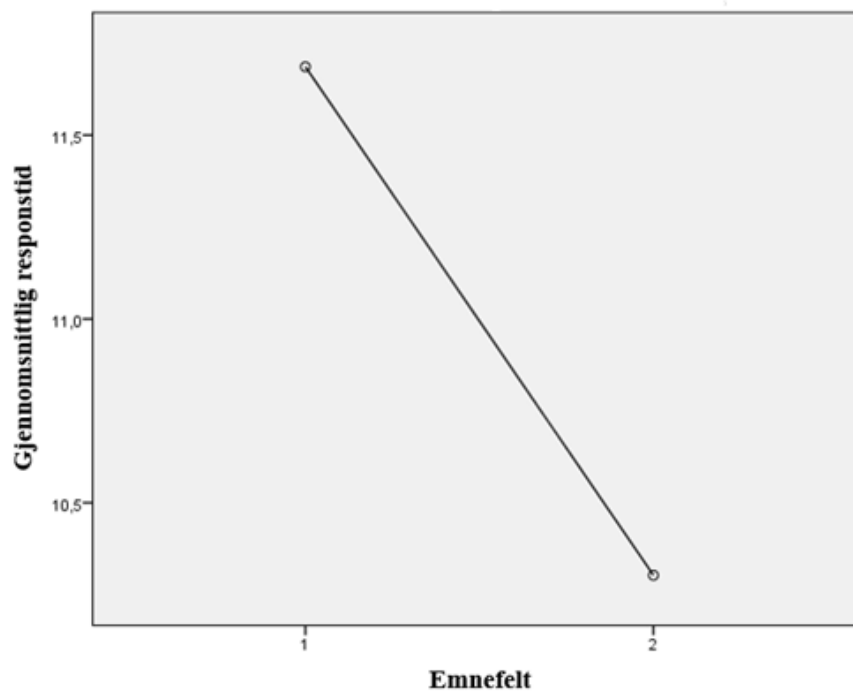
Enveis variansanalyse viste ingen signifikant sammenheng mellom emnefelt og responsrate, og ingen signifikant sammenheng mellom emnefelt og responstid. Vi fant ikke støtte for Hypotese 1 i eksperiment 1.

Toveis variansanalyse viste ingen signifikant modererende eller direkte sammenheng for kontrollvariablene kjønn og alder, og vi fikk ikke støtte for hypotesene 2A og 2B (kjønn) og 3A og 3B (alder).

Vi fant ingen signifikante funn i eksperiment, 1 og ingen støtte for våre hypoteser. Et emnefelt som inneholder et rationale gitt på et autonomi-støttende vis, og med erkjennelse at aktiviteten er kjedelig for deltaker, påvirket ikke responsen i dette eksperimentet.

Eksperiment 2

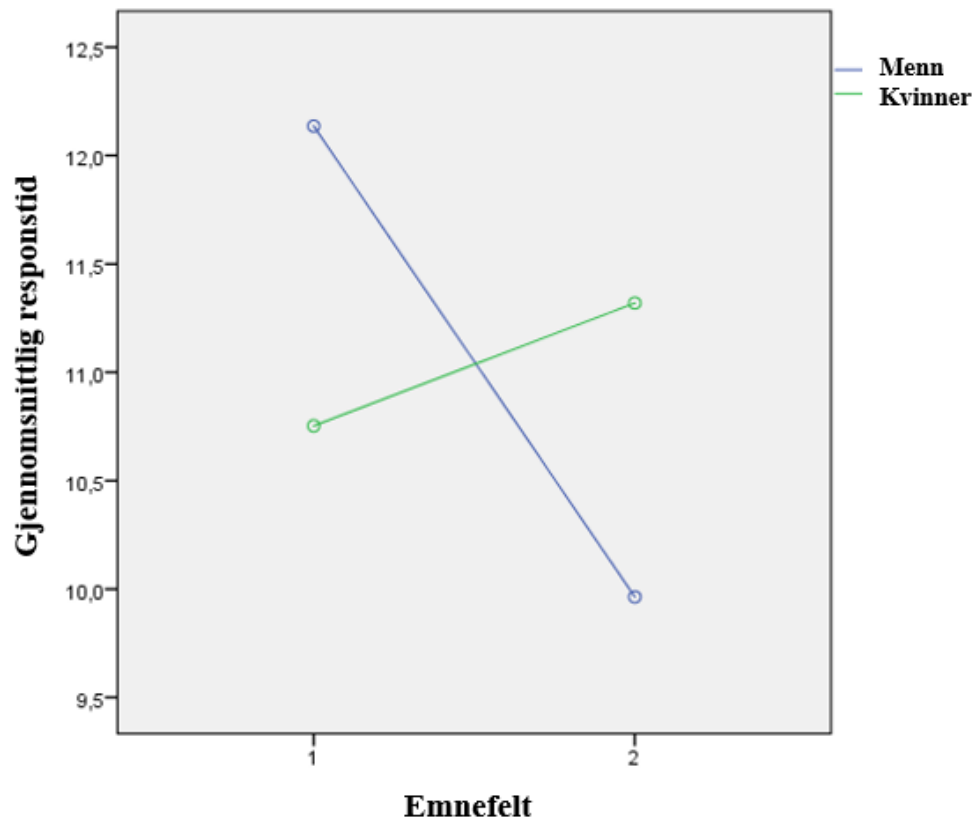
Enveis variansanalyse viste ingen signifikant sammenheng mellom emnefelt og responstrate. Vi fant imidlertid en signifikant sammenheng mellom emnefelt og responstid ($F=5.967$, $p<.05$), og fikk støtte for Hypotese 1. Vi ser av figur 1 at responstiden hos eksperimentgruppen var kortere enn hos kontrollgruppen. Figur 1 viser effekten av emnefelt på responstid.



Figur 1. Emnefelt og responstid.

Emnefelt 1 = kontrollgruppe. Emnefelt 2 = eksperimentgruppe.

Toveis variansanalyse viste at kjønn påvirket forholdet mellom emnefelt og responstid signifikant ($F=4.808$, $p<.05$). Vi ser av figur 2 under at menn i eksperimentgruppe hadde en til dels betydelig kortere responstid, mens kvinnene i eksperimentgruppen hadde en noe lengre responstid, altså motsatt av vår hypotese. Funnet støtter ikke vår underhypoteser, 2A og 2B, men vi har en signifikant sammenheng med motsatt fortegn. Figur 2 demonstrerer ulik effekt av emnefelt på responstid mellom kvinner og menn.

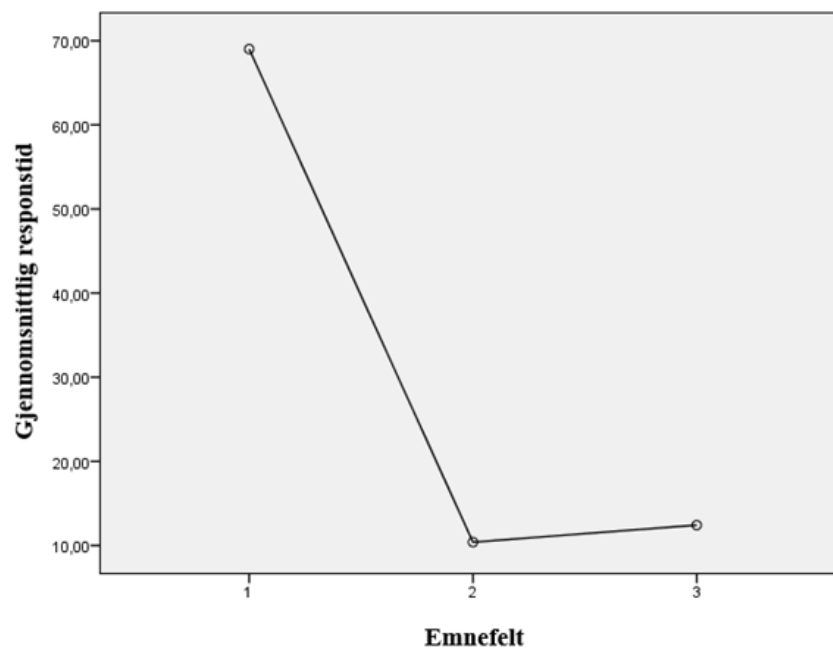


Figur 2. Emnefelt og responstid for kvinner og menn.
Emnefelt 1 = kontrollgruppe. Emnefelt 2 = eksperimentgruppe.

Toveis variansanalyse viste ingen signifikante funn for effekt av alder, hverken direkte eller indirekte. Vi fikk altså ikke støtte for hypotese 3A og 3B.

Eksperiment 3

Enveis variansanalyse viste ingen signifikant sammenheng mellom emnefelt og responstrate, men en signifikant sammenheng mellom emnefelt og responstid ($F=26.371$, $p<.05$). Det ble gjennomført en Post Hoc sammenligning med en Tukey HSD test for å finne ut hvor forskjellene i de tre gruppene ligger. Den viser at kontrollgruppen er signifikant forskjellig fra begge eksperimentgruppene ($M=58.61$, $SD=9.02$ og $M=56.59$, $SD=9.25$), og at eksperimentgruppene ikke er signifikant forskjellig fra hverandre ($M=2.02$, $SD=9.02$). Vi fikk støtte for Hypotese 1 på begge eksperimenttekstene. Figur 4 viser den direkte effekten av emnefelt på responstid for de tre gruppene.

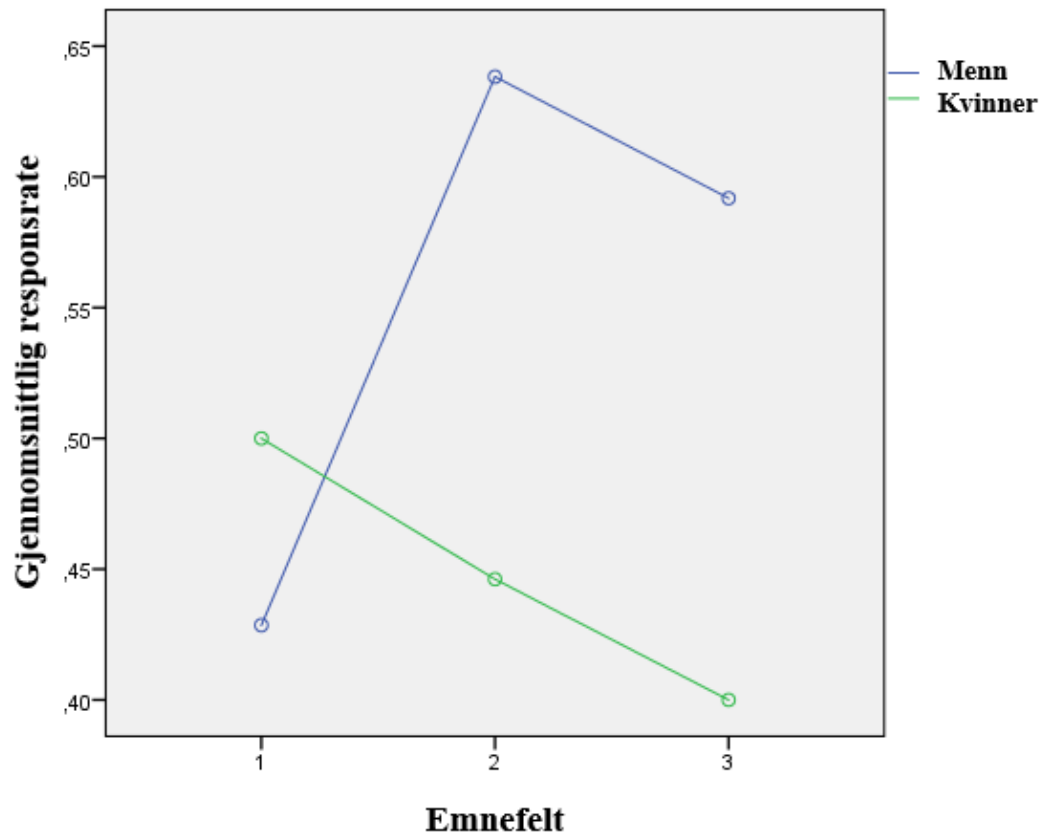


Figur 4. Emnefelt og responstid.

Emnefelt kode: 1 = Kontrollgruppe, 2 = Personlig spørsmål, 3 = Personlig nytte (knapphet)

Vi ser av figur 4 at eksperimentgruppene har kortere responstid enn kontrollgruppen. Emnefelt med personlig spørsmål og personlig nytte/knapphet i emnefeltet ga kortere responstid enn et nøytralt emnefelt. Dette kan tyde på at personlig spørsmål, og knapphet, personlig nytte (ikke gå glipp av), kan påvirke til responstid.

Ifølge våre underhypoteser 2A og 2B antar vi at kjønn har en effekt på responsrate og responstid, og at kvinner er mer påvirkelige enn menn. Toveis variansanalyse viser ingen effekt på responstid. Vi finner imidlertid at kjønn har en en signifikant direkte ($F=3.629$, $p<.05$), og modererende ($F=2.621$, $p<.05$) effekt på responsrate. Disse sammenhengene viser seg å være motsatte av vår hypotese om at kvinner var mer påvirkelige. Figur 3 demonstrerer responsrate for kvinner og menn for de tre emnefeltene.



Figur 3. Emnefelt og responsrate for kvinner og menn

Emnefeltekoder: 1 = Kontrollgruppe, 2 = Personlig spørsmål, 3= personlig nytte (knapphet)

Figur 3 viser at responsraten for menn var høyere i begge eksperimentgruppene enn i kontrollgruppen, mens den var lavere for kvinner. I dette eksperimentet hadde ikke emnefeltet den forventede positive påvirkning på kvinner. Responsraten blant menn var høyest når emnefeltet inneholdt et personlig spørsmål, og litt lavere når emnefeltet inneholdt personlig nytte/knapphet.

En toveis variansanalyse ga ingen signifikant modererende eller direkte sammenheng for Alder. Vi fikk ikke støtte for hypotesene 3A og 3B.

Eksperiment 4

Enveis variansanalyse viser ingen signifikant sammenheng mellom emnefelt og responsrate og responstid. Vi fant ingen signifikante funn og vi fikk ikke støtte hypotese 1 i eksperiment 4.

Toveis variansanalyse viste heller ingen signifikant modererende eller direkte sammenheng for kontrollvariablene kjønn og alder, og ingen støtte for hypotese 2A og 2B (kjønn) og hypotese 3A og 3B (alder).

I dette eksperimentet påvirket ikke emnetekst med lister eller løsninger hverken responsrate eller responstid sammenlignet med kontrollemnefeltet.

Diskusjon

Hensikten med felteksperimentet har vært å undersøke om vi ved hjelp av variasjon av emnefeltet kan øke leserate og redusere responsrate på e-postutsendelser.

Oppsummering av resultater

Vi har fått varierende støtte til våre hypoteser. Tabell 1 under gir en oversikt.

Eksp. nr.	Virkemiddel	Hypotese 1 Respons	Hypotese 2 Kjønn	Hypotese 3 Alder
1	Rationale	Ikke støtte	Ikke støtte	Ikke støtte
2	Spørsmål med selvreferanse	Støtte	Motsatt sammenheng	Ikke støtte
3	Spørsmål med selvreferanse	Støtte	Motsatt sammenheng	Ikke støtte
3	Knapphet	Støtte	Motsatt sammenheng	Ikke støtte
4	Liste	Ikke støtte	Ikke støtte	Ikke støtte
4	Løsning	Ikke støtte	Ikke støtte	Ikke støtte

Tabell 1: Resultater

Vi finner at eksperimenttekstene i eksperiment 2 og 3 reduserte responstiden. Disse eksperimenttekstene var *spørsmål med selvreferanse* i eksperiment 2 og 3, og *knapphet* i eksperiment 3.

Vi fikk ikke støtte for hypotesen om at kvinner er mer påvirkelige enn menn, men fant derimot at menn var mer påvirkelige, i eksperiment 2 og 3.

Vi hadde ingen funn på at alder påvirket respons, hverken direkte eller indirekte.

Drøfting

Måleverktøy

Det første gang vi benyttet stemmefunksjonen i Outlook i bedriftene. Det er derfor rimelig å anta at en del deltakere ikke har forstått stemmegivningsfunksjonen. For å få tilgang til stemmeknappene, må man åpne e-posten helt, de er ikke tilgjengelige fra lesefeltet. Dette kan ha påvirket responsen i eksperiment 1, 2 og 3. Dette gjelder særlig responstid i eksperiment 1 og 2 fordi respons er obligatorisk. Det er sannsynlig at mange deltakere har funnet ut av dette etterhvert, og gitt sen respons.

Noen av de affilierte deltakerne i eksperiment 1 og 2 hadde Gmail-kontoer. Stemmefunksjonen i Outlook krever at mottakerne har exchange-kontoer. Disse deltakerne fikk ikke tilgang til stemmeknappene. Dette gjelder for et lite antall av deltakerne i Bedrift 1, så vi anser at selv om dette forhold ikke påvirker resultatene i eksperimentet, er det verdt å nevne.

Lesebekreftelse

Det er et poeng at manglende responsrate på e-postene ikke behøver å bety at e-postene ikke er åpnet og lest. Porter og Whitcomb (2005) poengterer at manglende resultater for gruppen av studenter med sterk tilknytning, kan skyldes at studenter sannsynligvis åpner all e-post fra eget universitet, ettersom den kan inneholde viktig informasjon. For denne gruppen vil altså ikke utformingen av emnefeltet ha noen innvirkning på beslutningen om å åpne og lese e-posten. Det ville vært interessant om vi kunne undersøkt hvorvidt e-postene ble åpnet (og lest), men policy i bedriftene tillater ikke at vi legger inn skjult lesebekreftelse.

Design

Det kan by på problemer når vi ber om flere ting på en gang. Ifølge Calvert (2016) får man sjeldent mottaker til å gjøre mer enn en ting. I eksperiment 3 skal deltakerne først lese brødtekst og vedlegg, og deretter må de avgi lesebekreftelse og så stemme. I eksperiment 4 unngikk vi denne fallgruben, ved kun å be om lesebekreftelse. Det er lesebekreftelse som er brukt som måleinstrument i eksperiment 3 og 4. Dette så imidlertid ikke ut til å gi noe utslag i forhold til resultatene da vi ikke hadde signifikante funn i eksperiment 4.

I eksperiment 1, 2 og 3 kan omfanget av henvendelsen hatt betydning for respons. Våre tre første eksperimenter tar 4-5 minutter å gjennomføre, mens det siste tar betydelig kortere tid. I det siste eksperimentet, tar det i underkant av ett minutt å lese gjennom brødteksten. Etter dette gjenstår å klikke på stemmeknappen.

Tidspress

Mottakerne kan ha tidspress på andre oppgaver som gjør at de ikke prioriterer å lese e-posten her og nå. Med referanse til ulike studier, sammenfatter Dabbish & Kraut (2008) hvordan det å respondere umiddelbart kan gå utover pågående arbeid, og at må mottaker vurdere; hvor stor verdi et svar har for avsender, kommunikasjonsverdi for ham selv, og kostnaden ved å avbryte pågående arbeid. Mottakers vilje til å utsette pågående arbeid og ivareta innkommende kommunikasjon avhenger av blant annet verdien av pågående arbeid og deadlines.

Gjenkjenning

En svakhet ved eksperimentene kan være at vi benyttet oppgaver som mottakerne kjente igjen som kjedelige selv om vi benyttet forskjellige typer emnefelt. Noen har forhåndsvisning på e-postene sine og har derfor mulighet til å se innholdet før de bestemmer seg for å legge lesebekreftelse. Dersom de gjenkjenner oppgaven som kjedelig og lite interessant, kan det føre til at de lar være å avgi lesebekreftelse for ikke å føle seg forpliktet til å gjøre det vi ber om videre.

Skepsis

Noen kan også bli skeptiske når vi plutselig ber dem bruke stemmefunksjonen og bekrefte på e-post hvor de ikke er bedt om å gjøre dette tidligere. Skepsis kan også være en motstand mot påvirkning (Lai, 2014). Denne type motstand gjelder selve saken. Det er mulig at deltakerne har forstått at vi prøver å påvirke dem, eller at de ikke liker selve oppgaven.

Å oppgi årsak

Porter & Whitcomb (2005) finner at dersom man oppgir bakgrunnen for (årsaken til) e-posten, får man både lavere klikkrate og responsrate. Vi har oppgitt årsak i flere av våre eksperimenter, noe som kan ha påvirket respons i eksperimentene.

Tilknytning

Porter & Whitcombs studie (2005) ga ingen signifikant effekt av emnefelt på responsrate når mottakerne var nært knyttet (high involvement) til institusjonen som sto som sponsor av undersøkelsen. Etersom vi gjør et bedriftsinternt eksperiment, vil vi anta at mottakerne føler seg nært knyttet til organisasjonen, hvilket vil kunne ha en innvirkning på resultatene. Likevel viser den tidligere lave responsraten at tilknytningen alene ikke er sterk nok til at vi oppnår ønsket effekt.

Utvalg

Eksperimentene er gjort i to bedrifter med i underkant av 600 deltakere. Det kan hende at man hadde fått andre resultater hvis man hadde gjort tilsvarende eksperimenter med flere deltakere.

Forhold mellom avsender og mottaker

Videre kan det mellommenneskelige forholdet mellom avsender og mottaker påvirke hvordan mottaker vurderer den verdi et svar har for avsender. En mulig grunn til at vi ikke får samme resultat som i forskningsstudier som er gjort i forbindelse med salg og markedsføring, kan være at her er avsender HR og mottakerne er ansatte i organisasjonen. HR er kjent som en stabsfunksjon og har ofte lav autoritet. Nina Furu (2013) skriver at i kommunikasjon i form av e-post har både emnefelt og hvem som er avsender betydning.

Det er som nevnt viktig å se budskapet fra mottakers ståsted (Furu, 2013). Jo mer man kjenner mottakergruppen, jo større sjanse for å nå frem. Det er derfor viktig å jobbe med utforming av både emnefelt og selve e-posten (Calvert, 2016).

Overføringsverdi av tidligere forskning

Mye av forskningen vi refererer til er utført i andre medier, og noen før den digitale tidsalder. Det er usikkert om virkemidlene som er funnet hensiktsmessige i ett medium kan overføres til digital kommunikasjon. De manglende funn i eksperiment 1 kan skyldes flere faktorer. Det var ikke lett å få uttrykt alle kravene; rationale, erkjennelse av at aktiviteten er kjedelig, og en ikke-bydende språkbruk (Reeve & al. 2002) på så liten plass som et emnefelt. Vi ser at særlig rationale kan være svakt. Rationale uttrykker liten egenverdi for mottaker (Deci & al, 1994), og derfor ikke gir den identifikasjon hos mottaker som det skulle. Det er

altså en fare for at vi ikke har greid å få med alle de nødvendige elementene i emnefeltet slik at mottaker skulle føle identifikasjon, og dermed være villig til å ta fatt på en uinteressant oppgave.

Videre er det antakelig søkt å benytte selvbestemmelsesteori på denne måten. Problemet vi ønsker å undersøke ligger i å nå fram i en overbelastet e-postverden, og få folk til å åpne e-post og respondere. De refererte studiene som omhandler bruk av rationale søker ikke å vekke nysgjerrighet eller interesse på en måte som får deltakerne til å klikke seg inn, men å redusere motstand og akseptere, og kanskje internalisere kjedelige oppgaver av en viss varighet.

I eksperiment 4 ga ikke emnefeltene der vi tilbød lister og løsninger noen effekt. Dette kan skyldes at overførbarheten fra andre digitale medier ikke gir utslag i bedriftsintern kommunikasjon slik det ble brukt her. Det er mulig at mottaker ikke følte noe behov for disse løsningene.

Alder

Vi hadde ingen signifikante funn på alder i våre eksperimenter. I teorigrunnet som vi har benyttet har ikke alder vært en faktor. I felteksperimenter på digitale medier er deltakerne ofte tilfeldige, for eksempel ved respons på annonser. Demografiske data blir da ikke en del av bildet. Det er derfor kanskje litt søkt at vi har målt mot alder, og vi har lite grunnlag for å forklare manglende funn.

Motstand er en psykologisk motreaksjon. Cialdini (2011) skriver at psykologisk motreaksjon er sterkest i barns trassalder og i tenårene, men er noe som følger oss gjennom hele livet. Dersom det er slik at vi i resten av livet har en noe jevnere psykologisk motstand, kan dette muligens bidra til å forklare.

Kjønn

Når det gjelder kjønn, har vi spennende funn i eksperiment 2 og 3. Menn lot seg påvirke mer enn kvinner når vi benyttet spørsmål med selvreferanse og knapphetsprinsippet i emnefeltet. Vi ser av Figur 2 og Figur 3 at endringen hos menn er både større og motsatt av kvinner. Vårt funn bidrar til tvetydigheten som er funnet i tidligere forskning på kjønnsforskjeller i forbindelse med påvirkning, men kan det være at menn og kvinner reagerer ulikt på forskjellige triggere?

Cialdini viser i sin bok *Påvirkning* (2011) til en forskningsstudie av Brehm og Weintraub (1977). Den omhandler knapphetsprinsippet, og viste at to år gamle gutter trigges mer, jo mindre tilgjengelige lekene var, mens forsøket ikke hadde samme effekt på jenter. Kan det være at dette er en vedvarende tendens hos gutter?

Steinmayr & Kessels (2016) fant at kvinner scorer høyere på personlighetstrekket samvittighetsfullhet, eller planmessighet. Våre utsendelser kan være av en karakter der 'flinke piker' vil levere uansett emnefelt, og dette kan bidra til at responsen hos kvinner ikke endret seg betydelig sammenlignet med menn. Kjønn er ikke bare genetiske forskjeller. Dag Ivar Jacobsen og Jan Thorsvik beskriver i sin bok; *Hvordan organisasjoner fungerer* (2013) om hvordan sosialisering inn i kjønnsroller og relasjoner gjør at vi overfører antagelser, normer og verdier gjennom generasjoner. Kvinner har vært en minoritet og kommet dårligere ut enn menn når det gjelder lønn, karriere, makt og innflytelse. Det dannes subkulturer på gruppenivå der kvinner har en tendens til å vektlegge behov for vennskap og støtte, mens menns subkulturer er mer av instrumentelle. De viser til Ferguson (1984) og hvordan industrialiseringen og empiriske studier av store industribedriftene har bidratt til at organisasjonsteori historisk sett er knyttet til maskulinitet.

På bakgrunn av ovennevnte drøftinger omkring kjønn undrer vi om utviklingen av denne maskuline instrumentelle organisasjonskulturen kan ha bidratt til utvikling av påvirkningsteknikker som har størst tendens til å påvirke menn? Det er mulig at påvirkningstypene vi benyttet var mer typisk maskuline og instrumentelle, slik at vi fikk høyere respons blant menn, for eksempel på *knapphetsprinsippet* i eksperiment 3. Når det gjelder *spørsmål med selvreferanse* kan det kanskje være at menn er mest vant med maskuline mekaniske system og når de da får et spørsmål med selvreferanse stopper opp og lar fange av noe som er annerledes. Vi lever i dag i et samfunn der flere og flere kvinner er yrkesaktive og økonomisk uavhengige. Hvis vi ser til kreativ, moderne markedsføring rettet mot kvinner kan vi muligens komme frem til påvirkningsteknikker som virker bedre på kvinner også når vi skal designe emnefelt i e-post.

Vi vil her nevne et eksempel fra Irmelin Drake og Anne Grethe Solberg (1995), hvor de i boken *Kvinner og ledelse -gjennom glasstaket*, viser til en artikkel om Nike, publisert i *Working Woman* 1993; «*They just did it. Nikes bold campaign to women strikes a cord*». De beskriver hvordan Nike først prøvde å markedsføre joggesko til kvinner med samme virkemidler; fysiske idealer og bilder av sportsidoler, som de med hell hadde brukt for menn. Kampanjen ga katastrofalt dårlig resultater brukt på kvinner. Nike innså at de ikke kunne påvirke kvinnene med samme mal, og laget «*Nike`s empatikampanje*». «*Her ble kvinner portrettert som dyktige, kraftfulle personligheter med reflekterte meninger om sitt forhold til idrett og det å være kvinne*» (Drake & Solberg, 1995, s 241). Mennene i annonsekampanjen hadde lite tro på at dette skulle virke, men lot seg overtale da de forsto at annonsen ikke snakket til dem, men til kvinner. Kampanjen skapte enorm salgssuksess for Nike - det lønte seg for dem å skreddersy produktutvikling og markedsføring til kvinners generelle behov og holdninger.

Praktisk nytteverdi

Studien bør ha allmenn interesse. E-post er en viktig kommunikasjonskanal, både i organisasjoner og samfunnet for øvrig. Studien bidrar til forskningen på hvordan vi kan nå fram med budskap i til forskjellige grupper i dagens 'overflow' av informasjon. Variasjon i emnefeltet er en viktig mulighet til å påvirke til lesing og unngå å skape motstand hos mottaker. Tidligere forskning viser at vi har gode grunner til å være grundige og utforskende med utarbeidelse av emnefelt, denne studien understøtter dette.

Når vi nå har indikasjoner på at noen overskrifter kan ha effekt på menn, kan dette bidra til at vi kan utarbeide emnefelt som er mer skreddersydd.

Videre forskning

Når det gjelder kjønnsforskjeller har det som nevnt vært varierende funn i tidligere forskningsstudier, og det kan se ut som om kjønnet på forskeren har hatt en innvirkning (Eagly & Carli, 1981). Det kunne vært interessant om en forskergruppe som representerer likevekt av begge kjønn kunne gjort en undersøkelse blant et stort antall av kvinner og menn for å undersøke om forskjellige påvirkningsmetoder gjennom emnefelt påvirker det ene/andre kjønnet

eller begge mest. Slik at man kunne komme frem til hvilke triggere som vil egne seg best.

Angående knapphetsprinsippet hadde det vært interessant å forske nærmere på om den psykologiske motreaksjonen på knapphet som særlig små gutter i trassalder har, er noe som ligger i menns natur fra de er små og som vedvarer gjennom livet?

Porter & Whitcomb (2003) fant indikasjoner på at en del av virkemidlene som benyttes for å øke responsrate i papirbaserte undersøkelser, slik som personifisering (ved bruk av navn) og autoritet, ikke er direkte overførbare til den digitale verden. Dette betyr at det er viktig å utvide det forskningsmessige grunnlaget for bruk av virkemidler i den digitale verden, og herunder e-post.

Lai og Farbroth (2013) nevner at dersom vi begrenser oss til få typer overskrifter, vil de ikke lenger skille seg ut. De anbefaler derfor at man forsøker seg med overskrifter som ikke så mange andre bruker. Det kan være vi burde vært mer kreative ved utforming og valg av emnefelt for å trigge til høyere responsrate.

Konklusjon

I denne studien har vi gjennom fire felteksperimenter undersøkt om vi ved å variere emnefeltet i e-postutsendelser kan påvirke responsen. Vi har flere funn. I to av eksperimentene fikk vi økt respons. Virkemidlene som ga effekt var *personifisering og spørsmål og knapphet*. Vår (svakt) fundamenterte hypotese om at kvinner lar seg påvirke i større grad enn menn, fant ikke støtte. I to av eksperimentene fant vi tvert imot at menn lot seg påvirke.

Studien bidrar til forskning som går på hvordan man kan nå fram til lesere på digitale medier gjennom variasjoner i emnefelt. Felteksperimentene er utført i to bedrifter og har klare begrensninger. Funnene indikerer imidlertid at man ved å variere emnefeltet i e-poster kan oppnå bedre leserate og respons på e-post. De indikerer videre at kvinner og menn kan reagere forskjellig på stimuli.

Studien indikerer sammen med tidligere forskning at det å jobbe med utforming av emnefeltene i e-post kan betale seg i form av øke lesning og respons, og at man

kan ha nytte av å benytte ulike påvirkningsmetoder på kvinner og menn i denne settingen.

Det er imidlertid langt flere faktorer som innvirker, slik at mulighetene for og behovet for videre forskning er stort. Det å variere emnefelt er et poeng i seg selv, i tillegg bør man kjenne mottakerne, og være i stand til å sette seg inn i den annens sted, være kreativ og tilpasse etter beste evne.

Litteraturliste

- Calvert, C. (2016). *Skriv så det selger*. Universitetsforlaget.
- Chang, C. T., & Lee, Y. K. (2011). The 'I' of the beholder. How gender differences and self-referencing influence charity advertising. *International Journal of Advertising*, 30(3), 447-478.
- Chittenden, L., & Ruth, R. (2003). An evaluation of e-mail marketing and factors affecting response. *Journal Of Targeting, Measurement & Analysis For Marketing*, 11(3), 203.
- Cialdini, R.B. (2011). *Påvirkning - Teori og praksis*. Abstrakt forlag.
- Dabbish, L.A. & Kraut, R.E. (2006). Email overload at work: An analysis of factors associated with email strain. *Conference paper*
- Deci, E. L., Egharri, H., Patrick, B. C., & Leone, D. R. (1994). Facilitating internalization - the self-determination theory perspective. *Journal of Personality*, 62(1), 119-142.
- Drake, I. og Solberg, A.G. (1995). *Kvinner og ledelse - gjennom glasstaket?* Tano.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (1981). Sex of researchers and sex-typed communications as determinants of sex-differences in influenceability - a meta-analysis of social-influence studies. *Psychological Bulletin*, 90(1), 1-20.
- Fujioka, Y. (2005). Emotional TV viewing and minority audience - How Mexican Americans process and evaluate TV news about in-group members. *Communication Research*, 32(5), 566-593.
- Furu, N. (2013). *Sjangerskriving i digitale kanaler*. Cappelen Damm akademisk.

- Hosman, L. A., & Siltanen, S. A. (2011). Hedges, Tag Questions, Message Processing, and Persuasion. *Journal of Language and Social Psychology, 30*(3), 341-349.
- Howard, D. J., & Barry, T. E. (1988). The prevalence of question use in print advertising - headline strategies. *Journal of Advertising Research, 28*(4), 18-25.
- Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Fagbokforlaget.
- Kahneman, D. (2013). *Tenke fort og langsomt*. Pax Forlag A/S.
- Lai, L. (2014). *Makt og påvirkningskraft*. Cappelen Damm.
- Lai, L. & Farbroth A. (2013). What makes you click? The effect of question headlines on readership in computer-mediated communication, *Social Influence*
- Porter, S. R., & Whitcomb, M. E. (2003). The impact of contact type on web survey response rates. *Public Opinion Quarterly, 67*(4), 579-588.
- Porter, S. R., & Whitcomb, M. E. (2005). E-mail subject lines and their effect on web survey viewing and response. *Social Science Computer Review, 23*(3), 380-387.
- Pratkanis, A.R. (2011). *The Science of Social Influence. Advances and Future Progress*. Psychology Press.
- Reeve, J., Jang, H., Hardre, P., & Omura, M. (2002). Providing a rationale in an autonomy-supportive way as a strategy to motivate others during an uninteresting activity. *Motivation and Emotion, 26*(3), 183-207.
- Rhodes, N., & Wood, W. (1992). Self-esteem and intelligence affect influenceability - the mediating role of message reception. *Psychological Bulletin, 111*(1), 156-171.

- Sahni, N.S., Wheeler, S.C., Chintagunta, P. (2016). Personalization in Email Marketing: The Role of Non-Informative Advertising Content. *Working Papers (Faculty), Stanford Graduate School of Business*, 2016, p.1
- Sappleton, N., & Lourenco, F. (2016). Email subject lines and response rates to invitations to participate in a web survey and a face-to-face interview: the sound of silence. *International Journal of Social Research Methodology*, 19(5), 611-622.
- Short, C. E., Rebar, A. L., & Vandelanotte, C. (2015). Do personalised e-mail invitations increase the response rates of breast cancer survivors invited to participate in a web-based behaviour change intervention? A quasi-randomised 2-arm controlled trial. *Bmc Medical Research Methodology*, 15.
- Steinmayr, R., & Kessels, U. (2017). Good at school = successful on the job? Explaining gender differences in scholastic and vocational success. *Elsevier*.