

# Die gebruik van Facebook vir kommunikasiebestuur deur *Weg-*tydskrifte: 'n verkennende studie

CV Odendaal  
20741200

Verhandeling voorgelê ter nakoming vir die graad *Magister* in *Kommunikasiestudies* aan die Potchefstroomkampus van die Noordwes-Universiteit

Studieleier: Dr MN Wiggil

Desember 2016

## Erkennings

Alle eer aan God.

My studieleier, Dr. Marlene Wiggill, wat hierdie pad saam met my gestap het, en my soms saam moes sleep. Dankie vir jou baie geduld, insig en mentorskap en dat jy van dag een af, lank voor hierdie studie eers begin het, al in my geglo het. Ek sou hierdie nooit sonder jou, of onder enige iemand anders kon aanpak nie.

My vrou, Danél. Jy is die beste ding wat ooit met my kon gebeur het. Om te dink hoe baie het verander in so kort tyd. Van ons Spruitstraat studentehuis, tot 'n M vir ons elkeen, en ons eerste geskenk van God af op pad. Dankie vir die mens wat jy is, jou onvoorwaardelike liefde, jou hart, en dat jy my sonder enige twyfel ondersteun in alles wat ek doen. Jy is 'n wenner!

My ouers, Pieter en Ina, dankie vir julle opofferings, liefde en ondersteuning. Ek gaan die oproepe mis wat begin met "Hoe gaan dit met jou M?". Dankie vir al die geleenthede wat julle vir ons gegee het. Ons is bevoorreg om julle as ouers te hê. My broer en suster, Jannie en Rachéle, dankie vir al die lekker kuiers en julle grappe. Ek kon nie vir beter gevra het nie en dankie vir al julle liefde en ondersteuning.

Elke vriend, vriendin en kollega wat my ondersteun het die laaste paar jaar. Julle bystand en omgee beteken die wêreld vir my en ek belowe om meer braai's by te woon in die toekoms.

Die Weg-redakteurs en personeel. Julle samewerking en ondersteuning in hierdie studie word opreg waardeer. 'n Honneurs internskap in die skadu van julle berg was net die begin van 'n lang pad saam. Dit was 'n absolute plesier om saam met julle te werk.

## Opsomming

Sosiale media bied aan organisasies geleentheid om in tweerigtinggesprek met belangegroep te tree. *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte gebruik Facebook om met gebruikers te kommunikeer, hul behoeftes en sienswyses te bepaal en so 'n sterk verhouding met hulle te vestig. Die kommunikasie deur middel van Facebook moet egter strategies bestuur word sodat die *Weg*-tydskrifte se visie, missie en doelwitte bereik kan word.

Die mate waarin die onderskeie *Weg*-tydskrifte die kommunikasie deur middel van Facebook strategies bestuur, is kwalitatief ondersoek deur semi-gestruktureerde onderhoude met die hoofredakteur van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, asook die sosiale media-bestuurder en webredakteur wat vir die kommunikasie op die onderskeie Facebook-blaaie verantwoordelik is, gevoer. 'n Kwalitatiewe inhoudsanalise van die *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie is gedoen om vas te stel of dit aan die kriteria vir strategiese kommunikasiebestuur voldoen en sodoende sterk verhoudings met gebruikers fasiliteer.

Hoewel die *Weg*-tydskrifte nie 'n formele kommunikasiestrategie het nie, pas hulle intuïtief die beginsels van strategiese kommunikasiebestuur, veral ten opsigte van omgewingskandering, toe om sterk verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers te vestig. Dit is veral die interaktiwiteit tussen die onderskeie tydskrifte en hul gebruikers, asook onderling tussen die gebruikers, wat die *Weg*-gemeenskap versterk. Verskeie aanbevelings is gemaak om die kommunikasie deur middel van *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie strategies te bestuur.

## Trefwoorde

Sosiale media, sosiale netwerke, Facebook, strategiese kommunikasiebestuur, verhoudingsbestuur, *Weg!*, *WegRy*, *WegSleep*.

## **Abstract**

Social media provides organisations the opportunity to engage in two-way communication with stakeholders. *Weg!*, *WegRy* and *WegSleep* magazines use Facebook to communicate with users, determine their needs and views and as such establish a strong relationship with them. It is however necessary to manage communication by means of Facebook strategically to obtain the *Weg* magazines' vision, mission and goals.

The extent to which the various *Weg* magazines manage Facebook communication strategically, was researched qualitatively by means of semi-structured interviews with the editor-in-chief of the *Weg!*, *WegRy* and *WegSleep* magazines, as well as the social media manager and web editor, who are responsible for the communication on the Facebook pages. A qualitative content analysis of the *Weg!*, *WegRy* and *WegSleep* Facebook pages were conducted to determine whether it adheres to the criteria for strategic communication management and as such facilitate strong relationships with users.

Although the *Weg* magazines does not employ a formal communication strategy, they intuitively apply the principles of strategic communication management, especially concerning environmental scanning, to establish strong relationships with their Facebook page users. It is specifically the interactivity between the various magazines, their users as well as amongst the users themselves that strengthens the *Weg* community. Several recommendations were made to strategically manage communication by means of the *Weg* magazines' Facebook pages.

## **Keywords**

Social media, social networks, Facebook, strategic communication management, relationship management, *Weg!*, *WegRy*, *WegSleep*.

## **Inhoudsopgawe**

|   |    |
|---|----|
| HOOFSUK 1: Inleiding, probleemstelling en navorsingsdoelwitte .....                     | 1  |
| 1.1 Inleiding .....   | 1  |
| 1.2 Probleemstelling .....  | 5  |
| 1.3 Spesifieke navorsingsvrae .....   | 6  |
| 1.4 Algemene navorsingsdoelstelling .....   | 6  |
| 1.5 Spesifieke navorsingsdoelstellings .....  | 6  |
| 1.6 Rigtinggewende argumente .....  | 6  |
| 1.7 Navorsingsbenadering en -metodes .....  | 7  |
| 1.8 Literatuurstudie .....  | 8  |
| 1.9 Empiriese studie .....  | 9  |
| 1.9.1 Semi-gestruktureerde onderhoude .....   | 9  |
| 1.9.2 Kwalitatiewe inhoudsanalise .....   | 9  |
| 1.10 Hoofstukindeling .....   | 10 |
| <br>  |    |
| HOOFSUK 2: Strategiese kommunikasiebestuur en Facebook .....                            | 12 |
| 2.1 Inleiding .....   | 12 |
| 2.2 Organisasoriese wêreldbeskouings .....  | 13 |
| 2.2.1 Asimmetriese wêreldbeskouing .....  | 13 |
| 2.2.2 Simmetriese wêreldbeskouing .....   | 15 |
| 2.3 Die kommunikasiemodelle .....   | 18 |
| 2.3.1 Die gemengde motiewe model .....  | 20 |
| 2.3.2 Samevatting .....   | 21 |
| 2.4 Rol van die kommunikasiepraktisyn .....   | 23 |
| 2.4.1 Die rol van die kommunikasiestrategie binne strategiese kommunikasiebestuur ..... | 25 |
| 2.5 Verhoudingsbestuur .....  | 28 |
| 2.5.1 Verhoudingsboustrategieë .....  | 30 |

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| 2.5.2     | Uitkomst van sterk verhoudings .....                                  | 33 |
| 2.6       | Sosiale media en sosiale netwerke .....                               | 35 |
| 2.6.1     | Facebook as sosiale netwerk .....                                     | 37 |
| 2.6.2     | Algemene riglyne vir die gebruik van Facebook deur organisasies ..... | 38 |
| 2.6.3     | Strategiese bestuur van kommunikasie deur Facebook .....              | 41 |
| 2.6.3.1   | Strategiese rol van die kommunikasiepraktisyn .....                   | 41 |
| 2.6.3.2   | Faktore wat 'n kommunikasiestrategie vir Facebook beïnvloed .....     | 45 |
| 2.6.4     | Facebook en verhoudingsbestuur .....                                  | 51 |
| 2.6.4.1   | Oop en eerlike kommunikasie .....                                     | 52 |
| 2.6.4.2   | Nuttigheid .....  | 54 |
| 2.6.4.3   | Interaktiwiteit .....   | 57 |
| 2.7       | Samevatting .....   | 59 |
|           |   |    |
|           | HOOFSTUK 3: Navorsingsmetodologie .....                               | 61 |
| 3.1       | Inleiding .....   | 61 |
| 3.2       | Kwalitatiewe navorsingsbenadering .....                               | 61 |
| 3.3       | Navorsingsontwerp .....   | 63 |
| 3.3.1     | Data-insamelingmetodes .....  | 67 |
| 3.3.1.1   | Semi-gestruktureerde onderhoude .....                                 | 67 |
| 3.3.1.1.1 | Voordele van semi-gestruktureerde onderhoude .....                    | 68 |
| 3.3.1.1.2 | Nadele van semi-gestruktureerde onderhoude .....                      | 68 |
| 3.3.1.1.3 | Deelnemers aan die semi-gestruktureerde onderhoude .....              | 68 |
| 3.3.1.2   | Kwalitatiewe inhoudsanalise .....                                     | 71 |
| 3.3.1.2.1 | Voordele van inhoudsanalise .....                                     | 73 |
| 3.3.1.2.2 | Nadele van inhoudsanalise .....                                       | 73 |
| 3.4       | Data analise .....  | 74 |
| 3.5       | Etiese aspekte .....  | 74 |
| 3.6       | Probleme ervaar tydens die onderhoude .....                           | 75 |

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| 3.7     | Gevolgtrekking .....   | 75  |
|         |  |     |
|         | HOOFSTUK 4: Data analise en interpretasie.....                                       | 76  |
| 4.1     | Inleiding .....  | 76  |
| 4.2     | Strategiese bestuur van kommunikasie op die Facebook-blaaie .....                    | 76  |
| 4.2.1   | Doel van die Facebook-blaaie.....  | 77  |
| 4.2.2   | Konflikhantering op die Facebook-blaaie .....  | 80  |
| 4.2.3   | Fokus van kommunikasie .....   | 80  |
| 4.2.4   | Inhoud van publikasies .....   | 81  |
| 4.3     | Verhoudingsboustrategieë .....   | 83  |
| 4.3.1   | Oop en eerlike kommunikasie op die <i>Weg</i> -tydskrifte se Facebook-blaaie .....   | 83  |
| 4.3.1.1 | Visuele elemente op die <i>Weg</i> -tydskrifte se Facebook-blaaie.....               | 83  |
| 4.3.1.2 | Organisatoriese inligting op die <i>Weg</i> -tydskrifte se Facebook-blaaie.....      | 84  |
| 4.3.2   | Interaktiwiteit van die <i>Weg</i> -tydskrifte se Facebook-blaaie .....              | 86  |
| 4.3.3   | Nuttigheid van die <i>Weg</i> -tydskrifte se Facebook-blaaie .....                   | 90  |
| 4.4     | Samevatting .....  | 92  |
|         |  |     |
|         | HOOFSTUK 5: Slot en gevolgtrekking .....   | 94  |
| 5.1     | Inleiding .....  | 94  |
| 5.2     | Teoretiese raamwerk.....   | 95  |
| 5.2.1   | Organisasie wêreldbeskouing en kommunikasiemodelle.....                              | 95  |
| 5.2.2   | Rol van die kommunikasiepraktisyn .....  | 98  |
| 5.2.2.1 | Die rol van die kommunikasiestrategie binne strategiese<br>kommunikasiebestuur ..... | 99  |
| 5.2.3   | Verhoudingsbestuur .....   | 101 |
| 5.2.3.1 | Verhoudingsboustrategieë .....   | 101 |
| 5.2.3.2 | Uitkomste van sterk verhoudings .....  | 101 |
| 5.2.4   | Sosiale media en sosiale netwerke .....  | 103 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 5.2.4.1 | Algemene riglyne vir die gebruik van Facebook deur organisasies .....   | 103 |
| 5.2.4.2 | Strategiese rol van die kommunikasiepraktisyn .....   | 104 |
| 5.2.4.3 | Faktore wat 'n kommunikasiestrategie vir Facebook beïnvloed .....   | 105 |
| 5.2.5   | Facebook en verhoudingsbestuur .....  | 106 |
| 5.3     | Strategiese bestuur van kommunikasie op die <i>Weg</i> -tydskrifte se Facebook-blaaie .....   | 109 |
| 5.3.1   | Doel van die Facebook-blaaie .....  | 109 |
| 5.3.2   | Konflikhantering op die Facebook-blaaie .....   | 111 |
| 5.3.3   | Fokus van kommunikasie .....  | 111 |
| 5.3.4   | Inhoud van publikasies .....  | 112 |
| 5.4     | Verhoudingsboustrategieë .....  | 113 |
| 5.4.1   | Oop en eerlike kommunikasie op <i>Weg</i> se Facebook-blaaie .....  | 113 |
| 5.4.1.1 | Visuele elemente op <i>Weg</i> se Facebook-blaaie .....   | 113 |
| 5.4.1.2 | Organisatoriese inligting op <i>Weg</i> se Facebook-blaaie .....  | 113 |
| 5.4.2   | Interaktiwiteit van <i>Weg</i> se Facebook-blaaie .....   | 114 |
| 5.4.3   | Nuttigheid .....  | 115 |
| 5.4.4   | Samevatting .....   | 116 |
| 5.5     | Uitkomstevan verhoudings .....  | 116 |
| 5.5.1   | Vertroue .....  | 117 |
| 5.5.2   | Wederkerige beheer .....  | 117 |
| 5.5.3   | Toewyding .....   | 118 |
| 5.5.4   | Verhoudingsbevrediging .....  | 118 |
| 5.5.5   | Samevatting .....   | 119 |
| 5.6     | Aanbevelings vir strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook .....  | 119 |
| 5.6.1   | Riglyn 1: Die ontwikkeling en implementering van formele kommunikasie- en inhoudstrategieë vir die onderskeie Facebook-blaaie ..... | 120 |
| 5.6.2   | Riglyn 2: Praktiese aanbevelings .....  | 122 |
| 5.7     | Beperkings van die studie .....   | 124 |

5.8 Wetenskaplike bydrae van die studie en aanbevelings vir toekomstige navorsing .....124

Bronnelys .....126

## **Lys van tabelle**

|  |    |
|--|----|
| Tabel 3.1: Navorsingsvrae en navorsingsmetodes ..... | 63 |
| Tabel 3.2: Sentrale teoretiese stellings .....       | 64 |
| Tabel 3.3: Onderhoudskedule .....                    | 69 |
| Tabel 3.4: Konstruke vir inhoudsanalise .....        | 72 |

## HOOFSTUK 1

### Inleiding, probleemstelling en navorsingsdoelwitte

#### 1.1 Inleiding

Die *Weg!*-tydskrif<sup>1</sup>, in Engels bekend as *Go!*, is 'n maandelikse tydskrif gemik op Afrikaans- en Engelsprekende buitelugtoesiaste. Volgens Media24 se webtuiste argiewe is *Weg!* in April 2004 bekendgestel en het dit vinnig die sirkulasie-markleier in die buitelug/reismark geword (Weg!, 2016). Die tydskrif word bemark onder die slagspreuk “Jou reis begin hier”, en fokus op bekostigbare bestemmings en blyplek in Suidelike-Afrika. Elke *Weg!*-tydskrif is volgepak met puik foto's en gesaghebbende stories oor interessante mense en plekke en wat lesers alles by hierdie plekke kan doen. Verder bied *Weg!*-tydskrif ook meer oor kamp, staproetes, fotografie, toerusting, kos, die langpad, en avontuur (MySubs, 2016a). Interaksie met lesers is 'n hoeksteen van die tydskrif en spesiale afdelings word gewy aan lesers se briewe, stories en foto's.

*WegRy*<sup>2</sup>, in Engels bekend as *Drive Out*, is 'n maandelikse tydskrif oor 4x4 bestemmings. *WegRy* het uit die *Weg!*-tydskrif ontwikkel. Die *WegRy*-span ondersoek alle aspekte van swerf deur Afrika – die voertuie (nuut en tweedehands), die toebehore en toerusting, landswye 4x4-roetes en kosresepte vir die langpad (MySubs, 2016b). *WegRy* se ervarings, stories en wenke word deur 'n groter aantal lesers gesien en gelees wanneer dit deur verskillende platforms, soos Facebook, Twitter en die internet, gedeel word (WegRy, 2016).

*WegSleep* is die enigste Afrikaanse tydskrif wat spesifiek op die karavaan- en kampeermark gerig is. Die *WegSleep* span verken en gradeer elke maand verskeie kamp- en karavaanbestemmings in Suid-Afrika en sy buurlande. *WegSleep* is 'n egte leserstydskrif en bevat 'n aansienlike getal stories, briewe, resepte en wenke van sy lesers (MySubs, 2016c). Volgens Media24 se webtuiste argiewe is *WegSleep* eers as 'n kwartaallikse bylae van *Weg!*-tydskrif gepubliseer, maar as gevolg van lesers se entoesiasme het die sirkulasie so gegroei dat dit na die vierde uitgawe as 'n losstaande, onafhanklike kwartaallikse publikasie bekendgestel is. Sedert September 2009 verskyn *WegSleep* maandeliks. *WegSleep* het ook

---

<sup>1</sup> Dit is belangrik om daarop te let dat die *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte as organisasie bestudeer gaan word, met ander woorde, hoe bestuur *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte, as handelsmerk, kommunikasie met hul belangrikste belangegroep, hul lesers? Hierdie is dus nie 'n joernalistieke studie nie, maar 'n korporatiewe kommunikasie-studie.

<sup>2</sup> *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte is vir hierdie studie gekies omdat hulle uit die *Weg!* handelsmerk die gewildste tydskrifte is met die hoogste aantal Facebook-bladgebruikers.

'n aktiewe webtuiste waar lede van sy aanlyngemeenskap spontane byeenkomste soos vleisbraai en kampeeruitstappies reël (WegSleep, 2016).

Al drie bogenoemde tydskrifte beklemtoon die belangrikheid van interaksie, of kommunikasie, met lesers. Dit is belangrik dat enige organisasie, insluitend tydskrifte, kommunikasie met belangegroep strategies bestuur. Dit impliseer dat die kommunikasiestrategie met die organisasie se visie, missie en doelwitte belyn moet wees, sodat die kommunikasiefunksie 'n daadwerklike bydrae tot die bereiking van organisatoriese doelwitte kan lewer. Volgens Cutlip *et al.* (2000:6) is die doel van strategiese kommunikasiebestuur om sterk, wedersyds voordelige verhoudings tussen 'n organisasie en sy strategiese belangegroep<sup>3</sup> te vestig. Binne hierdie perspektief stel Dozier *et al.* (1995:85) voor dat kommunikasie 'n strategiese bestuursfunksie is wat help om verhoudings met strategiese belangegroep, wat die organisasie se missie, doelwitte en doelstellings help bereik, te bestuur.

Ledingham en Bruning (2000b:xiii) sluit hierby aan deur te sê dat organisatoriese doelwitte ontwikkel word rondom verhoudings en dat kommunikasie gebruik word as 'n strategiese middel wat help om hierdie doelwitte te bereik. Grunig *et al.* (2002:95) voeg by dat strategiese kommunikasiebestuur se waarde in die effektiewe bestuur van belangegroepverhoudings lê, omdat sterk organisasie-belangegroepverhoudings die organisasie in staat stel om sy interafhanklikheid met die omgewing te bestuur. Die waarde van strategiese kommunikasiebestuur lê dus in die gebruik van simmetriese tweerigtingkommunikasie wat die ontwikkeling en bestuur van sterk, langtermyn verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroep fasiliteer (Cutlip *et al.*, 1994:2; Ledingham, 2003:181). Om sterk belangegroepverhoudings te vestig, is dit belangrik dat tweerigtingkommunikasie, of dialoog, die basis daarvan vorm. Sodoende word wedersydse begrip tussen die organisasie en sy belangegroep gevestig (Ledingham, 2003:182). Die kommunikasiepraktisyn moet dus voortdurend tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en belangegroep fasiliteer.

In hierdie opsig is een van die kommunikasiepraktisyn se mees strategiese take omgewingskandering (Hon & Grunig, 1999:7), wat 'n wetenskaplike navorsingsproses is

---

<sup>3</sup> In die geval van *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte kan geargumenteer word dat hul lesers die tydskrifte se mees strategiese belangegroep is aangesien *Weg* as organisasie nie finansieël kan oorleef sonder hul lesers nie. Vir die doeleindes van hierdie studie kan daar geargumenteer word dat die onderskeie *Weg*-tydskrifte se lesers ook hul Facebook-blaaie besoek, of dat die Facebook-bladgebruikers ook lesers van die fisiese tydskrifte is. Daar gaan dus op lesers, meer spesifiek Facebook-bladgebruikers, as die mees strategiese belangegroep gefokus word.

waartydens die kommunikasiepraktisyn moontlike kwessies, krisisse en ander uitdagings in die omgewing kan identifiseer en afweer. Omgewingskandering stel die kommunikasiepraktisyn verder in staat om nuwe neigings en geleenthede in die mark te identifiseer (Austin & Pinkleton, 2006:15) en te bepaal watter kwessies die organisasie sowel as belangegroep mag affekteer. Kwessies moet strategies bestuur word sodat die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroep nie skade ly nie.

Dozier *et al.* (1995:85) noem dat die doel en rigting van 'n organisasie geaffekteer word deur die verhoudings wat die organisasie met belangegroep vorm. Verhoudingsbestuur word deur Ferguson (1984) (soos aangehaal deur Ledingham, 2001:286) soos volg gedefinieer:

*“Relationships, not the organization, nor the public, nor the communication process, should be the unifying concept of public relations.”*

Center en Jackson (1995:2) ondersteun bogenoemde definisie soos volg:

*“The proper term for the desired outcomes of public relations practice is public relationships. An organization with effective public relations will attain positive public relationships.”*

Bogenoemde definisies beklemtoon die bydrae wat strategiese kommunikasiebestuur tot die organisasie lewer, naamlik die vestiging van sterk, wedersyds voordelige organisasie-belangegroepverhoudings.

Volgens Hon en Grunig (1999:20) is daar twee verskillende tipes verhoudings wat tussen 'n organisasie en sy belangegroep kan bestaan, naamlik uitruilverhoudings, waar een party vir die ander party voordele gee, omdat daar in die verlede voordele aan die ander party gegee is of omdat dit van daardie party verwag word in die toekoms; en gemeenskaplike verhoudings, waar die een party voordele aan die ander een gee, sonder om iets in ruil te verwag. Gemeenskaplike verhoudings fokus dus op die welstand van die ander party, terwyl uitruilverhoudings op ekonomiese wisselwerking fokus (Clark & Mills, 1993:684-691). Daar is verskeie strategieë om verhoudings te bou en in stand te hou, soos onder andere openlikheid, toegang tot inligting, deel van take, samewerking en om beloftes na te kom (Hon & Grunig, 1999:13-18).

In 'n wêreld waar tegnologie en kommunikasie 'n al meer kritiese rol in mense se alledaagse lewens speel, is dit vir besluitnemers en kommunikasiepraktisyns belangrik om op hoogte te bly van webgebaseerde tegnologie en hoe hulle dit kan aanwend om organisatoriese doelwitte te bereik, veral ten opsigte van belangegroepverhoudingsbestuur (Kaplan & Haenlein, 2010:59). 'n Vorm van webgebaseerde media tans 'n groot impak het, is sosiale

media<sup>4</sup>.

Volgens Curtis *et al.* (2010:90) bied sosiale media vele geleenthede vir kommunikasiepraktisyns om met belangegroepes te kommunikeer en sterk verhoudings te vestig. Sosiale media is vir baie organisasies die ideale medium om omgewingskandering mee uit te voer omdat dit tweerigtingkommunikasie met belangegroepes kan fasiliteer (Eyrich *et al.*, 2008:413-414). Dit dra dus daartoe by dat daar 'n sterker verhouding gebou kan word tussen die organisasie en sy belangegroepes.

Kent en Taylor (1998:326) het die konsep van *aanlynverhoudings* aan kommunikasiebestuur bekendgestel. Baie kenners, onder andere Kelleher (2006) en Waters *et al.* (2009), moedig organisasies aan om virtuele kommunikasiestrategieë te implementeer om verhoudings met belangegroepes te bou. Dit is daarom noodsaaklik dat organisasies die kommunikasie op hul Facebook-blad strategieë beplan sodat dit kan bydra tot die versterking van organisasie-belangegroepverhoudings en die bereiking van organisatoriese doelwitte. Waters *et al.* (2009:103) noem dat indien organisasies Facebook wil gebruik om sterk verhoudings met belangegroepes te vestig en te onderhou, daar drie vereistes is waaraan die organisasie se Facebook-blad moet voldoen. Hierdie kriteria is gefundeerd in Hon en Grunig (1999) se strategieë om verhoudings te bou en in stand te hou.

- Die eerste vereiste is dat die organisasie gewillig moet wees om oop en eerlik op hul Facebook-blad te kommunikeer. Belangegroepes dring daarop aan dat die organisasie eerlik met hulle moet wees en niks vir hulle moet wegsteek nie (Waters *et al.*, 2009:103).
- Tweedens beklemtoon Waters *et al.* (2009:103) dat organisasies se Facebook-blad vir belangegroepes nuttig moet wees. Dit is belangrik sodat belangegroepes die organisasies se Facebook-blad herhaaldelik besoek.
- Die derde strategie is interaktiwiteit, wat tweerigtingkommunikasie impliseer, en dit speel 'n belangrike rol in die bou van verhoudings met belangegroepes. Jo en Kim (2003:202) het bevind dat interaktiwiteit die belangrikste faktor is om wedersyds voordelige verhoudings met belangegroepes te bou. Tweerigtingkommunikasie deur middel van 'n Facebook-blad laat die individu toe om aktief deel te neem aan die kommunikasieproses met die organisasie. Interaktiwiteit kan in die vorm van opmerkings, deel van 'n wêreldsbeskouing, terugvoer oor 'n produk of diens, en die deel van inligting wees (Waters *et al.*, 2009:103).

---

<sup>4</sup> In die literatuur is daar gereeld verwarring dat die terme sosiale media en sosiale netwerke dieselfde is, maar daar is wel 'n verskil. Volgens Cohen (2009) word die term sosiale media as 'n oorkoepelende term vir verskillende sosiale netwerke, soos byvoorbeeld Facebook, Instagram en Twitter gebruik.

Sosiale netwerke, soos Facebook, bied organisasies verskeie maniere om betrokke te raak by hul belangegroepe, terwyl dit terselfdertyd 'n bykomende manier aan belangegroepe bied om by die organisasie betrokke te raak. Organisasies kan Facebook gebruik om bestuursfunksies te kommunikeer, interaksie met belangegroepe aan te moedig, en inligting oor programme en dienste wat die organisasie bied, beskikbaar te stel (Waters *et al.*, 2009:103). Organisasies kan dus verhoudings met belangrike belangegroepe ontwikkel deur met hulle op Facebook en ander vorme van sosiale media te kommunikeer.

Tydskrifte as organisasies kan sosiale media, soos Facebook, net so effektief soos ander organisasies gebruik om met belangegroepe te kommunikeer. Volgens Lombard (2015) kan die inhoud wat op die Facebook-blad geplaas word tydskrifte se aanlyngemeenskap vergroot en versterk omdat enige persoon gemaklik voel om sy/haar mening te lig oor die spesifieke onderwerp, of oor verskeie ander onderwerpe wat aanhangers van die tydskrif se Facebook-blad in gemeen het. Die hoofdoel van *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie is die bou en bestuur van verhoudings met Facebook-bladgebruikers (Steyn, 2015). Die tydskrifredaksie kan deur middel van die terugvoer op die inhoud op hul Facebook-blad bepaal wat die behoeftes van die Facebook-bladgebruikers of lesers van die tydskrif is, met ander woorde die terugvoer is 'n vorm van omgewingskandering vir die tydskrif (Lombard, 2015). Hierdie terugvoer en/of menings kan lei tot moontlike onderwerpe vir artikels om in die tydskrif te plaas.

## 1.2 Probleemstelling

Facebook bied aan *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte die geleentheid om met lesers te kommunikeer. Facebook kan ook vir omgewingskandering aangewend word en dit is veral waardevol om lesers se voorkeure en behoeftes te bepaal. Dit is egter noodsaaklik dat kommunikasie deur middel van Facebook strategies bestuur moet word sodat *Weg*-tydskrifte<sup>5</sup> se visie, missie en doelwitte bereik kan word. Die strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook behoort te lei tot groter begrip tussen *Weg* as organisasie en sy belangegroepe sodat die organisasie-belangegroepverhoudings versterk kan word. Die **algemene navorsingsvraag** vir hierdie studie kan dus soos volg geformuleer word:

*Tot watter mate bestuur Weg-tydskrifte kommunikasie deur middel van hul Facebook-blaaie strategies?*

---

<sup>5</sup> Die term “*Weg*-tydskrifte” is 'n oorkoepelende verwysing na die onderskeie tydskrifte, naamlik *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, wat aan die studie deelgeneem het.

### 1.3 Spesifieke navorsingsvrae

1. Hoe behoort reistydskrifte, soos *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, volgens strategiese kommunikasiebestuursliteratuur binne die tweerigtingkommunikasieparadigma?
2. Hoe bestuur *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers?<sup>6</sup>
3. Watter aanbevelings kan gemaak word sodat die *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte kommunikasie deur middel van Facebook strategies bestuur?

### 1.4 Algemene navorsingsdoelstelling

Om te bepaal tot watter mate *Weg*-tydskrifte kommunikasie deur middel van hul Facebook-blad strategies bestuur.

### 1.5 Spesifieke navorsingsdoelstellings

1. Om deur middel van 'n literatuurstudie vas te stel hoe strategiese kommunikasiebestuur rakende Facebook toegepas behoort te word deur reistydskrifte, soos *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*.
2. Om deur middel van semi-gestruktureerde onderhoude en 'n kwalitatiewe inhoudsanalise van die *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie te bepaal hoe hulle kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers, bestuur.
3. Om op grond van die literatuur en die bevindinge van die studie aanbevelings te maak oor hoe *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte kommunikasie deur middel van Facebook strategies kan bestuur.

### 1.6 Rigtinggewende argumente

Hierdie studie fokus op strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook, sodat sterk, langdurige en wedersydse voordelige verhoudings, wat die belangrikste uitkoms van strategiese kommunikasiebestuur is, met gebruikers van die *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte se Facebook-blaaie gevestig kan word. Verskeie korporatiewe media

---

<sup>6</sup> Hoewel die navorser ook die mening van die *Weg!*-tydskrifte se Facebook-bladgebruikers oor hul persepsies van die kommunikasie deur middel van die Facebook-blaaie wou inwin, het die *Weg!*-tydskrifte nie daarvoor toestemming gegee nie.

kan vir die doel ingespan word. Die gebruik van sosiale media, spesifiek Facebook, vir verhoudingsbestuur is 'n mediavorm wat in 'n tegnologies ontwikkelende wêreld al meer belangrik word as gevolg van die interaktiewe aard daarvan. Die interaktiewe aard van Facebook en die moontlikheid wat Facebook bied vir omgewingskandering, lewer 'n bydrae tot *strategiese* kommunikasiebestuur.

Die betrokke studie word vanuit die *tweeringtingkommunikasieparadigma* (Grunig *et al.*, 1992; Grunig *et al.*, 2002) aangepak. Tweeringtingkommunikasie vorm die basis van strategiese kommunikasie- en belangegroepverhoudingsbestuur. Interaktiwiteitsfunksies fasiliteer tweeringtingkommunikasie in 'n internetomgewing, wat Facebook insluit. Verdere teoretiese vertrekpunte vir die studie is *strategiese kommunikasiebestuur*, begrend vanuit die *Excellence Theory* (Grunig *et al.*, 1992; Grunig *et al.*, 2002) en *belangegroepverhoudingsbestuurteorie* (Ferguson, 1984; Freeman, 1984; Hon & Grunig, 1999:2-3; Ledingham & Bruning, 1998; Ledingham & Bruning, 2000b). Ten opsigte van die gebruik van Facebook vir verhoudingsbestuur, gaan die toepassing van verhoudingsbestuurteorie op die internet en sosiale media, soos deur Waters *et al.* (2009:102-106) voorgestel, gebruik word.

Die Excellence Theory word beskou as 'n modernistiese benadering wat fokus op 'n georganiseerde, strategies bestuurde kommunikasiefunksie. Daarenteen argumenteer Holtzhausen (2002) and Ströh (2007) dat kommunikasiebestuur vanuit 'n postmodernistiese benadering die gedagte van kommunikasiebestuur as 'n organisatoriese, beplande en normatiewe proses as uitgedien beskou. 'n Postmodernistiese benadering is dus krities oor die rol en proses van kommunikasiebestuur. Grunig (2009) verwerp egter hierdie benadering en beveel aan dat kommunikasiebestuur as 'n strategiese bestuursfunksie geïnstusionaliseer moet word om regtig tot die bereiking van organisatoriese doelwitte by te dra. In hierdie studie word die Excellence Theory dus as teoretiese vertrekpunt geneem.

## **1.7 Navorsingsbenadering en –metodes**

Hierdie studie word vanuit 'n kwalitatiewe benadering gedoen. Kwalitatiewe navorsing is verkennend van aard en kwalitatiewe navorsingstegnieke soos in-diepte onderhoude met 'n individu om sy of haar denke oor 'n sekere onderwerp te kry, kan gebruik word (Malhotra, 2007:42). Die doel van kwalitatiewe navorsing is om betekenisvolle patrone of temas wat uit ingesamelde data kom, te ontleed, te bestudeer en ook te interpreteer. Die betekenis en belangrikheid van patrone word bepaal deur die navorsingsvraag (Malhotra, 2007:170). Kwalitatiewe navorsing is ook buigsaam en kan deur die navorser aangepas word soos die

navorsing vorder (Babbie & Mouton, 2007:80; Malhotra, 2007:79-81).

In hierdie studie gaan daar slegs op die Afrikaanse weergawes van die *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte se Facebook-blaaie gefokus word, omdat die inligting wat op die Afrikaanse en Engelse blaaie geplaas word, grotendeels ooreenstem. Die aantal Facebook-bladgebruikers van die Afrikaanse Facebook-blaaie is ook aansienlik meer as die van die Engelse tydskrifte. Om hierdie redes sal die analise van die Engelse Facebook-blaaie geen bydrae tot die navorsing lewer nie. Op 20 November 2016 het *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie die volgende aantal Facebook-bladgebruikers gehad:

- *Weg!* - 82 938
- *WegRy* - 27 243
- *WegSleep* - 34 839

*Weg!*-tydskrif se Facebook-blad het vanaf Mei tot November 2016 gegroei met meer as 20 000 Facebook-bladgebruikers wat die belangrikheid van die strategiese gebruik van Facebook-blaaie beklemtoon.

## 1.8 Literatuurstudie

'n Omvattende literatuurstudie oor strategiese kommunikasie- en verhoudingsbestuur, met die fokus op Facebook, is onderneem. 'n Soektog op die National ETD Portal en die NEXUS databasis het aangetoon dat daar wel al navorsing gedoen is oor sosiale netwerke en media (Barnard, 2016; Bollapragada, 2013; Booth, 2013; Chikandiwa, 2013, Erasmus, 2012; Lazier, 2011; Lujiza, 2012; Maphakisa, 2012; Meintjies, 2012; Puffett, 2012; Smuts, 2010; Stow, 2013; Vallabh, 2014; Van Niekerk, 2014), maar daar is nog nie Suid-Afrikaanse navorsing oor sosiale media en strategiese kommunikasiebestuur uitgevoer nie. Die studie van Barnard (2016) fokus wel op die gebruik van sosiale netwerke vir bemaking doeleindes in Suid-Afrika en sou moontlike raakpunte met die huidige studie kan hê. Sosiale media en netwerke as verskynsel is wel in verskillende kontekste bestudeer. Studies oor interaktiwiteit (Naudé, 2001) en navorsing oor verhoudingsbestuur sal saam met navorsing oor die aard van sosiale media gebruik kan word vir die doeleindes van die studie.

Die volgende databasisse is geraadpleeg: Ferdinand Postma-biblioteekatalogus, SACat, EBSCOhost: Academic Search Premier, Business Source Premier, Communication & Mass Media Complete, EconLit; MCB Emerald; ScienceDirect; SAePublications en internet soekenjins. Daar is bepaal dat daar voldoende inligting vir die uitvoering van die studie

beskikbaar is.

## **1.9 Empiriese studie**

### **1.9.1 Semi-gestruktureerde onderhoude**

Semi-gestruktureerde onderhoude word beskryf as 'n onderhoud waar daar voorafbepaalde vrae opgestel is, maar die onderhoud geskied op so 'n wyse dat opvolgvrae deur die navorser gevra kan word om duidelikheid te kry oor die deelnemer se antwoorde indien dit nie verstaan word nie (Greef, 2005:292). Semi-gestruktureerde onderhoude bied die moontlikheid om die individu se denke oor 'n spesifieke onderwerp vas te stel en ook om inligting te kry wat in die individu se onderbewussyn mag wees (Malhotra, 2007:169). Die kwalitatiewe aard van semi-gestruktureerde onderhoude bied die moontlikheid om die onderhoud en vrae aan te pas soos wat die onderhoud verloop.

Semi-gestruktureerde onderhoude was met die hoofredakteur van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, asook die sosiale media-bestuurder en webredakteur wat vir die kommunikasie op die onderskeie tydskrifte se Facebook-blaaie verantwoordelik is, gevoer om vas te stel waar Facebook in die organisasie se huidige kommunikasie-strategie inpas, wat die organisasie met die Facebook-blaaie wil bereik, asook wat die onderskeie tydskrifte se benadering tot strategiese kommunikasiebestuur deur middel van hul Facebook-blad met hul gebruikers is. Die data was aan die hand van temas, soos in die literatuurhoofstuk geïdentifiseer, geanaliseer en gekategoriseer. Uit die ingesamelde data en inhoudsanalise kan daar verskille, nuanses en ooreenkomste in die perspektiewe van die verskillende deelnemers geïdentifiseer word.

### **1.9.2 Kwalitatiewe inhoudsanalise**

Volgens Wimmer en Dominick (2001:157) word inhoudsanalise gedefinieer as 'n sistematiese proses wat gevolg word om inhoud van dokumentasie te analiseer en dit word gebruik om kommunikasie-boodskappe op 'n wetenskaplike en sistematiese wyse te ontleed. Kwalitatiewe inhoudsanalise laat die navorser toe om inligting te interpreteer wat andersins nie ooglopend sou wees nie. Die interpretasie help om die navorsingsvrae volledig te beantwoord.

'n Kwalitatiewe inhoudsanalise van die inhoud van *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie was aan die hand van kriteria, soos opgestel uit die literatuur

oor strategiese kommunikasiebestuur, gedoen om vas te stel of *Weg!*, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie aan die kriteria voldoen. Hierdie kwalitatiewe inhoudsanalise het oor 'n tydperk van 9 maande plaasvind.

## **1.10 Hoofstukindeling**

### **Hoofstuk 1: Inleiding, probleemstelling en navorsingsdoelwitte**

Die eerste hoofstuk dien as 'n oorsig van die studie en sluit die inleiding, probleemstelling en navorsingsdoelwitte van die studie in.

### **Hoofstuk 2: Strategiese kommunikasiebestuur en Facebook**

Hoofstuk 2 fokus op kommunikasiebestuur deur te verwys na organisatoriese wêreldbeskouings en die invloed daarvan op die verskillende kommunikasiemodelle en rolle van kommunikasiepraktisyns. Daarna word die aard van strategiese kommunikasiebestuur en verhoudingsbestuur, as die belangrikste uitkoms van kommunikasiebestuur, bestudeer. Die rol van sosiale media (en spesifiek Facebook) in kommunikasie- en verhoudingsbestuur word bespreek sodat dit die teoretiese agtergrond van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se gebruik van Facebook vir kommunikasie met belangegroepes kan vorm. Hierdie hoofstuk beantwoord ook die eerste navorsingsvraag, naamlik "Hoe behoort reistydskrifte, soos *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, volgens strategiese kommunikasiebestuursliteratuur binne die tweerigtingkommunikasieparadigma?"

### **Hoofstuk 3: Navorsingsmetodologie**

In Hoofstuk 3 gaan die navorsingsbenadering en -metodes bespreek word wat gebruik is om te bepaal hoe die *Weg!*, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte kommunikasie op hul onderskeie Facebook-blaaie bestuur, sowel as hoe Facebook deur die *Weg*-tydskrifte gebruik word om verhoudings met belangegroepes te bestuur. Sodoende kan die tweede navorsingsvraag, naamlik "Hoe bestuur *Weg!*, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers?", beantwoord word.

### **Hoofstuk 4: Data analise en interpretasie**

Hoofstuk 4 dien as rapportering van die semi-gestruktureerde onderhoude se resultate, sowel as die kwalitatiewe inhoudsanalise van *Weg*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie aan die hand van die teoretiese raamwerk wat in Hoofstuk 2 saamgestel is.

## **Hoofstuk 5: Slot en gevolgtrekking**

Hoofstuk 5 stel die bevindinge wat in Hoofstuk 4 beskryf is in perspektief. Verder word die navorsingsvrae wat in Hoofstuk 1 geformuleer is ook in hierdie hoofstuk beantwoord deur te verwys na die sentrale teoretiese stellings in Hoofstuk 2.

## HOOFSTUK 2

### Strategiese kommunikasiebestuur en Facebook

#### 2.1 Inleiding

In Hoofstuk 1 is die studie se probleemstelling en navorsingsvrae rakende die strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook deur die *Weg!*-tydskrifte daargestel. In hierdie hoofstuk gaan die eerste navorsingsvraag vir die betrokke studie beantwoord word, naamlik “Hoe behoort reistydskrifte, soos *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, volgens strategiese kommunikasiebestuursliteratuur binne die tweerigtingkommunikasieparadigma?”

Indien kommunikasie strategies bestuur word, behoort daar sterk verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepe te wees. Daar is egter sekere voorvereistes wat in plek moet wees om die strategiese bestuur van kommunikasie en gevolglike sterk organisasie-belangegroepverhoudings moontlik te maak. Hierdie vereistes hou verband met 'n lys van veertien eienskappe van uitnemende kommunikasieprogramme wat deur Grunig *et al.* (2002:9) geïdentifiseer is in die IABC Excellence Study. Om die teoretiese agtergrond vir hierdie studie daar te stel, gaan daar eerstens aan die wêreldbeskouing waarvolgens organisasies bestuur word, aandag gegee word aangesien dit een van die bepalende faktore vir die beoefening van *strategiese* kommunikasiebestuur is. Vervolgens gaan ondersoek ingestel word na die aard van die verskillende kommunikasiemodelle, aangesien die tweerigtingmodelle 'n voorvereiste vir strategiese kommunikasiebestuur is. Dit is egter noodsaaklik dat 'n kommunikasiepraktisyn in die rol van die strateeg die tweerigtingmodelle beoefen en die kommunikasieprogramme strategies bestuur – die verskillende kommunikasiepraktisynsrolle en die proses van strategiese kommunikasiebestuur gaan daarom aan die orde kom.

Ten einde die teoretiese agtergrond af te sluit, gaan die aard van verhoudingsbestuur in die volgende afdeling van die hoofstuk ondersoek word. Daar gaan op die verhoudingsboustrategieë en uitkomste van sterk verhoudings gefokus word. Die rol van sosiale media (en spesifiek sosiale netwerke) in kommunikasie- en verhoudingsbestuur gaan in die volgende gedeelte ondersoek word sodat dit die teoretiese agtergrond van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se gebruik van Facebook vir kommunikasie met belangegroepe kan vorm.

## **2.2 Organisasoriese wêreldbeskouings**

Kearney (1984, soos aangehaal deur Grunig & White, 1992:33) definieer 'n wêreldbeskouing as "a set of images and assumptions about the world". Uit hierdie definisie kan daar afgelei word dat elke persoon subjektiewe redes het vir hul oortuigings en optrede. Daarom word die toepassing en teorieë van kommunikasiebestuur beïnvloed deur die wêreldbeskouings van kommunikasiepraktisyne en teoretici van kommunikasiestudies (Grunig & White, 1992:32).

Voorkeure rakende die organisasie se wêreldbeskouing kan nie maklik verander word nie, omdat dit deel vorm van die organisasie se kultuur, die gemeenskap en die samelewing. Navorsers identifiseer en vergelyk wêreldbeskouings en vind dat sommige wêreldbeskouings gekoppel kan word aan meer suksesvolle probleemoplossing tussen organisasies en belangegroepes as ander (Grunig & White, 1992:33). Vervolgens gaan die asimmetriese en simmetriese wêreldbeskouings en die invloed wat dit op kommunikasiebestuur het, bespreek word.

### **2.2.1 Asimmetriese wêreldbeskouing**

Grunig (1989:30) glo dat die toepassing van asimmetriese kommunikasie kan lei tot onetiese, sosiaal onverantwoordelike, en oneffektiewe kommunikasie. Asimmetriese kommunikasiemodelle stel voor dat organisasies weet wat die beste is vir almal en belangegroepes kan net daarby baat deur saam met die organisasie te werk. Sodanige wêreldbeskouing kan 'n organisasie benadeel omdat die organisasie glo dat dit eties aanvaarbaar is om hul omgewing en belangegroepes te beheer en te domineer (Grunig & White, 1992:42).

Die asimmetriese wêreldbeskouing word deur die volgende voorveronderstellings gekarakteriseer (Grunig, 1989:32-33; Grunig & White, 1992:43):

- **Interne oriëntasie**

Werknemers van die organisasie het nie 'n objektiewe siening van die organisasie nie en kan dus nie die organisasie se tekortkominge raaksien nie.

- **Geslote sisteem**

Werknemers van die organisasie glo dat hul kennis voldoende is en geen eksterne inligting nodig is nie. Om hierdie rede vloei daar slegs inligting uit die organisasie uit en nie in die organisasie in nie.

- **Effektiwiteit**

Effektiwiteit en kostebeheer is belangriker as innovasie en daarom word nuwe idees en metodes nie aangemoedig nie.

- **Konserwatief**

Verandering word as 'n negatiewe aspek beskou en word nie aangemoedig nie.

- **Tradisie**

Volgens die asimmetriese wêreldbeskouing gee tradisie stabiliteit aan die organisasie en help om die organisasie se kultuur te behou. Om hierdie rede word verandering nie sommer aanvaar nie.

- **Sentrale outoriteit**

Die organisasie word outokraties bestuur waar die hoofbestuur meeste van die mag het en werknemers feitlik geen mag nie. Daar word slegs van werknemers verwag om hul werk te doen en nie aan nuwe idees te dink of die hoofbestuur se mag te bedreig nie.

Na aanleiding van die bogenoemde voorveronderstellings kan dit ook verder gespesifiseer word deur te bepaal watter voorveronderstellings 'n invloed het op die organisasie se verhoudings met belangegroep. Die volgende aspekte is deur Grunig (2000:29-30) en Grunig en White (1992:50-55) geïdentifiseer wat betrekking het op die sosiale rol van kommunikasiebestuur binne 'n asimmetriese wêreldbeskouing:

- Eerstens het kommunikasiebestuur 'n **pragmatiese sosiale rol** wat alleenlik gefokus is op resultate en word slegs waardevol geag as dit help om organisatoriese doelwitte te bereik. Kommunikasiebestuur is in hierdie opsig verwant aan bemerking met minimale fokus op etiese optrede en sosiale verantwoordelikheid.
- Die tweede voorveronderstelling stel dat die organisasie 'n **konserwatiewe sosiale rol** het waar die huidige manier waarop dinge gedoen word binne die organisasie en gemeenskap verdedig moet word. Nuwe idees en veranderinge word nie aangemoedig nie.
- Die derde voorveronderstelling stel dat kommunikasiebestuur 'n **ingrypende sosiale rol** het in die bydrae tot verandering in die organisasie en die gemeenskap. Die radikale en konserwatiewe wêreldbeskouing stel dat kommunikasiebestuur 'n groot

invloed kan hê op die gemeenskap en om hierdie rede word kommunikasiebestuur gesien as 'n instrument in die konflik wat tussen verskillende sosiale groepe kan ontstaan.

- Die vierde voorveronderstelling stel dat kommunikasiebestuur 'n **neutrale sosiale rol** het. Hierdie siening stem ooreen met logiese positivisme wat stel dat kommunikasiebestuur as 'n neutrale studieveld bestudeer kan word waar observasie en interpretasie 'n kritiese rol speel om die motivering, doelwitte en uitkomste wat organisasies wil bereik deur kommunikasiebestuur te identifiseer. Wetenskaplikes verwerp grotendeels hierdie siening omdat wêreldbeskouing en waardes beide observasie en interpretasie beïnvloed wat lei tot kritiek van die organisasie se optrede asook die aanbevelings vir meer effektiewe optrede.
- Die vyfde voorveronderstelling stel dat kommunikasiebestuur slegs 'n **tegniese funksie** is met geen teoretiese grondslag nie. Hierdie aspek is relevant tot die *persagentskap-* en *openbare inligtingsmodel* (sien Afdeling 2.3) waarvolgens kommunikasiebestuur 'n bemarkingsfunksie het en nie 'n strategiese bestuursrol kan vervul nie.

Dit is uit bostaande voorveronderstellings duidelik dat, in die konteks van hierdie studie, 'n organisasie met 'n asimmetriese wêreldbeskouing moontlik nie van sosiale media soos Facebook gebruik sal maak om met belangegroepe te kommunikeer en verhoudings te bou nie. In teenstelling hiermee behoort 'n organisasie met 'n simmetriese wêreldbeskouing die geleentheid om deur middel van sosiale media met belangegroepe in gesprek te tree, te verwelkom.

### **2.2.2 Simmetriese wêreldbeskouing**

'n Simmetriese organisatoriese wêreldbeskouing verwys daarna dat kommunikasiepraktisyns die belange van beide die organisasie en sy belangegroepe in die verhouding in ag neem. Volgens die simmetriese wêreldbeskouing is kommunikasiebestuur 'n proses van tegemoetkoming en onderhandeling. Hiervolgens is die doel van kommunikasie om navorsing en dialoog te gebruik om konflik op te los en begrip te verbeter tussen die organisasie en sy belangegroepe om so verhoudings met belangegroepe te bou. Beide die organisasie en sy belangegroepe is volgens hierdie wêreldbeskouing bereid om hul gedrag of standpunte te verander (Grunig & White, 1992:39).

Sosiale en kulturele strukture, soos bepaal deur wêreldbeskouings, speel 'n groot rol in watter kommunikasie-model in die organisasie toegepas word. Die volgende voorveronderstellings is karakteristieke van 'n simmetriese wêreldbeskouing (Grunig, 1989:38-39; Grunig & White, 1992:43-44; Naudé, 2001:71-72):

- **Interafhanklikheid**

'n Organisasie kan homself nie afsonder van sy belangegroeppe nie. Interaksie met belangegroeppe en ander organisasies is noodsaaklik vir die organisasie se oorlewing.

- **Oop sisteem**

'n Organisasie is oop vir interaksie met ander sisteme sodat inligting vrylik uitgeruil kan word.

- **Bewegende balans**

Organisasies as sisteme streef na 'n balans met ander sisteme in die omgewing deur wedersydse aanpassings. Hierdie balans verander gedurig as gevolg van veranderings in die omgewing.

- **Gelykheid**

Werknemers word gerespekteer en ontvang gelyke geleenthede. Enige werknemer, ongeag sy/haar agtergrond of opvoeding, moet die geleentheid hê om insette te lewer in die organisasie. Dit beteken nie dat alle werknemers gelyk is in die organisasie in terme van hiërargie, salaris of ander voordele nie, maar dat almal gelyke geleenthede ontvang (Naudé, 2001:71).

- **Onafhanklikheid**

Werknemers is meer innoverend, konstruktief en produktief wanneer hulle die onafhanklikheid het om besluite te neem rakende hul werk en optrede, as wanneer hulle beheer word. Dit sorg ook vir meer werksbevrediging en verbeter ook samewerking tussen werknemers.

- **Innovasie**

Nuwe idees en buigbare denke is belangrik binne 'n simmetriese wêreldbeskouing.

- **Gedesentraliseerde bestuur**

Mag word nie toegeken aan 'n paar hoofbestuurders nie, maar is gemeenskaplik en deelnemend in organisasies met 'n simmetriese wêreldbeskouing. Bestuurders

koördineer eerder as wat hulle dikteer. In organisasies met 'n gedentraliseerde bestuurstyl word werknemer onafhanklikheid, werkbevrediging en innovering aangemoedig.

- **Verantwoordelikheid**

Organisasies en hul werknemers is bewus van die nagevolge van hul optrede en poog om negatiewe nagevolge vir ander te vermy.

- **Konflikhantering**

Konflik tussen die organisasie en sy belangegroepe word opgelos deur onderhandeling, kommunikasie en opoffering. Taktieke soos dwang, manipulasie en geweld vorm nie deel van die simmetriese wêreldbeskouing nie.

- **Belangegroep liberalisme**

Die organisasie streef daarna om die belange van gewone mense te beskerm teen die regering en groot organisasies. Dit kan slegs gebeur as die organisasie as 'n oop sisteem funksioneer wat kommunikasie aanmoedig onder belangegroepe.

Die volgende voorveronderstellings binne die simmetriese wêreldbeskouing het betrekking op die sosiale rol van kommunikasiebestuur (Grunig, 2000:30; Grunig & White, 1992:53-55; Naudé, 2001:72):

- Die eerste voorveronderstelling stel dat kommunikasiebestuur 'n **idealistiese sosiale rol** het wat openbare belang dien, wedersydse begrip ontwikkel en dialoog tussen organisasies en belangegroepe fasiliteer. Kommunikasiebestuur dra ook by tot die debattering van belangrike sake in die gemeenskap.
- Volgens die tweede voorveronderstelling identifiseer navorsing onetiese en negatiewe sosiale gevolge van oneffektiewe kommunikasiebestuur wat afwyk van normatiewe kommunikasiebestuurspraktyke. Die simmetriese tweerigtingmodel (sien Afdeling 2.3) dien as **norm** waarmee hierdie oneffektiewe kommunikasiebestuur vergelyk kan word.
- Die derde voorveronderstelling stel dat kommunikasiebestuur 'n **bestuursrol** moet hê en nie net 'n tegniese rol soos voorgestel deur die asimmetriese wêreldbeskouing nie.

Dit is uit bostaande bespreking duidelik dat 'n organisasie wat volgens 'n simmetriese wêreldbeskouing funksioneer, op navorsing, tweerigtingkommunikasie en innovasie fokus.

Daar kan dus geargumenteer word dat sodanige organisasie meer geredelik van sosiale media sal gebruik maak om met belangegroepes in gesprek te tree en met hulle verhoudings te vestig, as wat die geval is met organisasies met 'n asimmetriese wêreldbeskouing. Organisasies met 'n simmetriese wêreldbeskouing sal meer geneig wees om die tweerigting simmetriese kommunikasiemodel te implementeer om met belangegroepes te kommunikeer. In die volgende afdeling gaan die verskillende kommunikasiemodelle bespreek word.

### 2.3 Die kommunikasiemodelle

Alhoewel Amerikaanse politici gebruik gemaak het van persagente en ander publisiteitmetodes, was dit 'n sirkuseienaar, P.T. Barnum, wat advertensiespasië gekoop en dit benut het vir die nuuswaardigheid van sy sirkus (Skinner *et al.*, 2001:20). Dié manier van kommunikasie het gelei tot die ontstaan van die *persagentskap/publisiteitsmodel* tussen 1850 en 1900. Hierdie eenrigtingmodel word deesdae gebruik vir die bekendstelling van rolprente, publisiteit vir akteurs en sportbyeenkomste, asook die advertering van produkte (Cutlip *et al.*, 2000:16).

Die tweede kommunikasiemodel, *die openbare inligtingsmodel*, het in werking getree tussen 1900 en 1920. Dit het ontstaan toe die media daarop aangedring het dat regerings en groot organisasies akkurate en betroubare inligting rakende hul werksaamhede moes bekendstel. Regerings en ander groot organisasies het begin om hulle eie joernaliste aan te stel om positiewe verslae oor hul werksaamhede vry te stel wat gebaseer is op eerlike en akkurate inligting (Grunig & Grunig, 1992:288). Hierdie manier van kommunikasiebestuur is as oneties en oneerlik beskou omdat kommunikasiepraktisyns kon beheer watter feite aan belangegroepes gekommunikeer word. Sodoende kan hulle die regering of organisasie maklik in 'n goeie lig stel terwyl daar ander negatiewe kwessies is wat aandag nodig het (Naudé, 2001:60).

Die *persagentskap-* en *openbare inligtingsmodel* verteenwoordig albei eenrigtingkommunikasie en daar word geen aandag gegee aan dialoog tussen die organisasie en sy belangegroepes nie (Grunig, 1992:16). Die hoofokus van hierdie modelle is om inligting te versprei vanaf die organisasie na sy belangegroepes (Grunig & Grunig, 1992:288).

Die *tweerigting asimmetriese kommunikasiemodel* fokus daarop om deur navorsing inligting in te samel oor belangegroepes en dit te gebruik om hul houding en gedrag positief teenoor die organisasie te beïnvloed. Daar word ook gebruik gemaak van propaganda en

oorredingskommunikasietegnieke om die welstand van die organisasie te verbeter sonder dat die organisasie self op enige manier by die behoeftes en verwagtinge van belangegroepes aanpas (Grunig & Grunig, 1992:288; Dozier *et al.*, 1995:41). Volgens Grunig (1992:16) is hierdie 'n selfsugtige model omdat die organisasie glo dat hy alleen reg is en geen poging aanwend om konflik met belangegroepes op te los nie. Indien daar konflik is, moet die oplossing daarvan vanaf die belangegroepes af kom. Dit is duidelik dat die tweerigting asimmetriese kommunikasiemodel meer geredelik deur 'n organisasie met 'n asimmetriese wêreldbeskouing gebruik sal word.

Die *tweerigting simmetriese model* het ontstaan gedurende die 1960's en 1970's en bestaan uit elemente soos dat die kommunikasiëpraktisyn as vertolker of middelman optree tussen die organisasie en sy belangegroepes, om die waarheid te praat, en om wedersyds die standpunte van werknemers, belangegroepes en die organisasie se bestuur te verstaan en te kommunikeer (Grunig & Grunig, 1992:289).

Volgens Grunig en Grunig (1992:289) word daar in hierdie model tweerigtingkommunikasie, wat gebaseer is op wetenskaplike navorsing, gebruik om met belangegroepes te kommunikeer. Daar word ook gebruik gemaak van konflikhanteringstegnieke om voordele vir beide die organisasie en sy belangegroepes te handhaaf (Grunig & Grunig, 1992:289; Dozier *et al.*, 1995:41). Hierdie model fokus dus daarop om 'n voordelige verhouding vir beide die organisasie en sy belangegroepes te bou en te bestuur (Bruning & Ledingham, 2000:161-162; Van Ruler & Vercic, 2005:9). L.A. Grunig *et al.* (2002:312-317) wys uit dat kommunikasiëpraktisyns wat van hierdie model gebruik maak die belange van die organisasie en sy belangegroepes moet balanseer deur albei partye aan te moedig om na mekaar te luister, in dialoog te tree, en bereid te wees om mekaar te akkommodeer. Alhoewel hierdie model nie altyd suksesvol is in die reële wêreld nie, ondersteun dit dialoog tussen die organisasie en sy belangegroepes.

Die *Excellence Theory* stel dat die *tweerigting simmetriese model* die normatiewe model is vir kommunikasiebestuur omdat dit beskryf hoe effektiewe kommunikasie behoort bestuur te word (Grunig, L.A. *et al.*, 2002:312-317). Volgens Huang (2004:346) word 'n organisasie se gebruik van tweerigting simmetriese kommunikasie met belangegroepes as eties beskou en dit het 'n positiewe invloed op markintensies, die organisasie se welstand, konflikhantering en krisisbestuur. Grunig (1992:15) sê die volgende in die verband:

*“The ideal, normative, model of public relations, it turns out, is a two-way, open, and symmetrical approach to public relations.”*

'n Organisasie se kommunikasiemodelle moet kommunikasiebestuur, asook die redes waarom die organisasie sekere modelle toepas, duidelik beskryf. Om vas te stel of dit gedoen word, is daar twee veranderlikes geïdentifiseer wat in al vier die modelle voorkom, naamlik *rigting* en *doel*:

- *rigting* beskryf die mate waarin kommunikasie as een- of tweerigting beskou kan word. Met eenrigtingkommunikasie word inligting in 'n monoloog aangebied, terwyl daar met tweerigtingkommunikasie inligting uitgeruil word in 'n dialoog; en
- *doel* beskryf die mate waarin kommunikasie gesien kan word as simmetries of asimmetries. Asimmetriese kommunikasie is ongebalanseerd, met ander woorde die organisasie bly dieselfde terwyl hulle die optrede en gedrag van hul belangegroepe probeer verander. Simmetriese kommunikasie is gebalanseerd, met ander woorde die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepe verander (Grunig & Grunig, 1992:289).

Hoewel dit duidelik is uit bogenoemde bespreking dat die tweerigting simmetriese model beide 'n normatiewe en etiese wyse van kommunikasie is, gebruik baie kommunikasiepraktisyne steeds die tweerigting asimmetriese model omdat hulle van mening is dat die tweerigting simmetriese model te idealisties en dus onrealisties is. Vanuit hierdie siening het 'n nuwe kommunikasiemodel ontstaan, naamlik die gemengde motiewe model.

### **2.3.1 Die gemengde motiewe model**

Daar is kommunikasiepraktisyne wat voel dat die *tweerigting simmetriese model* te idealisties en onrealisties is, omdat daar in werklikheid min organisasies is wat kommunikasiepraktisyne sal aanstel wat nie die organisasie se belange as hul belangrikste prioriteit beskou nie (Grunig & White, 1992:45-46; Plowman, 1998:239; Terblanche, 2003:108; Laskin, 2009:45). Wanneer kommunikasiepraktisyne verskeurd is tussen hul lojaliteit teenoor die organisasie en hul besorgdheid oor hul belangegroepe, kom die verskynsel van gemengde motiewe voor (Grunig & White, 1992:46-47).

'n Verdere punt van kritiek teen die *tweerigting simmetriese model* is dat die gebruik van ooredingskommunikasie, wat 'n sterk kenmerk van asimmetriese kommunikasie is, nie noodwendig oneties of oneffektief is nie (Grunig & Grunig, 1992:310). Kritici van die tweerigting simmetriese model stel ook dat in die proses van ooreding tussen die organisasie en sy belangegroepe, waarin albei partye hul standpunt verdedig, daar meer begrip tussen die organisasie en sy belangegroepe kan ontstaan (Wiggill, 2010:37). Dit

impliseer dat belangegroepes ook kommunikasie kan gebruik om die organisasie te oorreed om hul standpunt te aanvaar (Dozier *et al.*, 1995:48-49; Grunig, L.A. *et al.*, 2002:357).

Ander navorsing het getoon dat sekere organisasies voorkeur gee aan die gebruik van die *tweeringting asimmetriese model*, behalwe in gevalle waar dit strategies nodig is om van die *tweeringting simmetriese model* gebruik te maak (Grunig, L.A. *et al.*, 2002:362). Hierdie organisasies glo dat beide modelle bydra tot goeie kommunikasiebestuur, omdat albei modelle van navorsing gebruik maak, en dat kommunikasie in beide gevalle vir strategiese doeleindes aangewend word (Dozier *et al.*, 1995:39,42).

Hierdie verskillende punte van kritiek het gelei tot die ontwikkeling van 'n nuwe tweeringting kommunikasiemodel, naamlik die *gemengde motiewe model*. Hiervolgens maak uitnemende kommunikasiedepartemente gebruik van die *tweeringting asimmetriese model* binne 'n *simmetriese wêreldbeskouing* (Grunig *et al.*, 2002:358; Dozier *et al.*, 1995:51) (sien Afdeling 2.2.2). Wanneer daar verder in hierdie studie verwys word na tweeringtingmodelle, sluit dit die simmetriese-, asimmetriese- en gemengde motiewemodelle in.

Die gemengde motiewe model is gebaseer op dialoog tussen die organisasie en sy belangegroepes omdat organisasies besef dat hulle daarby sal baat indien hulle in hul belangegroepes se behoeftes voorsien. Die beginsel van dialoog, wat gevalle insluit waar daar 'n magsverskil tussen die partye is, laat die gemengde motiewe model toe om binne 'n simmetriese wêreldbeskouing te pas en te kwalifiseer as uitnemende kommunikasiebestuur (Grunig & White, 1992:48).

### **2.3.2 Samevatting**

Hoewel Grunig en Hunt (1984) die vier kommunikasiemodelle beskou het as ontwikkelingsfases van kommunikasiebestuur, is al vier hierdie modelle nog altyd in gebruik (Laskin, 2009:38-39). Die gemengde motiewe model word beskou as beide 'n normatiewe en 'n positiewe model, omdat dit 'n akkurate weerspieëling van kommunikasiepraktyk is (Holtzhausen & Verwey, 1996:39; Plowman, 1998:237-261; Grunig, L.A. *et al.*, 2002:358; Plowman, 2005:131-138). 'n Organisasie hoef dus nie van slegs een van die modelle gebruik te maak nie. Daar kan verskillende modelle vir verskillende belangegroepes gebruik word, afhangende van die omstandighede of aard van die verhouding tussen die organisasie en die betrokke belangegroep (Grunig, 1992:18).

Uit die voorafgaande bespreking kan die volgende sentrale teoretiese stellings geformuleer

word:

### **Sentrale teoretiese stelling 1**

Daar is twee veranderlikes wat in al die kommunikasiemodelle voorkom, naamlik *rigting* en *doel*:

- *rigting* beskryf die mate waarin kommunikasie as een- of tweerigting beskou kan word; en
- *doel* beskryf die mate waarin kommunikasie gesien kan word as simmetries of asimmetries.

### **Sentrale teoretiese stelling 2**

- Die *tweerigting asimmetriese model* fokus daarop om inligting in te samel oor belangegroepe en dit te gebruik om hul houding en gedrag teenoor die organisasie te beïnvloed. Propaganda en oorredingskommunikasietegnieke word gebruik om die welstand van die organisasie te verbeter. Die organisasie pas nie aan by die behoeftes en verwagtinge van belangegroepe nie.
- Met die *tweerigting simmetriese model* gebruik organisasies tweerigtingkommunikasie, gebaseer op wetenskaplike navorsing, om met hul belangegroepe te kommunikeer. Konflikhanterings tegnieke word gebruik om voordele vir beide die organisasie en sy belangegroepe te handhaaf om so 'n wedersyds voordelige verhouding met belangegroepe te bou en te bestuur.
- Die *gemengde motiewe model* veronderstel die gebruik van die tweerigting simmetriese en asimmetriese modelle binne 'n *simmetriese* wêreldbeskouing. Die organisasie en sy belangegroepe maak staat op wederkerige kommunikasie om begrip vir mekaar te ontwikkel. Wedersydse begrip lei na sterk, wederkerig voordelige organisasie-belangegroepverhoudings.

In die vorige twee afdelings is dit gestel dat 'n simmetriese wêreldbeskouing impliseer dat organisasies daarop ingestel is om in wisselwerking met die omgewing te wees, wedersydse begrip met belangegroepe te ontwikkel deur dialoog met hulle te fasiliteer deur gebruik te maak van die tweerigtingkommunikasiemodelle, en dat kommunikasie 'n bestuursrol moet hê. Selfs al het 'n organisasie 'n simmetriese wêreldbeskouing en dus 'n bereidheid om die tweerigtingkommunikasiemodelle te implementeer, is dit nodig dat die

kommunikasiepraktisyn die nodige kennis het om dit te doen, en deur sy/haar rol daartoe bemagtig word. Vervolgens gaan kommunikasiepraktisynsrolle bespreek word.

## 2.4 Rol van die kommunikasiepraktisyn

Dit is nodig om die rolle van kommunikasiepraktisyns te verstaan omdat dit tot uitnemende kommunikasiebestuur bydra. Volgens Steyn *et al.* (2001:7) en Einwiller en Boenigk (2012:338) is die kommunikasiepraktisyn verantwoordelik daarvoor om die organisasie se oorhoofse strategie doeltreffend aan belangegroepe te kommunikeer sodat die implementering daarvan die bereiking van organisatoriese doelwitte sal verseker. Verder stel Lubbe en Puth (2002:57-58) ook dat die kommunikasiepraktisyn die motivering agter die organisasie se optrede aan belangegroepe moet kommunikeer, asook om belangegroepe se behoeftes en bekommernisse aan die organisasie se bestuur te kommunikeer. Die kommunikasiepraktisyn tree dus op as 'n "tweerigtingkommunikasiekanaal" tussen die organisasie en sy belangegroepe.

Die verskillende rolle definieer die take van kommunikasiepraktisyns (Steyn & Puth, 2000:14). Volgens Dozier (1992:329) kan rolle as volg gedefinieer word:

"Roles are the nexus of a network of concepts affecting professional achievements of practitioners, structure and processes of the function in organisations, and organisational capacities to dominate or co-operate with their environments."

Gedurende die 1980's het Broom (1982:18) onderskei tussen die *kundige voorskrywer*, *kommunikasiefasiliteerder*, *probleemoplossingsprosesfasiliteerder*, en die *kommunikasietegnikus* in sy klassifikasie van kommunikasiepraktisynsrolle:

- Die ***kundige voorskrywer*** dien as 'n kommunikasiekenner wat probleme ondersoek en definieer. Daar word 'n kommunikasieprogram uitgewerk en die praktisyn neem die verantwoordelikheid om hierdie program te implementeer. Dié praktisyn loop 'n groot risiko, want indien daar 'n probleem ontstaan moet hy/sy volle verantwoordelikheid daarvoor neem. Hierdie rol kan geassosieer word met die tweerigting asimmetriese- en persagentskapmodelle.
- Die ***kommunikasiefasiliteerder*** dien as 'n skakelpersoon/middelmann tussen die organisasie en sy belangegroepe. Die klem in hierdie rol lê in die voortdurige vloeï van tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en sy belangegroepe. Hierdie rol kan geassosieer word met die openbare inligtings- en tweerigting simmetriese modelle.

- Die **probleemoplossingsprosesfasiliteerder** dien in die organisasie se bestuur en het die taak om probleme te definieer en op te los. Hierdie kommunikasiepraktisyn help ander bestuurders, en sodoende die organisasie, deur 'n rasionele probleemoplossingsproses daar te stel. Die probleemoplossingsprosesfasiliteerder is steeds as bestuurder baie betrokke by die implementering van kommunikasieprogramme. Praktisyns in hierdie rol maak hoofsaaklik gebruik van die tweerigting simmetriese model.
- Die **kommunikasietegnikus** fokus op die produksie van kommunikasie- en audiovisuele materiaal van die organisasie se funksies en die implementering van kommunikasieprogramme (Steyn *et al.*, 2001:2-3). Dié praktisyn het geen bestuursfunksie nie en is primêr aangestel vir sy/haar kommunikasie- en joernalistieke vaardighede. Die kommunikasiepraktisyn wat hierdie rol vertolk, maak gebruik van die persagenskap- en openbare inligtingsmodel.

Aangesien die rolle van die *kundige voorskrywer*, *kommunikasiefasiliteerder* en die *probleem-oplossingsprosesfasiliteerder* so sterk ooreenstem met mekaar, het Dozier (1983) en Moss *et al.* (2000:293-294) dit in slegs twee rolle verdeel, naamlik dié van 'n **bestuurder** en 'n **tegnikus**.

- **Kommunikasiebestuurders** is verantwoordelik vir die opstel van die kommunikasiestrategie en is ook betrokke by alle besluite rakende kommunikasie in die organisasie. Bestuurders maak ook gebruik van navorsing om kommunikasieprogramme te beplan en te evalueer, en is verantwoordelik vir die uitkomst van kommunikasieprogramme. *Kommunikasiebestuurders* fasiliteer kommunikasie tussen die organisasiebestuur en belangegroep, asook die proses van probleemoplossing met die organisasie se belangegroep (Steyn & Puth, 2000:16).
- Die **kommunikasietegnikus** se rol verskyn keer op keer in verskeie studies soos wat dit vroeër genoem en gekonseptualiseer is. Om hierdie rede is daar geen korrelasie tussen die rolle van die *kommunikasiebestuurder* en *kommunikasietegnikus* nie, wat aandui dat hierdie rolle nie noodwendig deur dieselfde persoon vervul word nie (Steyn & Puth, 2000:16).

Volgens Grunig *et al.* (2002:14) is die kommunikasiebestuurder en tegnikus die mees algemene rolle en dit is noodsaaklik dat die organisasie se kommunikasiedepartement deur 'n kommunikasiebestuurder bestuur word om kommunikasieprogramme te konseptualiseer

en te bestuur. Dit gee kommunikasiebestuur in die organisasie 'n bestuursfunksie en voorkom dat ander topbestuurders in die organisasie, wat nie noodwendig die nodige kennis het om dit effektief te doen nie, die programme bestuur. Dit impliseer ook dat die kommunikasiebestuurder of senior kommunikasiepraktisyn die nodige kennis moet hê om die bestuursrol te vervul, anders sal kommunikasie nie die potensiaal hê om 'n bestuursfunksie in die organisasie te word nie.

Met verwysing na die bogenoemde onderskeid tussen die rolle van die bestuurder en tegnikus van kommunikasiepraktisyns, onderskei Steyn (1999:24) verder tussen die tradisionele bestuursrol en die rol van die kommunikasiestrategie. Om hierdie onderskeid die beste te verstaan, is dit nodig om die rol van die kommunikasiestrategie duidelik te stel binne die proses van strategiese kommunikasiebestuur.

#### **2.4.1 Die rol van die kommunikasiestrategie binne strategiese kommunikasiebestuur**

Binne 'n organisasie dien die kommunikasiestrategie as 'n vertolker van strategiese inligting en is ook die kommunikasieskakel tussen die organisasie se bestuur en belangegroepe. Ten einde as skakel te dien, moet die kommunikasiestrategie 'n sensitiewe luisteraar wees, asook 'n bron van inligting vir albei partye. Strategiese beplanning en ander bestuursprosesse is ook belangrik, sodat oplossings gebied kan word vir kommunikasieprobleme wat tussen die organisasie en sy belangegroepe kan ontstaan (Ledingham, 2003:182).

Deur voortdurende tweerigtingkommunikasie en omgewingskandering kan die behoeftes van belangegroepe bepaal word en aan die organisasie se bestuur gerapporteer word. Dit sorg dat daar sterk organisasie-belangegroepverhoudings gevorm word wat bydra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte. Hierdeur kan daar ook meer doeltreffende besluite geneem word, omdat die kommunikasiestrategie deel vorm van strategiese besluitnemingsprosesse in die organisasie (Steyn & Puth, 2000:15).

Binne die proses van strategiese kommunikasiebestuur word daar verwys na vyf verskillende fases of stappe wat gevolg moet word om 'n kommunikasiestrategie te formuleer en te implementeer. Hierdie fases staan bekend as: *omgewingskandering*, *strategiese denke*, *strategiese beplanning*, *aksieplanne*, en *kontrole* (Steyn, 2007:149-150). Om strategiese kommunikasiebestuur duidelik te definieer is dit nodig om ook die kommunikasiestrategie se rol in hierdie fases uiteen te sit.

Fahey en Narayanan, (1986, soos aangehaal deur Steyn, 2007:149), identifiseer vier analitiese fases binne **omgewingskandering**, naamlik:

- skandering om potensiële risiko's vir die organisasie te identifiseer;
- data insameling en interpretasie daarvan om patrone te identifiseer;
- voorspelling van toekomstige veranderinge; en
- 'n beoordeling van die moontlike implikasies van huidige en toekomstige veranderinge vir die organisasie.

Die kommunikasiestrateeg moet in hierdie fase die omgewing skandeer en monitor vir risiko's vir die organisasie en belangegroepkwessies<sup>7</sup>. Na die insameling van hierdie inligting moet dit deeglik geïnterpreteer word om te bepaal wat die implikasies van 'n sekere kwessie vir die organisasie kan wees. Hierdie inligting moet ook gebruik word om die organisasie se oorkoepelende organisatoriese strategie<sup>8</sup>, asook die kommunikasiestrategie, te formuleer (sien volgende fase oor *strategiese denke*) (Steyn, 2007:149).

Die proses van **strategiese denke** behels die vestiging van die organisasie se visie. Dit sluit die formulering van die organisasie se doelwitte in, asook hoe hierdie doelwitte bereik gaan word binne 'n onbekende, veranderende omgewing (White, 2004:61). Die uitkoms van hierdie proses is om vas te stel watter besluite geneem moet word rondom die oorkoepelende organisatoriese strategie, en om te bepaal hoe die organisasie in die toekoms moet lyk en wat hulle wil bereik.

In hierdie fase behels die kommunikasiestrateeg se rol die strategiese interpretasie van die ingesamelde inligting sodat hy/sy die bestuur kan inlig oor die moontlike gevolge wat organisatoriese risiko's en belangegroepkwessies op die bereiking van organisatoriese doelwitte kan hê (Steyn, 2007:149). Die kommunikasiestrateeg dra hier dus by tot die formulering van die oorkoepelende organisatoriese strategie, omdat die oorkoepelende strategie na aanleiding van die strategiese inligting geformuleer word of kan verander. Die kommunikasiestrateeg voorsien die kommunikasiebestuurder met strategiese inligting. Die kommunikasiebestuurder gebruik dan hierdie inligting om die kommunikasiestrategie, gebaseer op die organisasie se oorkoepelende strategie, te formuleer (Steyn, 2007:149).

---

<sup>7</sup> Kwessies verwys na aspekte wat die organisasie se belangegroeppe direk raak en word dus deur die belangegroeppe self geïdentifiseer. Hierdie uitdagings moet deur die organisasie aangespreek en opgelos word om sterk verhoudings met belangegroeppe te behou (Wiggill, 2011:226).

<sup>8</sup> Die oorkoepelende strategie verwys na die organisasie se missie, doel en rol in die gemeenskap. Dit bevat antwoorde tot vrae soos hoekom die organisasie bestaan; wat dit poog om by te dra tot die gemeenskap of hoe dit funksioneer binne die gemeenskap (Steyn & Puth, 2000:41-42).

In die **strategiese beplanningsfase** word die strategiese besluite wat geneem is, toegepas om 'n strategiese, langtermynkommunikasieplan te ontwikkel (Digman, 1986:54). Dit beteken dat die organisasie se strategie omgeskakel word in formele kommunikasieplanne, asook kommunikasie aksies wat nodig is om die organisasie se doelwitte te bereik (White, 2004:61). Die strategiese kommunikasieplan word deur die kommunikasiebestuurder, met hulp van die kommunikasiestrategie, geformuleer. Hierin word die kommunikasiestrategie in kleiner strategieë en planne verdeel en spesifiseer hoe die kommunikasiestrategie geïmplementeer moet word (Steyn, 2007:149-150).

**Aksieplanne** sorg vir korttermyn doelwitte en spesifieke aanduidings, asook aksies/optredes, wat benodig word om hierdie doelwitte te bereik. Binne hierdie planne is dit ook noodsaaklik om aan te dui wie verantwoordelik is vir elke aspek van die aksieplan sodat die organisasie se personeel verantwoordelik gehou kan word vir hul take (Pearce & Robinson, 2005:289). Die doelwitte vir hierdie kommunikasie aksieplanne word gebaseer op die doelwitte wat in die kommunikasiestrategie gestel is. Die *tecnici* besluit ook op die implementeringstrategie, kies kommunikasie aktiwiteite en implementeer dit (Steyn, 2007:150). In hierdie fase speel die kommunikasiestrategie nie 'n rol nie.

**Kontrole** handel daaroor om die geïmplementeerde strategie te volg om moontlike probleme te identifiseer en dan aanpassings aan die plan en/of strategie te maak. Kontrole is 'n voortdurende proses en gee vir organisasies die geleentheid om pro-aktief op te tree wanneer daar nuwe verwikkelinge of uitdagings ontstaan (Pearce & Robinson, 2005:366). Deur gereeld hierdie aanpassings te maak vergroot dit die kans dat die implementering van die organisasie se kommunikasiestrategie 'n sukses sal wees (Ehlers & Lazenby, 2004:232). Die kommunikasiestrategie verskaf hierdie inligting aan die kommunikasiebestuurder, wat dan die kommunikasieplanne daarvolgens evalueer sodat daar aan die oorkoepelende organisatoriese strategie verander kan word indien dit nodig sou wees (Steyn, 2007:150). Die onderstaande sentrale teoretiese stelling vloei uit die bespreking voort:

### **Sentrale teoretiese stelling 3**

Die kommunikasiepraktisyn in die rol van 'n kommunikasiestrategie moet betrokke wees by:

- omgewingskandering;
- strategiese denke;
- strategiese beplanning; en
- kontrole van kommunikasieprogramme ten einde 'n strategiese bydrae tot organisatoriese effektiwiteit te lewer.

Nadat daar deur die boonste stappe vasgestel word of kommunikasie strategies bestuur word, kan daar ook bepaal word of sterk wedersydse verhoudings met belangegroepe 'n uitkomst is van die organisasie se strategiese kommunikasiebestuur.

## 2.5 Verhoudingsbestuur

Ledingham (2003:181) stel dat die verhoudingsbestuurperspektief die balans tussen die organisasie se belange en dié van sy belangegroepe handhaaf. Dit word bereik deur die manier waarop die organisasie kommunikasie bestuur. Ledingham (2003:181) stel ook dat verhoudingsbestuur aansluit by teoretiese konsepte soos die sisteemteorie en die tweerigting simmetriese model. Volgens Ledingham (2001:286) beklemtoon Ferguson (1984):

“...that relationships, not the organization, nor the public, nor the communication process, should be the unifying concept of public relations.”

Hieruit is dit duidelik dat die belangrikste strategiese funksie van kommunikasiebestuur die vestiging van sterk, wedersyds voordelige verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepe is (Cutlip *et al.*, 1994:2; Wiggill *et al.*, 2009; Waters & Bortree, 2012; Plowman, 2013:555-556).

Wedersydse begrip tussen die organisasie en sy belangegroepe word deur tweerigtingkommunikasie, of dialoog, geskep sodat hulle begrip kan hê vir mekaar se standpunte. Hierdie sterk organisasie-belangegroepverhoudings stel 'n organisasie in staat om te oorleef in 'n omgewing wat konstant verander.

Freeman (1984) het die belangegroepbenadering bekendgestel. Voor 1984 is daar slegs op aandeelhouers gefokus, omdat hulle beskou is as die organisasie se belangrikste, en daarom enigste belangegroep. Freeman (1984) se benadering het die fokus verskuif na 'n wyer groep belangegroepe wanneer hy dit stel dat organisatoriese belangegroepe enigiemand is wie se behoeftes en belangstellings kan bydra tot, of 'n hindernis kan wees in die bereiking van organisatoriese doelwitte (Phillips *et al.*, 2003:481). Dozier *et al.* (1995:85) stel dat die doel en rigting van 'n organisasie geaffekteer word deur die verhoudings wat die organisasie vorm met belangegroepe. Verhoudingsbestuur word deur Center en Jackson (1995:2) soos volg gedefinieer:

“The proper term for the desired outcomes of public relations practice is public relationships. An organization with effective public relations will attain positive public relationships.”

Volgens Ledingham en Bruning (2000b:xiii) het Freeman (1984) se belangegroepbenadering ook 'n groot verskuiwing teweeggebring in kommunikasiebestuur. Hiervolgens is die bestuur van sterk verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepes die belangrikste taak en uitkoms van kommunikasiebestuur. Binne hierdie perspektief stel Dozier (1995:85) ook voor dat kommunikasiebestuur 'n strategiese bestuursfunksie is wat help om verhoudings met strategiese belangegroepes, wat die organisasie se missie, doelstellings en doelwitte help bereik, te bestuur.

Ledingham en Bruning (2000b:xiii) sluit aan by Dozier (1995:85) se standpunt deur te sê dat doelwitte ontwikkel word rondom verhoudings en kommunikasie word gebruik as 'n strategiese middel wat help om hierdie doelwitte te bereik. Die waarde van kommunikasiebestuur lê in die gebruik van simmetriese kommunikasieprogramme wat die ontwikkeling en bestuur van sterk, langtermyn verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepes fasiliteer (Grunig, L.A. *et al.*, 2002:548).

Ledingham en Bruning (1998:63) stel dat belangegroeplojaliteit gekoppel word aan die organisasie se hoof belangegroepes se bewustheid van die organisasie se betrokkenheid by en ondersteuning van ander belangegroepes. Gregory (2008:19-20) noem dat kommunikasiepraktisyns belangegroepes se verwagtinge bestuur deur seker te maak dat die belangegroepes bewus is daarvan dat die organisasie sy beloftes nakom (sien Afdeling 2.5.1 oor verhoudingsboustrategieë) en ook dat belangegroepes die organisasie se doelwitte verstaan en ondersteun.

Volgens Ledingham en Bruning (1998:63) moet die organisasie wel eers fokus op hul verhouding met strategiese belangegroepes, en daarna moet die organisasie hul betrokkenheid by hierdie aktiwiteite en programme aan strategiese belangegroepes kommunikeer om so die organisasie se verhoudings met hulle te versterk. Die organisasie se kommunikasiedepartement het dus 'n belangrike strategiese bestuursrol, omdat dit fokus op die aktiwiteite en programme waaraan die organisasie se strategiese belangegroepes die meeste waarde heg.

Om verhoudings te bou en te bestuur waarby beide die organisasie en sy belangegroepes baat, is dit noodsaaklik om strategieë vas te stel sodat hierdie doel bereik kan word. Elke verhoudingsboustrategie kan aan die verskillende uitkomstes van sterk verhoudings gekoppel word en daarom is dit belangrik vir organisasies om die mees effektiewe verhoudingsboustrategie te gebruik om sodoende langtermynverhoudings met belangegroepes te bou. Verhoudingsboustrategieë en die uitkomstes van sterk verhoudings

gaan in die volgende afdelings bespreek word.

### **2.5.1 Verhoudingsboustrategieë**

Meeste van die kennis wat professionele kommunikasiepraktisyns het, handel oor hoe om met belangegroep te kommunikeer om die verhouding tussen die organisasie en die belangegroep te onderhou. Nie alle verhoudingsboustrategieë is ewe effektief nie, en daarom sal nie alle strategieë, tegnieke en programme dieselfde uitkomst kan bereik nie (Hon & Grunig, 1999:13).

Navorsing oor interpersoonlike verhoudings en konflikthantering stel verskeie strategieë voor wat organisasies kan gebruik om verhoudings met strategiese belangegroep te bestuur. Die volgende konsepte van interpersoonlike verhoudings kan toegepas word op die bestuur van simmetriese verhoudings met belangegroep, asook verhoudings wat beide die organisasie en die belangegroep baat (Hon & Grunig, 1999:13; Hung, 2001:16):

- **Toeganklikheid**

Opinieelers van belangegroep bied vir kommunikasiepraktisyns toegang tot die belangegroep en kommunikasiepraktisyns bied vir opinieelers soortgelyke toegang tot die besluitnemingsproses van die organisasie. Albei partye sal oproepe, e-posse en ander vorms van kommunikasie ontvang vanaf die ander party. Beide partye is ook gewillig om na die ander party te gaan wanneer daar probleme of navrae is, in plaas van om met negatiewe reaksies na 'n derde party toe te gaan.

- **Positiwiteit**

Dit behels enige optrede van die organisasie of die belangegroep om die verhouding te verbeter vir albei partye. Organisasies doen alles moontlik om belangegroep meer gerus te laat voel in die verhouding. Positiewe optrede sluit in om vriendelik te wees in gesprekke, en om kritiek teenoor die ander party te vermy.

- **Openlikheid en eerlikheid**

Beide partye moet ten alle tye oop en eerlik wees oor hulle gedagtes en gevoelens oor enige aspek wat die organisasie en die belangegroep raak. Openlikheid is die gewilligheid om betrokke te raak in direkte besprekings rakende die aard van die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroep. Dit waarborg egter nie 'n hoë kwaliteit verhouding nie.

- **Versekering van egtheid**

Beide partye in die verhouding moet die ander party verseker dat hulle waarde heg aan die verhouding en aan die ander party se bekommernisse. Volgens Hung (2001:16) het Jensen (1997) die idee bekendgestel dat die egtheid van 'n organisasie se optrede deur sy belangegroepes bepaal word en dus het die organisasie 'n verantwoordelikheid teenoor sy belangegroepes. Om sterk verhoudings met belangegroepes te handhaaf is baie belangrik omdat die organisasie sodoende meer geloofwaardigheid in die gemeenskap opbou. Dit lei daartoe dat meer belangegroepes vertrouwe in die organisasie sal hê en bereid is om saam met die organisasie te werk.

- **Bou van netwerke**

Die bou van netwerke behels dat organisasies netwerke of koalisies bou met dieselfde groepe as hul belangegroepes, soos byvoorbeeld omgewingsbewustes, unies en gemeenskapsgroepe. Sodoende kan probleme wat belangrik is vir die ander party, saam opgelos word.

- **Deel verantwoordelikhede**

Dit behels dat organisasies en belangegroepes gesamentlik werk om probleme op te los wat een of albei partye raak. Voorbeelde hiervan is om gemeenskaplike probleme te bestuur, werkverskaffing, winsgewendheid en om die organisasie te laat groei. Hierdie probleme vorm deel van die belange van die organisasie, die belangegroepes, of albei.

Volgens Hon en Grunig (1999:16) kan verhoudingsboustrategieë wat te doen het met konflikthantering in drie kategorieë verdeel word:

- **Integrasie**

Hierdie benadering is simmetries van aard omdat alle partye in die verhouding voordeel trek deur gemeenskaplike belange te soek en gesamentlik probleme op te los deur tweerigtingkommunikasie en besluitneming waarby albei partye betrokke is. Die doel hiervan is om 'n wen-wen oplossing vir die probleem te kry om sodoende 'n langtermyn, wedersyds voordelige verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepes te skep.

- **Verdeling**

Hierdie strategie is asimmetries van aard omdat een party voordeel trek uit die verhouding ten koste van die ander party, deur te verseker dat dié party meer by die

verhouding baat en nie die ander party tegemoet kom nie. Dit skep 'n wen-verloor perspektief. Een party sal die ander probeer beheer deur dominerend voor te kom, argumente aan te blaas, aan te dring op sekere aspekte of deur afdwingend voor te kom. Dit kan ook gedoen word deur die ander party se foute uit te wys, hul te bevraagteken, verkeerde afleidings te maak of hulle te dreig. Hierdie taktieke veroorsaak dat daar 'n magverskil tussen die partye ontstaan wat slegs die welstand van een party verbeter (Hung, 2001:18).

- **Tweeledige bekommernis**

Hierdie strategieë is relevant tot kommunikasiebestuur omdat dit 'n balans handhaaf tussen die organisasie se belange en die belange van die belangegroepe. Dié strategieë kan ook as gemengde motiewestrategieë beskou word.

Sommige tweeledige bekommernisstrategieë is asimmetries van aard omdat hulle die belange van een party bo die ander stel en daarom nie effektief sal wees om 'n wedersyds voordelige verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepe te bou en te bestuur nie. Hon en Grunig (1999:16-17) identifiseer die volgende asimmetriese tweeledige bekommernisstrategieë:

- **Mededingendheid**

Die organisasie probeer om die belangegroep te oorreed om sy, die organisasie, se posisie te aanvaar.

- **Vermyding**

Die organisasie onttrek vanaf die konflik op 'n fisiese of psigologiese wyse.

- **Akkommodasie**

Die organisasie gee toe op sy posisie teenoor die belangegroep en verlaag sy verwagtinge.

- **Tegemoetkoming**

Die organisasie kom die belangegroep gedeeltelik tegemoet, maar nie een van die partye is tevrede met die uitkomst nie.

Hon en Grunig (1999:17) identifiseer verder ook tweeledige bekommernisstrategieë wat simmetries van aard en die effektiefste is om langtermynverhoudings met belangegroepe te bou en te bestuur. Hierdie strategieë kan as volg beskryf word:

- **Samewerking**

Beide die organisasie en belangegroep werk saam om hulle behoeftes te bevredig en so 'n wedersyds voordelige verhouding te bou.

- **Onvoorwaardelik konstruktiewe optrede**

Die organisasie doen wat hy dink die beste is vir die verhouding al vergoed die belangegroep nie die organisasie daarvoor nie. Fisher en Brown (1988:37) stel dat hierdie strategie goed sal wees vir die organisasie, asook die verhouding tussen die organisasie en die belangegroep, ongeag of dieselfde riglyne gevolg word of nie.

- **Skep 'n wen-wen situasie of niks**

As die organisasie en die belangegroep nie 'n oplossing vir 'n probleem kry wat vir beide partye voordelig is nie, word daar eerder op geen aksie besluit nie. Hierdie tipe strategie is simmetries omdat dit die moontlikheid skep om op 'n later stadium 'n wen-wen oplossing te kry.

Noudat daar na die verskillende verhoudingsboustrategieë gekyk is, moet die sukses van hierdie strategieë bepaal word deur dit te stel teen die bereiking van die uitkomst van sterk, wedersyds voordelige verhoudings.

## 2.5.2 Uitkomst van sterk verhoudings

Die bepaling van die effektiwiteit van kommunikasiebestuur moet deel wees van die formele evalueringsproses in strategiese kommunikasiebestuur (Ledingham & Bruning, 2000c:63). Hon en Grunig (1999:18-20) het in hulle navorsing die volgende vier uitkomst geïdentifiseer waarvolgens die kwaliteit van 'n organisasie se langtermyn-belangegroepverhoudings bepaal kan word. Die vier uitkomst van sterk, langdurige verhoudings, is:

- **Wederkerige beheer**

Dit behels die mate waartoe die betrokke partye die vermoë het om mekaar te beïnvloed. Die beheerbalans tussen die partye is nie altyd eweredig versprei nie, maar beide partye moet instem oor wie wanneer beheer oor die verhouding het. Magsverskille, wat wederkerige beheer beïnvloed, kan slegs beheer en/of voorkom word indien daar etiese tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en sy belangegroep is. Wederkerige beheer impliseer dat:

- die organisasie en sy belangegroep mekaar in ag neem;
- die organisasie glo dat die opinies van sy belangegroep eerlik en opreg is; en

- die organisasie aan belangegroepes die kans gee om deel te neem aan besluitnemingsprosesse. Dit gee belangegroepes 'n sekere mate van beheer oor kwessies wat hulle raak.

- **Vertroue**

Vertroue verwys na die een party se vertroue in die ander party en hul gewilligheid om hulself beskikbaar te stel vir die ander party. Hon en Grunig (1999:19) identifiseer drie dimensies van vertroue, naamlik:

- integriteit: om te glo dat die organisasie regverdig en betroubaar is;
- betroubaarheid: om te glo dat die organisasie sal doen wat hy sê hy sal doen;
- vermoë: om te glo dat die organisasie die vermoë het om te doen wat hy sê hy sal doen.

Van Dyk en Fourie (2015:114) noem dat die dimensies van vertroue die wyse is waarop vertroue geoperasionaliseer word.

- **Toewyding**

Dit is wanneer die betrokke partye glo dat die verhouding die moeite werd is om aandag aan te gee en te onderhou. Die verhouding is dus 'n langtermynbelegging wat deur beide partye gemaak word en voortdurend aandag benodig.

- **Verhoudingsbevrediging**

Verhoudingsbevrediging word verhoog deur die positiewe verwagtinge wat beide partye van die verhouding het. 'n Bevredigende verhouding is 'n verhouding waar die voordele wat uit die verhouding voortspruit die koste daarvan oorskadu. Albei partye trek voordeel uit die verhouding, belangegroepes is gelukkig met hul interaksie met die organisasie en voel dat die organisasie hulle as belangrik beskou. Die bereiking van die bogenoemde drie uitkomstes versterk ook verhoudingsbevrediging.

Volgens Hon en Grunig (1999:20-21) is daar twee basiese tipes verhoudings wat tussen 'n organisasie en sy belangegroepes kan bestaan, naamlik:

- **Uitruilverhouding**

In 'n uitruilverhouding word daar slegs voordele aan een party gegee omdat hulle in die verlede aan die ander party voordele gegee het, of omdat dit in die toekoms van hulle verwag word. Met ander woorde, die party wat voordele ontvang, het 'n verantwoordelikheid teenoor die ander party om in die toekoms voordele terug te gee. Hierdie tipe verhouding word gesien as 'n sentrale konsep in bemerkingsteorie, maar dit

is gewoonlik nie genoeg nie, aangesien belangegroepe van organisasies verwag om dinge vir die gemeenskap te doen waarby die organisasie nie regtig baat vind nie.

- **Gemeenskaplike verhouding**

In 'n gemeenskaplike verhouding gee die een party voordele aan die ander een, sonder om iets in ruil daarvoor te verwag. Die weldoener is besorg oor die ander party se welsyn, al kry die weldoener niks in ruil daarvoor nie. Die rol van kommunikasiebestuur in hierdie geval is om bestuur te oortuig dat gemeenskaplike verhoudings met alle belangegroepe, wat werknemers, die regering, media, aandeelhouers en kliënte insluit, noodsaaklik is. Hierdie tipe verhouding is belangriker as om uitruilverhoudings te vorm, want dit is gebaseer op wedersyds voordelige doelwitte waar regverdigheid en vertroue 'n groot rol speel.

Beide hierdie verhoudings moet deur die organisasie onderhou word, na gelang van die omstandighede in die organisasie. Na aanleiding van bostaande bespreking oor verhoudingsbestuur as die belangrikste uitkoms van strategiese kommunikasiebestuur, kan die volgende sentrale teoretiese stelling geformuleer word:

|                                       |
|---------------------------------------|
| <b>Sentrale teoretiese stelling 4</b> |
|---------------------------------------|

|   |
|---|
| Die kwaliteit van sterk organisasie-belangegroepverhoudings word deur die volgende uitkomstige gekenmerk: |
|---|

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• wederkerige beheer;</li><li>• vertroue;</li><li>• toewyding; en</li><li>• verhoudingsbevrediging.</li></ul> |
|---|

Verskillende mediavorme kan deur organisasies aangewend word vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur. Hierdie studie fokus op die gebruik van sosiale media, spesifiek die sosiale netwerk, Facebook, om strategies met belangegroepe te kommunikeer sodat organisasie-belangegroepverhoudings gevestig kan word.

## **2.6 Sosiale media en sosiale netwerke**

In die literatuur word die terme *sosiale media* en *sosiale netwerke* soms afwisselend gebruik, maar dit het verskillende betekenis. Die term *sosiale media* word as 'n oorkoepelende

term gebruik vir verskillende sosiale netwerke, soos byvoorbeeld Facebook, Instagram en Twitter. Volgens Cohen (2009) verwys sosiale media meer na 'n strategie of kanaal wat vir uitsaai gebruik word, terwyl sosiale netwerke as 'n hulpmiddel gesien word waar mense in kontak met mekaar kan kom en sodoende netwerke, of gemeenskappe, kan vorm. Tredinnick (2006) (soos aangehaal deur Waters *et al.*, 2009:103) definieer sosiale netwerke as “webtuistes” wat gedryf word deur die deelname van gebruikers en inligting wat deur die gebruikers geskep word. Sosiale media verskil van massamedia deurdat dit mense bemagtig om 'n aktiewe rol te speel in die kommunikasieproses omdat boodskappe vir ander mense in hul sosiale netwerk gestuur kan word en hulle nie net passief boodskappe ontvang nie (Urista *et al.*, 2009:217).

Volgens Mayfield (2008:5) kan sosiale media die beste verstaan word as 'n groep nuwe aanlynmedia wat deur die volgende voordelige karaktereenskappe geïdentifiseer kan word:

- **Deelname**

Sosiale media moedig deelname aan deur almal wat daarvan gebruik maak. Sodoende word die skeiding tussen media en gehoor vervaag. Tweerigtingkommunikasie en baie-tot-baie kommunikasie is dus belangrike kenmerke van sosiale media.

- **Terugvoer**

Die meeste sosiale media maak terugvoer en deelname moontlik. Mense word aangemoedig om te stem, opmerkings te maak en inligting vrylik te deel.

- **Gesprekvoering**

Tradisionele media is meestal daarop gemik om inligting aan mense deur te gee (eenrigtingkommunikasie), terwyl sosiale media meer op tweerigtingkommunikasie, asook baie-tot-baie kommunikasie fokus.

- **Gemeenskap**

Sosiale media laat verskillende gemeenskappe toe om vinnig en effektief met mekaar te kommunikeer deur van sosiale netwerke gebruik te maak. Gemeenskappe deel dieselfde belange soos byvoorbeeld fotografie, musiek, politiek of televisieprogramme.

- **Konnektiwiteit**

Baie sosiale netwerke skakel ook met ander sosiale netwerke, waar daar byvoorbeeld

'n skakel op 'n organisasie se Facebook-blad na hul Twitter-blad toe is. Mens kan dus na enige sosiale netwerk toe gaan vanaf 'n ander een.

Die bogenoemde vyf karaktereenskappe van sosiale media bied organisasies die geleentheid om deur middel van sosiale netwerke soos Facebook, verhoudings te bou met belangegroepe wat tot voordeel van beide partye kan wees.

In 'n studie van Urista *et al.* (2009:217) is daar ondersoek ingestel na die redes waarom jongmense van sosiale netwerke gebruik maak. Die studie het spesifiek gefokus op Myspace en Facebook wat twee van die voorlopers in sosiale netwerke was op daardie stadium. Hierdie sosiale netwerke het al miljoene mense gelok om met mekaar op die Internet te *sosialiseer*. Hierdie sosialisering vervang in 'n groot mate tradisionele maniere van sosiale interaksie met byvoorbeeld familie, skoolmaats, en die omgewing.

Sosiale netwerke stel individue in staat om 'n aktiewe rol in die sosialiseringproses te speel en so ook hul eie identiteit te vorm. Dit kan ook veroorsaak dat mense se identiteit gedefinieer word deur hulle aanlynidentiteit en die tipe inligting wat hulle op die Internet met ander mense deel. Volgens Yost (2010:50) en Abraham (2012:6) is Facebook een van die gewildste sosiale netwerke en behoort daarom suksesvol deur organisasies gebruik te kan word om verhoudings met belangegroepe te bou en te bestuur.

### **2.6.1 Facebook as sosiale netwerk**

Die sosiale netwerk Facebook is op 4 Februarie 2004 gestig deur 'n Harvard student met die naam Mark Zuckerberg. Facebook se missie is om mense te bemagtig om inligting te deel en die wêreld meer oop en verbind te maak. Die sosiale netwerk, destyds bekend as *thefacebook.com*, was eers net beskikbaar vir Harvard studente, maar het in Maart 2004 uitgebrei na die Stanford, Columbia en Yale universiteite, en bereik in Desember 2004 sy eerste miljoen gebruikers (Facebook, 2014).

Teen 1 Mei 2005 ondersteun Facebook meer as 800 universiteitsnetwerke en brei nog verder uit in September om hoërskoolnetwerke ook te ondersteun. Op 26 September 2006 word Facebook oopgestel sodat enigiemand daarop kan registreer.

Volgens Facebook (2016) het die sosiale netwerk op 30 September 2016 'n aantal van 1.79 biljoen maandelikse aktiewe gebruikers gehad, waarvan daar 'n gemiddeld van 1.18 biljoen gebruikers op 'n daaglikse basis van Facebook gebruik maak. 'n Maandelikse aktiewe

gebruiker verwys na iemand wat ten minste een keer elke maand by sy Facebook-profiel inteken.

Daar is in Mei 2013 bepaal dat ongeveer 4.75 biljoen eenhede persoonlike inhoud daaglik op Facebook gedeel word. Hierdie inhoud sluit skakels na webtuistes, nuusstories, blogs, notas en foto albums in (Facebook, 2013). Daar word ook daaglik 'n gemiddeld van 300 miljoen foto's op Facebook gelaai en aan die begin van 2015 was daar ongeveer 54 miljoen Facebook-bladsye (Overbey, 2015). Net so word daar elke minuut 510 keer kommentaar gelewer, 290 000 opdaterings gemaak en 136 000 foto's opgelaai (The Social Skinny, 2012).

Facebook het in November 2007 Facebook-blaaie bekend gestel. 'n Facebook-blad is 'n openbare profiel wat kunstenaars, openbare figure, handelsmerke, organisasies en niwingsgewende organisasies toelaat om deel te word van die Facebook-gemeenskap en met hul Facebook-bladgebruikers te kommunikeer (Facebook, 2016). Facebook-blaaie verskil van individuele profiele omdat dit vir organisasies dieper insig gee van alle interaksies wat plaasvind op hul Facebook-blad, asook geografiese en ander inligting oor hul Facebook-bladgebruikers soos hulle ouderdom, geslag, land, stad en taal.

Uit die bogenoemde statistiek is dit duidelik dat sosiale netwerke, en spesifiek Facebook, ongekende groei beleef. Dit maak dus sin dat organisasies veral hierdie bekende sosiale netwerk tot hul voordeel kan gebruik deur hoë kwaliteit inligting te deel en hul Facebook-blad strategies te bestuur vir die bereiking van organisatoriese doelwitte en sterk verhoudings met belangegroepe.

### **2.6.2 Algemene riglyne vir die gebruik van Facebook deur organisasies**

Dit is uit bogenoemde bespreking duidelik dat organisasies sosiale netwerke, soos Facebook, kan aanwend om met belangegroepe te kommunikeer. Daar is egter voor- en nadele aan organisatoriese gebruik van sosiale netwerke soos Facebook. Eerstens is nie alle inligting wat op sosiale media gepubliseer word die waarheid nie. Die inhoud wat byvoorbeeld op Facebook gepubliseer word, is deur gebruikers gegenereer en kan nie altyd as geloofwaardig beskou word nie (Brown, 2009:157). Daar kan ook op Facebook, sonder die organisasie se medewete en toestemming, 'n profiel namens 'n organisasie geskep word. Dit gee daartoe aanleiding dat 'n onbekende persoon as verteenwoordiger van die organisasie optree en valse inligting oor die organisasie kan publiseer (Brown, 2009:159).

Sosiale netwerke soos Facebook verleen ook 'n nuwe dimensie aan krisiskommunikasie en risikobestuur. In die verlede is klagtes van belangegroepe direk aan organisasies gerig, maar daar was slegs 'n klein moontlikheid dat die klagte gedruk of uitgesaai sal word. Nou het verbruikers die mag om enige klagte op die internet en/of sosiale media te publiseer en dit hou 'n reputasierisiko vir die organisasie in (Brown, 2009:161). Hierdie publikasies kan die organisasie in 'n slegte lig stel, maar die organisasie het ook die geleentheid om deur middel van Facebook teen die krisis op te tree. Dit kan 'n positiewe invloed op die organisasie se reputasie hê deurdat belangegroepe kan sien dat die organisasie opgetree het om die probleem reg te stel.

In die lig van bogenoemde, moet organisasies die volgende riglyne volg wanneer hulle van sosiale media gebruik wil maak:

- **Maak so vinnig moontlik gebruik van die gepaste sosiale netwerk(e) vir die organisasie**

Organisasies moet so gou moontlik van sosiale netwerke gebruik maak, maar moet eerstens besluit watter sosiale netwerk(e) die beste sal werk vir die organisasie se doeleindes. Dit kan voorkom dat ander mense 'n profiel skep en kommunikeer namens die organisasie. Organisasies moet ook seker maak dat die mees gepaste profiel geskep word, byvoorbeeld Facebook vereis dat organisasies van 'n Facebook-blad gebruik maak en nie van 'n persoonlike profiel nie. As die verkeerde tipe profiel dus geskep word, kan die organisasie baie voordele verloor wat deur die spesifieke sosiale netwerk gebied word (Barriga, 2011:3).

- **Gebruik die sosiale netwerk tot sy volle potensiaal**

Om verskillende sosiale netwerke met die organisasie se webtuiste te skakel en van derdepartysisteme gebruik te maak, is twee taktieke om die gebruik van sosiale netwerke ten volle te benut. Sosiale media soos byvoorbeeld Facebook en Twitter, asook webtuistes het elk hul eie doel om te verrig (Waller, 2010:6). Konsekwentheid en geloofwaardigheid van die organisasie word verhoog deurdat sosiale netwerke met die organisasie se webtuiste geskakel word sowel as om herkenbare organisatoriese ikone, of logo's, te gebruik (Kingsley, 2010:16).

Verder kan derdepartysisteme, soos byvoorbeeld *Hootsuite*<sup>9</sup> gebruik word om maklik

---

<sup>9</sup> *Hootsuite* is 'n sosiale mediabestuursisteme vir besighede en organisasies om sosiale veldtogte uit te voer op verskeie sosiale netwerke vanaf 'n veilige, webgebaseerde paneelbord. Deur gebruik te maak van die unieke paneelbord, kan die platform gebruik word om bemarkingsveldtogte te bestuur, belangegroepe te identifiseer en te laat groei, en geteikende boodskappe te versprei. Sosiale netwerke wat deur *Hootsuite* ondersteun word, is

en vinnig inligting te publiseer na verskeie sosiale netwerke deur slegs van een oorhoofse sosiale netwerk gebruik te maak. Hierdie derdeparty sisteme is nie 'n fisiese blad of webtuiste wat mense kan besoek nie, maar 'n hulpmiddel om die organisasie se verskillende sosiale netwerke van een sentrale punt af te bestuur en te monitor sodat daar op verskeie sosiale netwerke konsekwente inligting gepubliseer word, tyd bespaar, interaksie verhoog, en kontrole vergemaklik word (Hootsuite, 2013).

- **Identifiseer rolle en verantwoordelikhede**

Om die organisasie se sosiale netwerke effektief te bestuur, is dit noodsaaklik om werknemers se rolle en verantwoordelikhede vas te stel en dit aan hulle te kommunikeer (Barriga, 2011:4). Di Maio en McClure (2009:4) noem dat die gebruik van 'n standaard inhoudskontroleproses verseker dat die organisasie se Facebook-blad die organisasie op 'n positiewe manier uitbeeld. Hierdie proses bepaal wanneer en watter inligting gepubliseer word, sowel as hoe terugvoer gemonitor en hanteer moet word.

Om hierdie rede moet organisasies werknemers identifiseer wat inligting op Facebook publiseer en monitor. Hierdie werknemers moet ook die belangrikheid van akkurate kommunikasie verstaan en ook dat die korrekte inligting op die regte tyd gekommunikeer moet word. Om hierdie rolle en verantwoordelikhede duidelik te kommunikeer, is krities tot die suksesvolle gebruik van Facebook vir strategiese kommunikasie- en verhoudingsbestuurdoeleindes (Barriga, 2011:4).

- **Strategiese kommunikasiestrategie en evalueringsplan vir sosiale media**

Organisasies behoort 'n vasgestelde strategiese kommunikasiestrategie en evalueringsplan vir sosiale media in plek te hê om kommunikasieprobleme te voorkom en die organisasie se reputasie te beskerm (Waller, 2010:7). Om hierdie kommunikasiestrategie te skep moet die organisasie potensiële risiko's en strategieë met kundige werknemers bespreek sodat daar verskeie idees en oplossings na vore kan kom. Dit sluit aan by omgewingskandering se vier analitiese fases, soos gestel deur Fahey en Narayanan, (1986, soos aangehaal deur Steyn, 2007:149), wat moet plaasvind binne strategiese kommunikasiebestuur (sien Afdeling 2.4.1). Wallis en Di Maio (2009:4) stel voor dat risiko's geïdentifiseer moet word in terme van hoe 'n groot impak dit op die organisasie kan hê en die waarskynlikheid dat 'n sekere risiko kan

---

Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, en dit bied ook 'n versameling van sosiale inhoud toepassings vir Youtube, Flickr, Tumblr en meer (Hootsuite, 2013).

voorkom. So kan risikobestuursprioriteite bepaal word.

Verder moet daar 'n evalueringsplan wees om vas te stel of die organisasie die sosiale netwerk(e), soos Facebook, korrek en effektief gebruik om organisatoriese doelwitte te bereik. Indien nie, moet veranderinge aan die kommunikasiestrategie vir sosiale media aangebring word (Yost, 2010:50). Hierdie evalueringsplan sluit aan by die proses van strategiese denke binne strategiese kommunikasiebestuur wat die organisasie se visie vestig en bepaal wat die organisasie se doelwitte is en hoe dit bereik gaan word (sien Afdeling 2.4.1).

- **Vermyn om té formeel te kommunikeer**

Baie organisasies fouteer deur té formeel te kommunikeer op sosiale netwerke. Omdat Facebook 'n sosiale platform is, moet kommunikasie meer informeel van aard wees. 'n Informele kommunikasietrants bevorder tweerigtingkommunikasie en spoor mense aan om betrokke te raak by die gesprek (Brown, 2009:162).

Nadat daar nou oor die algemeen gekyk is na die aard van sosiale media sowel as algemene riglyne vir organisatoriese gebruik van Facebook daargestel is, moet die strategiese rol van die kommunikasiepraktisyn binne sosiale media, en spesifiek Facebook, meer gedefinieer word. Die faktore wat nodig is om 'n organisatoriese kommunikasiestrategie spesifiek vir Facebook te formuleer, gaan uiteengesit word.

## **2.6.3 Strategiese bestuur van kommunikasie deur Facebook**

### **2.6.3.1 Strategiese rol van die kommunikasiepraktisyn**

As deel van die nuwe media fenomeen, is strategiese kommunikasiebestuur ten opsigte van sosiale media, soos Facebook, krities tot die ontwikkeling van kommunikasiebestuursteorie (Solis & Breakenridge, 2009:165). Besluitnemers in organisasies moet altyd bewus wees van nuwe mediavorme en hoe die organisasie hierdie media kan gebruik vir kommunikasiebestuur en veral vir belangegroepverhoudingsbestuur (Kaplan & Haenlein, 2010:59). Neill en Moody (2015:109) stel ook dat, volgens onlangse studies, meer organisasies hierdie nuwe media vaardighede benodig en dat sosiale media die mag en invloed van kommunikasiepraktisyns in organisasies verhoog het as gevolg van die rol wat kommunikasiepraktisyns speel in die bestuur van die organisasie se aanlynreputasie.

Volgens Curtis *et al.* (2010:90) bied sosiale media, en in die geval van hierdie studie,

Facebook spesifiek, vele geleenthede vir kommunikasiepraktisyns om met belangegroepes te kommunikeer wanneer hulle by nuwe vorme van tegnologie aanpas en dit in hul alledaagse lewens integreer. Daar is al hoe meer sosiale netwerke wat ontwikkel word en dit is kommunikasiepraktisyns se plig om te leer hoe om dit strategies te gebruik vir die bereiking van organisatoriese doelwitte en die bou van positiewe verhoudings met belangegroepes.

Volgens Neill en Moody (2015:109) is die invloed van sosiale media op kommunikasiebestuur en bemarking dieselfde deurdat dit bydra tot versterking van die organisasie se aanlynteenwoordigheid, beeld en handelsmerk. Moran en Gossieaux (2010:232) stel ook verder dat sosiale netwerke die aanvraag na produkte kan verhoog en bied vir organisasies die vermoë om belangegroepes en belangrike rolspelers in die gemeenskap te identifiseer. Verder bied sosiale netwerke soos Facebook vir organisasies insig oor belangegroepes se behoeftes en wat hulle vanaf die organisasie verwag. Om hierdie redes is dit noodsaaklik dat organisasies hul Facebook-blaai en ander sosiale netwerke strategies moet bestuur en die rolle van die personeel wat die sosiale netwerke bestuur, duidelik uiteensit word.

Volgens Bottles en Sherlock (2011:70) is dit die sosiale mediabestuurder se verantwoordelikheid om na alle kommentaar wat oor die organisasie op die internet gesê word, te luister en dan met hierdie mense in gesprek te tree. Daar moet veral spesiale aandag aan die organisasie se eie sosiale netwerke, soos Facebook, gegee word. Die sosiale mediabestuurder moet in alle opsigte met respek, eerlikheid en entoesiasme teenoor mense optree om sodoende deur egte persoonlike interaksie 'n verhouding met hulle te bou.

Sosiale netwerke soos Facebook sorg dus nie net dat kommunikasiepraktisyns kan uitreik na belangegroepes nie, maar dit laat ook ruimte vir tweerigtingkommunikasie. Hierdie ruimte vir tweerigtingkommunikasie sluit sterk aan by die rol van die kommunikasiestrategie (sien Afdeling 2.4.1) waarvolgens die strategie voortdurend deur tweerigtingkommunikasie en omgewingskandering die behoeftes van belangegroepes bepaal en aan die organisasie se bestuur moet rapporteer (Bottles & Sherlock, 2011:70; Holloman, 2012:7). Hierdie tweerigtingkommunikasie of dialoog dra by tot wedersydse begrip, eerlikheid, deursigtigheid en betroubaarheid tussen die organisasie en sy belangegroepes (Holloman, 2012:7).

Volgens Eyrych *et al.* (2008:412) is daar bevind dat professionele kommunikasiepraktisyns nou meer geneig is as in die verlede om aan te pas by aanlynkommunikasietegnologie. Volgens 'n "PRSA Wired for Change" opname in 2007 het die meerderheid van kommunikasiepraktisyns gesê dat die gebruik van kommunikasietegnologie hulle werk baie vergemaklik omdat dit sorg dat die inligting wat gekommunikeer moet word, vinniger sirkuleer en die boodskap by meer mense uitkry.

'n Studie deur Briones *et al.* (2011:41) oor hoe die *American Red Cross* sosiale media gebruik om verhoudings met belangegroepe te bou, ondersteun hierdie bevindinge deur te stel dat organisasies hul kommunikasie-strategieë ten opsigte van sosiale mediakommunikasie moet opdateer om daardeur verhoudings met belangegroepe te bou. Verder stel die studie ook dat die gewildheid van sosiale netwerke soos Facebook kommunikasiepraktisyns die waarde en nut van sosiale netwerke laat insien het, asook hoe dit gebruik kan word om sterker langtermynverhoudings met belangegroepe te bou en te bestuur. Sosiale media bied vir organisasies die geleentheid om vinniger diens aan belangegroepe te verskaf, en ook meer mense te bereik in 'n kort tydperk. Dit maak die ontvang van positiewe en negatiewe terugvoer makliker en die kommunikasiepraktisyn kan vinniger daarop reageer om die organisasie se beeld onder belangegroepe te verbeter.

Die ontstaan van sosiale media het die manier waarop kommunikasiepraktisyns die organisasie se kommunikasie-strategie en -programme benader en implementeer, verander. Dit is nodig dat kommunikasiepraktisyns hul kennis, vaardighede en vermoë om sosiale netwerke soos Facebook vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur aan te wend, uitbrei om steeds suksesvol te wees in hul rol as kommunikasiestrateeg. Hierdie vaardighede sluit die volgende in (Breakenridge, 2012):

- **Strategiese denkwysse**

'n Strategiese denkwysse is 'n kritiese vaardigheid. Strategiese beplanning moet uitgebrei word om seker te maak dat Facebook behoorlik geïntegreer word in die organisasie se kommunikasie-strategie en dat daar 'n strategiese doel is met die organisasie se interaksie met hul Facebook-bladgebruikers. Kommunikasiepraktisyns moet duidelik weet wat hulle deur die gebruik van Facebook en ander sosiale netwerke wil bereik en hoe die doelwitte wat gestel is vir kommunikasie deur middel van sosiale media die organisasie se oorkoepelende doelwitte ondersteun.

Verder is dit ook belangrik om te bepaal hoe die uitkomst van kommunikasie- en verhoudingsbestuur wat deur die gebruik van Facebook gegenereer word, geëvalueer kan word. Sodoende kan daar vasgestel word of sodanige kommunikasie daarin slaag om organisatoriese doelwitte te bereik. 'n Strategiese denkwysse is meer as net om bloot inligting te kommunikeer, maar om verhoudings te bou wat wedersyds voordelig is vir die organisasie en belangegroepe.

- **Veelsydige skryfvaardighede**

Dit is deel van die kommunikasiepraktisyn se taak om persverklarings, toesprake, redaksionele advies, nuusbriewe, inligting vir webtuistepublikasies, ensovoorts, te

skryf. Sosiale media het hierdie skryfvaardighede verder uitgebrei na blogs, Twitter-boodskappe, Facebook-opdaterings, sosiale mediaverklarings, asook ander soorte inligting om gebruikers se belangstelling te prikkel sodat hulle aan die gesprek wil deelneem.

- **Verhoudingsbou**

Sosiale netwerke soos Facebook bied kommunikasiepraktisyns geleentheid om 'n nuwe benadering en vaardighede te ontdek om verhoudings te bou en op 'n dieper vlak met belangegroep te kommunikeer. Hierdie dieper vlak van kommunikasie lei na hoër interaksie wat sterker organisasie-belangegroepverhoudings impliseer.

- **Gevorderde navorsing en omgewingskandering**

Die strategiese kommunikasiebestuursproses begin met navorsing en dit is die kommunikasiepraktisyn se werk om belangegroep se gedrag en meningsveranderinge te bepaal (sien Afdeling 2.4.1 oor omgewingskandering). Navorsing gee die kommunikasiepraktisyn die vermoë om te bepaal wat belangegroep se behoeftes is sodat daar meer betekenisvol met hulle gekommunikeer kan word. Facebook neem hierdie navorsing na 'n heel nuwe vlak omdat kommunikasiepraktisyns gesprekke met die organisasie se Facebook-bladgebruikers deeglik kan monitor en so meer effektief kan luister na wat oor die organisasie gesê word. Hierdie inligting moet geïnterpreteer en na die strategieformulering- en besluitnemingsprosesse gevoer word.

- **Risikobestuur**

Risikobestuur is 'n aspek van kommunikasiebestuur wat op 'n gereelde basis aandag nodig. Facebook laat kommunikasiepraktisyns toe om gesprekke oor die organisasie te monitor en onmiddelik aandag aan 'n sekere kwessie te gee om sodoende 'n krisis te voorkom. Die vermoë om proaktief te luister hou die kommunikasiepraktisyn betrokke in die kommunikasieproses wat plaasvind op Facebook, en dit vergemaklik ook die publisering van belangrike inligting rakende die kwessie sodat die organisasie se reputasie beskerm word.

Dit is uit bogenoemde bespreking duidelik dat sosiale netwerke soos Facebook kommunikasiepraktisyns uitdaag om anders te dink, hul Facebook-bladgebruikers te leer ken, en om voor te berei en op te tree in hul rol as *strateeg*. Dit impliseer dat organisasies nuwe strategieë moet ontwikkel sodat kommunikasie deur middel van sosiale media meer

strategies bestuur word. Die strategiese bestuur van die organisasie se Facebook-blad verhoog interaksie met belangegroep(e) (Breakenridge, 2012) en skep ook dialoog wat Facebook-bladgebruikers as waardevol ervaar (Baird & Parasnis, 2011:30). Hierdie kommunikasie kan egter nie net na willekeur plaasvind nie, maar moet deur 'n strategiese kommunikasie-strategie spesifiek vir Facebook bestuur word.

### **2.6.3.2 Faktore wat 'n kommunikasie-strategie vir Facebook beïnvloed**

In die voorafgaande gedeelte is genoem dat 'n kommunikasie-strategie belangrik is om kommunikasie- en verhoudingsbestuur suksesvol deur middel van 'n organisatoriese sosiale netwerk soos Facebook te implementeer. 'n Kommunikasie-strategie kan die organisasie help om vas te stel wat die doel van die gebruik van Facebook is, wie die belangegroep(e) is met wie daar gekommunikeer gaan word en wat gekommunikeer gaan word. Hierdie kommunikasie-strategie moet inskakel by die organisatoriese kommunikasie-strategie, asook die oorkoepelende strategie van die organisasie (Kingsley, 2010:13). Die volgende faktore moet in ag geneem word wanneer daar 'n kommunikasie-strategie vir Facebook geskep word:

- **Strategiese doel en gebruik van Facebook**

- **Die definisie en doel van sosiale media en sosiale netwerke**

Dit is belangrik dat die persoon wat die sosiale media bestuur, presies weet wat is die aard, moontlikhede en beperkinge van elke spesifieke netwerk waarvan hy of sy in beheer is. Dit sorg dat die sosiale media-bestuurder elke sosiale netwerk ten volle kan benut en van die regte platforms gebruik maak om spesifieke doelwitte te bereik.

- **Watter departemente moet betrek word**

Volgens Barriga (2011:4) is dit belangrik om verskeie departemente by die ontwikkeling van die kommunikasie-strategie te betrek omdat elke departement spesifieke kennis bied. Menslike hulpbronne sal baie betrokke wees met die ontwikkeling en implementering van die kommunikasie-strategie, terwyl die tegniese- en kommunikasiedepartemente meer betrokke sal wees in die opstel en bestuur van Facebook as kommunikasie- en verhoudingsboukanaal (Barriga, 2011:5).

- **Facebook vorm 'n sekondêre bron van inligting, terwyl die organisasie se webtuiste primêre inligting bevat**

Volgens Waller (2010:6) is 'n organisasie se webtuiste die mees stabiele vorm van

kommunikasie en daarom moet Facebook saam met die webtuiste gebruik word vir effektiewe kommunikasie en bemerking. Die kommunikasie-strategie moet die waarde van die webtuiste beklemtoon en die webtuiste as kommunikasiekanaal moet voorkeur kry bo Facebook (Barriga, 2011:5). Dit impliseer verder dat kommunikasie op die Facebook-blad herlei moet word na die webtuiste.

- **Beskryf die prosesse van probleemhantering**

Analiseer, kommunikeer en bespreek moontlike probleme, soos byvoorbeeld konflik of opmerkings wat rassisties of seksisties van aard is, wat met die gebruik van Facebook na vore kan kom, asook strategieë om hierdie probleme aan te spreek (Wallis & Di Maio, 2009:4). Die kommunikasie-strategie moet bepaal hoe huidige, sowel as potensiële probleme geïdentifiseer en gekommunikeer moet word, en indien moontlik ook stappe om die probleme mee op te los (Barriga, 2011:5).

- **Hoe die evalueringsplan gebruik moet word**

Soos reeds genoem in Afdeling 2.6.2 is dit noodsaaklik om 'n vasgestelde evalueringsplan te hê om die organisasie se reputasie te beskerm (Waller, 2010:7). Die kommunikasie-strategie moet 'n evalueringsplan bevat en ook uiteensit hoe dit gebruik moet word, sodat daar vasgestel kan word of die organisasie Facebook korrek en effektief gebruik om kommunikasiedoelwitte te bereik. Indien nie, moet die kommunikasie-strategie vir Facebook aangepas kan word (Yost, 2010:50).

- **Werknemers en die Facebook-blad**

- **Watter werknemers word geraak deur die kommunikasie-strategie vir Facebook**

Die rol van elke werknemer wat betrokke is by die bestuur van die organisasie se Facebook-blad moet in die kommunikasie-strategie uiteen gesit word. Daar moet ook duidelik gestel word hoe die kommunikasie-strategie werknemers kan raak in moontlike situasies. 'n Voorbeeld hiervan is wanneer sensitiewe inligting op die organisasie se Facebook-blad gepubliseer word, moet daar stappe in die kommunikasie-strategie aangedui wees van hoe daar teenoor die betrokke werknemer opgetree gaan word, asook hoe die probleem reggestel kan word.

- **Beperkings op werknemers se persoonlike gebruik van die Facebook-blad**

Hier verwys Barriga (2011:4-5, 16) na die gebruik van die Facebook-blad vir

werknemers se persoonlike sake. Alle kommunikasie wat plaasvind vanaf die organisasie se Facebook-blad moet streng verband hou met die organisasie se kommunikasiedoelwitte soos wat dit in die kommunikasiestrategie gestel word. Werknemers se persoonlike opinies of voorkeure kan nie op die organisatoriese Facebook-blad gepubliseer word nie omdat dit nie noodwendig ooreenstem met die waardes en visie van die organisasie nie.

- **Dissiplinêre prosedure vir onaanvaarbare optrede**

Volgens Bittinger en Di Maio (2010:4) moet werknemers die organisasie se strategie, beleid en risiko's verstaan om die potensiële implikasies van hul optrede vir die organisasie te begryp. Daarom moet daar in die kommunikasiestrategie onderskei word tussen aanvaarbare en onaanvaarbare gedrag op die organisatoriese Facebook-blad en wat die gevolge van wangedrag vir werknemers is (Barriga, 2011:5).

- **Bestuursbeleid vir die Facebook-blad**

- **Proses wat gevolg moet word om 'n Facebook-blad op te stel**

Hier verwys Barriga (2011:4-5, 16) na die stappe wat gevolg moet word om 'n Facebook-blad saam te stel en watter aspekte benodig word vir goedkeuring. Daar kan byvoorbeeld 'n voorlegging saamgestel word wat aspekte aanspreek soos die kommunikasiedoelwitte, belangegroeppe waarmee daar gekommunikeer moet word, asook die kommunikasieplanne of -strategieë wat gebruik gaan word om die doelwitte te bereik (Barriga, 2011:5).

- **Hantering van onaanvaarbare publikasies**

By hierdie punt stel Barriga (2011:4) dat daar gespesifiseer moet word watter inligting as onaanvaarbaar beskou word en wat nie op die Facebook-blad gepubliseer mag word nie, asook die proses van hoe ontoelaatbare inhoud verwyder moet word, hetsy dit deur die organisasie of 'n belangegroep gepubliseer is.

- **Sentraliseer die bestuur van die organisatoriese Facebook-blad**

Die kommunikasiestrategie moet stel hoeveel en watter werknemers verantwoordelik is vir die bestuur van die Facebook-blad. Daar moet ook geïdentifiseer word wie die intekening en wagwoorde van die Facebook-blad beheer om te verseker dat nie net een persoon binne die organisasie toegang daartoe het nie. Werknemers van verskillende departemente in die organisasie

moet ook op 'n gereelde basis die Facebook-blad monitor om te bepaal of die kommunikasie wat daarop plaasvind steeds belynd is met die organisasie se kommunikasiestrategie. Indien nie, moet die manier waarop daar gekommunikeer word, aangepas word. Albei hierdie faktore help om die organisasie se reputasie te beskerm en moet in die kommunikasiestrategie verduidelik word (Barriga, 2011:5).

- **Skep riglyne vir die belangegroepe se gebruik van die organisasie se Facebook-blad en kommunikeer dit intern en ekstern**

Indien 'n organisasie 'n kommunikasiestrategie het wat die belangegroepe se gebruik van die organisasie se Facebook-blad reguleer, vergemaklik dit volgens Kingsley (2010:13) bestuursbesluite omdat dit die aanpassing of verwydering van inligting wat gebruikers op die organisasie se Facebook-blad plaas, regverdig. Die kommunikasiestrategie, riglyne en verwagtinge moet dus duidelik op die organisatoriese Facebook-blad aan die gebruikers gekommunikeer word.

- **Kommunikasie deur die Facebook-blad**

Facebook (2014) stel op hul webtuiste die volgende riglyne vir organisasies oor hoe hulle op hul Facebook-blaaie met gebruikers moet kommunikeer. Daar gaan ook gekyk word hoe hierdie riglyne aansluit by Hon en Grunig (1999:13) se verhoudingsboustrategieë, soos bespreek in Afdeling 2.5.1.

- **Wees opreg**

Inligting wat eie is aan die organisasie en waaroor die organisasie opgewonde is, moet gedeel word. Gebruikers behoort dan saam met die organisasie opgewonde te wees oor die inligting. Opregtheid sluit aan by twee van Hon en Grunig (1999:13) se verhoudingsboustrategieë, naamlik *openlikheid en eerlikheid*, sowel as *versekering van egtheid*. Net soos opregtheid, bou hierdie strategieë geloofwaardigheid en verseker dat die Facebook-gebruikersgemeenskap meer vertrou in die organisasie het en saam met die organisasie werk. Opregtheid kan ook aansluit by *positiwiteit*, wat verwys na enige optrede wat die verhouding tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers verbeter.

- **Reaksie**

Wanneer gebruikers op die organisasie se Facebook-blad 'n opmerking maak, is dit belangrik om te wys dat die organisasie na hierdie opmerkings luister en omgee vir sy gebruikers deur daarop te reageer. Wanneer daar ondersoek ingestel moet word oor 'n sekere opmerking, moet die persoon wat kommentaar

gelewer het, in kennis gestel word dat daar na die kommentaar gekyk word en dat daar op 'n later stadium terugvoer gegee sal word. Hierdie riglyn dra daartoe by dat die organisasie *toeganklik* is vir hul Facebook-bladgebruikers en dat die indruk geskep word dat die organisasie omgee oor hul opinies en kommentaar.

- **Wees konsekwent**

Hoe meer gereeld die organisasie inligting met hul gebruikers deel, hoe meer geleentheid is daar om interaksie met hulle te hê, wat die vertroue tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers versterk. Konsekwentheid bied vir die organisasie dieselfde uitkomst as die verhoudingsboustrategieë *openlikheid en eerlikheid, versekering van egtheid en positiwiteit*. Die sterker vertrouensverhouding tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers lei tot sterker wedersyds-voordelige verhoudings.

- **Herhaal wat werk**

Indien daar vasgestel kan word watter tipe inhoud die meeste interaksie met belangegroepe ontlok, kan daardie tipe inhoudplasinge meer gereeld herhaal word om maksimum interaksie te verseker. Weens hoë interaksie kan daar afgelei word dat daar 'n behoefte onder die Facebook-bladgebruikers is vir spesifieke tipes inhoudplasinge. Hierdie strategie kan daarom aansluit by *versekering van egtheid*, omdat die organisasie hiermee wys dat hulle waarde heg aan die behoeftes van hul belangegroepe en voortdurend hierdie behoeftes probeer bevredig met soortgelyke inligting. Hierdie optrede van die organisasie kan ook lei tot die *bou van netwerke* en die *deel van verantwoordelikhede* deur Facebook-bladgebruikers se betrokkenheid aan te moedig by sekere probleme en saam te werk om die probleme op te los.

- **Verander suksesvolle opdaterings in suksesvolle advertensies**

Wanneer 'n opdatering hoë interaksie verkry, kan die organisasie dit deur hul Facebook-blad in 'n advertensie verander om nog meer mense te bereik. Hierdie opdatering dien dan 'n bemarkingsfunksie vir organisasies waar Facebook vir hulle die opsie gee om 'n bedrag geld te spesifiseer, sowel as ander demografiese inligting soos ouderdom, geslag, belangstellings, omgewing ensovoorts. Die promosionele opdatering sal dan aan Facebook-gebruikers, wat binne die

gespesifiseerde demografie val, as 'n advertensie op hul *news feeds*<sup>10</sup> verskyn al is hulle nie aanhangers van die organisasie se Facebook-blad nie. Dus kan die organisasie so meer blootstelling kry aan 'n spesifieke teikenmark om die Facebook-blad en handelsmerk te laat groei. Wanneer mense opdatings "like", deel of daarop kommentaar lewer kan hulle vriende ook die opdatering op hul *news feeds* sien.

Volgens Facebook (2014) moet inhoudopdatings en advertensies interessant en waardevol vir gebruikers wees. Verder moet boodskappe só geformuleer word dat dit die regte mense bereik. Hierdie stelling sluit aan by Waters *et al.* (2009:103) se tweede verhoudingsboustrategie wat stel dat die organisasie se Facebook-blad nuttig moet wees vir belangegroepes (sien Afdeling 2.6.3.2).

Dit is duidelik dat dit belangrik vir organisasies is om in kommunikasie deur sosiale netwerke soos Facebook, te belê. Facebook bied 'n platform waar organisasies innoverend met belangegroepes kan kommunikeer en sodoende sterker verhoudings met hulle kan bou (Kingsley, 2010:4). Die lae koste en die feit dat dit 'n ryk bron van inligting vir die organisasie is, maak Facebook 'n baie waardevolle kommunikasiemedium om te gebruik.

Daar is nie een korrekte manier om kommunikasie deur middel van Facebook te bestuur nie, maar om suksesvol te wees, moet die organisasie ten minste die sosiale netwerk se doel verstaan en hoekom die organisasie daarvan gebruik wil maak. Die regte kommunikasiestrategie en evalueringsplan moet opgestel en geïmplementeer word (Barriga, 2011:5). Die voorafgaande bespreking lei tot die onderstaande sentrale teoretiese stelling:

#### **Sentrale teoretiese stelling 5**

Ten einde kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, is dit nodig dat:

- die Facebook-blad deur 'n opgeleide skakelpraktisyn bestuur word;
- die organisatoriese Facebook-blad tweerigtingkommunikasie met Facebook-bladgebruikers fasiliteer sodat omgewingskandering suksesvol geïmplementeer kan word;

<sup>10</sup> 'n *News feed* is die lys van aktiwiteite in die middel van 'n persoon se Facebook-tuisblad wat konstant opgedateer word met nuwe publikasies. Hierdie publikasies sluit foto's, video's, eksterne skakels en "likes" in van vriende, Facebook-blaaie en groepe wat 'n persoon op Facebook volg (Facebook, 2015).

- 'n kommunikasiestrategie, belyn met oorkoepelende organisatoriese kommunikasiestrategie, spesifiek vir die organisasie se Facebook-blad opgestel word waarin daar spesifieke aandag gegee word aan:
  - strategiese doel en gebruik van Facebook;
  - werknemers en die Facebook-blad; en
  - bestuursbeleid vir die Facebook-blad.

Sterk organisasie-belangegroepverhoudings is die belangrikste uitkoms van strategiese kommunikasiebestuur. In die volgende afdeling gaan die gebruik van Facebook vir verhoudingsbestuur bespreek word.

#### **2.6.4 Facebook en verhoudingsbestuur**

Bottles en Sherlock (2011:70) stel dat sosiale media nie slegs vir bemerking deur organisasies gebruik moet word nie en dat dit ook nie enige van die funksies van die organisasie se webtuiste moet vervang nie. Dié standpunt word verdedig wanneer die outeurs sê dat die doel van sosiale media is om verhoudings te bou met belangegroepe en dit so te bestuur dat dit lojaliteit teenoor die organisasie skep. Sosiale netwerke soos Facebook bied organisasies verskeie maniere om betrokke te raak by hul belangegroepe, terwyl dit terselfdertyd maniere aan belangegroepe bied om by die organisasie betrokke te raak. Organisasies kan Facebook gebruik om bestuursfunksies te kommunikeer, interaksie met belangegroepe aan te moedig en inligting oor programme en dienste wat die organisasie bied, beskikbaar te stel (Waters *et al.*, 2009:103).

Waters *et al.* (2009:103) stel dat Kent en Taylor (1998) die konsep van aanlynverhoudingsbestuur aan kommunikasiebestuur bekend gestel het. Verskeie kenners, onder andere Kelleher (2006), moedig organisasies aan om virtuele, of aanlynkommunikasiestrategieë te implementeer om verhoudings met belangegroepe te bou. Dit is egter noodsaaklik dat organisasies die kommunikasie op hul Facebook-blad strategies beplan sodat dit kan bydra tot die versterking van organisasie-belangegroepverhoudings en die bereiking van organisatoriese doelwitte.

Volgens Rohm *et al.* (2013:296) het die organisasie-belangegroepinteraksie op sosiale netwerke noodsaaklik geword om verhoudings met belangegroepe te bou. Dit impliseer dat organisasies 'n sosiale netwerk soos Facebook doeltreffend moet bestuur sodat hierdie

tweeringtingkommunkasie tussen die organisasie en sy belangegroepes kan plaasvind ten einde sterk wedersyds voordelige verhoudings met belangegroepes te kan bou.

Facebook dra daartoe by dat daar 'n sterker verhouding gebou kan word tussen die organisasie en sy belangegroepes (Eyrich *et al.*, 2008:412). Die rede hiervoor word toegeskryf aan die individuele kommunikasiebehoefte wat dadelik en ook op 'n konstante basis bevredig kan word. Hierdie stelling deur Eyrich *et al.* (2008:412) sluit aan by Cutlip *et al.* (1994:2) se stelling dat kommunikasiebestuur se belangrikste strategiese funksie is om sterk, wedersyds-voordelige verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepes te bou (sien Afdeling 2.5).

Waters *et al.* (2009:103) noem dat indien organisasies Facebook wil gebruik om sterk verhoudings met belangegroepes te vestig en te onderhou, daar drie basiese verhoudingsboustrategieë is wat die organisasie op hul Facebook-blad kan toepas, naamlik dat kommunikasie oop en eerlik sowel as nuttig moet wees, en dat die kommunikasie interaktiwiteit moet aanmoedig.

Om vas te stel of die organisasie se kommunikasie deur Facebook, Hon en Grunig (1999:18) se uitkomst van sterk verhoudings (sien Afdeling 2.5.2) versterk, kan die strategieë wat deur Waters *et al.* (2009) gestel word, gekombineer word met die verhoudingsboustrategieë van Hon en Grunig (1999:14-17) wat simmetries van aard is (sien Afdeling 2.5.1). Sodoende kan Waters *et al.* (2009) se kriteria gebruik word as riglyn vir hoe organisasies deur Facebook moet kommunikeer om sterk verhoudings met belangegroepes te bou en te bestuur.

#### **2.6.4.1 Oop en eerlike kommunikasie**

Die eerste verhoudingsboustrategie verwys na die organisasie se gewilligheid om oop en eerlik op hul Facebook-blad te kommunikeer. Belangegroepes dring daarop aan dat die organisasie eerlik met hulle moet wees en niks vir hulle moet wegsteek nie (Waters *et al.*, 2009:103). Hierdie vereiste sluit aan by Hon en Grunig (1999:13) se verhoudingsboustrategieë van openlikheid en eerlikheid, asook toeganklikheid (sien Afdeling 2.5.1), wat stel dat beide partye ten alle tye oop en eerlik oor hul gedagtes en gevoelens moet wees, asook dat die partye toeganklik moet wees teenoor mekaar rakende probleme en dat daar vrylik gekommunikeer kan word.

Kommunikasiepraktisyns kan sosiale netwerke soos Facebook gebruik om die organisasie

en organisatoriese projekte te ondersteun, alhoewel hulle opreg met belangegroepe daarvoor moet kommunikeer. Hierdie sluit aan by Facebook (2014) se riglyn van 'wees opreg' wat stel dat die organisasie inligting moet deel waaroor hulle opgewonde is en dat die Facebook-bladgebruikers saam met die organisasie daarvoor opgewonde sal wees (sien Afdeling 2.6.3.2). Hierdie optrede bou geloofwaardigheid en sorg vir verhoogde vertroue in die organisasie. Nog 'n manier om ten volle openlik te wees met belangegroepe, is om seker te maak dat daar 'n volledige beskrywing van die organisasie, sy werksaamhede sowel as sy geskiedenis op die Facebook-blad is.

Volgens Waters *et al.* (2009:103) is dit ook belangrik om 'n skakel vanaf die organisasie se Facebook-blad na die organisatoriese webtuiste te maak. Die organisasie moet belangrike grafiese elemente soos byvoorbeeld logo's of gepubliseerde advertensies op die organisasie se Facebook-blad beskikbaar stel. Die rede hiervoor is dat Facebook-bladgebruikers dan visuele elemente het wat hulle aan die organisasie kan koppel wat die essensie, beeld en persepsies van die organisasie by hulle bevorder. Hierdie standpunt word beklemtoon deur Waller (2010:6) wat van mening is dat die organisatoriese webtuiste en Facebook-blad geïntegreerd gebruik moet word omdat die webtuiste die mees stabiele vorm van kommunikasie is (sien Afdeling 2.6.3.2). Op hierdie wyse lewer die kommunikasie op die organisatoriese Facebook-blad 'n bydrae tot verhoogde vertroue tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers, en dit is ook tekenend van verbintenis tot die verhouding vanaf die organisasie se kant.

Hon en Grunig (1999:14-17) se verhoudingsboustrategieë wat hiermee gepaard gaan, sluit die volgende in:

- **Toeganklikheid**

Weens die interaktiewe aard van Facebook is dit maklik vir die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers om met mekaar te kommunikeer. Opinieelers van belangegroepe bied vir kommunikasiepraktisyns toegang tot die belangegroepe, en so ook word daar vir Facebook-bladgebruikers toegang gegee tot die organisasie se besluitnemingsproses (deur omgewingskandering – sien Afdeling 2.4.1). Hierdie toeganklikheid sorg vir wederkerige beheer tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers en dat daar 'n balans in mag is tussen die twee partye. Daar kan maklik deur middel van die Facebook-blad vir terugvoer gevra word, asook om ongelukkigheid of klagtes aan die organisasie te kommunikeer. Hierdie terugvoer of klagtes kan dan ook verder geneem word deur persoonlik met die individu te kommunikeer deur Facebook, e-pos of ander vorme van kommunikasie. Beide partye is gewillig om na die ander party te gaan wanneer daar probleme of navrae is, sonder

om na 'n derde party toe te gaan, en dit skep by Facebook-bladgebruikers 'n gevoel dat die organisasie waarlik omsien na hulle behoeftes en waarde heg aan die verhouding. Hierdie optrede sluit ook verder aan by Facebook (2014) se riglyn van 'Reaksie' en versterk ook die vertroue van ander gebruikers in die organisasie, aangesien laasgenoemde openlik is oor negatiewe kommentaar en dit aanspreek (sien Afdeling 2.6.3.2).

- **Openlikheid en eerlikheid**

Beide die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers moet oop en eerlik wees oor hul gevoelens, gedagtes en opinies. Albei partye moet gewillig wees om betrokke te raak in gesprekke en bereid wees om hul standpunte te deel wat ook verder aansluit by Facebook (2014) se riglyn van '*wees konsekwent*' (sien Afdeling 2.6.3.2). Hierdie optrede dra by tot 'n gevoel van gemeenskaplike beheer en verhoog die vertroue en verhoudingsbevrediging tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers wat lei tot sterker wedersyds voordelige verhoudings.

- **Skep 'n wen-wen situasie of niks**

Wanneer daar 'n situasie is waar die organisasie en die Facebook-bladgebruikers nie 'n oplossing vir 'n probleem kry wat beide partye bevoordeel nie, word daar eerder op geen aksie besluit nie en die moontlikheid om op 'n later stadium 'n oplossing te kry, word oopgehou. Hierdie besluit verg dat beide partye oop en eerlik moet kommunikeer oor hul behoeftes en dus moet daar baie vertroue in die verhouding wees dat die partye hul beloftes sal nakom om later tot 'n oplossing te kom. Dit dui ook daarop dat die organisasie en die Facebook-bladgebruikers toegewyd aan die verhouding moet wees sodat hierdie oplossings wel bereik word.

#### **2.6.4.2 Nuttigheid**

Waters *et al.* (2009:103) beklemtoon dat die organisasie se Facebook-blad vir sy gebruikers nuttig moet wees. Organisasies kan hul Facebook-blad se nut verhoog deur skakels na eksterne nuusitems oor die organisasie of projekte waarby hulle betrokke is, te voorsien. Daar kan foto's, video's en klankgrepe wat relevant is tot die organisasie op die Facebook-blad gelaai word. Mense kan ook vrae stel of aan gesprekke deelneem op die organisasie se Facebook-blad waar elke gebruiker sy opinie kan lug. Op hierdie manier kan die organisasie sekere behoeftes van Facebook-bladgebruikers identifiseer, wat 'n vorm van omgewingskandering is (sien Afdeling 2.4.1). Persverklarings en opsommings van verskillende veldtogte kan die organisasie se teenwoordigheid en impak op Facebook

verhoog (Waters *et al.*, 2009:103).

Nuttigheid kan 'n bydrae lewer om Facebook-bladgebruikers meer tevrede met die verhouding tussen hulle en die organisasie te laat voel, wat aansluit by Hon en Grunig (1999:13) se '*versekering van eghtheid*'-verhoudingsboustrategie. Hierdie strategie behels dat die organisasie geloofwaardigheid opbou in die Facebook-gemeenskap sodat gebruikers meer vertrouwe in die organisasie het en bereid is om saam met die organisasie te werk. Nuttigheid kan ook in terme van konflikthantering aansluit by die verhoudingsboustrategie '*integrasie*'. Hierdie strategie stel dat alle partye voordeel trek uit die verhouding om gemeenskaplike belange te soek en probleme op te los. Só word daar dan 'n wen-wen situasie geskep om 'n langtermyn, wedersyds voordelige verhouding tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers te skep (sien Afdeling 2.5.1).

Hon en Grunig (1999:14-17) se verhoudingsboustrategieë wat ook met nuttigheid gepaard gaan, sluit die volgende in:

- **Positiwiteit**

Die organisasie moet hul Facebook-blad op so 'n manier bestuur dat dit tot voordeel van gebruikers is en kan dien as 'n hulpbron wat waarde bied. Hierdie waarde gee ook vir gebruikers 'n rede om die Facebook-blad herhaaldelik te besoek en vir die organisasie om te gee. Facebook (2014) se riglyn van '*wees opreg*' sluit ook hierby aan wat verwys na enige optrede wat die organisasie-belangegroepverhouding versterk (sien Afdeling 2.6.3.2).

- **Deel van verantwoordelikhede**

Facebook kan deur die organisasie gebruik word om kommunikasie met gebruikers te fasiliteer ten einde probleme op te los. 'n Voorbeeld hiervan kan wees as 'n intekenaar van *Weg!*, *WegRy* of *WegSleep* nie sy/haar tydskrif ontvang het nie, kan die betrokke *Weg*-tydskrif deur middel van Facebook oor die probleem ingelig word. Daar kan dan verder met die persoon gekommunikeer word om die probleem op te los. Facebook bied ook vir gebruikers die geleentheid om vrae of raad te vra van ander lede van die *Weg*-gemeenskap. So kan daar gesamentlik antwoorde en oplossings gegee word vir probleme.

- **Bou van netwerke**

Die organisasie moet netwerke of koalisies bou met ander groepe wat ook relevant is tot hul belangegroep om saam probleme op te los. Omdat die *Weg*-tydskrifte so baie

gefokus is op die natuurlewe van Suid-Afrika en omringende lande, kan 'n voorbeeld van so 'n koalisie wees om saam te span met sekere vakansie-oorde om vir die *Weg-tydskrifte* se Facebook-bladgebruikers eksklusiewe vakansiepakkette aan te bied teen 'n beter prys as gewoonlik, of Facebook-bladgebruikers kan selfs 'n gratis vakansie wen deur 'n kompetisie. Hierdie optrede wys dat die organisasie bereid is om moeite te doen vir hul gebruikers en dat hul toegewyd is aan die verhouding deur vir hulle geleenthede te bied wat hulle nie noodwendig sou gehad het nie.

- **Samewerking**

Deurlopende kommunikasie gee vir beide die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers die geleentheid om saam te werk om hulle behoeftes te bevredig en so 'n verhouding te bou wat beide partye bevoordeel. Hierdie samewerking dra by tot verhoudingsbevrediging en verg ook dat beide die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers toegewyd moet wees tot die verhouding en kan vertrou dat beide partye na mekaar se belange omsien.

- **Onvoorwaardelik konstruktiewe optrede**

Die organisasie doen wat hy dink die beste is vir die verhouding al trek die organisasie geen voordeel daaruit nie. Hierdie strategie is voordelig vir die organisasie asook die verhouding tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers, omdat daar na mekaar se behoeftes omgesien word sonder dat daar vergoeding daaraan gekoppel word. Hierdie strategie ondersteun dus die versterking van gemeenskaplike verhoudings (sien Afdeling 2.5.2).

- **Integrasie**

Hierdeur kan daar verseker word dat alle partye in die verhouding voordeel trek deur gemeenskaplike belange te soek en gesamentlik probleme op te los deur tweerigtingkommunikasie en besluitneming waarby alle partye betrokke is. Hierdie belange kan geïdentifiseer word deur noukeurige omgewingskandering wat kwessies identifiseer waaroor die organisasie se Facebook-bladgebruikers passievol voel. *Weg-tydskrifte* kan ook deur hul Facebook-blaaie sekere kwessies kommunikeer waarby hulle reeds betrokke is en belangegroepes aanmoedig om hierdie probleme saam met die organisasie op te los. So kan daar 'n wen-wen oplossing vir probleme gekry word om sodoende 'n langtermyn, wedersyds voordelige verhouding te skep tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers.

### 2.6.4.3 Interaktiwiteit

Interaktiwiteit, wat dialoog impliseer, speel 'n baie belangrike rol in die bou van verhoudings met belangegroep. Jo en Kim (2003:201) stel dat interaktiwiteit die belangrikste faktor is om verhoudings met belangegroep op die internet te bou. Rogers (1995:314) definieer interaktiwiteit as:

"The degree to which participants in a communication process can exchange roles and have control over their mutual discourse."

Rafaëli en Sudweeks (1997:4) definieer interaktiwiteit verder as:

"A condition of communication in which simultaneous and continuous exchange occurs, and these exchanges carry a social, binding force."

Belangegroepbemagtiging het 'n noodsaaklike element geword in die moderne kommunikasiebestuursproses. Die mag van belangegroep groei in verhouding tot die mate van media interaktiwiteit wat verbeterde tweerigtingkommunikasie en sterker organisasie-belangegroepverhoudings impliseer (Jo & Kim, 2003:206).

Soos in Afdelings 2.4.1 en 2.6.3.1 bespreek, laat voortdurende tweerigtingkommunikasie en omgewingskandering toe dat die organisasie die behoeftes van belangegroep kan bepaal en dra verder by tot wedersydse begrip, eerlikheid, deursigtigheid en betroubaarheid tussen die organisasie en sy belangegroep (Holloman, 2012:7). Hierdeur word daar sterk organisasie-belangegroepverhoudings gevorm wat bydra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte (Steyn & Puth, 2000:15). Die interaktiewe aard van Facebook het dus 'n groot impak op hoe daar verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroep gebou en bestuur word en daarom is dit noodsaaklik dat hierdie interaksies met belangegroep deur Facebook strategies beplan en bestuur word (Jo & Kim, 2003:206).

Om vir e-posadresse te vra en maniere bekend te stel van hoe mense donasies kan maak en by die organisasie betrokke kan raak, verhoog ook die interaktiwiteit van die organisatoriese Facebook-blad. Dit is wel ook belangrik dat die organisasie gebruikers fisies by verskeie gebeurtenisse en projekte betrokke kry, weg van die internet af (Waters *et al.*, 2009:103). Dit sorg dat belangegroep 'n groter impak op die organisasie en sy doelwitte kan hê buite die Facebook-gemeenskap en ook om direk betrokke te kan wees by die organisasie se projekte.

Hon en Grunig (1999:14-17) se verhoudingsboustrategieë wat hiermee gepaard gaan, sluit die volgende in:

- **Versekering van egtheid**

Die organisasie kan, deur gereeld met hul Facebook-bladgebruikers te kommunikeer en van Facebook se interaktiewe aard gebruik te maak, sy gebruikers verseker dat dit waarde heg aan hul behoeftes en die verhouding met hulle. Hierdie optrede sluit aan by Facebook (2014) se riglyn van '*wees konsekwent*' (sien Afdeling 2.6.3.2). 'n Voorbeeld hiervan kan wees as een van *Weg*-tydskrifte se Facebook-bladgebruikers negatiewe terugvoer gee op die inhoud wat *Weg!*, *WegRy* of *WegSleep* op hul Facebook-blad publiseer. *Weg*-tydskrifte kan deur middel van omgewingskandering hierdie terugvoer gebruik om die behoeftes van die Facebook-bladgebruikers te bepaal en die inhoud wat gepubliseer word, aanpas om hul behoeftes te bevredig.

Hierdie optrede sluit aan by Facebook se riglyn van '*herhaal wat werk*' (sien Afdeling 2.6.3.2) wat lei na verhoogde verhoudingsbevrediging en dat Facebook-bladgebruikers meer vertrou in die organisasie kry. Dit gee ook die organisasie meer geloofwaardigheid wat die bou van sterk verhoudings bevorder.

- **Toeganklikheid**

Tweeringtingkommunikasie deur middel van 'n Facebook-blad laat die individuele gebruiker toe om aktief deel te neem aan die kommunikasieproses. Interaktiwiteit kan in die vorm van opmerkings, deel van 'n wêreldbeskouing, terugvoer oor 'n produk of diens, en die deel van inligting wees. Dit is duidelik dat interaktiwiteit bydra tot 'n gevoel van gemeenskaplike beheer in die organisasie-belangegroepverhouding, omdat die organisasie en sy belangegroep op gelyke voet met mekaar kommunikeer en na mekaar luister. Sodoende word vertrou, tevredenheid en verbintenis tot die verhouding ook verhoog.

Deur hierdie strategieë te kombineer kan daar afgelei word dat die kombinasie tussen Waters *et al.* (2009) en Hon en Grunig (1999) se strategieë behoort te lei tot die versterking van Hon en Grunig (1999:18) se uitkomst van sterk verhoudings. Indien *Weg*-tydskrifte hul Facebook-blaaie bestuur deur van Waters *et al.* (2009) se strategieë gebruik te maak, wat dan Hon en Grunig (1999) se strategieë impliseer, behoort die resultaat sterk, wedersyds voordelige verhoudings te wees met hul Facebook-bladgebruikers, gekenmerk deur wederkerige beheer, vertrou, toewyding en verhoudingsbevrediging. Uit bogenoemde bespreking kan die volgende sentrale teoretiese stellings geformuleer word:

### **Sentrale teoretiese stelling 6**

Die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie moet aan drie vereistes voldoen ten einde sterk verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers te vestig en te onderhou (Waters *et al.*, 2009:103):

- kommunikasie op die organisatoriese Facebook-blad moet openlik en deursigtig wees;
- die Facebook-blad moet vir gebruikers nuttig wees; en
- die Facebook-blad moet interaktief wees sodat tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en gebruikers gefasiliteer kan word.

### **Sentrale teoretiese stelling 7**

Indien Facebook-kommunikasie met belangegroep strategie bestuur word, sal dit bydra tot verhoogde vlakke van gemeenskaplike beheer, vertroue, tevredenheid en verbintenis in die organisasie-belangegroepverhouding. Sodoende sal sterk, langdurige en wedersyds voordelige verhoudings tussen *Weg*-tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers gevestig word.

## **2.7 Samevatting**

Tegnologiese vordering is een van die belangrikste faktore wat die wêreld waarin ons leef, vorm en verbeter. Nuwe tegnologie stel ons in staat om meer effektief en vinniger met mense te kommunikeer. Een manier waarop kommunikasie vergemaklik word, is deur middel van sosiale media. Sosiale media en -netwerke, soos Facebook, is besig om deel te word van al hoe meer mense se lewens en dit is daarom noodsaaklik dat organisasies die geleentheid in die gebruik daarvan raaksien.

Sosiale media en -netwerke stel belangegroep in staat om met die organisasie te kommunikeer en nie net inligting te ontvang nie. Met ander woorde, sosiale netwerke soos Facebook laat toe dat meer en vinniger tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en belangegroep plaasvind. Tweerigtingkommunikasie is een van die belangrikste elemente wat nodig is om sterk verhoudings met belangegroep te bou.

Deur die organisasie se kommunikasie strategie word belangegroep geïdentifiseer en bestuur, en die wyse waarop daar met belangegroep gekommunikeer word, moet belyn

wees met die organisasie se oorkoepelende korporatiewe strategie ten einde by te dra tot die bereiking van die organisasie se doelwitte.

Deur die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroep te bestuur, word daar 'n balans gehandhaaf tussen die organisasie en sy belangegroep se belange. Die belangrikste uitkomst van sterk verhoudings is vertroue, wederkerige beheer, toewyding en verhoudingstevredenheid.

Weens die interaktiewe aard van sosiale media en -netwerke, soos Facebook, bied dit vir albei partye geleentheid om betrokke te raak by die ander party. Organisasies kan verhoudings met strategiese belangegroep ontwikkel deur op Facebook te kommunikeer. Dit is egter noodsaaklik dat organisasies die kommunikasie op hul Facebook-blad strategies beplan sodat dit kan bydra tot die versterking van organisasie-belangegroepverhoudings en die bereiking van organisatoriese doelwitte.

Om verhoudings tussen 'n organisasie en sy Facebook-bladgebruikers te vestig, kan verskeie verhoudingsboustrategieë toegepas word. Waters *et al.* (1999) se drie verhoudingsboustrategieë, naamlik openlike kommunikasie, nuttigheid van die Facebook-blad en interaktiwiteit, is op die verhoudingsboustrategieë van Hon en Grunig (1999) gebaseer. Die strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook en die toepassing van bostaande verhoudingsboustrategieë behoort daarom die uitkomst van sterk organisasie-gebruikersverhoudings, naamlik, vertroue, wederkerige beheer, toewyding en tevredenheid te versterk.

In die volgende hoofstuk gaan die navorsingsbenadering en -metodologie wat vir hierdie studie gevolg is, beskryf word.

## HOOFSTUK 3

### Navorsingsmetodologie

#### 3.1 Inleiding

In die vorige hoofstuk is daar in diepte gekyk na strategiese kommunikasie- en verhoudingsbestuur en hoekom dit so 'n noodsaaklike rol speel in enige organisasie. Daar is ook besin oor die eienskappe van sosiale media en -netwerke, met spesifieke verwysing na Facebook, en hoe Facebook-kommunikasiebestuur moet word om op strategiese wyses verhoudings met belangegroepe te vestig.

In hierdie hoofstuk gaan die navorsingsbenadering en -metodes bespreek word wat gebruik is om te bepaal hoe Facebook-kommunikasie deur die onderskeie *Weg*-tydskrifte strategies bestuur word om verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers te vestig. Sodoende kan die tweede navorsingsvraag beantwoord word, naamlik *Hoe bestuur Weg!-, WegRy- en WegSleep-tydskrifte kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers?*

Eerstens gaan daar gekyk word na die aard van kwantitatiewe en kwalitatiewe navorsingsbenaderings om vas te stel wat die mees gepaste benadering vir hierdie studie is. Daarna gaan die navorsingsontwerp, data-insamelingsmetodes, data-analise en etiese aspekte aan die orde kom.

#### 3.2 Kwalitatiewe navorsingsbenadering

Kwalitatiewe navorsing is 'n interpretatiewe navorsingsbenadering wat van verskeie tipes subjektiewe data gebruik maak. Kwalitatiewe navorsing word gebruik om mense en fenomene in spesifieke situasies, in hulle natuurlike omgewing, te ondersoek. Kwalitatiewe data kan bestaan uit woorde, foto's, klere, dokumente of ander nie-numeriese inligting (Christensen *et al.*, 2011:52).

In kontras hiermee is die kwantitatiewe navorsingsbenadering meer gemik op data wat van 'n groot aantal respondente verkry moet word. Volgens hierdie benadering word konsepte ondersoek om te bepaal wat die verhouding tussen daardie konsepte is. Kwantitatiewe navorsing poog om navorsingresultate te veralgemeen, omdat daar met 'n groot hoeveelheid data gewerk word wat vereis dat die resultate in syfers uitgedruk kan word (Struwig & Stead, 2001:4-7). In hierdie studie word gepoog om die kwaliteit van kommunikasie deur Facebook te bepaal deur die insameling van verkennende data wat nie noodwendig in numeriese data

uitgedruk kan word nie. Om hierdie redes is 'n kwantitatiewe navorsingsmetode nie gepas vir die betrokke studie nie en sal daar van die kwalitatiewe navorsingsbenadering gebruik gemaak word.

Kwalitatiewe navorsing is ongestruktureerd en verkennend van aard. Daarom kan daar van kwalitatiewe navorsingstegnieke soos in-diepte onderhoude gebruik gemaak word om 'n individu se mening oor 'n sekere onderwerp te kry (Struwig & Stead, 2001:12-14; Malhotra, 2007:42). Mack *et al.* (2005:1) voeg by dat kwalitatiewe navorsing die essensie van kommunikasieverskynsels verken deur gebruik te maak van sistematiese prosedures en geldige, betroubare wetenskaplike metodes terwyl respondente en/of deelnemers se opinies, kennis en houdings ondersoek en probeer verstaan word.

Kwalitatiewe, verkennende navorsing word verder gebruik om nuwe probleme of onderwerpe, soos die gebruik van sosiale media vir kommunikasie- en verhoudingsbestuurdoeleindes, te bestudeer (Walliman, 2005:249). Die doel van kwalitatiewe navorsing is om betekenisvolle patrone of temas wat uit ingesamelde data na vore kom, te ontleed, te bestudeer en ook te interpreteer. Die betekenis en belangrikheid van patrone word bepaal deur die navorsingsvrae van die studie (Malhotra, 2007:170).

Binne kwalitatiewe, verkennende navorsing word eerstens bepaal watter navorsing daar alreeds oor die bestaande teorieë en konsepte bestaan wat vir die huidige studie gebruik en aangepas kan word (Walliman, 2005:249). Gedurende hierdie tipe navorsing moet die navorser oplet na nuwe idees en insigte soos wat die navorsing vorder. Om hierdie rede is 'n kwalitatiewe benadering gepas vir die huidige studie, omdat daar slegs beperkte inligting oor die gebruik van Facebook vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur deur tydskrifte as organisasie is.

Tydens die kwalitatiewe navorsingsproses moet die navorser waak teen subjektiwiteit, omdat dit die geldigheid van die navorsingsproses negatief kan beïnvloed, aangesien die navorser moontlik die ingesamelde inligting verkeerd kan verstaan of interpreteer. Geldigheid verwys na die akkuraatheid, betekenisvolheid en geloofwaardigheid van die studie as geheel (Leedy & Ormrod, 2001:103). Subjektiwiteit gaan in hierdie studie oorkom word deur die data baie dig en ryk te beskryf en die deelnemers te vra om die vrae duidelik en noukeurig te beantwoord (Leedy & Ormrod, 2001:106). Sodoende word die geldigheid van hierdie kwalitatiewe studie verseker.

Christensen *et al.* (2011:52) voeg by dat terwyl die data ingesamel word, moet die navorser

voortdurend die data interpreteer en probeer verstaan vanuit die deelnemer se subjektiewe perspektief. Die belangrikste rol van die kwalitatiewe navorser is om die deelnemer se siening te verstaan. Hiermee neem die navorser ook die rol aan van die objektiewe buitestaander en vergelyk die data wat vanaf die deelnemer verkry word met die literatuur sowel as die studie se navorsingsvrae. Om hierdie rede maak die kwalitatiewe benadering sterk staat op die interpretasievaardighede van die navorser. Die perspektiewe en kennis van die navorser word dus deel van die navorsingsproses (Struwig & Stead, 2001:12-14).

Dit is duidelik uit bogenoemde bespreking dat 'n kwalitatiewe navorsingsbenadering die beste benadering vir hierdie studie is. Volgende gaan die navorsingsontwerp van die studie bespreek word in terme van die navorsingsmetodes wat die navorsingsvrae gaan beantwoord, waarna daar in diepte na elkeen van hierdie metodes gekyk gaan word.

### 3.3 Navorsingsontwerp

Elke spesifieke navorsingsdoelwit is uit die navorsingsvrae afgelei en daarom impliseer die beantwoording van die navorsingsvrae die nakoming van die doelwitte wat vir die studie gestel is (sien Hoofstuk 1, Afdeling 4). Navorsingsvraag 1 is met die teoretiese agtergrond van die studie gemoeid. Navorsingsvraag 2 word aangespreek deur die data wat verkry is uit die semi-gestruktureerde onderhoud met die hoofredakteur, en die sosiale media-bestuurder en webredakteur van die onderskeie *Weg*-tydskrifte, asook uit die inhoudsanalise wat gedoen is op die tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie. Navorsingsvraag 3 spreek die uitkomst van die studie aan aangesien dit oor die bevindings en aanbevelings van die studie handel. Die verhouding tussen die navorsingsvrae, sentrale teoretiese stellings en die navorsingsmetodes is in Tabel 3.1 uiteengesit. Die sentrale teoretiese stellings word in Tabel 3.2 weergegee om verwysing daarna te vergemaklik.

**Tabel 3.1: Navorsingsvrae en navorsingsmetodes**

| Navorsingsvrae  | Aangespreek deur:  |
|---|--|
| 1. Hoe behoort reistydskrifte, soos <i>Weg!</i> , <i>WegRy</i> en <i>WegSleep</i> , kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, volgens strategiese kommunikasiebestuursliteratuur binne die tweerigtingkommunikasieparadigma? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Literatuurstudie</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
| Sentrale teoretiese stellings 1 tot 7 (Sien tabel 3.2)   |  |
| 2. Hoe bestuur <i>Weg!-</i> , <i>WegRy-</i> en <i>WegSleep-</i> tydskrifte kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers?   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Semi-gestruktureerde onderhoude met <i>Weg!-</i>, <i>WegRy-</i> en <i>WegSleep-</i>tydskrifte se hoofredakteur en sosiale mediabestuurder en webredakteur.</li> <li>• Kwalitatiewe inhoudsanalise van <i>Weg!-</i>, <i>WegRy-</i> en <i>WegSleep-</i>tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie.</li> </ul> |
| 3. Watter aanbevelings kan gemaak word sodat die <i>Weg!-</i> , <i>WegRy-</i> en <i>WegSleep-</i> tydskrifte kommunikasie deur middel van Facebook strategies bestuur? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analise van die navorsingbevindings</li> </ul>  |

**Tabel 3.2: Sentrale teoretiese stellings**

|  |
|--|
| <b>Sentrale teoretiese stelling 1</b>  |
| <p>Daar is twee veranderlikes wat in al die kommunikasiemodelle voorkom, naamlik <i>rigting</i> en <i>doel</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>rigting</i> beskryf die mate waarin kommunikasie as een- of tweerigting beskou kan word; en</li> <li>• <i>doel</i> beskryf die mate waarin kommunikasie gesien kan word as simmetries of asimmetries.</li> </ul> |

|  |
|--|
| <b>Sentrale teoretiese stelling 2</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die <i>tweerigting asimmetriese model</i> fokus daarop om inligting in te samel oor belangegroepe en dit te gebruik om hul houding en gedrag teenoor die organisasie te beïnvloed. Propaganda en oorredingskommunikasietegnieke word gebruik om die welstand van die organisasie te verbeter. Die organisasie pas nie aan by die behoeftes en verwagtinge van belangegroepe nie.</li> </ul> |

- Met die *tweerigting simmetriese model* gebruik organisasies tweerigtingkommunikasie, gebaseer op wetenskaplike navorsing, om met hul belangegroepe te kommunikeer. Konflikhanteringstegnieke word gebruik om voordele vir beide die organisasie en sy belangegroepe te handhaaf om so 'n wedersyds voordelige verhouding met belangegroepe te bou en te bestuur.
- Die *gemengde motiewe model* veronderstel die gebruik van die tweerigting simmetriese en asimmetriese modelle binne 'n *simmetriese* wêreldbeskouing. Die organisasie en sy belangegroepe maak staat op wederkerige kommunikasie om begrip vir mekaar te ontwikkel. Wedersydse begrip lei na sterk, wederkerig voordelige organisasie-belangegroepverhoudings.

### **Sentrale teoretiese stelling 3**

Die kommunikasiepraktisyn in die rol van 'n kommunikasiestrategie moet betrokke wees by:

- omgewingskandering;
- strategiese denke;
- strategiese beplanning; en
- kontrole van kommunikasieprogramme ten einde 'n strategiese bydrae tot organisatoriese effektiwiteit te lewer.

### **Sentrale teoretiese stelling 4**

Die kwaliteit van sterk organisasie-belangegroepverhoudings word deur die volgende uitkomstige gekenmerk:

- wederkerige beheer;
- vertrouwe;
- toewyding; en
- verhoudingsbevrediging.

### **Sentrale teoretiese stelling 5**

Ten einde kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, is dit nodig dat:

- die Facebook-blad deur 'n opgeleide skakelpraktisyn bestuur word;

- die organisatoriese Facebook-blad tweerigtingkommunikasie met Facebook-bladgebruikers fasiliteer sodat omgewingskandering suksesvol geïmplementeer kan word;
- 'n kommunikasiestrategie, belyn met oorkoepelende organisatoriese kommunikasiestrategie, spesifiek vir die organisasie se Facebook-blad opgestel word waarin daar spesifieke aandag gegee word aan:
  - strategiese doel en gebruik van Facebook;
  - werknemers en die Facebook-blad; en
  - bestuursbeleid vir die Facebook-blad.

### **Sentrale teoretiese stelling 6**

Die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie moet aan drie vereistes voldoen ten einde sterk verhoudings met belangegroep te vestig en te onderhou (Waters *et al.*, 2009:103):

- kommunikasie vanaf die organisasie op die organisatoriese Facebook-blad moet openlik en deursigtig wees;
- die Facebook-blad moet vir gebruikers nuttig wees; en
- die Facebook-blad moet interaktief wees sodat tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en gebruikers gefasiliteer kan word.

### **Sentrale teoretiese stelling 7**

Indien Facebook-kommunikasie met belangegroep strategies bestuur word, sal dit bydra tot verhoogde vlakke van gemeenskaplike beheer, vertroue, tevredenheid en verbintenis in die organisasie-belangegroepverhouding. Sodoende sal sterk, langdurige en wedersyds voordelige verhoudings tussen *Weg*-tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers gevestig word.

Noudat die norm gestel is deur die sentrale teoretiese stellings moet daar bepaal word hoe die onderskeie *Weg*-tydskrifte met hul Facebook-bladgebruikers kommunikeer en hoe hierdie kommunikasie vergelyk met die teoretiese stellings. Vervolgens gaan die metodes waarmee hierdie data ingesamel is, bespreek word.

### 3.3.1 Data-insamelingmetodes

#### 3.3.1.1 Semi-gestruktureerde onderhoude

Volgens Benny en Hughes (soos aangehaal deur Schurink, 1988:136) is onderhoude een van die belangrikste metodes om inligting in te win oor 'n onderwerp. Interpersoonlike kommunikasie en interaksie tussen die navorser en die deelnemer sorg dat die deelnemer se eie opinies, kennis, perspektiewe en houdings ondervra en ondersoek word.

Volgens Struwig en Stead (2001:98) is semi-gestruktureerde onderhoude 'n kombinasie van die eienskappe van gestruktureerde en ongestruktureerde onderhoude. Gestruktureerde onderhoude bestaan uit 'n formele stel vrae wat op dieselfde wyse aan alle deelnemers gestel word en is gebaseer op teorieë, navorsing en/of die ervaring van die navorser. In kontras hiermee het ongestruktureerde onderhoude geen voorafbepaalde vrae nie en sal die navorser slegs 'n onderwerp bekend stel en vir die deelnemer/s die geleentheid gee om vrylik hulle opinies daarvoor te kommunikeer. Verdere vrae word gebaseer op opmerkings wat deur die deelnemer gemaak word (Struwig & Stead, 2001:99).

Tydens semi-gestruktureerde onderhoude is daar voorafbepaalde vrae wat aan alle deelnemers gestel word, maar daar word ook aan hulle die geleentheid gebied om probleme buite die raamwerk van die vrae te bespreek. Volgens Mack *et al.* (2005:4) word daar tydens semi-gestruktureerde onderhoude vir deelnemers oop vrae gevra. Dit bied aan die navorser die geleentheid om opvolgvrae aan die deelnemer te stel indien dit nodig is om duidelikheid te kry oor van die antwoorde indien dit nie verstaan word nie (Greef, 2005:292). Dit gee dan ook vir die navorser verskeie antwoorde op die voorafbepaalde vrae asook verdere in-diepte terugvoer rakende die onderwerp. Semi-gestruktureerde onderhoude bied die moontlikheid om die individu se denke oor die onderwerp vas te stel, sowel as om inligting te kry wat in die individu se onderbewussyn mag wees (Malhotra, 2007:169).

Die gebruik van semi-gestruktureerde onderhoude kan ook daartoe aanleiding gee dat die deelnemer meer openlik en eerlik sal kommunikeer en inligting deel indien daar 'n vertrouensverhouding tussen die navorser en deelnemer gebou kan word. Die teendeel is natuurlik ook waar. Indien die deelnemers nie die navorser ken of vertrou nie, kan hulle dalk bang wees om inligting te deel. Dit kan daartoe aanleiding gee dat die data wat ingesamel is, onbetroubaar kan wees (Schurink, 1988:136). Hierdie probleem kan oorkom word deur vooraf met die deelnemers kontak te maak en met hulle te gesels oor die onderwerp van die studie sodat hul gerus kan wees wanneer die onderhoude plaasvind. In die geval van hierdie

studie het die navorser telefonies geskakel met die hoofredakteur van *Weg*-tydskrifte en die aard van die studie verduidelik. Dit is opgevolg met e-poskommunikasie en sodoende is daar 'n goeie verstandhouding met die hoofredakteur gevestig.

#### **3.3.1.1.1 Voordele van semi-gestruktureerde onderhoude**

Tydens semi-gestruktureerde onderhoude kan daar vir die deelnemers oop vrae gevra word. Dit gee deelnemers die geleentheid om terugvoer te gee in hulle eie woorde, eerder as om hulle te laat kies vanuit voorafbepaalde moontlike antwoorde (Mack *et al.*, 2005:4). Die navorser kan ook, wanneer die terugvoer as onvoldoende geïnterpreteer word, die deelnemers se antwoorde lei deur te vra *hoe?* en *hoekom?*, sodat meer inligting ontgin kan word (Mack *et al.*, 2005:4). Volgens Schurink (1988:141) is die inligting wat ingesamel word gestruktureerd van aard en dit vergemaklik die interpretasie van die inligting omdat daar standaardvrae aan elke deelnemer gevra is.

#### **3.3.1.1.2 Nadele van semi-gestruktureerde onderhoude**

Opvolgvrae, wat gewoonlik as 'n voordeel beskou word, kan ook 'n nadeel wees omdat dit die onderhoud in verskillende rigtings kan stuur wat van die navorser vereis om aan te pas by die situasie (Wimmer & Dominick, 2001:139). Daarom is dit belangrik dat die navorser nie die gesprek van die onderwerp af laat beweeg nie en die deelnemer teruglei na die oorspronklike vraag.

Verkeerde interpretasie van vrae deur die deelnemers kan ook 'n probleem wees tydens die onderhoud. Dit is daarom belangrik dat die navorser die vrae so duidelik as moontlik stel en aandagtig na die deelnemers se antwoorde luister. In die geval van misverstande kan die navorser die vraag dalk beter of duideliker stel of moontlike opvolgvrae stel.

#### **3.3.1.1.3 Deelnemers aan die semi-gestruktureerde onderhoude**

Semi-gestruktureerde onderhoude is gevoer met Pierre Steyn en Annemie Lombard. Hierdie deelnemers is volgens 'n doelmatige steekproef gekies omdat hulle die meeste kennis oor die onderwerp van die studie het (Du Plooy, 2009:255). Pierre Steyn is die hoofredakteur van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*, en Annemie Lombard is die sosiale media-bestuurder en webredakteur van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep*. Hulle is verantwoordelik vir die strategiese en tegniese bestuur van *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie en daarom is hulle as die mees geskikte persone beskou om onderhoude mee te voer rakende hoe die Facebook-blaaie

gebruik word vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur.

Die onderhoude het ook in-diepte ondersoek ingestel na *Weg*-tydskrifte se oorhoofse kommunikasiestrategie en hoe Facebook binne hierdie strategie pas en bydra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte. Dit is ook 'n geskikte metode om te bepaal wat die kommunikasiestrategie vir *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie is en of dit, volgens teorie, effektief bestuur word.

Na aanleiding van die literatuur en sentrale teoretiese stellings in Hoofstuk 2 is die volgende vrae vir die semi-gestruktureerde onderhoude opgestel om die tweede navorsingsvraag te beantwoord wat handel oor hoe *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers bestuur.

### Tabel 3.3: Onderhoudskedule

- Wat is die hoofdoel(e) van die tydskrifte se Facebook-blaaie?
- Is daar 'n kommunikasiestrategie wat spesifiek vir die gebruik van Facebook vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur toegepas word? (In watter mate sluit Facebook se strategie aan by die spesifieke *Weg*-tydskrif se oorhoofse- en kommunikasiestrategie?)
- Verduidelik asseblief *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) se organisatoriese struktuur? (Waar pas kommunikasiebestuur in? Tot watter mate is die kommunikasiepraktisyn betrokke by die strategiese beplanningsproses?)
- Hoe sluit die kommunikasie op jul Facebook-blad aan by *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) se visie, missie, en doelwitte? (Tot watter mate dra die kommunikasie op jul Facebook-blad daartoe by om die organisasie se doelwitte te bereik?)
- Hoe bepaal julle of die kommunikasie op jul Facebook-blad geslaagd is of nie?
  - Tot watter mate beskou *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) hul Facebook-blad as 'n kommunikasie- en verhoudingsbestuurs- of bemarkingsfunksie (of dalk beide)? Motiveer.
  - Tot watter mate beskou *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) hul Facebook-blad as 'n kommunikasiemedium om verhoudings met lesers te bou? Motiveer.
- Wie presies is die belangegroep(e) wat *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) met jul Facebook-blad wil bereik?
  - Hoekom wil *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) juis daardie spesifieke belangegroep(e) met jul Facebook-blad bereik?
  - Is jul Facebook-blad, volgens jou, die mees effektiewe manier om hierdie

belangegroep(e) te bereik? Motiveer.

- Tot watter mate word die terugvoer wat van *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) se Facebook-bladgebruikers verkry word, gebruik om verdere kommunikasie met hulle te beplan? Gee asseblief voorbeelde. (Inligting wat deur omgewingskandering ingesamel word.)
- Waarop fokus die publikasies wat deur *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) op Facebook gepubliseer word?
- Hoe word konflik of negatiewe opmerkings rakende *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) op die Facebook-blad hanteer? Gee voorbeelde.
- Word daar vir die Facebook-bladgebruikers vrae gestel of geleentheid gebied waar hulle hul mening kan lig?
  - Hoe moedig *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) interaktiwiteit/gesprekvoering aan op die blad?
  - Word die trant van die gesprekke gemonitor/bestuur? Indien wel, hoe?
  - Wat maak *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) indien 'n gesprek 'n ongewenste wending neem?
  - Wat beskou *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) as die funksie/uitkoms van tweerigtingkommunikasie/interaktiwiteit op Facebook?
- Hoe verseker *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) dat jul Facebook-bladgebruikers die kommunikasie op jul Facebook-blad as oop en eerlik ervaar? Motiveer.
- Hoe verseker *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) dat jul Facebook-bladgebruikers die kommunikasie op jul Facebook-blad as nuttig ervaar? Motiveer.
- Hoe verseker *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) dat jul Facebook-bladgebruikers deur die kommunikasie op jul Facebook-blad meer vertrou in die handelsmerk verkry? Motiveer.
- Hoe verseker *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) dat jul Facebook-bladgebruikers deur die kommunikasie op jul Facebook-blad voel dat julle daaraan toegewyd is om 'n sterk verhouding met hulle te vestig? Motiveer.
- Tot watter mate kan gebruikers die inhoud wat op *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) se Facebook-blad gepubliseer word, bepaal? Gee asseblief voorbeelde. (Wederkerige beheer).
- Watter stappe of prosesse word gevolg om te verseker dat die verhouding tussen *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) en jul Facebook-bladgebruikers bevredigend is vir hulle?
- Moes *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) al aanpassings gemaak het in terme van kommunikasie op die Facebook-blad na aanleiding van terugvoer wat van Facebook-bladgebruikers verkry is? Gee voorbeelde.
- Wat was die impak van die Facebook-blad op ander besigheidseenhede?

- Met betrekking tot kernbesigheid (word daar meer tydskrifte verkoop na die begin van die Facebook-blad?)
- Met betrekking tot webtuisteverkeer (is daar meer mense wat die webtuiste besoek?)
- Tot watter mate beïnvloed *Weg!* (of *WegRy* of *WegSleep*) se Facebook-blad hul ander, meer tradisionele kommunikasie met belangegroep? Motiveer.

Noudat semi-gestruktureerde onderhoude en die onderhoudskedule bespreek is, gaan die volgende navorsingsmetode bespreek word, naamlik kwalitatiewe inhoudsanalise.

### 3.3.1.2 Kwalitatiewe inhoudsanalise

Die doel van kwalitatiewe inhoudsanalise is om spesifieke karaktereienskappe van die navorsingsonderwerp te identifiseer en te ontleed, en dan te stel hoe hierdie eienskappe bydra tot die beantwoording van die gestelde navorsingsvrae (Hansen *et al.*, 1998:95).

Volgens Wimmer en Dominick (2001:157) word inhoudsanalise gedefinieer as 'n sistematiese proses wat gevolg word om inhoud van dokumentasie te analiseer. Inhoudsanalise laat die navorser toe om inligting te interpreteer wat andersins nie ooglopend sou wees nie. Sodanige interpretasie van die kommunikasie-inhoud van die *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte se Facebook-blaaie het gehelp om die navorsingsvrae van hierdie studie meer volledig te beantwoord.

Die navorser het vanaf 1 Maart 2015 tot 30 November 2015, 'n tydperk van 9 (nege) maande, waarnemings gemaak deur die onderskeie *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie te monitor om te bepaal hoe hul Facebook-blaaie vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur gebruik word. Om dit te bereik, is die inhoud van die onderskeie Facebook-blaaie (die materiaal wat deur *Weg*-tydskrifte beskikbaar gestel word om hul Facebook-teenwoordigheid te versterk en aan hul Facebook-bladgebruikers meer te bied as net blote inligting) bestudeer aan die hand van temas wat uit die sentrale teoretiese stellings soos in Hoofstuk 2 uiteengesit, afgelei kon word. In die onderstaande tabel word die konstrunkte/temas wat die analise gelei het, uiteengesit.

**Tabel 3.4: Konstrunkte vir inhoudsanalise**

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <p>Aard van die kommunikasie</p> | <p>Is die kommunikasie meestal een- of tweerigting van aard?</p> <p>Word daar publikasies gemaak wat tweerigtingkommunikasie of interaktiwiteit aanmoedig?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Openlike en deursigtige kommunikasie</li> <li>• Nuttigheid</li> </ul> <p>Hoe gereeld word daar deur die Facebook-blaaie gekommunikeer? Blyk dit dat daar 'n skedule gevolg word in terme van die tye van publikasies?</p> <p>Is daar konstant hoë vlakke van interaktiwiteit op die publikasies?</p> <p>Word sekere tipes inligting gereeld herhaal op die Facebook-blaaie? Verwag gebruikers sekere inligting op sekere tye?</p> |
| <p>Doel van die kommunikasie</p> | <p>Word die redes vir die plasing van sekere publikasies bekend gemaak?</p> <p>Vind die gebruikers die inligting wat gedeel word, nuttig? (Is dit duidelik uit hul kommentaar?)</p> <p>Watter tipe plasings dien as versterking van verhoudingsuitkomste:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertroue             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Integriteit</li> <li>○ Betroubaarheid</li> <li>○ Vermoë</li> </ul> </li> <li>• Wedersydse beheer</li> </ul>  |

|                    |   |
|--------------------|---|
|                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhoudingstevredenheid</li> <li>• Toewyding</li> </ul>  |
| Omgewingskandering | <p>Word gebruikers gevra om hul opinie te gee oor sekere onderwerpe?</p> <p>Hoe word hierdie opinies dan deur <i>Weg!</i>, <i>WegRy</i> en <i>WegSleep</i> gebruik?</p> <p>Het hierdie terugvoer 'n impak op watter tipe inligting in die toekoms geplaas word?</p> |

### 3.3.1.2.1 Voordele van inhoudsanalise

Volgens Strydom en Delport (2007:318) is inhoudsanalise relatief goedkoop omdat die navorser dokumentasie gebruik wat reeds beskikbaar is. Verder mag daar ander sake na vore kom uit dokumentasie wat deelnemers nie noodwendig met die navorser bespreek het nie. Die latente betekenis van kommunikasieboodskappe word dus ontdek en ondersoek. Daar is 'n waarskynlikheid dat daar meer "eerlike" inligting in dokumentasie sal wees as wat 'n persoon teenoor die navorser sal erken (Strydom & Delport, 2007:318). Daar hoef dus geen interaksie met enige van die deelnemers te wees om die inligting te kry nie.

Kwalitatiewe inhoudsanalise word uitgevoer op die "boodskap" binne die dokumentasie of in hierdie geval die publikasies wat deur *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* op hul onderskeie Facebook-blaaie gemaak is, maar wanneer die inligting geïnterpreteer word, kan die resultaat van hierdie publikasies die bestuur van kommunikasie en verhoudings tussen *Weg-*tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers aandui (Du Plooy, 2009:192). Navorsers moet egter daarteen waak om nie interpretasies te maak deur bloot teoretiese kennis af te dwing op die dokumente wat geanaliseer is nie.

### 3.3.1.2.2 Nadele van inhoudsanalise

Nadele verbonde aan inhoudsanalise sluit in dat dokumente nie altyd volledige inligting bevat nie. Die dokumente mag moontlik ook nie die oorspronklike weergawe wees nie, wat dan ook onvolledige inligting mag weerspieël (Strydom & Delport, 2007:318). Sekere dokumente verander oor tyd en daarom moet inhoudsanalise eerder historiese weergawes van dokumente vergelyk. Dit is egter nie altyd moontlik nie, aangesien sulke dokumente nie

altyd beskikbaar is vir analise nie.

Kwalitatiewe inhoudsanalise kan nie alleenstaande uitgevoer word om akkurate aannames te maak van die inligting wat geïdentifiseer is nie en moet dus saam met ander metodes gebruik word (Wimmer & Dominick, 2001:160). In hierdie studie is dit saam met semi-gestruktureerde onderhoude gebruik.

Inhoudsanalise is ook baie tydrowend en vereis noukeurige ontleding deur die navorser om vas te stel hoe die gepubliseerde inligting die doelwitte van die organisasie beklemtoon en ondersteun.

Nadat die semi-gestruktureerde onderhoude plaasgevind het en daar na al die gepubliseerde data op *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie gekyk is, is hierdie data geanaliseer en vergelyk met die sentrale teoretiese stellings van die studie.

### **3.4 Data analise**

Die ingesamelde data ontleed by wyse van narratiewe diskoers-analise. Volgens Du Plooy (2009:227) is narratiewe diskoers-analise 'n inhoudsanalise van die betekenis, strukture en funksies van boodskappe. 'n Kwalitatiewe, interpretatiewe benadering tot data-analise is dus in hierdie studie gevolg. Die teoretiese stellings, soos in Hoofstuk 2 geformuleer, het die analise van die data wat tydens die semi-gestruktureerde onderhoude en inhoudsanalise van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie verkry is, gelei. Die teoretiese stellings verteenwoordig die *ideaal of norm* van hoe kommunikasie deur middel van Facebook bestuur behoort te word om sterk verhoudings met die Facebook-bladgebruikers te vestig. Die ware realiteit van die *Weg*-tydskrifte se toepassing van kommunikasie- en verhoudingsbestuur deur middel van Facebook is met die ideaal of norm soos in die teoretiese stellings vervat, vergelyk, wat sodoende die betroubaarheid van die studie verhoog. Die inligting wat tydens die onderhoude en inhoudsanalise verkry is, het as ondersteuning tot en verklaring van die gebruik, of gebrek aan die strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook deur die *Weg*-tydskrifte gedien.

### **3.5 Etiese aspekte**

Wanneer daar data versamel word deur middel van menslike interaksie is dit noodsaaklik om na etiese aspekte van die studie te kyk om moontlike probleme te identifiseer wat voor of deur die loop van die navorsingsproses kan voorkom (Daymon & Holloway, 2002:69-71).

Die volgende etiese aspekte, soos gestel deur Daymon en Holloway (2002:72-84), is oorweeg vir hierdie studie.

- **Toegang tot deelnemers**

Die deelname aan die studie moet vrywillig wees vir deelnemers en moet in 'n natuurlike omgewing plaasvind waar die deelnemers gemaklik voel en geen ongerief veroorsaak nie. Daar moet vir die deelnemers toestemming gevra word om aan die studie deel te neem en die navorser moet aan hulle verduidelik wat die aard van die studie is.

- **Etiese beginsels en gebruike**

Die deelnemers aan die studie het die reg om hulle samewerking te gee of te weerhou. Daar mag ook geen emosionele of fisiese nadele vir die deelnemers tydens die insameling van data of met die resultate van die studie wees nie. Deelnemers het die reg om anoniem aan die studie deel te neem. Daar moet 'n ooreenkoms tussen die navorser en die deelnemers wees waar die deelnemers toestemming gee dat hulle aan die studie sal deelneem. Instemming tot deelname aan die studie is gebaseer op die feit dat hulle verstaan waarom die studie gaan en wat die moontlike risiko's en voordele is. Deelnemers kan ook na afloop van die onderhoude nog met die navorser in kommunikasie tree om verdere vrae te vra rakende die studie.

Die onderhoude wat vir hierdie studie plaasgevind het, het vrywillig geskied. Toestemming vir die onderhoude en die gebruik en publisering van data is vooraf by die hoofredakteur van die *Weg*-tydskrifte verkry. Deelnemers het toestemming verleen dat die onderhoude elektronies opgeneem kan word om transkribering te vergemaklik. Die doel van die studie en onderhoude is voor die aanvang daarvan ook duidelik gemaak aan al die deelnemers.

### **3.6 Probleme ervaar tydens die onderhoude**

Die minimum probleme is tydens die onderhoude ervaar. Indien die deelnemers van die vrae afgedwaal het, is hulle terugverwys na die vraag wat gevra is.

### **3.7 Gevolgtrekking**

In hierdie hoofstuk is die navorsingsmetodologie soos vir die studie gevolg, uiteengesit. Daar is verduidelik waarom 'n kwalitatiewe benadering gevolg is en die toepassing van semi-gestruktureerde onderhoude en inhoudsanalise om data te verkry, is verduidelik. Die volledige analise en interpretasie van die data gaan in die volgende hoofstuk bespreek word.

## HOOFSTUK 4

### Data analise en interpretasie

#### 4.1 Inleiding

In Hoofstuk 3 is die navorsingsmetodes wat gevolg is om die data vir hierdie studie in te samel, uiteengesit. In hierdie hoofstuk gaan die ingesamelde data bespreek en geanaliseer word deur dit in verband te bring met die teoretiese stellings soos in Hoofstuk 2 geformuleer.

In hierdie hoofstuk gaan daar dus gekyk word na die mate waarin die kommunikasie op *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie strategies bestuur word. Vervolgens gaan Waters *et al.* (2009) se kriteria as riglyn gebruik word om te bepaal of *Weg* as organisasie se kommunikasie deur Facebook verhoudings met gebruikers fasiliteer. Indien die kommunikasie strategies bestuur word, behoort die kommunikasie op die onderskeie *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie by te dra tot die vestiging van sterk verhoudings met Facebook-bladgebruikers.

#### 4.2 Strategiese bestuur van kommunikasie op die Facebook-blaaie

Sosiale media is een van die bene van die *Weg*-organisasie se oorhoofse kommunikasiestrategie. Alles wat gekommunikeer word op sosiale media het ook elemente daarvan in die tydskrif, op die webtuiste en forums, selfs in werkwinkels wat die *Weg*-tydskrifte aanbied. Weens die aard van *Weg* as organisasie vertolk die sosiale mediabestuurder beide 'n tegniese en strategiese rol in die bestuur van die onderskeie Facebook-blaaie. Die redakteurs beklemtoon dat enige sosiale media- of kommunikasiestrategie nie in isolasie kan bestaan nie en met al die ander organisatoriese strategieë belyn moet wees omdat dit gesamentlik bydra tot die sukses van die organisasie.

Ten spyte hiervan het nie *Weg!*, *WegRy* of *WegSleep* 'n formele kommunikasie of sosiale mediastrategie nie. Die afwesigheid van 'n formele kommunikasiestrategie vir Facebook kan dui op 'n tekort aan strategiese denke, beplanning en die kontrole van kommunikasieprogramme om te bepaal of kommunikasie deur Facebook organisatoriese doelwitte te bereik.

*Weg!*-tydskrif maak wel gebruik van 'n inhoudstrategie wat bepaal word deur omgewingskandering, asook die kern belangstellings van die *Weg!*-gemeenskap (dit wat die redaksie “weet wat vir hul lesers werk”) wat belyn is met die inhoud van *Weg!*-tydskrif.

Deurlopende interaktiwiteit gee vir *Weg*-organisasie die geleentheid om die behoeftes van hul Facebook-bladgebruikers te bepaal en dan inhoud te skep wat hierdie behoeftes bevredig. Hierdie inhoud word slegs deur die *Weg!*-tydskrif in 'n inhoudskalender uiteengesit om balans te handhaaf tussen die verskillende publikasiekategorieë sodat die Facebook-bladgebruikers nie te veel van dieselfde inhoud sien nie. Die inhoudstrategie en -kalender sorg vir die bevrediging van Facebook-bladgebruikers se behoeftes wat 'n positiewe bydrae lewer tot die organisasie-belangegroepverhouding. Die inhoudstrategie en -kalender dra nie noodwendig by tot die bereiking van organisatoriese doelwitte nie omdat dit nie aan 'n kommunikasie- of sosiale mediastrategie gekoppel is nie. Die inhoudstrategie vorm deel van die oorhoofse sosiale media- en kommunikasiestrategie en kan vanuit 'n belangegroepkommunikasieperspektief as beginpunt gebruik word in die formulering van 'n formele kommunikasiestrategie vir Facebook. Hierdie soortgelyke proses kan dan ook gebruik word vir *WegRy* en *WegSleep* om te sorg dat daar meer struktuur gevolg word met die plasing van inhoud op hul Facebook-blaaie.

#### **4.2.1 Doel van die Facebook-blaaie**

Die hoofredakteur van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* stel dat Facebook die belangrikste manier is hoe die tydskrifte se Facebook-bladgebruikers met hulle (die tydskrifredaksie) kommunikeer. Weens die vinnige aard van Facebook is die kommunikasie tussen die tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers beskikbaar vir almal om te sien en daarom is dit uiters belangrik om vinnig te reageer op enige kommunikasie wat op *Weg!*, *WegRy* of *WegSleep* se Facebook-blaaie plaasvind.

Interaktiwiteit of tweerigtingkommunikasie was nog altyd belangrik vir *Weg* as organisasie, selfs nog voordat die Facebook-blaaie geskep is. Die interaktiewe aard van Facebook het daarom natuurlik ingeskakel by die *Weg*-organisasie se werkswyse en is een van die belangrikste redes vir die gebruik van Facebook. Volgens Steyn (2015) het die *Weg*-organisasie se lesers/gebruikers sedert die gebruik van Facebook 'n ryk bron van inligting, stories en foto's geword omdat hulle na meer plekke kan reis waar *Weg*-organisasie se joernaliste moontlik nooit sal uitkom nie. Weens die gebruikers se hoë agting vir *Weg* as handelsmerk is hulle ook bereid om hul inligting met die *Weg*-tydskrifte te deel en sodoende by te dra tot die groei van die tydskrifte.

Volgens die deelnemers het die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie veelvuldige funksies. *Weg!* gebruik sy Facebook-blaaie as 'n bemarkingskanaal deur te kommunikeer wanneer die nuutste uitgawes van die tydskrifte beskikbaar is of as daar belangrike inligting is wat aan

die Facebook-bladgebruikers gekommunikeer moet word. Nog 'n gebruik van Facebook is dat die *Weg*-organisasie wil hê mense moet hulle produkte wat in die aanlynwinkel beskikbaar is, koop. Hierdie produkte sluit onder andere klere, eetgerei, kampgereedskap, tydskrifte en koskaarte in. Dit is dus belangrik dat kommunikasie op die Facebook-blad moet bydra tot hierdie organisatoriese doel deur die Facebook-bladgebruikers na die *Weg*-organisasie se webtuiste of aanlynwinkel te lei of om hulle opgewonde te maak oor die nuwe uitgawe van die onderskeie tydskrifte sodat mense dit in die winkels gaan koop.

Die deelnemers noem dat die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie verkoop word as bemarkingkanaal vir ander organisasies, soos byvoorbeeld Canon, Toyota en KykNET, deur dit deel te maak van 'n bemarkingspakket. Sodoende kan die *Weg*-organisasie namens hierdie organisasies publikasies op die onderskeie tydskrifte se Facebook-blaaie doen oor hul produkte of dienste, na hulle verwys in gewone publikasies, of om kompetisies saam aan te bied. Die deelnemers het dit wel sterk beklemtoon dat daar 'n balans moet wees tussen al die verskillende publikasies wat gemaak word sodat die Facebook-bladgebruikers nie oorweldig word met bemarkingsboodskappe nie. Hierdie bemarkingskomponent dui aan dat *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* lankal nie meer net oor die gedrukte tydskrifte en die verkope daarvan gaan nie, maar dat daar ander aspekte is wat bydra tot die sukses van die organisasie en groei van die handelsmerk. Weens hierdie rede sorg die *Weg*-organisasie ook dat alle inligting wat op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer word, nuttig en interessant is vir hul gebruikers (sien Afdeling 2.6.4.2).

*Weg!* se Facebook-blaaie word verder ook vir omgewingskandering gebruik wanneer daar vir die Facebook-bladgebruikers vrae gevra en hierdie terugvoer dan gebruik word vir toekomstige artikels wat handel oor dié spesifieke onderwerp. Daar word byvoorbeeld gevra: "Wat is jou gunsteling vakansiebestemming?". Steyn (2015) noem dat alhoewel dit waardevolle terugvoer is, word dit as riglyn gebruik en nie as 'n bepalende faktor om die inhoud wat op die Facebook-blaaie of in die tydskrifte gepubliseer word, te bepaal nie. *Weg* as organisasie se eie ervarings, oordeel en kennis van hul Facebook-bladgebruikers se voor- en afkeure sowel as belangstellings, is steeds die deurslaggewende faktor wanneer nuwe inhoud geskep word.

Steyn (2015) stel ook verder dat al die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie in hierdie opsig ook 'n belangrike bron van inligting vir die redaksie geword het. In die verlede is daar soms lank gesoek na kenners op sekere gebiede, soos byvoorbeeld kenners van plaaslike geskiedenis, dierelewe of kampeertoerusting. Facebook het hierdie proses van omgewingskandering baie vergemaklik, omdat hierdie kenners maklik deur Facebook se

interaktiewe aard opgespoor en gekontak kan word om doeltreffende inligting vir artikels te kry, of om feite te bevestig voordat dit op die Facebook-blaaie, webtuiste of in die tydskrif gepubliseer word.

Volgens die deelnemers benut die *Weg*-organisasie al lank voor die gebruik van die Facebook-blaaie hierdie tipe sosiale nuusaspek en gebruiker-genereerde inhoud in die verskillende tydskrifte. Die gemak waarmee inligting op Facebook gedeel kan word, het bloot hierdie aspek vergemaklik omdat die inligting nou soveel vinniger met 'n groter gehoor gedeel kan word. Dit dui op 'n sterk gemeenskaplike verhouding met wederkerige beheer tussen die *Weg*-organisasie en sy lesers en Facebook-bladgebruikers, gebaseer op wedersyds voordelige doelwitte (sien Afdeling 2.5.2).

Nog 'n belangrike doel van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie is die verspreiding van inligting wat nuttig is vir die Facebook-bladgebruikers (sien Afdeling 2.6.4.2). Alhoewel die *Weg*-organisasie nie 'n spesifieke kommunikasie-strategie vir kommunikasie op sy Facebook-blaaie het nie, word daar wel van 'n inhoudstrategie en inhoudskalender gebruik gemaak wat sorg dat daar tot 'n mate 'n patroon gevolg word ten opsigte van die publiserings van inligting.

Die deelnemers beklemtoon dat ander kommunikasiemedie, soos e-pos, nuusbriewe, forums, die webtuiste en natuurlik die tydskrif(te) steeds 'n groot rol in die *Weg*-organisasie se belangegroepkommunikasie speel, maar Facebook het die mees effektiewe kommunikasiemedium geword waardeur die Facebook-bladgebruikers met die *Weg*-tydskrifte se onderskeie redaksies kan kommunikeer. Die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie het dus die verhoudings met Facebook-bladgebruikers wat deel van die gemeenskap is, versterk omdat dit vir hulle 'n vinnige en maklike manier bied om die tydskrif(te) te kontak.

Nog 'n doel van die onderskeie tydskrifte se Facebook-blaaie is om ander projekte aan gebruikers bekend te stel en hulle betrokkeheid by hierdie aktiwiteite te bevorder. Hierdie aspek het tydens die inhoudsanalise op al die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie voorgekom. Daar is byvoorbeeld 'n publikasie gemaak oor *Weg!*-tydskrif se bydraes en ondersteuning vir die *Rex the Rhino Conservation Trust*. Deur middel van hierdie publikasie is mense aangemoedig om deel te word van die inisiatief en geld daarvoor te skenk. Hierdie tipe publikasies stel lesers in kennis dat *Weg!*-tydskrif betrokke is by eksterne geleenthede waar hulle met ander organisasies saamwerk om probleme op te los en 'n positiewe impak te maak op die omgewing en samelewing. Hierdie is 'n voorbeeld van netwerkversterking as verhoudingsboustrategie (Hon & Grunig, 1999).

Samevattend het die deelnemers gesê dat die oorhoofse fokus van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie is om 'n omgewing te skep waar die Facebook-bladgebruikers van die onderskeie tydskrifte gemaklik kan voel om met mekaar, asook met die tydskrif self te kommunikeer oor gemeenskaplike belangstellings soos reis- en vakansiebestemmings, reiskos en reiswenke.

#### **4.2.2 Konflikhantering op die Facebook-blaaie**

Volgens Lombard (2015) kry *Weg* as organisasie min klagtes of negatiewe opmerkings op hul Facebook-blaaie. Sy noem dat gebruikers baie lojaal teenoor die tydskrifte is en daar word gereeld positiewe publikasies op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie gemaak deur hul Facebook-bladgebruikers. Indien daar wel konflik tussen gebruikers op die Facebook-blaaie ontstaan, word dit gemonitor, maar daar word nie ingemeng nie. Steyn (2015) noem dat die rede hiervoor is dat gesonde debat op die Facebook-blaaie aangemoedig word, maar as die gesprek negatief raak en persoonlike aanvalle voorkom, word die kommentaar verwyder. Indien daar rassistiese, seksistiese of haatspraakpublikasies gemaak word, word dit verwyder en die persoon word van die Facebook-blad verban. Hierdie stappe word wel nie in die *Weg*-tydskrifte se beleid op kommentaar, soos dit op hul webtuiste verskyn, gekommunikeer nie.

#### **4.2.3 Fokus van kommunikasie**

Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad 'n wyer spektrum van inligting bied as *WegRy* en *WegSleep* deur te fokus op bekostigbare familievakansies, kampering, staproetes, fotografie, toerusting, kos en motors. Publikasies wissel tussen die verskeie onderwerpe en handhaaf 'n goeie balans van inligting.

*WegSleep* se publikasies fokus meer op kampeerbestemmings. Publikasies wat deur *WegSleep* gemaak word, is ook grotendeels in 'n ligte trant, soos byvoorbeeld: "Die naweek is uiteindelik hier. Wie gaan kamp?". Hier deel die Facebook-bladgebruikers dan al hulle planne vir die naweek en waarheen hulle met hul woonwaens op pad is. Nog 'n voorbeeld hiervan is "Wat is die beste wenk wat iemand jou gegee het toe jy net begin sleep het?" Hierdie voorbeeld bied die Facebook-bladgebruikers die geleentheid om hul ervaringe te deel en so dan ook ander mense in die gemeenskap te help met die raad wat hulle al ontvang het of raad wat hulle met ander Facebook-bladgebruikers wil deel.

Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat *WegRy* se publikasies meestal fokus op 4x4 avonture en reisbestemmings. Die taalgebruik op die Facebook-blad is ook informeel van aard. 'n Voorbeeld hiervan is: "Wat dink julle mense van die Ford Everest?", wat gevolg is deur 'n foto van die voertuig. Alhoewel hierdie 'n kort, eenvoudige vraag is, is daar baie kommentaar op die publikasie gelewer waar die Facebook-bladgebruikers hul menings lig oor die voertuig en ook bespreek watter voertuie hulle dink beter is as die Ford Everest.

Dit was duidelik uit die inhoudsanalise dat die *Weg*-tydskrifte se Facebook-gemeenskap baie respek teenoor mekaar toon en nie negatiewe of afbrekende opmerkings maak teenoor ander wie se opinies van hul eie verskil nie. Die *Weg*-organisasie skep sodoende deur hul Facebook-blaaie 'n omgewing waar gebruikers gemaklik kan voel om hulle menings en ervarings te deel. Hierdie gemaklike kommunikasie dra by tot die vestiging van 'n sterk verhouding tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers.

#### **4.2.4 Inhoud van publikasies**

Volgens Lombard (2015) word daar 'n inhoudstrategie en inhoudskalender vir *Weg!*-tydskrif gevolg wat vooruitbeplande inhoud, visuele elemente, temas en publikasietye vir elke publikasie bevat. Daar word nie meer as drie keer per dag op *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad publikasies gemaak nie, behalwe as daar iets belangrik of onverwags gebeur wat noodsaaklik is om aan die Facebook-bladgebruikers te kommunikeer. Publikasies word meestal om 10:00, 14:00 en in die aand gemaak. Daar word ook elke tweede dag 'n publikasie gemaak wat deurskakel na die *Weg*-organisasie se aanlynwinkel. Hierdie publikasies word altyd ondersteun deur 'n foto en beskrywing van die produkte om die Facebook-bladgebruikers se belangstelling daarin te prikkel.

Elke derde dag word daar aanhalings van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se joernaliste op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer. Volgens die redakteurs is die joernaliste en hul uitstekende skryfwerk nog altyd een van die *Weg*-tydskrifte se grootste trekpleisters en dit word al hoe meer op die Facebook-blaaie beklemtoon. Sodanige Facebook-kommunikasie dien om die spesiale band tussen die joernaliste en die lesers van die onderskeie tydskrifte te versterk.

Op *WegRy* se Facebook-blad word daar 'n verskeidenheid van inligting op die Facebook-blad gepubliseer soos skakels na *WegRy* artikels op die webtuiste, produkte uit die aanlynwinkel, kompetisies en ander algemene opdaterings oor 4x4 voertuie relevant tot die inhoud van die tydskrif.

*WegSleep* se Facebook-blad fokus op uitkamp, kampeer- en vakansiebestemmings wat in lyn is met die inhoud wat in die tydskrif gepubliseer word. Daar word onder andere ook kompetisies en skakels na *WegSleep* artikels wat op die webtuiste gepubliseer is, geplaas. Daar word ook gereeld vrae gepubliseer wat Facebook-bladgebruikers aan *WegSleep* stel, om sodoende ander gebruikers betrokke te kry by die gesprekke op die Facebook-blad. 'n Voorbeeld hiervan is:

"Lorraine Nagel wil weet of iemand onlangs by Lambertsbaai-woonwapark gekamp het. Hoe lyk dit daar?"

Hierdie taktiek sluit aan by die redakteurs se doel dat Facebook deur die *Weg*-organisasie gebruik word om die *Weg*-gemeenskap te laat groei en die gebruikers betrokke te kry by gesprekke waar hulle mekaar kan help met raad en terugvoer oor vakansiebestemmings en ander algemene navrae. Die *Weg*-organisasie kan onmoontlik nie self alle vakansiebestemmings besoek nie en daarom is dit belangrik om hierdie vrae aan die Facebook-bladgebruikers te stel sodat ander mense wat al hierdie bestemmings besoek het, kan antwoord of raad gee. Hierdie interaksie kan ook daartoe lei dat die *Weg*-organisasie verdere navorsing oor hierdie bestemmings of aktiwiteite kan doen as daar 'n groot aanvraag is na inligting hieroor (sien byvoorbeeld die spesialistydskrifte soos bespreek in Afdeling 4.3.3). Die plasing van hierdie tipe inligting maak die Facebook-blad interaktief en nuttig vir die Facebook-bladgebruikers.

Daar word ook van tyd tot tyd meer kontroversiële publikasies gemaak. Tydens die tydperk van die inhoudanalise was daar 'n voorval waar 'n luiperd 'n veldgids getakel het net buite die Skukuza-kamp in die Krugerwildtuin. Die luiperd is na die aanval van kant gemaak en dit was nuuswaardig oor die hele land. Hierdie publikasie het daartoe gelei dat mense met mekaar gedebatteer het oor of hierdie situasie reg hanteer is en wat hulle opinies rakende die gebeure is. Die publikasie het 56 opmerkings gehad. Volgens die deelnemers is die trant van hierdie publikasie dopgehou, maar daar is nie deur *Weg!*-tydskrif ingemeng of opinies gegee nie. Volgens die redakteurs is dit belangrik vir die *Weg*-organisasie om in sulke situasies neutraal te bly, maar steeds die Facebook-bladgebruikers se vrae te beantwoord, waar nodig. Hierdie tipe publikasies maak omgewingskandering moontlik omdat die bestuur die algemene gevoel oor hierdie tipe onderwerpe kan bepaal.

Die inhoudsanalise toon dat *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie nie so gestruktureer is soos die *Weg!*-tydskrif van wanneer daar inhoud gepubliseer word nie. Daar word ook minder gereeld publikasies op *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie gemaak, maar die publikasietipe stem grotendeels ooreen met die van *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad.

### **4.3 Verhoudingsboustrategieë**

Facebook bied vir organisasies die geleentheid om verhoudings met belangegroepes te bou en op 'n dieper vlak met belangegroepes te kommunikeer. Verhoogde interaksie sorg dat die organisasie langdurige, wedersyds-voordelige verhoudings met belangegroepes kan bou en om hierdie verhoudings suksesvol te bestuur, is dit noodsaaklik om van verskeie verhoudingsboustrategieë gebruik te maak. Soos bespreek in Hoofstuk 2 (sien Afdeling 2.6.4) kan die strategieë wat deur Waters *et al.* (2009) gestel word, gekombineer word met die verhoudingsboustrategieë van Hon en Grunig (1999:13-17) (sien Afdeling 2.5.1) om te bepaal of die organisasie se kommunikasie deur Facebook die verhoudings met gebruikers versterk.

Vervolgens gaan Waters *et al.* (2009) se kriteria as riglyn gebruik word om *Weg* as organisasie se kommunikasie met gebruikers deur Facebook te evalueer.

#### **4.3.1 Oop en eerlike kommunikasie op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie**

Belangegroepes dring daarop aan dat organisasies eerlik en toeganklik moet wees en niks vir hulle moet wegsteek nie. Alle partye moet ten alle tye oop en eerlik oor hul gedagtes, gevoelens en optrede wees, asook toeganklik sodat daar vrylik oor probleme gekommunikeer kan word.

Om as oop en eerlik voor te kom, moet organisasies seker maak dat daar 'n volledige beskrywing van die aard van die organisasie, sowel as die organisasie se geskiedenis op hul Facebook-blad is. Die Facebook-blad moet ook ander visuele elemente en logos bevat sodat Facebook-bladgebruikers die handelsmerk en organisasie maklik kan identifiseer. Verder moet daar ook 'n skakel na die organisasie se webtuiste wees, asook die individue wat verantwoordelik is vir die bestuur van die Facebook-blad (Waters *et al.*, 2009:103) (sien Afdeling 2.6.4.1).

##### **4.3.1.1 Visuele elemente op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie**

Die *Weg*-organisasie se onderskeie Facebook-blaaie fokus sterk op grafiese elemente om die tydskrifte se beeld te bevorder. Omdat *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* op reis fokus, is die gebruik van hoë kwaliteit foto's baie belangrik omdat dit bydra tot die essensie van die *Weg*-tydskrifte se produkte en beeld. Al drie tydskrifte gebruik elke maand se tydskrif-voorblad as die Facebook-blaaie se profiel-foto's. Die inhoudsanalise toon ook dat al die *Weg*-tydskrifte

hul logos as 'n watermerk oor foto's gebruik en ook gereeld die joernalis of persoon wat die foto geneem het, se naam byvoeg. Sodoende verseker *Weg* as organisasie dat wanneer hul Facebook-bladgebruikers die publikasies met hul vriende deel, meer Facebook-gebruikers bekend word met die handelsmerk en moontlik sal aansluit by die Facebook-blaaie. Die gebruik van hierdie visuele elemente sorg dat die *Weg*-organisasie se essensie gekommunikeer en hul beeld en reputasie bevorder word.

#### **4.3.1.2 Organisasoriese inligting op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie**

Daar word op die "About"-blad van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie meer inligting gebied oor die aard van die onderskeie tydskrifte.

- *Weg!*-tydskrif

*Weg!*-tydskrif gee op hul "About"-blad 'n kort beskrywing oor *Weg* as organisasie wat stel dat *Weg!*-tydskrif gespesialiseerde Suider-Afrikaanse inligting oor bekostigbare familievakansies, kampering, staproetes, fotografie, toerusting, kos en motors verskaf. Die naam van die *Weg!*-tydskrif se Instagram-profiel is ook hier gepubliseer, asook spesiale kontakbesonderhede vir enige navrae rakende intekening, intekeninghernuwing, en probleme met die poskantoor. Verder is daar ook 'n kennisgewing oor *Weg!*-tydskrif se beleid op kommentaar. Dit stel dat *Weg!*-tydskrif se Facebook-bladgebruikers kennis moet neem dat kommentaar wat op die Facebook-blad gelewer word, onderhewig is aan dieselfde bepalinge en voorwaardes wat op *Weg*-organisasie se webtuiste toegepas word. Daar is ook 'n verder nota wat stel dat indien daar kommentaar gelewer word wat gebruikers as beledigend ervaar, dit per e-pos aan *Weg!* gerapporteer moet word, en dat *Weg!* dan ondersoek sal instel en die nodige stappe sal neem binne hul bevoegdheid in die Facebook-omgewing. Daar is ook 'n skakel wat na die webtuiste gaan waar die volledige beleid gelees kan word. Ander kontakbesonderhede soos 'n telefoonnommer, e-posadres en skakel na *Weg!* se webtuiste word ook beskikbaar gestel.

- *WegSleep*

*WegSleep* se "About"-blad is ook volledig, maar sekere inligting is onder die verkeerde kategorieë, soos deur Facebook verskaf, geplaas. Dit kan lei tot verwarring en verhoed dat Facebook-bladgebruikers vinnig die regte inligting kan kry. As kort beskrywing vir die Facebook-blad word 'n skakel na die oorkoepelende *Weg*-webtuiste en skakel na *WegSleep* se Twitter-profiel beskikbaar gestel. Onder die organisasie se opsommingsafdeling word

daar gestel dat *WegSleep* 'n maandelikse tydskrif is wat oor alle aspekte rondom karavane en kampering handel. Hier word ook verder gestel dat:

"Slepers kan op dié bladsy na hartelus hul sleepstories deel, hou dit net beskaafd. Voel ook vry om jou eie video's en foto's op te laai van jou sleepding of karavaanvakansie."

Daar is ook 'n *Produkte*-afdeling op *WegSleep* se Facebook-blad waar alle kontakbesonderhede vir die tydskrif verskyn. Hierdie kontakbesonderhede sluit die naam, telefoonnommer, e-pos- en posadres in vir beide die Kaapstad en Johannesburg kontakpersone. Hier is ook 'n afdeling met kontakbesonderhede geskep vir intekeninge, hernuwings en die verkryging van vorige uitgawes van die tydskrif. Alhoewel hierdie nuttige inligting is wat belangrik vir Facebook-bladgebruikers kan wees, moet dit gegroep word saam met ander kontakbesonderhede of onder algemene inligting gelys word. Verder word die webmeester se e-posadres verskaf, asook 'n webtuisteskakel wat verkeerd gebruik is. Die webtuisteskakel is veronderstel om slegs 'n enkele webadres te wees, bv. [www.wegsleep.co.za](http://www.wegsleep.co.za), maar daar word ook ander teks daarmee saam gebruik, soos in dié geval 'n skakel na die Twitter-profiel, wat veroorsaak dat die skakel nie na die korrekte webadres toe gaan nie. As daar op die skakel geklik word, word Facebook-bladgebruikers na 'n ongeldige webtuiste geneem wat nie die nodige inligting verskaf nie. Dit kan lei tot 'n verlaging in die vertroue wat Facebook-bladgebruikers in *WegSleep* het. Dit kan ook 'n slegte indruk maak op nuwe Facebook-bladgebruikers wat by die Facebook-blad wil aansluit.

- *WegRy*

*WegRy* se Facebook-bladinligting is heelwat korter as dié van *Weg!*-tydskrif en *WegSleep*. Die kort beskrywing van die Facebook-blad bevat die webadres van die oorkoepelende *Weg* webtuiste, 'n skakel na *WegRy* se Twitter-profiel, asook die skakel na die *WegRy* Kampvuur aanlynforum. Die organisasie se opsomming stel dat:

"*WegRy* is 'n veldrybestemming- en avontuurtydskrif wat lesers wegvoer na waar die teerpaaië eindig – en die aksie begin. Dis grondpadry op sy beste."

Onder die *Produkte*-afdeling word slegs die *WegRy*-tydskrif gelys. Hier is spesiale uitgawes soos "Vat die pad" en "Roetes wat roep", wat verder in Afdeling 4.6.3 bespreek word, gelys. Daar is ook 'n skakel na die *Weg*-organisasie se oorkoepelende webtuiste.

'n Verdere voorbeeld uit die inhoudsanalise waar *Weg!*-tydskrif oop en eerlike kommunikasie toegepas het, was toe daar in die Februarie uitgawe (2015) van die tydskrif 'n publikasie was

rakende akkommodasietariewe en kontakbesonderhede van 'n spesifieke vakansiebestemming. Op 15 Maart het *Weg!*-tydskrif op hul Facebook-blad gepubliseer dat die inligting wat in die tydskrif gepubliseer is, foutief was en daarna is die korrekte inligting vir die vakansiebestemming deurgegee. Hierdie voorbeeld dui ook op die integriteit van *Weg!*-tydskrif en sorg vir verhoogde vertrouwe tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers.

Volgens die redakteurs is oop en eerlike kommunikasie 'n belangrike faktor op die *Weg*-organisasie se onderskeie Facebook-blaaie. Facebook-bladgebruikers word in alle opsigte aangemoedig om met die organisasie en ander lede van die *Weg*-gemeenskap te kommunikeer en verhoudings te bou.

Volgens die redakteurs is dit uiters belangrik vir hulle as organisasie om so gou as moontlik aan Facebook-bladgebruikers se vrae of probleme wat op die Facebook-blad gepubliseer word, aandag te gee. Die sosiale mediabestuurder sorg dat alle vrae of probleme op 'n oop en eerlike wyse benader en gehanteer word. Dit versterk by Facebook-bladgebruikers die gevoel dat die tydskrif hul beste belange op die hart dra en sodoende word vertrouwe en verhoudingstevredenheid tussen die *Weg*-tydskrifte en sy Facebook-bladgebruikers verhoog.

#### **4.3.2 Interaktiwiteit van die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie**

In Afdeling 2.6.4.3 is genoem dat belangegroepbemagtiging 'n noodsaaklike element geword het in die moderne kommunikasiebestuursproses. Belangegroepe se mag in die verhouding vergroot soos wat die interaktiwiteit tussen hulle en die organisasie verhoog omdat belangegroepe direkte toegang het tot die organisasie en 'n aktiewe rol in die organisasie se besluitnemingsprosesse kan speel. Die interaktiewe aard van Facebook kan dus 'n groot impak hê op hoe daar verhoudings gebou en bestuur word tussen die organisasie en sy belangegroepe.

In hierdie verband word daar talle geleenthede vir die *Weg*-tydskrifte se Facebook-bladgebruikers gebied om betrokke te raak by gesprekke en ander inhoud wat op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie gedeel word. Soos in die vorige afdeling bespreek, kan daar op alle publikasies wat die *Weg*-tydskrifte op hul Facebook-blad maak, kommentaar gelewer word, vrae gestel, en dialoog gevoer word, of inhoud kan gedeel word.

Volgens die deelnemers sien *Weg*-organisasie die funksie van interaktiwiteit deur middel van hul Facebook-blaaie as veeldoelig. Die vinnige aard van tweerigtingkommunikasie deur Facebook sorg dat die *Weg*-organisasie 'n beter diens aan hul Facebook-bladgebruikers kan bied en ook meer doeltreffend met hulle kan kommunikeer. Volgens die deelnemers wil die *Weg*-organisasie hê dat hierdie interaktiwiteit daartoe sal lei dat meer van hulle produkte verkoop word en dat mense nog meer lojaliteit ontwikkel teenoor die *Weg* handelsmerk wat weer sal lei tot meer tydskrifverkope, meer verkeer na die webtuiste, meer verkope in die aanlynwinkel en meer mense wat werksessies bywoon. Die toename in hierdie aspekte kan dus ook as maatstaaf gebruik word om die sukses van *Weg*-organisasie se kommunikasie deur hul Facebook-blaaie te bepaal.

Volgens die redakteurs is interaktiwiteit of tweerigtingkommunikasie ook noodsaaklik vir marknavorsing deur middel van die Facebook-blaaie. Tweerigtingkommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers maak dit maklik vir *Weg*-organisasie om te bepaal waarvan hulle hou en wat hulle as belangrik ag, asook watter nuwe vakansieplekke hulle onlangs ontdek of ervaar het. Indien dit 'n saak is waarin meer Facebook-bladgebruikers moontlik sal belangstel, word dit verder ondersoek en in die tydskrif of op die Facebook-blad gepubliseer sodat 'n groter aantal Facebook-bladgebruikers se behoeftes moontlik bevredig kan word. Hierdie vorm van interaktiwiteit dra by tot die gevoel van gemeenskaplike beheer in die verhouding tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers omdat hulle 'n bydrae kan lewer tot die inhoud van die tydskrif en die organisasie se Facebook-blaaie.

Volgens Lombard (2015) was daar al 'n voorval waar een van die gebruikers 'n Vadersdaggeskenk in die *Weg*-organisasie se aanlynwinkel gekoop het, maar die geskenk is nooit afgelewer nie. Die leser het toe op *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad gepubliseer dat die geskenk nooit by haar uitgekome het nie. *Weg!*-tydskrif het simpatiek gereageer en het seker gemaak dat die leser se boodskap na die regte persone gestuur is om die probleem op te los. Daar is ook opgevolg om vas te stel of die leser wel haar geskenk ontvang het. Mense wil graag gehoor word en voel dat die *Weg*-organisasie na hul lesers en gebruikers se behoeftes omsien.

Optrede soos in die voorafgaande voorbeeld sorg dat daar vertroue tussen die *Weg*-organisasie en sy gebruikers ontstaan en dat hulle weet dat die organisasie toegewyd is daaraan om die verhouding met hulle te versterk. Daar is ook gevalle waar gebruikers op die Facebook-blad sal publiseer dat hulle tydskrif nie afgelewer is nie. Die *Weg*-organisasie sorg dan om vinnig hierop te reageer en die probleem op te los.

Tweeringtingkommunikasie gee ook aan Facebook-bladgebruikers die geleentheid om met mekaar te kommunikeer en debatteer oor onderwerpe, wat die *Weg*-gemeenskap versterk. Hierdie onderwerpe verskil tussen die onderskeie Facebook-blaaie omdat die inhoud wat gepubliseer word, anders is vir elke tydskrif. *Weg!*-tydskrif se publikasies is grotendeels gefokus op gesinsbestemmings en daar word meestal vrae in 'n ligte trant, soos byvoorbeeld; "Wie dink julle gaan September op die voorblad verskyn?" gevra. Hierdie publikasie was deel van *Weg!*-tydskrif se voorbladkompetisie en kan gebruik word vir omgewingskandering deur die terugvoer te gebruik om te bepaal wie die Facebook-bladgebruikers se gunsteling inskrywings vir die kompetisie is.

Daar is verskeie voorbeelde van interaktiwiteit tussen die Facebook-bladgebruikers en twee daarvan gaan hier bespreek word. *Weg!*-tydskrif het op hul Facebook-blad gekommunikeer dat hulle na Mosambiek gaan reis. Kort daarna het lede van die *Weg!*-gemeenskap self begin reëlings tref om as 'n konvooi saam te reis na Mosambiek. Hierdie inisiatief van die *Weg!*-gemeenskap is 'n aanduiding van wederkerige beheer en dat hulle baie vertrouwe plaas in *Weg* as organisasie, asook dat hierdie tipe avontuur/inisiatief 'n groot behoefte is onder die *Weg!*-gemeenskap. *Weg!* het hier daarin geslaag om die Facebook-bladgebruikers se behoeftes te bevredig wat lei na verdere verhoogde verhoudingsbevrediging en 'n sterker verhouding.

Nog 'n voorbeeld van interaktiwiteit tussen *Weg!*-tydskrif se Facebook-bladgebruikers het plaasgevind toe een van die toegewyde tydskriflesers, wat 'n volle reeks van *Weg!*-, *WegRy*- en *WegSleep*-tydskrifte gehad het, moes verhuis en nie die versameling kon saamneem nie. Die persoon het toe vir *Weg!*-tydskrif deur hul Facebook-blad gekontak en gesê dat hy sy tydskrifversameling wil weggee vir iemand wat dit nuttig sal vind. *Weg!*-tydskrif het toe 'n publikasie gemaak oor sy situasie en die Facebook-bladgebruikers het dadelik onder mekaar begin onderhandel om 'n "nuwe huis" vir die tydskrifte te kry. *Weg!*-tydskrif se gewilligheid om hierdie proses te fasiliteer skep weereens die indruk dat hulle waarde heg aan hul gebruikers se behoeftes en dat hulle omgee oor die produkte wat aan gebruikers verskaf word. Dit sluit aan by Hon en Grunig (1999:14-17) se 'versekering van egtheid' verhoudingsboustrategie.

Facebook-bladgebruikers stuur ook gereeld aan die *Weg*-organisasie persoonlike boodskappe met stories en foto's deur Facebook. *Weg* as organisasie moedig die gebruikers dan aan om hierdie inligting op die toepaslike *Weg*-tydskrif se Facebook-blad te publiseer sodat ander Facebook-bladgebruikers dit ook kan sien en daarop kommentaar kan lewer. Hierdie inligting wat so deur Facebook-bladgebruikers gepubliseer word, word ook in

sekere gevalle verder deur die *Weg*-organisasie gebruik, soos byvoorbeeld om foto's as profiel- of hooffoto bo-aan die Facebook-blad te gebruik of dit word verder deur die *Weg*-organisasie op hul Facebook-blaaie gedeel. Hierdie proses skep wederkerige beheer tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers en verseker dat hulle meer gemaklik voel om gevoelens, gedagtes, stories, vrae of probleme op die tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie te kommunikeer sodat daar aandag aan gegee kan word.

Die interaktiwiteit op *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad is die hoogste wanneer daar 'n vraag aan die Facebook-bladgebruikers gestel word of as daar menings gevra word oor meer kontroversiële onderwerpe soos byvoorbeeld die luiperd voorval wat in Afdeling 4.2.4 bespreek is. Die Facebook-bladgebruikers is baie gemaklik daarmee om hul reisstories of menings op die Facebook-blad te deel en met die *Weg!*-gemeenskap in gesprek te tree. Kommentaar op publikasies soos byvoorbeeld joernalisaanhalings of foto's is gewoonlik meer oppervlakkig en skakel grotendeels die moontlikheid van konflik uit.

Lombard (2015) stel ook verder dat daar nie noodwendig publikasies gemaak word met die doel dat die Facebook-bladgebruikers kommentaar moet lewer nie, maar daar is ook 'n groot fokus op die deelbaarheid van die publikasies. *Weg!*-tydskrif se Facebook-bladgebruikers is meer geneig om 'n mooi foto of aanhaling van 'n joernalis te deel met hul Facebook-vriende as 'n stelling of vraag wat op *Weg!* se Facebook-blad gemaak word. Hierdie deelbaarheid van publikasies sorg dat die Facebook-bladgebruikers se Facebook-vriende ook *Weg!* se publikasie sien, wat lei tot die bevordering van *Weg!* se Facebook-blad en die *Weg!*-gemeenskap. Lombard (2015) stel dat daar doelbewus gefokus word om 'n balans te handhaaf tussen interaktiwiteit en deelbaarheid van inligting omdat albei 'n belangrike rol speel in die bevordering van die Facebook-blad en uiteindelik die handelsmerk.

Daar word baie geleentheid gebied waar daar juis terugvoer en betrokkenheid vanaf die lesers gesoek word, soos byvoorbeeld met *Weg!*-tydskrif se bekende voorblad-kompetisie wat deur Canon geborg word. Hierdie kompetisie plaas baie mag in die hande van die Facebook-bladgebruikers en gee hulle die geleentheid om aktief deel te neem aan die besluitnemingsproses omdat hulle beheer het oor watter foto's in die tydskrif verskyn deur vir hul gunsteling foto te stem. Vir die kompetisie word daar aan Facebook-bladgebruikers die kans gebied om hulle eie reisfoto's vir *Weg!*-tydskrif te stuur, waarna daar uit al die foto's 'n sekere aantal gekies en op die Facebook-blad gepubliseer word. *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-bladgebruikers word dan aangemoedig om kommentaar te lewer oor watter foto hul gunsteling is en hulle bepaal dus sodoende die Leserskeuse-wenner wat Canon kameratoerusting kan wen. Die algehele wenner, wie se foto op die September-

uitgawe se voorblad gebruik word, asook naaswener van die kompetisie word steeds deur die *Weg!*-redaksie gekies.

Die inhoudsanalise toon verder ook dat *WegRy* en *WegSleep* van soortgelyke kompetisiebenaderings gebruik maak vir hul Facebook-bladgebruikers deur hulle meer betrokke te maak in die onderskeie Facebook-gemeenskappe. *WegRy* en *WegSleep* het in samewerking met Toyota 'n reeks in die tydskrif geskep, naamlik "Ek en my Fortuner". Hierdie reeks motiveer Facebook-bladgebruikers wat 'n Toyota Fortuner ry om hul opwindende avonture na interessante of eksotiese 4x4-bestemmings met *WegRy* te deel en dan die kans te staan om hul storie as deel van die reeks gepubliseer te kry. Die wenner van die beste storie kon 'n vyfdag-bergfietstoer vir hulself en vyf vriende wen. Hierdie publikasie het ook op *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie verskyn. Sodoende is die gebruikers aan die ander *Weg*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie bekend gestel.

In nog 'n kompetisie is vereis dat Facebook-bladgebruikers 'n reisplan van hul droomvakansie in 400 of minder woorde in storieformaat skryf en dit vir *WegRy* stuur. Die wenner van die kompetisie is deur *WegRy* bepaal en die reisplan is in die *WegRy* tydskrif gepubliseer. Die persoon het ook 'n stel Apollo-bande gewen.

Hierdie kompetisiebenaderings is 'n duidelike aanduiding dat *Weg*-organisasie vir Facebook-bladgebruikers gereeld die geleentheid bied om aktief deel te neem aan die organisasie se besluitnemingsprosesse en dat hulle tot 'n sekere mate beheer het oor wat in die onderskeie tydskrifte verskyn. Die feit dat die Facebook-bladgebruikers se opinies en stories in ag geneem word, dui op wederkerige beheer tussen die organisasie en sy belangegroepes wat die verhouding tussen die partye versterk.

#### **4.3.3 Nuttigheid van die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie**

*Weg*-organisasie fokus baie sterk op die verspreiding van inligting deur hul onderskeie Facebook-blaaie en dit word baie doeltreffend toegepas. Dit was duidelik uit die inhoudsanalise en onderhoude dat die inligting wat op die Facebook-blaaie gepubliseer word, bely is met die inligting en artikels wat in die tydskrifte verskyn. Hierdie inligting word ondersteun met foto's of aanhalings van joernaliste uit *Weg*-tydskrifte artikels. 'n Voorbeeld van hoe inligting gedeel word, het voorgekom toe die *Weg!*-tydskrif 'n publikasie gemaak het van die Tankwa-Camino staproete wat strek oor 250km grondpad tussen Calvinia en Ceres. In hierdie publikasie is daar ook 'n skakel bygesit sodat Facebook-bladgebruikers op *Weg!* se webtuiste meer inligting en wenke rakende hierdie staproete kan kry. Hierdie publikasie is

39 keer deur *Weg!* se Facebook-bladgebruikers gedeel.

*WegSleep* het 'n soortgelyke publikasie geplaas waar hul Facebook-bladgebruikers in kennis gestel is dat "Namibia Wildlife Resorts" aangekondig het dat daar sekere kampeeroorde in Namibië is wat nie oop sal wees vir besoekers oor Desember 2015 nie, gevolg deur 'n skakel na die artikel waaruit die inligting verkry is. Hierdie is voorbeelde van nuttige inligting vir Facebook-bladgebruikers wat gereeld na hierdie bestemmings reis.

*WegRy* publiseer ook gereeld nuttige inligting vir hul Facebook-badgebruikers. 'n Voorbeeld hiervan is die aankondiging van die vrystelling van die nuwe Toyota Hilux wat 'n gewilde voertuig is onder die 4x4 gemeenskap. Daar is ook 'n skakel in die Facebook-bladpublikasie na 'n artikel op *Wheels24* se webtuiste wat meer inligting rakende die nuwe model bevat.

Nog 'n voorbeeld van die deel van nuttige inligting uit die inhoudsanalise is op *WegSleep* se Facebook-blad gevind waar hulle kommunikeer dat hulle, in samewerking met *Campworld*, 'n sleepakademie aanbied by die ATKV-orde Goudini en Buffelspoort. Hier maak hulle slepers touwys in al die nodige vereistes om hul EB-lisensie<sup>11</sup> te bekom, wat teoretiese sowel as praktiese opleiding insluit. Dit is ook beskikbaar vir meer ervare slepers wat die fyner kunsies van haak en sleep wil leer. Hierdie akademie sluit twee aande se kampverblyf by dié orde in. Op hierdie manier word diegene wat die sleepakademie bywoon, ook aan die ATKV-orde blootgestel. Hierdie akademie bied ook vir die *WegSleep*-gemeenskap die geleentheid om meer betrokke te raak by ander aktiwiteite waarvoor hulle 'n passie het en hul sleep- en kampervarings kan verbeter. Die publikasie word gevolg deur 'n skakel wat na die *Weg*-organisasie se webtuiste gaan vir meer inligting en hoe mense betrokke kan raak en deelneem aan hierdie sleepakademie.

*WegRy* bied soortgelyke ervarings vir hul Facebook-bladgebruikers waar hulle byvoorbeeld 'n dagtoer, in samewerking met *Bhejane 4x4 Adventures*, aanbied waar lesers en hul vriende of families die Knysnabos oor die Desembervakansie kan verken. Die publikasie is gevolg deur 'n skakel na die *Weg*-organisasie se webtuiste waar daar meer inligting gegee is rakende die toer. Nog 'n voorbeeld deur *WegRy* is 'n fototoer deur Botswana en die Caprivi wat deur hulle aangebied is. Die Facebook-bladgebruikers is uitgenooi om saam met *WegRy* hierdie avontuur aan te pak waar hulle vir elf dae deur Botswana en die Caprivi toer saam met 'n professionele toerleier, wat hulle leer oor komposisie, beligting en ander fotografiese tegnieke om beter foto's te neem.

---

<sup>11</sup> 'n EB-lisensie is 'n wettige vereiste om 'n sleepwa, woonwa of boot van meer as 750kg te kan sleep.

*Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* is verder ook bekend daarvoor om elke jaar addisionele tydskrifte te publiseer wat benewens die gewone tydskrifte aan hul lesers beskikbaar gestel word. Hierdie tydskrifte word spesiaal gepubliseer om vir die lesers iets ekstra en nuttig te bied. *Weg!*-tydskrif het byvoorbeeld in 2015 'n tydskrif saamgestel met die naam "*Weg!* Kuierkos". In hierdie tydskrif het *Weg!*-tydskrif 120 resepte getoets en netjies uiteengesit vir die lesers. Hierdie tydskrif word jaarliks deur *Weg!* vrygestel. Daar was onder andere ook in 2012 'n spesiale uitgawe oor Mosambiek wat alle inligting bevat rakende bekostigbare verblyf, roetes, grensposte en paklyste.

Net so bied *WegRy* en *WegSleep* ook hierdie spesiale publikasies aan hul lesers. *WegRy* het in 2015 die tydskrif "*Vat die pad*" bekend gestel. Hierdie tydskrif gee aan lesers 100 bladsye van al die nodige inligting oor 38 bestemmings in Suid-Afrika en buurlande, 10 grondpadpasse en 16 kampplekke wat lesers in hul 4x4's kan verken. Daar word ook gefokus op watter gereedskap mens sal benodig vir elkeen van hierdie bestemmings asook inligting oor grensposte. *WegSleep* het die "*Hengelgids*" in 2015 gepubliseer. Die "*Hengelgids*" bevat inligting oor 50 uitgesoekte varswater- en kusoorde waar *WegSleep* se lesers kan kamp en visvang. Dit sluit ook kaarte, aanwysings, kontakinligting en vele meer in. Die gids bevat verder breedvoerige inligting oor Suid-Afrikaanse hengelvisse met kleurrike sketse en beskrywings van waar die visse voorkom, hul gedrag, broeipatrone ensomeer. Die publikasie van hierdie addisionele tydskrifte is 'n sterk aanduiding van *Weg*-organisasie se toewyding aan hul lesers en Facebook-bladgebruikers en dat daar waarde geheg word aan die verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers.

Uit die bogenoemde bespreking is dit duidelik dat die *Weg*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie aansluit by Waters *et al.* (2009:103) se drie verhoudingsboustrategieë waaraan organisasies se Facebook-blaaie moet voldoen om sterk verhoudings met belangegroep te vestig, naamlik dat kommunikasie oop en eerlik moet wees, dat die Facebook-blad vir die gebruikers nuttig moet wees, en dat dit interaktief moet wees.

#### **4.4 Samevatting**

Ten spyte daarvan dat *Weg*-organisasie nie 'n formele kommunikasiestrategie het nie, word kommunikasie deur hul Facebook-blaaie wel intuïtief strategies bestuur deur te fokus op die kwaliteit van die verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers.

Die Facebook-blaaie skep 'n omgewing waar lesers gemaklik voel om hul menings te deel oor onderwerpe en dien ook as die belangrikste kommunikasiemiddel tussen die *Weg*-

organisasie en sy Facebook-bladgebruikers. Daar is ook 'n sterk gevoel van wedersydse respek tussen *Weg*-tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers, asook onder die *Weg*-tydskrifte se Facebook-bladgemeenskappe.

Uit die data analise en onderhoude is dit duidelik dat *Weg*-organisasie Waters *et al.* (2009) se drie verhoudingsboustrategieë, wat Hon en Grunig (1999) s'n omvat, toepas om sterk wedersyds voordelige verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers te bou en te bestuur. Interaktiwiteit was nog altyd belangrik vir die *Weg*-organisasie en die interaktiewe aard van Facebook het natuurlik hierby ingeskakel. Hierdie interaktiwiteit, gepaard met oop en eerlike kommunikasie, speel 'n groot rol in die bou en bestuur van verhoudings tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers.

Die *Weg*-organisasie se Facebook-bladgebruikers word gereeld aangespoor om deel te neem aan gesprekke op die onderskeie Facebook-blaaie en word ook geleenthede gebied om beheer te neem oor sekere inhoud en kompetisie-elemente. Dit bied vir die Facebook-bladgebruikers die geleentheid om deel te neem aan die organisasie se kommunikasie- en besluitnemingsprosesse. Hierdie aspekte dui op 'n sterk gemeenskaplike verhouding met wederkerige beheer tussen *Weg*-tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers, gebaseer op wedersyds voordelige doelwitte.

Die studie se navorsingsvrae gaan vervolgens na aanleiding van die navorsingsresultate wat in hierdie hoofstuk bespreek is, in Hoofstuk 5 beantwoord word.

## HOOFSTUK 5

### Slot en gevolgtrekking

#### 5.1. Inleiding

Die doel van hierdie studie was om te bepaal tot watter mate *Weg*-tydskrifte kommunikasie deur middel van hul Facebook-blaaie strategies bestuur. In Hoofstuk 1 is die studie se raamwerk, die konteks en aanloop tot die probleemstelling uiteengesit en uitgebrei. Die spesifieke navorsingsvrae en -doelwitte, sowel as die navorsingsmetodes om die algemene navorsingsvraag te beantwoord, is bespreek.

In Hoofstuk 2 is die teorie rondom strategiese kommunikasie- en belangegroepverhoudingsbestuur, asook die bydrae van Facebook tot verhoudingsbestuur, bespreek. Na aanleiding van die teoretiese agtergrond is daar sentrale teoretiese stellings geformuleer.

In Hoofstuk 3 is die navorsingsmetodologie wat gevolg is om die data in te samel rakende die *Weg*-tydskrifte se strategiese bestuur van kommunikasie met gebruikers deur middel van Facebook, bespreek. Daar is gebruik gemaak van semi-gestruktureerde onderhoude, asook inhoudsanalise om data in te samel. Die samestelling van die onderhoudskedule en die gebruik daarvan gedurende die onderhoud, sowel as die kriteria vir die inhoudsanalise is ook bespreek.

Die data wat deur die navorser ingesamel is, is in Hoofstuk 4 aan die hand van die sentrale teoretiese stellings wat in Hoofstuk 2 opgestel is, geanaliseer. Die doel van hiërdie hoofstuk is dus om die bevindinge wat in Hoofstuk 4 beskryf is, in perspektief te stel. Die navorsingsvrae wat in Hoofstuk 1 geformuleer is, gaan ook in hierdie hoofstuk beantwoord word.

Elk van die navorsingsvrae in Hoofstuk 1 is aan 'n spesifieke navorsingsdoelwit gekoppel. Deur die verskillende navorsingsvrae in die volgende afdelings te beantwoord, gaan die gestelde navorsingsdoelwitte dus ook aangespreek word.

Die hoofdoel van die studie was om die volgende navorsingsvraag te beantwoord:

Tot watter mate bestuur *Weg*-tydskrifte kommunikasie deur middel van hul Facebook-blaaie strategies?

In Hoofstuk 1 is daar drie spesifieke navorsingsvrae na aanleiding van die algemene navorsingsvraag geformuleer. Elkeen van hierdie spesifieke navorsingsvrae gaan nou beantwoord word deur terug te verwys na die spesifieke teoretiese stellings wat in Hoofstuk 2 opgestel is, asook die inhoudsanalise en semi-gestruktureerde onderhoude wat in Hoofstuk 4 bespreek is.

## 5.2 Teoretiese raamwerk

Die algemene navorsingsprobleem van hierdie studie is om te bepaal hoe die *Weg*-tydskrifte kommunikasie deur middel van hul Facebook-blad strategies bestuur. Ten einde die algemene navorsingsvraag te beantwoord, moet die teoretiese agtergrond ten opsigte van strategiese kommunikasiebestuur gestel word. Dit is daarom nodig dat die eerste navorsingsvraag beantwoord moet word:

|  |
|--|
| <b>Spesifieke navorsingsvraag 1</b>  |
| Hoe behoort reistydskrifte, soos <i>Weg!</i> , <i>WegRy</i> en <i>WegSleep</i> , kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, volgens strategiese kommunikasiebestuursliteratuur binne die tweerigtingkommunikasieparadigma? |

### 5.2.1 Organisasie wêreldbeskouing en kommunikasiemodelle

Dit is belangrik om die organisasie se wêreldbeskouing te ondersoek omdat dit die grondslag is van hoe die organisasie met sy belangegroepes kommunikeer. Voorkeure rakende die organisasie se wêreldbeskouing kan nie maklik verander word nie, omdat dit deel vorm van die organisasie se kultuur, sowel as die gemeenskap en samelewing waarbinne die organisasie funksioneer. Die toepassing van kommunikasiebestuur word beïnvloed deur die wêreldbeskouing van die organisasie en die kommunikasiepraktisyn (Grunig & White, 1992:32-33).

Volgens Grunig (1989:30) kan die toepassing van asimmetriese kommunikasie moontlik lei tot onetiese, sosiaal onverantwoordelike en oneffektiewe kommunikasie omdat die organisasie in hierdie geval glo dat hulle weet wat die beste is vir hul belangegroepes en dat hulle daarby sal baat deur saam met die organisasie te werk. Die asimmetriese wêreldbeskouing word gekarakteriseer deur geslote sisteme, konserwatiewe denkwyses, tradisie-vastheid, 'n sentrale outoriteit en interne oriëntasie (Grunig, 1989:32-33; Grunig &

White, 1992:43). Hierdie eienskappe skep 'n omgewing waar innovasie nie aangemoedig word nie en verandering as 'n negatiewe aspek beskou word.

In teenstelling hiermee behoort 'n organisasie met 'n simmetriese wêreldbeskouing die geleentheid om deur middel van sosiale media met belangegroepe in gesprek te tree, te verwelkom. Volgens die simmetriese wêreldbeskouing is kommunikasiebestuur 'n proses van tegemoetkoming en onderhandeling. Binne die simmetriese wêreldbeskouing is die doel van kommunikasie om konflik op te los deur navorsing en dialoog te gebruik om die begrip tussen die organisasie en sy belangegroepe te verbeter en só verhoudings met belangegroepe te bou. Beide die organisasie en sy belangegroepe is volgens hierdie wêreldbeskouing bereid om hul gedrag of standpunte te verander (Grunig & White, 1992:39).

Die simmetriese wêreldbeskouing word gekarakteriseer deur oop sisteme, interafhanklikheid, gelykheid, onafhanklikheid, innovasie, verantwoordelikheid, konflikhantering, belangegroep liberalisme, en gedentraliseerde bestuur (Grunig, 1989:38-39; Grunig & White, 1992:43-44; Naudé, 2001:71-72). 'n Simmetriese wêreldbeskouing skep dus 'n omgewing waar werknemers die outoriteit het om besluite te neem waarop produktiwiteit en innovasie kan volg. Die organisasie kan homself nie afsonder van sy belangegroepe nie en die interaktiwiteit tussen die organisasie en sy belangegroepe is noodsaaklik vir die organisasie se oorlewing. Organisasies met 'n simmetriese wêreldbeskouing sal meer geredelik van sosiale media gebruik maak om met belangegroepe in gesprek te tree en met hulle verhoudings te vestig, as wat die geval is met organisasies met 'n asimmetriese wêreldbeskouing.

Organisasies met 'n simmetriese wêreldbeskouing sal meer geneig wees om die tweerigting kommunikasiemodelle te implementeer om met belangegroepe te kommunikeer. Die eenrigtingmodelle is die *persagentskapmodel* wat fokus op propaganda en die *openbare inligtingsmodel* wat die verspreiding van inligting, gebaseer op die waarheid, behels (sien Afdeling 2.3). Die *tweeringting simmetriese model* bestaan uit elemente soos dat die kommunikasiepraktisyn as vertolker of middelman optree tussen die organisasie en sy belangegroepe, om die waarheid te praat, en om wedersyds die standpunte van werknemers, belangegroepe en die organisasie se bestuur te verstaan en te kommunikeer (Grunig & Grunig, 1992:289) (sien Afdeling 2.3). Konflikhanteringstegnieke word ook gebruik om voordele vir beide die organisasie en sy belangegroepe te handhaaf (Grunig & Grunig, 1992:289; Dozier *et al.*, 1995:41). Die fokus van hierdie model is om 'n voordelige verhouding vir beide die organisasie en sy belangegroepe te bou en te bestuur (Bruning &

Ledingham, 2000:161-162; Van Ruler & Vercic, 2005:9). Alhoewel hierdie model nie altyd suksesvol is in die reële wêreld nie, ondersteun dit dialoog tussen die organisasie en sy belangegroepes.

In kontras hiermee staan die tweerigting asimmetriese kommunikasiemodel wat daarop fokus om navorsing oor belangegroepes te gebruik om hul houding en gedrag positief teenoor die organisasie te beïnvloed (sien Afdeling 2.3). Propaganda en oorredingskommunikasietegnieke word ook gebruik om die welstand van die organisasie te verbeter sonder dat die organisasie aanpas by die behoeftes en verwagtinge van sy belangegroepes (Grunig & Grunig, 1992:288; Dozier *et al.*, 1995:41).

Dit is hieruit duidelik dat die tweerigting simmetriese model beide 'n normatiewe en etiese wyse van kommunikasie is, maar baie kommunikasiepraktisyne gebruik steeds die tweerigting asimmetriese model omdat hulle van mening is dat die tweerigting simmetriese model te idealisties en dus onrealisties is omdat daar in werklikheid min organisasies is wat kommunikasiepraktisyne sal aanstel wat nie die organisasie se belange as hul belangrikste prioriteit beskou nie (Grunig & White, 1992:45-46; Plowman, 1998:239; Terblanche, 2003:108; Laskin, 2009:45). Hierdie organisasies glo dat beide modelle bydra tot goeie kommunikasiebestuur, omdat albei modelle van navorsing gebruik maak, en dat kommunikasie in beide gevalle vir strategiese doeleindes aangewend word (Dozier *et al.*, 1995:39, 42). Vanuit hierdie siening het 'n nuwe tweerigtingkommunikasiemodel ontstaan, naamlik die gemengde motiewe model (sien Afdeling 2.3.1).

Hiervolgens maak uitnemende kommunikasiedepartemente gebruik van die *tweerigting asimmetriese model* binne 'n *simmetriese* wêreldbeskouing (Grunig *et al.*, 2002:358; Dozier *et al.*, 1995:51) (sien Afdeling 2.2.2). Die gemengde motiewe model is gebaseer op dialoog tussen die organisasie en sy belangegroepes omdat organisasies besef dat hulle daarby sal baat indien hulle in hul belangegroepes se behoeftes voorsien. Die beginsel van dialoog laat die gemengde motiewe model toe om binne 'n simmetriese wêreldbeskouing te pas en te kwalifiseer as uitnemende kommunikasiebestuur (Grunig & White, 1992:48).

Die gemengde motiewe model word beskou as beide 'n normatiewe en 'n positiewe model, omdat dit 'n akkurate weerspieëling van kommunikasiepraktyk is (Holtzhausen & Verwey, 1996:39; Plowman, 1998:237-261; Grunig, L.A. *et al.*, 2002:358; Plowman, 2005:131-138).

Na aanleiding van die bogenoemde bespreking is die volgende sentrale teoretiese stellings geformuleer:

### **Sentrale teoretiese stelling 1**

Daar is twee veranderlikes wat in al die kommunikasiemodelle voorkom, naamlik *rigting* en *doel*:

- *rigting* beskryf die mate waarin kommunikasie as een- of tweerigting beskou kan word; en
- *doel* beskryf die mate waarin kommunikasie gesien kan word as simmetries of asimmetries.

### **Sentrale teoretiese stelling 2**

- Die *tweerigting asimmetriese model* fokus daarop om inligting in te samel oor belangegroepe en dit te gebruik om hul houding en gedrag teenoor die organisasie te beïnvloed. Propaganda en oorredingskommunikasietegnieke word gebruik om die welstand van die organisasie te verbeter. Die organisasie pas nie aan by die behoeftes en verwagtinge van belangegroepe nie.
- Met die *tweerigting simmetriese model* gebruik organisasies tweerigtingkommunikasie, gebaseer op wetenskaplike navorsing, om met hul belangegroepe te kommunikeer. Konflikhanteringstegnieke word gebruik om voordele vir beide die organisasie en sy belangegroepe te handhaaf om so 'n wedersydse voordelige verhouding met belangegroepe te bou en te bestuur.
- Die *gemengde motiewe model* veronderstel die gebruik van die tweerigting simmetriese en asimmetriese modelle binne 'n *simmetriese* wêreldbeskouing. Die organisasie en sy belangegroepe maak staat op wederkerige kommunikasie om begrip vir mekaar te ontwikkel. Wedersydse begrip lei na sterk, wederkerig voordelige organisasie-belangegroepverhoudings.

## **5.2.2 Rol van die kommunikasiepraktisyn**

Steyn *et al.* (2001:7) en Einwiller en Boenigk (2012:338) stel dat die kommunikasiepraktisyn verantwoordelik is om die organisasie se oorhoofse strategie doeltreffend aan belangegroepe te kommunikeer sodat die implementering daarvan die bereiking van organisatoriese doelwitte sal verseker. Die kommunikasiepraktisyn tree dus op as 'n "tweerigtingkommunikasiekanaal" tussen die organisasie en sy belangegroepe.

Broom (1982:18) klassifiseer kommunikasiepraktisynsrolle as die *kundige voorskrywer*, *kommunikasiefasiliteerder*, *probleemoplossingsprosesfasiliteerder* en die *kommunikasietegnikus*. Weens die sterk ooreenkomste tussen die rolle van die kundige voorskrywer, kommunikasiefasiliteerder en probleemoplossingsprosesfasiliteerder het Dozier (1983) en Moss *et al.* (2000:293-294) dit in slegs twee rolle verdeel, naamlik dié van 'n *bestuurder* en 'n *tegnikus* (sien Afdeling 2.4). Steyn (1999:24) onderskei verder tussen die tradisionele bestuursrol en die rol van die kommunikasiestrategie. Om hierdie onderskeid die beste te verstaan, is dit nodig om die rol van die kommunikasiestrategie duidelik te stel binne die proses van strategiese kommunikasiebestuur.

### **5.2.2.1 Die rol van die kommunikasiestrategie binne strategiese kommunikasiebestuur**

Die kommunikasiestrategie tree op as 'n vertolker van strategiese inligting en is ook die kommunikasieskakel tussen die organisasie se bestuur en belangegroep. Om aan die rol as skakel te voldoen, moet die kommunikasiestrategie 'n sensitiewe luisteraar wees, asook 'n bron van inligting vir beide die organisasie en sy belangegroep. Die kommunikasiestrategie bied ook oplossings vir kommunikasieprobleme tussen die organisasie en sy belangegroep deur strategiese beplanning en ander bestuursprosesse (Ledingham, 2003:182). Dit sorg dat daar sterk organisasie-belangegroepverhoudings gevorm word wat bydra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte (Steyn & Puth, 2000:15).

Binne die proses van strategiese kommunikasiebestuur word daar verwys na vyf verskillende fases of stappe wat gevolg moet word om 'n kommunikasiestrategie te formuleer en te implementeer. Hierdie fases staan bekend as: *omgewingskandering*, *strategiese denke*, *strategiese beplanning*, *aksieplanne*, en *kontrole* (Steyn, 2007:149-150).

Binne *omgewingskandering* is dit die kommunikasiestrategie se verantwoordelikheid om die omgewing te skandeer en monitor vir belangegroepkwessies en risiko's vir die organisasie. Hierdie inligting moet dan deeglik geïnterpreteer word om te bepaal wat die implikasies van 'n sekere kwessie vir die organisasie kan wees. Hierdie inligting moet ook gebruik word om die organisasie se oorkoepelende organisatoriese strategie, asook die kommunikasiestrategie, te formuleer (Steyn, 2007:149).

Die proses van *strategiese denke* behels die vestiging van die organisasie se visie. Dit sluit die formulering van die organisasie se doelwitte in, asook hoe hierdie doelwitte bereik gaan word binne 'n onbekende, veranderende omgewing (White, 2004:61). Die kommunikasiestrategie moet hier die ingesamelde inligting strategies interpretieer sodat hy/sy

die organisasie se bestuur kan inlig oor die moontlike gevolge wat organisatoriese risiko's en belangegroepkwessies op die bereiking van organisatoriese doelwitte kan hê (Steyn, 2007:149). Die kommunikasiestrateeg dra hier dus by tot die formulering van die oorkoepelende organisatoriese strategie, omdat die oorkoepelende strategie na aanleiding van die strategiese inligting geformuleer word of kan verander.

In die *strategiese beplanningsfase* word die strategiese besluite wat geneem is, toegepas om 'n strategiese, langtermynkommunikasieplan te ontwikkel asook die kommunikasie aksies wat nodig is om die organisasie se doelwitte te bereik (Digman, 1986:54; White, 2004:61). Die kommunikasiestrateeg help die kommunikasiebestuurder met die formulering van die strategiese kommunikasieplan, wat dan verder in kleiner strategieë en planne verdeel word en spesifiseer hoe die kommunikasiestrategie geïmplementeer moet word (Steyn, 2007:149-150).

*Aksieplanne* sorg vir korttermyn doelwitte en spesifieke aanduidings, asook aksies/optredes, wat benodig word om hierdie doelwitte te bereik. Die doelwitte vir hierdie kommunikasie aksieplanne word gebaseer op die doelwitte wat in die kommunikasiestrategie gestel is (Steyn, 2007:150). Die kommunikasiestrateeg speel geen rol in hierdie fase nie.

*Kontrole* handel daaroor om die geïmplementeerde strategie te volg om moontlike probleme te identifiseer en dan aanpassings aan die plan en/of strategie te maak. Hierdie aanpassings vergroot die kans dat die implementering van die organisasie se kommunikasiestrategie 'n sukses sal wees (Ehlers & Lazenby, 2004:232). Die kommunikasiestrateeg verskaf hierdie inligting aan die kommunikasiebestuurder, wat dan die kommunikasieplanne daarvolgens evalueer sodat daar aan die oorkoepelende organisatoriese strategie verander kan word indien dit nodig sou wees (Steyn, 2007:150). Die onderstaande sentrale teoretiese stelling vloei uit die bespreking voort:

### **Sentrale teoretiese stelling 3**

Die kommunikasiepraktisyn in die rol van 'n kommunikasiestrateeg moet betrokke wees by:

- omgewingskandering;
- strategiese denke;
- strategiese beplanning; en
- kontrole van kommunikasieprogramme ten einde 'n strategiese bydrae tot organisatoriese effektiwiteit te lewer.

Deur die boonste stappe kan daar vasgestel word of kommunikasie strategies bestuur word, asook of sterk wedersydse verhoudings met belangegroepe 'n uitkomst is van die organisasie se strategiese kommunikasiebestuur.

### **5.2.3 Verhoudingsbestuur**

Volgens Ledingham (2003:181) is die verhoudingsbestuurperspektief verantwoordelik daarvoor om die balans tussen die organisasie se belange en dié van sy belangegroepe te handhaaf. Die manier waarop kommunikasie in die organisasie bestuur word, bepaal eindelijk hierdie balans.

Die belangrikste strategiese funksie van kommunikasiebestuur is die vestiging van sterk, wedersydse voordelige verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepe (Cutlip *et al.*, 1994:2). Voortdurende tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en sy belangegroepe sorg vir wedersydse begrip. Wedersydse begrip vorm die basis van sterk verhoudings, en dit impliseer dat die kommunikasiepraktisyn tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en belangegroepe moet fasiliteer (Ledingham, 2003:182). Om verhoudings te bou en te bestuur waarby beide die organisasie en sy belangegroepe baat, is dit noodsaaklik om strategieë vas te stel sodat hierdie doel bereik kan word.

#### **5.2.3.1 Verhoudingsboustrategieë**

Navorsing oor interpersoonlike verhoudings en konflikthantering stel verskeie strategieë voor wat organisasies kan gebruik om verhoudings met strategiese belangegroepe te bestuur. Konsepte van interpersoonlike verhoudings soos *toeganklikheid*, *positiwiteit*, *openlikheid en eerlikheid*, *versekering van eghtheid*, *bou van netwerke* en die *deel van verantwoordelikhede*, kan toegepas word op die bestuur van simmetriese verhoudings met belangegroepe, asook verhoudings wat beide die organisasie en die belangegroepe baat (Hon & Grunig, 1999:13; Hung, 2001:16).

#### **5.2.3.2 Uitkomst van sterk verhoudings**

Die bepaling van die effektiwiteit van kommunikasiebestuur moet deel wees van die formele evalueringsproses in strategiese kommunikasiebestuur (Ledingham & Bruning, 2000c:63). Hon en Grunig (1999:18-20) het in hulle navorsing vier uitkomst, naamlik *wederkerige beheer*, *vertroue*, *toewyding* en *verhoudingsbevrediging*, geïdentifiseer waarvolgens die kwaliteit van 'n organisasie se langtermyn belangegroepverhoudings bepaal kan word.

*Wederkerige beheer* verwys na die mate waartoe die betrokke partye mekaar kan beïnvloed. Die beheerbalans tussen die partye is nie altyd eweredig versprei nie, maar beide partye moet instem oor wie wanneer beheer oor die verhouding het. *Wederkerige beheer* impliseer dat die organisasie en sy belangegroepes mekaar in ag neem, en dat die organisasie glo dat die opinies van sy belangegroepes eerlik en opreg is, asook dat belangegroepes die geleentheid gegee word om deel te neem aan die organisasie se besluitnemingsprosesse (Hon & Grunig, 1999). *Vertroue* en die gewilligheid om beskikbaar te wees vir die ander party is die volgende uitkoms. Hon en Grunig (1999:19) identifiseer verder drie dimensies van *vertroue*, naamlik integriteit, betroubaarheid en vermoë. *Toewyding* verwys daarna dat die verhouding 'n langtermynbelegging is wat deur beide partye gemaak word en voortdurend aandag benodig. Verder word *verhoudingsbevrediging* verhoog deur positiewe verwagtinge van die verhouding. Dit beteken dat beide partye voordeel trek uit die verhouding. Die bereiking van *wederkerige beheer*, *vertroue* en *toewyding* versterk ook *verhoudingsbevrediging*.

Volgens Hon en Grunig (1999:20-21) is daar twee basiese tipes verhoudings wat tussen 'n organisasie en sy belangegroepes kan bestaan, naamlik *uitruilverhoudings* en *gemeenskaplike verhoudings*. *Uitruilverhoudings* dui daarop dat daar slegs voordele aan een party gegee word omdat hulle in die verlede voordele aan die ander party gegee het, terwyl 'n *gemeenskaplike verhouding* daarop dui dat een party voordele aan die ander een gee sonder om iets in ruil daarvoor te verwag.

Beide hierdie tipe verhoudings moet deur die organisasie onderhou word, na gelang van die omstandighede in die organisasie. Aan die hand hiervan is die volgende sentrale teoretiese stelling geformuleer:

#### **Sentrale teoretiese stelling 4**

Die kwaliteit van sterk organisasie-belangegroepverhoudings word deur die volgende uitkomstige gekenmerk:

- *wederkerige beheer*;
- *vertroue*;
- *toewyding*; en
- *verhoudingsbevrediging*.

Uit die bogenoemde bespreking is dit duidelik dat strategiese kommunikasiebestuur uitloop

op sterk organisasie-belangegroepverhoudings. Verskillende mediavorme kan deur organisasies aangewend word vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur. Internetgebaseerde sosiale media, soos die sosiale netwerk Facebook, word hedendaags toenemend deur organisasies vir verhoudingsbestuur ingespan.

#### **5.2.4 Sosiale media en sosiale netwerke**

Die term sosiale media word as 'n oorkoepelende term gebruik vir verskillende sosiale netwerke, soos byvoorbeeld Facebook, Instagram en Twitter. Volgens Cohen (2009) verwys sosiale media meer na 'n strategie of kanaal wat vir uitsaai gebruik word, terwyl sosiale netwerke as 'n hulpmiddel gesien word waar mense in kontak met mekaar kan kom en sodoende netwerke, of gemeenskappe, kan vorm.

Volgens Mayfield (2008:5) kan sosiale media die beste verstaan word as 'n groep nuwe aanlynmedia wat deur die volgende voordelige karaktereienskappe geïdentifiseer kan word:

- deelname;
- terugvoer;
- gesprekvoering;
- gemeenskap; en
- konnektiwiteit.

Hierdie karaktereienskappe maak dit moontlik vir organisasies om deur sosiale netwerke soos Facebook, verhoudings te bou met belangegroepe wat tot voordeel van beide partye kan wees. Sosiale media bemagtig ook individue om 'n aktiewe rol te speel in die kommunikasieproses omdat daar boodskappe aan organisasies gestuur kan word en hulle nie net passief boodskappe ontvang nie (Urista *et al.*, 2009:217). Volgens Yost (2010:50) en Abraham (2012:6) is Facebook een van die gewildste sosiale netwerke en behoort daarom suksesvol deur organisasies gebruik te kan word om verhoudings met belangegroepe te bou en te bestuur.

##### **5.2.4.1 Algemene riglyne vir die gebruik van Facebook deur organisasies**

Die bemagtiging van individue om enige kommentaar of klagtes op sosiale media te publiseer, hou 'n reputasierisiko vir organisasies in (Brown, 2009:161). Sosiale netwerke soos Facebook verleen dus ook 'n nuwe dimensie aan krisiskommunikasie en risikobestuur. Hierdie publikasies kan die organisasie in 'n slegte lig stel, maar die organisasie het ook die

geleentheid om deur middel van Facebook teen die krisis op te tree. Hierdie optrede kan 'n positiewe invloed op die organisasie se reputasie hê omdat belangegroepe waarneem dat die organisasie optree om die probleem reg te stel.

In die lig van bogenoemde, moet organisasies die volgende riglyne volg wanneer hulle van sosiale media gebruik wil maak:

- maak so vinnig moontlik gebruik van die gepaste sosiale netwerk(e) vir die organisasie;
- gebruik die sosiale netwerk tot sy volle potensiaal;
- identifiseer rolle en verantwoordelikhede;
- strategiese kommunikasiestrategie en evalueringsplan vir sosiale media; en
- vermy om té formeel te kommunikeer

#### **5.2.4.2 Strategiese rol van die kommunikasiepraktisyn**

As deel van die nuwe media fenomeen, is strategiese kommunikasiebestuur ten opsigte van sosiale media, soos Facebook, krities tot die ontwikkeling van kommunikasiebestuursteorie (Solis & Breckenridge, 2009:165). Al meer organisasies benodig nuwe media bestuursvaardighede en dit het die mag en invloed van kommunikasiepraktisyns in organisasies verhoog as gevolg van die rol wat kommunikasiepraktisyns hier in die bestuur van die organisasie se aanlynreputasie kan speel. Die strategiese rol van die kommunikasiepraktisyn kan in hierdie opsig verder uitgebrei word.

Volgens Curtis *et al.* (2010:90) bied sosiale media, soos Facebook, vele geleenthede vir kommunikasiepraktisyns om met belangegroepe te kommunikeer. Dit is kommunikasiepraktisyns se plig om te leer hoe om dit strategies te gebruik vir die bereiking van organisatoriese doelwitte en die bou van positiewe verhoudings met belangegroepe.

Volgens Neill en Moody (2015:109) is die invloed van sosiale media op kommunikasiebestuur en bemerking dieselfde omdat dit bydra tot versterking van die organisasie se aanlynteenwoordigheid, beeld en handelsmerk. Verder bied sosiale netwerke soos Facebook vir organisasies insig oor belangegroepe se behoeftes en wat hulle vanaf die organisasie verwag. Om hierdie redes is dit noodsaaklik dat organisasies hul Facebook-blaaie en ander sosiale netwerke strategies moet bestuur en die rolle van die personeel wat die sosiale netwerke bestuur, duidelik uiteen te sit.

Dit is die kommunikasiepraktisyn, as sosiale mediabestuurder, se verantwoordelikheid om na alle kommentaar wat oor die organisasie op die internet gemaak word, te luister en dan met respek, eerlikheid en entoesiasme met hierdie mense in gesprek te tree. Sodoende word daar deur egte persoonlike interaksie 'n verhouding met hulle gebou (Bottles & Sherlock, 2011:70).

Sosiale netwerke soos Facebook sorg dus nie net dat kommunikasiepraktisyns kan uitreik na belangegroepe nie, maar dit laat ook ruimte vir tweerigtingkommunikasie wat aansluit by die rol van die kommunikasiestrategie wat deur voortdurende tweerigtingkommunikasie en omgewingskandering die behoeftes van belangegroepe bepaal en aan die organisasie se bestuur moet rapporteer (Bottles & Sherlock, 2011:70; Holloman, 2012:7).

Indien die kommunikasiestrategie suksesvol wil wees in sy/haar rol, is 'n strategiese denkwysie, veelsydige skryfvaardighede, verhoudingsbou vermoë, risikobestuur, asook gevorderde navorsing en omgewingskanderingsvaardighede 'n noodsaaklikheid (Breakenridge, 2012).

Dit is duidelik dat sosiale netwerke soos Facebook kommunikasiepraktisyns uitdaag om anders te dink, hul Facebook-bladgebruikers te leer ken, en om voor te berei en op te tree in hul rol as *strategie*. Dit impliseer dat organisasies nuwe strategieë moet ontwikkel sodat kommunikasie deur middel van sosiale media meer strategies bestuur word.

Die strategiese bestuur van 'n organisasie se Facebook-blad verhoog interaksie met belangegroepe (Breakenridge, 2012) en skep ook dialoog wat Facebook-bladgebruikers as waardevol ervaar (Baird & Parasnis, 2011:30). Hierdie dialoog dra verder by tot wedersydse begrip, eerlikheid, deursigtigheid en betroubaarheid tussen die organisasie en sy belangegroepe en kan dus nie net na willekeur plaasvind nie, maar moet deur 'n strategiese kommunikasiestrategie, spesifiek vir Facebook bestuur word (Holloman, 2012:7).

#### **5.2.4.3 Faktore wat 'n kommunikasiestrategie vir Facebook beïnvloed**

'n Kommunikasie strategie kan die organisasie help om vas te stel wat die doel van die gebruik van Facebook is, wie die belangegroep(e) is met wie daar gekommunikeer gaan word en wat gekommunikeer gaan word. Hierdie kommunikasiestrategie kan wel nie in isolasie opgestel word nie en moet inskakel by die organisatoriese kommunikasiestrategie, asook die oorkoepelende strategie van die organisasie (Kingsley, 2010:13). Daar is faktore wat in ag geneem moet word wanneer daar 'n kommunikasiestrategie vir Facebook geskep

word, naamlik wat die strategiese doel en gebruik van Facebook vir die spesifieke organisasie moet wees; watter en hoe werknemers deur 'n organisatoriese Facebook-blad geraak word; die opstel van 'n bestuursbeleid spesifiek vir die organisasie se Facebook-blad; en die wyse waarop daar met gebruikers deur middel van die Facebook-blad gekommunikeer moet word (Barriga, 2011:4-5, 16; Bittinger en Di Maio, 2010:4; Facebook, 2014; Kingsley, 2010:13; Waller, 2010:6-7; Wallis & Di Maio, 2009:4; Yost, 2010:50).

Die voorafgaande bespreking lei tot die onderstaande sentrale teoretiese stelling:

#### **Sentrale teoretiese stelling 5**

Ten einde kommunikasie deur middel van Facebook strategies te bestuur, is dit nodig dat:

- die Facebook-blad deur 'n opgeleide skakelpraktisyn bestuur word;
- die organisatoriese Facebook-blad tweerigtingkommunikasie met Facebook-bladgebruikers fasiliteer sodat omgewingskandering suksesvol geïmplementeer kan word;
- 'n kommunikasiestrategie, belyn met oorkoepelende organisatoriese kommunikasiestrategie, spesifiek vir die organisasie se Facebook-blad opgestel word waarin daar spesifieke aandag gegee word aan:
  - strategiese doel en gebruik van Facebook;
  - werknemers en die Facebook-blad; en
  - bestuursbeleid vir die Facebook-blad.

#### **5.2.5 Facebook en verhoudingsbestuur**

Bottles en Sherlock (2011:70) stel dat sosiale media nie net deur organisasies gebruik moet word vir bemerking nie en dat dit ook nie enige van die funksies van die organisasie se webtuiste vervang nie. Die doel van sosiale media is om verhoudings te bou met belangegroepe en dit so te bestuur dat dit lojaliteit teenoor die organisasie skep.

Facebook kan daartoe bydra dat daar 'n sterker verhouding gebou word tussen die organisasie en sy belangegroepe (Eyrich *et al.*, 2008:412), wat aansluit by Cutlip *et al.* (1994:2) se stelling dat kommunikasiebestuur se belangrikste strategiese funksie is om sterk, wedersyds voordelige verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroepe te

bou.

Waters *et al.* (2009:103) stel verder dat daar drie basiese verhoudingsboustrategieë is wat die organisasie op hul Facebook-blad kan toepas indien organisasies Facebook wil gebruik om sterk verhoudings met belangegroepe te vestig en te onderhou. Hierdie verhoudingsboustrategieë stel dat kommunikasie oop en eerlik sowel as nuttig moet wees, en dat die kommunikasie interaktiwiteit moet aanmoedig.

Om vas te stel of die organisasie se kommunikasie deur Facebook, Hon en Grunig (1999:18) se uitkomste van sterk verhoudings (sien Afdeling 2.5.2) versterk, kan die strategieë wat deur Waters *et al.* (2009) gestel word, gekombineer word met die verhoudingsboustrategieë van Hon en Grunig (1999:14-17) wat simmetries van aard is (sien Afdeling 2.5.1). Sodoende kan Waters *et al.* (2009) se kriteria gebruik word as riglyn vir hoe organisasies deur Facebook moet kommunikeer om sterk verhoudings met belangegroepe te bou en te bestuur.

Die eerste verhoudingsboustrategie, ***oop en eerlike kommunikasie***, verwys na die organisasie se gewilligheid om oop en eerlik op hul Facebook-blad te kommunikeer. Belangegroepe verwag en dring daarop aan dat organisasies eerlik met hulle moet wees en dat daar niks vir hulle weggesteek word nie (Waters *et al.*, 2009:103). Hierdie vereiste sluit aan by Hon en Grunig (1999:13) se verhoudingsboustrategieë van openlikheid en eerlikheid, asook toeganklikheid (sien Afdeling 2.5.1). Hierdie verhoudingsboustrategieë stel dat beide die organisasie en sy belangegroepe ten alle tye oop en eerlik oor hul gedagtes en gevoelens moet wees, asook dat beide partye vrylik kan kommunikeer en toeganklik moet wees om probleme wat ervaar word te bespreek.

Die tweede verhoudingsboustrategie, ***nuttigheid***, beklemtoon dat die organisasie se Facebook-blad en die inhoud wat gepubliseer word vir sy gebruikers nuttig moet wees. Nuttigheid kan 'n bydrae lewer tot die Facebook-bladgebruikers se tevredenheid met hul verhouding met die organisasie, wat aansluit by Hon en Grunig (1999:13) se '*versekering van egtheid*'-verhoudingsboustrategie. In terme van konflikhantering kan nuttigheid ook aansluit by die verhoudingsboustrategie '*integrasie*' wat stel dat alle partye voordeel trek uit die verhouding deur gemeenskaplike belange te soek en probleme op te los. Hierdie optrede sorg dat daar wen-wen situasies geskep wat uitloop op 'n langtermyn, wedersyds voordelige verhouding tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers (sien Afdeling 2.5.1). Hon en Grunig (1999:14-17) se verhoudingsboustrategieë wat ook met nuttigheid gepaard gaan, sluit *positiwiteit, deel van verantwoordelikhede, bou van netwerke, samewerking* en

*onvoorwaardelike konstruktiewe optrede in.*

Die derde verhoudingsboustrategie, **interaktiwiteit**, speel 'n kritiese rol in die bou van verhoudings tussen die organisasie en sy belangegroep. Omgewingskandering deur middel van voortdurende tweerigtingkommunikasie met gebruikers op die organisasie se Facebook-blad help die kommunikasiepraktisyn om hul behoeftes te bepaal. Wanneer gebruikers voel dat hul mening vir die organisasie belangrik is, dra dit by tot verhoogde wedersydse begrip, eerlikheid, deursigtigheid en vertroue tussen die organisasie en sy gebruikers (Holloman, 2012:7). Hierdeur word daar sterk organisasie-belangegroepverhoudings gevorm wat bydra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte (Steyn & Puth, 2000:15). Die interaktiewe aard van Facebook vereis dat organisasies hierdie interaksie met belangegroep strategies beplan en bestuur om sterk, wedersyds voordelige verhoudings met belangegroep te verseker (Jo & Kim, 2003:206).

Uit bogenoemde bespreking kan die volgende sentrale teoretiese stellings geformuleer word:

#### **Sentrale teoretiese stelling 6**

Die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie moet aan drie vereistes voldoen ten einde sterk verhoudings met belangegroep te vestig en te onderhou (Waters *et al.*, 2009:103):

- kommunikasie vanaf die organisasie op die organisatoriese Facebook-blad moet openlik en deursigtig wees;
- die Facebook-blad moet vir gebruikers nuttig wees; en
- die Facebook-blad moet interaktief wees sodat tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en gebruikers gefasiliteer kan word.

#### **Sentrale teoretiese stelling 7**

Indien Facebook-kommunikasie met belangegroep strategies bestuur word, sal dit bydra tot verhoogde vlakke van gemeenskaplike beheer, vertroue, tevredenheid en verbintenis in die organisasie-belangegroepverhouding. Sodoende sal sterk, langdurige en wedersyds voordelige verhoudings tussen *Weg*-tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers gevestig word.

### 5.3 Strategiese bestuur van kommunikasie op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie

Facebook het die kommunikasieproses tussen organisasies en hul belangegroepes vergemaklik en sorg dus dat meer en vinniger tweerigtingkommunikasie tussen die organisasie en belangegroepes kan plaasvind. Dit is een van die belangrikste elemente vir sterk, wedersydse voordelige verhoudings. Hieruit is dit duidelik dat organisasies die kommunikasie op hul Facebook-blad strategies moet beplan en bestuur sodat dit kan bydra tot die versterking van organisasie-belangegroepverhoudings en die bereiking van organisatoriese doelwitte.

Tydens die empiriese navorsing is daar eerstens semi-gestruktureerde onderhoude met die hoofredakteur en die sosiale media-bestuurder en webredakteur van die *Weg*-organisasie gevoer om hul strategiese bedoeling en bestuur van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie te bepaal. Daarna is 'n kwalitatiewe inhoudsanalise van die onderskeie *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie onderneem om tendense ten opsigte van die strategiese bestuur van die Facebook-blaaie, asook hoe dit verhoudingsbou met gebruikers ondersteun, te identifiseer. Deur die empiriese studie is die tweede navorsingsvraag beantwoord.

|  |
|--|
| <b>Spesifieke navorsingsvraag 2</b>  |
| Hoe bestuur <i>Weg!</i> -, <i>WegRy</i> - en <i>WegSleep</i> -tydskrifte kommunikasie met hul Facebook-bladgebruikers? |

Sosiale media vorm deel van die *Weg*-organisasie se oorhoofse kommunikasiestrategie en die redakteurs beklemtoon dat geen sosiale media- of kommunikasiestrategie in isolasie bestaan nie, maar word belyn met al die ander strategieë om gesamentlik by te dra tot die organisasie se sukses.

#### 5.3.1 Doel van die Facebook-blaaie

Volgens die deelnemers het die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie veelvuldige funksies en dat Facebook die belangrikste manier is hoe die tydskrifte se Facebook-bladgebruikers met die tydskrifredaksie kommunikeer. Interaktiwiteit of tweerigtingkommunikasie is nog altyd vir *Weg*-organisasie belangrik en die interaktiewe aard van Facebook het natuurlik ingeskakel by die organisasie se werkswyse deur die verspreiding en insameling van inligting te vergemaklik. Laasgenoemde is een van die belangrikste redes vir die *Weg*-tydskrifte se

gebruik van Facebook.

Die Facebook-blaaie word ook as bemarkingskanaal gebruik om te kommunikeer wanneer die nuutste uitgawes van die tydskrifte beskikbaar is, of as ander belangrike inligting aan die Facebook-bladgebruikers gekommunikeer moet word. *Weg*-organisasie wil ook hê dat daar meer van hul aanlynwinkelprodukte verkoop word en daar word gereeld op die onderskeie Facebook-blaaie na hierdie produkte verwys. Dit is dus belangrik dat die kommunikasie deur die Facebook-blaaie bydra tot hierdie organisatoriese doel deur vir Facebook-bladgebruikers items aan te beveel en hulle aan te moedig om die nuwe tydskrifte en aanlynwinkelprodukte te koop.

Verdere bemerking vind ook deur die Facebook-blaaie plaas deur dit as bemarkingskanaal te verkoop aan ander organisasies, soos byvoorbeeld Canon, Toyota en KykNET. Hierdie advertensies verwys deur Facebook-publikasies na die ander organisasies se produkte of dienste, of deur kompetisies saam met *Weg*-organisasie aan te bied. Daar is beklemtoon dat daar 'n balans gehandhaaf moet word tussen die publisering van eie en ander organisasies se inhoud en dat die *Weg*-tydskrifte se Facebook-bladgebruikers nie oorweldig word met bemarkingsboodskappe nie. Hierdie bemarkingskomponent bevestig dat *Weg* as organisasie meer is as net 'n gedrukte tydskrif en dat daar ander aspekte is wat bydra tot die organisasie se sukses. Om hierdie rede word daarop gefokus dat alle inligting wat op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer word as nuttig en interessant deur hul Facebook-bladgebruikers ervaar word (sien Afdeling 2.6.4.2).

Die Facebook-blaaie word ook vir omgewingskandering gebruik deur vir die Facebook-bladgebruikers vrae te vra en geleentheid te bied om terugvoer te gee rakende sekere onderwerpe. Hierdie terugvoer word dan vir toekomstige artikels gebruik wat handel oor dié spesifieke onderwerp, of om die Facebook-bladgebruikers se algemene gevoel oor sekere onderwerpe te bepaal. Facebook het die proses van omgewingskandering ook baie vergemaklik, omdat kenners maklik deur Facebook se interaktiewe aard opgespoor en gekontak kan word vir inligting, of om feite te bevestig voordat dit op die Facebook-blaaie, webtuiste of in die tydskrifte gepubliseer word.

Alhoewel daar nie 'n spesifieke kommunikasiestrategie ontwikkel is vir *Weg*-organisasie se Facebook-blaaie nie, word daar tog 'n strategiese patroon gevolg ten opsigte van die publisering van inhoud op die onderskeie Facebook-blaaie.

Uit die onderhoude en inhoudsanalise is dit duidelik dat Facebook die mees effektiewe

kommunikasiemedium geword het waardeur belangegroepes met die *Weg*-tydskrifte se redaksie kan kommunikeer. Die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie skep 'n omgewing waar die Facebook-bladgebruikers gemaklik kan kommunikeer oor gemeenskaplike belangstellings en het dus die verhoudings met Facebook-bladgebruikers versterk omdat dit vir hulle 'n vinnige en maklike manier bied om die tydskrif(te) te kontak.

### **5.3.2 Konflikhantering op die Facebook-blaaie**

*Weg* as organisasie ontvang min klagtes of negatiewe opmerkings op hul Facebook-blaaie. Gebruikers is baie lojaal teenoor die tydskrifte en daar word gereeld positiewe publikasies op die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie gemaak. Gesonde debat op die Facebook-blaaie word aangemoedig. Indien daar konflik ontstaan tussen gebruikers word dit deur die *Weg*-tydskrifte gemonitor, maar daar word nie ingemeng nie. In gevalle waar persoonlike aanvalle, rassistiese, seksistiese of haatspraakpublikasies voorkom, word die kommentaar verwyder en die persoon word van die Facebook-blad verban. Dit is egter belangrik dat hierdie stappe en die gevolge van hierdie optrede duidelik uiteengesit word in *Weg*-tydskrifte se beleid op kommentaar wat op die webtuiste verskyn.

### **5.3.3 Fokus van kommunikasie**

Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat die onderskeie Facebook-blaaie inligting kommunikeer wat relevant is tot die inhoud van die tydskrifte. *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad bied 'n wyer spektrum van inligting as *WegRy* en *WegSleep* deur te fokus op bekostigbare familievakansies, kampering, staproetes, fotografie, toerusting, kos en motors. *WegSleep* se publikasies fokus meer op kampeerbestemmings en is ook grotendeels in 'n ligte trant. *WegRy* se publikasies is ook informeel van aard en fokus meestal op 4x4 avonture en reisbestemmings.

Publikasies op die onderskeie Facebook-blaaie wissel tussen verskeie onderwerpe en daar word gereeld vir Facebook-bladgebruikers die geleentheid gebied om hul ervaringe te deel. *Weg*-tydskrifte se Facebook-gemeenskappe toon baie respek teenoor mekaar en gevalle van negatiewe of afbrekende opmerkings is minimaal. Die *Weg*-organisasie skep sodoende deur hul Facebook-blaaie 'n omgewing waar gebruikers gemaklik kan voel om hulle menings en ervarings te deel, en dit dra by tot die vestiging van 'n sterk verhouding tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers.

### 5.3.4 Inhoud van publikasies

Daar word op *Weg!*-tydskrif se Facebook-blad 'n maksimum van drie publikasies per dag gemaak, behalwe as daar iets belangrik of onverwags gebeur wat gekommunikeer moet word. Publikasies word meestal om 10:00, 14:00 en in die aand gemaak. Publikasies wat deurskakel na die *Weg*-organisasie se aanlynwinkel word elke tweede dag gepubliseer, wat bydra tot die organisatoriese doelwit om meer produkte te verkoop.

Volgens die redakteurs is die joernaliste en hul uitstekende skryfwerk nog altyd een van die *Weg*-tydskrifte se grootste trekpleisters en om hierdie rede word daar elke derde dag aanhalings van *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se joernaliste op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer, wat die spesiale band tussen die joernaliste en hul lesers versterk.

Daar word ook gereeld kompetisies en skakels na artikels wat op die webtuiste gepubliseer is, geplaas. Facebook-bladgebruikers se deelname word verder aangemoedig deur vrae te stel en hul betrokke te kry by gesprekke op die Facebook-blaaie. Dit sluit aan by die redakteurs se doelstelling dat Facebook deur die *Weg*-organisasie gebruik word om die *Weg*-gemeenskap te laat groei. Deur hierdie interaksie sorg die onderskeie *Weg*-tydskrifte dat hul Facebook-blaaie interaktief en nuttig is vir die Facebook-bladgebruikers. Hierdie terugvoer kan ook deur *Weg*-organisasie gebruik word vir verdere navorsing oor bestemmings of aktiwiteite as daar 'n groot aanvraag is na inligting hieroor.

Daar word ook van tyd tot tyd meer kontroversiële publikasies gemaak wat daartoe lei dat mense met mekaar debatteer en hulle opinies deel. Die voorval waar 'n luiperd 'n veldgids getakel het net buite die Skukuza-kamp in die Krugerwildtuin, het baie kommentaar en die deel van opinies aangemoedig (sien Afdeling 4.2.4). Dit was 'n goeie voorbeeld van waar *Weg!* nie ingemeng of opinies gedeel het nie, maar steeds die Facebook-bladgebruikers se vrae beantwoord het, waar nodig. Hierdie tipe publikasies het omgewingskandering moontlik gemaak omdat die bestuur die algemene gevoel oor hierdie onderwerpe kon bepaal.

*WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie is nie so gestruktureerd soos *Weg!*-tydskrif in terme van wanneer daar inhoud gepubliseer word nie. Die publikasietipe van *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie stem grotendeels ooreen met die van *Weg!*-tydskrif, maar daar word minder gereeld publikasies gemaak.

## **5.4 Verhoudingsboustrategieë**

Die interaktiewe aard van Facebook bied vir organisasies die geleentheid om verhoudings met belangegroep te bou. Indien organisasies verhoudings suksesvol wil bestuur, is dit noodsaaklik om van verskeie verhoudingsboustrategieë gebruik te maak. Om te bepaal of die organisasie se kommunikasie deur Facebook die verhoudings met gebruikers versterk, kan die strategieë wat deur Waters *et al.* (2009) gestel word (sien Afdeling 2.6.4), gekombineer word met die verhoudingsboustrategieë van Hon en Grunig (1999:13-17) (sien Afdeling 2.5.1). Waters *et al.* (2009) se kriteria is as riglyn gebruik om *Weg*-organisasie se kommunikasie deur middel van Facebook as verhoudingsbou-instrument te evalueer. Die drie kriteria of verhoudingsboustrategieë, is oop en eerlike kommunikasie, interaktiwiteit en nuttigheid van kommunikasie.

### **5.4.1 Oop en eerlike kommunikasie op *Weg* se Facebook-blaaie**

#### **5.4.1.1 Visuele elemente op *Weg* se Facebook-blaaie**

Omdat *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* op reis fokus, is die gebruik van sterk grafiese elemente en hoë kwaliteit foto's noodsaaklik om die tydskrifte se essensie en beeld te bevorder. Daar is konsekwentheid tussen die onderskeie Facebook-blaaie omdat al die *Weg*-tydskrifte elke maand se tydskrifvoorblad as die profiel-foto gebruik, sowel as die gebruik van hul logo's as watermerk oor foto's. *Weg*-organisasie verseker hierdeur dat wanneer hul Facebook-bladgebruikers die publikasies met hul vriende deel, meer Facebook-gebruikers bekend word met die handelsmerk en moontlik sal aansluit by die Facebook-blaaie.

#### **5.4.1.2 Organisasoriese inligting op *Weg* se Facebook-blaaie**

Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat al die *Weg*-tydskrifte nie hul organisatoriese inligting wat op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer is, gestandaardiseer het nie. Alhoewel al die nodige inligting op die Facebook-blaaie beskikbaar is, behoort daar meer eenvormigheid te wees ten opsigte van die beskrywende inligting oor die aard van die onderskeie tydskrifte sodat alle inligting volledig is en onder die korrekte kategorieë gepubliseer word.

Dit het duidelik uit die onderhoude en inhoudsanalise geblyk dat die *Weg*-organisasie baie waarde aan openlike en eerlike kommunikasie heg. Daar word byvoorbeeld sorg gedra dat alle vrae of probleme op 'n oop en eerlike wyse benader word, wat vir die Facebook-

bladgebruikers die gevoel skep dat die tydskrif hul beste belange op die hart dra. Sodoende word vertrouwe en verhoudingstevredenheid tussen die *Weg*-tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers verhoog.

#### **5.4.2 Interaktiwiteit van *Weg* se Facebook-blaaie**

Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat daar talle geleenthede gebied word waar *Weg*-tydskrifte se Facebook-bladgebruikers betrokke kan raak by gesprekke en ander inhoud wat op hul Facebook-blaaie gedeel word. Die *Weg*-organisasie ervaar die funksie van interaktiwiteit deur middel van hul Facebook-blaaie as veeldoelig, byvoorbeeld vir marknavorsing en die vestiging van gesonde *Weg*-tydskrifte Facebook-bladgemeenskappe.

Ten opsigte van marknavorsing vergemaklik tweerigtingkommunikasie die bepaling van Facebook-bladgebruikers se behoeftes en sienswyses. Hierdie behoeftes kan dan verder ondersoek word en as inhoud in die tydskrif of op die Facebook-blaaie gepubliseer word, sodat 'n groter aantal Facebook-bladgebruikers se behoeftes bevredig kan word. Hierdie vorm van interaktiwiteit skep by Facebook-bladgebruikers die gevoel dat hulle kan bydra tot die bepaling van die inhoud van die tydskrif en die onderskeie Facebook-blaaie, wat 'n gevoel van wederkerige beheer in die verhouding tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers skep.

Die interaktiwiteit tussen die Facebook-bladgebruikers, en *Weg*-tydskrifte se gewilligheid om hierdie interaktiwiteit te fasiliteer, is ook 'n kenmerkende faktor uit die inhoudsanalise. Hierdeur skep *Weg*-organisasie die indruk dat hulle waarde heg aan hul gebruikers se behoeftes, wat sterk aansluit by Hon en Grunig (1999:14-17) se 'versekering van egtheid' verhoudingsboustrategie.

Die vinnige aard van tweerigtingkommunikasie deur Facebook sorg vir meer doeltreffende kommunikasie en dat *Weg*-organisasie 'n beter diens aan hul Facebook-bladgebruikers kan bied, wat in effek hul lojaliteit teenoor die organisasie verhoog.

'n Ander vorm van interaktiwiteit wat uit die onderhoude geïdentifiseer is, is die deelbaarheid van die inhoud wat gepubliseer word. Die doel met elke publikasie is nie net om kommentaar te verkry nie, maar ook dat die Facebook-bladgebruikers hierdie inhoud verder met hul Facebook-vriende sal deel. Hierdie fokus op deelbaarheid van inhoud gee vir *Weg*-organisasie meer blootstelling onder mense wat nie gebruikers van die Facebook-blaaie is nie en bevorder die *Weg*-handelsmerk.

Die inhoudsanalise het ook getoon dat kompetisies 'n belangrike rol speel op die onderskeie Facebook-blaaie. Hierdie kompetisies bied vir Facebook-bladgebruikers die geleentheid om aktief deel te neem aan *Weg*-organisasie se besluitnemingsprosesse en laat hulle voel asof hulle tot 'n sekere mate beheer het oor die inhoud wat in die onderskeie tydskrifte of op hul Facebook-blaaie verskyn. Die feit dat die Facebook-bladgebruikers se opinies en stories in ag geneem word, dui op 'n verhouding gekenmerk deur wederkerige beheer tussen die organisasie en sy Facebook-bladgebruikers.

### **5.4.3 Nuttigheid**

*Weg*-organisasie se onderskeie Facebook-blaaie fokus baie sterk op die verspreiding van inligting en dit word doeltreffend toegepas. Die inligting wat op die Facebook-blaaie gepubliseer word, is belyd met die inligting en artikels wat in die tydskrifte verskyn. Publikasies op Facebook word ondersteun deur foto's of aanhalings van joernaliste uit die *Weg*-tydskrifte se artikels. Interaktiwiteit na aanleiding van publikasies is 'n aanduiding dat die tydskrifte se Facebook-bladgebruikers die inhoud wat gedeel word, as nuttig beskou.

Daar word ook dikwels op die onderskeie Facebook-blaaie ander projekte aan gebruikers bekend gestel om hulle betrokkenheid by hierdie aktiwiteite te bevorder. Hierdeur stel *Weg*-tydskrifte hul gebruikers in kennis dat hulle betrokke is by eksterne geleenthede waar hulle in samewerking met ander organisasies probleme oplos en 'n positiewe impak op die omgewing en samelewing het. Hierdie is 'n voorbeeld van netwerkversterking as verhoudingsboustrategie (Hon & Grunig, 1999). Uit die inhoudsanalise was daar publikasies van eksterne aktiwiteite op elk van die onderskeie Facebook-blaaie wat in meeste gevalle waarde bied vir die Facebook-bladgebruikers. Laasgenoemde het hoë belangstelling in hierdie aktiwiteite en projekte getoon.

Uit die inhoudsanalise, asook die semi-gestruktureerde onderhoude, is daar ook vasgestel dat nie alle vorme van nuttigheid net op sosiale media plaasvind nie, maar dat tradisionele media steeds 'n belangrike rol speel. *Weg*-organisasie is daarvoor bekend om elke jaar addisionele tydskrifte te publiseer met eksklusiewe inhoud wat benewens die gewone tydskrifte aan hul lesers beskikbaar gestel word. Hierdie tydskrifte is tydloos en word spesiaal gepubliseer om vir die lesers iets ekstra en nuttig te bied, wat daarop dui dat *Weg*-organisasie toegewyd is aan hul gebruikers en baie waarde heg aan die verhouding met hul belangegroepes. In hierdie geval ondersteun die Facebook-publikasies die bekendstelling en verkope van die tydskrifte.

#### 5.4.4 Samevatting

*Weg*-organisasie moet aandag gee aan die organisatoriese inligting wat op die onderskeie Facebook-blaaie verskaf word. *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* moet verseker dat alle inligting wat op hul Facebook-blaaie gepubliseer word, korrek is en dat webtuisteskakels korrek gebruik word. Die beskrywende inligting oor die aard van die onderskeie tydskrifte, asook hoe elk van die tydskrifte oorhoofs inskakel by die *Weg*-organisasie, kan beter beplan word om konsekwentheid te verseker tussen die onderskeie Facebook-blaaie. Daar is ook inligting wat onvolledig aangedui word en onder die verkeerde kategorieë gepubliseer is wat gekorrigeer moet word om by te dra tot die professionele voorkoms en volledigheid van die onderskeie Facebook-blaaie.

Deur gebruik te maak van 'n inhoudstrategie en -kalender kan *WegRy* en *WegSleep* die inhoud van hul Facebook-publikasies beter beplan en ook meer gereeld inhoud publiseer. Die publikasietydriglyne van *Weg!*-tydskrif kan gevolg word sodat Facebook-bladgebruikers weet wanneer hulle nuwe inhoud op die Facebook-blaaie kan verwag. Inhoud wat gepubliseer word, kan ook meer strategies beplan word om oop en eerlike kommunikasie, interaktiwiteit en nuttigheid te bevorder en so die verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers te versterk.

Alhoewel daar in sekere gevalle verbeterings ten opsigte van die bestuur van die kommunikasie deur die *Weg*-tydskrifte se onderskeie Facebook-blaaie gemaak kan word, kan daar steeds afgelei word dat *Weg*-organisasie Waters *et al.* (2009:103) se drie verhoudingsboustrategieë, naamlik dat kommunikasie oop en eerlik moet wees, dat die Facebook-blad vir die gebruikers nuttig moet wees, en dat dit interaktief moet wees, toepas. Aangesien die strategieë toegepas word, behoort die uitkomst van verhoudings daardeur versterk te word.

#### 5.5 Uitkomst van verhoudings

Volgens die redakteurs is die bou en bestuur van verhoudings met Facebook-bladgebruikers die hoofdoel van *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie omdat dit die belangrikste kommunikasiemedium tussen die tydskrifte en hul Facebook-bladgebruikers is. Om hierdie rede moet daar na die voorbeelde uit die inhoudsanalise, wat in Hoofstuk 4 bespreek is, verwys word om te bepaal of die kommunikasie op *Weg* se Facebook-blaaie voldoen aan die vier uitkomst wat deur Hon en Grunig (1999:18-20) geïdentifiseer is, waarvolgens die kwaliteit van 'n organisasie se langtermyn-belangegroepverhoudings bepaal word. Die vier

uitkomst van sterk, langdurige verhoudings sluit in wederkerige beheer, vertroue, toewyding en verhoudingsbevrediging.

### **5.5.1 Vertroue**

Vertroue is 'n noodsaaklike komponent van sterk, langdurige verhoudings. Beide die organisasie en Facebook-bladgebruikers moet gewillig wees om hulself beskikbaar te stel vir die ander party. Hon en Grunig (1999:19) identifiseer drie dimensies van vertroue, naamlik: integriteit, betroubaarheid en vermoë.

Uit die inhoudsanalise, asook die onderhoude met die *Weg*-redakteurs, is dit duidelik dat daar gefokus word daarop om sou gou as moontlik aan Facebook-bladgebruikers se kommentaar of publikasies aandag te gee, soos bespreek in Afdeling 4.3.1.2. Die spoedige terugvoer en volgehoue tweerigtingkommunikasie met gebruikers dui daarop dat *Weg*-organisasie werklik na hul Facebook-bladgebruikers se belange omsien en dat hulle toegewyd is daaraan om die verhouding met hul Facebook-bladgebruikers te versterk, wat op sy beurt aanleiding gee tot betroubaarheid, die bou van vertroue en verhoogde verhoudingsbevrediging. Optrede deur Facebook-bladgebruikers, soos die saamtoer na Mosambiek (sien Afdeling 4.3.2) dui daarop dat die *Weg*-organisasie in die oë van hul gebruikers betroubaar en bevoeg is.

### **5.5.2 Wederkerige beheer**

Wederkerige beheer impliseer dat die organisasie en sy belangegroepes mekaar in ag neem en glo dat die opinies van sy belangegroepes eerlik en opreg is. Organisasies moet ook vir belangegroepes die kans gee om deel te neem aan besluitnemingsprosesse.

Uit die inhoudsanalise en bespreekde voorbeelde in Hoofstuk 4 is dit duidelik dat *Weg*-organisasie vir hul Facebook-bladgebruikers op 'n gereelde basis geleenthede bied om aktief deel te neem aan die tydskrifte se kommunikasie- en besluitnemingsprosesse deur hul stories en ervarings te deel, asook om deel te neem aan kompetisies.

Hierdie deurlopende interaksie dui op 'n suksesvolle strategie wat interaktiwiteit verhoog en sorg dat die terugvoer van *Weg*-organisasie se Facebook-bladgebruikers 'n werklike impak het op die inhoud wat in die tydskrifte en op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer word, wat 'n sterk aanduiding is van wedersydse beheer in die organisasie-belangegroepverhouding. So word die vertroue, tevredenheid en verbintenis in die

verhouding tussen *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers verhoog. Dit gee ook vir Facebook-bladgebruikers rede om meer deel te neem aan gesprekke en ander publikasies op die Facebook-blaaie en 'n aktiewe rol te speel in die *Weg*-gemeenskap.

### **5.5.3 Toewyding**

Toewyding vereis dat beide partye aanduiding gee dat hulle waarde heg aan die verhouding en moeite sal doen om die ander party se behoeftes te bevredig. Benewens *Weg*-tydskrifte se spoedige terugvoer op hul Facebook-blaaie, word daar op 'n deurlopende basis moeite gedoen om hul toewyding aan hul Facebook-bladgebruikers en lesers te bewys.

'n Voorbeeld hiervan is die voorval waar 'n gebruiker 'n Vadersdaggeskenk deur die *Weg*-organisasie se aanlynwinkel gekoop het, maar dit nooit ontvang het nie (soos bespreek in Afdeling 4.3.2). Verder word daar ook, deur die onderskeie *Weg*-tydskrifte, elke jaar addisionele tydskrifte gepubliseer (soos bespreek in Afdeling 4.3.3). Hierdie addisionele tydskrifte word as tydlose inligting beskikbaar gestel wat lesers verder in die toekoms weer kan gebruik en steeds nuttig sal vind. Alhoewel hierdie optrede buite sosiale media plaasvind, is dit 'n duidelike aanduiding dat *Weg*-organisasie meer aan hul lesers bied as wat daar van hulle verwag word. Deur jaarliks hierdie tydskrifte te ondersteun is ook 'n sterk aanduiding dat *Weg* se lesers toegewyd is aan die *Weg*-organisasie en dat hierdie publikasies waarde bied vir hulle.

Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat *Weg*-organisasie meer aan hul gebruikers bied as wat daar van hulle verwag word, asook dat hul gebruikers toegewyd is aan die organisasie en alle aktiwiteite wat hulle aanpak. Hoë interaktiwiteit, deurlopende kommentaar en terugvoer op *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-publikasies, versterk die verhoudings tussen *Weg*-organisasie en hul Facebook-bladgebruikers, sowel as die verhoudings tussen die *Weg*-gemeenskap omdat hulle vir mekaar kan raad gee en opinies en stories kan deel.

### **5.5.4 Verhoudingsbevrediging**

Positiewe verwagtinge van beide partye in die verhouding verhoog die verhoudingsbevrediging en die voordele wat uit die verhouding voortspruit, oorskadu die kostes daarvan (Hon & Grunig, 1999). Uit die moeite wat die *Weg*-tydskrifte doen om vertrouwe, wederkerige beheer en toewyding as verhoudingsuitkomst te versterk, kan daar afgelei word dat *Weg*-organisasie asook hul Facebook-bladgebruikers die verhouding as

bevredigend en wedersyds voordelig ervaar. Dit blyk ook uit die bostaande bespreking dat die *Weg*-organisasie, deur gebruik te maak van kommunikasie deur die onderskeie Facebook-blaaie, alles in hul vermoë doen om met hul gebruikers in 'n bevredigende verhouding te tree.

### 5.5.5 Samevatting

*Weg*-organisasie het nie 'n formele kommunikasiestrategie vir hul onderskeie Facebook-blaaie nie. *Weg!*-tydskrif maak wel van 'n inhoudstrategie en -kalender gebruik wat bydra tot die strategiese bestuur van die Facebook-blad. Hieruit kan daar afgelei word dat die kommunikasie deur hul Facebook-blaaie intuïtief bestuur word deur te fokus op die kwaliteit van die verhouding met hul Facebook-bladgebruikers. Om met die onderskeie tydskrifte se lesers te kommunikeer, was nog altyd 'n belangrike faktor vir *Weg*-organisasie en die interaktiewe aard van Facebook het die proses vergemaklik.

Hoë interaktiwiteit, gepaard met oop en eerlike kommunikasie, asook deelname aan die organisasie se kommunikasie- en besluitnemingsprosesse, maak die bou en bestuur van verhoudings tussen die *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers moontlik. Verder is daar uit die inhoudsanalise en onderhoude met die *Weg*-redakteurs vasgestel dat *Weg*-organisasie Waters *et al.* (2009) se drie verhoudingsboustrategieë, wat Hon en Grunig (1999) s'n omvat, toepas om sterk, wedersyds voordelige verhoudings, gekenmerk deur veral vertroue en wederkerige beheer met Facebook-bladgebruikers te bou en te bestuur.

## 5.6 Aanbevelings vir strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook

Alle bevindings wat in hierdie studie na vore kom, lei tot die formulering van riglyne vir *Weg*-organisasie om kommunikasie deur middel van hul Facebook-blaaie strategies te bestuur. Hierdie riglyne beantwoord die derde spesifieke navorsingsvraag, naamlik:

|  |
|--|
| <b>Spesifieke navorsingsvraag 3</b>  |
| Watter aanbevelings kan gemaak word sodat die <i>Weg!</i> -, <i>WegRy</i> - en <i>WegSleep</i> -tydskrifte kommunikasie deur middel van Facebook strategies bestuur? |

Uit bogenoemde bevindings kan die volgende aanbevelings gemaak word vir die bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook, met die doel om verhoudings met gebruikers te vestig.

### **5.6.1 Riglyn 1: Die ontwikkeling en implementering van formele kommunikasie- en inhoudstrategieë vir die onderskeie Facebook-blaaie**

Vanuit die literatuur is dit duidelik dat organisasies 'n formele kommunikasiestrategie vir sosiale netwerke, soos Facebook, moet hê ten einde sterk, wedersyds voordelige verhoudings met belangegroep te bou (Hon & Grunig, 1999:13, 18-20; Hung, 2001:16; Steyn, 2007:149; Steyn & Puth, 2000:15). Die opstel van 'n formele kommunikasiestrategie vir Facebook kan die organisasie help om presies vas te stel wat die doel van die gebruik van Facebook is, wie die belangegroep(e) is waarop die kommunikasie gemik is, watter inhoud deur die Facebook-blad gekommunikeer gaan word, en hoe bepaal gaan word of die Facebook-bladkommunikasie die gewenste resultate toon. Hierdie kommunikasiestrategie vir Facebook moet inskakel by die *Weg*-organisasie se oorhoofse kommunikasiestrategie om sodoende by te dra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte. Daar word dus aanbeveel dat *Weg*-organisasie, deur die riglyne uiteengesit in Afdeling 2.6.3.2, 'n formele Facebook-kommunikasiestrategie vir *Weg!*-tydskrif, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie opstel om kommunikasie- en verhoudingsbestuur suksesvol deur die onderskeie Facebook-blaaie te implementeer en bestuur. 'n Strategiese benadering tot kommunikasie deur middel van Facebook behoort die organisasie in staat te stel om alle kommunikasie te fokus op die bevordering van die uitkomst van sterk verhoudings.

Uit die inhoudsanalise en onderhoude met die *Weg*-redakteurs is dit duidelik dat die interaksie tussen *Weg*-organisasie en sy Facebook-bladgebruikers positief is. Daar is verder bevind dat die inhoud wat op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer word, bydra tot die vestiging van verhoudings omdat dit vir die Facebook-bladgebruikers interessant en nuttig is. Alhoewel die inhoud en interaksie op die Facebook-blaaie as positief beskou word, is dit steeds nodig dat die *Weg*-tydskrifte aanhoudend die behoeftes van die Facebook-bladgebruikers bepaal en die inhoud wat op die onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer word, aanpas om gebruikers se belangstelling te behou en die organisasie-belangegroepverhouding verder te versterk.

Daar word dus aanbeveel dat *Weg!*-tydskrif voortbou op die inhoudstrategie wat reeds in plek is, en dat *WegRy* en *WegSleep* 'n formele inhoudstrategie saamstel om die bou van verhoudings te fasiliteer deur die inhoud wat op hul Facebook-blaaie gepubliseer word, meer

strategies te bestuur. Dit is ook noodsaaklik dat hierdie inhoudstrategieë aanpasbaar is by die behoeftes van Facebook-bladgebruikers en fokus op publikasies wat wederkerige beheer, vertrouwe, toewyding en verhoudingsbevrediging versterk.

Dit moet hier beklemtoon word dat elk van die *Weg*-tydskrifte 'n unieke aard het, en dat die inhoud wat op die Facebook-blaaie gepubliseer word hierdie aard moet ondersteun. Sodoende gaan elke tydskrif se Facebook-gemeenskap, asook die *Weg*-organisasiehandelsmerk, versterk word, omdat die inhoudstrategieë deel vorm van die oorkoepelende Facebook-kommunikasie-strategie.

Uit die inhoudstrategie vloei 'n inhoudskalender. Die gebruik van 'n inhoudskalender is tans vir die *Weg!*-tydskrif suksesvol en daar word aanbeveel dat dit ook vir *WegRy* en *WegSleep* ontwikkel word. Die inhoudskalender bevat die inhoud, visuele elemente, temas en onderwerpe, asook die datum waarop dit op die Facebook-blad gepubliseer gaan word. Die effektiwiteit van die gebruik van sodanige kalender kan verhoog word deur die interaktiwiteit wat elke publikasie gegenereer het, te notuleer. Sodoende kan bepaal word watter publikasies die hoogste interaktiwiteit tot gevolg gehad het en watter kommunikasie, visuele elemente, onderwerpe of selfs publikasietye aangepas moet word om beter aanklank te vind by die Facebook-bladgebruikers. Dit vorm dus ook 'n basis vir meer doeltreffende omgewingskandering om die behoeftes van die Facebook-bladgebruikers te bepaal en watter inligting hulle as nuttig beskou.

Die gebruik van formele kommunikasie- en inhoudstrategieë sal dus sorg dat die inligting wat ingesamel word deur omgewingskandering meer strategies geïnterpreteer en gebruik kan word om die behoeftes van die Facebook-bladgebruikers meer effektief aan te spreek en sodoende die verhouding te versterk. Verder kan die inhoud ook meer krities geëvalueer word aan die hand van Waters *et al.* (2009) se kriteria om sterk verhoudings met belangegroep te vestig en te onderhou, naamlik oop en eerlike kommunikasie, nuttigheid en interaktiwiteit. Hieruit kan die waarde van kommunikasie- en verhoudingsbestuur aan die organisasie se bestuur gerapporteer word, met die klem op hoe kommunikasie deur middel van Facebook bydra tot die bereiking van organisatoriese doelwitte.

Evaluering is 'n belangrike komponent van 'n kommunikasie-strategie. Uit die onderhoude met die *Weg*-redakteurs is dit duidelik dat die vestiging van verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers een van die belangrikste funksies van die Facebook-blaaie is. Om hierdie rede moet die kwaliteit van die verhouding tussen die *Weg*-organisasie en hul Facebook-bladgebruikers voortdurend geëvalueer word om te bepaal of die inhoud wat op die

onderskeie Facebook-blaaie gepubliseer word, bydra tot die versterking van die verhouding. Hon en Grunig (1999:18-20) het 'n gestandaardiseerde vraelys, gegrond in die tweerigtingkommunikasieparadigma, ontwikkel om die kwaliteit van organisasiebelangegroepverhoudings te evalueer. Hierdie vraelys kan met sukses aangepas en op die betrokke Facebook-blad versprei word om sodoende persepsies van Facebook-bladgebruikers oor die kwaliteit van die verhouding met die *Weg*-organisasie empiries te evalueer (sien De Beer (2015) as voorbeeld van so 'n studie).

### 5.6.2 Riglyn 2: Praktiese aanbevelings

Uit die bogenoemde bespreking kan daar duidelike riglyne saamgestel word om kommunikasie deur Facebook strategies te bestuur en hoe dit by die oorhoofse kommunikasiestrategie van *Weg*-organisasie inskakel. Uit die literatuur, semi-gestruktureerde onderhoude en inhoudsanalise van die onderskeie Facebook-blaaie kan die volgende praktiese aanbevelings ook gemaak word om sterk, wedersyds voordelige verhoudings met *Weg*-organisasie se Facebook-bladgebruikers te bou en te bestuur.

- **Organisatoriese inligting**

Daar word aanbeveel dat *Weg*-organisasie die organisatoriese inligting wat op *Weg!*, *WegRy* en *WegSleep* se Facebook-blaaie verskyn, evalueer en standaardiseer sodat daar eenvormigheid is tussen die onderskeie Facebook-blaaie. Dit sal bydra tot verhoogde professionaliteit van die Facebook-blaaie en bied vir nuwe Facebook-bladgebruikers 'n volledige oorsig van die onderskeie *Weg*-tydskrifte, asook die *Weg*-organisasie as geheel.

- **Organisasiemylpale**

Nog 'n funksie onder organisatoriese inligting waarop daar gefokus kan word, is die organisasiemylpale. Hierdie funksie bied die geleentheid om historiese mylpale in die organisasie se geskiedenis as deel van die organisasie se agtergrondinligting bekend te stel. Hier kan daar deur die onderskeie Facebook-blaaie organisasiemylpale soos die ontstaan van die tydskrif, die eerste verkoopte tydskrif, mylpale ten opsigte van lesergetalle, geskiedkundige gebeure of vennootskappe gekommunikeer word. Hierdie tipe tydlyn van mylpale bied vir Facebook-bladgebruikers 'n in-diepte agtergrond van waar die tydskrif ontstaan het en wat dit al bereik het, en is 'n visuele uitbeelding van die organisasie se passie en toewyding aan hul produkte, lesers en Facebook-bladgebruikers.

- **Balans van visuele elemente**

Daar moet 'n balans gehandhaaf word tussen die visuele elemente wat die onderskeie Facebook-blaaie se publikasies ondersteun. Die gebruik van foto's, video's en webbladinhoud moet afgewissel word om te verseker dat die organisasie se publikasies uitstaan op hul Facebook-bladgebruikers se *news feeds* en so interaktiwiteit aanmoedig. Uit die inhoudsanalise is dit duidelik dat die gebruik van sterk visuele elemente die interaksie op Facebook-publikasies verhoog en daar word dus aanbeveel dat geen/min publikasies sonder ondersteunende visuele elemente gepubliseer word nie.

- **Gebruik van advertensies**

Facebook (2014) beveel aan dat suksesvolle publikasies in advertensies verander word. Deur van Facebook se advertensiefunksie gebruik te maak, kan publikasies wat sterk aanklank vind by die Facebook-bladgebruikers verder gebruik word in die vorm van 'n advertensie om meer Facebook-gebruikers te bereik wat soortgelyke belangstellings het as huidige Facebook-bladgebruikers. Hierdeur kan daar groter belangstelling behaal word vir elk van die *Weg*-tydskrifte se Facebook-blaaie. 'n Verdere voordeel is dat die inhoud wat teen 'n laer prys in vergelyking met tradisionele advertensiekostes, gepubliseer word.

- **Facebook vir besighede**

Sedert die ontstaan van Facebook-blaaie vir besighede in 2007 het Facebook al hoe meer die belangrikheid van organisasies se gebruik van Facebook besef. Weens die konstante verandering in die digitale wêreld stel Facebook gereeld nuwe riglyne en funksies bekend wat besighede kan benut om hul Facebook-blaaie meer effektief te bestuur. Daar word aanbeveel dat die *Weg*-organisasie op hoogte bly met Facebook se nuwe ontwikkelinge en hoe hierdie riglyne in die organisasie se kommunikasie- en verhoudingsbestuurstrategieë geïnkorporeer kan word.

- **Sosiale media skakels op webblad**

Die *Weg*-organisasie se webblad moet meer prominente skakels na die onderskeie tydskrifte se Facebook-blaaie bevat. Tans is daar slegs skakels na *Weg!*-tydskrif se Facebook-, Twitter- en Youtube-kanale wat onder die "*Volg*" skakel gevind kan word. Daar kan dus 'n groter fokus op die tydskrifte se Facebook-blaaie op die webblad wees omdat dit die mees gebruikte kommunikasiekanaal van *Weg*-organisasie is. Op

hierdie manier kan daar ook mense vanaf die webblad na die Facebook-blaaie gestoot word, in plaas van net van die Facebook-blaaie na die webblad toe.

## **5.7 Beperkings van die studie**

Weens die studie se fokus op die organisasie se strategiese bestuur van kommunikasie is daar geen onderhoude met *Weg*-organisasie se Facebook-bladgebruikers gevoer om hulle mening rakende die organisasie se bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook te verkry nie. Sodanige studie sou dieper insig in die persepsies van Facebook-bladgebruikers oor die kwaliteit van hul verhouding met die *Weg*-organisasie tot gevolg kan hê; en tweedens sou dit kon aandui watter tipe inhoud bydra tot die versterking van hierdie verhouding.

Hoewel die resultate nie veralgemeen kan word nie, kan hierdie studie wel deur ander tydskrifte gebruik word om hul gebruik van Facebook vir kommunikasie- en verhoudingsbestuur met Facebook-bladgebruikers te verbeter.

Die interaktiwiteit van die onderskeie Facebook-blaaie sou ook meer suksesvol bepaal kon word indien daar toegang was tot die statistiek van die publikasies wat gemaak is in die tydperk van die inhoudsanalise.

## **5.8 Wetenskaplike bydrae van die studie en aanbevelings vir toekomstige navorsing**

Dit is duidelik dat Facebook effektief deur tydskrifte ingespan kan word om tweerigtingkommunikasie te bewerkstellig en verhoudingsbestuur toe te pas. Hierdie studie het aangetoon dat die strategiese aanwending van Facebook 'n positiewe bydrae kan lewer tot die versterking van tydskrifte se verhouding met gebruikers, mits dié kommunikasie strategies beplan word.

'n Belangrike onderwerp vir toekomstige navorsing is om die persepsies van Facebook-bladgebruikers oor die gebruik van Facebook deur tydskrifte vir verhoudingsbestuur, in te win. Op hierdie wyse kan tydskrifte hul gebruik van Facebook aanpas by die behoeftes van hul gebruikers en kan Facebook meer strategies in hierdie opsig aangewend word.

In die toekoms kan hierdie studie ook uitgebrei word deur te kyk na meer as een belangegroep en hoe Facebook bydra tot verhoudingsbestuur met verskillende belangegroepe. Die resultate van die bevindings rakende die verskillende belangegroepe

kan met mekaar vergelyk word en daar kan vasgestel word of Facebook meer effektief is vir verhoudingsbestuur met 'n sekere belangegroep as met 'n ander een.

'n Vergelykende studie van meer as een organisasie in die tydskrifbedryf sou tot meer insig in die gebruik van Facebook deur tydskrifte kon lei, en veralgemenings sou gemaak kon word. Deur gebruik te maak van Hon en Grunig (1999:18-20) se gestandaardiseerde vraelys, gegrond in die tweerigtingkommunikasieparadigma, kan die kwaliteit van die organisasie-belangegroepverhoudings verder geëvalueer word. Hierdie vraelys kan aangepas en op verskillende tipes tydskrifte se Facebook-blaaie versprei word om die onderskeie organisasies se kwaliteit van verhoudings met hul Facebook-bladgebruikers empiries te evalueer.

## Bronnelys

Abraham, A. 2012. Computational social networks: mining and visualization. Washington: Springer.

Austin, E.W. & Pinkleton, B.E. 2006. Strategic public relations management: planning and managing effective communication programs 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. (Routledge Communication Series).

Babbie, E. & Mouton, J. 2007. The practice of social research. Cape Town: Oxford University Press.

Baird, C.H. & Parasnis, P. 2011. From social media to social customer relationship management. *Strategy & leadership*, 39(5):30-37.

Bollapragada, K.M. 2013. A content analysis of Facebook as a communication tool between universities and students. Durban: University of KwaZulu-Natal (Westville). (Dissertation – MBA).

Barnard, S.M. 2016. The identification of criteria for the optimal use of Facebook pages for marketing purposes in South Africa: an exploratory study. Pretoria: University of South Africa. (Dissertation – MCom).

Barriga, A.A. 2011. Using social media in public organizations: promising practices from North Carolina's Parks and Recreation Departments.  
<http://www.mpa.unc.edu/sites/www.mpa.unc.edu/files/AshleyBarriga.pdf> Date of access: 30 Nov. 2016.

Bittinger, S. & Di Maio, A. 2010. Four T's framework facilitates employee social-media engagement with external stakeholders. *Gartner*.

Booth, T.L. 2012. Evaluating social media participation for successful marketing and communication by selected private game reserves, Eastern Cape, South Africa. Grahamstown: Rhodes University. (Dissertation – MBA).

Bottles, K. & Sherlock, T. 2011. Who should manage your social media strategy? *Physician executive*, 37(2):68-72.

Breakenridge, D. 2012. Social media knowledge skills and abilities for public relations professionals.  
[http://www.prsa.org/jobcenter/career\\_resources/resource\\_type/tools\\_tactics/social\\_media/](http://www.prsa.org/jobcenter/career_resources/resource_type/tools_tactics/social_media/)  
Date of access: 10 Oct. 2016.

Briones, R.L., Kuch, B., Liu, B.F. & Jin, Y. 2011. Keeping up with the digital age: how the American Red Cross uses social media to build relationships. *Public relations review*, 37(1):37-43.

Broom, G.M. 1982. A comparison of sex roles in public relations. *Public relations review*, 8(3):17–22.

Brown, R. 2009. Public Relations and the social web: how to use social media and web 2.0 in communications. London: Kogan Page.

Bruning, S.D. & Ledingham, J.A. 2000. Organization and key public relationships: testing the influence of the relationship dimensions in a business-to-business context. (In Ledingham, J.A. & Bruning, S.D., eds. *Public relations as relationship management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 159–173.)

Center, A.H. & Jackson, P. 1995. *Public relations practices: management case studies and problems*. 5th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Chikandiwa, S.T. 2013. The role of social media in the marketing communication mix: a case study of South African banks. Kwadlangezwa: University of Zululand. (Dissertation – MCom).

Christensen, R., Johnson, R.B. & Turner, L.A. 2011. *Research methods, design, and analysis*. 11th ed. Boston: Allyn & Bacon/Pearson.

Clark, M.S. & Mills, J. 1993. The difference between communal and exchange relationships: what it is and is not. *Personality & social psychology bulletin*, 19(6):684-691.

Cohen, L.S. 2009. Is there a difference between social media and social networking?  
<http://cohenside.blogspot.co.za/2009/03/is-there-difference-between-social.html> Date of access: 30 Nov. 2016.

Curtis, L., Edwards, C., Fraser, K.L., Gudelsky, S., Holmquist, J., Thornton, K. & Sweetser, K.D. 2010. Adoption of social media for public relations by nonprofit organizations. *Public relations review*, 36(1):90-92.

Cutlip, S.M., Center, A.H. & Broom, G.M. 1994. *Effective public relations*. 7th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.

Cutlip, S.M., Center, A.H. & Broom, G.M. 2000. *Effective public relations*. 8th ed. Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.

Daymon, C. & Holloway, I. 2002. *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. London: Routledge.

De Beer, L. 2015. Inhoudsbestuur op die Vakbond Solidariteit se Facebook-blad: 'n verhoudingsbestuursperspektief. Potchefstroom: NWU. (Verhandeling - MA Kommunikasiestudies).

Di Maio, A. & McClure, D. 2009. Facebook, YouTube or None? Opportunities and risks with government use of social media. *Gartner*.

Digman, L.A. 1986. *Strategic management: concepts, decisions, cases*. Plano, TX: Business Publications.

Dozier, D.M. 1983. Toward a reconciliation of 'role conflict' in public relations research. Paper presented at the meeting of the Western Communication Educators Conference, Fullerton, CA., November.

Dozier, D.M. 1992. The organizational roles of communications and public relations practitioners. (In Grunig, J.E., Dozier, D.M., Ehling, W.P., Grunig, L.A., Repper, F.C. & White, J., eds. *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 327–355.)

Dozier, D.M., Grunig, L.A. & Grunig, J.E. 1995. *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Du Plooy, G.M. 2009. *Communication research: techniques, methods and applications*. Cape Town: Juta.

Ehlers, T. & Lazenby, K., eds. 2004. Strategic management: Southern African concepts and cases. Pretoria: Van Schaik.

Einwiller, S.A. & Boenigk, M. 2012. Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of marketing communications*, 18(5):335-361.

Erasmus, L. 2012. The increased application of social media in the South African public relations industry. Pretoria: University of Pretoria. (Dissertation – MCom).

Eyrich, N., Padman, M.L. & Sweetser, K.D. 2008. PR practitioners' use of social media tools and communication technology. *Public relations review*, 34(4):412-414.

Facebook. 2013. Facebook's Growth In The Past Year. <https://www.facebook.com/facebook/photos/a.10151908376636729.1073741825.20531316728/10151908376716729/> Date of access: 5 Nov. 2016.

Facebook. 2014. Marketing on Facebook. <https://www.facebook.com/business/overview> Date of access: 5 Nov. 2016.

Facebook. 2015. How News Feed Works. <https://www.facebook.com/help/1155510281178725/> Date of access: 3 Aug. 2016.

Facebook. 2016. Company Info | Facebook Newsroom. <http://newsroom.fb.com/company-info/> Date of access: 20 Nov. 2016.

Fahey, L. & Narayanan, V.K. 1986. Macroenvironmental analysis for strategic management. St. Paul, MN: West Publishing.

Ferguson, M.A. 1984. Building theory in public relations: interorganizational relationships. Paper presented to the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Gainesville, Florida.

Freeman, R.E. 1984. Strategic management: a stakeholder approach. Boston: Pitman.

Fisher, R. & Brown, S. 1988. Getting together: building relationships as we negotiate. New York: Viking/Penguin.

Greef, M. 2005. Information collection: interviewing. (*In De Vos, A.S., Strydom, H., Fouché, C.B. & Delport, C.S.L., [eds]. Research at grass roots: for the social sciences and human service professions. 3rd ed. Van Schaik: Pretoria. p. 286-313.*)

Gregory, A. 2008. The state of the public relations profession in the UK. Paper delivered at the Euprera Congress, held at the IULM University, Milan, 16-18 October. (Unpublished).

Grunig, J.E. 1989. Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory. (*In Botan, C.H. & Hazleton, V., eds. Public relations theory. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 17-44.*)

Grunig, J.E. 1992. Public relations as a two-way symmetrical process. Culemborg: Phaedon.

Grunig, J.E. 2000. Collectivism, collaboration, and societal corporatism as core professional values in public relations. *Journal of public relations research*, 12(1):23-48.

Grunig, J.E. 2009. Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism*, 6(2):1-19.

Grunig, J.E. & Grunig, L.A. 1992. Models of public relations and communication. (*In Grunig, J.E., Dozier, D.M., Ehling, W.P., Grunig, L.A., Repper, F.C. & White, J., eds. Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 285-325.*)

Grunig, J.E. & Hunt, T. 1984. Managing public relations. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Grunig, J.E. & White, J. 1992. The effect of worldviews on public relations theory and practice. (*In Grunig, J.E., Dozier, D.M., Ehling, W.P., Grunig, L.A., Repper, F.C. & White, J., eds. Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 31-64.*)

Grunig, L.A., Grunig, J.E. & Dozier, D.M. 2002. Excellent public relations and effective organizations: a study of communication management in three countries. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Grunig, L.A., Grunig, J.E. & Ehling, W.P. 1992. What is an effective organization? (*In* Grunig, J.E., Dozier, D.M., Ehling, W.P., Grunig, L.A., Repper, F.C. & White, J., eds. Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 65-90.)

Hansen, A., Cottle, S., Negrine, R., & Newbold, C. 1998. Mass communication research methods. London: Macmillan.

Holloman, C. 2012. The social media MBA. Chichester, West Sussex, UK: Wiley.

Holtzhausen, D.R. 2002. Towards a postmodern research agenda for public relations. *Public relations review*, 28(3):251-264.

Holtzhausen, D. & Verwey, S. 1996. Towards a general theory of public relations. *Communicare*, 15(2):25–56.

Hon, L.C. & Grunig, J.E. 1999. Guidelines for measuring relationships in public relations. Gainesville, FL: Institute for Public Relations. [http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Guidelines\\_Measuring\\_Relationships.pdf](http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf) Date of access: 31 Mar. 2016.

Hootsuite. 2013. Social media management dashboard. <https://hootsuite.com> Date of access: 20 Oct. 2016.

Huang, Y-H. 2004. Is symmetrical communication ethical and effective? *Journal of business ethics*, 53(4):333–352.

Hung, C.F. 2001. Toward a normative theory of relationship management. [http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2001\\_Hung.pdf](http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2001_Hung.pdf) Date of access: 12 Nov. 2016.

Jensen, I. 1997. Legitimacy and strategy of different companies: A perspective of external and internal public relations. (*In* Moss, D., MacManus, T. & Vercic, D. eds. Public relations research: An international perspective. London: International Thomson Business Press. p. 225-246)

Jo, S. & Kim, Y. 2003. The effect of Web characteristics on relationship building. *Journal of public relations research*, 15(3):199–223.

- Kaplan, A.M. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business horizons*, 53(1):59-68.
- Kelleher, T. 2006. Public relations online: lasting concepts for changing media. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kent, M.L. & Taylor, M. 1998. Building dialogic relationships through the World Wide Web. *Public relations review*, 24(3):321-334.
- Kingsley, C. 2010. Making the most of social media: 7 lessons from successful cities. <http://www.govdelivery.com/pdfs/social-media-success-kit.pdf> Date of access: 10 Nov. 2016.
- Laskin, A.V. 2009. The evolution of models of public relations: an outsider's perspective. *Journal of communication management*, 13(1):37-54.
- Lazier, N. 2011. Investigating social media usage patterns in the stakeholder groups of the University of Stellenbosch Business School. Stellenbosch: University of Stellenbosch. (Dissertation – MBA).
- Ledingham, J.A. 2001. Government and citizenry: extending the relational perspective of public relations. *Public relations review*, 27(3):285-295.
- Ledingham, J.A. 2003. Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of public relations research*, 15(2):181-198.
- Ledingham, J.A. & Bruning, S.D. 1998. Relationship management in public relations: dimensions of an organization–public relationship. *Public relations review*, 24(1):55–65.
- Ledingham, J.A. & Bruning, S.D. 2000a. A longitudinal study of organization-public relationship dimensions: defining the role of communication in the practice of relationship management. (In Ledingham, J.A. & Bruning, S.D., eds. *Public relations as relationship management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 55-69.)
- Ledingham, J.A. & Bruning, S.D. 2000b. Background and current trends in the study of relationship management. (In Ledingham, J.A. & Bruning, S.D., eds. *Public relations as relationship management: a relational approach to public relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. xi–xvii.)

Ledingham, J.A. & Bruning, S.D. 2000c. A longitudinal study of organization-public relationship dimensions: defining the role of communication in the practice of relationship management. (*In* Ledingham, J.A. & Bruning, S.D., eds. *Public relations as relationship management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 55–69.)

Leedy, P.D. & Ormrod, J.E. 2001. *Practical research: planning and design*. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.

Lombard, A. 2015. *Verbal communication with the authors*. Cape Town. (Notes in possession of the author).

Lubbe, B.A. & Puth, G. 2002. *Public relations in South Africa*. Pietermaritzburg: Heinemann.

Lujiza, B. 2012. *The role of social media in enhancing investor relations in South Africa*. Pretoria: University of Pretoria. (Dissertation – MBA).

Mack, N., Woodsong, C., Macqueen, K.M., Guest, G. & Namey, E. 2005. *Qualitative research methods: a data collector's field guide*. North Carolina: Family Health International Press.

Malhotra, N.K. 2007. *Marketing research: an applied orientation*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Maphakisa, M. D. 2012. *Relationship management strategies for customer retention in specific commercial banks in the Free State*. Bloemfontein: Central University of Technology. (Dissertation – MTech).

Mayfield, A. 2008. *What is social media?*

[http://www.icrossing.com/uk/sites/default/files\\_uk/insight\\_pdf\\_files/What%20is%20Social%20Media\\_iCrossing\\_ebook.pdf](http://www.icrossing.com/uk/sites/default/files_uk/insight_pdf_files/What%20is%20Social%20Media_iCrossing_ebook.pdf) Date of access: 22 Mar. 2016.

Meintjies, C. 2012. *A strategic communication approach to managing stakeholder relationships according to the King Report on governance*. Pretoria: University of Pretoria. (Thesis – DCom).

Moran, E., & Gossieaux, F. 2010. Marketing in a Hyper-Social World. *Journal of Advertising Research*, 50(3), 232–239.

Moss, D., Warnaby, G. & Newman, A.J. 2000. Public relations practitioner role enactment at the senior management level within U.K. companies. *Journal of public relations*, 12(4):277–307.

MySubs. 2016a. Weg. <https://www.mysubs.co.za/magazine/weg> Date of access: 30 Oct. 2016.

MySubs. 2016b. WegRy. <https://www.mysubs.co.za/magazine/wegry> Date of access: 30 Oct. 2016.

MySubs. 2016c. WegSleep. <https://www.mysubs.co.za/magazine/wegsleep> Date of access: 30 Oct. 2016.

Naudé, A.M.E. 2001. Interactive public relations: the World Wide Web and South African NGOs. Potchefstroom: PU vir CHO. (Thesis - Ph.D.)

Neill, M.S. & Moody, M. 2015. Who is responsible for what? Examining strategic roles in social media management. *Public relations review*, 41(1):109–118.

Overbey, D. 2014. Facebook or Twitter – Which is Better for Your Small Business? <http://www.verticalresponse.com/blog/facebook-twitter-better-small-business/> Date of access: 5 Nov. 2016.

Pearce, J.A. & Robinson, R.B. 2005. Strategic management: formulation, implementation, and control. 9th ed. Boston, MA: Irwin McGraw-Hill.

Phillips, R., Freeman, R.E. & Wicks, A.C. 2003. What stakeholder theory is not. *Business ethics quarterly*, 13(4):479-502.

Plowman, K.D. 1998. Power in conflict for public relations. *Journal of public relations research*, 10(4):237–261.

Plowman, K.D. 2005. Conflict, strategic management, and public relations. *Public relations review*, 31(1):131–138.

Plowman, K.D. 2013. Creating a model to measure relationships: U.S. Army strategic communication. *Public relations review*, 39(5):549–557.

Puffett, L. 2012. Facebook as a tool for social customer relationship marketing. Port Elizabeth: Nelson Mandela Metropolitan University. (Dissertation – MA).

Rafaelli, S. & Sudweeks, F. 1997. Networked interactivity. *Journal of computer mediated communication*, 2(4). doi: 10.1111/j.1083-6101.1997.tb00201.x Date of access: 30 Nov. 2016.

Rogers, E.M. 1995. Diffusion of innovations. New York: Free Press.

Rohm, A., Kaltcheva, V.D. & Milne, G.R. 2013. A mixed-method approach to examining brand-consumer interactions driven by social media. *Journal of research in interactive marketing*, 7(4):295–311.

Schurink, E.M. 1988. The methodology of unstructured interviewing. (*In De Beer, A.S., ed. Introduction to qualitative research methods. p. 136-158.*)

Skinner, J.C., Von Essen, L.M. & Mersham, G.M. 2001. Handbook of public relations. 6th ed. Oxford: Oxford University Press.

Smuts, L. 2010. Social networking sites as a new public sphere: Facebook and its potential to facilitate public opinion as the function of public discourse. A case study of the 2008 Obama campaign. Stellenbosch: University of Stellenbosch. (Dissertation – MPhil).

Solis, B. & Breakenridge, D. 2009. Putting the public back in public relations: how social media is reinventing the aging business of PR. Upper Saddle River, NJ: FT Press.

Steyn, B. 1999. CEO expectations in terms of PR roles. *Communicare*, 19(1):20–43.

Steyn, B. 2007. Contribution of public relations to organizational strategy formulation. (*In Toth, E.L., ed. The future of excellence in public relations and communication management: challenges for the next generation. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 137–172.*)

Steyn, B., Green, M. & Grobler, A. 2001. Strategic management roles of the corporate communication functions: are they being played in the government departments? A case study on the department of housing, South Africa. *Communicare*, 20(2):1-35.

Steyn, B. & Puth, G. 2000. Corporate communication strategy. Sandown: Heinemann.

Steyn, P. 2015. Verbal communication with the authors. Cape Town. (Notes in possession of

the author)

Stow, H.J. 2013. The effective integration of multiple communication techniques, including social media. Pretoria: University of Pretoria. (Dissertation – MBA).

Ströh, U. 2007. An alternative postmodern approach to corporate communication strategy. (In Toth, E.L., ed. The future of excellence in public relations and communication management: challenges for the next generation. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 199–220).

Struwig, F.W. & Stead, G.B. 2001. Planning, designing and reporting research. Cape Town: Pearson Education South Africa.

Strydom, H. & Delpont, C.S.L. 2007. Information collection: document study and secondary analysis. (In De Vos, A.S., Strydom, H., Fouché, C.B. & Delpont, C.S.L., [eds]. Research at grass roots: for the social sciences and human service professions. 3rd ed. Van Schaik: Pretoria.. p. 314-332.)

Terblanche, L. 2003. Ethical issues in public relations. *Communitas: journal for community communication*, 16(8):107–113.

The Social Skinny. 2012. 100 Social media statistics for 2012.

<http://thesocialskinny.com/100-social-media-statistics-for-2012/> Date of access: 14 Jan. 2013.

Tredinnick, L. 2006. Web 2.0 and business: a pointer to the intranets of the future. *Business information review*, 23(4), 228–234.

Urista, M.A., Dong, Q. & Day, K.D. 2009. Explaining why young adults use MySpace and Facebook through uses and gratifications theory. *Human communication. a publication of the Pacific and Asian Communication Association*, 12(2):215-229.

Vallabh, D. 2014. Customer relationship management in small to medium tourism enterprises (SMTEs) in the Eastern Cape Province. Port Elizabeth: Nelson Mandela Metropolitan University. (Thesis – PhD).

- Van Dyk, L. & Fourie, L. 2015. Challenges in donor–NPO relationships in the context of corporate social investment. *Communicatio*, 41(1):108-130.
- Van Niekerk, C. 2014. The perception of social media as a promotional mix element in star graded accommodation establishments in the Western Cape province of South Africa. Pretoria: University of South Africa. (Dissertation – MCom).
- Van Ruler, B. & Vercic, D. 2005. Reflective communication management, future ways for public relations research. Paper delivered at the 53rd Annual Conference of the International Communication Association ‘Communication in Borderlands’ on May 23–27, San Diego, CA. (Unpublished).
- Waller, S.N. 2010. Social media for public parks and recreation organizations: bridging the communication gap. *PA Times*, 33:6-8.
- Walliman, N. 2005. Your research project: a step-by-step guide for the first-time researcher. 2nd ed. London: Sage.
- Wallis, A. & Di Maio, A. 2009. New U.S. government security guidelines for social media are a start, but only a start. *Gartner*.
- Waters, R.D. & Bortree, D.S. 2012. Advancing relationship management theory: mapping the continuum of relationship types. *Public relations review*, 38(1):123–127.
- Waters, R.D., Burnett, E., Lamm, A. & Lucas, J. 2009. Engaging stakeholders through social networking: how nonprofit organizations are using Facebook. *Public relations review*, 35(2):102-106.
- Weg!. 2016. Weg!/Go!. <http://www.media24.com/af/magazines/weg/> Date of access: 16 Oct. 2016.
- WegRy. 2016. WegRy/Drive Out. <http://www.media24.com/af/magazines/wegry/> Date of access: 16 Oct. 2016.
- WegSleep. 2016. WegSleep. <http://www.media24.com/af/magazines/wegsleep/> Date of access: 16 Oct. 2016.

White, C. 2004. Strategic management. Houndmills: Palgrave Macmillan.

Wiggill, M.N. 2010. Strategic communication management in the non-profit adult literacy sector. Potchefstroom: North-West University. (Thesis – PhD).

Wiggill, M.N. 2011. Strategic communication management in the non-profit sector: a simplified model. *Journal of public affairs*, 11(4):226–235.

Wiggill, M.N., Naude, A. & Fourie, L.M. 2009. Strategic communication management by NPOs in the adult-literacy sector in South Africa. *Communicare*, 28(1):50-67.

Wimmer, R.D. & Dominick, J.R. 2001. Mass media research: an introduction. 9th ed. Belmont: Wadsworth.

Yost, L. 2010. You've got... Tweets. *Parks and recreation*, 45(2):48-53.

Sertifikaat

Hierdie sertifikaat dien as bevestiging dat die taalversorging van die verhandeling:  
*Strategiese bestuur van kommunikasie deur middel van Facebook: die geval van Weg-tydskrifte*,  
deur Casper Odendaal (20741200),  
vir die graad Magister in Kommunikasiestudies aan die Noordwes-Universiteit  
deur  
Caro van Aardt gedoen is.

**Kwalifikasies:**

BA Taal en Literatuurstudies (NWU)

Hons. Afrikaans en Nederlands (NWU)

MA Algemene Taalwetenskap (NWU)

---

*Caro Alessandri van Aardt*

*Atlantica eenheid 603  
7 Loxtonweg  
Milnerton  
7441*

*079 189 3516*

*caro@live.co.za*