

Kurskod: SKDK02
Termin: Vårterminen 2017
Handledare: Marja Åkerström
Examinator: Asta Cepaite

En röst från Danderyds sjukhus

Hur en offentlig organisation använder podcastmediet i sin varumärkeskommunikation

OSKAR DANIELSSON & EMMA JÖNSSON

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för kandidatexamen



Tack!

*Vi vill rikta ett **stort** tack till vår handledare Marja Åkerström för hennes vägledning och inspiration genom hela uppsatsskrivandet. Vi vill även tacka Danderyds sjukhus för gott samarbete. Till sist vill vi tacka nära och kära som på olika sätt har hjälpt oss att skriva en så bra uppsats som möjligt.*

Arbetet kring detta examensarbete har till lika stora delar utförts av båda författarna.

Abstract

A voice from Danderyd hospital

In this bachelor's thesis, the branding communication in Danderyd hospital's podcast *Akutsjukhuset* is examined, aiming to generate knowledge regarding how a public organisation can use the podcast medium in its branding operations. Thus, the study intends to fill the knowledge gap regarding how public organisations use the podcast medium in their branding communication.

An initial understanding of *Akutsjukhuset* was generated through a first listen of its total 13 episodes, each one consisting of employees from Danderyd hospital acting as lone show-hosts. Through an inductive approach, relevant theories about branding communication were chosen in order to contextualise and generate a deeper understanding of the empirical data. Additionally, we were provided with Danderyd hospital's policy document regarding external communication, and interviews with two of the hospital's communication strategists were conducted in order to acquire background information about the podcast. By applying a qualitative content analysis with inspiration from hermeneutics and narrative analysis during our second listen and when analysing the policy document and the interviews, we could interpret and create further understanding regarding the contents of the podcast.

The results show that branding strategies such as storytelling, identity building, relationship building and brand ambassadorship are expressed in *Akutsjukhuset*. To a large degree, the contents consist of the hosts' personal stories utilising the sound bearing properties of the podcast medium, for example through music and voice variation. These stories can be interpreted as an attempt to humanise the hospital's brand, which contributes to the creation of the brand's identity and its stakeholder's ability to create a relation to the brand. The employer brand is conveyed through frequent positive remarks regarding the workplace and the colleagues, but also in ways that are generalisable for healthcare at large, which can be interpreted as a form of extended employer

branding. The podcast also contains attempts of transparency which highlight critique and negative aspects regarding the hospital, which often are extenuated through being mentioned in relation to something positive. Throughout the podcast, a proactive approach towards critique against healthcare is also visible.

Keywords: branding, employer brand, public sector, podcast, New Public Management, storytelling, brand ambassadorship, identity building, relationship building, strategic communication

Number of characters including spaces: 125 585

Sammanfattning

En röst från Danderyds sjukhus

I föreliggande kandidatuppsats undersöks varumärkeskommunikationen i Danderyds sjukhus podcast *Akutsjukhuset* med syfte att skapa förståelse för hur en offentlig organisation kan använda podcastmediet i sitt varumärkesarbete. Studien ämnar således fylla kunskapsgapet kring hur offentliga organisationer använder podcastmediet i sin varumärkeskommunikation.

En initial förståelse för *Akutsjukhuset* skapades genom en första genomlyssning av dess samtliga 13 avsnitt, varje avsnitt bestående av medarbetare från Danderyds sjukhus som ensamma agerar programvärdar. Genom ett induktivt arbetssätt valdes relevanta teorier inom varumärkeskommunikation för att kontextualisera empirin och bidra till en djupare förståelse för den. Dessutom tillhandahölls Danderyds sjukhus policydokument för extern kommunikation, och intervjuer med två av sjukhusets kommunikationsstrateger genomfördes för att erhålla bakgrundsinformation kring podcasten. Genom användandet av en kvalitativ innehållsanalys med inspiration från hermeneutik och narrativ analys vid en andra genomlyssning och vid analysen av policydokumentet och intervjuerna kunde vi tolka och skapa vidare förståelse kring podcastens innehåll.

Resultaten visar att varumärkesstrategier såsom storytelling, identitets-skapande, relationsskapande och varumärkesambassadörskap uttrycks i *Akutsjukhuset*. Innehållet präglas till stor del av programvärdarnas personliga berättelser som utnyttjar podcastmediets ljudbärande egenskaper, till exempel genom musik och röstvariation. Dessa berättelser kan ses som ett försök att mänskliggöra sjukhusets varumärke, vilket bidrar till att skapa varumärkets identitet och förmågan för intressenter att skapa en relation till det. Arbetsgivarvarumärket förmedlas genom att arbetsplatsen och kollegorna omnämns positivt, men även på sätt som är generaliserbara för vården i stort, vilket kan tolkas som en form av förlängd arbetsgivarvarumärkning. Podcastens innehåll präglas också av försök till transparens som framhäver kritik och

negativa aspekter gällande sjukhuset, vilka ofta förmildras genom att de framställs i samband med något positivt. Ett genomgående proaktivt förhållningssätt gentemot kritik mot vården gör sig också synligt i podcasten.

Nyckelord: varumärkesbyggande, arbetsgivarvarumärke, offentlig sektor, podcast, New Public Management, storytelling, varumärkesambassadörskap, relationsskapande, identitetsskapande, strategisk kommunikation

Antal tecken inklusive blanksteg: 125 585

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problemformulering.....	1
1.2 Syfte och frågeställning	3
1.3 Om Danderyds sjukhus.....	3
1.4 Avgränsningar.....	4
2. Tidigare forskning	6
2.1 Varumärke i offentlig organisation.....	6
2.2 Podcastens kommunikativa roll	8
3. Teoretisk referensram	10
3.1 Digital strategisk kommunikation.....	10
3.1.1 Podcast	11
3.2 New Public Management (NPM)	12
3.3 Varumärke	13
3.3.1 Varumärke i offentlig organisation.....	14
3.4 Arbetsgivarvarumärke.....	16
3.4.1 Arbetsgivarvarumärke i offentlig organisation.....	17
3.5 Varumärkesstrategier	18
3.5.1 Storytelling.....	18
3.5.2 Identitetsskapande.....	19
3.5.3 Relationsskapande	20
3.5.4 Varumärkesambassadörskap.....	21
4. Metod och material	22
4.1 Vetenskapsteoretiska utgångspunkter	22
4.2 Urval	22
4.3 Insamlings- och analysmetoder	24
4.3.1 Podcasten Akutsjukhuset	24
4.3.2 Kommunikationsansvariga vid Danderyds sjukhus.....	25
4.3.3 Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus.....	26
4.4 Metodreflektion	26
4.4.1 Etiska överväganden	28
5. Analys	29
5.1 Deskription av <i>Akutsjukhusets</i> avsnitt	29

5.2 Personen i fokus	29
5.2.1 Personligheter, berättelser och igenkänning	30
5.2.2 Egna agendor och meddelanden	36
5.2.3 Programvärdarna som varumärkesambassadörer	38
5.3 Transparens och proaktivitet.....	41
5.4 Arbetsgivarvarumärke för Danderyds sjukhus eller för vårdyrket i stort?	49
6. Diskussion och slutsatser	53
6.1 Förslag på framtida forskning	57
Referenser	58
Bilagor	65
Bilaga 1: Intervjuguide, kommunikationsstrateg 1	65
Bilaga 2: Intervjuguide 1, kommunikationsstrateg 2	67
Bilaga 3: Intervjuguide 2, kommunikationsstrateg 2	68

1. Inledning

“Du lyssnar på Akutsjukhuset, som är en röst från Danderyds sjukhus.”

Med dessa ord inleds Danderyds sjukhus podcast *Akutsjukhuset*, kort efter ett ljudkollage av pipande monitorer, surrande maskiner och ett mjukt, melankoliskt gitarrspel. Efter detta får vi höra personliga berättelser från sjukhusets medarbetare, blandat med klipp från deras vardag på sjukhuset.

Podcasts, det vill säga nedladdningsbara ljudfiler ordnade i en sekvens (Alexander, 2011), har på senare år blivit ett mycket populärt digitalt medium (Lindgren, 2016). Mediets snabbt växande popularitet har delvis lett till att det har blivit vanligt att privata organisationer använder sig av det i sin kommunikation (Thambert, 2016, 15 december). Detta gäller även för en del offentliga organisationer, vilket är ett tydligt exempel på *New Public Management* (NPM), vilket kortfattat innebär att offentliga organisationer anammar arbetssätt, värderingar och tekniker som används i privata organisationer (Pollitt, 2007). Här ingår även det växande intresset att bland offentliga organisationer aktivt arbeta med sina varumärken (Dahlqvist & Melin, 2010).

Danderyds sjukhus är en offentlig organisation som har anammat ett aktivt varumärkesarbete, bland annat genom användandet av egna podcasts. Detta ger upphov till ett antal frågor som tidigare inte har utforskats, dels om hur mediet används för att strategiskt kommunicera ett varumärke, dels om hur rollen som offentlig organisation spelar in i denna kommunikation. Genom att i denna uppsats undersöka en av Danderyds sjukhus podcasts, *Akutsjukhuset*, och dra paralleller till relevanta teorier kring varumärkesbyggande, ämnar vi ge svar på dessa frågor.

1.1 Problemformulering

Att som organisation arbeta med sitt varumärke är idag en självklarhet för de flesta, och ett starkt varumärke betraktas som en mycket värdefull tillgång (Melin,

1999). Begreppet har tidigare förknippats med privata och kommersiella verksamheter, men intresset för och behovet av ett starkt varumärke har spridit sig till flertalet offentliga organisationer (Dahlqvist & Melin, 2010; Schultz, Antorini & Csaba, 2005), det vill säga organisationer i den offentliga sektorn. Forskare har följt och sökt förstå denna utveckling, och flera studier har således undersökt hur offentliga organisationer arbetar med sina varumärken (se till exempel Gromark & Melin, 2013; Kirovska & Simonovska, 2013; Sataøen & Wæraas, 2015; Wæraas, 2008). Trots denna forskning anses området fortfarande vara tämligen outforskat, och därför efterfrågas ytterligare fördjupad kunskap inom ämnet (Wæraas, 2008). Att offentliga organisationer dessutom utgör en betydande del av många länders verksamheter (Kirovska & Simonovska, 2013) ger upphov till ytterligare intresse för fördjupad kunskap.

Inom organisationers varumärkesarbete är det vanligt att använda digitala medier som bygger på den flexibilitet och interaktivitet som internet möjliggör (Carlsson, 2009). Ett av dessa medier, podcast, har sedan sin uppkomst i början av 2000-talet kommit att bli en av världens snabbast växande teknologier (Phillips & Young, 2009). Mediets popularitet och informationsbärande egenskaper har lett till att organisationer, såväl privata som offentliga, har insett dess potential som en varumärkesbyggande plattform (Hobbs, 2015, 18 december). Forskning kring podcastmediet och hur det används i varumärkesarbete har bara bedrivits i en begränsad utsträckning, och mediet klumpas ofta ihop med andra digitala kanaler när det nämns. Tidigare forskning har dessutom endast undersökt hur mediet används i privata organisationers kontext (se till exempel Komodromos, 2014). Efter en grundlig litteratursökning, som beskrivs mer utförligt i kapitel 2, *Tidigare forskning*, har vi bedömt att ingen forskning har bedrivits med fokus på användandet av podcastmediet i offentliga organisationers varumärkesbyggande.

Wæraas (2008) efterfrågar forskning och fördjupad kunskap om hur offentliga organisationer arbetar med sina varumärken med fokus på faktorer såsom identitet och värderingar. Vår studie tar delvis avstamp i denna efterfrågan, men drar även paralleller till teorier om NPM, *storytelling*, relationsskapande, arbetsgivarvarumärkning och varumärkesambassadörskap. I kombination med att undersöka hur podcastmediet används i en offentlig organisations varumärkesarbete ämnar föreliggande studie således bidra till att fylla ett kunskapsgap i forskning kring offentliga organisationers varumärkesarbete och podcast som en

varumärkesbyggande digital plattform. Studien ämnar även att ge fördjupade kunskaper till yrkesverksamma kommunikatörer inom varumärkesbyggande kommunikation.

1.2 Syfte och frågeställning

Föreliggande studies mål är att undersöka en offentlig organisations användande av podcastmediet i sin varumärkeskommunikation. Syftet med studien är att fördjupa kunskapen kring hur en offentlig organisation kan använda sig av podcastmediet i sitt varumärkesarbete. Genom detta ämnar vi dels fördjupa praktisk kunskap om offentliga organisationers varumärkesarbete i digitala medier, dels till att bidra till forskning kring digital strategisk kommunikation i varumärkesbyggande syfte.

För att uppfylla uppsatsens mål och syfte har en kvalitativ innehållsanalys av Danderyds sjukhus podcast *Akutsjukhuset* genomförts, med avsikt att besvara följande övergripande frågeställning:

- Hur kommuniceras Danderyds sjukhus varumärke i podcasten *Akutsjukhuset*?

För att besvara den övergripande frågeställningen har vi formulerat följande forskningsfrågor:

- Hur uttrycks varumärkesstrategier i podcasten?
- Hur kan rollen som offentlig organisation tänkas påverka varumärkeskommunikationen i podcasten?

1.3 Om Danderyds sjukhus

Danderyds sjukhus invigdes år 1922, då under namnet Stockholm läns centrallasarett. Sjukhuset fick det nuvarande namnet år 1964 (Danderyd, 2015). Danderyds sjukhus ägs av bolaget Danderyds Sjukhus AB, vilket är ett helägt dotterbolag till Stockholms läns landsting. Sjukhuset är ett av de största akutsjukhusen i landet och har cirka 500 vårdplatser, 3 800 medarbetare och 85 000 akutsökande patienter varje år. Utöver att bedriva universitetssjukvård bedrivs även forskning och utbildning (Danderyds sjukhus, u.å.a). Danderyds sjukhus motto är att “[...] såväl patienter som medarbetare ska känna att de är i trygga, säkra händer. Dygnet runt, året om, arbetar vi för att ge bästa möjlig vård och

behandling och samtidigt se till att våra medarbetare trivs.” (Danderyds Sjukhus AB, u.å.).

Eftersom Danderyds sjukhus ingår i Stockholm läns landsting är det en offentlig organisation, vilket innebär att sjukhuset finansieras genom bland annat landstingsskatter, patientavgifter och statsbidrag (Arbetsgivarverket, 2016). Information om Danderyds sjukhus finns i ett antal digitala kanaler. Utöver hemsidan *ds.se* finns information även på sociala medier, där de i skrivande stund har fem konton på Facebook, ett på LinkedIn, ett på Instagram och ett på Twitter (Danderyds sjukhus, u.å.b). Dessutom har sjukhuset tre stycken podcasts: *Akutsjukhuset*, *Föda barn* och *Vårdpuls* (Danderyds sjukhus, u.å.c). Podcasten *Akutsjukhuset* har i sin tur även en egen hemsida, *akutsjukhuset.com*, där samtliga podcastavsnitt finns samlade tillsammans med relaterad bakgrundsinformation och nyheter.

1.4 Avgränsningar

En organisations varumärkeskommunikation inkluderar dess samtliga interna och externa kommunikation (Shultz, 2005), men för att kunna bidra med fördjupade kunskaper inom en förhållandevis ny form av kommunikation har vi avgränsat oss till att endast undersöka varumärkeskommunikation i podcastmediet. Andra faktorer som har bidragit till denna avgränsning är att vi efter en litteratursökning har bedömt att det utgör ett relativt outforskat forskningsområde, särskilt i relation till varumärkeskommunikation. Föreliggande uppsats berör inte heller den partipolitiska diskurs som råder kring offentliga vårdgivare i relation till privata, eller frågor kring huruvida det är etiskt försvarbart för offentliga organisationer att ägna sig åt varumärkesarbete, då vi anser att detta ligger utanför uppsatsens syfte och forskningsfrågor.

Som tidigare nämnts har Danderyds sjukhus sammanlagt tre podcasts: *Akutsjukhuset*, *Föda barn* och *Vårdpuls* (Danderyds sjukhus, u.å.c). Vi har valt att undersöka just *Akutsjukhuset* på grund av att podcastens olika avsnitt fokuserar på olika avdelningar och yrkesroller, vilket ger en representativ bild av organisationen, till skillnad från *Föda barn* vars fokus är sjukhusets graviditets-klinik. *Vårdpuls* fokuserar på vårdens framtid, och har i skrivande stund endast fyra avsnitt, vilket gör det till ett otillräckligt empiriskt underlag. Dessutom är

Vårdpulsen inte lika aktuell som *Akutsjukhuset*, då dess senaste avsnitt publicerades den 8 juli 2016 (Danderyds sjukhus, 2016, 8 juli), medan *Akutsjukhusets* i skrivande stund senaste avsnitt publicerades den 9 mars 2017 (Danderyds sjukhus, 2017, 9 mars).

2. Tidigare forskning

I detta kapitel redogör vi för tidigare forskning kring varumärkesbyggande i offentlig organisation samt kring podcastmediet, med syfte att dels ge en överblickbar bild av vilken kunskap som finns idag, dels att placera föreliggande uppsats roll i relation till tidigare forskning.

2.1 Varumärke i offentlig organisation

Flera forskare har analyserat och redogjort för varumärkesarbete i offentliga organisationer (se till exempel Kirovska & Simonovska, 2013; Sataøen & Wæraas, 2015; Wæraas, 2008). Kirovska och Simonovska (2013) menar att varumärkesarbete inom offentlig sektor både är genomförbart och nödvändigt, och presenterar varumärkesarbetet i EU som ett exempel på detta. Författarna beskriver att varumärkesarbetet innebär att bygga framgångsrika relationer med bland annat allmänheten och beslutsfattare. Dessa relationer bör utgöras av transparens, samarbete, ansvar, problemlösning och ansvarstagande. Vidare bekräftar författarna Gromarks och Melins (2013) resonemang om att varumärkesarbete i offentliga organisationer, till skillnad från privata organisationer, fokuserar på allmänheten och därmed har en annorlunda målgruppsanpassning och ett större samhällsansvar. Ytterligare en skillnad som Kirovska och Simonovska (2013) lyfter fram är att privata organisationer har flera strategier att välja mellan, medan offentliga organisationer bör följa definierade principer, såsom att vara transparenta, fokusera på funktionella egenskaper, skapa mervärde för de som tar del av offentliga tjänster, samt att uppfylla löften och förtroende från allmänheten.

Kirovska och Simonovska (2013) redogör för ett antal offentliga organisationer som varit framgångsrika i sitt varumärkesarbete genom att de har lyckats bygga ett starkt varumärke i kombination med att tjäna och skapa mervärde för medborgarna. Författarna sammanfattar att varumärkesarbete i offentliga organisationer bör syfta till att

- skapa en bild av trovärdighet mot medborgarna, där fokus ligger på omsorg och livskvalitet
- motivera beslut och åtgärder såsom till exempel nedskärningar
- marknadsföra samhällsfrågor
- öka allmänhetens medvetenhet om organisationen.

Författarna menar även att hänsyn bland annat bör tas gällande hur offentliga organisationer på bästa sätt med sitt varumärkesarbete lockar kompetenta medarbetare, hur organisationen finansieras, samt hur organisationen har som övergripande mål att tjäna allmänheten.

Wæraas (2008) diskuterar skillnaden mellan varumärkesarbete i offentliga och privata organisationer, vilken han menar grundar sig i att offentliga organisationer befinner sig i en annan kontext och ofta kännetecknas av motstridiga värden och flertalet identiteter. Författaren menar att offentliga organisationer bör dra nytta av dessa värden och identiteter istället för att endast främja en identitet och ett bestämt antal värderingar. Genom att ha ett varumärke som till en viss grad består av motstridiga värderingar och flertalet identiteter speglas olikheterna som finns i de samhällen som organisationerna tjänar. Wæraas (2008) poängterar att det är just blandningen av identiteter och värderingar som gör offentliga organisationer unika, och anser även att denna blandning tillför flexibilitet och innovation, samt att olika identiteter och värderingar möjliggör för att fler medborgare kan relatera till organisationerna.

Sataøen & Wæraas (2015) redogör i sin studie för varumärkesarbete och den konflikt som kan uppstå när det tillämpas i offentliga organisationer. Varumärkesarbete handlar till stor del om differentiering och unicitet, men samtidigt måste legitimitet uppnås och likvärdig service erbjudas till alla. Detta spänningsförhållande analyserar författarna i den norska sjukhuskontexten. Studiens resultat visar att sjukhusen visserligen använder sig av varumärkesstrategier, men att de undviker att arbeta med differentiering, baserat på ovanstående resonemang om offentliga organisationers likvärdiga erbjudande. Författarna redogör för att detta dels har lett till skepsis gentemot differentiering, dels bidragit till att varumärkesbyggande har fått en oklar betydelse och position inom den norska sjukvården. Fokus i varumärkesarbetet i det undersökta fallet var istället att skapa legitimitet och att bekräfta sjukhusets tillhörighet inom den norska sjukvården så att de inte sticker ut.

Forskning kring hur offentliga sjukhus ägnar sig åt varumärkesarbete och vilken effekt detta har haft har utförts i ett antal olika länder, bland annat i Turkiet (Güzel, Tengilimoğlu & Ekiyor, 2015), Iran (Karbalaeei, Abdi, Malmir, Dehghanan, Pirnejad & Jafari, 2013), Italien (Esposito, 2017) och Norge (Sataøen & Wæraas, 2015). Strukturmässigt finns det skillnader i sjukhusens roll i de olika länderna, men det som är enhetligt för ovan nämnda studier är att de undersökta sjukhusens varumärken har bedömts vara viktiga framgångsfaktorer. Faktorer såsom närvaro i sociala medier, tillit, relationsskapande, kundnöjdhet och transparens redogörs ha en påverkan på hur varumärken uppfattas, både av externa och interna intressenter. Däremot undersöker ingen av dessa studier någon specifik kommunikationsplattform, utan utgår istället från ett helhetsperspektiv över hur organisationers varumärken påverkas av olika former av kommunikation. Förvisso redogör Güzel et al. (2015) för hur sjukhus använder sig av sociala medier i varumärkesbyggande syfte, men det medium som föreliggande uppsats undersöker, podcastmediet, nämns inte.

2.2 Podcastens kommunikativa roll

Podcast är ett relativt nytt digitalt medium, och trots dess växande popularitet är forskningen kring mediet begränsad. I forskning där podcastmediet nämns klumpas det ofta ihop med andra medier, och mediet i sig ges inte något särskilt stort utrymme för fördjupad kunskap (se till exempel Komodromos, 2014; Brennan & Croft, 2012). McClung och Johnson (2010) redogör för att majoriteten av nuvarande forskning om podcasts främst fokuserar på vilka människor som lyssnar på podcasts, hur mycket tid som ägnas åt det, samt hur podcasts används i utbildnings- och affärssyften.

Litteratur kring podcasts är ofta av deskriptiv och historisk natur, och sällan nämns kommunikativa teorier i relation till mediet (se till exempel Phillips & Young, 2009). Däremot dras paralleller till *storytelling* i Alexanders (2011) diskussion om podcasts som ett rikt medium för berättande i olika former. Vidare redogör Lindgren (2016) för framväxten av det allt mer populära personliga berättandet i podcastmediet. I sin undersökning av tre stycken framgångsrika amerikanska podcasts fokuserar hon på faktorer såsom storytelling, känslor och etik. I diskussionen avgörs det att personliga berättelser ofta bemöts av positiv

respons från lyssnare, och på så sätt kan ses som en form av engagemang, men att etiska risker medförs kring till exempel personlig exploatering.

3. Teoretisk referensram

Uppsatsens teoretiska referensram syftar till att kontextualisera och bidra till att skapa en förståelse för det empiriska materialet. Genom ett induktivt förfarande valdes teorierna ut under materialinsamlingen (se 4.3.1 Podcasten Akutsjukhuset). Inledningsvis beskrivs digital strategisk kommunikation och podcastmediet och sedan New Public Management (NPM). Efter detta beskrivs relevanta varumärkesteorier, samt vårt perspektiv på varumärkesbegreppet. Slutligen presenteras varumärkesstrategierna storytelling, identitetsskapande, relationsskapande och varumärkesambassadörskap.

3.1 Digital strategisk kommunikation

Digitaliseringen av samhället har haft en stor inverkan på allt från människors privata liv till organisationers verksamheter, och med framväxten av “World Wide Web” under 1990-talet skapades många möjligheter för kommunikation, såsom digital interaktion och effektivt förmedlande av ljud, bild och text (Baym, 2010). Organisationer insåg snart vad dessa möjligheter innebar för dem, och har sedan dess dragit stor nytta av den digitala kommunikationens kostnadseffektivitet och möjligheter för spridning (Dimbleby & Burton, 2007).

Enligt Young och Åkerström (2015) är internets påverkan på förmågan att uppnå organisatoriska mål en nödvändig insyn för organisationer med ett strategiskt förhållningssätt. Det är således viktigt att som organisation vara strategisk i sin digitala kommunikation för att lyckas uppnå givande relationer (Falkheimer & Heide, 2014). Med strategisk kommunikation avser vi, precis som Falkheimer och Heide (2014), kommunikation som grundar sig i hänsyn till intressenter och som syftar till att uppnå långsiktiga organisationsmål.

3.1.1 Podcast

“Web 2.0” är namnet på det paradigmskifte som innebar att internet utvecklades från ett informationsbibliotek till en mångsidig kommunikativ plattform, något som kom att utgöra enorma möjligheter för digital kommunikation (Phillips & Young, 2009). Skiftet karakteriserades bland annat av möjligheten att som användare dela med sig av och prenumerera på information, bland annat genom så kallade RSS-feeds. RSS-tekniken lade grunden för det som skulle komma att kallas för *podcast*, vilket Alexander (2011) definierar som “[...] en digital ljudfil som är nedladdningsbar (inte streamad) och organiserad i en sekvens”. [vår översättning] (s. 78). Trots att definitionen i skrivande stund är sex år gammal är den fortfarande relevant, men i och med vidareutveckling av tekniken behöver ljudfilerna inte nödvändigtvis laddas ner för att spelas, utan kan även “streamas” med en internetuppkoppling.

Vanligtvis lyssnas podcasts på genom smartphone-applikationer, och de är i regel gratis. Lyssnaren väljer själv när hen vill lyssna på podcasts, vilket innebär att det är ett asynkront medium (Picardi & Regina, 2008). Användare kan även prenumerera på specifika podcasts, och på så sätt bli “notifierade” när nya avsnitt publiceras (Geoghegan & Klass, 2008). Förutsättningarna för att skapa en podcast är relativt enkla - det som behövs är i princip bara att kunna spela in ljud och ladda upp filerna på rätt sätt, vilket medfört att det finns en mängd olika exempel på podcasts med olika nivåer av produktionskvalitet, längd och storlek. Podcasts skapas av både privatpersoner och organisationer, och omfattar en mängd genrer, och kan utgöras av allt från enklare produktioner bestående av endast monolog, till mer komplexa konstellationer bestående av dialog, ljudeffekter och musik. Trots dess enkla natur har podcastmediet visat sig vara en mycket lämplig plattform för till exempel personliga och intima berättelser, bland annat för att människoröstens känslomässiga och unika kvaliteter kan förmedlas (Lindgren, 2016). Paralleller mellan podcasts och radiomediet kan dras, men Bonini (2015) argumenterar för att podcasts snarare är en förnyad version av radion än ett alternativ till den, med tanke på såväl mediets stora användarantal som dess upphov till nya marknader och affärsmodeller.

Med miljontals lyssnare över hela världen är podcastmediets popularitet ett faktum (Lindgren, 2016), framförallt bland den unga vuxna publiken (Webster,

2016; Djerf, 2014), vilket skapar goda förutsättningar för organisationer som vill kommunicera med den målgruppen.

3.2 New Public Management (NPM)

Sedan 1980-talet har NPM dominerat tankesättet inom offentliga organisationer (Gromark & Melin, 2013). NPM innebär att offentliga organisationer importerar arbetssätt, strategier och värderingar från den privata sektorn, vilket har lett till att offentliga organisationer i större grad fokuserar på faktorer såsom resultat, konkurrens, marknad, målstyrning och kundorientering (Pollitt, 2007; Almqvist, 2006). Agevall (2005) redogör för att invånare numera betraktas som kunder, vilka offentliga och privata organisationer konkurrerar om. Vidare beskriver hon att det även har skett förändringar i offentliga organisationers språk, där ord som till exempel *omsorg* och *medborgare* har ersatts med *produktion* och *kund*. Lundquist (1998) menar att denna språkförändring förminskar medborgarna och tanken om att medborgare ska vara centrala för offentliga organisationer. Vidare menar Agevall (2006) att kundbegreppet är problematiskt, då det komplicerar urskiljandet av vem som är och inte är kund, och att vissa grupper av medborgare därmed utesluts. För att exemplifiera problematiken ifrågasätter hon vilka som ska räknas som kunder till sjukvården: gäller det enbart de medborgare som för närvarande utnyttjar sjukvården, eller omfattas även de medborgare som kan tänkas behöva utnyttja sjukvården i framtiden?

Agevall (2006) menar att språket styr vår uppfattning av verkligheten, och Lundquist (2001) poängterar att det nya språket förminskar de värderingar och den etik som finns i offentliga organisationer, såsom människors lika värde. Almqvist (2006) menar att anhängare till NPM anser att fokus på bland annat resultat, konkurrens och marknad har lett till ett marknadsperspektiv i vilket målet är en ökad produktivitet och effektivitet gällande utveckling, tjänster och kostnadsbesparingar. Hon menar att konkurrensens centrala position inom marknadsperspektivet därför även driver offentliga organisationer till att öka sin effektivitet och utveckling, för att på så sätt kunna besvara konkurrensen.

Gromark och Melin (2013) anser att marknads- och kundorienteringen som har införts i offentliga organisationer bör reduceras, och att organisationerna istället bör vara varumärkesorienterad. Detta på grund av att marknadsorientering

baseras på att ge individen fördelar, vilket inte är offentliga organisationers syfte. Istället menar författarna att offentliga organisationers *raison d'être* är "dess bidrag till det gemensamma bästa" [vår översättning] (s. 1100). Att ha ett varumärkesorienterat arbete innebär således att inte enbart fokusera på kunder, utan att istället bredda arbetet så att det även innefattar allmänheten.

Lundquist (1998) kritiserar NPM genom att poängtera att offentliga organisationer på grund av sin roll i samhället inte bör utgå från marknadslogik, -värderingar och -strategier, då de behöver ta hänsyn till andra faktorer än privata organisationer. Han menar att offentliga och privata organisationers roller skiljer sig, bland annat baserat på att offentliga organisationers legitimitet styrs av transparens, etiskt agerande, sakkunskap och ett ansvar att uppfylla medborgarnas intressen och behov. I privata organisationer ligger fokus snarare på att generera vinst, medan offentliga organisationer ofta snarare premierar etiska överväganden. Se vidare redogörelse för detta i 3.3.1 *Varumärke i offentlig organisation*.

3.3 Varumärke

Traditionellt sett har varumärkesbegreppet enbart förknippats med organisationers produkter, men det har utvecklats till att även innefatta organisationer som helhet (Schultz, 2005). En organisations varumärke är en värdefull immateriell tillgång som skapas och sprids genom kommunikation (Falkheimer & Heide, 2014), och som bland annat kommunicerar vad en organisation står för (Melin & Hamrefors, 2007). Carlsson (2011) beskriver att en organisations varumärke även inkluderar dess arbetsgivarvarumärke (se vidare redogörelser om begreppet i 3.4 *Arbetsgivarvarumärke*).

För att förstå varumärkesbegreppet är det viktigt att vara medveten om att det inte finns en enskild definition, då begreppet betraktas på olika sätt ur olika perspektiv. För att skapa en överblickbar förståelse för begreppet föreslår Kornberger (2010) en uppdelning av fyra dominerande perspektiv. Det första perspektivet ser varumärket som *ett verktyg* som kan appliceras av organisationsledningen, medan det andra perspektivet ser varumärket som *integrerat* i och ständigt påverkande av organisationen. De två kvarstående perspektiven skiftar fokus från organisationen till konsumenten och samhället. I det tredje perspektivet ses varumärken som *meningsskapande tecken, symboler och ikoner* som ständigt

påverkar och påverkas av samhället. Det fjärde och sista perspektivet konceptualiserar varumärket som *media*, vilket genom relationella länkar påverkar allt från individen till organisationen till samhället i stort.

Föreliggande uppsats tar i huvudsakligen avstamp från det fjärde perspektivet, där varumärket ses som ett relationellt koncept, det vill säga något som grundar sig i och består av ständigt föränderliga relationer till olika intressenter. Relationsskapande syftar till att skapa värde och kvalitet för varumärket, vilket i sin tur förbinder varumärket med dess intressenter (se vidare redogörelser om detta i 3.5.3 *Relationsskapande*). Meningskapande är även en viktig del i detta perspektiv, då varumärket betraktas som en kanal för att skapa mening (Kornberger, 2010).

3.3.1 Varumärke i offentlig organisation

Trots att varumärkesbegreppet ofta förknippas med kommersiella samband har även offentliga organisationer såsom myndigheter, kommuner och landsting insett vikten av att ägna sig åt varumärkesarbete (Dahlqvist & Melin, 2010; Wæraas, 2008; Melin, 1999). Enligt Temporal (2015) är ett varumärke inte längre något som endast är bra att ha - det är snarare en nödvändighet. Detta bekräftas av en kommunikationsstrateg på Danderyds sjukhus som förklarar att de, precis som andra organisationer, behöver bedriva varumärkesarbete (personlig kommunikation, 4 april 2017). En faktor som har påverkat offentliga organisationers tillämpande av varumärkesarbete är insikten av det värde som varumärket skapar ur ett legitimitets- och trovärdighetsperspektiv, som är en viktig tillgång vid förhandling med beslutsfattande intressenter, såsom politiker och investerare (Gromark & Melin, 2013). Fredriksson och Pallas (2013) beskriver hur offentliga organisationers varumärkesarbete syftar till att profilera, differentiera och synliggöra organisationen. Detta arbete är avsett för flera intressentgrupper och har olika syften, som att till exempel öka förtroendet för organisationen och dess existensberättigande, samt att påverka intressenters åsikter och den allmänna opinionen. För offentliga sjukhus innebär varumärket bland annat en möjlighet att bygga relationer baserade på tillit och transparens med sina intressenter, samt att kunna framhäva kvaliteten i den sjukvård som erbjuds (Esposito, 2017).

Dahlqvist och Melin (2010) menar att offentliga organisationer kan delas in i fyra kategorier: *Samhällsbevarare*, *Samhällsutvecklare*, *Planstyrd medborgarservice* och *Marknadsstyrd medborgarservice*. Landsting ingår i den sistnämnda kategorin, Marknadsstyrd medborgarservice, vilket innebär att de konkurrerar på samma villkor som privata organisationer. Varumärkesarbetet för organisationer i denna kategori handlar främst om att generera intäkter (Gromark & Melin, 2013). Dahlqvist och Melin (2010) nämner däremot även andra anledningar för offentliga organisationer att bedriva varumärkesarbete: legitimitetsutveckling och kompetensförstärkning. De menar att legitimitet bland annat byggs genom att en organisation anses vara värdefull och betydelsefull för enskilda intressenter men även för samhället i stort. Detta baseras i sin tur i om organisationen anses bidra till utveckling inom verksamhetsområdet, men även i att organisationen anses ha ett specifikt syfte och att allmänheten har ett gott förtroende för den. Kompetensförstärkning, som bland annat sker genom organisationers arbetsgivarvarumärken, beskrivs närmare i 3.5 *Arbetsgivarvarumärke*.

Dahlqvist och Melin (2010) beskriver att varumärkesarbete skiljer sig åt mellan offentliga organisationer och privata organisationer, då offentliga organisationer är politiskt styrda och ej vinstdrivna, och på grund av detta har ett annat uppdrag och en annan verksamhetslogik. De menar att skillnader mellan offentliga och privata organisationer bland annat har sin utgångspunkt i faktorer såsom samhällsansvar och transparens, samt fokus på service och konkurrens. Som redogjort för i 2.1 *Varumärke i offentlig organisation* har offentliga organisationer ett större samhällsansvar än privata organisationer, vilket i sin tur påverkar deras varumärkesarbete och kommunikation (Kirovska & Simonovska, 2013; Gromark & Melin, 2013). Kommunikationen består, utöver varumärkesbyggande funktioner, av samhällsinformation och medborgardialog vars syfte är att upplysa allmänheten om sakfrågor, rättigheter och skyldigheter (Kjellgren, 2002).

En faktor som enligt Dahlqvist och Melin (2010) är central i offentliga organisationer, och därmed har en stor inverkan på deras verksamhetslogik, är *offentlighetsprincipen*. Författarna förklarar att principen innebär att offentliga organisationer ska vara så transparenta som möjligt, vilket betyder att de ska offentliggöra allmänna handlingar och kommunikation. Vidare beskriver de hur offentlighetsprincipen även innebär att organisationerna i vissa fall har en plikt att

rapportera till berörda intressenter och media. Däremot understryker de att principen inte innefattar att allt arbete och all kommunikation ska vara tillgänglig för allmänheten, men trots det genomsyrar den offentliga organisationer, och därmed även allt arbete inom dem. Vidare redogör författarna för att offentliga organisationer och myndigheter traditionellt sett har fokuserat på myndighetsutövning, men att fokus på senare tid har kommit att flyttas allt mer till serviceleverans. Förutom denna förändring menar Dahlqvist och Melin (2010) att det även har blivit vanligt för offentliga organisationer att direkt eller indirekt påverkas av konkurrens, och det diskuteras huruvida dessa organisationer bör drivas i privat regi eller ej. Enligt Whelan, Davies, Walsh och Bourke (2010) ämnar varumärkesarbete i offentliga organisationer förbättra dess service till allmänheten snarare än att öka antalet "kunder". En kommunikationsstrateg på Danderyds sjukhus bekräftar till viss del ovanstående redogörelse, då hen anser att det inte är patienter de konkurrerar om, utan snarare forskningsbidrag och personal (personlig kommunikation, 30 mars 2017).

Trots det ökade intresset för varumärken finns det kritik mot att offentliga organisationer ägnar sig åt varumärkesarbete. Fredriksson och Pallas (2013, 16 maj) menar att myndigheters varumärkesorientering kan få långsiktiga negativa effekter:

“På längre sikt hotar myndigheters varumärkesorientering och jakt på anseende många av de fundament som svensk förvaltning vilar på, vilket i sin tur leder verksamheten bort från det substantiella och långsiktigt meningsfulla.” (stycke 15)

Således kan offentliga organisationers varumärkesarbete betraktas som en balansgång mellan det kommersiella tänk som det grundar sig i och det samhällsansvar som dessa organisationer har.

3.4 Arbetsgivarvarumärke

Ett arbetsgivarvarumärke är när en organisation framställer sitt varumärke i förhållande till potentiell, nuvarande och tidigare personal (Carlsson, 2011). Kornberger (2010) påpekar att personal- och kompetensbrist är frågor som länge har varit aktuella, inte minst på senare år, då en globalt ökande brist på lämplig personal har skett. Han menar att en organisations varumärke därför har blivit en

allt viktigare tillgång för att locka, stimulera och behålla personal, vilket har gjort synen på arbetsgivaren som ett varumärke vanligare. Förutom att locka nya medarbetare handlar det även om att locka *rätt* medarbetare, då misslyckade rekryteringar ofta är kostsamma (Dahlqvist & Melin, 2010). Parment och Dyhre (2009) understryker här att arbetsgivare inte bör glömma bort att de viktigaste kommunikatorerna av ett arbetsgivarvarumärke är medarbetarna.

Förr har arbetsgivarvarumärke setts som ett tomt "buzzword", men begreppet har utvecklats till en strategisk funktion och ett viktigt verktyg för att organisationer ska kunna vara framgångsrika (Parment & Dyhre, 2009). Parment och Dyhre (2009) menar att ett starkt arbetsgivarvarumärke inte bara leder till en effektivare personalökning, utan även bidrar till att få ut det bästa av de nuvarande medarbetarna, då ett starkt arbetsgivarvarumärke bland annat främjar motivation och lägre sjukfrånvaro. Författarna poängterar vidare att en organisations arbetsgivarvarumärke är extra viktigt i dagens globaliserade samhälle som är präglad av snabb kommunikation, demografiska förändringar, minskad lojalitet för arbetsgivaren och en allt mer självuppfyllande syn på arbete.

Generation Y:s inträde på arbetsmarknaden har bidragit till ett ökat arbete med organisationers arbetsgivarvarumärken (Parment & Dyhre, 2009; Dahlqvist & Melin, 2010). Parment och Dyhre (2009) redogör för att Generation Y, det vill säga personer födda mellan 1976 och 1991, nämligen skiljer sig från tidigare generationer - de ställer förhållandevis höga krav på sina arbetsgivare och prioriterar andra faktorer än lön, såsom kreativitet och meningsfullhet. Författarna menar att Generation Y dessutom till stor del styrs av känslor i valet av arbetsgivare, och att faktorer såsom god arbetsmiljö, företagskultur och möjligheten för professionell utveckling därför är viktiga.

3.4.1 Arbetsgivarvarumärke i offentlig organisation

Offentliga organisationer är generellt sett ovana vid att arbeta med sina arbetsgivarvarumärken (Parment & Dyhre, 2009), men enligt Dahlqvist och Melin (2010) har det på senare tid uppstått ett intresse och en ökad acceptans för vikten av arbetsgivarvarumärken inom den offentliga sektorn. Detta bekräftas av Danderyds sjukhus presschef som menar att idén med deras podcast *Akutsjukhuset* "[...] är att stärka vårt arbetsgivarvarumärke" (Ekblad, 2015, 11 november).

Vikten av ett starkt arbetsgivarvarumärke uttrycker sig bland annat genom behovet av att rekrytera och behålla kompetent personal, vilket Dahlqvist och Melin (2010) menar är väsentligt men svårt. Parment och Dyhre (2009) påpekar att detta bland annat beror på att lönen inte är ett konkurrensmedel för offentliga organisationer, då den i snitt är lägre än i privata organisationer. Vidare poängterar de att offentliga organisationer inte är lika attraktiva som privata, vilket uttrycker sig i att topplistor över högst rankade arbetsgivare tenderar att endast bestå av privata organisationer.

Dahlqvist och Melin (2010) redogör för att organisationer inom offentlig sektor ofta har ett ansvar att bedriva utveckling inom det egna verksamhetsområdet, och att det därför är av stor vikt att kompetent personal söker sig till organisationerna och stannar kvar. Eftersom många offentliga organisationers verksamheter dessutom är högt specialiserade menar författarna att det är av stor betydelse att bygga ett varumärke som lockar rätt kompetens. Enligt Socialstyrelsen (2017) är bland annat efterfrågan på barnmorskor, sjuksköterskor och alla specialiserade läkare större än den faktiska tillgången.

3.5 Varumärkesstrategier

Enligt Melin (1999) handlar varumärkesarbete om att utifrån en strategi etablera, befästa eller reformera intressenters syn på en organisation, vilket i sin tur leder till att organisationen associeras med bestämda faktorer. Författaren menar att den medvetna varumärkesbyggande processen grundar sig i tillämpandet av varumärkesstrategier, där olika strategier används i olika sammanhang och för olika ändamål. Nedan beskriver vi varumärkesstrategier som vi genom vårt induktiva förfarande, vilket beskrivs utförligt i 4.3.1 *Podcasten Akutsjukhuset*, har avgjort relevanta för vår studie.

3.5.1 Storytelling

Storytelling, det vill säga konsten att berätta, är en varumärkesbyggande strategi där berättelser förmedlas som en del av organisationers strategiska kommunikation med syfte att effektivt reflektera varumärkets värderingar (Fog, Budtz, Munch & Blanchette, 2010). För en organisation bidrar berättande till att skapa

relationer, sammanhållning, kunskap och organisationskultur (Falkheimer & Heide, 2003), som alla är viktiga varumärkeskomponenter.

Ett traditionellt kännetecknande av en berättelse är en linjär sekvens som består av introduktion, upptrappning, klimax, nedtrappning och upplösning, eller helt enkelt de tre komponenterna början, mitten och slut (Alexander, 2011). I sin kanske allra enklaste form kan en berättelse beskrivas som “yttranden som binder ihop händelser på ett särskilt sätt, så att den ena skildras som en konsekvens av den andra” (Rennstam & Wästerfors, 2015, s. 57). Traditionellt sett har berättande huvudsakligen skett muntligt och skriftligt, men i samma takt som nya kommunikationstekniker har utvecklats har även berättandet fått nya plattformar, såsom film, musik och bild (Alexander, 2011). I och med detta har flera möjligheter öppnats upp för berättande, inte minst i varumärkesbyggande syften.

Fog et al. (2010) menar att det inte finns en bestämd formel för vad som utgör en bra berättelse, men att det däremot återfinns fyra byggstenar i de flesta framgångsrika berättelser: *budskap*, *konflikt*, *karaktärer* och *handling*. I varumärkesbyggande syfte innebär *budskapet* det man vill förmedla, och utgör därmed en strategisk anledning för berättelsens existens. *Konflikten* skapar spänning och intresse, och är den drivande kraften bakom att berättelsen läses eller lyssnas på. Berättelsens *karaktärer*, vanligtvis varianter på arketyperna “hjälte” och “skurk”, är i sin tur de drivande krafterna bakom berättelsens konflikt, och syftar även till att skapa igenkänning bland läsarna eller lyssnarna. Karaktärerna behöver inte alltid avse personer, utan kan även representeras av till exempel företag, produkter eller situationer. Slutligen, för att skapa “flyt” i berättelsen och på så sätt ge läsarna eller lyssnarna en bra upplevelse av den, krävs det en *handling* bestående av en genomtänkt ordning som berättelsen berättas i.

3.5.2 Identitetsskapande

Ett varumärkes identitet symboliserar en organisations personlighet, vad dess varumärke står för, vad det betyder och hur det särskiljer sig från andra varumärken (Dahlqvist & Melin, 2010). Identiteten skapas och upprätthålls genom bland annat språk och berättelser (Kornberger, 2010). Grunden till ett varumärkes identitet kan utgöras av organisationens budskap, men även av dess

historia, namn och geografiska läge (Melin, 1999). Centrala delar i skapandet av en identitet är även organisationens värderingar och ståndpunkter, associationer kopplade till organisationen, kompetenserna inom organisationen, samt de löften som har givits till intressenter genom organisationens personlighet, kvalitet och psykologiska fördelar (Apéria, 2001).

En vanlig föreställning kring identitet är att enhetlighet bör premieras, men Falkheimer och Heide (2003) menar att organisationer snarare bör kommunicera och uppmuntra en mångfald av identiteter. Författarna anser att en organisation bestående av olika röster och perspektiv bland annat är mer flexibel än en sluten och statisk organisation, medan Wæraas (2008) poängterar att mixen av identiteter och värderingar är något som gör offentliga organisationer unika, och att den möjliggör att flertalet medborgare kan förknippa sig med dem.

Det är enligt Melin och Hamrefors (2007) viktigt att ett varumärke har en unik identitet för att lyckas sticka ut i dagens höga nivå av informationsbrus, och behöver därför uttrycka ett mervärde. Antorini och Schultz (2005) poängterar dock att det för många organisationer är svårt att identifiera unika identiteter som syftar till att positionera och differentiera dem. De menar att försök att identifiera unika drag och identiteter ofta är problematiska, då dessa ofta leder till att (1) organisationen presenterar klichéer eller faktorer som inte är unika, (2) organisationen får en övertro på sin egen kapacitet, vilket leder till att den interna bilden av organisationen inte stämmer med den externa, samt att (3) identifieringen av unika faktorer vanligtvis anses som ledningens ensamrätt, och i sin tur (4) kan minska ledningens förmåga att se förändringsbehov, då de blir för lojala mot organisationens identitet. Vidare menar författarna att det viktigaste inte är att framföra en unik identitet genom unika värderingar, utan snarare att den genomsyrar organisationen och dess arbetssätt.

3.5.3 Relationsskapande

Enligt Kapferer (2012) har ett varumärke inget värde i sig, utan det skapas när intressenter får en känslomässig relation till det. Starka varumärken skapar en känslomässig kontakt genom tillit, tillgivenhet och närhet (Berry, 2000). Relationsskapande handlar om att skapa värden mellan och tillsammans med en organisation och dess intressenter (Maruszczak, 2014), där intressenternas behov

tillgodoses (Apéria, 2010). Kapferer (2012) anser att relationer är särskilt viktiga för organisationer som utför service.

För att en organisations intressenter ska utveckla relationer till dess varumärke krävs det att varumärket har personliga kvaliteter och att det bidrar till relationen genom bland annat interaktiv kommunikation (Fournier, 1998), det vill säga tvåvägskommunikation som bygger på en ömsesidigt påverkande dialog. Apéria (2001) belyser behovet av dialog mellan organisationen och intressenterna i relationsskapande, då han menar att relationer uppehålls genom kommunikation. Vidare beskriver han dialog som nödvändigt, och att den befäster relationer mellan organisationer och intressenter.

3.5.4 Varumärkesambassadörskap

En *varumärkesambassadör* är någon som personifierar och gestaltar ett varumärke (Melin, 1999). Enligt Karmark (2005) är en organisations medarbetare en av de viktigaste komponenterna i dess varumärkesarbete, och medarbetare uppmuntras därför ibland att bli varumärkesambassadörer (de Chernatony, Cottam & Segal-Horn, 2006). Harris (2002) menar att detta beror på att de till stor del påverkar intressenters syn på organisationens varumärke. Detta kan även få negativa effekter, då en medarbetare som uttrycker kritik mot sin organisation kan få stor uppmärksamhet och därmed skada varumärket (DuBois & Rangarajan, 2014). Eftersom föreliggande uppsats utgår från ett organisatoriskt perspektiv berörs enbart medarbetare, inte övriga intressenter, trots att även de kan vara varumärkesambassadörer.

Enligt Shultz och de Chernatony (2002) är organisationer som arbetar strategiskt med sina varumärken beroende av att medarbetarna kan föra vidare varumärkets värden. Organisationer bör utgå från ett holistiskt perspektiv på kommunikation och bemötande, då externa intressenter uppfattar varumärket och dess värderingar genom organisationens externa kommunikation, sin kommunikation med medarbetare, samt när de tar del av organisationens tjänster och produkter (de Chernatony et al., 2006).

4. Metod och material

I detta kapitel beskrivs studiens metodologiska förfaringssätt. Först redogör vi för studiens vetenskapsteoretiska utgångspunkter, och sedan beskrivs de faktorer som ligger till grund för urvalet av det undersökta fallet och dess empiri. Därefter redogör vi för analysmetod och insamlingsmetod. Kapitlet avslutas med en kritisk reflektion över de tillämpade metoderna.

4.1 Vetenskapsteoretiska utgångspunkter

I föreliggande uppsats utgår vi från ett socialkonstruktivistiskt ontologiskt perspektiv, där verkligheten inte betraktas som objektiv, utan snarare ständigt konstruerad och omkonstruerad genom social interaktion (Bryman, 2012). Detta perspektiv möjliggör för användandet av kvalitativa metoder och teorier som undersöker det socialt konstruerade fenomen som vi analyserar, och hjälper oss på så sätt att besvara våra forskningsfrågor. Vid vår analys utgår vi från en interpretivistisk epistemologi som tar hänsyn till våra tolkningar av det undersökta materialet och de använda teorierna. Våra vetenskapsteoretiska utgångspunkter utgör ett tillfredsställande underlag till studien, då den utgår från en kvalitativ analys i vilken verkligheten inte enbart ses som objektiv och mätbar, utan även som subjektiv och tolkningsbar (Merriam, 1994).

4.2 Urval

För att erhålla ett empiriskt material med förmåga att besvara studiens forskningsfrågor har vi utgått från ett icke-sannolikhetsurval, som är den vanligaste urvalsmetoden i kvalitativa fallstudier, och vars syfte enligt Merriam (1994) är att undersöka kvalitativa fenomen snarare än att generalisera dem. I studien har ett ändamålsenligt icke-sannolikhetsurval tillämpats, vilket innebär ett urval som syftar till att tillhandahålla så mycket lärdomar som möjligt baserat på ett antal urvalskriterier (Åkerström, 2010).

De uppsatta urvalskriterierna för materialet var att (1) den undersökta organisationen ska vara en offentlig organisation, (2) podcasten ska spegla hela organisationen, och (3) podcasten ska vara tidsaktuell, det vill säga att nya avsnitt av den fortfarande publiceras. Det första urvalskriteriet har vi valt baserat på det kunskapsgap som vi identifierade gällande forskning kring offentliga organisationers varumärkesbyggande. Vi anser även att det är viktigt att den analyserade podcasten ska spegla hela organisationen, då vi ämnar undersöka hela organisationens varumärkesarbete. Att podcasten ska vara tidsaktuell anser vi är viktigt för att möjliggöra relevanta intervjuer med personer som arbetar med podcasten, då tid är en faktor som kan bidra till att information glöms bort eller förvrängs. Vi anser även att det är mer relevant att undersöka en podcast som är aktiv i skrivande stund jämfört med en som inte är det, då studiens utvunna kunskap delvis syftar till att vara relevant för yrkesverksamma kommunikatörer inom varumärkeskommunikation.

Det undersökta fallet, det vill säga Danderyds sjukhus och dess podcast *Akutsjukhuset*, valdes då det bedömdes utgöra ett tillfredsställande ändamålsenligt urval baserat på ovanstående kriterier. Danderyds sjukhus är en offentlig organisation som har använt sig av podcastmediet i sin kommunikation regelbundet under ett par års tid. *Akutsjukhuset* består främst av monologer inlästa av sjukhusets medarbetare från ett antal olika avdelningar, både på chefs- och medarbetarnivå, vilket uppfyller kriteriet om att podcasten ska spegla hela organisationen. Avseende tidsaktualitet publiceras podcastens avsnitt åtta gånger om året (Ekblad, 2015, 11 november), och det finns i skrivande stund 13 avsnitt, varav samtliga avsnitt utgör studiens huvudsakliga empiriska underlag. Det första avsnittet publicerades i november 2015 (Danderyds sjukhus, 2015, 16 november), och det senaste i mars 2017 (Danderyds sjukhus, 2017, 9 mars), och podcasten är således aktuell.

För att få en intern inblick och bredda det empiriska materialet har två av Danderyds sjukhus kommunikatörer som i skrivande stund är inblandade i arbetet kring podcasten intervjuats. De har avgjorts utgöra rika informationskällor, med kunskap om till exempel podcastens strategi, syfte och genomförande. För att erhålla ytterligare kunskap fick vi även ta del av det interna dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation*, i vilket bland annat grundprinciper, ansvarsfördelning och kommunikationskanaler för sjukhusets externa kommunikation återges. I

dokumentet beskrivs även syftet med podcasten *Akutsjukhuset*. Intervjuerna och dokumentet utgör empiriskt material med bakgrundsinformation, och ökar samtidigt tillförlitligheten och trovärdigheten i våra slutsatser kring *Akutsjukhusets* innehåll.

4.3 Insamlings- och analysmetoder

Nedan beskriver vi hur studiens empiriska material har samlats in och analyserats. Då materialet utgörs av en podcast, två intervjuer och ett internt dokument har det ömsesidigt analyserats och tolkats i en övergripande kontext med hänsyn till de olika materialtyperna. Detta kan beskrivas som en form av metodtriangulering, vilket innebär att en högre tillförlitlighet och enhetlighet har kunnat uppnås genom tillämpandet av olika metoder (Falkheimer, 2014), vilket i sin tur har bidragit till att studien har kunnat uppnå en högre kvalitet jämfört med om den enbart hade utgått från en metod.

4.3.1 Podcasten Akutsjukhuset

En inledande materialinsamling kombinerad med en preliminär tolkning av podcasten *Akutsjukhuset* skedde genom att vi var för sig lyssnade på podcastens samtliga 13 avsnitt, och samtidigt förde anteckningar av både deskriptiv och tolkande natur i en gemensam falljournal. Anteckningarna syftade till att lyfta fram framstående teman och mönster, samt att stimulera ett kritiskt och analyserande tänkande redan under datainsamlingen (Merriam, 1994). Dessa teman och mönster bidrog löpande till att på ett induktivt sätt lyfta fram relevanta vetenskapliga teorier som skulle komma att ligga till grund för den huvudsakliga analysen. Dessa teorier beskrivs mer utförligt i kapitel 4, *Teoretisk referensram*.

För att skapa en grundlig förståelse kring innehållet i *Akutsjukhuset* har en kvalitativ innehållsanalys med inspiration från hermeneutik och narrativ analys använts. Med hjälp av denna metod kunde vi undersöka och tolka podcastens innehåll i relation till våra forskningsfrågor. Metoden möjliggjorde detta, då den hermeneutiska inriktningen innebär en tolkning av textens dolda, djupa och symboliska mening (da Silva, 1996), medan den narrativa analysen bidrar till att uttyda och förstå de berättelser som uttrycker sig i innehållet, och varför dessa berättas som de gör (Rennstam & Wästerfors, 2015).

Likt tillvägagångssättet vid insamlingsfasen har vi under intensivanalysen individuellt lyssnat på podcastens samtliga avsnitt, fast istället med fokus på att tolka och analysera innehållet utifrån ovan nämnda innehållsanalys. Eftersom vi tidigare hade lyssnat på avsnitten hade vi till viss mån bekantat oss med materialet och dess format, och kunde därför till en högre grad fokusera på underliggande meningar som vi bedömde var relevanta för studien. För att ytterligare utveckla tolkningarna har vi efter varje avsnitt diskuterat våra respektive noteringar, och genom detta lyft fram centrala tolkningar, kopplat dessa till de tidigare utlästa temana och den teoretiska referensramen, samt filtrerat bort faktorer som inte ansågs vara relevanta. Genom att analysen pendlade fram och tillbaka mellan noteringarna och relevanta kontextuella faktorer, såsom podcastens syfte och Danderyds sjukhus roll som offentlig organisation, möjliggjordes en ökad förståelse för innehållet utifrån dess helhet.

Eftersom målet med föreliggande studie är att undersöka hur Danderyds sjukhus varumärkesarbete uttrycker sig genom podcastmediet anser vi att det är viktigt att texten analyseras i sin fulla mening och kontext. Därför har vi vid analysen tagit hänsyn till mediets auditiva egenskaper, såsom användning av musik, ljudeffekter och röstvariation. Ett helhetsperspektiv är även en viktig förutsättning för den narrativa ansats som vi har använt i vår analys. Genom att materialet har hållits intakt och analyserats avsnittsvis har det underlättat tolkning av hur och varför innehållet uttrycker sig i form av berättelser, och varför dessa berättas som de görs (Rennstam & Wästerfors, 2015).

4.3.2 Kommunikationsansvariga vid Danderyds sjukhus

Intervjuer med två kommunikationsansvariga vid Danderyds sjukhus har genomförts vid två separata tillfällen med utgångspunkt från olika intervjuguides (se Bilaga 1, 2 och 3). Intervjuerna följde en semistrukturerad uppbyggnad, vilket innebär att de utgick från intervjuguidernas specifika frågor och teman men ändå tillät respondenterna att formulera sig som de själva ville, vilket i sin tur tillät oss att ställa följdfrågor baserade på dessa formuleringar (Bryman, 2012).

Den första intervjun genomfördes den 30 mars via telefon (se Bilaga 1), och den andra den 3-4 april genom e-mail och röstsamtal via Skype. Den andra intervjun delades oavsiktligt upp i två delar, då respondenten besvarade frågor (se

Bilaga 2) genom e-mail som hade skickats i förberedande syfte. Missförståndet ledde till att vi valde att formulera ytterligare frågor och följdfrågor (se Bilaga 3), som ställdes via Skype. Telefonintervjuer bedömdes lämpliga då (1) respondenterna befann sig i en annan stad, (2) den kroppsliga närvaron inte har betydelse för förståelsen och tolkningen av den informativa intervjun, och för att vi inte ämnar analysera respondenternas beteenden och världsbild, samt att (3) intervjuerna främst kompletterar studiens huvudsakliga empiri, det vill säga podcasten *Akutsjukhuset*.

Redan under transkriberingen påbörjades en initialanalys av intervjuerna, där tematiska mönster och återkommande formuleringar kunde urskiljas. För att ytterligare utveckla den initiala analysen har en meningstolkande analys med inspiration från hermeneutiken utförts, vilken syftade till att synliggöra djupliggande meningar och kritiskt tolka intervjuerna (Kvale & Brinkmann, 2014).

4.3.3 Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus

För att sälla ut relevant material ur dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus* har vi först läst hela dokumentet, och sedan valt ut de delar som ansågs var relevanta för att hjälpa oss att besvara våra forskningsfrågor. Dokumentet har analyserats med en hermeneutisk analys, det vill säga en tolkning av textens underliggande mening.

4.4 Metodreflektion

De kvalitativa forskningsmetoder som vi har beskrivit och tillämpat innehar både för- och nackdelar som bör åskådliggöras. Det som främst har påverkat valet av metoder har varit i vilken mån de kan besvara uppsatsens forskningsfrågor. För att besvara dessa ansåg vi att en fallstudie lämpade sig, då dess syfte är att generera levande, konkret och kontextuell kunskap baserat på en verklig företeelse (Merriam, 1994). Genom denna ansats har det varit möjligt att generera en omfattande bild över det undersökta fenomenet i sin egen kontext.

Trots att resultat från fallstudier kan kritiserar för att inte vara generaliserbara menar Denscombe (1998) att de ofta kan försvaras genom att forskaren argumenterar för att varje fall, trots dess unika drag, ingår i ett större sammanhang.

Dessutom kan insikter och resultat som har erhållits från ett specifikt sammanhang även vara överförbara till andra, genom så kallade analogier, det vill säga uppenbara paralleller till andra sammanhang (Rennstam & Wästerfors, 2015).

Vi har även reflekterat kring vad våra analysmetoder innebär för studien. Vanlig kritik mot kvalitativa metoder är att de präglas av forskarens subjektivitet (Bryman, 2010), men ett motargument mot detta är det faktum att all metodologi i grunden egentligen bygger på subjektivitet. En subjektiv prägel kan även betraktas som en metodologisk styrka, då den möjliggör en målande och djupgående analys, och därmed ett utförligt slutresultat. I föreliggande studie har olika texters mening analyserats, något som inte är konkret mätbart, utan som snarare kräver reflektion och kritiskt tänkande. Det finns därmed en risk att forskningsresultatet målas upp på ett skevt sätt, genom en så kallad tendentiös subjektivitet baserad på tanklös tolkning som gagnar forskarens egen uppfattning (Kvale & Brinkmann, 2014). För att reducera denna risk har vi utgått från en perspektivisk subjektivitet, vilken Kvale och Brinkmann (2014) menar syftar till att läsaren tydligt kan se vilka perspektiv som vi har utgått från, vilket därmed bildar en transparens. Dessa perspektiv beskrivs i 3.1 *Vetenskapsteoretiska utgångspunkter* och i kapitel 4, *Teoretisk referensram*. Författarna rekommenderar även att forskarens tolkningar ska prövas genom den fullständiga textens mening. Denna prövning har verkställts genom att vi har ställt våra noteringar och tolkningar mot meningen i samtliga avsnitt för att på så sätt säkerställa tolkningarnas rimlighet.

I vidare reflektion kring vår analysmetod har vi tagit hänsyn till de fallgorpar som kan uppstå vid analys med en hermeneutisk ansats, som vår metod delvis är inspirerad av. Vid tillämpandet av denna analysmetod bör forskaren förhålla sig till den hermeneutiska cirkelns princip, som innebär att texten bör relateras och analyseras fram och tillbaka i relation till sin kontext för att möjliggöra en ökad kunskap och högre tolkningsnivå (da Silva, 1996; Kvale & Brinkmann, 2014). För att tillämpa denna princip har vi under analysens förlopp tagit hänsyn till kontextuella faktorer såsom avsändarnas yrkespositioner (både i podcastens avsnitt och i intervjuerna), texternas syfte och den undersökta organisationens samhällsroll.

Eftersom undersökningen har genomförts av två stycken personer har det krävts ett övervägande om eventuella tolkningsskillnader. Vi har undvikit dessa skillnader i största möjliga mån genom att vi innan analysen har diskuterat vilka eventuella skillnader som skulle kunna uttrycka sig i våra respektive tolkningar av materialet, och har därefter formulerat kriterier gällande dessa. På så sätt har vi skapat en samförståelse kring hur vi skulle förhålla oss till analysen, vilket i sin tur har varit väsentligt för resultatets giltighet och kvalitet.

4.4.1 Etiska överväganden

Intervjuerna med kommunikationsstrategerna skedde med informerat samtycke. Respondenterna informerades om studiens övergripande syfte, vem som skulle ha tillgång till transkriberingen, samt godkände publicering. Efter intervjuerna fick respondenterna tillgång till transkriberingarna för att påvisa eventuella förtydliganden, vilka togs hänsyn till i materialhanteringen och analysen. Respondenterna har försetts med graderad anonymitet, då endast deras yrkesroller anses vara relevanta för en ökad kontextualiserad förståelse av deras uttalanden.

5. Analys

I detta avsnitt redovisas analysen av det empiriska materialet. För att ge en uppfattning av det empiriska materialet ges först en deskription av Akutsjukhusets avsnitt. Därefter redogör vi för hur Danderyds sjukhus varumärke kommuniceras genom podcasten, och hur sjukhusets roll som offentlig organisation kan tänkas påverka detta, vilket i sin tur besvarar uppsatsens syfte och forskningsfrågor.

5.1 Deskription av Akutsjukhusets avsnitt

Studiens huvudsakliga empiriska material består, som tidigare nämnts, av Danderyds sjukhus podcast *Akutsjukhusets* samtliga 13 avsnitt. Varje avsnitt är runt 30 minuter långt, och består främst av monologer inlästa av en programvärd per avsnitt. Programvärdarna är medarbetare i olika yrkespositioner och från olika avdelningar på sjukhuset, till exempel en barnmorska från sjukhusets sex- och samlevnads-mottagning, en logoped från Talkliniken, och en sjuksköterska/klinisk omvårdnadsledare från ortopedmottagningen. Monologerna skiljer sig mellan avsnitten, men återkommande teman är personliga berättelser om Danderyds sjukhus samt programvärdarnas yrken och liv. Avsnittens format är inspirerat av radioprogrammet *Sommar i P1*, bland annat genom att monologerna utgår från ett förberett manus (personlig kommunikation, 30 mars 2017). Utöver monologerna förekommer även sporadiska ljudklipp från respektive programvärdars vardag på sjukhuset, till exempel från patientmöten, samtal med kollegor och undersökningar. Innan, under och efter avsnitten förekommer även korta musikklipp och ljudeffekter.

5.2 Personen i fokus

Enligt en kommunikationsstrateg på Danderyds sjukhus syftar podcasten *Akutsjukhuset* till att på ett strategiskt sätt stärka Danderyds sjukhus varumärke och att “[visa] vilka vi är på Danderyds sjukhus” genom att “[...] visa lite mer kött

och blod, inte bara det faktabaserade” (personlig kommunikation, 30 mars 2017). Därför är det, enligt samma kommunikationsstrateg, väldigt viktigt att programvärdarna väljs ut med hänsyn till personlighet och berättarkänsla.

“Man måste ju bli lite fångad av någon för att lyssna. Man sitter ju inte bara och lyssnar på någon som kanske berättar rakt upp och ner om en arbetsdag här – det kan vara intressant, men jag tänker att det måste vara någonting mer som gör att man liksom “hakar vidare”. Så personligheten är superviktig.” (personlig kommunikation, 30 mars 2017)

Programvärdarnas personligheter och personliga berättelser ges mycket riktigt ett stort utrymme i *Akutsjukhuset*. Detta utgör ett exempel på det växande intresset för podcastmediet som en lämplig plattform för personligt berättande som Lindgren (2016) redogör för, som hon menar till stor del bygger på röstens egenskap att förmedla känslor.

5.2.1 Personligheter, berättelser och igenkänning

I samtliga avsnitt uttrycks de personliga berättelserna genom programvärdarnas redogörelser för sina liv innan anställningen på Danderyds sjukhus, till exempel uppväxt och utbildning. I många fall dras paralleller till vårddyrket berättelser om programvärdarnas uppväxter, till exempel genom att poängtera när intresset för vård uppstod. Sofia Alsing berättar i avsnittet *Hon får höra patienternas hemligheter* om hur hon redan som barn bestämde sig för att bli sjuksköterska och om sitt tidiga intresse för sex- och samlevnad. Hon berättar hur hon genom bland annat kompisars teckningar och ungdomstidningen *Kamratposten* fick sina första och fortsatta lektioner inom ämnet. Att inleda med att berätta om ett tidigt intresse för yrket tolkar vi dels som en berättarstrategi som syftar till att på ett kronologiskt och linjärt sätt introducera lyssnaren för programvärden som person. Eftersom Sofia talar om informella och igenkänningsbara saker såsom teckningar och ungdomstidningar kan vi även dra paralleller till Fog et al. (2010) som beskriver att en berättelses karaktärer, i det här fallet Sofia, delvis syftar till att skapa igenkänning bland sina lyssnare. Belysandet av ett tidigt intresse för vårddyrket finns även i avsnittet *Han förändrade Danderyds sjukhus*. I avsnittet berättar den pensionerade chefsläkaren Carl-Göran Ericsson om hur “de första

fröna såddes” när han fick boken *Hur jag ser ut inuti*. Förutom att skapa igenkänning tolkar vi detta som ett subtilt uppmuntrande till att i en tidig ålder väcka ett intresse för vårddyrket hos barn, vilket ur ett arbetsgivarperspektiv innebär potentiell framtida arbetskraft. Att rekrytera lämplig personal är i sin tur en stor utmaning och en viktig fråga för offentliga organisationer (Dahlqvist & Melin, 2010), då de inte kan konkurrera med lön och ofta inte betraktas som lika attraktiva arbetsgivare som privata organisationer (Parment & Dyhre, 2009).

De personliga berättelserna uttrycker sig även på andra sätt, till exempel genom att en del programvärdar berättar om sina personliga intressen. I avsnittet *Olle får vården att rocka* förmedlar Olle Hillborg, chef på SLL Innovation, en förhållandevis lättsam stämning, bland annat genom berättelser om sitt musikintresse. Tillsammans med ljudklipp där Olle spelar gitarr och sjunger bidrar detta till att visa exempel på personalens olika personligheter, vilket i sin tur bidrar till att mänskliggöra arbetsplatsen och signalera att arbetsmiljön tillåter medarbetarna att vara sig själva. Att belysa positiva aspekter med arbetsmiljön kan utgöra en del av arbetsgivarvarumärkningen, då det är en faktor som personer från Generation Y begrundar i valet av arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009). Podcastmediets ljudbärande egenskaper möjliggör att Olles intresse för musik kan förmedlas på det här sättet. Ett annat exempel på hur musik används i samband med programvärdarnas berättelser förekommer i avsnittet *Med hjärtat inställt på Afrika*, där högenergiska trummor spelas upp i samband med att läkaren Helena Nordenstedt berättar om sin resa till Kongo med hjälporganisationen *Läkare utan gränser*. Även ljudeffekter används i podcasten, till exempel i avsnittet *Mördarbakterier - den sanna historien*, där ortopedkirurgen Ardalan Rahimis “obehagliga magkänsla” i samband med en intervju förstärks av ett dunkande hjärta i bakgrunden. Användningen av musik och ljudeffekter i samband med berättelser kan tolkas som ett sätt att skapa en ljudbild med syfte att accentuera berättelserna och programvärdarnas förmedlade känslor och personligheter. Vi ser detta som ett sätt att dels fånga in lyssnaren, dels öka nivån av individualitet och igenkänning. Att använda podcastmediets ljudbärande egenskaper i accentuerande syfte ser vi även exempel på när programvärdarna vid olika tillfällen varierar sina röstlägen, till exempel för att förmedla sorg, ilska eller glädje, vilket har bedömts vara en lämplig användning av podcastmediet (Lindgren, 2016). I sin tur kan detta tänkas bidra till att ge personliga kvaliteter till Danderyds sjukhus varumärke,

vilket Fournier (1998) menar är en förutsättning för att intressenter ska skapa en relation till det. Att accentuera personligheter genom ljud kan även tolkas som ett sätt att förmedla sjukhusets olika identiteter, något som Falkheimer och Heide (2003) menar är fördelaktigt i organisationers kommunikation, då de menar att en organisation bestående av flera röster är mer flexibel än en sluten organisation.

Även om programvärdarnas olika personligheter och individuella utmärkelser ofta framträder tydligt i avsnitten finns det ofta en avsaknad av spontanitet, vilket kan bero på att avsnitten är manusbundna. Den planerade och genomtänkta strukturen och framtoningen gör ibland att berättelserna upplevs som formulerade utifrån vad som håller kvar lyssnaren, något som innebär både nackdelar och fördelar. Ett exempel på detta är när så kallade cliffhangers används vid ett par tillfällen.

“Jag är vanligtvis en lugn person, men nu kände jag hur paniken kröp sig in under skinnet. Bara en timme kvar tills jag skulle hålla ett föredrag i Uppsala. Men jag var kvar på Danderyds sjukhus, och i entrén väntade Sveriges Radio och ett team från Sveriges Television. De och alla andra nyhetsredaktioner i Sverige ville intervjua mig - *mig* - om det som de kallade för *mördarbakterier*. Hur kunde det bli såhär?”
(*Mördarbakterier - den sanna berättelsen*, 00:11)

Efter ovanstående citat följer *Akutsjukhusets* vinjettmusik, en kort introduktion och en berättelse om vad som ledde fram till händelsen, och svaret på frågan ges först efter ytterligare ett antal berättelser. Detta kan å ena sidan tolkas som en genomtänkt och skicklig berättarteknik, där avsnittet med hjälp av en cliffhanger skapar spänning och intresse hos lyssnaren. Å andra sidan kan det tolkas som ett sätt att utnyttja programvärdarnas berättelser och upplevelser för att hålla kvar lyssnaren, något som diskuteras vidare längre ner i avsnittet. Att utifrån programvärdarnas olika berättelser bygga upp uttänkta följder och strukturer, som inte nödvändigtvis måste vara kronologiska, är ett exempel på tillämpandet av handling, det vill säga ett sätt att skapa “flyt” i berättelserna, för att på så sätt ge lyssnarna en bra upplevelse av dem (Fog et al., 2010). Om podcasten istället hade bestått av ostrukturerat och mer spontant innehåll, till exempel i form av en intervju med oförberedda svar, hade handlingen å ena sidan kanske inte varit särskilt tydlig, men å andra sidan hade innehållet kunnat uppnå en ökad känsla av spontanitet och intimitet.

Akutsjukhusets generella avsaknad av spontanitet kan tänkas bero på att avsnitten främst består av monologer. Om avsnitten istället hade byggts på dialoger mellan flera programvärdar hade podcasten möjligen kunnat uppfattas som mer spontan, samtidigt som det även hade gett ett sken av interaktiv kommunikation. Genom att flera personer för ett samtal kan lyssnaren nämligen uppleva att dennes tankar och frågor behandlas i diskussionen, och därmed känna sig mer involverad. *Akutsjukhusets* korta och sporadiskt utspridda ljudklipp kan däremot ses som inslag av spontanitet, då de oftast består av vardagliga händelser från programvärdarnas vardag på sjukhuset, till exempel patientmöten eller konversationer med medarbetare. Även om ljudklippen oftast inte direkt relaterar till programvärdarnas berättelser bidrar de till att ge lyssnaren en verklig inblick i vad som faktiskt händer på sjukhuset, och berättelserna framstår oftast som spontana, intima och vardagliga. Med det regisserade och planerade format som *Akutsjukhuset* har finns det däremot stora möjligheter för Danderyds sjukhus att på ett övergripande plan styra innehållet, till exempel om ett avsnitt ska ha ett specifikt tema eller utgå från ett bestämt syfte eller en bestämd fråga. Enligt en kommunikationsstrateg på sjukhuset finns det en del faktorer som tas i åtanke vid valet av avsnittens ämnen:

“Det kan vara så att man väljer utifrån att “de här har ett jättestort rekryteringsbehov”, då ska vi försöka ta någon från den kliniken eller det verksamhetsområdet. [...] Och sen måste vi se såhär, “nu är det dags för en kvinna” och “nu är det dags för en man” och “nu är det dags för en läkare”, “nu är det dags för en sjuksköterska”, och “det var längesen vi hade det”.” (personlig kommunikation, 30 mars 2017)

Detta gör att avsnittens innehåll och programvärdar medvetet varierar från avsnitt till avsnitt. Å ena sidan bidrar detta till den tidigare nämnda möjligheten för styrning av avsnittens innehåll, men å andra sidan kan innehållet upplevas som framtvingat och oäkta, och därmed mindre trovärdigt och intressant. Om lyssnarna uppfattar innehållet på det viset kan det innebära att relationen till sjukhusets varumärke försvagas, då oäkthet och avsaknad av trovärdighet är motsatser till tillit, något som enligt Berry (2000) påverkar mottagarens emotionella kontakt och relation till varumärket.

Trots podcastens regisserade format lyfts sårbara sidor av programvärdarna fram i många fall, där personliga berättelser även uttrycker sig genom att programvärdarna redogör för sina personliga problem, både i privatlivet och i arbetet. I avsnittet *Livets berg- och dalbana* berättar undersköterskan Stefan Olsson om de personliga problem som han tidigare har haft i livet, både innan och under anställningen på Danderyds sjukhus. I avsnittets inledning berättar han:

“Jag kan skryta med att jag har räddat många liv, att jag har hjälpt många, många människor. Men jag kan också säga att Danderyds sjukhus har räddat mig, med chefer och kollegor som stöttat och hjälpt mig när det har varit tufft.” (*Livets berg- och dalbana*, 00:25)

Genom att programvärdarna på olika sätt berättar om sina personliga problem och drar paralleller mellan dessa och sjukhuset skapas ett mervärde för Danderyds sjukhus varumärke i form av individuella, personliga och sårbara aspekter. Bortsett från att “fånga in lyssnaren” tolkar vi detta som ett försök att lyfta fram människorna bakom yrket och sjukhuset, och på så sätt mänskliggöra Danderyds sjukhus och dess personal, och i förlängningen även sjukvården i stort. Genom mänskliggörande möjliggörs igenkänning bland lyssnarna, vilket vi anser är en viktig förutsättning för att de ska skapa relationer till sjukhusets varumärke. Att många programvärdar även lyfter fram personliga problem och motgångar ser vi som ett sätt för sjukhuset att belysa att presumtiva medarbetare inte behöver ha ett “fläckfritt” förflutet, och att de får hjälp med personliga problem. Genom detta framställs sjukhuset som en arbetsplats där de anställda värderas högt, vilket kan tänkas vara en viktig faktor i valet av arbetsgivare. Dessa berättelser bidrar således till sjukhusets arbetsgivarvarumärkning.

Fournier (1998) menar att personliga kvaliteter är en avgörande faktor för att intressenter ska utveckla en relation till ett varumärke. De personliga berättelserna i *Akutsjukhuset* ger således goda förutsättningar för att lyssnare ska skapa en relation till programvärdarna, och i förlängningen även till Danderyds sjukhus och dess varumärke. Kapferer (2012) menar att relationer är vad som ger värde åt ett varumärke, och programvärdarnas personliga och relationsskapande förmågor blir således centrala i skapandet av ett starkt varumärke för Danderyds sjukhus. Det är dock relevant att belysa att flera forskare menar att interaktion i form av dialog och kommunikation är avgörande för relationsskapande (se till exempel Fournier

1998; Apéria, 2001). Med detta i åtanke kan valet av podcastmediet i varumärkesbyggande syfte ifrågasättas, då mediet i sig består av envägskommunikation, och möjligheter till interaktion endast kan skapas genom andra kanaler. I *Akutsjukhuset* är däremot det faktum att programvärdarna berättar om sig själva och delar med sig av mer eller mindre känsliga detaljer från sina privatliv i enlighet med vad Berry (2000) anser krävs för att en känslomässig kontakt till ett varumärke ska kunna skapas, då de personliga berättelserna skapar tillgivenhet, närhet, förståelse och igenkänning. Vi anser därmed att lyssnarna trots avsaknad av interaktivitet kan skapa en relation till varumärket genom programvärdarnas personliga berättelser. Att flera av berättelserna dessutom behandlar tabubelagda ämnen skapar möjligheter att förmedla ödmjukhet och tillit, och därigenom transparens. Ett exempel på detta är när Stefan berättar om sitt tidigare alkoholmissbruk och självmordstankar:

“En av de svartaste stunderna i mitt liv var på den där pendeltågsstationen 2004. Jag gick längs med perrongen, gick och gick. Jag funderade faktiskt på om jag skulle ta mitt liv. Eller om jag skulle orka inse att jag var alkoholist.” (*Livets berg- och dalbana*, 18:43)

Att Danderyds sjukhus använder medarbetarnas personliga berättelser i varumärkesarbetet kan kritiseras som oetiskt, då medarbetarna försätter sig i en utsatt position när de delar med sig av personliga detaljer, speciellt i fall där tabubelagda ämnen behandlas, vilket kan kopplas till den rådande samhällsdiskussionen gällande gränsdragning mellan privatliv och arbetsliv. Medarbetarna anses ofta utgöra en av de viktigaste faktorerna för framgångsrikt varumärkesbyggande (Karmark, 2005). När medarbetare delar med sig av sina personliga berättelser kan det ifrågasättas var gränsen mellan privatliv och arbetsliv bör dras, och om deras privatliv bör användas för att nå organisationens mål. En kommunikationsstrateg på Danderyds sjukhus berättar att “det alltid [är] ett plus med någon som vågar vara lite personlig, och som vågar *lyfta lite på locket* till sin integritet” (personlig kommunikation, 30 mars 2017). Däremot belyser samma kommunikationsstrateg att programvärdarna är med och bidrar till sina respektive manus, och att de blir tillfrågade ifall de är säkra på att de vill dela med sig av personliga berättelser och detaljer, vilket ger programvärdarna möjligheten till eftertanke och kontroll över berättelserna.

En motsägelse mot att programvärdar väljs utifrån sina personligheter är att några avsnitt snarare är informativa än personliga. Avsaknaden av berättelser om till exempel personliga problem leder i sin tur till att det saknas en konflikt i berättelsen, vilket i sin tur kan bidra till problematik i att fånga och behålla lyssnarens intresse, då en berättelses konflikt är drivkraften bakom detta (Fog et al., 2010). I avsnitt såsom *Finns dold stamning?* och *Hon får höra patienternas hemligheter* finns det visserligen korta berättelser om programvärdarnas bakgrund, men inga personliga problem utanför yrkeslivet tas upp. I kontrast till övriga avsnitt kan detta upplevas som aningen "platt" och inte lika intressant. Däremot kan de detaljerade redogörelserna för yrkena logoped respektive barnmorska ändå vara intressanta för lyssnare som har en relation till yrkena. Detta kan i varumärkesarbetet ses som ett exempel på uppvisandet av flertalet identiteter, då lyssnare utan personliga motgångar och problem eller som känner sig obekväma med personliga detaljer kan identifiera sig med dessa mindre personliga programvärdar och i förlängningen även sjukhuset. Detta är i linje med Wæraas (2008) redogörelse om att offentliga organisationer bör uttrycka multipla identiteter för att spegla befolkningens olika identiteter, och att fler därmed kan identifiera sig med varumärket.

5.2.2 Egna agendor och meddelanden

Det kan argumenteras för att medarbetarnas medverkan i Danderyds sjukhus varumärkesarbete ger dem möjligheter att förmedla personliga agendor och meddelanden till olika grupper. Detta stämmer överens med Fredriksson och Pallas (2013) redogörelse för hur offentliga organisationers varumärkesarbete delvis kan syfta till att påverka åsikter och den allmänna opinionen. Å ena sidan kan det antyda att sjukhuset har ett öppet kommunikationsklimat där medarbetarna är bekväma med att uttrycka åsikter, vilket bidrar till ett attraktivt arbetsgivarvarumärke, bland annat för att presumtiva medarbetare med Generation Y i spetsen beaktar arbetsmiljö i valet av arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009). Å andra sidan kan de egna agendorna ifrågasättas, då varumärkesarbetet utgår ifrån organisationens mål, inte medarbetarnas.

Ett exempel på en programvärd som förmedlar en till synes egen agenda är ortopedkirurgen Ardalan, som i avsnittet *Mördarbakterier - den sanna berättelsen*

berättar om när hans bror kom till Sverige från Iran som ensamkommande flyktingbarn, och hur han och hans föräldrar kom efter:

“Min brors flytt till Sverige ledde så småningom till att resten av familjen kunde flytta hit. På den tiden så hade Sverige en generös politik för anhöriginvandring, så hela familjen återförenades i Borlänge.” (*Mördarbakterier - den sanna berättelsen*, 08:06)

Ovanstående citat kan tolkas som ett meddelande till politiska beslutsfattare om den rådande flyktingpolitiken. Ardalan berättar att många medarbetare på Danderyds sjukhus har utländsk bakgrund, och att de gör ett viktigt arbete när de genom vårddyrket hjälper gamla och sjuka. Detta kan tolkas som ett meddelande om att personer med utländsk bakgrund är en viktig tillgång för svensk sjukvård, och i sin tur att flyktingpolitiken inte bör vara så strikt som den är idag.

Vi har även tolkat att en del av programvärdarna sänder meddelande till sjukhusledningen, vilket chefssjuksköterskan Charlotte Julius ger exempel på i avsnittet *Ingen ska behöva dö ensam*. Charlotte beskriver sin roll som chef, och ifrågasätter att hon som chef sitter för mycket i möten, när hon egentligen vill spendera mer tid med personalen. Nedanstående citat från avsnittet kan tolkas som ett kritiskt meddelande till sjukhusledningen.

“[N]attpersonalen är tyvärr en grupp som väldigt sällan får träffa sina chefer, och de blir lite åsidosatta.” (*Ingen ska behöva dö ensam*, 07:33)

Det förekommer även meddelanden och ibland direkta uppmaningar till allmänheten. Monica Rådström arbetar som sjuksköterska på njurkliniken, och med sin erfarenhet av njursjukdomar skickar hon ett tydligt meddelande till allmänheten i avsnittet *Döden är en del av livet*, med ett tilltal som syftar direkt till lyssnaren.

“Tyvärr är det så att många kommer till oss väldigt sent, bland annat för att man kan ha sin njursvikt länge utan att ha några tydliga symtom. Men bara att ta blodtrycket kan vara tillräckligt, så se åtminstone till att kolla blodtrycket någon gång ibland. Det kan rädda dina njurar.” (*Döden är en del av livet*, 15:32)

Trots ovanstående exempel på möjligheten för programvärdarna att sända meddelanden till olika intressenter kan det ifrågasättas om det verkligen är deras

egna meddelanden, då det även skulle kunna vara något som kommunikatörer, kollegor eller sjukhusledningen vill att de ska ta upp.

5.2.3 Programvärdarna som varumärkesambassadörer

I flera avsnitt används programvärdarna som varumärkesambassadörer, vilket innebär en personifiering av varumärket (Melin, 1999). I avsnittet *Livets berg- och dalbana* är undersköterskan Stefan en tydlig varumärkesambassadör för Danderyds sjukhus. Genom att organisationens värderingar förmedlas av programvärdarna utgör det enligt Apéria (2001) en central del i byggandet av organisationens identitet och därmed varumärke. Stefan berättar att hans händer, ögon och öron är de viktigaste arbetsredskapen, trots all den teknik som idag finns inom sjukvården, och han menar att det viktigaste är att ta sig tid för mänsklig kontakt med patienterna. Trots att ett nytt språk har införts i offentliga organisationer i och med *New Public Management* (NPM), där till exempel omvårdnad likställs med service och patienter benämns som kunder (Agevall, 2005), använder Stefan inte dessa ord, vilket signalerar att han och hans medarbetare betraktar patienter som just patienter. Lundquist (2001) menar att det nya språket riskerar att reducera de värderingar och den etik som präglar offentliga organisationer, vilket inte blir fallet här. Stefan lyfter snarare fram humana värderingar som belyser vikten av patientkontakt, omhändertagande och respekt. Detta blir i sin tur värderingar som även Danderyds sjukhus blir representant för, vilket därmed signalerar att sjukhuset bryr sig genuint om sina patienter, något som ska framhållas i den externa kommunikationen enligt dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus*. Att framföra denna typ av värderingar blir en ansats att belysa unika värderingar i sjukhusets identitet och därmed även profilering och differentiering. Å ena sidan kan dessa värderingar anses vara klichéartade och inte unika för Danderyds sjukhus. Å andra sidan tyder det på att värderingarna genomsyrar organisationen och dess arbetssätt, vilket Antorini och Schultz (2005) menar är viktigare än att värderingarna är unika.

Ytterligare värderingar som lyfts fram i Stefans avsnitt är inkludering av olika sexuella läggningar, åldrar och nationaliteter. Stefan belyser bland annat att Danderyds sjukhus var ett av de första akutsjukhusen som HBTQ-certifierades.

“Det gjorde mig riktigt varm i hjärtat, för jag gillar att folk verkligen vågar gilla olika. Sjukhuset är fullt av olika nationaliteter från alla världens olika hörn. Det är en framgångsfaktor för sjukhuset tror jag. Det finns en värme, en gemenskap som jag verkligen känner av.” (*Livets berg- och dalbana*, 21:30)

I dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus* beskrivs att den externa kommunikationen ska framhålla att Danderyds sjukhus är ett modernt sjukhus, vilket bekräftas av citatet, där Stefan förmedlar att Danderyds sjukhus är en arbetsplats med progressiva åsikter och där människors olikheter ses som något positivt och välkommet. Stefan är själv öppet homosexuell, och han berättar att sjukhuset hissade regnbågsflaggan under Pridefestivalen, vilket bekräftar att sjukhuset är öppna med sina värderingar. Vidare beskriver Stefan att han och de yngre kollegorna tar vara på varandras olikheter genom att lära sig saker av varandra. Det blir tydligt att podcasten syftar till att stärka organisationens arbetsgivarvarumärke, då meddelande om att alla medarbetare är välkomna, oavsett personliga faktorer såsom ålder, sexualitet och nationalitet framförs.

Genom att låta medarbetare i olika yrkespositioner komma till tals som programvärdar signaleras att Danderyds sjukhus är en arbetsgivare som bryr sig om och ser värdet i alla, och som inte utgår från en hierarkisk organisationsstruktur. Som Wæraas (2008) poängterar är det viktigt att premiera olikheter i offentliga organisationers varumärken, då detta innebär att en större del av allmänheten kan identifiera sig med organisationen. *Akutsjukhusets* programvärdar utgörs av män och kvinnor, personer med svensk och utländsk bakgrund, samt flera olika yrken. Några av programvärdarna är sjuksköterskor och undersköterskor, yrken som av många anses ha låg status, men som ändå får komma till tals i Danderyds sjukhus kommunikation. Däremot kan detta försök till inkludering ses som exkluderande, då det kan ge upphov till frågor kring varför inte *alla* yrkespositioner får komma till tals, till exempel sjukhusets lokalvårdare. Detta beror dock med största sannolikhet på att det rådande rekryteringsbehovet inom vården främst gäller vårdpersonal.

Ytterligare ett exempel på varumärkesambassadörskap för Danderyds sjukhus är den pensionerade chefsläkaren Carl-Göran, programvärd i avsnittet *Han förändrade Danderyds sjukhus*. Han personifierar Danderyds sjukhus genom att

bland annat dra paralleller mellan sin egen livsresa och sjukhusets historia och utveckling. I avsnittet börjar Carl-Göran med att beskriva hur det var när han började arbeta på sjukhuset, och tar sedan med lyssnaren genom sina många verksamma år fram till idag. Han berättar om när han med forskarbakgrund började på Danderyds sjukhus, och att det då fanns det ett tydligt motstånd mot att bedriva forskning där. Vidare berättar han om hur denna syn har förändrats med tiden, och att “[i]dag forskas det ännu mer på Danderyd. Jag känner mig stolt varje gång någon på Danderyd disputerar” (*Han förändrade Danderyds sjukhus*, 17:31). Citatet tolkar vi som ett tydligt exempel på att Carl-Göran till hög grad identifierar sig med sjukhuset och dess forskning, då han känner personlig stolthet över medarbetarnas bedrifter. Det kan även tolkas som arbetsgivarvarumärkning genom en uppmaning till blivande forskare, vilken uttrycker sig när Carl-Göran i samband med citatet konstaterar att Danderyds sjukhus idag ligger i framkant inom många forskningsområden. Detta är i enlighet med vad som står beskrivet i dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus* om att den externa kommunikationen ska förmedla att “[Danderyds sjukhus] är ett undervisningssjukhus med universitetssjukvård som bedriver patientnära forskning”. Carl-Göran framställer Danderyds sjukhus som den ultimata arbetsplatsen för forskare, att det är en arbetsplats där ny kunskap uppmuntras och stimuleras. Detta kan även tolkas som ett subtilt meddelande till bidragsgivare inom forskning, vilket styrks av att en kommunikationsstrateg på Danderyds sjukhus understryker att de främst konkurrerar om forskningsbidrag och personal (personlig kommunikation, 30 mars 2017). Dessutom menar Gromark och Melin (2013) att den främsta orsaken för offentliga organisationer i kategorin *Marknadsstyrd medborgarservice* är att få intäkter. Att lyfta fram forskningen går även hand i hand med att stärka sjukhusets varumärke och legitimitet, då legitimitetsutveckling enligt Gromark och Melin (2013) är en av anledningarna till att offentliga organisationer ägnar sig åt varumärkesarbete. På detta sätt signalerar Danderyds sjukhus att dess organisation är betydelsefull och bidragande till samhället i stort, vilket författarna menar är en metod för att bygga legitimitet.

Carl-Göran berättar om sin utveckling inom yrket, där han har arbetat sig upp till chefsposition samtidigt som synen på chefer inom Danderyds sjukhus har utvecklats. Det faktum att han berättar om hur han arbetade sig upp till att bli chef signalerar att Danderyds sjukhus är en arbetsplats där medarbetare kan utvecklas.

Detta anser vi är viktigt, då medarbetare, med Generation Y i spetsen, värderar utvecklingsmöjligheter högt när de väljer arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009). Utöver att Carl-Göran personifierar Danderyds sjukhus varumärke förmedlar han, precis som Stefan, sina och sjukhusets värderingar. Carl-Göran berättar mycket om chefskapet, vad det innebär och hur han själv är som chef. Detta blir i förlängningen även en representation av hur resten av cheferna är på sjukhuset, vilket blir en form av arbetsgivarvarumärkning, då det kan locka medarbetare som värderar ett utvecklat ledarskap. Det kan även bidra till att locka unga chefstalanger, då Carl-Göran antyder att unga chefer kan få bra handledning av de erfarna cheferna på Danderyds sjukhus.

Carl-Göran är inte den enda chefen som är programvärd i *Akutsjukhuset*. Även Charlotte Julius, chefssjuksköterska, Tina Trujillo, chef på Bemanningscenter, och Olle Hillborg, chef på SLL Innovation, delar med sig av sina berättelser och vardag genom personliga berättelser med en sympatisk framtoning. Att lyfta fram mänskliga och sympatiska chefer har ett symboliskt värde, då sjukvården ofta beskrivs som hierarkisk och styrd efter chefers agerande och tyckande. Denna kritik bemöts även av Carl-Göran, som beskriver att cheferna förr i tiden var väldigt korrekta och att det var hierarkiskt inom sjukvården, men att synen på ledarskap idag har utvecklats till det bättre, och att Danderyds sjukhus ligger i framkant gällande ledarskap. Denna berättelse är ett tydligt exempel på en förmedling av Danderyds sjukhus arbetsgivarvarumärke, och då chefer har en stor betydelse för övriga medarbetares trevnad och arbetsmiljö anser vi att det är viktigt att belysa just denna faktor.

5.3 Transparens och proaktivitet

Transparens är en påverkande faktor för offentliga organisationer, och har i sin tur en inverkan på varumärkeskommunikationen (Dahlqvist & Melin, 2010). Enligt dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus* ska Danderyds sjukhus externa kommunikation “vara öppen, sann, saklig, tydlig, med ett enkelt språkbruk och ska kännas igen internt. Danderyds sjukhus ska agera förebyggande men alltid reagera när en situation uppstår”. Att den externa kommunikationen ska vara öppen och sann kan tolkas som att den bör vara

transparent, och att Danderyds sjukhus ska agera förebyggande antyder att en proaktivitet bör finnas.

Transparens förekommer i många av *Akutsjukhusets* avsnitt i olika former, främst genom att programvärdarna framför kritik och beskriver förbättringsområden och krävande situationer i arbetet. Som tidigare nämnts i 5.2.3 *Programvärdarna som varumärkesambassadörer* framförs det i många avsnitt positiva berättelser om Danderyds sjukhus ledarskap och organisationsstruktur, men det finns även motberättelser mot detta som tyder på en viss transparens. En av dessa motberättelser förekommer i avsnittet *Vem ser den anhörige?*, i vilket undersköterskan Pernilla Eidenberg berättar om hur hon fick arbeta hårt innan hon till slut fick igenom ett förslag kring ett förbättrat anhörigstöd på sjukhuset.

“Det har tagit tid. Föreställningen att de anhöriga ska stanna utanför - den har suttit djupt i akutsjukvården. Men nu är vi mitt uppe i en förändring. Trots att jag fick kämpa så länge - i motvind - här på Danderyds sjukhus så kan jag samtidigt vara stolt över att vi ligger långt fram. De flesta andra sjukhus ligger långt efter.” (*Vem ser den anhörige?*, 20:58)

Kritiken framförs dock i samband med att Danderyds sjukhus omnämns positivt, vilket till viss del förmildrar kritiken. Vidare belyser Pernilla att undersköterskor fortfarande inte har en särskilt hög status inom vården, trots att programvärdar i många andra avsnitt beskriver Danderyds sjukhus som en organisation med en icke-hierarkisk struktur.

“Jag är undersköterska, och trots att man gärna säger idag att vården inte är hierarkisk längre - att man jobbar i team, alla behövs - så har man inte alltid jättehög status inom vården när man är undersköterska. Så att jag har fått [ansvar för arbetet med anhörigstöd], det tycker jag är stort. Jag är stolt över det.” (*Vem ser den anhörige?*, 22:21)

Motberättelsen är intressant, då den kommer från en undersköterska som representerar en yrkesgrupp som vanligtvis är bland de som är längst ner i vårdens hierarki, till skillnad från programvärdar i chefspositioner som befinner sig högt upp i hierarkin och som beskriver Danderyds sjukhus som en icke-hierarkisk arbetsplats. Citatet ger en viss transparens och en kontrast till beskrivningarna om Danderyds sjukhus som icke-hierarkiskt. Däremot framförs kritiken gentemot just

Danderyds sjukhus till viss del på ett indirekt sätt, då Pernilla i sammanhanget pratar om *vården* snarare än om Danderyds sjukhus. Fokus flyttas därmed från Danderyds sjukhus, vilket i sin tur ger upphov till en tolkning om att den beskrivna hierarkiska strukturen förekommer inom sjukvården i allmänhet. Citatet innehåller dock motsägelser, då Pernilla bekräftar att hon som undersköterska ändå har fått ansvar för sjukhusets arbete med anhörigstöd. Kombinationen av detta och det faktum att fokus flyttas från Danderyds sjukhus till vården i allmänhet gör att sjukhusets koppling till den framförda kritiken förmildras. Pernilla berättar att hon fick ett stort ansvar och förtroende, och belyser att det även som undersköterska finns möjlighet att utföra betydelsefulla och viktiga arbeten på Danderyds sjukhus. Det kan tolkas som att detta påverkar arbetsgivarvarumärket positivt genom att sjukhuset framställs som en bättre arbetsplats än andra sjukhus. Ovan nämnda kritik förmildras ytterligare av Pernillas uttalande om att Danderyds sjukhus ligger långt fram i utvecklingen av anhörigstöd jämfört med andra sjukhus.

Även i andra avsnitt förekommer det att kritiska uttalanden gentemot Danderyds sjukhus framförs i samband med positiva, vilket bidrar till att kritiken förmildras och att en proaktivitet gentemot framtida kritik skapas. Däremot finns det även exempel på när positiva uttalanden om sjukhuset vägs upp med kritik.

“Om du frågar mig så har ledarskapet och organisationen på Danderyds sjukhus utvecklats väldigt bra på senare år, och det har gjort att trivseln och arbetsglädjen ökat på många enheter. Men visst, det finns fortfarande en del att ta tag i. Särskilt nu, när kraven ökar och fler och fler patienter kommer till Danderyds sjukhus, både för att vi har ett bra rykte men också för att framtidsplanen inom landstinget innebär styrning av många fler patienter till Danderyds sjukhus.” (*Han förändrade Danderyds sjukhus*, 23:21)

I ovanstående citat framförs kritik i form av förbättringsbehov, men kritiken förmildras genom det faktum att behovet beror på externa faktorer. Dessutom framförs positiv kritik om utvecklingen av ledarskapet och organisationen, och därmed påverkas inte varumärket negativt, trots att sjukhuset nämns i samband med kritik. Citatet kan tolkas som en ansats till ökad trovärdighet, då det innehåller ett försök att balansera det positiva med en redogörelse för ett förbättringsbehov, vilket i sin tur leder till en ökad transparens, som enligt

Esposito (2017) är en betydande faktor för relationsskapande. Å ena sidan kan transparensen ifrågasättas, då den för det mesta kompletteras med direkta och indirekta hyllningar av Danderyds sjukhus, men å andra sidan kan trovärdigheten i sjukhusets varumärkesbyggande öka, då det ändå framkommer mindre positiva aspekter och medvetenhet kring sjukhusets förbättringsområden. Att programvårdarna nämner förbättringsområden ger även en föreställning av att sjukhuset har ett öppet kommunikationsklimat som tillåter medarbetarna att dela med sig av kritik. Detta signalerar i sin tur att det är en arbetsplats som tar hänsyn till sina medarbetares åsikter, men även att det är en organisation som strävar efter att utvecklas. Att positivt beskriva sjukhusets värderingar och arbetsmiljö är ett tydligt exempel på hur ett arbetsgivarvarumärke kan kommuniceras.

Trots att kritik i Akutsjukhuset ofta bemöts genom förmildrande positiva uttalanden finns det exempel på när detta inte sker lika tydligt. I avsnittet *Varför ta ett nej?* berättar Tina, chef på Bemanningscenter, om hur hon som sjuksköterska på ortopedkliniken i kombination med fackligt arbete och sjuksköterskebrist sjukskrevs för utbrändhet orsakad av arbetsbelastningen. Hon beskriver att hon efter sjukskrivningen “[...] var lite stridslysten och kände att nu jäklar, sjuksköterskorna går till andra sjukhus för några hundralappar, så nu tänkte jag att vi måste upp till kamp, vi måste få tillbaka systrarna” (*Varför ta ett nej?*, 14:52), och förhandlade fram en löneförhöjning. Berättelsen belyser tidigare brister på Danderyds sjukhus, där ingenting gjordes förrän Tina kom tillbaks från sin sjukskrivning. Berättelsen slutar däremot positivt, då sjuksköterskorna fick högre löner efter Tinas förhandling, vilket i sin tur visar på att sjukhuset är mottagligt för förändringar. Däremot kan det ses som mindre positivt att förändringen skedde först när Tina kom tillbaks från sin sjukskrivning, då det till exempel kan ha inneburit att andra medarbetare blev sjukskrivna medan hon var borta. Det antyder att betydande förändringar inte verkställs så effektivt som de borde när det gäller en verksamhet som hanterar något så viktigt som människoliv. Tina berör indirekt den allmänna kritik kring den offentliga vården gällande bristande resurser, en fråga som länge har varit aktuell och som fortfarande påverkar både personal och patienter. Berättelsen kan således även tolkas som ett meddelande till politiker om sjukvårdens resursbehov. Den kan även tänkas påverka Danderyds sjukhus och den offentliga vårdens varumärke negativt, då det som förmedlas kan ge upphov till en otrygghet i kontakt med sjukvården. Det kan

vara en svår balans för en organisation att kombinera transparens med varumärkesbyggande, då varumärkesbyggandet syftar till att belysa organisationens fördelar medan transparens kan innebära ett belysande av negativa faktorer. Ytterligare transparens framkommer när Tina berättar om tiden som ensam chef för 110 stycken anställda:

“Efter ett tag fick jag in en biträdande chef, och det var tur. Det blev en stor avlastning, för jag hade *aldrig* arbetat så mycket förut. Det var helt galet - jag var *aldrig* hemma. Jag kunde lika gärna ha fällt upp en säng och ställt på avdelningen. Men det tog ut sitt pris genom att jag fick högt blodtryck, hjärtpåverkan och mer och mer stressymptom. Vi insåg också ganska snabbt [...] att vi måste dela upp avdelningen. Den var för stor och fungerade inte riktigt. [Den biträdande chefen] skrev ihop ett jättebra underlag som beskrev hur vi ville dela upp den här stora avdelningen. Och så blev det. Vi skapade två avdelningar - 74:an och 75:an.” (*Varför ta ett nej?*, 26:46)

Kritiken framförs återigen i samband med ett positivt uttalande, men däremot indirekt, då Tina förmedlar att det finns möjligheter till förbättrad arbetssituation, vilket bidrar till arbetsgivarvarumärket genom att ge en bild av Danderyds sjukhus som en flexibel arbetsplats där ledningen lyssnar på medarbetarna och utför nödvändiga förändringar. Däremot antyder det även att förändringen skedde först efter att Tina märkte av symtom på utbrändhet, vilket förmildrar det positiva och därmed kan ha en negativ inverkan på sjukhusets varumärke.

En annan form av transparens som framträder i en del avsnitt är berättelser om patienter som inte har kunnat räddas. Ortopedkirurgen Ardalan beskriver i avsnittet *Mördarbakterier - den sanna historien* hur de gjorde allt de kunde för att rädda en patient, men att de ändå inte lyckades, då patienten dog i transporten på väg till en annan avdelning.

“Vi hade inte kunnat rädda livet på henne, inte ens med rätt diagnos. Det som stannade kvar hos mig, det var att hennes söner åkte hem och tänkte att “nu skulle mamma få det bra på den där geriatriska kliniken”. De hann aldrig säga adjö. De hann aldrig hämta pappan så att han skulle få säga adjö. De lämnade sin mor i mina händer - och de har aldrig varit i kontakt med mig. Jag önskar att jag hade kunnat fånga upp diagnosen, låtit dem säga adjö till varandra, och jag undrar vad de tänker om mig nu.” (*Mördarbakterier - den sanna historien*, 27:54)

Berättelser likt denna kan ha flera syften. Dels kan det vara ett sätt för programvärdar att “lätta sina hjärtan”, att få berätta att de har gjort allt som de har kunnat för en patient, dels kan det vara ett sätt att skapa förståelse för och mänskliggöra sjukvårdspersonal. Berättelsen förmedlar även värderingar på Danderyds sjukhus - att de genuint bryr sig om sina patienter och deras anhöriga. Som tidigare nämnts är förmågan att förmedla organisationens värderingar central i dess identitets- och varumärkesarbete (Apéria, 2001). Berättelsen kan även tolkas som ett proaktivt sätt att bemöta den kritik som vården kan utsättas för när patienter inte går att rädda eller blir felbehandlade, då Ardalan poängterar att de inte hade kunnat rädda patienten ens om rätt diagnos hade ställts, och att en förlorad patient därmed inte nödvändigtvis måste bero på en felaktig eller bristande behandling. Någonting som är noterbart är att programvärdarna i samband med liknande berättelser aldrig antyder att de hade kunnat göra något annorlunda för att rädda en patient. Detta kan bero på den höga känslighet som medföljer i berättelser som handlar om döden, och att de anhöriga skulle kunna ta illa vid sig eller anmäla sjukhuset, trots att patienterna och deras anhöriga i avsnitten alltid anonymiseras. Som tidigare nämnts är podcastens syfte inte att uppvisa fullständig transparens, och i sådana här fall måste hänsyn till patientsekretess tas.

Ardalan beskriver att den ovanstående händelsen har påverkat honom, och han fortsätter att förmedla proaktivitet genom att visa att han tar hänsyn till patienters och anhörigas åsikter och behov.

“Jag ignorerar inte den där känslan, jag beställer den där dyra DT-undersökningen på helgen, och jag står på mig inför äldre kollegor. Och flera gånger har jag faktiskt haft rätt. [...] Jag har alltid det där i bakhuvudet. Vad tänker de anhöriga? Och vad tänker patienten om det jobb som jag har gjort?” (*Mördarbakterier - den sanna historien*, 29:02)

Genom ovanstående berättelse bemöts potentiell kritik från patienter och anhöriga på ett proaktivt sätt, då det framgår att Ardalan i sin roll som läkare tänker på dem i samband med de avvägningar han gör i sitt arbete. Eftersom han arbetar på Danderyds sjukhus skulle detta även kunna tänkas representera tankesättet hos sjukhusets övriga läkare, och i förlängningen spegla organisationens värderingar och varumärke. Detta kan stärka varumärket genom att förtroendet för organisationen ökar (Fredriksson & Pallas, 2013). Däremot innehåller berättelsen en

motsägelse mot detta - Ardalan påpekar att han “står på sig mot äldre kollegor”, vilket kan ge en bild av att alla läkare på sjukhuset inte är villiga eller inte anser att vidare undersökning av patienter är nödvändigt. Berättelsen kan å ena sidan mänskliggöra läkarna och skapa förståelse för att det kan vara svårt för dem att ställa rätt diagnos. Å andra sidan ger det en bild av seniora läkare som ovilliga att utföra grundligare och därmed dyrare undersökningar, vilket kan ge en negativ uppfattning av den äldre läkargruppen på sjukhuset, som i sin tur kan påverka sjukhusets varumärke negativt. Berättelsen kan även tänkas utgöra en del av samhällsdiskussionen om sjukvårdens resurser, och därmed tolkas som ett meddelande till politiska beslutsfattare om hur budgeten på landstingsnivå borde anpassas efter vårdbehov. Att Ardalan berättar att han beställer dyra undersökningar för att säkerställa sina patienters diagnoser kan tolkas som ett sätt att förmedla att man inom offentlig sjukvård gör allt för patienter, trots att det kostar mycket pengar, vilket kan bidra positivt till sjukhusets varumärke genom ökat förtroende.

Ardalan berättar även om en intervju kring hans forskning om den sällsynta sjukdomen nekrotiserande fasciit, även benämnd “mördarbakterier”. Sjukdomen gav år 2013 upphov till flertalet löpsedlar, och Ardalan beskriver att det blev ett stort mediedrev i vilket det framställdes som att det var fullt av dessa “mördarbakterier” på Danderyds sjukhus. Genom berättelsen bemöter Ardalan på ett proaktivt sätt liknande eventuella framtida händelser, och skapar även förståelse för hur något som av läkare anses vara sällsynt kan bli en stor nyhet i media. Berättelsen verkar dessutom syfta till att, som avsnittets namn indikerar, att förmedla den “sanna historien” om vad som egentligen hände från Danderyds sjukhus perspektiv. Ardalan berättar att medial rapportering bestående av vinklade meningar kan vara utmanande att bemöta, och han sänder genom detta ett subtilt meddelande om att det som sägs om sjukvården i media bör läsas med källkritik i åtanke.

I avsnittet *En natt på akuten* bemöter sjuksköterskan Jenny Ingvarsson kritik mot vårddyrket, både på ett proaktivt och reaktivt sätt. Dels lyfter hon fram och bemöter arbetsuppgifter som kan uppfattas som påfrestande och negativa, och dels bemöter hon kritik från sin gamla studie- och yrkesvägledare som menade att någon med så bra betyg som henne inte skulle bli sjuksköterska, då det enligt honom var ett tråkigt och enahanda yrke utan löneutveckling.

“Men grejen är att man *kan* vidareutveckla sig, jag kan plugga vidare hur mycket som helst - det vet jag ju nu. Det finns karriärvägar. Jag kan byta jobb en gång om året och aldrig jobba med samma sak igen - jag kan bli narkossjuksköterska, jag kan bli operationssjuksköterska, barnmorska, onkologssjuksköterska. Jag kan jobba med friskvård, inom äldrevården, akutsjukvård, mottagning. Det finns tusen specialiseringar: narkos, distrikt, intensiv. Så han hade ju helt fel, för visst kommer man någonstans.” (*En natt på akuten*, 25:09)

Jenny bemöter reaktivt kritiken från sin studie- och yrkesvägledare och därmed även andra med liknande uppfattningar om sjuksköterskeyrket. Hon bemöter även på ett proaktivt sätt den generella kritik som finns mot vårddyrket genom att belysa flertalet karriärmöjligheter. Detta sänder även ett meddelande till nuvarande och potentiella sjukvårdsstudenter och presumtiva medarbetare om att yrket inte är så dåligt som det av många beskrivs som, och berättelsen fungerar därmed som arbetsgivarvarumärkning, då den förmedlar sjukhuset som en arbetsplats som gynnar yrkesmässig utveckling, en faktor som är viktig för Generation Y i valet av arbetsplats (Parment & Dyhre, 2009). Jenny poängterar även att det finns andra anledningar att jobba inom vården:

“Nu valde jag att gå ner i lön för att göra något jag trivs med och som jag mår bra av. Så jag tjänar runt 30 000 före skatt och får ut mellan 23 och 24 000, och min lön kan utvecklas framöver. [...] Ja, det är klart, på [Telefonaktiebolaget] *Ericsson* hade jag en helt annan lön än jag har nu. Det fanns ett bonusprogram, jag hade 32 dagars semester och kunde ta semester i stort sett när jag ville. Men... jag har aldrig trivts så bra med mitt liv som jag gör nu [...]. Jag känner aldrig när jag sätter mig i bilen och åker till jobbet att “fan vad tråkigt”, som jag ibland gjorde när jag jobbade på *Ericsson*. Jag känner *aldrig* det. Även om jag vet att jag har fyra nätter framför mig. Jag lever inte för helgen, jag lever inte för semestern - jag *lever*, och jag möter hela världen varje natt.” (*En natt på akuten*, 26:05)

Jenny besvarar generell kritik mot sjuksköterskeyrket genom att poängtera mjuka värden som det medför, bland annat att hon trivs med yrket och mår bra av det, trots förhållandevis låg lön och obekväma arbetstider. Vidare berättar Jenny att yrket kan innebära hot från patienter, till exempel om de inte förstår varför de måste vänta länge på sin tur. Jenny uppvisar här transparens, och genom att poängtera att sjukhuset har förberedelser för sådana händelser samt att hon inte

har behövt tillkalla polis på länge förmedlar hon en lugn och kontrollerad uppsyn som avdramatiserar händelsen och skapar förtroende för sjukhuset.

5.4 Arbetsgivarvarumärke för Danderyds sjukhus eller för vårdyrket i stort?

Akutsjukhusets programvärdar framställer vid flera tillfällen Danderyds sjukhus som en bra arbetsplats, och identifierar flera värden och faktorer som framställs som fördelar i jämförelse med andra sjukhus, vilket profilerar sjukhuset som en attraktiv vård- och arbetsplats. Detta är i enlighet med Parment och Dyhres (2009) redogörelse för att de mest väsentliga kommunikatörerna i arbetet med en organisations arbetsgivarvarumärke är dess medarbetare.

“[I]dag är vi också Sveriges *enda* akutavdelning som har den här kompetensen, och det är verkligen superhäftigt. Vi är den första demenscertifierade akutavdelningen i *hela Sverige.*” (*Ingen ska behöva dö ensam*, 05:50)

“[H]är finns gemenskap, här är vi öppna. Jag upplever att det här stora sjukhuset har så mycket värme och kärlek.” (*Livets berg- och dalbana*, 22:29)

Innehållet i *Akutsjukhuset* består även av redogörelser för programvärdarnas yrken, vad som är positivt och negativt med arbetsuppgifterna, samt vad vårdyrket betyder för dem. För det mesta är det positiva redogörelser, såsom i avsnittet *Döden är en del av livet*, där sjuksköterskan Monica beskriver sitt yrke som roligt och glädjebbringande, även efter 40 verksamma år:

“Jag är nöjd med mitt yrke, och det är fortfarande roligt att gå till jobbet. Jag möter så många människor som jag aldrig skulle ha träffat annars, och jag får ta del av deras livsberättelser, deras strategier att hantera tillvaron. Det är ett privilegium att få vara medvandrare i en persons liv ett tag, och jag kan känna djup glädje över att jag kanske har gjort skillnad för en och annan människa [...]” (*Döden är en del av livet*, 03:35)

Citatet fångar in en del av de mjuka värden som vid flera tillfällen används i programvärdarnas beskrivningar av vårdyrket, till exempel att de får chansen att bidra till patienters välmående och att de får arbeta med människor. Vårdyrket beskrivs återkommande som väldigt meningsfullt, vilket generellt sett är en

betydelsefull faktor i valet av arbetsgivare för Generation Y (Parment & Dyhre, 2009). Dessa beskrivningar kan ses som ett exempel på arbetsgivarvarumärkning, fast snarare för vården i stort än enbart för Danderyds sjukhus, då dessa faktorer inte är unika för just dem. Detta förekommer även i andra programvärdars berättelser om sina respektive yrken, som oftast består av övergripande beskrivningar av yrkena utan någon direkt koppling till Danderyds sjukhus, vilket gör att de kan tolkas som generaliserbara för vården i stort. En första förklaring till detta kan vara att varumärkesarbetet i offentliga organisationer avser öka servicekvaliteten för medborgarna snarare än att öka antalet kunder (Whelan et al., 2010). En andra anledning är att det kan vara problematiskt för Danderyds sjukhus att differentiera sig och bygga en unik identitet, då det är ett offentligt sjukhus som förväntas ge likvärdig vård till alla för att på så sätt kunna tillfredsställa allmänhetens intressen och behov, vilket Lundquist (1998) menar är en faktor som styr offentliga organisationer. Detta skiljer sig från privata, och därmed vinstdrivna, organisationers arbetsgivarvarumärkning, där fokus snarare är att lyfta fram fördelarna med den egna arbetsplatsen. Vidare kan det vara svårt för Danderyds sjukhus att identifiera unika fördelar, då de ingår i den offentliga sektorn och därmed till viss del har samma förutsättningar som andra offentliga sjukhus. De kan inte heller konkurrera med till exempel provision eller bonus, och det finns även en begränsning i lönesättningen, då organisationen inte är vinstdrivande och därmed inte kan omsätta vinst i högre löner.

Att framhålla övrig sjukvård kan även tolkas som en ansats att styrka och vidhålla den offentliga sjukvårdens legitimitet, då offentliga organisationer idag är konkurrensutsatta och då det diskuteras om huruvida dessa verksamheter bör bedrivas i offentlig eller privat regi (Dahlqvist & Melin, 2010). Därmed kan detta ses som en form av varumärkesbyggande, då Fredriksson och Pallas (2013) menar att varumärkesarbete kan syfta till att öka en organisations existensberättigande och förtroende. I *Akutsjukhuset* nämns andra offentliga vårdbolag vid namn, men vid tillfällen där privata vårdbolag nämns vid namn är det endast sådana som inte längre är verksamma och således inte utgör någon konkurrens. Detta styrker ovanstående tolkning om att arbetsgivarvarumärkningen delvis är ämnad för den offentliga vården.

Utöver arbetsgivarvarumärkning för vården i stort förekommer även arbetsgivarvarumärkning för sjukhusets enskilda avdelningar och mottagningar. Fler-

talet programvärdar belyser fördelar med just sin avdelning. Till exempel berättar sjuksköterskan Jenny i avsnittet *En natt på akuten* om akutmottagningen, och hon belyser flera faktorer som kan tänkas attrahera presumtiva medarbetare just dit:

“Det absolut roligaste är att jag inte vet när jag går på, klockan tio över nio, hur natten kommer bli, var jag kommer jobba - och jag *älskar* det. Akuten har inte de rutiner som en avdelning har, *måste* ha. Visst har vi sådant vi måste göra varje natt, men ingenting är tidsstyrt. Vi löser situationer och problem när de dyker upp.” (*En natt på akuten*, 17:38)

I citatet blir det tydligt att Jenny framställer arbetet på akutmottagningen som väldigt självständigt och att det innehåller mer improvisation jämfört med arbetet på andra avdelningar. Utöver att framhäva sin avdelning beskriver hon även fördelar med att arbeta nattskift på avdelningen. Hon berättar om relationen mellan läkare och sjuksköterskor, och att hon tror att läkarna är mer beroende av sjuksköterskorna på natten. Hon poängterar att sjuksköterskorna ibland har mer erfarenhet än läkarna, och att de frågar Jenny och hennes kollegor om råd.

Likt Jennys positiva framställande av sin avdelning berättar Tina, chef på Bemanningcenter, om fördelarna med att vara anställd på Bemanningcenter i jämförelse med en specifik avdelning:

“De som jobbar med mig får hela tiden hoppa mellan olika avdelningar. Jag vet att många människor inte skulle kunna stå ut med det, men mina medarbetare på Bemanningcenter tycker att det är kul. Och jag tror att de *är* lite som jag - de får mycket inspiration och utmaningar, och lär sig hela tiden nya saker eftersom de samlar erfarenhet från olika arbetsplatser på sjukhuset. De slipper också de problem och konflikter som kan finnas på en fast enhet. Man går in, gör sitt jobb, och sen går man därifrån.” (*Varför ta ett nej?*, 31:25)

Samtidigt som Tina framhäver varför potentiella medarbetare bör arbeta på Bemanningcenter bemöter hon på ett proaktivt sätt eventuell kritik om att inte arbeta på en specifik avdelning. Tina nämner även en negativ aspekt med sjukhusets övriga avdelningar, nämligen konflikterna som kan finnas där, och menar att medarbetare på Bemanningcenter undgår dessa genom att inte arbeta fast på en specifik avdelning. Anledningen till att Tina framför denna negativa faktor kan vara utmaningen att identifiera andra faktorer som är fördelaktiga med

att jobba på Bemanningscenter jämfört med att vara fast anställd på en specifik avdelning, då det ofta anses vara fördelaktigt.

Att programvärdarna framhäver sina egna avdelningar kan tolkas som en splittring av sjukhusets varumärke, och utgör därmed en motsättning till vad som står i dokumentet *Riktlinje för extern kommunikation vid Danderyds sjukhus*, där det beskrivs att “[...] i den externa kommunikationen vill vi understryka att vi är Ett sjukhus”. Att Tina dessutom beskriver en negativ aspekt med sjukhusets övriga avdelningar är anmärkningsvärt, då varumärkesarbetet syftar till att skapa en positiv bild av organisationen. Att de egna avdelningarna lyfts fram kan därmed ses som ett exempel på programvärdarnas egna agendor att rekrytera medarbetare till sina avdelningar. Detta kan ses som en nödvändighet och konsekvens av den stora personalbrist som råder inom sjukvården.

6. Diskussion och slutsatser

Föreliggande uppsats har haft som mål att undersöka en offentlig organisations användande av podcastmediet i sin varumärkeskommunikation, med syfte att fördjupa kunskapen kring hur en offentlig organisation kan använda sig av podcastmediet i sitt varumärkesarbete. I detta kapitel presenteras och diskuteras analysens resultat, och utifrån dessa ges förslag på vidare forskning.

För att uppnå studiens mål och syfte har analysen utgått från följande övergripande frågeställning: hur kommuniceras Danderyds sjukhus varumärke i podcasten *Akutsjukhuset*? Frågan uttrycktes i sin tur i två forskningsfrågor:

- Hur uttrycks varumärkesstrategier i podcasten?
- Hur kan rollen som offentlig organisation tänkas påverka varumärkeskommunikationen i podcasten?

Frågorna har besvarats genom en kvalitativ innehållsanalys med inspiration från hermeneutik och narrativ analys. Resultaten visar tydligt att Danderyds sjukhus har påverkats av *New Public Management* (NPM), då innehållet i *Akutsjukhuset* ger uttryck för varumärkesstrategierna *storytelling*, relationsskapande, identitetskapande och varumärkesambassadörskap. I de flesta avsnitt används dessa strategier i kombination med varandra.

Storytelling, det vill säga konsten att berätta, uttrycks i form av programvärdarnas berättelser, som ofta är av personlig natur. Berättelserna är nästan alltid i fokus, och de andra strategierna framkommer oftast i samband med dem. Berättelserna bidrar till att skapa intresse, spänning och igenkänning, vilket i många fall förstärks med hjälp av podcastmediets ljudbärande egenskaper, genom till exempel musik, ljudeffekter och röstvariation. Genom att programvärdarnas personliga berättelser både direkt och indirekt kopplas till sjukhusets varumärke ges det personliga och mänskliga egenskaper. Personliga berättelser är enligt Lindgren (2016) väl lämpade för podcastmediet, och vi anser att deras centrala roll i *Akutsjukhuset* är till varumärkets fördel.

Flera forskare anser att det krävs interaktivitet för att intressenter ska utveckla relationer till ett varumärke (se till exempel Fournier, 1998; Apéria, 2001). Däremot anser vi att relationsskapande kan uppnås genom podcastmediet, trots att det utgörs av envägskommunikation. Analysen antyder att nyckeln till relationsskapande genom envägskommunikation är förmedlandet av känslosamma och personliga berättelser, ibland med inslag av tabubelagda ämnen, då detta mänskliggör varumärket och skapar igenkänning och tillit. Därmed anser vi att interaktion kan betraktas som övervärderat i relationsskapande processer, men att interaktion krävs för att fördjupa relationen mellan ett varumärke och dess intressenter, då vi anser att en djup relation bygger på ett ömsesidigt utbyte och någon form av bekräftelse. För att uppnå detta anser vi att podcastmediet bör kompletteras med plattformar som möjliggör någon form av interaktivitet mellan intressent och organisation. Ett annat alternativ är att ha ett mer spontant programformat där improviserad dialog förs mellan flera personer, vilket kan bidra till att lyssnarens eventuella frågor ställs av en av personerna. Däremot kan en nackdel med ett mer spontant format vara att innehållet inte går att styra i lika stor grad som i ett manusbundet format.

I *Akutsjukhuset* förekommer i vissa fall uttalanden som kan tolkas som subtila och ibland explicita meddelanden till olika intressenter, till exempel politiska beslutsfattare, sjukhusledningen eller allmänheten. Dessa meddelanden kan i vissa fall tolkas som uttryck av programvärdarnas egna agendor, vilket antyder att Danderyds sjukhus har ett öppet kommunikationsklimat, något som kan bidra till ett attraktivt arbetsgivarvarumärke.

Analysen har även visat exempel på identitetsskapande i *Akutsjukhuset*, där de personliga berättelserna ger varumärket personliga och mänskliga egenskaper och därigenom förmedlar dess identitet. Vidare förmedlas identiteten bland annat genom att organisationens olika identiteter visas upp: programvärdarna har olika kön, bakgrund, ålder, personligheter och intressen. Att förmedla olika identiteter i varumärkeskommunikation är viktigt, speciellt för offentliga organisationer, då de förväntas spegla befolkningens mångfald och på så sätt möjliggöra att denna omfattande intressentgrupp ska kunna identifiera sig med organisationen (Wæraas, 2008). Analysen antyder även att identitetsskapande kan kombineras med varumärkesambassadörskap på ett effektivt sätt. Flera programvärdar visar exempel på varumärkesambassadörskap, till exempel genom att likställa sin egen

livsresa med organisationens historia och utveckling. Strategiernas effektivitet uttrycker sig genom att ambassadörernas personliga berättelser berör, skapar igenkänning och ger upphov till intresse, vilket gör att organisationens identitet och varumärke kommuniceras på ett smidigt och effektivt sätt, samtidigt som lyssnaren inte tappar intresse. Apéria (2001) menar att värderingar är betydelsefulla för en organisations identitet, och analysen visar att dessa uttrycks av varumärkesambassadörerna. Dessa är både personliga och arbetsrelaterade, och eftersom ambassadörerna representerar organisationen blir värderingarna i förlängningen även organisationens värderingar. Detta utgör ett effektivt sätt att förmedla vad organisationen står för, till exempel humanitet, progressivitet och ständig förbättring.

Exempel på hur varumärkeskommunikationen kan tänkas påverkas av Danderyds sjukhus roll som offentlig organisation har framkommit i analysen. Utöver ovanstående uttryck av multipla identiteter har det framkommit att Danderyds sjukhus uppvisar transparens, proaktivitet och arbetsgivarvarumärkning för vården i stort, som på olika sätt kan tänkas grunda sig i rollen som offentlig organisation. Uppvisandet av transparens i form av negativ kritik i samband med varumärkesarbetet kan utgöra en konflikt i varumärkesbyggandet, då ett av dess mål är att förmedla en positiv bild av organisationen. I analysen framkommer dock hur detta kan kombineras. Danderyds sjukhus uppvisar en grad av transparens genom att programvärdarna belyser kritik i form av förbättringsbehov och utmaningar. Kritiken och transparensen förmildras dock i många fall, då den i regel framförs i samband med positiva aspekter med organisationen eller något annat som försvagar kopplingen mellan kritiken och den egna organisationen. Detta skulle kunna medföra att trovärdigheten och viljan att uppvisa transparens kan anses vara låg. Vi tolkar det däremot som ett effektivt sätt att uttrycka transparens och kritik, då vi anser att nyckeln i att framföra transparens i kombination med varumärkesbyggande är att inte "blotta strupen" för mycket. Organisationen bör således uppvisa transparens, men inte till den grad att varumärket förknippas med något negativt.

Analysen visar även exempel på ett proaktivt förhållningssätt till kritik i *Akutsjukhuset*, vilket till exempel uttrycker sig i bemötande av kritik mot vårdyrket samt redogörelser för att vårdpersonalen inte alltid kan rädda patienter, trots att de gör sitt bästa. Att som offentlig organisation ha ett proaktivt

förhållningssätt i sin varumärkeskommunikation anser vi är väsentligt, då dessa organisationer ofta får kritiska ögon och röster riktade mot sig, bland annat på grund av att de finansieras genom skattepengar som de förväntas förvalta så bra som möjligt. Det proaktiva förhållningssättet kan även tänkas grundas i att Danderyds sjukhus har ett större samhällsansvar än vad de flesta privata organisationer förväntas ha, och det kan därför anses som en självklarhet att organisationen granskas och kritiserar.

Ett annat exempel på hur rollen som offentlig organisation kan tänkas påverka varumärkeskommunikationen är hur arbetsgivarvarumärkning uttrycks i *Akutsjukhuset*. Programvärdarnas redogörelser för sina yrken uttrycks ofta på sätt som kan tolkas som generaliserbara för vårdyrket i stort. Det finns däremot en konflikt i att både kommunicera fördelar med den egna arbetsplatsen och vården i stort, då varumärkesarbete enligt Fredriksson och Pallas (2013) syftar till att profilera, differentiera och synliggöra en organisation. Konflikten anser vi grundar sig i att sjukhuset ingår i den offentliga sektorn, och därmed inte är konkurrens- eller vinstdriven, utan syftar till att tjäna samhället i stort i samspel med andra offentliga sjukhus. Om den offentliga sjukvården framställs positivt innebär det att presumtiva medarbetare lockas till vårdyrket, och därmed kan behovet av kompetenta medarbetare säkerställas. Detta kan i sin tur tänkas syfta till att åtgärda sjukvårdens rådande rekryteringsproblem, som dels beror på det dåliga rykte som många vårdyrken har, dels på grund av faktorer såsom låg lön i förhållande till den höga arbetsbelastning och de ansträngda arbetsvillkor som yrket innebär. Dessutom förekommer det även arbetsgivarvarumärkning för sjukhusets enskilda avdelningar, vilket kan tolkas som försök att tillmötesgå deras respektive rekryteringsbehov.

Genom ovanstående slutsatser har uppsatsen bidragit till att fylla kunskaps-gapet kring hur offentliga organisationer använder sig av podcastmediet i varumärkeskommunikation, genom att analysera hur Danderyds sjukhus varumärke kommuniceras i podcasten *Akutsjukhuset* och hur sjukhusets roll som offentlig organisation kan tänkas påverka denna kommunikation. Resultaten och slutsatserna visar även hur yrkesverksamma kommunikatörer inom varumärkeskommunikation på ett effektivt sätt kan använda och kombinera olika varumärkesstrategier i podcastmediet för att bygga och stärka en organisations varumärke, samt hur organisationens samhällsroll påverkar kommunikationen. Slutligen har

uppsatsen gett gensvar på Wæraas (2008) efterfrågan om fördjupad kunskap kring hur offentliga organisationer arbetar med sina varumärken med fokus på faktorer såsom identitet och värderingar.

6.1 Förslag på framtida forskning

Trots den kunskap som föreliggande uppsats har genererat finns fortfarande områden som inte har berörts. Till exempel kan det vara av intresse att undersöka hur en organisations varumärkeskommunikation påverkas av olika podcastformat, såsom spontana gruppdiskussioner eller intervjuer, och på så sätt generera bredare kunskap kring både podcastmediet och varumärkeskommunikation. Vi föreslår även att en liknande analys som har tillämpats i denna uppsats görs på en offentlig organisation inom ett annat verksamhetsområde för att undersöka om och hur innehållet skiljer sig, och vad detta kan tänkas bero på. En annan intressant aspekt är att undersöka vilken effekt *Akutsjukhuset* har på externa och interna intressenter såsom sjukhusets anställda, övrig sjukvårdspersonal och landets befolkning. På så sätt kan kunskap genereras kring hur relationsskapande strategier i podcastmediet påverkar olika intressenter.

Referenser

- Agevall, L. (2005). *Välfärdens organisering och demokratin: en analys av New Public Management*. Växjö: Växjö University Press.
- Akutsjukhuset. (u.å.). *Poddavsnitt*. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.akutsjukhuset.com/category/poddavsnitt/>
- Alexander, B. (2011). *The new digital storytelling*. Santa Barbara, California: Praeger.
- Almqvist, R. (2006). *New Public Management - om konkurrensutsättning, kontrakt och kontroll*. Malmö: Liber.
- Antorini, Y.M, & Schultz, M. (2005). Corporate Branding and the “Conformity Trap”. I M. Schultz, Y.M. Antorini, & F.F. Csaba (Red.), *Corporate branding: Purpose/people/process: Towards the second wave of corporate branding* (s. 57-76). Frederiksberg: Copenhagen Business School Press.
- Apéria, T. (2001). *Brand Relationship Management: den varumärkesbyggande processen*. (Doktorsavhandling, Företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet, 2001:4). Edsbruk: Akademitryck AB.
- Arbetsgivarverket. (2016). *Privat och offentlig verksamhet - vad är skillnaden?* Hämtad 2017-03-21, från <https://www.arbetsgivarverket.se/jobba-statligt/praktik-i-staten/du-som-ar-praktikant/privat-och-offentlig-verksamhet/>
- Baym, N. K. (2010). *Personal connections in the digital age*. Cambridge: Polity
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137
- Bonini, T. (2015). The ‘Second age’ of podcasting: Reframing podcasting as a new digital mass medium. *Quaderns Del CAC*, 41(18), 21-30.
- Brennan, R., & Croft, R. (2012). The use of social media in B2B marketing and branding: an exploratory study. *Journal of Customer Behaviour*, 11(2), 101-115. doi:10.1362/147539212X13420906144552
- Bryman, A. (2012). *Social research methods* (4. uppl.). Oxford: Oxford University Press.

- Carlsson, L. (2009). *Marknadsföring och kommunikation i sociala medier: Givande dialoger, starkare varumärke, ökad försäljning :-)*. Göteborg: Kreafor AB.
- Carlsson, L. (2011). *Nya tiders varumärken - varumärkesbyggande kommunikation på den sociala webben*. Mölndal: Billes Tryckeri AB.
- Dahlqvist, U., & Melin, F. (2010). *Varumärken i offentlig tjänst*. Malmö: Liber.
- da Silva, A. B. (1996). Analys av texter. I P. Svensson & B. Starrin (Red.). *Kvalitativa studier i teori och praktik* (s. 169-206). Lund: Studentlitteratur.
- Danderyds sjukhus. (u.å.a). *Fakta om Danderyds sjukhus*. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.ds.se/Om-oss/Fakta-om-DS/>
- Danderyds sjukhus. (u.å.b). *Kontakta Danderyds sjukhus*. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.ds.se/Kontakta-oss/Kontakta-oss/>
- Danderyds sjukhus. (u.å.c). *Danderyds sjukhus under Almedalsveckan 2016*. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.ds.se/almedalen-2016>
- Danderyds sjukhus. (2015). *Danderyds sjukhus*. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.ds.se/Global/Om%20sjukhuset/Organisation/Dokument/Faktablad%20Danderyds%20sjukhus%20ur%20bokslut%202014.pdf>
- Danderyds sjukhus (Producent). (2015, 16 november). *Mördarbakterier - den sanna berättelsen* [Ljudpodcast]. *Akutsjukhuset*. Hämtad från <http://akutsjukhuset.libsyn.com>
- Danderyds sjukhus (Producent). (2016, 8 juli). *Ambassadörer inom vårddyrket - samtal från Almedalen* [Ljudpodcast]. *Vårdpuls*. Hämtad från <http://akutsjukhuset.libsyn.com>
- Danderyds sjukhus (Producent). (2017, 9 mars). *Livets berg- och dalbana* [Ljudpodcast]. *Akutsjukhuset*. Hämtad från <http://akutsjukhuset.libsyn.com>
- Danderyds Sjukhus AB. (u.å.) Inlägg [LinkedIn sida] Hämtad 2017-03-21, från <https://www.linkedin.com/company-beta/659769/>
- de Chernatony, L., Cottam, S., & Segal-Horn, S. (2006). Communicating services brands' values internally and externally. *Service Industries Journal*, 26(8), 819-836. doi:10.1080/02642060601011616
- Dimbleby, R., & Burton, G. (2007). *More than words: an introduction to communication* (4. uppl.). London: Routledge.

- Djerf, K. (2014, 5 mars). Så många lyssnar på podcast. *Dagens Media*. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.dagensmedia.se/medier/digitalt/sa-manga-lyssnar-pa-podcast-6102663>
- DuBois Gelb, B., & Rangarajan, D. (2014). Employee Contributions to Brand Equity. *California Management Review*, 56(2), 95-112. doi:10.1525/cm.2014.56.2.95
- Ekblad, N. (2015, 11 november). Danderyd trappar upp med podden Akutsjukhuset. *Beaconist*, Hämtad 2017-03-22, från <http://www.beaconist.net/2015/11/11/akeGnr-danderyd-trappar-upp-med-podden-akutsjukhuset>
- Eksell, J., & Thelander, Å. (2014). Kvalitativ analys inom strategisk kommunikation. I J. Eksell, & Å. Thelander (Red.). *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (s. 197-213). Lund: Studentlitteratur.
- Esposito, A. (2017). Hospital branding in Italy: A pilot study based on the case method. *Health Marketing Quarterly*, 34(1), 35-47. doi:10.1080/07359683.2016.1275211
- Falkheimer, J. (2014). Att blanda metoder utan att blanda äpplen och päron. I J. Eksell, & Å. Thelander (Red.). *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. (s. 183-195). Lund: Studentlitteratur.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2003). *Reflexiv kommunikation*. Malmö: Liber.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2014). *Strategisk kommunikation: En introduktion* (2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Fog, K., Budtz, C., Munch, P., & Blanchette, S. (2010). *Storytelling: Branding in practice* (2. uppl.). doi:10.1007/978-3-540-88349-4
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373.
- Fredriksson, M., & Pallas, J. (2013) *Med synlighet som ledstjärna en analys av vilka principer som styr kommunikationsarbetet i nationella förvaltningsmyndigheter*. (Division of Media and Communication Science Research Report, 2013:1). Hämtad från <http://uu.diva-portal.org/smash/get/diva2:618560/FULLTEXT01.pdf>
- Fredriksson, M., & Pallas, J. (2016, 16 maj). Myndigheter polerar fasaden. *Svenska Dagbladet*. Hämtad 2017-05-23, från <https://www.svd.se/myndigheter-polerar-fasaden>

- Geoghegan, M. W., & Klass, D. (2008). *Podcast solutions. The complete guide to audio and video podcasting* (2. uppl.). Hämtad från <https://link-springer-com.ludwig.lub.lu.se/book/10.1007%2F978-1-4302-0473-2>
- Gromark, J., & Melin, F. (2013). From market orientation to brand orientation in the public sector. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1099-1123. doi:10.1080/0267257X.2013.81213
- Güzel, A., Tengilimoğlu, D., & Ekiyor, A. (2015). Social media and hospital brands: A field study in turkey. *Journal of Economics & Management*, 22(4), 16-31.
- Harris, F. J. (2002). *Internal factors affecting brand performance*. (Doktorsavhandling, School of Management, The Open University). Hämtad från <http://ethos.bl.uk.ludwig.lub.lu.se/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.368003>
- Heide, M., & Simonsson, C. (2016). *Krisen inifrån: Om organisationers krismedvetenhet, ledarskap och kommunikation*. Lund: Studentlitteratur.
- Hobbs, T. (2015, 18 december). Why the time is right for brands to embrace podcasts. *Marketing Week*. Hämtad 2017-04-13, från <https://www.marketingweek.com/2015/12/18/why-the-time-is-right-for-brands-to-embrace-podcasts/>
- Karbalaei, M., Abdi, A., Malmir, R., Dehghanan, H., Pirnejad, S., & Jafari, S. (2013). Investigating of brand equity on hospital image. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 6(20), 3888-3894.
- Karmark, E. (2005). Living the brand. I M. Schultz, Y.M. Antorini, & F.F. Csaba (Red.), *Corporate branding: Purpose/people/process: Towards the second wave of corporate branding* (s. 103-124). Frederiksberg: Copenhagen Business School Press.
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5. uppl.). Hämtad från <http://www.aspresolver.com.ludwig.lub.lu.se/aspresolver.asp?BIZP;2646169>
- Kirovska, Z., & Simonovska, K. (2013). Branding and its sustainability in the public sector. *Journal of Sustainable Development*, 4(7), 55-70.
- Kjellgren, H. (2002). *Staten som informatör eller propagandist? Om statssyners betydelse för svensk informationspolitik*. (Doktorsavhandling, Göteborg studies in politics, 77). Göteborg: Kompendiet Aidla Trading.

- Komodromos, M. (2014). A study of PR practitioners' use of social media tools in cyprus. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 19(2), 1-9. doi:10.1142/S1084946714500113
- Kornberger, M. (2010). *Brand society: How brands transform management and lifestyle*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (3. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Lindgren, M. (2016). Personal narrative journalism and podcasting. *The Radio Journal – International Studies in Broadcast & Audio Media*, 14(1), 23-41. doi:10.1386/rjao.14.1.23_1
- Lundquist, L. (1998). *Demokratins väktare: Ämbetsmännen och vårt offentliga etos*. Lund: Studentlitteratur.
- Lundquist, L. (2001). *Medborgardemokratin och eliterna*. Lund: Studentlitteratur.
- Maruszczak, M. (2014). Employer branding in the background of relationship marketing conceptions. *Marketing of Scientific and Research Organisations*, 11(1), 63-80. doi:10.14611/minib.11.01.2014.09
- McClung, S., & Johnson, K. (2010). Examining the motives of podcast users. *Journal of Radio & Audio Media*, 17(1), 82-95. doi:10.1080/19376521003719391
- Melin, F. (1999). *Varumärkesstrategi: Om konsten att utveckla starka varumärken*. Malmö: Liber.
- Melin, F., & Hamrefors, S. (2007). *Den värdeskapande varumärkesstrategin*. (Verksamhetsnyttig information och kommunikation, 2007:01). Hämtad från https://sverigeskommunikatorer.se/globalassets/dokument/forskningsrapporter/reflektion_1.07.pdf
- Merriam, S. B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Parment, A., & Dyhre, A. (2009). *Sustainable employer branding: Guidelines, worktools and best practices*. Malmö: Liber.
- Phillips, D., & Young, P. (2009). *Online public relations* (2. uppl.). Philadelphia, PA: Kogan Page.
- Picardi, I., & Regina, S. (2008). Science via podcast. *JCOM: Journal of Science Communication*, 7(2), 1-4.

- Pollitt, C. (2007). The new public management: An overview of its current status. *Administration & Public Management Review*, 8(2), 110-115.
- Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: Om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Sataøen, H. L., & Wæraas, A. (2015). Branding without unique brands: Managing similarity and difference in a public sector context. *Public Management Review*, 17(3), 443-461. doi:10.1080/14719037.2013.841976
- Schultz, M. (2005). A cross-disciplinary perspective on corporate branding. I M. Schultz, Y.M. Antorini, & F.F. Csaba (Red.), *Corporate branding: Purpose/people/process: Towards the second wave of corporate branding* (s. 23-55). Frederiksberg: Copenhagen Business School Press.
- Schultz, M., & de Chernatony, L. (2002). Introduction the challenges of corporate branding. *Corporate Reputation Review*, 5(2), 105-112.
- Schultz, M., Antorini Y.M., & Csaba, F.F. (Red.). (2005). *Corporate branding: Purpose/people/process: Towards the second wave of corporate branding*. Frederiksberg: Copenhagen Business School Press.
- Socialstyrelsen. (2017). *Nationella planeringsstödet 2017 Tillgång och efterfrågan på vissa personalgrupper inom hälso- och sjukvård samt tandvård*. Hämtad 2017-03-31, från <http://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/20504/2017-2-21.pdf>
- Stariņeca, O., & Voronchuk, I. (2014). Employer branding training development for public organisations. *Regional Formation and Development Studies*, 3(14), 207-219. doi:10.15181/rfdS.V14I3.877
- Temporal, P. (2015). *Branding for the public sector: Creating, building and managing brands people will value*. Hämtad från <http://onlinelibrary.wiley.com/ludwig.lub.lu.se/book/10.1002/9781119176824>
- Thambert, F. (2016, 15 december). Acast: Så mycket kommer poddrekamen öka 2017. *Resumé*, Hämtad 2017-03-22, från <https://www.resume.se/nyheter/artiklar/2016/12/15/acast-sa-mycket-kommer-poddrekamen-oka-2017/>
- Wæraas, A. (2008). Can public sector organizations be coherent corporate brands? *Marketing Theory*, 8(2), 250-221. doi:10.1177/470593108093325

- Webster, T. (2016). *The Podcast Consumer 2016*. [PowerPoint-presentation]. Hämtad 2017-03-21, från <http://www.edisonresearch.com/the-podcast-consumer-2016/>
- Whelan, S., Davies, G., Walsh, M., & Bourke, R. (2010). Public sector corporate branding and customer orientation. *Journal of Business Research*, 63(11), 1164-1171. doi:10.1016/j.jbusres.2009.10.013
- Young, P., & Åkerström, M. (2015). Meet the digital naturals. I T.W. Coombs, J. Falkheimer, M. Heide, & P. Young (Red.), *Strategic communication, social media and democracy*. (s. 1-10). Hämtad från [http://www.tandfebooks.com.ludwig.lub.lu.se/isbn/9781315732411](http://www.tandfebooks.com/ludwig.lub.lu.se/isbn/9781315732411)

Bilagor

Bilaga 1: Intervjuguide, kommunikationsstrateg 1

- Vad heter du?
- Vilken arbetsroll har du på Danderyds sjukhus?
- Hur länge har du arbetat där?
- Varför har ni valt att använda er av just podcasts i Danderyds sjukhus kommunikation?
 - Vilka fördelar finns?
 - Vilka nackdelar finns?
- Vad är det övergripande syftet med podcasten *Akutsjukhuset*?
 - Har syftet förändrats med tiden?
- I en intervju om podden *Akutsjukhuset* berättar Danderyds sjukhus presschef Ingvor Farinotte att syftet med podden är att stärka sjukhusets arbetsgivarvarumärke. Har ni upplevt att detta har funkant?
 - Vilka effekter har ni upplevt att det haft på ert arbetsgivarvarumärke?
 - Vilka andra syften har ni?
- Vilka är målgrupp(erna) för *Akutsjukhuset*?
- Vilka/vilket kommunikationsmål vill ni uppnå med *Akutsjukhuset*?
- Tycker ni att dessa mål har uppnåtts? Varför/varför inte?
- Hur arbetar ni med andra kommunikationsinsatser för att nå dessa mål?
- Märker ni någon skillnad sedan innan podcasten fanns?
- Har en utvärdering gjorts av arbetet och målen med podcasten?
- Vilka/vilket budskap vill ni förmedla genom podcasten?
 - Vilket är syftet med budskapen?
- Hur väljer ni ämne för varje avsnitt?
- Vad är syftet med att ha personliga berättelser?
- Vad är syftet med de korta ljudklippen från arbetsplatsen?
- Hur tänker ni när ni väljer ut de som medverkar i *Akutsjukhuset*?
- Tar ni i beaktande faktorer som etnicitet, ålder, kön och position?

- Vilka instruktioner får de medverkande personerna?
 - Har de fått skriva manus själva?
 - Finns det saker som ni avråder till att ha med?
 - Finns det saker som ni uppmuntrar till att ha med?
- Det pågår en diskussion om ifall offentliga organisationer bör ägna sig åt varumärkeskommunikation - hur ser du på detta?
- Anser ni att det är viktigt att arbeta med Danderyds sjukhus ur ett varumärkesperspektiv?
- Vad önskar ni uppnå med er varumärkeskommunikation?
 - Tycker ni att ni har uppnått detta?
- Till sist: Har du något du vill tillägga eller förtydliga?

Bilaga 2: Intervjuguide 1, kommunikationsstrateg 2

- Varför använder ni er av podcastmediet i er kommunikation?
- Hur viktig är podcasten Akutsjukhuset i Danderyds sjukhus kommunikation?
 - I vilka avseenden är den viktigast?
- Ser ni era podcasts som en- eller tvåvägskommunikation?
- Utvärdering nämns inte i dokumentet för extern kommunikation. Hur arbetar ni med utvärdering dels gällande extern kommunikation och dels gällande podcasten Akutsjukhuset?
- I vår intervju med [kommunikationsstrateg 1] nämnde hen att ni gör interna utvärderingar efter varje avsnitt av Akutsjukhuset - hur går dessa utvärderingar till?
 - Vilka faktorer tar ni hänsyn till för att utvärdera avsnitten?
 - Är det viktigt för er att även göra en extern utvärdering?
 - Hur arbetade ni med utvärdering av podcasten Föda barn?
- Det diskuteras om offentliga organisationer bör spendera pengar på varumärkesarbete - hur ställer ni er till denna diskussion?
 - Med tanke på att Danderyds sjukhus är en offentlig organisation, hur påverkar detta er externa kommunikation?

Bilaga 3: Intervjuguide 2, kommunikationsstrateg 2

- Vad heter du?
- Vilken arbetsroll har du på Danderyds sjukhus?
- Hur länge har du arbetat på sjukhuset?
 - Har det varit i samma roll?
- Du nämnde i mejlet att ni väljer medie baserat på vad ni vill kommunicera. Men varför passar just podcastmediet till det som ni vill kommunicera i *Akutsjukhuset*?
- Baserat på ditt tidigare svar gällande två-vägskommunikation så undrar vi: har ni några tankar om hur man skulle kunna utveckla podden *Akutsjukhuset* till tvåvägskommunikation?
 - Varför skulle ni vilja ta steget mot tvåvägskommunikation?
- Gällande utvärdering så har vi en kompletterande fråga: Hur mäter ni vad lyssnarna tycker om podcasten *Akutsjukhuset*?
- Hur påverkar det faktum att ni är en offentlig organisation er utformning av er kommunikation? (t.ex. innehåll och kanal?)
 - Vilka möjligheter innebär ert kommunikationsarbete med tanke på att ni är en offentlig organisation?
 - Ser du att det finns några begränsningar?