

Kurskod: SKOM12
Termin: Vårterminen 2013
Handledare: Mats Heide
Examinator: Åsa Thelander

Kommunikation utan gränser

En fallstudie om vilka möjligheter digitala
diskussionsarenor medför för medarbetare

EMMA NILSSON & TINA PETERSSON

Lunds Universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för masterexamen



Abstract

Limitless communication: A case study on the possibilities online issue arenas entail for employees

Many researchers express that the boundaries between internal and external communication are being blurred. However, since few studies suggest what communicative implications this has for organizations, our study explores a highly under investigated topic. One way in which the blurring of boundaries is expressed is that employees can bring forth internal organizational issues in online issue arenas. In order to achieve an increased understanding on the topic, a qualitative study of the Facebook group “Rädda Universitetssjukhuset i Lund” using text analysis and interviews, was carried out. Our study shows that through the commitment of many individuals an issue arena can potentially generate a powerful group, which can perform practical actions. This in turn may attract attention from news media and decision makers. If employees choose to utilize the potential that lies within online issue arenas, this paper concludes that it may affect the traditional decision making process within public organizations.

Keywords: issue arenas, organizational communication, sense making, co-worker perspective, public organization, resistance.

Sammanfattning

Kommunikation utan gränser: En fallstudie om vilka möjligheter digitala diskussionsarenor medför för medarbetare

Många forskare lyfter fram fenomenet att gränserna mellan intern och extern kommunikation suddas ut. Det är däremot tämligen outforskat vad detta får för betydelse för organisationers kommunikation, vilket denna studie tar avstamp i. Ett exempel är att medarbetare genom dagens kommunikationsmöjligheter kan lyfta en organisations interna sakfrågor i digitala diskussionsarenor. Syftet med uppsatsen är därför, att genom textanalys och intervjuer studera Facebookgruppen ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund”, och därigenom bidra till en ökad förståelse för vilken betydelse medarbetares användande av digitala arenor kan få för offentliga organisationer. Studien visar att digitala diskussionsarenor kan fungera som katalysatorer som samlar enskilda medarbetares engagemang, utifrån vilket en kraftfull grupp som utför praktiska handlingar vilka attraherar uppmärksamhet från såväl nyhetsmedier som beslutfattare genereras. Genom att digitala arenor möjliggör ett större samlat motstånd blir det svårare för beslutfattare att ignorera medarbetarnas åsikter, därigenom kan användandet av sådana arenor medföra ett demokratiserande av offentliga organisationers beslutsfattande.

Nyckelord: diskussionsarenor, internkommunikation, meningsskapande, medarbetarperspektiv, offentlig organisation, motstånd.

Antal tecken inklusive mellanslag: 96 546

Innehållsförteckning

FÖRORD	5
INLEDNING	6
PROBLEMFÖRMULERING, SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING	7
AVGRÄNSNINGAR.....	9
SKÅNES UNIVERSITETSSJUKHUS.....	10
TEORI	11
DIGITALA ARENOR – OM NYA KOMMUNIKATIVA FÖRUTSÄTTNINGAR	12
RAMVERK – OM FLER RÖSTER SOM NU KOMMER FRAM	14
MOTSTÅND – OM VEM SOM TAR TON.....	16
SOCIALT SAMSPEL – OM HUR EN GRUPP FUNGERAR	18
SYNTES	20
METOD	21
STRATEGI	21
URVAL.....	23
GENOMFÖRANDE AV INTERVJUER	24
ANALYS.....	25
STUDIENS TROVÄRDIGHET OCH REFLEKTIONER	26
ANALYS	27
DIGITALA ARENOR – EN UTVÄG OM KOMMUNIKATIONEN BRISTER	27
<i>Medarbetarnas kommunikativa förutsättningar</i>	28
<i>Spelarna på den digitala arenan</i>	30
DIGITALA ARENOR – ETT VERKTYG FÖR MOTSTÅND	32
<i>Enas kring problemen</i>	33
<i>Enas kring gruppens identitet</i>	34
<i>Enas kring gruppens spelregler</i>	35
DIGITALA ARENOR – EN PLATS FÖR MÖJLIGHETER	37
<i>Skapa kontakter</i>	38
<i>Kanaliser praktiska handlingar</i>	40
<i>Slutet på maktlöshet?</i>	41
SAMMANFATTANDE REFLEKTIONER.....	43
SLUTSATSER	44
IMPLIKATIONER FÖR MEDARBETARE	45
IMPLIKATIONER FÖR BESLUTFATTARE.....	46
SAMMANFATTANDE KONKLUSION.....	47
VIDARE FORSKNING	49
REFERENSER	50
APPENDIX	53
BILAGA 1: INTERVJUGUIDE.....	53
BILAGA 2: KATEGORISERING FACEBOOKINLÄGG OCH NYHETSARTIKLAR	55
BILAGA 3: ANALYSVERKTYG FACEBOOKINLÄGG	56
BILAGA 4: KATEGORISERING INTERVJUER	57

Förord

Att skriva denna uppsats har varit utmanande men samtidigt fantastiskt intressant och spännande. Ämnet vi valt att studera har tvingat oss att tänka utanför de kommunikationsboxar vi är vana vid och skakat om vårt sätt att se på kommunikation, något som inte varit möjligt utan hjälp och stöttning av Mats Heide och Maria Rosén. Tack Mats för ovärderliga råd, all din tid och att du svarar på mail kl 21.15 på kvällen. För att du pushat oss framåt och fått oss att ifrågasätta vårt arbete för att nå ett steg längre. Tack Maria för att du är brutalt ärlig på ett mjukt sätt, för att du tagit ner oss på jorden och förmått oss att se hur vi kunnat ta vår text till nästa nivå. Ett extra stort tack till de medarbetare på SUS som gett oss av deras värdefulla tid, utan dem hade det inte varit möjligt att skriva denna uppsats. Vi hoppas att vi kan göra ert engagemang rättvisa. Vi vill även tacka våra korrekturläsare Erika Nilsson och Ann Petersson för att de orkat peta på detaljerna som våra trötta ögon valt att förbise. Slutligen vill vi försäkra att vi båda har lagt ner lika mycket engagemang i att färdigställa denna uppsats.

Trevlig läsning!

Inledning

Jag är rörd och stolt över alla ni underbara människor som talat idag med humanismen som ledord – till skillnad från regionpolitiker och sjukhusledning. Och alla ni underbara människor i demonstrationståget som slöt upp och gjorde detta till en mäktig maktprotest som tecken på att vi har fått nog. Detta var vad jag drömde om när jag startade denna idag så betydelsefulla grupp för 2 år sen. 4820 medlemmar som håller fanan högt när det gäller debatter, kanske vårt viktigaste forum för att kanalisera missnöjet vi alla känner. Låt oss värva de sista till att bli 5000 så får vi se vad som händer om vi slår i taket!

Citatet ovan är hämtat från Facebookgruppen ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund”. Gruppen skapades 2011 av medarbetare på Skånes Universitetssjukhus (SUS) i protest mot sparkraven och framtidsplanerna för den skånska vården. På forumet uttrycker medarbetare en stor frustration över vad de beskriver som en undermålig sjukvård i kris under en arbetsgivare som varken ser problemen, hör medarbetarnas protester eller pratar med de som arbetar i verksamheten. Den hittills tydligaste manifestationen av gruppens betydelse är demonstrationen som initierades och planerades utifrån gruppen och hölls den 16 mars i fem skånska städer. Aktionen engagerade tusentals människor. Facebookgruppen har i dag nästan 5000 medlemmar och fungerar på många sätt som ett offentligt intranät – en arena för interna diskussioner som samtidigt är öppen för allmänheten. Gruppens initiala syfte var att skapa opinion för att bevara sjukhuset i Lund som trauma- och universitetssjukhus, men har sedan dess blivit en kraftfull arena som omfattar frågor rörande hela den offentliga vården i Skåne, även om fokus fortfarande främst kretsar kring SUS.

Problemformulering, syfte och frågeställning

Inledningen visar hur medarbetare skapat ett offentligt forum för att påtala det missnöje de känner över hur sjukvården bedrivs och hur de genom detta forum försöker påverka beslutsfattarna i organisationen. I och med att de skapar ett offentligt forum förflyttar de en diskussion som traditionellt setts som intern, till en miljö där den blir tillgängligt för alla, även personer som inte tillhör organisationen. Tidigare forskning har ansett det praktiskt och logiskt att förklara organisationer med hjälp av fysiska metaforer, så som prydliga boxar, innehållande medarbetare, teknisk utrustning och meddelanden. Detta är dock inte längre lika praktiskt eftersom organisationer blir allt mer nätverksliknande (Cheney & Christensen, 2001; Luoma-aho & Vos, 2009). Då dagens kommunikationssmöjligheter gör att gränserna mellan internt och externt allt mer suddas ut medför det att organisationer i än mindre utsträckning än tidigare kan separera intern kommunikation från kommunikation med den övriga världen (Cheney et al., 2010; Luoma-aho & Paloviita, 2010).

Om forskare och praktiker väljer att ta till sig detta nya gränslösa synsätt får det konsekvenser för deras förståelse kring organisationers kommunikation. Ett exempel på detta är att Luoma-aho och Vos (2010) menar att organisationers kommunikation med intressenter alltmer förflyttas till diskussionsarenor, bestående av fysiska, eller virtuella platser, exempelvis sociala medier. Idén om arenor där olika grupper har utrymme att diskutera är dock inte ny, Schattschneider (1960) skrev redan på 60-talet om olika konflikter i politiska diskussionsarenor. Skillnaden är att det tidigare sättet att se på diskussionsarenor i stor utsträckning fokuserat på interaktionen mellan en organisation och dess intressenter, vilket ger organisationen den dominerande rollen. Luoma-aho och Vos (2009) argumenterar för att organisationer inte alls står i centrum i dagens diskussionsarenor. Snarare menar de att organisationer inte har någon kontroll över hur frågor som rör verksamheten behandlas i dessa arenor, där exempelvis virtuella kampanjer kan ges nya budskap av individer eller grupper med en motsatt agenda.

I och med att fler individer, genom digitala diskussionsarenor, har möjlighet att nå ut med sin bild av verkligheten, har beslutsfattare i organisationer än mindre ensamrätt på att definiera hur en situation ska uppfattas än vad de hade tidigare (jfr Weick, 1988). Inom tidigare forskning nämns medarbetare dock sällan som en grupp som skulle välja att lyfta kritik gentemot organisationen i ett offentligt forum, snarare ligger fokus på olika aktivistgrupper, journalister eller privatpersoner (jfr Mazzei, Kim, & Dell'Oro, 2012). Medarbetare lyfts i stället oftast fram ur ett managerialistiskt perspektiv, genom vilket de ses som ett verktyg för att ledningen ska kunna upptäcka problem i tid eller som ambassadörer för att mildra effekterna av extern kritik (Mazzei et al., 2012).

Vad som inte tas hänsyn till i detta synsätt är att medarbetarna inte enbart är mottagare och sändare av ledningens budskap, utan individer som utifrån personliga erfarenheter skapar sin egen bild av verkligheten och kommunicerar den vidare till andra personer (Frandsen & Johansen, 2011). Facebookgruppen "Rädda Universitetssjukhuset i Lund" är ett tecken på att medarbetare på SUS är missnöjda med sin arbetssituation och redo att ta saken i egna händer. Genom den digitala arenan har de möjlighet att nå ut till en stor publik och därmed potential att påverka såväl andra medarbetare som allmänhet.

Trots att många forskare påpekar att gränserna mellan intern och extern kommunikation suddas ut vill vi med resonemanget ovan visa att implikationerna av detta fenomen fortfarande till stor del är outforskat, i synnerhet ur medarbetares perspektiv. Vi vill därför bidra med en studie som belyser vilken roll en digital diskussionsarena kan spela i detta gränslösa kommunikationssamhälle och vilka möjligheter digitala diskussionsarenor medför utifrån ett medarbetarperspektiv.

Vårt *syfte* är därför att skapa en bättre förståelse för hur digitala diskussionsarenor kan användas av medarbetare och vad detta kan få för implikationer för en organisation. Vi vill även undersöka vad som driver medarbetare till att använda dessa arenor. Utifrån detta vill vi sedan föra ett resonemang kring huruvida medarbetares engagemang i digitala diskussionsarenor har potential att förändra förutsättningarna för beslutsfattande i en organisation. Slutligen vill vi diskutera hur medarbetare såväl som beslutsfattare bör hantera de följder som medarbetares engagemang i dessa arenor kan medföra.

För att uppnå syftet tar vi hjälp av följande frågor:

- Varför engagerar sig medarbetare på SUS i Facebookgruppen ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund”?
- Hur använder medarbetare på SUS denna digitala diskussionsarena?
- Vad har SUS medarbetares engagemang i den digitala diskussionsarenan resulterat i?

Avgränsningar

Vår studie utgår från ett medarbetarperspektiv eftersom detta, som visat i problemformuleringen, till stor del är ett utforskat perspektiv i förhållande till vårt fenomen, att gränserna mellan det som traditionellt setts som intern – och externkommunikation suddas ut. För att avgränsa studien begränsar vi oss till att undersöka de medarbetare som arbetar närmast patienten, exempelvis sjuksköterskor, undersköterskor och läkare. Fortsättningsvis är det dessa vi avser då vi skriver om *medarbetare*. Vi väljer således bort att kontra dessa medarbetares uppfattningar av verkligheten med sjukhusprofession som arbetar längre ifrån patienten, exempelvis administratörer. Detta eftersom dessa i betydligt mindre utsträckning är aktiva i de forum vi avser undersöka. Vi avgränsar oss även till medarbetare som arbetar på Skånes Universitetssjukhus, detta eftersom vi hade förmånen att identifiera ett intressant fall gällande denna organisation, inom ramarna för ett pågående forskningsarbete på ISK-institutionen. Det finns flera digitala diskussionsarenor som behandlar ämnet vård på olika sätt. Med digitala diskussionsarenor menar vi internetbaserade forum som möjliggör diskussioner mellan olika individer, exempelvis sociala medier som Facebook. Vi har dock valt att avgränsa oss till att undersöka Facebookgruppen ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund” då denna grupp utan tvekan är den mest medlemsrika och aktiva gällande vårdssituationen i Skåne och den organisation vi valt att studera.

Skånes Universitetssjukhus

För att läsaren ska kunna förhålla sig till de kapitel som följer utifrån en förståelse för organisationen som vi studerar och dess förutsättningar, ger vi här en kort beskrivning av organisationen och dess struktur som beskrivet på Region Skånes hemsida (Region Skåne, 2013). Skånes Universitetssjukhus, bildades 2010 genom sammanslagningen av Lunds Universitetssjukhus och Malmö Allmänna Sjukhus. Organisationen har ca 11 000 anställda och är del av Region Skåne (RS). RS ansvarar, utöver sjukhusfrågorna, för bland annat näringsliv, kultur och kollektivtrafik och sysselsätter totalt ca 32 000 medarbetare. RS är en politiskt styrd organisation som i nuvarande mandatperiod leds av en majoritet bestående av Moderaterna, Folkpartiet, Centerpartiet, Kristdemokraterna och Miljöpartiet. De förtroendevalda bestämmer över SUS budget, mål, inriktning och organisation. SUS högsta ledning är således regionfullmäktige som tar beslut om övergripande frågor, exempelvis skattesatser, vårdavgifter och budget. Nästa politiska nivå är regionstyrelsen som leder och samordnar all verksamhet i organisationen. De har även övergripande arbetsgivar- och arbetsmiljöansvar samt utövar ledning för hälso- och sjukvård. Till sin hjälp har de Hälso- och sjukvårdsnämnden som bereder övergripande vårdpolitiska frågor till regionstyrelsen och regionfullmäktige. Utöver de politiska styrorganen har SUS även en sjukhusledning som styr specifikt över SUS verksamhet. Sjukhuschefen är ansvarig för den specifika verksamheten och har ett antal divisionschefer under sig, vilka i sin tur har verksamhetschefer och avdelningschefer till sin hjälp. Beslutskedjan från medarbetare till högsta beslutsfattare är därmed hierarkisk och relativt komplex (se figur 1).



Figur 1: SUS organisationsstruktur

Teori

"In issue arenas, there is a tug of war between the 'co-creation of reality' and 'manipulation through propaganda'" (Heath, 2006 i Luoma-aho och Vos, 2010, s. 321).

Citatet illustrerar det fenomen som uttrycks på den diskussionsarena vi studerar. Medarbetare använder arenan för att skapa kollektiv mening kring situationen de upplever och sedan för att nå ut med denna version till andra. Fenomenet vi studerar är, som tidigare nämnt, konstaterat av många men relativt utforskat och vi har därför tagit stöd av flera olika teorier för att förstå och tolka det empiriska materialet. Vi förhåller oss till vår forskning genom ett socialkonstruktionistiskt synsätt, det vill säga att kunskap inte existerar objektivt utan är något som konstrueras utifrån individens historiska och sociokulturella bakgrund (Schwandt, 2000). Vad som tydliggörs genom detta synsätt är att även om den materiella världen ser likadan ut, kan som i vårt fall, medarbetares och beslutsfattarens sätt att se på världen skilja sig åt då deras tidigare erfarenheter och sociala interaktioner kan vara väldigt olika.

Vår epistemologiska utgångspunkt påverkar de teorier vi väljer att utgå från. Eftersom vi ser världen som subjektivt konstruerad blir Goffmans (1974) synsätt på sociala interaktioners betydelse för hur situationer uppfattas, samt Weicks (1995) teori om meningsskapande, avgörande för att förstå våra argument och slutsatser. Entmans (1993) vidareutvecklade teori om *framing* (inramning) ger oss ett applicerbart analysverktyg genom vilket Goffmans (1974) mer abstrakta idéer blir användbara. Eftersom vi utgår från att diskussionsarenor existerar, diskuterar vi endast dessa i korthet. För att utforska och förstå användandet av arenorna går vi, utöver ramverksteorin, in på teorier om gruppsykologi, förändringsmotstånd och *whistleblowing*. Dessa är relevanta eftersom de ger oss en förståelse gällande varför medarbetare väljer att engagera sig i diskussionsarenor.

Digitala arenor – om nya kommunikativa förutsättningar

Att kommunicera är, i enlighet med Goffman (1974), ett grundläggande mänskligt beteende. Han menar att vi genom sociala interaktioner skapar mening och ramverk kring det vi upplever i vår vardag och att vi utifrån denna mening sedan tar beslut om hur vi ska agera. Weick (1995) beskriver på ett liknande sätt att människor skapar mening genom en ständigt pågående process där vi ser tillbaka på händelser, och utifrån tidigare erfarenheter extraherar signaler genom vilka vi tolkar händelsen och skapar mening. Människors agerande skapar på så sätt sociala strukturer som i sin tur påverkar andra människors meningsskapande kring situationer (Weick, 1988). Eftersom individer skapar meningsfulla sammanhang i samspel med andra (Svedberg, 2007) betyder det att en individs agerande i en grupp kan få betydelse för de övriga gruppmedlemmarna. I det sociala samspel som pågår i en grupp utövar medlemmarna en ömsesidig påverkan på varandra (Stensaasen & Sletta, 1997). Detta betyder att uppfattningar av en situation kan vara extremt olika beroende på vilken grupp man tillhör. Det som ses som positiva strategiska förändringar av beslutsfattare kan av medarbetarna uppfattas som negativa och olämpliga (Maitlis & Sonenshein, 2010).

Såsom problemformuleringen illustrerade har Internets utveckling skapat allt kraftfullare digitala arenor för diskussioner, arenor där grupper kan bildas och individer tillsammans kan skapa mening utan att exempelvis journalister, redaktörer eller politiker har möjlighet att styra diskussionen. Detta innebär att medarbetare nu kan lägga fram sin bild av verkligheten och genom digitala diskussionsarenor nå ut med denna bild till en större publik (Heath, 1998). Digitala diskussionsarenor öppnar därmed upp för nya sätt att skapa kollektiv mening då det genom diskussionsarenan är enkelt att interagera med andra individer.

Eftersom enskilda individer och grupper nu i större utsträckning kan sända ut konkurrerande budskap behöver organisationer använda sig av ett mer integrerat helhetsperspektiv (Luoma-aho & Vos, 2009). De måste ta hänsyn till det som skrivs och sägs utanför deras traditionella kommunikationsforum. Det finns dock olika åsikter om hur aktiv roll beslutsfattare rekommenderas ta på de arenor som

behandlar ämnen rörande organisationen. Luoma-aho och Vos (2010) menar att det kan vara skadligt för en organisations rykte eller varumärke om de inte tar aktiv del i dessa arenor. De menar att ifall organisationen inte tillhandahåller den information som efterfrågas kommer troligen en utomstående part göra det. Faran, eller möjligheten, beroende på vems perspektiv det ses ur, ligger i att andra än organisationen nu i större utsträckning har möjlighet att genom digitala arenor fylla informationsluckorna. Därför är det nu ännu viktigare för organisationer att ta hänsyn till att människor är reflexiva och skapar mening, inte enbart utifrån de meddelanden organisationen vill ge, utan även utifrån sina egna erfarenheter och genom social interaktion med andra (Savolainen, 2006; Weick, 1988).

Hur mycket hänsyn beslutsfattarna inom en organisation måste ta till att individer och grupper genom digitala arenor kan skapa och föra fram en avvikande mening, är dock ämne för en ständigt pågående diskussion. Heath (1998) menade redan för femton år sedan att Internet skulle kunna demokratisera den offentliga debatten eftersom det inte längre krävs ett stort kapital för att göra sin röst hörd. Med digitala arenor som verktyg kan individer i dag genomföra det som tidigare krävde en organisations resurser, och därmed vara delaktiga i formandet av den allmänna opinionen (Hiebert, 2005; Luoma-aho & Vos, 2009; Zhou & Moy, 2007).

Det är dock inte alla som köper Internets och digitala diskussionsarenors demokratiserande effekt rakt av. Resurser har alltid setts som en stark faktor för vems historia som blir dominerande och kapital anses fortfarande vara viktigt i förhållande till makt. Flera forskare menar att den demokratiserande effekten är överdriven och endast representerar en teknologisk övertro (Cheney et al., 2010; Entman, 1993; Kaplan & Haenlein, 2010). McCombs (2006) menar att även om Internet har skapat en ny plattform för arenor, vilket lett till att fler bilder av verkligheten har fått möjlighet att komma fram, är frågan hur många som faktiskt tar del av dessa bilder. Då mer information finns tillgänglig är det både svårare för mottagare att sälla och för sändare att nå fram med sina meddelanden (jfr Cheney & Christensen, 2001).

Trots ovanstående kritik menar vi att det är omöjligt att argumentera emot att det numera finns diskussionsarenor som står utanför organisationers kontroll, och att detta leder till ökade möjligheter för medarbetare att driva en egen agenda

utanför organisationens gränser. Vad vi sett ovan är dock att det finns olika åsikter gällande vad dessa möjligheter verkligen innebär, om digitala arenor kan räknas som demokratiserande eller inte. I slutsatsen ämnar vi utifrån vårt empiriska material diskutera till vilken grad digitala diskussionsarenor kan anses utgöra en demokratiserande faktor inom organisationer. Från ovanstående resonemang förstår vi även att grupper och individer utifrån respektive bakgrunder och sociala sammanhang kan skapa olika mening av samma sakfråga. Edelman (1993) menar att världen är som ett kalejdoskop av potentiella sociala verkligheter som kan framträda beroende på hur en situation beskrivs. Genom digitala arenor får grupper och individer nya kommunikativa möjligheter att föra fram sin version av verkligheten och har därmed större potential att påverka andra människors meningsskapande.

Ramverk – om fler röster som nu kommer fram

Den version av verkligheten som kommer fram i kalejdoskopet skulle enligt Goffman (1974) benämnas som *frame* (ramverk). Ramverk fungerar enligt honom som en metafor för hur kollektivt meningsskapande resulterar i en viss uppfattning. Som tidigare nämnt anser Goffman (1974) att alla människor behöver ramverk att förhålla sig till för att kunna uppnå en förståelse och uppfattning om sin sociala verklighet. Att förstå sin omgivning är kritiskt för att kunna agera passande och är därför något alla människor eftersträvar. Svedberg (2007, s. 193) uttryckte att ”Människor har ett naturligt behov av en referensram, ett gemensamt system av mänskliga värden att tro på och hänge oss åt”. Goffman (1974), Weick (1988) och Svedberg (2007) belyser samtliga vikten av sociala interaktioner och menar att *hur* man pratar om något reflekterar situationen samt skapar mening och struktur. Eftersom diskussionsarenor är en plats där individer genom diskussioner kan skapa mening och ramverk, fördjupar vi oss här i ramverksteori för att i analysen kunna applicera det på vårt material.

Ett ramverk tillåter användaren att lokalisera, identifiera och sätta stämpel på situationer och händelser, men utöver det kan ramverk även i vissa fall fånga upp individers intresse och leda till engagemang (Goffman, 1974). Genom att analysera

de ramverk som medarbetare på SUS förhåller sig till kan vi därmed uppnå en förståelse för deras engagemang, samt hur de upplever och skapar mening kring situationen. Eftersom Goffman mottagit kritik för att vara abstrakt och inkonsekvent i sitt tillvägagångssätt (Smith, 1999) väljer vi att ta till vara på grundidéerna men använda Entmans (1993) teori om inramning som vårt analysverktyg.

Idéer om hur världen upplevs och reproduceras genom ramverk används även inom de snarlika teorierna om *agenda setting*. Teorier om agenda setting har traditionellt främst använts inom mediastudier och haft ett kvantitativt fokus (Scheufele & Tewksbury, 2007; Weaver, 2007). Den grupp som får ta mest plats i ett forum har självklart stor möjlighet att sprida sin version, det innebär dock inte att den versionen som syns och hörs mest automatiskt blir forumets ramverk. Enligt Chong och Druckman (2007) finns det även ett värde i *hur* något läggs fram, inte bara i nivå av tillgänglighet såsom antal artiklar, placering i tidning eller längd på artiklar och därför föredrar vi den mer kvalitativa inramningsinriktningen.

Enligt ramverksteori kan grupper som önskar styra meningsskapande i viss riktning aktivt arbeta med att rama in frågor genom en, eller flera, av fyra möjliga funktioner (Chong & Druckman, 2007). Genom ramverk kan de arbeta mot att *definiera* vad ett problem innebär genom att sortera ut vilka som är nyckelfaktorerna. De faktorer som väljs ut för att beskriva situationen är det som utgör hur ramverket ser ut och kan därmed påverka andra människors uppfattning av, och attityder till, en situation (Entman, 1993). Ramverk kan även *diagnostisera*, det vill säga ge förklaringar och presentera orsakssammanhang till ett problem. Då vi anser dessa två funktioner snarlika, och i praktiken svåra att särskilja, väljer vi att behandla dessa som en funktion i vår analys. Vidare kan ramverk även göra *moralisk utvärdering* av de involverade parterna i frågan och till sist kan ramverk *ge förslag på lösning* och *diskutera möjliga resultat* (Entman, 1993; Scheufele & Tewksbury, 2007). Funktionerna kommer till uttryck exempelvis genom användandet av metaforer, slagord och visuella bilder (Zhou & Moy, 2007) och så lite som en enkel mening eller bild kan utföra mer än en av dessa funktioner samtidigt (Entman, 1993).

Trots att många olika grupper eller personers meningsskapande kan vara en del i utformandet av ramverket har stor del av tidigare forskning studerat inramning som något som sker i vakuum i stället för i en konkurrenskraftig miljö (Roper & Toledano, 2005). Chong och Druckman (2007) trycker på vikten av att jämföra olika ramverk, eftersom kvaliteten av en ram endast kan bedömas i jämförelse med andra. Definitionen av en situation kan alltså förhandlas genom vems historia som blir mest trovärdig. Den upplevda ”sanningen”, alltså det dominerande ramverket i en viss arena, kan därmed te sig väldigt olika beroende på vilken grupp som vinner striden om hur situationen bör uppfattas. Vi menar att detta i enlighet med Miceli och Nears (1992) resonemang innebär att ramverken i diskussionsarenor kan vara avgörande för huruvida uppfattningen av att en viss situation är problematisk, sprids i samhället. I samhället finns det ständigt konkurrerande ramverk mellan ett flertal grupper som framhåller olika definitioner av situationer, som ser olika orsakssammanhang och förespråkar olika lösningar (Boin, et al., 2005).

Som tidigare påvisats i resonemanget om Internets demokratiserande effekt fanns det förr ett mer begränsat urval av diskussionsarenor tillgängliga för grupper som ville få fram sitt ramverk. Nyhetsmedier var en av de få arenor genom vilka de kunde nå en större publik. Den som använder nyhetsmedier står inför två problem, dels att deras historia behandlas av journalisten som blir en mellanhand i inramningen (Hedin & Månsson, 2012) och dels konkurrerande ramverk. Journalister har i nyhetsmedier möjlighet att välja både vilken historia, och vilken version av den de föredrar att lägga fram (Boin et al., 2005). Som nämndes innan har dock nya internetbaserade arenor, såsom sociala medier, till viss del förändrat denna dynamik eftersom dessa gör det möjligt för fler röster att komma fram utan att använda journalister som mellanhand (Luoma-aho & Vos, 2009).

Motstånd – om vem som tar ton

Medarbetares möjligheter att nå ut externt med sin version av verkligheten har alltså ökat, men som påvisades i problemformuleringen ses medarbetare fortfarande inte som en grupp som väljer att vara aktiva i digitala diskussionsarenor. En viktig aspekt är därmed att förstå varför medarbetare skulle välja att ta

steget att i offentliga forum höja rösten gentemot den egna organisationen. Traditionellt sett läggs motstånd fram som någonting negativt som ledningen bör försöka minska till den grad det är möjligt. Även tidiga teorier om whistleblowing behandlar motstånd som något negativt och ser det som ett lojalitetsbrott (Dahlberg, 2005). Den som stod upp gentemot organisationen uppfattades som en förrädare, vilket De Maria (2008) menar tydligt illustreras av titlar som "The Whistleblower: Patriot or Bounty Hunter?" "Whistleblowers: Saint or Snitch?" och "Whistleblowers: Heroes or Stool Pigeons?".

Whistleblowing, i den traditionella bemärkelsen, är en företeelse då anställda, eller före detta anställda, rapporterar oegentligheter, det vill säga olagliga, omoraliska eller illegitima handlingar som utövas inom organisationen, till personer eller organisationer som har möjlighet att åtgärda problemet (Miceli & Near, 1992). Det aktiva motståndet kan bland annat bestå i att ifrågasätta och anklaga beslutsfattare för att vara inkompetenta och lata (Ford, Ford, & McNamara, 2002). Utöver att höja rösten och stå upp för det som anses vara felaktigt menar Hirschman (1970) att medarbetare kan välja två andra utvägar. Det första alternativet är att säga upp sig från organisationen och det andra är att vara "lojal" mot arbetsgivaren, det vill säga vara tyst och fortsätta arbeta. Anledningen till valet att inte göra motstånd, utifrån vårt meningsskapande perspektiv, ligger troligtvis i de tidigare erfarenheter som personen har av organisationens genomförande av förändringar och hur kritik bemötts. Huruvida motstånd faktiskt är negativt beror dock på ur vems synvinkel det betraktas (Ford, Ford, & D'Amelio, 2008)

Senare forskning menar att varken förändringsmotstånd och whistleblowing nödvändigtvis behöver vara negativt, utan snarare kan det gynna organisationen. Att presentera en avvikande åsikt behöver inte alls representera illojalitet gentemot arbetsgivaren utan det kan snarare vara en demonstration av en högre lojalitet gentemot organisationen jämfört med de som inte rapporterar fel och brister (Larmer, 1992). Om en organisation väljer att ta till vara på det motstånd som uppstår resulterar det sannolikt i att fler möjliga scenarier diskuteras och att de slutgiltiga lösningarna därför blir mer genomtänkta (Sohal & Waddell, 1998). Resonemanget att whistleblowers är lojala anställda stöds också av forskning som

visar att personer som blir whistleblowers ofta är moraliskt ansvarstagande personer med ett starkt engagemang i sin yrkesroll (Hedin & Månsson, 2012). Miceli och Near (1992) menar också att whistleblowers ofta är personligt påverkade av det som försiggår och att anledningen till deras engagemang således är att försöka ändra sin egen situation. Motstånd kan alltså ses på olika sätt, och vad som avgör huruvida det ses som positivt eller negativt beror sannolikt på den fallspecifika situationen. Av den anledningen kommer vi återvända till den här diskussionen i analysen av vårt fall i den del som ämnar skapa förståelse för varför medarbetare väljer att ta ton och göra motstånd.

Socialt samspel – om hur en grupp fungerar

Då medarbetarna, i vårt fall, uttrycker sitt motstånd i en digital diskussionsarena, i vilken en grupp bildas, blir det slutligen viktigt för oss att förstå *hur* grupper fungerar och *varför* individer väljer att vara med i en grupp. Detta för att förstå varför gruppen ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund” kunnat engagera så många individer. Individer interagerar ständigt med andra personer, men det är inte alltid interaktionen benämns som en grupp då definitionen av vad en grupp är varierar. Vi väljer här att använda oss av Svedbergs (2007) definition, att en grupp består av ett samspel mellan minst tre personer som har ett gemensamt syfte att uppnå ett mål eller utföra en särskild uppgift.

Oberoende av gruppens storlek och syfte är det vanligt att grupper bildas genom ett försök att bestämma vilka som utgör ingruppen (*vi*) och utgrupperna (*dem*) (Stensaasen & Sletta, 1997). Svedberg (2007) uttrycker att definition av *dem* är viktigt för att förstå vem gruppen är, samt att motsättningen mellan *dem* och *vi* stärker solidariteten inom den egna gruppen. Vi ser en koppling mellan hur Goffman (1974) lägger fram sin teori om ramverk och sociala strukturer, med hur Stensaasen och Sletta (1997) förklarar att grupper har särskilda sätt att uppträda och tänka på. För att bli del av gruppens *vi* förväntas individerna följa dessa normer. Svedberg (2007) är inne på ett liknande spår och benämner dessa normer som en gruppens spelregler. Anledningen till att individer ansluter sig till en grupp kan därmed vara att de identifierar sig med gruppens *vi* och att detta blir en viktig

mötesplats. Genom gruppen får individer struktur till sin vardag såväl som en plats där de kan känna tillhörighet, trygghet och skydd mot den isolering de annars kan uppleva (Mackie & Goethals, 1987).

Vidare tar vi hjälp av Svedbergs (2007) teori om gruppidentitet för att förstå gruppens *vi* och dess spelregler. Enligt Svedberg (2007) består en grupps identitet av tre dimensioner; uppgiftsdimensionen, samspelsdimensionen och ledningsdimensionen. Uppgiftsdimensionen står för *vad* gruppens uppgifter, uppdrag och mål är. Samspelsdimensionen visar *hur* gruppen fungerar, de metoder och strukturer som finns tillgängliga för att stödja gruppens kommunikation. Ledningsdimensionen är viktig för att gruppen ska kunna uppnå resultat eftersom det är ledaren som för gruppen framåt och visar *varför* olika handlingar behövs utföras (Svedberg, 2007). Ledarskapet kan se olika ut beroende på gruppens syfte, exempelvis kan ledarens fokus vara att bevara sammanhållningen i gruppen och förhindra att yttre faktorer stör. Oberoende av huvudfunktionen har ledaren stor betydelse för gruppens effektivitet och möjlighet att nå sina mål, förväntningar är därmed större på ledaren än på övriga medlemmar. För att ledare ska kunna leda krävs det att övriga gruppmedlemmar godtar personen, men även att ledaren själv accepterar sin roll och det ansvar den medför (Stensaasen & Sletta, 1997).

Ledaren har även en viktig roll i att skapa strukturer för gruppens medlemmar så att de i samspel kan konstruera meningsfulla sammanhang. I likhet med Goffman (1974) menar Svedberg (2007) att gruppers medlemmar skapar gemensamma bilder av verkligheten, det som Goffman (1974) beskriver som ramverk. För att förstå en grupps agerande och identitet är det därmed viktigt att förstå dessa ramverk eftersom det är dessa som ligger till grund för gruppens handlande och vilka som innefattas i gruppens *vi*. Det är i ramverken som vi finner svaren på frågorna *vad*, *hur* och *varför*, beskrivna i stycket ovan. Om det saknas svar på dessa frågor, och därmed inte finns någon struktur eller bestämt arbetssätt, menar Svedberg (2007) att gruppens arbete blir ineffektivt och meningslöst. Genom att applicera ovanstående resonemang på vårt material kan vi delvis förstå varför individer väljer att engagera sig i gruppen "Rädda universitetssjukhuset i Lund" och även undersöka hur gruppen fungerar, om där finns struktur och bestämda spelregler.

Syntes

För att skapa en teoretisk utgångspunkt genom vilken vi kan förstå och tolka fenomenet, att gränserna mellan den externa och interna kommunikationen allt mer suddas ut, har vi presenterat digitala diskussionsarenor som en plats där detta fenomen yttrar sig. Vi menar att det inte går att ifrågasätta huruvida digitala diskussionsarenor existerar, men att teoretisk kunskap gällande vilka följder detta kan få för organisationer saknas. En möjlig följd som vi utläser med hjälp av den presenterade teorin är att de medarbetare som annars skulle gjort isolerat motstånd kan samlas i en grupp där de kan få stöd av likasinnade (Mackie & Goethals, 1987). Genom de diskussioner som förs i gruppen skapas ramverk (Entman, 1993) utifrån vilka medlemmarna sedan kan göra ett gemensamt motstånd.

Vi har fört fram argument som tyder på att digitala diskussionsarenor skulle kunna förändra möjligheten att påverka beslutsfattare eftersom de möjliggör för alla, oavsett kapitalstyrka, att nå ut med sina argument och ramverk. Den demokratiserande effekten av digitala diskussionsarenor har dock blivit kritiserad och det saknas empiriskt stöd för hypotesen. Det är därför viktigt för oss att inte övertolka effekten av de arenor vi studerar utan att föra en kritisk diskussion gällande de resultat vårt empiriska material påvisar. Det som står klart för oss utifrån vår teori är att digitala arenor öppnar upp för nya möjligheter såsom gränsöverskridande mötesplatser där kontakter kan knytas och grupper skapas.

Hur stora följderna av detta blir vet vi dock inte i nuläget, utan det är något tolkningen av vårt empiriska material kan ge en indikation på. Eftersom vi utgår från ett socialkonstruktivistiskt synsätt där handlingar utgår från den mening som tilldelas en situation (Weick, 1995), tar vi i analysen stöd i teorier om ramverk som grundas i det meningsskapande perspektivet. Det kvalitativa synsättet som ligger bakom Goffmans (1974) ramverk går dock att kritisera eftersom ingen hittills presenterat ett sätt att mäta ett ramverks kvalitet. Syftet med att använda ramverk som ett analysverktyg är dock inte att mäta effekten av ramverket, utan snarare att se hur verkligheten framställs i diskussionsarenan och vilka följder det får.

Metod

Vi nämnde i teorin att världen kan liknas vid ett kalejdoskop av potentiella verkligheter (Edelman, 1993), ett påstående som är grundat i socialkonstruktionismens tolkande perspektiv. Som tidigare nämnts utgår vi ifrån att kunskap inte är någonting som finns som en objektiv sak *där ute*, utan något som var person skapar utifrån sin egen uppfattning och kontext (Schwandt, 2000; Silverman, 2000). Synsättet gör att vi ifrågasätter den traditionella epistemologin inom organisationskommunikation och sådant som annars tas för givet, exempelvis ledares privilegium att definiera en situation (jfr Heide, 2009). Vi vill dock poängtera att vi inte ansluter oss till den radikala socialkonstruktionism som ibland kan gränsa till nihilism (Schwandt, 2000). Snarare ansluter vi oss till ståndpunkten att även om sociala faktorer spelar en avgörande roll i hur vi tolkar världen, går det inte heller att förkasta den kunskap som ackumulerats genom naturvetenskapligt inriktade metoder. Vi menar liksom Longino (1993) att ingen samhällsvetenskaplig kunskap kan skapas helt fri från fördomar, men att vi genom ett strategiskt tillvägagångssätt kan skapa ett bättre utgångsläge för att tolka vårt material. Genom att kontrollera våra personliga tolkningar med hjälp av olika forskningsmetoder kan vi skapa en högre trovärdighet för våra uttalanden än om vi tolkat materialet enbart utifrån våra egna erfarenheter. Som forskare måste vi dock genomgående i arbetet reflektera över den roll som vårt eget meningsskapande spelar i hur vi behandlar och tolkar vårt material (Creswell, 2007).

Strategi

Till skillnad från många forskare inom det kvalitativa området som får kämpa för att välja ut passande fall (Creswell, 2007), hade vi förmånen att kunna identifiera ett spännande fall inom ett redan pågående forskningsarbete på ISK-institutionen. Genom detta kunde vi även dra fördel av ett existerande kontaktnät för att få

studien förankrad i organisationens kommunikationsavdelning. För att uppnå syftet med vår forskning använde vi induktiv logik, vilket innebär att vi utgår från att teori skapas utifrån empiriskt material (Bryman, 2012). Efter att ha skapat en grundläggande förståelse för det specifika problemområdet gjordes en efterforskning genom vilken det konstaterades att även om det finns ett fåtal exempel på liknande händelser som det vi ser i vårt fall, verkar det inte vara en utbredd företeelse. Detta medför att vår forskning i enlighet med Creswell (2007) är en instrumentell fallstudie som delvis belyser en företeelse som går att finna inom andra organisationer, men till viss del även är ett säregt fall som illustrerar ett ovanligt fenomen. Att studera enbart ett fall ger oss möjlighet att gå på djupet (Creswell, 2007) och utifrån det bidra med kunskap om det fenomen som beskrivits i problemformuleringen.

För att uppnå vårt syfte valde vi två kvalitativa metoder – textanalys och intervjuer. Eftersom vår studie handlar om att undersöka hur en diskussionsarena kan användas och vad det kan medföra, föll det sig naturligt att stommen i det empiriska materialet skulle bestå av en textanalys av det som skrivits på Facebooksidan ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund”. Fördelen med ett empiriskt material bestående av text är att det finns lättillgängligt och dokumenterat vilket innebär att det är möjligt att följa konversationer som pågått under en längre tid (Hodder, 2000). Eftersom ord både kan förmedla information och generera handling (Hodder, 2000) är det intressant för oss att studera deltagarnas inlägg eftersom dessa kan hjälpa oss att utläsa vilken information medlemmarna finner viktig och hur olika handlingar organiseras. Eftersom information i text synliggör diskussioner som inte skulle finnas tillgängliga i talad form, och dessutom bevarar konversationer, blir textanalys en passande huvudmetod i denna studie.

Problemet med det skrivna ordet är dock att det inte finns någon interaktion mellan författaren och läsaren vilket gör det svårt för läsaren att förstå de bakomliggande tankarna och intentionerna till texten (Hodder, 2000). Detta innebär att vi som läsare av arenan, utifrån vår kontext och frågeställning gör en egen tolkning av det som står skrivet. För att kontrollera våra personliga tolkningar använde vi därför även intervjuer vilka tillät oss att grundligt utforska medarbetarnas personliga åsikter och uppfattningar om situationen (DiCicco-Bloom & Crabtree,

2006). Eftersom det personer förmedlar i tal inte alltid stämmer överens med deras praktiska handlingar (Hodder, 2000), ger dessa kompletterande metoder oss ett strategiskt angreppssätt vilket förbättrar vårt tolkningsläge. För att ge ytterligare en nyans till vår tolkning av vad medarbetares användande av diskussionsarenor kan resultera i, gjordes även en mindre textanalys av nyhetsartiklar.

Urval

För att möjliggöra en kvalitativ analys gjordes ett urval av Facebookinläggen som gjorts i gruppen. Med anledning av den höga aktiviteten på Facebookforumet anser vi att en tidsram på en månad ger en tillräckligt djup ögonblicksbild för att kunna dra välgrundade slutsatser. Vi valde därför att samla in samtliga 459 inlägg som skrevs mellan 22 februari kl. 12.00 och 22 mars kl. 12.00. Vi valde sedan att gå vidare med de inlägg som genererat kommentarer eftersom det indikerar att ämnet i inlägget var av intresse för fler än författaren. I vårt slutgiltiga urval av 55 inlägg med tillhörande kommentarer, såg vi till att så många olika författare som möjligt var representerade och att dessa var de inlägg som lett till mest diskussion.

Urvalet av nyhetsartiklar baserades på samma tidsperiod, det vill säga 22 feb till 22 mars. Artiklarna hämtades från Sydsvenskan, Skånska Dagbladet och Helsingborgs Dagblad eftersom dessa tidningar vid detta tillfälle hade flest onlineläsare i Skåne (KIA-index, 2013) och att artiklar från dessa därmed kan ge oss en mer rättvis bild av huruvida medarbetarna nått ut med sitt ramverk. För att finna relevanta artiklar sökte vi på de olika skånska sjukhusens namn tillsammans med ordet sjukvård och kris. För att reducera antalet artiklar valde vi sedan ut 74 stycken som uppfyllde våra två kriterier; 1) att det i artikeln framkommer en urskiljbar röst, exempelvis politiker och 2) att ämnet i artikeln är relaterat till situationen vi studerar. I detta material fanns ett flertal mycket snarlika artiklar varpå vi i dessa fall enbart behöll en av dessa.

I valet av intervjudeltagare använde vi oss av tre urvalsmetoder; användning av kriterier, opportunistiskt urval och maximal variation. För att få givande intervjuer genom vilka vi kunde stämma av de tolkningar vi gjort i textanalyserna, använde vi oss av följande kriterier; att deltagaren 1) skulle vara anställd på SUS och 2) på

något sätt varit aktiv i en diskussionsarena kopplat till fallet. Med tanke på det senare kriteriet föll det sig naturligt att vända sig till Facebookgruppen för att identifiera nyckelpersoner och därefter kontakta dessa. Via en av dessa nyckelpersoner kom vi sedan i kontakt med ytterligare deltagare. Vi skrev även ett öppet inlägg i Facebookgruppen samt deltog i demonstrationerna, som anordnats utifrån gruppen, 16 mars. Där tog vi kontakt med personer som framstod vara engagerade i genomförandet av demonstrationerna. Eftersom personlig kontext påverkar individens tolkning av situationen har vi genom de olika urvalsmetoderna maximerat variationen och fått deltagare med olika bakgrunder.

Genomförande av intervjuer

Sammanlagt genomfördes nio samtalsintervjuer under loppet av tre dagar. Intervjuerna varade mellan 50 och 100 minuter. Samtliga intervjuer spelades in efter att varje deltagare först gett sitt godkännande och ljudfilen transkriberades sedan i sin helhet. Samtliga deltagare lovades anonymitet varför vi inte beskriver varken deras arbetssituation eller personliga egenskaper i någon annan utsträckning än då det är relevant för analysen. Av samma anledning presenteras materialet i analysen utan att någon skillnad görs på om det är hämtat från intervjuerna eller Facebook.

Intervjuerna utfördes semistrukturerat utifrån en intervjuguide (se bilaga 1) som, i enlighet med Creswells (2007) rekommendation, bestod av fyra förbestämda teman: *engagemang*, *organisering*, *resultat* och *kommunikation*. Frågorna i guiden är av en sådan natur att de uppmanar deltagare till introspektion och att delge oss sin upplevelse och uppfattning, snarare än att inbjuda till diskussion. Ett exempel är ”Hur kom det sig att du började engagera dig?”. Syftet med intervjuguiden var att hjälpa oss att hålla oss till ämnen relevanta för studien och för att se till så att alla viktiga delar täcktes in i samtliga intervjuer (Wibeck, 2010). Inom ramarna för valda teman försökte vi att minimera vårt inflytande för att ge deltagarna utrymme att välja vad de ville delge och vart de ville föra intervjun (Bryman, 2012). Under intervjuns gång följde vi upp intressanta trådar som dök upp i dialogen av den anledning att oplanerade sidospår kan visa sig vara värdefulla

eftersom de indikerar vad deltagaren tycker är viktigt (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006). För att se till att vi fick med hela historier som inte krävde att vi sedan skulle behöva gissa vad deltagaren menade, ställde vi också *naiva* frågor exempelvis ”*Vem menar du med ”vi och dem” i det här fallet?*”.

Analys

För att systematiskt arbeta med och analysera vårt textmaterial utgick vi, i enlighet med Mayring (2004) från förbestämda kategorier och materialet sorterades med hjälp av Microsoft Excel (se bilaga 2). Entmans ramverksteori gav oss en lämplig utgångspunkt för både Facebookinläggen och artiklarna då hans fyra kategorier *definiera*, *diagnostisera*, *moralisk utvärdering* samt *förslag på lösning* och *diskutera möjliga resultat* hjälper oss besvara våra frågeställningar. För att anpassa kodningen till Facebookinläggens ämnen lade vi även till extra kategorier som visade på inläggets syfte, exempelvis *påkalla uppmärksamhet* eller *organisera*. Facebookinläggen analyserades sedan utifrån en korstabell (se bilaga 3) Till kodningen av nyhetsartiklarna lades två extra kategorier till, *vems röst som kom fram* samt *artikelns fokus*. Att i analysens första steg använda sig av ett kvantitativt angreppssätt, såsom vi gör, är rekommenderat för att kunna bryta ner materialet i mindre enheter och därmed uppnå en överskådlighet (Mayring, 2004). I analysens senare del använde vi ett kvalitativt angreppssätt på det då greppbara materialet.

Efter att ha transkriberat det inspelade materialet påbörjades därefter analysen av intervjuernas första steg vilket var att två gånger noggrant läsa genom materialet i sin fulla längd. Medan vi läste förhöll vi oss till texten med våra forskningsfrågor i bakhuvudet och noterade i enlighet med Schmidt (2004) olika passager som antingen bekräftade eller motsade våra antaganden. I gemensam diskussion skapade vi sedan grunden till en kodningsguide bestående av tydligt avgränsade tematiserade kategorier (se bilaga 4). Utförandet av den första kategoriseringen gjordes oberoende av varandra varpå materialet sedan jämfördes och diskuterades för att nå en gemensam tolkning. Efter textens kodning tolkade vi tillsammans de mönster som framträtt, hur de relaterar till helheten och till kontexten. Utifrån denna tolkning byggdes resonemang som svarar på forskningsfrågorna.

Studiens trovärdighet och reflektioner

Eftersom vi utgår från ett kvalitativt synsätt har vi valt att applicera de fyra kriterier Whitemore, Chase, och Mandle (2001) föreslår att en kvalitativ studie ska uppfylla för att anses vara hållbar. *Trovärdighet* och *autenticitet*, vilket vi vill uppnå genom att sträva efter att i analysen presentera en bild som rättvist representerar det totala empiriska materialet. *Kritiskhet* och *integritet* strävar vi efter genom att som forskare förhålla oss kritiska till vårt eget material, våra resultat samt hur vår roll som forskare kan påverka slutprodukten (se Creswell, 2007). Slutligen presenterar vi en rik och deskriptiv data för att underlätta för läsaren att avgöra huruvida de kan applicera våra tolkningar på andra situationer.

Under studiens gång har vi reflekterat kring hur vårt empiriska material samlats in och hur våra val påverkat studiens slutsatser. Till den grad det var möjligt försökte vi hitta en balans i den tudelade roll vi som intervjuare hade. Vi försökte visa ett genuint intresse och empati för det som deltagaren berättade men samtidigt inte reagera på ett personligt plan så att de blev styrda av en upplevd allians med oss (Hermanns, 2004). Det innebär att vi försökte undvika att delge vårt eget ställningstagande i olika frågor. Vi upplevde det svårt att förhålla oss helt neutrala vid genomförandet av intervjuerna eftersom vi fann det enkelt att sympatisera med personer i en sådan situation som våra deltagare beskriver. Vi inser också att vårt val att enbart fokusera på engagerade medarbetare och inte kontrastera deras bild med varken beslutsfattaress eller andra yrkeskategorier ger oss en relativt ensidig bild. Kanske hade fler perspektiv kunnat ge oss en bredare förståelse för vårt fenomen, men utifrån våra förutsättningar anser vi ändå att det var viktigare för oss att få en djupare förståelse för vårt fall eftersom tidigare forskare endast skrapat på ytan av det fenomen vi studerar.

Analys

I citatet som inledde vår uppsats skrev grundaren till Facebookgruppen ”Rädda Universitetssjukhuset i Lund” om den stolthet han kände över att gruppen lyckats samla människor, som till skillnad mot regionpolitiker och sjukhusledning har humanismen som ledord. Utifrån vårt empiriska material kan vi utläsa att diskussionsarenan skapades ur ett behov att göra *någonting*, men att den fått långt större betydelse än grundaren kunnat ana. För att uppnå vårt syfte vill vi förstå varför denna diskussionsarena blivit så betydelsefull, hur den kunnat bli så kraftfull och vad detta resulterat i. Analysen börjar således med att skapa förståelse kring varför medarbetare väljer att engagera sig i diskussionsarenor. Vi förklarar sedan hur diskussionsarenan används för att slutligen lyfta fram vad medarbetarnas engagemang och användandet av arenan lett till.

Digitala arenor – en utväg om kommunikationen brister

Genom analys av materialet ser vi att en stor del av förklaringen till arenans betydelse ligger i den frustration medarbetare känner över sin arbetssituation. En viktig del i att förstå *varför* medarbetare engagerar sig består därför av att förstå medarbetarens ramverk i vilket de definierar och diagnostiserar situationen (jfr Entman, 1993). Den bild som målas upp utgår endast från den bild medarbetarna gett av situationen, eftersom vi inte fokuserat på ett ledningsperspektiv. Vi utesluter därmed inte, såsom det socialkonstruktionistiska synsättet vidhåller, att det finns andra motsägande versioner av verkligheten vilka vi inte tar upp. Eftersom endast ett fåtal av de anställda på SUS aktivt engagerar sig i diskussionsarenan kan dock inte arbetssituationen i sig själv förklara varför somliga engagerar sig och andra inte. För att utforska vem det är som väljer att engagera sig tar vi i detta avsnitt stöd i de teorier om gruppsykologi, motstånd och whistleblowing som tidigare diskuterats.

Medarbetarnas kommunikativa förutsättningar

Genom inlägget nedan ser vi exempel på de olika problem medarbetarna lyfter fram genom diskussionsarenan:

Jag har aldrig varit med om maken till synisk och inhuman politisk ledning som excellerar i både att ha en fullständigt orealistisk budget och att inte lyssna alls på professionen. De kommer med helt vansinniga beslut och organisationsåtgärder enligt en mycket överväldigande majoritet av de som jobbar i vården. Jag är mycket beklämd av detta, mycket upprörd och har försökt engagera mig på olika sätt.

Vad som framgår av vårt empiriska material och sammanfattas i citatet ovan är att det finns två grundläggande problem, dels de strukturella som påverkar arbetssituationen, dels de kommunikativa som försvårar medarbetarnas möjlighet att påverka arbetssituationen. De olika delarna är beroende av varandra och är därav i praktiken svåra att skilja åt, men vi kommer här av praktiska skäl att diskutera dem separat.

Roten till de strukturella problemen verkar till viss del ligga i den hierarkiska organisationsstrukturen på SUS (se sid. 10). Vissa medarbetare beskriver det som att beslutsfattarna befinner sig så långt borta från medarbetarnas verklighet, att de lika gärna kunde befinna sig på en annan ö. Vi ser i medarbetares uttalanden att de är medvetna om att beslutsfattare har en uppfattning av verkligheten. Detta grundas, i enlighet med teorier om meningsskapande (jfr Weick, 1995), i att beslutsfattarna inte talar med professionen utan bygger sin uppfattning på den information de får genom andra sociala interaktioner och erfarenhet av hur andra organisationer fungerar. Medarbetare menar att beslutsfattarna behandlar sjukvården som en produktiv verksamhet i likhet med en fabrik. Utifrån Goffman (1974) och Entman (1993) utläser vi att beslutsfattarna förhåller sig till ett ekonomiskt ramverk, till skillnad från det humanistiska ramverk som medarbetarna utgår ifrån, och att det är däri de olika uppfattningarna av verkligheten uppstår: ”Det går inte tillämpa företagsekonomiska kategorier på sjukvård”; ”Det är som att sätta en bilmotor på en cykel. Det blir inte speciellt bra”. Medarbetare och beslutsfattare förespråkar alltså konkurrerande ramverk. En anledning till engagemang i arenan är således att medarbetare känner ett behov av att få stöd för sitt individuella meningsskapande gällande definitionen och diagnosen av problemen på arbetsplatsen.

Politikers brist på inblick i den verksamhet de styr över lyfts på arenan fram som en orsak till de orealistiska förändringar som drivits genom. De beslut som tagits hittills anses ha lett till en sjukvård som medarbetarna inte kan stå för. En medarbetare förklarar situationen med hjälp av en metafor; ”det känns som ett sjunkande skepp liksom, jag kan bara känna hur det faller ihop, man försöker varje dag att få ihop arbetet men det känns som att man hela tiden blir motarbetad av någon ny förändring som har gjorts”. Vi finner här att en del av förklaringen till varför somliga medarbetare bestämmer sig för att göra motstånd är att de blir personligt påverkade av det som händer sjukhuset (jfr Miceli & Near, 1992).

Medarbetare upplever det även som meningslöst att rapportera problem till sina chefer, då dessa inte besitter någon makt att förändra situationen. Det framgår på flera ställen i det empiriska materialet att chefer som motprestation till höga löner förväntas vara lojala ja-sägare. Detta gör att rapporter om besvärligheter fastnar någonstans på vägen upp till beslutsfattarna:

Politikerna tillsätter folk som de säger ”du ska göra vad du kan med de pengar du får och du ska vara lojal mot oss och du ska inte säga att det är besvärligt utan du ska till varje pris i alla situationer säga att det kan visst vara lite tufft men det är ingen fara för patientsäkerheten och vi ska reda det här” och underdriva alla hotbilder för annars sitter man inte kvar på den posten.

Den kommunikativa sidan av problemet är på så sätt tätt sammanlänkat med de strukturella problemen. Det beskrivs ett tydligt glapp i kommunikationen mellan beslutsfattare och medarbetarna där information inte förs vidare i det tänkta kommunikationsledet. Bristen på dialog leder till att medarbetarna upplever att beslut fattas utan någon demokratisk grund och utan tillräckliga konsekvens- och riskanalyser. Eftersom dialogen om varför förändringarna ska genomföras uteblir upplevs besluten som illa underbyggda vilket kan liknas med det Ford, Ford och McNamara (2002) uttrycker, att ledare anklagas för att vara ansvarslösa och inkompetenta: ”De gör inget bra jobb för de gör ingen ordentlig analys. De fattar fullständigt groteska beslut. Det finns liksom ingen realism i budgeten och då är det ju inte bara ideologi utan då är det dåligt jobb”.

Det framgår att medarbetarna känner en frustration och en maktlöshet över att inte kunna påverka sin arbetssituation genom de normala kommunikations-

vägarna, exempelvis genom samtal med sin närmsta chef eller dialogmöten som hålls mellan medarbetare och beslutsfattare. Detta resulterar i att medarbetarna blir frustrerade över att deras definition av situationen inte når beslutsfattarna, och att beslutsfattarna, som ovan nämnt, i sin tur tar beslut på otillräckliga eller felaktiga underlag. Vi uppfattar det som att medarbetarna upplever en stor alienering från beslutsfattarna och en uppgivenhet gällande de interna möjligheterna att rapportera oegentligheter. Detta tyder vi som en anledning till att de genom sitt engagemang i arenan, försöker föra fram problemen till de som faktiskt kan påverka beslutsfattarna – allmänheten (jfr Miceli & Near, 1992).

I gruppen på arenan kan de dessutom, såsom Mackie och Goethals (1987) menade, samla kraft och kollektivt arbeta mot att lösa den problematiska situation de upplever. Att kunna skapa gemensamma ramverk och känna styrka i att andra delar definitionen av problemen blir en viktig dragningskraft som gör att personer söker sig till arenan. Eftersom medarbetare inom sjukvården har bristande förutsättningar för att hitta tid till att fysiskt kunna mötas och organisera sig upplevs den digitala diskussionsarenan som central för att kunna skapa ett organiserat motstånd:

För det är ju vår svaghet, att vi kanske inte kan skapa en stark grupp, en mindre kärna för att alla kan inte alltid. För vi måste jobba. Det är ju så, ”ja nå då jobbar jag kväll” eller då jobbar jag natt, eller jag jobbar dag då så det går inte. [...] Och så får man ändå inte ihopa det för att alla jobbar olika tider.

Vi ser att de strukturella problemen som formar den desperata arbetssituationen, i kombination med att existerande kommunikationsvägar anses otillräckliga och att medarbetarna genom arenan får möjlighet att skapa motstånd i grupp är förklaringar till varför just den här arenan blivit så stor och kraftfull: ”Och det är därför det här uppstår med Facebookgruppen, med insändarstorm, med demonstration och det här engagemanget utanför de vanliga samverkansvägarna som vi faktiskt egentligen ska använda oss av”.

Spelarna på den digitala arenan

I enlighet med den motståndsteori som presenterats i teoriavsnittet ser vi att medarbetarna på SUS i huvudsak reagerar på de tre olika sätt Hirschman (1970)

föreslår. Ett fåtal väljer att säga upp sig, några gör aktivt motstånd men majoriteten väljer att arbeta vidare trots de problem de upplever. Forskning som fokuserar på *silence*, exempelvis Noelle-Neumann (2004) skulle här kunna tillföra en relevant pusselbit, men utifrån våra utvalda teorier och samlade empiriska material kan vi endast spekulera kring svaret på detta. Sett från Weick (1988) ligger svaret troligtvis i tidigare upplevelser och den mening personerna skapat kring dessa, exempelvis att protester upplevs som meningslösa eftersom de tidigare inte gett resultat. Flera av medarbetarna som valt att engagera sig uttryckte en uppgivenhet gällande bristen på engagemang hos kollegerna: ”det är som att vår generation inte orkar göra något mer än att sätta på sig en jäkla knapp på tröjan liksom”. Gruppen blir därmed en utväg ur den isolering som vissa medarbetare upplever på den egna avdelningen (jfr Svedberg, 2007).

Enligt Hirschmans (1970) motståndsteori skulle de som väljer att arbeta vidare i tysthet representera de lojala medarbetarna. Vi ser dock i likhet med de teorier som ser motstånd som positivt att protesterna snarare kan visa på en starkare lojalitet gentemot organisationen än valet att vara tyst. Detta eftersom medarbetarna vill bidra till att fler möjliga scenarier diskuteras och lösningarna därmed blir mer genomtänkta (jfr Sohal & Waddell, 1998; Larmer, 1992):

Det är inte det att jag vill sätta arbetsgivaren på pottkanten utan att vi vill bidra till samverkan så att vi ser till att ta kloka beslut tillsammans. Det är inte att motsätta arbetsgivaren egentligen. Jag brinner för att alla människor ska ha en bra arbetsmiljö, jag brinner för att alla patienter ska ha en bra vård och att vi ska kunna göra ett bra arbete tillsammans.

Vårt empiriska material visar att en av de mest avgörande drivkrafterna till att protestera genom diskussionsarenan är just en stark lojalitetskänsla: ”Jag kände att vi måste liksom strida för detta. Jag måste kunna se patienten i ögonen och för min egen del känna att jag kan säga att jag har gjort vad jag kan”; ”jag är väldigt stolt över mitt yrke, det tror jag är det som driver mig [...] det är väl det som gjort att jag har engagerat mig extra mycket”. Utifrån den lojalitet som uppvisas av medarbetarna utläser vi ett stöd för de teorier som ser motstånd som positivt. Medarbetarna väljer att stanna hos sin arbetsgivare men att strida för att förbättra situationen, som de anser är en fara för både patientsäkerhet och medarbetarnas

hälsa. De menar att de har ett slags plikt att protestera mot hur beslutsfattarna styr världen: ”Det är vår förbannande plikt att bli helt jävla hysteriska över denna människosyn”.

Utöver lojalitetsfaktorn verkar det i huvudsak vara en viss sorts personlighet som engagerar sig aktivt i arenan och att egenskaperna hos dessa personer stämmer väl överens med de som presenteras i teorin om whistleblowing (jfr Hedin & Månsson, 2012). De som blir mest drivande och fungerar som nyckelpersoner i arenan är individer som är vana att ifrågasätta samt har svårt att vara tysta när en situation upplevs problematisk: ”Jag tror att det är ganska mycket samma personlighetstyper faktiskt, det tror jag [...], man blir liksom frustrerad av att sitta still någonting måste hända man måste göra någonting [...] Det är en speciell typ av människor”. Vi tyder därmed att personliga egenskaper tillsammans med lojalitet är starka drivkrafter till engagemang. Samtidigt som vi ser att de mest aktiva medarbetarna har de egenskaper som Hedin och Månsson (2012) beskriver som typiska whistleblowers, kan vi dock se att diskussionsarenan möjliggör engagemang på olika nivåer, allt från att organisera stora aktioner till att bidra med länkar eller gilla inlägg. Diskussionsarenan gör det därmed enklare att engagera sig på den nivå som känns bekväm för varje enskild person, vilket leder till att långt fler individer än typiska whistleblowers engagerar sig i diskussionsarenan.

Digitala arenor – ett verktyg för motstånd

Genom att förstå situationen och vad som driver medarbetarna till att engagera sig har vi fått en inblick i *varför* medarbetarna väljer att protestera. Att medarbetare väljer att göra motstånd är dock i sig inte något nytt fenomen. Det speciella med fallet är att motståndet tar sig uttryck i en digital diskussionsarena. I detta avsnitt ämnar vi diskutera *hur* arenan används i syfte att försöka förstå varför den fått så stor betydelse. Medarbetarna menar att engagemanget på arenan främst sker individuellt och att arenan fungerar som ett *verktyg* genom vilken de kan organisera sig: ”det är som en jättestor anslagstavla kan man säga. Där man kan sätta upp sina åsikter. Man kan få lite. Jamen ’vi tycker också det, ska vi göra det tillsammans?’”. Som utomstående observatörer ser vi dock genom gruppens existerande ramverk

att individerna i arenan utgör en grupp trots att de själva inte upplever sig som det. Genom att studera gruppens inlägg ser vi att ramverken främst skapas genom de tre funktioner Entman (1993) lägger fram; deltagarna försöker, som visats i föregående avsnitt, enas kring vilka de huvudsakliga problemen är (*definiera* och *diagnostisera*), de reder ut vilka *vi* är i förhållande till *de* som är ansvariga för problemen (*moralisk utvärdering*) och de diskuterar vilka handlingar som är aktuella för att lösa problemen (*lösningar* och *konsekvenser*).

Enas kring problemen

Genom att deltagarna i enlighet med Weicks (1995) teori skapar kollektiv mening på arenan och enas kring vad de huvudsakliga problemen i situationen är, skapas en gemensam förståelse kring vad engagemanget i arenan ska försöka lösa. Samtidigt läggs grunden till de handlingar som genereras genom diskussionsarenan i syfte att lösa de definierade problemen. Denna definition, det vill säga de strukturella och kommunikativa problemen, behöver dock inte beskrivas här eftersom dessa redan diskuterats i längd i ovanstående avsnitt. Däremot är det intressant att se över *hur* ramverken skapas. Definierandet av problemet görs till stor del genom att länka till nyhetsartiklar och nyhetsklipp och att genom kommentarerna som följer diskutera vilken bild av verkligheten som medlemmarna ansluter sig till. Exempelvis hyllas journalisten Maciej Zaremba som under våren 2013 skrivit en artikelserie för Dagens Nyheter om den svenska vården: ”Äntligen en artikelserie som vågar skildra verkligheten!”. Ett annat sätt att definiera problemet är att dela med sig av och diskutera egna erfarenheter, både om hur vården fungerar i dag och hur den fungerat tidigare.

Diskussionerna kring problemen och vilka som bör ses som ansvariga kan ibland bli hetsiga och det blir i dessa diskussioner tydligt att medlemmarna inte alltid är överens utan att ramverken hela tiden förhandlas och diskuteras i det kollektiva meningsskapandet: ”Men släta INTE över och urskulda det faktum att kommunals och vårdförbundets ledningar helt SKITER i de här frågorna”. En annan medlem svarar: ”Tack för dina ord. MEN jag håller inte med dig”. Det framgår genom diskussionerna att gruppen tillsammans skapar tydliga ramverk för vad de anser vara de centrala problemen.

Enas kring gruppens identitet

Frågan kring gruppens identitet är inte enkel att besvara eftersom intervjudeltagarna inte anser att det existerar en grupp i den bemärkelsen. Det går dock inte att bortse från att deltagarna i arenan ofta skriver om *oss* och *vi* och att vilka *vi är* och *hur vi ska agera* utgör viktiga spelregler att förhålla sig till i gruppen. När arenans medlemmar diskuterar vilka de huvudsakliga problemen i situationen är, skapas samtidigt ramverk som fyller den funktion Entman (1993) kallar *moralisk utvärdering*. Medlemmarna diskuterar vem eller vilka som bör hållas ansvariga för den problematiska situationen. Detta beskrivs ofta i målande språk och genom metaforer såsom ”Nordkorea”, ”Voldemort” och ”Draken”. Samtidigt som de ansvariga utmålas som de onda i scenariot lyfts också gruppens medlemmar fram som de som kämpar för det goda: ”Hoppas allt gott till er på BIVA. Ni är sanna vardagshjältar”. Samtidigt som de ansvariga för situationen pekats ut avskärmar sig gruppen från dessa och skapar ett *vi* i motsats till *dem*. Dessa definitioner, som Stensaasen och Sletta (1997) beskriver som ingrupp och utgrupper, tolkar vi som viktiga för skapandet av gruppen, samtidigt som de upprätthåller sammanhållningen och stärker solidariteten inom gruppen.

Gruppens tydligaste karaktärsdrag, utöver definierandet av *vi* i motsats till *dem*, vilket också uttrycks av flera medarbetare vi pratat med, är att arenan ska vara till för alla yrkeskategorier och vara partipolitisk obunden. Förklaringen till detta menar vi ligger i att gruppen inte vill exkludera individer som vill stödja sakfrågan, oavsett vilken partifärg eller yrkeskategori de tillhör. Man vill i gruppen fokusera på det som enar; ”Man kan vara missnöjd även om man har röstat på moderaterna och det är ju missnöjet vi riktar oss mot inte just politiska partier som sådana”. I de fall dessa gränser överskridits, exempelvis vid demonstrationen 16 mars, blir det också tydligt att sådana samarbeten eller allianser faktiskt kan leda till att somliga individer känner sig exkluderade; ”Vi hade åkt in till Lund för att delta i demonstrationen. De svarta och röda flaggorna med socialistiska slagord gjorde att vi inte kunde gå med”. På samma sätt som partipolitisk tillhörighet kan exkludera vissa verkar det vara viktigt att de som syns och hörs i arenan representerar olika yrkeskategorier, som sjuksköterskor, undersköterskor och läkare, eftersom yrkeskategorin annars kan bli en annan exkluderande faktor.

Engagemanget i arenorna är, som vi nämnt tidigare, i grund och botten en individuell handling som synliggörs genom diskussionsarenan och därmed förstärks genom det kontaktnät som finns. Vi ser dock att det finns vissa gränser för vilka *vi* är och vilka *de* är och att dessa gränser bland annat skapas genom en moralisk utvärdering av det problem som definieras. Vi ser också att det är viktigt att medlemmarna i gruppen tänker på vilka samarbeten som synliggörs, både med grupper utanför den egna organisationen och mellan yrkeskategorier, eftersom dessa lösa allianser kan få konsekvenser för vem som känner sig inkluderad eller exkluderad från gruppen.

Enas kring gruppens spelregler

Utöver det som presenterats ovan framgår det av vårt empiriska material att det finns spelregler på arenan som liknar de Svedberg (2007) presenterar som något individer i grupper måste förhålla sig till. Genom att analysera dessa spelregler får vi ytterligare inblick i gruppens identitet (jfr Svedberg, 2007). Vi ser här att ramverksfunktionen, *lösningar* och *konsekvenser* (Entman, 1993) hjälper här gruppen att lyfta frågan från definieringsstadiet till ett fokus som kan resultera i praktiska resultat. Att hålla sig till fokus på forumet är enligt medarbetarna viktigt för att gruppen ska tas på allvar och för att gruppmedlemmarna ska kunna arbeta mot ett gemensamt mål. Ett uttalande av en mycket aktiv medarbetare exemplifierar varför det behövs spelregler på arenan: ”Det är inte mening att vi ska bli arga på varandra där utan meningen är att vi ska kunna enas om hur vi ska kunna skapa en säker vård och en bra arbetsplats för oss.” Som vi utläser det finns det tre huvudsakliga fokusområden inom gruppen. Att hålla sig till vården som sakfråga och att tillsammans diskutera lösningar på problemen i sakfrågan utgör gruppens uppgiftsdimension. Att medlemmar ska vara konstruktiva är en del i gruppens samspelsdimension (jfr Svedberg, 2007). Områdena går dock ofta in i varandra och är ibland svåra att skilja åt.

Gruppens fokus att hålla sig till vården som sakfråga, alltså de problem som definierats genom gruppens ramverk, hör även samman med gruppens karaktärsdrag att inte exkludera någon: ”Snälla alla, gruppen handlar ju om att bevara universitetssjukhuset [...] Vi har många olika befattningar, arbetstider,

löner, utbildning, ansvar m.m. Alla är vi viktiga för en fungerande vård!”. Medlemmarna menar att det är viktigt att fokusera på sakfrågan som enar dem för att de ska kunna bilda en stark grupp som arbetar mot samma mål. Att komma fram till olika lösningar för att påverka situationen i vården är gruppens andra fokusområde och ett ämne som ofta diskuteras på forumet. Genom att lyfta fram gruppens uppgift styrs inte exakt *hur* de olika medlemmarna ska arbeta utan *vad* som ska uträttas (Svedberg, 2007). Ett exempel på en sådan uttalad lösning är att skapa opinion: ”Om jag kunde få dem att genom press från allmänheten [...] att inse att de har ansvar för de frågorna, och att de faktiskt inser att vi måste se till helheten”.

Att definiera lösningar till problemen, är även en viktig funktion för att kunna uppmana till konstruktiva handlingar, en del av gruppens samspelsdimension (jfr Svedberg, 2007). Enligt gruppens spelregler ska man för att vara medlem i gruppen, och därmed del av *oss*, hålla sig till fokus, föra diskussioner på en bra nivå, samt uppmuntra och stötta andra i den gemensamma kampen. De medarbetare vi pratat med gav alla uttryck för vikten av att begränsa gnäll på forumet och framhöll att det är viktigt att diskussionerna hålls till gruppens fokus för att kunna generera resultat. De förklarade att ventilationsfunktionen är viktig för medlemmarna men att de ser en risk i att medarbetare kan få utlopp för sin frustration i arenan och att engagemanget därmed inte kanaliseras till något konstruktivt: ”Det hjälper inte hur många Facebookgrupper du har om du inte kanaliserar det i något vettigt”. För att kunna driva genom idéer består samspelsdimension av att medlemmar uppmanas till att vara konstruktiva, inte ge upp och fortsätta att arbeta aktivt för att lösa situationen:

Jag vill ha mer konstruktiva inlägg om hur vi ska gå vidare [...] Nu vill jag att vi diskuterar framtidsperspektivet. Vad kan vi göra: maila alla politiker om och om igen – enkla rader, långa brev eller filmer... ja allt som går. Påverka din lokalförening, röd, grön eller blå. Påverka ditt fackförbund – bli aktiv själv. Skriv till alla tidningar som finns.

Ett sätt genom vilket gruppen till stor del lyckas hålla sig till det fokus vi här definierar är gruppens ledningsdimension (jfr Svedberg, 2007), det vill säga att ett fåtal personer åtagit sig rollen som arenans administratörer. Dessa administratörer lägger ner mycket tid på att föra gruppen framåt, uppdatera innehållet och hålla

forumet levande. Dessa går även in som en lugnande röst och styr upp konversationer om de blivit för aggressiva eller hamnat för långt från gruppens fokus: ”Detta är kanske inte rätta platsen att föra en djuplodande diskussion om privat kontra offentlig sjukvård”; ”men det är en diskussion vi kan ha någon annanstans, här för vi en gemensam kamp!”. Trots att medlemmarna inte alltid är överens om alla detaljer kring vad problemet är och hur det ska lösas, ser vi ändå att det finns spelregler som styr vilka ramverk som accepteras. Detta framstår som en social struktur liknande de som beskrivs av Goffman (1974).

Vi ser alltså att en av anledningarna till att arenan blir så kraftfull är att medlemmarna tillsammans diskuterar fram ramverk (jfr Entman, 1993) kring vad problemen är och hur de ska lösas samt att det finns ledare som för gruppen framåt. Gruppen fyller alltså de dimensioner som Svedberg (2007) presenterar som grundläggande för att en grupp ska fungera effektivt. Vi ser att gruppens struktur och tydliga ramverk utgör en viktig förklaring till varför diskussionsarenan kommit att bli så betydelsefull. Strukturen hjälper till att hålla arenans medlemmar fokuserade och att kanalisera det engagemang som finns till handlingar utanför arenan, vilket vi tyder som en starkt bidragande faktor till gruppens styrka.

Digitala arenor – en plats för möjligheter

Utifrån vårt empiriska material har vi nu beskrivit vad det är som driver medarbetarna till att engagera sig i arenan och vi har även skapat förståelse kring hur de använder den. För att få en indikation på vilken betydelse diskussionsarenor kan få för organisationer behöver vi dock ta reda på vad engagemanget *resulterat i* hittills. En gruppmedlem menar att grundaren inte i sin vildaste fantasi kunnat ana vad arenan skulle innebära och uttryckte att det blivit som ringar på vattnet, där man antingen har valet att följa med ringarna eller hoppa av. I detta sista avsnitt lyfter vi därför det vi ser som de mest betydelsefulla ringarna på vattnet av medarbetarnas engagemang.

Skapa kontakter

Ett resultat som tydligt framgått i vårt genom vårt empiriska material är det som Svedberg (2007) beskriver som fördelen med att vara medlem i en grupp, det upplevs som en otroligt stor kraft när medarbetare som individuellt känner ett starkt engagemang kommer i kontakt med varandra och blir en del i ett sammanhang:

Det var precis som att det finns liksom ett gäng med personer som är villiga att strida, det finns många runtomkring som är jättegglada att andra gör det men det finns ett litet gäng och när jag kom i kontakt med dem så bara spann det vidare jätte jättefort.

En funktion som gör att digitala diskussionsarenor kan leda till mer än enbart utlopp för frustration är därmed, som tidigare nämnts, möjligheten att skapa kontakter. Genom informationsutväxling och dialog har kontakter knutits samman såväl inom organisationen som utanför. Vi har sett exempel på personer från samma avdelning som aldrig tidigare pratat, men som till följd av respektive engagemang i diskussionsarenan kommit i kontakt med varandra och därefter tillsammans drivit frågor gällande avdelningen. Likadant finns det exempel på hur kontakter över hela landet skapats via diskussionsarenan:

Det är ju helt fantastiskt sätt att kommunicera och någon från Stockholm som skriver så här att ”nu ska vi starta demonstration vad du ge för tips och råd” och du vet det är ju helt fantastiskt. Privatpersoner som skriver "vill du veta mer om Region Skånes finanser så hör av dig till mig jag vet mycket mer. Jag sitter där på regionkontoret någonstans”.

Medarbetarna upplever dessutom att det stora kontaktnätet skyddar de som vill engagera sig, eftersom de som annars skulle varit ensamma whistleblowers på den egna avdelningen eller arbetsplatsen nu kan ta stöd i varandra: ”Jag tror ju just [...] att de som är mest aktiva jobbar på många nivåer och det är väl delvis skyddar det oss, varför vi inte blir riktigt så, vi är inte ensamma som whistleblowers”. Det stora kontaktnätet och gruppens många medlemmar blir därmed ett viktigt resultat i sig då det gemensamma ramverket ger kraft att fortsätta engagera sig, samt skydd och stöd (jfr Svedberg, 2007).

I vårt material går det att utläsa att i takt med att medlemsantalet på forumet växt, har även uppmärksamheten från utomstående parter växt. Under den månad vi observerade diskussionsarenan gjorde både journalister och representanter från politiska partier inlägg i arenan, både för att dela med sig av information och för att

föra dialog med medlemmarna i gruppen: ”S tillsätter nu en grupp för att arbeta fram ett alternativ till den nuvarande utvecklingen av svensk sjukvård [...] Påverka gärna genom att föreslå konkreta åtgärder”. Uppmärksamheten tyder på styrkan i att vara många då det även framgår att beslutsfattare följer den debatt som förs på diskussionsarenan. Oavsett om gruppens förslag och krav har gått, eller kommer gå igenom, är uppmärksamheten de fått en framgång för gruppen.

Trots det stora antalet medlemmar på diskussionsarenan menar medarbetare att eftersom dessa redan är övertygade personer, är arenan viktigare som redskap att organisera utifrån än som ett sätt att skapa opinion. För att nå ut med sitt ramverk till en bredare publik, samt att kunna utmana politiker i debatter, anser man sig till skillnad från Luoma-aho och Vos (2009) resonemang, fortfarande vara beroende av traditionella nyhetsmedier. Diskussionsarenan blir i stället ett verktyg i den bemärkelsen att den gör det möjligt för medlemmar att organisera påtryckning på medier och möjliggör för journalister att ta direktkontakt. En medlem berättade hur hon blivit kontaktad av Sveriges Radio efter att en journalist läst hennes inlägg på arenan.

Även om gruppen fått en del uppmärksamhet visar vårt material att det främst är de styrande regionpolitikerna och sjukhusledningen som står för den dominerande rösten i artiklar och reportage. Detta är ett uttryckt orosmoment för några av de medarbetare vi träffade som menade att det kan vara svårt att nå ut eftersom det är historiers nyhetsvärde som styr vad som tas upp och inte: ”Det är ju lite tråkigt när det bara är de här extrema aktionerna som får någon uppmärksamhet, att ingen vill liksom se att det här fungerar inte”. Andra upplevde dock att mediebilderna svängt: ”Ja det har svängt! Det har absolut svängt. Det är för att den ensidiga bilden från Region Skåne kommer liksom inte oemotsagd. Så det är mer balanserat nu än tidigare”. Känslan att den har svängt kan förklaras genom det vi ser i nyhetsartiklar, nämligen att oppositionens uttalanden antyder ett ramverk som ligger i linje med de ramverk de engagerade medarbetarna diskuterat fram på arenan. Även om det är omöjligt att säga huruvida politikernas åsikter faktiskt påverkats av medarbetarnas ramverk drar vi, med tanke på den politiska närvaron på diskussionsarenan, slutsatsen att de inte varit helt obetydliga i sammanhanget.

Att gruppen nått ut med sin bild av verkligheten har även påtalats av flera medarbetare som menar att de fått indikationer på detta från allmänheten såväl som från kolleger. En av de mest aktiva personerna menar att hon genom att prata med andra får signaler på att gruppen nått ut: ”jo du har vidgat allmänhetens kunskap och engagemang och du har nått ut till media” [...]. Att jag har nått ut till politiker de inser jag”. Trots att det alltså finns tydliga indikationer på att både allmänhet, medier och politiker nu fått upp ögonen för problemen i sjukvården finns det även en stor uppgivenhet bland dem som engagerar sig. Detta eftersom det fortfarande verkar saknas vilja hos ansvariga beslutsfattare att förändra situationen:

Samtidigt så finns det ju också en uppgivenhet att trots att vi signalerar så mycket och för det vi var rädda för så är vi ju ändå där vi fasade. Det har ju liksom ändå inte hänt någonting om man säger så. Visst vi har blivit en grupp och vi sliter på, men rent organisatorisk [...] trots striden så har det hänt precis som vi var rädda för skulle hända och däri finns ju nån slags uppgivenhet emellanåt.

Eftersom det inte skett några direkta förändringar i linje med de förslag och krav som gruppen lagt fram går det alltså att ifrågasätta styrkan i diskussionsarenors förmåga att förändra maktstrukturer. Vi kan dock se ett stöd för Heaths (1998) resonemang att engagemanget på diskussionsarenan har öppnat upp möjligheter för grupper att nå ut med sitt ramverk. Vi tyder att arenan, genom möjligheten att organisera sig, gör att medarbetarna kan nå ut till en större publik: ”Så det känns ju som att i detta sammanhang så har ju Facebook en fantastisk genomslagskraft”.

Kanalisera praktiska handlingar

Även om önskade förändringar fortfarande inte realiserats, ser vi att engagemanget på diskussionsarenan, utöver uppmärksamhet, även resulterat i många andra praktiska handlingar. Medlemmarna skriver exempelvis e-mail till politiker, journalister och ledning för att påtala situationen och dela med sig av sina ramverk. Den kanske hittills mest påtagliga och betydelsefulla av de praktiska handlingarna är demonstrationen 16 mars. Demonstrationen synliggjorde den uppmärksamhet som gruppens ramverk fått eftersom det engagerade tusentals människor i flera skånska städer. Många gruppmedlemmar såg aktionen som ett kvitto på att deras

arbete varit viktigt och att de nått ut med sin bild och uppfattning av verkligheten i vården:

Redan klockan 10:30 fanns de första på plats. Idag skulle vi få facit på om folket var med oss eller inte, om vi hade nått ut eller ej. Fler och fler kom, ropen skallade och tåget drog igång. [...] Ledet är långt, vi är många, många, många. Den glädje, tacksamhet och stolthet som då sköljde över mig är omöjlig att sätta ord på! Jag känner mig så hoppfull, lättad och upprymd över att ni tog detta på allvar och att ni faktiskt kom!!

Demonstrationen tillät medarbetare såväl som allmänhet att omvandla sin oro och frustration till en praktisk handling. Engagemanget i demonstrationen var, liksom engagemanget på arenan, på olika nivåer, allt från att dela ut flygblad, dela eventet på Facebook, till att hålla tal. Under intervjuerna blev det dock tydligt att det är viktigt att de ledande individerna, i sådana här sammanhang är tydliga med sin information och håller det som lovats (jfr Stensaasen & Sletta, 1997). Exempelvis att hålla demonstrationen fri från partiblem eller att namnlistor ska finnas på plats om detta kommunicerats ut. Om de som endast tillfälligt engagerar sig upplever att ledningsgruppen inte levererar det som överenskommit kan detta skapa besvikelse, vilket kan resultera i att dessa tappar energi i stället för att få kraft till att fortsätta engagera sig.

Slutet på maktlöshet?

Som följd av uppstartandet av arenan, det växande medlemsantalet, de diskussioner som förs och de handlingar som utförts i koppling till gruppen kan vi ana ytterligare en ring på vattnet som börjar sprida sig. Arbetssituationen tillsammans med de möjligheter som arenan medför, såsom stöd i andra likasinnade personer (jfr Svedberg, 2007) och uppmärksamhet av externa parter, verkar lett till att fler och fler personer inom vården börjar våga protestera. Flera av våra intervjupersoner pratar om att vårdpersonal är en yrkeskategori som är tåliga, beskyller sig själva för problem som uppstår och är ovana att säga ifrån. En nyligen utexaminerad sjuksköterska menar att de sociala strukturerna att inte säga ifrån är något som grundas redan på utbildningsnivå:

Alltså det är nästan som att man lär sig redan på utbildningen att du ändå kan inte påverka någonting, du är bara här för att sätta nål, fixa med vårdplanering, ronda med läkaren, alltså allt annat det är utom din kontroll.

Den alltmer desperata situationen, och de ringar som sprids på vattnet från andras engagemang, verkar dock ha gjort att fler känner sig manade att protestera och visa sin frustration över situationen: ”Och på något sätt så har ju vårdpersonalen överallt börjat ryta ifrån. Vi är ett tåligt släkte på gott och ont. Vi har tagit mycket skit. Vår bägare blev full”. En medarbetare beskriver hur protester börjar synas runt omkring i landet bland sjukvårdspersonal, som annars inte är kända för att uttrycka missnöje: ”Jag vill någonstans tro att det här ligger och bubblar lite att man har visat att vi har visst rätt att protestera, och att det drar med sig mer”. Även om det än så länge endast finns små indikationer på att de sociala strukturerna inom vården är på väg att förändras uttrycker en medarbetare att detta skulle kunna vara det allra viktigaste resultatet som möjliggjorts via engagemanget i diskussionsarenan: ”Och det är liksom ett fantastiskt resultat i så fall, om man kan ändra kulturen på något vis i det hela så är det ju värt allt”. Då det finns indikationer på att användandet av digitala diskussionsarenor kan vara en väg ut ur den maktlöshet medarbetare upplever, menar vi att beslutsfattare och forskare i allt större utsträckning kommer behöva frångå det managerialistiska perspektiv där medarbetare enbart ses som verktyg.

Sammanfattande reflektioner

Vi ser att det i vårt fall krävdes en tillräckligt desperat situation med både strukturella och kommunikativa problem, tillsammans med individer med en stark lojalitetskänsla och förmåga att stå upp för sina åsikter, för att engagemanget i diskussionsarenan skulle initieras.

I arenan kommer medlemmarna genom kollektivt meningsskapande fram till ramverk som definierar de problem som behöver lösas, vem som är ansvarig för problemen samt skapar förslag till lösningar. Dessa diskussioner utgör grunden för att definiera de spelregler som arenan utgörs av och ligger till grund för att just denna grupp blivit så kraftfull. Gruppens tydliga fokus kan ses som ett tecken på ett strategiskt användande av arenan. Detta verkar dock fortfarande vara i sin linda. De individer som aktivt håller gruppen till fokus och driver den framåt kanaliserar medlemmarnas engagemang till praktiska handlingar utanför arenan. Detta gör att arenan blir ett redskap och inte endast ett forum för gnäll.

Diskussionsarenan ger dock medarbetarna en samlingsplats utanför organisationen vilket ger ökade möjligheter att driva sin agenda gentemot arbetsgivaren. Engagemanget i arenan har dock hittills inte resulterat i att beslutsfattare mött några av gruppens krav. Vad det har resulterat i är ett kraftfullt kontaktnät, uppmärksamhet både i nyhetsmedia och av oppositionspartier, samt en mängd praktiska handlingar.

I och med analysen har vi öppnat upp för en ökad förståelse kring den roll digitala diskussionsarenor kan spela i utsuddandet av gränserna mellan intern och extern kommunikation. I slutsatserna nedan fortsätter vi resonera kring vilken betydelse detta kan få för medarbetare såväl som beslutsfattare inom offentliga organisationer.

Slutsatser

Inledningsvis i denna uppsats tog vi upp att fastän många forskare påpekar att gränserna mellan intern och extern kommunikation suddas ut, är implikationerna av detta fenomen fortfarande till stor del outforskade. Det är få som visar hur medarbetare såväl som beslutsfattare kan förhålla sig till detta och vad följderna blir för organisationer. Studien utgår från ett medarbetarperspektiv, men eftersom det inte är önskvärt att som medarbetare behöva lägga energi i digitala diskussionsarenor för att lösa organisatoriska svårigheter, anser vi det vara i medarbetares intresse att även lyfta fram vad beslutsfattare kan ta med sig från våra resultat. Vår analys bidrar med förståelse kring fenomenet utifrån vårt specifika fall. I detta sista avsnitt lyfter vi fram vårt kunskapsbidrag inom ämnet och diskuterar de aspekter vi finner viktiga för organisationer att ta med i sitt kommunikativa arbete.

Vad studien i slutänden handlar om är huruvida medarbetare genom en digital diskussionsarena kan förändra en organisations spelregler för beslutsfattande. Finns det anledning, utifrån vårt arbete, att tro att medarbetare genom engagemang i en sådan arena har möjlighet att påverka de som fattar beslut för organisationen? I och med detta bidrar vår studie även till den länge pågående diskussionen gällande Internets demokratiserande effekt. Det är dock viktigt att poängtera att studien rör en politiskt styrd organisation vilket medför att en förändrad opinion kan leda till att den politiska ledningen, som är ytterst ansvarig för beslut gällande organisationen, byts ut. Vi har därför anledning att misstänka att engagemang i digitala diskussionsarenor inte skulle fungera på samma sätt om det gällde en privat verksamhet. Det utesluter dock inte att medarbetare i sådan verksamhet skulle kunna hitta andra sätt att använda arenor för att påverka utifrån deras förutsättningar.

Implikationer för medarbetare

En anledning till att vi anser att digitala diskussionsarenor har en potentiellt demokratiserande effekt är att de möjliggör en större samlad protest. De som traditionellt skulle varit ensamma whistleblowers, får genom arenan en samlingsplats för likasinnade individer. I arenan kan de få stöd och kraft genom utbyte av erfarenheter och berättelser. Arenan möjliggör också en samlingsplats för en *större* grupp eftersom den tillåter engagemang på valfri nivå och den tid på dygnet som passar den individuella medarbetaren bäst. Vi ser därmed att tröskeln för att göra motstånd sänks, då det inte krävs lika mycket engagemang av individer att gå med i en digital arena som att exempelvis gå på ett möte. Det verkar i och med detta som att digitala diskussionsarenor förändrar sättet att göra motstånd. Många av de som tidigare skulle varit tysta och arbetat vidare utan klagomål kan nu genom en enkel handling visa sitt stöd för de som orkar protestera mer aktivt.

Trots att det troligtvis fortfarande endast är några få av de engagerade i arenan som är whistleblowers i den traditionella bemärkelsen av ordet, tror vi att det blir svårare för beslutsfattare att bortse från deras argument då fler personer tydligt står bakom motståndet. Vi ser att antalet medlemmar i arenan spelar en avgörande roll för huruvida gruppens ramverk uppmärksammas av medier såväl som politiker. Det finns därmed en betydande kraft i gruppens storlek – en kraft som inte bör nedvärderas. Möjligheten att påverka genom diskussionsarenor ligger i detta fall inte i att nå ut till externa grupper, utan i att samla individer som vill engagera sig och möjliggöra organiserande. Genom arenan kanaliseras engagemanget till praktiska handlingar utanför diskussionsarenan.

Trots att vi ser gruppens storlek som en betydande faktor är det viktigt att poängtera att diskussionsarenan endast är en katalysator. För att medarbetares protest ska tas på allvar och påverka beslutsfattare krävs det att individerna i arenan upplevs som en *grupp* snarare än enskilda individer. Vi ser att grupper vinner på att inte låta diskussionen på arenan bli för spretig, utan hålla diskussionerna till tydliga ramverk, eftersom det är svårare för beslutsfattare att ta håll på en enad front (se figur 2 s. 48). Detta stöds av att SUS egen medieanalys presenterar sidan som

konstruktiv och välskött (Mediapilot, 2011). Den kanske allra viktigaste aspekten för att en diskussionsarena ska bli aktiv och dynamisk är således att det finns individer som lägger ner tid och kraft på att forma och hålla gruppen levande. Risken om ingen tar på sig en ledande roll och axlar ansvar för gruppen, är att arenan förlorar fokus och därmed ses som mindre seriös. Vidare ser vi även vikten av att de ledande i gruppen inser sin roll eftersom detta annars kan hämma kraften i arenan. För att internetbaserade diskussionsarenors potentiella demokratiserande effekt ska utnyttjas till fullo krävs att den ledande kärnan förstår att andra ser dem som ledare och också förhåller sig till detta på ett sätt som gynnar gruppens syfte.

Implikationer för beslutsfattare

Även om vi ser kraften i digitala diskussionsarenor och en potentiell demokratiserande effekt, blir det tydligt, utifrån politikernas och ledningens uttalanden, att beslutsfattare ännu inte delar vår uppfattning. Trots medarbetarnas protester på diskussionsarenor drivs beslut fortfarande igenom, detta på bekostnad av att förtroendet för ledningen ytterligare sänks. Vi ser därmed inga tydliga exempel på förändring i hur makt utövas. Genom en nyligen genomförd opinionsmätning kan vi dock se att stödet för de styrande partierna minskat till den grad att oppositionen nu leder i mätningarna inför regionvalet (Berg, 2013). Vi ser alltså att det finns indikationer på att användandet av digitala diskussionsarenor kan vara en bidragande faktor i att förändra opinionen. Det borde därför vara av intresse för beslutsfattare att undvika att diskussioner av intern karaktär blir föremål för offentlig debatt i en digital arena.

Utifrån vårt fall menar vi att det borde vara möjligt att fånga upp signaler från medarbetare innan det växer till ett omfattande motstånd. Detta eftersom tröskeln för att starta upp en digital diskussionsarena verkar vara relativt hög. Innan medarbetarna, i vårt fall, vände sig till en diskussionsarena krävdes det att situationen upplevdes som närmast desperat. De hade även först testat och uteslutit samtliga existerande kommunikationsvägar inom organisationen. Vi tror därför att det i dagsläget borde finnas möjlighet för beslutsfattare att hinna fånga upp motståndet och reagera innan motståndet nått en kritisk massa. Vi misstänker dock

att tröskeln, för att medarbetare ska initiera diskussionsarenor och offentligt påtala problem inom organisationen, kan komma att sänkas desto fler exempel på detta som uppmärksammas. Den möjliga responstiden för beslutsfattare kan därmed komma att förkortas.

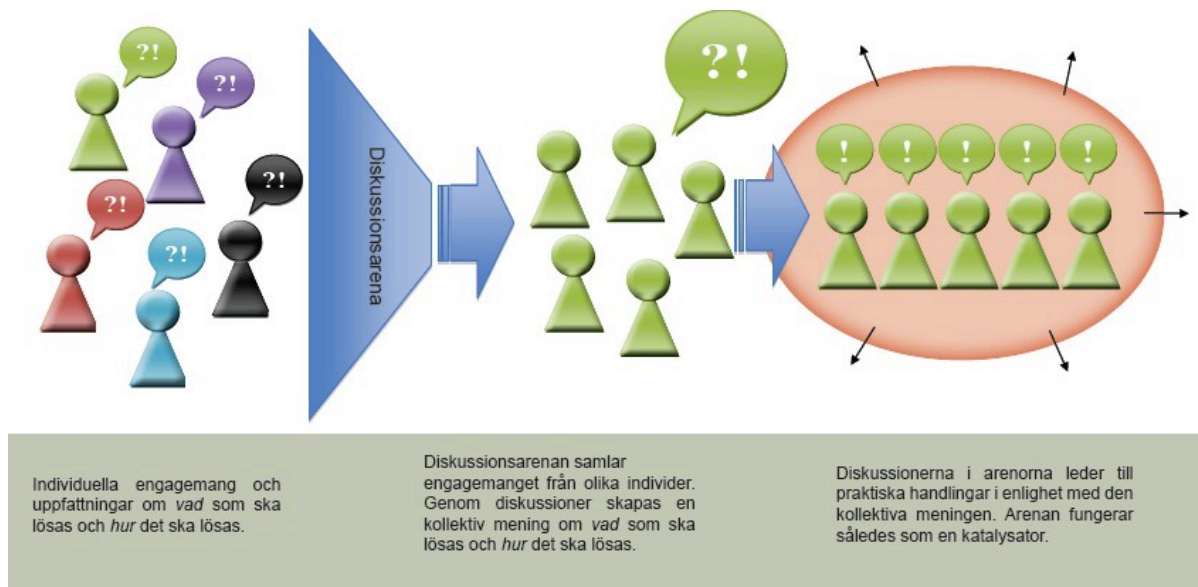
Om det gått så långt att medarbetare skapat en digital diskussionsarena och denna börjar fyllas av missnöjda individer, bör det uppfattas som ett tydligt tecken på att organisationen har problem, särskilt med sina kommunikationskanaler. Sakfrågan är sannolikt organisationsberoende, men förutsättningen att existerande kommunikationsvägar upplevs otillräckliga, tror vi vara en oberoende avgörande faktor för att medarbetare ska skapa en egen kommunikationskanal. Huruvida det är möjligt att återföra diskussionen till en intern arena kan vi utifrån vår studie inte besvara. Vi anser dock att det finns anledning att misstänka att om frågan väl offentliggjorts och fått stöd av andra utanför organisationen kommer den att förbli offentlig. Vi anser också att det inte är tillrådligt för beslutsfattare att försöka föra en dialog på den arena som medarbetarna skapat, då de inte är del av gruppens *vi* utan snarare del av problemet. Detta går emot både det resonemang som Luoma-aho och Vos (2010) för och det som skrevs i SUS medieanalys (Mediapilot, 2011) där de skrev; ”Facebooksidan är ett mycket bra forum för att kommunicera med medarbetare”. Utifrån vårt material utläser vi dock att förbättrad dialog *inom* organisationen skulle vara betydelsefullt för att återupprätta förtroendet mellan beslutsfattare och medarbetare och de kommunikationskanaler som organisationen tillhandahåller. Då vår studie visar hur en nätbaserad diskussionsarena kan vara mycket mer än en plats för endast diskussioner är vår rekommendation att beslutsfattare bör ta medarbetares engagemang på sådana arenor på allvar.

Sammanfattande konklusion

Utifrån vår studie kan vi inte dra klara slutsatser om huruvida medarbetare genom engagemang i digitala diskussionsarenor kan förändra organisationers spelregler för beslutsfattande. Vad vi kan se är att medarbetare måste sluta betraktas enbart som verktyg – beslutsfattare behöver inse att det nu finns redskap tillgängliga för medarbetare att organisera sig, ta fram och sprida konkurrerande ramverk till en

större publik. Om medarbetare behandlar arenan strategiskt kan den potentiellt bli en kraftfull katalysator som samlar individers engagemang och genererar en kraftfull grupp som utför praktiska handlingar och attraherar uppmärksamhet (se figur 2). Var gränsen går för hur mycket katalysatorn kan generera vet vi inte än – det svaret får vi kanske vänta på tills vi ser resultatet av regionvalet 2014.

Oavsett vad valresultatet blir anser vi dock, utifrån vår studie, att ett gränslöst kommunikationssynsätt medför att det invanda begreppet internkommunikation kan betraktas som föråldrat. Eftersom det som organisationer ämnar vara en intern sakfråga med ett enkelt klick kan spridas utanför organisationens imaginära gränser och engagera personer som inte tillhör organisationen, behöver forskare såväl som praktiker frångå detta invanda tankesätt och anamma de nya möjligheter som gränslös kommunikation medför.



Figur 2: Katalysatormodellen (Nilsson & Petersson, 2013)

Vidare forskning

Vår uppsats har bidragit med kunskap kring fenomenet utsuddandet av gränser mellan extern och intern kommunikation, men genom detta även tydliggjort ytterligare kunskapsluckor. För att få en bredare förståelse för vad gränslösheten medför, om det innebär ett helt nytt paradig, eller kanske bara en liten tvist i det existerande paradigmet gällande hur organisationer förhåller sig till sin kommunikation, behövs mer forskning. Det behövs forskning som visar huruvida det vi ser i vårt fall även kan appliceras i andra situationer. Det behövs också vidare forskning som utreder huruvida fenomenet kan leda till att maktstrukturer i organisationer förändras, att ledning tvingas bort från det managerialistiska perspektivet där medarbetare enbart ses som verktyg. Slutligen behövs även praktiska redskap för att medarbetare såväl som beslutsfattare ska kunna förhålla sig till de förändrade förutsättningar gränslösheten medför.

Referenser

- Berg, T. (2013, 22 April). Region Skånes styrande femklöver hänger löst. *Malmö Metro*, s. 4.
- Boin, A., Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2005). *The politics of crisis management: public leadership under pressure* New York: Cambridge University Press.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4 uppl.). Oxford: Oxford University Press.
- Cheney, G., & Christensen, L.T. (2001). Organizational Identity: Linkages between internal and External Communication. I M. F. Jablin & L. L. Putnam (Red.), *The new handbook of organizational communication: Advances in Theory, Research, and Methods* (s. 197–230). London: Sage Publications.
- Cheney, G., Christensen, L. T., Ganesh. S. & Zorn Jr, T.E. (2010). *Organizational Communication in an Age of Globalization* (2 uppl.). Long Grove, Illinois: Waveland Press.
- Chong, D., & Druckman, J. N. (2007). A Theory of Framing and Opinion Formation in Competitive Elite Environments. *Journal of Communication*, 57(1), 99–118.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design – Choosing Among Five Approaches*. London: Sage Publications.
- Dahlberg, L. (2005). The Corporate Colonization of Online Attention and the Marginalization of Critical Communication? *Journal of Communication Inquiry*, 29(2), 160–180.
- De Maria, W. (2008). Whistleblowers and Organizational Protesters: Crossing Imaginary Borders. *Current Sociology*, 56(6), 865–883.
- DiCicco–Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). Making sense of qualitative research: The qualitative research interview. *Medical Education*, 40, 314–321.
- Edelman, M. (1993). Contestable Categories and Public Opinion. *Political Communication*, 10(3), 231–242.
- Entman, M R. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51–58.
- Ford, D, Ford, L, & D’Amelio, A. (2008). Restistance to change the rest of the story. *Academy of Management Review*, 33(2), 362–377.
- Ford, J., Ford, L., & McNamara, R. (2002). Resistance and the background conversations of change. *Journal of Organizational Change*, 15(2), 105–121.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2011). The study of internal crisis communication: Towards an integrative framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 347–361.
- Goffman, E. (1974). *Frame Analysis, An essay on the organization of experience*. New York: Northeastern University Press.
- Heath, R. (1998). Working under pressure– crisis management, pressure groups and the media. *Safety Science*, 30, 209–221.

- Hedin, U-C., & Månsson, S-A. (2012). Whistleblowing processes in Swedish public organisations—complaints and consequences. *European Journal of Social Work*, 15(2), 151–167.
- Heide, M. (2009). On Berger: A Social Constructionist Perspective on Public Relations and Crisis Communication. In O. Ihlen, B. van Ruler & M. Fredriksson (Red.), *Public Realties and Social Theory: Key Figures and Concepts* (s. 43–61). London: Routledge.
- Hermanns, H. (2004). Interviewing as an Activity. In U. Flick, E. Von Kardoff & I. Steinke (Red.), *A Companion to Qualitative Research* (s. 209–213). London: Sage Publications.
- Hiebert, R E. (2005). Commentary: new technologies, public relations, and democracy. *Public Relations Review*, 31(1), 1–9.
- Hirschman, A O. (1970). Exit, Voice and Loyalty— Responses to Decline in Firms, Organizations and States. *Harvard University Press, Cambridge*.
- Hodder, I. (2000). The Interpretation of Documents and Material Culture. In N. K. Denzin & Y. Lincoln (Red.), *Collecting and Interpreting Qualitative Materials* (Vol. 2, s. 703–716). London: Sage Publications.
- Kaplan, A M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
- KIAindex, 2013, hämtad 22 maj, 2013 från <http://kiaindex.net>
- Larmer, R A. (1992). Whistleblowing and employee loyalty. *Journal of Business Ethics*, 11(2), 125–128.
- Longino, H. (1993). Essential tensions – phase two: Feminist, philosophical, and social studies of science. In L. M. Antony & C. Witt (Red.), *A mind of ones own: Feminist essays on reason and objectivity* (s. 257–272). Westview: Boulder.
- Luoma-aho, V., & Paloviita, A. (2010). Actor-networking stakeholder theory for today's corporate communications. *Corporate Communications*, 15(1), 49–67.
- Luoma-aho, V., & Vos, M. (2009). Monitoring the complexities: Nuclear power and public opinion. *Public Relations Review*, 35(2), 120–122.
- Luoma-aho, V., & Vos, M. (2010). Towards a more dynamic stakeholder model: acknowledging multiple issue arenas. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3), 315–331.
- Mackie, D.M., & Goethals, G.R. (1987). Individual and group goals. I Hendrick, C, red. *Group Processes*. Thousand Oak: Sage Publications.
- Maitlis, S., & Sonenshein, S. (2010). Sensemaking in Crisis and Change: Inspiration and Insights From Weick (1988). *Journal of Management Studies*, 47(3), 551–580.
- Mayring, P. (2004). Qualitative Content Analysis. In U. Flick, E. Von Kardoff & I. Steinke (Red.), *A Companion to Qualitative Research* (s. 266–269). London: Sage Publications.
- Mazzei, A., Kim, J-N., & Dell'Oro, C. (2012). Strategic Value of Employee Relationships and Communicative Actions: Overcoming Corporate Crisis with Quality Internal Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 6(1), 31–44.
- McCombs, M. (2006). A Look at Agenda-setting: past, present and future. *Journalism Studies*, 6(4), 543–557.
- Mediapilot (2011). Månadsrapport: Skånes Universitetsjukhus Traditionella Medier.
- Miceli, M., & Near, J (1992). *Blowing the Whistle. The Organizational and Legal Implications For Companies and Employees*. New York: Lexington Books.

- Noelle–Neumann, E., & Petersen, T. (2004). The Spiral of Silence and the Social Nature of Man. In L. Kaid (Uppl.) , *Handbook of political communication research* (s. 339–356). Mahwah, NJ US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Region Skåne. (n.d). Hämtad 22 maj 2013 från Region Skåne: http://www.skane.se/sv/Om_Region_Skane/
- Roper, J., & Toledano, M. (2005). Taking in the view from the edge: Issues management recontextualized. *Public Relations Review*, 31(4), 479–485.
- Savolainen, R. (2006). Information Use as Gap–Bridging: The Viewpoint of Sense–Making Methodology. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*., 57 (8), 1116–1125.
- Schattschneider, E. E. (1960). *The semisovereign people: A realist's view of democracy in America*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Scheufele, D. A., & Tewksbury, D. (2007). Framing, Agenda Setting, and Priming: The Evolution of Three Media Effects Models. *Journal of Communication*, 57(1), 9–20.
- Schmidt, C. (2004). The Analysis of Semi–structured Interviews. In U. Flick, E. Von Kardoff & I. Steinke (Red.), *A Companion to Qualitative Research* (s. 253–258). London: Sage Publications.
- Schwandt, T. A. (2000). Three Epistemological Stances for Qualitative Inquiry: Interpretivism, Hermeneutics, and Social Constructionism. In N. K. Denzin & Y. Lincoln (Red.), *Collecting and Interpreting Qualitative Materials* (Vol. 2, s. 189–214). London: Sage Publications.
- Silverman, D. (2000). Analyzing Talk and Text In N. K. Denzin & Y. Lincoln (Red.), *Collecting and Interpreting Qualitative Materials* (Vol. 2, s. 821–834). London: Sage Publications.
- Smith, G. (1999). *Goffman and social organization: studies in a sociological legacy*. London: Routledge.
- Sohal, S S., & Waddell, D (1998). Resistance: a constructive tool for change management. *Management Decision*, 36(8), 543–548.
- Steensaasen. S., & Sletta. O. (1996). *Gruppprocesser – Om inläring och samarbete i grupper* (2 uppl.) Oslo: Universitetsförlaget.
- Svedberg, L. (2007). *Gruppsykologi – om grupper, organisationer och ledarskap* (Vol. 4): Studentlitteratur.
- Weaver, D H. (2007). Thoughts on Agenda Setting, Framing, and Priming. *Journal of Communication*, 57(1), 142–147.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking i organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Weick, K. E. (1988). Enacted sensemaking in crisis situations. *Journal of Communication Management*, 25 (4), 305–317.
- Whittemore, R., Chase, S K., & Mandle, C L. (2001). Validity in qualitative research. *Qualitative Health Research*, 11(4), 522–537.
- Wibeck, V. (2010). *Fokusgrupper: om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Zhou, Y., & Moy, P. (2007). Parsing Framing Processes: The Interplay Between Online Public Opinion and Media Coverage. *Journal of Communication*, 57(1), 79–98.

Appendix

Bilaga 1: Intervjuguide

”Om oss”

- *Vi skriver som sagt om hur medarbetare genom att engagera sig på olika sätt, till exempel genom att göra sina röster hörda i offentliga medier, kan påverka hur en situation på arbetsplatsen uppfattas och definieras*
- *Vår förhoppning är att uppsatsen ska kunna bidra med kunskap till ledning och politiker om att det inte är möjligt att ignorera medarbetares röster. Men också att visa andra medarbetare i politiskt styrda organisationer att det finns sätt att påverka.*
- *Vi kommer att prata kring teman som på vilket sätt du engagerar dig, vad som är drivkraften till engagemanget och vad du upplever att det resulterat i.*
- *Intervjun kommer att spelas in och vi kommer sedan transkribera den. Du kommer naturligtvis att vara anonym i det färdiga resultatet och ingen annan än vi kommer lyssna på det materialet. Förutom intervjuerna bygger vi också vår uppsats på textanalys från Facebookforumet ”Rädda universitetssjukhuset i Lund” och artiklar från HD, Sydsvenskan och Skånskan. Du får såklart gärna ta del av den färdiga uppsatsen.*

Inledande frågor:

Om personens kontext

- *Ålder*
- *Yrke och arbetsplats*
- *Hur länge man arbetat inom yrket*
- *Hur länge man arbetat på arbetsplatsen*

Kan du beskriva hur du upplever situationen som lett till att du engagerat dig?

- *Hur ser du på situationen?*
- *Vad är problemet/problemen?*

TEMAN:

Engagemang

- *Kan du beskriva på vilket sätt du har engagerat dig?*
- *Hur kom det sig att du började engagera dig?*
- *Hur kommer det att du började engagera dig just på det sättet?*
- *Kan du beskriva i vilken ordning du gjort saker?*
- *Kan du beskriva på vilket sätt andra runt dig har engagerat sig?*
- *Vad var den största anledningen till att du engagerade dig?*

Organiserande

- *Upplever du att ditt engagemang sker främst inom en grupp eller individuellt?*
- *Vilken betydelse har det att det sker i grupp/individuellt*
Om det sker i grupp:
 - o *Hur ser gruppen ut?*
 - o *Hur organiseras gruppen?*
 - o *Finns det samarbete med grupper som inte är anställda av Region Skåne – i så fall vad får det för konsekvenser?*

Om det sker individuellt:

- o *Hur kommer det sig att du engagerar dig individuellt?*

Resultat

- *Vad upplever du att ditt/ert engagemang har resulterat i hittills?*
- *Vad är målet/målen med engagemanget?*
- *Finns det några delmål som du/ni vill uppnå?*
- *Har du/ni uppnått några delmål redan nu?*
- *Är du nöjd med det du/ni lyckats uppnå?*
- *Hur känner du inför hur situationen har utvecklats sen du började engagera dig?*

Kommunikation

- *Hur ser kommunikationen mellan ledning, politiker och medarbetare ut?*
- *Hur kommer det sig att det blivit en så stor debatt i media/forum på internet?*
- *Hur upplever du mediabilden?*

Ev specifika frågor:

- *Gruppens huvudbudskap/ditt individuella huvudbudskap*
- *Konkreta förslag som du eller gruppen vill framföra?*

Bilaga 2: Kategorisering Facebookinlägg och nyhetsartiklar

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fil	Definiera	Diagnostiser	Moralisk utvärdering	Förslag på lösning/möjliga framtida konsekvenser	Kategori
22 feb 17.20.1	x	x	x	x	ifrågasätta
22 feb 17.20.2	x	x	x	x	ifrågasätta
22 feb 17.20.3	x				ifrågasätta
22 feb 17.20.4	x				ifrågasätta
22 feb 17.20.5					Organisera
22 feb 18.59.1	x		x		ifrågasätta
22 feb 18.59.2			x		Anklagande
22 feb 18.59.3			x		Anklagande
23 feb 08.39	x		x		Påkalla Uppmärksamhet
24 feb 09.48.1			x		ifrågasätta
26 feb 10.41.1	x		x		Påkalla Uppmärksamhet
26 feb 10.41.2			x		Organisera
26 feb 10.41.3					ifrågasätta
26 feb 10.41.4					ifrågasätta
26 feb 15.19.1	x		x	x	Politiska Problemlösningar
26 feb 15.19.2	x		x		Politiska Problemlösningar
26 feb 15.19.3			x		Politiska Problemlösningar

Bilaga 3: Analysverktyg Facebookinlägg

	Definiera & Diagnostisera	Moralisk utvärdering	Lösningar & Konsekvenser
Varför engagerar sig medarbetare på SUS i diskussionsarenor?	Förklaring: Går det att göra kopplingen att en definition kan engagera? Vad är i så fall kopplingen?	Förklaring: Kan vad personer tycker om ledning/politiker vara anledning till engagemang?	Förklaring: Kan andras, eller egna, föreslagna lösningar och de konsekvenser de kan leda till vara anledning till engagemang?
Hur använder medarbetare på SUS diskussionsarenor?	Förklaring: Definieras/diagnostiseras situationen på diskussionsarenan vi studerar?	Förklaring: Görs en moralisk utvärdering av inblandade parter genom diskussioner på forumet?	Förklaring: Diskuteras lösningar och konsekvenser på forumet?
Vilka resultat har SUS medarbetares engagemang i diskussionsarenor lett till?	Förklaring: Kan en definiering leda till någon typ av resultat?	Förklaring: Kan en moralisk utvärdering leda till någon typ av resultat?	Förklaring: Kan diskussioner kring lösningar och konsekvenser leda till faktiska resultat.

Bilaga 4: Kategorisering Intervjuer

1. Förutsättningar

- 1.1 Beslut utan underlag
- 1.2 Beslutsfattare saknar inblick
- 1.3 Avsaknad av dialog
- 1.4 Kultur av maktlöshet
- 1.5 Resursbrist/Omorganisering
- 1.6 Existerande forum upplevs otillräckliga
- 1.7 Svårt att organisera sig

2. Individ

- 2.1 Känslor
- 2.2 Personlighetstyp
 - 2.2.1 Yrkesstolthet
- 2.3 Olika bild av verkligheten
- 2.4 Icke-engagemang

3. Diskussionsarenor

- 3.1 Stödja varandra
- 3.2 Förändrad kultur
- 3.3 Samarbete över gränser
- 3.4 Vikten av en drivande kärna
- 3.5 FB som katalysator
 - 3.5.1 Ringar på vattnet
- 3.6 Annat än FB
- 3.7 Mål
- 3.8 Knyta kontakter
- 3.9 Gruppens identitet
- 3.10 Styrka och svagheter med FB-forum