

# **Rhetorica**Scandinavica

Tidskrift för skandinavisk retorikforskning

Nr. 46 – 2008

## **Tema: Kriskommunikation**

Temareaktör: Anders Sigrell

# Rhetorica Scandinavica

**Huvudredaktör** Jens E. Kjeldsen

**Redaktion** Jonas Bakken  
Marie Lund Klujeff  
Mats Landqvist  
Hanne Roer  
Anders Sigrell  
Lisa Storm Villadsen

**Redaktionsråd**

Øivind Andersen, Oslo	Christian Kock, København
Kjell Lars Berge, Oslo	Merja Koskela, Vasa
Ottar Grepstad, Volda	Peter Larsen, Bergen
Lennart Hellspong, Södertörn	Jan Lindhardt, Roskilde
Kurt Johannesson, Uppsala	Brigitte Mral, Örebro
Charlotte Jørgensen, København	Jan Svennevig, Oslo
	José Luis Ramírez, Stockholm

**Prenumeration/abonnement** På Rhetorica Scandinavicas hemsida på Internet kan du beställa prenumeration och nummer från arkivet:  
[www.retorikforlaget.se/rhetorica](http://www.retorikforlaget.se/rhetorica)  
Använd också gärna kupongen sidan 95.

**Administration** Retorikförlaget AB, Box 176, S-265 22 Åstorp, Sverige  
[rhetorica@retorikforlaget.se](mailto:rhetorica@retorikforlaget.se) · [www.retorikforlaget.se/rhetorica](http://www.retorikforlaget.se/rhetorica)

**Kontakt:  
Danmark** Lisa Storm Villadsen, Institut for Medier, Erkendelse  
og Formidling, Afd f. Retorik, Københavns Universitet, Njalsgade  
80-90, 2300 København S, Tel: +45 3532 8885, [lisas@hum.ku.dk](mailto:lisas@hum.ku.dk)

**Norge** Jens E. Kjeldsen, Inst. for informasjons- og medievitenskap,  
Universitetet i Bergen, Fosswinckelsgt. 6, 5007 Bergen,  
Tel: +47 5558 9127, [jens.kjeldsen@infomedia.uib.no](mailto:jens.kjeldsen@infomedia.uib.no)

**Sverige & Finland** Anders Sigrell, MKJR, Lunds Universitet, 221 00 Lund,  
Tel: +46 (0)46 222 84 77, [anders.sigrell@retorik.lu.se](mailto:anders.sigrell@retorik.lu.se)

© Författarna & Retorikförlaget AB 2008.

Alla rättigheter förbehålles. Kopiering utan förlagets medgivande är förbjuden. Gäller även för undervisningsbruk. Se dock [www.retorikforlaget.se/kopi](http://www.retorikforlaget.se/kopi) för information om kopieringsrätt. Rhetorica Scandinavica ges ut med stöd från NOP-HS (Nordiska publiceringskommittén för humanistiska och samhällsvetenskapliga tidskrifter).

Ansvarig utgivare enl svensk lag: Peter Ström-Søeberg  
ISSN 1397-0534

Tryck: Centraltrykkeriet, Skive, Danmark

Klassiker

**W.L. Benoit**

## En teori om imagegenoprettelse

Oversat og med introduktion af Winni Johansen & Finn Frandsen.

Introduktion s 10-13 · Artikel s 14-35

**Brigitte Mral**

## “Gerade wir Deutschen wissen, was Solidarität vermag”

Tsunamikrisen som epideiktisk situation. Tsunamikatastrofen julen 2006 drabbade utan förvarning och ställde många länder inför helt oförutsedda problem. Ett av dessa var hur befolkningarna i turisternas hemländer skulle informeras och hur de politiskt ansvariga skulle agera för att skapa största möjliga tillit till ledningen och till katastrofinsatserna. Denna uppgift hanterades som bekant på olika sätt i de berörda länderna och där bl.a. Sverige fick mycket kritik för handfallenhet och bristande kommunikativ förmåga. I den föreliggande studien ska ett av de positiva exemplen belysas, närmare bestämt den tyska regeringens kommunikativa agerande dagarna efter katastrofen.

Abstract s 4 · Artikel s 36-55

**Jan Svennevig**

## Ledelsesretorikk i nedbemanningssituasjoner

En kasstudie av fusjonen mellom SAS og Braathens. Denne artikkelen tar for seg ledelsens retorikk i forbindelse med en svært kontroversiell nedbemanning under fusjonen mellom flyselskapene SAS og Braathens i 2002. Gjennom en analyse av et kritisk kasus vil jeg belyse noen allmenne problemstillinger knyttet til lederes formidling av informasjon om nedbemanning i kriser og omorganiseringer. Varsler om nedbemanning er vanskelige budskap å formulere fordi de kan skape stor usikkerhet i hele organisasjonen. De stiller store krav til lederens retoriske evner og innebærer en vanskelig balansegang mellom flere krys-sende hensyn. På den ene siden må lederen søke å avdramatisere situasjonen for unngå å skape unødvendig frykt og usikkerhet. På den annen side må han eller hun være åpen om problemene for å skape tillit og unngå spekulasjoner. Det interessante med tilfellet SAS Braathens er at ledelsen i tre ulike henvendelser til de ansatte sendte svært forskjellige signaler både om årsaken til nedbemanningene og om vektleggingen av menneskelige hensyn i nedbemanningsprosessen. Analysen søker dermed å beskrive de ulike strategiene som ble brukt og evaluere konsekvensene av dem.

Abstract s 5 · Artikel s 56-74

**Orla Vigsø**

## Kriskommunikation – men från vem till vem?

Apologia, politik og redaktionell inramning. Når generaldirektøren og styrelseordførnde for Försäkringskassan publicerar en artikel på Dagens Nyheter, DN:s debattsida, där de i rubriken, underraden og ingressen medger att Försäkringskassan inte har kunnat erbjuda medborgarna ett effektivt og serviceinriktat arbete, väcker detta förväntningar hos läsaren om någon form av ursäkt og förklaring. Men förväntningarna på en apologia uppfylls inte i själva artikeln, och en analys av texten utifrån retorisk kriskommunikationsteori visar att det finns en motsättning mellan själva debattinlägget og DN:s redaktionella inramning: vad DN vill få att framstå som apologia gentemot medborgarna är i själva verket politisk kommunikation riktad till politikerna.

Abstract s 6 · Artikel s 75-87

Doktorandpresentation: Helena Nylund Hansson presenterar sin forskning om “Riskkommunikation og expertis i kärnavfallsfrågan”, s 88.

## Abstract

**Rhetorica**Scandinavica, ISBN 1397-0534

No 46, 2008, pp. 36--55

Publisher: Retorikförlaget AB

**Author** Brigitte Mral, Örebro University.

**Title** ”We Germans know what solidarity may accomplish’ – The Tsunami crisis as an epideictic situation” [Tsunamikrisen som epideiktisk situation].

**Abstract** The tsunami disaster of Christmas 2004 struck without warning and many countries were faced with totally unforeseen problems. One of these was how the citizens in the tourists’ home countries should be informed and how the political leaders should act in order to create as much trust as possible for the crisis management and for the actions taken in response to the catastrophe. This task was, as known, dealt with in different ways in the countries that were affected and among others Sweden received extensive critic for failure to act and for lacking in communicative ability. In this study one of the positive examples shall be in focus, more precisely the German government’s communicative actions taken the days after the catastrophe.

**Keywords** Tsunami crisis, crisis communication, epideictic rhetoric, the rhetorical situation, doxa.

## Abstract

**Rhetorica**Scandinavica, ISBN 1397-0534

No 46, 2008, pp. 56--74

Publisher: Retorikforlaget AB

**Author** Jan Svennevig, Oslo University.

**Title** "Managerial rhetoric in downsizing situations. A case study of the merger between SAS and Braathens" [Ledelsesretorikk i nedbemanningssituasjoner. En kasusstudie av fusjonen mellom SAS og Braathens].

**Abstract** This is a text analysis of the information given to the employees of the Norwegian airline Braathens in connection with a merger with SAS Airways in 2002. It is based on three central texts announcing forthcoming downsizings in the company: first, a letter from the CEO of SAS at the start of the merger process. Second, an article on the Intranet news service presenting the recommendations for downsizing made by the coordination committee. Finally, an open letter from the CEO of Braathens explaining the situation. The analysis is based on Kenneth Burke's concepts of identification and grammar of motives and seeks to describe the strategies used for conveying bad news, and evaluate them according to principles of change communication and crisis management. The analysis shows that the three texts present very different motivations for the downsizing and represent radically different strategies of identification.

**Keywords** crisis communication, managerial communication, change communication, downsizing, identification, grammar of motives.

## Abstract

**Rhetorica**Scandinavica, ISBN 1397-0534

No 46, 2008, pp. 75--87

Publisher: Retorikförlaget AB

**Author** Orla Vigsö, Örebro University.

**Title** "Crisis communication - but from whom to whom? Apologia, politics, and editorial framing" [Kriskommunikation – men från vem till vem?].

**Abstract** In March 2007, the Director General and the Chairman of the Board of the Swedish Social Insurance (Försäkringskassan) published an article on the debate pages of the largest Swedish newspaper, Dagens Nyheter. In the paratext, the authors admit that the Social Insurance has not been able to offer the citizens an effective service. This raises expectations in the reader of some kind of apology and explanation, but in the article proper, the expectations of an apologia are not met. An analysis of the article using the theories developed within rhetorical crisis communication reveals contradictory goals of the paratext and the main text. The editorial framing by Dagens Nyheter works towards presenting the article as an apologia towards the Swedish general public, while the article itself is, in fact, an act of political communication with politicians as the intended public.

**Keywords** crisis communication, apologia, kategoria, political communication, paratext, framing, Försäkringskassan.

*Anders Sigrell är professor i retorik vid Lund Universitet  
anders.sigrell@retorik.lu.se*

Anders Sigrell:

## Temaintro: Kriskommunikation

En grundläggande retorikteoretisk insikt är att vi för kommunikativ framgång måste anpassa oss till olika situationer. Även om varje situation är unik, finns det som tur är tillräckligt med gemensamma drag mellan vissa av dem för att vi ska kunna förbereda oss, träna och dra lärdom av tidigare erfarenheter. De som är tillräckligt lika kan få en egen plats för förberedelse och analys i vår retoriska repertoar. Så skulle man kunna försöka förklara innebörden av den retorikpedagogiska grundbulten copia. De olika typerna av liknande kommunikationssituationer får olika benämningar; en sådan benämning är kriskommunikation. Det är vad det här temanumret handlar om.

En krissituation karakteriseras av osäkerhet, där invanda rutiner, världsbilder och identiteter ifrågasätts. Det gäller för kommunikatörer i en sådan situation att med hjälp av kommunikativa strategier förhålla sig konstruktivt till denna osäkerhet. Beslutsfattare och krisorganisationer måste ta hänsyn till medborgarnas intressen. Det gäller inte minst känslor av farhågor och oro, och behov av trovärdig information. Målet för denna kommunikation, och som bör styra valet av strategier, är att kortsiktigt ge trovärdig information som kan mobilisera eller åtminstone motivera adekvata åtgärder. De mer långsiktiga målen handlar om att skapa trygghet och tillit till samhällets organisation, till demokratins institutioner och dess aktörer på ledningsnivå. Retorik som konst och vetenskap har självklart en viktig roll att fylla i detta sammanhang.

Även till synes rena informationsfrågor är underkastade en retorisk process. Fakta behöver tolkas och åtgärder förklaras, något som sker bland annat med hjälp av bilder och symboliska handlingar. Mer eller mindre medvetet anpassas dessa kommunikativa val till aktuella mottagare med hänsyn till syfte och kontext. Alltså det vi retoriker kallar intellectiosteget i den retoriska partesmodellen (de övriga stegen

är så klart lika aktuella). Ett problem med kriskommunikation är att den i hög grad är oförutsebar. Detta kan vara en bidragande orsak till att valda strategier riskerar att misslyckas då politiker, ledning eller informationsansvariga missbedömer problemet, situationens specifika krav eller publiken och de hinder som finns i publikens predisposition. Retorikens välbeprövade teorier och metoder för att förbereda, genomföra och analysera effektivt samt etiskt och demokratiskt välgrundade kommunikativa processer är synnerligen väl lämpade för inträngande diskussion om kriskommunikationens villkor och utfall. Den retoriska teoribildningen kan utnyttjas såväl för analys av befintlig kriskommunikation, som för ett underlag för reflektion inför faktisk kriskommunikation. En empirisk analys med normativa förteckningar får bilda underlag för en fördjupad förståelse för de intrikata kommunikativa element, som gör att en persuasiv strategi kan ses som lyckad eller misslyckad.

Ytterligare ett skäl till att *Rhetorica Scandinavica* ägnar ett temanummer åt kriskommunikation är att den svenska Krisberedskapsmyndigheten (KBM) har beviljat forskningsmedel för projektet ”Retoriska aspekter på kriskommunikation” (RAK), projektledare Brigitte Mral. Hon har också med en artikel i detta nummer, ”Gerade wir Deutschen wissen, was Solidarität vermag’ – tsunamikrisen som epideiktisk situation”. Utgångspunkten för artikeln är att epideiktiken är såväl argumentativ, den söker medhåll för gemensamma ideal, som särskilt ägnad för kriskommunikation, den söker upprätta gemensamma värderingar i en tid då dessa är satta på prov. Det empiriska analys exemplet är de så framgångsrika presskonferenserna tyska regeringen höll efter tsunamikatastrofen 2004. Också Helena Nylund Hansson är knuten till RAK-projektet. I sin doktorandpresentation beskriver hon ambitionen att utifrån ett teoretiskt antagande om en distinktion mellan vertikal och horisontell kommunikation analysera och diskutera olika myndigheters medborgarkommunikation i kärnavfallsfrågan.

Temanumrets norska bidrag kommer från Jan Svennevig. I artikeln ”Ledelsesretorikk i nedbemanningssituasjoner. En kasusstudie av fusjonen mellom SAS og Braathens” ges en inträngande analys av mindre lyckad kriskommunikation. Efter fusionen mellan SAS och Braathens 2002 är det aktuellt med uppsägningar, en typisk kriskommunikationssituation. Utifrån bland annat Kenneth Burkes begrepp *identifikation* och motivgrammatik analyseras skriftlig information från ledningen till de braathensanställda.

Orla Vigsö står för bidraget ”Kriskommunikation – men från vem och till vem? Apologia, politik och redaktionell inramning”. Analysobjektet är ett debattinlägg från den svenska Försäkringskassans generaldirektör och styrelseordförande, som vid en närmare analys knappast visar sig inte vara en apologia – ett försvarstal, utan snarare politisk kommunikation.

Apologin är också det centrala för klassikern i här numret. Det är en översättning till danska av William Benoit's mycket uppmärksammade *A Theory of Image Restoration Strategies* (1995), med tillhörande introduktion av Finn Frandsen och Winni Johansen. Att försvara och försöka återupprätta ett skadat eller hotat anseende ingår som en central del i kriskommunikation, och har ådragit sig en hel del teoretisk och empirisk uppmärksamhet på senare tid (se till exempel Winni Johan-

sens & Finn Frandsens *Krisekommunikation: Når virksomhedens image og omdømme er truet* (2007)). Ett möjligt tecken på att det fortfarande finns en hel del kvar att göra på området är det kanske lite förvånande sakförhållandet att den klassiska retorikteoretiska strategin för apologin, stasisläran, har fått så lite uppmärksamhet.

Som ni ser är det ett väl sammansatt temanummer ni har framför er, med geografisk såväl som teoretisk och empirisk spridning, vilket torde borga för stimulerande läsning.

Till både Orla Vigsös och Jan Svennevigs artiklar hör appendix, de texter som analyseras. Appendixen har placerats på *Rhetorica Scandinavica*s hemsida, där de enkelt kan laddas ner: [www.retorikforlaget.se/rhetorica/kris](http://www.retorikforlaget.se/rhetorica/kris)

Anders Sigrell