

Kurskod: SKDK01  
Termin: Vårterminen 2014  
Handledare: Cecilia Cassinger  
Examinator: Johanna Stenersen

# Organisationskris: en konstruktion av medier

ALEXANDER FAGERLUND & JOHAN HOLMER

---

Lunds universitet  
Institutionen för strategisk kommunikation  
Examensarbete för kandidatexamen



# Sammanfattning & abstract

---

## **Sammanfattning**

Kriser och kriskommunikation har blivit allt mer komplext för organisationer. Detta på grund av att samspelet mellan sociala och traditionella medier har gjort det svårt att kontrollera kommunikationen oavsett kanal. Den här studien undersöker det i dagsläget understuderade ämnet, mediernas betydelse för krisers utveckling. Genom en dokumentstudie har vi utifrån ett nätverksperspektiv rekonstruerat krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv. Vi har spårat all publicitet och alla händelser som ägt rum i både sociala och traditionella medier och med hjälp av teorin Actor-Network Theory analyserat händelser, personer och medier med betydelse för krisens konstruktion och utveckling. Vad som kan konstateras är att sociala medier spelar rollen som krisens skapare, men den rollen hade inte kunnat tas om samspelet med traditionella medier varit obefintligt. Traditionella medier spelar rollen som krisens förare och är den spelaren som får krisen att leva vidare.

## **Abstract**

Crises and crisis communication has become increasingly complex for organizations. This is due to the interplay between social and traditional media, which have made it difficult to control the communication regardless of the channel. This study investigates the role of the media in crises evolution. By a document study, we have from a network perspective been able to reconstruct the crisis with Jens Spendrup and Svenskt Näringsliv. We have traced all the publicity and all the events that have taken place in both social and traditional media and by using Actor-Network Theory, we have been able to analyze which events, what people and which media that have had an impact on the crisis construction and evolution. What can be ascertained is that social media plays the role of crisis creator, but that role would not be likely to achieve if the interaction with traditional media occurs non-existent. Traditional media on the other hand plays the role of crisis escalator and is the player who keeps the crisis alive.

*Keywords:* kriskommunikation, organisationskris, Actor-Network Theory, sociala medier, traditionella medier.

# Innehållsförteckning

---

<b>Inledning .....</b>	<b>1</b>
Problemdiskussion .....	2
Syfte och frågeställningar .....	4
Kunskapsbidrag .....	4
Avgränsningar .....	5
Disposition .....	6
<b>Tidigare forskning .....</b>	<b>8</b>
Kriskommunikation i översikt .....	8
Situational Crisis Communication Theory - kriskommunikationens grundsten .....	9
Teoriernas utveckling .....	9
Ytterligare forskning med betydelse för kriskommunikationens komplexitet .....	11
<b>Teoretisk referensram .....</b>	<b>13</b>
Actor-Network Theory .....	13
Kritik mot ANT .....	14
Vår tolkning av ANT .....	15
Aktant .....	15
Mänskliga och icke-mänskliga aktanter .....	16
Aktör .....	16
<b>Metod .....</b>	<b>18</b>
Tillvägagångssätt .....	18
Dokumentstudie som insamlingsmetod .....	19
Analysmetod .....	20
Rekonstruktion av krisen .....	20
Narrativ som berättelse .....	21
Kvalitetssäkring av metod .....	23
Autencitet .....	23
Trovärdighet .....	24
<b>Analys .....</b>	<b>25</b>
Prolog .....	25
Ekots lördagsintervju med Jens Spendrup av Monica Saarinen som blev startskottet för en turbulent kris .....	25

Krisens tillblivelse .....	26
Drevet uppmärksammas mer och mer .....	28
Traditionella medier tar över taktpinnen från sociala medier .....	28
Krisen tar nya höjder.....	31
Första kommentaren från Svenskt Näringsliv .....	32
Traditionella medier spänner musklerna.....	33
”Ångrar att jag inte uttryckt mig tillräckligt klart” .....	34
Spendrup får stöd .....	35
Krisen omskapas till en samhällsdebatt .....	36
Flera offentliga personer uttalar sig kritiskt.....	37
Ett krig mellan vänstern och högern .....	38
Karin Pettersson och Tove Lifvendahl skriver ledarkrönikor .....	38
Intrigen lever vidare i olika medier.....	40
Svenskt Näringslivs försök till att förminska krisen.....	41
Efterföljande reaktioner .....	43
Krisen tar inga fler vändningar .....	45
Krisen dör ut .....	46
<b>Diskussion &amp; Slutsatser .....</b>	<b>48</b>
Diskussion.....	48
Bidragande slutsatser .....	50
Utveckling av bidrag i förhållande till tidigare forskning .....	51
Förslag till vidare forskning.....	53
<b>Referenser .....</b>	<b>55</b>
<b>Appendix.....</b>	<b>59</b>

# Inledning

---

På lördagen den åttonde februari 2014 deltar Svenskt Näringslivs styrelseordförande Jens Spendrup i Ekots Lördagsintervju på Sveriges Radio P1. I intervjun deklarerar Spendrup att han inte är feminist och att han är absolut kvoteringsmotståndare då det saknas kvinnor med kompetens. Uttalandet fick stor uppmärksamhet, inte minst på sociala medier där länken till intervjusidan fick 636 delningar på Facebook och 72 delningar på Twitter. Till det tillkommer delningar av tidningsartiklar som refererar och återger utdrag ur intervjun, samt andra tweets och kommentarer som inte länkar till något speciellt media.

Drevet mot Jens Spendrup lyfte debatten kring kvotering, bland annat gjorde finansmarkandsministern Peter Norman ett uttalande där han sade att kvotering borde lagstadgas. Den 10 februari gör Jens Spendrup en intervju i SvD Näringsliv där han utvecklar och förklarar sina teorier, samt ber om ursäkt för att han uttryckt sig otydligt.

Fallet med Jens Spendrups hade antagligen inte fått lika stor uppmärksamhet och inte heller eskalerat till en kris för Svenskt Näringsliv om inte sociala medier hade funnits. Det är tydligt att sociala medier och traditionella medier lever i en symbios där ett ständigt samspel utspelar sig. I det här specifika fallet var det ett uttalande i traditionella medier som sedan fick stor uppmärksamhet i de sociala, vilket lyfte debatten om kvotering. Det blev ett ämne som samhället engagerade sig i och följderna blev att flera nyheter om fallet producerades. I denna uppsats avser vi att undersöka krisen med Jens Spendrup och studera hur denna konstruerades i medierna. Istället för att undersöka effekter av olika responsstrategier, bygger den här uppsatsen på att studera handlingar i traditionella och sociala medier för att förstå mediernas betydelse för krisens tillblivelse och händelseförlopp. Nedan kommer du som läsare att få ta del av en undersökning som syftar till att förstå hur moderna kriser blir till och utvecklas i sociala och traditionella medier.

## Problemdiskussion

Oavsett vilken kris en organisation står inför påverkar den intressenternas interaktion med organisationen och har en tendens att skada organisationens rykte (Dowling, 2002; Coombs, 1995). Det främsta målet med kriskommunikation är därför att återställa organisationens rykte och intressenters förtroende för organisationen (Coombs, 2007). För sådan kommunikation spelar kommunikationskanal en viktig roll och i samband med framväxten av sociala medier har den senare forskningen fokuserat på integrerandet av sociala medier i kriskommunikation (Ellison, Steinfield, & Lampe, 2007; Mei, Bansal & Pang, 2010; Taylor & Kent, 2007). Eriksson (2009) menar att sociala medier är en lämplig kommunikationskanal vid kriser eftersom organisationen inte behöver gå omvägar genom massmedia för att kommunicera ut sin bild av krisen. En annan aspekt som Schultz, Utz & Görizt (2011) lyfter fram är att organisationer betraktat bloggar och Twitter som framgångsrika verktyg i att reparera organisationens rykte eftersom de mer effektivt bidrar till dialog, interaktion och relationsskapande än vad traditionella medier gör. I relation till det menar Lewis (2010) att kriskommunikation via sociala medier kan eskalera krisen och få den att leva vidare mycket längre än vad den hade gjort om traditionella medier användes som kommunikationskanal. Samtidigt menar González-Herrero & Smith (2008) å andra sidan att grunderna för kriskommunikation fortfarande förblir desamma med sociala medier, men att verktygen för att applicera dem behöver utvecklas och anpassas. Baserat på den tidigare forskningen finns det klara tvetydigheter om till vilken grad sociala medier ska integreras i kriskommunikation. Tydligt är däremot att framväxten av sociala medier har förändrat spelplanen för kriskommunikation till en mycket mer komplex och dynamisk sådan (Lewis, 2010; Carlsson, 2010).

Carlsson (2010) förklarar att sociala medier har bidragit till att maktförhållandet har skiftat mellan intressent och organisation, där organisationen inte längre har kontroll över sin egen kommunikation. Den teorin stödjer även Haenlein och Kaplan (2010), som förklarar att kontrollen ligger hos publiken som skapar sin egen upplevelse med hjälp av den oändliga mängd information som idag finns tillgänglig i sociala medier. En organisations publik har idag stora möjligheter att uttrycka sina åsikter och få sin röst hörd genom att sprida information till följare på sociala medier och bloggar. På så vis kan lokala frågor enligt González-

Herrero och Smith (2008) komma att bli globala på bara några få minuter. För praktiker inom kriskommunikation, som genom tiderna har försett organisationens intressenter med kontrollerad envägskommunikation i fördel för organisationen, är det här ofta ett skrämmande scenario, (Lewis, 2010).

Det är inte förrän nyligen forskare har börjat undersöka sociala mediers roll i kriser och med tanke på ämnets komplexitet kan det konstateras att det fortfarande är ett understuderat ämne. Det finns ett behov av att studera vilken roll enskilda medier spelar i ett krishändelseförlopp (Coombs & Holladay, 2014; Schultz et al., 2011). Vad som tidigare har varit problematiskt är att, likt Situational Crisis Communication Theory (SCCT), fokuserar dessa undersökningar på vilka effekter vissa responsstrategier, i olika medier, har på organisationens rykte i specifika krissituationer och vilka effekter dessa får på krisen (Coombs, 2007). Det har tidigare varit behövligt att ställa de sociala medierna i relation till de traditionella medierna för att skapa en förståelse för sociala mediers roll i kriser (Coombs & Holladay, 2014; Utz, Schultz & Glocka, 2013). Den kritiska faktorn med modern forskning om sociala medier och kriskommunikation är att den i stor utsträckning bygger på jämförelsen och skillnaden mellan sociala och traditionella mediers effekt på kriskommunikation. Vi ställer oss kritiska till den distinktionen och menar istället att kriskommunikation som förmedlas i traditionella medier kommer få utslag och uppmärksamhet även i de sociala och vice versa (Pang, Hassan & Chong, 2014). Detta på grund av den symbios som dessa medier lever i. Därför anser vi att separerande linjer mellan sociala och traditionella medier är problematiska att dra och att jämförelsen dem emellan inte heller är aktuell eftersom förhållandet mellan dem har blivit betydligt mer dynamiskt och komplext (Frandsen & Johansen, 2010; González-Herrero & Smith, 2008). Vårt intresse finns istället i att studera hur dessa medier tillsammans får betydelse för krisens tillblivelseprocess och vidare utveckling.

Frandsen och Johansen (2009) menar att det kring kriser och potentiella kriser, öppnas upp retoriska arenor där olika aktörers röster möts, tävlar, samarbetar och förhandlar. Aktörerna kan vara organisationen i kris men också journalister, aktivist, politiker och så vidare, med egenintresse i krisen och att föra kommunikationen vidare. Genom att studera de retoriska arenorna kan nyckelaktörer kartläggas och relationen mellan dem kan analyseras för att erhålla en djupare förståelse för krisen (Frandsen & Johansen, 2009). Utifrån ett nätverksperspektiv, Actor-



Network Theory (ANT; aktörs-nätverksteori; Latour, 2005), gör vi det i den här uppsatsen möjligt, där våra retoriska arenor blir sociala och traditionella medier tillsammans. ANT hjälper oss att skapa en djupare förståelse för hur moderna kriser konstrueras och definieras i och av media idag. Med hjälp av ANT kan vi följa, spåra och rekonstruera krisutvecklingen i fallet med Jens Spendrup. På så vis kan vi också mer ingående studera aktanter (mänskliga och icke-mänskliga ting med betydelse för krisens händelseförlopp) i medierna samt deras relation till varandra, och undersöka hur de tillsammans, som ett nätverk, får betydelse för krisens tillblivelse och utveckling (Latour, 2005). Den förståelse vi eftersträvar att skapa kan sedan ligga till grund för hur organisationer strategiskt kan identifiera och hantera kriser.

## **Syfte och frågeställningar**

Syftet med den här uppsatsen är att studera en organisationskris och hur denna konstrueras i media. Vi undersöker hur olika medier och aktanter samspelar med varandra vid konstruktionen av en kris för att förstå vilken betydelse dessa har på krisens tillblivelse och utveckling. Vi eftersträvar att skapa en djupare förståelse för hur sociala och traditionella medier tillsammans fungerar vid kriser för att sedan få möjligheten att analysera deras betydelse för krisers händelseförlopp.

För att uppnå vårt syfte kommer vi studera krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv, och utifrån den besvara följande forskningsfrågor:

1. Vilka roller spelar sociala och traditionella medier i krisen med Jens Spendrup och hur samspelar de med varandra?
2. Vilka händelser/aktanter är det som i dessa medier har betydelse för krisens händelseförlopp och hur erhåller de en betydelsefull roll?

## **Kunskapsbidrag**

Vi strävar efter att pedagogiskt studera ett krishändelseförlopp med en annorlunda metod. Tidigare har kriser ofta studerats utifrån krisstrategier. Vi vill istället öka kunskapen inom området genom att mer ingående studera mediernas betydelse och samspel vid en kris. Vårt teoretiska bidrag blir att visa vilken roll sociala och traditionella medier spelar i krisens utveckling, det vill säga hur krisen skapas och

omskapas i samspelet mellan dessa medier samt hur de är ömsesidigt beroende av varandra.

Vårt andra bidrag blir metodologiskt. Eftersom vi använder oss av, en från början natur- och samhällsvetenskaplig metod kallad aktörs-nätverksteori, bidrar vi med kunskap utifrån ett annorlunda perspektiv. Genom att rekonstruera krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv, och undersöka allt som ägt rum i media, kan vi utifrån ett nätverksperspektiv studera hur krisen har skapats, omskapats och utvecklats för att tjäna olika aktörers intressen. Vi kan kartlägga nyckelaktörer och nyckelhändelser som haft betydelse för krisens omfattning för att därefter analysera hur och varför krishändelseförloppet sett ut som det gjort. Detta ger oss möjligheten att besvara vilken betydelse sociala och traditionella medier har för utvecklingen av en kris och hjälper till att förklara komplexiteten kriskommunikation kännetecknas av idag.

## **Avgränsningar**

För att anpassa studien till omfånget av en kandidatuppsats har vi valt att fokusera på en kris. Krisen med Jens Spendrup är passande då krishändelseförloppet utspelar sig både i traditionella medier och sociala medier såsom bloggar, Twitter och Facebook. Vårt fokus kommer ligga vid att studera hur dialogen på olika sociala medier utvecklar sig i takt med att dialogen förändras i traditionella medier och vice versa. Viktigt att anmärka är att vi räknar webbkällor med anknytning till en tidning, till exempel Aftonbladet.se och SvD.se, som traditionella medier, då dessa fortfarande finns i pappersform och har ansvariga utgivare. Möjligen är det inte optimalt att endast undersöka en enstaka kris, men eftersom vi använder oss av en omfattande analysmetod, kan vi med säkerhet antyda att våra slutsatser är av relevans.

Vi kommer inte att undersöka krisen med Jens Spendrup som en personkris utan som en organisationskris. Jens Spendrup är ordförande för Svenskt Näringsliv och ett ansikte utåt för organisationen. Han är i högsta grad associerad med Svenskt Näringsliv och det han yttrar sig om, både privat och professionellt, speglar tillbaka på de värderingar organisationen tros ha. Under krisens gång har även andra gestalter inom Svenskt Näringsliv yttrat sig vilket skapar känslan att det är

Svenskt Näringsliv angelägenhet att få krisen att försvinna och deras krisstrategi som används för att säkerställa att så blir fallet.

Vidare undersöker vi en krisutveckling i sociala och traditionella medier, vilket betyder att vi endast studerar det som har skett på de angivna medierna. Det betyder att de aktörer vi analyserar har en betydelse för krisens utveckling och befinner sig i eller har en koppling till dessa medier (journalister, twittrare, facebookanvändare, bloggare etcetera).

## **Disposition**

I den här uppsatsen kommer vi först redogöra för tidigare forskning inom ämnet. Den forskning vi presenterar är ämnad att förklara komplexiteten som omringar organisationskriser. Det är komplexiteten som gör vår undersökning aktuell eftersom dagens samspel mellan traditionella och sociala medier har bidragit till att krisers tillblivelse och utveckling har blivit allt svårare att förutsäga.

Efter tidigare forskning presenterar vi vår teoretiska referensram. I den här studien tillämpar vi ett nätverksperspektiv och studerar området kriskommunikation utifrån aktörs nätverksteori (ANT; Actor-Network Theory). Det gör vi för att försöka skapa en förståelse för hur moderna kriser konstrueras i media. Med hjälp av ANT kan vi spåra och rekonstruera krishändelseförloppet för att undersöka vilken betydelse sociala och traditionella medier haft för krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv. Aktörs nätverksteorin presenteras mer ingående i den teoretiska referensramen där läsaren får ta del av teorins grundstenar och hur vi har anpassat den till vår studie.

För att kunna applicera aktörs nätverksteorin har vi gjort en dokumentstudie. I metoden presenterar vi hur vi gått tillväga med vår dokumentstudie, hur vi har tolkat dokumenten och vilken metod vi använt oss av för att analysera dessa. För att kort sammanfatta har vi samlat in dokument som består av all publicitet krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv fått under hela krishändelseförloppet i sociala och traditionella medier. Facebookstatusar, -kommentarer, -delningar, tweets, blogginlägg, artiklar samt radio- och tvinslag täcks in. Dokumenten har vi sedan analyserat utifrån aktörs nätverksteorin och detta presenteras därefter i analysen med hjälp av en narrativ analys. Genom att göra en narrativ analys kan vi

tydligt rekonstruera krisen i kronologisk ordning och redogöra för vilka relationer, händelser, och intriger som fått innebörd för krisens händelseförlopp.

Efter metoden väntar analysen där vi rekonstruerar hela händelseförloppet och resonerar hur olika aktörers handlingar har bidragit till att krisen skapats, utvecklats, omskapats och till sist tagit slut. Meningen är att den ska ligga till grund för att vi senare i diskussionen ska kunna besvara våra frågeställningar.

I diskussion och slutsatser argumenterar vi för våra slutsatser och bidrag samt jämför dessa med den tidigare forskningen. Flera av våra upptäckter stärker till viss del den tidigare forskningen men vi introducerar också till nya intressanta synvinklar angående sociala och traditionella mediers betydelse för en organisationskris.

# Tidigare forskning

---

*I det här kapitlet kommer vi beskriva vad tidigare forskning inom kriskommunikation har belyst. Meningen är att läsaren ska erhålla bredare kunskap inom ämnet kriskommunikation och få möjligheten att ta till sig och förstå vad studien är menad att behandla.*

För att först förklara vad en organisationskris innebär, är följande definition en tydlig beskrivning:

*An organizational crisis is a specific, unexpected, and nonroutine event or series of events that create high levels of uncertainty and simultaneously present an organization with both opportunities for and threats to its high-priority goals (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2011, s.7).*

## **Kriskommunikation i översikt**

Inom den organisationsinriktade forskningen kan två riktlinjer urskönjas. Den första är forskning som berör vad som sker efter en kris har inträffat och den andra är det organisatoriska arbetet före en kris inträffar (Falheimer, Heide & Larsson, 2009). Den första riktlinjen, vilken vi också tenderar att undersöka, har utgångspunkt i att kriser har intentioner att skada organisationers image och rykte (Coombs, 1995), vilket senare kan påverka hur intressenter interagerar med organisationen (Dowling, 2002). Önskvärda effekter för kriskommunikationsinsatser är därför att skydda de positiva aspekterna hos organisationens image och förhindra negativ word-of-mouth, i form av oönskad ryktesspridning samt behålla intressenters köpintentioner (Coombs & Holladay, 2014). Hittas effektiva tillvägagångssätt för att ta sig ur krisen kan detta istället få en positiv effekt och stärka organisationens rykte (Ulmer et al., 2011).

Inom den första riktlinjen finns det två viktiga forskningstraditioner för kris-kommunikation. Förr utgick forskningen ifrån ett starkt sändarperspektiv eller, också kallat, retoriskt perspektiv (Frandsen & Johansen, 2010). Fokus låg på meddelandet som kriskommunikationsansvarig förmedlade till organisationens publik och med det menas vad och hur en organisation kommunicerar under en kris (Frandsen & Johansen, 2010). Idag har forskningen ett annat fokus. Den moderna forskningen utgår istället från mottagarperspektivet och undersöker hur publik reagerar på och uppfattar organisationens responsstrategi (Coombs & Holladay, 2014).

## **Situational Crisis Communication Theory - kriskommunikationens grundsten**

Klassiska kriskommunikationsstrategier som Situational Crisis Communication Theory (SCCT; Coombs, 2007; Coombs & Holladay, 2002) bygger på vilken responsstrategi som bör användas vid olika kristyper för att bevara organisationens rykte. Beroende på vilken grad av ansvar organisationen har för krisen utifrån tilldelningen (1) *avsiktlig*, (2) *oavsiktlig*, eller (3) *offer*, syftar SCCT till att organisationer ska använda olika kommunikativa responsstrategier i form av *förnekelse*, *förminskning*, *återuppbyggnad* eller *förstärkning* (Coombs & Holladay, 2002). Vid en avsiktlig krishändelse är tilldelningen av organisatoriskt ansvar högst, vilket i sin tur skapar störst hot mot organisationens rykte och image (Coombs, 2004). Olika typer av responsstrategier påverkar därför också vissa kriskommunikationsutfall annorlunda, inklusive rykte, allmänhetens ”word-of-mouth” och intressenters framtida köpintentioner (Coombs & Holladay, 2009).

## **Teoriernas utveckling**

De klassiska kriskommunikationsteorierna har mer nyligen satts på prov. Det i takt med att diskussionen om integrering av sociala medier inom kriskommunikation har ökat intensivt (Liu et al., 2011; Schultz et al., 2011; Utz et al., 2013). Inte förrän nyligen har sociala mediars roll för kriskommunikation och krisers utveckling börjat analyseras (Utz, Schultz, & Glocka, 2013).

Mer moderna modeller som Social-mediated Crisis Communication Model (SCCM; Liu, Austin, & Jin, 2011) och Networked Crisis Communication Model (Utz, Schultz, & Glocka, 2013), har börjat utmana de klassiska teorierna och hävdar att sociala medier har en påverkan på kriskommunikationens effekt, speciellt i form av okontrollerad informationsspridning och oönskade krisreaktioner, exempelvis försämrade köpintentioner och negativ "word-of-mouth" (Schultz, Utz, & Göriz, 2011). SCCM indikerar att kriskommunikation är mer komplext än vad SCCT hävdade från början (Liu, Austin, & Jin, 2011). Organisationer behöver i sina responsstrategier mer strategiskt matcha kriskommunikationen med informationskällan, direkt från organisationen eller tredje part, då upptäckterna visar att leverans av information via traditionella medier inte passar alla krissituationer eftersom det inte alltid tar hänsyn till intressenters känslor för krisen (Liu, Austin, & Jin, 2011). Det har visat sig att vid defensiva responsstrategier är intressenter troligen mer villiga att acceptera informationen om den kommer direkt från organisationen själv via sociala medier (Liu, Austin, & Jin, 2011). Vidare påpekar Jin et al. (2014), att krisens ursprung har en betydelse för hur publiker reagerar, och beroende på krisens ursprung behöver organisationer använda olika tillvägagångssätt i sociala medier. Bär organisationen skuld för krisens ursprung måste den vara beredd på att hantera negativa känslor som uttrycks mot organisationen i sociala medier och adressera dessa negativa informationsströmmar (Jin, Liu & Austin, 2014). Är däremot organisationen inte ansvarig för krisens uppståndelse kan de istället i sociala medier agera proaktivt och tillhandahålla nyckelpubliker med information med mål att underlätta för intressenter under krisen (Jin, Liu & Austin, 2014).

Schultz et al. (2011) visar i sin undersökning att kriskommunikation via sociala medier, främst Twitter, har mer positiva effekter på informationsspridning och krisreaktioner än kriskommunikation via massmedier. Intressenter är mer benägna att sprida vidare informationen och på så vis eskalera krisen om informationen kommer från traditionella medier, eftersom dessa medier uppfattas som mer trovärdiga (Schultz, Utz, & Göriz, 2011). Detta kan sedan sättas i relation till vad van der Meer och Verhoeven (2013) menar med att nyhetsmedierna, speciellt direkt efter krishändelsen, har en tendens att reducera krisens eskalering. När en kris sker är det via sociala medier som personliga spekulationer sprids i form av nyheter baserade på antaganden. Detta får en effekt att eskalera krisen direkt efter

krishändelsen och först efter det att nyhetsmedia har publicerat inslag baserade på fakta, används sociala medier för att sprida den informationen (van der Meer & Verhoeven, 2013). Alltså, har sociala medier, direkt efter krishändelsen, en tendens att sprida skadlig information om organisationen och på så vis eskalera krisen, samtidigt som nyhetsmedia har den motsatta effekten (van der Meer & Verhoeven, 2013).

Utz et al. (2013), har även gjort intressanta upptäckter. Som en förlängning av SCCT och SCCM har de lyckats hypotespröva vilka effekter medium kontra kristyp har på intressenters känslor för organisationen i kris. Upptäckterna visar att det använda mediet har större betydelse än kristyp för organisationens rykte, där Facebook visade sig var mer relationsskapande, vilket bidrog till ett mer ansenligt rykte och mindre negativa krisreaktioner, oberoende kristyp, än vad traditionella medier gjorde (Utz, Schultz, & Glocka, 2013).

Vad de mer omfattande teorierna/modellerna upplyser om är att mediet har en betydelse för kriskommunikation. Sociala medier har en positivare effekt på intressenternas beteende och reaktioner efter det att en kris har inträffat. Det reducerar den negativa ryktespridningen och arga känslor gentemot organisationen, vilket kan tydas som att kriskommunikation via sociala medier har en positivare effekt på organisationens rykte vid kriser än vad traditionella medier har. Det finns dock alltid en baksida av myntet och ytterligare faktorer som beskriver att kriskommunikation är mer komplext än vad vissa modeller kan få det att låta som.

## **Ytterligare forskning med betydelse för kriskommunikationens komplexitet**

Med utgångspunkt i att organisationer inte längre har kontroll över den information som förmedlas till intressenter i och med uppkomsten av sociala medier har Frandsen och Johansen (2010) utvecklat den retoriska arenamodellen för att beskriva den kommunikativa komplexitet som ofta omringar en kris. I förhållande till tidigare forskning där fokus legat på kriskommunikationsansvariges sätt att förmedla organisationens budskap i krisande tider, utgår den här modellen istället från att en kris förmedlas genom flera röster och sändare (multi-vocal; Frandsen & Johansen, 2009). Dessa röster behöver inte vara direkt från organisationen utan kan på grund av sociala mediers framväxt vara vem som helst som har tagit del av



kriskommunikation och på eget initiativ blivit en kriskommunikatör med egenintresse i krisen (Coombs & Holladay, 2014). Kriskommunikatörer av den här arten kan vara exempelvis journalister, aktivister, politiker, media, konsumenter, medborgare, experter, bloggare och så vidare (Frandsen & Johansen, 2009).

Frandsen och Johansen (2009) menar att dessa retoriska arenor öppnas upp kring kriser samt potentiella kriser och det är på dessa arenor de olika aktörernas röster möts, tävlar, samarbetar och förhandlar. Genom att studera dessa arenor kan involverade nyckelaktörer kartläggas och relationen mellan dem kan därefter analyseras. På det sättet går det att skapa en djupare förståelse för hur krisen utvecklar sig och hur de olika aktörerna inklusive organisationen stöttar, motsäger eller ignorerar varandra (Coombs & Holladay, 2014).

För att vidare förklara komplexiteten inom kriskommunikation visar Pang et al. (2014) att kriser kan uppmärksammas online och få trovärdighet och genomslag offline. Sociala medier har gjort det enklare för intressenter att få sin röst hörd och uttrycka missnöjen. När dessa missnöjen sprids via stora plattformar, med avsaknad av gatekeepers, som Twitter, Youtube och Facebook kan det få snabb spridning (Mei, Bansal & Pang, 2010). När diskussionen kring ämnet eskalerar, får det per automatik också ett nyhetsvärde för traditionell media (Pang, Hassan & Chong, 2014). Resultatet blir att den, på sociala medier, eskalerande frågan eller diskussionen får trovärdighet offline när den även får uppmärksamhet i traditionella medier (Pang, Hassan & Chong, 2014). På det viset lever sociala och traditionella medier i symbios med varandra där konstant samspel tar plats. På samma sätt som ökad uppmärksamhet i sociala medier kan generera ökad uppmärksamhet i traditionella medier (Mei et al., 2010; Pang et al., 2014), kan nyheter från traditionella medier generera stor spridning och uppmärksamhet i de sociala medierna (Schultz et al., 2011; Utz et al., 2013; Frandsen & Johansen, 2009). Det här resulterar i att kriskommunikation blir väldigt komplext för organisationer vid hanteringen av en kris och val av kommunikationskanal. När organisationer möter större utmaningar med att kontrollera sin information, på grund av sociala medier och intressenters ökade inflytande, är det enligt vissa forskare mest effektivt att hantera en kris genom att aldrig låta den uppstå (Pang, Hassan & Chong, 2014).

# Teoretisk referensram

---

*I den här uppsatsen utgår vi ifrån nätverksperspektivet Actor-Network Theory, hädanefter beskriven som ANT. Nedan beskriver vi grunderna i teorin och förhåller oss till Bruno Latour (2005) som är en av skaparna av denna teori. På grund av att det finns flera tolkningar av ANT kommer influenser från andra författare, samt från Latours tidigare och senare publikationer att redovisas tydligt. Vi kommer sedan tolka materialet för att anpassa teorin till vår studie.*

## **Actor-Network Theory**

*“/.../ entities take their form and acquire their attributes as a result of their relations with other entities”* (Law & Hassard, 1999). Actor Network-theory är en sociologisk teori som bygger på att olika aktanter är kopplade till varandra på ett eller annat sätt. Latour (2005) menar att vi konstant blir uppdelade i grupper; alla Mac-ägare buntas ihop till en rörelse, en tidning generaliserar och säger att EU-medborgare nu för tiden inte identifierar sig med sina nationer utan med EU. Det bildas konstant nätverk; efter politiska åsikter, företag, yrkesgrupper och så vidare. Dessa grupper kan ses som nätverk, där alla aktanter har tydliga kopplingar till varandra. Kopplingarna visar sig genom agerande, vilket inom ANT beskrivs som agent. Det vill säga den agendan som ligger bakom handlandet (Latour, 2005).

Enligt Latour (2005) finns det två sätt att identifiera nätverk, antingen följs sociologins väg och de nätverk dessa teorier historiskt sett har satt upp, eller så identifieras aktanter och aktörer och ser hur dessa nätverk ser ut. Därför är ANT inte bara en teori om sociologi, utan snarare en teori om hur sociala fenomen studeras (Czarniawska, 2006). En aktör i ANT är inte den enskilda som agerar, utan när många aktanter har ett fokus som är samlat mot ett håll. Därför klargör inte begreppet aktör vem det är som agerar, utan den enskilda som agerar beskrivs som en aktant (Czarniawska, 2006).

Ord som grupper, gruppbildning och aktörer är enligt Latour (2005) något meningslösa, då dessa kan appliceras på i princip allt utan att ta hänsyn till storlek eller innehåll; Microsoft, en familj, på en planet precis som på en individ. Därav är det teoretiskt möjligt att bunta ihop alla involverade i en studie till en grupp, men det går även att dela upp folk utefter andra attribut. Därför är det viktigt att klargöra vilka attribut folk får, och varför de får ett speciellt epitet. På samma sätt kan olika syner finnas för vad en aktör eller aktant är; en dator består utav många aktörer, moderkort, hårddisk, processor och så vidare, men en vanlig användare kan identifiera datorn i sig som en aktör. Ett moderkort kan anses bestå av aktanter som bildar aktören moderkort, då dessa arbetar mot samma mål. På samma sätt kan politiker identifiera en opposition som en aktör, trots att den består utav flera partier, vilka i så fall skulle vara aktanter. Latour (2005) menar att det inte är felaktigt att identifiera olika aktörer på det här sättet. En aktant kan bäst definieras som en drivande deltagare, som i ett sammanhang med fler aktanter bidrar till det som kallas aktör. Så länge något är en källa till aktion är det en aktant (Latour, 1990). Agent är en term som beskriver aktanters handlingsmönster- hur de påverkar nätverket, vilken är väsentlig för att kunna identifiera aktanter och därefter aktören. En aktant utan en agent är ingen aktant, då denna inte har ett samband med andra aktanter och agent beskriver aktantens faktiska handling eller att den handlar (Latour, 2005). Aktanterna ingår i program och antiprogram, där programmet är starkare än antiprogrammet. Blir antiprogrammet starkare än programmet existerar ingen skiljelinje mellan dessa (Latour, 2005).

I ett nätverk finns vidare två grupper; intermedlare (intermediators) and medlare (mediators). Intermedlare är aktanter som inte gör någon skillnad och ska därför inte studeras. Exempelvis en twittrare med låst profil utan följare som inte bidrar eller har någon koppling till det övriga nätverket. En isolerad aktant kan bara bygga drömmar, begär och känslor, medan ett nätverk genom en kollektiv process kan skapa fakta (Latour, 1987). ANT ämnar studera medlare.

## **Kritik mot ANT**

Det finns kritik mot ANT och en av de mest framstående kritikerna är sociologen Pierre Bourdieu. Han menar att det inte går att likställa aktanter på det sättet Latour gör, det går inte att tillskriva tillverkade varor och människor samma epitet utan

dessa måste skiljas åt. En polisman och en ”mekanisk polisman” får samma värde i ANT enligt Bordieu (2004), men ingen hänsyn tas till tekniska och humana faktorer. Han påpekar också att viktiga faktorer som moralbegränsningar och normativ kontroll missas, vilket maskiner eller objekt inte har till skillnad från människor. Vidare säger Bordieu (2004) att ANT snarare är filosofi än sociologi. Det finns också kritik som bygger på att ANT försöker bygga komplexa och kausala mönster kopplade mellan aktörer, istället för att ta hänsyn till individuella faktorer som ledarskap och personlighet (Whittle & Spicer, 2008). Den här kritiken är riktad från forskare inom organisationsforskningen. Enligt Verhoeven (2009) finns det även en viss skepsis från Latours sida om att använda ANT inom public relations-forskningen. Detta menar han har resulterat i att forskare inom public relations inte har varit villiga att använda ANT. Dock kan ANT, enligt Verhoeven (2009), användas för att anta ett analytiskt perspektiv inom public relations-forskningen, trots att Latour aldrig själv gjort den kopplingen. Latour (2005) förklarar att ANT inte är anpassningsbart på alla situationer, men Verhoeven (2009) menar att ANT kan användas för att studera spår, rörelser och resultat som är producerade av både människor och icke-människor. Studier utifrån ett ANT-perspektiv kan belysa spänningar mellan olika aktörer och hur dessa hanteras av praktiker inom public relations (Verhoeven, 2009).

## **Vår tolkning av ANT**

Det är behövligt att förtydliga hur vi har använt oss av ANT eftersom det inte är självklart hur teorin ska användas inom forskningsfältet kriskommunikation. Eftersom ANT från början är en teori som används inom sociologin och naturvetenskapen finns det aspekter som behöver anpassas för att stödja vårt syfte.

### ***Aktant***

Aktanterna är de som genom sitt agentskap bidrar och har en betydelse för att krisen utvecklas. På ett eller annat sätt agerar aktanten runt en händelse och har således en effekt på krisens händelseförlopp. Det är dessa aktanter som skapar, omskapar och definierar krisen, det vill säga utan aktanters olika ageranden skulle det inte finnas någon kris att studera. Dessa aktanter är så kallade medlare med betydelse för krisen och ska därför studeras. De så kallade inre medlarna kan i vårt fall

vara en person med låst profil och utan följare som kommenterar något på Facebook, dock behöver det agerandet inte få någon betydelse för krisutveckling och ska därför inte heller studeras.

### ***Mänskliga och icke-mänskliga aktanter***

En mänsklig aktant i vår studie kan vara en journalist, en bloggare, en debattör på twitter eller en vanlig facebookanvändare som på något sätt agerar kring en händelse som får betydelse för krisens händelseförlopp. En twitteranvändare som för olika budskap vidare till många följare är ett exempel på en mänsklig aktant. Likaså är en journalist eller en bloggare som skriver artiklar eller blogginlägg om krisen, vilka sedan får relevans för krisens utveckling i både sociala och traditionella medier.

En aktant kan också vara av icke-mänsklig karaktär, till exempel en tidning eller en artikel, som är väldigt drivande och därför kan identifieras som en betydelsefull aktant i nätverket. Det behöver inte vara journalisten som skrivit artikeln som har betydelse för krisens framåtskridande, utan det kan vara artikeln i sig och budskapet som artikeln förmedlar. Till exempel kan en speciell tidning vara drivande och ha ett identifierbart agentskap och på så vis är det en aktant. Eftersom en twittrare, i sina tweets, kan referera till en artikel och inte journalisten som skrivit den, kan det bli artikeln som får betydelse för krisens utveckling och inte själva journalisten. På samma sätt kan en avslöjande tweet få betydelse för krisen och inte nödvändigtvis twittraren som publicerat det. En plattform som Twitter kan i sig också räknas som aktant, likt när en tidning identifieras som en aktant behövs det ett tydligt identifierbart agentskap från plattformen. Vidare kan en åsikt vara en aktant, eftersom den bär på ett agentskap. I vårt fall kan feminism vara ett exempel på en aktant, om den skulle visa sig vara betydelsefull för krisens utveckling.

### ***Aktör***

Det aktanterna sedan definierar får betydelse för är krisen med Jens Spendrup. Krisen i sig är därför aktören i vår studie. Nätverk med aktanter bildar och förklarar aktören. Genom att studera hur olika aktanter samverkar och relaterar till varandra kan vi förstå och definiera krisen med Jens Spendrup. Eftersom vi endast

studerar aktanter som befinner sig i sociala medier eller har en koppling till dessa kan vi förstå vilken betydelse de sociala och traditionella medierna får på krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv, och på så sätt besvara vårt syfte.

Ur pedagogisk synpunkt kan vi förklara det som att de olika medierna, sociala som traditionella, blir spelplanen som krisen utspelar sig på genom de olika aktanternas ageranden. När vi endast studerar det som sker i dessa medier kan vi också följa, spåra och rekonstruera krisutvecklingen och krisens händelseförlopp, och vidare förstå hur medierna i symbios med varandra fått betydelse för krisen. Vi kan undersöka hur krisen skapas och omskapas i samspelet mellan dessa medier och förstå hur de är ömsesidigt beroende av varandra. Genom att studera kris-kommunikationen på sociala och traditionella medier utifrån ANT kan vi djupare förstå deras roll i en kris.

För att få en bild av hur olika aktörers maktpositioner förflyttar sig under krisens gång väljer vi att använda oss av program och antiprogram. Programmet kommer att vara antagonisten, det vill säga de aktanter som är kritiska mot Spendrup och hans uttalanden och antiprogrammet kommer vara Spendrup, Svenskt Näringsliv och de stödjande aktanterna. Ju större antiprogrammet växer sig, desto mindre blir programmet.

# Metod

---

*I det här kapitlet kommer vi först presentera vårt tillvägagångssätt i utformningen av den här studien. Därefter kommer vi tydligt redogöra för vår dokumentstudie som insamlingsmetod och sedan ANT och narrativ analys som analysmetod av vår empiri. Löpande kommer vi att väva in kritik för olika metodval som gjorts i undersökningen och vi avslutar med att presentera hur vi har arbetat för att kvalitetssäkra den här undersökningen.*

## **Tillvägagångssätt**

För att besvara vårt syfte och frågeställning har vi i den här undersökningen haft som utgångspunkt att kriser är socialt konstruerade och därmed utgått från ett socialkonstruktionistiskt perspektiv. Vi har avsett att studera krisen med Jens Spendrup som en konstruktion som bygger på olika aktörers uppfattningar och handlingar (Bryman & Nilsson, 2011), där de olika aktörernas tolkningar och aktioner har påverkat andra och på så vis tagit krisen vidare. De aktörer och handlingar vi undersöker har ägt rum, befunnit sig eller haft någon koppling till ett medium, antingen sociala eller traditionella medier. Vårt uppdrag har bestått av att rekonstruera krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv, analysera kris-händelseförloppet alla händelser och aktörer för att få en förståelse för vilken betydelse sociala och traditionella medier haft på krisens utveckling.

För att samla in material har vi gjort en dokumentstudie på all den offentliga publicitet som krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv fått, både i sociala och traditionella medier. Det materialet bestående av inlägg på Twitter, blogginlägg, facebookstatusar, kommentarer, artiklar och andra medieinslag har vi sedan analyserat utifrån nätverksteorin ANT, vårt teoretiska ramverk. Genom ANT har vi alltså spårat, återskapat och kartlagt krisens alla nyckelaktörer samt relationen mellan dem, och fått en uppfattning för hur krisen konstruerades, utvecklades och definierades av dessa aktörer. De nätverk av händelser som har identifierats utifrån ANT, har vi sedan genom en narrativ metod analyserat för att hitta en

mening med vår rekonstruktion. Den narrativa analysen har gjort det möjligt för oss att hitta kronologin och intrigerna i vårt material, vilket sedan har skapat mening för vår rekonstruktion av krisen. Vi har strategiskt och pedagogiskt kunnat presentera och analysera krisens alla intriger, teman, händelser och upptäckter som haft någon betydelse för krishändelseförloppet.

## **Dokumentstudie som insamlingsmetod**

Vi har gjort en dokumentstudie där vi samlat in information för att sedan analysera materialet och på så sätt uppfylla målen med undersökningen (Merriam, 1994). Merriam (1994) definierar dokument som all form av kommunikation, exempelvis romaner, tidningar och lyrik. Bryman (2011) menar att tidningar och andra massmediala produkter utgör källor för en samhällsvetenskaplig analys samt att internet är en potentiell inhämtningskälla för både kvalitativa och kvantitativa analyser. Viktigt för vår studie har varit att säkerställa att informationskällan innehåller relevant information för våra frågeställningar samt att informationen praktiskt kunnat hämtas.

För att få fram information från internet har vi använt RSS-flöden för att sammanställa alla traditionella medier, exempelvis tryckt nyhetsmedia, radiosändningar och videoinslag (Bryman, 2011). RSS-flödena har hämtats från svenska nyhetsmedier. För att sedan få fram dokument och data från Twitter, bloggar och Facebook har vi använt oss av mediebevakningstjänsten Lissly. Eftersom möjligheten att göra manuella sökningar på Facebook och Twitter är begränsad var det för studiens tyngd viktigt att införskaffa information via en extern söktjänst. Lissly gav oss möjligheten att sammanställa alla offentliga inlägg om Jens Spendrup och krisen på Twitter, Facebook och i bloggar. Detta gav oss tillräckligt mycket information för att göra en fullständig analys av händelseförloppet. En sökning på ”Jens Spendrup” mellan datumen 2014-02-08 och 2014-02-14 gav över 16 000 inlägg, men vår sökning gjordes ända fram till 2014-02-28. Det innebär att vi har totalt analyserat över 20 000 inlägg och bland dessa ingick till viss utsträckning delningar. Till de 20 000 inläggen är även artiklarna som hämtades via RSS-flöden inräknade. Vi anser därmed att utifrån materialet har vi haft möjligheten att skapa oss en fullständig bild över aktiviteten kring krisen med Spendrup och Svenskt Näringsliv. Vi har kunnat utläsa mönster i inläggen, vilka



plattformar som var aktiva vid ett visst tillfälle och vilka personer som var tongivande vid olika delar av krisen.

Det problematiska med vår sökning är att det inte gått att återskapa precis allt engagemang som ägt rum på Facebook och Twitter då användare på dessa sidor kan välja att vara anonyma. Däremot har inte de stängda profilerna varit av intresse för vår studie eftersom de inte får någon betydelse för krisens utveckling. Vi har även säkerställt att sociala medieinläggen vi hittat med Lissly faktiskt existerar och är skrivna av rätt person genom att dubbelkolla på respektive plattform. Eftersom tidningar i efterhand kan ändra och ta bort artiklar, och användare av sociala medier kan ändra och ta bort inlägg, har vi dokumenterat webbplatserna och inlägg genom att ta skärmdumpar (print screens) och sparat, vilket Bryman (2011) rekommenderar.

## **Analysmetod**

Vi har analyserat det insamlade materialet genom ANT och narrativ analysmetod. Genom ANT har vi rekonstruerat hela händelseförloppet för krisen, identifierat nyckelaktörer och relationerna dessa haft till varandra. Den narrativa analysen har sedan legat till grund för att kunna identifiera, belysa och presentera materialet i en kronologisk ordning och de intriger som har utspelat sig under krisens gång. Kronologin är vårt narrativ och när den har vävts samman med intrigerna så har mening skapats för vår rekonstruktion och berättelse.

### ***Rekonstruktion av krisen***

Genom att ha tagit del av, samt kartlagt twitterflöden, artiklar, medieinslag, blogginlägg och facebookdeltagande för krisen med Jens Spendrup, har vi med hjälp av ANT undersökt hur sociala och traditionella medier samverkat i skapandet och omskapandet av krisen samt hur dessa har medverkat i krisens utveckling. Vi har undersökt hur aktanter har agerat och handlat under krisen, genom statusar, tweets, artiklar, kommentarer, blogginlägg, radio och tv-inslag. Detta har givit oss möjligheten att faktiskt analysera mediets betydelse för krisens utveckling och konstruktion. Det eftersom att det är mediets användare som definierar mediet. Själva mediet, sociala och traditionella, har vi även undersökt som en aktant. Detta beror på att ett mediums handlingar har fått konsekvenser för krisens ut-

veckling. När traditionella medier har publicerat flera artiklar som berört och belyst samma ämne, har detta också fått konsekvenser för krisens utveckling. På samma sätt har sociala mediers handlingar fått betydelse för krisens tillblivelse och de båda medierna har därför studerats som aktanter. Sedan finns det enskilda aktanter som på de olika medierna också fått betydelse för krisen.

Vad vi har gjort är att vi har tittat i vår empiri och identifierat nyckelaktanter från krisens början till krisens slut. Nyckelaktanter är inte bara de som fått många delningar och likes utan också de som genom handlingar har berört något krisen sedan kommit att handla om. Dessa aktanter har vi sedan analyserat utefter deras handlingars betydelse och de konsekvenser som dessa fått för krisens utveckling. Aktanter utan handlingar med samband till andra, är enligt ANT inga aktanter och därför ska dessa inte studeras. De aktanter som har utfört handlingar, vars handlingar fått en betydelse för krisens handling, har vi undersökt. Vi har varit tvungna att utesluta vissa aktanter på grund av det stora materialet som vi har. De aktanter som har uteslutits har däremot utfört handlingar som även andra aktanter utfört, och på så vis bibehåller vi tyngden och aktualiteten i analysen även när vissa aktanter uteslutits. På detta sätt har vi kartlagt det nätverk som medier och nyckelaktanter skapat. Det har sedan varit dessa nätverk som varit basen i vår rekonstruktion av krisen. Med ANT har vi alltså kunnat rekonstruera krisens alla händelser och relationer samt identifierat viktiga aktanter.

### *Narrativ som berättelse*

Vi har valt en narrativ analys som analysmetod på grund av att den har mycket gemensamt med ANT. Både Latour och lingvisten Greimas följer samma procedur i beskrivandet av en historia (Czarniawska, 2004). De börjar med att beskriva aktanterna, det vill säga de som agerar eller någon agerar mot, för att sedan följa aktanterna genom historien, en serie av program och antiprogram, tills de definiera en aktör.

Förespråkare av narrativ analys anser att de flesta analysmetoder bortser från att människor upplever sitt liv i termer av kontinuitet och process (Bryman, 2011). Det är självklart att livshistorier och personberättelser lämpar sig bra för narrativa analyser (Bryman, 2011). Men det finns andra områden där en narrativ analysmetod är användbar. Det är till exempel en fördelaktig metod vid beskrivandet av

olika episoder och kopplingar mellan dessa (Bryman, 2011). Detta har bidragit till att vi har kunnat identifiera intriger samt rekonstruerat händelser och skeenden i krisen med Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv och därefter gjort kopplingar mellan dessa och analyserat deras betydelse för krisens utveckling. Med en narrativ analysmetod har vi alltså metodiskt, i kronologisk ordning, skapat mening åt vår rekonstruktion genom att belysa intrigerna som utspelat sig. En berättelse utan intriger är enligt Czarniawska (2004) endast en uppstapling av händelser utan betydelse. Det är först när intrigerna har vävts samman med kronologin som berättelsen får en mening. På så vis har vi analyserat intrigerna under krisen gång för att skapa mening åt vår rekonstruktion av krisen och därefter fått förståelse för varför krisen utvecklats som den gjort samt fått möjligheten att besvara våra frågeställningar.

Enligt Czarniawska (2004) går en narrativ analys att bygga upp utefter ett manus, eller en berättelse, som följer en speciell ordning ofta återfunnen inom story telling:

1. En scen/spelplan, där protagonisten och andra karaktärer introduceras. Tid och plats beskrivs. Händelser och en kort intrig redogörs.
2. Händelser: En början, kan bestå av ett eller flera händelser
  - 2b. Utveckling: Protagonisten reagerar, hur reagerar den? Vad blir resultatet av detta?
3. Slutet, inklusive kommentarer, någon form av förklaring och analys beskrivs.

Vad som har varit viktigt att ha i åtanke är att händelserna har behövt ha påtagliga samband för att metoden skulle fungera och ha den inverkan att hjälpa oss besvara våra frågeställningar. Det har alltså för oss varit viktigt att redogöra för hur saker och ting hängt ihop (Czarniawska, 2004). Kopplingen mellan aktanterna behöver inte vara att de interagerar med varandra utan kan vara att de har samma agent, det vill säga drivet bakom handlandet, och på så vis etablerar en koppling. Vidare har vi också tänkt på att Latours metod är utfallsorienterad, det vill säga att varje steg, eller episod, utformas med grund i utfallet av den tidigare episoden (Czarniawska, 2004).

Sammanfattningsvis går en analysmetod utefter Latours och Greimas teorier till på följande sätt; först identifieras aktanterna (de som agerar eller någon agerar

mot), sedan följs aktanterna genom händelseförloppet, bestående av program och antiprogram (det vill säga vilken sida och roll aktanterna tar, till exempel en kritisk opposition mot en försvarande samling aktanter). Till slut har aktanterna då bildat en aktör (i vårt fall krisen med Svenskt Näringsliv), med en distinkt och utpräglad karaktär (Czarniawska, 2004).

## **Kvalitetssäkring av metod**

Eftersom vi har utgått ifrån en induktiv ansats och försökt studera vår empiri med objektiv syn, har vi försökt utesluta förutfattade meningar och personliga åsikter. Vi har inte velat att våra personliga åsikter i ämnet ska färga undersökningens resultat. Dock har detta varit svårt, eftersom vi under studiens gång har tvingats göra val och tolkningar för vilka händelser som fått betydelse för krisen. Fördelaktigt för oss är att de dokument som vi studerat, inte har publicerats i forsknings-syfte och har därför inte påverkats utifrån sådana förutsättningar. Merriam (1994) menar att vid intervjuer och observationer finns det risk att forskaren omedvetet påverkar resultatet med sin närvaro. Den problematiken har vi undviktt eftersom dokumenten utgör en objektiv informationskälla (Merriam, 1994). Med det menas att dokumenten som vi analyserat var i precis samma skick som när krisen ägde rum. Därmed har vi också kunnat rekonstruera krisen med en objektiv syn på hur det faktiska händelseförloppet utspelade sig.

Vi anser att vår dokumentstudie är mer än tillräcklig och har gjort den bedömningen att inga andra informationskällor varit nödvändiga. Vår dokumentstudie som informationskälla innehåller information med relevans för våra frågeställningar och den har samlats på ett praktiskt och systematiskt sätt (Merriam, 1994).

### ***Autencitet***

En viktig aspekt har varit att autencitetskriterier uppfyllts. Vi har ständigt försäkrat att det framgår vem som står bakom ett personligt dokument, i vårt fall en artikel eller ett inlägg på sociala medier (Bryman, 2011). Tidningsartiklar kan antas vara producerade av artikelförfattaren men det går inte att veta om journalisten har tillräcklig kunskap om ämnet när den skrivit artikeln (Bryman, 2011). Däremot har vi framförallt undersökt opinionsbildande texter, och inte faktatexter, där skri-

benterna återgett för vad andra har sagt och själva kommit med åsikter, och på så vis också kunnat säkerställa att autencitetskriterierna uppfyllts.

### ***Trovärdighet***

Vi har i analysen försökt att på ett trovärdigt sätt redogöra för ursprungsförfattarens känslor och tankar för att inte tappa studiens trovärdighet (Bryman, 2011). Vidare har vi tänkt på bakomliggande faktorer till varför någon skrivit en artikel eller ett inlägg på sociala medier, har det legat kommersiella krafter bakom eller har något skrivits för att gynna ett egenintresse (Bryman, 2011). Genom att vi haft de här faktorerna i åtanke har vi också kunnat redogöra för vilka spänningar och intriger som ligger till grund för vissa handlingar som sedan tagit krisen vidare i utvecklingen. Det är trots allt intrigerna som gett krisen en mening och har varit den bakomliggande faktorn till varför krisen tagit de vändningar den gjort.

# Analys

---

## Prolog

Den 20 februari 2014 går Svenskt Näringslivs nästa vd, och Praktikertjänst nuvarande vd, Carola Lemne ut och försvarar Svenskt Näringslivs styrelseordförande Jens Spendrup i en intervju i Dagens Industri. Detta efter en våg av stormande kritik mot Spendrup där han fått utstå hård kritik för de uttalanden han gjorde i Ekots Lördagsintervju knappt två veckor tidigare, den åttonde februari 2014. Lemne menar att ord har lagts i munnen på Spendrup och att han är ett bra exempel på att det går att hitta kompetenta kvinnor till bolagsstyrelser. Hur blev det så här? För att få förståelse för vad som har föranlett Lemnes uttalande och resten av krisen kommer vi att kronologiskt rekonstruera krisen med Spendrup, där viktiga teman, intriger och intressekonflikter identifieras, och där betydande aktanter och händelser för krisens utveckling presenteras och analyseras.

## Ekots lördagsintervju med Jens Spendrup av Monica Saarinen som blev startskottet för en turbulent kris

Den åttonde februari är Jens Spendrup inbjuden till Ekots Lördagsintervju i Radio P1, där han kommer att tala om företagande och näringslivspolitik tillsammans med programledaren Monica Saarinen. I samtalet tar Saarinen upp jämställdhetsfrågan (hela avsnittet om jämställdhet från intervjun finns transkriberat i Appendix 1) och frågar Spendrup om han är feminist. Spendrup svarar nej på frågan och säger:

*Jag är inte klar med vad det innebär, men jag tycker inte om ismer över huvud taget. På min tid när jag gick i skolan var det kommunism som var väldigt, väldigt populärt bland vissa av mina kompisar och socialism och jag har inte passat in i någon ism över huvud taget och inte heller feminism. Jag är humanist, det kan jag säga.*

Sedan förklarar Spendrup att han är humanist, och att det är den enda ”ismen” han kan identifiera sig med.

På frågan om han är för kvotering svarar Spendrup att han absolut inte är det och förklarar:

*Av samma skäl som jag var inne på för en stund sedan. Om vi ser vad som är grunden för en marknadsekonomi är det fritt företagande och fritt ägande. Själva ägandet är viktigt. Men om jag ändå får ta upp frågan om kvinnor i bolagsstyrelser så tycker jag det är bra med fler kvinnor. Historiskt har kvinnorna inte ägnat sig så mycket åt företagande men idag kommer kvinnorna på bred front och blir också företagare [och] startar företag. Det innebär att vi kommer ha allt flera kvinnor de närmaste åren med erfarenhet och kompetens att ge sig in även i de riktigt stora bolagsstyrelserna.*

Sedan förklarar Spendrup att han tycker att kvinnor får chans efter kompetens vilket får Saarinen att fråga. ”Okej, så anledningen till att det ser ut så idag beror på att det inte finns fler kompetenta kvinnor?”

På den frågan svarar Spendrup: ”Ja”.

## **Krisens tillblivelse**

Ekots Lördagsintervju med Spendrup var utan tvekan startskottet för krisen men däremot var det inte Spendrups uttalande om feminism, kvotering och kvinnlig kompetens som satte krisen i rullning. Om ingen hade reagerat negativt på hans uttalande hade vi inte heller haft någon kris att blicka tillbaka på, allt hade fortgått som vanligt. Speciellt på Twitter kom det under intervjuens gång många medhållande kommentarer om att Spendrups uttalande var bra, men det var inte dessa kommentarer som fick betydelse för krisens tillblivelse. Olyckligt var för Spendrups och Svenskt Näringsliv att det fanns inflytelserika journalister, politiker och andra makthavare som hade andra åsikter och värderingar än de som Spendrup presenterade. När dessa starkt, i enad front på sociala medier, började kritisera Spendrups uttalande var en potentiell kris i startgroparna, dock var inte

krisen ännu ett faktum. Det var inte kritiken i sig som initierade krisen för Svenskt Näringsliv utan det var personerna som utfärdade den, med makt och egenintresse kunde de snabbt uppmärksamma och påverka andra för att gynna egna behov när tillfället gavs. Det var deras agerande som innebar att Spendrups uttalande fick en betydelse för krisens tillblivelse. Det skapades en konflikt mellan program och anti-program där reaktioner bildades mot protagonisten, Spendrup, av antagonister som ställde sig frågande till hans uttalanden.

En av de första att kommentera intervjun är Nina Starco, projektledare på kommunikationsbyrån JMW, hon skriver: ”Att Jens Spendrup anser att kvinnor inte är kompetenta nog för bolagsstyrelser yrkar jag är bevis för att vi behöver kvotering. #kvoteringnu” (Appendix, 2), och blir retweetad åtta gånger och favoritmarkerad tre. Majoriteten av de kommentarer som hon får ställer sig in i kritiken.

Dagen efter, den nionde februari, skriver Ehsan Fadakar, debattchef på Aftonbladet, följande på Twitter: ”Först säger Spendrup att han inte är en feminist då han inte vet vad det betyder, och jämför sen feminismen med kommunismen. 17 min in” (Appendix, 3). Fadakars inlägg blir retweetat 22 gånger, bland annat av Lars Ohly.

Det är också nu som blogginlägg börjar komma upp om uttalandet; Camilla Wagner, journalist och researchchef på Veckans Affärer med jämställdhet som bevakningsområde skriver ett kritiskt inlägg;

*Han vet inte vad feminism är, men vet bestämt att han inte är det med den enkla förklaringen att han inte gillar ord som slutar på ism. Vi får väl anta att han också förkastar liberalism, protestantism, kapitalism, monoteism och nyklassicism mm. /.../ Man kan vara feminist och emot kvotering. Jag känner flera. Självt är jag för en lagstiftning, men jag är helt på det klara med att det inte är oproblemiskt. Om Jens Spendrup inte vill ha kvotering föreslår jag att han läser in sig på debatten. Det finns argument som är miljarder gånger bättre. Att 2014 säga att det inte finns tillräckligt med kompetenta kvinnor är så befängt att man hoppades att det var ett prematurt aprilskämt. Den verkliga frågan är vad det innebär för Sveriges konkurrenskraft att vi har en så omedveten ordförande på Svenskt Näringsliv. Vilka kompetens-*



*krav ställdes vid den rekryteringen? Men misströsta inte! För oss som är både feminister och kvoteringsförespråkare är Jens Spendrup en gudagåva. Ingen regering kommer att kunna låta bli att lagstifta när näringslivets maktavare så här flagrant avslöjar varför det inte händer något. (Appendix, 4)*

Wagner får medhåll från Lina Thomsgård, då på Rättviseförmedlingen, som skriver på Twitter: ”Men Jens Spendrup, ditt praktfiasko.” (Appendix, 5) och länkar till Wagners blogginlägg. Thomsgårds inlägg får 57 retweets, 35 favoritmarkeringar och detta resulterar i drygt 60 inlägg, vilket bär mycket kraft den första tiden.

### ***Drevet uppmärksammas mer och mer***

De kritiska reaktionerna fortsätter att hagla på sociala medier, där uttalanden som ”Gubbe” och ”Spendrup din dumjävvel” täcker Twitter- och Facebookflöden. Men samtidigt som den kritiska skaran växer och uppmärksamheten kring ämnet stiger, och det mycket på grund av att personer som Wagner och Thomsgård med många följare på sociala medier och med stort inflytande har de verktygen, presenteras också andra åsikter. I Wagners blogginläggs kommentarlista presenteras flera kommentarer som är motsägande Wagners; ”Det är inte sant, den tolkningen gör såna som du så att den radikala politiserade jämställdhet ska verka rationell. Det är bara ett luftslott alltihop. Jens Spendrup är vår tids hjälte.”

Att två motpoler som dessa, för och emot Spendrups värderingar, uttrycker sig i frågan gör att krisen för Svenskt Näringsliv eskalerar. Hade motpolerna inte existerat hade det inte heller funnits något att debattera om. På så sätt för de två motpolerna krisen vidare när de uppmanar varandra att fortsätta.

Än har traditionella medier inte uppmärksammat fallet. Det dröjer till den tionde februari.

## **Traditionella medier tar över taktpinnen från sociala medier**

Beaktandet kring Spendrups uttalande är nu så stort och reaktionerna så många att traditionella medier inte längre kan hålla sig borta från att kommentera tumultet kring uttalandet. Det här bidrar också till att de reaktioner och det drev som upp-

stätt på sociala medier inte endast är isolerade till dessa plattformar utan också får utrymme i de traditionella medierna. Därmed kan det också konstateras att det som sagts i de sociala medierna också får betydelse för krisen och har störst inverkan på krisens tillblivelse. Speciellt i fasen att uppmärksamma ämnet då relationen är tydlig när informationen som berörs överensstämmer i både sociala och traditionella medier. Här identifierar vi ett agentskap bestående av kritiska åsikter som både förs fram på traditionella och sociala medier.

Först ut att uppmärksamma drevet är mediebranschtidningen Resumé som förklarar vilka reaktioner Spendrups uttalande har fått i sociala medier genom att skriva artikeln: ”Kritikstorm mot Jens Spendrup: ’Ditt praktfiasko’” (Appendix, 6). Resumés artikel belyser de spänningar som finns riktade mot Jens Spendrup från det kritiska lägret genom att först återge vad Jens Spendrup sade under intervjun och därefter påpeka vad i intervjun folk har reagerat på. Sedan redogör de för reaktionerna från folk på sociala medier. Där citerar Resumé stora delar av Camilla Wagners blogginlägg och tweets från både Ehsan Fadakar och Lina Thomsgård.

Lite senare efter Resumés artikel publicerar både Expressen och DN liknande artiklar. Båda tidningarna, likt Resumé, citerar Lina Thomsgård och Camilla Wagner. Däremot intervjuar Expressen även Gudrun Schyman som säger att Spendrups uttalande är generande för hela näringslivet:

*Han är en illustration till varför det behövs regler inom näringslivet för hur man rekryterar människor. Det är inte bra med en sådan inkompetens på en sådan befattning som ordförandeposten i Svenskt Näringsliv. Det är en okunskap som är generande för hela näringslivet. (Appendix, 7)*

Både Expressen och DN söker Spendrup för en kommentar utan resultat. Expressen får till svar att han är ute på stan och ska ringa upp. Enligt tidningen hör då Svenskt Näringslivs presschef Peter Isling av sig och säger kort att Spendrup blivit missförstådd. Här identifierar vi det första försvaret, i traditionella medier, för vad Spendrup har sagt. Peter Isling och Svenskt Näringsliv för därmed ett agentskap som skiljer sig från det agentskap vi har sett tidigare, från antagonisterna.

Aftonbladets Carina Bergfeldt skriver också en artikel i ämnet (Appendix, 8). Där återger hon, utöver ovanstående, för vad Vänsterpartiets ordförande Jonas Sjöstedt har twittrat: "Jens Spendrup fattar noll om feminism" och vad Miljöpartiets språkrör Gustav Fridolin skriver på sin Facebook: "Jens Spendrup säger att det saknas kompetenta kvinnor. Med tanke på bonusar och bristande jämställdhet undrar jag om där inte snarare saknas kompetenta män". Artikeln på Aftonbladet får 2 900 interaktioner på Facebook och delas 68 gånger på Twitter.

Senare under dagen går Tidningarnas Telegrambyrå (TT) ut med ett telegram som förklarar det blåsväder som Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv befinner sig i. I artikeln kritiseras Jens Spendrup ytterligare av finansmarknadsministern Peter Norman och Folksamns chef för ansvarsfullt ägande, Carina Lundberg Markow. Artikeln från TT plockas upp av Sveriges största lokala och nationella nyhetsmedier. Jens Spendrups uttalande är nu en riksnyhet och uppmärksamheten växer väsentligt över hela landet i både sociala och traditionella medier. Krisen är nu ett faktum för Svenskt Näringsliv.

Än så länge är det endast kritiken mot Spendrup som traditionell media valt att fokusera på. Exempelvis publicerar SvD Näringsliv en artikel som lyfter fram just detta (Appendix, 9). SvD skriver att personer som Sven Hagströmer, finansman och grundare av stiftelsen Allbright, Anna Ryott, VD för Swedfund, entreprenören Douglas Roos och tidigare nämnda Carina Lundberg Markow, ställer sig kritiska till Jens Spendrups uttalande. Alla kritiska kommentar som nu lyfts fram i traditionella medier blir också det som senare styr interaktionen i de sociala. På grund av de traditionella mediernas trovärdighet och nyhetsaktualitet blir det också den negativa kritiken mot Jens Spendrup som bäst speglar tongångarna i sociala medier. Där publicerar användare sina åsikter och länkar vidare till någon av artiklarna så mottagaren själv ska kunna läsa. De traditionella nyhetsartiklarna sprids på så vis också vidare utöver nyhetsmediets egna upplysningsgränser, vilka annars är avgränsade till deras regelbundna läsare. Antagonister i form av kritiker är i nuläget starkaste aktanten och dialogen är ensidig, därför har drevet inte än bidragit till att debatten tagit fart. Balansen mellan antiprogrammen och programmen har ännu inte infunnit sig utan kritiken mot Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv kommer nu på bred front.

## Krisen tar nya höjder

Som det tidigare konstaterades har det varit de sociala medierna som haft en betydande roll i krisens tillblivelse. Däremot är det i allra högsta grad de traditionella medierna som är den bidragande faktorn till att krisen eskalerar och når nya höjder. I och med det stora utrymmet som debatten fått i de traditionella medierna under dagen har också uppmärksammandet kring den ökat ytterligare. Detta märks inte minst i sociala medier där interaktionen och konversationen aldrig tidigare, sedan krisens initiering, varit så intensiv som den är nu. De mest opinionsbildande åsiktsuttrycken speglar också det som sägs i traditionella medier, där de kritiska åsikterna är mest framträdande. De syns tydligt att de traditionella medierna, genom att mer betona kritiken mot Spendrup, har reducerat utrymmet och handlingskraften för kritikernas motståndare. Aktanter som försvarar Spendrup i sociala medier är blygare än när uttalandet uppmärksammades.

Malin Persson Giolito, föredetta advokat och nu författare, feminist och byråkrat, skriver ett mycket kritiskt öppet brev som hon publicerar både på sin Facebook och sin blogg på Piratförlagets hemsida (Appendix, 10). Inlägget på Facebook får 764 likes, 560 delningar och 40 stöttande och uppmanande kommentarer. Blogginlägget på [piratforlaget.se](http://piratforlaget.se) får 20 kommentarer. Hon länkar blogginlägget på Twitter och får 13 retweets, två medhållande svar och 7 favoritmarkeringar. Persson Giolito kritiserar Spendrups uttalande och menar att kvinnor aldrig kommer få ta plats om inte inkvotering av kvinnor sker. Hon säger också att det är Spendrups fel att det ser ut som det gör.

Vidare får Spendrup mer kritik på Facebook. Gustav Fridolin skriver ett inlägg på sin Facebooksida: ”Tre av fyra i börsbolagens styrelser är män. Jens Spendrup säger att det saknas kompetenta kvinnor. Med tanke på bonusar och bristande jämställdhet undrar jag om där inte snarare saknas kompetenta män.” (Appendix, 8). Han länkar till en artikel på [SvD.se](http://SvD.se) där skribenten dels citerar delar från intervjun i Ekot, och dels citat från Lina Thomsgård och Camilla Wagner. Inlägget får 519 likes och delas 29 gånger.

På Twitter startas hashtaggen #Jenslista av Mikael Törnwall (Appendix, 11), tidigare USA-korrespondent och författare som nu jobbar på Hill+Knowlton. Han uppmanar twittrare att under hashtaggen tipsa om kompetenta kvinnor som kan ta plats i styrelser.

Erik Rosén, chefredaktör för Politism, twittrar ut en länk till artikeln i SvD Näringsliv där flera representanter från näringslivet vädrade sin kritik mot Jens Spendrups uttalande (Appendix, 12).

Carina Bergfeldt, journalist på Aftonbladet, twittrar en länk till hennes egen artikel där hon återger uttalanden från Lina Thomsgård, Camilla Wagner och Jonas Sjöstedt (Appendix, 13). Hon får 15 retweets, bland annat från Sjöstedt och Wagner, och tre favoritmarkeringar. Bergfeldt publicerar också en annan tweet där hon undrar hur Spendrup ställer sig till kapitalism, eftersom han inte gillar ord som slutar på ”ism”. Det här inlägget får tolv retweets, sex favoritmarkeringar och tre kommentarer.

Camilla Wagner, en av dem som tidigast skrev om händelsen på sin blogg, twittrar nu om sin frustration om att Jens Spendrup inte än har kommenterat hans uttalande: ”Vi väntar fortfarande på en kommentar från Jens Spendrup.” (Appendix, 14). Där använder hon hashtaggen #spendrupgate.

Wagner skriver ytterligare en tweet i ämnet: ”Jens Spendrup upprepade bara Svenskt Näringslivs officiella hållning.” (Appendix, 14), hon länkar sedan vidare till ytterligare ett blogginlägg som hon skrivit för att förklara saken närmre.

Från många håll och kanter twittras också följande rad ut: ”Raseri mot Jens Spendrup efter feministgrodan”, med en länk till Aftonbladets artikel (Appendix, 15).

### ***Första kommentaren från Svenskt Näringsliv***

Samtidigt som kritiken nu är hårt riktad mot Jens Spendrup, dels från allmänheten men främst från inflytelserika personer som journalister och politiker, och uppmärksamheten kring hans uttalande har nått nya höjder i sociala och traditionella medier, blir Svenskt Näringsliv tvungna att kommentera Spendrups uttalande. Peter Isling, presschefen på Svenskt Näringsliv, ger nu en längre kommentar för första gången, och det till tidningen Resumé:

*Det här är en väldigt laddad fråga men om man lyssnar på vad det är han säger så handlar det om att kvinnor historiskt sett inte drivit företag på samma sätt som män och att det är något vi fortfarande ser konsekvenserna av när det gäller kvinnor i maktpositioner. Jens ut-*

*tryckte sin frustration över att det går långsamt och gav en förklaring till varför. Det betyder inte att han är nöjd med hur det ser ut, tvärt om. Han är väldigt engagerad i den här frågan och de tre senaste vd-rekryteringarna han varit inblandad i har alla slutat med att jobbet gått till kvinnor.” (Appendix, 16)*

Jens Spendrup själv har inte än kommenterat sitt uttalande.

I och med att Isling uttalar sig ytterligare kan det konstateras att Svenskt Näringsliv börjar bilda ett agentskap där personer och organisationen, i form av aktanter, försvarar Spendrup. Deras agentskap bygger på att försvara sig mot kritikerna med argumenten att Spendrup blivit missförstådd och att han är för jämställdhet. De undviker ordet feminism och ber inte om ursäkt- vilket flera antagonister krävt. Vid den här tidpunkten är det inte komplicerat att identifiera intrigen som finns mellan antagonisterna och Jens Spendrup tillsammans med Svenskt Näringsliv. Antagonisterna, med aktanten Camilla Wagner i spetsen, har flertalet gånger i sociala medier påpekat att de vill ha kommentarer från Spendrup. Däremot har inte Spendrup själv kommenterat uttalandet utan kommentarerna kom från Peter Isling. Även om intrigen inte än växt till någon samhällspolitisk debatt, får inte Peter Islings uttalande några lindrande effekter på konflikten utan tvärtom.

## **Traditionella medier spänner musklerna**

Auktoriteten hos de traditionella medierna är påtaglig. Sociala medie-experten, Niclas Deeped Strandh, uttalar sig längre fram i krisens skede såhär: ”Det sämsta är när tillskyndare snackar om drev och Twitterstorm för att därmed automatiskt nedvärdera de åsikterna” (Appendix, 17), och syftar till hur Peter Islings rådgivning under krisen har orsakat att Svenskt Näringsliv bara trampat ”djupare ner i klaveret”. Som svar får han av Isling:

*Det finns en jäkla massa åsikter och det är väldigt lätt att sitta på läk-taren och ha en massa synpunkter. Jag tycker att det ofta blir fånigt att gå in och kommentera vad andra tycker och tänker, det är liksom oväsentligt. (Appendix, 17)*

Isling må tycka att det är oväsentligt att möta kritik i sociala medier, men det kan också ha varit en anledning till att saken uppmärksammades ännu mer. Detta kan liknas vid när insatsstyrkor försöker röka ut icke förhandlingsvänliga brottslingar från ett tillhåll för att därefter smidigare kunna fångsla och förhöra dem. På liknande sätt triggade också tystnaden från Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv den kritiska skaran att fortsätta för att tvinga fram en kommentar. För det ändamålet hade sociala medier, och de inflytelserika personer som är aktiva där, en stor betydelse. Men störst auktoritet hade de traditionella medierna, vars kritik ingen kunde blunda för inom Svenskt Näringsliv. Det är inte bara Isling i presscheferrollen som nu kommenterar uttalandet, utan även Jens Spendrup själv. Antagonisterna får sin vädjan igenom.

Peter Isling publicerar en tweet: ”Jens Spendrup: ’För mig är det främmande att säga att kvinnor saknar kompetens.’” (Appendix, 18). Han blir retweetad 14 gånger, bland annat av Svenskt Näringsliv, men till mestadels av personer som antyder att Islings tweet är ett tafatt försök till krishantering. En av dem är Mats Erikson, politisk sekreterare på LO, som skriver: ”@peterisling Så nu drar ’Operation rädda vad som räddas kan’ igång? Jag avundas er inte” (Appendix, 18). Peter Isling länkar även i sin tweet till en intervju med Jens Spendrup som SvD Näringsliv fått äran att göra. I intervjun framförs de första kommentarerna från Jens Spendrup själv. Det här sker på eftermiddagen den tionde februari, två dagar efter uttalandet i Ekots Lördagsintervju.

### ***”Ångrar att jag inte uttryckt mig tillräckligt klart”***

I SvD Näringsliv förklarar Spendrup sig och tycker till om kritiken som under dagen kraftigt har stormat mot honom:

*Jag ångrar ju mitt uttalande på så sätt att jag inte har uttryckt mig tillräckligt klart. För mig är det främmande att säga att kvinnor saknar kompetens och det är inte vad jag säger om man lyssnar på intervjun. Så därför får jag ju ångra att jag inte är klarare när jag uttrycker mig. (Appendix, 19)*

Vidare förklarar Spendrup att det inte är bristen på kompetens som gjort att färre kvinnor än män fått positioner inom ledande roller, utan att det är den historiska bristen på erfarenhet. Han förklarar att färre kvinnor än män har intresserat sig för att söka till näringslivet vilket i sin tur lett till att färre kvinnor har funnits att söka in till valberedningar. Han finner även problematik i att valberedningar söker för snävt när de letar nya medlemmar till bolagsstyrelser:

*Jag tror också att ett annat problem är att valberedningar söker för snävt när de letar nya medlemmar till bolagsstyrelser och företagsledning. Så det kan också vara en fråga om att det finns för få kvinnor i våra valberedningar. De manliga nätverken dominerar framför de kvinnliga och det är klart att det är olyckligt. Om man ser till de tre senaste rekryteringarna jag har varit delaktig i så har vi valt kvinnor framför män. Och vi har inte haft några som helst skygglappar. Det är mig främmande att säga att kvinnor saknar kompetens, jag har i ord och handling visat att jag tycker precis tvärtom. (Appendix, 19)*

Svenskt Näringsliv länkar till intervjun på sin Facebooksida, vilken får blandade kommentarer.

Spendrups kommentarer fick betydelse för krisen. Efter att han själv uttalat sig och förtydligat sina åsikter syns det nu att intrigen börjar ta andra former. Eftersom han har bemött drevet mot honom öppnas istället ämnet gradvis upp till en samhällsdebatt. Det här kan urskiljas framförallt genom att drevet mot Spendrup som kvinnohatare går nu över till en samhällsdebatt om kvotering. Det blir nu en jämnare balans mellan program och antiprogram där agentskapen grundas i antingen för eller emot Spendrups åsikter.

### ***Spendrup får stöd***

Styrelseproffset Peggy Bruzelius säger i en artikel i SVT Nyheter att hon håller med Jens Spendrup helt och hållet. Hon menar att han har blandat ihop begreppen: ”Det enda misstaget han gjorde var att blanda ihop begreppen. Det saknas kvalificerade kvinnor, och inte kompetenta kvinnor.” Hon säger också att hon är helt



emot att kvotera in kvinnor och att genusfördelningen i svenska bolagsstyrelser är ett resultat av läget på arbetsmarknaden (Appendix, 20).

Carl-Henric Svanberg, styrelseordförande i oljekoncernen BP, stödjer även Spendrup, liksom Bruzelius, i frågan om kvotering. Till TT säger han: ”Jag tror att vi alla förstår att det blir en bättre styrelse med människor med olika bakgrund och olika kön. Det arbetet pågår”. Därmed ser han inget behov av att införa en kvoteringslag: ”Jag tror alltid det är bättre med självreglering och om företag, valberedningar och styrelse får jobba med frågorna är jag övertygad om att det blir bättre.” (Appendix, 21).

Att Spendrups gick ut och kommenterade sitt uttalande bidrog till att fler personer offentligt gick ut och visade sitt partiska stöd i frågan om kvotering. Dessutom kunde han, i intervjun med SvD Näringsliv, i lugn och ro utveckla sina svar för att förtydliga sin egen hållning i frågan. Detta understryker han själv i intervjuens slutfas, ”det som jag har fått sagt under de här minuterna är precis vad jag tycker. Med risk för att jag återigen då blir missförstådd så kan jag inte uttrycka mig bättre”. Problemet däremot var att Spendrups uttalande och debatten runt omkring hade fått väldig uppmärksamhet och berörde en stor skara människor. Det här hjälpte traditionella medier att fortsätta rapportera i ämnet då nyhetsvärde fortfarande var starkt. För att hålla debatten vid liv hittade både SVT och Aftonbladet personer som antagligen inte har misstolkat hans budskap utan helt enkelt inte har samma åsikter. Spendrups möts trots sitt uttalande av hård kritik än en gång. Hans argument förklaras som uråldriga och något som inte hör till det moderna samhället och den samhällsdebatt som pågått de senaste tjugo åren.

## **Krisen omskapas till en samhällsdebatt**

Nu börjar kritiken ta ett sidospår, vi ser politiker uttala sig och debattinlägg skrivs. Det gör att nya synvinklar presenteras och fler personer kommer med åsikter. Därtill kommer det fortfarande korta kommentarer från inflytelserika personer i sociala medier. Spendrup själv gör ett flertal uttalanden som sedan diskuteras men debattklimatet förstärks ytterligare och känslan av ett mediedrev avtar drastiskt.

I samma artikel som Peggy Bruzelius försvarar Spendrup, kommer också kritiska kommentarer från finansmarknadsminister Peter Norman. Han menar istället, i jämförelse med Spendrup, att det inte är svårt att hitta kompetenta kvinnor:

*Min uppfattning är att de är väldigt snäva i sitt sökande. Till exempel, om man är ett börsbolag, tror jag det är bra om man har större spridning av kompetens och erfarenhet i styrelsen än man har. Men man söker ofta en schabloniserad bild, gärna en tidigare börs- vd, och så vidare. (Appendix, 20)*

Peter Norman förklarar även till SvD att det inom offentlig sektor inte har förekommit några problem med att hitta kompetenta kvinnor: ”det har inte varit särskilt svårt eller utmanande att öka andelen kvinnor till 50 procent. Det har varit ganska lätt.” (Appendix, 20).

### ***Flera offentliga personer uttalar sig kritiskt***

På kvällen den tionde februari hålls Mappie-galan på Grand Hôtel där M-magasin delar ut utmärkelser till kvinnliga förebilder över 50 år. M-magasins grundare Amelia Adamo, justitieminister Beatrice Ask och programledaren Malou von Sivers intervjuas av Aftonbladet och kommenterar Spendrups uttalanden (Appendix 22).

von Sivers säger att hon hoppade till flera gånger när hon lyssnade på intervjun i Ekot och tycker att kvinnor borde kvoterats in eftersom män redan är inkvoterade. Även Ask är rak i sin kritik:

*Jag tycker det är korkat och jag blir arg, det är väl den personliga reaktionen. Det är tjatigt att man får höra det här fortfarande, men det är ju bara att argumentera och visa på sätt att ändra på sakernas tillstånd.*

När reportern frågar Adamo vad hon tycker om Spendrups uttalande om att inte kvotera in kvinnor i företagsstyrelser svarar hon: ”ja, det tycker jag självklart är fel eftersom jag är för kvotering. Jag tycker redan män är inkvoterade”. Reportern frågar: ”Varför tror du att vi fortfarande 2014 kan höra den här typen av uttalanden från män som är i den absoluta makttoppen?”, och Adamo svarar: ”Alltså jag tror egentligen inte att du hör det från män under 40, du hör det från män över

40. De tycker [att] vi är ett B-lag och det har de tyckte väldigt länge.” Reportern fortsätter: ”[...] och när du hör ett sådant här uttalande som Jens Spendrup har sagt om att det inte finns några kompetenta kvinnor som ska platsa i våra företagsstyrelser, vad tycker du om det?”, Adamo svarar: ”Då säger jag Jens Spendrup, bullshit!”.

Inslaget fick närmre 600 delningar på Facebook och 60 på Twitter, dels av journalisten Kenan Habul och reportern Anette Holmqvist.

## **Ett krig mellan vänstern och högern**

Kritiken fortsätter att hagla över Spendrup och Svenskt Näringsliv i både sociala och traditionella medier under dagen den elfte februari. Där de sociala medierna, främst Twitter och Facebook, uppmanar och bekräftar det som sägs i de traditionella. Däremot är det här den dagen som krisen tar en annan riktning. Reaktionerna kring uttalandena har på något vis nått en mättnad, där kritiken inte kan nå en ilsknare nivå. Detta beror inte enskilt på traditionella eller sociala medier, och inte heller på en enskild person. Vad som visar sig tydligt är att den kris som Spendrup och Svenskt Näringsliv befinner sig i har alltid varit en arena där vänsterns och högerns röster ska ha samlats för att debattera, förhandla, motsäga och bemöta varandra i ett känsligt ämne som klarligen berör många. Arenan öppnades upp med hjälp av Spendrups uttalande i Ekot och den kritiska skaran tog snabbt plats. Men en potentiell anledning till varför nu tonerna börjar tonas ner är för att motpolen till den kritiska har haft mer att förlora än att vinna i debatten och därför inte heller gått in i den. Det har alltså inte funnits någon på andra sidan med samma upphetsningsgrad. Nu, när Spendrups egna kommentarer har kommit till ytan och visat vägen, samt när den kritiska skarans känslor inte har samma rusningstakt, har också motpolens dörrar till arenan öppnats. Debatten kan nu under mer ordnade former fortlöpa, med traditionella medier som domare och sociala medier som bollkallar. Än är inte krisen slut.

### ***Karin Pettersson och Tove Lifvendahl skriver ledarkrönikor***

Karin Pettersson, politisk chefredaktör på Aftonbladet vilka har en oberoende socialdemokratisk politisk åskådning, skriver den elfte februari en ledarkrönika och säger:

*Spendrup fick även frågor om kvinnor i arbetslivet. Trots att det knappast råder brist på studier som visar att kvinnor diskrimineras på arbetsmarknaden lanserade Spendrup en egen teori, direkt från punschverandan. Enligt Spendrup är problemet kvinnorna själva. De har inte kompetensen som krävs och därför skulle regler om kvotering leda till att Sverige försämrar sin 'konkurrenskraft' i den 'globala ekonomin'. Svenskt Näringslivs 60 000 medlemsföretag finns i hela landet och alla branscher. Där finns många kvinnliga företagare, och säkert även en och annan som inte anser att det är kommunism att skattepengar ska stanna i välfärden. Man undrar lite vad de - företagarna tänker i dag. (Appendix, 23)*

Pettersson säger också att medelmåttiga vita män har lättare att göra karriär på bekostnad av de med bäst kompetens. Petterson publicerar även en tweet där hon länkar till sin ledarkrönika. Krönikan delas sedan 2 500 gånger på Facebook och 347 gånger på twitter.

Ungefär vid samma tidpunkt som Petterssons ledarkrönika publicerades i aftonbladet, publicerar Tove Lifvendahls, politisk chefredaktör på Svenska Dagbladet med oberoende moderat politisk åskådning, ett blogginlägg (Appendix, 24). Lifvendahl menar att Spendrup är en okvalificerad syndabock då han systematiskt har rekryterat kvinnor till ledande positioner. Hon anser att invektiven har haglat snabbt från alla håll för att gynna dem själva på bästa möjliga sätt. Vidare förklarar hon att kommentarerna var så färgstarka att dem förblev nyheter i sig och det på grund av att Ekot utslöt vissa frågor där Spendrup hade haft möjlighet att utveckla sin ståndpunkt.

Blogginlägget får över tusen delningar på Facebook och närmre 150 på Twitter, dels från Mattias Svensson, redaktör på Neo, som menar att de som kritiserar Spendrup är inkompetenta nog att lyssna på en hel mening.

Ledarskribenterna har tydligt åsikter i frågan och driver skilda agendor om samma ämne. Pettersson är starkt kritisk medan Lifvendahl väljer att försvara Spendrups uttalande. Dessa motpoler ställs mot varandra och håller krisen vid liv genom att debattera ämnet. Likt i början av krisen, när sociala medier reagerade på Spendrups uttalande, var det motpolerna med skilda åsikter som uppmärksammade ämnet och bidrog till att det eskalerade. Det här befäster också att aktanten

blir en aktant och får betydelse för krisen när en annan handlar mot eller med dennes agentskap. Så länge som det finns aktanter som andra aktanter handlar mot eller med kommer krisen leva vidare för Jens Spendrup och Svenskt Näringsliv. Samtidigt kan en annan bidragande faktor till att krisen hålls vid liv tydas, vilken är intrigen. Intriger är det som aktiverar aktanter att utföra handlingar och därmed kan det konstateras att så länge intrigerna fortlöper kommer även krishändelseförloppet att fortsätta utvecklas.

### ***Intrigen lever vidare i olika medier***

Vid lunchtid kommer ett TT-telegram som förklarar att Spendrups ångrar att han uttryckt sig otydligt och han är för kvinnor i bolagsstyrelser, men på grund av att de inte historiskt sett ägnat sig lika mycket åt företagande som män, finns det inte idag kvinnor med rätt kompetens. Spendrup är också övertygad att det kommer in fler kvinnor i ledande positioner nu när allt fler kvinnor engagerar sig i företagande.

I samma telegram uttalar sig Sven Hagströmer och tycker att det är upprörande att Spendrup uppenbarligen tycker så här. Entreprenören Douglas Roos ifrågasätter Spendrups ordförandeskap: ”Vi får se hur det här hanteras. Men det är tveksamt om han kommer att kunna sitta kvar med dessa åsikter” (Appendix, 25).

Spendrup får medhåll från Ebba Lindsö, styrelseproffs och ordförande i Sjätte AP-fonden: ”De personer som är inkvoterade kommer inte att känna att de är invalda på grund av kompetens utan av andra skäl.” (Appendix, 25)

Lite senare samma dag ställs Wagner mot Lifvendahl i en debatt i Ekot (Appendix, 26). De diskuterar om kritiken mot Jens Spendrup är befogad. Liksom i blogginlägget förklarar Lifvendahl att hon tycker folk har varit för hårda i sin kritik. Hon menar att många inte lyssnat till helheten i intervjun med Spendrup utan endast till enstaka ord. Inte heller har kritikerna haft i åtanke vad Spendrups faktiskt gjort för kvinnor i ledande positioner. Däremot medger hon att han skulle kunnat uttrycka sig bättre.

Wagner menar istället att det är tydligt vad han menade i intervjun. Enligt Wagner går det inte att misstolka Ja:et han använde för att besvara frågan om det saknas kvinnlig kompetens. Hon förklarar att de åsikter som Spendrup presente-

rade i intervjun med Ekot den åttonde februari, står i linje med de åsikter som Svenskt Näringsliv har presenterat under en längre period.

Även aktanter utanför journalistiken och näringslivet uttalar sig. Författaren, komikern och artisten Jonas Gardell publicerar två identiska inlägg, ett på Facebook och ett på Twitter: ”Apropå Jens Spendrup, en repris: Nån frågade om jag är feminist. Men naturligtvis är jag det. Valet står mellan att vara feminist eller idiot.” (Appendix, 27). Både hans tweet och facebookstatus skapade debatt. På Facebook fick statusen 6 159 likes, 408 delningar och 114 kommentarer, med blandade åsikter. Hans tweet fick 350 retweets och 468 favoritmarkeringar och även där väldigt varierad respons. Han fick medhåll men en stor skara ifrågasatte etiketten och måstet att vara feminist för att kunna stå för jämställdhet. Det går att utrona en viss skillnad på följarna Camilla Wagner, Tove Lifvendahl, Karin Petersson och andra journalister som uttalat sig har och de följarna Gardell har. Hans följare tycks i viss utsträckning ha samma åsikt om etiketten feminism som Spendrup hade i Ekots intervju än vad följarna till journalisterna har. Det kan bero på att han har en större och bredare följarskara, där vissa ser feminismen som radikal.

## **Svenskt Näringslivs försök till att förminska krisen**

Fram till nu har vi sett krisen eskalera. I sociala medier har aktiviteten varit glödande och i de traditionella medierna har Jens Spendrups uttalande varit en ledande riksnyhet. Detta beror på att sociala och traditionella medier levt på varandras intresse. De starka reaktionerna i sociala medier efter uttalandet bidrog till att traditionella medier uppmärksammade debatten. När det skedde ökades allmänhetens uppmärksamhet och alla med en åsikt inom ämnet blev deltagare i debatten. På detta sätt, likt ett eko, har sociala och traditionella medier hjälpts åt att lyfta debatten för att skynda fram ett uttalande från de kritiserade parterna. När uppmärksamheten var som högst kom förklaringarna och de kom genom de största nyhetskanalerna.

Dagen efter det att Spendrup förklarat till TT att han ångrar sitt oklara uttalande, ställer han upp i SVT:s och TV4:s morgonsoffor, Gomorron Sverige och Nyhetsmorgon (Appendix, 28). Detta blir krisens första framträdande från Jens Spendrup och ett försök att vinna tillbaka sitt förtroende. Ett av kraven Spendrup

har för att ställa upp på intervjuerna är att han inte ska debattera mot någon. Han vill sitta själv med programledarna och förklara sig.

I SVT:s ”Gomorrön Sverige” intervjuas Spendrup av Marianne Rundström och Anders Holmberg. De citerar uttalanden och spelar upp material från intervjun i Ekot och intervjuar därefter Spendrup utefter vad han har sagt. Spendrup menar i att han har blivit missförstådd och att man kanske medvetet misstolkat honom. Han förtydligar sina uttalanden och upprepar flera gånger att han ser en tydlig ökning bland kvinnor på ledande positioner i företagsvärlden och att siffran stiger. Spendrup menar också att han är för kvinnor på styrelseposter, men att dessa oftast rekryteras från chefspositioner inom näringslivet, där det också sker en förbättring. Han belyser också att det inte är han eller Svenskt Näringsliv som tillsätter styrelser i företag; utan att det är rekryteringsgrupper och rekryteringsföretag som sköter detta.

På ungefär samma sätt går samtalet i TV4, där Tilde de Paula Eby och Peter Jihde intervjuar. De spelar upp utdrag ur radio-intervjun där Spendrup svar på frågan om han är feminist. Tilde de Paula Eby ställer den första frågan där hon undrar varför han bara gick med på att komma till Nyhetsmorgon om han slapp möta och diskutera med någon. Jens Spendrup svarar att han tycker att den här formen av intervju är bättre för att få fram vad han verkligen menar.

Spendrup har med deltagandet skapat ett större agentskap där han nu tagit på sig den största rollen som försvarare av sig själv. Dessa aktioner har han blivit tvungen till eftersom krisen och debatten har hamnat utom Svenskt Näringslivs kontroll. Ett notering är att medierna som aktanter, har agerat med samma agentskap, att forcera varandra tills drevet mot Spendrup och Svenskt Näringsliv kom att blev en samhällsdebatt. Ett drev klarar en organisation av att hantera, men när drevet övergår till något lika aktuellt som en samhällsdebatt har organisationens kontroll över krisen upphört. Därmed krävs också kraftigare ageranden från organisationens sida vilket de totalt 20 minuterna på bra sändningstid i Sveriges största kanaler påpekar. En iakttagelse som kan göras är att det var i medierna som krisen blev till och dessa har även makten att bestämma om krisen upphör.

## Efterföljande reaktioner

Under Spendrups medverkan i båda morgonsofforna är det hög aktivitet både på Facebook och Twitter. Kritiken mot honom är ihärdig och de flesta inläggen som publiceras i sociala medier säger sig syna hans försök att göra ”en pudel”. Men istället för att bli riktigt arga verkar de flesta mest uppgivna och menar att Spendrup helt enkelt inte verkar förstå. De ifrågasätter om det finns någon som försvarat Spendrup utan att få betalt av honom. Flera menar också att det är synd om honom som företrädare för ”gubbismen”, vilka kännetecknas av att ha väldigt uråldriga åsikter enligt Aftonbladets krönikör, Anders Westgårdh (Appendix, 29). På Twitter haglar det in flera inlägg i linje med kommunikatören Emilia Angséus: ”Jens Spendrup försöker göra en pudel i Nyhetsmorgon. Hans krav: att inte behöva diskutera det med någon” (Appendix, 29).

Även Expressen med sina 45 600 följare skriver på sin Twitter: ”PAMPENS PUDEL. ’Vi vill ha fler kvinnor. Jag blev missuppfattad.’” och länkar sedan till intervjun i Nyhetsmorgon (Appendix, 29).

Flera andra inflytelserika personer yttrar sig om intervjun, däribland Lars Ohly som skriver på Twitter att han tycker det är plågsamt att se Jens Spendrup i Nyhetsmorgon och påpekar att Jens Spendrup verkligen inte fattar (Appendix, 29). Ohly har 26 000 följare på Twitter.

Europaparlamentarikern från Socialdemokraterna, Åsa Westlund, kommenterar även hon situationen som Spendrup försöker ta sig ur: ”Någon har det jobbigt när gubbjargongen synas. ’Jens Spendrup: Jag har blivit missuppfattad’”. Westlund länkar även till Gomorron Sverige. (Appendix, 29)

Det är inte bara i sociala medier som reaktionerna kommer utan även stiftelsen AllBright kritiserar Spendrup och hans uttalande från radion i en debattartikel (Appendix, 30). De inleder med att skriva:

*Den första tunga sucken uppstår när Spendrup meddelar att han inte tycker om ismer, apropå frågan om han kallar sig feminist. En fråga till dig, Jens: Hur ställer du dig till ismen ”kapitalism”? Sedan fortsätter Spendrup med att reducera feminism till en åsikts-ism i stället för att se det som den kunskap det är. Slår man upp ordet feminism i svenska akademins ordlista återfinns förklaringen ”en rörelse för*



*kvinnors jämställdhet med män”. Det är något man kan tycka att en ordförande för Svenskt näringsliv borde kunna skriva under på.*

Därefter kritiserar AllBright uttalandet om kompetenta kvinnor och följer upp det med statistik:

*Fakta som att jämställdhet inte är en åsiktsfråga utan en kunskapsfråga. Fakta som att kvinnor har varit i majoritet på svenska universitet i flera decennier och presterar bättre resultat. Fakta som att 82 procent av de kvinnor som är chefer, i stort sett lika många som männen, har en önskan om att avancera till högsta nivån i organisationerna som de arbetar i. Fakta som att det under 2013 arbetade drygt 600 kvinnor på ledande positioner enbart i svenska börsbolag. Och fakta som att AllBright som ensam liten aktör har tillgång till över 2.500 kvinnor lämpliga för styrelseuppdrag. Kvinnorna både finns, kan, vill och knackar på styrelsedörren men blir inte insläppta.*

AllBrights debattartikel har fått över 1 300 interaktioner på Facebook, delats 163 gånger på Twitter och blivit omnämnd i 14 blogginlägg. Den får tillräckligt mycket uppmärksamhet för att Spendrup ska replikera och förtydliga sig återigen (Appendix, 31). Han håller fast i argumenten som han presenterade under morgonsofforna:

*Ett antal företrädare för stiftelsen Allbright kritiserar på DN Debatt (12/2) hur jag uttryckte mig om kvinnor i bolagsstyrelser i samband med Ekots lördagsintervju. Att jag inte var tillräckligt tydlig i Ekots lördagsintervju ångrar jag.*

Han betonar precis som i morgonprogrammen att tre av hans fyra senaste vd-rekryteringar har varit kvinnor. Därefter fortsätter Spendrup på samma spår som tidigare under dagen, och håller fast vid att det är bolagens ägare som är ansvariga för sin rekrytering;

*Det förekommer en debatt om lagstiftad kvotering till bolagsstyrelser. Jag står fast vid vår uppfattning att det måste vara företagets ägare som självständigt ska få välja vilka som ska sitta i deras styrelse. Det är en viktig princip och där ska politikerna inte styra.*

AllBrights debattartikel kommer något sent. Vi har tidigare sett samma agent-skap föras genom frågorna i nyhetsmorgon och Spendrup kan nu upprepa det han sade där fast i skriven form. Hade AllBrights artikel kommit tidigare hade den kanske fått större effekt. Men nu krävs det väldigt lite engagemang från Spendrups sida för att bemöta kritiken och hans argument är redan prövade och utvärderade. Trots det blev AllBrights artikel delad av många aktanter, men den hade antagligen blivit mer omdiskuterad om den hade kommit i ett tidigare skede, när intrigen var intensivare.

## **Krisen tar inga fler vändningar**

Dagarna efter att Jens Spendrup medverkat i morgonsofforna och debattartikeln från Allbright publicerats i DN Debatt, svalnade engagemanget rejält på de sociala medieplattformarna. Uppenbarligen har berörda parter fått utrymme att presentera sina åsikter men tydligt är att traditionella medier vill ha sista ordet. Traditionella medier är fortfarande ihärdiga att leverera nyheter i ämnet men inte med samma framfusighet att ställa Spendrup mot väggen. De här dagarna ägnas åt reflektion och att blicka tillbaka på händelseförloppet för att undersöka vad som hände och varför.

Till Dagens Media förklarar sociala medieexperten Niclas Deeped Strandh att Svenskt Näringslivs rådgivare Peter Isling inte gjort något bra jobb eftersom Spendrup tvingats att flera gånger gå ut och förtydliga sig.

*Deras försök att rätta till det som anses som både skandal och riktigt klavertramp gör det inte bättre. Det är ett gammalt obsolet strategiskt tänkande att försöka förklara vad man menade som andra tolkat fel. Det bygger på att passivt aggressivt fortfarande lägga skulden utanför sig själv – på andras tolkning. Det är de som är arga som tolkat ho-*

*nom fel, det är de som har fel och fortfarande han som har rätt. Sorry that won't fly.* (Appendix, 17)

Med anledning av att traditionella medier fortsätter att rapportera om ämnet, även då engagemanget kring ämnet är näst intill obefintligt på de sociala medierna, kan inte Svenskt Näringsliv lägga krisen bakom sig riktigt än. För att hålla aktualiteten i ämnet vid liv, är det också nödvändigt för traditionella medier att pressa Svenskt Näringsliv till ett uttalande om framtiden och vilka ställningstaganden som krisen tvingat de att göra.

### ***Krisen dör ut***

Den fjortonde februari försvarar Svenskt Näringslivs styrelse Spendrup i SvD. Styrelseledamoten Maud Spencer intervjuas och förklarar att frågan om Spendrups ställning inom Svenskt Näringsliv aldrig var en punkt under det styrelsemöte som hållits under dagen och säger istället: ”Alla var eniga om att det är synd om Jens” (Appendix, 32).

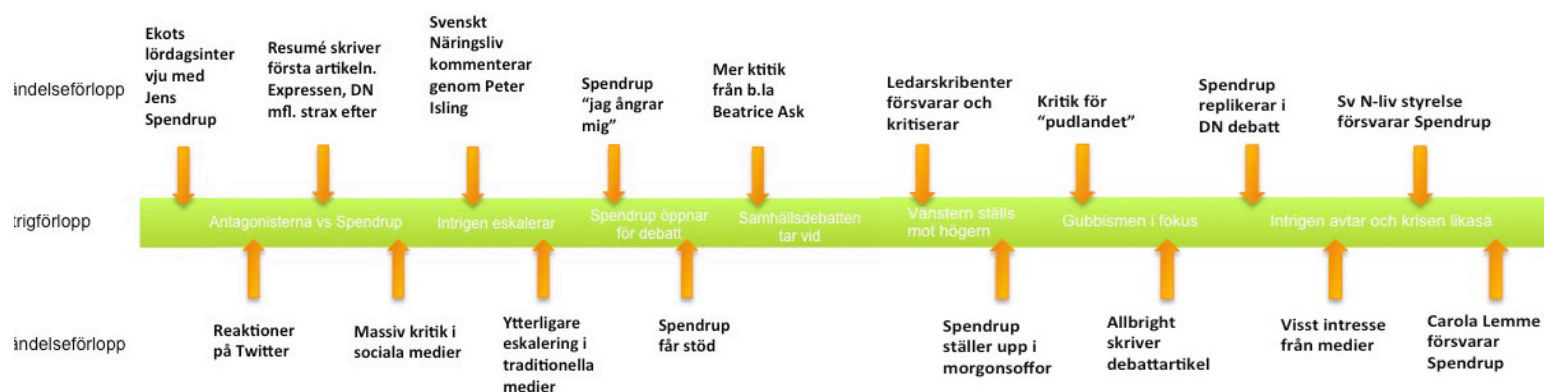
Därefter publiceras artiklar angående debatten, men inte speciellt riktat mot Svenskt Näringsliv eller Jens Spendrup, utan på grund av den samhällsdebatt om kvotering som uppdragats. De traditionella medierna rider på den våg som uppståndelsen kring Spendrups uttalande skapat. Av den anledningen är det problematiskt att säga var en kris som denna slutar. Då ingen större aktivitet av betydelse syns till på sociala medier utifrån de artiklar som fortfarande publiceras, finns det heller ingenting som tar krisen vidare. Som tidigare sagt behöver en aktants aktioner få med- eller mothandlingar för att få betydelse för krisen. Så är inte fallet för de traditionella medierna när gehöret från sociala medierna uteblir. Därmed kan en slutpunkt i det här fallet sättas när Svenskt Näringslivs blivande VD, Carola Lemne, försvarar Jens Spendrup i Dagens Industri den tjugonde februari: ”Han premierar kvinnor. Jens, om någon, har väl bevisat att han inte har svårt att hitta kompetenta kvinnor. Han har ju bland annat anställt mig.” (Appendix, 33). Därefter tar inte krisen några fler vändningar utan lämnar istället en tid bakom sig som minst sagt varit turbulent för Svenskt Näringsliv men inte minst för Jens Spendrup. Även då krisen är död, lever den fortfarande kvar eftersom de åsikter och det nätverk som bildats runt krisen inte försvinner. Krisen fortlöper alltså ut-

anför det mediala rampljuset och riskerat att göra sig påmind för Svenskt Näringsliv och Jens Spendrup under lång tid framöver.

# Diskussion & Slutsatser

*Vi har under vår studie analyserat ett kriscase som givit oss välgrundade resultat. Det beror på att vi haft en stor mängd och heltäckande material att tillgå. Däremot kvarstår faktumet att vi endast haft ett case att studera och därför kan våra upptäckter inte generaliseras på alla krissituationer. De upptäckter som vi gjort stärker stora delar av den tidigare forskning men med hjälp av ANT kommer vi samtidigt med nya upptäckter angående sociala och traditionella mediers roller i krisutvecklingen samt betydelsen för krisens tillblivelse, utveckling och slut.*

## Diskussion



Modell över krisens händelseförlopp (Appendix, 34). Både intrigutvecklingen och viktiga händelser presenteras.

Modellen ovan (Appendix, 34) förklarar hur krishändelseförloppet i kronologisk ordning har utspelat sig, samt hur intrigen under krisens gång har utvecklats. Om vi ser till modellen och den analys vi presenterat kan vi konstatera att så länge en intrig finns kommer också krisen vara ett faktum. Intrigen hålls vid liv genom att aktanter skapar betydelse för andra aktanter genom att antingen utföra aktioner med eller mot den aktanten. Det här kan illustreras genom den symbios som sociala och traditionella medier levte i under krisen. När sociala medier har besvarat det som sagts i traditionella medier, har det också funnits en anledning att publicera fler artiklar. Men när gehöret från sociala medier avtar, försvinner också ny-

hetsvärdet och den intrig som detta har grundats i. På liknande sätt kan krisens uppståndelse förklaras. Antagonisterna i sociala medier, med hjälp av motpolen, stegrade uppmärksamheten kring Spendrups uttalande tills det att traditionella medier uppdagade intrigen. Detta skapade betydelse till det som skedde på sociala medier och krisen var ett faktum. Utan att traditionella medier och sociala medier, som aktanter, och att aktanter i dessa medier hade givit varandra betydelsen genom att framföra program och antiprogram, hade krisen varken tillblivit eller förlöpt eftersom det inte hade funnits någon intrig.

Vad som vidare kan utläsas från analysen och krishändelseförloppet är att balansen mellan program och antiprogram i medier har en framstående betydelse för krisens utveckling. När det var obalans och övertag för programmen, när antiprogrammen knappt kom fram, kunde den riktade kritiken mot Spendrup och Svenskt Näringsliv mer ses som ett mediadrev, vilket Peter Isling och Niclas Deeped Strandh klargjorde att Svenskt Näringsliv såg det som. Däremot är ett mediadrev något som organisationen måste, efter alla påtryckningar, kommentera. Detta visar också vägen för andra aktanter inom antiprogrammet att framföra sina åsikter. Det här gör att antiprogrammet växer och en, i det här fallet, samhällsdebatt föds. En samhällsdebatt är inte ett önskvärt läge för en organisation i kris eftersom uppmärksamheten kring krisfallet ökar. När uppmärksamheten ökar lyfts också krisen till nya mediala och samhälleliga nivåer med fler svårhanterliga parter att kontrollera. Växer antiprogrammen sig större kan även programmen växa sig större och det ökade motståndet är negativt för organisationen. Fördelen kan vara att organisationen kan utveckla sina resonemang och få fler anhängare med samma agentskap. När det sedan uppstått balans mellan program och antiprogram dör tillslut debatten ut för att argumenten sinar. Även då debatten och intrigen börjar tonas ner, och likaså krisen för Spendrup och Svenskt Näringsliv, kommer de här uttalandena att diskuteras och färga ryktet för Svenskt Näringsliv och Spendrup som person. Krisen hade förmodligen inte fått det omfång om Svenskt Näringsliv istället hade i ett tidigare stadiet bemött mediadrevet för att reducera intrigen som senare mynnade ut i kris.

## Bidragande slutsatser

Att studera kriskommunikation utifrån ANT har givit oss metodologiska bidrag att lyfta fram. Det har berett vägen för förståelsen av hur kriser konstrueras i media och på deras villkor. Det är inte organisationen som håller i taktpinnen utan kan endast tillhandahålla information för att försöka minska krisens omfång genom att reducera de intriger som ligger till grund för krisens utveckling. Genom att ha studerat det här krisfallet utifrån ANT kan vi understryka att det är när händelseförloppets kronologi vävs samman med framträdande intriger som en kris kan utförligt förklaras och förstås. Likt Frandsen och Johansens (2009) teori om retoriska arenor, behövs nyckelaktörer identifieras och hanteras för att förstå och påverka krisens utfall, något som också stärks av Coombs och Holladay (2014). Den kunskapen har ANT bidragit med och samtidigt givit oss en stadig grund för att besvara våra forskningsfrågor.

En tydlig iakttagelse som kan göras genom ANT är att en händelse eller aktant får större betydelse för krisens händelseförlopp när andra aktanters aktioner grundar sig i den tidigare. Mest framträdande aktanter är de mänskliga och icke-mänskliga ting som har stort inflytande och makten att påverka andra. Däremot måste den aktanten ha ett agentskap som andra kan reagera på. Det är först när reaktioner växer fram ur en aktants handlingar som krisen förs vidare och aktanten får betydelse. Camilla Wagner är ett exempel på det, som med sina handlingar väckte många aktioner i både program och antiprogram. Sociala och traditionella medier är ett annat exempel på aktanter som får betydelse för krisen. Genom att uppmana och besvara varandras handlingar hålls krisen vid liv och tar olika riktningar.

Om vi ser till vilka roller som sociala och traditionella medier spelar i krisen med Svenskt Näringsliv, kan vi konstatera att utan sociala medier hade krisen aldrig blivit till. En roll som krisens skapare kan därför tillges sociala medier. Deras uppmärksammande av Spendrups uttalande föranledda att traditionella medier, två dagar senare, belyste ämnet. Vidare kan det också fastställas att den rollen inte hade kunnat tilldelas om inte samspelet med traditionella medier hade existerat.

Traditionella medier fungerade under krisen som förare och den aktören som höll i taktpinnen. Det här grundas i att när traditionella medier hade uppdagat uppmärksamheten i sociala medier, var det sedan i de traditionella medierna som

krisen fortskred och där agendan sattes. Det här bevisas också med att det som sades i sociala medier speglade agendan i traditionella medier. Vidare bör det också nämnas att det var de traditionella medierna som fortsatte att publicera artiklar i ämnet även då aktiviteten i de sociala medierna svalnat ordentligt. Det var alltså dessa medier som bidrog till att krisen levde vidare, och inte de sociala.

Vad gäller samarbetet medierna emellan är det vår slutsats att om aktiviteten är tillräckligt hög i sociala medier, får det också nyhetsvärde i de traditionella och vice versa. Däremot visade det här krisfallet att sociala medier, ju längre krisen fortlöpte, tappade förmågan att bidra med information som senare får utslag i traditionella medier. Istället speglar sociala medier det som sagts i de traditionella, vilket belyser de traditionella mediernas auktoritet och trovärdighet. Dock har de sociala medierna den funktionen att förklara för traditionella medier vad som är av intresse. I vårt material syns det tydligt att när aktiviteten i sociala medier är hög angående det som nämns i traditionella medier, fortsätts artiklar och andra nyhetsinslag att publiceras i ämnet. När aktiviteten istället sinar, gör så småningom artiklarna likaså och därför kan sociala medierna förklaras som ett hjälpande mått att förutse nyhetsvärde. Vi kan även poängtera att symbiosen medierna emellan är en bidragande faktor för att hålla krisen, intrigen och debatten vid liv.

### ***Utveckling av bidrag i förhållande till tidigare forskning***

Sociala mediers roll i kriser kan delvis kopplas till vad van der Meer och Verhoeven (2013) förklarar med att sociala medier har en tendens att direkt efter krishändelsen sprida skadlig information om organisationen, i form av personliga åsikter baserade på antaganden. Däremot menar van der Meer och Verhoeven (2013), att efter att traditionell nyhetsmedia publicerar artiklar baserade på fakta reduceras den skadliga informationen för organisationen. I krisen med Jens Spendrup var så inte fallet. När de traditionella medierna uppmärksammade Jens Spendrups uttalande, baserades artiklarna som tidigare nämnt på vad som hade sagts i sociala medier och därför ökade både uppmärksamheten kring fallet och den skadliga informationen om organisationen. Vidare innebär detta att de första nyhetsinslagen fungerade som en förlängning av de sociala medierna och snarare spädde på krisen, än att reducerade den som van der Meer & Verhoeven (2013) vill göra gällande. Det som talar för van der Meer & Verhoevens argumentation är att tidning-



arna snarare återgav åsikter än fakta. Dels var citaten från Spendrup många gånger korta och delvis rykta ur sitt sammanhang, dels fick citaten från kritikerna mer plats i artiklarna än Spendrups. På så vis kanske en mer nyanserad och faktadriven journalistik hade givit en mer neutral syn på Spendrups uttalanden.

Utz et al. (2013) menar att krisarbete på Facebook kan minska negativ rykesspridning och få en positiv effekt på intressenternas beteende på grund av att man skapar en relation med användarna. Svenskt Näringsliv gjorde inga uttalanden på Facebook förrän Jens uttalade sig i SvD. Ett mer proaktivt förhållningssätt till sociala medier hade därför kunnat förmildra krisen. Hade Svenskt Näringsliv och, eller, Jens Spendrup i ett tidigare skede gått ut med ett uttalande och också fört en dialog på sociala medier hade de kanske kunnat förmildra effekter som drevet orsakade.

När kriskällan är Twitter och bloggar, kan krisspridningen enligt Liu et al. (2011) dämpas genom att själv agera på dessa plattformar. När organisationen, som i det här fallet, är själva ansvariga för krisens ursprung behöver denna vara beredd att bemöta negativa känslor som adresseras mot organisationen. Vidare kan organisationen också hantera de negativa informationsströmmarna för att reducera den skadliga rykesspridningen (Jin, Liu & Austin, 2014). Detta gjorde inte Svenskt Näringsliv, vilket kan ha varit orsaken till varför debatten fick det stora utrymmet i sociala medier som senare föranledda krisens tillblivelse. Istället avböjde Jens Spendrup till en början att besvara frågor och förklarade att han var ute på stan. Det här mottogs inte positivt men förklarar att det inte är ”oväsentligt” att bemöta kritik på sociala medier, vilket Peter Isling demonstrerade.

Våra upptäckter styrker även vad Pang et al. (2014) menar med att kriser som uppmärksammas online kan få trovärdighet offline. När missnöjerna började spridas kring Spendrups uttalande på sociala medier, eskalerade uppmärksamheten snabbt och bidrog till att drevet i sociala medier fick ett nyhetsvärde för traditionella medier. Detta eskalerade uppmärksamheten kring det unika fallet och förtydligar ännu mer sociala mediernas inflytande i skapandet av en kris. ”Kris är det när massmedierna knackar på din dörr och du önskade att de inte gjorde det.” (Falkheimer, Heide & Larsson, 2009. s.15).

Samtidigt menar Lewis (2010) att det är de sociala medierna som eskalerar krisen när denne är ett faktum och att det är de sociala medierna som får krisen att leva vidare mycket längre än vad den gjort i traditionella medier. Om vi ser till

hur händelseförloppet har sett ut kan vi konstatera att detta är delvis applicerbart på vår studie. I vårt fall var det de sociala medierna, och då speciellt de handlingskraftiga aktörerna på dessa medier, som skapade krisen och fick den att eskalera. Men om vi ser till när krisen gick in i sitt mest kritiska läge så var det efter den tionde februari när traditionella medier precis hade uppmärksammat kritiken som Spendrups uttalande hade fått. Därtill ska klargöras att traditionella medier inte kan vara den aktanten som eskalerar krisen utan sociala mediers närvaro. Den funktionen ligger istället i samlevnaden mellan medierna. Schultz et al. (2011) förtydligar fenomenet genom att förklara att sociala medier är mer benägna att sprida vidare information som publiceras av traditionella medier då dessa anses som mer trovärdiga.

## **Förslag till vidare forskning**

Med grund i den tidigare forskningen och de iakttagelser som gjorts i den här studien kan vi antyda att mediernas roller vid kriser är fortfarande understuderat. Detta beror inte på att endast få studier har gjorts eller att sociala medier är ett relativt nytt fenomen, utan mer på komplexiteten i samspelet mellan sociala och traditionella medier. Medierna, som vi bevisat, lever i en symbios idag som är svår att styra och kontrollera. Medierna är beroende av varandra och därför finns det också flera möjliga utfall som detta samspel kan utspela sig på. Detta bidrar till att fler studier är nödvändiga för att både ha möjligheten, ur ett organisationsperspektiv, att förutsäga kriser och smidigare hantera dem. Som det har visats i den här undersökningen, har tajming och kommunikationskanal en betydande roll för hur effektiv kriskommunikationen blir. Om det då finns mer kunskap om hur sociala och traditionella medier tillsammans beter sig och agerar med varandra vid olika typer av kriser och vid olika scenarion, kan också en bredare kunskap erhållas för hur kriser effektivt kan hanteras. Därför ser vi behov och intressen i att utföra flera studier av olika karaktär men med målet att analysera mediernas betydelse.

Först och främst ser vi givetvis ett intresse att jämföra det här fallet med ett liknande fall för att på så vis kunna utröna om det finns ännu tydligare kopplingar mellan företags ageranden och krisens livslängd. En jämförande studie skulle också ge kunskap om samspelet mellan medierna följer ett visst mönster. Vi kan

också tänka oss en jämförelse med en kris där organisationen ifråga har haft ett mer proaktivt arbetssätt i sociala medier och bemött kritiken på dessa plattformar i ett tidigare skede av krisens händelseförlopp.

Vidare hade det också varit spännande att ta del av en attitydundersökning på det här specifika fallet för att se om Svenskt Näringslivs krishantering under de här förhållandena har, på något sätt, påverkat attityder gentemot organisationen.

Det hade även varit intressant att ännu djupare studera maktförhållandet mellan traditionella och sociala medier. Vi ser tendenser till en ny sorts opinionsjournalistik där journalisten snarare återger vad som sägs på sociala medier än det som faktiskt har hänt. Att gräva djupare ner i den problematiken kan leda till förnyade kunskaper om mediernas auktoritet.

# Referenser

---

- Bordieu, P. 2004. *Science of Science and Reflexivity*. Cambridge: Polity Press.
- Carlsson, L., 2010. *Marknadsföring och kommunikation i sociala medier : givande dialoger, starkare varumärke, ökad försäljning :-)*. Göteborg: Kreafor.
- Bryman, A. & Nilsson, B. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2., [rev.] uppl. Malmö: Liber.
- Coombs, W. T. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the appropriate crisis response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8, 447–476. doi: 10.1177/0893318995008004003
- Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication. Insights from situational crisis communication theory. *Journal of Business Communication*, 41(3), 265–289. doi: 10.1177/0021943604265607
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10 (3), 163–176.  
doi: 10.1057/palgrave.crr.1550049
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the Situational Crisis Communication Theory. *Management Communication Quarterly*, 16, 165–186.  
doi: 10.1177/089331802237233
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2009). Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review*, 35 (1), 1–6.  
doi: 10.1016/j.pubrev.2008.09.011
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2014). How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas. *Journal of Communication Management*, 18 (1), 40-57.  
doi: 10.1108/JCOM-03-2013-0015

- Czarniawska, B. (2004). *Narratives in social science research*. London: SAGE.
- Czarniawska, B. (2005). *En teori om organisering*. Lund: Studentlitteratur.
- Dowling, G. (2002). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. New York: Oxford University Press.
- Ellison, N., Steinfield, C., & Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook “friends”: Social capital and college students’ use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1143–1168. doi: 10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x
- Eriksson, M. (2009). *Nätens Kriskommunikation*. Lund: Studentlitteratur.
- Falkheimer, J., Heide, M., & Larsson, L. (2009). *Kriskommunikation*. Malmö: Liber.
- Frandsen, F. and Johansen, W. (2009). Crisis communication, complexity, and the cartoon affair: a case study. I Coombs, W.T. and Holladay, S.J. (Red.), *The Handbook of Crisis Communication* (s.425-448). Wiley-Blackwell, Boston: MA. doi: 10.1002/9781444314885.ch21
- Frandsen, F. and Johansen, W. (2010). Apologizing in a globalizing world: crisis communication and apologetic ethics. *Corporate Communications: An International Journal*, 15 (4), 350-364. doi: 10.1108/13563281011085475
- González-Herrero, A., & Smith, S. (2008). Crisis communications management on the web: How Internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16 (3), 143–153. doi: 10.1111/j.1468-5973.2008.00543.x
- Jin, Y., Liu, B. F., & Austin, L. (2014). Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics’ Crisis Responses. *Communication Research*, 41 (1), 74-94. doi:10.1177/0093650211423918
- Kaplan, A.M. & Haenlein, M., 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53 (1), 59-68. doi: 10.1016/j.bushor.2009.09.003
- Latour, B. (1987). *Science in action: how to follow scientists and engineers through society*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Latour, B. (1990). On actor-network theory: A few clarifications plus more than a few complications. 25 (3 och 4), 47-64. Hämtad från <http://www.bruno-latour.fr/sites/default/files/P-67%20ACTOR-NETWORK.pdf>

- Latour, B. (2005). *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: University Press.
- Law, J. & Hassard, J. (2005). *Actor Network Theory and after*. Oxford: Blackwell.
- Lewis, B. K. (2010). Social Media and Strategic Communication: Attitudes and Perceptions Among College Students. *Public Relations Journal*, 4 (3), 1-23.  
Hämtad från <http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Documents/2010Lewis.pdf>
- Liu, B. F., Austin, L., & Jin, Y. (2011). How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37 (4), 345–353. doi: 10.1016/j.pubrev.2011.08.004
- van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, P. (2013). Public framing organizational crisis situations: Social media versus news media. *Public Relations Review*, 39, 229-231. Hämtad från <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.12.001>
- Mei, J. S. A., Bansal, N. & Pang, A. (2010). New media: a new medium in escalating crisis?. *Corporate Communications: An International Journal*, 15 (2). 143-155. doi: 10.1108/13563281011037919
- Merriam, S. & Nilsson, B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Pang, A., Hassan, N. B. B. A., & Chong, A. C. Y. (2014). Negotiating crisis in the social media environment: Evolution of crisis online, gaining credibility offline. *Corporate Communications: An International Journal*, 19 (1), 96-118. doi: 10.1108/CCIJ-09-2012-0064
- Schultz, F., Utz, S., & Göritz, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37 (1), 20–27. Hämtad från <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.12.001>
- Taylor, M., & Kent, M. L. (2007). Taxonomy of mediated crisis responses. *Public Relations Review*, 33, 140–146. doi: 10.1016/j.pubrev.2006.11.017
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L. & Seeger, M. W. (2011). *Effective communication: Moving from crisis to opportunity*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Utz, S., Schultz, F., & Glocka, S. (2013). Crisis communication online: How medium, crisis type and emotions affected public reactions in the Fukushima Daiichi nuclear disaster. *Public Relations Review*, 39, 40–46. Hämtad från <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.09.010>

- Verhoeven, P. (2009). *On Latour: Actor-Network-Theory (ANT) and Public Relations*. In Ihlen, Ø., Fredrikson, M. & Ruler, B. (Red.), *Public relations and social theory: key figures and concepts* (s.166-183). New York: Routledge.
- Whittle, A. & Spicer, A. (2008). Is Actor Network Theory Critique? *Organization Studies*, 29(4), 611-629. doi: 10.1177/0170840607082223

# Appendix

---

## Appendix 1: Ekots lördagsintervju med Jens Spendrup

När Saarinen tar upp ämnet feminism och sedan också kvotering utvecklar sig samtalet på följande sätt:

**Monica Saarinen:** Är du feminist?

**Jens Spendrup:** Nej

**Saarinen:** Varför inte?

**Spendrup:** Jag är inte klar med vad det innebär, men jag tycker inte om ismer över huvud taget. På min tid när jag gick i skolan var det kommunism som var väldigt, väldigt populärt bland vissa av mina kompisar och socialism och jag har inte passat in i någon ism över huvud taget och inte heller feminism. Jag är humanist, det kan jag säga.

**Saarinen:** Men kan man jämföra feminism och kommunism? Humanist?

**Spendrup:** Ja, humanist. Det är väl den enda ismen jag kan identifiera mig med.

**Saarinen:** Ska kvinnor kvoterar in i bolagsstyrelser?

**Spendrup:** Absolut inte.

**Saarinen:** Varför inte?

**Spendrup:** Av samma skäl som jag var inne på för en stund sedan. Om vi ser vad som är grunden för en marknadsekonomi är det fritt företagande och fritt ägande. Själva ägandet är viktigt.

**Saarinen:** Men om ägarna inte förstår sitt eget bästa?

**Spendrup:** Ja, och då ska man inte ha privata företag säger du. Jag menar att vi måste respektera den grunden som hela marknadsekonomin bygger på. Och vi får komma ihåg idag att det handlar inte bara om Sverige utan i dag lever vi i en global ekonomi där våra svenska företag konkurrerar med företag runt i hela världen och om vi har restriktioner för företagande i Sverige så försämrar vi vår konkurrenskraft visar vi andra bolag. Men om jag ändå får ta upp frågan om kvinnor i bolagsstyrelser så tycker jag det är bra med fler kvinnor. Historiskt har kvinnorna



inte ägnat sig så mycket åt företagande men idag kommer kvinnorna på bred front och blir också företagare [och] startar företag. Det innebär att vi kommer ha allt flera kvinnor de närmaste åren med erfarenhet och kompetens att ge sig in även i de riktigt stora bolagsstyrelserna.

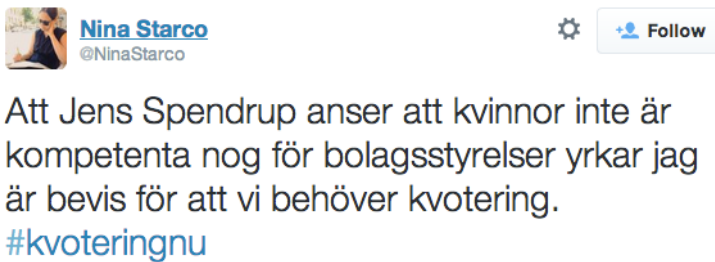
**Saarinen:** Tycker du att de får chans efter kompetens?

**Spendrup:** Ja, absolut.

**Saarinen:** Okej, så anledningen till att det ser ut så idag beror på att det inte finns fler kompetenta kvinnor?

**Spendrup:** Ja, men låt mig ändå också säga att jag är orolig för den andra frågan vi nyss diskuterade där det är väldigt många kvinnor som har erfarenhet och kompetens, nämligen inom välfärd och vårdsektorerna där vill politikerna nu, dem du nämnde, ifrågasätta om det ska finnas privata företag och då drar man ju undan benen på många kvinnor som då vill och fortsätter att hålla på att utveckla företag i den här branschen. Och om vi inte har valfrihet, om jag kommer tillbaks till det igen, så får vi heller ingen utveckling.

## Appendix 2: Twitter post av Nina Starco



## Appendix 3: Twitter post av Ehsan Fadakar



## Appendix 4: Delar av Camilla Wagners blogginlägg

**Tydligan inte.** Han vet inte vad feminism är, men vet bestämt att han inte är det med den enkla förklaringen att han inte gillar ord som slutar på ism. Vi får väl anta att han också förkastar liberalism, protestantism, kapitalism, monoteism och nyklassicism mm.

**Man kan vara** feminist och emot kvotering. Jag känner flera. Själv är jag för en lagstiftning, men jag är helt på det klara med att det inte är oproblemiskt. Om Jens Spendrup inte vill ha kvotering föreslår jag att han läser in sig på debatten. Det finns argument som är miljarder gånger bättre. Att 2014 säga att det inte finns tillräckligt med kompetenta kvinnor är så befängt att man hoppades att det var ett prematurt aprilskämt.

Den verkliga frågan är vad det innebär för Sveriges konkurrenskraft att vi har en så omedveten ordförande på Svenskt Näringsliv. Vilka kompetenskrav ställdes vid den rekryteringen?

**Men misströsta inte!** För oss som är både feminister och kvoteringsförespråkare är Jens Spendrup en gudagåva. Ingen regeringen kommer att kunna låta bli att lagstifta när näringslivets makthavare så här flagrant avslöjar varför det inte händer något.

## Appendix 5: Lina Thomsgårds Twitter post



Lina Thomsgård  
@LinaT



+ Follow

Men Jens Spendrup, ditt praktfiasko.  
[camillawagner.se/2014/02/09/ar-...](http://camillawagner.se/2014/02/09/ar-...)

## Appendix 6: Resumés artikel som belyser kritiken

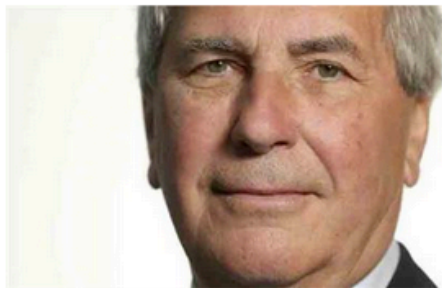
# Kritikstorm mot Jens Spendrup: "Ditt praktfiasko"

**MEDIA** Jens Spendrup är i blåsväder.

Kritiken haglar över Svenskt Näringslivs ordförande efter att han i Ekots lördagsintervju sagt att han inte ville kalla sig feminist, att han är emot kvotering och att det inte finns tillräckligt många kompetenta kvinnor för bolagsstyrelserna i dagsläget.

🕒 2014-02-10 07:30

Tror du allt står på webben? **Prenumerera** och få hela bilden.



Jens Spendrup.

Foto: Sören Andersson/Svenskt Näringsliv.

Kritiken i sociala medier är massiv mot **Jens Spendrup**, styrelseordförande i bryggerjätten Spendrups och ordförande i Svenskt Näringsliv.

Anledningen är hans uttalanden i [Ekots lördagsintervju](#) där han bland annat sa att han inte är feminist utan humanist.

### Ekot: Varför inte?

– Jag är inte klar med vad det innebär, jag tycker inte om ismer över huvudtaget. På min tid när jag gick i skolan var det kommunism som var väldigt populärt bland vissa av mina kompisar... och socialism. Jag har aldrig passat in i någon ism överhuvudtaget. Inte heller feminismen.

### Ekot: Men kan man jämföra feminism med kommunism?

– Jag är humanist. Det är väl den enda ismen som jag kan identifiera mig med, sa Spendrup.

📄 SKRIV UT   🔄 DELA   💬 TIPSA

### LÄS MER I ÄMNET

#### Därför lämnade Lina Thomsgård...

**MEDIA/PR** Lina Thomsgård lämnade nyligen uppdraget som pr-strateg hos Forsman & Bodenfors.S...

#### Spelet bakom DN:s intervju...

**REKLAM/MEDIA** Pr-profilen Lina Thomsgård var spindeln i nätet när Volvo tajmade sin nya

#madebyswed...

#### Blir statsminister – i...

**MEDIA** Aftonbladets politiska chefredaktör som statsminister? Ja, i alla fall om Rättviseförm...

#### Anna Bråkenhielm om nya John...

**TV** Resumé kunde tidigare idag berätta att den holländske tv-mogulen John de Mol startar ...

## Appendix 7: Citat ur Expressen från Gudrun Schyman och Peter Isling

### "Skämmas"

Kritiken har inte låtit vänta på sig.

Rättviseförmedlingens Lina Thomsgård twittrar:

"Men Jens Spendrup, ditt praktfiasko. Trött på att makthavare inte har bättre koll på feminism än att de avfärdar den med "jag är humanist/moderat". SKÄMMES. Ni har ett ansvar att ha bättre koll än så. Er position KRÄVER det. Reinfeldt och Spendrup, läs varsin bok why don't you."

Camilla Wagner på Veckans Affärer bloggar:

"Han vet inte vad feminism är, men vet bestämt att han inte är det med den enkla förklaringen att han inte gillar ord som slutar på ism... Feminism är enligt SAOL: Rörelse för kvinnors jämställdhet med män."

Feministiskt initiativ, Fi, hade i helgen valkonferens och utsåg Gudrun Schyman till första namn på riksdagslistan. Och efter intervjun i P1 i lördags ligger Jens Spendrup pyrt till hos Gudrun Schyman.

– Han är en illustration till varför det behövs regler inom näringslivet för hur man rekryterar människor. Det är inte bra med en sådan inkompetens på en sådan befattning som ordförandeposten i Svenskt Näringsliv. Det är en okunskap som är generande för hela näringslivet, säger Gudrun Schyman till Expressen.

### Presschefen svarar

Expressen ringde Jens Spendrup strax före lunch på måndagen för att ställa några frågor om hans kritiserade uttalanden.

– Hej, jag är ute på stan och ringer dig, svarade han.

Men då gjorde ordföranden i Svenskt Näringsliv lätt för sig och skickade fram presschefen Peter Isling som menade att Spendrup blivit missförstådd och upprepade chefens åsikter om att kvinnorna kommer på bred front och att de visar att de kan starta företag i vårdbranschen.

## Appendix 8: Del av Carina Bergfeldts artikel i Aftonbladet

### "Ditt praktfiasko"

Lördagsintervjun har fått mycket starka reaktioner i sociala medier.

"Ditt praktfiasko", skriver till exempel Lina Thomsgård, grundare av Rättviseförmedlingen [på Twitter](#).

"Han vet inte vad feminism är, men vet bestämt att han inte är det med den enkla förklaringen att han inte gillar ord som slutar på ism... Feminism är enligt SAOL: Rörelse för kvinnors jämställdhet med män", skriver Camilla Wagner, engagerad i jämställdhetsfrågor och skribent på Veckans Affärer, [i sin blogg](#).

"Jens Spendrup fattar noll om feminism", [skriver Vänsterpartiets partiledare](#) Jonas Sjöstedt.

"Jens Spendrup säger att det saknas kompetenta kvinnor. Med tanke på bonusar och bristande jämställdhet undrar jag om där inte snarare saknas kompetenta män", skriver Miljöpartiets Gustav Fridolin [på sin Facebooksida](#).

✉ [Carina Bergfeldt](#)

## Appendix 9: SvD:s artikel där flera kritiska personer lyfts fram

# "Tveksamt om Spendrup kan sitta kvar"

Flera representanter från näringslivet är kritiska till Jens Spendrups uttalanden i Ekots lördagsintervju. Att kvinnlig kompetens inte finns är en förlegad åsikt, låter det. Istället handlar det om att man letar efter kompetensen på fel ställen - och att Jens Spendrup nu kan tvingas bort från Svenskt Näringsliv.



Rekommendera 559

Tweeta 62

Dela 1

Kopiera sidans adress



### BÖRSEN



OMX Sthlm, kl 17.30  
0,26% 452,37 SEK

1 mån: 3,30%

Årsskiftet: 6,78%

10 februari 2014 kl 14:12, uppdaterad: 10 februari 2014 kl 20:27

Kritiken har inte varit nådig mot Jens Spendrup, ordförande i Svenskt Näringsliv, efter Ekots lördagsintervju. Framför allt rör det sig om Jens Spendrups nekande till att han är feminist med motiveringen att han inte tycker om ismer.

Samt, förstås, hans påstående att anledningen till att det inte finns fler kvinnor i styrelser är att det saknas kompetenta kvinnor.

Olika representanter från näringslivet ställer sig frågande till Jens Spendrups uttalande. Anna Ryott är vd för Swedfund, som är statens riskkapitalbolag för investeringar på tillväxtmarknader. Hon är kritisk mot argumentet att det skulle saknas kompetenta kvinnor.

– Det argumentet förstår jag inte. Hade varit intressant att veta vilka kriterier som valberedningar och styrelser utgår från när de letar efter kompetens. Bättre jämlikhet i ledningen är oerhört centralt för svenskt näringsliv. Det handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare för unga talanger, men det finns även studier som visar att en ökad jämlikhet ger en bättre lönsamhet, säger Anna Ryott.

Är den här typen av uttalanden ett tecken på att en kvoteringslag är nödvändig för att det skall hända något?

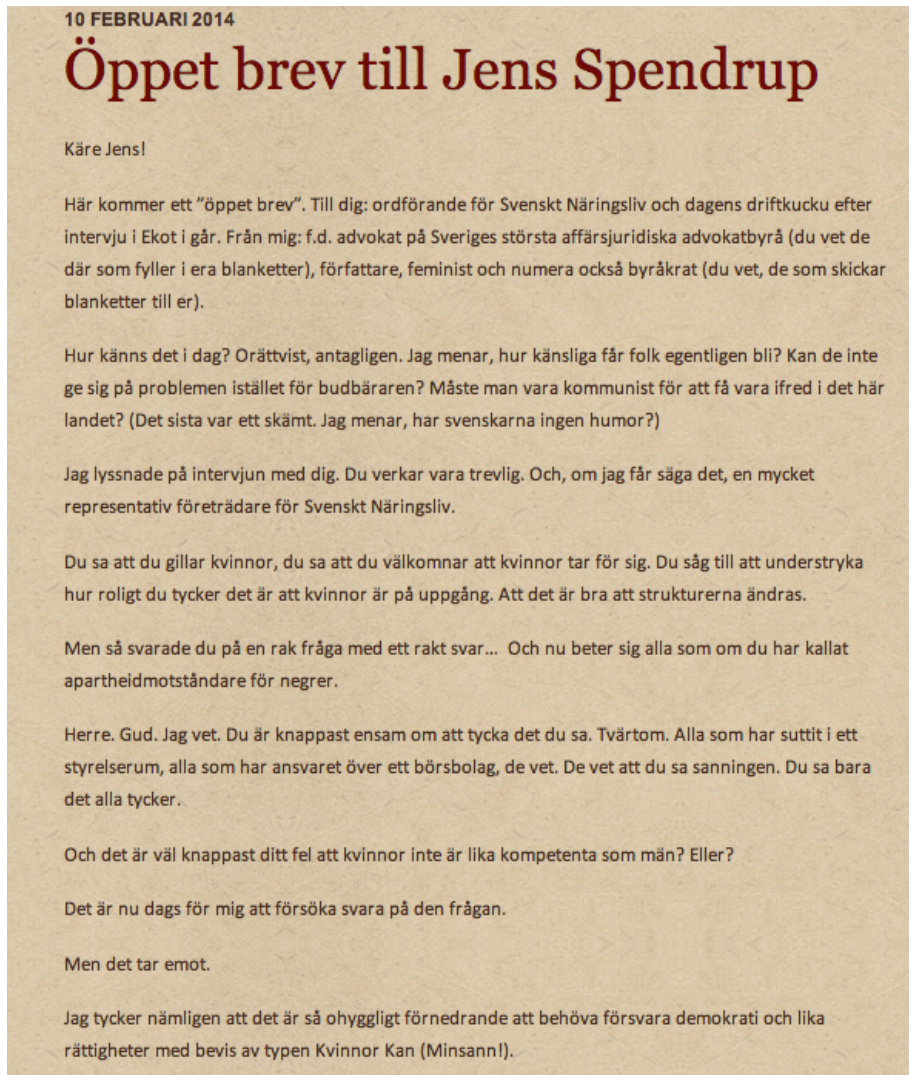
– Det driver på aktualiteten. Jag tror att det kan bli en förnyad diskussion. Vi lever i år 2014 nu. Den här synen på kvinnlig kompetens är förlegad och gammeldags. Det är viktigt att våra främsta ledare inom både näringsliv, fack och politiken förstår vikten av att ha styrelser som tänker

**3** månader  
för bara  
**99 kr**

Prova nu

SvD

## Appendix 10: Första delen av Malin Persson Giolitos öppna brev till Spendrup



## Appendix 11: Mikael Törnwalls Twitter post



**Mikael Törnwall**  
@MikaelTornwall



+ Follow

Alla som vill tipsa Jens Spendrup om kompetenta kvinnor för styrelseuppdrag kan göra det på [#JensLista](#) [@svenaringsliv](#)

## Appendix 12: Eric Roséns Twitter post



**Eric Rosén**  
@detljuvalivet



+ Follow

"Tveksamt om Jens Spendrup kan sitta kvar":  
[svd.se/naringsliv/nyh...](http://svd.se/naringsliv/nyh...)

## Appendix 13: Carina Bergfeldts Twitter post



**Carina Bergfeldt**  
@carinabergfeldt



+ Follow

Det här att Jens Spendrup inte gillar ord som slutar på -ism.  
Kan någon fråga hur han känner för kapitalism?  
Snälla?  
[aftonbladet.se/nyheter/articl...](http://aftonbladet.se/nyheter/articl...)

## Appendix 14: Camilla Wagners Twitter posts



**Camilla Wagner**  
@CamillaWagner



+ Follow

Vi väntar fortfarande på en kommentar från Jens Spendrup. [svd.se/naringsliv/nyh...](http://svd.se/naringsliv/nyh...) #svd #jämställdhet #spendrupgate



**Camilla Wagner**  
@CamillaWagner



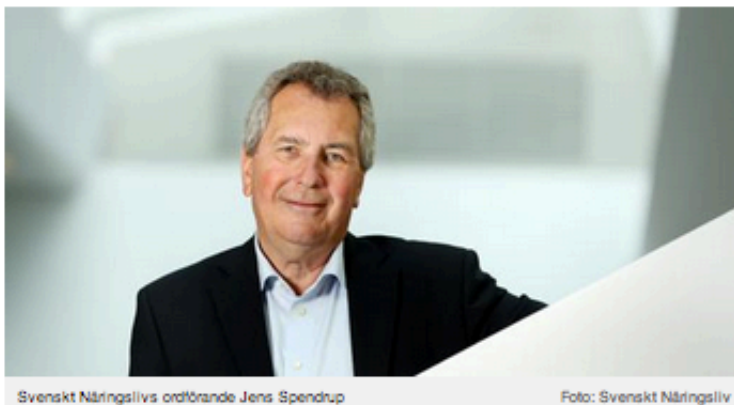
+ Follow

Jens Spendrup upprepade bara Svenskt Näringslivs officiella hållning.  
[camillawagner.se/2014/02/10/jen...](http://camillawagner.se/2014/02/10/jen...)  
#spendrupgate #jämställdhet

## Appendix 15: Feministgroda Twitter post



## Appendix 16: Peter Isling kommenterar Spendrups uttalande i Resumé



Svenskt Näringslivs ordförande Jens Spendrup

Foto: Svenskt Näringsliv

Kritiken mot Svenskt Näringslivs ordförande Jens Spendrup har varit intensiv efter att han i Ekots lördagsintervju sagt att han inte ville kalla sig feminist, att han är emot kvotering och att det inte finns tillräckligt många kompetenta kvinnor för bolagsstyrelserna i dagsläget.

Rättviseförmedlingens grundare Lina Thomsgård kallade honom för ett "praktfiasko" och Veckans Affärers jämställdhetsprofil Camilla Wagner avfärdade honom på sin blogg med orden: "Han vet inte vad feminism är, men vet bestämt att han inte är det med den enkla förklaringen att han inte gillar ord som slutar på ism. Vi får väl anta att han också förkastar liberalism, protestantism, kapitalism, monoteism och nyklassicism mm."

Att Jens Spendrup sagt sig vara motståndare till inkvotering fick Aftonbladets ledarblogg att påpeka att maktpositioner som går i arv också är kvotering.

Jens Spendrup vill i dag inte kommentera kritikstormen, men Svenskt näringslivs presschef Peter Isling menar att kritikerna lyfter Jens Spendrups uttalanden ur sitt sammanhang.

– Det här är en väldigt laddad fråga men om man lyssnar på vad det är han säger så handlar det om att kvinnor historiskt sett inte drivit företag på samma sätt som män och att det är något vi fortfarande ser konsekvenserna av när det gäller kvinnor i maktpositioner, säger Peter Isling.

– Jens uttryckte sin frustration över att det går långsamt och gav en förklaring till varför. Det betyder inte att han är nöjd med hur det ser ut, tvärt om. Han är väldigt engagerad i den här frågan och de tre senaste vd-rekryteringarna han varit inblandad i har alla slutat med att jobbet gått till kvinnor.



## Appendix 17: Del av Dagens Medias artikel

"Hans försvar är ett flagrant sätt att trampa ännu hårdare ner i klaveret istället för att faktiskt få upp foten. Det sämsta är när tillskyndare snackar om drev och Twitterstorm för att därmed automatiskt nedvärdera de åsikterna", skriver Niclas Strandh i sin [blogg](#).

Han tycker också att det är "nästan pinsamt" att Svenskt Näringsliv inte använt sitt Twitterkonto för att möta kritiken.

Men framför allt är det alltså rådgivningen som Niclas Deeped Strandh kritiserar.

"Deras försök att rätta till det som anses som både skandal och riktigt klavertramp gör det inte bättre. Det är ett gammalt obsolet strategiskt tänkande att försöka förklara vad man menade som andra tolkat fel. Det bygger på att passivt aggressivt fortfarande lägga skulden utanför sig själv – på andras tolkning. Det är de som är arga som tolkat honom fel, det är de som har fel och fortfarande han som har rätt. Sorry that won't fly", som också kallar Jens Spendrup och hans rådgivare "döva inför opinionen".

När Dagens Media når Peter Isling, presschef på Svenskt Näringsliv, är han dock tämligen ointresserad av att bemöta ännu en kritisk röst.

– Det finns en jäkla massa åsikter och det är väldigt lätt att sitta på läktaren och ha en massa synpunkter. Jag tycker att det ofta blir fånigt att gå in och kommentera vad andra tycker och tänker, det är liksom oväsentligt. För oss är det sakfrågorna som är viktiga, säger han och fortsätter:

– Det finns jättemånga som älskar att slå på den här organisationen.

## Appendix 18: Peter Islings Twitter post



The screenshot shows a Twitter post by Peter Isling (@peterisling) with two replies. The post text is: "Jens Spendrup: "För mig är det främmande att säga att kvinnor saknar kompetens." mobil.svd.se/c.jsp;jsession...". The first reply is from Mats Erikson (@MatsErikson) dated Feb 10, asking if "Operation rädda vad som räddas kan" is going on. The second reply is from Isis (@Isedoralsedora) dated Feb 11, calling the statement "Osmaklig vändning" and asking Isling to stand for his opinion.

**Peter Isling** @peterisling  

Jens Spendrup: "För mig är det främmande att säga att kvinnor saknar kompetens."  
[mobil.svd.se/c.jsp;jsession...](http://mobil.svd.se/c.jsp;jsession...)

**Mats Erikson** @MatsErikson · Feb 10 View translation  
@peterisling Så nu drar "Operation rädda vad som räddas kan" igång? Jag avundas er inte :)  
Details  Reply  Retweet  Favorite  More

**Isis** @Isedoralsedora · Feb 11 View translation  
@peterisling @svenaringsliv Osmaklig vändning. Stå för din åsikt och avgå!!  
Details  Reply  Retweet  Favorite  More

## Appendix 19: Spendrup försvarar sig till SvD Näringsliv

# "Ångrar att jag inte uttryckt mig tillräckligt klart"

Jens Spendrups uttalande om att det saknas kvinnlig kompetens har mötts av sylvass kritik. I en intervju med SvD Näringsliv förtydligar han sitt resonemang – igen.



10 februari 2014 kl 18:45, uppdaterad: 10 februari 2014 kl 20:27

Hur ser du på den kritik som framförts under dagen?

– Jag ångrar ju mitt uttalande på så sätt att jag inte har uttryckt mig tillräckligt klart. För mig är det främmande att säga att kvinnor saknar kompetens och det är inte vad jag säger om man lyssnar på intervjun. Så därför får jag ju ångra att jag inte är klarare när jag uttrycker mig, säger Jens Spendrup.

Som jag förstått det så menar du att den här bristen på kompetens beror på att kvinnor inte varit företagare tidigare?

– Om man tar ordet kompetens, som vi kanske använder olika, men för mig består kompetens av två olika komponenter. Dels utbildning och sen är det erfarenhet. Och vi vet att det historiskt sett har funnits färre kvinnor som har sökt sig och arbetat hos företag och svenskt näringsliv. När det gäller utbildning så vet vi att kvinnor har mer gedigen och bättre utbildning än vad många män har. Jag är väldigt klar över att när fler kvinnor som söker sig till näringslivet kommer vi få en situation där fler kvinnor än män har en ledande befattning, säger Jens Spendrup.

Så det är den historiska bristen på erfarenhet som gjort att det tar så lång tid att få jämnt fördelade ledningsgrupper och styrelser?

– Ja det är klart att när färre kvinnor har intresserat sig och sökt sig till näringslivet så har det inte funnits många kvinnor att söka för valberedningar. Jag tror också att ett annat problem är att valberedningar söker för snävt när de letar nya medlemmar till bolagsstyrelser och företagsledning. Så det kan också vara en fråga om att det finns för få

Rekommendera 296

Tweeta 12

Dela

Kopiera sidans adress



### BÖRSEN



OMX Sthlm, kl 17.30  
0,26% 452,37 SEK

1 mån: 3,30%  
Årsskiftet: 6,78%

**3** månader  
för bara  
99 kr

Prova nu

SvD

## Appendix 20: Får medhåll från Bruzelius och kritik från Norman i SVT Nyheter

### "Enda misstaget att blanda ihop begreppen"

Peggy Bruzelius menar att kritiken inte bör tas på så stort allvar och stödjer Jens Spendrup i hans uttalande. Hon är själv helt emot att kvotera in kvinnor och menar att genusfördelningen i svenska bolagsstyrelser är ett resultat av läget på arbetsmarknaden.

– Det enda misstaget han gjorde var att blanda ihop begreppen. Det saknas kvalificerade kvinnor, och inte kompetenta kvinnor, säger Peggy Bruzelius.

### Får kritik

Spendrup kritiserar av finansmarknadsminister Peter Norman (M). Norman säger att han i sammanträden med resten av regeringen kommer att framhålla att det inte har varit svårt att hitta kompetenta kvinnor.

– Min uppfattning är att de är väldigt snäva i sitt sökande. Till exempel, om man är ett börsbolag, tror jag det är bra om man har större spridning av kompetens och erfarenhet i styrelsen än man har. Men man söker ofta en schabloniserad bild, gärna en tidigare börs- vd, och så vidare. Det är säkert bra att det kan vara någon sådan i en styrelse, men alla behöver inte vara det, säger Norman.

## Appendix 21: Spendrup får stöd av Carl-Henric Svanberg

### STOCKWATCH

Volvo B

"**Jag tror att** vi alla förstår att det blir en bättre styrelse med människor med olika bakgrund och olika kön. Det arbetet pågår", säger han.

### TT: Så du ser inget behov av lagstiftning?

"Jag tror alltid det är bättre med självreglering och om företag, valberedningar och styrelse får jobba med frågorna är jag övertygad om att det blir bättre."

### TT: Vad är en rimlig andel kvinnor i en styrelse?

"Det är många länder i Europa som jobbar med 30 procent. Det tror jag är en bra första tröskel att ta sig över. När du kommer till 30 procent är du inte längre i minoritet."

## Appendix 22: Ask, Adamo och von Sivers uttrycker sig kritiskt i Aftonbladet



## Appendix 23: Får kritik av Karin Pettersson i Aftonbladet



Via stiftelsen Fritt Näringsliv finansierar man dessutom stora delar av - högerens opinionsbildning i Sverige. Förra året fick stiftelsen 190 nya miljoner – pengar som bland annat används till att betala verksamheten på tankesmedjan Timbro och den borgerliga tidskriften Neo.

I intervjun i lördags fick Jens Spendrup bland annat frågor om vinster i välfärden. Han menade att den som har synpunkter på att riskkapitalister mjölkar den svenska välfärden på skattepengar "ifrågasätter själva fundamentet i marknadsekonomin". Okej.

Spendrup fick även frågor om kvinnor i arbetslivet. Trots att det knappast råder brist på studier som visar att kvinnor diskrimineras på arbetsmarknaden lanserade Spendrup en egen teori, direkt från punschverandan.

Enligt Spendrup är problemet kvinnorna själva. De har inte kompetensen som krävs och därför skulle regler om kvotering leda till att Sverige försämrar sin "konkurrenskraft" i den "globala ekonomin".

Svenskt Näringslivs 60 000 medlemsföretag finns i hela landet och alla branscher.

Där finns många kvinnliga företagare, och säkert även en och annan som inte anser att det är kommunism att skattepengar ska stanna i välfärden.

Man undrar lite vad de företagarna tänker i dag. Och tänker att de vore - värda bättre.



## Appendix 24: Delar av Tove Lifvendahls stöd för Spendrup i SvD Ledarblogg

### LEDARBLOGG

## Spendrup okvalificerad som syndabock

11 februari 2014 kl 8:08 | [Permalänk](#)

Ekots lördagsintervju har intagit samma roll för publika personer som vad en grillning av Åke Ortmark brukade vara: eldprovet. Antingen klarar du dig (hyggligt som bäst), eller också åker du dit. Lyssnarna utgörs till en icke ansenlig del av 1) sådana som själva löper chans/risk (beroende på perspektiv) att hamna i samma heta stol, 2) hovrande tyckare som väntar på att få slå ner.

Jens Spendrup, inte ens årsgammal ordförande i Svenskt Näringsliv, [grillades i lördags](#). Han åkte dit. På frågor om feminism och lagstadgad kvotering uttryckte han tydligt avståndstagande. Det ogillades, ty det är inoportuna ståndpunkter, men var ändå väntat. Vad gäller etiketterna är de alltid viktigare för dem som har valt att klistra dem på sig än för dem som tycker det går bra att tycka saker ändå. Och avseende det senare: Den dagen Svenskt Näringsliv får en ordförande som är beredd att av än så ädla skäl inskränka äganderätten skulle jag vara den första att ropa skandal.

Så kom, nästan som i förbigående frågan om bristen på kvinnor i företagens styrelser beror på att det inte finns fler kompetenta kvinnor? Han svarade ja. Fast det var inte som man skulle kunna tro ett "Ja." Utan ett ja, som i brygga över till budskapet, som det heter på konsultspråk. Ett "ja" så tyst att det är svårt att utan rätt tolkningsfrihet avgöra vad det innebar. Han sa "ja, men låt mig ändå också säga att jag är orolig..." och fortsatte beskriva en oro för de kvinnor som har erfarenhet och kompetens, och som nu vill utveckla och starta företag inom välfärden, men vars verksamhet nu ifrågasätts av politiker. Han fick nästa fråga. Den handlade om euron. Då hade många i nämnda kategori 2) redan slutat lyssna, av pur upphetsning.

## Appendix 25: Del av TT telegram som SvD lyfter fram

## Spendrup ångrar kritiserat uttalande

Svenskt Näringslivs ordförande Jens Spendrup ångrar att han inte var tydligare i sitt omstridda uttalande om bristen på kvinnor med rätt kompetens för att sitta i bolagsstyrelser i en radiointervju i helgen.

11 februari 2014 kl 15:53, uppdaterad: 13 februari 2014 kl 15:14

Grundproblemet är enligt Spendrup att färre kvinnor än män är engagerade i företagande. Dessutom tror han att valberedningarna, som nominerar styrelseledamöter, söker för snävt.

- Så det kan också vara en fråga om att det finns för få kvinnor i våra valberedningar. De manliga nätverken dominerar framför de kvinnliga och det är klart att det är olyckligt, säger han i en intervju med Svenska Dagbladet Näringsliv på nätet.

Spendrup säger dock att kvotering är fel väg att gå för att motverka snedrekryteringen.

Kritik mot Spendrups uttalande i Ekots lördagsintervju om bristen på kompetenta kvinnor till styrelseposter kommer samtidigt från flera höjdare i näringslivet.

Det är upprörande att han uppenbarligen tycker såhär, säger finansmannen Sven Hagströmer till Svenska Dagbladet.

Entreprenören Douglas Roos är också kritisk och antyder att förtroendet för Spendrup som ordförande för Svenskt Näringsliv kan vara förbrukat.

- Vi får se hur det här hanteras. Men det är tveksamt om han kommer att kunna sitta kvar med dessa åsikter, säger han till Svenska Dagbladet.

[Rekommendera](#) 2

[Tweeta](#) 0

[Dela](#)

[Kopiera sidans adress](#)

[E](#) [P](#) [A](#) [T](#)

### BÖRSEN



OMX Sthlm, kl 17.30  
0,26% 452,37 SEK

1 mån: 3,30%

Årsskiftet: 6,78%

## Appendix 26: Debatt i Ekot

# Kritiken mot Jens Spendrup



Debatt angående Jens Spendrup och feminismen

(12 min)



Jens Spendrup. Foto: Lars Pehrson/TT.

## Appendix 27: Jonas Gardells Twitter post



**Jonas Gardell**

@Jonas\_Gardell



 Follow

Apropå Jens Spendrup, en repris: Nån frågade om jag är feminist. Men naturligtvis är jag det. Valet står mellan att vara feminist och idiot.

## Appendix 28: Spendrup i Gomorron Sverige och Nyhetsmorgon



## Jens Spendrup: "Jag har blivit missuppfattad"

12 februari



Jens Spendrup: "Jag har blivit missuppfattad" Foto: SVT

## Appendix 29: Reaktionen efter Spendrups framträdande i morgonsofforna



**Emilia Angséus**  
@emiliaangseus



+ Follow

Jens Spendrup försöker göra en pudel i Nyhetsmorgon. Hans krav: att inte behöva diskutera det med någon.



**Expressen**  
@Expressen



+ Follow

PAMPENS PUDEL. Spendrup: "Vi vill ha fler kvinnor. Jag blev missuppfattad."

[expressen.se/nyheter/spendr...](https://www.expressen.se/nyheter/spendr...)

[pic.twitter.com/YtLqjp4o4F](https://pic.twitter.com/YtLqjp4o4F)



**Lars Ohly**  
@OhlyLars



+ Follow

Plågsamt att se Jens Spendrup i #nymo - han fattar verkligen inte.



**Åsa Westlund**  
@AsaWestlund



+ Follow

Någon har det jobbigt när gubbjargongen synas. "@svtnyheter: Jens Spendrup: "Jag har blivit missuppfattad"



## Appendix 30: AllBrights debattartikel i DN

# ”Vakna upp Spendrup!”

Publicerad 2014-02-12 00:05

**Pinsamma kunskapsluckor. Det är skandal att högsta företrädaren för näringslivet menar att det är brist på kompetenta styrelsekvinnor, skriver stiftelsen Allbrights styrelse.**

Under Ekots lördagsintervju den 8 februari med Jens Spendrup, ordförande för Svenskt näringsliv, var det flera som suckade högt både en och två gånger. Den första tunga sucken uppstår när Spendrup meddelar att han inte tycker om ismer, apropå frågan om han kallar sig feminist. En fråga till dig, Jens: Hur ställer du dig till ismen "kapitalism"? Sedan fortsätter Spendrup med att reducera feminism till en åsikts-ism i stället för att se det som den kunskap det är. Slår man upp ordet feminism i svenska akademins ordlista återfinns förklaringen "en rörelse för kvinnors jämställdhet med män". Det är något man kan tycka att en ordförande för Svenskt näringsliv borde kunna skriva under på.

**Andra gången suckar vi** än högre när Jens svarar "ja" på frågan om han menar att det är brist på kompetenta kvinnor som kan ta plats i svenska bolagsstyrelser. För oss på Allbright är det skandal att den högsta företrädaren för näringslivet menar att det inte finns tillräckligt med kompetenta kvinnor som kan arbeta i en styrelse. Kunskapsluckan är påtaglig.

Att vara ordförande för en organisation som har stort inflytande över vår arbetsmarknad och stor påverkan på näringslivets beslutsfattare så som ägare och valberedningar kräver också att man har viss fakta på plats.

Fakta som att jämställdhet inte är en åsiktsfråga utan en kunskapsfråga. Fakta som att kvinnor har varit i majoritet på svenska universitet i flera decennier och presterar bättre resultat. Fakta som att 82 procent av de kvinnor som är chefer, i stort sett lika många som männen, har en önskan om att avancera till högsta nivån i organisationerna som de arbetar i. Fakta

# ”Jag ångrar att jag inte var tydligare”

Publicerad 2014-02-12 16:26

**REPLIK.** Ett antal företrädare för stiftelsen Allbright kritiserar på DN Debatt (12/2) hur jag uttryckte mig om kvinnor i bolagsstyrelser i samband med Ekots lördagsintervju. Att jag inte var tillräckligt tydlig i Ekots lördagsintervju ångrar jag, skriver Jens Spendrup, ordförande för Svenskt Näringsliv.

Det är speciellt tråkigt att det handlar om en fråga där jag tycker att jag i ord och handling har visat att kvinnor och män ska ha lika chanser. Som flera påpekat, de fyra senaste VD-rekryteringarna jag ansvarat för har i tre fall visat att den mest kompetenta kandidaten har varit en kvinna.

För mig är det helt främmande att säga att kvinnor saknar kompetens och det är inte vad jag har sagt. Vi behöver öka mångfalden i det svenska näringslivet. Heterogenitet är mycket bättre än homogenitet. Om svenska företag ska vara konkurrenskraftiga måste alla kompetenser tas till vara, kvinnor som män.

**Nu ser vi att kvinnorna kommer**, såväl i näringslivet som att de klarar sig bättre på skolor och universitet. Jag är helt övertygad om att vi kommer se allt fler kvinnor i chefspositioner och i företagens styrelser. Jag inser att det här är en mycket laddad fråga, att många vill misstolka och har egna agendor.

Det förekommer en debatt om lagstiftad kvotering till bolagsstyrelser. Jag står fast vid vår uppfattning att det måste vara företagens ägare som självständigt ska få välja vilka som ska sitta i deras styrelse. Det är en viktig princip och där ska politikerna inte styra.



Läs



## Appendix 32: Maud Spencer försvarar Spendrup

# Svenskt Näringsliv: "Synd om Jens"

Ordföranden Jens Spendrup fick fullt stöd under ett styrelsemöte i Svenskt Näringsliv på fredagen. Frågan om hans ställning var inte en punkt på mötet, enligt Maud Spencer, som sitter i Svenskt Näringslivs styrelse och som medverkade på mötet. "Alla var eniga om att det är synd om Jens", säger hon till SvD Näringsliv.



Rekommendera 9

Tweeta 7

Dela

Kopiera sidans adress



### BÖRSEN



OMX Sthlm, kl 17.30  
0,26% 452,37 SEK

1 mån: 3,30%

14 februari 2014 kl 19:14, uppdaterad: 14 februari 2014 kl 19:17

## Appendix 33: Lemne försvarar Spendrup

Carola Lemne, i dag vd för Praktikertjänst, är emot kvotering. "Vem fasiken vill bli kvoterad", säger hon. Hon anser att kritiken mot Svenskt Näringslivs ordförande Jens Spendrup är överdriven. "Man har lagt orden i munnen på honom", säger hon.

**När Jens Spendrup för** en dryg vecka sedan sa till Ekot att kompetenta kvinnor till styrelser är en bristvara var det många som frågade sig vad organisationens blivande vd, Carola Lemne, tyckte.

**"Jag är principiellt** emot kvotering. Att sitta i en styrelse av någon annan anledning än att man är väl lämpad för jobbet är ingen rolig känsla. Det tror jag inte skulle vara en bra början på en karriär", säger Carola Lemne.

**"Han premierar kvinnor.** Jens, om någon, har väl bevisat att han inte har svårt att hitta kompetenta kvinnor. Han har ju bland annat anställt mig. Det var någon som sa, att om Jens är en mullig mansgris, då borde vi ha fler sådana med tanke på hur han premierar kvinnor", säger hon.

# Appendix 34: Modell över händelseförlopp

