

KOMMUNIKATION  
SOMMEREN 2020



# DA AXELBORG BRÆNDTE

Et speciale af Tina Buhl Pretzmann og Maja Helene Larsen

# Titelbrev



**Titel:** Da Axelborg Brændte

**Semester:** 10. semester.

**Temaramme:** Kandidatspecialemodulet

**Studieretning:** Kommunikation

**ECTS:** 30

**Vejleder:** Mette Marie Roslyng

**Gruppenummer:** 10

**Gruppemedlemmer:**

Maja Helene Larsen

Tina Buhl Pretzmann

**Studienummer:**

20153269

20177197

**Studiemails:**

[mhla15@student.aau.dk](mailto:mhla15@student.aau.dk)

[tpretz17@student.aau.dk](mailto:tpretz17@student.aau.dk)

**Afleveringsdato:** 28. maj 2020

**Anslag:** 241.396

**Normalsider i alt:** 101

**Bilagsantal:** 16

Maja Helene Larsen

Dato 27.05.2020

Tina Buhl Pretzmann

Dato 27.05.2020

# Forord

Følgende speciale er udarbejdet i foråret 2020 af Tina Buhl Pretzmann og Maja Helene Larsen. Foråret har på mange måder været formet af Covid-19, hvorfor vi er yderst taknemmelige for al den hjælp, vi har fået.

Til at starte med vil vi gerne dedikere en stor tak til Landbrug & Fødevarer for deres samarbejde og vilje til at stille op til den gode dialog. Det var ikke første gang – og det bliver nok ikke sidste. Dette indebærer Søren Andersen og Peter Nissen fra organisationens kommunikationsteam og Jens Juhl Eriksen, der altid tog telefonen og hjalp med empiri og en ironisk distance til eget erhverv.

Tak til vores familie og kære for at have budt ind med positive indspark, gode råd og opmuntrende snakke.

Tak til Mette Marie Roslyng for vejledningen, støtten og PDF-guldkornene.

Rigtig god læselyst!

# Abstract

This thesis takes on the intricate structures in a lobby organization and furthermore investigates the relations between organizational discourses and crisis communication to different actors in the rhetorical arena.

In this day and age lobby organizations have a considerable power in regard to the political sphere. In order to gain power different strategies are used. This thesis investigates how, and if, a lobby organization gain power in their use of different discourses. We seek to examine whether there is a conclusive correlation between the discourses used by Landbrug & Fødevarer [The Danish Agriculture and Food Council], and the priorities of the actors they intend to reach with their crisis communication.

We wish to contribute to the research field: crisis communication from interest groups with a specific membership base. Our approach to this study is founded on a literature review, where we first wanted to understand the practices in the research field of crisis communication. Afterwards we conducted an investigation into lobby organization theory. This culminated in an investigation in the narrow field of crisis communication from lobby organizations in a way that brought the two research fields together. This is where we found a gap in earlier research, as the studies were more focused on the overall aspects of crisis communication from lobby organizations, and not a deeper examination of the discursive practices and thereof, the textual dimension.

In order to conduct our investigation, we have collaborated with the Danish lobby organization Landbrug & Fødevarer on the case of the drought in 2018. The empirical data consist of interviews with relevant employees, where we wished to shed light on both the problem to be assessed and the organization itself. We found it necessary to take on a more organizational perspective in regard to our chosen organization, where a special kind of structure and context is present. In order to do so, we have used both classical organization theory (Jacobsen & Thorsvik, 2014; Hatch & Cunliffe, 2013) and lobby theory (Jaatinen, 1998). On the basis of this we have stated our own definition of a lobby organization to be used during the analyses. Furthermore, we had the intention of accounting for the stakeholders as different actors using Frandsen and Johansen's (2017; 2018) rhetorical arena. The discursive focus has been embedded in regard to the textual dimension using Fairclough (1992;



2001; 2008) and is further our chosen research method in order to conclude on the linguistic and discursive tools used by Landbrug & Fødevarer.

The organizational focus is thereby our theoretical foundation in the thesis, which the following theoretical elements add on. We have then investigated the actors present in the organization in order to conduct a linguistic analysis with a discursive focus, that has been implemented to emphasize the different ways a lobby organization lobbies. On the basis of this analysis we want to argue, that the organization's ideology is manifested in the communication to the different actors. However, the ideology is embedded differently with the use of different discourses depending on how the different actors understand the crisis.

Our discourse analysis has made it possible to conclude that there is a correlation present between the discourses drawn upon by Landbrug & Fødevarer, and the actor who receives the crisis communication.

# INDHOLDSFORTEGNELSE

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>DEL 1.....</b>                                       | <b>5</b>  |
| 1.1 INDLEDNING .....                                    | 6         |
| 1.2 PROBLEMFELT .....                                   | 6         |
| 1.2.1 Problemformulering .....                          | 7         |
| 1.3 SPECIALESTRUKTUR .....                              | 7         |
| 1.3.1 Læsevejledning .....                              | 8         |
| <b>DEL 2.....</b>                                       | <b>9</b>  |
| 2.1 LITTERATURGENNEMGANG .....                          | 10        |
| 2.1.1 Kommunikation i kriser .....                      | 10        |
| 2.1.2 Organisationers lobbyisme .....                   | 12        |
| 2.1.3 Krisekommunikation i interesseorganisationer..... | 14        |
| 2.2 TEORETISK RAMME.....                                | 16        |
| 2.2.1 Det diskursive fokus .....                        | 16        |
| 2.2.2 Det krisekommunikative fokus.....                 | 21        |
| 2.2.3 Det organisatoriske fokus .....                   | 27        |
| 2.2.4 Det teoretiske samlepunkt .....                   | 31        |
| <b>DEL 3.....</b>                                       | <b>34</b> |
| 3.1 TØRREKRISEN 2018 .....                              | 35        |
| 3.2 FORSKNINGSDESIGN .....                              | 35        |
| <b>DEL 4.....</b>                                       | <b>37</b> |
| 4.1 VIDENSKABSTEORI.....                                | 38        |
| 4.1.1 Socialkonstruktivismen .....                      | 38        |
| 4.2 METODE .....                                        | 39        |
| 4.2.1 Kvalitativ tilgang .....                          | 40        |
| 4.3 METODISK REFLEKSION .....                           | 44        |
| <b>DEL 5.....</b>                                       | <b>46</b> |
| 5.1 LANDBRUG & FØDEVARER .....                          | 47        |
| 5.2 LANDBRUGETS LOBBYISTER .....                        | 50        |
| 5.2.1 Medlemmernes rolle .....                          | 53        |

|                                                 |            |
|-------------------------------------------------|------------|
| 5.3 KRISEARENAEN .....                          | 56         |
| 5.4 OPSAMLING .....                             | 65         |
| <b>DEL 6.....</b>                               | <b>68</b>  |
| 6.1 MEDLEMMERNE .....                           | 69         |
| 6.2 L&F FORMANDEN.....                          | 69         |
| 6.2.1 Landbrugets talsmand .....                | 72         |
| 6.3 LANDBRUGSAVISEN .....                       | 78         |
| 6.3.1 Organisationens handling & holdning ..... | 80         |
| 6.4 OPSAMLING .....                             | 85         |
| <b>DEL 7.....</b>                               | <b>89</b>  |
| 7.1 POLITIK & MEDIER .....                      | 90         |
| 7.2 TØRKEPAKKEN 2018 .....                      | 90         |
| 7.2.1 Hjælp til selvhjælp .....                 | 92         |
| 7.2.2 Opsamling .....                           | 95         |
| 7.3 PRESSEMEDDELELSERNE .....                   | 96         |
| 7.3.1 Introduktion til tørken.....              | 99         |
| 7.3.2 Et samlet tab på milliarder.....          | 103        |
| 7.3.3 Opsamling .....                           | 105        |
| <b>DEL 8.....</b>                               | <b>108</b> |
| 8.1 DISKUSSION .....                            | 109        |
| 8.1.1 En "fælles" kriseforståelse .....         | 109        |
| 8.1.2 Hvad er en landmand? .....                | 111        |
| 8.1.3 Vi, os & jer .....                        | 114        |
| <b>DEL 9.....</b>                               | <b>116</b> |
| 9.1 KONKLUSION.....                             | 117        |
| <b>DEL 10.....</b>                              | <b>120</b> |
| 10.2 BIBLIOGRAFI .....                          | 121        |
| 10.2 VEJLEDERGODKENDT LITTERATURLISTE .....     | 126        |
| 10.3 BILAGSOVERSIGT.....                        | 130        |
| 10.4 FIGUROVERSIGT .....                        | 131        |

# DEL 1

I den indledende del af specialet vil vi præsentere læseren for vores bagvedliggende interesse for undersøgelsen samt den struktur, denne er inddelt i. Det indbefatter følgende afsnit:

**Indledning**

**Problemfelt**

**Specialestruktur**

# 1.1 INDLEDNING

*6,4 milliarder kroner.*

Sådan lød estimatet fra Landbrug & Fødevarers videnscenter SEGES, da Tørkekrisen 2018 hærgede over det danske landbrugserhverv. Sommeren var på mange måder udover det sædvanlige. Tørken i 2018 var den værste dansk landbrug havde set siden 1992. For de fleste andre danskere har det været vidunderligt. Solen skinnede i flere måneder - 992 solskinstimer fra maj til juli for at være præcis (DMI, 2018: ny rekord i soltimer, 2018). Men for det danske landbrug var det en anden historie. For landmændene betød det nemlig udtørrede marker, ringe - til ingen - høst, udsultede dyr og i visse tilfælde konkursbegæringer.

Der var tale om en krise, som ingen kunne stå til ansvar for; og som hverken kunne forhindres eller stoppes. Men med potentielt samfundsøkonomiske konsekvenser, var der behov for handling.

Her kommer interesseorganisationen Landbrug & Fødevarer ind i billedet. Organisationens har til formål at varetage landbrugs- og fødevareklyngens interesser (Landbrug & Fødevarer, om os, 2020). Ved en krise som denne, hvor alle organisationens medlemmer i en vis grad var, og stadig er, påvirket, stod det højest på dagsordenen at fremvise alt det, der gør landbruget uundværligt og vigtigt at tage hånd om. Men der lå en udfordring i at kommunikere hensigtsmæssigt til en række forskellige aktører, der alle havde forskellige forståelser af krisen.

En krise for landbruget skulle gøres til en krise for samfundet. For Landbrug & Fødevarer var Danmark, er Danmark og vil Danmark altid været et landbrugsland.

# 1.2 PROBLEMFELT

Landbrug & Fødevarer, en medlemsbaseret interesseorganisation, har som følge af Tørkekrisen 2018 skulle kommunikere ud til en bred vifte af aktører med forskellige mål for øje. Her interesserer vi os for at undersøge, hvorvidt disse mål fremstår tydelige i deres kommunikation, og hvorledes disse kan fremanalyses. Vi søger at arbejde med spørgsmålet om, hvordan organisationens struktur og værdigrundlag spiller ind i dens krisekommunikation på mikro- og makroniveau, hvorfor Faircloughs Kritiske Diskursanalyse lægger teoretisk ramme til opgaven; i teoretisk samspil med

krisekommunikation. Dette på både et samfundsmæssigt, organisatorisk og tekstuel plan. Heraf kommer vores underen:

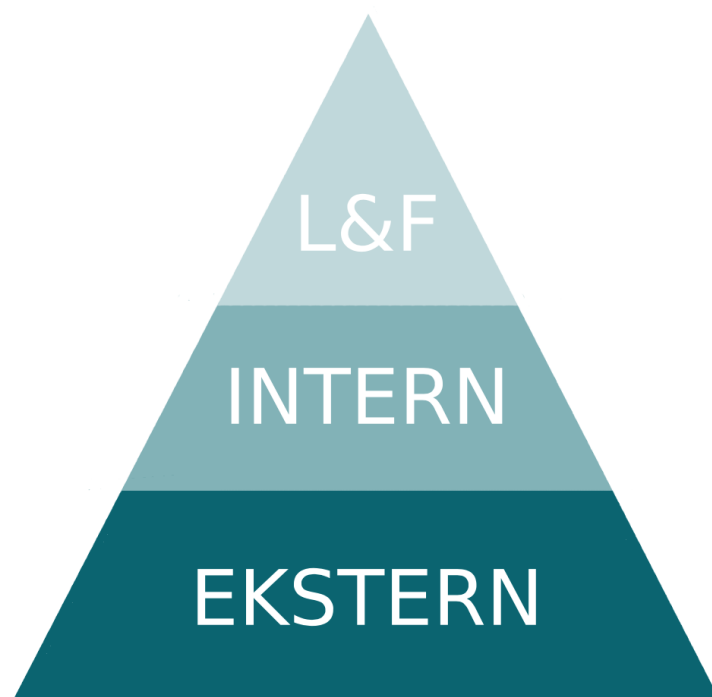
## 1.2.1 Problemformulering

Hvordan italesætter en medlemsbaseret interesseorganisation en krise-diskurs til aktørerne i Den Retoriske Arena?

## 1.3 SPECIALESTRUKTUR

Fænomenet vi ønsker at undersøge, er derfor krisekommunikation i, og fra, interesseorganisationer. Nærmere bestemt er det Landbrug & Fødevarers kommunikation i forbindelse med Tørkekrisen 2018, der vil blive taget udgangspunkt i. Dette fænomen vil blive undersøgt i et litteraturreview, hvorefter relevante teorier og metoder bliver konkretiseret.

Rent analytisk bliver det først og fremmest operationaliseret i form af en organisationsanalyse. Med dette som det indledende element i specialet kan vi få fastlagt de værdier, mål og procedurer, der er i spil i organisationen under en sådanne krise. En organisationsanalyse vil ydermere bidrage med et grundlag til at forstå kommunikationen mellem den og dens medlemmer, som netop blev hårdt ramt af krisen. Den 'interne' medlemskommunikation vil derfor agere andet analyseelement i specialet, hvor målet er at undersøge, hvordan Tørkekrisen er blevet præsenteret og håndteret på nærmeste interressantniveau. Dette vil lede til sidste analysefokus om, hvordan Landbrug & Fødevarer har vinklet krisen i deres eksterne kommunikation, med organisationens værdigrundlag in mente. I korte træk er formålet med sidste element i specialet at vurdere, hvad der prioriteres i blandt andet nyhederne og politikken. Med dette fokus ønskes der derved, at analyserne bygger ovenpå hinanden i en pyramidestruktur, der til sidst skal munde ud i et bidrag til det indledende fænomen, vi ønsker at undersøge. Strukturen er visualiseret i figuren nedenfor:



Figur 1 - Specialets Struktur

### 1.3.1 Læsevejledning

Specialet er udformet ud fra referencesystemet APA. Derfor vil henvisninger til litteraturlisten fremskrives med forfatterens efternavn, tekstens årstal og sidetal. Begreber og citater, der kan oversættes inden for rimelige rammer, vil blive oversat til dansk for læsevenlighedens skyld. I tilfælde hvor en eventuel oversættelse af teksten skader forståelsen, vil dette blive fravalgt. Ydermere vil visse elementer blive forkortet for læsevenlighedens og overblikkets skyld. Herunder organisationen Landbrug og Fødevarer, der fremover vil blive benævnt med forkortelsen L&F. Her er direkte citater og referencer undtaget. Andre eventuelle forkortelser vil blive redegjort for i forbindelse med deres præsentation. I så stort et omfang som muligt indsættes billeder og figurer for at undgå bilagsforstyrrelser i læsningen.

Specialet er udarbejdet i et empirisk samarbejde med medarbejdere fra organisationen L&F. Derfor vil en række af interviewpersoner fremgå i de kommende afsnit og vil blive præsenteret med navn og stillingsbetegnelse for at fastslå relevansen.

# DEL 2

Anden del af specialet søger at redegøre for den eksisterende litteratur indenfor feltet, der slutligt munder ud i undersøgelsens teoretiske ramme. Det indbefatter følgende afsnit:

**Litteraturgennemgang**

**Teoretisk ramme**



## 2.1 LITTERATURGENNEMGANG

Som følge af specialets problemfelt og opgavefokus ønskes der en undersøgelse af, og redegørelse for, de felter, specialet berører: interesseorganisationers kommunikation i forbindelse med kriser. Rowley og Slack (2004) pointerer vigtigheden i at producere litteraturreviews, der kan skabe overblik over eksisterende litteratur samt inspirere til videre forskning (s. 32).

Kort sagt vil specialet fokusere på ovenstående felt med udgangspunkt i to tematikker. En analyse af organisationens kommunikation i en krisesituation kræver først og fremmest en klar definition på krisebegrebet og krisekommunikation. Derfor søger første afsnit i litteraturreviewet at præsentere relevante undersøgelser indenfor det krisekommunikative felt med henblik på at afklare, hvorledes specialet befinder sig, og hvordan vi ønsker at arbejde med krisebegrebet fremadrettet. Der ønskes samme tilgang til fokusset på interesseorganisationer, hvor litteraturgennemgangen vil bære præg af undersøgelser om lobbyisme-begrebet i praksis. Med en forholdsvis ny case at arbejde med, er formålet med både speciale og litteraturgennemgang at bidrage til det eksisterende felt af undersøgelser; med ny empiri og resultater. Overordnet set skal et litteraturreview kunne påpege, hvor litteraturen står henne, om den er opdateret eller om den er mangelfuld (Rowley & Slack, 2004, s. 32). Ergo vil nedenstående litteraturreview gennemgå eksisterende, relevante tekster inden for vores interesseområde, der slutvist vil vurdere, hvor dette speciale befinder sig i spektret. Disse felter vil dertil agere grundlag for specialets teoretiske og analytiske afsnit.

### 2.1.1 Kommunikation i kriser

Selve fænomenet krisekommunikation er et relativt nyt forskningsfelt (Pearson & Mitroff, 1993, s. 49), der i organisatoriske sammenhænge har været anerkendt siden midt firserne (Frandsen & Johansen, 2017, s. 3), hvorefter fænomenet organisatoriske kriser er blevet teoretiseret siden tresserne (Vigsø, 2015, s. 16).

William Benoit og Timothy Coombs anses som værende nogle af de mest anerkendte forskere inden for feltet krisekommunikation. Benoit udgav i 1997 *Image Repair Discourse and Crisis Communication*, hvori vigtigheden ved en organisations image pointeres. Benoit's (1997) teori bygger på en undersøgelse af, hvad der ligger til grunde for en eventuel krise samt hvilke strategier, der kan genoprette det image, krisen har påvirket (s. 179). Med andre ord teoretiserer Benoit brugen af verbale

forsvarsstrategier med fokus på retorikken. Der nævnes, at menneskets generelle opfattelse overgår virkeligheden, hvorfor modtagere blot skal mene, ikke vide, at organisationen står til ansvar førend, dets image er i fare. Ligeledes skal en organisation kunne vurdere hvilket af dens modtagere, der er vigtigst at prioritere i en krisesituation (Benoit, 1997, s. 178; Coombs, 2014, s. 113). Benoit (2015) har ageret konsekvent i sin teori, hvor kun begrebet *restoration* har ændret udtryk til *repair* i de senere år, da et image ifølge Benoit ikke kan restaureres fuldkomment (s. 11). Benoit har særligt benyttet sig af teorien i forbindelse med undersøgelser af politiske aktørers ageren i krisesituationer (Benoit & Henson, 2008; Benoit, 2014). Der ses eksempler på dette i blandt andet Benoit og Hensons (2008) analyse af Præsident Bushs ageren som følge af Orkanen Katrina (s. 40) og Benoits (2014) undersøgelse af Præsident Obamas image-reparation da hjemmesiden HealthCare.gov fejlede (s. 733). Her bruges Benoits reparationsstrategier og reparations-begreber i analyser for at vurdere, hvordan de forskellige krisesituationer er blevet håndteret af politiske aktører i håbet om at genoprette deres skadede image.

Coombs har forsket indenfor de forskellige former for kriser, der ligger til grunde for krisekommunikation. Dertil adskiller han sig fra blandt andet Benoit ved at tage udgangspunkt i andet end retorikken (Vigsø, 2015, s. 61) ved blandt andet at kontekstualisere krisestrategierne efter ageren. Coombs (2011) definerer en krise som værende en uforudsigelig begivenhed, der truer vigtige forventninger fra interessenter og kan påvirke en organisations arbejde (s. 215), og har derfor et bredere fokus på interessenternes perception. Coombs (2007) har udviklet *Situational Crisis Communication Theory* [SCCT] som en ramme til at forstå, hvordan en bred viden om krisekommunikation kan bruges til at understøtte og beskytte en aktør i en krisesituation (s. 163). Ergo skal en potentiel krise defineres og forstås, førend den kan bearbejdes. I en empirisk kontekst har Coombs (2015) blandt andet analyseret konteksten og responsstrategierne i forbindelse med en katastrofisk togulykke, og hvordan ineffektiv krisekommunikation kan skade en virksomhed (s. 141). Ligeledes har Coombs og Holladay (2013) undersøgt, hvordan cykelrytteren Lance Armstrongs dopingskandale påvirkede virksomheden Livestrong qua deres samarbejde (s. 46). I begge tilfælde bruges Coombs kriseklassifikation og strategibegreber til at definere omfanget af den omtalte krise samt hvilke faktorer, der har spillet ind (Coombs & Holladay, 2013, s. 47; Coombs, 2015, s. 142). Sidstnævnte undersøgelse bærer dog også præg af en analyse af krisers flersidighed. Modtager- og interessentaspektet af krisekommunikation har vist sig mere fremtrædende i senere studier. Der argumenteres for, at nyere litteratur inden for krisekommunikation er nødsaget til at arbejde med de

mange aktører ved en krise, da det tidligere, organisatoriske fokus mangler dette (Raupp, 2019, s. 1; Coombs & Holladay, 2013, s. 40; Frandsen & Johansen, 2018, s. 93).

I en dansk kontekst kan særligt Winni Johansen og Finn Frandsen benævnes, der har forsket i krisekommunikation i forbindelse med danske sager. Her er det særligt de mange forskellige stemmer, som kommunikerer under en krise, der undersøges i form af teorien om *Den Retoriske Arena* [RAT] (Frandsen & Johansen, 2018, s. 94; Raupp, 2019, s. 2). RAT har til formål at undersøge den komplekse, kommunikative struktur en organisation i krise arbejder under, og er dermed passende i undersøgelser omhandlende flere organisationer og interessenter (Frandsen & Johansen, 2018, s. 93). Altså adskiller Frandsen og Johansens teoriudvikling sig fra de ovenstående ved at tage afstand til det gængse fokus på én afsender og én modtager (Vigsø, 2015, s. 55). Af denne grund refererer Frandsen og Johansen (2017) til krisekommunikation og krisehåndtering som ét, samlet felt, der ikke kan adskilles (s. 10), hvor specifik krisekommunikation kun kan ske på baggrund af en bagvedliggende, strategisk beslutningsproces (s. 11). RAT er blevet benyttet i flere undersøgelser til at differere mellem de forskellige aktører i en krisesituation (Coombs & Holladay, 2013; Raupp 2019). Frandsen og Johansen (2018) har blandt andet analyseret den danske organisation Bestseller, der i 2011 stod over for en dobbeltkrise (s. 90). Her er fokus på den interorganisatoriske krisekommunikation - altså hvordan organisationer i samme netværk samarbejder og kommunikerer på tværs - som sammen kreerer en retorisk arena (Frandsen & Johansen, 2018, s. 91).

## 2.1.2 Organisationers lobbyisme

David Miller og Claire Harkins (2010) beskriver *lobbyisme* som værende virksomheder og organisationer, der søger politisk indflydelse i henhold til at ændre beslutninger og lovgivninger for egen vindings skyld (s. 560). Miller og Harkins (2010) undersøger, hvilken rolle to industrisektorer, alkohol og læskedrikke, har i beslutningsprocessen omhandlende regulativer i disse sektorer. Deres indgangsvinkel til lobbyisme er, at det er en kernefunktion og en direkte indgangsvinkel til forskellige sociale domæner, herunder medier (Miller & Harkins, 2010, s. 564). Et gennemgående argument i deres undersøgelse er, at lobbyister ikke tager hensyn til den generelle folkesundhed, men derimod kun har øje for industriens vinding og økonomi (Miller & Harkins, 2010, s. 583). Dermed præsenteres et kritisk blik på interesseorganisationers arbejde med politikere. Miller og Harkins (2010) beretter yderligere, at “Public relations and lobbying activities have become more important in the neoliberal

period as more space has been opened up for private sector engagement in policy creation and delivery.” (s. 583), hvorfor lobbyisme er blevet mere naturliggjort i samfundet.

Meningen med at lobbye er i bund og grund at levere overtalende kommunikation i den politiske arena (McGrath, 2007, s. 269). Det at lobbye, og lobbyister, har i nogen tid været anset som et suspekt erhverv, hvorfor McGrath (2006) tillægger sig, på samme måde som Miller og Harkins (2010), et kritisk blik på lobby organisationer og det at lobbye (s. 67). McGrath (2006) beretter, at denne perception stadig er at finde hos befolkningen (s. 68). Der kan altså argumenteres for, at der i terminologien omkring lobbyarbejde findes modsigelser omhandlende, hvilke metoder lobbyister benytter sig af. Maria Jaatinen (1998) tager i højere grad højde for de antagonistiske dimensioner - altså de modstridende forhold. Hun definerer det at lobbye som værende det at påvirke politiske beslutningsprocesser til en gruppes interesse ved at kommunikere med relevante aktører (Jaatinen, 1998, s. 22). Grunig og Jaatinen (1999) argumenterer for, at interesseorganisationer bør og kan operere på samme vis som private organisationer (s. 219). Her er der især fokus på den symmetriske model, der lægger vægt på dialog og involverer kommunikation, der er i befolkningens og organisationens interesse (Grunig & Jaatinen, 1999, s. 218). Weiler og Brändli (2015) hævder, at politiske interesseorganisationer interagerer med beslutningstagere, offentligheden og medierne for at kommunikere deres synspunkter og til at påvirke den politiske beslutningsproces (s. 745). De præsenterer to tilgange til lobbyarbejdet, hvor den interne handler om, at få direkte adgang til partier, folketing og regering, og den eksterne handler om at benytte for eksempel medier til at nå offentligheden (Weiler & Brändli, 2015, s. 746). Weiler og Brändli (2015) bidrager dertil til teorien om interesseorganisationer ved at definere sektorspecifikke organisationer som værende de, der varetager en bestemt sektor eller medlemsskares interesser (s. 748).

Ihlen og Berntzen (2007) adskiller sig fra Grunig og Jaatinens (1999) definition. De benævner lobbystrategier såsom at tage direkte kontakt til politikere og sidde med til høringer, som værende den mest benyttede (Ihlen & Berntzen, 2007, s. 236). Indenfor disse strategier er karakteristikaene for en ideel lobbyist, at denne skal være aktivt lyttende, observerende og opføre sig behageligt og formelt (McGrath, 2006, s. 73). Hertil at lobbyister ofte har større succes hvis dem, de søger at påvirke, kan lide dem som individer (Stanbury, 1988, s. 322 in McGrath, 2006, s. 69). Der er dermed tale om et individ, der skal benytte og udnytte personlige egenskaber og kompetencer til at søge politisk indflydelse. McGraths (2006) ide om den ideelle lobbyist præsenteres som en idealistisk og nærmest romantiseret tilgang til lobbyarbejdet, og han klargør i artiklen ligeledes også for, at der er

tale om en ideel situation, men at der ikke findes et reelt facit på, hvilke faglige, sociale og etiske kompetencer en lobbyist har (s. 78).

Bård Harstad og Jakob Svensson (2011) argumenterer for, at firmaer, når disse står over for regulativer, kan vælge mellem at overholde regulativerne, bestikke regulatoren eller at lobbye regeringen (s. 46). Denne beslutningsproces analyserer Harstad og Svensson (2011) i *Bribes, Lobbying, and Development* (2011), og fremviser yderligere en dynamisk model, hvor forskellige variabler kan indsættes i henhold til, hvilke udfordringer en given organisation måtte stå over for (s. 47). Den dynamiske model har tre aktører: firmaerne, bureaukraterne og regeringen (Harstad & Svensson, 2011, s. 47). Modellen har til formål at påpege, hvornår en organisation bør agere i henhold til en regulering fra regeringens side. Harstad og Svensson (2011) beretter, at regelændringer potentielt kan komme alle firmaer til fordel, hvorfor eksempelvis sektorer kan slå sig sammen i en lobbysituation (s. 48). Harstad og Svensson (2011) sætter ikke direkte lighedstegn mellem lobbyisme og bestikkelse men anerkender, at der er en vis forståelse af lobbyisme som bestikkelse på højt niveau. De anerkender nærmere lobbyarbejde som en aktivitet målrettet det at *ændre* eksisterende regler og politikker (Harstad & Svensson, 2011, s. 46).

Som ovenstående litteraturreview påviser, er det ens for forståelsen af lobbyisme termet, at lobbyister og lobbyorganisationer søger indflydelse og endegyldigt at ændre eller påvirke blandt andet regulativer og lovgivning.

## **2.1.3 Krisekommunikation i interesseorganisationer**

Overordnet set er det interesseorganisationers interne og eksterne kommunikation i forbindelse med kriser det fænomen, vi ønsker at undersøge. Her ses Johansen og Frandsen (2018) med en af få tekster, der beskæftiger sig med det. I *Voices in Conflict? The Crisis Communication of Meta-Organizations* (2018) undersøges, hvorledes en en branchespecifik interesseorganisation håndterer kriser kommunikativt. Litteraturen tager udgangspunkt i en specifik case, hvoraf de forskellige 'stemmer' i et interorganisatorisk forhold analyseres ud fra de originale krisekommunikationsteorier (Johansen & Frandsen, 2018, s. 101). Her er det blandt andet kvalitative, semistrukturerede interviews og kvalitativ indholdsanalyse, der lægger ramme for undersøgelsen. Johansen og Frandsens (2018)

tekst har ikke undersøgt de interne parametre i organisationerne, hvorfor der bliver lagt op til yderligere, dybdegående analyse (s. 115).

Af lignende litteratur kan Schwarz og Pfors (2010) artikel om interesseorganisationers krisekommunikationsberedskab ligeledes fremhæves. I modsætning til Johansen og Frandsen er det et kvantitativt spørgeskema, der ligger til grunde for undersøgelsen. Schwarz og Pfors (2010) har dertil haft et gennemgående internt fokus, hvorfor der blandt andet er spurgt ind til organisationernes ressourcer, forberedelse og efterarbejde i krisesituationer (s. 69). Teksten har herunder skulle bidrage til et snævert felt (Schwarz & Pfors, 2010, s. 68). Begge undersøgelser refererer til, og gør brug af, krisekommunikationens teoretiske rødder af Benoit og Coombs. Johansen og Frandsen (2018) benytter sig af krise- og reparationssstrategierne for at definere og analysere på casens krisesituation (s. 107).

Denne litteraturgennemgang viser, at der ikke er lavet konkrete undersøgelser inden for specialets forskningsfelt. Med henblik på Rowley og Slacks (2004) gennemgang, søger vi derfor at bidrage til felten med specialet. Ovenstående overblik har haft til formål at klarlægge den litteratur, der eksisterer indenfor området, hvilket har vist, at undersøgelser af medlemsbaseret interesseorganisationers kommunikation i en krise er en mangelvare. Dog kommer Frandsen og Johansens (2018) casestudie af Bestseller-krisen nær specialets undren, men der mangler, pr specialet, blandt andet et større fokus på organisationens interne handlingsmønstre.

Vi anerkender dertil, at vi bevæger os indenfor en politisk-drevet organisation med tilhørende politiske dagsordener. Dog ligger denne undersøgelses fokus og undren i den mere generelle organisatoriske kontekst samt, hvordan denne har, eller ikke har, betydning for den krisekommunikation, der sendes ud til forskellige aktører. Dette ikke ensbetydende med at politik og magten heraf ikke har relevans for specialet og vil blive redegjort for, men at det ikke er dét bærende element, der analyseres på. Vi ønsker at bidrage til felten af litteratur med et diskursivt fokus, som er specialets rammegivende teorigrundlag. Med andre ord ønsker vi at undersøge én særlig krise-diskurs, og hvordan denne bliver italesat af én bestemt organisation som aktør i den større diskursorden ud fra en kvalitativ tilgang.

## 2.2 TEORETISK RAMME

I forlængelse af ovenstående litteraturgennemgang søger vi i de kommende afsnit at kortlægge specialets teoretiske ramme. Afslutningsvis vil et overblik af teoriernes samlepunkt fremgå for, at fremvise hvorledes de forskellige teorier bidrager til hinanden med henblik på at besvare problemformuleringen. Der vil udover den teoretiske ramme også forekomme begrebsafklaringer og teoretiske perspektiver i de øvrige afsnit af specialet for at fastslå relevans samt hjælpe på læseoplevelsen.

### 2.2.1 Det diskursive fokus

I forlængelse af den benævnte kvalitative tilgang til specialet er det særligt et diskursanalytisk blik, vi ønsker at arbejde med undervejs. Her vil diskursive begreber blive brugt, og sat i kontekst, i forbindelse med analyser af L&F's ageren før, under og efter Tørkekrisen 2018. I specialet er vi særligt interesseret i at undersøge, hvilke diskurser, der blev sat i spil, og hvordan de kommer til udtryk i praksis. Med henblik på fokuset samt litteraturgennemgangen søger vi at undersøge hvorledes interesseorganisationer, mere specifikt medlemsbaseret interesseorganisationer, kommunikerer og formulerer sig under kriser til forskellige aktører.

#### 2.2.1.1 Diskursteori

Der er mange grene og måder at arbejde med diskursteori og -analysemetode på. Jørgensen og Phillips (2019) beretter, at diskursbegrebet som oftest dækker over en idé om, at sproget er struktureret i mønstre, hvoraf der er en bestemt måde at tale på og forstå verden (s. 9). Ergo tillægges analyser af diskurser en socialkonstruktivistisk tankegang om, at verden forstås gennem sociale processer (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 14). Der påpeges det dog, at der ikke er en entydig definition blandt diskursteoretikere, hvorfor en undersøgelse med diskursivt fokus bør fremlægge dens position i forskningsfeltet (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 9).

I specialet arbejder vi ud fra en præmis om, at diskurser er med til at forme verden. Herunder antager vi, at en medlemsbaseret interesseorganisations diskursive praksis afhænger af de sociale sammenhænge, der kommunikeres under. Under en kritisk tilgang ses diskursive praksisser som en del af den sociale praksis, der medvirker i at konstituere verdenen og de sociale identiteter og -relationer (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 73). Vi ønsker ligeledes at analysere empiri i form af

interviews og tekst, hvoraf en kritisk diskursanalyse bidrager med en konkret lingvistisk tekstanalyse med den sociale interaktion in mente. I nærliggende speciale arbejder vi derfor med Norman Faircloughs diskursbegreb og diskursanalytiske metode. Med henblik på at besvare vores problemformulering søger vi at undersøge en medlemsbaseret interesseorganisations multivokale kommunikation under en krisesituation. Derfor finder vi det passende at inddrage Faircloughs kritiske diskursanalyse [KDA], som tilbyder en operationaliserbar analysemetode, hvor både de bagvedliggende processer og den sociale praksis anerkendes som led i tekstproduktionen. Jørgensen og Phillips (2019) fremskriver KDA som værende en passende model til empirisk funderet forskning i kommunikation (s. 80). Fairclough fokuserer på diskurser i spændingsfeltet mellem struktur og individ, hvoraf metoden kan bruges på både sociale analyser à la Foucault og på tekstanalyser (Bom, 2017, s. 16). Netop tekst er omdrejningspunktet i Faircloughs teoretiske fundament, hvoraf den diskursive og sociale praksis er indlejret som led i den tredimensionelle model (Bom, 2017, s. 16). Alle tre dimensioner er nødvendige i en kritisk diskursanalyse, hvorfor der på teksthiveau bliver analyseret på sprog, og der i den diskursive praksis bliver analyseret på skellet mellem tekstens diskurser og hvordan det sociale, organisatoriske og institutionelle påvirker disse (Bom, 2017, s. 17). Derfor kan modellen siges at være dynamisk, hvor de tre dimensioner både skal adskilles og kombineres. Dette lægger ligeledes op til en kritik, da den abstrakte tilgang til analysen kan gøre dimensionerne svære at adskille og derfor differere imellem. Vi ønsker at analysere på det specifikke, diskursive indhold i organisationens medlems- og eksterne kommunikation, diskursernes produktion i kraft af organisationens lobbyistiske DNA samt selve den praksis, kommunikationen befinder sig i.

Norman Fairclough (2008) beskriver selv sin teori og analysemetode som værende en lingvistisk orienteret diskursanalyse tilknyttet social og politisk tænkning (s. 15). KDA begrebsliggør diskurs som ikke blot konstituerende, à la Foucault (Fairclough, 2008, s. 17), men også konstitueret, hvorfor diskurs er en social praksis, som forandrer verden og samtidig forandres af andre sociale praksisser (Fairclough, 2001, s. 198; Jørgensen & Phillips, 2019, s. 77). Faircloughs (2001) fremskriver, at diskurser tilhører visse diskursordener, der kan beskrives som en samling af diskurstyper, som eksisterer i en bestemt social orden (s. 24). Diskurstyper betegnes kort sagt som værende diskurser, der afhænger af sociale praksisser (Fairclough, 2001, s. 24). Ergo trækker diskurser ifølge Fairclough på bestemte handlingsmønstre samt den diskursorden, de tilhører.

Faircloughs (2008) fokus er på sproget, der er en social praksis, som indebærer et dialektisk forhold mellem diskurser, sociale strukturer og andre sociale praksisser (s. 17). Dermed formes



diskurser af blandt andet normer, sociale relationer og klassifikationssystemer. Fairclough (2008) definerer diskursbegrebet som værende en italesættelse af virkeligheden gennem sprog, der har konstruktive effekter på sociale identiteter og relationer samt videns- og betydningssystemer (s. 18). Der arbejdes ud fra en politisk og ideologisk praksisforståelse, som politisk “ (. . . ) etablerer, fastholder og forandrer magtrelationer og de kollektive størrelser (. . . ) som magtrelationerne udspiller sig imellem.” og ideologisk “(. . . ) konstituerer, naturaliserer, fastholder og forandrer betydningsfastlæggelser af verden ud fra forskellige positioner inden for magtrelationer.” (Fairclough, 2008, s. 21). Fairclough (2001) argumenterer, at måden diskurser struktureres på i en diskursorden afhænger af skiftende magtforhold i samfundet (s. 25). Passende kan begrebet hegemoni inddrages, som ifølge Fairclough giver mulighed for at analysere, hvordan en diskursiv praksis placerer sig i en større, social praksis, hvor magtrelationer indgår (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 88). Derved ligger der en vis magt i diskurser, der kan skabe hegemoni til handlinger samt opfattelser af samfundet. Jørgensen og Phillips (2019) beretter, at Fairclough trækker på Gramscis idé om, at folk kan positionere sig inden for forskellige og konkurrerende ideologier, hvilket kan skabe usikkerhed og bevidsthed om de ideologiske virkninger (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 87). Så hvor diskurser arbejdes med ud fra en politisk og ideologisk praksisforståelse, ses magt som værende kampe om betydningskonstruktioner af virkeligheden (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 88). “Hegemoni er dermed aldrig stabilt, men skiftende og ufærdigt, og konsensus er altid kun et gradsspørgsmål - “en modsætningsfuld og ustabil ligevægt”.” (Fairclough, 1992, s. 93 in Jørgensen & Phillips, 2019, s. 88).

For at opsummere bliver den diskursive praksis ifølge Fairclough manifesteret i sproget i form af tekst. Fairclough ser på sprog som værende en forandringsbærer, der rummer værdi, holdninger og vurderinger, som afsender vil kommunikere til modtager for eksempelvis at præge holdninger. Ligeledes er sprog forbundet med kommunikation, der er en social begivenhed, hvor dét og ordvalg danner grundlag for det sociale fællesskab og til det samfund, vi lever i (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 80). Her er det vigtigt at forstå tekstbegrebet i en bredere forstand, som kan være både mundtligt, skriftligt og visuelt (Fairclough, 2008, s. 26). Teksten sættes op som en dimension i forlængelse af den diskursive praksis såvel som den sociale praksis. Så ved at se sproget som en diskurs og en social praksis kræves der en analyse af forholdet mellem både tekst, produktion og sociale tilstande (Fairclough, 2001, s. 21). Heraf den kritiske diskursanalyse.

### 2.2.1.2 Kritisk Diskursanalyse

Fairclough fremlægger KDA i form af en tredimensionel model, der er illustreret i figuren nedenfor:



Figur 2 - Gengivelse af Faircloughs (2008) tredimensionelle model, s. 29

Fairclough (2001) skelner i de tre dimensioner mellem yderligere tre trin i kritisk diskursanalyse: beskrivelse, fortolkning og forklaring, som henholdsvis affinder sig med de formelle egenskaber af teksten, forholdet mellem tekst og interaktion i en produktionsproces og forholdet mellem denne interaktion og dens sociale kontekst (s. 22).

Den tekstuelle dimension er mediet, tale, skrift, billeder eller en kombination af det sproglige og det visuelle, hvori diskursiv og social praksis er indlejret (Bom, 2017, s. 15; Jørgensen & Phillips, 2019, s. 80). Her foregår analyse på ordniveau for at komme nærmere tekstens egenskaber. På denne måde bliver en analyse af teksten atter en analyse af tekstens produktion, hvilket beviser den tredimensionelle models dynamiske ageren. Bom (2017) beskriver dimensionerne som værende både adskilte og kombineret (s. 17). En tekstanalyse kan ifølge Fairclough (2008) organiseres mere konkret under kategorierne *ordvalg*, *grammatik*, *kohæsion* og *tekststruktur* (s. 31). Fairclough (2008) refererer til den tekstanalytiske del af modellen som det beskrivende element, hvoraf de følgende to dimensioner er fortolkende (s. 29). Ved ordvalg fokuseres der på de individuelle ord, hvor grammatik arbejder med ordenes sammensætninger til led- og helsætninger (Fairclough, 2008, s. 31). Kohæsion undersøger måden, hvorpå led- og helsætninger er forbundet, og tekststrukturer ser på de mere

overordnede, organiserende egenskaber ved tekster (Fairclough, 2008, s. 32). Disse kategorier har yderligere analysebegreber, der vil blive præsenteret i nærliggende speciale efter relevans. Ydermere skelner Fairclough (2008) mellem tre hovedoverskrifter: *udsagnskraft*, *teksters kohærens* og *teksternes intertekstualitet*, der sammen med de ovenstående fire kategorier udgør et analytisk koncept (s. 32). Derudover refererer Fairclough (1992) også til begrebet *etos* (s. 235), der i andre sammenhænge er én af de tre appelformer: *etos*, *logos* og *patos*. De sidstnævnte inddrager Fairclough dog ikke, men findes relevante at pointere i nærliggende speciale.

Den diskursive praksis indebærer som nævnt produktionen og forfatningen af tekster, hvor analysen foregår på tekstniveau (Fairclough, 2008, s. 27). Dertil anses den midterste dimension som værende med henblik på en mikrosociologisk analyse, hvor mennesket aktivt producerer og tilskriver mening i den sociale praksis (Fairclough, 2008, s. 27). Ligeledes medierer den diskursive praksis relationen mellem teksten og den sociale praksis (Fairclough, 2001, s. 117; Jørgensen & Phillips, 2019, s. 82). Det er i den diskursive praksis, hvor sprog bruges til at producere og konsumere tekst, at selve teksten bliver formet og dertil former den sociale praksis (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 82). Fairclough (2001) benytter termen *fortolkning* til at beskrive den midterste dimension i modellen, da den blandt andet beskæftiger sig med tekstfortolkning (s. 118). Altså indebærer den diskursive praksis både en undersøgelse af tekstens produktion og tekstens betydning (Fairclough, 2001, s. 118), men der er også interesse i at undersøge, hvordan en tekst konsumeres (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 93). Med henblik på at besvare den undren, der foreligger i specialet, er det særligt produktionen bag teksten, der findes relevant. Der arbejdes med begrebet *interdiskursivitet*, hvor teksten trækker på andre diskurser og diskurstyper og dermed giver mulighed for at bruge dem på nye, kreative måder (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 84). Begrebet *intertekstualitet* omhandler, at alle kommunikative begivenheder - tekster - trækker på tidligere kommunikative begivenheder, hvorfor interdiskursivitet er en form for intertekstualitet (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 84). Fairclough (2008) foreskriver, at der ved en tekstproduktion blandt andet er spor og markører efter produktionsprocessen, hvor intertekstualitet kan bruges til at koble den diskursive praksis på teksten (s. 27).

Den sociale praksis arbejder med normerne i et samfund og de sociale strukturer. Analysen af den sociale praksis foregår på et makrosociologisk niveau, hvor fokus ligger på diskursernes kontekst (Fairclough, 2008, s. 28). Den sociale og diskursive praksis skal af denne grund ikke forstås som modsætninger, eftersom sidstnævnte kan betegnes som en særlig form for social praksis. Midlertidigt kan den sociale praksis i visse tilfælde være fuldkomment defineret af den diskursive praksis

(Fairclough, 2008, s. 27). Formålet med den sociale praksis-dimension er at fremlægge en diskurs som et led af en social praksis og herunder vurdere, hvordan sociale strukturer former den (Fairclough, 2001, s. 135). Der nævnes, at en analyse af den sociale praksis kræver teori og metode udover KDA, da denne praksis indeholder både diskursive og ikke-diskursive elementer (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 82). Fairclough (2001) beretter, at der ikke findes en 'tommelfingerregel' for hvorledes en analyse af sociologiske aspekter bør udføres (s. 138). Dog bidrages der til felten i form af tre punkter, der med fordel kan undersøges i dimensionen: sociale faktorer (såsom magtforhold), ideologier og effekt (herunder hvordan diskursen positionerer sig i samfundet) (Fairclough, 2001, s. 138). Derfor bør en analyse med Faircloughs KDA suppleres med sociologisk eller kulturel teori.

## 2.2.2 Det krisekommunikative fokus

Den litterære gennemgang af krisekommunikation har vist, at Coombs' og Benoit's begreber danner teoretisk grundlag i undersøgelser af krisesituationer og krisekommunikation. Coombs' og Benoit's teorier betegnes ligeledes som værende to af de mest dominerende forskningstraditioner inden for området (Johansen, Johansen & Weckesser, 2016, s. 291), der udover at blive henvist til i andre undersøgelser også gør brug af hinandens teorier i praksis (Coombs, 2011, s. 216; Benoit, 2015, s. 35). Med specialets problemfelt in mente søger vi at undersøge både organisationens krisehåndtering og -kommunikation i en sag med flere interessenter involveret. Derfor findes Frandsen og Johansens retoriske model relevant at benytte som en måde hvorpå, specialets analyser kan struktureres. Dertil kræves der en overordnet definition af krisebegrebet.

### 2.2.2.1 Krisebegrebet

Hvad er en krise? Vigsø (2015) argumenterer for, at kriser hersker på flere forskellige niveauer:



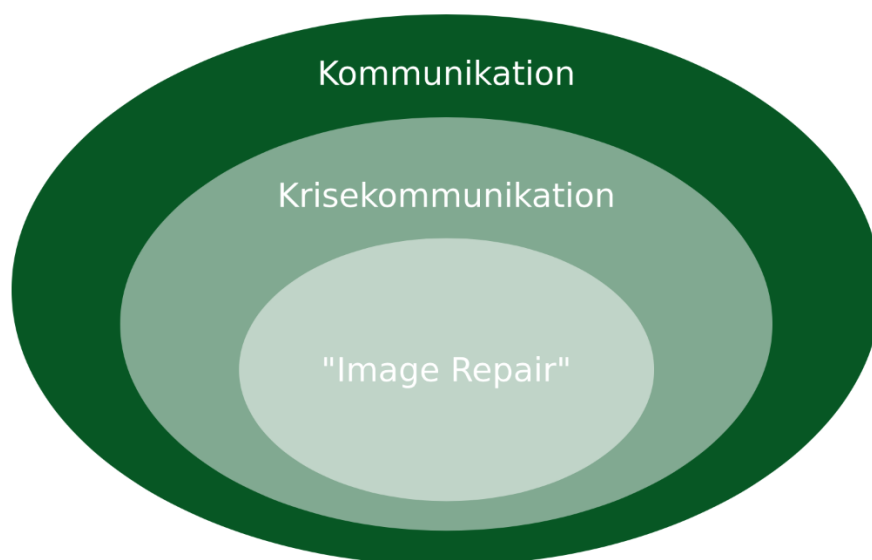
De forskellige niveauer ekskluderer eller inkluderer ikke nødvendigvis hinanden. Et individ kan både være i personlig krise eller i offentlig krise. Dermed forstås Vigsøs (2015) skala som, at kriser ikke kan defineres på baggrund af én kategorisering, men i høj grad kan tilhøre flere (s. 15).

Coombs (2007) fremskriver, at kriser kan agere trusler for en organisations ry og ligeledes skade forholdet mellem organisation og stakeholders (s. 163). Derfor har Coombs (2007) teoretiseret *Situational Crisis Communication Theory* [SCCT] som en ramme til at forstå, hvordan en person - eller organisation - i krise, kan imødekomme og arbejde med krisen for bedst mulige resultat (s. 163). SCCT har dermed til formål at forudse, hvordan eventuelle stakeholders anser en krise samt de strategier, den kriseramte aktør arbejder med. Coombs (2007) argumenterer for, at man i en krisesituation skal igennem to skridt for at evaluere, hvorvidt organisationens ry er skadet. Først skal der vurderes, hvem, eller hvad, der har det oprindelige kriseansvar. Coombs (1999) beskriver blandt andet, at kriser har forskellige karakteristika, men stadig kan grupperes i kategorier såsom naturkatastrofer, ondskabsfulde gerninger, rygter og tekniske driftsforstyrrelser (s. 61 in Vigsø, 2015, s. 26; Coombs, 2007, s. 168). Mere overordnet grupperer Coombs (2007) kriser i klynger. Der er offerklyngen, hvor organisationen ikke selv står til ansvar, uheldsklyngen, hvor organisationen utilsigtet står til ansvar og den forebyggelige klynge, hvor organisationen bevidst har skabt en krise (Coombs, 2007, s. 168). Dernæst kræves der en indsigt i organisationens krise- og stakeholderhistorik, da denne i høj grad kan påvirke en organisations ry senere hen (Coombs, 2007, s. 169).

I denne forbindelse kan begrebet stakeholder passende inkorporeres, hvor Coombs (1999) pointerer vigtigheden i at kortlægge de forskellige interessenter alt efter prioritet i kommunikationen (s. 31 i Vigsø, 2015, s. 32). Stakeholders er ifølge Vigsø (2015) alle der spiller en rolle for organisationen; herunder medarbejdere, medlemmer, kunder, myndigheder og samarbejdspartnere (s. 32). Ergo kan stakeholders både skades af, og bidrage til, en eventuelt krisesituation for en organisation og bør derfor inkluderes i sager omhandlende krisekommunikation. Coombs og Holladay (2013) argumenterer for, at interessenter kan agere uformelle krisekommunikatører (s. 40), og at en kriseramt organisation derfor, i høj grad, bør affinde sig med stakeholders og sub-arenaer for at imødekomme krisen bedst muligt (s. 53; Frandsen & Johansen, 2018, s. 113).

Coombs (2007) fremsætter en række primære og sekundære responsstrategier, som bruges til at reparere et skadet omdømme og til at reducere negativ påvirkning: benægtelse og styrkelse (s. 170). Under benægtelse ligger blandt andet undskyldning, nægtelse, beskyldning og kompensation (Coombs, 2007, s. 170). De sekundære responsstrategier indbefatter en påmindelse om, hvad organisationen tidligere har gjort for interessenterne, hvor interessenterne blandt andet roses. Dertil kan offer-positionen benævnes, hvor organisationen minder interessenterne om, at de ligeledes er ramt af krisen (Coombs, 2007, s. 170). Coombs (2007) påpeger, at de sekundære responsstrategier fungerer bedst i forlængelse af de primære, og at man som kriseramt organisation bør vurdere krisens omfang til fulde førend den begiver sig ud i potentielle responsstrategier (s. 172).

Kommunikationsteoretikeren William Benoit arbejder i sit værk *Accounts, Excuses, and Apologies* i dybden med responsstrategier til at reparere en aktørs ry ovenpå en krise. Benoit (2015) påpeger, at det i vores tid er så godt som uundgåeligt at komme i et kritisk søgelys, og at potentielle angreb på ens image bør tages meget alvorligt (s. 2). Benoit (2015) placerer, som vist i illustrationen nedenfor, sin teori om *Image Repair* som et separat felt under krisekommunikation (s. 4).



Figur 3 - Egen fremstilling af image repair discourse (Benoit, 2015, s. 4)

Image-reparation er både en simpel og en kompleks størrelse, hvorfor Benoit (2015) arbejder med to grundlæggende antagelser: kommunikation er en “resultatorienteret” [goal-directed] aktivitet, og et centralt mål med kommunikation er at opretholde et favorabelt omdømme [image] (s. 14). Med resultatorienteret henviser Benoit (2015) blandt andet til Aristoteles værk om retorikken (s. 14) og argumenterer for, at kommunikation altid har et formål (s. 16).

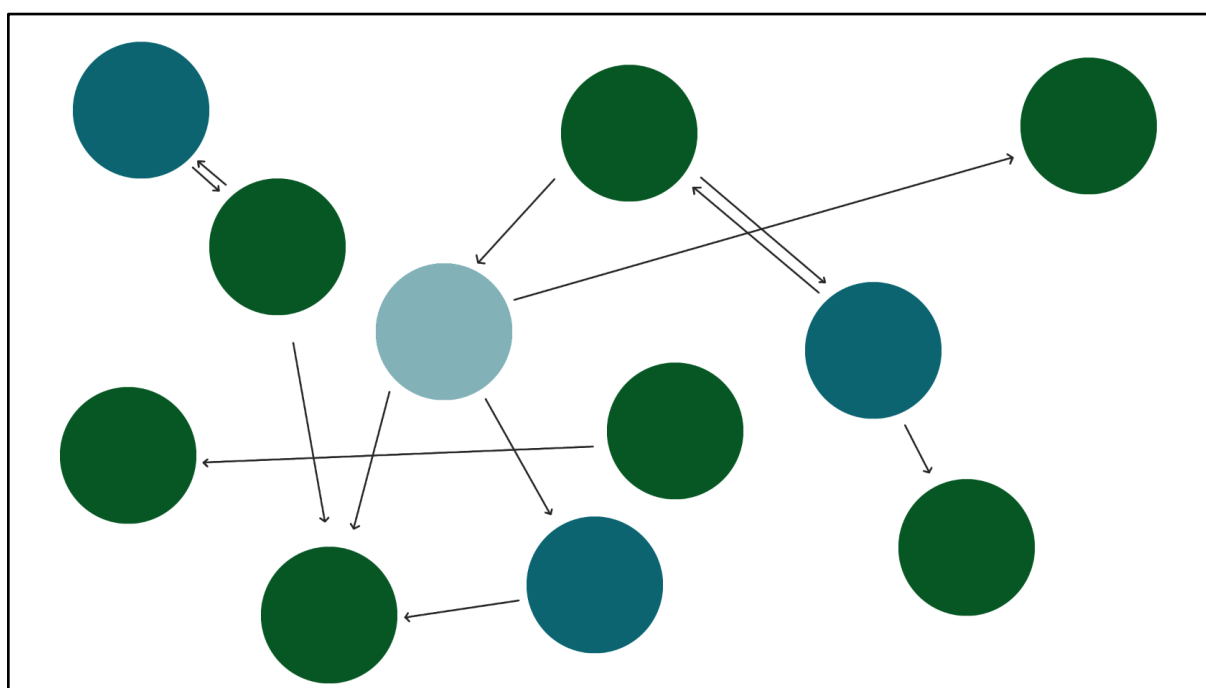
Benoit (2015) påpeger, at en organisations ry kun er i fare hvis relevante modtagere mener, at den står til ansvar - men organisationen skal hertil også anerkende, at modtageren har denne holdning, førend den kan påbegynde en reparationsstrategi (s. 21). Der præsenteres fem overordnede strategier: *benægtelse*, *ansvarsfraskrivelse*, *minimering*, *handlingskorrigerende* og *selvfornægtelse* (Benoit, 2015, s. 28), der i ordenes forstand forklarer sig selv. Der kan her drages flere paralleller til Coombs teori, terminologi og responsstrategier, hvilket også anerkendes af Benoit selv; dog ikke uden kritik. Coombs kritiseres blandt andet for sin krisekategorisering (Benoit, 2015, s. 36), hvilket Benoit (2015) argumenterer for er socialt konstrueret (s. 37). En krisesituation kan pr Benois (2015) definition anses forskelligt alt efter modtager, hvorfor der ikke altid er tale om én type - eller klynge - af krise (s. 38). Ligeledes er manglen på modtagers perception i SCCT under kritik. Her har Coombs og Holladay (2013) blandt andet refereret til Den Retoriske Arena som en metodisk ramme til at undersøge ikke blot den primære organisations kommunikation, men også de øvrige aktører, der har holdninger til krisen (s. 42).

### 2.2.2.2 Den Retoriske Arena

Frandsen og Johansen bidrager til krisekommunikationsfeltet ved at samle relevante aktører i Den Retoriske Arena [RAT]. Arenaen fokuserer dermed på det sociale rum, der åbnes op i forlængelse af en krisesituation; et rum til alt fra offentlige og private aktører såvel som stakeholders (Frandsen & Johansen, 2018, s. 94). Formålet med RAT er kort sagt at undersøge den komplekse kommunikative situation, organisationer i kriser arbejder med (Frandsen & Johansen, 2018, s. 94). Begreberne *arena* og *retorik* er begge essentielle i forståelsen af teorien. Med arena hentydes der til et mangfoldigt rum, hvor aktører kan kommunikere til, med, forbi, imod og om hinanden (Johansen, 2018, s. 1). Altså får både den primære og de sekundære aktører mulighed for at bruge arenaen, men tredjeparter, såsom politikere, kan ligeledes deltage og potentielt ‘udnytte’ krisen til egen fordel (Johansen, 2018, s. 2). De forskellige aktører bruger dermed arenaen til at “kæmpe” om, hvordan krisen kan tolkes og håndteres (Frandsen & Johansen, 2018, s. 94). Johansen (2018) tillægger retorik kernefokusset i RAT som værende de kommunikative processer, de forskellige aktører befinder sig,

og arbejder, i (s. 2). Retorikken er dertil mere end blot verbal kommunikation. I teorien argumenterer Johansen (2018) for, at blandt andet billeder, handlinger, artefakter, arkitektur og lyd ligeledes er retoriske ressourcer (s. 2).

RAT består af to niveauer: et makro- og et mikro-komponent. Makroniveauet er tillagt et overordnet fokus, hvor de forskellige aktører og stemmer bliver analyseret (Johansen, 2018, s. 3). Et eksempel på makroniveauet er illustreret i figuren nedenfor, som viser, at der ikke nødvendigvis er én primær stemme, men i stedet en samling af aktører, der alle bidrager til arenaen.

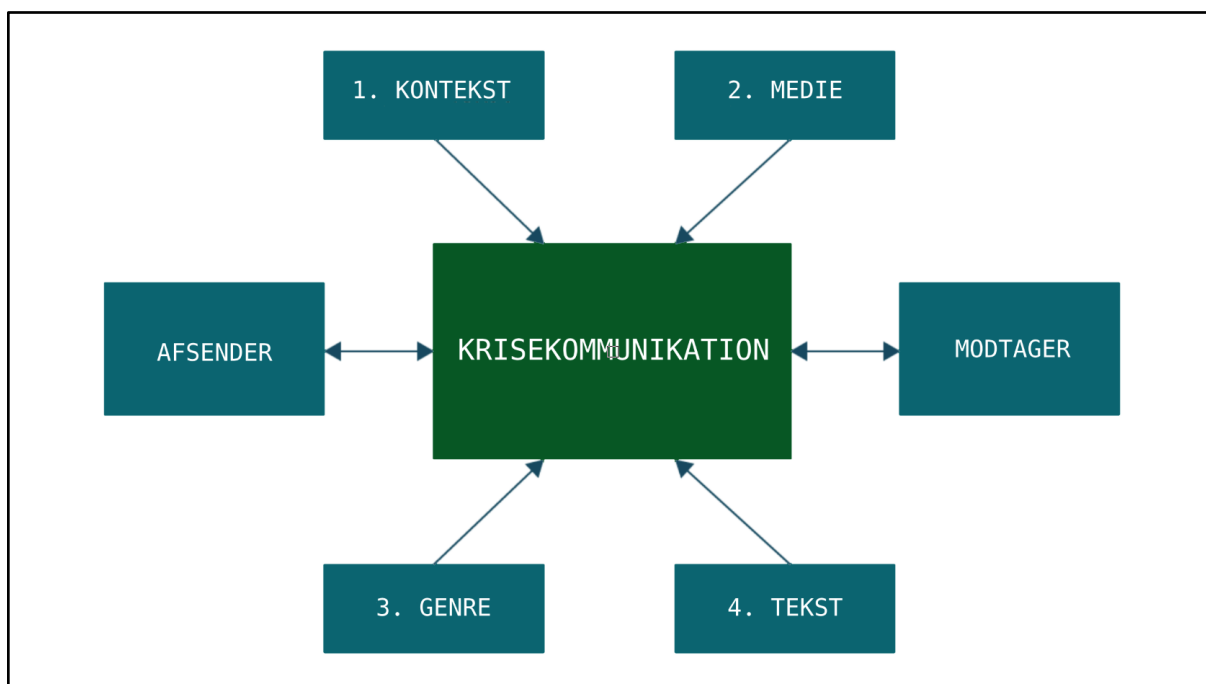


**Figur 4 - Egen fremstilling af makroniveauet (Johansen, 2018, s. 4)**

Her vises både første- (lyseblå), anden- (grøn) og tredje parterne (blå) i en krisesituation. Johansen (2018) argumenterer for, at stemmerne ikke har samme adgang til magt i arenaen, og at målet blandt nogle kan være at skabe splid (s. 4). Derfor er tovejskommunikation kun en af flere muligheder, hvilket også gør arenaen svær at navigere.

Mikroniveauet har til formål at undersøge hvad der bliver kommunikeret, hvem der kommunikerer, hvor der kommunikeres og hvordan det kommunikeres (Johansen, 2018, s. 5). Mikroniveauet tilbyder derfor en detaljeret analysemodel af krisekommunikationsstrategier, hvilket er illustreret i figuren nedenfor.





Figur 5 - Egen fremstilling af mikroniveauet (Johansen, 2018, s. 5)

Mikroniveauet undersøger dermed hver enkelt kommunikationsproces, der via de fire modelparametre opfattes som en diskurs (Johansen, 2018, s. 5). Der antages, at både afsender og modtager er bevidste om krisesituationen og derfor kan vurdere, hvilken betydning denne har for deres liv (Johansen, 2018, s. 5).

Konteksten er første parameter af krisekommunikationen. Her skal både den interne og eksterne kontekst tages i betragtning, hvoraf den interne sætter fokus på det kognitive blandt mennesker, og det eksterne undersøger alt fra politisk til organisatorisk og situationel kontekst (Johansen, 2018, s. 6). Mediet refererer til den kommunikationsvej, krisekommunikationen befinder sig i; eksempelvis aviser, sociale medier eller tv. Dette bør specificeres, da hver form for medie har forskellige karakteristika og derfor kan bidrage med forskellige elementer (Johansen, 2018, s. 6). Det tredje parameter, genre, omhandler typen af kommunikation, eksempelvis pressemeddelelser eller tweets, som har forskellige formål i en krisesituation (Johansen, 2018, s. 6). Teksten er det fjerde og sidste parameter. Denne indebærer to aspekter, da den både kan anses som resultatet af de valgte retoriske meddelelsesstrategier men også kan lægge op til fremtidige, yderligere kommunikationsprocesser (Johansen, 2018, s. 7).

## 2.2.3 Det organisatoriske fokus

Da vores case - Tørkekrisen 2018 - omhandler organisationen L&F som aktør finder vi det relevant at undersøge denne i dybden. Det organisationsteoretiske fokus vil danne grundlag for indeværende speciales fremtidige analyser.

Jacobsen og Thorsvik (2014) definerer en organisation som ”et socialt system som er bevidst konstrueret med det formål at løse særlige opgaver og realisere bestemte mål” (s. 15). Med en sådan definition, kan der høre mange forskellige typer af organisationer under samme definition. Vigsø (2015) pointerer at, organisationstype, virksomhedsområde og historie skal tages i betragtning for hver enkelt case (s. 31). Jacobsen og Thorsvik (2014) fokuserer i højere grad på, at teoretisere de fællestræk, der findes inden for organisationsforskningen (s. 23). Ej at forstå at Jacobsen og Thorsvik (2015) ikke fungerer som analysemetode eller teori, men at der bør være opmærksomhed på casens individualitet.

### 2.2.3.1 Stakeholders

Vigsø nævner (2015) stakeholdere som værende de, der kan lægge hindringer i vejen for en given organisation. Vigsø (2015) definerer dertil stakeholdere som alle dem, organisationen har interaktion med (s. 32). Stakeholdere kan med ovenstående definition in mente være alt fra medarbejdere til medlemmer og kunder. Loyaliteten hos stakeholdere afhænger af, hvilken rolle det enkelte individ besidder, og ligeledes hvilken relation der er mellem de og organisationen, hvilket kan være afgørende i et kriseperspektiv (Vigsø, 2015, s. 34). Hvis en organisations stakeholdere har stor tillid til organisationen i en krisesituation, vil der være større chance for, at organisationen vil kunne levere succesfuld krisekommunikation. Modsat vil en organisation med modstand fra stakeholdere skulle benytte en anderledes krisekommunikationsstrategi.

Finn Frandsen og Winni Johansen præsenterer i deres artikel *Organizations, Stakeholders, and Intermediaries: Towards a General Theory* fra 2015 et bidrag til de allerede eksisterende teorier om *mæglere* [intermediaries]. Frandsen og Johansen (2015) tager udgangspunkt i organisationer og deres stakeholdere og relationen mellem disse aktører. Ligeledes relationen mellem organisationen og *kunder* [publics] (s. 253). I henhold til specialets fokus vil ovennævnte artikel ikke benyttes med henblik på at redegøre for teorien omkring mæglere, men derimod Frandsen og Johansens (2015) definition på organisationer og deres omgivelser, herunder stakeholderteori. På samme måde som

Vigsø (2015) benævner stakeholdere, som nogen der kan have stor magt over en given organisation, tillægger Frandsen og Johansen (2015) ligeledes stakeholdere en stor magt og en central rolle i virksomhedskommunikation (s. 253).

Både Vigsø (2015) og Frandsen og Johansen (2015) er enige om den rolle stakeholdere har for en organisation. En definition på hvad en stakeholder er og identiteten bag, forsøger Frandsen og Johansen (2015) at komme nærmere ind på, ved at benytte Robert A. Phillips' (2003) begreb om *normative* og *derivative stakeholdere*. De normative stakeholder er de, som organisationen har en moralsk forpligtigelse overfor, og de derivative stakeholdere er de, som kan have stor effekt på en organisation, og derfor må organisationen holde ekstra øje med disse stakeholdere (Phillips, 2003 in Frandsen & Johansen, 2015, s. 269). Dog understreger Frandsen og Johansen (2015) at denne definition ikke er endegyldig, men at den kan være behjælpelig i analytisk sammenhæng (s. 269).

### **2.2.3.2 Organisatoriske omgivelser**

Organisationer er ikke fritstående objekter, men er derimod afhængige af, hvad der foregår i samfundet. Inden for organisationsteorien er dette, på dansk, betegnet som *omgivelser*. Omgivelser defineres af Hatch og Cunliffe (2013) i tre niveauer: (1) stakeholdere og det interorganisatoriske netværk, de bidrager med, (2) de betingelser og tendenser, der findes i den miljømæssige sektor/omgivelser (3) det globale miljø/samfund der opstår på baggrund af interaktioner mellem organisatoriske og miljømæssige subsystemer (s. 58). Jacobsen og Thorsvik (2015) beskriver organisationer som værende afhængige af ressourcer fra omgivelserne og samtidigt at disse er afhængige af opbakning og legitimitet i omgivelserne for overhovedet at kunne overleve (s. 181). Der kan altså være tale om en vis form for afhængighed mellem en organisation og dennes omgivelser, hvori der findes en usikkerhed. Organisationer kan for eksempel være usikre på, hvordan markedssituationen ser ud i fremtiden. Ligeledes er markedssituationen afhængig af forskellige omgivelser såsom købstendenser og vejr. Dermed hænger en organisations værdikæde ubrydeligt sammen. Jacobsen og Thorsvik (2015) nævner, at der kan opstå asymmetri i forholdet mellem organisationer og deres omgivelser (s. 182). Asymmetri skal forstås således, at der kan forefindes en relation mellem organisationen og omgivelserne, hvor den ene part er mere afhængig af den anden. Dermed sagt at der kan opstå en relation mellem organisation og omgivelser, hvor den part der er mindst afhængig af den anden kan udnytte dette magtforhold til at fremme egne interesser. Asymmetrisk relation skal ikke forstås således, at der ikke kan opstå u hensigtsmæssige magtforhold uden en sådan relation mellem organisation og omgivelser. Der vil som oftest være pres på en

organisation fra forskellige aktører og/eller omgivelser i henhold til organisationens mål, strategivalg og struktur. På den anden side findes en symmetrisk relation mellem organisation og omgivelser (Jacobsen & Thorsvik, 2015, s. 182). Som nævnt må man formode, at der til hver en tid vil være et ydre pres på en organisation. Derfor vælger vi at forstå dette begreb som, at den relation, der findes mellem organisation og omgivelser, er i balance. Her menes der, at begge parter er lige afhængige af hinanden.

Med Hatch og Cunliffes (2013) definition af omgivelser in mente, vil det unægteligt betyde, at der er forhold internt i omgivelserne, der ultimativt vil få betydning for organisationen. Jacobsen og Thorsvik (2015) definerer omgivelser som ”(. . .) alle de forhold uden for en organisation som kan have potentiel indvirkning på organisationens effektivitet og legitimitet.” (s. 182). Hatch og Cunliffes (2013) definition med udgangspunkt i niveauer stemmer overens med Jacobsen og Thorsviks (2015) inddeling, hvor de deler omgivelserne op i *domæne*, *nationale forhold* og *internationale forhold* (s. 183). Diversiteten i de to forskellige inddelinger skal findes i relationen mellem de forskellige niveauer. Som tidligere nævnt beskriver Hatch og Cunliffe (2013) de tre niveauer i sammenhæng med hinanden, hvor Jacobsen og Thorsvik i højere grad forsøger at kreere en skarpere inddeling. Hatch og Cunliffe (2013) argumenterer, at der findes en høj koncentration af forbindelser mellem diverse aktører i omgivelserne (s. 60). Jacobsen og Thorsvik (2015) anerkender ligeledes, at niveauerne som sådan ikke kan separeres, men lægger vægt på det første niveau - domæne - som værende dét, der kan have størst indflydelse på en organisation; her kan med fordel nævnes konkurrenter, medier, medlemmer og kunder (s. 184).

### **Tekniske omgivelser**

Jacobsen og Thorsvik (2015) definerer første niveau som værende de tekniske omgivelser. De tekniske omgivelser er alle de forhold uden for organisationen, som direkte påvirker, hvordan organisationen løser opgaverne for at realisere sine mål (Jacobsen og Thorsvik, 2015, s. 184). Inden for de tekniske omgivelser præsenterer Jacobsen og Thorsvik (2015) tre kategorier, hvoraf disse kort kan beskrives som input, immaterielle og materielle anlægsaktiver/produktion og output (s. 185). Jacobsen og Thorsvik (2015) argumenterer, at uanset hvilken kategori af tekniske omgivelser, der bliver berørt, vil dette stille en organisation over for en beslutningsproces, hvori denne skal tage stilling til en ændring af procedure (s. 185). Dermed spiller de tekniske omgivelser en rolle i henhold til en organisations procedurer, herunder både i forhold til den direkte produktion, men også i forhold til eksempelvis medarbejdere. En organisation er altså ikke eneheriker over, hvilke procedurer der

vælges frem for andre. Hatch og Cunliffe (2013) ligger i særdeleshed vægt på at de tekniske omgivelser ligeledes viser et afhængighedsforhold mellem organisationen og disse (s. 70). Hatch og Cunliffe (2013) tillægger de tekniske omgivelser den største magt. Dette med argumentationen at organisationer ikke kan eksistere uden deres tekniske omgivelser, hvoraf det til stadighed er vigtigt at medtage, at organisationen selvfølgelig også besidder magt i forhold til de tekniske omgivelser (s. 70). Der er her tale om, at en organisations værdikæde skal holdes i skak således, at organisationen får størst mulig succes og bedst mulige forhold for at nå sine mål. Frandsen og Johansen (2015) nævner ligeledes værdikæden som værende dét sted, hvor en organisation er mest afhængig af sine omgivelser (s. 261). De argumenterer, at så længe en organisation har et behov for at modtage varer eller service fra en anden organisation, så vil førstnævnte organisation afgive magt til sidstnævnte (s. 261).

En anden måde at kategorisere de tekniske omgivelser vil være at kalde dem for håndgribelige omgivelser. Man kan argumentere for, at de tekniske omgivelser er mere målbare og har en direkte indflydelse på en organisation. Dette kan eksemplificeres ved, at en organisation har brug for teknologi for at kunne følge med tiden og produktionskravene. Hvis ikke der findes en leverandør til denne teknologi, falder organisationen bagud, og dette vil i sidste ende berøre en organisations omsætning og kapital.

### **Institutionelle omgivelser**

En anden slags omgivelser er, hvad Jacobsen og Thorsvik (2015) beskriver som, *institutionelle omgivelser*, hvor disse skal forstås som værdier, normer og forventninger (s. 185). Jacobsen og Thorsvik (2015) argumenterer, at kulturelle forhold i omgivelserne påvirker en organisations legitimitet (s. 186). Dermed menes der, at den kultur, der omgiver en organisation, har indflydelse på, hvordan en organisation klarer sig. Et eksempel på dette kan være det øget fokus i det danske samfund på bæredygtighed. Dermed er der et stort kulturelt pres fra omgivelserne – hér kunder – til at en organisation opfører sig så miljømæssigt korrekt som overhovedet muligt. Hvis ikke mister en organisation legitimitet i samfundet. Ved netop at tage hensyn til disse eksterne normer og værdier, skaber organisationen merværdi for sig selv og ”Undgår (...) at der bliver sat spørgsmålstejn ved virksomheden, eller at man fremstår som en afvigende organisation i forhold til omgivelsernes forventninger.” (Jacobsen & Thorsvik, 2015, s. 186). Jacobsen og Thorsvik (2015) hævder, at organisationer kan styrke deres legitimitet ved hjælp af formel struktur og rene symboler (s. 186). Et eksempel på rene symboler kan være mange virksomheder og organisationers grønne vækstmodeller.

For at skabe legitimitet for sig selv, skriver virksomheder og organisationer grønne dagsordener ind i deres mål og strategi. Der er altså tale om, at organisationer, groft sagt, bliver presset af deres institutionelle omgivelser til at foretage valg og fastlægge strategier, der skriver sig ind i en socialt accepteret tankegang.

Som tidligere nævnt er det ikke muligt at lave en skarp opdeling af omgivelserne. Både de tekniske og institutionelle omgivelser spiller altså en rolle alt efter, hvilken organisation, der er tale om. Jacobsen og Thorsvik (2015) argumenterer, at en privatvirksomhed i højere grad vil være afhængig af de tekniske omgivelser, hvorimod en offentlig institution vil være mere påvirket af de institutionelle omgivelser (s. 187). Her er der altså tale om i hvilken grad organisationen påvirkes af at markedsføres. Privatvirksomheder påvirkes i højere grad, i modsætning til en skole, der i højere grad skal leve op til kulturelle og sociale normer og værdier. Jacobsen og Thorsviks (2015) teoretiske skel i omgivelserne skal dog suppleres af den pågældende lovgivning, en organisation er underlagt. Hvorvidt reguleringer og påbud skal kategoriseres som en teknisk eller institutionel omgivelse, gør Jacobsen og Thorsvik (2015) ikke entydigt. De argumenterer, at påbud og regulativer i princippet påvirker en organisation direkte - på samme måde som de tekniske omgivelser. Men samtidigt opstår regulativer og påbud ofte på baggrund af en samfundstendens, hvilket minder mere om de institutionelle omgivelser, og er med til at give en organisation øget legitimitet. En videre analyse og diskussion af forholdet mellem omgivelser, med specialets case for øje, vil blive foretaget senere.

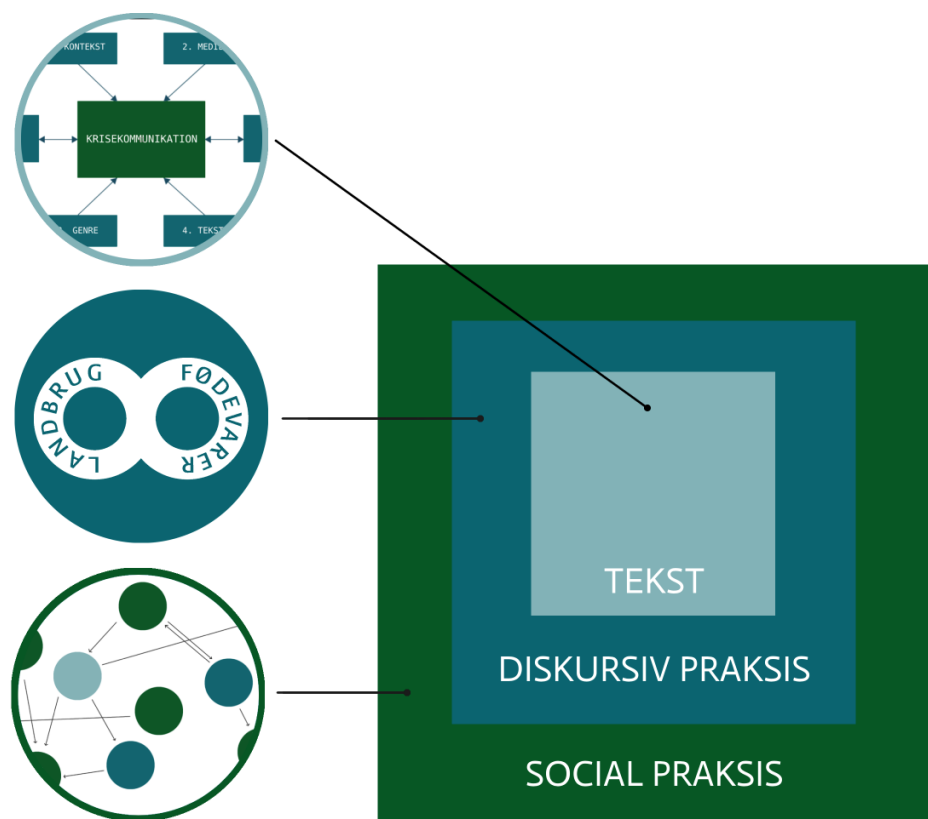
## **2.2.4 Det teoretiske samlepunkt**

Med de ovenstående afsnit vil specialet affinde sig inden for tre teoretiske felter: diskurs, krisekommunikation og organisation. Disse kan bruges selvstændigt men vil i specialet bidrage til hinanden for at kunne besvare problemformuleringen: Hvordan italesætter en medlemsbaseret interesseorganisation en krise-diskurs til aktørerne i Den Retoriske Arena? .

Hvis vi tager udgangspunkt i Faircloughs kritiske diskursanalyse, søger vi i specialet at undersøge Tørkekrisen 2018 på tekstniveau i form af blandt andet medlemskommunikation og pressemeddelelser. Her er vi særligt interesseret i, hvordan organisation fremstår som afsender, hvorfor den diskursive praksis er i fokus. Disse to dimensioner afhænger af omkringliggende makroniveau i form af den sociale praksis. Denne har i nærværende speciale til formål at præsentere og undersøge selve den krise- og samfundssituation, organisationen arbejdede under. Der argumenteres for, at Faircloughs diskursanalyse ikke er tilstrækkelig til den bredere analyse af den

sociale praksis. Ligeledes kritiseres den tredimensionelle model for manglende retningslinjer og det dialektiske forhold mellem niveauerne (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 101). Hér er det vores hensigt at bidrage til den kritiske diskursanalyse med konkretiserende teorier og analysemetoder.

Frandsen og Johansens Retoriske Arena er fremlagt på både mikro- og makroniveau (Raupp, 2019, s. 3). Ved at inddrage denne model i vores undersøgelse af diskurserne, vil det kriseteoretiske aspekt af specialet blive analyseret i flæng. For at kunne forstå den sociale praksis, som krisen affinder sig i, findes den Retoriske Arena passende. Her har vi mulighed for at kortlægge krisesituationen såvel som dens projektrelevante aktører på en måde, så de senere kan refereres til i analytiske kontekster. Ligeledes vil en analyse af organisationen kunne sættes i relation til både den sociale og den tekstuelle dimension. Jørgensen og Phillips (2019) beretter, at Faircloughs diskursive praksisdimension blandt andet kan benyttes til en undersøgelse af en virksomheds produktionsforhold for at få et sociologisk indtryk (s. 93). Dette er et aspekt, der særligt findes passende i nærliggende speciale for at besvare problemformuleringen. Her er det blandt andet L&F's bagvedliggende strukturer, værdier og normer, der kan have indflydelse på tekstens udformning. Fairclough (2005) argumenterer for, at organisationsstudier bør inkorporere en diskursanalyse (s. 915), men tillægger sig ligeledes sit oprindelige teoretiske ståsted om, at diskursanalyse også indeholder analyser af ikke-diskursive, sociale elementer (s. 924). I forlængelse af krisekommunikationsteorien bærer organisationsteorien ligeledes præg af et stakeholder-orienteret fokus, der vil bidrage til undersøgelsen af aktørerne i Den Retoriske Arena på makroniveau. Altså vil der i vores analyse af de forskellige tekster kunne drages paralleller mellem Kritisk Diskursanalyse, organisationsteori og Den Retoriske Arena. Samlet set har de forskellige teorier til formål at klargøre forholdet mellem sprog og den bredere, samfundsmæssige praksis. For at illustrere dette teoretiske samlepunkt viser figuren nedenfor, hvordan elementer af krisekommunikation og organisation spiller ind i specialets diskursive analysefokus:



**Figur 6 - Egen fremstilling af det teoretiske samlepunkt**



# DEL 3

Tredje del i specialet har til formål at præsentere valgte case og dertilhørende undersøgelsesspørgsmål, der skal guide analyserne. Det indbefatter følgende afsnit:

**Tørkekrisen 2018**

**Forskningsdesign**

## 3.1 TØRKEKRISEN 2018

Følgende afsnit præsenterer vores underen i henhold til den udvalgte case, hvortil vi vil supplere denne underen med underspørgsmål, der har til formål at strukturere analyserne.

I sommeren 2018 blev Danmark ramt af en længerevarende tørke, der i sidste ende medførte store tab for landbrugs- og fødevarerhvervet. Tørken medførte i den ringeste kornhøst i 100 år (Heide, Tørke 2018, 2018), som blandt andet stillede de danske landmænd i en ringe økonomisk position. Landbrug & Fødevarer estimerede et samlet tab på 6,4 milliarder kroner for erhvervet (Sparre, Tørke 2018, 2018). Erhvervsorganisationen arbejder for at varetage erhvervets interesser, og i forbindelse med tørken har de derfor haft en essentiel rolle. I sensommeren blev der arrangeret et krisemøde med daværende miljø- og fødevarerminister, Jakob Ellemann-Jensen (V), omkring eventuelt håndsørkninger til erhvervet (Sparre, Tørke 2018, 2018). Krisemødet er dog kun én af mange tiltag fra erhvervsorganisationen, der fra krisens start har måtte kommunikere ud til en bred skare af aktører med henblik på at imødekomme medlemmernes behov. Der blev kommunikeret ud til både organisationens medlemmer og den brede offentlighed men også folketingets forskellige aktører i håbet om at imødekomme krisen på bedst mulig vis.

## 3.2 FORSKNINGSDESIGN

For at besvare vores problemformulering - Hvordan italesætter en medlemsbaseret interesseorganisation en krise-diskurs til aktørerne i Den Retoriske Arena? - deles vores analyse op i 'kategorier' som fremvist i afsnittet "Struktur" (jf. 1.3). Denne samt ovenstående casebeskrivelse leder op til en undersøgelse af tre aktører: organisation, medlemmer og offentlighed, som fører os til følgende undersøgelsesspørgsmål, der vil agere specialets ramme:

**Hvordan påvirker Landbrug & Fødevarers organisationsgrundlag dennes kommunikative handlinger?** Med denne analyse ønsker vi at forstå den organisatoriske kontekst hos en

medlemsbaseret interesseorganisation med henblik på videre analyse af både produktionen af kommunikationen og selve kommunikationen.

**Med Landbrug & Fødevarer som primæraktør, hvorledes kan forskellige aktører og disses kriseforståelser identificeres i Den Retoriske Arena?** En redegørelse og analyse af Krisearenaen skal give et overblik af, og eventuelt belæg for, organisationens kommunikative prioriteringer ved Tørkekrisen 2018.

**Hvilke diskursive elementer kan udledes af organisationens kommunikation i en krisesituation?** Med de bagvedliggende analyser in mente søges en dybdegående undersøgelse af organisationens kommunikation til aktørerne. Dette med udgangspunkt i tekstuel analyse af Fairclough.

# DEL 4

**Specialets fjerde del vil præsentere læseren for undersøgelsens videnskabsteoretiske ståsted og metodiske tilgang. Det indbefatter følgende afsnit:**

**Videnskabsteori**

**Metode**

**Metodisk refleksion**

## 4.1 VIDENSKABSTEORI

De tilgange vi arbejder med i specialet, hviler på en socialkonstruktivistisk tankegang. Her er det særligt den rammesættende diskursteori, der danner grundlag for det videnskabsteoretiske afsæt.

### 4.1.1 Socialkonstruktivismen

Finn Collin (2012) præsenterer socialkonstruktivismen som en tilgang, der ser fænomener som menneskeskabte og derfor præget af menneskets tilhørsforhold (s. 248). I nærliggende speciale arbejder vi med en forudantagelse om, at krisefænomenet og tilhørende kommunikationsstrukturer bliver konstrueret socialt. Frandsen og Johansen (2016) tager et socialkonstruktivistisk perspektiv på organisatoriske kriser og hævder, at kriser er socialt konstrueret (s. 35). Vores ønske med specialet er særligt at undersøge, hvorvidt krisen er blevet defineret - og muligvis fortolket - forskelligt alt efter aktør. Det er vigtigt at pointere, at der netop kan være flere forståelser af en krie, hvilket belyser den socialkonstruktivistiske tankegang (Frandsen & Johansen, 2016, s. 35).

Med ovenstående case in mente søger vi at undersøge, hvordan L&F har håndteret krisen på forskellige niveauer. Collin (2012) foreskriver, at der ved socialt konstrueret fænomener kan opfodres til kritisk, dybdegående analyse (s. 249). Dette lægger særligt op til vores kvalitative, metodiske ramme, der vil blive defineret yderligere senere i specialet. Ovenstående relaterer sig til en konstruktivistisk undersøgelsestilgang, da vi netop har søgt at undersøge et socialt kreeret fænomen. Justesen og Mik-Meyer (2010) påpeger ligeledes, at et interview, der netop kobles til den konstruktivistiske tankegang, [blandt andet] kan være med til at genere ny viden om det fænomen, der undersøges (s. 67).

Diskursteorien hviler ligeledes på en socialkonstruktivistisk tilgang om, at vores viden om verden ikke automatisk kan tages for sandheder samt, at de forskellige verdensbilleder fører til forskellige sociale handlinger (Jørgensen & Phillips, 2019, s. 14). Kenneth Gergen (2001) pointerer, at det er svært at skille selvet fra diskursen (s. 10). Det betyder, at den socialkonstruktivistiske tankegang netop tildeler de sociale strukturer, selvet indgår i, en central rolle, der besværliggør, at selvet skal kunne sidestille sig selv. Gergen (2001) eksemplificerer dette ved at berette om et eksperiment, han kalder *Arguments from nowhere*, hvor de studerende skal argumentere for og imod sager uanset, hvad deres egne personlige overbevisninger er og hvilket miljø, de kommer fra (s. 11). Gergen (2001)

beskriver, at det er tydeligt, at de studerende, der bliver udfordret på deres egne overbevisninger og værdier, har sværere ved at argumentere, end de der ikke gør; men samtidigt er det ikke umuligt (s. 10). Altså tillægger selvet diskurser en betydning på baggrund af den sociale kontekst og strukturer, som selvet kender. Det er med denne socialkonstruktivistiske tankegang in mente, at vi blandt andet har valgt at bede de interviewede om, at beskrive deres job og rolle i Tørkekrisen 2018. Vi mener ikke, at vi med disse spørgsmål får adgang til den interviewedes livsverden, men at disse spørgsmål gør det muligt for os at overveje, hvilke sociale strukturer, hver af de interviewede trækker på. Dette kommer yderligere ind på senere.

Justesen og Mik-Meyer (2010) påpeger ligeledes, at en interviewperson er en social aktør, der vil justere sine handlinger til en given social virkelighed (s. 67). Herunder ligger blandt andet også interviewpersonens køn, alder, uddannelsesmæssige baggrund, som Gergen (2001) ligeledes påpeger som værende essentielle faktorer at overveje (s. 10). Samtidigt viser den socialkonstruktivistiske tankegang og fremgangsmåde sig i, hvorledes vi vælger at forstå begrebet *krise*. Vi arbejder og undersøger med et særligt fokus på L&F's stakeholdere. Dermed tillægger vi disses forståelse af krise samme vigtighed som interne aktører i form af medarbejdere. Det vil i praksis betyde, at vores fokus på stakeholdere, og disses betydning for L&F, medtages i henhold til selve kriseforståelsen. Derudover, med Gergens (2001) tekst in mente, forstår vi, at stakeholdere og medarbejdere har forskellige tilgange til kriseforståelsen og, at én forståelse ikke er mere rigtig end den anden.

Den socialkonstruktivistiske tankegang i specialet gør sig især gældende i måden, hvorpå vi har tilgået vores kvalitative interviews. Yderligere vil denne tankegang blive benyttet i vores senere diskursanalyse, der netop, som ovennævnte antyder, har fokus på de diskurser, der er kreeret i den sociale verden, og hvilke betydninger der gør sig gældende. Andreas Beck Holm (2015) påpeger netop, at det er vores diskurser, der skaber verden (s. 137). Altså er verden i sig selv ikke-eksisterende, men det vi siger om verden *er*. Den betydning vi tillægger diskurser, skaber vores sociale virkelighed.

## 4.2 METODE

Med vores problemformulering, og -felt, in mente, ønsker vi at gå til undersøgelsen med kvalitative metoder. Det indebærer kvalitative interviews, tekstbearbejdning og diskursanalyse, der ifølge Bryman (2016) er de hyppigst benyttede undersøgelsesmetoder inden for det kvalitative

paradigme (s. 377). Vi søger med specialet at samle vidneudsagn og tekstempiri med henblik på at undersøge organisationens kommunikative ageren i en krisesituation. Dette lægger op til en dybdegående analyse af kvalitativ metode. Vi anerkender, at der både er fordele og ulemper ved en udelukkende kvalitativ tilgang, der efter relevans vil blive præsenteret og diskuteret undervejs i de kommende afsnit.

## **4.2.1 Kvalitativ tilgang**

Altså har vi i dette speciale en komplet kvalitativ tilgang til undersøgelsen. Som fremvist i litteraturreviewet bærer henholdsvis krisekommunikative undersøgelser (jf. 2.1.1) og undersøgelser omhandlende lobbyisme (jf. 2.1.2) præg af forskellige metodiske tilgange. Hvor Coombs og Benoit er gået kvalitativt til værks har tidligere tilgange i henhold til undersøgelse med interesseorganisationer i høj grad været baseret på store datamængder og i den forbindelse matematiske udregninger og formler. Dog afdækker litteraturreviewet også det overordnede fænomen, vi ønsker at undersøge, krisekommunikation i interesseorganisationer, hvoraf Frandsen og Johansens analyse med Den Retoriske Arena arbejder med et casestudie og kvalitative tekstanalyser. I problemformuleringen tages der udgangspunkt i en case og analyse af organisation og kommunikation til medlemmer og omverden. Her udgør kvalitative interviews og artikler størstedelen af den kontekstgivende empiri med henblik på at kunne forstå, og redegøre for, selve situationen og kommunikationen undervejs.

### **4.2.1.1 Casestudie**

Specialet tager, som en stor del af den øvrige litteratur indenfor feltet, udgangspunkt i en reel case, hvor interesseorganisationers kommunikation i forbindelse med kriser er omdrejningspunkt. Knud Ramian (2012) beskriver et casestudie som en forskningsstrategi, der er bundet sammen af en særlig indre logik (s. 15). Ramian (2012) forklarer denne nævnte logik som værende en logik, "(...) der kæder forskningsspørgsmål, fænomen, dataindsamling, analyse og generalisering sammen i en forskningsstrategi" (s. 15). Denne logik er benyttet i dette speciale således, at hele undersøgelsen er kædet sammen omkring vores udvalgte case. Teorier og analysemetoder er udvalgt for netop at kunne besvare vores problemformulering, som udspringer af vores case: Tørkekrisen i 2018.

Flyvbjerg (2006) argumenterer for, at et casestudie kan bidrage med en kontekstspecifik viden, der skaber ekspertviden (s. 221). Dette skal ikke underminere regelbaseret viden men i stedet gøre

direkte erfaring, med relevante sager, til den ypperste form for menneskelig læring (Flyvbjerg, 2006, s. 222). I denne undersøgelse tages der udgangspunkt i en række aktørers ekspertviden før, under og efter Tørkekrisen 2018, der sammen med den tekstuelle empiri, danner grundlag for undersøgelsen.

Med valget af denne case skriver vi os ind i et særligt forskningsdesign. Bryman (2016) definerer den eksemplificerende case som værende en undersøgelse af et relativt normalt fænomen, der kan gøres til et eksempel og dermed fungere i et bredt forskningsfelt (s. 62). Ligeledes beskriver Bryman (2016) den eksemplificerende case som værende god, når der ønskes at undersøge en organisation i henhold til sociale processer, som organisationen er kendt for at indgå i (s. 62). Her har vi med valget af L&F valgt en organisation, der hyppigt er ude for – i højere eller lavere grad – kriser, hvortil Tørkekrisen 2018 blot er et eksempel.

I henhold til at benytte et casestudie til at generalisere argumenterer Flyvbjerg (2006), at man, også tidligere, har eksempler på afviste teorier, som ikke blev afvist på baggrund af store dataindsamlinger, men derimod på baggrund af mere empiriske og fænomenologiske studier (s. 225). Vi ønsker med dette speciale at bidrage til feltet krisekommunikation, og har i dette henseende også et ønske om, at specialet åbner op for en vis grad af generalisering i henhold til det litteraturreview, vi har gennemgået. Vi er dog opmærksomme på, som Flyvbjerg (2006) ligeledes pointerer, at der er tradition for, at store dataindsamlinger er lig med generaliserbarhed. Men vi tillægger os som nævnt Flyvbjergs (2006) tilgang til casestudiet: som et en strategisk empirisk undersøgelse af et fænomen. I forlængelse af specialet plads i forskningen inden for feltet ønsker vi ligeledes at argumentere for specialets relevans. Som nævnt påtænker vi at specialets pointer kan bruges i mere generel forstand, og yderligere ønsker vi at bidrage til førnævnte felt. Ramian (2012) pointerer, at man med et casestudie, bør argumentere hvad den udvalgte case, kan bidrage med (s. 54). Netop vores udvalgte case, Tørkekrisen 2018, er udvalgt med henblik på at kombinere tidligere forskning omkring krisekommunikation og interesseorganisationer og på den måde bidrage til et felt, som hidtil ikke er undersøgt til fulde. Ligeledes ønsker vi, ved at tage udgangspunkt i L&F, at bidrage til forskningen omhandlende medlemsbaserede interesseorganisationer.

#### **4.2.1.2 Udvælgelse, interview & empiri**

I nærliggende speciale er både interviewpersoner og empirimateriale udvalgt med henblik på at besvare problemformuleringen. Justesen og Mik-Meyer (2010) beretter, at dokumenter adskiller sig fra anden empiri, da det eksisterer forud for den undersøgelse, der arbejdes med (s. 123). Dokumenter



er, som med interviews, en særlig form for datamateriale, der ligeledes bør reflekteres over, hvorfor spørgsmålet om udvælgelse bør inddrages. Her arbejder vi i høj grad under en transparent arbejdsmetode, hvor udvælgelsen af samtlige interviewpersoner og dokumenter vil blive begrundet og gjort 'gennemsigtige'. Justesen og Mik-Meyer (2010) omtaler det som *gennemsigtighedsprincippet*, hvor der er krav om, at det skal være tydeligt for læseren hvorfor, og hvilke, bestemte valg er taget (s. 39).

Vi arbejder særligt med formålssampling, hvor alt fra deltagere til dokumenter er valgt med henblik på at besvare bestemte problemstillinger. Bryman (2016) definerer *formålssampling* [purposive sampling] som en udvælgelsesmetode baseret på kvalitative studier, hvor forskeren indsamler data med en bestemt strategi in mente (s. 408). Der pointeres, at en sådanne udvælgelsesmetode kan benyttes på både interviewpersoner og dokumenter, men at en undersøgelses kontekst også kan spille ind (Bryman, 2016, s. 418). Ergo er det specialets undren, der ligger til grund for udvælgelsesstrategien. I nærliggende speciale tages der udgangspunkt i en specifik case med specifikke, relevante aktører og dokumenter, der i de følgende afsnit vil blive præsenteret i dybden. Hver interviewperson er derfor valgt med henblik på at afdække et aspekt af krisesituationen - både det organisatoriske, det medlemsorienteret og den eksterne kommunikation.

Kjærbeck (2014) præsenterer kvalitative interviews som værende den mest anvendte metode til at forstå blandt andet strategiske tiltag i, og fra, en organisation (s. 155). Sådanne interviews kan bidrage med indsigt i komplekse situationer samt holdninger og adfærd ved at gå eksplorativt til værks (Kjærbeck, 2014, s. 155). Specialet vil, som fremskrevet undervejs, undersøge L&F's ageren under en krise. Dette kræver blandt andet en viden fra forskellige interessenter, der hver kan belyse et aspekt af kommunikationen. Altså foretages der en række forskningsinterviews, der, som beskrevet af Kjærbeck (2014) er en "( . . . ) planlagt, strategisk samtalekommunikation med et bestemt formål, nemlig at belyse eller afklare en bestemt problemstilling." (s. 156). Selve interviewene, og de interviewede, vil blive præsenteret og redegjort for undervejs i specialet for læsevenligheds og gennemsigtighedsens skyld.

De interviewede er altså blevet udvalgt på baggrund af deres egen viden og derfor deres evne til at belyse vores problemformulering og problemstillinger. De foretagne interviews er alle blevet udarbejdet som semistruktureret interviews. Justesen og Mik-Meyer (2010) beskriver et semistruktureret interview som at være baseret på en interviewguide, hvor temaer og forskellige hovedspørgsmål på forhånd er kreeret (s. 55). Det er ligeledes denne tilgang, vi har benyttet i

nærliggende speciale. Tilgangen er udvalgt for at give plads til den interviewedes tanker, da disse kan indeholde vigtige refleksioner og tilføjelser om det adspurgte. Justesen og Mik-Meyer (2010) pointerer vigtigheden af disse elementer som “(...) uventede, men interessante emner (...)” (s. 55). Gillham (2005) argumenterer for at stille de samme eller lignende spørgsmål til alle interviewede i en undersøgelse i henhold til disses personlige position og niveau (s. 70). Denne tilgang er en af de mere strukturerede elementer i et semistruktureret interview, og udføres, ifølge Gillham (2005), for at sikre, at de interviewede reflekterer over samme spørgsmål. I henhold til vores tilgang, har vi også valgt at genbruge flere af de samme spørgsmål hos de interviewede. Et af de mere centrale spørgsmål var at bede de interviewede om at beskrive Tørkekrisen 2018. Her kom det ganske tydeligt til udtryk, at de interviewede havde forskellige roller under krisen. Altså var der tale om, at de interviewede havde forskellige positioner. Gillham (2005) pointerer, at semistrukturerede interviews åbner op for en undersøgelse af interviewpersoners rollefordelinger (s. 70). Gillham (2005) argumenterer yderligere, at en overordnet struktureret tilgang til et semistruktureret interview sikrer, at der holdes fokus gennem hele interviewet (s. 72). Dermed er det vigtigt at udvælge præcist hvilke temaer, der ønskes besvaret, hvilket ligeledes har været et fokuspunkt i vores forberedelse. Vi har valgt at inddele samtlige interviewguides i samme kategorier: før, under og efter Tørkekrisen. Dette er gjort med henblik på den fremtidige empiriske analyse og for at tilrettelægge de mere dybdegående temaer, vi ønskede at komme ind på under interviewet.

Kjærbeck (2014) beretter, at man ved kvalitative interviews i høj grad søger adgang til interviewpersonernes viden, perspektiv og livsverden, hvorfor man som forsker ender ud i en stor mængde data (s. 162). Her består den mest anvendte fremgangsmåde af tre trin: *kodning*, *kondensering* og *fortolkning* (Kjærbeck, 2014, s. 163). Samtlige interviews i specialet er optaget og transskriberet med henblik på kodning og dermed videre analyse. En transskription er et vigtigt redskab, der giver mulighed for kodning og dybdegående undersøgelse af det sagte (Bryman, 2016, s. 479).

### **4.2.1.3 Analysemetode**

Med henblik på at kunne forstå de potentielt forskellige prioriteter i kommunikationen, vil henholdsvis interviews samt nyhedsbreve til medlemsskaren og pressemeddelelser til offentligheden blive kodet og analyseret. En kodning indebærer korte beskrivelser, der kan beskrive den handling, der undersøges (Kjærbeck, 2014, s. 164). Hver interviewperson og hvert interview er udformet med et bestemt fokus in mente. Her har det været ønsket at afdække de forskellige led i

krisekommunikationen såvel som de overordnede tanker i forbindelse med krisesituationen. Derfor bærer kodningen af vores interviewtransskriptioner præg af nogle generelle tematikker såsom *casebeskrivende*, *organisation* og *krisekommunikation*, hvortil der ved organisationens fageskeperter er kodet med henblik på at forstå *medlemskommunikationen*, *politik* og *kriseberedskab*. Ergo har kodningen haft til formål at indeksere vores data i en sådanne grad, at den kan inddrages i analyserne efter relevans.

Udover de kvalitative interviews vil en række dokumenter agere empiri i specialet. Her er det hjemmeside, medlemsrettede nyhedsbreve, et politisk udspil samt pressemeddelelser i massemedierne, der ligger til grund for analyserne. Teksterne vil blive kodet med specialets teoretiske ramme in mente. Her er det særligt Norman Faircloughs tekstanalysebegreber, der bruges til at fremanalysere diverse diskurser. Derfor er det specialets teoretiske ramme, der danner grundlag for analysemetoderne. Derudover vil de krisekommunikationsteoretiske terminologier blive indlejret i de diskursive kodninger.

Specialets fokus begrænser ligeledes teorierne i en vis grad. Det er blandt andet ikke relevant for denne undersøgelse at analysere på de mange modtageres konsumption af organisationens tekster, da vores fokus udelukkende er på selve produktionen af empirien og resultaterne heraf. Vi anerkender, at dette er et vigtigt element i Faircloughs diskursive praksis, og at en videre analyse kunne være fordelagtigt.

## 4.3 METODISK REFLEKSION

Når vi vælger at arbejde udelukkende kvalitativt, bør spørgsmål om blandt andet *validitet*, *generaliserbarhed* og *gennemsigtighed* tages op. Vi søger at imødekomme konceptet om *intern validitet* ved at redegøre for vores valg af metoder, teorier og analysers relevans i forhold til specialets præmis. Den *eksterne reliabilitet*, hvilket Bryman (2016) definerer som en undersøgelses replikerbarhed (s. 383), er der ligeledes forsøgt taget højde for ved at gennemgå samtlige valg undervejs. I forlængelse af vores redegørelse for casestudiet kom vi ind på begrebet generaliserbarhed, og hvordan det ikke nødvendigvis er en svaghed i kvalitative studier. Vi ønsker, at specialet skal bidrage til det meget snævre, næsten ikke-eksisterende, felt om interesseorganisationers krisekommunikation. Dette i form af en empirisk undersøgelse af et

fænomen pr Flyvbjergs tilgang til casestudier. Bryman (2016) påpeger, at kvalitative undersøgelser kan blive evalueret på andre kriterier end kvantitative (s. 284). Vi har tidligere i den metodiske gennemgang redegjort for gennemsigtighedsprincippet, hvoraf vi ønsker at gøre den empiriske udvælgelse transparent. Dette er en af de måder, hvorpå vi ønsker at kvalitetssikre specialet. Begge forfattere af nærliggende speciale har arbejdet med, og for, L&F i form af tidligere projekter, praktikforløb og studiejob. Derfor finder vi det passende ligeledes at benævne forskerbias. Ogden (2012) refererer til *bias* som værende aktuelt, når forskere konkluderer på en undersøgelse, men ignorerer modstridende data eller vinkler undersøgelsen med bestemte konklusioner for øje (s. 2). Denne form for bias kan undgås ved at gøre undersøgelsen gennemsigelig og åben (Ogden, 2012, s. 2), hvilket er en tilgang vi ønsker at tilgå os ved blandt andet gennemsigtighedsprincippet.

# DEL 5

Nedenstående analysedel fokuserer på den organisatoriske kontekst samt den konkrete krisesituation, aktørerne befinder sig i. Det indbefatter følgende afsnit:

**Landbrug & Fødevarer**

**Landbrugets lobbyister**

**Krisearenaen**

## 5.1 LANDBRUG & FØDEVARER

For at skabe et solidt grundlag for senere analyse ønsker vi med nedenstående afsnit, at klargøre specifikke fakta omkring L&F samt at placere organisationen som en lobbyorganisation. Dette vil blandt andet ske i kraft af en tekstuel analyse af organisationens egen hjemmeside. Det er essentielt at få fastslået en organisationens grundlag, da denne har massiv indflydelse på diverse prioriteringer i krisesituationer (Vigsø, 2015, s. 36).

Organisationen beskriver sig selv som en erhvervsorganisation for landbruget, fødevarer- og agroindustrien (Landbrug & Fødevarer, om os, 2020). Koncernen består af erhvervsorganisationen Landbrug & Fødevarer, SEGES og LandbrugsMedierne, hvilket er et resultat af en fusion i juni 2009, hvor flere mindre sektorspecifikke organisationer slog sig sammen (Landbrug & Fødevarer, om os, 2020).

Nedenstående analyse skal fungere som et dybere indblik ind i L&F som organisation. Vi har i denne analyse valgt at vedlægge et citat fra hjemmesiden, hvoraf hele siden kan findes i bilag 10. Hatch og Schultz (2009) argumenterer, at en organisation for at kunne vide hvem de er, bør undersøge hvordan interessenterne opfatter dem (s. 69). Denne argumentation tillægger vi os i nærliggende speciale, hvorfor vi søger at undersøge, hvilke interessenter (red. stakeholdere), der gør sig gældende hos L&F. Hatch og Schultz (2009) opererer med tre grundbegreber: *jeg*, *vi* og *os*, der benyttes til at analysere en organisations identitet (s. 75). Jeg'et besidder en dualitet, da der forefindes en kompleksitet i henhold til, hvad jeg'et tænker om sig selv, og hvad andre tænker om jeg'et. Hér vil jeg'et skabe en identitet på baggrund af en dialog mellem disse to sider (s. 73). I henhold til L&F vælger vi at tage udgangspunkt i, hvad de siger om sig selv på deres hjemmeside, da vi formoder, at det er her, hvor organisationen præsenterer det 'jeg', de anser sig selv for at være.

Landbrug & Fødevarer er erhvervsorganisation for landbruget, fødevarer- og agroindustrien. Vi repræsenterer en stor del af fødevareklyngen, der med en eksport på over 166 milliarder kroner årligt og med 186.000 direkte og indirekte beskæftigede er et af Danmarks vigtige erhverv. (Landbrug & Fødevarer, om os, 2020)

Ovenstående tekststykke giver et indblik i dette. Først og fremmest at de er en erhvervsorganisation, men vigtigere er deres beskrivelse af den danske fødevareklynge, hvor L&F vælger at lægge vægt på eksportomsætningen og derudfra konkluderer, at der er tale om et af Danmarks vigtigste erhverv. Dermed tillægger L&F sig selv en vis vigtighed, som de ønsker, at andre

også skal anerkende. I henhold til at analysere, hvad andre generelt mener om L&F, har vi i nærliggende speciale ikke haft til formål at undersøge dette (jf. 4.3). Dog vil vi på baggrund af ovenstående skærbillede argumentere, at der ligger et bevidst retorisk og diskursivt valg bag. Dette fordi L&F's argumentation hviler på kroner og ører tjent til den danske BNP og ligeledes beskæftigelse af borgere. Dermed er der tale om en argumentation, som på mange måder ikke kan betvivles, da dette må formodes at være fakta.

“Dermed repræsenterer vi et af Danmarks vigtigste erhverv, som med viden, kvalitet og dygtighed skaber arbejdspladser og store værdier til Danmark.” (Bilag 10). Ved at benytte ”er” tilkendegiver L&F den højeste grad af affinitet, da de tilslutter sig eget udsagn om, at de ”er en erhvervsorganisation for landbruget, fødevarer- og agroindustrien”. *Affinitet* hører under Faircloughs (1992) *modalitet*, der beskriver tilhørsforholdet mellem subjekt og udsagn (s. 236). Der forefindes ligeledes transitivitet i ovenstående tekststykke, da L&F fremstår som en aktiv aktør, både ved at de er nævnt ved navn, men også ved at benytte pronominet ’vi’. *Transitivitet* undersøger, hvorledes processer og begivenheder kan forbindes med subjekter og objekter (Fairclough, 1992, s. 235) I henhold til Hatch og Schultz (2009) er en organisations ’vi’ skabt kollektivt af organisationens interessenter (s. 75). I forhold til denne terminologi er der altså ikke et diskursivt fokus på ’vi’, men derimod et kulturorganisatorisk, hvor man søger at undersøge, hvad der ligger bag, når en organisation omtaler sig selv som ’vi’. Redaktør for medlemskommunikation, Jens Juhl Eriksen, udtaler at ”L&F er en erhvervsorganisation for det danske landbrug og de danske fødevarer virksomheder og vi arbejder for de bedst mulige rammer for landmændene og fødevarer virksomhederne” (Bilag 5, l. 8). Hatch og Schultz (2009) hævder, at en organisations ’vi’ bliver dannet ud fra, at organisationen fremsætter påstande om, hvem ’vi’ er (s. 76). Der er altså et fælles udtryk i, hvordan L&F anser sit ’jeg’, og hvilket ’vi’ interessenterne – blandt andet medarbejderne – er med til at skabe. Der er tale om konsensus i holdningen blandt interessenterne til L&F's ’vi’.

Organisations ’os’ er derimod skabt på basis af, hvad interessenterne - herunder eksterne interessenter - tænker om organisationen (Hatch og Schultz, 2009, s. 76). I henhold til at forstå dette tager vi udgangspunkt i, hvad formand for landboforeningen Jysk Landbrug, Hans Christian Gæmelke, udtrykker om forholdet mellem L&F og medlemmerne. Her anerkender vi, at han ikke kan være repræsentativ for hele medlemsskaren, men blot er udtryk for ét synspunkt på forholdet mellem L&F og deres medlemmer. Grundlæggende er Hans Christian Gæmelke positiv over for L&F, og lægger især vægt på, at organisationen har en god og direkte kommunikationsvej til

landboforeningerne og deraf til medlemmerne (Bilag 9, l. 27). Der forefindes dog et kompleks i forhold til, hvordan Landboforeningerne opfatter sig selv i relation til L&F. Hans Christian Gæmelke beskriver kommunikationen i landboforeningerne omkring Tørkekrisen som: ”Jamen vi kommunikerede meget det Landbrug & Fødevarer gjorde” (Bilag 9, l. 16). Der er altså tale om en formand for en landboforening, som anser sin egen forening, som værende et ’vi’, der ligger uden for L&F’s ’vi’. Her menes der, at selvom landboforeningerne er medlemmer hos L&F, og som chefkonsulent Peter Nissen forklarer “ (...) det er dem, der ejer biksen” (Bilag 3, l. 23), så forstår Hans Christian Gæmelke L&F som en organisation for sig, og landboforeningerne som en organisation for sig.

L&F beskriver på hjemmesiden ikke direkte hvem, deres medlemmer er. Derimod benytter de ordet “fødevareklynge”. “Den danske fødevareklynge står for omkring en fjerdedel - 24 pct. - af den samlede danske vareeksport – en eksport der har en værdi på 162 mia. kroner.” (Landbrug & Fødevarer, om os, 2020). Fairclough (1992) beskriver *wording* som ord, der erstatter andre, og derfor indeholder en på forhånd defineret betydning (s. 237). Et ord kan altså have flere potentielle betydninger, som vi ser med L&F’s brug af “fødevareklynge”, hvori der blandt andet menes deres medlemmer. L&F har ‘kun’ omkring 30.000 medlemmer og kan derfor ikke pålægge sig hele Danmarks fødevareklynge som ‘sin’, som det er tilfældet på hjemmesiden.

Sådan som hjemmesiden er opbygget, vil vi argumentere for, at arkitekturen bag sørger for først at tydeliggøre hvem L&F er, dernæst hvad L&F er, hvortil beskrivelsen af medlemmerne kun bliver benævnt øverst på hjemmesiden; og sidenhen bliver omtalt som “fødevareklynge”. Dette er med til at minimere kompleksiteten i deres medlemmer, og samtidigt skabe et skel mellem dem og L&F. Fairclough (2008) argumenterer, at afsenderens arkitektoniske valg må anses som værende bevidste (s. 32).

Fødevareklyngens varer er førende på verdensplan. Uanset om der er tale om fødevarer, agroindustrielle produkter eller pels, er de af højeste kvalitet. Det giver os en styrkeposition, men også en forpligtelse som er formuleret i vores vision Vækst i Balance. (Landbrug & Fødevarer, om os, 2020)

Metaforen “fødevareklynge” er defineret af L&F selv, dermed er der her interaktionskontrol, hvor det er L&F der styrer interaktionen. Fairclough (1992) beskriver undersøgelsen af *metaforer* som et fokus på, hvorfor metaforen er udvalgt, og hvilken betydning denne har (s. 237). Ved en undersøgelse af *interaktionskontrollen* fokuseres der på, hvem der kontrollerer interaktion samt hvilke



organisatoriske forhold, der påvirker denne (Fairclough, 1992, s. 234). Der kan her argumenteres for, at dette er en selvfølgelighed i og med, at det er organisationens egen hjemmeside, der er tale om. Men igen er det vigtigt at huske, at det strukturelt set ikke er L&F, der ejer sig selv, men medlemmerne.

Fairclough (2001) beskriver *tekststruktur* og fortolkning af denne som at finde ud af, hvordan hele teksten hænger sammen, og deraf matche den med tekstens dagsorden; herunder den diskursive praksis (s. 120). Vi vil argumentere for, at L&F søger at forandre diskursordenen med en lobby-diskurs, der som diskurstype omfatter de øvrige diskurser og elementer, som L&F trækker på. Af diskurser i forbindelse med hjemmesiden kan eksempelvis *økonomi-diskurs*, *markeds-diskurs* og den differerende *fællesskabs-diskurs* nævnes, som organisationen trækker interdiskursivt på fra tilhørende diskursorden. Disse diskurser gør sig især gældende på hjemmesiden, da siden fungerer som L&F's offentligt tilgængelige talerør, og derfor skal vise organisationen fra den bedst mulige vinkel; og for at opretholde det bedst mulige image. Dette kan siges, med Hatch og Schultz (2009) in mente, at være organisationens 'jeg', altså den forestilling L&F har om sig selv.

## 5.2 LANDBRUGETS LOBBYISTER

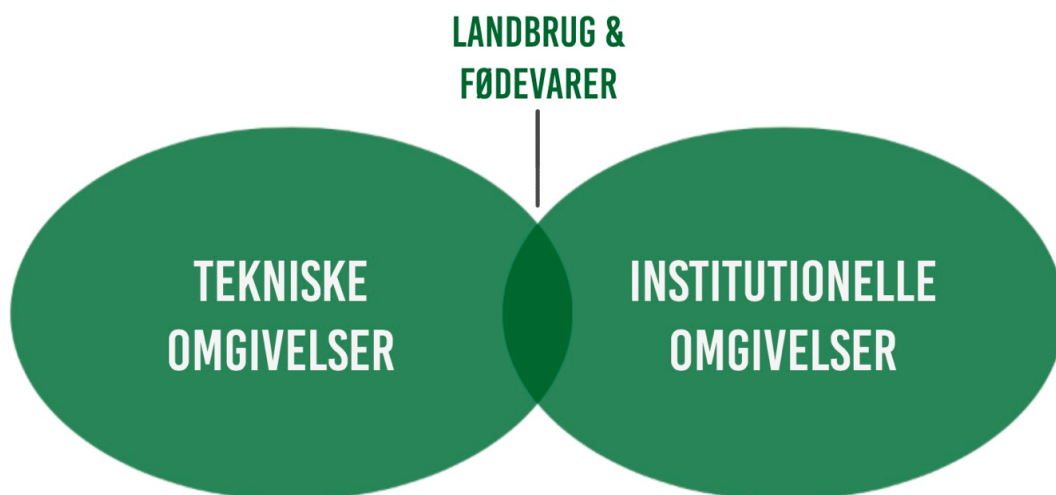
På trods af at Landbrug & Fødevarer definerer sig selv som en erhvervsorganisation, kan organisationen i mange henseender kategoriseres som værende en interesseorganisation. L&F proklamerer selv at have et stærkt og bredt netværk til det politiske system og myndighederne (Landbrug & Fødevarer, Rådgivning og service, 2020). På baggrund af vores litteraturreview, vil vi argumentere for, at L&F passer på den definition af en lobby, som vi tidligere erhvervede os, nemlig at lobbyorganisationer arbejder for politisk indflydelse (jf. 4.1.2). L&F skriver ligeledes også, at de netop ønsker at påvirke de politiske dagsordener, og at deres redskab dertil er, at trække på organisationens stærke faglige, kommunikationsmæssige og juridiske kompetencer (Landbrug & Fødevarer, Rådgivning og service, 2020). Conor McGrath (2007) lægger i *Framing lobbying messages: defining and communication political issues persuasively* især vægt på det kommunikative aspekt inden for lobbyisme. L&F nævner blandt andet selv deres kommunikationsfaglige kompetencer, som værende en af disse aspekter, der er behjælpelige til politisk indflydelse. Derfor antager vi, at organisationen er klar over, at den rette kommunikation kan have indflydelse på, om et givent lobbyarbejde er succesfuldt. McGrath (2007) argumenterer, at der findes en række særlige

diskurser som lobbyister benytter sig af for at opnå politisk indflydelse (s. 270). De diskurser vi undersøger er de, der påvirker, og er påvirket af, lobbyarbejdet som en form for praksis. Konteksten for de diskurser vi undersøger er lobbyarbejde, da vi som udgangspunkt går ud fra, at L&F uanset hvad vil skrive sig ind i en lobby-kontekst.

McGrath (2007) trækker i sin argumentation paralleller til den private sektor og markedsføringen af varer og produkter, hvor han sidestiller det at positionerer sig i forhold til at markedsføre et produkt med det at lobbye for en bestemt sektor og for disses rettigheder (s. 269). I henhold til at benytte visse diskurser og kommunikation til at positionere sig, som McGrath (2007) foreskriver, skriver L&F at de er en erhvervsorganisation *for* landmænd, fødevarevirksomheder og agroindustrien (Bilag 10). Med McGraths (2007) tankegang in mente, tager L&F ejerskab over det billede de skaber hos modtager som værende en organisation, der eksisterer for andre; altså en organisation, der søger at skabe de bedste vilkår for deres medlemmer, frem for en organisation, der har en personlig dagsorden. I henhold til at tale om diskurser i organisationer, finder vi det relevant at inddrage Fairclough (2005), da han netop søger at håndgribeliggøre diskursbegreber inden for organisationsforskningen. Fairclough (2005) fralægger sig tankegangen om, at en organisation udelukkende består af strukturerer, og argumenterer derimod for, at en organisation består af en vekselvirkning af organisationens aktører, der i den diskursive praksis producerer diskurser (s. 917). I forbindelse med L&F, og deres beskrivelse af deres arbejde for deres medlemmer, og med Faircloughs definition in mente, er det altså medlemmerne i den sociale praksis, der er med til at skabe organisationen. Yderligere er der i ovenstående eksempel gjort brug af interaktionskontrol, da der i eksemplet eksisterer et magtforhold mellem L&F og deres medlemmer. Ifølge Fairclough (1992) er det på dette niveau vigtigt at overveje, hvem der kontrollerer interaktionen (s. 234). I forbindelse med eksemplet vil vi argumentere for, at det er L&F, der kontrollerer interaktionen, eftersom de er afsenderen, men at de afgiver magt til deres medlemmer ved at bruge hensynsleddet “for”. Med denne sætningskonstruktion cementerer L&F deres diskurskontekst, hvor organisationen, som tidligere nævnt, altid vil søge at fremme deres lobbyarbejde.

Det er vigtigt at pointere, at Jacobsen og Thorsviks (2014) og Hatch og Cunliffes (2006) begreber er skabt ud fra ideen om en traditionel organisation. Det vil sige en organisation, der enten opererer i den offentlige eller private sektor. Dermed er det essentielt at understrege, at vi forstår, at der findes særlige karakteristika hos L&F som en interesseorganisation. I henhold til ovenstående analyse finder vi det relevant at placere L&F i relation til teoriens begreber. Jacobsen og Thorsvik (2014) pointerer,

at enhver organisation bliver påvirket af både de tekniske og institutionelle omgivelser, dog er der forskel i forhold til, hvilken form for organisation, der er tale om (s. 186). Jacobsen og Thorsvik (2014) arbejder ud fra princippet om to forskellige typer af organisationer: offentlige og private. Dermed tager de ikke direkte højde for interesseorganisationer, såsom L&F. I forhold til at kunne placere L&F skal vi først forstå, hvad der karakteriserer en interesseorganisation. Som nævnt i vores litteraturreview og tidligere analyse forstås en interesseorganisations arbejde ved, at disse søger politisk indflydelse (jf. 4.1.2). Jaatinen (1998) præsenterer yderligere en præcisering af lobbybegrebet, hvor lobbyorganisationer lobbyer i henhold til en interessegruppe (s. 22). Hertil vælger vi at definere L&F's interessegruppe som deres medlemmer. Desuden karakteriserer Jaatinen (1998) en lobbyorganisation, som en der kommunikerer til flere forskellige kunder (s. 22). Jaatinen (1998) definerer kunderne som værende: "(...) Political decision-makers and officials, competitors, the mass media, citizens, and the constituents of the lobbyist." (s. 22). Det vil sige, at Jaatinen ikke kun definerer en lobbyorganisation, som en der skal have en gruppe at lobbye for, men at selve lobbyarbejdet skal foregå til forskellige aktører. Denne definition findes passende i henhold til vores problemformulering, hvor vi netop ønsker at undersøge organisationens krisekommunikation til forskellige aktører. Der kan her drages en parallel til Jacobsen og Thorsviks (2014) tekniske og institutionelle omgivelser, da meningen med disse netop er at kategorisere og forstå de forskellige aktører, der kan have indflydelse på en organisation. Yderligere argumenterer Hatch og Cunliffe (2006), at det er besværligt at adskille den økonomiske og politiske sektor ad, netop fordi organisationer fra den økonomiske sektor kan vinde på at påvirke den politiske sektor (s. 62). Der er altså tale om et overlap. Dette har vi illustreret nedenfor:



Figur 7 - Egen fremstilling af Jacobsen & Thorsvik (2014, s. 188), L&F's placering

Dette overlap betyder, at L&F påvirkes både af de tekniske og institutionelle omgivelser, men samtidigt, med Jaatinens (1999) definition in mente, at L&F søger at påvirke selvsamme omgivelser.

## 5.2.1 Medlemmernes rolle

Vi anerkender at landmændene og virksomhederne hos L&F kategoriseres som medlemmer eller med metaforen “fødevareklyngen”, men med inddragelse af relevant teori vælger vi at forstå disse som stakeholdere. L&F har to slags medlemmer: primære medlemmer (p-medlemmer), som består af landmænd med egen bedrift og virksomhedsmedlemmerne (v-medlemmer), som består af små til store virksomheder, der bearbejder fødevarer eller er en del af agroindustrien (Bilag 3, l. 23).

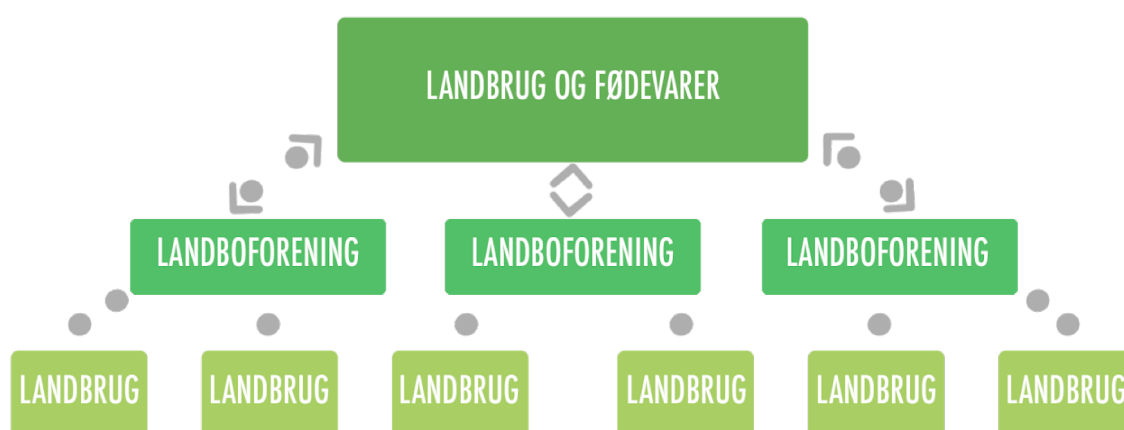
L&F er en organisation, der eksisterer på grund af deres medlemmer. Som chefkonsulent Peter Nissen forklarer, så er det den lokale landmand, der er medlem hos den lokale landboforening, hvor denne så er medlem hos Landbrug & Fødevarer (Bilag 3, l. 9). L&F eksisterer dermed i kraft af medlemmernes; uden dem var der intet L&F. Jacobsen og Thorsvik (2014) sætter en organisations stakeholdere i de nære omgivelser, hvilket placarer stakeholdere som én af de omgivelser, der potentielt har størst indflydelse på en organisation (s. 183).

Det er L&F's særlige organisationsstruktur, der i mange henseender giver magten til stakeholderne. Dette kan ledes tilbage til fusionen i 2009 (jf. 3.1). Som tidligere nævnt skriver L&F, at de arbejder for deres medlemmer (Jf. Landbrug & Fødevarer), og hertil beskriver Peter Nissen, at

hans job primært består i at holde dem tilfredse og glade (Bilag 3, l. 16). Dette vil gå ind under, hvad Jacobsen og Thorsvik (2014) kalder de institutionelle omgivelser, da man må formode, at de forskellige stakeholdere har nogle værdier, normer og forventninger, som organisationen skal leve op til. Et eksempel her, som også gentagne gange viser sig i deres interne kommunikation er, at deres stakeholdere arbejder med forskellige former for landbrug. Her er det essentielt, at L&F forstår at varetage alle sider af sine stakeholdere. Der forefindes altså en kompleksitet i henhold til forståelsen af L&F's stakeholdere, da disse ikke er ens. Udover kompleksiteten hos p-medlemmerne, forefindes der ligeledes en kompleksitet hos v-medlemmerne. Her er det vigtigt, at organisationen overvejer, hvilken kommunikation de benytter sig af for igen at imødekomme de institutionelle omgivelser. Jacobsen og Thorsvik (2014) kalder et sådanne et fænomen for *heterogene omgivelser*, hvor der findes en grad af kompleksitet i omgivelserne (s. 188). Heterogene omgivelser kræver, ifølge Jacobsen og Thorsvik (2014), at organisationen i høj grad skal have overblik over de mange aktører og sørge for at holde styr i prioriteringerne (s. 189). Peter Nissen forklarer, at udover at han og hans kollega Anders Søgaard med personlig kontakt forsøger at imødekomme forventninger og gøre medlemmerne tilfredse, så benytter L&F sig af mange forskellige kommunikationskanaler (Bilag 3, l. 43). I forhold til at have heterogene omgivelser og forsøge at prioritere disse ligeligt, vil vi argumentere for, at den rette kommunikation er behjælpelig i dette henseende. Peter Nissen nævner nyhedsbreve og LandbrugsAvisen, som værende etablerede kanaler, hvor L&F kan kommunikere med medlemmerne (Bilag 3, l. 43). I henhold til organisationens medlemmer, som netop består af landmænd, er det ifølge Peter Nissen essentielt at overveje den kultur, der ligger bag (Bilag 3, l. 58). Man kan hertil overveje hvorfor en stor interesseorganisation som L&F i så høj grad lægger vægt på interpersonel kommunikation, hvortil Peter Nissen hævder, at det at holde landbrug gennem tiden har været et ret ensomt erhverv, og at landmændene på den baggrund gik til møder i deres lokale landboforeninger for at udveksle erfaringer med kollegaer (Bilag 3, l. 60). Det er denne kultur, med fællesskabet i spidsen, L&F, ifølge Peter Nissen, forsøger at bibeholde (Bilag 3, l. 66). Yderligere har Jacobsen og Thorsvik (2014) et begreb: *dynamiske omgivelser*, hvoraf organisationen skal forholde sig til konstante ændringer i for eksempel udbud og efterspørgsel (s. 189). Dette speciale tager udgangspunkt i Tørken 2018 hvorfor vejret blandt andet kan siges at have stor indflydelse på L&F, hvilket er en kriseforståelse, vi vil komme ind på yderligere. "Fødevarerklngen" står derfor overfor en dynamisk omgivelse i henhold til deres kunders ønsker, forventninger, normer og værdier – dermed kan man argumentere for, at organisationen er underlagt dobbelt af de institutionelle omgivelser. Dette skal forstås således, at der ikke kun er forventninger til L&F fra deres egne

stakeholdere, men at disse stakeholderes kunder ligeledes har forventninger, som skal opfyldes. Og hvis vi antager, at hvad der har betydning for L&F's medlemmer også har betydning for L&F, så er de altså også underlagt medlemmernes kunders forventninger, værdier og normer.

L&F er altså en interesseorganisation, der både er præget af heterogene og dynamiske omgivelser. Jacobsen og Thorsvik (2014) foreskriver, at mange organisationer benytter et *spejlbillede-princip*, hvor de sætter mindre organisationsenheder op, der har til formål at betjene netop de behov, der er til stede det givne geografiske sted (s. 189). Her kan drages en parallel til landboforeningerne, der er placeret rundt om i landet. Som Peter Nissen forklarer, er det disse landboforeninger, der er medlem hos L&F og derfor ikke den specifikke landmand (Bilag 3, l. 27). Dette er illustreret i figuren nedenfor:



Figur 8 - Egen fremstilling, Organisationsstruktur

Landboforeningerne er geografisk tættere på hver enkelt landmand end L&F er, og på den måde kan organisationen reducere noget af den usikkerhed, der ellers findes i heterogene og dynamiske omgivelser. Det vil sige, at der i organisationen er en høj grad af *horisontal differentiering*, hvilket betyder, at organisationen består af flere afdelinger og sektioner. Kotler, Keller, Brady, Goodman og Hansen (2012) benytter begrebet *geografisk segmentering* i forbindelse med virksomheder, der skal forsøge at målrette deres kommunikation til målgruppen (s. 375). På samme måde som Jacobsen og Thorsvik (2014) argumenterer Kotler et al. (2012), at de mindre organisationsenheder, skal være målrettet de geografiske områder, som de er placeret i (s. 375). Vi vil derfor argumentere for, at

landboforeningerne tjener et formål om at mindske den organisatoriske usikkerhed, som ellers er til stede hos L&F.

## 5.3 KRISEARENAEN

Med en gennemgang af både casen og den primære aktør vil det følgende afsnit søge at redegøre for krisesituationen og fremanalysere de øvrige aktører i den retoriske arena samt undersøge, hvordan kommunikationen derimellem er foregået. Derfor vil dette afsnit blandt andet agere makroperspektivet i specialet, den sociale praksis, hvor kontekst og forhold mellem aktører fremanalyseres. Den sociale praksisdimension har ifølge Fairclough (1992) mange aspekter, herunder politiske, kulturelle og ideologiske, hvoraf diskurser er indlejret, men ikke er enestående (s. 66). Vi vil argumentere for, at L&F befinder sig i en diskursorden, der omfatter hele Landbrugs- og Fødevarer Danmark inklusiv de politiske aktører, der har indflydelse, godt og dårligt, på denne. Lad os kalde den for Landbrugs Danmark. Denne diskursorden trækker organisationen på i målet om at præge den til egen - og hermed også medlemmernes - fordel. Dette især gennem dens lobbyarbejde og tilhørende lobby-diskurstype, der er omfattet af deres ideologi. Fairclough (1992) forstår *ideologier* som konstruktioner af virkeligheden, der er indlejret i den diskursive praksis i kraft af diskurser og i det store hele bidrager til den hegemoniske kamp (s. 87). I forlængelse af den organisatoriske analyse vil vi i begyndelsen af denne Retoriske Arena argumentere for, at L&F med deres lobbyisme in mente har en ideologi om, at landbruget er essentielt i samfundet og derfor bør beskyttes og varetages. Fairclough (1992) beretter yderligere, at en ideologi er mest værdifuld og influerende, når den er naturliggjort og 'common sense' (s. 82), hvilket organisationen kan siges at arbejde for med lobbyisme som værktøj.

Med dette in mente sættes L&F i Den Retoriske Arena som den primære aktør i det, vi i nærliggende speciale kalder Krisearenaen.



**Figur 9 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Organisationen**

Sepstrup og Øe (2017) fremlægger situationsanalysen som et værktøj til at undersøge, hvordan afsenders situation står til samt hvilket mål, afsender ønsker at nå (s. 196). Derfor finder vi det passende at gennemgå de forskellige, relevante aktører med henblik på at forstå både krisesituationen og de forventninger, de hver især har til organisationen, og hinanden, undervejs. Til at besvare denne undren inddrages interviewpersoner med forskellig, praktisk og faglig viden, der er blevet nævnt før i specialet, men som ønskes præsenteret yderligere.

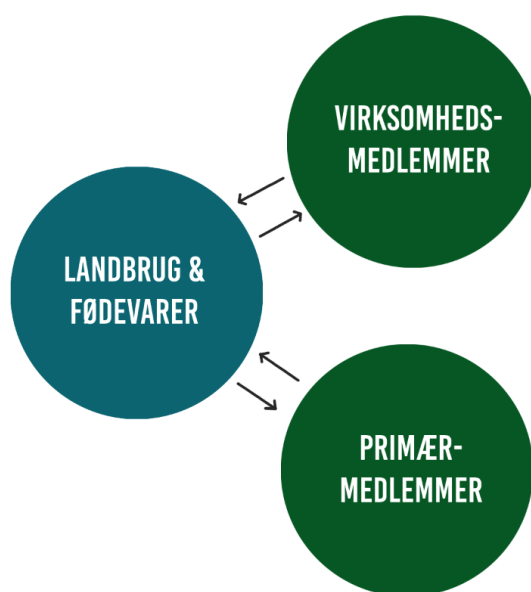
L&F's tidligere pressechef, Søren Andersen (Bilag 7), kan bidrage med en indsigt i organisationens kommunikation udadtil; både politisk og i forbindelse med lokale og nationale medier. Jens Juhl Eriksen (Bilag 5), der arbejder som redaktør for medlemskommunikationen, kan dertil byde ind med organisationens kommunikationsstrategier til både v- og p-medlemmer. Chefkonsulent Peter Nissen (Bilag 3) kan ligeledes give indsigt i medlemssituationen, herunder hvordan det omtalte Krisemøde (jf. 3.1) forløb samt, hvordan medlemmerne har reageret på organisationens forskellige tiltag, hvilket Hans Christian Gæmelke [HC] (Bilag 9), formand for Jysk Landbrug, også taler for.

I specialets casebeskrivelse redegjorde vi for Tørkekrisen 2018. Det var en krise, der i høj grad ramte de danske landbrug, hvorfor organisationen selv ikke direkte kan beskrives som kriseramt. Organisationsanalysen har dog klargjort, at L&F arbejder for at varetage interesser for medlemmer på to forskellige sider: virksomheds- og primær-medlemmer. Dette indebærer kommunikation til - og fra - over 30.000 medlemmer til hverdag og derfor også i krisesituationer. Der kan argumenteres for, at medlemmerne er en del af organisationen og derfor bør præsenteres som en primær aktør på lige fod. Peter Nissen, chefkonsulent i afdelingen for primærmedlemmer og digital kommunikation, fortalte: “jamen i sidste ende, der har medlemmerne jo den altafgørende rolle i Landbrug & Fødevarer,



eftersom det er dem der ejer biksen (. . .) man kan sige at landmændene ejer hele kæden - de ejer marken, stalden og de ejer afsætningsledet, så kan man ligesom også sige, at det er dem der er toneangivende i Landbrug & Fødevarer” (Bilag 3, l. 24; l. 36).

Der er dertil en pointe i at referere til organisationens kommunikative grundværdi, der, beskrevet af tidligere pressechef Søren Andersen (Bilag 7, l. 164), går ud på at fortælle medlemmerne, at man arbejder for dem; og dermed også ønsker at bedre krisesituationen. I henhold til situationsanalysen påpeger Sepstrup og Øe (2017), at afsender får mulighed for at ændre en given situation med strategisk kommunikation som værktøj (s. 196). Passende fortalte Jens Juhl Eriksen, redaktør for medlemskommunikationen, at de via deres forskellige kanaler og medier (l. 13) har arbejdet mod et mål om at vise deres medlemmer, hvor meget de kæmpede, og stadig kæmper, for dem (l. 45). Derfor har organisationen, helt ned til deres struktur og værdigrundlag, et ønske om at stabilisere, og forbedre, eventuelle situationer for sin medlemsskare gennem lobbyarbejde. Ergo anerkendes medlemmernes altafgørende rolle i organisationens struktur, men det står klart, at de i kommunikationssammenhænge er sekundære aktører, der skal kommunikeres eksternt til. Coombs (1999) pointerer, at en organisation altid bør foretage en *stakeholder-oversigt* [stakeholder-mapping], så det en gang for alle kan blive slået fast, hvilke stakeholdere der holder hvilken værdi for organisationen (s. 33 in Vigsø, 2015, s. 21). Med dette samt ovenstående organisationsanalyse in mente kan vi kort beskrive medlemmerne som en sekundær aktør med primær værdi.



Figur 10 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Medlemmerne

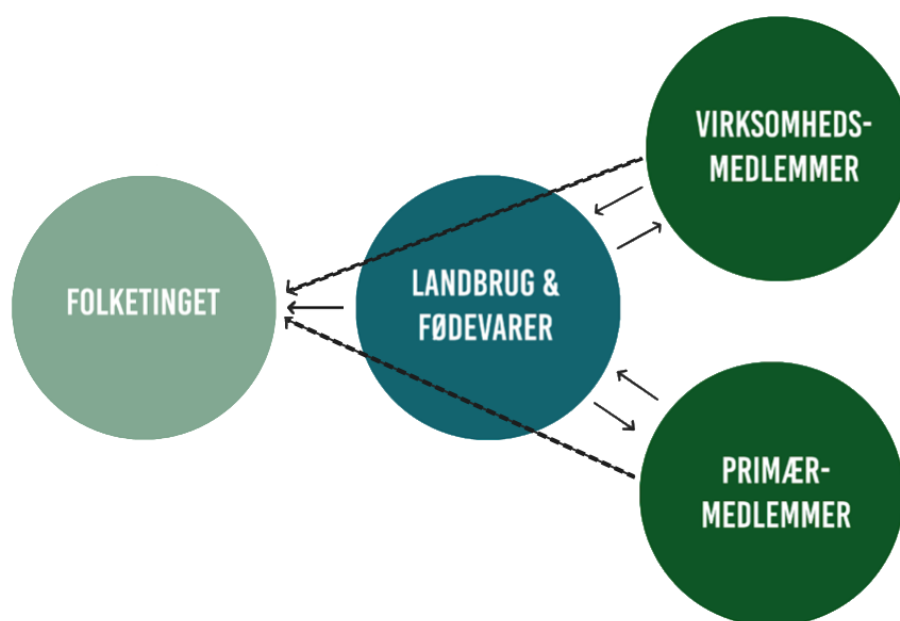
Med primær værdi menes der, at L&F kun eksisterer i kraft af deres medlemmer, hvorfor vi vil argumentere for, at en krise blandt landmænd og fødevarevirksomheder også er en krise for organisationen, selvom krisen ikke rammer den direkte. Coombs (2014) definerer en organisatorisk krise som værende 'reel', når stakeholderne påpeger det og er bevidste om det (s. 3). Her argumenteres der for, at stakeholders har en række forventninger til, hvordan organisationen bør agere i en krisesituation, og at eventuel miskommunikation kan skade både organisation og stakeholders på sigt (Coombs, 2014, s. 4). Redaktøren for medlemskommunikationen støttede op om dette argument ved at fortælle, at "(. . .) Det er vigtigt i kriser at vise, at man er der. (. . .) Men det forventer medlemmerne jo bare." (Bilag 5, l. 123; l. 130). Hertil ønsker vi at pointere, at kommunikationen derfor ikke kun går fra organisation til medlemmer men også fra medlemmer til organisation; som også er fremvist i figur 10. Frandsen og Johansen (2017) præsenterer terminologien *associationskrise* [crisis by association] som værende når en krise på én aktør pr association anses som en krise for en anden aktør (s. 40). Her antager vi, at medlemmerne ikke ser L&F som skyld i krisen, men har en forventning om, at tager ansvar i at afbøde den. Derfor bliver krisen i højere grad af image-karakter for organisationen, der skal varetage sine medlemmers interesser i håbet om ikke at miste dem.

Når medlemmerne har en primær værdi for organisationen skal 'råb om hjælp' tages meget seriøst, hvilket også er tilfældet i krisesituationer. Peter Nissen, chefkonsulent for primærmedlemmer og digital kommunikation, berettede, at medlemmerne allerede begyndte at kommentere på tørken tilbage i maj måned og derfor kaldte det en krise før resten af samfundet (Bilag 3, l. 101). Dette skyldes, at flere afgrøder har brug for den tidlige nedbør for at overleve, hvorfor der igangsættes en dominoeffekt (Bilag 3, l. 103). Medlemmerne har derfor haft en essentiel rolle i den indledende krisekommunikation ved at påpege, at der skal tages handling. Coombs og Holladay (2013) argumenterer for vigtigheden i at organisationen forstår og inkluderer de forskellige sub-arenaer i sin krisekommunikation, herunder hvordan kommunikationen modtages, så den kan tilpasses (s. 53). Landmand Hans Christian Gæmelke, formand for Jysk Landbrug, udtalte, at det for dem allerede stod kritisk til før tørken, da efteråret året inden havde ødelagt de tidlige afgrøder (Bilag 9, l. 7). Han havde som formand i en landboforening en rolle i at kommunikere krisen yderligere ud til foreningens medlemmer. Gæmelke valgte her at overlade en stor del af kommunikationen til L&F og deres medlemskommunikation (Bilag 9, l. 16). Han berettede, at kommunikationen til og fra organisationen var god og med orienteringer over blandt andet telefonen (Bilag 9, l. 28).

Men hvordan løser en organisation en krise, den principielt ikke selv er herre over? Med Coombs (2007) terminologi in mente kan vi ud fra et krisekommunikativt synspunkt placere L&F i offerklyngen, indeholdende blandt andet naturkatastrofer, hvor organisationen selv er ramt af krisesituationen og ikke står til ansvar for denne. I foregående litteraturreview og organisationsanalyse har vi undersøgt lobbybegrebet i dybden og redegjort for, hvor L&F står henne begrebsligt. Dét, organisationen gør, er, at kommunikere sine medlemmers behov ud til diverse politikere i håbet om at bedre deres forhold. Jens Juhl Eriksen, redaktør for medlemskommunikationen, fortalte, at organisationen afhang af god kommunikation med medlemmerne for at vide, hvor slemt krisen stod til; og hvad de havde brug for for at 'overleve' (Bilag 5, l. 23). Sepstrup og Øe (2017) sætter spørgsmålet op om, hvorvidt der er tale om et problem, der kan løses med kommunikation (s. 197). Tørkekrisen er ikke en undtagelse, hvor en stor del af de målbare resultater ligger i blandt andet politiske aftaler og kommunikationen om disse. Passende fortalte Peter Nissen (Bilag 3), at:

(. . .) når medlemmer er optaget af at der er tørke og der mangler vand, så bliver organisationen jo nødt til at tage affære (. . .) vi kan jo ikke få til det at regne, men så bliver der jo arbejdet på at skaffe aftaler og omtale. (Bilag 3, l. 120; l. 122).

Derfor sættes Folketinget og tilhørende politikere ind som den næste aktør i krisearenaen:



Figur 11 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Folketinget

Johansen (2018) argumenterer for, at enhver kommunikativ handling, der bidrager til eller hindrer krisen, bliver en del af arenaen (s. 3). En stor del af organisationens mål med krisekommunikationen til politikerne var at få stablet en tørkepakke på benene, hvilket er en hjælp, der skulle komme fra Danmarks politikere. Dog viser kommunikationen mellem organisation og medlemmer, at der til at starte med blev arbejdet lokalpolitisk. Daværende pressechef, Søren Andersen, berettede, at organisationen ventede forholdsvis længe med at gøre krisen til et samfundsmæssigt problem (Bilag 7, l. 21) til trods for, at medlemmerne indtog krisearenaen tidligt i maj måned. Han drog herunder paralleller til tidligere erfaringer, der har vist, at de som organisation skulle være sikre på det reelle udkom, førend en eventuel aftale med politikerne kunne blive lagt på bordet (Bilag 7, l. 23). Erfaringen går ud på, at de ikke kunne:

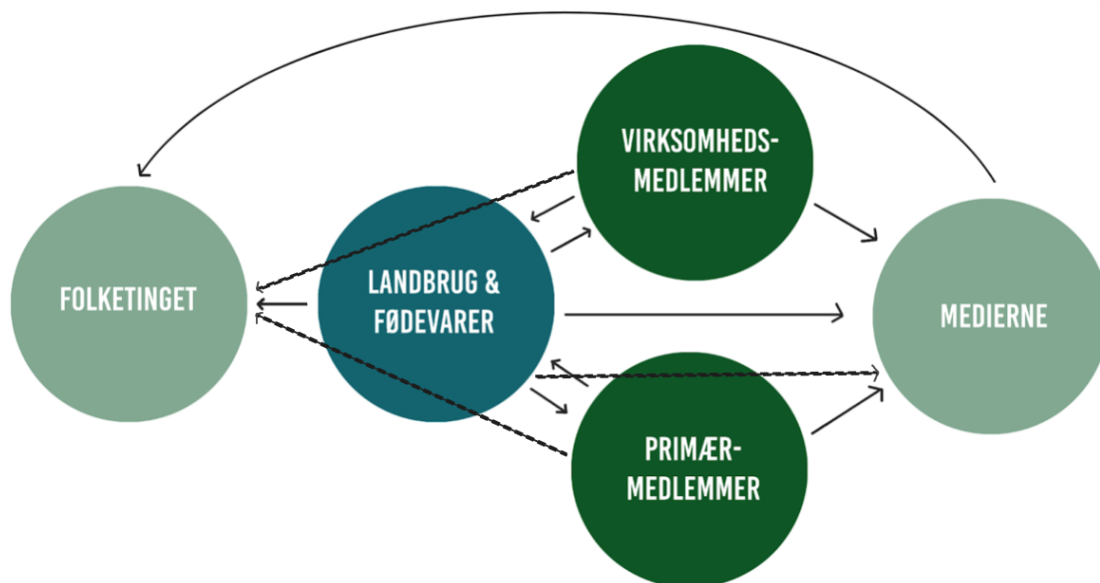
(. . .) komme rendende hver eneste måned med et eller andet stort problem som du vil have politikerne til at løse for dig for så bliver de jo på et eller andet tidspunkt trætte af at hjælpe dig. Så det var vi egentlig ret bevidste om. (Bilag 7, l. 28).

Hermed står det tydeligt, at selvom L&F har deres medlemmers interesse for øje, er der stadig strategiske overvejelser om, hvornår og hvordan samfundet og politikere skal inddrages. Hér findes der et spænd mellem politiske interesser og medlemmernes interesser. Altså lægger forholdet mellem L&F og de danske politikere op til en undersøgelse af deres magtforhold. For selv om medlemmerne er beskrevet som toneangivende, er det ikke dem, der bestemmer, hvornår nok er nok. Organisationens har et job i at opretholde en vis facade overfor politikerne i håbet om, at blive taget mere seriøst. Med inddragelse af Faircloughs tredimensionelle model ser vi, hvordan den diskursive praksis indlejres i den sociale praksis samt det dialektiske forhold herimellem. Begrebet *hegemoni* dækker over kampene mellem klasser og grupper og eksisterer på tværs af økonomiske, politiske, kulturelle og ideologiske domæner i samfundet (Fairclough, 1992, s. 92). L&F har i dette henseende søgt at skabe en alliance med politikerne i målet om at forandre den magtrelation, der lå i samfundet og dertil skabe forandring i situationen for medlemmerne. Fairclough (1992) pointerer, at en hegemonisk magt kun er midlertidig og derfor ustabil, hvilket den diskursive praksis bidrager til ved at udfordre diskursordenen (s. 93). Vi har argumenteret for, at diskursordenen omfatter hele Landbrugs- og Fødevarer Danmark inklusiv de politiske nøgleaktører. Med inddragelse af Benoits (2015) reparationsstrategier søgte organisationen dermed at korrigere krisens ødelæggelser via politiske

aftaler om hjælpepakker. Derfor sætter vi blandt andet en økonomi-diskurs i relation til L&F's hegemoniske kamp i den retoriske arena samt den sociale praksis. Passende kan følgende citat af Fairclough inddrages: "The power of the capitalist class depends also on its ability to control the state" (Fairclough, 2001, s. 27).

En stor del af krisekommunikationen til - og fra - politikerne kulminerede den 9. august 2018, da L&F samlede formandskabet fra de forskellige landboforeninger til det ekstraordinære Krisemøde; med en ekstra invitation til den daværende miljø- og fødevareminister, Jakob Ellemann-Jensen (V). På denne måde fik medlemmerne en mulighed for at kommunikere med politikerne samt fremlægge deres bekymringer og ønsker via interesseorganisationens indsats. Denne forbindelse ses ligeledes i ovenstående figur 11, hvor medlemmernes kommunikation til politikerne sker i kraft af kommunikationen fra L&F. Dette kan anses som en måde, hvorpå organisationen styrkede sin alliance med politikerne. Måden hvorpå organisationen søgte at skabe alliance i starten af krisen kan dog ikke beskrives som direkte eller offensiv. Som nævnt viser de forskellige interviews også, at trods den manglende kommunikation til politikerne søgte organisationen fortsat at nå indirekte ud til politikere som en form for *sekundær afsender* i kraft af sine medlemmer. Interviews fra både organisation og medlemmer viste, at der til at starte med blev arbejdet lokalpolitisk. Derfor kommunikerede organisationen via sine medlemmer til medierne, som de i sidste ende håbede på, ville nå de lokale politikere (Bilag 7, l. 30; l. 36). I en lobby-kontekst hævder Weiler og Brändli (2015), at sektorspecifikke interesseorganisationers medlemsskare ofte allerede er bevidste om eventuelle problematikker i erhvervet, hvorfor de nemmere kan mobiliseres som led i lobbyarbejdet (s. 748).

Passende kan medierne fremhæves. Vigsø (2015) argumenterer for, at medierne med garanti vil dukke op som aktør i arenaen (s. 55), hvilket også er tilfældet her. Medierne har alle dage været en strategisk aktør og mellemmand i organisationens kommunikative processer. Netop derfor valgte L&F at starte lokalt. Deres medlemsskare spænder vidt over hele Danmark og forskellige steder i landet var hårdere eller mildere ramt (Bilag 9, l. 7). Således startede kommunikationsstrategien i lokalområderne med forskellige landmænd som talspersoner, og efterfølgende skulle krisen bredes ud på et nationalt plan (Bilag 7, l. 29). Landmanden HC var ikke en undtagelse, og berettede, at meget af sin landboforenings kommunikation gik ud til kommunerne og lokalområderne (Bilag 9, l. 21)



Figur 12 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Medierne

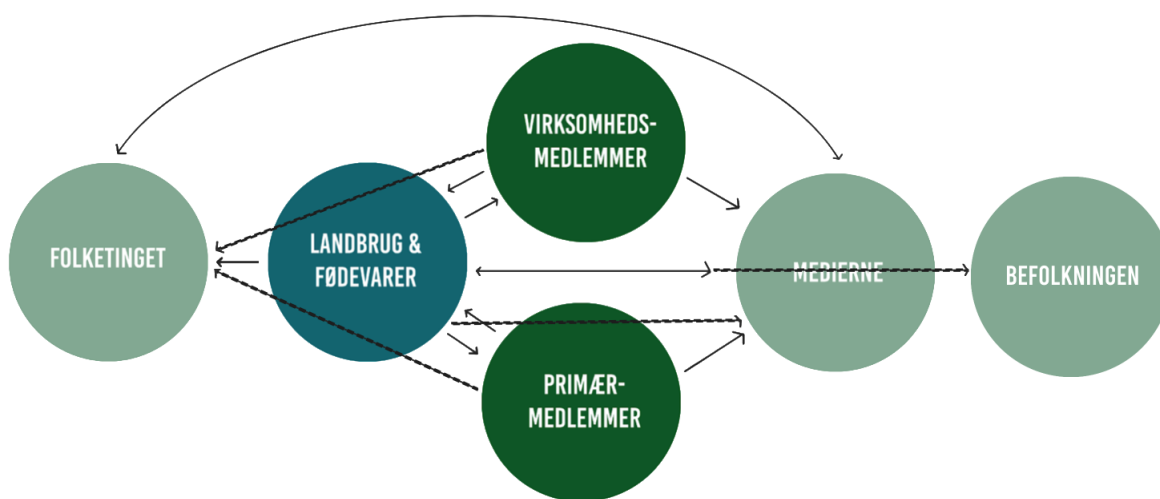
Organisationen udnyttede medlemmernes kommunikation til de lokale medier til at skabe bevidsthed om problematikken uden at ‘tigge’ om hjælp fra start. Dette fordi, at ingen reelt set vidste, hvor slemt det stod til før sent i krisens levetid (Bilag 7, l. 48). Her tænker Søren Andersen selvfølgelig i den brede forstand, for en af organisationens strategier var at bruge Krisemødet som katalysator til at kommunikere krisens samlede tab for landbruget ud til befolkningen:

Ja, hvor vi så vidt jeg husker det forsøgte at *time* tallet så det kunne komme ud mere eller mindre samtidig med mødet der. Vi forsøgte i hvert fald at sørge for at når nu vi fik ministeren til at komme ind på Axelborg, og der var presse over det hele så det var der vi skulle slå søm i og sige nu har vi etableret, at der er en krise, medierne kommer og dækker det nu melder vi et tal ud. (Bilag 9, l. 150).

Her er det særligt krisens type, der er afgørende for organisationens relation til medierne. Som Vigsø (2015) pointerer, ville en stor mængde omtale i medierne reelt set kunne gøre mere skade end gavn ved at dække en krise, som organisationen selv er skyld i (s. 94), men ved tale om en naturkatastrofe og ødelæggelserne heraf, har L&F i stor stil søgt at komme landmændenes beretninger om krisesituationen til livs i medierne. Ovenstående bevidner, at det særligt er med henblik på at

fange politikerne, men kommunikationen er i langt de fleste tilfælde også rettet mod befolkningen af samme årsag.

Pressechefen Søren Andersen har i stor grad stået for kommunikationen til Danmarks befolkning, og det er med en erfaring om, at politikerne ikke kommer til at hjælpe nogen, hvis ikke der er nogle mennesker, der synes de skal (Bilag 9, l. 102). Altså argumenter Søren Andersen for, at befolkningen skal være bevidste om konsekvenserne ved en krise førend politikerne bliver det (Bilag 9, l. 161). Derfor sætter vi befolkningen ind som den sidste aktør i specialets retoriske arena:



Figur 13 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Befolkningen

Da den danske befolkning i ultimo juni fik afvide, at Sankt Hans var aflyst og senere fik besked på, at al grill og bål-tænding var forbudt, blev krisen oplyst for hele landet. Dette argumenterede kommunikationskonsulent Peter Nissen blandt andet for ved at sige, at samfundet opdagede krisen ved at se på deres egne, døde græsplæner (Bilag 3, l. 103). Med ovenstående in mente står det tydeligt, at L&F, udover at have kommunikeret massivt ud til egne medlemmer, også havde en opgave i at fange hele den danske befolkning og gøre dem til allierede i den hegemoniske kamp.

Sepstrup og Øe (2017) stiller et centralt spørgsmål: "Kan situationen ændres med kommunikation?" (s. 197). I henhold til dette speciales case, vil vi argumentere for, at der findes flere kommunikationsproblemer. Disse opstår på baggrund af L&F's særlige organisationsstruktur (jf. 5.1) organisationsanalyse), hvor der både er medlemmer, politikere og offentlighed at tage højde for. Det

er ikke muligt at adskille disse tre aktører, hvilket den tidligere pressechef Søren Andersen også påpeger (Bilag 7, l. 21). Derimod skulle L&F konstant overveje, hvordan man kunne få disse aktører til at samarbejde og skabe det bedst mulige resultat; og de bedst mulige alliancer. Dette gennem strategisk kommunikation på tværs. Ved at inddrage tidligere nævnte stakeholder-oversigt af Coombs (1999) udformes følgende oversigt:

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Medlemmer    | Medlemmerne ejer organisationen i en sådan forstand, at den ikke ville være der foruden. Det betyder, at organisationen arbejder for at skabe de bedst mulige forhold for samtlige medlemmer, som ofte kræver politisk affære.                                                         |
| Folketinget  | Folketinget har magten til at komme med reelle løsninger på samfundsplan. Uden deres samarbejde og anerkendelse, ville konsekvenserne for landbruget være langt værre. Derfor kræves en masse omtanke i kommunikationen dertil, hvilket i visse tilfælde kan trumfe medlemmernes magt. |
| Medierne     | Organisationen ønsker så meget, dækkende tid i medierne som overhovedet muligt, hvorfor den søger at bringe flest mulige historier ud. Dog kræves der en vis mængde information og overblik forinden, hvorfor medlemmerne gerne bruges som mellemmand/formidler.                       |
| Befolkningen | L&F anerkender, at befolkningens syn på erhvervet er en vigtig faktor i dens lobbyarbejde. Dertil er befolkningen en vigtig aktør at danne alliance med i håbet om at nå politikerne med størst mulig opbakning.                                                                       |

## 5.4 OPSAMLING

På baggrund af organisationsanalysen af L&F fremstår det tydeligt, at der er tale om en lobbyorganisation, der søger at forbedre og sikre forholdene for dens stakeholdere. Vi har fastslået hvilken terminologi, der ligger til grund for vores forståelse af en lobbyorganisation, og har i samspil med andre organisationsbegreber skabt en forståelse af, hvordan L&F opererer som organisation og ligeledes hvilke diskurser, der trækkes på. Især *markeds-diskursen* og *økonomi-diskursen* har vist sig gældende i organisationens kommunikation på hjemmesiden, hvilket er diskurser, vi har intentioner



om at undersøge dybere i senere analyse. Diskurserne skal forstås som værende aktuelle i hele diskursordenen i en sådanne forstand, at de er relevante og vigtige på tværs af Landbrugsdanmark. Ligeledes har vi med inddragelse af diskursive begreber skabt et overblik over, hvem L&F anser sig selv for at være - altså organisationens 'jeg', der arbejder under en ideologi om, at landbruget er essentielt og derfor vigtigt at bevare. Samtidigt har vi fremanalyseret, hvilket 'vi' organisationen i samarbejde med medarbejdere skaber, og hvilken betydning dette 'vi' har for L&F's 'os'. Herunder vil vi argumentere for, at der helt grundlæggende er tale om et mismatch i henhold til selve forståelsen af L&F's struktur, som viser sig at have en betydning for organisationskulturen. For at underbygge denne analyse har vi analyseret organisationens hjemmeside pr den tekstuelle dimension for at komme nærmere L&F's identitet og syn på stakeholderes. Yderligere har vi med en analyse af stakeholderne søgt at skabe en dybere forståelse af disses roller; med henblik på senere analyse. L&F ses præget af både dynamiske og heterogene omgivelser, hvilket også påvirker stakeholdere og relationen til disse.

Vi har med Faircloughs dimensioner in mente haft interesse i at undersøge den organisatoriske kontekst som interessepunkt til den diskursive praksis. Med en fremanalyseret lobby-diskurs vil vi argumentere for, at de tidligere og fremtidige diskurser, som vi undersøger, er påvirket af, og påvirker, organisationens lobbyarbejde. Der er derfor tale om diskurser, der viser, hvordan L&F varetager sine - og derfor medlemmernes - interesser. Disse formodes at fremgå tydeligt i kommunikationen udadtil og i den diskursorden, Landsbrugsdanmark, organisationen søger at præge. Med andre ord må de mest relevante diskurser for L&F være dem, der retfærdiggør organisationens arbejde. Dem, der bidrager til en styrket alliance. Dem, der giver organisationens formål og holdninger mening. Vi argumenterer dertil for, at kommunikationen fra en lobbyorganisation altid er af lobbykarakter. Hertil anerkender vi, at der kan findes overlap i de fremanalyserede diskurser, som pr Fairclough er et eksempel på det dialektiske forhold i dimensionerne.

Med den retoriske arena for øje kan vi konkludere, at krisen er socialt konstrueret og derfor afhængig af individets verdensbillede. Med inddragelse af Benoits (2015, s. 36) kritik af Coombs, anses krisen forskelligt alt efter modtager. For L&F er det en krise, der vedrører organisationens overlevelse; en organisatorisk krise der kun sker pr association med medlemmerne. For medlemmerne er det en naturkatastrofe, med mikroøkonomiske konsekvenser. For Folketinget, er det en krise med potentielt makroøkonomiske konsekvenser, som organisationen arbejder for at skabe opmærksomhed om. I vores gennemgang af den aktuelle Krisearena lægges der op til en analyse af

kommunikationen til flere aktører. Kommunikation til medlemmerne; både primære og virksomheder samt kommunikation til offentligheden; med medierne som mellemmand og til politikerne; både direkte og indirekte. Det står tydeligt, at krisen forstås forskelligt fra aktør til aktør, hvorfor forskellige redskaber tages i brug fra organisationens side, når det kommer til dens kommunikative handlinger. Vi har fastslået, hvilken diskursorden L&F arbejder i, som vi i de kommende tekstuelle analyser vil undersøge, hvordan organisationen har søgt at præge gennem diskurstyper og tilhørende diskurser. Med henblik på tidligere organisationsanalyse må vi konkludere, at L&F's mest overordnede og dermed relevante diskurstype indbefatter de diskurser, der tjener deres arbejde som en lobbyorganisation. L&F taler derfor ind i en ideologi, der handler om landbrugets essentielle rolle, der under tørken bliver påvirket af en krise-diskurs, der omfatter hele diskursordenen.

# DEL 6

I følgende del præsenteres medlemmerne som aktør i krisearenaen. Herunder er det den specifikke medlemskommunikation, der er interessepunktet. Det indbefatter følgende afsnit:

**Medlemmerne**

**L&F Formanden**

**Landbrugsavisen**

## 6.1 MEDLEMMERNE

Medlemmerne anses qua deres rolle i organisationen som den højest prioriteret aktør i L&F's Krisearena. Vi har tidligere argumenteret for, at medlemmerne ejer L&F, hvorfor de er af essentiel karakter for organisationens overlevelse. Dog har vi ligeledes redegjort for, at de ikke er enevældige, hvad angår de kommunikative prioriteringer udadtil. Her har L&F haft en opgave i at vise, at de trods en sen, direkte politisk handling stadig kæmpede for deres medlemmer og deres interesser. Vi har i Krisearenaen argumenteret for medlemmernes krisedefinition som værende i offerklyngen i en sådanne forstand, at de intet ansvar har i krisens tilblivelse. Denne kriseforståelse antager vi organisationen er bevidst om i dens medlemskommunikation. For at be- eller afkræfte denne hypotese ønsker vi at gennemgå et nyhedsbrev, der bliver sendt direkte til medlemmerne samt en artikel bragt i LandbrugsAvisen; der som udgangspunkt er offentligt tilgængelig med adgang til politikere og offentligheden.

I henhold til at analysere disse tekster vil vi benytte os af Johansens (2018) krisekommunikative analysemetode på mikroniveau for at forstå den bagvedliggende proces. Denne indbefatter ligeledes en analyse af det tekstuelle, hvorfor vi yderligere vil inddrage relevante diskursbegreber af Norman Fairclough for at undersøge, hvordan krise-diskursen bliver italesat.

## 6.2 L&F FORMANDEN

En af L&F's mange kommunikationsveje til medlemmerne er nyhedsbrevet L&F Formanden, der er Martin Merrilds officielle nyhedsbrev, som går direkte ud til alle medlemmer én gang om ugen (Bilag 5, l. 16). Martin Merrild har været formand hos L&F siden 2012 og er selv landmand ved siden af formandskabet, hvor hans besætning både består af kyllinger og mink. Derfor vil vi argumentere for, at han taler landmændenes sag og forstår deres sprog af erfaring. Merrild har ligeledes været en af organisationens helt store talsmænd i forbindelse med krisen som fortaler for landmændenes udfordringer. Jens Juhl Eriksen, redaktør for medlemskommunikation, beretter:

Jeg var decideret ude med Merrild to gange i løbet af sommeren hvor vi kørte landet rundt fra fem om morgenen til ti om aftenen og besøgte diverse gårde, kvægfolk der stod med halvsultne kvæg forkrøblet korn, hvor Merrild så stod og viste så meget medfølelse en bondemand fra nordjylland nu kan og stod og talte med dem. Så han blev brugt rigtig meget

og der var mange fine billeder taget af undertegnede hvor han stod i diverse afgrøder og så ramt ud, og var det også, det var jo en hård tid for landmændene. (Bilag 5, l. 65).

Det står derfor klart, at Merrild har en alliance med medlemmerne i kraft af hans egen baggrund og forstår, hvad en sådanne krise betyder for dem. Peter Nissen (Bilag 3), kommunikationskonsulent for primærmedlemmer, fortæller ligeledes, at landmandsbeskæftigelsen kan være et ensomt erhverv med behov for debatter og diskussioner med ligestillede (l. 62). Vi kan med andre ord redegøre for, at Merrild trækker på en særlig kultur, som forefindes i diskursordenen, der omfatter de normer og interesser, landmændene har. Dertil ønsker vi at se nærmere på produktionen af L&F Formanden, og hvilken betydning denne har på den reelle tekst, der blev sendt ud ved krisen. Dette gør vi ved at sætte analysen ind i Johansens (2018) model for mikroanalyse af krisekommunikationen, hvor Merrild sættes ind som afsender med medlemmerne som modtager.



Figur 14 - Egen fremstilling af krisekommunikationen

Det er dog vigtigt ikke at undervurdere kraften af afsenders organisatoriske kontekst. Johansen (2018) benytter sig af begrebet *ekstern kontekst* til at beskrive, hvordan både den nationale, organisatoriske og situationelle kontekst kan have indflydelse på krisekommunikationen (s. 5). Her finder vi det passende at inddrage Faircloughs (1992) præsentation af den diskursive praksis, hvori vi har redegjort for L&F's overordnede lobby-diskurs. Deraf vil vi argumentere for, at trods den eksplicite afsender, formand Martin Merrild, fremstår organisationen fortsat som en tydelig, indflydelsesrig afsender i krisekommunikations kontekst. Med citatet fra Jens Juhl Eriksen in mente ønsker vi at pointere, at Merrild derfor ikke er alene-afsender af nyhedsbrevet men altid har en række af aktører bag sig i processen; herunder Jens Juhl Eriksen. Fairclough (2001) pointerer, at tekstproduktionen bærer præg af producentens egen fortolkning og livsverden (s. 67), hvorfor Merrilds nyhedsbrev drager på de diskurstyper, der er indbefattet af L&F såvel, som den sociale praksis disse eksisterer under. Den situationelle kontekst omhandler blandt andet, hvilken afsender

der er valgt i kraft af situationen. Her bruges Merrild i høj grad som talsmand og dertil allieret med de danske landmænd. Den *interne kontekst* definerer Johansen (2018) som værende en psykologisk kontekst, der defineres af menneskets egen livsverden (s. 5). Med Merrilds baggrund in mente vil vi argumentere for, at hans erfaring som landmand til en vis grad påvirker den krisekommunikation, han sender ud. Vi antager, at han derfor trækker på det førnævnte kultur-diskurs fra diskursordenen, hvorfor Merrilds kriseforståelse blandt andet påvirkes af hans eget virke som landmand, og yderligere af hans forståelse af medlemmernes situation. Disse kan manifestere sig i hans brug af forskellige diskurs-elementer fra diskursordenen.

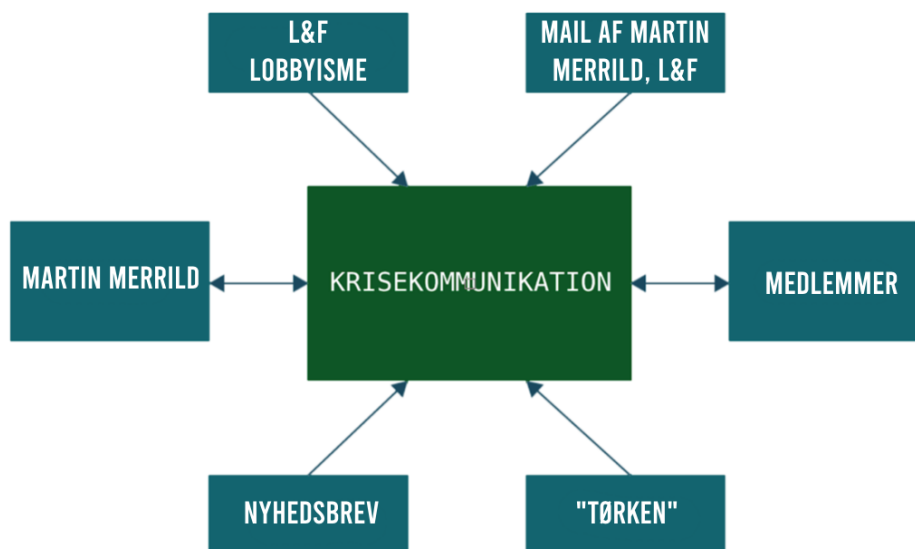
To andre elementer i Johansens (2018) model er *mediet* og *genren*. Her undersøges krisekommunikationens medie i dybden, da typen på mediet og genren kan have stor indflydelse på, hvordan teksten produceres og i sidste ende konsumeres (Johansen, 2018, s. 6). Nedenstående tekst hører under nyhedsbrevsgenren, og trækker derfor på en dertilhørende diskurstype. Brevet er sendt ud online til samtlige medlemmers e-mail og kræver derfor både platform og internetforbindelse for at blive læst. Med genren slået fast kan en dybere analyse af teksten eksempelvis undersøge, hvorvidt nyhedskriterierne træder i karakter samt hvilke narrativer, der gør sig gældende. Nyhedskriterierne er med til at vurdere, hvor god en historie der er tale om, hvilket styrkes af samtlige kriterier i samme tekst (Ritzau, Nyhedskriterier: Det indeholder den gode historie, 2018). Kriterierne er som følger: *aktualitet, væsentlighed, identifikation, sensation og konflikt*. Her kan vi fra start af pointere, at samtlige nyheder i medlemskommunikationen er aktuelle og væsentlige for modtager qua deres organisatoriske og situationelle kontekst. Ligeledes har de mulighed for at identificere sig med nyheden i kraft af deres erhverv.

Johansen (2018) uddyber, at *mediet* også kan have indflydelse på tekstens troværdighed (s. 6), hvor vi i dette henseende vil påpege tidligere argumentation om, at Merrild er en troværdig afsender for landmændene pr hans erfaring og titel. Dertil opstår der i nyhedsbrevets format ingen tvivl om, at L&F er den indirekte afsender, der grundet organisationens eksistensgrundlag ligeledes sætter sig som troværdig afsender. Fairclough (1992) præsenterer begrebet *styrke* [force] som en måde hvorpå afsender - producenten af teksten, kan pådutte modtager visse holdninger eller en vis adfærd via en ordre, et spørgsmål eller et løfte (s. 82). Ved modtagelse af nyhedsbrevet står medlemmerne overfor en relativt kort tekst med et hyperlink til at læse mere. De får af vide, at tørken har ramt dem hårdt og bliver dertil stillet spørgsmålet om, hvad "vi" kan gøre for at mildne følgerne, som skal klikkes på, hvis der ønskes svar på spørgsmålet. Linket kan ses i billedet her:

## Hvad kan vi gøre for at mildne følgerne?

Billede 1 - L&F Formanden

Der kan argumenteres for, at dette er et eksempel på indirekte force i og med, at ingen 'tvinges' til at læse videre. Dog må det antages, at det er i alle medlemmernes interesse at gøre sig klogere på organisationens arbejde og løsninger; ligesom at det er i L&F's interesse at gøre medlemmerne opmærksomme på dette qua deres lobby-diskurs. Denne analyse og redegørelse for krisekommunikationens udformning tillader os at udfylde modellen således:



Figur 15 - L&F Formanden, første møde med nyhedsbrevet

Den tekstuelle del af krisekommunikation søges dertil undersøgt nærmere i nedenstående diskursive undersøgelse af nyhedsbrevet, der er sendt ud til medlemmerne 29. juni 2018.

### 6.2.1 Landbrugets talsmand

Når der klikkes videre fra email-linket møder nedenstående billede modtageren, hvor en smilende og indbydende Martin Merrild toner frem. Vi vil argumentere for, at brugen af dette billede har til formål at vise Martin Merrild som en sympatisk mand. Ligeledes er baggrunden, som formodes at

være en landbrugsbedrift, med til at skabe et billede af en allieret, som forstår medlemmernes bekymringer og som føler sig komfortabel i omgivelserne. Fairclough (2001) pointerer i sin tekst vigtigheden i ikke at adskille det visuelle fra det skrevne, da det i visse tilfælde er 'bedre' til at fremvise budskaber; eksempelvis i *reklame-diskursen* (s. 23). Traditionelt set er det normen at starte et nyhedsbrev med et billede, der enten skal tale ind i temaet eller visualisere afsender for modtageren, som derfor passer ind i den genre, teksten befinder sig i. Vi vil argumentere for, at billedet af Martin Merrild i starten af nyhedsbrevet er med til at skabe en fællesskabsfølelse i relationen mellem afsender og modtager.

Overskriften "Tørken: Vi kæmper for at mindske skaderne" trækker på L&F's lobby-diskurs, da de fremsætter sig selv som en organisation i kamp for medlemmerne. Metaforen "kæmper" har rødder i kampsport og er med til at kreere en ide om, at L&F har en modstander, der skal kæmpes imod. Det er ligeledes et eksempel på *wording*, da andre alternativer såsom 'arbejder' ikke ville have skabt samme billede hos modtageren. Underrubrikken er deklarativ, og har til formål at ridse krisen op herunder både, hvad der har ledt op til krisen, de foregående to ugers vejr, og med en forudsigelse omkring fremtiden. Fairclough (2008) beskriver en *deklarativ* sætning som en en deklarerende af sandhed: en selvfølgelighed (s. 33)



### **Tørken: Vi kæmper for at mindske skaderne**

To uger med køligere vejr gav byger og nogle tiltrængte millimeter regn til markerne. Men det var slet ikke nok, og denne uge har budt på over 25 grader og bragende solskin. Tørken slår hårdt. Høsten er gået i gang historisk tidligt, og udbytterne bliver alt for små.

Billede 2 - L&F Formanden, selve nyhedsbreve



I L&F Formanden er der gjort brug af wording i forhold til deres beskrivelse af krisen. Ved at benytte ord såsom “brutalt” og “lider massivt”, lægger L&F op til at der er tale om reel krise med store konsekvenser. Ligeledes forefindes der kohæsion i underrubrikken og brødteksten, da begge benævner vejr-situationen. Denne gentagelse virker forstærkende for modtageren, der forstår, at krisen udspringer af det danske vejr. Fairclough (2008) præsenterer *kohæsion* som en måde, hvorpå man kan undersøge, hvordan sætninger kædes sammen og henvender sig derfor til tekstens argumentationsstruktur (s. 34). Ved at blive ved med at påpege vejr-situationen kan organisationen siges at legitimere sine øvrige udsagn og handlinger.

Som tidligere nævnt sendes L&F Formanden ud til medlemmerne, hvorfor vi vælger at formode, at brugen af wording i henhold til ord som “brutalt” og “massivt”, udover at cementere krisen, også har til formål at tale til landmændenes selvforståelse og fremvise Merrild som en allieret landmand. Afsenderen må formode, at deres modtagere er omfattet af en bestemt fortolknings- og forståelsesramme. Denne formodning går endvidere begge veje, da modtageren ligeledes formoder at afsender er omfattet af selvsamme fortolknings- og forståelsesramme (Fairclough, 2001, s. 134). Altså er der en forforståelse af, at både modtager og afsender taler ind i samme diskursordenen: Landbrugsdanmark. Vi kan ligeledes drage paralleller til Krisearenaen hvori vi har redegjort for aktørernes differerende kriseforståelser. Her pointerede vi blandt andet, at naturkatastrofen ikke har ramt organisationen, hvorfor krisen skifter karakter. Ved at forholde sig til landmændenes udfordringer på ovenstående måde anerkender L&F, og særligt Merrild, at det er en helt speciel krise for erhvervet, som alle andre aktører ikke er påvirket af på samme måde.

“Ugens vejr har været brutalt for de landmænd, der allerede lider massivt under tørken. Sol uden en sky på himlen og høje temperaturer betyder, at de seneste ugers smådryp ikke blev det, der reddede høsten.” (Bilag 11). Ordet “Smådryp” er et eksempel på modalt forbehold fra Martin Merrild, hvor der tages et aktivt valg i forhold til at bestemme, hvad der anses som værende reel regn og “smådryp”. Fairclough (1992) foreskriver, at *modalitet* blandt andet fokuserer på, om afsenderen kreerer sig egen virkelighed (s. 236). Vi vil argumentere, at Martin Merrild med substantivet “smådryp” netop kreerer sin egen virkelighed, da han, som nævnt, virker til at bestemme over betydningen af den danske regnmængde. På denne måde søger Merrild ligeledes at skabe autoritet over medlemmerne ved at pådutte dem sin opfattelse. I eksemplet er der brugt førnutid, hvilket skaber en distance i forhold til det skrevne. Teksten benytter sig oftest af tidsangivelsen nutid, der sikrer Merrild højeste grad af

tilhørsforhold. Fairclough (1992) beskriver, at brugen af nutid skaber kategorisk modalitet, som giver den højeste grad af affinitet (s. 236).

Når jeg kører gennem det danske landskab, ser jeg marker, der mister farve og har store gulhvide tørkepletter. Ifølge SEGES er det særligt vårbyg og havre, der rammes. Det er især slemt for de landmænd, der ikke har haft mulighed for at vande eller ikke har haft tilstrækkelig kapacitet. (Bilag 11).

I ovenstående eksempel skaber Martin Merrild et billede af, at han på nuværende tidspunkt står og ser på at krisen udbreder sig. Han tillægger sig ligeledes den høje grad af affinitet og står ved sine betragtninger i en sådan grad, at modtager ikke er i tvivl og derfor stoler på det. Ved brugen af tidsangivelsen før nutid i den tredje hovedsætning skabes et billede af, at de forhold der har været indtil nu, har været med til at skabe krisen - herunder at landmænd ikke har haft mulighed for at vande. Afsender skaber et billede, der virker som skelsættende. Dette taler ind i lobby-diskursen som diskurstype, som vi tidligere har argumenteret for, at L&F trækker på, da der implicit opfordres til aktiv handling. Med Faircloughs definition af en deklarativ sætning in mente fremsætter begge tekststykker indholdet som en sandhed. Merrild bestemmer, at "landmændene allerede lider", at "regnen ikke kan redde noget" og at "det især er slemt for alle dem, der ikke kan vande", hvilket altså er eksempler på deklarativer. Dette gøres dermed til en sandhed for både organisation og medlemmer til trods for, at det ikke var alle, der var lige hårdt ramt af tørken (Bilag 9, l. 7).

Nyhedsbrevet fortsætter med sætningerne: "Vejrets omskiftelighed er et grundvilkår, som landmænd altid har levet med. Men vi er særligt hårdt ramte nu. I efteråret var markerne oversvømmet. Nu er de knastørre. Kombinationen er en knockout." (Bilag 11). Opfordringen til en form for aktiv handling forstærkes yderligere ved hovedsætningen "Men vi er særligt ramte nu", hvor der igen er affinitet mellem udsagnet og afsenderen ved brug af tidsangivelsen nutid. Dertil kan vi passende se nærmere på brugen af pronomenet "vi", der modsat den tidligere tekst arbejder for den alliance og det formål, organisationen fremskriver om sig selv; nemlig at medlemmerne er en del af organisationen såvel som organisationen er en del af medlemsskaren. Claeys, Cauberghe og Leysen (2013) har i deres artikel undersøgt hvorvidt en organisations talsmand bør udtrykke følelser samt hvilken betydning et sådanne element kan have for krisekommunikationen (s. 293). De pointerer følgende: "allowing spokespersons to express their genuine sadness over what happened may result in an even more favorable evaluation." (Claeys, Cauberghe & Leysen, 2013, s. 303). Med dette in

mente, er der en dualitet i tekststykket, da affiniteten mellem subjekt og udsagn qua tidsangivelsen nutid er stor, men ligeledes at afsender forsøger at skabe en følelse af *sadness* hos modtageren for, at opnå en *favorable evaluation* fra modtager. Dette trækker på et medlidenhed-element, hvor afsender netop ønsker, at modtager skal have medlidenhed med udsagnet. Ligeledes kan vi referere tilbage til vores introduktion til L&F Formanden (jf. 6.2), hvori vi redegjorde for Merrilds oprigtige og troværdige empati med de ramte landbrug.

Der skabes altså et billede, hvor det understreges, at den nuværende situation ikke er holdbar. Som afslutning på forklaringen om den nuværende situation, benytter Martin Merrild metaforen “knockout”, der skal referere til situationens alvor. Fairclough (1992) beskriver metaforer i den tekstuelle praksis som en undersøgelse af, hvad der ligger til grund for benyttelsen af en given metafor (s. 237). Vi vil argumentere, at Martin Merrild qua den nuværende situation, der beskrives i nyhedsbrevet, har til formål at understrege seriositeten. Ved at benytte en metafor, som har oprindelse i bokseverdenen, skabes en ide om en kamp, som landbruget, efter eget udsagn, har tabt ved “knockout”. Ved at afslutte sætningen med “knockout” fremsættes situationen som endegyldig. Der er ikke noget, som landmændene kan gøre, for at rette op på det.

Efter at have etableret en tidslinje og understreget situationens alvor skifter teksten karakter, og selve tekststykkerne bliver længere i henhold til at forklare, hvilke initiativer L&F har taget. Derfor bliver den umulige situation åbnet op for forandring af L&F, der præsenterer sine initiativer som en udvej. Under disse initiativer er der “(...) nedsat en taskforce”. Der skabes med wording et billede af en initiativrig og handlekraftig organisation, hvorimod synonyme såsom ‘arbejdsgruppe’ eller ‘ekspertgruppe’ sandsynligvis ikke ville have haft mindre indvirkning på modtageren. Der er her sammensat en ‘styrke’ med et bestemt ‘formål’. Ligeledes kan ordet siges at referere tilbage til ideen om L&F i kamp - i krig med vejret - der skaber kohæsion og deraf kohærens.

Landbrug & Fødevarer kan ikke få det til at regne. Men kan vi gøre noget for at mildne følgerne? Lige nu er vi ved at undersøge alle mulighederne for at mindske følgerne af tørken. Vi har nedsat en taskforce, som følger situationen tæt. Flere initiativer er allerede sat i værk. Vores kolleger i de nordiske og baltiske lande er lige så hårdt ramte som os. Mange steder er der ikke faldet regn siden begyndelsen af maj. I nogle baltiske lande anslår forbundene, at op mod 50 % af høsten går tabt. Vi har derfor sammen med vores kolleger i de nordiske og baltiske lande sendt et brev til EU’s landbrugskommissær Phil Hogan. Vi gør det klart, at bøvlede EU-regler ikke må gøre situationen endnu værre, og at vi skal undersøge muligheder for forskudsbetaling af hektarstøtten og landdistriktsstøtten. I den nuværende situation er det heller ikke i orden, at en mælkeproducent bliver straffet for manglende græsudlæg, eller at en landmand bliver forfulgt for manglende efterafgrøder på grund af tørke. (Bilag 11)

I den første hovedsætning i ovenstående tekststykke præsenterer L&F sig ved navn. Her er det igen en formodning fra afsenders side om, at modtageren forstår, hvilken rolle afsender har. Derefter omtales L&F som “vi”. Vi har tidligere analyseret, hvilket ‘vi’ L&F i samspil med interviewede medarbejdere skaber. I henhold til den tekstuelle dimension bør man ifølge Fairclough (2001) undersøge grundlaget for brug af pronominer (s. 106). De benytter både inkluderende og ekskluderende pronominer - vi -, da “vi” i starten af teksten refererer til L&F, og hvad organisationen gør, hvor afsender altså ekskluderer modtager. Ligeledes er der brugt et “vi” da der påpeges hvem, der er ramt af krisen, der netop inkluderer modtager. Sidst i teksten er der brugt direkte force, hvor de skriver “(...) vi skal gøre alt, hvad vi kan for at hjælpe hinanden”. Der opfordres her til direkte handling, der refererer tilbage til landmændenes kultur og tradition for at hjælpe hinanden. Yderligere refererer pronominet “vi” ikke længere til L&F, men derimod til L&F plus modtageren - medlemmerne, hvilket altså er inkluderende, da afsender, som Fairclough (2001, s. 106) beskriver samler både læser og afsender i et ‘vi’. Med brug af det inkluderende pronomener “vi” skabes der en fællesskabsfølelse mellem afsender og modtager, hvor der trækkes på den fællesskabs-diskurs vi har nævnt tilhører diskursordenen. Ligeledes kan vi se nærmere på deres brug af pronominet “vores” i forbindelse med landmændene i andre europæiske lande. Her sætter L&F sig sammen med medlemmerne og fortæller, at “vores kolleger også har det svært”. Der trækkes derfor videre på fællesskabs-elementet i målet om at vise, at det ikke kun er Landbrugsdanmark, tørken har ramt, og at de i fællesskab med blandt andet nabolandene lobbyer mod en højere instans end ‘blot’ Folketinget og regeringen. Med “derfor” som et eksempel på kohæsion legitimerer Merrild beslutningen om at inddrage EU’s landbrugskommissær og foreskriver, at det ikke er uden belæg.

Endelig skal vi gøre alt, hvad vi kan for at hjælpe hinanden. Alle bør overveje at undgå at snitte halm i år. Rigtig mange vil komme til at mangle halm. Det gælder både til dyrene og til brændsel i varmeværkerne. Vejrudsigterne ser ikke bedre ud for den kommende uge. Den brændende sol og de høje temperaturer fortsætter. Men forhåbentlig kan de nævnte tiltag mildne smerten bare en anelse. (Bilag 11).

Ved at benytte substantivet “smerten” i bestemt form, trækker afsenderen på et medlidenheds-element, der konkluderer, at der er en smerte til stede, men yderligere, at der er tale om en bestemt smerte, der relaterer sig til Tørken 2018. Yderligere kan ordet beskrives som en metafor, da der ikke er tale om en reel fysisk smerte, men en smerte, der kan mærkes på tværs af erhvervet og i økonomien.

## 6.3 LANDBRUGSAVISEN

Den anden form for medlemskommunikation, vi ønsker at undersøge nærmere, er LandbrugsAvisen.

“Vi har LandbrugsAvisen som går ud til alle medlemmer som er landmændene i en 30.000 eksemplarer hver uge og der er jo både noget journalistik i den som avisen selv laver og så styrer vi et opslag, en debatside og en leder” (Bilag 5, l. 13).

Som Jens Juhl Eriksen, redaktør for medlemskommunikation, beretter, er LandbrugsAvisen ligesom L&F Formanden tiltænkt samtlige medlemmer, men består ud over direkte kommunikation fra organisationen også af nyheder, debatter og indlæg fra avisen som selvstændig afsender. For at holde os til specialets problemfelt og -formulering vil denne analyse fokusere på L&F's ugentlige opslag “Landbrug & Fødevarer: Holdning & Handling”, hvorfor hele organisationen sættes som afsender.



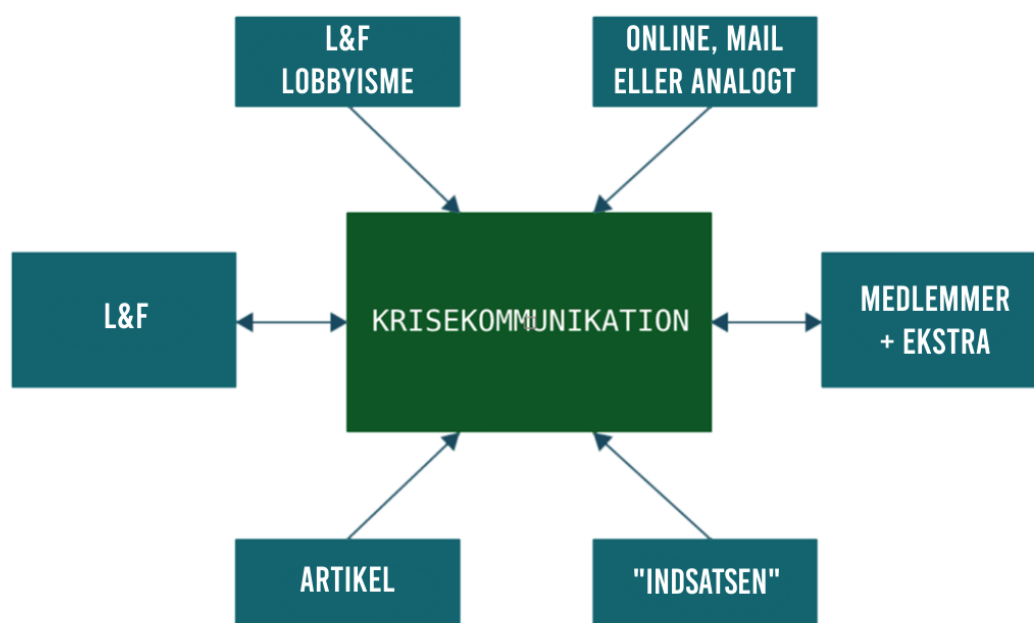
Figur 16 - Egen fremstilling af krisekommunikationen

Hvad angår modtager vælger vi at formulere det som *medlemmer + ekstra*. Der er ingen tvivl om, at LandbrugsAvisen er tiltænkt dem med tilknytning til landbruget, men alle kan som udgangspunkt tilmelde sig både online- og analogudgaven af avisen samt tilhørende fagblade. Ligeledes bliver nyhederne offentligt tilgængelige i kraft af mediets hjemmeside a la BT og Politiken. I forlængelse af vores analyse af Den Retorisk Arena (jf. 5.3) anerkendte organisationen, at de via blandt andet lokalnyheder søgte at ‘ramme’ politikerne indirekte, hvilket der kan argumenteres for også er tilfældet her. Med *ekstra* hentyder vi derfor til de personer, der ikke nødvendigvis er tilknyttet L&F som medlemmer, men som stadig har en interesse, der falder ind under den diskursorden, Landbrugsdanmark, der kommunikerer i; og som derved kan forandre den.

På samme måde som ved L&F formanden vil vi hævde, at organisationen og dens grundværdier ligeledes fremstår tydelig i konteksten af nedenstående uddrag. Som senere analyse også bærer præg af, er Merrild fortsat en klar medspiller på kommunikationen og fremgår både i citatform og på billeder. Den organisatoriske kontekst, som Johansen (2018) fremlægger, indebærer alt fra organisationstypen [interesseorganisation] til den professionelle kontekst [interessevaretagelse], og vil altid være en bagvedliggende faktor i krisekommunikationen (s. 6). Af den interne kontekst kan vi derfor drage paralleller til tidligere omtalte kultur-element, hvoraf organisationen samler sin alliance med erhvervet; med Merrild som talsmand.

Der er som nævnt både mulighed for at modtage og læse LandbrugsAvisen online og analogt. Peter Nissen, kommunikationskonsulent for primærmedlemmer, beretter i sit interview, at landbruget, trods den teknologiske udvikling, stadig er et traditionelt og ensomt erhverv, hvor man som landmand størstedelen af tiden går derhjemme og arbejder samt læser avisen, når den kommer (Bilag 3, l. 60). Dette er ifølge Peter Nissen ikke noget, der kommer til at ændre sig fuldkomment, og erhvervet vil i højere grad være tilhængere af traditionelle kommunikationsformer end andre sektorer (Bilag 3, l. 81). Vi vil derfor argumentere for, at L&F trækker på et traditions-element, der ligeledes gør sig gældende ved L&F Formanden og i sig selv kan være svær at adskille fra kultur-elementet. Dette i en sådanne forstand, at landmændenes traditioner er bygget op om deres kultur og normer.

Selve teksten er udformet som en artikel i et nyhedsbrev, med journalisten - Jens Juhl Eriksen - som den skrevne afsender samt med et vidne om aktualitet, væsentlighed og identifikation pr de klassiske nyhedskriterier. Fairclough (1992) hævder, at den diskursive praksis afhænger af forskellige former for diskurser alt afhængigt af sociale faktorer, hvorunder eksempelvis aviser skabes med bestemte produktionsformer for øje (s. 78). Vi arbejder herunder med en *nyheds-genre*, der indebærer den sociale praksis med den indlejrede krise-diskurs.



Figur 17 - Egen fremstilling af krisekommunikationen

Følgende analyse af teksten tager udgangspunkt i første side af Bilag 12 under overskriften “Energiministeren på tørkebesøg: »Varmeværker skal se på alternativer til halm«”, der blev udgivet i LandbrugsAvisen 19. juli 2018.

### 6.3.1 Organisationens handling & holdning

I overskriften er det ”Energiministeren”, der er subjektet, hvilket har betydning for konsumeren af teksten, da modtageren må formode, at subjektet spiller en stor rolle i teksten, siden denne allerede præsenteres i overskriften. Ordet ”tørkebesøg” er specielt konstrueret til denne artikel, og er et eksempel på word meaning, da det kræver, at modtageren trækker på samme sociale praksis som afsenderen. Fairclough (1992) præsenterer *word meaning* som værende når ord tillægges en bestemt betydning alt efter social praksis (s. 236). For eksempel kan ordet ”tørkebesøg” for andre end den intenderede modtager, som hører under samme diskursorden, betyde et besøg, som har været længe undervejs – altså at der eksempelvis har været ’tørke’ i hyppigheden af besøgene. Det kunne også skabe forvirring for de personer, der ikke er ramt af tørken som landmændene, der har førstehåndserfaring med krisens problematikker.



Billede 3 - LandbrugsAvisen

Overskriften er yderligere deklarativ, da der beskrives en sandhed. Dette hænger ligeledes sammen med artiklens primære billede, hvorpå energiministeren, Formanden Martin Merrild og landmanden Lars Rasmussen står omringet af Rasmussens malkekøer (Billede 3). Hvis vi refererer tilbage til tidligere analyse af Merrilds rolle i diskursordenen, kan vi igen komme ind på den måde, han samler alliancer. I dette eksempel står Merrild i midten af de to andre aktører, som et bindeled, der åbner op for kommunikation mellem landmand og politiker. Fairclough (2001) beretter, at politisk magt oftest udøves af kapitalistiske alliancer, der også kan omfatte de, der har interesse i denne kapital - eksempelvis arbejdere (s. 27). Ved at samle energiministeren og en arbejder i et besøg formidlet af L&F vil vi argumentere for besøgets, artiklens og billedets rolle i den hegemoniske kamp og som en måde hvorpå, organisationens ideologi fremlægges.

I overskriften er modal-hjælpeverbet ”skal” efterfulgt af infinitivverbet ”se”, hvilket kræver handling fra subjektet ”varmeværker”. Der ligger altså en *force* i denne sætningskonstruktion. Med brugen af semikolon, betyder det grammatisk, at det er Energiministeren, der har udtalt således, hvilket skaber interaktionskontrol, hvor det er ham, der har kontrol over interaktionen. Med L&F som afsender formoder vi, at organisationen tillægger sig Energiministerens udsagn, og derfor er der her



tale om en dualitet i interaktionskontrollen. Dette da det reelt er L&F, der som afsender, besidder interaktionskontrol, men med valget om at sætte Energiministeren på som afsender slører de organisatoriske forhold, der ligger bag sætningskonstruktionen. Vi kan dertil argumentere for, at L&F, ved at give plads til ministerens udtalelser, introducerer vedkommende som en allieret, hvis tanker og holdninger har betydning og relevans for modtager.

Idyllisk ser der ud på mælkeproducent Lars Rasmussens gård ved Nørre Aaby på Vestfyn. Det gælder især udsigten fra stuehusets terrasse med blik ud over en smuk sø midt mellem de bølgede marker. Men søen afslører, 2018 er helt ekstrem vejrmæssigt. (Bilag 12).

Brødtæksten starter med en billedlig beskrivelse af omgivelserne, som afbrydes med det adversative bindeord ”men”, der bevidner om en forandring. “Men” er ligeledes et eksempel på brug af kohæsion, hvor ordet som konnektor har betydning for tekstens arkitektur. “Men” er derfor med til at opsætte en sandhed om, at virkeligheden ikke er idyllisk som førhen. Billedsproget forstærkes af metaforer såsom ”de bølgede marker”, hvilket er afsenders måde at strukturere en virkelighed og skabe kohærens i teksten ved kontinuerligt at beskrive omgivelserne på en nærmest ‘overromantiseret’ facon. *Kohærens* omfatter en undersøgelse af de intertekstuelle og interdiskursive elementer i en tekst; det vil sige den indholdsmæssige sammenhæng i teksten (Fairclough, 1992, s. 233). Denne facon står i dyb kontrast til den negativt-ladet beskrivelse, som kommer efter det adversative bindeord ”men”. Bindeordet benyttes yderligere flere gange i teksten, og skaber kohæsion. Flere gange benyttes ”men” til at fremvise netop en forandring, det vil sige, at bindeordet benyttes til at konstruere et modsætningsforhold for modtageren; før beskrives de normale forhold og efter bindeordet beskrives forholdene under tørken. Ved at benytte sig af et adversativt bindeord skaber afsenderen et intenderet modsætningsforhold og understreger, at de nuværende forhold ikke er normale eller optimale. Forandringen forstærkes yderligere af adjektivet ”ekstrem”, der som et eksempel på wording italesættes med større kraft end alternativer såsom “usædvanlig”. Adjektivet benyttes flere gange i teksten, hvilket skaber kohæsion.

“– Halvdelen af søen er ved at være dækket af alger. Det har vi aldrig oplevet før, siger Lars Rasmussen.” (Bilag 12). Der forefindes her en interdiskursivitet i sætningen ”Det har vi aldrig prøvet før”. Fairclough (1992) benytter begrebet *interdiskursivitet* til at undersøge om teksten refererer til andre diskurstyper eller diskurser (s. 85), hvilket vi vil argumentere findes, da afsender her trækker på et erfarings-element, der stiller krav til modtagerens meningspotentiale. Sætningen sættes i

forbindelse med landmandens egne erfaringer om, at naturen aldrig har været påvirket i en sådanne grad som i sommeren 2018. Erfarings-elementet bliver benyttet hyppigt i forbindelse med Tørken 2018, og skaber blandt andet grundlag til den bagvedliggende, diskursive praksis. Jens Juhl Eriksen, redaktør for medlemskommunikation, beretter blandt andet, at organisationen, inden fusionen, i sommeren 1992, ligeledes stod overfor et tørkeramt landbrug, der har efterladt dem med en vis læring om, hvilken kommunikation, der virker, og hvilken der ikke gør (Bilag 5, l. 33). Altså vil vi argumentere, at erfarings-elementet gør sig gældende på tværs af aktører i diskursordenen og derfor er indlejret i den diskursive praksis såvel som den tekstuelle dimension.

Underoverskriften ”Ministeren: Man bliver rørt” er med til at understrege den stemning, afsenderen søger at skabe. Pronominet ”man” refererer tilbage til subjektet ”ministeren”, men kan også referere til befolkningen, da pronominet ikke er personligt. Havde der i stedet stået ’Jeg bliver rørt’, havde der været skabt større affinitet til udsagnet både ved brug af et personligt pronomen og tidsangivelsen nutid. Ved brugen af ”man” søger ministeren at gøre det til en generel opfattelse. At det ikke er noget kun *han* er rørt over, men som alle burde være. Vi kan her drage paralleller til tidligere nævnt medlidenheds-element og argumentere for, at der i dette tilfælde trækkes på den i håbet om at præge diskursordenen. Efterfølgende ses metaforen, ”Ministeren slår fast”, der er med til at understrege udsagnet om, at ”Halm har størst værdi for dyrene. Der skal være foder og dybstrøelse nok.” I metaforen er der en indirekte handling i præsensformen ”slår”, der taler ind i forestillingen om en handlekraftig minister, der vil føre tilbage til L&F, og på den måde trækker det på L&F’s lobby DNA. Som Fairclough (1992) beskriver det, er det fordelagtigt at overveje ideologiske og hegemoniske mønstre, som er funderet i: ”Systems of knowledge, belief; social beliefs; social identities (’selves’)” (s. 238). Hertil vil vi argumentere, at fremstillingen om en handlekraftig minister, ifølge L&F’s trossystem [systems of belief], er med til at fremme deres lobby-diskurs.

Et andet tekststykke, der trækker på dette fællesskabs-element, er ”Jeg er glad for, vi har en minister, der åbent går ud og siger, at nu skal have afbødet følgerne af tørken bedst muligt.” (Bilag 12). I dette citat er formand for L&F, Martin Merrild, afsender, hvilket er med til at skabe en forestilling om et personligt forhold mellem L&F og Energiministeren. Et sådanne forhold trækker på et relations-element, som yderligere giver politisk legitimitet til L&F som lobbyorganisation. Den tidligere forestilling om, at L&F’s ”vi” omhandler dem og deres medlemmer bliver her udfordret i inddragelsen af den politiske frontfigur og styrker ligeledes den alliance, der skal skabe resultater for

erhvervet. I tekststykket er der også transitivitet, da det er tydeligt at relationen med ministeren er vigtigt for afsenderen; og den der favoriseres. Altså tillægges organisationens forhold med Energiministeren stor værdi i artiklen, og ligeledes tillægges Energiministeren et ansvar. Fairclough (1992) beskriver blandt andet ansvar som værende vigtigt at undersøge i henhold til *transitivitet* i en tekst (s. 236). Ministeren tillægges deraf et ansvar og en magt i henhold til at 'løse' fremtidens problematikker, som følger af Tørken 2018. Dette taler ind i lobby-diskursen, som L&F i høj grad trækker på i deres tekster; altså at en minister tillægges ansvar i henhold til at løse en krise, hvilket har betydning for L&F's kriseforståelse, som en krise, der kan og skal løses på nationalt plan. Vigsø (2015) beretter, at når man bevæger sig væk fra individniveau i forhold til, hvem krisen berører, så sker der en organisering "af en art" (s. 15). Vi vil argumentere, at der mellem L&F og Energiministeren sker en organisering, der bevidner om L&F's arbejde som lobbyorganisation. Her sker der ligeledes en organisering af mål og handlemåde, hvorfor der åbnes op for nye løsninger og alliancer. Heraf kan vi argumentere, at en organisering har været led i den større lobby-dagsorden om, at skaffe en Tørkepakke med hjælp til landbruget.

## TØRKEN: L&F KÆMPER FOR AT BEGRÆNSE FØLGERNE

- 1. Taskforce:** Landbrug & Fødevarer har nedsat en tørke-taskforce, der konstant følger situationen og koordinerer den politiske indsats.
- 2. Selvhjælp:** Ønsket er hjælp til selvhjælp, og forslagene tæller bl.a. udsættelse af jordskat, momskreditter og forskudsbetaling af landbrugsstøtten.
- 3. Brakarealer:** Brug af halm fra brak- og MFO-arealer er også på ønskelisten, og her har EU meldt positivt retur, dog først med tilladelse fra 1. august.
- 4. Grovfoderandel:** Krav til grovfoderandel til økologiske kvæg nedsat fra 60 procent til 50 procent er endnu et tiltag, der vil kunne batte betydeligt.
- 5. Tørkeudspil:** L&F forventer et politisk udspil fra miljø- og fødevareminister Jakob Ellemann-Jensen (V) om tørken i løbet af denne uge.

**Læs mere** om indsatsen på [www.lf.dk](http://www.lf.dk).

### Billede 4 - LandbrugsAvisen Faktaboks

Afslutningsvist er der opsat en faktaboks med overskriften "Tørken: L&F kæmper for at begrænse følgerne." Denne er med til at neutralisere krise-diskursen og er desuden en hegemonisk fremstilling af viden. Altså at der er tale om fakta, som ikke bør bestrides. Brugen af metaforen "kæmper" er med

til at sætte et scenarie for modtageren, hvor L&F fysisk kæmper for deres medlemmer, hvilket taler ind i deres ideologi. Ligeledes er der gjort brug af modal-forbeholdet “begrænse”, der vidner om en form for selvindsigt fra afsenderens side, da de lægger op til ikke at kunne løse alle følgerne, og derfor benytter et mere forsigtigt ord som “begrænse”. Samme tendens har været at finde i tidligere analyse af L&F formanden, hvor ordet “mindskes” er brugt i stedet for “løse”. Der kan her drages en parallel til det ansvar, som Energiministeren tillægges. De modale forbehold er med til at understrege, at L&F er klar over, at de ikke selv kan løse denne krise, og at ansvaret bliver tillagt andre aktører. Efterfølgende lister afsenderen fem punkter, som de, efter eget udsagn, “kæmper” for. Punktopsætningen er med til at overskueliggøre de tiltag, afsender foretager sig. Til slut er der indsat et “Læs mere om indsatsen”, som referer til L&F's hjemmeside, hvilket er en force i sin opfordring til modtager. Igen antager vi, at det er i modtagers interesse at læse mere om hvordan den krise, der påvirker dem, forhåbentlig bliver imødekommet. Punkterne bærer hver især præg af en form for nøgleord, der er efterfulgt af en forklaring. Vi har før været inde på organisationens brug af ‘krigslignende’ begreber - herunder bokse-metaforer - hvoraf eksempelvis “Taskforce” er hyppigt benyttet; og ligeledes står som første punkt i denne faktaboks. Der kan peges tilbage til tidligere nævnte traditions-element ved brugen af nøgleordet “selvhjælp”, der fremsætter landbruget som et stolt erhverv, med selvstændige arbejdere, der har tradition for at hjælpe sig selv og hinanden. Metaforen “Tørkeudspil” er med til at understrege sagens kerne, Tørken 2018, der i metaforen sættes i forbindelse med en fremtidig politisk forhandling. Metaforen referer dertil videre til det politiske udspil, organisationen fremlagde for politikerne, hvilket vi vil komme nærmere ind på i Del 7 af specialet. I den efterfølgende forklaring er det ikke specificeret, hvad L&F kræver eller ønsker i det politiske udspil fra fødevareminister Jakob Ellemann-Jensen (V), hvilket stiller krav til modtagerens meningspotentiale, og samtidigt skaber grundlag for yderligere kommunikation fra afsender om samme emne.

## 6.4 OPSAMLING

I vores analyser af medlemskommunikationen har vi fundet sammenlignelige elementer på tværs, der kan samles op og konkluderes på. Der er blandt andet en grad af intertekstualitet i de to tekster, da begge berører behovet for halm. Dertil ses en sammenlignelighed i afsenders brug af billedsprog, der er med til at fremvise et billede af, at organisationen er med landmændene ude i markerne og

derfor forstår, hvad krisen har af betydning. Ydermere kan taler denne fremstilling ind i dét inkluderende pronomen 'vi', organisationen søger at skabe med medlemmerne.

Yderligere trækker begge tekster til medlemmerne på krigs- og bokse-metaforer, hvilket er med til at tydeliggøre L&F som en organisation, der sætter medlemmernes behov først, og endvidere at de "fysisk" er i kamp for medlemmerne. Dette taler ind i den lobbyisme, som L&F i høj grad benytter sig af i sine diskurser. Diskurser som ligeledes stemmer overens med vores definition af en lobbyorganisation, der søger politisk indflydelse, hvor det formodes, at en sådan politisk indflydelse kommer som resultat af lobbyarbejde (jf. 2.1.2). De fælles karakteristika i teksterne skaber interdiskursivitet, der ifølge Fairclough (1992) handler om, hvordan teksterne trækker på de samme diskurser, hvilket er grundlaget for de intertekstuelle kæder, der forefindes i de to tekster. Her menes der især, at begge tekster i høj grad trækker på en medlidenheds, kultur- og traditions-element. Intertekstualiteten, hvor bokse-metaforen især gør sig gældende, er med til at gøre teksterne stabile og bidrager dermed til læserens forståelse af L&F's ideologi. Hvorimod brud i de intertekstuelle kæder ville have givet modtageren et billede af en organisation, der ikke har gjort deres mål og mission med kommunikationen klart. Interdiskursiviteten vises dertil ved, at lobbydiskursen blandt andet trækker på en markeds-, traditions- og kultur-diskurs fra diskursordenen, som derved bliver en del af den krise-diskurs, den forandres af, at det er en lobbyorganisation, der fremsætter denne.

Krisekommunikationen er i høj grad præget af et historisk perspektiv. Coombs (2007) beretter, at "Crisis history is whether or not an organization has had a similar crisis in the past" (s. 167). I kommunikationen til medlemmerne gøres der brug af sammenligningen med tørken i 1992, hvilket netop er brug af dette krisehistoriske perspektiv [crisis history]. Vi har omtalt dette som et erfarings-element, som stiller krav til modtagerens meningspotentiale. Men i henhold til krisekommunikationen til medlemmerne formoder vi, at disse udmærket forstår denne historiske krise-reference, hvortil det krisehistoriske perspektiv fungerer efter hensigten. Nemlig at det vækker minder hos modtageren, der skal understrege seriøsiteten i de mulige konsekvenser af Tørken 2018. Hvis vi fortsætter i et krisekommunikativt aspekt, kan vi referer tilbage til Benoits reparations-strategier. Her påpeges et løfte om at korrigere handlinger og at gøre alt godt igen, som værende led i den handlings korrigerende strategi (Benoit, 2015, s. 26). Benoit (2015) foreskriver yderligere, at man under nævnte strategi arbejder for at forebygge en lignende fremtidig krise (s. 26). L&F kan siges at påtage sig denne strategi i sine løfter om politisk handling og krav på "hjælp til selvhjælp". Med henblik på krisehistorikken har organisationen erfaret, at påbud om direkte økonomisk hjælp var

hensigtsmæssig, hvorfor de i kommunikationen fremsætter ønsker om færre regulativer for erhvervet, der potentielt set kan være forebyggende ved en eventuel fremtidig krise.

Teksterne opererer begge med stærke subjekter (red. Martin Merrild og Energiministeren), hvilket har betydning for modtagerens konsumtion af teksten, da begge subjekter er frontfigurer og har betydning for, hvilke diskurser teksten trækker på. I henhold til Martin Merrild agerer han i begge tekster talsmand for L&F, hvilket bidrager til den fællesskabsdiskurs, Landbrugsdanmark er præget af. Ligeledes kan de omtalte kultur- og traditions-elementer nævnes som tydelige i teksten til medlemmerne. Her antager vi, at disse fremstår særligt i medlemskommunikationen, da de taler ind i medlemmernes livsverden, og dermed bidrager til at konstruere den sociale identitet. Benoit (2015) pointerer vigtigheden i at fremstå oprigtig i sine reparationsstrategier, der, hvis opfanget af modtageren, kan betyde øget troværdighed og succes for afsenderen (s. 128). Efter analysen af de to udvalgte tekster er det tydeligt, at L&F trækker på mange af de samme diskurser. Vi vil argumentere for, at de mest almindelige diskurser i medlemskommunikationen er præget af appelformen *patos* i den forstand, at de søger at vække modtagerens empati samt overbevise dem om, at de hverken er alene eller uden støtte. Et værktøj til dette er heraf brugen af Martin Merrild som L&F's talsmand. Vi har tidligere argumenteret for, at Merrild trækker interdiskursivt på et kultur-element i diskursordenen, da han som landmand kan kommunikere under samme forståelsesramme som den intenderede modtager - landmanden. På den baggrund vil vi ligeledes konkludere, at der findes et sæt særlige medlidenheds-elementer, som gør sig gældende inden for denne diskursorden, da disse diskurser sætter krav til modtagerens meningspotentiale i henhold til fortolkningen og konsumtionen af diskurserne.

På det højere, sociale praksis-plan kan vi konkludere, at den hegemoniske kamp politikere og organisation i mellem gør sig gældende. Dette i kraft af allianceopbygning med blandt andet ministeren og medlemmerne. Med inddragelse af Benoits (2015) reparationsstrategier kan L&F altså siges at fremsætte et løfte om at *korrigere* skaden for medlemmerne bedst muligt. Dette fremvises i de tydelige metaforer om, at det er en kamp, organisationen ønsker at tage op og deraf vinde. Her inkluderes Energiministeren som et værktøj i kampen, der beviser, at L&F ikke selv er i stand til at imødekomme krisen men til en vis grad har brug for politisk opbakning. Altså anerkendes det, at politikerne har magten til at foretage den reelle korregerende handling, der kan bedre forholdene. Dog fremlægges organisationen som en essentiel medpart i kampen i kraft af deres viden om, og tilknytning til, erhvervet. Passende kan vi slutligt referere tilbage til organisationens kriseforståelse

som en krise pr association, hvorfor denne association er nødt til at blive hjulpet, hvis L&F ikke selv skal lide under krisen.

# DEL 7

**Del 7** bidrager til Den Retoriske Arena med fokus på politikere, medier og befolkningen. Heraf hvorledes politiske udspil differerer sig fra pressemeddelelserne. Det indbefatter følgende afsnit:

**Politik & Medier**

**Tørkepakken 2018**

**Pressemeddelelserne**



## 7.1 POLITIK & MEDIER

Udover medlemmerne har vi redegjort for politikernes og mediernes roller i krisesituationen og derved deres plads som aktører i Krisearenaen. Her anerkender vi, at politikerne også er en mulig modtager i kommunikationen til medierne, men vælger i stedet at fokusere på den direkte kommunikation; organisation og politikere og organisation og medier i mellem. Derfor vil følgende tekstuelle analyser tage udgangspunkt i L&F's indledende forslag til Tørkepakken, henvendt til den daværende regering, samt de pressemeddelelser, der var tiltænkt medierne og derfor den danske befolkning. Den politiske og medieret kommunikation skal hjælpe os med at komme nærmere en forståelse af, hvordan L&F har italesat krise-diskursen til aktørerne i Den Retoriske Arena, og derfor også hvorvidt den adskiller sig fra deres italesættelse til medlemmerne.

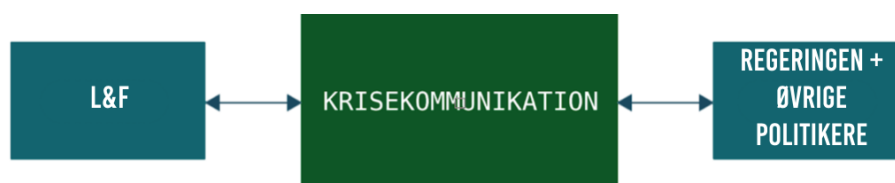
## 7.2 TØRKEPAKKEN 2018

Følgende undersøgelse beskæftiger sig med en direkte, tekstuel kommunikation fra organisationen til politikerne. Med dette menes der, at der er tale om et politisk udspil sendt fra L&F direkte til den daværende regering. Søren Andersen berettede:

Da jeg kom ind der var man allerede i gang med at snakke med regeringen og tegne en skitse på hvad kunne der komme på tale men det var sådan bare i det små og der var ikke rigtig nogen der havde taget kontakt til de røde partier [blå regering i 2018] så jeg gik i gang med også at tage fat i socialdemokratiet og sørge for at de også kunne se sådan en tørkepakke. (Bilag 7, l. 38)

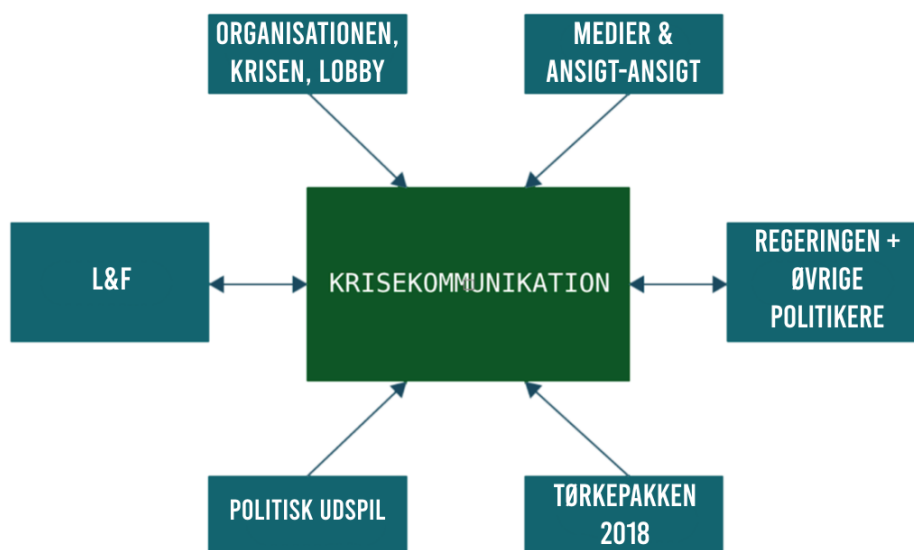
Dette vidner om, at organisationen søgte al den politiske opbakning, de kunne få, hvorfor både regering samt øvrige politikere sættes som modtager af krisekommunikationen. Dette var ikke uden grund, og i den endelige Tørkepakke stod både regeringen, Socialdemokratiet og Dansk Folkeparti på som afsendere (Regeringen, Tørkepakke, 2018). Benoit (2015) argumenterer for, at man som organisation skal være bevidst om, at specifikke individer i en modtagergruppe kan have varierende holdninger og værdier i en krisesituation (s. 123). Dette vil vi argumentere for i særdeleshed er tilfældet i den politiske arena, men anerkender, at sådanne tendens også kan findes blandt medlemmerne og andre aktører. Det er derfor ikke en garanti, at den kommunikation der virker på

eksempelvis HC (Bilag 9) som medlem, virker på de øvrige Landboforeninger eller virksomheder. Benoit (2015) uddyber, at organisationen i tilfælde af differerende modtager-holdninger bør vurdere og prioritere, hvilken aktør, der er vigtigst at kommunikere til (s. 124). På det højeste, politiske plan giver det derfor mening, at organisationen har prioriteret samtlige aktører, da alle disse kan have indflydelse på det endelige Tørkepakke-resultat, og viste sig også at have det.



Figur 18 - Egen fremstilling af krisekommunikationen

I en lobbyteoretisk forstand kan der drages paralleller til Jaatinens (1998) definition af lobbyisme som værende med interesse for samtlige relevante aktører, og ikke kun den højeste instans (jf. 2.1.2). Udover at lobbye for politikerne kan L&F siges at have interesse i at påvirke hele den diskursorden, de er del af. Organisationens bud på tørkepakken er overleveret til politikerne både direkte og indirekte. I ovenstående analyser af medlemskommunikationen ses blandt andet elementer af de forslag, L&F havde til pakken. Ligeledes vil den kommende undersøgelse af pressemeddelelserne vise, at kommunikationen til medierne - og derfor omverdenen - også bærer præg af ønsker om “regelsuspenderinger” og mindskning af konsekvenserne, hvorfor den indirekte kommunikation kan siges at have stået på længe. Teksten, som vi i det følgende vil analysere, er udsendt 16. august 2018; en uge efter det omtalte Krisemøde. Her vil vi argumentere for, at den ansigt-til-ansigts kommunikation organisationen har haft med blandt andet Jakob Ellemann-Jensen (V) og Socialdemokratiet, har været det bærende medium i krisekommunikationen. Søren Andersen (Bilag 7), tidligere pressechef, fortalte blandt andet, at han har baggrund som presserådgiver i Socialdemokratiet (S), hvorfor han har en erfaring om de politiske prioriteter og strategier med sig i sin kommunikation fra L&F (l. 92). Og i den forbindelse har han personlige forbindelser med en række politikere, som der formodes, har været behjælpelig i processen om at skaffe kontakt til relevante aktører. Vi har tidligere redegjort for McGraths (2006) karakteristika for den ideelle lobbyist, hvorunder modtagers personlige opfattelse af afsender kan have betydning for dennes succes i lobbyismen (jf. 2.1.2). Søren Andersens interne kontekst vurderes derfor at have haft indflydelse på krisekommunikationen til en vis grad ligesom, at den eksterne, organisatoriske og situationelle kontekst fremstår.



Figur 19 - Egen fremstilling af krisekommunikationen

Selve kommunikationen er i form af et politisk udspil, og er derfor sat op i samme format, som de udspil regeringen selv er afsender på. Den overfladiske forskel ligger her i den tydelige signatur, L&F har sat på dokumentet i form af organisations logo i sidehovedet. Ligeså vil vi i følgende afsnit argumentere for, at organisationens identitet kan fremanalyseres via tekstuel analyse.

## 7.2.1 Hjælp til selvhjælp

Vi har til den tekstuelle dimension valgt at analysere de to første sider af “Landbrug & Fødevarers Tørkepakke” (Bilag 13), og vil fremover referere til denne som ‘indledningen’. Analysen er begrænset til disse sider, da den resterende rapport udelukkende består af uddybelser af organisationens konkrete Tørkepakke-forslag.

Danmark har i år været ramt af den værste tørke, der nogensinde er registreret. I maj, juni og juli er der registreret temperaturer, så høje som aldrig før. Heller ikke nedbør har der været meget af. Ikke siden man i Danmark i 1874 begyndte at måle nedbørsmængder, er der registreret så lidt regn over landet. (Bilag 13)

I det første tekststykke i indledningen beskrives vejr situationen i Danmark. Vi vil argumentere for, at brugen af ordet “Danmark”, er et forsøg fra afsenders side på, at brede krisen ud på nationalt plan, og dermed forefindes der wording, da ordet er valgt med en specifik konsumption in mente. Dette relaterer sig til L&F’s forståelse af krisen, da de anser denne som aktuel på nationalt plan. Hertil

vil vi argumentere, at politikere sjældent interesserer sig for kriser på andre planer, og at det derfor er essentielt for L&F at gøre tørken til en krise på nationalt plan. Søren Andersen (Bilag 7) berettede, at man som organisation ikke kan komme rendende med alle problematikker, da politikerne i så fald vil se sig negative på dem (l. 26), hvilket styrker denne argumentation.

“Danmark har i år været ramt af den værste tørke, der nogensinde er registreret. I maj, juni og juli er der registreret temperaturer, så høje som aldrig før.” Ordene “nogensinde” og “så høje som aldrig før” repræsenterer en sammenligning med tidligere år, hvilket taler ind i erfarings-elementet, som hører under lobby-diskursen og før er nævnt. Der gøres brug af den krisehistorikken [crisis history], hvor L&F igen forsøger at præge modtagerens forståelse af krisen. Afsender forsøger dette med henblik på at påvirke modtageres konsumtion i en sådan grad, at denne anser tørken som værende et nationalt problem. Organisationen tager dertil et valg om først at inddrage “Landbruget” som prioritet senere i indledningen.

“Landbruget er i stort omfang påvirket og styret af bl.a. vejret og markedsforhold.”. Verbet “er” er skrevet i tidsangivelsen nutid, hvilket betyder at subjektet, “Landbruget”, har stor affinitet til udsagnet. Det vil altså sige, at afsender hér understreger, at de mener, at “landbruget” er påvirket af denne tørke, og derfor pådutter dette udsagn en grad af sandhed. Men det er vigtigt at notere, at ordet ‘krise’ ikke benyttes. Der trækkes i stedet på et markeds-element, som drager paralleller til den private sektor, frem for decideret lobbyarbejde. Her kan vi ligeledes referere tilbage til organisationens beskrivelse af erhvervet på sin hjemmeside (jf. 5.2). Der er det ligeledes markeds- og økonomi-elementet der trækkes på med henblik på at fremstille erhvervet som essentielt på nationalt plan.

For at kunne håndtere hyppige og ofte uforudsigelige udsving i disse grundvilkår er det en forudsætning, at erhvervet er så robust som muligt. Det stiller store krav til landmændene. Men det er også strengt nødvendigt med gode og stabile rammevilkår, hvis dansk landbrug skal være konkurrencedygtigt. (Bilag 13).

De to adjektiver “hyppige” og “uforudsigelige” er med til at understrege afsenders pointe om at landbruget skal beskyttes og varetages og deraf organisationens ideologi. Altså at afsender anerkender over for modtager, hvilken holdning denne har til forholdene, de danske landmænd arbejder under. Metaforen “rammevilkår” har rødder i det politiske sprogbrug, hvor metaforen ofte bruges til at samle diverse vilkår en sektor eller lignende skal arbejde under. Metaforen trækker altså på lobby-diskursen, og er egentlig mere anerkendt som et ord, der bruges i dansk politik frem for en

sproglig, krøllet metafor. Vi vil argumentere for, at L&F med brugen af “rammevilkår”, taler ind i politikernes diskursive praksis. Det er altså et forsøg på at legitimere sig selv over for modtageren. Metaforen benyttes kort efter igen, hvor afsender redegør for disse “rammevilkår”.

“Der er et stort behov for forbedrede rammevilkår, hvorfor Landbrug & Fødevarer arbejder løbende og fortsat for forbedringer på en lang række områder.” (Bilag 13). Dette skaber kohæsion i teksten, da modtageren forstår, hvad det er L&F arbejder for, hvilket relaterer sig til deres ideologi. Gentagelsen har dermed til formål at gøre ønsket om rammevilkår tydeligt og legitimt. Dette da de netop søger at forbedre allerede-eksisterende “rammevilkår”, og dermed indirekte siger, at landbruget er et vigtigt erhverv, der skal tages hensyn til.

Opremsningen af de områder, afsender ønsker at liste, bliver afbrudt af det adversative bindeord “men”, der varsler om en forandring i teksten. “Men nu og her er det sommerens tørke, der er en udfordring.” (Bilag 13). Ved først at liste L&F’s indsatsområder op for sidenhen at vende tilbage til tørken, styrkes deres argumentation om “forbedrede rammevilkår”. Tekststrukturen er altså med til at danne belæg for argumentationen. Benoit (2015) fremlægger begrebet *bolstering* som en måde hvorpå afsender kan styrke eget forsvar i en krisesituation (s. 24). Dette gøres ved at fremvise et positivt syn på afsender, ved blandt andet at minde om gode værdier og resultater (Benoit, 2015, s. 24). Derfor vil vi argumentere for, at L&F ‘udnytter’ erhvervets positive attributter med henblik på aflede fra selve krisen.

“Dansk landbrug er vant til udsving, men denne tørke er historisk – og med historiske konsekvenser.” (Bilag 13). Substantivet “udsving” gentages senere i teksten, hvilket skaber kohæsion, og understreger samtidigt afsenders kriseforståelse, da substantivet refererer til en ændring i det normale. Altså at tørken ikke hører under normale forhold. Adjektiverne “historisk” og “historiske” er behjælpelige i at understrege afsenders ideologi, da de er med til at betegne konsekvenserne, og samtidigt skaber disse kohæsion i teksten. Ligeledes kan vi pointere den førnævnte erfarings-diskurs, organisationen trækker på som belæg for ønsket om ændring. Tørken omtales igen senere som historisk: “Men omfanget af den historiske tørke i år er så voldsomt, at der er brug for hjælp.” (Bilag 13). Brugen af verbet “er” i nutid, har indflydelse på afsenders affinitet til udsagnet, hvor tidsangivelsen bevidner om, at afsender kan stå inde for sit udsagn. Altså fremsætter L&F en endegyldig sandhed om, at de har “brug for hjælp”. Dette taler ind i et medlidenheds-element, men vi vil argumentere for, at der også trækkes på et markeds-element. Dette markeds-element findes gennem hele teksten, hvortil medlidenheds-element kun bruges spartansk. Altså er L&F’s

argumentation ikke funderet i medlidenheds-element, men derimod i markeds-elementet. Dette har en betydning for L&F's legitimitet, da denne, som tidligere påpeget, forefindes i deres brug af markeds-elementet. Ydermere kan der ses et strategisk kommunikativ valg i brugen af dette element, da det taler ind i modtagers kriseforståelse. For regeringen er det ikke tørken i sig selv, der er problemet, men i stedet de makroøkonomiske konsekvenser, denne potentielt set kunne medføre.

Substantivet i nedenstående tekststykke er "Landbrug & Fødevarer", der efterfølges af verbet "vil" i infinitiv form. Dette skaber et billede af en viljestærk organisation, der har konkretiseret sine mål:

Landbrug & Fødevarer vil samtidig fortsætte og intensivere dialogen med regering og Folketing om den lange række af forbedringer af erhvervets rammevilkår, der er nødvendige for at sikre et økonomisk stærkt landbrug og en stor fødevarerindustri, som bidrager til eksport og arbejdspladser. (Bilag 13).

Substantivet "dialogen" i bestemt form bevidner om, at der er en allerede-eksisterende dialog, som der refereres til. Substantivet skaber et billede, hvor der på den ene side er L&F og den anden "regering og Folketing", hvilket trækker på en lobby-diskurs, der understreger L&F's position i henhold til at "forbedre rammevilkårene". L&F kreerer med denne interaktionskontrol deres egen virkelighed, hvor de netop har en dialog, og dermed placerer organisationen sig selv som aktør i henhold til at løse krisen samt som allieret.

## 7.2.2 Opsamling

Tørkeudspillet kan beskrives som organisationens kommunikative kulmination med politikerne. Her har vi tidligere argumenteret, at denne bevidst er sendt sent ud i krisesituationen, da L&F havde ønske om ikke at overrende politikerne med forespørgsler. Derfor antages det, at Tørkeudspillet, i kraft af blandt andet sin genre, er en måde hvorpå organisationen påtog sig en professionel rolle som allieret. Benoit (2015) hævder, at modtagers syn på afsender påvirker den generelle opfattelse i en krisesituation og derfor konsumtionen af reparationsstrategierne (s. 123).

Markeds- og økonomi-elementet benyttes i høj grad gennem indledningen. Dette har en betydning for, hvordan L&F fremstår for modtageren. L&F fremstår som en organisation, der tager Tørken alvorligt, og ikke har et behov for at fjerne fokus fra dette ved brug af for eksempel medlidenheds-

elementet, som er mere patos drevet. Markeds- og økonomi-elementet er logos drevet, hvilket vil sige at L&F søger at tale til modtagerens logiske sans, frem for dennes følelser og empati.

Der benyttes flere gentagelser i indledningen, hvilket skaber kohæsion på det tekstuelle plan, som yderligere skaber kohærens i hele teksten, der fremstår som logisk og sammenhængende for modtageren. Derudover er tekststrukturen behjælpelig i at skabe kohærens, da denne, som nævnt, er med til at understøtte argumentationen fra afsender.

Tørken omtales ikke direkte som en krise, men beskrives i stedet som “ekstrem” og “historisk”. Ved i stedet at benytte forskellige adjektiver til at beskrive krisen, vælger L&F ikke at lege ‘dommedagsprofet’, og dermed forefindes der wording, da L&F sagtens kunne have valgt at benytte ordet ‘krise’, men dette er bevidst fravalgt, hvilket taler ind i en mere professionel tone, hvor der netop ikke er fokus sproglige floskler, men på seriøsiteten i det skrevne.

## 7.3 PRESSEMEDDELELSERNE

Organisationens kommunikation til omverdenen skete blandt andet i kraft af medierne som aktør og mellemmand. Søren Andersen, tidligere pressechef, har i dette henseende stået som afsender på en stor del af L&F's pressemeddelelser, der med en særlig strategi for øje blev sendt videre til medierne i håbet om, at de ville bringe historien videre til den danske befolkning. Mikroperspektivet på krisearenaen er i denne analysedel kombineret eftersom pressemeddelelserne har samme elementer i modellen.

Søren Andersen, tidligere pressechef hos L&F, berettede, at det var den helt almindelige dansker, der var første led i målgruppen med kommunikationen til medierne. Dog er dette med politikerne som ekstra målgruppe for øje, da befolkningen skal være bevidste om krisen førend politikerne tager handling (Bilag 7, l. 101).



**Figur 20 - Egen fremstilling af krisekommunikationen**

Modsat Martin Merrilds nyhedsbrev står Søren Andersen ikke som afsender med signatur i bunden af teksten, men i stedet som informant og kontaktperson med nummer og e-mail, hvis der skulle være interesse eller brug for yderligere information. Derfor vælger vi at sætte hele organisationen ind som afsender; med yderligere inddragelse af den psykologiske, organisatoriske og situationelle kontekst.

Først og fremmest ønsker vi at komme nærmere Søren Andersens interne kontekst som tekstforfatter af pressemeddelelserne. Her har vi tidligere været inde på hans baggrund i den politiske arena, der kan antages at have haft indflydelse på krisekommunikationens kontekst. Søren Andersen fortalte blandt andet, at befolkningen skal overvældes med pressemeddelelser, nyheder og medieindslag førend de “opdager” krisens omfang (Bilag 7, l. 95). Derfor har L&F blandt andet sendt en større mængde pressemeddelelser ud ved siden af medlemskommunikationen og den politiske kommunikation. Vi vil hævde, at pressechefens interne kontekst har været med til at udforme den strategiske, bagvedliggende kommunikationsplan, der betød, at pressemeddelelserne først begyndte at blive sendt ud fra juli måned i stedet for eksempelvis maj, hvor landmændene egentlig allerede var blevet ramt. Johansen (2018) hævder, at den psykologiske kontekst derunder danner grundlag for individets kriseforståelse (s. 5) i en sådanne forstand, at Søren Andersens definition af krisen påvirker kommunikationen. Her kan vi igen drage paralleller til Krisearenaen (jf. 5.3) hvori vi påpeger, at organisationen har en anden forståelse af krisen end landbrugs- og fødevaresektoren. For landmanden på marken er der tale om en alvorlig naturkatastrofe, der ødelægger afgrøder og mindsker besætninger. For L&F er der tale om en økonomisk og organisatorisk krise i kraft af medlemmerne. Frandsen og Johansen (2018) påpeger yderligere, at en organisatorisk krise kan påvirke den økonomiske, politiske, samfundsmæssige og symbolske kapital (s. 10). Derfor vil vi argumentere, at L&F ikke kun har medlemmernes interesse, tillid og penge in mente men også politikernes og



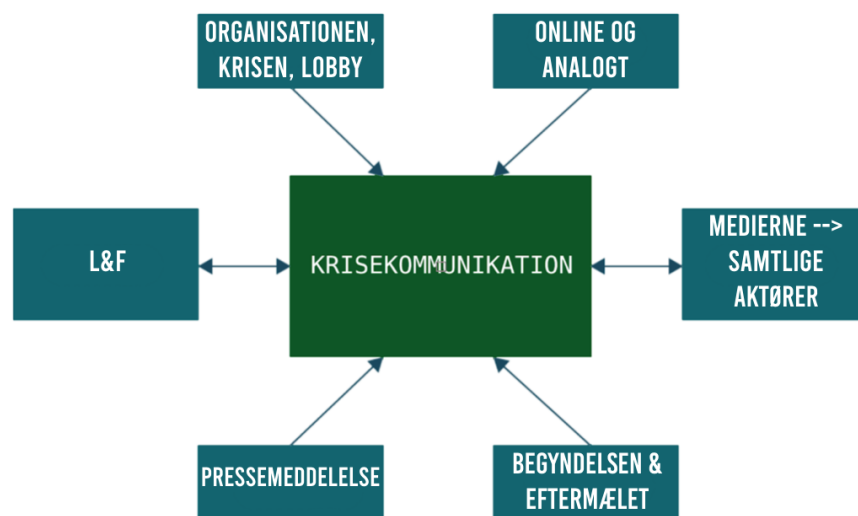
samfundets holdninger til organisationen, da denne opfattelse i sidste ende er nødvendig for at kunne udøve lobbyisme.

Pressemeddelelserne er sendt ud til samtlige medier, der herfra er herre over, hvorvidt de skal offentliggøres hos dem. Heraf har vi foretaget en søgning på Infomedia for at undersøge, hvorvidt kommunikationen er blevet viderebragt. I Bilag 16 ses en række eksempler på medier - både lokale og nationale - der har bragt historierne. Disse er både analoge og digitale, og har derfor mulighed for at nå en bredere skare af modtagere. Bilaget viser tydeligt, at det er i den anden pressemeddelelse (Bilag 15), den hvor det klare milliardtab pointeres, der har fået størst taletid. Søren Andersen kommenterede dertil:

Vi var nødt til ligesom at vurdere hvornår problemet ikke kunne blive større så vi kunne få det bedst mulige tal og være realistiske og ikke vakle på det. Det var det bedst mulige tal på det tidspunkt. Vi vidste jo godt at når vi først meldte et tal ud så er det lige pludselig også håndgribeligt for journalister, så kan de virkelig sige hvad det betyder samfundsøkonomisk og så videre og det er jo også det tal som politikerne skal sidde med og skrue en tørkepakke sammen når de skal til det. (Bilag 7, l. 134)

Citatet bevidner, at organisationen godt var bevidste om hvilken nyhed, der havde størst værdi for samtlige aktører og derfor også forstod vigtigheden i at have den korrekte information samt at time det bedst muligt. Coombs (2014) påpeger, at en krise ikke kan imødekommes effektivt hvis krisemanageren [organisationen] er blind for detaljerne (s. 127), men at timingen af information ligeledes er altafgørende, hvis målet er at 'stjæle opmærksomheden' hos offentligheden (Coombs, 2015, s. 144). Derfor finder vi korrelationen mellem nyheden om milliardtabet og den større mængde medieomtale naturlig taget situationen i betragtning. Ydermere kan vi drage paralleller til tidligere-nævnte nyhedskriterier og vurdere at nyheden, udover væsentlighed, aktualitet og konflikt, bærer præg af et sensations-element med milliardbeløbet benævnt. Organisationens forsøgte ligeledes at forstærke det sensationelle element ved time pressemeddelelsen med det omtalte Krisemøde med Jakob Ellemann-Jensen (V) (Bilag 15, l. 150). Her har pressemeddelelserne som genre en fordel i ikke at være præget af en deadline som eksempelvis L&F Formanden og LandbrugsAvisen, der skal ud én gang om ugen.

Ovenstående indsigt i produktionen har ledt til følgende model:



Figur 21 - Egen fremstilling af krisekommunikationen

Der tages i de følgende tekstuelle analyser udgangspunkt i en indledende pressemeddelelse fra organisationen samt en pressemeddelelse fra krisens ‘klimaks’ i forbindelse med Krisemødet.

### 7.3.1 Introduktion til tørken

Første pressemeddelelse er udsendt 4. juli 2018, hvor krisen ifølge Peter Nissen (Bilag 3) var på sit højeste (l. 111). Pressemeddelelsen kan i sit hele læses via Bilag 14.

Med overskriften “Tørken: Landbruget kæmper for at begrænse følgerne” benyttes der en bokse-metafor, som er med til at fremvise L&F som en organisation, der er i fysisk kamp for sine medlemmer. Denne metafor er med til at tydeliggøre L&F’s kriseforståelse som en alvorlig krise, der har følger, som skal begrænses. Mellemrubrikken gør brug af tre forskellige elementer, som organisationen trækker på i sin lobby-diskurs. Herunder; erfarings-, medlidenheds- og markeds-elementet:

Ikke siden tørken i 1992 har landbruget stået i en så alvorlig situation med ødelagte afgrøder og mangel på foder til dyrene. Landbrug & Fødevarer vurderer for nuværende tabet til cirka 4,5 mia. kr. for det samlede danske landbrug. Derfor beder organisationen nu om hjælp til selvhjælp. (Bilag 14)

Ved at referere tilbage til år 1992 understreger L&F, hvilken form for krise, der er tale om; de sidestiller tørken i 1992 med tørken i 2018 og drager på modtagerens erfaringer. Her ses et element af kultur og tradition med henblik på at vise, at landbruget ikke altid er hjælpeløse, men at det tværtimod ligger til sjældenhederne at sætte sig som kriseramt. Denne hjælpeløshed trækkes der ligeledes på i håbet om at modtager får medlidenhed med erhvervet. Adjektivet “alvorlig” forstærkes af “så”, hvilket efterfølges af bindeordet “med”, hvortil konsekvenserne opremses. Der er her tale om kausal kohæsion. Heri ligger der ifølge Fairclough (1992) en grammatisk logisk tænkning, hvor hvis noget sker, så efterfølges det af noget andet - hvis A så B (s. 235). L&F indtager altså et logisk standpunkt, hvori de argumenterer, at tørken både i 1992 og i 2018 medførte “Ødelagte afgrøder og mangel på foder til dyrene”. Subjektet i mellemrubrikken er “Landbrug & Fødevarer”, der skaber størst grad af affinitet ved at benytte sig af tidsangivelsen nutid i den anden hovedsætning. Ved at påtage sig affinitet tør organisationen sætte sig som troværdig afsender i fortællingen om, hvor slemt krisen har efterladt det danske landbrug. Denne hovedsætning trækker på førnævnte markeds-element, men der trækkes ligeledes på et ønske om modtagers medlidenhed med substantivet “tabet”. Hertil vil vi argumentere, at begge elementer i særlig grad er rettet til medierne, da organisationen både ønsker at informere blandt andet politikerne om krisen såvel som at appellere til modtagerens følelser for at skabe bevidsthed og ‘råb om handling’. Den afsluttende hovedsætning trækker videre på førnævnte traditions-element og skaber et billede af en organisation, der er vant til at hjælpe sig selv. Ligeledes er sætningen i nutid, hvorfor der er affinitet mellem subjekt og udtagelse.

Brødteksten starter ud med en beskrivelse af situationen, hvor vejret gøres til synderen:

Gule tørkepletter, alt for megen afsvedet rug uden kerner og køer på udtørrede græsmarker. Det usædvanligt varme vejr har medført alvorlige problemer for de danske landmænd. Problemer der vil fortsætte ind i det nye år, da der bliver mangel på foder. (Bilag 14).

Brugen af adjektivet “alvorlig” er med til at understrege L&F’s forståelse af krisen pr association med medlemmerne, og er yderligere et forsøg på at udbrede denne forståelse. Dette er med til at skabe kohæsion, da samme adjektiv er nævnt i mellemrubrikken. Modalverbet “vil” er med til at skabe en forudsigelse om fremtiden og knytter sig altså ikke til en decideret handling, men udtrykker en mulighed eller, som L&F fremstiller det, en sandsynlighed.

Et kvalificeret bud på nuværende tidspunkt er tab på 3.000 kr. pr. hektar – det vil sige 4,5 mia. kr. for det samlede danske landbrug. Derfor har Landbrug & Fødevarer oprettet en tørke-task force, der vil se på løsninger til at forbedre situationen for de ramte landmænd. (Bilag 14).

Dette tekststykke trækker på et økonomi-element, der hører under lobby-diskursen. Præsentationen af omkostningerne for krisen taler ligeledes ind i L&F's forståelse af krisen, samtidigt med, at det relativt høje beløb på "4,5 mia. kr." trækker på et medlidenheds-element, som er med til at gøre modtageren bevidst omkring krisens økonomiske omfang. Der er gjort brug af en 'dobbelt metafor' i ordet "tørke-task force". Her menes der, at "task force" i sig selv er en metafor, hvortil ordet "tørke" gør den dobbelt. Dette understreger krisens alvorlighed og lægger sig ligeledes op ad den hyppigt brugte kamp-mentalitet hos organisationen.

"-Vi er et ydmygt landbrug, der beder om hjælp i en force majeure-situation. Vi kommer ikke med hatten i hånden. Den hjælp, vi ønsker, er hjælp til selvhjælp" (Bilag 14). Det er Martin Merrild, formand hos L&F, der er afsender på dette citat, hvilket er med til at skabe legitimitet. Benyttelsen af wording i forhold til "force majeure-situation", er med til at fremstille billedet af en situation, som L&F og deres medlemmer ikke kunne forudse eller undvige. Ordet kan refereres tilbage til den offerklynge, organisationen og dens medlemmer befinder sig i; i kraft af naturkatastrofernes uforudsigelighed. Dermed er vendingen valgt, da afsender direkte siger til modtager, at de ikke er skyld i denne krise. Efterfølgende er der gjort brug af endnu en metafor "Vi kommer ikke med hatten i hånden" (Bilag 14), hvor der skabes et billede af en organisation, der ikke tigger efter penge, hvilket forstærkes yderligere af "hjælp til selvhjælp" (Bilag 14). I henhold til metaforen, er der en grad af word meaning, da afsenders meningspotentiale opsætter dét at tigge om penge, som noget negativt, og noget, der bør undgås. Jens Juhl Eriksen berettede, at organisationen overordnet set blev enige om at bede om bedre rammevilkår i stedet for finansiell hjælp, da det på befolkningen virker bedre end at kræve "( . . . ) penge til et erhverv, som mange i forvejen opfatter som lettere støtteafhængigt." (Bilag 5, l. 36). Ligeledes skabes der kohæsion ved at benytte "hjælp til selvhjælp" igen i brødteksten, der på mange måder fremstår som L&F's kampråb i deres selvproklamerede kamp.

Efterfølgende listes forskellige værktøjer, der netop kan bruges i ønsket om selvhjælp, hvor afsender understreger, at de ikke “belaster statskassen og samfundet”. Dette er et eksempel på wording, hvor vi vil argumentere for at, disse ord er valgt bevidst, da afsender netop har et ønske om at fremstå ydmygt - både overfor samfundet og politikerne, der allerede har en holdning til erhvervet, med også over for medlemmerne, der sætter sig stolte som enspændere i deres erhverv.

Han nævner blandt andet udsættelse af jordskat, momskreditter og forskudsbetaling af landbrugsstøtten. - De to førstnævnte er ikke noget, der belaster statskassen og samfundet. Pengene betaler vi senere, men landbruget kan bruge likviditeten til at komme videre til næste høstperiode. Forskudsbetalingen er penge, vi under alle omstændigheder ville få et par måneder senere, men som kan give tiltrængt likviditet nu, siger Martin Merrild. (Bilag 14).

Der trækkes på et økonomi-element, der her i høj grad er farvet af den lobby-diskurs L&F benytter sig af, da afsender netop sørger for at understrege, at de ikke ‘bare’ beder om økonomisk hjælp med udbetaling ved kasse ét. Ydermere kan vi igen argumentere for brugen af tidsangivelsen nutid med ordet “betaler”, der kan siges at fremsætte L&F’s løfte om tilbagebetaling som legitimt og noget, modtager skal stole på.

Samtidig arbejder Landbrug & Fødevarer for midlertidigt at få suspenderet regler, der forhindrer landmænd i at afbøde tørkens følger. - Her er vi i dialog med myndigheder om tiltag som at udnytte biomassen på brakarealer, reglerne for efterafgrøder, muligheder for ammoniakbehandling af halm og ændret grovfoderandel for økologisk kvæg, siger formanden. (Bilag 14).

Dette tekststykke bevidner om, hvordan L&F udfører lobbyarbejde, og trækker altså på lobby-diskursen. Substantivet “dialog” vidner om wording, da et andet ord såsom “snakke”, ikke referer på samme måde til at begge parter har noget at skulle have sagt, som for eksempel “dialog” gør. “Dialog” vidner dertil om en enighed blandt parter. Her gøres det eksplicit, at både L&F og myndigheder bringer emner på bordet, hvilket igen trækker på lobby-diskursen. Det adversative bindeord og konnektor “Men” tyder på, at der er en forandring i teksten, hvilket i nedenstående tekststykke er ændring i budskabet.

Men landmændene skal også hjælpe hinanden. - Vi skal eksempelvis tænke foder til naboens kreaturer frem for at snitte halmen eller sende den til varmeværker. Og vi skal lokalt indgå i dialog med kommuner om dispensationer til at vande mere, siger Martin Merrild. (Bilag 14).

Indtil nu har tekstens budskab hovedsageligt været, hvad L&F gør for at afbøde krisen. Dog finder vi det relevant at pointere, at afsender til sidst ændrer dette til “Men landmændene skal også hjælpe hinanden”, hvor modal hjælpeverbet “skal” er med til at knytte handlingen til subjektet, som yderligere forstærkes af force, da landmændene eksplicit opfordres til en handling - nemlig at hjælpe hinanden. Yderligere skaber brugen af substantivet “dialog” kohæsion, da dette er en gentagelse på tekstuel plan, hvilket endvidere er med til at positionere L&F i modtageres forståelse som en organisation, der fungerer som mægler både mellem deres medlemmer, men også til politikerne.

### 7.3.2 Et samlet tab på milliarder

Anden pressemeddelelse er udsendt 9. august 2018; hvilket også er den dag, Krisemødet fandt sted. Som tidligere nævnt vurderede de ansatte hos L&F, at dette var det ultimativt bedste tidspunkt at ‘ramme’ medierne grundet sensationen ved, at samle landboforeningsformændene og tidligere minister, Jakob Ellemann-Jensen (V).

“Landbrug & Fødevarer: Tørken rammer hårdere end hidtil antaget” (Bilag 15). I overskriften er det Landbrug & Fødevarer, der er afsender på udsagnet, men grammatisk er det “tørken”, der er subjektet. Uanset udgangspunkt skaber brugen af nutid affinitet til udsagnet, der ligeledes fremstår som en evig sandhed. Adverbiet “værste” er med til at størrelsesbestemme krisen, hvor der samtidigt trækkes på erfarings-elementet, da der henvises til fortiden. “Det er den værste tørke i mere end hundrede år, og landbruget står til at tabe 6,4 milliarder kroner. Sådan lyder et nyt estimat fra Landbrug & Fødevarer, der i dag afholder krisemøde på Axelborg.” (Bilag 15). Ligeledes trækker tekststykket på et økonomi-element ved at præsentere et specifikt tabstal, hvor tidsangivelsen nutid skaber affinitet til udsagnet, som dermed fremstår som sandheden. Vi vil argumentere, at der også forefindes word meaning, da ordet “krisemøde” fremhæver mødets seriøsitet, hvor det er afsender, der bevidst tillægger mødet en krise vinkel.

Situationens alvor bør få alarmklokkerne til at ringe hos enhver ifølge formanden, Martin Merrild: - Høsten slår fejl, vi mangler foder til vores dyr og udsigterne til at kunne så efterafgrøder er ringe. Vi er vant til udsving, men denne gang overgår virkeligheden fantasien. Det her, er der ingen, der kunne have forudset eller forberedt sig på, siger Martin Merrild. (Bilag 15).

Beskrivelsen af “situationens alvor” med metaforen “alarmklokkerne” manifesterer den konsumtion af teksten afsender ønsker, at modtager har. Vi vil yderligere argumentere, at “alarmklokkerne” er et eksempel på wording og force, da ordet i sig selv opfordrer til at modtageren burde slå alarm, altså er der tale om en direkte opfordring til meningsforståelse fra afsender til modtager.

Hos Landbrug & Fødevarers videnscenter, SEGES, har man nu opjusteret sit estimat for landbrugets tab som følge af tørken. Den tidligere vurdering lød på et tab for heltidslandbruget på 4,5 milliarder kroner. Det tal er nu hævet til 5,4 milliarder kroner – altså en stigning på 900 millioner. Det samlede tab for landbruget vurderes nu at blive 6,4 milliarder kroner. (Bilag 15).

Brugen af ordet “videnscenter” er et eksempel på wording, da den efterfølgende tekst fremstilles som sandheden. “Videnscenter” er med til at skabe legitimitet til afsender. Tekststykket trækker på et økonomi-element inden for lobby-diskursen, da denne præsentation af tabstallet må formodes at skulle bruges til lobbyarbejde. Den bestemte form af substantivet “tørke” er med til at danne et billede af, at “tørken” nu er betegnelsen for krisen. Afsender har altså navngivet krisen ud fra, hvad de mener, er årsag til krisen. Dermed lægger L&F ikke op til diskussion i henhold til, hvad krisen skyldes, og der opstår således interaktionskontrol, i deres styring af interaktionen. Legitimiteten styrkes yderligere ved, at innovationsdirektør hos SEGES, Ejnar Schultz citeres for følgende:

- Vi får løbende høstresultater ind fra hele landet, og med de indberetninger, vi har modtaget indtil nu, må vi konstatere, at det ser værre ud for landbruget end hidtil antaget. Vi taler om et samlet tab for dansk landbrug på hele 6,4 milliarder kroner. (Bilag 15).

Der skabes i teksten et billede af, at SEGES står for de økonomiske beregninger, der ligger til grund for tabsestimatet, og ved at benytte et citat fra en direktør hos SEGES skabes der kohærens i teksten, da dette giver logisk mening for modtageren. I tekststykket nedenfor trækkes der på et erfarings-element i lobby-diskursen, da der refereres tilbage til tidligere års temperaturer og nedbør, hvilket stiller krav til modtagerens meningspotentiale. Modtageren til en pressemeddelelse er, som tidligere nævnt, medierne og herunder befolkningen, og når L&F refererer til fortiden, kræver de af modtager, at dennes forståelse for dette overhovedet eksisterer.

Der er aldrig før målt så høje temperaturer i maj, juni og juli, og der er aldrig før målt så lave mængder nedbør. Det til trods for, at man har kunne måle begge dele siden 1874. Landbrug

& Fødevarer er i dialog med politikere og myndigheder for at mindske konsekvenserne af tørken. (Bilag 15).

Substantivet “dialog” trækker på lobby-diskursen, da sætningen på mange måder er en udpensling af deres lobbyarbejde. Ligeledes forefindes der kategorisk modalitet med brugen af verbet “er” i nutid, og dermed er der affinitet mellem subjektet og udsagn.

- Vi har en lang række forslag til initiativer, der skal hjælpe nu og her i forhold til eksempelvis foder og efterafgrøder, og jeg vil gerne kvittere for de gode tilkendegivelser, miljø- og fødevareministeren netop er kommet med. Men tørken kommer også til at sætte langvarige spor på likviditeten hos mange landmænd. Derfor arbejder vi blandt andet for en annullering af jordskatter, afslutter Martin Merrild. (Bilag 15).

Her gøres der brug af metaforen “kvittere for”, der får modtagerens tanker hen på en købssituation, hvor miljø- og fødevareministerens “gode tilkendegivelser” er købt og kvitteret af L&F, der igen kan sættes i relation til markeds-diskursen. Igen er substantivet “tørken” brugt som navn på krisen, hvilket skaber kohæsion i teksten. Den sidste sætning i pressemeddelelsen skaber ligeledes kohæsion med brugen af substantivet “krisemøde” igen. “I dag samles formændene for landets landboforeninger til et krisemøde hos Landbrug & Fødevarer.” (Bilag 15). Her understreger sætningen L&F’s position ved brug af præpositionen “hos”, da organisationen fremstår som hjemsted for både omtalte krisemøde, men også eventuelle løsninger til krisen. Ergo tilknytter organisationen ejerskab over de politiske resultater.

### 7.3.3 Opsamling

Benoit (2015) fremlægger strategien *ansvarsfralæggelse* [evasion of responsibility] som værende en måde at omstøde fakta på (s. 23). Her gives forskellige faktorer skylden for krisen, herunder manglende information eller magt, der ellers kunne have forbygget eller forhindret den (Benoit, 2015, s. 23). I teksten kan vi argumentere for, at organisationen forsøger at give de ‘mange’ regulativer og love et ansvar i krisen forstået på den måde, at landbruget foruden dem ville have klaret sig bedre. Dette kan især siges at være i kraft af deres søgen efter medlidenhed, der har gjort sig gældende i begge pressemeddelelser. Med reference til tidligere pressechef, Søren Andersen, mandede



kommunikationen ligeledes ud i, at en stor andel af danskerne mente, at landbruget skulle have den håndsækning, organisationen har lobbyet for (Bilag 7, l. 115).

Begge pressemeddelelser omtaler krisen som “Tørken”, hvilket skaber interdiskursivitet, da de begge trækker på samme diskurs om krisen. Betegnelsen “dialog” er samtidigt med til at skabe interdiskursivitet, da denne trækker på den lobby-diskurs der gør sig gældende i begge tekster. “Dialog” fremlægger et billede af, at L&F netop udfører lobbyarbejde; altså sidder med ved forhandlingsbordet. Samtidigt gør begge tekster stor brug af økonomi-elementet, som findes indlejret i lobby-diskursen. Brugen af økonomi-elementet giver indtryk af en organisation, der opererer i den private sektor, men vi vil argumentere, at dette er et værktøj i L&F’s lobbyarbejde. De ønsker at sætte fokus på, at deres medlemmer, modsat dem selv, netop er i den private sektor, og krisen altså har økonomisk indvirkning på medlemmerne.

Ligeledes skabes der manifest intertekstualitet ved at den ene pressemeddelelse præsenterer tallet “4,5 milliarder” som tabstal, hvor den anden pressemeddelelse “opjusterer” dette tal til “6,4” milliarder. Dette har en betydning i forhold til modtagerens konsumtion af teksterne, da teksterne relaterer sig til hinanden. Med de to pressemeddelelser skabes der en tidslinje over krisens forløb, hvor L&F i starten af krisen, som tidligere nævnt, var modvillige i forhold til at præsentere et endegyldigt tabstal, hvilket den tidlige pressemeddelelse bærer præg af. Den sene pressemeddelelse er derimod især præget af netop et endegyldigt tabstal, der manifesterer sig i brugen af økonomi-elementet. De to pressemeddelelser differentierer sig altså fra hinanden i forhold til, hvordan diskurserne forandres, men relaterer sig ligeledes til hinanden i deres manifest intertekstualitet.

Den tidlige tekst bærer præg af, at skulle vække befolkningen og skabe konsensus omkring krisens omfang, hvilket manifesterer sig i brugen af metaforer såsom “kæmper” og “task force”. Disse metaforer er med til at danne et billede af en krise, der kræver aktiv kamp og ligeledes aktiv handling. Brugen af metaforer relaterer sig altså til afsenders ideologi om, at landbruget skal beskyttes. Den senere tekst benytter modsat ikke denne form for metaforer, og er mere fakta-baseret, logos-præget, hvor økonomi-elementet benyttes. Dog vil vi argumentere for, at der i økonomi-elementet indirekte ligger et medlidenheds-element, da præsentationen af relativt store tabstal, må formodes at være med intentionen om at manifestere krisens omfang og skabe medlidenhed hos modtageren. Alt dette trækker selvfølgelig på lobby-diskursen, som er gennemgående i begge tekster.

Coombs (2015) pointerer, at krisekommunikation til medier og omverden i meget stor grad handler om at få alle til at tale om dem, og det han kalder *stealing thunder* (s. 144). I henhold til dette vil vi argumentere for, at L&F i deres tidligere krisekommunikation ikke er nået bredt nok ud - L&F er altså ikke lykkedes med deres krisekommunikation, og skiftede derfor genre til sensationsjournalistik og præsenterede et, for den almene borger, umenneskeligt stort tabstal. Heri ligger sensationen, som afsender håber, vil påvirke modtagerne, hvilket vi med vores infomediasøgning søger at bekræfte; medierne viste ikke samme interesse for L&F's pressemeddelelser omhandlende tørken, førend L&F præsenterede et endegyldigt tabstal.

# DEL 8

I specialets 8. del søger vi at diskutere de resultater, vi har fundet modsigelser i. Heraf om de udtrykker de bagvedliggende forhold, der er fremanalyseret. Det indbefatter følgende afsnit:

**En "fælles" kriseforståelse**

**Hvad er en landmand?**

**Vi, os & jer**

## 8.1 DISKUSSION

I løbet af nærliggende speciale har vi fremanalyseret en række modstridende forhold i organisationens kommunikation og handlinger. Her ønsker vi særligt at diskutere, hvorvidt L&F har ageret hensigtsmæssigt i forhold til sine stakeholder-prioriteringer.

### 8.1.1 En "fælles" kriseforståelse

En stor bagvedliggende kontekst i kommunikationen kan uden tvivl siges at være de forskellige aktørers forståelser af krisen. For overblikkets skyld ønsker vi at opdele krisen i tre faser: før, under og efter pr Vigsø (2015). Vi har argumenteret for, at krisen i den arena, L&F lukkede op for, kun havde aktuelle konsekvenser for landmændene, da det var dem, hvis afgrøder, besætninger og virksomheder stod til massive tab. Medlemmernes "før-krisefase" kan derfor siges at have været langt tidligere - måske endda tilbage i efteråret 2017 som vi tidligere har redegjort for. Altså åbnede medlemmerne deres egen retoriske arena langt før, organisationen åbnede sin, eller trådte ind i den. Vigsø (2015) pointerer, at Den Retoriske Arena oftest åbner sig længe før, nogen har defineret krisen og dertil holder sig åben længe efter, at krisen er 'overstået' (s. 55). Peter Nissen, kommunikationskonsulent, berettede, at krisen stod tydeligst i juli måned, hvor både landmænd og samfund begyndte at mærke konsekvenserne for alvor (Bilag 3, l. 95). Med denne kriseforståelse vil vi derfor argumentere for, at organisationen indtog Krisearenanen senere end medlemmerne - men *blev* i den længere.

L&F har i sin krisestrategi trukket på en erfaring fra sommeren 1992 om, at en officiel hjælpepakke med direkte penge fra staten ikke fungerede i praksis. Derfor kan det diskuteres, hvorvidt L&F overhovedet havde til hensigt at hjælpe medlemmerne med det samme. Et gennemgående led i kommunikationen fra organisationen har været at lobbye for lempelser på regulativer, der i det store hele kunne imødekomme eventuelle kriser i fremtiden. Ligeledes ville sådanne lempelser kunne skabe et generelt råderum hos medlemmerne; selv når der ikke er tale om en krisesituation. Dette ikke ensbetydende med, at den aktuelle krise ikke var på dagsordenen. Denne kan antages at have været et værktøj, der, i den omtalte krise-diskurs, trækkes interdiskursivt på i organisationens overordnede lobby-diskurs i målet om at opnå politiske resultater. Altså vil vi hævde, at der implicit har været et mål fra L&F om at bruge tørken som et værktøj til at forbedre forholdene for deres medlemmer. Vi kan passende drage paralleller til vores litteraturreview, hvori vi redegjorde for Miller og Harkins'

(2010) lobbyforståelse. Her hævdes det, at organisationer søger politisk indflydelse for *egen* vindings skyld, og derfor ikke tager hensyn til de generelle opfattelser. Med en mistroisk distance til kommunikationen kan vi antage, at organisationen fik belæg for at bede om lempelser på regulativer, de hele tiden har ønsket. Den Tørkepakke, organisationen sendte ud i august, bestod nemlig ikke kun af ønsker om “Fleksibel vandindvinding”, der ses relevant i en tørkesituation, men blandt andet også af “Afskaffelse af rigide krav om efterafgrøder” og “afskaffelse af gebyr på kontrol af slagtekyllingers trædepuder”, der helt overordnet kan forbedre erhvervets likviditet og rammevilkår.

Da organisationen i juli måned trådte ind i krisearenaen og derfra begyndte at kommunikere med diverse aktører, var en stor del af erhvervets afgrøder allerede døde eller stod til høst længe før planlagt. Martin Merrild pointerede samme måned, at “Det er uundgåeligt, at den ekstreme tørke, vi har nu, kommer til at betyde, at der er landmænd, der går konkurs.” (Ritzau, Merrild: Uundgåeligt med konkurser på grund af tørken, 2018). Dette beviser, at det for den enkelte landmand er et aktuelt problem på sit højeste punkt, og at det egentlig er for sent at kaste redningskransen ud. Og som medarbejderne i organisationen selv fortalte, kunne ingen få det til at regne. Derfor antager vi, at L&F’s plan fra starten af har været at tænke langsigtet og deraf krise-’præventivt’.

I samme artikel som brugt ovenfor fortæller formand for Landboforeningen Odder-Skanderborg, Jens Gammelgaard, at man i en branche med naturen som styrende faktor har en vis grad af opmærksomhed på langvarige udfordringer, og at en hård tørke som denne derfor rammer de landbrug, der allerede havde problemer i forvejen, hårdest (Ritzau, Merrild: Uundgåeligt med konkurser på grund af tørken, 2018). Vigsø (2015) fremskriver, at man, når krisen er en realitet, bør kæmpe for at *begrænse* skaderne og gøre eftervirkningerne så korte som overhovedet muligt (s. 94). Her viser vores analyser af kommunikationen, at L&F har trukket på erhvervets fællesskabsfølelse i håbet om, at landmændene kunne hjælpe hinanden med blandt andet foder. Denne form for ‘nabohjælp’ kan passende beskrives som en buffer i organisationens krisekommunikationsstrategi, der skabte tid og plads til forhandlinger med politikerne. Vi har før påpeget det skift L&F har gjort sig i stakeholder-prioriteringerne, hvor den aktør, der egentlig har primær værdi - medlemmerne, blev tilsidesat til fordel for organisationens forhold med politikerne. Det kan diskuteres, hvorvidt en sådanne prioritering er til medlemmernes fordel, for det er reelt set kun politikerne, der kan komme med en redning stor nok til at gøre en forskel. Men dette er ikke ensbetydende med, at de vil eller kan det.

Efter organisationen d. 6. august fremlagde deres ønsker for Tørkepakken, tog det indtil ultimo september førend daværende regering, i samarbejde med Dansk Folkeparti og Socialdemokratiet, udgav sit Tørkeudspil, der langt fra faldt i god jord blandt landbrugslobbyister og medlemmer. Der blevet prioriteret omkring 380 millioner kroner til aktiviteter målrettet det tørkeramte landbrugserhverv (Regeringen, Tørkepakke, 2018), hvilket svarer til lige omkring 5 procent af det samlede tab, SEGES præsenterede. Landboformand Hans Christian Gæmelke, som vi interviewede, fortalte:

Ja den floppede lidt. Man anerkendte at der var et stort problem, men man kunne ikke rigtig gøre noget ved det. Og sådan Landbrug & Fødevarer mæssigt, så var man nok lidt berøringsangst i forhold til det man gjorde tilbage i 92, hvor man havde en anden tørkepakke, hvor pengene kom til de forkerte. (Bilag 9, l. 35).

Det vidner endnu en gang om, at de forskellige kriseforståelser har været en faktor, der gennem forhandlinger og ekstern kommunikation har spændt ben for reelle og tilfredsstillende resultater for alle parter. Regeringen har derfor ikke haft samme indtryk af krisens alvor som L&F og tilhørende medlemmer, og har derfor ikke 'godtaget' organisationens ideologi om, at landbruget er essentielt og derfor bør beskyttes med alt 'vi' kan præstere. Regeringen har ikke set krisen som værende led i en ligeså stor samfundsøkonomisk krise, som organisationen har proklameret den. Krisen har vist, at man som organisation ikke kan være venner med alle, hvilket L&F på sit højeste har søgt at modbevise ved at inkludere politikere og fastholde alliancer i den hegemoniske kamp. Dette er lobbyisme pr definition. I stedet har det været en prioritet at skabe et indtryk af effektiv krisekommunikation, men som landboforeningsformanden berettede:

Jamen den [kommunikationen fra L&F] oplevede jeg, altså som landboforeningsformand, der oplevede jeg den egentlig som god. (. . .) så kan man så sige, at (. . .) når der nu så skulle være en tørkepakke, så var vi måske lidt skuffede over indholdet, så kunne vi måske lige så godt have ladet være. (Bilag 9, l. 27)

## 8.1.2 Hvad er en landmand?

Som vi tidligere har nævnt, findes der i L&F en helt særlig organisationsstruktur, hvor det egentlig er medlemmerne, der ejer organisationen. På samme måde er det medlemmer, der bliver valgt ind i de forskellige formandsskaber - altså har vi at gøre med en organisation, hvor der ikke burde være en distance. Her ønsker vi at diskutere, hvad der ligger bag forståelsen af L&F's medlemmer. Ud fra

organisationens forståelse af medlemmerne kan vi konstatere, at der er fælles konsensus om, at det er medlemmerne, der “ejer biksen”, og at organisationen kun eksisterer qua dem. Peter Nissen, kommunikationskonsulent, berettede, at L&F kalder dem for primær-medlemmer mens resten af verden kalder dem for landmænd (Bilag 3, l. 9). Netop Peter Nissen tillægger sit job en høj grad af interpersonel kontakt og kommunikation til landmændene (Bilag 3, l. 13). Der hersker altså ingen tvivl om, at medlemmerne besidder en helt essentiel rolle hos L&F. Bag hvert p-medlem hos L&F ligger der implicit en forståelse af, at en bedrift er drevet af en eller flere personer. Her kan vi trække en parallel til netop Peter Nissens prioriteringer af ansigt-til-ansigts kommunikation, og vi vil argumentere for, at L&F prioriterer ansigtet bag bedriften over selve bedriften i sin kommunikation. Det er den éne landmand, nyhedsbrevene sendes ud til, der skal holdes tilfreds og opdateret. Kotler et al. (2012) skriver, at agrikultur er et eksempel på en stor industri på business-markedet (s. 294), hvilket er en antagelse, vi tillægger os. Kotler et al. (2012) beskriver yderligere, at en virksomhed på business-markedet anskaffer varer, leverer en service eller lignende, der skal bruges i produktion af andre produkter eller services (s. 294). Vi fremsætter derfor ingen tvivl om, hvor en bedrift ville placere sig i virksomhedsteorien men fremlægger en undren over, hvilken tilgang L&F så prioriterer i arbejdet om at skabe og opretholde en god relation. Hvad er en landmand for L&F - udover et medlem?

Ud fra Kotler et als. (2012) beskrivelse vil vi argumentere, at L&F i mange henseender ligeledes kan anses som en business, da de netop leverer en service til deres medlemmer. Dertil udspringer et spørgsmål om, hvorvidt L&F med deres prioritering af interpersonel kommunikation betragter landmændene som en business eller consumer (red. kunde). Det er nemlig ikke alle landmænd og -brug i Danmark, der ‘ejer’ organisationen. Modsat er L&F teknisk set en service, man kan tilmelde sig, og deraf nyde godt af hjælp og medlemsfordele fra en højere instans (Landbrug & Fødevarer, Landmand, 2020). Kotler et al. (2012) beretter, at *consumer behavior* er et studie i, hvordan individer eller grupperinger køber eller benytter varer eller services på baggrund af deres egne værdier og normer (s. 246). Netop det, at consumer behavior er baseret på et individs værdier og normer, taler ind i L&F’s prioritering af direkte kontakt. L&F søger, ifølge Peter Nissen, at have glade medlemmer og være hjælpsomme, hvis der er noget, der ikke er, som det skal være (Bilag 3, l. 16). Et værktøj i denne prioritering er eksempelvis møder i de lokale landboforeninger, det omtalte Krisemøde og telefonisk kontakt som Hans Christian Gæmelke benævner (Bilag 9, l. 28). Kulturen har vist sig gældende i alt fra tekstuelle diskurser til personlige møder, hvorfor vi vil argumentere, at den lige netop er fundamental.

Udover et kulturelt niveau nævner Kotler et al (2012) ligeledes et socialt- og individuelt niveau, der henholdsvis fokuserer på et individs referencegrupper, herunder familie, venner og kollegaer, og på selve individet; herunder alder, beskæftigelse og personlighed (s. 249). Niveauerne er afhængige af hinanden, hvilket vi har illustreret nedenfor:



**Figur 22 - Egen fremstilling af niveauerne med udgangspunkt i Kotler et al., 2012, s. 246**

L&F søger at tilfredsstille det sociale niveau blandt medlemmerne med de førnævnte møder. Peter Nissen forklarer, at det gennem tiderne har været hér, at landmænd har kunne mødes med kollegaer (Bilag 3, l. 60). I organisationsanalysen argumenterede vi for, at landboforeninger tjente et formål om at være geografisk tæt på medlemmerne og derfor let tilgængelige. Vi vil yderligere argumentere for, at landboforeningerne også tjener et formål, der skal tilfredsstille, individets sociale behov. Ved at fokusere på disse niveauer opererer man, ifølge Kotler et al. (2012), med en consumer (s. 246). Vi vil altså konkludere, at L&F, med deres tilgang til medlemmerne in mente, arbejder med deres medlemmer som en consumer - en forbruger, frem for en business, som de reelt set er.

Kotler et al. (2012) beskriver det at kunne måle kunders tilfredshed [customer satisfaction], som essentielt i forhold til at kunne målrette markedsføring, men at det ikke altid er lige til at fortolke på tilfredshed (s. 429; s. 430). Hans Christian Gæmelke berettede, at kommunikationen internt fungerede fint for ham og hans forening (Bilag 9, l. 30), hvortil man kan diskutere, hvad der ligger i ordet “fint”. Hvis vi drager en parallel til Kotlers ide om en skala fra 1-5, vil vi imidlertid hævde, at det er svært at placere hans udtagelse. Ligeledes har vi i specialet redegjort for, at modtagers konsumtion ikke har været en prioritet ren empirisk, hvorfor vi ikke endegyldigt kan konkludere på medlemmernes



tilfredshed. Dog ønsker vi til stadighed at pointere, at der findes en kompleksitet i, hvilken strategi L&F prioriterer at benytte i henhold til at opretholde en god relation til medlemmerne; og yderligere en kompleksitet i organisationens forståelse af aktørerne.

### 8.1.3 Vi, os & jer

Alt i alt lægger de to ovenstående diskussioner op til én mere generel overvejelse om, hvilken betydning aktørerne tillægges; og hvorfor. Samtlige analyser af det tekstuelle har vist os, at organisationen skifter pronominer i flæng efter budskab. Her refererer vi til organisationens brug af “vi”, “os” og “jer”. Vi har tidligere analyseret både det organisatoriske ‘vi’ og det tekstuelle pronomen ‘vi’, hvor vi i denne diskussion vil sammenfatte vores overvejelser om brugen af disse.

I organisationsanalysen argumenterede vi, at det ‘vi’, der bliver skabt af organisationens medarbejdere, bygger på samme forståelse af L&F, som organisationen selv har og proklamerer. Der er altså konsensus i L&F’s ‘vi’, som værende et inkluderende fællesskab med p-medlemmer og virksomheder. Dog argumenterede vi også at, at blandt andet Hans Christian Gæmelke, medlem hos L&F, henviser til L&F og landboforeningerne som organisationer for sig. Dette danner altså grundlag for en modstridende forståelse af L&F som helhed. På det organisationsstrukturelle plan er landboforeningerne og medlemmerne en del af L&F, og bør altså anses som værende en del af organisationens ‘vi’, men dette er ikke altid tilfældet, som vores analyser af den tekstuelle dimension også bevidner. Her sættes ‘vi’et’ ofte lig L&F og tilhørende medarbejdere, der arbejder - kæmper - for at varetage medlemmernes interesser. Kommunikationen vidner derfor om et ‘vi’ - organisationen - og et ‘jer’ - medlemmerne.

Jens Juhl Eriksen, redaktør for medlemskommunikation, pointerede i forbindelse med erhvervets skuffelse over Tørkepakkens endelige:

Den er svær at argumentere imod og jeg tror, med en bred erkendelse, at vi ikke fik alt det vi ønskede men det der nok var realistisk at få, når man nærmede sig et valgår, hvor venstre ikke længere havde lyst til at fremstå som landbrugets rene parti, og det var det muliges kunst men også, kan jeg huske, de nyhedsbreve der gik ud til medlemmerne og avisen i den tid det var en der blev vendt mange gange i direktiongruppen før den blev sendt ud for der vidste vi godt at der var mange der ville sige “hvad fanden har I lavet inde på Axelborg den sommer. (Bilag 5, l. 94)

I dette henseende kan vi diskutere, hvorvidt organisationens inkluderende 'vi' i forbindelse med medlemskommunikationen er et redskab i målet om at skabe et fællesskab med medlemmerne. Et redskab i samme grad som brugen af talsmanden Martin Merrild, der sin erfaring kan sætte sig i medlemmernes sted. De steder, vi har analyseret på et inkluderende 'vi', har været i forbindelse med proklamationer om erhvervets væsentlighed, og hvordan organisationen bidrager til dette. Vi antager, at organisationen sætter en ære i at samle medlemmerne i et fælles 'vi' for at undgå distancering. Organisationens ser det fordelagtigt ikke at fremmedgøre sig for sine medlemmer. De skal ikke være dem, der sidder inde på Axelborg og drikker cafe latte (Bilag 5, l. 123). 'Vi'et skal skabe en tryghed og troværdighed til, at organisationen vil medlemmerne sit bedste.

Modsat er der tale om et ekskluderende 'vi' i organisationens omtale af sit lobbyarbejde, hvoraf medlemmerne bliver det 'dem', som det handler om. Ligeledes tillægger organisationen sig ingen tilhørsforhold - affinitet - hvad angår medlemmernes eget arbejde og faglighed. Formålet med denne diskussion er egentlig at vise, hvordan organisationen taler med to, tre eller fire tunger alt efter modtager og budskab. Vi har forsøgt at tydeliggøre et mønster i organisations brug af personlige pronomener nedenfor:

# DEL 9

**Specialets sidste tekstuelle del søger at besvare den underen, der har skabt grundlag for undersøgelsen.**

## Konklusion

## 9.1 KONKLUSION

På baggrund af vores undersøgelser, ønsker vi, i det følgende, at præsentere vores resultater og besvare vores problemformulering og vores problemstillinger. I begyndelsen af specialet fremlagde vi en underen, der lød således:

### **Hvordan italesætter en medlemsbaseret interesseorganisation en krise-diskurs til aktørerne i Den Retoriske Arena?**

Vi har tilgået denne problemformulering med en diskursiv, organisatorisk og krisekommunikativ teoretisk ramme, der har dannet grundlag for den kvalitative undersøgelse med en specifik case og organisation som udgangspunkt: Tørkekrisen 2018 og Landbrug & Fødevarer. Strukturen har i dette henseende haft til formål at 'bygge' videre på de enkelte analyser, der samlet kan besvare vores underen. Derfor har det organisatoriske fokus blandt andet dannet teoretisk og analytisk fundament for undersøgelsen af Krisearenen og krisekommunikationen. Med inddragelsen af både klassisk organisationsteori og specifik lobbyteori søgte vi at definere Landbrug & Fødevarer som en interesseorganisation; der heraf har været brugt som belæg for videre-argumentation.

Ved at definere Landbrug & Fødevarers omgivelser kunne vi placere organisationen i forhold til teorien. Landbrug & Fødevarer befinder sig, qua deres arbejde som lobbyorganisation, i et overlappende felt mellem de tekniske og institutionelle omgivelser. Denne placering har haft indflydelse på vores forståelse af Landbrug & Fødevarer. Denne viden og vores indsamlede empiri gav os endvidere belæg for at undersøge en af deres omgivelser nærmere; deres stakeholdere, da stakeholdere med Jacobsen og Thorsviks (2014) forståelse in mente, befinder sig i både de tekniske og institutionelle omgivelser. Landbrug & Fødevarers særlige struktur, hvor det er medlemmerne, der ejer organisationen, var grundlag for en dybere undersøgelse af medlemsskaren, og yderligere hvordan organisationen italesætter denne. Landbrug & Fødevarer har et stort ansvar for deres medlemmer, hvilket vi ligeledes vil konkludere gør sig gældende på organisationens hjemmeside. Dette særligt i kraft af en markeds- og økonomi-diskurs, der er trukket på og derfor er med til at præge diskursordenen. Alt der kommunikerer, kommunikerer og vinkles for egen vindings skyld, hvilket netop taler ind i vores forståelse af en interesseorganisation.

Samspillet mellem organisations-terminologien og kritisk diskursanalyse muliggjorde, at vi kunne bestemme organisationens 'jeg', 'vi' og 'os'. Hertil vil vi hævde, at der kan drages paralleller mellem organisations 'jeg' og ideologi. Her menes det, at det 'jeg' Landbrug & Fødevarer fremsætter, stemmer overens med deres ideologi, der bygger på, at landbruget kort sagt er nødvendigt og bør bevares. Alt der kommunikerer fra organisationen er derfor med til at naturliggøre denne ideologi. Vi vil konkludere, at Landbrug & Fødevarers rolle som en interesseorganisation under Tørken 2018 havde indflydelse på deres krisekommunikation til de aktører, vi har udvalgt. Altså at organisationens virke som lobby og deres ideologi infiltrerede deres krisekommunikation under krisen.

Vi har dertil haft en interesse i at redegøre for og analysere de aktører, der indtrådte Den Retoriske Arena. Disse har hver især haft en essentiel rolle i organisationens krisehåndtering, hvorfor disse har været vigtige at kortlægge og rangere. Her kan vi blandt andet konkludere, at krisen har været defineret forskelligt alt efter aktør, hvilket trækker på specialets socialkonstruktivistiske ramme samt Benoits teori om, at en krise altid anskues forskelligt. Organisationen har heraf haft et arbejde i at vurdere, hvilke aktører der skulle prioriteres over andre, og hvordan de skulle nå dem. Vi vil konkludere, at medlemmernes forståelse af krisen har betydet, at organisationen pr association har været nødsaget til at påtage sig rollen som krisemanager til trods for, at den ikke selv var ramt af Tørken. Der er ikke nogen man har kunne placere skylden hos, men med potentialet og realiteten af en større økonomisk krise for både organisation og samfund, har det været nødvendigt, at nogen tog ansvar.

Lobbyorganisationen har dertil haft en opgave i at kommunikere sine medlemmers kriseforståelse videre til de øvrige aktører qua dens organisatoriske struktur og formål. Her kan vi ligeledes konkludere, at politikerne har været den vigtigste modtager i krisekommunikationen, da det kun var disse, der havde magten til at komme med reelle løsninger for landmændene. Et gennemgående citat fra organisationens medarbejdere var netop, at de *ikke* kunne få det til at regne. Med interviews fra L&F's kommunikationsteam som kontekstgivende empiri kan vi dertil påpege, at medierne har haft en essentiel rolle i at videregive kommunikationen til befolkningen og potentielt set også politikerne. Dette har været med henblik på at gøre det til en national krise kontra en krise på individniveau. I konklusion på Den Retoriske Arena vil vi derfor påpege, at en stor del af organisationens lobbyarbejde i Krisearenaen har været af alliance-karakter forstået som, at L&F har søgt at samle aktører og gøre dem til medspillere i den hegemoniske kamp om at præge diskursordenen til deres fordel.

Hertil kan vi passende komme ind på de diskursive mønstre vi har fremanalyseret på det tekstuelle plan. Vi vil her konkludere, at L&F tydeligt har søgt at skabe forandring i diskursordenen ved at trække på en række forskellige diskurser som interdiskursive led i sin lobbyisme. De ledende diskurser, vi har kunne fremanalysere, har været præget af emner såsom *fællesskab* og *tradition* i forbindelse med medlemskommunikation og i større grad af *marked* og *økonomi* til de andre eksterne aktører. Ligeledes har Landbrug & Fødevarer med gjort hyppig brug af kamp-metaforer, der har været med til at understrege deres selvproklamerede kamp. Disse er blevet benyttet i krisekommunikationen til medlemmer og medier, hvorimod den ikke har gjort sig gældende i krisekommunikationen til politikerne. Metaforerne er altså brugt som et diskursivt værktøj, der har haft til formål at udbrede organisationens kriseforståelse.

Organisationen har via deres tilknytning til medlemmerne sat sig i offerklyngen pr Coombs definition til trods for, at de ikke selv er direkte påvirket af tørken. De kan ligeledes ikke stå til regnskab for krisen og havde reelt set heller ikke noget at 'undskylde' for. Dog vil vi argumentere, at deres kommunikation udadtil har båret præg af de reparationsstrategier, Benoit har fremlagt. Organisationens kommunikation til medlemmerne bærer præg af handlingskorrigering med løfter om, at L&F's lobbyisme kan bedre deres vilkår og derfor forhindre fremtidige kriser af sådanne karakter. Med politikerne som aktør har L&F særligt arbejdet med strategien om at bedre sit og erhvervets *image*, ved at fremme de positive værdier, Landbrugsdanmark bringer ind i landet. Med Benoits begreber kan vi betegne denne strategi som lig med *bolstering*. Den sidste aktør, vi har analyseret på, er medierne, hvor vi vil konkludere, at strategien om ansvarsfraskrivelse har gjort sig gældende. Det var ikke landbruget der skulle stå til ansvar for de konsekvenser, tørken bragte. Tværtimod kan de mange regulativer, erhvervet er underlagt, 'overtage' dette ansvar. De har derfor fremmet et budskab om, at erhvervet kun er nødsaget til at mindske sine besætninger, høste for tidligt og endda indgive konkursbegæring grundet de aktuelle politiske vilkår.

Altså kan Landbrug & Fødevarers italesættelse af krisen siges at være præget af lobbyisme på højeste niveau. Dette indebærer en forståelse af de forskellige aktørers krisedefinition og vurdering af, hvad disse prioriterer. Krise-diskursen kan derfor siges at forandres alt efter modtagende aktør med en forståelse af disses livsverdenen.

# DEL 10

**Bibliografi**

**Vejledergodkendt litteraturliste**

**Bilagsoversigt**

**Figuroversigt**

## 10.2 BIBLIOGRAFI

Beck Holm, A. (2015). *Videnskab i virkeligheden*. (1. udgave, 5. oplag) Samfundslitteratur, (121-143).

Benoit, W.L. (2015). *Accounts, excuses, and apologies: image repair theory and research* (2. udgave). New York: State University of New York Press. (1-45; 123-132).

Benoit, W.L. (1997). Image Repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review* (23), 177-186. doi; 10.1016/S0363-8111(97)90023-0

Benoit, W., & Henson, J. (2009). President Bush's image repair discourse on Hurricane Katrina. *Public Relations Review*, 35(1), 40-46. doi: 10.1016/j.pubrev.2008.09.022

Benoit, W. (2014). President Barack Obama's image repair on HealthCare.gov. *Public Relations Review*, 40(5), 733-738. doi: 10.1016/j.pubrev.2014.07.003

Bom, A. (2017). *Diskursanalytisk metode*. (2. udgave). Frederiksberg: Samfundslitteratur. (7-26).

Bryman, A. (2016). Research Designs. In Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*, 5th edition. Oxford: Oxford University Press. (44-78).

Bryman, A. (2016). The Nature of Qualitative Research. In Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*, 5th edition. Oxford: Oxford University Press. (379-414).

Bryman, A. (2016). Sampling in Qualitative Research. In Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*, 5th edition. Oxford: Oxford University Press. (415-429).

Bryman, A. (2016). Qualitative Data Analysis. In Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*, 5th edition. Oxford: Oxford University Press. (564-589).

Claeys, A., Cauberghe, V., & Leysen, J. (2013). Implications of Stealing Thunder for the Impact of Expressing Emotions in Organizational Crisis Communication. *Journal Of Applied Communication Research*, 41(3), 293-308. doi: 10.1080/00909882.2013.806991



Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2013). How publics react to crisis communication efforts. *Journal Of Communication Management*, 18(1), 40-57. doi: 10.1108/jcom-03-2013-0015

Coombs, W. (2014). *Ongoing crisis communication* (4th ed.). SAGE publications, (1-17; 109-129)

Coombs, W.T. (2011). Political Public Relations and Crisis Communication: A Public Relations Perspective. In Strömbäck, J. & Kioussis, S. (2011). *Political Public Relations Principles and Applications*. New York: Routledge, 214-234. doi: 10.4324/9780203864173

Coombs, W. (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. (2015). The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148. doi: 10.1016/j.bushor.2014.10.003

Collin, F. (2012). Socialkonstruktivisme i humaniora. in Køppe, S. & Collin, F. (2012) *Humanistisk Videnskabsteori*. (Udgave 2, 8. oplag). København: DR Multimedie, (248-275).

DMI (2018). *2018: Ny rekord i soltimer*. (2020). Retrieved 20 May 2020, from: <https://www.dmi.dk/nyheder/2018-nyeste/2018-ny-rekord-i-soltimer/>

Fairclough, N., 1992. *Discourse And Social Change*. Oxford: Polity Press, (62-101; 225-241).

Fairclough N. (2008 [1992]) *Kritisk diskursanalyse*. København: Hans Reitzels Forlag, (15-35).

Fairclough, N. (2001). *Language and power* (2. udgave.). Abingdon, Oxon: Routledge, (1-219).

Fairclough, N. (2005). Peripheral Vision. *Organization Studies*, 26(6), 915-939. doi: 10.1177/0170840605054610

Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245. doi: 10.1177/1077800405284363

Folketinget. *Interesseorganisationer*. (2020). Retrieved 20 May 2020, from:  
<https://www.ft.dk/leksikon/interesseorganisationer>

Frandsen, F., & Johansen, W. (2017). *Organizational crisis communication* (1. udgave.) Los Angeles: SAGE publications, (1-52).

Frandsen, F., & Johansen, W. (2015). Organizations, Stakeholders, and Intermediaries: Towards a General Theory. *International Journal Of Strategic Communication*, 9(4), 253-271. doi: 10.1080/1553118x.2015.1064125

Frandsen, F., & Johansen, W. (2018). Voices in Conflict? The Crisis Communication of Meta-Organizations. *Management Communication Quarterly*, 32(1), 90–120. doi: 10.1177/0893318917705734

Gergen, J., K. (2001). *Social Construction in Context*. London: SAGE Publication Ltd, (8-95).

Gillham, B. (2005). *Research Interviewing: The Range of Techniques*. New York: McGraw-Hill Education, (70-79).

Grunig, J., & Jaatinen, M. (1999). Strategic, symmetrical public relations in government: From pluralism to societal corporatism. *Journal Of Communication Management*, 3(3), 218-234. doi: 10.1108/eb026049

Harstad, B., & Svensson, J. (2011). Bribes, Lobbying, and Development. *American Political Science Review*, 105(1), 46-63. doi:10.1017/S0003055410000523

Hatch, M., & Cunliffe, A. (2013). Organization-environment relations. In Hatch, M., & Cunliffe, A. (2013). *Organization theory* (3rd ed.). Oxford: Oxford University Press, (57-90).

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2009). *Brug dit brand: Udtryk organisationens identitet igennem corporate branding*. København: Gyldendal, (69-89).

Heide, C. (2018). Landbruget er ramt af tørkekrise: hvad skal vi så dyrke? DR. Retrieved 3 March 2020, from: <https://www.dr.dk/nyheder/viden/klima/landbruget-er-ramt-af-toerkekrise-hvad-skal-vi-saa-dyrke>

Ihlen, Ø., & Berntzen, Ø. (2007). When lobbying backfires: balancing lobby efforts with insights from stakeholder theory. *Journal Of Communication Management*, 11(3), 235-246. doi: 10.1108/13632540710780229

Jaatinen, M. (1998). Lobbying for conflict accommodation — a contingency model. *Corporate Communications: An International Journal*, 3(1), 23-42. doi: 10.1108/eb046550

Jacobsen, D., I., Thorsvik, J. (2014). *Hvordan organisationer fungerer*. Gyldendal, (180-202).

Johansen, W. (2018). Rhetorical Arena. *The International Encyclopedia Of Strategic Communication*, 1-9. doi: 10.1002/9781119010722.iesc0155

Johansen, B., Johansen, W., & Weckesser, N. (2016). Emotional stakeholders as “crisis communicators” in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(3), 289-308. doi: 10.1108/ccij-05-2015-0026

Justesen, L., Mik-Meyer, N. 2010. *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*. (1. udgave, 6. oplag). Hans Reitzels forlag, (11-77; 122-142).

Jørgensen, M. W., & Phillips, L. (2019). *Diskursanalyse som teori og metode* (1. udgave: 11. oplag). Frederiksberg: Samfundslitteratur, (7-105).

Kjærbeck, S. (2014). Kvalitative Interviews: om at få indblik i målgruppers holdninger, erfaringer og adfærd. I Petersen, H. (2014). *Organisationskommunikation* (1. udgave). Frederiksberg: Samfundslitteratur, (155-180).

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. (2. udgave). London: Pearson Education LTD, (365-555).

Landbrug & Fødevarer. (2020) *Landmand*. Retrieved 25 May 2020, from: <https://lf.dk/medlemskab/landmand>

Landbrug & Fødevarer. (2020). Politisk interessevaretagelse – national og regional. Retrieved 6 May 2020, from: <https://lf.dk/raadgivningsservice/politisk-interessevaretagelse>

McGrath, C. (2007). Framing lobbying messages: defining and communicating political issues persuasively. *Journal Of Public Affairs*, 7(3), 269-280. doi: 10.1002/pa.267

Miller, D., & Harkins, C. (2010). Corporate strategy, corporate capture: Food and alcohol industry lobbying and public health. *Critical Social Policy*, 30(4), 564-589. doi: 10.1177/0261018310376805

Ogden, R. (2012). Bias. In Given, L. (2012) *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. (1), 1-3, doi: 10.4135/9781412963909

Pearson, C., & Mitroff, I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: a framework for crisis management. *Academy Of Management Perspectives*, 7(1), 48-59. doi: 10.5465/ame.1993.9409142058

Raupp, J. (2019). Crisis communication in the rhetorical arena. *Public Relations Review*, 45(4), 1-12. doi: 10.1016/j.pubrev.2019.04.002

Ramian, K. (2012). *Casestudiet i praksis*. (2. udgave, 2. oplag). Hans Reitzels Forlag, (15-59).

Regeringen (2018). *Tørkepakke*. Retrieved 23 May 2020, from <https://www.regeringen.dk/publikationer-og-aftaletekster/toerkepakke/>

Ritzau (2018) Merrild: Uundgåeligt med konkurser på grund af tørken. Retrieved 25 May 2020, from: <https://landbrugsavisen.dk/merrild-uundgaeligt-med-konkurser-pa-grund-af-toerken>

Rowley, J., & Slack, F. (2004). Conducting a literature review. *Management Research News*, 27(6), 31-39. doi: 10.1108/01409170410784185

Schwarz, A., & Pforr, F. (2011). The crisis communication preparedness of nonprofit organizations: The case of German interest groups. *Public Relations Review*, 37(1), 68-70. doi: 10.1016/j.pubrev.2010.10.002

Sepstrup, P., & Øe, F., P. (2017). *Kommunikations- og kampagneplanlægning*. (4. udgave, 5. oplag). Hans Reitzels forlag, (15-303).

Sparre, S. (2018). *Tørkeramte landmænd taber milliarder*. Retrieved 5 April 2020, <https://nyheder.tv2.dk/samfund/2018-08-08-torkeramte-landmaend-taber-milliarder>

Vigsø, O. (2015). *Krisekommunikation* (1. udgave). Frederiksberg: Samfundslitteratur, (13-122).

Weiler, F., & Brändli, M. (2015). Inside versus outside lobbying: How the institutional framework shapes the lobbying behaviour of interest groups. *European Journal of Political Research*, 54(4), 745–766. doi: 10.1111/1475-6765.12106

## 10.2 VEJLEDERGODKENDT LITTERATURLISTE

Kære Maja og Tina

Jeres litteraturliste er godkendt.

Mange hilsner  
Mette Marie

**Mette Marie Roslyng**

Chair of ECREA Science and Environment Communication Section  
Associate Professor | Department of Communication  
Mob: (+45) 6114 5676  
Email: [mmroslyng@hum.aau.dk](mailto:mmroslyng@hum.aau.dk)  
Aalborg University | A. C. Meyers Vænge 15 | 2450 Kbh S

Benoit, W.L. (2015). Accounts, excuses, and apologies: image repair theory and research (2.udg.). State University of New York Press. s. 1-45.

Benoit, W.L. (1997). Image Repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review* 23, s. 177-186.

Benoit, W., & Henson, J. (2009). President Bush's image repair discourse on Hurricane Katrina. *Public Relations Review*, 35(1), 40-46. doi: 10.1016/j.pubrev.2008.09.022

Benoit, W. (2014). President Barack Obama's image repair on HealthCare.gov. *Public Relations Review*, 40(5), 733-738. doi: 10.1016/j.pubrev.2014.07.003

Bom, A. (2017). *Diskursanalytisk metode* (2nd ed.). Frederiksberg: Samfundslitteratur. (s. 7-26).

Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*, 5th edition. Oxford: Oxford University Press. (Kap. 3, 17, 18, 24)

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2013). How publics react to crisis communication efforts. *Journal Of Communication Management*, 18(1), s. 40-57. doi: 10.1108/jcom-03-2013-0015

Coombs, W. (2014). *Ongoing crisis communication* (4th ed.). SAGE publications, s. 1-17; 109-129

Coombs, W.T. (2011). Political Public Relations and Crisis Communication: A Public Relations Perspective. In Strömbäck, J. & Kioussis, S., *Political Public Relations Principles and Applications*. New York: Routledge. s. 214-234

Coombs, W. (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. (2015). The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148. doi: 10.1016/j.bushor.2014.10.003

Collin, F. (2012). "Socialkonstruktivisme i humaniora" in Køppe, S. & Collin, F. (2012) *Humanistisk Videnskabsteori*. (Udgave 2, 8. oplag). København: DR Multimedie, s. 248-275

Fairclough, N., 1992. *Discourse And Social Change*. Oxford: Polity Pr, pp.62-101, 225-241.

Fairclough N. (2008 [1992]) *Kritisk diskursanalyse*, Hans Reitzels Forlag (s. 15-35)

Fairclough, N. (2001). *Language and power* (2nd ed.). Abingdon, Oxon: Routledge. s. 1-219

Fairclough, N. (2005). Peripheral Vision. *Organization Studies*, 26(6), 915-939. doi: 10.1177/0170840605054610

Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), s. 219–245. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>

Frandsen, F., & Johansen, W. (2017). *Organizational crisis communication: a multivocal approach* (1st ed.) SAGE publications. s. 1-52

Frandsen, F., & Johansen, W. (2015). *Organizations, Stakeholders, and Intermediaries: Towards a General Theory*. Routledge. s. 253-271

Frandsen, F., & Johansen, W. (2018). Voices in Conflict? The Crisis Communication of Meta-Organizations. *Management Communication Quarterly*, 32(1), s. 90–120. <https://doi.org/10.1177/0893318917705734>

Gergen, J., K. (2001). *Social Construction in Context*. SAGE Publication Ltd. s. 8-95

Gillham, B. (2005). *Research Interviewing: The Range of Techniques*. McGraw-Hill Education. s. 70-79.

Grunig, J., E., Jaatinen, M. (1998), *Strategic, Symmetrical Public Relations in Government: From Pluralism to Societal Corporatism*. ResearchGate. s. 218-234.

Harstad, B., & Svensson, J. (2011). Bribes, Lobbying, and Development. *American Political Science Review*, 105(1), 46-63. doi:10.1017/S0003055410000523

Hatch, M., & Cunliffe, A. (2013). *Organization-environment relations*. I Hatch, M., & Cunliffe, A. (2013). *Organization theory* (3rd ed.). Oxford: Oxford University Press. s. 57-90

Hatch, M., J., Schultz, M. (2009). *Brug dit brand*. Gyldendal. s. 69-89

Holm Beck, A. (2015). *Videnskab i virkeligheden*. Samfundslitteratur. s. 121-143

Jaatinen, M. (1999), *Lobbying Political Issues: A Contingency Model of Effective Lobbying Strategies*. Inforviestinta: Helsinki. s. 18-80

Jacobsen, D., I., Thorsvik, J. (2014). *Hvordan organisationer fungerer*. Gyldendal. s. 180-202.

Johansen, W. (2018). Rhetorical Arena. *The International Encyclopedia Of Strategic Communication*, 1-9. doi: 10.1002/9781119010722.iesc0155

Johansen, B., Johansen, W., & Weckesser, N. (2016). Emotional stakeholders as “crisis communicators” in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(3), 289-308. doi: 10.1108/ccij-05-2015-0026

Justesen, L., Mik-Meyer, N. 2010. Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier. Hans Reitzels forlag. s. 11-77. s. 122-142.

Jørgensen, M. W., & Phillips, L. (2019). Diskursanalyse som teori og metode (11th ed.). Frederiksberg: Samfundslitteratur. (s. 7-105).

Kjærbeck, S. (2014). Kvalitative Interviews: om at få indblik i målgruppers holdninger, erfaringer og adfærd. I Petersen, H. (2014). *Organisationskommunikation* (1st ed.). Frederiksberg: Samfundslitteratur. S. 155-180

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. Pearson. s. 365-555

Mcgrath, C. Framing Lobbying Messages: Defining and Communicating Political Issues Persuasively. *Journal of Public Affairs* 7.3 (2007): 269–280.

Miller, D. & Harkins, C. (2010). “Corporate strategy, corporate capture: Food and alcohol industry lobbying and public health” in *Critical Social Policy*, 30 (4), s. 564-589, <http://dx.doi.org/10.1177/0261018310376805>

Pearson, C., & Mitroff, I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: a framework for crisis management. *Academy Of Management Perspectives*, 7(1), 48-59. doi: 10.5465/ame.1993.9409142058

Raupp, J. (2019). Crisis communication in the rhetorical arena. *Public Relations Review*, 45(4). S.1-12. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.04.002>

Ramian, K. (2012). *Casestudiet i praksis*. Hans Reitzels Forlag. s. 15-59

Ritzaus Bureau (2018) *Nyhedskriterier: Det indeholder den gode historie*. Retrieved 22 May 2020, from <https://ritzau.com/den-gode-historie/>



Rowley, J., & Slack, F. (2013). Conducting a Literature Review. *Management Research News*, 27(6), 31–39

Schwarz, A., & Pforr, F. (2011). The crisis communication preparedness of nonprofit organizations: The case of German interest groups. *Public Relations Review*, 37(1), 68-70. doi: 10.1016/j.pubrev.2010.10.002

Sepstrup, P., & Øe, F., P. (2017). *Kommunikations- og kampagneplanlægning*. Hans Reitzels forlag. s. 15-303

Vigsø Sørensen, O. (2015). *Krisekommunikation* (1st ed.). Frederiksberg: Samfundslitteratur. s. 13-122

Øyvind, I., Øystein, B. (2007). When Lobbying Backfires: Balancing Lobby Efforts with Insights from Stakeholder Theory.” *Journal of Communication Management*. s. 235-246.

## 10.3 BILAGSOVERSIGT

Bilag 1: Vejledergodkendt Litteraturliste

Bilag 2: Interviewguide, Peter Nissen

Bilag 3: Transskription, Peter Nissen

Bilag 4: Interviewguide, Jens Juhl Eriksen

Bilag 5: Transskription, Jens Juhl Eriksen

Bilag 6: Interviewguide, Søren Andersen

Bilag 7: Transskription, Søren Andersen

Bilag 8: Interviewguide, Hans Christian Gæmelke

Bilag 9: Transskription, Hans Christian Gæmelke

Bilag 10: Om Landbrug & Fødevarer

Bilag 11: L&F Formanden

Bilag 12: Landbrugsavisen

Bilag 13: Tørkepakken

Bilag 14: Pressemeddelelse 1

Bilag 15: Pressemeddelelse 2

Bilag 16: Infomediasøgning

## 10.4 FIGUROVERSIGT

|                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figur 1 - Specialets Struktur .....                                                      | 8  |
| Figur 2 - Gengivelse af Faircloughs (2008) tredimensionelle model, s. 29.....            | 19 |
| Figur 3 - Egen fremstilling af image repair discourse (Benoit, 2015, s. 4).....          | 23 |
| Figur 4 - Egen fremstilling af makroniveauet (Johansen, 2018, s. 4).....                 | 25 |
| Figur 5 - Egen fremstilling af mikroniveauet (Johansen, 2018, s. 5).....                 | 26 |
| Figur 6 - Egen fremstilling af det teoretiske samlepunkt.....                            | 33 |
| Figur 7 - Egen fremstilling af Jacobsen & Thorsvik (2014, s. 188), L&F's placering ..... | 53 |
| Figur 8 - Egen fremstilling, Organisationsstruktur .....                                 | 55 |
| Figur 9 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Organisationen .....                 | 57 |
| Figur 10 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Medlemmerne.....                    | 58 |
| Figur 11 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Folketinget.....                    | 60 |
| Figur 12 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Medierne.....                       | 63 |
| Figur 13 - Egen fremstilling af Den Retoriske Arena, Befolkningen .....                  | 64 |
| Figur 14 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                | 70 |
| Figur 15 - L&F Formanden, første møde med nyhedsbrevet .....                             | 72 |
| Figur 16 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                | 78 |
| Figur 17 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                | 80 |
| Figur 18 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                | 91 |
| Figur 19 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                | 92 |

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figur 20 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                       | 97  |
| Figur 21 - Egen fremstilling af krisekommunikationen.....                                       | 99  |
| Figur 22 - Egen fremstilling af niveauerne med udgangspunkt i Kotler et al., 2012, s. 246 ..... | 113 |