

Masteroppgåve

Unnskyld. Kan de tilgje oss?

Ein kvalitativ analyse av unnskyldning brukt som
kriserespons

Berete Brenne

Master in Media Practices
2021



VOLDA UNIVERSITY
COLLEGE

Samandrag

Denne oppgåva forsøker å svare på korleis unnskyldninga frå Hurtigruten i samband med koronasmitten om bord på MS Roald Amundsen, fungerte som kriserespons. Den verdsomspennande koronapandemien førte til nedstenging og store konsekvensar for turistnæringa. Etter å ha lagt 14 av 16 skip i opplag og lidd økonomiske tap i milliardklassen, opna til slutt styresmaktene opp for at Hurtigruten kunne starte opp att noko av verksemda, mellom anna etter stort påtrykk frå selskapet.

Så skjer det som ikkje skal skje, det blir oppdaga Covid-19 hjå ein passasjer frå Hadsel kommune, som har vore på cruise med hurtigruteskipet MS Roald Amundsen til Svalbard. I mellomtida har MS Roald Amundsen lagt ut på ny tur, rett nok med nye passasjerar, men med samme mannskap som på turen som passasjerane frå Hadsel kommune var med på. Smittevernlegen i Hadsel kommunen varslar straks selskapet, men råda om å varsle passasjerane umiddelbart, vert ikkje teke til følge av Hurtigruten. Først etter to dagar får passasjerane beskjed. Då er eit mannskap på 160 og til saman 386 passasjerar utsett for koronasmitte, utan å vere klar over det, og ingen har oversikt over kor mange som kan vere smitta.

Oppgåva inneheld ei kvalitativ tekstanalyse av det som konsernsjefen Daniel Skjeldam framførte på vegne av Hurtigruten på ein pressekonferanse måndag 3. august 2020. Analysen tek utgangspunkt i Keith Michael Hearit og Sandra Borden sine modellar for den apologetiske etikken, og ved hjelp av 18 nettartiklar frå Nordlys, VG Nett og NRK, freistar eg å finne ut om unnskyldninga frå Hurtigruten er i tråd med Hearit og Borden sine modellar for korleis ei god unnskyldning skal vere.

Analysen viser at Hurtigruten legg fram ei unnskyldning som manglar god nok forståing for kva konsekvensar den alvorlege hendinga har fått for mange av interessentane til selskapet. Unnskyldninga ber preg av ansvarsfråskrivning og har i for stor grad fokus på selskapet, som skuldar på rutinesvikt og dårleg internkommunikasjon når dei freistar å forklare årsaka til korleis koronasmitte kunne spreie seg på og frå ekspedisjonscruiseskipet MS Roald Amundsen.

Abstract

This master thesis is the final part of the Master in Media Practices at Volda University College. This assignment is free to answer how the apology from Hurtigruten in connection with the corona infection on board the MS Roald Amundsen, served as a crisis response. The worldwide corona pandemic led to closure and major consequences for the tourism industry. After putting 14 of 16 ships in storage, suffering financial losses in the billions, the government finally opened up for Hurtigruten to start up some of the business, among other things after great pressure from the company.

But then Covid-19 is discovered by a passenger from Hadsel municipality, who has been on a cruise with Hurtigruten to Svalbard. In the meantime, MS Roald Amundsen has embarked on a new trip, with new passengers, but with the same crew as on the trip that the passenger from Hadsel municipality took part in. The infection control doctor in Hadsel municipality notifies the company immediately, but the advice to notify the passengers immediately should not be taken into account by Hurtigruten. After two days are the passengers notified. Then a crew of 160 and a total of 386 passengers are exposed to Covid-19, without being aware of it, and no one has an overview of how many people can be infected.

The thesis contains a qualitative text analysis of what CEO Daniel Skjeldam presented on behalf of Hurtigruten at a press conference on Monday 3 August 2020. The analysis is based on Hearit and Borden's models for apologetic ethics, and using 18 online articles from Nordlys, VG Nett and NRK, it is tempting to find out if the apology from Hurtigruten is in line with Hearit and Borden's models for what a good apology should be.

The analysis shows that Hurtigruten makes an apology that lacks a good enough understanding of the consequences of the serious incident for many of the company's stakeholders. The apology is marked by a disclaimer and focuses too much on the company which is to blame for routine failure and poor internal communication when they try to explain the reason why corona infection could spread from the expedition cruise ship MS Roald Amundsen.

Forord

Denne oppgåva er slutten på ei lang reise som starta med masteremnet MMP311, Risk Communication and Issue Management, våren 2018. Emnet er ein del av Master in Media Practices, ved Høgskulen i Volda (HVO). Det var her interessa mi for krisekommunikasjon tok til, og som gjorde at tema for denne masteroppgåva vart kriserespons.

Eg har sjølv opplevd små og store kriser i samband med skrivinga av denne oppgåva, men takka vere gode støttespelarar som har hatt trua på meg og heia meg fram, så er eg no i mål. Difor vil eg takke alle som har hjelpt meg gjennom dette arbeidet.

Særleg takk til rettleiaren min, Ivar John Erdal, for gode innspel, stødig rettleiing og motiverande tilbakemeldingar. Takk til gode kollegaer på avdeling for mediefag ved HVO, for oppmuntring og positiv energi, og til dei tilsette ved biblioteket for tolmod og solid kunnskap. Sist, men ikkje minst, takk til familien min, som alltid stiller opp for meg.

Dette har vore ein prosess som har utvikla meg både personleg og fagleg. Det har vore opp- og nedturar, men når eg no snart skal setje det siste punktumet, så må eg seie at det til sjuande og sist har vore veldig lærerikt.

Berete Brenne

26. november 2021, Volda

Innhold

Kapittel 1 - innleiing	s. 12
1.1 Tema	s. 12
1.2 Avklaring og avgrensing	s. 13
1.3 Problemstilling	s. 15
1.4 Bakgrunn	s. 16
1.5 Tidlegare forskning	s. 18
1.6 Struktur på oppgåva	s. 20
Kapittel 2 - teori	s. 21
2.1 Interessentar	s. 21
2.2 Kva er ei krise?	s. 24
2.3 Krise og risiko	s. 26
2.4 Media si rolle	s. 27
2.5 Retorikk	s. 28
2.5.1 Unnskyldningsretorikk	s. 28
2.5.2 Bevismidla logos, ethos og pathos	s. 29
2.5.3 Den retoriske situasjon	s. 30
2.6 Krisekommunikasjon	s. 31
2.7 Den kontekstorienterte/strategiske tradisjonen	s. 33
2.8 Den tekstorienterte/retoriske tradisjonen	s. 34
2.8.1 Gjenopprette eller reparere omdømme - William Benoit	s. 35

2.8.2 Unnskyldning som krisekommunikasjon - Keith Michael Hearit.....	s. 37
2.8.3 Forsvar (apologia) vs. unnskyldning (apology).....	s. 38
2.8.4 Unnskyldning som del av eit forløp.....	s. 40
2.8.5 Apologetisk etikk - korleis seie unnskyld på korrekt måte.....	s. 43

Kapittel 3 - metode.....s. 48

3.1 Val av metode	s. 48
3.2 Kvalitativt forskingsdesign.....	s. 49
3.3 Kvalitativ tekstanalyse.....	s. 50
3.4 Casestudie.....	s. 52
3.5 Datainnsamling.....	s. 53
3.6 Kvalitet i forskinga	s. 55
3.7 Forsking og etikk.....	s. 57

Kapittel 4 - analyses. 58

4.1 Interessentar	s. 59
4.2 Krise eller ikkje krise?.....	s. 60
4.3 Den retoriske situasjonen.....	s. 61
4.4 Unnskyldning som kriserespons.....	s. 63
4.5 Unnskyldning som del av eit forløp.....	s. 63
4.6 Måten Hurtigruten kommuniserte unnskyldninga på.....	s. 65
4.7 Innhaldet i unnskyldninga til Hurtigruten.....	s. 70
4.8 Kompliserande omstende.....	s. 77

Kapittel 5 - drøfting og konklusjon	s. 79
5.1 Interessentar.....	s. 79
5.2 Krise eller ikkje krise.....	s. 80
5.3 Den retoriske situasjonen.....	s. 80
5.4 Unnskyldning som del av eit forløp.....	s. 81
5.5 Måten Hurtigruten kommuniserte unnskyldninga på.....	s. 81
5.6 Innhaldet i unnskyldninga frå Hurtigruten.....	s. 82
5.7 Reaksjonar frå omverda.....	s. 85
5.8 Oppsummerande drøfting.....	s. 86
5.9 Konklusjon.....	s. 87
Kapittel 6 - oppsummering	s. 88
6.1 Vidare forskning	s. 89
Kjeldeliste	s. 91
Vedlegg 1 Transkripsjon av pressekonferansen måndag 3. august 2020.....	s. 98
Vedlegg 2 Empirisk datamateriale - 18 nettartiklar	s. 102
Vedlegg 3 Tidslinje.....	s. 105

Kapittel 1 – innleiing

“Jeg skal starte med å være grenseløst ærlig. Vi har svikta, vi har gjort feil. Det vi ser nå er ikke det Hurtigruten skal stå for eller det Hurtigruten er. Og på vegne av selskapet, så beklager jeg på det sterkeste”.

Slik starta konsernsjef i Hurtigruten Daniel Skjeldam då selskapet måndag 3. august 2020 heldt pressekonferanse etter at det blei oppdaga koronasmitte på hurtigruteskipet MS Roald Amundsen. Selskapet venta i to dagar etter dei hadde fått vite om smitten med å varsle passasjerane. Då hadde fleire hundre passasjerar allereie gått i land - mange hadde reist heim til andre stadar i landet, mellom anna med offentleg transport. Saka fekk stor merksemd i media, og nesten ei veke etter at selskapet hadde fått vite om smitten, kom den offentlege unnskyldninga frå Hurtigruten.

1.1. Tema

Tema for denne oppgåva er å sjå nærare på unnskyldning som kriserespons frå eit selskap. Kva skal til for at ei unnskyldning blir oppfatta som god, og dermed opnar for tilgjeving og tilbakeføring til normaltilstand for eit selskap som har gjort ein feil?

Den amerikanske kommunikasjonsforskarer William Benoit har utarbeidd ein generell teori for korleis ein person eller ein organisasjon skal reagere og forsvare seg verbalt dersom imaget er truga (Benoit, 1995). Den eine av desse strategiane handlar om å seie unnskyld, og denne strategien har den amerikanske retorikaren Keith Michael Hearit forska på (Hearit, 2006). I boka *Crisis Management by Apology: Corporate Response to Allegations of Wrongdoing*, presenterer Hearit to modellar for ei unnskyldning. Den eine av dei har han utvikla i samarbeid med sin kollega Sandra Borden (Hearit, 2006). Desse modellane er ikkje blitt mindre aktuelle ved at unnskyldningar i dag oftare og oftare blir brukt som strategi for krisekommunikasjon.

Peggy Brønn skriv i forordet til boka *Åpen eller innadvendt - omdømmebygging for organisasjoner*, at før 2004 blei ordet omdømme sjeldan nevnt i norsk næringslivspresse, men at dette har endra seg kraftig. Omdømme blir ikkje minst diskutert i media når alle slags organisasjonar går frå den eine krisa til den andre (Brønn, 2019). No er ikkje omdømme

hovudtema for denne oppgåva, men fordi omdømme, identitet og image er så viktig for ein organisasjon i krise, er det naturleg å ta med nokre betraktningar her.

Den amerikanske psykologen Harriet Lerner, har i over 20 år forska på menn og kvinner som ikkje er i stand til å kome med ei unnskyldning (Lerner, 2017). Sjølv om Lerner først og fremst forskar på personar, er det mange aspekt ved hennar arbeid som absolutt kan gjerast gjeldande for ein organisasjon eller eit selskap. Ho skriv i boka *Hvorfor er det ikke nok å si unnskyld? - kunsten å helbrede store svik og små stikk*, at det hjelp ikkje å seie unnskyld dersom det ikkje blir gjort oppriktig. Unnskyldninga må vere ektefølt, den må kome frå hjartet. Ho understrekar at effekten av ei god unnskyldning har legande kraft (Lerner, 2017, s. 10).

Lerner peikar på at mange ikkje forstår kvifor unnskyldninga deira ikkje blir tatt godt imot. Ein har jo sagt unnskyld. Men ei virkningsfull unnskyldning er meir enn å seie dei rette orda og å unngå å seie noko feil. For å lukkast med det, må ein vite skilnaden (2017, s. 21).

Kvifor er det så viktig å seie unnskyld? At vi ber om unnskyldning kan bidra til at den skadelidande parten kan sleppe fri frå utmattande sinne, bitterheit og smerte. Å be om unnskyldning stadfestar den andre sin opplevelse. Unnskyldninga signaliserer at vi forstår følelsane til den andre parten, og at vi tek fullt og heilt ansvar for det som er gjort (Lerner, 2017, s. 184). Ei god unnskyldning vil også få andre til å respektere oss, sjølv om vi fryktar det motsette (Lerner, 2017, s. 185). Dette siste er særst viktig for eit selskap som må kjempe for fornya tillit og for å bevare omdømmet sitt.

Paul Leer-Salvesen er professor i teologi og etikk. Han har skriva bøker om både skuld og forsoning. Leer-Salvesen seier i eit intervju, at ordet unnskyld er livsviktig. Men, det må seiast på rett grunnlag og ikkje som ei frase eller ein strategi for å sleppe unna noko ubehageleg. Då mister ordet sin verdi (Stoltenberg, 2008). Ordet unnskyld skal ein berre bruke når ein erkjenner skuld. Ein unnskylder kun eigne handlingar og ting ein angrar på. Det krev at ein først må ta eit oppgjær med seg sjølv. Deretter kan ein beklage overfor andre. Sei gjerne: "Det var mi skuld, eg tek ansvaret". Det er ikkje lett, men det skal ei unnskyldning heller ikkje vere, meiner Leer-Salvesen (Stoltenberg, 2008).

1.2 Avklaring og avgrensing

For å avgrense omfanget av oppgåva, kjem eg ikkje til å gå inn på måling av effekten av unnskyldninga frå Hurtigruten. Eg kjem heller ikkje til å ta stilling til kva type responsstrategiar Hurtigruten har brukt. Når det kjem til spørsmålet om krise, kjem eg kun til

å ta stilling om Hurtigruten stod i ei krise, ikkje til kva type krise det eventuelt er snakk om, fordi det ikkje er viktig med tanke på problemstillinga mi.

Ordet unnskyld refererer til ein situasjon, der ein part som har gjort ein feil eller gjort seg skuldig i eit lovbrøt, anerkjenner ansvaret for dette, og uttrykker anger eller skuld overfor den skadelidande parten. Kvar part kan vere ein person eller ei større gruppe (Lazare 2005, s. 23). Å be om unnskyldning (for) er definert på denne måten: «uttrykke sin beklagelse (over at man selv eller andre har opptrådt ukorrekt, hensynsløst e.l.) og på denne måten be om tilgivelse» (Den norske akademis ordbok, u.å.).

Ei unnskyldning kan både innehalde orda *unnskyld*, *beklager* eller *eg er lei for det*. På pressekonferansen til Hurtigruten måndag 3. august 2020, brukte konsernsjef Daniel Skjeldam ordet *beklager*. I dansk forskingssamanheng er det primært retorikaren Lisa Storm Villadsen som har arbeidd med apologi- og unnskyldningsretorikk. Ho ser på beklagelse som veslebroren til unnskyldninga. Ho meiner at det i beklagelsen ligg ei usikkerheit om kor langt ansvaret rekk, noko som også kan forklare kvifor til dømes politikarar og andre offentlege personar ofte tyr til beklagelse framfor unnskyldninga. Beklagelsen er mykje mindre kompromitterande (Søgaard, 2011). Dersom du seier unnskyld, vedgår du at du har gjort noko gale som har fått negative konsekvensar for nokon andre som ikkje kan skuldast for det som har skjedd. Ein beklagelse meiner Villadsen er: «[...] en sympatitilkendegivelse, hvor man anerkender, at modparten blev såret af det, man sagde, men hvor man stadig holder fast i sit synspunkt» (Søgaard, 2011). Sjølv om Skjeldam ikkje brukte ordet unnskyld, men ordet beklager, er både måten det blei kommunisert på og innhaldet i det som blei lagt fram på pressekonferansen, av ein slik art, at eg i denne oppgåva vel å sjå på det som ei unnskyldning.

Hurtigruten Group AS fokuserer på tre hovudforretningsområder; *Den originale kystreisen* mellom Bergen og Kirkenes som selskapet har operert med sidan 1893, *Hurtigruten Expeditions* som tilbyr oppdagelsesreiser med ekspedisjonsskip til mellom anna Antarktis, Nordvest-passasjen, Sør-Amerika og Karibia og *Hurtigruten Svalbard*, som går heilt tilbake til seint på 1800-talet med å tilby landbaserte opplevingar nær Nordpolen (Hurtigruten, u.å.). Denne oppgåva handlar om hendingar som er knytt til Hurtigruten Expeditions. For å forenkle ordbruken noko, kjem eg til å bruke *Hurtigruten* når eg refererer til Hurtigruten Expeditions, om ikkje noko anna er presisert.

Hurtigruten Group AS var tidlegare børsnotert, men vart før jul i 2014 seld for 5,7 milliardar kroner (Frantsvold, 2017). Selskapet er i dag eigd av det britiske oppkjøpsfondet TDR Capital (81,1 %), Petter A. Stordalen (11,6 %) og Trygve Hegnar (4,9 %). TDR starta opp i

2002 av Manjit Dale, Stephen Robertson og Tudor Capital. Trygve Hegnar er i tillegg styreleiar.

1.3 Problemstilling

Når eit selskap eller ein offentleg person blir skulda for å ha gjort ein feil, blir det forventat at det kjem ein reaksjon frå selskapet eller personen. Reaksjonen vil sjølvstøtt bære preg av kva som har skjedd. Likevel ser vi at det stadig oftare vert beklaga og sagt unnskyld for situasjonar eller hendingar som ikkje er til fordel for den eller dei som er skulda for å ha gjort noko gale. Men kva skal ei unnskyldning innehalde for at den skal bli oppfatta som ei god unnskyldning? Eg vil analysere unnskyldninga som kom frå Hurtigruten i lys av Keith Michael Hearit og Sandra Borden (2006) sine modellar for korleis ein seier unnskyld på korrekt måte.

Eg har på bakgrunn av dette kome fram til følgjande problemstilling:

Korleis fungerte unnskyldninga frå Hurtigruten som kriserespons?

Ein casestudie av korleis Hurtigruten brukte unnskyldning som krisekommunikasjon i samband med smitteutbrotet av Covid-19 på hurtigruteskipet MS Roald Amundsen sommaren 2020, sett i lys av Keith Michael Hearit sine to modellar for unnskyldning; ein teoretisk-orientert modell som han har utarbeidd sjølv, og ein praktisk-orientert modell, som han har utarbeidd saman med Sandra Borden.

Analysen tek utgangspunkt i to forskingsspørsmål:

1. *Kva var den retoriske situasjonen Hurtigruten stod overfor?*
2. *Er unnskyldninga frå Hurtigruten med på å styrke eller svekke modellane Hearit og Borden, om den gode unnskyldninga?*

For å finne ut av dette, vil eg sjå nærmare på korleis Hurtigruten ved konserndirektør Daniel Skjeldam kommuniserte i offentlegheita i dagane etter at smitteutbrotet på MS Roald Amundsen blei kjent i media. Eg vil sjå på pressemeldinga som kom frå selskapet fredag 31. juli 2020, og som var den første responsen frå selskapet etter at det vart kjent at Hurtigruten hadde koronasmitte om bord på cruiseskipet. Måndag 3. august 2020, heldt selskapet ein pressekonferanse. På denne pressekonferansen la Skjeldam seg flat, og beklaga det

som hadde skjedd. Hovudanalysen vil gå ut frå det som blei sagt på pressekonferansen. Eg vil også sjå på kva som skjedde av kommunikasjon frå selskapet og kva som kom fram i media i perioden frå saka vart kjent i media, fredag 31. juli 2020 og til og med to dagar etter pressekonferansen, onsdag 5. august 2020.

Så, kvifor vil eg forske på unnskyldning som kriserespons? Eg må vedgå at eg vart overraska over denne hendinga. Både over korleis smittevernreglane blei handterte, men ikkje minst over kommunikasjonsarbeidet som etter kvart openberra seg frå selskapet si side. Verken den interne eller den eksterne kommunikasjonen såg ut til å fungere, og då saka om at Hurtigruten hadde freista å halde tilbake opplysningar om smitteutbrotet kom fram i media, forundra det meg. At det i tillegg viste seg at det hadde gått to dagar før passasjerande blei varsla, gjorde det berre endå tydelegare at selskapet ikkje hadde kontroll verken over smitte eller kommunikasjon.

Då unnskyldninga frå konsernsjefen kom, nesten ei veke etter at Hurtigruten hadde fått beskjed frå smittevernlegen i Hadsel om smitteutbrot på MS Roald Amundsen, så blei eg nyfiken på innhaldet i denne responsen. Etter å ha lese litt om ulike kriseresponsstrategiar, kom eg over Hearit sine modellar for ei korrekt eller god unnskyldning, og eg byrja å stille meg sjølv nokre spørsmål. Kan manglande kunnskap om ei god unnskyldning som krisekommunikasjon føre til at den mister kraft og verdi? Kva skal den i så fall innehalde for at den skal ha den funksjonen den er tiltenkt, nemleg å føre til tilgjeving og dermed hjelpe ein organisasjon eller eit selskap å kome vidare etter ei krise?

1.4 Bakgrunn

Tysdag ettermiddag, 28. juli 2020. På legekantoret i Hadsel kommune tikkar det inn eit positivt prøvesvar på ein koronatest. Personen som har testa positivt, høyrer heime i Hadsel, og gjekk i land i Tromsø om morgonen fredag 24. juli 2020, etter å ha vore passasjer om bord på hurtigruteskipet MS Roald Amundsen frå fredag 17. juli 2020 (Jensen & Hallgren, 2020). Vedkomande hadde vore på cruise til Svalbard saman med 208 andre passasjerar, og eit mannskap på 160. Laurdag 25. juli 2020, la MS Roald Amundsen ut på ein ny seglas til Svalbard. Mannskapet var det same, men denne gongen var det 177 nye passasjerar om bord. Dette cruiset var venta tilbake til Tromsø fredag 31. juli 2020.

Personen som er stadfesta koronasmitta, fekk symptom på Covid-19 om morgonen søndag 26. juli 2020. Måndag 27. juli 2020 blei det tatt ein koronatest, og det positive svaret ligg klart på legekantoret i Hadsel kommune tysdag ettermiddag (Jensen & Hallgren, 2020).

Pasienten blir isolert, og ein set straks i gong med smittesporing. Onsdag 29. juli 2020 blir det gjennomført ei kartlegging av kor pasienten har vore etter at hen gjekk i land frå hurtigruteskipet, men det er ikkje mistanke om at vedkomande har utsett andre for smittefare enn dei nærkontaktane som personen allereie har identifisert sjølv, og som pasienten har vore i kontakt med etter heimkomst (Jensen & Hallgren, 2020).

Neste oppgåve for smittesporingsteamet blir å undersøkje kor personen sjølv har blitt smitta. Det blir sett på som svært sannsynleg at hen har blitt smitta om bord på eitt av dei to hurtigruteskipa som vedkomande har tatt på reisa si. I tillegg til å vere passasjer på MS Roald Amundsen, har personen tatt MS Trollfjord frå Hadsel til Tromsø, før hen gjekk om bord på MS Roald Amundsen. Inkubasjonstida for Covid-19 er mellom éin og fjorten dagar. Personen var om bord på hurtigruteskip frå dag fem til dag tolv av dei fjorten dagane før symptomdebut (Jensen & Hallgren, 2020). Inkubasjonsperioder på over ni dagar og under to dagar blir sett på som relativt sjeldne.

I tett dialog med kommuneoverlege Ingebjørn Bleidvin, tek smittevernlege Martin Larsen Drageset difor kontakt både med Folkehelseinstituttet (FHI) og Hurtigruten, for å informere om eit sannsynleg, pågåande utbrot av koronasmitte om bord på MS Roald Amundsen.

Smittevernlege Drageset refererer heile sjukdomsforløpet til pasienten til følgande personar i Hurtigruten: Kapteinen på MS Roald Amundsen, ein skipslege på turen 17. - 24., ein skipslege på turen 24. - 31., ein kommunikasjonrådgjevar i Hurtigruten og Officer of hygiene på turen 24. - 31. (Jensen & Hallgren, 2020).

Det klare rådet er å varsle alle passasjerane på begge turane, snarast råd. Dette blir også formidla til FHI per telefon og på e-post. FHI støttar dette rådet. Kapteinen og den eine skipslegen er først positive til å informere offentleg. Noko seinare på dagen kjem det imidlertid kontrabeskjed frå Hurtigruten (Jensen & Hallgren). Dei er no usamde i at pasienten truleg har blitt smitta om bord på MS Roald Amundsen, og vil ikkje bli omtala i samband med saka.

Kommuneoverlegen og smittevernlegen formidlar tydeleg at dei er usamde i dette, og meiner at sannsynlegheita for at pasienten er smitta andre stadar enn på eit hurtigruteskip som svært liten, om enn teoretisk mogleg. «Hurtigruten ønsker ikke at dette skal komme ut. Dette etter samtale med deres kommunikasjonsansvarlige. De ønsker å ha kontroll på dette selv», skreiv smittevernlege Martin Larsen Drageset i Hadsel kommune i ein e-post til FHI (Jensen & Hallgren).

Måndag 3. august 2020 held konsernsjef i Hurtigruten, Daniel Skjeldam, ein pressekonferanse. Bakgrunnen er mellom anna at Hurtigruten har latt vere å varsle passasjerane som var om bord på MS Roald Amundsen i tråd med FHI sine pålegg. FHI ga tydelege råd om at varsel om mogleg smitte, skulle gå ut onsdag 29. juli 2020, men først fredag 31. juli 2020 gjekk det ut melding frå selskapet til passasjerane. I mellomtida hadde passasjerane reist heim til bygder og byar over heile landet, mange med offentleg transport.

Pandemien gjorde det vanskeleg økonomisk for mange, også for cruisenæringa. Konsernsjef Daniel Skjeldam forventa milliardtap (Jordheim, 2020). Etter å ha lagt ned mykje av aktiviteten, var Hurtigruten ein av aktørane som ivra mest for å få starte opp att turar med cruisebåtane sine. Med betydeleg økonomisk støtte frå staten (Hovland & Bach, 2020), skulle smittevern takast på største alvor, og både passasjerar og styresmaktene hadde tiltru til at reisene var trygge. Tidlegare i pandemien hadde vi lese om store cruiseskip med smitteutbrot, til dømes Diamond Princess, der passasjerar og mannskap blei holdt i karantene om bord på skipet. Av 3711 passasjerar og mannskap, blei omkring 713 sjuke, og 13 døde (Høydal, 2020). Dette var det store skrekkscenariet, og noko ein måtte unngå for ein kvar pris. Turistnæringa som heilheit sleit også stort, og det at ein så stor og seriøs aktør som Hurtigruten no skulle gå i bresjen for å få hjula i gong att, var av stor interesse og svært viktig for mange.

1.5 Tidlegare forskning

Eit søk på Google Scholar med søkjeorda *unnskyldninger i krisekommunikasjon* i åra 2019-2021, gjev 13 treff. Utvidar ein perioden til åra 2016-2021 kjem det opp 30 treff. Eit nærmare studie av kva treffa inneheld, viser mange masteroppgåver som har fokus på krisekommunikasjon, ulike responsstrategiar og omdømmeforsvar. Fleire av oppgåvene omhandlar unnskyldning som kriseresponsstrategi. Til dømes i masteroppgåva med tittelen *Jeg skal vise alle at jeg er så uskyldig i denne saken her – Therese Johaug's omdømmeforsvar etter dopinganklagene* (Stenkjær, 2019). Her tek ein mellom anna i bruk William Benoit sin teori om krisekommunikasjon som reparasjon av image, der unnskyldning, eller bøn om tilgjeving er ein av strategiane. Også i masteroppgåva *Å kjenne lakselusa på gangen - En studie av oppdrettsnæringens omdømmeforsvar* (Bakke-Jensen, 2019), er fokuset på omdømmeforsvar. Andre oppgåver, til dømes *Volkswagen i fritt fall - En retorisk analyse av Volkswagens respons på utslippsskandalen i 2015* (Andersen, 2016), undersøker om det å beklage er ein passande strategi for kriserespons.

Rettar vi blikket ut over dei norske landegrensene, og byter ut dei norske søkjeorda med dei engelske *apologetic ethics* for åra 2016 til 2021, kjem det opp 16 800 treff. Søkjer ein på perioden mellom 2019-2021, kjem det fram 15 500 treff. Eit av treffa i denne siste perioden, inneheld ein artikkel frå Keith Michael Hearit og Lauren Berkshire Hearit. Den handlar om ein studie av krisa JPMorgan Chase opplevde i åra 2012-13. Tittelen på artikkelen er: "A Dimon in the Rough: Apologetic Crisis Management at JPMorgan Chase" (Hearit & Hearit, 2020). Her fokuserer Hearit på kriseresponsstrategi og gjenoppretting av omdømme.

Vi er framleis på Google Scholar, men eit skifte av søkjeord til *apology in crisis communication* i perioden 2019 til 2021, gir 15 000 treff. Mellom dei er eit kapittel henta frå boka *Handbook of Risk and Crisis Communication*, nemleg *Denial, Differentiation, and Apology: On the Use of Apologia in Crisis Management* (Hearit & Roberson, 2009). Eg utvidar søkeperioden frå 2007 til 2021, og får 31 300 treff.

Det blir for omfattande å gå inn på alle desse søkja, men det er eit treff som skil seg ut. Analysen av unnskyldninga frå ein dansk handballtrenar, *The Apology of a Sports Icon: Crisis Communication and Apologetic Ethics*, gjennomført av dei to danske kommunikasjonsforskarane Finn Frandsen og Winne Johansen (2007). Sjølv om den handlar om unnskyldninga frå ein person, går den rett i kjerna av det eg vil undersøkje, og blir difor naturleg å bruke som inspirasjon til analysen av unnskyldninga frå Hurtigruten.

Denne oppgåva tek føre seg unnskyldning som kriserespons frå eit selskap. Det kan i denne samanhengen også vere nyttig å sjå litt på kva som er gjort av forskning på ei offisiell unnskyldning. I 2020 kom Lars-Fredrik Hoel Aronsen med masteroppgåva *Erkjennelsens og anerkjennelsens retorikk: En retorisk sjangeranalyse av norske offisielle unnskyldninger*. Frå 2012 til 2018 blei fire slike unnskyldningar retta mot høvesvis norske jødar, krigsseglarane, norske rom og tyskerjentene. Aronsen argumenterer for at framveksten av slike norske unnskyldningstalar aktualiserer ei analyse av talane for å kartlegge kjenneteikn og betydninga av sjangeren (Aronsen, 2020). Han peikar mellom anna på Roy L. Brooks som i 1999 kom med boka *When Sorry Isn't enough: the controversy over apologies and reparations for human injustice*. Her tek Brooks til orde for det han kallar for "the age of apology" (1999, s. 3). Brooks meiner at sjølv om menneska lenge har vore klar over "man`s inhumanity to man", så er det først no ein byrjar å seie "I`m sorry". Han skildrar dette fenomenet som "a matrix of guilt and mourning, atonement and national revival".

Offisielle unnskyldningar er komplekse, noko forskinga på sjangeren også viser. I takt med framveksten av offisielle unnskyldningar, har sjangeren blitt forskningstema både innanfor sosiologi, statsvitenskap, psykologi og retorikk (Aronsen, 2020, s. 10). Dei ulike fagfelta har sett

fokus på ulike aspekt ved sjangeren. Til dømes har sosiologien sett på handlinga si tilknytning til tilgjeving, og statsvitskapen har fokusert på potensialet ei unnskyldning kan ha for å reparere internasjonale forhold.

Ja-hyun Chun har sett på om Japan fullt og oppriktig har bedt nabolanda sine om unnskyldning for ugjerningar som blei gjort under andre verdskrigen. Ho stiller spørsmålet: “Has Japan apologized to its neighbors for the wrongdoings of the past?” (Chun, 2015, s. 249). Mange av nabolanda, som Kina og Sør-Korea, meiner at dei enno ikkje har fått ei unnskyldning dei kan akseptere. Dette til tross for mange unnskyldningar frå Japan. Chun peikar på konsekvensar ved at ei unnskyldning ikkje blir tatt imot, og viser mellom anna til at det ho kallar for “apology fatigue”, brer om seg. I tillegg fører den manglande aksepten for unnskyldningane til eit miljø av pessimisme og mistru, som igjen undergrev historisk forsoning og hindrar økonomisk og politisk samarbeid i området (Chun, 2015, s. 251).

Innanfor retorikken har ein undersøkt effektiviteten av offisielle unnskyldningar ved å mellom anna kartlegge kva krav som må inngå for at handlinga skal bli rekna som suksessfull. Det er dette aspektet eg vil sjå nærare på når det kjem til unnskyldning frå eit selskap i krise. Vi ser at konsekvensane av ei dårleg unnskyldning kan vere alvorlege. Difor er det viktig at den blir brukt på rett måte.

1.6 Struktur på oppgåva

Før eg held fram, vil eg skissere vegen vidare. I kapittel 1 har eg presentert problemstilling og forskingsspørsmål knytt til denne. Neste kapittel vil ta føre seg det teoretiske rammeverket som skal vere med på å belyse problemstillinga. Sentrale teoretiske perspektiv og omgrep som er relevante for oppgåva, har fått sin plass her. I det tredje kapittelet blir det ein gjennomgang av metoden som er brukt. Eg vil grunngje val av metode, og diskutere styrker og svakheiter ved metodiske val. I tillegg kjem det ein presentasjon av datamaterialet. Kapittel 4 inneheld analysen av datamaterialet, som utgjer grunnlaget for drøfting av funn og konklusjon, i det femte kapittelet. Til slutt kjem ei oppsummering i kapittel 6, samt nokre tankar om vidare forskning.

Kapittel 2 - teori

Det teoretiske rammeverket tek utgangspunkt i dei teoretiske perspektiva eg meiner er mest relevante i høve problemstillinga mi: *Korleis fungerte unnskyldninga frå Hurtigruten som kriserespons?*

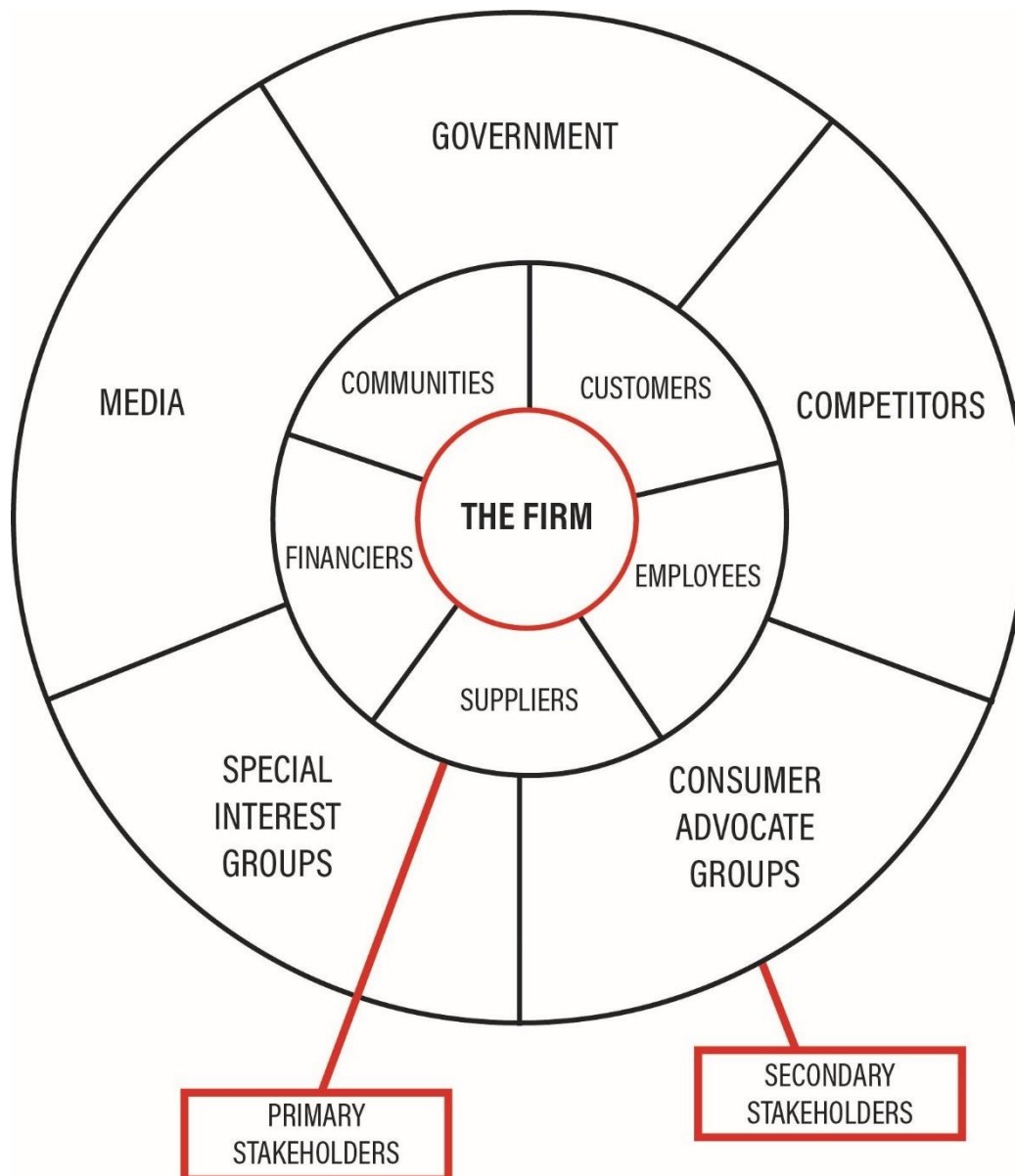
Ein organisasjon i krise blir nesten alltid skulda for enten å vere årsaka til det som har skjedd, for å lyge, for å ha oversett faresignal eller for å ha handla umoralsk. For å gjenopprette tillit og reparere omdømmet, blir organisasjonen nødt til å møte skuldingane og anten forsvare seg eller seie unnskyld. Målet med å gi ei unnskyldning er å oppnå tilgjeving, og den må difor ha eit visst innhald. Kva dette innhaldet skal vere, vil eg presentere under delavsnittet over forskinga på krisekommunikasjonsfeltet. Den har i korte trekk delt seg i ein tekstorientert eller retorisk tradisjon og ein kontekstorientert eller strategisk tradisjon. Det er særleg den tekstorienterte eller retoriske tradisjonen, som har fokus på kva ein organisasjon reint faktisk seier eller skriv når den er i ei krise, som er mest relevant for denne oppgåva.

Før eg kjem dit, vil eg sjå på kva ei krise er og forholdet mellom krise og risiko. Sidan oppgåva handlar om krisekommunikasjon vil eg også sjå på kva rolle retorikken har å seie for responsen til Hurtigruten. Men først vil eg bruke litt plass på å forklare kva ein interessent er og kva rolle den eller dei spelar for eit selskap i krise.

2.1 Interessentar

På engelsk brukar ein ordet *stakeholder*, men eg kjem til å bruke det norske ordet *interessent*. Omgrepet interessent har vore i bruk sidan tidleg på 1960-talet, men den såkalla interessentteorien er først og fremst knytt til R. Edward Freeman (Freeman, 1984; Freeman, Harrison, Wicks, Parmar & de Colle, 2010).

Freeman definerer interessentar som “any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization`s objectives” (1984, s. 46). Interessentane er alle som ein organisasjon eller eit selskap har ein interaksjon med. Det kan vere dei tilsette, medlemmer, eigarar, aksjonærar, leverandørar, kundar, styresmakter, kontrollorgan, konkurrentar, samarbeidspartnarar, fagforeiningar, interesseorganisasjonar og miljøorganisasjonar (Freeman et al., 2010, s. 24). Suksessen til selskapet er avhengig av dei relasjonane det klarer å bygge til desse nøkkelgruppene, som også påverkar i kva grad selskapet evnar å nå måla sine (Freeman et al., 2010).



Figur 1: Oversikt over primære og sekundære interessentar (Freeman, Harrison & Wicks, 2007, referert i Freeman et al., 2010, s. 24).

Det har vore vanskeleg å kome fram til ein sann definisjon av omgrepet interessent (Freeman et al., 2010, s. 26). Robert L. Heath og Michael J. Palenchar har kome fram til denne:

Stakeholders are any persons or groups that hold something of value that can be used as rewards or constraints in exchange for goods, services, or organizational policies and operating standards. Stakeholders who have stakes that can directly influence the success of the organization are primary, whereas those whose stakes are less likely to be immediately brought to bear are secondary or indirect. (Heath & Palenchar, 2008, s. 16)

Men kva betyr det at nokon har “stakes that can directly influence [...]”. På norsk ville eg sagt at det handlar om at noko står på spel for nokon. Dei tilsette har til dømes vanlegvis jobben og levebrødet sitt som står på spel (at stake). Til gjengjeld for arbeidskrafta dei tilbyr, så forventar dei sikkerheit, lønn, fordelar og meningsfylt arbeid (Freeman et al., 2010, s. 25).

Gruppa av interessentar kan vere ganske omfattande, og eit spørsmål som kan dukke opp er om det er interessegrupper som er viktigare enn andre. Bill George, ein amerikansk akademikar og tidlegare administrerande direktør av Medtronic, eit medisinsk utstyrsselskap, sa det slik:

Serving all your stakeholders is the best way to produce long term results and create a growing, prosperous company... Let me be very clear about this: there is no conflict between serving all your stakeholders and providing excellent returns for shareholders. In the long term it is impossible to have one without the other. However, serving all these stakeholder groups requires discipline, vision, and committed leadership. (2003, referert i Freeman et al., 2010, s. 27)

Som ein kan lese ut av figur 1, så skil ein mellom primære og sekundære interessentar, der dei primære ligg i den innerste ringen inn mot selskapet, og gir inntrykk av at desse gruppene er nærmare eller viktigare for selskapet enn dei som ligg i ringen utanfor. Men Freeman et al., peikar på at ulike situasjonar kan vere med på å påverke forholda mellom dei primære og dei sekundære interessentane (2010, s. 26). Til dømes kan det for ei nyoppstarta bedrift vere at ein ikkje har leverandørar, og at det difor i denne fasen er meir rett å fokusere på ei spesiell kundegruppe og til investorane.

Interesseomgrepet er kritisert for å vere for vagt og omfattande. Også det etiske grunnlaget har fått kritikk (Ihlen, 2013, s. 45). Uansett er omgrepet mykje brukt både innan næringslivet og innan næringspolitikk. Også innan PR-forsking brukar ein omgrepet, men her har ein forsøkt å utvikle eit særeige omgrep om *publics*.

Dei to amerikanske PR-forskarane James E. Grunig og Todd Hunt, definerte PR som “management of communication between an organisation and its publics” (1984, s. 6, referert i Ihlen, 2013, s. 46). Publics blei på si side definert som ei gruppe menneske som står overfor eit felles problem.

I utviklinga av eksellent-teorien tok Grunig og kollegaene hans for seg interessentomgrepet for alvor. Dei skilte mellom dei to omgrepa interessentar og publics på følgjande måte:

People are stakeholders because they are in a category affected by decisions of an organisation or if their decisions affect the organisation. Many people in a category of stakeholders - such as employees or residents of a community - are passive. The stakeholders who are or become more aware and active can be described as publics. (Grunig & Repper, 1992, s. 125)

Ihlen peikar på at interessentar altså er latente publics, og at verksemdar kan unngå at dei utviklar seg til aktive interessegrupper, altså publics som er kritiske til verksemda, ved hjelp av god kommunikasjon (Ihlen, 2013, s. 46).

Verksemdar bør på ein systematisk måte danne seg eit bilete av kven i omgjevnadene dei må forholde seg til (Ihlen, 2013, s. 44). Kva interessentar som er mest interessante er avhenging av kva organisasjon det er snakk om (Vigsø, 2015, s. 32). Coombs rår alle organisasjonar til å gjere ei "stakeholder mapping", ei kartlegging over alle interessentane og kor viktige dei er for organisasjonen (2018, s. 43). Når ein skal lage ei slik oversikt, må ein tenkje over kva konsekvensar organisasjonen har på folk, og omvendt (Grunig & Repper, 1992).

2.2 Kva er ei krise?

Kriser oppstår både i ulikt omfang og med ulikt innhald, og det er stor usemje blant forskarar og praktiskarar når det gjeld definisjon og typologisering av kriseomgrepet (Johansen & Frandsen, 2010, s. 69). Det kan likevel sjå ut som ein er samde om at ei krise alltid representerer ei eller anna form for diskontinuitet eller avbrytelse i forhold til ein normal eller ønska situasjon. Det er også eit syn Kathleen Fearn-Banks deler. Den amerikanske krisekommunikasjonsforskarer skil mellom kriser, problem og katastrofer. Eit problem er noko ein kan løyse, medan ei krise er noko som "interrupts the normal flow of business". Ei krise kan også truge eksistensen til eit selskap, men det treng ikkje alltid å vere tilfelle. Til dømes opplevde rederiet Exxon Shipping Company krisa over alle kriser med oljesølet i 1989. Oljetankaren Exxon Valdes grunnstøytte, og 33 000 tonn råolje rann ut i Prince Williams Sound i Alaska. Rederiet slit framleis med dårleg image, men forretningsmessig held selskapet fram med å blomstre (Fearn-Banks, 2017, s. 2).

For å vise fram nokre av dei ulike tilnærmingane av kriseomgrepet, har Johansen og Frandsen plukka ut fire definisjonar på kva ei krise er (2010, s. 77-79).

Den første er frå den amerikanske politologen Charles F. Hermann (1963). Han var ein av dei første som teoretiserte kriser på eit organisatorisk nivå: "An organizational crisis (1)

threatens high-priority values of the organization, (2) presents a restricted amount of time in which a response can be made, and (3) is unexpected or unanticipated by the organization” (Hermann, 1963, s. 64).

I denne definisjonen er fokuset på at ei krise er ei uventa hending som trugar verdiar i organisasjonen og som set organisasjonen under eit tidspress som gjer at ein må handle hurtig. Ein dimensjon som Hermann sin definisjon ikkje er inne på, er at ei krise handlar om ei unik og uventa hending: “A crisis is a major occurrence with potentially negative outcome affecting the organization, company, or industry, as well as its publics, products, services, and good name” (Fearn-Banks, 2017, s. 1). Sjølv om kriser er unike, oppstår dei ikkje i eit tomrom. Dei fleste kriser skuldast ikkje ein psykopat utanfrå, men interne “screwups” (Hearit, 2006, s. 2). Eller som professor Orla Vigsø seier det: “[...] at ein krise aldri kommer som et lyn fra en klar himmel, men i stedet alltid har haft et antal forudgående signaler i form af problemer internt eller i relationerne til omverdenen” (2015, s. 22).

Neste definisjon fokuserer på omfanget av krisa, og kva konsekvensar den får, og kjem frå Thierry Pauchant og Ian Mitroff: “Vi definerer en *krise* som en afbrydelse, der fysisk påvirker et system som helhed og truer dets grundlæggende antagelser, det subjektive selvfølelse, dets eksistensielle kerne” (Pauchant & Mitroff, 1992, s. 12, referert i Johansen & Frandsen, 2010, s. 77).

Den tredje definisjonen som Johansen og Frandsen trekkjer fram er frå boka *Ongoing Crisis Communication* av Timothy Coombs: “A crisis is the perceived violation of salience stakeholder expectations that can create negative outcomes for stakeholder and/or the organization” (Coombs, 2018, s. 3).

Coombs legg altså vekt på at det er oppfatninga til interessentane som avgjer om det er ei krise eller ikkje. “If stakeholders believe an organization is in crisis, a crisis does exist, and stakeholders will react to the organization as if it is in crisis (2018, s. 3).

Den fjerde definisjonen kjem frå Institute for Crisis Management: “En markant afbrydelse, der ansporer til omfattende dækning i nyhedsmediernes og offentlig granskning, som afbryder organisationens normale aktiviteter” (Institute for Crisis Management).

Her fokuserer ein på reaksjonar frå nyheitsmedia og offentlegheita. Orla Vigsø stiller følgjande spørsmål i boka *Krisekommunikation*: “Hvornår bliver en begivenhed en krise?” (2015, s. 22). Orla peikar på at det i dagens samfunn er vanskeleg å sjå føre seg at ei hending utviklar seg til ei krise dersom ikkje den blir rapportert om i media. Det er først når

ein journalist publiserer avsløringar om feil eller manglar ved ei avgjerd, at det blir eller kan bli ei krise (Vigsø, 2015, s. 22).

I tillegg har Johansen og Frandsen laga sin eigen definisjon som dei meiner er av særleg relevans når ein arbeider med krisekommunikasjon, nemleg den doble krise: "En dobbeltkrise er en krise, hvor den oprindelige krise overlejes af en *kommunikationskrise*, for så vidt virksomheden ikke magter at lede de kommunikationsprocesser, som skulle bidrage til håndteringen af den oprindelige krise" (2010, s 79).

Ein av dei fremste forskarane på krisekommunikasjon, Timothy Coombs, har delt kriser inn i ulike kategoriar. Coombs har kome fram til ni ulike inndelingar:

1) naturkatastrofar, 2) ondskapsfulle handlingar, 3) teknisk svikt, 4) menneskeleg samanbrot, 5) utfordringar med misnøgde interessentar, 6) megaskader, 7) organisatoriske ugjerningar, 8) vald på arbeidsplassen og 9) rykter (2018, s. 59-61). Denne inndelinga har Coombs laga på bakgrunn av systematisering av historiske cases. Men, som Vigsø peikar på, uavhengig av kva for type krise det er snakk om, spelar årsaka til hendinga ei sentral rolle. Det er nemleg avgjerande for plassering av skuld (2015, s. 27).

2.3 Krise og risiko

Ein usikker eller uviss situasjon kan gå i to ulike retningar; ei positiv og ei negativ. Utviklar situasjonen seg i den positive retninga, ligg der ein ny sjanse, kanskje ein suksess. Medan går det i den motsette retninga, ligg der ein risiko for ei krise. Robert L. Heath har slått fast at ei krise er ein manifestasjon av ein risiko (2008, s. 257).

Eit spørsmål som har vore mykje diskutert, er om det er fleire kriser i det moderne samfunnet samanlikna med tidlegare tider. I 1986 kom Ulrich Beck med boka *Risikosamfundet - på vej mod en ny modernitet* (Beck, 1997). Boka skildrar korleis vitenskaplege og samfunnsmessige endringar har skapt nye risikoar som til dømes klimaendringar og atomulukker. Desse nye risikoane rammar i utgangspunktet alle, slik koronapandemien har gjort. Dei nye risikoane er globale og kan påverke folk i mange land og sosiale grupper. I tillegg er dei potensielle i motsetning til aktuelle.

I boka *World at risk*, tek Beck opp kor viktig risikovurderingar er for å unngå katastrofer. Når vi forstår at ei katastrofe kan skje, endrar det den offentlege bevisstheita, og dermed grunnlaget for samfunn og politikk. Det igjen, forpliktar til førebyggjande handlingar (Beck, 2009). Forklaringa på at ein har eit større fokus på risiko og kriser, er ikkje nødvendigvis fordi

det er fleire av dei no enn før, men at vi i samfunn i dag opplever andre typer risikoar og kriser, og at vi er meir bevisste om dei, enn før (Vigsø, 2015, s. 18).

Krisedefinisjonen til Hermann kom i 1963, akkurat på den tida då ein byrja å bli meir bevisste på eksistensen av nye risikoar og at behovet for å kunne handtere desse for alvor slo gjennom (Vigsø, 2015, s. 18).

2.4 Media si rolle

Sidan media i stor grad er med på å forme haldningane hjå folk, vil eg seie litt om media si rolle når ei krise treff eit selskap. Media har eit klart samfunnsoppdrag, men dei har også stor makt. Leiinga i ein organisasjon blir faktisk dømt ut frå si evne til å kommunisere gjennom media i ein krisesituasjon (Weisæth & Kjeserud, 2021, s. 99). Det er også slik at det biletet som vert skapt i media i løpet av dei første timane av ei krise, gjerne er det inntrykket som vert ståande att i ettertid (Weisæth & Kjeserud, 2021, s. 99).

Krisekommunikasjonen spelar difor ei avgjerande rolle om kriseleiinga oppnår eller mister støtte i folket. Dei fleste interessentar, også dei som ikkje er direkte berørt, opplever krisa gjennom tradisjonelle og digitale media (Coombs, 2018, s. 17). Dynamikken mellom befolkning, media og den kriseramma organisasjonen, stiller krav til krisekommunikasjonen. Som Weisæth og Kjeserud peikar på; som den fjerde statsmakt vil media halde fram med å informere publikum om ulykker og katastrofer ved å formidle kva, kor hen, kor tid og kvifor (Weisæth & Kjeserud, 2021, s. 100).

Media spelar ei viktig rolle i risikosamfunnet. Samstundes som kunnskapen om krisehandtering veks i organisasjonar og verksemder, har journalistikken fått sitt verkty for å skrive om desse hendingane, nemleg krisejournalistikk (Johansen & Frandsen, 2010, s. 64). På *Danmarks Medie- og Journalisthøjskole* i Århus, er det i ei årrekke undervist i krigs-, katastrofe- og krisejournalistikk.

Som eg var inne på litt tidlegare, lurer Orla vigsø på når ei hending blir ei krise. Han meiner at det i samfunnet i dag er umogleg å diskutere krise og krisekommunikasjon til ein organisasjon, utan å forholde seg til media, både dei tradisjonelle og dei nye (Vigsø, 2015, s. 23). Han skisserer eit forløp der ei hending først blir ei krise når media rapporterer om den. Årsaka er at hendinga må offentleggjerast før ein kan få reaksjonar frå interessentane. Media si rolle er å avsløre kritikkverdige forhold og med det sjå til at skuld og ansvar blir fordelt. Samstundes kan ein seie at media også fungerer som ei scene for framføring, der

organisasjonen skal forsøke å forklare og unnskyldde seg når noko kritikkverdig er trukke fram i lyset (Vigsø, 2015, s. 23).

2.5 Retorikk

Ein organisasjon i krise er nesten alltid skulda for sjølv å vere årsak til det som har skjedd. Difor må den møte skuldingane, anten ved å forsvare seg eller unnskyldde seg, slik at ein kan gjenopprette tillit og reparere omdømme (Vigsø, 2015, s. 43). Det er difor retorikken har fått ein sentral plass i denne delen av krisekommunikasjonsforskninga.

Retorikk er adressert kommunikasjon som søkjer å påverke tankar, beslutningar og handlingar hjå personar som kan bidra til å skape forandring (Kjeldsen, 2017, s. 83). Den hadde sitt utspring i den greske antikken der forsvarskunsten frå rettsalane vart startskotet for dei første retorikkskulane.

Medan den retoriske teorien frå antikken fokuserte på talar, er fokuset i dag på alle former for symbolbruk. I tillegg studerer ein retorikken til bedrifter, og ikkje berre enkeltindivid (Ihlen, 2013, s. 87). Når det gjeld retorikk og PR, vart disiplinen for alvor tatt i bruk etter at Robert L. Heath i artikkelen *Corporate advocacy: An application of speech communication perspectives and skills-and more*, argumenterte for at retorikk er sjølvve essensen i relasjonen bedrifter har med omgjevnadene sine (Heath, 1980).

Kommunikasjon som konsept fungerer best som ein målretta aktivitet og eit nøkkelmål for kommunikasjon er å behalde eit god omdømme (Benoit, 2015, s. 14). Benoit peikar på Aristoteles som ein av dei første til å slå fast at det finst framgangsmåtar som menneske brukar for å overtyde eller påverke. For best å lukkast med det, må ein ta i bruk bevismidla.

2.5.1 Unnskyldningsretorikk

Eg vil trekkje fram tre sentrale bidrag innan nyare forskning av unnskyldningsretorikk. Den første er Lazare, ein amerikansk professor i psykiatri som har studert offentlege og private unnskyldningar. Han har først og fremst fokusert på korleis unnskyldningar framkallar tilgjeving og skapar forsoning mellom mennesker, og han presenterer i boka *On Apology* ulike former for unnskyldningar - både verbale og nonverbale (2005).

Koesten og Rowland er begge amerikanske kommunikasjonsforskarar, og med inspirasjon henta frå jødisk-kristen retorikk, presenterer dei i artikkelen *The Rhetoric of Atonement*, ulike kriterier som må vere på plass for at ein skal klare å oppnå forsoning og tilgjeving - ein

forsoningsretorikk (2004). Villadsen meiner at ein ut frå danske forhold er meir tente med å bruke omgrepet unnskyldningsretorikk: “[...] de religiøse konnotationer der ligger i bl.a. ordet soning, konnotationer som der næppe er belæg for i den utbredte verdslige grundindstilling der kendetegner de fleste danskenes samfundsopfattelse” (2009a, s. 204).

Govier og Verwoerd er begge filosofar. Govier er canadier, og Verwoerd er sydafrikansk. Begge forskar på unnskyldningar, tilgjeving, politikk og etikk. I artikkelen *The Promise and Pitfalls of Apology* argumenterer dei for at ei unnskyldning kan vere både eit forsvar, ei grunngeving og ei moralsk unnskyldning (2002). Govier og Verwoerd presenterer tre former for unnskyldning:

[...] the apology as a defense (as in Socrates` *Apology*), the apology as excuse or account (“Sorry I was late, but I was interrupted just as I was leaving”), and the moral apology, which is an expression of sorrow for moral wrongdoing (“I am profoundly sorry I injured you”). (2002, s. 67)

Berg, Buron og Jørgensen stiller spørsmål ved om dei to første formene kan kallast for ei unnskyldning, fordi dei ikkje nødvendigvis rommar anerkjennelse av ansvar og skuld, som er eit vesentleg trekk ved unnskyldningsretorikk.

Eg kjem tilbake til skilnaden mellom apologi (forsvar) og unnskyldning under punkt 2.8.4.

Alle desse studia er viktige med tanke på å forstå ei unnskyldning. Eg kjem ikkje til å bruke nokon av desse direkte inn i analysen. Men mykje av denne forskinga har vore til inspirasjon både for William Benoit og Keith Michael Hearit som er sentrale for forskning på krisekommunikasjon. Utgangspunktet for mi analyse er modellar frå Keith Michael Hearit og Sandra Borden, som igjen har henta inspirasjon frå Benoit.

2.5.2 Bevismidla logos, ethos og pathos

Dei tre appellformene logos, ethos og pathos spelar ei sentral rolle når ein skal forsøke å overtyde nokon.

Ethos skal skape tillit, er viktig for å få folk til å lytte, og heilt avgjerande for å overtyde tilhøyrarane. Det handlar om truverd og autensitet. Ein vurderer ikkje berre kva som blir sagt, men også kven som seier det (Kjeldsen, 2017, s. 118). Kjeldsen trekkjer fram spin-doktorane som særleg merksame på betydninga av ethos. Ein av dei mest suksessrike spin-doktorane i USA, Michael S. Sitrick, seier at “Spin handler om overtalelse, og overtalelse avhenger av

troverdighet". Har ein først vist seg som ein person ein ikkje kan stole på, vil det vere nær umogleg å "overtale noen som helst om noe som helst" (Kjeldsen, 2017, s. 119).

Logos handlar om argumentasjon, og som med ethos, står spørsmålet om truverd sentralt. Den som skal argumentere for ei sak må bruke logiske argument. Overbevisande argumentasjon (logos) styrkar truverdet (ethos), på same måte som at truverd vil styrke argumentasjonen (Kjeldsen, 2017, s. 136).

Pathos skal vekke følelsar. Retoren bør forsøke å skape ei følelsesmessig tilknytting til tilhøyrarane sine og spele på delte verdiar (Ihlen, 2013, s. 92). Bruk av verdilada ord og uttrykk, og målande skildringar, er typiske eksempel på pathos (Ihlen 2013, s. 92).

I denne oppgåva er det spørsmålet om ethos som er mest relevant, og då med fokus på korleis unnskyldninga til Hurtigruten blei lagt fram og korleis det i neste omgang påverka oppfatninga av den.

2.5.3 Den retoriske situasjon

Det var Lloyd F. Bitzer som i 1968 presenterte teorien om den retoriske situasjonen, som han i ein artikkel skildra som *The Rhetorical Situation* (Bitzer, 1968). Bitzer meinte nokre situasjonar har utfordringar, manglar eller problem som krev behandling eller forandring. Dersom ein kan løyse eller modifisere problemet eller utfordringa gjennom retoriske verkemiddel, kan ein kalle situasjonen retorisk (Kjeldsen, 2017). Ein slik retorisk situasjon inneheld tre konstituerande element; det påtrengande problemet, retorisk publikum og dei retoriske vilkåra (Bitzer, 1968, s. 7-8).

Det påtrengande problemet definerer Bitzer slik: "Any exigency is an imperfection marked by urgency; it is a defect, an obstacle, something waiting to be done, a thing which is other than it should be" (Bitzer, 1968, s. 6). Eit påtrengande problem treng ikkje vere negativt, det kan også vere positivt. Får du til dømes ei gåve, vil det oppstå ein retorisk situasjon der det er på sin plass å takke for gåva. Når det er gjort vil det påtrengande problemet vere løyst.

Når det oppstår ein retorisk situasjon, er det opp til talaren å identifisere det retoriske problemet, og overbevise det retoriske publikumet om sitt syn på situasjonen. Bitzer skil mellom publikum og retorisk publikum. Ei tale, tekst eller anna form for uttale, har mange typer tilhøyrarar; publikumet. Det retoriske publikumet, er den delen av tilhøyrarane som blir påverka og er i stand til å endre situasjonen (Bitzer, 1968, s. 8). I eksempelet med gåva, vil dei som har gitt gåva vere det retoriske publikumet. Når den som har fått gåva anten

seier takk, eller sender eit takkekort, kan gjevaren bli påverka til å seie *ver så god*, og løyse den retoriske situasjonen.

Dei retoriske vilkåra er dei avgrensingane og moglegheitene som den som forsøker å svare på eit påtrengande problem, må forholde seg til. Ein kan skilje mellom ikkje-fagtekniske og fagtekniske retoriske vilkår (Bitzer, 1968, s. 8).

Dei ikkje-fagtekniske vilkåra kan ein ikkje styre. Det kan til dømes vere lover, følelsar, data og bileter. Dei fagtekniske vilkåra, er noko talaren styrer og som blir tilført talen gjennom retoriske metoder. Dømer på det er personleg karakter, stil, emosjonelle appellar og bevismiddel (Kjeldsen, 2017, s. 87). Når du takkar for ei gåve, set situasjonen nokre avgrensingar. Det er til dømes forventa at du har kontroll på kven som har gitt deg gåva, og at du ikkje ser likegyldig eller skuffa ut. Dei retoriske vilkåra handlar om å tilpasse responsen og kommunikasjonen til situasjonen ein står i.

2.6 Krisekommunikasjon

Kommunikasjon er ein sentral del av krisehandteringa. I boka *Ledelse ved kriser - En praktisk veileder*, skriv Weisæth og Kjeserud at mellom 70 og 80 prosent av problemløysinga i ei krise handlar om kommunikasjon (2021, s. 17). Behovet for informasjon i kriser er stort.

Coombs peikar på at ein kan sjå på kriser som informasjonsfattige og kunnskapsfattige situasjonar: "A crisis begins as an unknown and must become a known. A typical crisis requires large amounts of information because initially little is known, it is a rapidly changing situation, and often the changes in the situation are more random than predictable" (2018, s.116). Krisekommunikasjon skal derfor være med å fylle dette gapet som oppstår i en krisesituasjon.

Når ei krise er eit faktum, er det viktig å redusere omfanget og ikkje minst tida organisasjonen er i ei krise (Aarset, 2010, s. 274). Aarset peikar også på at ein essensiell del av dette, handlar om krisekommunikasjon. Regel nummer èin; ikkje forsøk å dekke over kva som har skjedd i samband med krisa. Dette kan på sikt føre til ei større og meir alvorleg krise, i tillegg til at det vil skade omdømmet til organisasjonen (2010, s. 278).

Sjølv om forskingsfeltet på krisekommunikasjon er ungt, har det likevel delt seg i to ulike retningar; den tekstorienterte eller retoriske tradisjonen og den kontekstorienterte eller strategiske tradisjonen (Johansen & Frandsen, 2010, s. 200-201).

I tillegg til dei to tradisjonane eg har presentert her, har det også blitt lagt fram ein ny modell for krisekommunikasjon; *Den retoriske arena* (Johansen & Frandsen, 2010, s. 251).

Modellen er eit forsøk på å vidareutvikle både teorien til Benoit om krisekommunikasjon som gjenoppbygging av image og teorien til Coombs om krisekommunikasjon som “relationship management”. Sjølv om dette er nye og interessante tankar om krisekommunikasjon, er det likevel ikkje relevant å bruke denne modellen i mi oppgåve. Eg kjem difor ikkje til å gå noko nærmare inn på den retoriske arenaen.

Før eg går nærmare inn på den tekstorienterte eller retoriske tradisjonen og den kontekstorienterte eller strategiske tradisjonen, vil eg sjå på nokre definisjonar av krisekommunikasjon.

Det er mange ulike måtar å oppfatte og definere krisekommunikasjon på. I boka *Krisekommunikasjon* går Johansen og Frandsen gjennom ulike definisjonar, og skil mellom ein snever og ein brei definisjon:

Snever oppfatning - hending	Brei oppfatning - prosess
Under ei krise	Før, under og etter ei krise
Knyttta til ei hending	Knyttta til hending og prosess
Avsendarorientert	Avsendar- og mottakarorientert
Informasjon	Kommunikasjon
Operasjonell (normativ) tilnærming	Vitskapeleg (skildrande) tilnærming
“Oppskrifter”	Beredskap (situasjonsbestemt)

Tabell 1: Den snevre og breie oppfatninga av krisekommunikasjon (Johansen & Frandsen, 2010, s. 16).

Den snevre oppfatninga legg vekt på at kommunikasjonen blir brukt i sjølve krisesituasjonen, det vil seie under ei krise eller når ei krise allereie er brutt ut. Dette synet er også

kjenneteikna ved at det definerer krisekommunikasjon som avsenderorientert, og som informasjon. Johansen og Frandsen skriv at ein i tillegg legg vekt på å vere handlingsorientert og å bruke oppskrifter på korleis ein skal kommunisere i ein krisesituasjon (2010, s.15-16).

Den breie definisjonen, går som ein kan forvente, breiare ut. Her interesserer ein seg ikkje berre for ei krise som ei hending, eller kva som skjer i løpet av sjølve krisa. I denne definisjonen dreg ein også inn fasene før ei krise og etter ei krise, fordi ein meiner at kombinasjonen av ei hendig- og prosessorientert tilnærming er den mest fruktbare. Ein har også fokus på proaktiv førebygging og læring i etterkant.

Dette er også slik Kathleen Fearn-Banks ser på krisekommunikasjon, med særleg fokus på å avgrense skadeomfanget på omdømmet til organisasjonen: "Crises communication is the dialog between the organization and public(s) prior to, during and after the negative occurrence. The dialog details strategies and tactics designing to minimize damage to the image of the organization" (Fearn-Banks, 2017, s. 2).

Det er denne definisjonen ein særleg finn i nyare forskning på feltet, og det er også den Johansen og Frandsen definerer krisekommunikasjon med: "Krisekommunikasjon er en kompleks og dynamisk konfigurasjon af kommunikationsprosesser - før under og efter en begivenhed, en situasjon eller et forløb, der at organisasjonen og/eller en eller flere aktører, kontekster og diskurser (manifestert i bestemte genrer og tekster) står i relation til hinanden" (2010, s. 18).

Så vender eg blikket tilbake til dei to forskingstradisjonane innan krisekommunikasjon, den tekstorienterte eller retoriske tradisjonen, med fokus på tekst, og den kontekstorienterte eller strategiske tradisjonen, med fokus på kontekst.

2.7 Den kontekstorienterte/strategiske tradisjonen

Forskinga på den kontekstorienterte eller strategiske teoritradisjonen har større fokus på konteksten og situasjonen. Det vil seie at ein også mellom anna ser på krisetype, kriseomfang og beslutningsprosessar, og korleis dette verkar på utforminga av krisekommunikasjonen. Kort sagt, der den tekstorienterte tradisjonen er interessert i kva og korleis ein skal kommunisere, har den kontekstorienterte tradisjonen fokus på kor og når det er strategisk best å kommunisere kva og korleis, dersom ei bedrift eller ein organisasjon skal bevare eit godt image eller omdømme (Johansen & Frandsen, 2010, s. 202).

Innan denne forskingstradisjonen finn vi mellom anna den amerikanske PR-forskaren W. Timothy Coombs og teorien hans om *Situational Crisis Communication Theory* eller SCCT. Denne teorien blei først presenterte i boka *Ongoing crisis communication - Planning, Managing and responding* (1999). Teorien var frå Coombs si side eit forsøk på kople krisetyper opp mot moglege responsstrategiar, og der det sentrale omgrepet er kriseansvar. Altså i kva grad meiner interessentane at den aktuelle organisasjonen er ansvarleg for den krisa som er oppstått (Vigsø, 2015, s. 61). Ifølge Coombs har ulike kriser ulikt ansvarsnivå, og krev difor ulik respons. I korte trekk går SCCT ut på at det er situasjonen som avgjer kva som er den mest hensiktsmessige strategien for krisekommunikasjon (Johansen & Frandsen, 2015, s. 236).

Denne oppgåva skal ikkje ta stilling til kva for responsstrategi Hurtigruten har valt. Den tek heller ikkje stilling til kva krisetype det er snakk om. Det er i måten problemstillinga er formulert på, tatt stilling til kva kriserespons som er valgt, nemleg unnskyldning. Eg kjem difor ikkje til å gå noko nærmare inn på den kontekstorienterte tradisjonen, og går difor vidare til den tekstorienterte tradisjonen.

2.8 Den tekstorienterte/retoriske tradisjonen

Den tekstorienterte/retoriske tradisjonen har fokus på tekst - kva som faktisk blir sagt eller skrive i ein krisesituasjon. Denne tradisjonen er først og fremst inspirert av den nyretoriske apologiaforskinga, som studerer retoriske forsvarsstrategiar, og impression management, som studerer korleis menneske via sjølvpresentasjon forsøker å kontrollere korleis andre menneske dannar seg eit inntrykk av dei (Johansen & Frandsen, 2010, s. 200).

Når det gjeld den tekstorienterte tradisjonen, trekkjer Johansen og Frandsen fram to sentrale forskarar. Den første er den amerikanske retorikaren William Benoit og teorien hans om krisekommunikasjon som reparasjon av image.

Keith Michael Hearit, er den andre forskaren som Johansen og Frandsen løftar fram. Han har med utgangspunkt i retorikken utforma ein apologetisk etikk eller ein normativ modell for korleis ei verksemd eller ein organisasjon bør seie unnskyld etter å ha blitt innblanda i ei krise dei sjølv har forårsaka fordi dei har gjort ein feil (Johansen & Frandsen, 2010, s. 201).

2.8.1 Gjenoppretting eller reparasjon av imaget - William Benoit

I 1995 gav William Benoit ut boka *Accounts, Excuses and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*. Her presenterte han ein generell teori om strategiar for å gjenopprette eit image ved å forsvare seg verbalt, dersom imaget til organisasjonen er truga. Mange reknar dette som det beste og mest omfattande studiet av dei retoriske forsvarsstrategiane (Johansen & Frandsen, 2010, s. 201).

I tillegg til sjølvkritikk, har Benoit også fått kritikk frå andre når det gjeld dette studiet. Til dømes Judith Burns og Michael Burner, som mellom anna meiner at han misforstår imageomgrepet, og framstiller det som homogent. Dei kritiserer han også for å meine at gjenoppretting av image må sjåast frå verksemda sin synsvinkel (Johansen & Frandsen, 2010, s. 213-216). Benoit har svart på kritikken til Burns og Burner, mellom anna ved å endre på omgrepet *image restoration* til *image repair*, fordi det både er umogeleg og heller ikkje alltid ønskeleg å gjenopprette eit image (Benoit, 2015, s. 11).

Men gjenopprette og reparere er to ord som antyd at ein vender tilbake til utgangspunktet. Burns og Burner har foreslått å bruke *image recreation* som i staden markerer at ein etablerer eit nytt og positivt image. Benoit er ikkje samd i kritikken av korleis han oppfattar imageomgrepet. Eg kjem til å bruke Benoit sitt omgrep *image repair*, eller på norsk *reparere image*, sjølv om eg til dels er samd med Burn og Burners oppfatning av at ein ønsker å signalisere at noko nytt har skjedd.

Det er populært å studere reparasjon av image for verksemder, både fordi dei har mange tilsette og fordi dei spelar nøkkelroller i økonomien (Benoit, 2015, s. 47). I tillegg er skandaler og kriser i verksemder særleg interessant for media.

For Benoit handlar reparasjon av imaget om kva publikum oppfattar har skjedd. Det er publikum som tileignar den som er skulda for å ha gjort noko gale, ansvaret for hendinga (Benoit, 2015, s. 21). Det avgjerande her, er at den som er skulda for noko faktisk forstår kva den er skulda for, og kva konsekvensar det har fått for publikum.

William Benoit er inspirert av to teoretiske tradisjonar, nemleg retorikken og sosiologien (2015, s. 11). Begge desse tradisjonane har teke føre seg verbalt sjølvforsvar eller reparasjon av image via kommunikasjon. Innan retorikken er det apologia-teorien til B. L. Ware og Wil A. Linkugel frå 1973, og deira fire retoriske grunnstrategiar 1) denial, 2) bolstering, 3) differentiation og 4) transcendence (Ware & Linkugel, 1973, s. 274), som i stor grad har påverka han. Det førte til at Benoit kom opp med sin typologi over verbale forsvarsstrategiar for reparasjon av image. Dei fem overordna kategoriane er: 1) denial, 2)

evasion of responsibility, 3) reducing offensiveness, 4) corrective action og 5) mortification (Benoit, 2015, s. 22-27).

Ei anna inspirasjonskjelde for Benoit har vore den amerikanske nyretorikaren Kenneth Burkes og hans teori om renselsesstrategiar. Om du nektar for å ha gjort det, kven gjorde det då? Følelse av skuld står sentralt i arbeidet til Burkes. Åtak på omdømmet til eit selskap kan framkalle ein følelse av skuld, og Burkes har to strategiar som kan oppheve eller fjerne denne følelsen. Anten kan ein gje nokon andre skulda for det som har skjedd, eller ein kan vedgå at ein har gjort noko gale og be om tilgjeving (Benoit, 2015, s. 22).

Innan sosiologien er det Scott og Lyman og teorien om forklaringar, som har inspirert Benoit i størst grad. Dei peikar mellom anna på tre forklaringar på ei urettmessig handling. For det første kan hendinga skuldast ein respons på ei anna urettmessig handling. For det andre kan ein påberope seg mangel på informasjon om, eller mangel på kontroll over viktige faktorar i situasjonen, eller ein kan forklare det med ei ulykke (Scott og Lyman, 1968, i Benoit, 2015, s. 23).

I forordet til boka *Accounts, Excuses and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*, skriv William Benoit: "The central theme of this book is that human beings engage in recurrent patterns of communicative behavior designed to repair, reduce, redress, or prevent damage to their image (reputation or face) from accusations or suspicions of wrongdoing (2015, IX). Det er ein styrke å ha eit godt omdømme, særleg dersom det oppstår ei krise. Reparasjon av image er knytt til dei små og store krisene som skjer undervegs i levetida til eit selskap, og må handterast på ein god måte slik at ein på sikt kan bygge eit godt omdømme.

Benoit peikar på at ein skil mellom ulike typar kommunikasjon, som helsekommunikasjon, politisk kommunikasjon og krisekommunikasjon. Innan krisekommunikasjon har ein ulike mål for kommunikasjonen. Det kan vere reparasjon av image, møte med naturkatastrofer eller terror. Benoit understrekar at hans teori om reparasjon av image, kun fokuserer på budskap som er utforma for å møte kritikk og mistankar (2015, s. 3).

Men kva er skilnaden på image og omdømme? Det er naturleg å få ei avklaring på skilnaden mellom desse omgrepa, i og med at utgangspunktet for analysen av unnskyldninga frå Hurtigruten, er tufta på teoriar om reparasjon av image.

I boka *Åpen eller innadvendt – omdømmebygging for organisasjoner*, skriv Peggy Brønn og Øyvind Ihlen om kva dei meiner er nødvendig for å oppnå eit godt omdømme, og løftar fram omgrepa identitet og image som viktige steg på vegen (2015, s. 13-15). Identitetsomgrepet

seier noko om kva verdiar og kva profil bedrifta frontar utad om seg sjølv, medan image er det inntrykket folk har av bedrifta. Ifølgje forfattarane er det imaget som legg grunnlaget for omdømmet. Brønn og Ihlen definerer omdømmet som den oppfatninga omgjevnadane har av den aktuelle bedrifta over lengre tid (2015, s. 13-15).

I den andre utgåva av denne boka, går Peggy Brønn nærare inn på desse omgrepa. Om identitet skriv ho:

Vi mener at enhver drøfting av image og omdømme må ta utgangspunkt i identitet. Organisasjonen må ta hensyn til at det er sin egen identitet den har mest kontroll over. Ved å forstå sin egen identitet kan organisasjonen få innsikt i hvordan den blir oppfattet (image), og så starte det møysommelige arbeidet med å bygge et varig omdømme. (Brønn, 2019, s. 48)

Image har både ei intern og ei ekstern side. Sett frå innsida er image i hovedsak korleis toppleiarar ønsker at andre skal oppfatte organisasjonen, medan ser ein image frå utsida, så er det korleis andre faktisk oppfattar organisasjonen (Brønn, 2019, s. 78).

Kva så med omgrepet omdømme? Peggy Brønn argumenterer for at det er viktig å forstå at ei verksemd har ein identitet, at den moglegvis kan konstruere eit image, men at omdømme er noko den gjer seg fortjent til (Brønn, 2019, s. 79). Omdømme kan ein forstå på mange måtar, men den vanlege oppfatninga er at omdømme dreier seg om den oppfatninga omverda har av organisasjonen (Brønn, 2019, s. 107), altså slik ein forstår image sett frå utsida, men bygd opp over lengre sikt. Ein bygg eit omdømme over lang tid gjennom konsekvent atferd, og denne atferden må stemme overeins med forventningane som interessentane har.

Eit godt omdømme er ein ubetinga fordel – særleg dersom bedrifta hamnar i ei krise (Brønn, 2019, s. 17). Det kan mellom anna virke som eit slags skjold for ei kriseråka bedrift. Ei bedrift med stødig omdømme, er mykje mindre utsett for tap av omdømme ved eventuelle kriser og såkalla omdømmetrugslar, enn ei bedrift som har eit dårleg omdømme som utgangspunkt (Brønn, 2019, s. 17). Eit godt omdømme bidreg også til at bedrifta held vedlike eigen legitimitet eller det forfattarane kallar *license to operate* (Brønn, 2019, s. 18).

2.8.2 Unnskyldning som krisekommunikasjon

Å rettferdiggjere eigne handlingar er noko ein finn eksempel på langt tilbake i tid. Den amerikanske retorikaren og krisekommunikasjonsforskarer, Keith Michael Hearit, seier det

slik i starten av boka si *Crisis Management by Apology : Corporate Response to Allegations of Wrongdoing*:

The propensity to justify one's behavior is a compulsion that has roots in humanity's earliest days. Contemporary times appear to be no different. Individuals, organizations, and institutions act and react, and use communication in order to present themselves in a favorable light. This impulse is particularly true when people are facing crisis management situations— situations that often occur because of people's own misdeeds. (Hearit, 2006, s. 1)

Det er altså særleg når ein står overfor ein krisesituasjon der ein sjølv er skuld i feilen som har skjedd, at behovet for å framstille seg sjølv i best mogleg lys, er størst. Ein organisasjon som er utsett for kritikk i eit slikt tilfelle, kan svare på denne på ulike måtar, slik Benoit skisserer.

Hearit har gått djupare inn i ein av dei generelle strategiane som William Benoit har definert, nemleg unnskyldning, eller det Benoit kallar for *mortification*, som betyr at ein vedgår ansvar, seier unnskyld og ber om tilgjeving (Johansen & Frandsen, 2010, s. 209 og 217).

Hearit har stilt opp to modellar for ei unnskyldning;

1) Teoretisk-orientert modell

Denne gjer greie for heile forløpet som ei unnskyldning er ein del av (2006, s. 32).

2) Praktisk-orientert modell.

Den består av ein ideell normativ standard, som Hearit kallar "apologetic ethics", ein apologetisk etikk som skal ligge til grunn for ei god eller korrekt unnskyldning (s. 64). Denne modellen har han utarbeidd i samarbeid med sin kollega Sandra Borden.

2.8.3 Forsvar (apologia) vs unnskyldning (apology)

Apologi kjem frå det greske ordet *apologia*, og tyder forsvar eller forsvarstale (Molland & Vogt, 2020). Det er eit fellesomgrep som ein brukar om alle typar forsvarsstrategiar, ei unnskyldning er berre ein av fleire, skriv Orla Vigsø (2015, s. 44). Apology er eit nyare omgrep med motsett konnotasjon. Brukt for å unnskyld seg, innebærer det å erkjenne og

uttrykke anger for feil, utan å forsvare seg (Hearit, 2006, s. 4). På ordnett.no står det at unnskyldning er; *bøn om tilgjeving* (Kunnskapsforlaget, u.å).

Sosialforskar Nicholas Tavuchis er opptatt av relasjonen til partane som er involvert i ei unnskyldning. I boka *Mea Culpa: A Sociology of Apology and Reconciliation*, skriv han: “An apology is first and foremost a “speech act” (Tavuchis 1991, s. 22). Vidare: “[...] a piece of verbal communication, and like all kinds of communication it has a dyadic structure or is the result of an interaction between two actors: the offender and the offended” (Tavuchis 1991, s. 46). Han peikar på korleis oppfatninga av ordet *apology* har endra seg frå tidlegare tider til moderne bruk. I 1533 var ordet i England forstått på same måte som i den greske antikken, altså om å snakke i sjølvforvar. Den moderne bruken eller forståinga av ordet, heller i motsett retning, altså å godta og uttrykke anger for feil, men utan å forsvare seg.

Hearit seier det slik: “An apologia is not an apology (although it may contain one), but a defense that seeks to present a compelling, counter description of organizational actions” (Hearit, 2006, s. 5). Men så løftar Hearit fram fem måtar ein organisasjon kan forsvare sine handlingar på: “At root, there are five distinct prototypical stances that company officials make use of to defend their actions: denial, counterattack, differentiation, apology, and legal (s. 15). Det er litt merkeleg at han tek med *apology* i denne samanhengen, med tanke på definisjonen han allereie har etablert for *apologia* og *apology*. Og ser vi på den moderne tolkinga av ordet apology, som Tavuchis forfektar, så får eg ikkje dette heilt til å stemme.

Det gjer heller ikkje Øyvind Ihlen, som i ei bokmelding om boka *Crisis Management by Apology: Corporate Respense to Allegations of Wrongdoing*, påpeikar akkurat den same feilslutninga (Ihlen, 2010, s. 103).

Det er ikkje konsensus blant teoretikarar om korleis apologien og unnskyldninga heng saman og er plassert i forhold til kvarandre. Men det er semje om at ein bør forstå dei i relasjon til kvarandre (Berg, Buron & Jørgensen, 2014, s. 34). Dei peikar på at ein vesentleg forskjell mellom ei unnskyldning og ein apologi, er sjøve motivet bak og føremålet med talen. Motivasjonen for å seie unnskyld oppstår som følge av empati, og målet er å oppnå forsoning med den skadelidande parten. Ei unnskyldning har fokus på den eller dei personane ein har krenka, medan apologien tek utgangspunkt i gjenoppretting av image.

Dei har sett opp denne tabellen for å vise skilnaden:

	Motivasjon	Mål
Unnskyldning	Omsyn til offeret	Forsoning
Apologi	Omsyn til seg sjølv (den som er skulda for å ha gjort ein feil).	Gjennopprette image

Tabell 2: Skilnad på unnskyldning og apologi (Berg, Buron & Jørgensen, 2014, s. 36).

Johansen og Frandsen brukar det danske ordet *undskyldning*, når dei skriv om modellane til Hearit og Hearit og Borden (2010, s. 217). Orla Vigsø presenterer dei same modellane i si bok *Krisekommunikation*, og brukar ordet apologi, som i forsvar. Han omtalar dessutan unnskyldning som ein forsvarsrespons, sjølv om ein strengt tatt ikkje forsvarar seg, men tvert om tilstår og ber om nåde når ein seier unnskyld.

Govier og Verwoerd arbeider mest med moralske unnskyldningar som oppmodar til tilgjeving og forsoning. Tilliks med Koesten og Rowland gir Govier og Verwoerd uttrykk for at forsvarsstrategiar svekkar unnskyldninga. Sjølv om Hearit er noko uklar når han definerer forholdet mellom apologia og apology, så peikar både modellen hans for unnskyldninga som del av eit forløp, og modellen for kva ei unnskyldning bør innehalde for å bli oppfatta som god, i retning av den moralske unnskyldninga. Ein skal forstå ei moralsk unnskyldning som ei talehandling, der talaren uttrykker anger og sorg for å oppnå tilgjeving frå den skadelidande parten. Ifølge Govier og Verwoerd er det avgjerande at unnskyldninga er oppriktig, og at det først er når mottakaren av unnskyldninga oppfattar at den er heilhjarta, at ein kan oppnå tilgjeving (2002, s. 68).

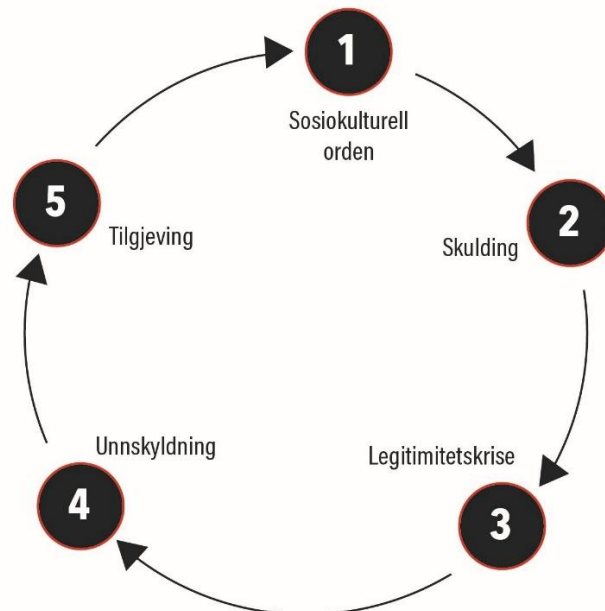
Slik eg forstår det, må ein med den moderne måten å forstå ei unnskyldning på, omtale den som ein kriserespons, men ikkje som ein forsvarsrespons.

Eg held no fram med Hearit sin modell som skildrar korleis ei unnskyldning inngår som ein del av eit forløp.

2.8.4 Unnskyldning som del av eit forløp

I den første modellen viser Hearit korleis ei unnskyldning inngår som ein del av eit større forløp som omfattar fem ulike fasar (Johansen & Frandsen, 2010, s. 217). Hearit koplar

desse fasane til rituale som vi kjenner att frå det kristne religiøse universet; overskride, følelse av skuld, unnskyldning, tilgjeving og gjenoppretting. Denne tilnærminga liknar på Koesten og Rowland sin forsoningsretorikk (2004).



Figur 2: Unnskyldning som del av eit forløp.

Fase 1: Overskride

Ein organisasjon kan overskride ein sosiokulturell orden til dømes ved å gjere ei feil handling. Sosiokulturell orden forstår Hearit som eit samfunn med lover, normer og verdiar som ligg til grunn for korleis vi tenkjer, taler eller handlar. Nokre er av juridisk art som blir administrert av politi og domstolar, medan andre er av moralsk art og er forankra i oppfatninga borgarane har når det kjem til kva ein kan eller ikkje kan tillate seg. Men, det er ikkje alltid samanfall mellom det moralske og det juridiske. Ein organisasjon kan til dømes utføre ei handling som held seg innanfor lova, men som samstundes bryt med moralske verdiar i eit samfunn (Johansen & Frandsen, 2010, s. 217).

Fase 2: Skulding

Interessentane skuldar organisasjonen som er ansvarleg for å overskride for å ha gjort noko gale. Hearit brukar det retoriske omgrepet *kategoria* for denne handlinga. Kategoria blir definert som ein tale med skuldingar (Hearit, 2006, s. 5). Halford Ross Ryan meinte at eit forsvar alltid er eit svar på ei skulding, og at desse to heng tett saman. Ein må forstå dei som ei eining:

As a response to the accusation, the apology should be discussed in terms of the apologist's motivation to respond to the accusation, his selection of the issues - for they might differ from the accuser's issues - and the nature of the supporting materials for the apology. (Ryan, 1982, i Hearit, 2006, s. 5)

Fase 3: Legitimitetskrise

Som følge av skuldingane mot organisasjonen, oppstår det ei legitimitetskrise mellom organisasjonen og interessentane. Ifølge teorien om den sosiale legitimiteten til organisasjonar, vil ein organisasjon alltid vere avhengig av omgjevnadene sine - ein organisasjon kan kun overleve i den grad den kan overtyde samfunnet om at den handlar *på rett måte*. Legitimitet er ein ressurs for organisasjonen som gjer den attraktiv for tilsette, investorar, kundar og politisk støtte. Johansen og Frandsen peikar på at det er to kriterier for korleis ein organisasjon kan oppnå og halde på ein sosial legitimitet (2010, s. 218). Den eine er kompetanse og det andre er fellesskap. Kompetanse handlar til dømes om at ein organisasjon kan tilby eit produkt som gir fortjeneste. Fellesskap er knytt til evna organisasjonen har til å handle på ein måte som viser at den tek ansvar, og som passar overeins med dei moralske normene og verdiane i samfunnet.

Fase 4: Unnskyldning

Organisasjonen som har handla feil, seier unnskyld til interessentane sine. Hearit brukar det retoriske omgrepet *apologia* om denne handlinga (Johansen & Frandsen, 2010, s. 218).

Fase 5: Tilgjeving

Organisasjonen blir tilgitt av interessentane, til dømes kundar, media eller politiske aktørar, og dersom unnskyldninga blir oppfatta som god, vil den sosiokulturelle orden bli gjenopprett (Johansen & Frandsen, 2010, s. 218).

I essayet, *The Rhetoric of Atonement*, argumenterer Joy Koesten og Robert C. Rowland for at retorikken i eit forsoningsritual, er ein sub-sjanger av apologi som krev ein annan type respons enn den tradisjonelle tilnærminga der reparasjon av image har vore sentralt (Koesten & Rowland, 2004, s. 70). Dei etterlyser responsalternativ for situasjonar der det ikkje er mogleg å reparere eit image, men der den som har gjort noko gale må akseptere skuld for å kunne skape eit nytt image. Til liks med Hearit, dreg Koesten og Rowland også parallellar til det kristne, religiøse universet når dei foreslår ei rekkje krav som dei meiner ei unnskyldning bør innehalde for at handlinga kan oppnå det dei kallar for syndsforlatelse. Mellom anna må ein vedgå at ein har gjort noko feil, be om tilgjeving, vise at ein har reflektert over hendinga og at ein har endra innstilling (2004, s. 71-74). På same måte som Koesten og Rowland, argumenterer Keith Michael Hearit også for at ei unnskyldning frå eit selskap (corporate apology) representerer ein type respons som krev spesiell omtanke (Hearit, 2006, s. 124).

2.8.5 Apologetisk etikk - korleis seie unnskyld på korrekt måte

Som ei forlenging av den teoretisk-orienterte modellen for unnskyldning, har Keith Michael Hearit i samarbeid med Sandra Borden, utarbeidd ein normativ modell for etisk korrekt krisekommunikasjon for situasjonar der krisa har oppstått fordi organisasjonen har gjort ein feil. Ved hjelp av denne modellen kan ein meir presist avgjere i kva omfang ei unnskyldning frå ein organisasjon lever opp til ein bestemt - ideell - etisk standard og dermed også verkeleg er, eller fungerer som ei god unnskyldning (Hearit, 2006, s. 64).

I motsetnad til eit individ som må be om unnskyldning, må ein organisasjon i krise også ta omsyn til korleis den responderer med tanke på juridisk ansvar. Tek ein organisasjon på seg det juridiske ansvaret, kan det bli dyrt. Men dersom ein ikkje gjer det, kan skade på imaget gjere det minst like kostbart for organisasjonen. Difor hevdar Hearit, er det skilnad på kva ein organisasjon juridisk sett *might* seie, og kva den *should* seie, med tanke på det etiske ansvaret organisasjonen har (Hearit, 2006, s. 61).

Grunnlaget for den apologetiske etikken har Hearit og Borden henta frå kasuistikken. Dei to forskarane meiner det blir for snevert å bruke det tradisjonelle synet på etikk, som ein vitenskap eller kodeks av generelle reglar eller prinsipp som dekkjer alle tilfelle. Dei to forskarane meiner det blir ei forenkling av moralske problemstillingar (Hearit 2006, s. 61).

Kva gjer ein til dømes når det er konflikt mellom to moralske reglar? Dersom du låner bilen til ein kompis, så vil det vere naturleg å levere den tilbake når du ikkje lenger treng den, eller de

har avtalt at bilen skal leverast tilbake. Men, kva om du veit at kompisen din har eit drikkeproblem, og at dersom du leverer tilbake bilen no, vil det mest sannsynleg føre til at kameraten din køyrer i påverka tilstand. Då står plutselig to moralske reglar i konflikt, nemleg regelen om å levere tilbake noko du har lånt på den eine sida, og regelen om å ikkje bidra til at nokon køyrer i rusa tilstand, på den andre.

Ifølge kasuistikken er ikkje etikken ein vitenskap, men ein praktisk visdom som tek utgangspunkt i at etiske reglar eller prinsipp aldri er uttømmende og at ein difor også må sjå på omstenda rundt kvart enkelt tilfelle (Frandsen & Johansen, 2010, s. 219). Det svart-kvitt biletet som den tradisjonelle oppfatninga av etikken tek utgangspunkt i, blir dermed erstatta av eit meir nyansert bilete som ligg nærare opp til det ein opplever i det verkelege livet.

Den apologetiske etikken er delt inn i to dimensjonar;

- 1) Måten ein kommuniserer på
- 2) Kva innhald kommunikasjonen har

Eg startar med å sjå nærmare på måten ein kommuniserer på. Her har Hearit og Borden sett opp seks punkt (Hearit, 2006, s. 64):

1. Sannferdig
2. Oppriktig
3. Frivillig
4. Til rett tid
5. Vende seg til interessentane
6. Bli gitt i rett kontekst - vere tilgjengeleg for alle interessentar

At ei unnskyldning skal vere sannferdig er ikkje det same som at den skal vere sann, men ein må ikkje utelate viktig informasjon eller forsøke å halde tilbake opplysningar. Held ein tilbake opplysningar, og dette blir avslørt, kan det endre på korleis andre oppfattar handlinga som organisasjonen har gjort (Frandsen & Johansen, 2010, s. 220). Her er det retoriske utgangspunktet til Hearit tydeleg, fordi retorikken handlar om det sannsynlege, ikkje det sanne (Vigsø, 2015, s. 50).

Ei unnskyldning skal også vere oppriktig, altså ærleg og ekte. Organisasjonen må vise, gjerne ved handling, at den verkeleg søker forsoning og ønsker å løyse problemet. Det kan

til dømes vere å trekkje eit defekt produkt frå marknaden og utbetre feilen, før ein legg det ut for sal igjen. I tillegg til den operasjonelle handlinga, må også organisasjonen vise at den er oppriktig gjennom verbal handling. Den kan ikkje berre fjerne produktet, men må også fortelje at den gjer det (Johansen & Frandsen, 2010, s. 220). For at unnskyldninga skal bli oppfatta som oppriktig, må organisasjonen demonstrere at den verkeleg ønsker forsoning med interessentane, og ikkje berre seier unnskyld for å halde media på avstand.

Ein må seie unnskyld av eigen fri vilje og ikkje som følgje av tvang. Det betyr mellom anna at dersom ein held fram med å nekte for at ein har gjort noko gale, vil ein framstå som ein stor løgnhals, dersom mengda med bevis for det motsette, har blitt overveldande. I tillegg handlar dette punktet om haldning, om tonen i det ein seier, om ein framstår som audmjuk, viser medfølelse og interesse for å få fram sanninga (Vigsø, 2015, s. 51).

Ei unnskyldning må kome til rett tid - ikkje for tidleg og ikkje for seint. Kjem den for tidleg kan det bli stilt spørsmål om motiva bak den, og ein risikerer at den blir oppfatta som nedlatande eller at den kun blir gitt ut frå eigeninteresse. Kjem unnskyldninga for seint, risikerer organisasjonen å bli oppfatta som usympatisk og at ein ikkje er interessert i forsoning (Johansen & Frandsen, 2010, s. 221). Til lenger det går før unnskyldninga kjem, til mindre frivillig framstår den (Vigsø, 2015, s. 51).

Dei to siste punkta handlar om at ei unnskyldning skal vende seg til alle interessentar som er påverka av det som har skjedd. Konteksten der unnskyldninga skal framførast, skal også vere tilgjengeleg for alle relevante interessentar. Det kan til dømes vere på ein bestemt fysisk stad, eller via eit bestemt medium (Johansen & Frandsen, 2010, s. 221). Er det få personar som er råka av hendinga, kan eit direkte møte med dei involverte, utan media til stades, vere passeleg. Men, er det mange berørte, eventuelt heile befolkninga, må ein velje medium og tidspunkt der ein kan nå ut til flest mogleg (Vigsø, 2015, s. 51).

Så vil eg presentere dei ti punkta som Hearit og Borden har sett opp som viktige for innhaldet i kommunikasjonen av ei unnskyldning.

Ei ideell unnskyldning skal (Hearit, 2006, s. 69):

1. Vedgå eksplisitt at organisasjonen har gjort ein feil
2. Ta på seg det fulle ansvaret
3. Uttrykke beklagelse
4. Vise solidaritet med interessentar som har lidt skade

5. Be om tilgjeving
6. Søkje forsoning med dei interessentane som har lidt skade
7. Ope legge fram informasjon som knyt seg til handlinga
8. Gje ei forklaring som imøtegår dei legitime forventingane til interessentane
9. Tilby å utføre ei passande korrigerande handling
10. Tilby ein passande kompensasjon

Ved å vedgå eksplisitt at den har gjort ein feil, unngår organisasjonen å peike på ein intern eller ekstern syndebukk som den kan flytte skulda over på. Organisasjonen skal vise empati og medfølelse overfor interessentane som er skadelidande. Den skal be om tilgjeving for det som har skjedd, og søkje forsoning (Hearit, 2006, s. 70). Det er viktig at organisasjonen uttrykker anger for det som har skjedd. Dette er sentralt for å gjenopprette tilliten til dei som er påverka av hendinga.

Organisasjonen må ope legge fram informasjon som knyt seg til hendinga, og gjere den tilgjengeleg for alle interessentane med ein gong. Unntak frå dette er dersom det på grunn av diskresjon ikkje er hensiktsmessig. Organisasjonen må gje unnskyldninga innanfor dei rammene som gir meining for alle relevante interessentar.

Eit anna viktig skritt for å få til den ideelle unnskyldninga, er å uttrykke at ein har lært noko, gjerne ved å innføre korrigerande tiltak som skal bidra til at noko tilsvarande ikkje skjer igjen. Dette er viktig for å legge eit grunnlag for ny tillit og vise at ein har gode intensjonar.

Når det gjeld det siste punktet om kompensasjon, så går det ut på at interessentane skal føle seg ivaretatt og kompensert for skaden dei har blitt påført. For mange har frykta for ei krise blitt så stor, at dei heller vil tilby kompensasjon enn å forsøke å forklare at ingen er skuld i å ha gjort noko gale. Hearit seier det slik: "In a sense, compensation has become the new apology (2006, s. 209). Vigsø lurar då på kva ein skal med teoriane til Hearit. Han svarar sjølv at ein kan bruke dei til å analysere kvifor måten ein organisasjon handterer skuldingar på, ikkje gir det resultatet ein ønsker, men i staden resulterer i ei endå større krise (2015, s. 54).

Kompliserande omstende

I tillegg til dei to dimensjonane som handlar om form og innhald for kommunikasjonen, legg Hearit og Borden til det dei kallar kompliserande omstende (2006, s. 73). Dei to forskarane peikar på at ein ikkje kan krevje av ein organisasjon at den skal utføre ei handling den ikkje er i stand til å utføre. Eller som Johansen og Frandsen seier på dansk: “man kan ikke pille hår af en skaldet” (2010, s. 223).

Desse omstenda er som følgjer:

1. Katastrofale finansielle tap
2. Eit alvorleg erstatningskrav
3. Ei moralsk læringskurve
4. Spørsmålet om full openheit
5. Diskresjon

Ein vil til dømes ikkje kunne krevje kompensasjon i form av pengar frå ein organisasjon som er i ein vanskeleg økonomisk situasjon. I slike tilfelle kan organisasjonen tilby ei anna form for kompensasjon. Når det gjeld erstatningskrav, kan desse bli så store at organisasjonen ikkje vil overleve. For å kome rundt det, kan ein beklage, men ikkje ta på seg det juridiske ansvaret for det som har skjedd.

Som nemnt tidlegare, er tidspunktet for ei unnskyldning viktig. Likevel er det alltid betre med ei unnskyldning som kjem seint, enn inga unnskyldning. Særleg gjeld dette dersom organisasjonen har vore gjennom ei moralsk læringskurve. Johansen og Frandsen skriv at ei slik læringskurve kan starte med at organisasjonen først nektar for å ha gjort noko gale, og fråskriv seg alt ansvar, for så å ende opp med å seie unnskyld (2010, s. 223).

I nokre tilfelle kan det vere vanskeleg for ein organisasjon å legge fram all informasjon, rett og slett fordi ein ikkje kjenner til heile omfanget av det som har skjedd. Til dømes kan leiinga vere uvitande om at det har skjedd ein feil, samstundes som enkeltindivid kan ha kjennskap til forholdet. Til sist i rekkja av kompliserande omstende, kan diskresjon vere ein faktor som kan gje unntak frå idealet om den gode unnskyldninga (Frandsen & Johansen, 2010, s. 223).

Ved å tilby ei unnskyldning viser organisasjonen at dei angrar, og koplå med korrigerande handling, kan den finne tilbake til sin plass i samfunnet (Hearit, 2006, s. 124).

I dette kapitlet har eg sett på teorien som skal legge grunnlaget for å svare på problemstillinga i denne oppgåva. Eg har sett på kriseomgrepet og kopla det til risikoomgrepet. Interessentane og media si rolle er presentert. Vidare har eg fokusert på retorikk, og då særleg den retoriske situasjonen, og til slutt ulike retningar innan krisekommunikasjon, med særleg blikk på den tekstorienterte/retoriske tradisjonen.

Kapittel 3 - metode

No blir det ein gjennomgang av kva metode eg har valt for å svare på problemstillinga *Korleis fungerte unnskyldninga frå Hurtigruten som kriserespons?* Undersøkinga er ein casestudie, og metoden som er brukt er kvalitativ tekstanalyse. Eg vil først ta føre meg litt om val av metode. Så vil eg gå gjennom korleis eg har samla inn datamaterialet og til slutt seie litt om kvalitet og forskning.

3.1 Val av metode

I boka *Metodebok for mediefag*, legg Østbye et al vekt på at metoder er framgangsmåtar for å finne gode svar på viktige spørsmål (2013, s. 14). Det å følge strenge metodereglar blir ofte framstilt som ein lakmustest for vitenskapelig arbeid, men det er dei interessante spørsmåla som skal drive fram ei undersøking, meiner dei. Metoden skal vere til hjelp og ikkje ei barriere for vidare utforsking. Dei skriv at strenge metodereglar kan hemme kreativitet og entusiasme både i problemutforming, val av analysemateriale og undersøkelsesopplegg. For å finne dei gode svara, må vi meistre både teori og metode. Dersom metoden meistrar oss, har vi gitt opp å tenkje sjølvstendig (Østbye et al., 2013, s. 15).

Metode er ein framgongsmåte for å kome fram til ny kunnskap (Tranøy, 1986). Den er eit hjelpemiddel, ikkje eit mål i seg sjølv (Halvorsen, 2008, s. 21). Som ein arkeolog, må du ta stilling til kva reiskap du skal bruke for å grave fram eit godt svar på problemstillinga. Skal du bruke kost eller hakke, eller kanskje begge deler?

I samfunnsvitskapen skil ein mellom kvalitative og kvantitative metoder. Dersom dataene er målbare, er dei kvantitative. Det betyr at ein kan kategorisere dei, og telje kor mange som gir ulike svar (Halvorsen, 2008, s. 128.). På denne måten kan ein til dømes seie noko om omfanget til eit fenomen.

Hensikta med den kvalitative metoden er å få fram fyldige skildringar, helst så detaljert og nyansert som mogleg. Thagaard (2008) seier at eit kvalitativt forskingsdesign er ein plan for korleis ein skal svare på ei problemstilling. Det tyder mellom anna å knyte relevante teoriar

med empiri. Den kvalitative metoden skal gje djupare innsikt og innspel til vidare forskning. Den eignar seg godt til tema som det er lite forskning på frå før.

Alle metodar har svakheiter, og ved å bruke fleire metodar, såkalla metodetriangulering, kan svakheiter ved den eine metoden vegast opp av den andre (Larsen, 2007, s. 27). Har ein kapasitet, er det altså ein fordel å bruke både kvantitativ og kvalitativ metode, eller at ein bruker to ulike kvalitative metoder i same undersøkelse, eller to kvantitative (Larsen, 2007, s. 27). Når eg har valt å bruke ei kvalitativ metode, så er det først og fremst fordi eg vurderer det slik at det er den beste metoden å bruke for å finne svar på problemstillinga mi. Det er også den metoden eg meistrar best, og som eg kan få til innanfor rammene av denne masteroppgåva.

3.2 Kvalitativt forskingsdesign

I motsetning til den kvantitative metoden som talfestar og måler, freistar den kvalitative metoden å fange opp opplevelsar og meiningar (Dalland, 2013, s. 112). Kvalitativ metode er basert på analyse og tolking, og har ofte fokus på heilskap, forståing og djupne (Repstad, 2007, s. 17). Eit særtrekk ved kvalitativt forskingsopplegg, er at dei ulike fasene i prosessen kan gli over i kvarandre. Til dømes kan det vere slik at problemstillinga fell på plass samtidig som ein bygg opp analysen (Repstad, 2007, s. 19). Noko av bakgrunnen for det, er at det er viktig å ikkje snevre inn fokus for tidleg, for då risikerer ein å miste interessante oppdagingar.

Det er ikkje uvanleg at ein undervegs i prosessen vert meir klar over kva som er interessant å studere (Repstad, 2007, s. 31-32).

Tove Thagaard peikar på at kvalitative metoder er i utvikling, og speglar endringar i samfunnet. I boka *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitative metoder*, skriv ho at tradisjonelt så har kvalitative metodar blitt forbundne med forskning der det er nær kontakt mellom forskar og personar i felten, som til dømes ved deltakande observasjon og intervju (Thagaard, 2018, s. 11). Ho framhevar at samstundes som samfunnet i aukande grad blir prega av visuell kultur, har studier av nettstadar og digital kommunikasjon blitt ei viktig kjelde for kvalitative analyser (2018, s. 11). I denne oppgåva er det empiriske materialet mitt nettartiklar og digitalt opptak frå ein nettstad.

Som eg skreiv under avsnittet om tidlegare forskning, så er mykje av den norske forskinga på krisekommunikasjon knytt til omdømmeforsvar og bruk av kriseresponsstrategiar. Eg vil sjå nærmare på kva ei unnskyldning ideelt sett må innehalde for at den skal bli oppfatta som god av interessentane til ein organisasjon. Det kan sjå ut som at dette perspektivet er noko

mangelfullt når det kjem til norske forhold, og difor vil ein slik studie kunne bidra til ny innsikt på dette feltet. I tillegg vil det kunne gje eit utgangspunkt for vidare forskning på området. Som Thagaard skriv: “Kvalitative tilnærmingar gir grunnlag for at vi kan fordype oss i og utføre intensive analyser av de sosiale fenomenene vi studerer” (2018, s. 12).

Som eg var inne på ovanfor her, så er eit særtrekk ved eit kvalitativt forskingsopplegg at dei ulike fasene i prosessen kan gli over i kvarandre. Det vil seie at datainnsamlinga til dels går føre seg samstundes som dataanalysen (Grønmo, 2016, s. 175). Tekstane ein veljer ut, skjer også til dels under datainnsamlinga. Etter kvart som ein får studert og analysert fleire og fleire tekstar, vil problemstillinga også bli betre belyst. Samstundes blir det tydelegare kva for andre tekstar som er relevante og fruktbare for analysen.

Ein av fordelane med kvalitativ metode, er at ein kan gå grundig og djupt inn i eit tilfelle eller eining. Ofte går ein gjennom eit breitt og omfattande empirisk materiale, for å finne svar på problemstillinga som ein har laga seg. Ei svakheit ved denne metoden, er at ein ikkje kan gjere statistiske generaliseringar til større populasjonar (Larsen, 2007, s. 26). Men Larsen peikar på at det ikkje alltid er viktig å kunne generalisere (Larsen, 2002, s. 77). Nokre gongar er målet for undersøkjinga å oppnå mest mogleg kunnskap innanfor eit felt. Ein søker informasjon som kan gje eit kvalitativt bilete av eit felt eller område. Vi er interessert i å forstå heilskap og djupne (Larsen, 2007, s. 80).

Eit kvalitativt forskingsopplegg handlar altså om å skaffe seg innsikt gjennom å analysere og fortolke. Ein studerer det unike og spesielle, framfor det generelle og representative. Ved hjelp av analyse av primær- og sekundærdata, veks det fram eit svar på problemstillinga.

Det fins mange eksempel på kvalitative metoder, slik som til dømes intervju, deltakande observasjon eller gjennomgang av dokument. Sidan eg skal bruke kvalitativ tekstanalyse, vil eg sjå litt nærmare på kva det er.

3.3 Kvalitativ tekstanalyse

I jakta på eit godt svar på problemstillinga mi, vil eg nytte meg av tekstanalyse.

Tekstanalyse er eit generelt uttrykk på kvalitative studier av tekstar, og føremålet er å finne ny kunnskap om den eller dei tekstane som ein analyserer. Det kan vere delar av ein tekst, heile teksten eller ei gruppe med tekstar. Når ein analyserer, så prøver ein å finne svar på spørsmål som spring ut av eit ønske om å finne ut noko om ein bestemt tekst eller type tekstar (Østbye et al., 2013, s. 64).

Østbye et al, nyttar seg av det såkalla utvida tekstomgrepet. Det betyr at når ein talar om tekst i medievitenskapelig samanheng, meiner ein alle typer for uttrykksformer. Dette kan til dømes vere skrift, bileter, film og tale. I prinsippet kan ein bruke kvalitativ tekstanalyse på alle typar dokument (2013, s. 64).

Analysen av ein tekst må som sagt ha eit føremål. Kvifor skal eg analysere denne teksten? Kva er det med denne teksten eg er interessert i? Eksempel på slik analytisk interesse kan til dømes vere uttrykksmessige aspekt, som bruk av lyd i dokumentarfilm, tekst som historisk dokument eller innhaldsmessig forhold av mange slag til dømes korleis menn og kvinner er framstilt i dataspel. Eller slik eg vil gjere det i denne oppgåva; finne ut om det som blei sagt på ei pressekonferanse oppfyller den apologetiske etikken til Hearit og Borden (Johansen & Frandsen, 2010, s. 218).

Tekstanalyse dreier seg om å plukke ein tekst frå kvarandre, for så å sette den saman att. I denne prosessen går det føre seg ein slags dialog mellom analytikaren og teksten. Hermeneutikken legg særleg vekt på analytikaren si rolle i denne dialogen. Eit viktig poeng er at analytikaren tek med seg sosiale og kulturelle erfaringar inn i analysen. Desse erfaringane kallar hermeneutikken fordommar, og dei kan ein ikkje fullstendig lausrive seg frå (Østbye et al., 2013, s. 66). Men det er heller ikkje poenget. Det er nemleg i møte med desse fordommane og teksten, at ein fortolkar. Når nye generasjonar les gamle tekstar frå til dømes Ibsen, ut frå sine fordommar, som også omfattar teoretisk kunnskap, kan nye betydningar kome til syne (Østbye et al, 2013, s. 66).

Vi startar ikkje med *blanke ark* når vi tek til på ei oppgåve, skriv Olav Dalland. Ein har gjerne gjort seg opp tankar om temaet ein skal skrive om på førehand, og kanskje til og med kva ein trur ein vil finne ut (Dalland, 2020, s. 63). Dersom ein er medvitne om at ein har med seg denne førforståinga inn i arbeidet, er det lettare å skilje den frå den nye forståinga som ein etter kvart får.

Når det gjeld førforståinga mi i høve denne oppgåva, så er den i stor grad prega og påverka av det eg har lese om saka i media, og om kunnskap eg har om krisekommunikasjon og krisehandtering. Eg har til dømes tenkt mykje på kva eg sjølv meiner om saka, og måten den er handtert på. Ikkje minst gjeld dette kommunikasjonen frå Hurtigruten, i tida før sjølve unnskyldninga kom frå selskapet. Dette bakteppet må eg vere sær medviten om når eg kjem til analysedelen av oppgåva. Eg kjem tilbake til dette under avsnittet om kvalitet i forskinga.

Ein tekst står alltid i ein samanheng, eller ein såkalla kontekst, og alle tekstanalyser bør gjere greie for denne (Østbye et al. 2013, s. 70). For nokre problemstillingar kan konteksten vere vesentleg. Dette gjeld også for undersøkjinga mi.

3.4 Casestudie

Dette er ein type studie som kun analyserer èi analyseeining. Casestudier baserer seg på det engelske ordet *case*, som tyder tilfelle eller eining. Det er dessverre ikkje noko god norsk oversetting av dette uttrykket, så eg vel å bruke ordet casestudie.

“En casestudie er en intensiv og detaljert studie av et enkelt tilfelle, enten for sin egen skyld eller fordi man mener at tilfellet belyser et generelt fenomen eller problem” (Ekegren 1997, s. 45, i Østbye et al. 2013, s. 236). Ein casestudie kan eigne seg godt til å gje generell kunnskap. Den kan også bidra til å teste teoriar, dersom ein til dømes har god teori på området for casestudien. Ein kan velje ein case som tilsynelatande ikkje samsvarar med teorien. Ved bruk av analyse kan ein forsøker å finne ut kvifor denne casen avvik frå teorien. Dersom ein då har tatt feil, og at teorien ikkje blir utfordra av denne casen, vil teorien bli styrka (Østbye et al., 2013, s. 236).

Det er det siste alternativet som er aktuelt i denne oppgåva. Eg vil sjå om unnskyldninga som Hurtigruten ga i samband med smitteutbrotet, passar med teorien til Hearit og Borden og deira apologetiske etikk. Har den form og innhald som gjer at ein kan sjå på den som ei god unnskyldning? På nokre av reaksjonane etter pressekonferansen, kan ein få inntrykk av at den tilsynelatande ikkje samsvarar med teorien. Ved å gå i djupna og analysere unnskyldninga, kan eg forsøke å finne ut om den samsvarar med teorien til Hearit og Borden, eller ikkje.

Dersom det er dårleg med teori på feltet, kan ein casestudie vere nyttig for å få ei første innsikt. Ei slik tilnærming kallar ein eksploderande undersøkjelse. Vi har sett at det finst ein del teori frå amerikanske kommunikasjonsforskarar. Hovudfokuset har vore på dei ulike kriseresponsane, og korleis desse fungerer anten for seg sjølv eller i ulike kombinasjonar. Når det gjeld norske forhold, er det stort sett fokus på responsstrategiar, krisekommunikasjon og omdømmeforsvar. Difor kan denne studien løfte fram eit fenomen som er viktig, og stadig meir brukt i samband med kriser.

3.5 Datainnsamling

For å finne svar på ei problemstilling, må ein ha eit materiale å analysere, dette kallar vi det empiriske datamaterialet, og det er det som dannar grunnlaget for analysen.

Eksempel på empirisk materiale er internettsider, aviser, TV-program, historiske kjelder, brev, munnlege forteljingar, video, bildeopptak og offentlege dokument. Kvalitative studier er ofte kjenneteikna ved eit avgrensa tal personar eller einingar. Når utvalet er relativt lite, er det særst viktig at det er nær samanheng mellom dokumenta som blir analysert og problemstillinga (Thagaard, 2018, s. 54).

I denne oppgåva kjem analysen til å dreie seg om det som blei sagt på pressekonferansen måndag 3. august 2020. Den blei mellom anna sendt på nrk.no, og var ei munnleg framføring. Denne er så transkribert, og dette datamaterialet utgjer såleis utgangspunktet for analysen som eg vil presentere i kapittel 4. Eg har skrivt ned det konsernsjef Daniel Skjeldam sa på pressekonferansen, ved å spele av opptaket frå nrk.no, for så å skrivt ned ord for ord, det som blei sagt. Eg har ikkje brukt eit eige program for transkripsjon for dette arbeidet. Sidan eg ikkje skal skrivt om nonverbal kommunikasjon, så har eg ikkje skrivt ned eventuelle pausar, eller sukk som ofte kan vere ein del av den munnlege framføringa. Måten eg skal analysere teksten på, krev ikkje at eg registrerer denne type uttrykk.

For å hjelpe meg med å gje analysen mest mogleg kjøtt på beina, har eg valt ut nyheitssaker både frå lokale og nasjonale medier. Det kom fram mykje om denne hendinga i media, og for å avgrense materialet og finne det som er mest relevant i høve problemstillinga mi, har eg plukka ut nyheitsartiklar publisert på nett frå høvesvis VG Nett, Nordlys og NRK.

Eg valde Nordlys fordi det var den som publiserte den første saka om smitteutbrotet. I tillegg har dei hovudkontor i Tromsø, og er såleis nær på saka både kulturelt og fysisk. Dei har god kjennskap til historia rundt bruken av Hurtigruten langs kysten vår, og ein vil tru at dei også har gode kjelder og kontakter som dei brukar i det redaksjonelle arbeidet sitt.

VG Nett blei plukka ut fordi dei er størst på nett (Mediebedriftenes Landsforening, 2021). I tillegg publiserte VG Nett mange saker, nokre av dei også med vinklingar som ein kan seie påverka korleis hendinga vart framstilt og utvikla seg i media.

NRK er den store allmennkringkastaren vår, og er difor eit naturleg val. Dei publiserte også mange saker, også frå distriktskontoret NRK Troms og Finnmark.

I løpet av dei første dagane etter at smitteutbrotet vart kjent i media, sa konsernsjef Daniel Skjeldam fleire gonger på vegne av selskapet at dei var *lei seg* for det som hadde skjedd.

Men, ordet *beklager* kom første gong på pressekonferansen måndag 3. august 2020. Difor vart det mest relevant å fokusere på dagane frå smitten blei påvist og til eit par dagar etter pressekonferanse. På den måten kunne eg få eit innblikk i kva som kom fram i media i dagane før pressekonferansen, og på reaksjonane unnskyldninga fekk i etterkant. På bakgrunn av dette er analysemateriale henta ut frå og med onsdag 29. juli 2020 til og med onsdag 5. august 2020.

I tillegg til dette, har eg tatt med to pressemeldingar som kom frå rederiet. Den eine er frå fredag 31. juli, og er den første informasjonen som kom ut i offentlegheita frå Hurtigruten. Den andre blei først publisert tysdag 4. august, med oppdatering fredag 7. august, og inneheld ei statusoppdatering om koronasituasjonen frå Hurtigruten.

Kjeldekritikk står sentralt i arbeidet med innsamling av analysemateriell. Til dømes må ein spørje seg; kva funksjon og eventuelt kva intensjonar ligg bak dokumenta ein brukar? Kven er avsendar, kor er dei publisert?

I artikkelsøket har eg nytta meg av Atekst, som er eit digitalt mediearkiv. Dette er ei truverdig kjelde som ein kan få tilgong til gjennom pålogg via høgskular og universitet. Eg brukte pålogging via Høgskulen i Volda sine nettsider. Først la eg inn eigendefinert tidsperiode frå og med 29. juli 2020 til og med 5. august 2020. Så la eg inn kjeldene NRK, NRK Troms og Finnmark, VG Nett og Nordlys. Deretter prøvde eg meg fram med ulike søkjeord. På *Hurtigruten* fekk eg 172 treff. Eit søk på *Hurtigruten + koronasmitte* ga 43 treff og *Hurtigruten + smitte* fekk fram 72 treff. På *Hurtigruten + koronasmitte*, fekk eg som sagt 43 treff og mange av sakene hadde god relevans for analysen min, og eg valde ut ei sak herifrå om ein hurtigrutetilsett som hadde vore passasjer på MS Roald Amundsen. Den saka kom ikkje opp når eg søkte på *Hurtigruten + smitte*. Men på søkeordet *Hurtigruten + koronasmitte*, fekk VG Nett kun to treff på sine saker. For å få fram større breidde i medieutval, med større variasjon i vinkling av sakene, konkluderte eg med at eg ville gå nærmare inn i sakene eg fekk fram då eg brukte søkeordet *Hurtigruten + smitte*. Her hadde dei ulike mediene følgjande antal artiklar: VG Nett - 28, NRK - 16, NRK Troms og Finnmark - 16 og Nordlys - 12. Sakene var fordelt på dagane i den eigendefinerte tidsperioden min på dette viset: 31. juli: 10, 1. august: 16, 2. august: 10, 3. august: 18, 4. august: 9 og 5. august: 9.

På søkeordet *Hurtigruten + smitte* fekk eg 72 treff. Av desse valde eg ut 17 artiklar. I tillegg har eg valt ut ei sak frå søkeordet *Hurtigruten + koronasmitte*. Til saman blir det 18 artiklar. Utvalet er meint å vise kva konsekvensar hendinga hadde fått og kunne få. Kva hadde eigentleg skjedd og kven var råka, på kva måte? Den første artikkelen eg har plukka ut er frå avisa Nordlys sine nettsider. Det var den første saka om hendinga som kom fram i

offentlegheita. Saka vart publisert klokka 13.07, måndag 3. august 2020, 14 minutt før Hurtigruten publiserte si pressemelding om saka.

Vidare femnar sakene om konsekvensar for passasjerar, helsevesen, smittesituasjonen for landet - 69 kommuner blei råka av utbrotet. Så ser vi at helsestyresmaktene grip inn og strammar inn regelverket, og at politiet vil starte gransking av selskapet. Vi kan lese om avsløringar som viser at ansvarleg helsepersonell ville at selskapet skulle varsle om smitten, men at Hurtigruten vegra seg for det. Helseministeren gir uttrykk for mistillit, og så kjem unnskyldninga frå Hurtigruten ved konsernsjef Daniel Skjeldam. 4. og 5. august kan vi lese om *Hurtigrute-sjefens ansvarsløshet* og om at Norge har fått aukande smittetrend. I tillegg står ein skipslege fram og hevdar at han ville varsle Hurtigruten om rådet frå FHI.

Å sjå unnskyldninga frå selskapet i lys av mediedekninga i dagane før den kom, kan vere med på å få fram viktige poeng i ei god analyse.

3.6 Kvalitet i forskinga

I ei kvalitetsvurdering bør ein sjølvkritisk gå gjennom både datainnsamling, bearbeiding, analyse og tolking (Repstad, 2007, s. 135).

Kvalitet på forskning er basert på omgrepa reliabilitet, validitet og generalisering (Thagaard, 2018, s. 19). Opphavleg var desse omgrepa knytt til kvantitativ forskning. Innhaldet i omgrepa reliabilitet og validitet har ei anna tyding innanfor kvalitative studier. Til tross for diskusjon om ein burde tenke nytt om desse omgrepa, har det blitt etablert praksis at ein opprettheld omgrepa reliabilitet, validitet og overføringsevne (Mason 2018, s. 235-243; Miles et al. 2014, s. 311-315, i Thagaard 2018, s. 19). Thagaard knyt reliabilitet til spørsmålet om kor påliteleg forskinga er, validitet blir knytt til spørsmål om kor gyldig resultata av forskinga er og korleis vi tolkar desse, og omgrepet overføringsevne blir koplå mot spørsmålet om tolkingar som er basert på ei enkelt undersøkjing også kan gjelde i andre samanhengar (2018, s. 19).

Reliabiliteten i prosjektet kan seie noko om kor truverdig arbeidet mitt med datamaterialet er, kan utanforståande stole på arbeidsmetodane eg har brukt? Kva informasjon har eg fått tilgong til gjennom nyheitsartiklane og pressemeldingane som eg har brukt, og kva med mine egne vurderingar og tolkingar av desse? Kor objektiv har eg klart å vere? Er analysen gjennomført utan feil og manglar? (Repstad, 2007, s. 134). Olav Dalland oppfordrar forskaren til å svare på spørsmål som "Hvorfor har du undersøkt akkurat dette?", "Hva har du tenkt å bruke resultatene til?" og "Hvem er du som har undersøkt dette?" (2020, s. 58).

For å ta det siste først: Eg er sjølv utdanna journalist ved Høgskulen i Volda, og har lært mykje om kjeldekritikk, om det å vere truverdig og ikkje minst evna til kritisk tenking. Journalistisk metode handlar også om å belyse ei sak frå ulike sider. Det er mellom anna difor eg også har valt ut avisartiklar og pressemeldingar til bruk i analyseprosessen. Dei vil kunne hjelpe meg til å sjå saka frå ulike ståstadar, og vonleg gjere grunnlaget for tolkingar så godt som mogleg. Eitt år på jusstudiet i Bergen, har også gitt meg kunnskap om å arbeide systematisk, ryddig og transparent.

Kvifor har eg undersøkt akkurat dette? Unnskyldning som kriserespons aukar i omfang, og det er mykje forskning på korleis den fungerer nettopp som ein kriserespons, anten åleine eller i kombinasjon med andre responsar. Men kva den faktisk bør innehalde er det mindre forskning på. I tillegg så kan ein kanskje tenkje at når du har sagt unnskyld, så blir du automatisk tilgitt og saka er ute av verda. Det har vi fleire eksempel på at ikkje har skjedd.

Ta til dømes saka om Sylvi Listhaug og terroristmeldinga på Facebook. Listhaug, som på dette tidspunktet var justisminister, sa unnskyld 17 gongar frå talarstolen i Stortinget, men det hjalp ikkje (Ruud, Spence & Ask, 2018). Ho måtte gå som statsråd (Brekke et. al, 2018).

Kjell Ingolf Ropstad forsøkte seg på å seie unnskyld då det blei kjent at han hadde unnadrege skatt ved å oppgi adressa til barndomsheimen for å få gratis pendlarbustad (Torset, Venli & Gausen, 2021). Først sa han unnskyld, men held fram som leiar for KrF og som statsråd. Men, så kom det nye avsløringar i media, og han sa unnskyld ein gong til. Det hjalp ikkje - Ropstad trakk seg både som partileiar og som statsråd (Knutsen, Norum & Honningsøy, 2021). Kva gjekk gale? Med det har eg svart på det siste spørsmålet også, kva skal eg bruke resultatene til? Vonleg som eit bidrag til ny innsikt på feltet om apologetisk etikk - sett med norske auge på norske forhold.

Pål Repstad spør: "Er det samsvar mellom våre forskningsspørsmål og de informasjonene vi faktisk gjør bruk av når vi trekker våre konklusjoner?" (2007, s. 134). Silverman argumenterer for at vi kan styrke validiteten ved å legge vekt på teoretisk gjennomslutning (2014, s. 84, referert i Thagaard, 2018, s. 189). Det vil seie at vi skildrar den teoretiske ståstaden som representerer grunnlaget for tolkinga vår, og viser korleis analysen gir grunnlag for konklusjonane og tolkingane vi har kome fram til (Thagaard, 2018, s. 189). I denne oppgåva blir det viktig å synleggjere korleis den teoretiske ståstaden til Hearit og Borden spelar inn når eg etter kvart skal dra konklusjonane mine.

Thagaard argumenterer for at ei tolking basert på ein enkelt studie kan vere relevant i ein større samanheng, og viser til Kvale og Brinkmann som samanliknar argumentasjonen for overføringsevne med rettspraksis (2015, s. 291, i Thagaard, 2018, s. 194). I jussen dannar

avgjerdslar i tidlegare saker presedens, og juristen vurderer om ein kan trekkje slutningar frå tidlegare saker til den noværande saka, dersom situasjonen og vilkåra er like (Thagaard 2018, s. 194).

Når det gjeld denne oppgåva, kan innsikta eg får gjennom den grundige analysen brukast som bevisstgjeriing i høve til innhaldet i ei god unnskyldning. Dersom kunnskap om dette blir tydelegare og meir kjent, kan det vere til hjelp når ein skal vurdere kva ei unnskyldning må innehalde.

I arbeidet med denne oppgåva, har eg møtt på utfordringar når det gjeld språk.

Masteroppgåva er ein del av ein engelsk master, Master in Media Practices, ved Høgskulen i Volda. Undervisning og pensum har vore på engelsk. Mesteparten av teorigrunnlaget for denne oppgåva er på engelsk. I tillegg har eg funne ein del på dansk, og noko på norsk (bokmål). Sjølv er eg nynorskbrukar, og vil gjerne skrive på denne målforma.

Denne språkdansen har mellom anna ført til at ein god del av arbeidet med oppgåva har gått med på å oversetje tekstar frå engelsk til norsk (bokmål), og så til nynorsk, eller frå dansk til norsk (bokmål) og så til nynorsk.

Ei særleg utfordring med desse prosessane, er å ikkje miste meiningsinnhald på vegen frå til dømes amerikanske teoriar til nynorsk forskingsformidling. Dette ber oppgåva preg av, og difor finn ein tekst både på nynorsk, engelsk og til tider dansk. Det mest ryddige, sånn språkleg sett, hadde nok vore at alt var på nynorsk. Men fordi ein del omgrep manglar gode norske oversetjingar, og fordi mykje av pensum er på engelsk, har det blitt slik.

3.7 Forsking og etikk

I Norge har etiske spørsmål særleg dukka opp i samband med forskning på medisin, psykologi og innan sikkerheitspolitikk og militært forsvar (Halvorsen, 2008, s. 248-249). Til dømes blei dei forskningsetiske retningslinjene skjerpa etter Sudbø-saka, der ein kreftlege og tannlege blei avslørt etter å ha laga fiktive pasientar og manipulert forskingsdata (Halvorsen, 2008, s. 249). Halvorsen peikar også på at viktige tema ikkje har blitt forska på, mellom anna ved at ein har holdt tilbake forskingsmiddel fordi ein har meint at dei har vore for *trivielle*. Til dømes vart forskning på typiske kvinnelege aktivitetar som husarbeid eller kvardagsliv først sett på 1970-talet.

Etiske problemstillingar kan oppstå i ulike fasar av forskingsprosessen (Halvorsen, 2008, s. 248):

- val av forskingsoppgåve, utforming av problemstilling
- innhenting av personopplysningar, datainnsamling
- bruk og formidling av forskinga

Forskarar har eit spesielt ansvar for å belyse situasjonen til svakstilte grupper i samfunnet, slik som etniske minoritetar eller dei underordna i eit foretak (Halvorsen, 2008, s. 249).

Ved val av tema og problemstilling må ein mellom anna spørje seg om det er personar som vil føle seg støtt eller bli framstilt på ein uheldig måte. Eg vil analysere det som Daniel Skjeldam la fram på vegne av selskapet. Som mektig konsernsjef i eit tidlegare børsnotert selskap, er han å sjå på som ein offentleg person. Stillinga hans er av ein slik art, at han må kunne forvente både merksemd og kritikk. Men kor går grensa for kor mykje ein skal tole?

Ein skal alltid trække varsamt når ein har med menneske å gjere. Eg vil i denne samanhengen minne om den såkalla *Tønne-saka* frå 2002. Økokrim tok ut tiltale mot tidlegare helseminister Tore Tønne. Saka fekk enorm medieomtale i tida før Økokrim tok ut tiltalen, og Tønne blei utsett for eit enormt press. Dagen etter at tiltalen blei teken ut, blei Tore Tønne funnen død. Han hadde tatt sitt eige liv. Tiltalen blei seinare lagt bort (Konstad, 2018). Denne masteroppgåva kan verte eit offentleg dokument som kan lesast av andre. Ofte kan det vere lurt å setje seg inn i andre sin situasjon når ein skal ta slike vurderingar. Eg som skal analysere og konkludere, må prøve å vere så sakleg, ryddig og rettferdig i behandlinga og framstillinga som mogleg.

Når det gjeld etiske problemstillingar ved innsamling av datamateriell kan det vere naturleg å spørje seg om eg har noko tilknytning til nokon som arbeider i Hurtigruten, eller nokon av journalistane som har publisert saker eller passasjerane? Eller har eg noko anna personleg kopling til saka som kan vere med på å påverke korleis eg har valt ut datamaterialet mitt? Det har eg ikkje. Eg brukar kun datamateriell som allereie er publisert i det offentlege rom, og treng difor ikkje be om løyve til å bruke det. Anonymitet er heller ikkje ei problemstilling i dette prosjektet, då alle personnamn som blir brukt, allereie er publisert i offentlegheita, og kvalitetssikra ved at eg har brukt truverdige nyheitsmedia.

Kapittel 4 - analyse

I dette kapittelet vil eg presentere analysen. Eg vil bruke begge dei to modellane for unnskyldninga som Michael Hearit presenterer i boka *Crisis Management by Apology: Corporate Response to Allegations of Wrongdoing* (2006). Analysen blir gjennomført ved

først å sjå på unnskyldninga som ein del av eit forløp, som tilhøyrer den teoretisk-orienterte modellen. Så vil eg systematisk gå gjennom det som konsernsjef Daniel Skjeldam sa på vegne av Hurtigruten på pressekonferansen måndag 3. august, sett opp mot kvart enkelt av punkta som Keith Michael Hearit og Sandra Borden har sett opp for den apologetiske etikken.

Først ser eg på dei seks punkta om måten ein bør kommunisere på. Deretter går eg gjennom dei ti punkta som omhandlar kva innhald unnskyldninga bør har, og til slutt vil eg sjå på dei fem punkta for omstende som kan komplisere måten ein får sagt unnskyld på.

For å hjelpe meg i analysen, tek eg i bruk datamaterialet som eg har gjort greie for i metodekapittelet.

4.1 Interessentar

I teorikapittelet tok eg føre meg interessentomgrepet, og kor viktig interessentane er for eit selskap. Coombs preika på at alle bedrifter bør lage seg ei oversikt over interessentane sine, og kor viktige dei er for bedrifta (2018). Kven er så interessentane til Hurtigruten, og er det nokre av dei som er viktigare enn andre? Eg kjem ikkje til å lage ei fullstendig oversikt, men trekkjer fram grupper som eg meiner er relevante for perioden som eg tek føre meg i denne oppgåva.

Primære interessentar:

- Passasjerar
- Tilsette
- Andre personar i samfunnet
- Samfunn - til dømes lokalsamfunn

Sekundære interessentar:

- Media
- Styresmakter
- FHI

Dei primære interessentane for Hurtigruten for perioden eg ser på, er alle passasjerane som hadde vore om bord i hurtigruteskip som kunne hatt smitte om bord, samt dei tilsette på desse skipa. I tillegg må ein hugse på andre personar som kan ha blitt utsett for smitte, til

dømes drosjesjåføren som kørde to smitta tilsette til sjukehuset. Dette kallar eg for «andre personar i samfunnet».

Kommuner rundt om i heile landet vart råka av smitteutbrotet, og mange måtte setje i gong omfattande smittesporing og arbeide for å hindre ytterlegare smittespreiing. Situasjonen har sjølvstøtt også konsekvensar for interessentar som til dømes leverandørar og investorar, men dei må vente til ein har fått meir kontroll over situasjonen med smitte.

Dei sekundære interessentane er media, både lokale og nasjonale, i tillegg til styresmakter ved helseminister og Folkehelseinstituttet.

4.2 Krise eller ikkje krise

Var Hurtigruten råka av ei krise? I nyheitssaker kom det fram at Hurtigruten ikkje hadde gjort dei førebuingane som dei burde med tanke på pandemien ein stod overfor. Dermed vart smitteutbrotet ei uventa hending som truga verdiar i selskapet, nett slik definisjonen til Herman fokuserer på (1963).

Mitroff og Pauchant peikar på omfang og konsekvensar av ei hending som representerer ein avbrytelse (1992, s. 12). Då smitteutbrotet vart kjent for Hurtigruten, måtte dei stanse all trafikk, og måtte gå frå vanleg drift til handtering av ein krevjande situasjon.

Coombs legg vekt på at ei krise er eit brot på forventninga frå interessentane som kan skape eit negativt utfall for interessentane og/eller organisasjonen (2018, s. 3). Det var nok ikkje eit smitteutbrot passasjerarane hadde forventa då dei gjekk om bord på MS Roald Amundsen. Med alle forsikringar på førehand frå eit selskap som tok smittevern på høgste alvor, kan ein seie at smitteutbrotet var eit brot på forventningar som absolutt skapte negative utfall både for selskapet og interessentane.

Institute for Crisis Management framhevar reaksjonar frå nyheitsmedia og offentlegheita, og at hendinga bryt av den normale aktiviteten til organisasjonen (Institute for Crisis Management, i Johansen & Frandsen, 2010, s. 78). Saka om smitteutbrot fekk stor merksemd i media, det blei sett i gong politietterforsking, og selskapet sjølv ba om ei intern gransking som resulterte i ein rapport som blei lagt fram 17. september 2020. Alt dette sette den normale aktiviteten til Hurtigruten på vent.

Til slutt har vi Johansen og Frandsen sin eigen definisjon om den doble krise. Her snakkar vi om at ein ikkje evnar å leie dei kommunikasjonsprosessane som skal til for å handtere den opphavlege krise (2010, s. 79). Det kom fram i media, at Hurtigruten hadde forsøkt å halde

tilbake opplysningar om smitteutbrotet. Det blei ikkje godt motteke. Helseministeren uttrykte mistillit, og det var først og fremst på bakgrunn av korleis selskapet hadde handtert smittesituasjonen (Thjømøe, 2020). Dermed vart det ei dobbeltkrise for Hurtigruten.

Analysen i denne oppgåva tek utgangspunkt i Hearit sine modellar for ei unnskyldning, og ser på unnskyldning som kriserespons. Men kva var det som gjorde at Hurtigruten måtte be om unnskyldning? Og kvifor vart kriseresponsen ei munnleg framføring i form av ei pressekonferanse? Før eg tek til på sjølve analysen, vil eg ta stilling til om Hurtigruten stod i ein retorisk situasjon, med utgangspunkt i Lloyd Bitzers kjende artikkel om *The Rhetorical Situation* (1968).

4.3 Den retoriske situasjonen

Som eg tok opp i teorikapitlet, så meinte Bitzer at nokre situasjonar kan løysast med retoriske verkemiddel. Dersom ein kan det, kan ein kalle situasjonen retorisk. Han var særleg opptatt av korleis konteksten i ytterste konsekvens kunne skape retorikk. For å formulere ein passende respons, må retoren ta omsyn til det påtrengande problemet, det retoriske publikummet og dei retoriske vilkåra.

Var Hurtigruten i ein retorisk situasjon? Kva var i tilfellet det påtrengande problemet, det retoriske publikummet og dei retoriske vilkåra?

Onsdag 29. juli 2020 klokka 16.09 fekk Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) eit varsel på e-post frå Folkehelseinstituttet (FHI) om ein smitta passasjer på eit hurtigruteskip (Jensen & Hallgren, 2020). Personen hadde reist med MS Trollfjord frå Stokmarknes til Tromsø, og så vidare same dag med MS Roald Amundsen frå Tromsø til Svalbard, tur/retur, og kom til Tromsø om morgonen, fredag 24. juli 2020. Smittevegen var uklar, men ut frå inkubasjonstida å rekne, var det på dette tidspunktet sannsynleg at smitta hadde skjedd anten på MS Trollfjord eller MS Roald Amundsen. Kommunelegen i Hadsel hadde vore i kontakt med kapteinen og ansvarleg lege på MS Roald Amundsen, og dei hadde bestemt at ein ut frå eit føre-var-prinsipp skulle informere om dette offentleg (Jensen & Hallgren, 2020).

Om morgonen torsdag 30. juli 2020, får helseminister Bent Høie ei munnleg orientering om situasjonen av kommunikasjonssjefen i HOD, Mona Sæverud Higrav. Klokka 15.06, same dag, går det e-postar mellom HOD, FHI og justisdepartementet (JD). E-postane handlar om kor viktig det er at passasjerar og offentlegheita blir informert. Torsdag ettermiddag, klokka 17.23, blir statsråden orientert skriftleg om at Hurtigruten vil informere passasjerane, men at selskapet ikkje kjem til å legge ut nettsak (Jensen & Hallgren, 2020).

Fredag føremiddag, 31. juli 2020, blir Mona Sæverud Higrav kontaktet av kommunikasjonssjef Anne May Knudsen i Helse Nord. To filippinske tilsette om bord på eit hurtigruteskip som ligg ved kai i Tromsø er frakta til Universitetssykehuset i Nord-Norge (UNN). Dei to har testa positivt for Covid-19, og blei kjørt i vanleg drosje til UNN. Dei 177 passasjerane som var om bord på det same skipet, har gått i land i Tromsø. UNN har sett krisestab (Jensen & Hallgren, 2020). Klokka 12.35, same dag, blir Mona Sæverud Higrav oppringt av Karin Strand, Vice President Expedition på Hurtigruten, som vil diskutere mediehandtering. Klokka 13.07 publiserer Nordlys den første saka om smitteutbrotet: *Koronautbrudd på Hurtigruten - ligger til kai i Tromsø* (Nyvoll, Mehren, Holte & Fundingsrud, 2020). Klokka 13.21 kjem pressemeldinga frå Hurtigruten: *Fire Hurtigrute-ansatte testet positivt for COVID-19* (Hurtigruten Group, 2020).

Som følge av smitteutbrotet må konsernsjefen i Hurtigruten no svare på kva selskapet har tenkt å gjere for å handtere situasjonen. Ord åleine kan ikkje stanse smittespreiinga og sjukdomsforløpa. Men, situasjonen er av ein slik art, at selskapet må reagere, anten ved tale eller skrift, for å forsøke å endre situasjonen til det betre. Vi har med andre ord med ein retorisk situasjon å gjere, der ein kan bruke retorikk til å forsøke å endre eller påverke det inntrykket som er skapt hjå personar som kan bidra til å skape forandring, det Bitzer kallar det retoriske publikummet (Kjeldsen, 2017, s. 84).

Kven er det retoriske publikummet i dette tilfellet? I denne tidlege fasen av krisa er det først og fremst passasjerar og tilsette om bord på hurtigruteskipet MS Roald Amundsen, både noverande og framtidige, og befolkninga elles som kan ha vore i posisjonar som har utsett dei for smitte. Det kan vere vener, familie, helsepersonell, butikktilsette, tilsette på buss, tog, fly, eller drosjesjåførar.

Passasjerar og tilsette er naturlegvis bekymra for om dei sjølve er smitta eller har smitta nokon andre. For framtidige passasjerar og tilsette, vil spørsmålet vere om dei tek sjansen på å reise eller ta seg arbeid om bord i eit hurtigruteskip etter denne hendinga. Dermed blir det no opp til konsernsjefen å overtyde det retoriske publikummet om at det er trygt å reise med Hurtigruten, og at selskapet skal rette opp feila slik at det ikkje vil skje igjen.

Retoriske vilkår er dei moglegheitene og avgrensingane ein retorisk situasjon legg til rette for (Bitzer, 1968, s. 8). Ein har både fagtekniske vilkår og ikkje-fagtekniske vilkår. Dei ikkje-fagtekniske vilkåra, er omstende som Hurtigruten ikkje kan styre, men kun forholde seg til. Det kan vere personar, hendingar, reglar, følelsar, argument eller lover (Kjeldsen, 2017, s. 87). Hurtigruten kan til dømes ikkje hindre ein person i å gå til media og kritisere selskapet, eller bestemme at hendinga ikkje representerer eit lovbrøt.

Dei fagtekniske vilkåra handlar om emosjonell appell, personleg karakter og bevismidla logos, ethos og pathos. Desse kan Hurligruten sjølv styre, og aktivt bruke for å betre truverdet og ethos. Kjeldsen skriv at kvar gong ein talar tek ordet, så set han sitt ethos på spel (2017, s. 133). Ethos utviklar og endrar seg i konkrete situasjonar. Det avleia ethoset kjem undervegs i talen på bakgrunn av dei retoriske vala og handlingane til retoren. Det endelege ethoset er det inntrykket som tilhøyrarane sit att med etter at retoren er ferdig med å kommuniserer (Kjeldsen, 2017, s. 134). Ikkje ulikt måten ein byggjer eit godt image og omdømme.

4.4 Unnskyldning som kriserespons

Som eg var inne på i teorikapittelet, så har Hearit to modellar for ei unnskyldning:

1) ein teoretisk-orientert modell som gjer greie for heile forløpet som ei unnskyldning er ein del av, og

2) ein meir praktisk-orientert modell, som består av ein ideel normativ standard - ein apologetisk etikk for den gode eller korrekte unnskyldninga. Modell nummer to har han utvikla i samarbeid med sin kollega Sandra Borden.

Under punkt 4.5, vil eg no først ta føre meg modell 1, som ser på unnskyldning som del av eit forløp. Deretter, under punkt 4.6, vil eg sjå på modell 2. Denne har Hearit utarbeidd i samarbeid med Sandra Borden, og den tek føre seg både måten ein kommuniserer på, innhaldet i kommunikasjonen og kompliserande omstende.

4.5 Unnskyldning som del av eit forløp

Hearit deler forløpet til ei unnskyldning inn i fem fasar. Desse fasane er ei slags omformulering av dei fem fasane vi kjenner frå det kristne religiøse universet: overskride, følelse av skuld, unnskyldning, tilgjeving og gjenoppretting.

Fase 1 - brot på den sosiokulturelle orden

Då smitta av koronaviruset braut ut på MS Roald Amundsen, var det kun fire månader sidan statsminister Erna Solberg stengde ned Norge. Dette er den mest dramatiske situasjonen

landet har stått i etter andre verdskrigen. Nedstenginga fekk mellom anna store konsekvensar for næringslivet, særleg for reiselivsbransjen, som gjekk på enorme økonomiske tap. Dette var tilfelle også for Hurtigruten som på grunn av reiserestriksjonane frå styresmaktene gjekk med milliardtap og måtte sette i verk omfattande kostnadskutt. Rederiet permitterte 3000 tilsette, kutta lønningar og la 14 av 16 skip i opplag (Jordheim, 2020).

Samstundes var selskapet eit av mange som fekk betydeleg økonomisk kompensasjon etter tapa dei blei påført som følgje av at landet stengde ned i kampen mot koronapandemien (Kampevoll, 2021). 12. juni 2020 opna regjeringa for at ein kunne gjennomføre kyst- og ekspedisjonscruise langs norskekysten, og på og rundt Svalbard.

Fase 2 - skuldingar frå omverda

Etter at saka om smitteutbrotet nådde media i løpet av fredag 31. juli 2020, var det fleire som reagerte på det som hadde skjedd, og skulda Hurtigruten for å ha handtert situasjonen på feil måte. Ein av dei var avdelingsdirektøren ved FHI, Line Vold. Ifølge Vold fekk Hurtigruten eit tydeleg råd om å informere passasjerane så fort som mogleg, etter at dei onsdag 29. juli 2020 fekk stadfesta at det var koronasmitte om bord på MS Roald Amundsen.

Avdelingsdirektøren sa til NRK: "Vårt råd var tidlig å informere passasjerane så fort som mulig. Dette for at de skulle ha mulighet til å være årvåkne for egne symptomer og gå i karantene. Så har Hurtigruten fulgt sitt eget system for å formidle den beskjeden ut" (Eriksen et al., 2020). Denne beskjeden fekk ikkje passasjerane før to dagar seinare. Då hadde 177 passasjerar gått i land i Tromsø, og fire besetningsmedlemmer hadde testa positivt for korona.

Jan Tveråbakk har jobba i Hurtigruten i 17 år, men denne gongen var han med som passasjer på MS Roald Amundsen. Han meinte at Hurtigruten burde skjønt alvorret med ein gong, og at situasjonen bar preg av manglande kontroll. Tveråbakk som sat i karantene i Tromsø då han blei intervjuet av NRK uttalte: "-Det er skremmende. De har hatt oversikt over at noen i mannskapet ikke har vært arbeidsdyktig og i isolasjon, altså at de måtte holdes unna andre. Men settes de i karantene for sent har ulykka allerede skjedd. Dette bærer preg av manglende kontroll" (Holdal et al., 2020).

Fase 3 - legitimitetskrise

Som konsekvens av skuldingane oppstår det ei legitimitetskrise mellom Hurtigruten og interessentane. Denne legitimitetskrisa kan vi skildre ved å bruke dei to kriteria eit selskap kan nytte seg av for å oppnå og behalde den sosiale legitimiteten sin. Hurtigruten står midt

oppe i ei krise fordi dei har vist inkompetanse som reiseselskap spesielt, og vore uansvarlege i høve reiselivsnæringa generelt. Leiarartikkelen på VG Nett frå 4. august 2020, tek opp begge forholda. Om inkompetanse kan vi lese: "Men uavhengig av om Hurtigruten har brutt lover og regler eller ikke, er det åpenbart at selskapet ikke har vært i nærheten av å utvise den aktsomheten som er nødvendig i en tid som dette" (VG, 2020). Vidare om *Hurtigrute-sjefens ansvarsløshet*, som for øvrig var tittelen på leiaren: "Skjeldam innrømmer at han fikk kjennskap til coronasmitten om bord på MS Roald Amundsen allerede onsdag forrige uke. Men han skyver ansvaret nedover i sitt eget system når han skal forklare hvorfor Hurtigruten ikke slo alarm umiddelbart" (VG, 2020).

Fase 4 - unnskyld

Konsernsjef Daniel Skjeldam seier unnskyld på vegne av Hurtigruten på ein pressekonferanse måndag 3. august 2020.

Fase 5 - tilgjeving dersom unnskyldninga er god

Var det ei god unnskyldning frå Hurtigruten? Dersom interessentane, som til dømes passasjerar, medier, politiske aktørar og helsearbeidarar oppfattar unnskyldninga som god, kan den sørge for tilgjeving og re-etablering av den sosiokulturelle orden. "Det er knapt til å tro, det vi ser og hører fra Hurtigrutens toppsjef, Daniel Skjeldam" (VG, 2020).

Det er openbert noko som ikkje fungerer etter hensikta. For å finne ut meir om kva som ikkje stemmer, vil eg no ta i bruk den andre modellen frå Hearit og Borden.

4.6 Måten Hurtigruten kommuniserte unnskyldninga på

Den andre modellen til Hearit og Sandra Borden står bak, er delt i tre:

- 1) Måten ein kommuniserer på
- 2) Innhaldet i kommunikasjonen
- 3) Kompliserande omstende

Eg startar med måten ein kommuniserer på. Her skisserer dei to forskarane seks punkt som bør vere på plass i ei god unnskyldning. Den må vere sannferdig, oppriktig, frivillig, gitt til rett tid, vende seg til interessentane og bli gitt i den rette konteksten.

Så var unnskyldninga frå Hurtigruten sannferdig, oppriktig og frivillig? Var den gitt til rett tid retta mot alle interessentane og i ein høveleg kontekst?

1. Ei unnskyldning skal vere sannferdig

“Jeg skal starte med å være grenseløst ærlig”. Slik startar konsernsjef Daniel Skjeldam pressekonferansen måndag 3. august. At ei unnskyldning skal vere sannferdig, betyr ikkje det same som at den skal vere sann, men den må ikkje utelate viktige opplysningar, som - dersom det blir avslørt - endrar på, korleis andre oppfattar dei handlingane som organisasjonen som seier unnskyld har gjort (Johansen & Frandsen, 2010, s. 220).

Berre timar før konsernsjefen sa at han skulle vere grenselaust ærleg, kunne ein lese på nrk.no: “E-poster viser hvordan Hurtigruten prøvde å hindre Hadsel kommune fra å koble koronasmitte til Hurtigruten-skip” (Rønning et al., 2020). Avisa Nordlys stod bak avsløringane som viste at smittevernlege Martin Larsen Dragset i Hadsel kommune, i ein e-post til Folkehelseinstituttet, skreiv at “Hurtigruten ønsker ikke at dette skal komme ut. Dette etter samtale med deres kommunikasjonsansvarlige. De ønsker å ha kontroll på dette selv. De kommer med faglige innvendinger og mener det ikke er støtte for at smitten har skjedd på et av skipene” (Rønning et al., 2020). I tillegg uttalar Skjeldam under pressekonferansen at dei aldri har prøvd å skjule noko eller halde tilbake informasjon.

2. Ei unnskyldning skal vere oppriktig

Det er tre ting som må vere på plass for at ein skal kunne seie at ei unnskyldning er oppriktig (Johansen & Frandsen, 2010, s. 220).

For det første må Hurtigruten vise at dei verkeleg ønsker å løyse problemet som har oppstått. Klokka 10.08, 3. august 2020, kjem pressemeldinga med denne overskrifta frå selskapet: “Hurtigruten stopper alle ekspedisjonscruise-seilinger inntil videre”. På grunn av utbrotet av koronasmitte på MS Roald Amundsen, stoppar Hurtigruten inntil vidare alle turar med ekspedisjonscruiseskipa MS Roald Amundsen, MS Fridtjof Nansen og MS Spitsbergen (Hurtigruten, 2020). Det same budskapet blir formidla på pressekonferansen om ettermiddagen same dagen. I tillegg kan Daniel Skjeldam fortelje at dei har engasjert

advokatfirmaet Wiersholm og DNV GL for å gjennomføre ei ekstern gransking av hendinga (Hurtigruten, 2020).

For det andre må Hurtigruten vise at dei er oppriktige, ikkje berre gjennom handling, men også ved ei verbal handling. Det gjer Daniel Skjeldam når han fortel om dette på pressekonferansen.

For det tredje må selskapet demonstrere at det verkeleg ønsker ei forsoning med interessentane som har lidt skade, og ikkje berre kome med ei unnskyldning for å halde journalistane vekke (Johansen & Frandsen, 2010, s. 220). I pressemeldinga frå Hurtigruten står det: “ -De siste dagene har handlet om to ting. Å ta vare på gjester og kolleger- og å bidra til å spore og begrense smitten. Vi jobber tett med Folkehelseinstituttet, Tromsø kommune og andre aktører for å håndtere situasjonen best mulig” (Hurtigruten, 2020). Det same budskapet blir formidla av konsernsjefen på pressekonferansen.

3. Ei unnskyldning skal vere frivillig

Å seie unnskyld skal bli gitt av eigen fri vilje og ikkje som følgje av tvang (Johansen & Frandsen, 2010, s. 220). Hurtigruten blei jaga frå skanse til skanse gjennom oppslag i media i dagane før unnskyldninga kom. Særleg etter e-postavsløringa frå avisa Nordlys som blei publisert rett før pressekonferansen til Hurtigruten. Den viste at Hurtigruten hadde forsøkt å halde tilbake informasjon om smittesituasjonen. Dette fekk også helse- og omsorgsminister Bent Høie til å reagere, og som på ei pressekonferanse som blei holdt eit par timar før pressekonferansen til Hurtigruten sa følgjande om opplysningane om at Hurtigruten ville halde hemmeleg det første koronautbrotet i Hadsel:

– Jeg reagerer kraftig på det. Jeg fikk beskjed om at de hadde tenkt til å sende ut varsel til passasjerene og legge ut nettsak om dette. Og så fikk vi beskjed om at de kun ville gi info til passasjerer og ikke legge ut nettsak. Så fikk vi på fredag informasjon om at de hadde gjort verken det ene eller andre, det var overraskende, sier Høie.

På spørsmål om hvorvidt dette svekker tilliten til selskapet svarer han følgende:

– Jeg må si at tilliten er svekket i denne situasjonen, så er det deres jobb å gjøre noe med det. De har vært pådrivere for at regjeringen skal åpne opp for denne typen aktivitet, og derfor er det veldig synd at vi har kommet i denne situasjonen, for dette er viktig for viktige deler av norsk næringsliv, sier Høie. (Thjømøe, 2020)

Konsernsjef Daniel Skjeldam tilbakeviste dette på pressekonferansen til Hurtigruten (Hurtigruten, 2020).

4. Ei unnskyldning skal kome til rett tid

Dette punktet har med timing å gjere. Ei unnskyldning må ikkje kome for tidleg, då kan organisasjonen bli mistenkt for å gi unnskyldninga kun ut frå eigeninteresse. Kjem den for seint, kan organisasjonen lett bli oppfatta som usympatisk og utan evne til å vise medfølelse (Johansen & Frandsen, 2010, s. 221).

I tillegg til å skrive bok om krisekommunikasjon, har Finn Frandsen og Winni Johansen også gjennomført ei analyse av ei unnskyldning framført av handballspelar og trenar Anja Andersen.

I *The Apology of a Sports Icon: Crisis Communication and Apologetic Ethics*, analyserer dei kva som skjedde då Andersen sa unnskyld etter å ha avbrote ein viktig handballkamp midt i kampen. Anja Andersen var misnøgd med avgjerdslar frå dommarane, og tok derfor laget sitt inn i garderoben. Laget kom etter ei stund tilbake til kampen og fullførte den, men hendinga skapte sterke reaksjonar og enda med at Andersen ba om unnskyldning. På reaksjonane å dømme i dagane etterpå, vart ikkje unnskyldninga godtatt. Frandsen og Johansen freistar å finne ut kvifor ved å bruke dei to modellane til Hearit, på same måte som eg gjer i denne oppgåva (Frandsen & Johansen, 2007, s. 85-86).

I tilfellet med Anja Andersen, kom unnskyldninga dagen etter kampen. Den blei spelt ein søndag, og måndag ba Andersen om unnskyldning. Ho hadde då fått tid til sjølvrefleksjon, og ein kan seie at for hennar del, så kom unnskyldninga til rett tid (Frandsen & Johansen, 2007, s. 100).

Situasjonen Hurtigruten stod i, var noko meir kompleks. Ein må vise forståing for at ein treng litt tid til å få oversikt i en så komplisert situasjon med så mange involverte. Men allereie onsdag 29. juli 2020, heile seks dagar før unnskyldninga kom, hadde Hurtigruten fått melding frå kommuneoverlegen i Hadsel kommune om koronasmitte om bord på MS Roald Amundsen.

Folkehelseinstituttet (FHI), som også var informert om situasjonen, ga råd om at Hurtigruten måtte informere passasjerane så fort som mogleg (Eriksen et al., 2020). Nyheitssaka om rådet frå FHI vart kjent i media laurdag 1. august 2020. På dette tidspunktet var smittesituasjonen svært alvorleg, og den hadde i tillegg allereie vore kjent i media i to dagar. Avisene skreiv at Hurtigruten ikkje hadde fulgt rådet frå FHI om å informere passasjerane.

Desse passasjerane hadde vore om bord på eit hurtigruteskip der det no var stadfesta eit pågåande smitteutbrot. Det skulle likevel gå to dagar til før unnskyldninga kom frå Hurtigruten. Det er i seinaste laget, med tanke på alvoret i situasjonen, og kor mykje om hendinga som no var kjent i media.

Før unnskyldninga kom, hadde ein både fått ei uttale om mistillit frå helse- og omsorgsministeren, samt ei innstramming av cruisetrafikken i Norge. Innstramminga var eit direkte resultat etter spreininga av koronaviruset frå Hurtigruten: “-Dette har selvfølgelig med bakgrunn i situasjonen på Hurtigruten, og måten det er blitt behandlet på” (Thjømøe, 2020). Dette sa Bent Høie vel ein time før pressekonferansen til Hurtigruten, som starta klokka 17.30 same dag.

5. Ei unnskyldning skal vende seg til alle interessentane

Hurtigruten skal vende seg til alle relevante interessentar som er påverka av den uheldige situasjonen, og som difor har lidt skade eller på anna måte har eit moralsk problem med tanke på det som har skjedd (Johansen & Frandsen, 2010, s. 221).

På pressekonferansen vender konsernsjefen seg til gjestar og “til alle andre rundt oss”. Han takkar for samarbeidet med mange involverte, og trekkjer fram FHI, Tromsø kommune og “ulike lokale styresmakter”. Vidare tek han opp att på slutten av pressekonferansen, at han på vegne av selskapet igjen beklagar at både gjestar og mannskap og andre delar av det norske samfunnet, har blitt råka av hendinga (Hurtigruten, 2020). Når vi veit kor mange som vart råka av denne situasjonen, og opplevde den som dramatisk, så er dette punktet noko vagt og mangelfullt.

6. Ein må gje ei unnskyldning i rett kontekst

Pressekonferansen til Hurtigruten blei heldt på Bjørvika Konferansesenter i Oslo, og blei kringkasta på TV og nett på ein slik måte at alle interessentane kunne motta unnskyldninga. Både NRK, TV 2, VG TV, NTB og Dagbladet var representerte fysisk på pressekonferansen. I tillegg til den direkte overføringa, ligg den på nett, slik at det er mogleg å hente den fram og sjå den fleire gonger dersom ein har behov for det.

4.7 Innhaldet i unnskyldninga til Hurtigruten

Hearit og Borden har sett opp ti punkt for ein ideell etisk standard for innhaldet i ei unnskyldning frå ein organisasjon.

Punkt 1 - Organisasjonen skal eksplisitt vedgå at den har handla feil

Hurtigruten skal eksplisitt vedgå at dei har gjort ein feil. Den andre setninga frå Daniel Skjeldam på pressekonferansen er slik: “Vi har svikta, vi har gjort feil”. Det kjem tydeleg fram at selskapet vedgår at dei har gjort noko feil.

Punkt 2 - Ta på seg det fulle ansvaret

Konsernsjefen vedgår at det er hans ansvar som øvste leiar: “Den foreløpige gjennomgangen av hendelsen viser at vi har flere avvik fra prosedyrene våre. Det er ikke godt nok, og det er mitt ansvar som øverste leder” (Hurtigruten, 2020). Dette aspektet av unnskyldninga skal mellom anna hindre at organisasjonen peikar ut ein intern eller ekstern syndebukk. Skjeldam seier likevel: “Så vet vi også at råd og anbefalinger fra Folkehelseinstituttet ikke er videreformidlet til de hos oss som er ansvarlige for å fatte beslutninger”. Dette er delvis ansvarsfråskrivelse. Dei som var ansvarlege for å ta avgjerder, fekk ikkje gjort dette fordi nokon andre i selskapet ikkje gjorde jobben sin. Hadde den eller dei som skulle vidareformidle denne informasjonen gjort det dei hadde ansvar for, så hadde ikkje dette skjedd? Kven er då ansvarleg for at dei som skal vidareformidle denne informasjonen ikkje utfører jobben sin slik dei skal? Skal du ta det fulle ansvaret som øvste leiar, så må du gjere det fullt og heilt. Då kan du ikkje implisitt antyde at det eigentleg var nokon andre i selskapet som ikkje gjorde jobben sin, og skulde på den eller dei. Slik eg ser det prøver konsernsjefen å skyve noko av ansvaret for det som har skjedd over på nokon andre lenger nede på rangstigen i selskapet. Det er ikkje bra.

Punkt 3 - Uttrykke beklagelse

Konsernsjef Daniel Skjeldam brukar ordet *beklager* tre gonger i løpet av den om lag 13 minutt lange pressekonferansen. To gongar seier han at han “beklager på det sterkeste” (Hurtigruten, 2020).

Punkt 4 - Vise solidaritet til dei interessentane som har lidt skade

Hurtigruten må vise empati eller medfølelse. Etter å ha gjort greie for det selskapet veit om hendinga så langt, gir konsernsjefen ei oppdatering på smittesituasjonen. På det dåverande tidspunktet var det påvist smitte hjå 36 besetningsmedlemmer, og hjå fem passasjerar. Fire av dei tilsette frå Hurtigruten hadde vore innlagt på sjukehus, der tre av dei ville bli utskrivne i løpet av veka. For den fjerde pasienten var tilstanden stabil. “Det er jeg veldig glad for”, sa Skjeldam (Hurtigruten, 2020). Som eg har vore inne på tidlegare i oppgåva, er det mange interessentar som er knytt til Hurtigruten. Men i denne fasen av hendelsesforløpet er det først og fremst dei som kan ha blitt utsett for smitte som i første rekkje treng omtanke. Liv og helse først.

Fredag kveld, 31. juli 2020, kjem dei første rapportane frå fortvilte passasjerar som ikkje forstår kva dei er ein del av. Ein av dei er Bendik Meling Samuelsen. Han kom frå MS Roald Amundsen om morgonen, og skulle vidare til Oslo. På flyplassen blir han stoppa av tilsette frå SAS, som ikkje vil sleppe han om bord på flyet, etter at dei oppdagar at han har ein lapp på bagasjen sin der det står *Hurtigruten* (Fausko & Bratås, 2020). Han fortel at den første formelle informasjonen han har fått som passasjer, fekk han i ein e-post frå Hurtigruten klokka 18.11. Der stod det at det berre var å reise heim. Kommuneoverlegen i Tromsø, Kathrine Kristoffersen, avviser at passasjerane kan reise heim. Ho seier at dei skal i karantene og ikkje bruke offentleg transport (Fausko & Bratås, 2020). Samuelsen fekk vite om smitteutbrotet frå ein kamerat som sende ei melding om smitte på skipet.

Laurdag 1. august 2020 kunne vi lese om Jan Tveråbakk. Han hadde på dåverande tidspunkt arbeidd hjå Hurtigruten i 17 år, men no hadde han vore passasjer på tur til Svalbard med MS Roald Amundsen. Han var ein av 177 som gjekk i land i Tromsø fredag morgon, 24. juli 2020, og fortalde om kaotiske timar etter at dei hadde gått i land (Holdal et al., 2020). Tveråk og reisefølget hans, som også bestod av barn, starta med å reise til flyplassen der dei ikkje fekk sjekke inn og heller ikkje opphalde seg innandørs fordi dei hadde med seg bagasje som viste at dei hadde vore om bord i eit hurtigruteskip. Han fortel at dei venta fem timar utandørs utan informasjon, og at han til slutt ringte politiet for å få vite kva som skjedde. Politiet stadfestar til NRK at dei fekk telefonar frå bekymra passasjerar på flyplassen, med spørsmål om politiet kunne hjelpe dei (Holdal et al., 2020). Intervjuet med Tveråk blei gjort på St. Elisabeth Hotell og Helsehus, der han satt i karantene utan å vite kor lenge det ville vare. Han fortalde at han sjølv var i risikograppa, og at han håpa på det beste (Holdal et al., 2020).

I den same artikkelen får vi møte ekteparet Maria Garcia og Enrique Limon som begge arbeider som overlegar på Molde sjukehus. Dei hadde bestilt overnatting i Lofoten frå fredag kveld, og sette kursen ditover med ein gong dei kom i land i Tromsø fredag morgen. Om lag klokka 15 fekk dei telefon frå ein kollega som lurte på om alt var ok med dei. Ekteparet forstod ikkje spørsmålet, men fekk då vite at det var koronasmitte om bord på skipet dei akkurat hadde vore passasjerar på. Dei vart sjokkerte og snudde umiddelbart tilbake til Tromsø. På ferga mellom Moksnes til Bodø måtte dei bli i bilen, og dei sat i fire timar under dekk i sjølvpålagt karantene i bilen sin, utan å kunne gå på do eller ete (Holdal et al., 2020).

Søndag 2. august 2020 kunne vi lese om tre tilsette ved Drammen sjukehus som no var sett i karantene etter å ha vore i kontakt med ein koronasmitta pasient som hadde vore passasjer om bord på MS Roald Amundsen på turen frå 17. - 24. juli (Holdal, et al., 2020). Vi fekk også vite at heile 69 norske kommuner no var direkte råka av utbrotet på hurtigruteskipet (Skjetne & Fausko, 2020).

Alt dette visste altså konsernsjefen då han heldt pressekonferansen sin måndag 3. august 2020. Bak kvart enkelt tal på smittetilfelle, passasjerar eller mannskap, stod det eit menneske, i alle aldrar, voksne og barn. Nokre var kanskje sjølv i risikograppa, eller hadde familiemedlemmer som var det. Andre hadde tatt offentleg transport eller drosje etter at dei gjekk i land, kanskje vore innom butikkar på veg heim. Poenget er at dei alle var uvitande om at dei kanskje sjølv var smitta av korona og difor både personleg var utsett for risiko, og i tillegg kanskje hadde utsett andre for den same risikoen. Konsernsjefen nytta rett nok høvet til å takke for samarbeidet med FHI, Tromsø kommune og ulike lokale styresmakter. Og han understreka at det viktigaste for selskapet var å ta vare på kollegaer og gjestar (Hurtigruten, 2020).

Eg slår saman:

Punkt 5 - be om tilgjeving

Punkt 6 - søke etter forsoning med dei interessentane som har lidt skade

Desse to punkta heng tett saman, og handlar om at det er viktig for Hurtigruten å gjenopprette forholdet til interessentane sine. Vi har tidlegare vore inne på at Hurtigruten har vore på omdømmetoppen i mange år, og det er ein indikasjon på at dei har eit godt forhold til interessentane sine - dei er godt likt. Konsernsjefen seier: "Vi kan ikke annet gjøre, enn å brette opp ermene, og vise at vi kan gjøre bedre. Hurtigruten skal være best, det skal være et trygt sted for gjester, for mannskap og for omgivelsene som vi opererer i" (Hurtigruten, 2020). Han held fram med å fortelle at selskapet har bedt om ei ekstern gransking for å vise at selskapet tek situasjonen på alvor, at dei kan forbetre seg og ikkje minst gjenopprette

tilliten: “Det er utrolig viktig for oss at folk har tillit til Hurtigruten” (Hurtigruten, 2020). Som eg har vore inne på før, hadde helse- og omsorgsministeren tidlegare på dag sagt at han opplevde ein svekka tillit til Hurtigruten. Det seier litt om alvorret i situasjonen.

Punkt 7 – Legge ope fram informasjon som knytt seg til hendinga

Hurtigruten må vere open og gjere informasjonen som er knytt til hendinga tilgjengeleg for alle interessentane med ein gong. Dette skal forhindre at selskapet slepp ut opplysningar litt og litt for å unngå konflikt eller å kome i ei knipe (Frandsen & Johansen, 2010, s. 222). På pressekonferansen sa Daniel Skjeldam at dei aldri har prøvd å skjule noko eller halde tilbake informasjon. Vi må hugse at han starta heile pressekonferansen med å seie “Jeg skal være grenseløst ærlig”. Han seier så: “Men manglende og for dårlig tilgang på informasjon internt i selskapet, har også ført til at vi ikke har klart å ha ein så god og åpen kommunikasjon ut av selskapet som vi ønsker gjennom de siste dagene” (Hurtigruten, 2020).

Dette punktet har likskapar med det eg har skrive om at unnskyldninga skal vere sannferdig. Eg skreiv at e-postar viste korleis Hurtigruten prøvde å hindre Hadsel kommune frå å koble koronasmitte til Hurtigruten-skip (Rønning et al., 2020). Smittevernlege, Martin Larsen Dragset formidla i ein e-post til Folkehelseinstituttet at dei kommunikasjonsansvarlege i Hurtigruten ikkje ønska at dette skulle kome ut, og at dei meinte at det ikkje var støtte for at smitta hadde skjedd på eit av skipa til selskapet.

På dette tidspunktet visste Dragset at pasienten hadde oppholdt seg store delar av inkubasjonstida om bord på MS Roald Amundsen, og som fagperson meinte han at det difor var mest sannsynleg at passasjerer var smitta om bord på skipet. Han tok straks kontakt med minst fire personar i Hurtigruten og informerte om smitta (Støre et al., 2020). Kommunikasjonssjef Rune Thomas Ege stadfesta overfor VG at dei vart kontakta av smittevernlegen onsdag 29. juli, men fordi ingen andre gjestar eller mannskap på dei to aktuelle seilingane hadde rapportert om symptom eller sjukdom, konkluderte dei med at det var mest sannsynleg at passasjerer ikkje var blitt smitta om bord, altså stikk i strid med det smittevernlegen meinte (Støre, et al., 2020).

Jan Tveråbakk meinte at arbeidsgjevaren hans gjennom dei siste 17 åra, burde forstått alvorret med ein gong og at selskapet i det lengste håpte at situasjonen ikkje var så alvorleg som den var blitt: “Ut fra mitt ståsted i Hurtigruten vil jeg tro at man lengst mulig ville unngå å lage voldsomme oppslag rundt dette med negative fortegn. At man håpet i det lengste at det ikke var så ille som det har blitt” (Holdal, et al., 2020).

Hurtigruten fekk altså beskjed om koronasmitte onsdag 29. juli 2020, men først fredag kveld, 31. juli 2020, fekk Tromsø kommune passasjerlista for dei to seglasane til Svalbard, frå selskapet. Til saman var det 384 passasjerar som hadde vore med på dei to turane. Laurdag formiddag, 1. august 2020, møtte konsernsjef Daniel Skjeldam pressa på kaia i Oslo sentrum. Her forsikra han om at selskapet hadde fulgt alle gjeldande smittevernreglar, både nasjonale og internasjonale (Pedersen et al., 2020).

Eit par dagar etter pressekonferansen måndag 3. august 2020, publiserer VG ei sak om skipslege Karl-Børre Andersen som var på den første seglasen til MS Roald Amundsen. Han seier til avisa at han varsla Hurtigruten om rådet frå FHI (Fausko, 2020). Skipslegen skal ha blitt gjort oppmerksom på smittesituasjonen frå ein person frå Hurtigruten, og kontakta sjølv smittevernlegen i Hadsel kommune for å få dette stadfesta. Vidare tok Andersen kontakt med FHI og fekk stadfesta at dei hadde råda Hurtigruten om å gå ut med informasjon om karantene til alle som hadde reist på cruiset. Dette rådet hadde skipslegen sjølv gitt til Hurtigruten: "Jeg varslet Hurtigruten om rådet fra FHI og mente at det var helt riktig å gi beskjed til passasjerene på onsdag" (Fausko, 2020). Andersen fortel at ein filippinsk tilsett byrja å bli sjuk 21. juli 2020, men fordi dei trudde at mannskapet frå Filippinene hadde vore 10 dagar i karantene og tatt koronatest i Norge før dei kom om bord, så vurderte dei det slik at personen ikkje hadde dei klassiske symptoma på korona.

På pressekonferansen vedgjekk konsernsjefen at dei ikkje hadde fulgt karantene-reglane for mannskapet på 16 stykk, som kom frå Filippinene. Han sa også at dei ikkje hadde fått informasjonen frå FHI vidare i selskapet, og at dei gjennom media vart kjent med dialog med helsestyresmaktene. Både FHI, smittevernlegen i Hadsel og skipslege Karl-Børre Andersen, seier at dei varsla Hurtigruten om smitte onsdag 29. juli 2020. Då Daniel Skjeldam møtte pressa på kaia i Oslo sentrum fekk han spørsmål om han tok varslinga frå smittevernlegen i Hadsel seriøst. Skjeldam svarte at det var ein dialog, og at dei tok vurderinga dei gjorde på bakgrunn av den dialogen. På oppfølgingsspørsmål frå ein journalist om selskapet vil gå gjennom denne vurderinga på nytt, svarar Skjeldam: "Når vi har en situasjon med 33 smittede på Roald Amundsen, der vi har etterfulgt alle nasjonale og internasjonale regler, så er det klart at vi vil gå gjennom hendelsesforløpet og rutineene, for å se om det er noe vi kunne gjort bedre" (Pedersen et al., 2020). Heile to gongar i løpet av dette presse møtet forsikrar konsernsjefen om at selskapet har fulgt alle nasjonale og internasjonale reglar om smittevern. Måndag 3. august 2020 klokka 13.48 publiserer Nordlys saka: "Politiet starter etterforskning av Hurtigruten" (Trellevik, 2020). "På bakgrunn av det som har kommet frem i media i løpet av helgen, har politiet besluttet å opprette sak og etterforske om Hurtigruten

som foretak eller enkeltpersoner kan ha overtrådt bestemmelser i straffeloven om smittevern, og/eller bestemmelser gitt i medhold av smittevernloven”.

Punkt 8 - Gi ei forklaring som møter dei legitime forventningane til interessentane

Dette punktet handlar om at Hurtigruten må be om unnskyldning innanfor dei rammene som gir meining for alle dei relevante interessentane. Det betyr mellom anna at unnskyldninga må adressere både årsaker og konsekvensar av smitteutbrotet (Johansen & Frandsen, 2010, s. 222).

Då rederiet Exxon Shipping Company, som eg har vore innom tidlegare i oppgåva ville seie unnskyld for det store oljeutslippet langs kysten av Alaska, gjekk det ikkje heilt som planlagt. Rederiet sette inn ei annonse i *Time Magazine*, der ba om unnskyldning til “the people of Alaska”. Men både i denne annonsen og i kommunikasjonen for øvrig, hadde rederiet gløymt gruppa som vart hardest råka av forureininga, nemleg fiskarane som levde av å fange fisk i Prins William Sundet (Johansen & Frandsen, 2010, s. 222).

På pressekonferansen måndag 3. august 2020, som starta klokka 17.30, sa Skjeldam: “De siste ukene så har verden sett en oppblomstring av koronatilfeller, smitten øker - i utlandet og i Norge. Gjennom helgen så har vi sett utbrudd blant mannskap og gjester også på andre cruiseskip. Vi ser at smitten øker fra land til land” (Hurtigruten, 2020). Konsernsjefen held fram med å fortelje at som ein konsekvens av dette, hadde selskapet bestemt seg for å innstille ekspedisjonscruiseverksemda, inntil vidare. Denne avgjerdsla blei kommunisert i ei pressemelding som kom frå selskapet klokka 10.08, måndag 3. august, altså om føremiddagen same dag.

På denne tida hadde regjeringa regelmessige pressekonferansar for å informere innbyggjarane om koronasituasjonen i landet. Måndag ettermiddag, 3. august 2020, var det helse- og omsorgsminister Bent Høie og næringsminister Iselin Nybø som heldt pressekonferanse. Høie kunne fortelje at dei no stramma kraftig inn på cruisetrafikken langs norskekysten som følgje av koronautbrotet på hurtigruteskipet MS Roald Amundsen (Thjømøe, 2020). Høie presiserte at dei var nødt til å gjere desse tiltaka for å stoppe smittespreiing i Norge.

Skjeldam hadde også lagt merke til at regjeringa hadde kome fram til same konklusjon som Hurtigruten, og på pressekonferansen klokka 17.30 sa han: “Vi ser at regjeringen nå i ettermiddag har kommet til samme konklusjon, og anbefaler at cruisevirksomhet for alle selskaper langs norskekysten stanses midlertidig” (Hurtigruten, 2020). Altså ein litt

velkommen etter til regjeringa. Det kan sjå ut som at konsernsjefen prøver å få fokuset vekk frå årsaka til smitteutbrotet på MS Roald Amundsen, som var at selskapet ikkje hadde testa og sett mannskapet frå Filippinene i karantene etter at dei kom til Norge. Skjeldam la vekt på at smittesituasjonen var på veg opp både i utlandet og i Norge, og at dei difor no ville innstille cruisetrafikken sin. Men dersom selskapet hadde handla etter dei nasjonale og internasjonale smittevernreglane, så var det ikkje sikkert at dei hadde trengt å innstille cruisebåttrafikken. Den måtte dei innstille fordi selskapet sjølv ikkje hadde handtert smittevern og karantenerengar på ein god måte, ikkje fordi smitta var på veg oppover. Det var den forresten ikkje i Norge heller, før etter smitteutbrotet hjå Hurtigruten (Skjetne & Storaas, 2020).

Nokre av dei som merka godt dei kraftige innstrammingane for cruisetrafikken som følge av smitteutbrotet på hurtigruteskipet MS Roald Amundsen, var næringslivet i norske turistkommunar. “Dette vil føre til tapt omsetning, mindre aktivitet og arbeidsplassar”, sa ordføraren i Nordkapp Jan Olsen til NRK (Marakat, 2020). Ifølgje ordføraren utgjer reiselivet ein fjerdedel av økonomien i næringslivet og om lag ein sjettedel av økonomien i heile Nordkapp, og han skildra situasjonen som veldig alvorleg. Olsen sa også at tilliten til Hurtigruten var svekka, og meinte at selskapet må sjå på smittevern som viktigare enn dekningsgrada på den enkelte turen. Han var svært skuffa over at det gjekk som det gjekk (Marakat, 2020). Også dagleg leiar i *Visit Nordkapp*, Marianne Berg, fortvila over situasjonen. Ho kunne fortelje at dei hadde hatt avbestillingar kontinuerlig etter at innstrammingane vart kjende.

Lenger sør i landet kunne ordføraren i Stranda kommune, Jan Ove Tryggestad, også fortelje om konsekvensar for turistnæringa i Geiranger: “Cruiseindustrien i Geirangerfjorden og Stranda kommune ligger per i dag med knekt rygg” (Marakat, 2020). Tryggestad sa at dei var fulle av undring over at Hurtigruten kunne ha så dårlege rutiner, og at hendinga var frykteleg negativ for alt som har med cruise å gjere (Marakat, 2020). Smitteutbrotet som selskapet sjølv var skuld i på grunn av svikt i rutinene sine, fekk altså enorme konsekvensar. Konsernsjefen beklagar at både gjestar, mannskap og andre delar av det norske samfunnet har blitt råka av smitteutbrotet, men kunne kanskje i større grad vist at selskapet forstår kva konsekvensar den klønete handteringa deira har ført til.

Punkt 9 - Tilby å utføre ei passende korrigerande handling

Hurtigruten må gi uttrykk for at den har lært noko og at den ikkje vil handle på ein slik måte igjen, samt at dei vil unngå å på ny hamne i ein situasjon som gjorde handlinga mogleg

(Johansen & Frandsen, 2010, s. 222). Konsernsjef Daniel Skjeldam seier på pressekonferansen 3. august at dei no også ser på rutetrafikken som går mellom Bergen og Kirkenes, men at det ikkje skal vere avdekket avvik innanfor denne verksemda til selskapet: “[...] og dersom vi opplever hendelser eller avvik i forhold til den operasjonen, så skal jeg love dere at vi skal håndtere den situasjonen bedre enn det vi har gjort med ekspedisjonscruisene” (Hurtigruten Group, 2020).

I tillegg til at selskapet sjølv har bedt om ei ekstern gransking, har både politiet og andre styresmakter sett i gong etterforskning og undersøkjelsar. Skjeldam understrekar at dette vil hjelpe dei til å kome til bunns i kva som har skjedd, og sikre at noko liknande ikkje skjer igjen.

Punkt 10 - Tilby ein passande kompensasjon

Ofte handlar dette om økonomisk kompensasjon, men det kan også til dømes vere ein kampanje som utset organisasjonen for skam (Johansen & Frandsen, 2010, s. 222). På pressekonferansen snakkar ikkje konsernsjefen om økonomisk kompensasjon i det heile teke. Lise Horgmo var passasjer om bord på MS Roald Amundsen på den andre seilasen frå laurdag 25. juli 2020, og gjekk i land i Tromsø tidleg fredag morgon 31. juli 2020. Ho rakk å reise heilt tilbake til Trondheim før ho om kvelden klokka 23.30 fekk ein SMS om at ho måtte sitje 10 dagar i karantene. Horgmo var då midt i ferien sin, og hadde 10 dagar igjen av denne, som ho hadde planlagt å bruke på Vestlandet. No måtte ho i staden bruke den heime i karantene (Solheim, 2020). I saka, som blei publisert før pressekonferansen, sa Horgmo at ho håpte at Hurtigruten kunne kompensere økonomisk for alle som hadde tatt ut dyrebar ferie, og som no mista den (Solheim, 2020). Som eg har vore inne på, så er det i denne tidlege fasen av hendinga fokus på liv og helse som er det viktigaste, men pengar er også viktig for folk flest. Dette blei ikkje nevnt med eitt ord frå Daniel Skjeldam då han skulle be om unnskyldning på vegne av selskapet.

4.8 Kompliserande omstende

Så er vi komne til det tredje og siste punktet i modellen til Hearit og Borden; finst det kompliserande omstende som kan rettferdiggjere at Hurtigruten avveik frå den ideelle etiske standarden for ei god og effektiv unnskyldning?

Punkt 1 - katastrofale finansielle tap

Dersom selskapet som har gjort ein feil er i ein vanskeleg økonomisk situasjon som gjer at det vil vere urimeleg å be om å få utbetalt store pengesummar, kan ein gjere unntak frå punkt 10 i etisk standard om å tilby ein passande kompensasjon. Hurtigruten tapte mykje pengar på koronaviruset, til tross for at dei fekk økonomisk krisepakke frå staten. Men sjølv om Hurtigruten ikkje skulle hatt moglegheit til å kompensere med pengar, så kunne dei velje ein annan form for kompensasjon (Johansen & Frandsen, 2010, s. 223).

Punkt 2 - eit alvorleg erstatningsansvar

I USA er dette ei stor utfordring for selskap som kjem i ein situasjon der dei er skulda for å ha gjort noko gale. Her kan erstatningskrava bli av ein slik storleik, at det kan velte selskapet overende. Det fører ofte til at selskapa uttrykker beklagelse, men ikkje tek på seg det juridiske ansvaret for det som har skjedd (Johansen & Frandsen, 2020, s. 223). Det er lite truleg at Hurtigruten vil kunne kome opp i ein slik situasjon.

Punkt 3 - ei moralsk læringskurve

Eg var tidlegare inne på at timinga er viktig for korleis ei unnskyldning blir oppfatta. Det er likevel slik at det er betre at ei unnskyldning kjem seint enn at den ikkje kjem i det heile teke. Særleg dersom ein kan sjå at selskapet har gått gjennom ei såkalla *moralsk læringskurve*. Unnskyldninga til Hurtigruten kom noko seint, men når den først kom, var konsernsjefen tydeleg på at dei hadde lært av situasjonen og at dei no ville gjere alt som stod i deira makt for å finne ut kvifor det hadde skjedd, og ikkje minst hindre at det kunne skje igjen.

Punkt 4 - spørsmålet om full openheit

Det kan vere vanskeleg for leiinga i eit selskap å legge fram all informasjon dersom dei sjølv ikkje har full oversikt over situasjonen. Til dømes kan det vere at leiinga er uvitande om viktig informasjon som folk på individplan i selskapet veit om. Det var nettopp dette konsernsjefen i Hurtigruten prøvde å skulde på då det blei avslørt at selskapet først ville halde tilbake informasjon om smitteutbrotet både til passasjerar og offentlegheita. Men i dette tilfellet kan ein ikkje seie at dette punktet talar for eit unntak frå den gode unnskyldninga.

Folkehelseinstituttet hadde gitt beskjed til selskapet, smittevernlegen i Hadsel hadde varsla

dei kommunikasjonsansvarlege om smitta og til og med skipslegen på den første seglasen hadde kunnskap om smitteutbrotet.

Punkt 5 - diskresjon

Det er ikkje noko ved denne saka som tilseier at Hurtigruten på grunn av omsyn til fortruleg informasjon, må avvike frå å seie unnskyld og yte kompensasjon i full offentlegheit.

Kapittel 5 - drøfting og konklusjon

I dette kapitlet vil eg drøfte funn eg har gjort i analysen. Drøftinga vil følgje samme malen som eg har brukt i analysen, med utgangspunkt i det konsernsjef Daniel Skjeldam sa på pressekonferansen måndag 3. august 2020. Eg vil også sjå litt på reaksjonane som kom i media etter at Hurtigruten sa unnskyld. Deretter vil eg kome med ein konklusjon.

5.1 Interessentar

Når det gjeld dei primære interessentane til Hurtigruten, så vil eg argumentere for at i denne kritiske fasen som eg ser på i denne oppgåva, så bør selskapet ha fokus på liv og helse, og difor i første omgang ta omsyn til tilsette, passasjerar eller andre som kan ha blitt utsett for smitte på grunn av utbrotet på MS Roald Amundsen.

Seinare er det relevant for selskapet å også ta seg av både leverandørar og investorar, men det får vente.

Nokre av interessentane som i ein vanleg situasjon, altså ikkje i ein krisesituasjon, ville bli sett på som sekundære interessentar, vil eg hevde har flytta seg over i kategorien primære, fordi i ein så alvorleg situasjon, så må Hurtigruten både samarbeide med helsestyresmakter og media for å kome seg ut av krisa.

5.2 Krise eller ikkje krise

I analysen tok eg utgangspunkt i fire ulike definisjonane på kva ei krise er, og såg på om desse kunne gje svar på om Hurtigruten var i ein krisesituasjon. Analysen viste at Hurtigruten var råka av ei krise.

Hurtigruten hadde på førehand lagt press på styresmaktene for å få i gong att sjøreisene. Difor var det knytt særleg høge forventningar til at dei tok smittevernet på alvor. Eit slikt bakteppe kan vere med på å forsterke krisa i lys av det som seinare kom fram om smittevern om bord på båtane. Hurtigruten er også ein stor reiselivsaktør. Eg vil dermed slå fast at Hurtigruten stod i ei alvorleg krise, som truga imaget deira, og som meir enn noko kravde ein god kriserespons.

5.3 Den retoriske situasjonen

Med tanke på kor alvorleg smitteutbrotet var, og den massive merksemda det fekk i media, vil eg hevde at Hurtigruten var i ein retorisk situasjon.

Det påtrengande problemet til Hurtigruten var smitteutbrotet, og det retoriske publikummet var interessentane, og då i første rekkje tilsette, passasjerar og andre som uvitande kunne vere utsette for smittefare på grunn av utbrotet om bord på MS Roald Amundsen.

Før smitteutbrotet hadde Hurtigruten eit ethos som eit seriøst, trygt og godt reiseselskap med eit solid omdømme. Selskapet hadde i mange år lege på toppen av omdømmekåringa Traction, til kommunikasjonsbyrået Apeland. Som til dømes i 2018, då overskrifta var: "Beste omdømme i havn for Hurtigruten" (Apeland, 2018). På målinga for april 2020 låg selskapet på ein tredje plass med 85,6 poeng, kun slått av TINE og IKEA som begge låg med 85,7 poeng (Apeland, 2020).

Då resultata for 2021 kom i mai, var Hurtigruten det selskapet som hadde størst negativ utvikling, og den tidlegare så godt likte reiselivsaktøren, landa på eit middels omdømme (Apeland, 2021). Selskapet bør difor no prøve å bevare og helst styrke det avleia og endelege ethoset sitt for å gjenopprette tilliten til selskapet.

5.4 Unnskyldning som del av eit forløp

Hurtigruten hadde som andre næringsaktørar pressa på for å få i gong att aktivitetar som for reiseselskapet handla om sjøreisene. Difor var det knytt særleg høge forventningar til at dei tok smittevernet på alvor. Når så ikkje skjer, og hendinga er så alvorleg at selskapet til og med vert etterforsa for mogleg lovbrøt, er dette eit klart brøt på det som Hearit kallar for den sosiokulturelle orden.

Då nyheita om smitteutbrøtet nådde nyheitsdeskane, og saka vart kjent i media, kom skuldingane frå omverda. Avdelingsdirektør i Folkehelseinstituttet, Line Vold, var kritisk til at selskapet ikkje hadde fulgt dei tydelege råda om å varsle passasjerane umiddelbart. Passasjerar stod fram med sine historier, og skulda selskapet for å vere uproffe.

Dermed oppstod det ei legitimitetskrise mellom Hurtigruten og interessentane. Selskapet hadde vist både inkompetanse og uansvarlegheit. Til slutt måtte konsernsjefen be om unnskyldning. Så blir spørsmålet om unnskyldninga er så god, at interessentane kan tilgje reiselivsaktøren. Då må eg sjå litt nærmare på måten unnskyldninga blei kommunisert frå Hurtigruten.

5.5 Måten Hurtigruten kommuniserte unnskyldninga på

Konsernsjefen sa på pressekonferansen at han skulle vere “grenseløst ærlig”. Samstundes stod det i nettavisene at selskapet hadde forsøkt å halde tilbake informasjon om smitteutbrøtet på MS Roald Amundsen. For det første er det noko mistenkeleg over at ein faktisk seier at ein skal vere *grenseløst ærlig*. Har ein ikkje vore det til no? Når ein i tillegg påstår hardnakka at ein ikkje har forsøkt å halde tilbake eller skjule informasjon, samstundes som det motsette står i avisene, er det noko som skurrar.

Som følgje av smitteutbrøtet innstilte selskapet alle ekspedisjonscruise-seglingane inntil vidare. I tillegg engasjerte dei eit advokatfirma for å gjennomføre ei ekstern gransking av hendinga. Skjeldam sa også: “Viktigste for oss nå, er fortsatt å ta vare på kollegaene våre, gjestene våre i tillegg til å fortsette å spore og hindre smittespredning (Hurtigruten, 2020).

Hurtigruten blei nærmast jaga frå skanse til skanse gjennom oppslag i media i dagane før unnskyldninga kom. Oppslag frå fortvilte passasjerar, kritiske helsedirektørar og uttrykt mistillit frå helseministeren, meir eller mindre pressa fram ein respons frå Hurtigruten. Og når unnskyldninga endeleg kom, var det i seinaste laget.

Selskapet skal vende seg til alle relevante interessentar som er råka av hendinga. Interessentane spelar ei viktig rolle med tanke på korleis innhaldet i unnskyldninga blir motteke, og dei er avgjerande for om organisasjonen blir tilgitt. Med det som bakteppe synes eg ikkje dei har fått det fokuset og den plassen dei fortener i denne unnskyldninga.

Men då unnskyldninga blei lagt fram, blei den kringkasta breidt, slik at ein må kunne seie at den blei gitt i rette kontekst.

5.6 Innhaldet i unnskyldninga til Hurtigruten

Etter å ha vedgått at Hurtigruten har svikta og gjort feil, og beklaga dette på det sterkaste, byrjar konsernsjef Daniel Skjeldam med litt fakta om kva selskapet på tidspunktet for pressekonferansen veit om hendinga.

Han fortel at selskapet ikkje har fulgt opp utanlandsk mannskap og karantenereglane på ein god nok måte om bord på MS Roald Amundsen. Brotet på karantenereglane gjeld for 16 av besetningsmedlemmene om bord.

Skjeldam held fram: “Basert på de foreløpige testene fra MS Roald Amundsen, så er smitten for en stor grad konsentrert rundt det filippinske mannskapet om bord”. Skal det vere ei trøyst?

For det første så blir det filippinske mannskapet i stor grad uthengt ved at ein stadig viser til dei som “mannskapet om bord som er fra Filippinene”, “det filippinske mannskapet”. Seinare i pressekonferansen blir det orientert om den andre verksemda som Hurtigruten driv med, nemleg rutetrafikken mellom Bergen og Kirkenes. Konsernsjefen forsikrar om at mannskapet her er norsk, med unntak av 39 svenske statsborgarar som alle har gjennomført karantene på hotell før dei gjekk om bord i skipa som trafikkerer langs norskekysten. Han seier ingenting om at dei også har tatt koronatest. Når Skjeldam skal fortelje om status for smitte, brukar han orda “besetningsmedlemmer” og “kollegaer”. Han seier også “utanlandsk mannskap” når han gjer greie for kven brota på karantenereglane gjeld, i byrjinga av pressekonferansen.

Det spelar inga rolle kor mannskapet kjem frå så lenge dei går gjennom karantene og smittetestar før dei blir sett i arbeid. Det blei dei ikkje, det var Hurtigruten sitt ansvar, men no heftar det ei “smittestempel” på mannskap frå Filippinene. Dette er ei tilleggsbelastning for mannskapet frå Filippinene. Ein kan lett få inntrykk av at det er dei som har slurva med smittevernet.

For det andre var det på dette tidspunktet også mange av passasjerane som også hadde fått stadfesta smitte. Passasjerane var i alle aldrar, både barn og godt voksne, og mange var truleg i risikograppa. Dei kom frå heile landet. 69 norske kommuner blei direkte råka.

Sjukehusstilsette vart smitta, regjeringa måtte etter å ha byrja å lette på nokre av dei strenge tiltaka, byrje å stramme inn att, med alle dei personlege og økonomiske konsekvensane det fekk både for innbyggjarar og næringsliv. Dei første pasientane frå Hurtigruten blei køyrd til sjukehuset i ein vanleg drosje, utan at sjåføren var klar over kva han hadde i bilen. Tromsø kommune måtte stable på beina eit enormt smittesporingsteam. Fortvilte passasjerar måtte ringe politet for å få prøve å finne ut kva som skjedd etter at dei nærmast blei avvist på flyplassen i Tromsø. Der hadde SAS-tilsette lagt saman to og to når dei såg passasjerar med hurtigrutenlapp på bagasjen, og tok sjølv saka i eigne hender og nekta dei å gå om bord på flya sine. Fleire av passasjerane som gjekk i land fredag morgon 31. juli 2020, blei kontakta av familie og vener som var bekymra for korleis det stod til med dei.

Det spanske lege-ekteparet som hadde reist direkte vidare mot Lofoten, blei kontakta av ein kollega ved Molde sjukehus. Ekteparet snudde sporenstreds tilbake til Tromsø, men sat fire timar i bilen på overfarten mellom Moksnes og Bodø, utan mat og drikke. Lise Horgmo rakk både å ta drosje, fly og gå innom butikken før ho fekk vite om smitteutbrotet. Ho gjekk i land frå MS Roald Amundsen i Tromsø halv sju fredag morgon 31. juli 2020, og reiste så til Trondheim med drosje og fly. Først på kvelden vart ho gjort merksam på smitten, først via e-post, som ho ikkje las, og så via ein SMS om smitte klokka 21 og så ein SMS om karantene klokka 23.30. Horgmo er forbanna og sint, og bekymra for om ho kan ha smitta andre på vegen heim til Trondheim.

Anita og Jan Lindset frå Nittedal var med på den første seglasen frå 17. - 24. juli 2020 med MS Roald Amundsen. Etter at dei hadde komt heim hadde dei levd som normalt og både gått på butikken, hatt besøk av familiemedlemmer og fulgt den lungesjuka faren til Anita til sjukehuset (Solheim, 2020). Dei sette seg sjølv i karantene etter å ha lese om smitteutbrotet i media på fredagen. Først natt til laurdag klokka 01.08 fekk dei ein SMS om at dei kunne ha vore utsett for koronasmitte om bord på hurtigruteskipet. Det synes ekteparet er for seint, og meiner det er både merkeleg og kritikkverdig (Solheim, 2020).

Så kjem ei runde der Skjeldam vedgår at selskapet ikkje har fulgt prosedyrar, at dei skulle hatt betre kontroll på interninformasjonen, at dei skulle varsle passasjerane allereie onsdag kveld den 29. juli 2020, og ikkje sluppe gjestane i land fredag morgon, 31. juli 2020. Han held fram med å seie at Hurtigruten dei siste åra har jobba med å bygge ein kultur i selskapet som skal gjere dei best i verda på berekraft, sikkerheit og ikkje minst tryggleik. Han vedgår at

dette har dei ikkje fått til, og han beklagar så for andre gong: "Så til våre gjester, til alle andre rundt oss vil jeg beklage det her på det sterkeste".

Konsernsjefen forsikrar om at selskapet aldri har prøvd å skjule noko eller halde tilbake informasjon. Igjen skuldar han på manglande og dårleg tilgong på informasjon internt i selskapet, og at det difor heller ikkje blei den opne og gode kommunikasjonen ut av selskapet som dei hadde ønska i dagane frå saka vart kjent i media, til pressekonferansen måndag ettermiddag. Risiko for smitteutbrot burde vore øvst på alle planar og agendaer, for alle med ansvar i selskapet. Konsernsjefen teiknar eit bilete av ein gjeng med amatørar, som ikkje har evna å halde styr på ein enkel informasjonsflyt. Varsel om smitteutbrot på eit skip frå smittevernlege burde få alle raude lampar til å lyse - alarmen burde gått med ein gong. At så alvorleg informasjon tilsynelatande forsvann i lause lufta på grunn av rutinesvikt og mangel på informasjonsflyt, er vanskeleg å tru for ei verksemd av denne storleiken.

Selskapet rota vekk viktige og tydelege råd frå Folkehelseinstituttet (FHI). Desse råda var også skipslegen om bord på den første seglasen kjend med. Han gav dei same råda til sin arbeidsgjevar. Det same gjaldt informasjon frå smittevernlegen i Hadsel kommune. Han gav beskjed til fire tilsette på Hurtigruten. Dei kommunikasjonsansvarlege hjå Hurtigruten stilte også spørsmål ved dei faglege helsemessige vurderingane til smittevernlegen. Skjeldam sa at dei blei kjent med dialogen med helsestyresmaktene via media. Han skuldar på svikt i interne informasjonsrutiner som gjorde at dei på det tidspunktet fatta feil avgjerd.

Konsernsjefen kan så informere om at Hurtigruten inntil vidare vil innstille ekspedisjonscruiseverksemda. Dette grunngjev han først med bakgrunn i smittesituasjonen hjå selskapet. Men litt seinare i pressekonferansen viser han til ei smitteoppblomstring i verda og i Norge som årsak til at dei no innstiller ekspedisjonscruisa sine. Det kan verke som ein på denne måten prøver å dysse ned alvoret i situasjonen. At ein ønsker å gje inntrykk av at det ikkje var så rart med smitteutbrot, når ein ser at smitten også aukar alle andre stadar, både nasjonalt og internasjonalt.

Så understrekar Skjeldam at smittevernrutinene om bord på skipa deira er gode. Men det blir som å forsøke å slukke brann med bensin. Når ein først har sluppe viruset om bord på skipet, hjelp det lite med handsprit og avstand. Cruiseindustrien er ei næring som er særleg utsett for risiko. Det er ei høgrisikonæring mellom anna fordi det er så mange menneske samla på ein stad på eit avgrensa område. Forskarar ved Harvard samanlikna det å vere om bord på eit cruiseskip med å gå på bar døgnet rundt i fem dagar på rad (Høydal, 2020). Risikoen for smitte er enorm. Det veit dei ansvarlege, men kvifor tok dei det ikkje meir på alvor?

Når du først vel å seie unnskyld, så har du tatt på deg all skuld, og då nyttar det ikkje å prøve å skyve noko av denne over på andre. Då fungerer ikkje unnskyldninga slik den skal. Du risikerer at interessentane ikkje godtek den, og dermed klarer du ikkje å opprette den sosiokulturelle ordenen att. Det er du avhengig av dersom du som selskap skal kome vidare etter ei krise.

Daniel Skjeldam takkar FHI, Tromsø kommune og ulike lokale styresmakter for samarbeidet i ein krevjande situasjon. Men, han seier ingenting som viser at han verkeleg forstår kva det samarbeidet inneber for desse partane, som til dømes meirarbeid og ekstra kostnader. At både politiet og andre styresmakter har sett i gong etterforskning og undersøkjelsar kjem som ein naturleg følge av ein slik situasjon, men kva kostar dette det norske samfunnet i tid og pengar?

5.7 Reaksjonar frå omverda

Reaksjonane i media etter pressekonferansen var kritiske til handteringa. Politisk redaktør i Dagsavisen, Lars West Johnsen, skreiv på kommentarplass: "Men det er et faktum at han (Daniel Skjeldam, mitt tillegg), sviktet da det gjaldt som mest. De slurvet og tok en sjanse der risikoen var høyest" (Johnsen, 2020). VG Nett meinte på leiarplass: "Det er knapt til å tro, det vi ser og hører fra Hurtigrutens toppsjef, Daniel Skjeldam" (VG Nett, 2020). Det blir peika på at Skjeldam hadde kjennskap til smitten allereie onsdag 29. juli 2020, men at han skyvde ansvaret nedover i sitt eige system når han skulle forklare kvifor selskapet ikkje slo alarm med ein gong. Ikkje berre setje Hurtigruten passasjerane sine i fare, dei risikerte å spre koronasmitte vidare til kommuner rundt om i heile landet (VG Nett, 2020).

På itromso.no kunne vi lese om at skipslegen på MS Roald Amundsen hadde isolert to personar som var sjuke. Ifølgje leiinga vart det likevel konkludert med at det ikkje var korona, til tross for at Universitetssykehuset i Tromsø hadde gitt beskjed om at symptoma samsvarte med korona. "At det i 2020 burde være soleklart mest nærliggende å sjekke om det var Covid-19, er innlysende" (Jakobsen, 2020). Det tek oss vidare til ei sak Nordlys publiserte 27. august 2020. Her kom det fram at Hurtigruten hadde smittetilfeller om bord på MS Fridtjof Nansen både i februar 2020 og mars 2020. I juli uttala selskapet at dei ikkje hadde hatt smittetilfelle på nokon av skipa sine (Näumann og Høyer, 2020).

Det var nettopp på MS Fridtjof Nansen at belgiske Albert Facq blei sjuk. Han døde av korona i april 2020. Sonen seier til Nordlys at han er sjokkert over handteringa den sjuke faren fekk om bord på skipet, og etterlyser at Hurtigruten tek ansvar for den dårlege handteringa av

smitten om bord på MS Fridtjof Nansen (Näumann og Høyer, 2020). Dette tyder på at det også hadde vore koronasmitte om bord på hurtigruteskip, også før smitteutbrotet i juli 2020. Det burde føre til at selskapet hadde smittevern på topp i alt som hadde med cruisetrafikken å gjere. Det som ikkje skulle skje, skjedde igjen.

I ein hotellobby i Kristiansand sit fire filippinske arbeidarar som var om bord på MS Roald Amundsen under koronautbrotet i slutten av juli 2020. NRK har fått eit intervju med dei, med lovnad om anonymitet. Sjøfolka ønsker å fortelje korleis dei har opplevd situasjonen. Dei fortel at dei blei sett i arbeid dagen etter at dei kom til Norge, og at dei føler at selskapet sette liva deira i fare (Lambertsen et. al, 2020). Filippinarane fortel at dei har følt på frykt, ikkje berre for korona, men også for å konfrontere leiinga i Hurtigruten. Dei filippinske arbeidarane har alle familier dei skal brøfrø, og er livredde for å miste jobbane sine dersom det blir kjent at dei har snakka med media. Arbeidarane meiner selskapet burde gje dei ein respektabel kompensasjon etter det dei har vore gjennom (Lambertsen et. al, 2020). Dette er sjøfolk som arbeider langt vekk frå familiane sine, i lange perioder, ofte for låg lønn og med dårlege arbeidsvilkår. Konsekvensane for å seie frå om kritikkkverdige forhold, er så store for mange av dei, at dei i realiteten er stemmelause. Av dei totalt 71 personane som blei smitta under utbrotet, var 42 frå mannskapet.

5.8 Oppsummerande drøfting

Ein alvorleg situasjon, meir eller mindre sjølvforskyldt, fører til at Hurtigruten seier unnskyld. Men mange var likevel kritiske til handteringa frå selskapet. Så kva er det eigentleg som går gale når ei unnskyldning ikkje blir oppfatta som god? Til dømes kan bortforklaringar gjere at unnskyldninga ikkje framstår som oppriktig, og kan i verste fall gjere vondt verre for den andre parten (Lerner, 2017).

Forfattar og førsteamanuensis Janne Stigen Drangsholt skriv at det var til dømes dette som gjekk så forferdeleg gale for så mange menn som skulle unnskylde seg offentleg då #MeToo-bevegelsen var på sitt aller mest intense. Her var det veldig mange *beklager, men-unnskyldningar* og veldig få ektefølte unnskyldningar (Drangsholt, 2018). Konklusjonen er at ingen av dei eigentleg var lei seg for det dei hadde gjort – dei var berre lei seg for at dei blei tatt.

Då Vest-Tysklands rikskansler Willy Brandt i 1970 fall ned på kne føre minnesmerket til gettoen i Warszawa, blei dette straks sett på som eit signal på ei ektefølt og hjarteleg unnskyldning. Men ikke alle offentlege unnskyldningar fungerer like bra. Drangsholt skriv at

både Bill Clinton, Tony Blair og David Cameron alle er kjent for å framsette offentlege unnskyldningar som berre skulle fungere til å sette dei sjølv i eit godt lys (2018).

Til dømes då Tony Blair i 1997 ba om unnskyldning for rolla Storbritannia spelte under den store hungersnøden i Irland mellom 1845 og 1849, blei den oppfatta som litt for lite, altfor seint. Og då Bill Clinton i 1998 ba om unnskyldning for manglande handling frå USA under folkemordet i Rwanda fire år tidlegare, blei den sett på som litt meningslaus, fordi dei færraste i Rwanda hadde TV og kunne sjå talen hans (Drangsholt, 2018).

Dersom unnskyldninga ikkje er fundert på ansvarsfølelse eller ektefølt anger, blir den rett og slett ikkje godtatt. Slik som for Sylvi Listhaug, som eg var inne på litt tidlegare i oppgåva. Listhaug nytta seg av den gode gamle *beklager at du føler deg støtt*-grepet, noko som gjorde at unnskyldninga kanskje aller mest kjendes som eit slag i ansiktet for dei som skulle ta imot den. Då fungerer den ikkje.

5.9 Konklusjon

Kva kan vi seie om unnskyldninga til Hurtigruten framført av konsernsjef Daniel Skjeldam dersom vi ser den i lys av modellane for den gode eller effektive unnskyldninga utarbeidd av Hearit og Borden. Er den god - og styrkar den teorien til dei to forskarane?

Når ein ser unnskyldninga frå Hurtigruten opp mot den apologetiske etikken til Hearit og Borden, kan ein slå fast at teorien deira blir styrka. Etter å ha analysert unnskyldninga bit for bit opp mot dei to modellane, viser det seg at den har manglar som fører til at den ikkje får den effekten ein var ute etter.

Det er ingen tvil om at konsernsjef Daniel Skjeldam på vegne av Hurtigruten beklager på det sterkaste for det som har skjedd. Men unnskyldninga ber preg av å ha for stort fokus på selskapet og for lite fokus på interessentane som har lidt skade. Unnskyldninga sviktar på viktige punkt både når det gjeld å vise solidaritet med dei interessentane som har lidt skade, ope legge fram informasjon om det som har skjedd og ikkje minst gje ei forklaring som gjev meining for dei som er råka av situasjonen. Unnskyldninga er verken sannferdig eller frivillig, og den kjem ikkje i rett tid. Rett nok kan ein seie at den til ei viss grad framstår som oppriktig, men det totale inntrykket av innhaldet i den står ikkje i forhold til den kritiske situasjonen som Hurtigruten er ansvarleg for.

Som eg var inne på tidlegare så er det mange interessentar som er knytt til Hurtigruten gjennom denne saka her. Men i løpet av dei første dagane som eg ser på, så er det i første

rekkje liv og helse for passasjerane og dei tilsette som var på jobb om bord på dei to seglasane til MS Roald Amundsen, og andre personar som desse kan ha vore i kontakt med i løpet av tida etter at dei gjekk i land, som må vere i fokus. Unnskyldninga viser i for lite grad forståing for den alvorlege situasjonen som selskapet har forårsaka. Den skal ikkje så tvil om at dei ansvarlege tek det fulle ansvaret, men dei ansvarlege freistar å flytte ansvaret over på andre, og skuldar på rutinesvikt og manglande kunnskap om informasjonsflyt.

Skal eit selskap velje unnskyldning som kriserespons, må det ha solid kunnskap om kva ei god unnskyldning skal innehalde. Det har ikkje Hurtigruten.

Kapittel 6 - oppsummering

Ei god unnskyldning handlar ikkje om deg. Ei ekte unnskyldning viser at du er fullstendig opptatt av opplevelsen til den du har gjort urett mot - ikkje på korleis du har det (Lerner, 2017, s. 37). Korleis unnskyldninga skal vere, kjem an på kva du skal be om unnskyldning for. Er det ei alvorleg sak, er *eg er lei for det*, ikkje meir enn eit godt første skritt. Som professor Paul Leer-Salvesen var inne på, så er ordet unnskyldning livsviktig, men dersom det kun blir brukt som ei frase eller strategi for å sleppe unna noko ubehageleg så mister det sin verdi.

Keith Michael Hearit sine mange studier av unnskyldninga som kriserespons for eit selskap eller organisasjon, utgjer viktige og verdifulle bidrag til den kunnskapen vi har om kriser, krisehandtering og ikkje minst krisekommunikasjon. Dei to modellane eg har brukt i denne oppgåva for å sjå på unnskyldninga frå Hurtigruten, vil også vere til god hjelp både for enkeltpersonar og organisasjonar som plutselig står i ein situasjon der det er høveleg med ei unnskyldning (Frandsen & Johansen, 2007, s. 101).

Den etiske standarden for både måten ein kommuniserer ei unnskyldning på og sjølve innhaldet i den, kan fungere som retningslinje for den gode unnskyldninga. I konklusjonen av analysen av unnskyldninga til Anja Andersen, problematiserer Frandsen og Johansen at både den aukande globaliseringa, media si rolle og ny informasjonsteknologi, påverkar kva ein etter kvart godtar som ei god unnskyldning (2007, s. 102). Dei meiner at dersom ein ser på tvers av ulike geografiske, politiske eller religiøse grenser, vil det ein ser på som den sosiokulturelle orden fortone seg svært ulikt. Og dermed vil det kunne vere stor variasjon i kva for tilfelle som er brot på den sosiokulturelle orden og som dermed krev ei unnskyldning.

For tilfellet med Hurtigruten, så var koronaviruset eit problem for alle i heile verda. Kampen mot smittespreiing var ikkje noko berre Hurtigruten måtte forholde seg til. Koronaviruset var ein felles fiende som måtte nedkjempast med felles metoder. Likevel såg vi ulike måtar å møte smittesituasjonen på rundt om i verda. Ikkje alle såg på viruset i like stor grad som ein trugsel verken mot helse eller økonomi. Når det er sagt, så kan det styrke kriseresponsfeltet, at ein i alle fall innanfor kvart ulikt land får kjennskap til og omfattande kunnskap om korleis ei god unnskyldning skal vere. Dette gjeld også for kunnskap om kor ulikt ein kan definerer den sosiokulturelle orden, og kva som kan rokke ved denne. Det vil kanskje hjelpe på når ein skal kommunisere ut i ei verd der aukande globalisering fører til at ulike normer, verdiar og lovverk kjem nærmare kvarandre, media spelar si rolle og innføring av ny informasjonsteknologi skjer i stadig hurtigare tempo. Ikkje viss, men når, noko går gale.

6.1 Vidare forskning

Unnskyldning blir stadig oftare brukt i krisekommunikasjon, men som denne oppgåva set fokus på, så fungerer den best som kriserespons dersom den følgjer visse krav til form og innhald. Modellane til Hearit og Borden, er både aktuelle og interessante, men er utvikla av amerikanske forskarar med utgangspunkt i amerikanske forhold. Mykje kan, som vi har sett her, overførast til andre land sine kommunikasjonsutfordringar, men vi treng meir forskning på norske forhold, formidla på norsk.

Det kunne styrke kommunikasjonsfaget dersom ein kunne fått meir forskning også på norske hendingar. Det betyr ikkje at ein ikkje skal ha fagleg samarbeid på tvers av ulike kulturar og landegrensar, men eit slikt samarbeid krev solid kunnskap om heimlege forhold for å kunne fungere på best måte. Eg trur at det samla sett hadde vore ein styrke for fagfeltet dersom ein både hadde gode kunnskapar om ulike land sine utfordringar, og utveksling av internasjonal kompetanse og erfaring. Kanskje er det slik at det som fungerer i eit land, ikkje fungerer i eit anna, og omvendt.

Uansett er kunnskap om unnskyldning som kriserespons viktig, for som vi har sett, fungerer den ikkje, så har det store og alvorlege konsekvensar både for internasjonalt samarbeid, for verksemdar og individ. Større fokus på temaet, vil også gi større merksemd på dei som ein ber om unnskyldning til og hendinga som førte fram til unnskyldninga. Dersom ein har gjort noko som gjer at ein må seie unnskyld, så har det skjedd noko som har fått konsekvensar for nokon andre. Den som skal ta imot, har gjerne lidd personleg eller økonomisk tap. Kanskje har nokon mista livet.

Eit anna punkt når det gjeld vidare forsking, er å sjå på modellane til Hearit og Borden opp mot dagens samfunn. Modellane deira kom i 2006, det er 15 år sidan. Kan det vere punkt som har gått ut på dato, eller punkt som ein treng å justere eller treng ein å legge til noko? Samfunnssutviklinga går i eit rasande tempo, og det kan vere nyttig å sjå på om det er tid for ei oppussing av modellane.

Ei unnskyldning er eit viktig kommunikasjonsverktøy som vi må ta vare på. Vi treng difor forsking både på makro- og mikronivå. Vi treng å gå i djupet av den enkelte unnskyldninga, men også måle effekten av fleire. Og ikkje minst treng vi å utfordre og utvikle eksisterande modellar.

Kjeldeliste

Aarset M., (2010). *Kriseledelse*. Fagbokforlaget.

Apeland, (2018, 26. april. Beste omdømme i havn for Hurtigruten). Apeland.

<https://www.apeland.no/beste-omdomme-i-havn-for-hurtigruten/>

Apeland, (2020, 24. april. TINE og IKEA har best omdømme. Apeland.

<https://www.apeland.no/tine-og-ikea-har-best-omdomme/>

Apeland, (2021, 28. mai). Vinmonopolet på topp, Hurtigruten synker.

Apeland. <https://www.apeland.no/vinmonopolet-pa-topp-hurtigruten-synker/> henta 28.9.21

Aronsen, L.F.H. (2020). Erkjennelsens og anerkjennelsens retorikk: En retorisk sjangeranalyse av norske offisielle unnskyldninger [Masteroppgåve, Universitetet i Oslo].

<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/79238/Aronsen---Erkjennelsens-og-ankjennelsens-retorikk.pdf?sequence=11&isAllowed=y>

Bakken, L., Carlsen, H., Darrud, A., & Kinn, E. (2020, 31. januar). WHO erklærer

internasjonal folkehelsekrise. NRK. <https://www.nrk.no/urix/who-erklarer-internasjonalfolkehelsekrise-1.14883293>

Bang, T., Bonvik, Ø. & Brønn, P. S. (2015). *En innføring i PR: Teori, prosess og praksis*.

Fagbokforlaget.

Beck, U. (1997). Risikosamfundet - på vej mod en ny modernitet (K. Rasborg, Overs.). Hans

Reitzels Forlag (Opphavleg gitt ut i 1986).

Benoit, W. L. (2014). Accounts, excuses, and apologies: Image repair theory and research

(2. utg.). State University of New York Press.

Berg, P., Buron, N. & Jørgensen, S. B. (2014). Kunsten at undskylde: Et speciale om apologi- og undskyldningsretorik [Et speciale, Roskilde Universitetet].

https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/57713036/KUNSTEN_AT_UNDSKYLDE.pdf

Bitzer, L. (1968). The rhetorical situation. *Philosophy & Rhetoric*, 1(1), 1-14.

<https://www.jstor.org/stable/40236733>

Bratås et al., (2020, 1. august). Smitteutbrudd på Hurtigruten, fire ansatte innlagt på sykehus.

VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/rABORw/smitteutbrudd-paa-hurtigruten-fire-ansatte-innlagt-paa-sykehus>

Brekke, A., Kalajdzic, P., Cosson-Eide, H., Kolberg, M., Fossen, C. H. & Simonsen, T. P. (2018, 20. mars). Sylvi Listhaug (Frp) går av som justisminister.

NRK. <https://www.nrk.no/norge/sylvi-listhaug- frp -gar-av-som-justisminister-1.13970656>

Brønn, P. S., & Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadventd: Omdømmebygging for organisasjoner*. Gyldendal Akademisk.

Brooks, Roy L. (1999). *When sorry isn't enough: the controversy over apologies and reparations for human injustice*. New York University Press.

Cheng, M., Keaten, J., & Leicester, J. (2020, 11. mars). WHO declares coronavirus a pandemic, urges aggressive action. *AP News*. <https://apnews.com/article/united-nations-michael-pence-religion-travel-virus-outbreak-52e12ca90c55b6e0c398d134a2cc286e>

Chun, Ja-hyun (2015). Beyond “Dissatisfaction” and “Apology Fatigue”: Four Types of Japanese Official Apology. *Pacific Focus*. Henta 19.10.21 frå <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/pafo.12045>

Coombs, T. W., (2018). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding* (5. utg.). Sage Publications.

Dalland, O. (2020). *Metode og oppgaveskriving* (7. utg.). Gyldendal.

Drangsholt, J. S. (2018). Kunsten å si unnskyld. Henta 22.10.21 frå <https://www.aftenposteninnsikt.no/kulturtrender/kunsten-si-unnskyld>

Frandsen, F., & Johansen, W. (2007). The Apology of a Sports Icon: Crisis Communication and Apologetic Ethics. *HERMES - Journal of Language and Communication in Business*, 20(38), 85–104. <https://doi.org/10.7146/hjicb.v20i38.25906>

Frantsovold, T. (2017). På børs før sommeren. Henta 20.10.21 frå <https://www.dn.no/reiseliv/abg-sundal-collier/hurtigruten/tdr-capital/pa-bors-for-sommeren/2-1-61901>

Gimse, Lars Martin, (2020). Tordner: - Lærte de ingenting? Henta 3. 5. 21 frå <https://borsen.dagbladet.no/nyheter/tordner---laerte-de-ingenting/72714393>

Govier, T. & Verwoerd, W. (2002). *The Promise and Pitfalls of Apology* i *Journal of Social Philosophy*, Vol. 33 No. 1. Blackwell Publishers, Inc. S. 67-82. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1467-9833.00124>

Grunig, J. E. & Repper, F. C. (1992). Strategic management, publics, and issues. I J. E. Grunig, D. M. Dozier, W. P. Ehling, L. A. Grunig, F. C. Repper & J. White (red.), Excellence in public relations and communication management (s. 117-157). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2. utg.). Fagbokforlaget.

Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet: En innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Cappelen Damm.

Hearit, K. M. (2006). *Crisis Management by Apology: Corporate Response to Allegations of Wrongdoing*. Taylor & Francis Group.

Heath, R. L. (1980) Corporate advocacy: An application of speech communication perspectives and skills—and more. *Communication Education*, 29, 370-377. DOI: 10.1080/03634528009378442

Heath, R. L. & Palenchar, M. J. (2008). *Strategic Issues Management : Organizations and Public Policy Challenges* (2. edition). SAGE Publications. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/hivolda-ebooks/detail.action?docID=997186>. Created from hivolda-ebooks on 2021-10-25 13:04:25.

Hermann, C. F. (1963). Some Consequences of Crisis Which Limit the Viability of organizations. *Administrative Science Quarterly* 8. 61-82.

Holdal, E., Vignæs, M. K., Hellem-Hansen, V. L & Bakken, J. D. (2020, 2. august). Ti personer får ikke gå i land på Svalbard. NRK. <https://www.nrk.no/norge/ti-personer-far-ikke-ga-i-land-pa-svalbard-1.15108516>

Hovland, K. M. & Bach, D. (2020, 28. mai). Regjeringen avslår Hurtigrutens bønn: Nekter å øke støtten. E24. <https://e24.no/naeringsliv/i/LAwB1p/regjeringen-avslaar-hurtigrutens-boenn-nekter-aa-oeke-stoetten>

Hurtigruten Group, 2021. Om oss. Henta 19. oktober 2021 frå <https://www.hurtigruten.no/om-oss/>

Høydal, H. F. (2020, 4. august). Slik sprer smitten seg på cruiseskip: - Som å gå på bar, døgnet rundt i fem dager på rad. VG Nett. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/6jmgo8/slik-sprer-smitten-seg-paa-cruiseskip-som-aa-gaa-paa-bar-doenet-rundt-i-fem-dager-paa-rad>

Ihlen, Ø. (2010). Love in Tough Times: Crisis Communication and Public Relations, *The Review of Communication*, 10:2, 98-111, DOI: 10.1080/15358590903524748

Ihlen, Ø. (2013). *PR & Strategisk kommunikasjon: Teorier og fagidentiteter*. Universitetsforlaget.

Jakobsen, S. (2020, 3. august). Hvordan skal passasjerer kunne stole på Hurtigruten igjen? itromso.no. <https://www.itromso.no/meninger/leder/2020/08/03/Hvordan-skal-passasjerer-kunne-stole-p%C3%A5-Hurtigruten-igjen-22406210.ece>

Jensen, I. & Hallgren A. (2020, 5. august). FHI mente det ikke var nødvendig å informere om koronasmitte. TV 2. <https://www.tv2.no/a/11570747/>

Johnsen, L. W. (2020, 4. august). Sjefens sjanseseilas. Dagsavisen. <https://www.dagsavisen.no/debatt/kommentar/2020/08/04/sjefens-sjanseseilas/>

Jordheim, H. M. (2020, 22. april). Milliardsmell for Hurtigruten: - Vi er ikke tilbake før i 2022. E24. <https://e24.no/naeringsliv/i/IAyGje/milliardsmell-for-hurtigruten-vi-er-ikke-tilbake-foer-i-2022>

Johansen, W. & Frandsen, F. (2010). *Krisekommunikasjon: Når virksomhedens image og omdømme er truet*. Samfundslitteratur.

Kampevoll, F. (2021, 3. februar). Fem selskaper deler nesten halvparten av koronastøtten. NRK. <https://www.nrk.no/norge/fem-selskaper-deler-nesten-halvparten-av-koronastotten-1.15354391>

Kjeldsen, J. E. (2015). *Retorikk i vår tid: En innføring i moderne retorisk teori*. Spartacus Forlag.

Knutsen, M., Norum, H. & Honnigsøy, K. H. (2021, 18. september). Ropstad går av: - Det beste for partiet er at jeg går av. NRK. <https://www.nrk.no/norge/ropstad-gar-av-1.15657047>

Koesten, J. & Rowland, R. C. (2004). *The Rhetoric of Atonement* i *Communication Studies*, 55. S. 68-87. DOI: 10.1080/10510970409388606

Konstad, M. (2018). Dette er "Tønne-saken". NRK. <https://www.nrk.no/norge/dette-er-tonne-saken-1.14010968>

Kunnskapsforlaget (2021). <https://www.ordnett.no/search?language=no&phrase=unnskyldning>

Kvåle, G. & Wæraas, A. (2017). *Organisasjon og identitet: Et symbolsk perspektiv*. Det Norske Samlaget.

Lambertsen, O. F., Rypeng, L., Eriksen, I., Kråkenes, C. & Pettersen, B. M. (2020, 17. september). Filippinske arbeidere på Hurtigruten: - Ledelsen satte livene våre i fare. NRK. <https://www.nrk.no/nordland/filippinere-pa-roald-amundsen-mener-hurtigruten-satte-dem-i-fare-for-utbruddet-av-korona-pa-skipet-1.15159785>

Larsen, A.K. (2007). *En enklere metode: Veiledning i samfunnsvitenskaplig forskning*. Fagbokforlaget.

Lazare, A. (2005). *On Apology*. Oxford University Press.

Lerner, H. (2017). *Hvorfor er det ikke nok å si unnskyld? - kunsten å helbrede store svik og små stikk*. Tiden Norsk Forlag.

Løf A. & Fausko, L. (2020, 3. august). Bent Høie om Hurtigruten: -Jeg må si at tilliten er svekket. VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/GGobK6/bent-hoeie-om-hurtigruten-jeg-maa-si-at-tilliten-er-svekket>

Marakat, L. N. (2020, 5. august). Turistkommune forventer kanselleringer etter cruiseskip-innstramminger. NRK. <https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/nordkapp-forventer-kanselleringer-etter-cruiseskip-innstramninger-1.15110562>

Mediebedriftenes Landsforening (2021). Medietall-lesertall-mediehus. <https://www.mediebedriftene.no/tall-og-fakta/lesertall/>

Molland, E. & Vogt, K. (2021, 7. november). Apologi. SNL. <https://snl.no/apologi>

Det norske akademis ordbok (u.å.) Unnskyldning. <https://naob.no/ordbok/unnskyldning>

Näumann, A. & Høyer, A. (2020, 27. august). Hurtigruten innrømmer smittetilfeller i februar og mars. Nordlys. <https://www.nordlys.no/hurtigruten-innrømmer-smittetilfeller-i-februar-og-mars/s/5-34-1345757?key=2021-11-01T07:25:24.000Z/retriever/9ebadf2a49d64b57c7005f40fb06c3dec4c08681>

Nyvoll, D., Mehren, E., Holte, M. Aa & Fundingsrud (2020, 31. juli). Koronautbrudd på Hurtigruten - ligger til kai i Tromsø. Nordlys. <https://www.nordlys.no/koronautbrudd-pa-hurtigruten-ligger-til-kai-i-tromso/s/5-34-1335120>

Ruud, S., Spence, T. & Ask, A. O. (2018, 16. mars). Listhaug møtes med mistillit etter å ha tatt ordet "unnskyld" 17 ganger i sin munn. Aftenposten.

<https://www.aftenposten.no/norge/politikk/i/0EXazJ/listhaug-moetes-med-mistillit-etter-aa-ha-tatt-ordet-unnskyld-17-gange>

Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse: Kvalitative metoder i samfunnsfag* (4. utg.). Universitetsforlaget.

Skjeldam, D. (2020, 3. august). Pressekonferanse 03. august 2020 [Pressekonferanse].

https://www.nrk.no/video/hurtigruten-holder-pressekonferanse_278f1605-46c1-4e6dba0c-9fc16654644e.

Statsministerens kontor & Helse- og omsorgsdepartementet (2020, 12. mars). Regjeringen. Omfattende tiltak for å bekjempe

koronaviruset. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nyetiltak/id2693327/>

Solheim, P. (2020, 3. august. VG Nett. Reiste fra Tromsø til Trondheim før hun fikk vite om smitteutbruddet:- Forbanna. VG Nett. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/Ad65gn/reiste-fra-tromsoe-til-trondheim-foer-hun-fikk-vite-om-smitteutbruddet-forbanna>

Stoltenberg, K. (2008, 14. november). Det vanskelige ordet. Aftenposten. Henta 25.10.21 frå <https://www.aftenposten.no/amagasinet/i/5nnJE/det-vanskelige-ordet>

Støre, M., Holten, H., Bratås, B. & Fausko, L. (2020, 1. august). Hurtigruten ble varslet om passasjer med smitte etter forrige tur – mente det ikke var grunn til bekymring. VG Nett.

<https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/2GLwVR/hurtigruten-ble-varslet-om-passasjer-med-smitte-etter-forrige-tur-mente-det-ikke-var-grunn-til-bekymring>

Søgaard, J. I. (2011, 18. juni). Undskyld, jeg beklager. Kristeligt Dagblad.

<https://www.kristeligt-dagblad.dk/liv-sj%C3%A6l/undskyld-jeg-beklager>

Thagaard, T. (2008). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforlaget.

Trellevik, A. (2020, 3. august). Politiet starter etterforskning av Hurtigruten. Nordlys.

<https://www.nordlys.no/politiet-starter-etterforskning-av-hurtigruten/s/5-34-1336095?key=2021-06-29T09:27:54.000Z/retriever/58aff55ef186c95ef2d4d0b649707a51c9a57080>

Torset, N. S., Venli, V. & Gausen, S. (2021, 20. september. KrF-lederen sa han hadde utgifter hos foreldrene for å slippe skatt. Men Ropstad betalte ikke en krone. Aftenposten. <https://www.aftenposten.no/norge/politikk/i/66BVV0/krf-lederen-sa-han-hadde-utgifter-hos-foreldrene-for-aa-slippe-skatt-m>

VG Nett (2020, 4. august). Hurtigrute-sjefens ansvarsløshet. VG Nett. <https://www.vg.no/nyheter/meninger/i/70EG9V/hurtigrute-sjefens-ansvarsloeshet>

Villadsen, L. S. (2009a): "Apologi og undskyldningsretorik" i Roer, Hanne og Lun Marie: Retorikkens Aktualitet – Grundbog i retorisk kritik, 2. revideret udgave. Hans Reitzels Forlag. S. 191-215.

Vigsø, O. (2015). Krisekommunikation. Samfundslitteratur.

Ware, B. L. and Will Linkugel. "They Spoke in Defense of Themselves." Quarterly Journal of Speech 59 (1973): 273-283.

Weisæth L. & Kjeserud, R. (2021). *Ledelse ved kriser: En praktisk veileder* (2. utg.). Gyldendal.

Østbye, H., Helland, K., Knapkog, K., Larsen, L. O. & Moe, H. (2013) *Metodebok for mediefag* (4.utg). Fagbokforlaget.

Vedlegg 1:

Transkripsjon av pressekonferansen mandag 3. august 2020.

Jeg skal starte med å være grenseløst ærlig. Vi har svikta, vi har gjort feil. Det vi ser nå er ikke det Hurtigruten skal stå for eller det Hurtigruten er. Og på vegne av selskapet, så beklager jeg det på det sterkeste. Den foreløpige gjennomgangen av hendelsen viser at vi har flere avvik fra prosedyrene våre. Det er ikke godt nok, og det er mitt ansvar som øverste leder. Vi kan ikke gå gjennom alle detaljene i dag, det er det for tidlig til, men vi vil allikevel si noe om hva vi vet i dag. Vi vet at vi ikke har fulgt opp utenlandsk mannskap, og karanteneregler på en god nok måte om bord. Det gjelder 16 av mannskapet ombord på MS Roald Amundsen som er fra Filippinene. I dag må alle som kommer utenfor Norge, være i karantene på hotell i ti dager, det er reglene våres i dag. I tillegg må de ta en norsk smittetest før ombordstigning. Det burde også vært gjennomført på mannskapet som kom ombord på Roald Amundsen. Så vet vi også at råd og anbefalinger fra Folkehelseinstituttet (FHI), ikke er videreformidlet til de hos oss som er ansvarlig for å fatte beslutninger. Vi har blant annet blitt gjort kjent med dialog med helsemyndighetene via media, det er en svikt i våres interne informasjonsrutiner, og har ført til at vi har fatta feil beslutninger. Hadde vi visst det vi vet i dag, så ville vi konkludert annerledes enn det vi gjorde for noen dager siden. Så vet vi også at vi aldri har prøvd å skjule noe eller holde tilbake informasjon. Men, manglende og for dårlig tilgang på informasjon internt i selskapet, har også ført til at vi ikke har klart å ha en så god og åpen kommunikasjon ut av selskapet som vi ønsker gjennom de siste dagene. Samtidig vet vi også at smittevernrutinene ombord på skipene våre er gode. Basert på de foreløpige testene fra MS Roald Amundsen, så er smitten for en stor grad konsentrert rundt det filippinske mannskapet om bord. For å oppsummere, hadde vi fulgt prosedyrene, så hadde vi trolig ikke fått smitte ombord. Hadde vi hatt bedre kontroll på informasjonen internt, så hadde vi trolig informert gjestene allerede onsdag kveld. Hadde vi hatt bedre kontroll på informasjonen internt, så hadde vi ikke sluppet gjestene i land på fredag. Vi har de siste årene bygget en kultur i Hurtigruten hvor vi skal være fremst i verden. Det skal vi være på bærekraft, det skal vi være på sikkerhet, og det skal vi også være på trygghet i en verden som står midt i en pandemi. Det her har vi ikke klart å etterleve i den situasjonen vi har kommet opp i. Så til våre gjester, til alle andre rundt oss vil jeg beklage det her på det sterkeste. Vi kan ikke annet gjøre, enn å

brette opp ermene, og vise at vi kan gjøre bedre. Hurtigruten skal være best, det skal være et trygt sted for gjester, for mannskap og for omgivelsene som vi opererer i. Men, så har vi altså ikke klart å etterleve det for ekspedisjonscruisevirksomheten vår, det må vi ta konsekvensene av, og derfor så har vi i dag besluttet at inntil vi kan garantere det, så har vi valgt å innstille alle ekspedisjonscruise inntil videre. Vi har også besluttet å engasjere DNV, for å få en ekstern granskning av hendelsen, våre prosedyrer og hvordan vi har fulgt de. Og det her er fordi det er utrolig viktig for oss at folk har tillit til Hurtigruten. Vi håper at en uavhengig granskning utført av eksterne, skal bidra til å vise at vi tar det her på alvor, skal bidra til å vise at vi kan forbedre oss og igjen kan gjenopprette den tilliten. Og vi skal være åpen om de feilene som er begått, sånn at både vi og andre lærer av det som har skjedd. Og for at alle i fremtiden skal oppleve Hurtigruten som en trygg reise. Status akkurat nå det er at 36 besetningsmedlemmer på Roald Amundsen har testet positivt, det er ingenting nytt i det i dag. 122 har testet negativt. På gjestene så kan vi ikke utelukke at de tallene kan endre seg, men det siste er at det er fem gjester som så langt har testet positivt. De langt på vei fleste gjestene har testet negativt. Fire av våre kollegaer på Hurtigruten har vært innlagt på sykehus. Tre av de vil bli skrevet ut i løpet av uken. For den fjerde så er tilstanden stabil. Det er jeg veldig glad for. Hurtigruten har to store virksomhetsområder. Rutetrafikken langs norskekysten, og ekspedisjonscruisevirksomheten. Ekspedisjonscruisevirksomheten vår er en internasjonal cruisevirksomhet, i internasjonal konkurranse med internasjonalt mannskap. Og det skipet som nå er rammet av koronautbrudd, MS Roald Amundsen, er et av ekspedisjonscruiseskipene våres. De siste ukene så har verden sett en oppblomstring av koronatilfeller, smitten øker - i utlandet i Norge. Gjennom helgen så har vi også sett utbrudd blant mannskap og gjester også på andre cruiseskip. Vi ser at smitten øker på land fra land til land. Og at smitten øker i samfunnet setter ekstra strenge krav til oss som driver med virksomhet på tvers av landegrensener, og spesielt oss i internasjonalt reiseliv. Vi har et stort ansvar for å gjøre alt riktig, og om vi ikke kan gjøre alt 100 prosent riktig, så skal ikke Hurtigruten gjøre det nå. Det tar vi konsekvensene av, og det var derfor vi bestemte oss i morres for å innstille ekspedisjonscruisevirksomheten våres inntil videre. Vi ser at regjeringen nå i ettermiddag har kommet til samme konklusjon, og anbefaler at cruisevirksomhet for alle selskaper langs norskekysten stanses midlertidig. Vi har i dag to ekspedisjonscruiseskip som fortsatt er i drift. De legges til kai når cruisene avsluttes i løpet av de neste få dagene. MS Spitsbergen er akkurat nå på Svalbard, kommer til Longyearbyen i morgen. Der blir alle i mannskapet testet, og alle gjestene om bord får også tilbud om å bli testet. Skipet med både besetning og passasjerer vil mest

sannsynlig gå til fastlandet mens vi venter på resultatene, men vi har tatt beslutning om at av forsiktighetshensyn, så tar vi ikke gjestene i land, før vi vet at alle i mannskapet er fri for mistanke om Covid-19. Vi har ikke noe mistanke, men vi vil være helt sikker. Ingen har symptomer, eller vi har ingen mistanke om at det er sykdom ombord. Fritjof Nansen seiler nå langs norskekysten på vei til Hamburg, også her vil vi teste hele mannskapet av forsiktighetsgrunner. Vi prøver også å få på plass tester til gjestene ombord som ønsker det også her. Status ombord på Fritjof Nansen, er at to filippinske mannskapsmedlemmer av forsiktighetshensyn er satt i isolasjon med sykdomssymptomer. Det er altfor tidlig å si om det her er Korona. Ingen av mannskapet på Fritjof Nansen er i samme situasjon som det vi har hatt på Roald Amundsen, altså at karantener regelverket ikke er oppfulgt. Der er hele regelverket fulgt til punkt og prikke. Rutetrafikken mellom Bergen og Kirkenes, er den andre delen av virksomheten våres. Dette er kollektivtrafikk langs norskekysten. Beslutningen om å innstille seilingene med ekspedisjonscruise, berører ikke rutetrafikken. Og det er fordi situasjonen på disse skipene her er helt annerledes. Mannskapene på de skipene her, er med få unntak norsk, det er også 39 statsborgere fra Sverige. Men, samtlige av de 39, har gjennomført karantene på hotell, før de har gått ombord på skipene. Alle gjestene ombord på de skipene her, er fra grønne land. Vi har ikke sett at det skal vere avvik innenfor denne her virksomheten, og dersom vi opplever hendelser eller avvik i forhold til den operasjonen, så skal jeg love dere at vi skal håndtere den situasjonen bedre enn det vi har gjort med ekspedisjonscruisene. Jeg vil også benytte anledningen til å takke for samarbeidet som har gått og som pågår med mange involverte i en krevende situasjon. Det her gjelder FHI, Tromsø kommune, ulike lokale myndigheter og alle de som har vært involvert i arbeidet her. Viktigste for oss nå, er fortsatt å ta vare på kollegaene våres, gjestene våres i tillegg til å fortsette å spore og hindre smittespredning. Vi skal ha full oversikt over hva som har skjedd, hvordan det har skjedd og hvorfor det har skjedd før vi gjør noen ting annet på ekspedisjonscruise. Evalueringsarbeidet er godt i gang, og vi har altså satt i gang en ekstern granskning av det her. I tillegg har både politiet og andre myndigheter satt i gang etterforskning og undersøkelser. Det er bra, og det vil ytterligere belyse og gjøre at vi kommer til bunns og hjelpe både oss og andre med det som er viktig, og det å bli bedre å sikre at det her ikke kan skje igjen. Vi har hele tiden ønsket å være åpen og transparent. De feilene som vi avdekker skal vi være åpen om. Alle detaljene i denne saken her vil bli grundig evaluert, jeg ber om forståelse for at vi ikke kan svare på absolutt alle detaljer nå, men vi skal være fokusert samtidig på å ta vare på de som er berørt, og hindre at andre blir det. Og jeg vil igjen beklage at både gjester og mannskap og

andre deler av det norske samfunnet, har blitt ramma av det her, det er alvorlig, og på vegne av selskapet så er jeg utrolig lei meg for det. Vi har tatt viktige beslutninger, på for dårlig grunnlag, vi informerte for sakte og for dårlig, da det hasta, og det er langt unna den høye standarden som Hurtigruten skal ha og de kravene som vi setter til oss selv. Takk for oppmerksomheten.

Vedlegg 2: Empirisk datamateriale - 18 nettartiklar

Nordlys:

Nyvoll, D., Mehren, E., Holte, Aa. M. & Fundingsrud, J. (2020, 31. juli). Koronautbrudd på Hurtigruten - ligger til kai i Tromsø. Nordlys. <https://www.nordlys.no/koronautbrudd-pa-hurtigruten-ligger-til-kai-i-tromso/s/5-34-1335120?key=2021-06-29T09:21:59.000Z/retriever/1c30322393a8dc4703159d14a95a597fe9524923>

Trellevik, A. (2020, 3. august). Politiet starter etterforskning av Hurtigruten. Nordlys. <https://www.nordlys.no/politiet-starter-etterforskning-av-hurtigruten/s/5-34-1336095?key=2021-06-29T09:27:54.000Z/retriever/58aff55ef186c95ef2d4d0b649707a51c9a57080>

Thjømmøe, S. L. (2020, 3. august). Høie: Tilliten til Hurtigruten er svekket. Nordlys. <https://www.nordlys.no/hoie-tilliten-til-hurtigruten-er-svekket/s/5-34-1336254?key=2021-06-29T09%3A28%3A27.000Z%2Fretreiver%2F13a2868e8ba67b5b358897bb63d6e6b52138995a>

Thjømmøe, S. L. (2020, 3. august). Hurtigruten innstiller alle ekspedisjonscruise: - Vi har sviktet. Nordlys. <https://www.nordlys.no/hurtigruten-innstiller-alle-ekspedisjonscruise-vi-har-sviktet/s/5-34-1336280?key=2021-06-29T09:28:57.000Z/retriever/a86d1399331ec7cabe1ab624461ad505156a2911>

NRK:

Vignæs, M. K. (2020, 4. august). Helsemyndighetene med kraftige innstramminger for cruiseskip. NRK. <https://www.nrk.no/norge/hurtigruten-stopper-all-cruisevirksomhet-1.15109225>

Pedersen, L., Biehl, K. & Zondag, M. H. W. (2020, 2. august). Totalt 36 smittede blant mannskapet om bord på hurtigruteskip: - Vi er veldig lei oss. NRK. <https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/totalt-33-smittede-blant-mannskapet-om-bord-pa-ms-roald-amundsen-1.15107827>

Holdal, E., Eriksen, I., Andersen, M. & Pedersen, L. (2020, 2. august). Passasjer: - Hurtigruten burde skjønt Alvoret med en gang. NRK.

<https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/passasjer - -hurtigruten-burde-skjont- Alvoret-med-en-gang-1.15107970>

Marakat, L. N. (2020, 5. august). Turistkommune forventer kanselleringer etter cruiseskip-innstramminger. NRK.

<https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/nordkapp-forventer-kanselleringer-etter-cruiseskip-innstramminger-1.15110562>

Eriksen, I., Biehl, K., Bjurstrøm, A. & Holdal, E. (2020, 2. august). Hurtigruten fulgte ikke Folkehelseinstituttets anbefalinger - sier de ikke visste. NRK.

<https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/hurtigruten-fulgte-ikke-folkehelseinstituttets-anbefalinger-1.15108256>

Rønning, O., Kolseth, H. I. M., Vignæs, M. K. & Tufan, Ø. (2020, 3. august). Hurtigruten etter e-post-avsløring: - Vi har sviktet. NRK.

<https://www.nrk.no/nordland/interne-e-poster-mellom-leger-i-hadsel-kommune-og-fhi-om-korona-pa-hurtigruten-ms- roald-amundsen -1.15109219>

Holdal, E., Vignæs, M. K., Hellem-Hansen, V. L. & Bakken, J. D. (2020, 2. august). Tre ansatte ved Drammen sykehus i karantene etter kontakt med koronasmitte Hurtigruten-passasjer. NRK.

<https://www.nrk.no/norge/ti-personer-far-ikke-ga-i-land-pa-svalbard-1.15108516>

VG:

Myrvang, S. E., Sfrintzeris, Y. & Ording, O. (2020, 4. august). Hurtigrutens konsernsjef: - Vi har sviktet. VG.

<https://www.vg.no/nyheter/i/rAB1OA/hurtigrutens-konsernsjef-vi-har-sviktet>

Skjetne, O. L. & Fausko, L. (2020, 2. august). 69 kommuner fra hele landet er berørt av Hurtigrutenutbruddet. VG.

<https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/pLoEgo/69-kommuner-fra-hele-landet-er-beroert-av-hurtigruten-utbruddet>

Fausko, L. & Bratås, B. (2020, 1. august). Hurtigruten-passasjer slipper ikke inn på fly: - Surrealistisk. VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/0nMzVE/hurtigruten-passasjer-slipper-ikke-inn-paa-fly-surrealistisk>

Støre, M., Holten, H., Bratås, B. & Fausko, L. (2020, 1. august). Hurtigruten ble varslet om passasjer med smitte etter forrige tur - mente det ikke var grunn til bekymring. VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/2GLwVR/hurtigruten-ble-varslet-om-passasjer-med-smitte-etter-forrige-tur-mente-det-ikke-var-grunn-til-bekymring>

Solheim, P. (2020, 3. august). Reiste fra Tromsø til Trondheim før hun fikk vite om smitteutbruddet - forbanna. VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/Ad65gn/reiste-fra-tromsoe-til-trondheim-foer-hun-fikk-vite-om-smitteutbruddet-forbanna>

Fausko, L. (2020, 5. august). Skipslegen på første seilas: - Jeg varslet Hurtigruten om rådet fra FHI. VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/WbQAMg/skipslegen-paa-foerste-seilas-jeg-varslet-hurtigruten-om-raadet-fra-fhi>

Skjetne, O. L. & Storaas, I. H. (2020, 5. august). Nå har Norge en stigende smittetrend. VG. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/JoV2eb/naa-har-norge-en-stigende-smittetrend>

Vedlegg 3: Tidslinje

Januar

Onsdag 30. januar

Verdens Helseorganisasjon (WHO) varslar om internasjonal folkehelsekrise som følge av utbrot av koronaviruset (Bakken, Carlsen, Darrud og Kinn, 2020).

Mars

Onsdag 11. mars

WHO kunngjer at Covid-19 er ein pandemi (Cheng, Keaten og Leicester, 2020).

Torsdag 12. mars

Dei sterkaste og mest inngripande tiltaka vi har hatt i Norge i fredstid blir sett i verk for å nedkjempe koronaviruset.

Nokre av tiltaka:

- Stenge barnehagar, skular og utdanningsinstitusjonar.
- Stenge ned og forbod mot ulike arrangement og tilbod.
- Karantene i 14 dagar ved innreise til Norge.

(Statsministerens kontor, 2020).

Onsdag 18. mars

Hurtigruten informerer om midlertidig stans av drift som konsekvens av strenge koronarestriksjonar. 14 av 16 skip blir tatt ut av drift fram til midten/slutten av april (Hurtigruten, 2020).

April

Måndag 6. april

Hurtigruten informerer om forlenging av driftsstans. Ekspedisjonscruiseverksemda til selskapet blir midlertidig stansa til og med 12. mai (Hurtigruten, 2020).

Mai

Måndag 11. mai

Hurtigruten må på ny melde om ytterlegare driftsstans. Denne gongen melder selskapet at dei håper på oppstart av drift i midten av juni (Hurtigruten, 2020).

Juli

Onsdag 1. juli

Hurtigruten melder om at MS Roald Amundsen vil bli det første hybridskipet som vil segle rundt heile Svalbard, sommaren 2020 (Hurtigruten, 2020).

Tysdag 7. juli

Hurtigruten kunngjer i ei pressemelding at 14 av 16 skip, som på dåverande tidspunkt låg i opplag, skal segle att innan utgongen av september. Det blir også informert om at MS Roald Amundsen tilbyr ekspedisjonsseglesar frå Tromsø til Svalbard (Hurtigruten, 2020).

Fredag 17. juli

MS Roald Amundsen legg ut på den første seglasen frå Tromsø til Svalbard på. Det er 209 passasjerar om bord og eit mannskap på 160 (Støre, Holten, Bratås & Fausko, 2020).

Fredag 24. juli

MS Roald Amundsen kjem til Tromsø. 209 passasjerar går i land (Støre, Holten, Bratås & Fausko, 2020).

Lørdag 25. juli

MS Roald Amundsen legg ut på den andre turen til Svalbard. Mannskapet er det same som på førre seglas, men denne gongen er det 177 nye passasjerar om bord (Støre, Holten, Bratås & Fausko, 2020).

Onsdag 29. juli

Smittevernlegen i Hadsel kommune, Martin Larsen Dragset, tek kontakt med Hurtigruten for å fortelje at ein innbyggjar i Hadsel kommune har testa positivt for Covid-19. Denne personen var gjest om bord på MS Roald Amundsen på den første seglasen frå 17. - 24. juli. Dragset kontaktar fleire personar i Hurtigruten og rådar dei til å varsle passasjerane på begge turane. Smittevernlegen kontaktar også Folkehelseinstituttet (Jensen & Hallgren, 2020).

Fredag 31. juli

MS Roald Amundsen legg til kai i Tromsø tidleg om morgonen etter å ha vore på den andre turen til Svalbard 25. juli - 31. juli. Denne gongen er det 177 passasjerar som går i land. Klokka 13.07 publiserer avisa Nordlys første artikkel om saka (Nyvoll, Mehren, Aasmo Holte & Fundingsrud, 2020), og 14 minutt etter kjem pressemeldinga frå Hurtigruten som fortel om smitte om bord på MS Roald Amundsen (Hurtigruten, 2020).

I løpet av kvelden får passasjerane SMS frå Hurtigruten. Først i 21-tida, om smitte, og så rundt midnatt, melding om å gå i sjølvpålagt karantene. Ein teknisk feil gjer at 30 % av meldingane vert fleire timar forsinka (Solheim, 2020).

August

Lørdag 1. august

Folkehelseinstituttet (FHI) opplyser i ei pressemelding at dei har varsla 69 kommuner i Norge om å følgje opp 386 passasjerer frå dei to turane med MS Roald Amundsen. Kommunane det gjeld er spreidde over samtlige fylker i landet. Passasjerane på dei to turane må i karantene, og følgjast opp av den lokale helsetenesta der dei bur. Avdelingsdirektør Line Vold understrekar at smitte om bord på denne type cruiseskip er alvorleg (FHI, 2020).

Søndag 2. august

Tre tilsette ved Drammen sykehus er sett i karantene og ventar på testsvar etter å ha vore i kontakt med ein koronasmitta Hurtigruten-passasjer (Holdal, Vignæs, Hellem-Hansen og Bakken, 2020).

Måndag 3. august

Helse- og omsorgsminister Bent Høie uttalar på ei pressekonferanse at tilliten til Hurtigruten er svekka, og at det er selskapet sin jobb og gjere noko med det. Han seier at Hurtigruten har vore pådrivar for at regjeringa skal opne opp for denne type verksemd, som er viktig for norsk næringsliv, og synes det er synd at ein har kome opp i denne situasjonen (Fausko og Løf, 2020).

På ettermiddagen, same dagen som helseministeren uttrykker mistillit til selskapet, held konsernsjef Daniel Skjeldam ei pressekonferanse der han på vegne av Hurtigruten beklagar på det sterkaste det som har skjedd (Hurtigruten, 2020).

Tysdag 4. august

Etter å svart "ingen kommentar" på måndagen, ville styreleiaren i Hurtigruten, Trygve Hegnar, likevel uttrykke full tillit til konsernleiaren Daniel Skjeldam (Stolz og Kolseth, 2020). Same dag skriv VG Nett på leiarplass: "Hurtigrute-sjefens ansvarsløshet" (VG Nett, 2020).