Meningsskapande och meningsgivande inom komplexa krisgrupper

-

En fallstudie om meningsskapande och meningsgivande påverkan på den komplexa krisgruppen för översvämningarna i Mälaren år 2019.

Av: Felicia Fransson & Christoffer Lindskog

Handledare: Cecilia Gullberg

Södertörns högskola | Institutionen för samhällsvetenskaper

Kandidatuppsats 15 hp

Företagsekonomi med inriktning organisation | VT 2020

Program: Ekonomi, teknik & design och management med IT

sh.se | SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA STOCKHOLM

Förord

Först vill vi rikta ett stort tack till vår handledare Cecilia Gullberg för hennes stora engagemang genom hela arbetets gång. Vi vill även tacka våra kollegor i seminariegruppen för en ständigt givande opponering. Slutligen vill vi tacka respondenterna som deltog i denna studie. För ett brinnande engagemang och välvilja att bidra till denna studie.

Utan er hade denna studie inte varit möjligt att genomföra.

Christoffer Lindskog *Felicia Fransson*

Södertörns högskola

Stockholm, 2020-05-27

Abstract

Purpose:

The purpose of this study is to increase the knowledge of the complexity of a crisis team consisting of multiple government. Furthermore, the consequences of the complexity on the sensemaking and sensegiving processes, regarding the crisis team in a natural disaster

Method:

To be able to answer the questions regarding this study, the empirical data has been collected through six (6) interviews. The researchers for this study have applied a case study on the floodings of Mälaren December 2019. Therefore, the interviews have been done with the persons within this crisis team.

Empiricism and Analysis

The theoretical framework that has been applied for the analysis of this study consists of three main topics, *complexity, sensemaking* and *sensegiving.*

Conclusions:

The final conclusions of this study identify that there are multiple factors of complexity that affect the sensemaking and sensegiving process. These complexity factors are: *routines, pre-experiences, excellence in specific field, terminology, missions, mandate* and *hierarchy.* These complexity factors create frictions and possibilities for the crisis team in regard of the consequences of the complexity factors on the sensemaking and sensegiving processes.

Keywords: Sensemaking, sensegiving, complexity, crisis team, crisis management, natural disaster, flooding.

Sammanfattning

Syfte: Syftet med studien är att skapa en ökad förståelse för komplexitetens påverkan på den meningsskapande och meningsgivande processen. Samt hur detta påverkar en krisgrupp bestående av flertalet myndigheter i en hantering av en naturkatastrof.

Metod: För att besvara studiens frågeställningar har det empiriska materialet samlats in genom en kvalitativ metod, i form av sex semistrukturerade intervjuer. Då forskarna för denna studie har tillämpat en fallstudie grundar sig studien på översvämningskriserna i december 2019. Därmed genomfördes intervjuerna på respondenter som representerade olika myndigheter som samverkat i detta fall.

Empiri och analys: Det underlag som använts till studiens analys är den teoretiska referensramen som omfattar litteratur om komplexitet, meningsskapande och meningsgivande.

Slutsatser: De slutsatser som identifierades var att komplexa faktorer hade en påverkan på meningsskapande och meningsgivande processerna. Dessa huvudsakliga faktorer identifierades som: *rutiner*, *tidigare erfarenheter*, *spetskompetenser*, *terminologier*, *uppdrag*, *mandat* och *hierarki*. Dessa komplexa faktorer gör att meningsskapande och meningsgivande processerna skapar friktioner och möjligheter för krisgruppen.

Nyckelord: Meningsskapande, meningsgivande, komplexitet, krisgrupp, krishantering, naturkatastrof, översvämning.

1. Inledning 1
1.1 Bakgrund 1
1.2 Problemformulering 3
2. Teoretisk referensram 6
2.2 Meningsskapande i organisationer 8
2.3 Den meningsskapande processen - sju egenskaper 9
2.4 Meningsgivande 12
2.5 Sammankoppling av meningsskapande och meningsgivande 13
Teorisammanfattning 14
3. Metod 16
3.1 Kvalitativ forskning 16
3.2 Fallstudie 17
3.2.1 Utmaningar med en fallstudie 17
3.3 Urval 18
3.4 Datainsamling 18
3.5 Genomförandet av intervjuer 19
3.6 Operationalisering 21
3.8 Bearbetning av intervjumaterialet 24
4. Empiri 26
4.1 Komplexiteten i krisgruppen 27
4.2 Samverkanspunkter, där meningsskapande och meningsgivande uppstår. 29
4.2.1 Samverkanspunkter Krisgruppen 30
4.2.2 Samverkanspunkter SSR 34
5. Analys 36
6. Diskussion & Slutsats 42
6.1 Diskussion 42
6.2 Slutsats 44
6.3 Förslag för framtida forskning 45

1. Inledning

I detta avsnitt presenteras studiens ämne och bakgrund. Därefter formuleras en problematisering som leder fram till studiens syfte och frågeställning.

1.1 Bakgrund

I slutet av år 2019 stod vattennivån i Mälaren mycket högre än normalt, vilket kom att klassas som ett rekordhögt vattenstånd, då vattnet inte nått så höga nivåer på 20 år. Stockholms Hamnar som ansvarar för regleringen av Mälaren, släppte då ut mer vatten ur Mälaren till Saltsjön än tidigare. Det rekordhöga vattenståndet runt Mälaren har påverkat många markägare och infrastrukturer med översvämningar (SVT Nyheter, 2019). Vid en prognos av tillrinning till Mälaren på >400 m^3/sek tillsätts en krisgrupp som omfattar myndigheterna Stockholms Hamnar, Länsstyrelsen, Storstockholms Lokaltrafik (SL), Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI) och Räddningstjänsten Stockholm (Södertörns brandförsvarsförbund) (Vattendom M 1425-12). Varje person från respektive myndighet har utbildning och spetskompetens inom just sitt nischade område, till exempel vatteningenjör för mark- & vattenskydd, fälthydrolog och räddningschef. Den 29 december 2019 tillsätts krisgruppen i syfte att hantera den uppstådda översvämningskrisen.

Krishantering representerar en rad faktorer som är designade att motverka kriser och minimera den faktiska skadan som en kris kan medföra (Coombs, 2014, s. 21). Detta i syfte att skydda organisationer, intressenter och industrier. Krishantering är ett brett ämne som omfamnar och går att applicera på flertalet olika ämnesområden, som kriminologi (Hansén, 2003), turismindustrin (Glaesser, 2015), politik (Boin, et al., 2005) och religion (Brath, 2010). Krishanteringens bredd beror på att det går att applicera där det kan tänkas uppstå någon form av kris (Coombs, 2014).

Inom krishantering finns det en gren som heter krisgrupper. Krisgrupper tillsätts för att motverka en kommande eller aktuell kris. En kris definieras som en händelse som är plötslig,

omfattande, avbryter rutiner av system, kräver nya riktlinjer och handlingar för att motverka avbrott, vilket kräver ett agerande från en krisgrupp (Coombs, 2014). Vidare lägger Quarantelli (2005) fram att kriser hotar ting av värde och sociala mål. Det är upp till varje krisgrupp att fatta korrekta beslut, baserat på inhämtad och analyserad information, samt på tidigare upplevda erfarenheter och händelser. Uppfattningen av information och olika situationer skiljer sig från enskild individ, beroende på en uppsättning faktorer. Detta benämns som sensemaking. I denna studie benämns sensemaking som *meningsskapande*.

Under många år har begreppet meningsskapande studerats, vilket har skapat en djupare förståelse för olika delar som ingår i meningsskapande. Denna förståelse visar på hur det kan påverka centrala delar inom en organisationsprocess (Gioia, et al., 1994). Feldbrugge (2015, s.76) beskriver att meningsskapande sker från ett individuellt perspektiv, vilket då kan ske i sociala processer inom organisationer där individer skapar mening. Från ett organisationsperspektiv behövs ett agerande som involverar meningsskapande, detta för att vara kritisk i sitt beslutsfattande och ha möjlighet att utföra en effektiv krishantering (Boin & Renaud 2013).

Weicks (1995) forskning har bidragit till ett gemensamt synsätt för begreppet meningsskapande, då han lägger fram ett alternativt synsätt att se på organisationsprocesser. Istället för att lägga vikt på organisationens prestationer, fokuserar Weick på att lyfta fram hur individer och organisationen skapar mening under givna händelser. Rom och Eyal (2019, s.63) belyser att individers uppfattning skiljer sig åt under givna händelser. Detta har visats när individer står inför samma händelse och men deras meningsskapande process gör att händelsen uppfattas olika. Weicks teoretiska ramverk har utvecklats över åren och kommit att bli en metod för analys (Helms, Thurlow & Mills, 2010). Forskarna för denna studie kommer att utgå från denna metod. Syftet är att skapa en ökad förståelse för meningsskapandets påverkan på komplexa krisgrupper, vilket redovisas djupare i kommande avsnitt.

Efter att en individ har skapat mening utifrån en given händelse, uppstår en meningsgivande process. Det innebär att individen ger mening av sitt meningsskapande, för att påverka andra individer till att tolka och få en förståelse för händelsen. Individen ger då mening till andra individer i syfte att påverka dess meningsskapande process (Gioia & Chittipeddi, 1991). Horbach, Breit och Mamelund (2018, s. 10) påpekar att meningsgivande från olika organisationer i en samverkan, kan skapa en tydligare bild över en situation. Författarna

hävdar även att om olika involverade aktörer ger mening, behöver detta nödvändigtvis inte resultera i ett agerande. Will & Pies (2018, s. 300) belyser att ett meningsgivande inom en organisation handlar om att reflekterar över den mening som skall förmedlas vidare. Syftet är att kunna ge information om viktiga aspekter som kan påverka mottagarnas meningsskapande, vilket således kan bidra till förbättringar och lösningar inom en organisation.

Som tidigare nämnt kan en kris uppstå inom olika ämnesområden, vilket leder till att det finns olika typer av kriser, exempelvis organisationskris, lokal kris och naturkatastrof (Brolin, et al 2011, s.26-27; Coombs, 2014. s 89). Detta medför att det finns olika uppsättningar och konstellationer av krisgrupper som lämpar sig för respektive kris (Coombs, 2014 s. 89). En av dessa uppsättningar är krisgrupper som består av flertalet myndigheter som gemensamt skall samverka för att motverka och hantera en kris. Vanligtvis uppstår denna typ av krisgrupp vid större händelser, som exempelvis under naturkatastrofer. I ett sådant fall samverkar olika myndigheter genom att överblicka och bedöma situationen, samt ta gemensamma beslut om nödvändiga åtgärder (Brolin, et al 2011, s. 186-187).

1.2 Problemformulering

I dagens samhälle har komplexiteten visat sig allt mer förekommande vid samverkan i en krisgrupp, bestående av olika myndigheter (Miller, 2012 s. 2). Krisgrupper som utgörs av flertalet myndigheter, tenderar att uppleva friktioner i samverkan i hanteringen av krisen. Detta utgör en komplexitet inom krisgruppen (Ödlund, 2010). Detta har tidigare visat sig hos myndigheter som inte delar gemensamma mål eller ansvarsområden under ordinära situationer. Vilket har skapat problematik i kommunikationen och samverkan i den ingående gemensamma krisgruppen. Vidare lägger Ödlund (2010) fram att otydlighet om ansvar och skyldigheter blir ett faktum då olika myndigheter samverkar inom en krisgrupp.

Vid hanteringen av en krissituation krävs ett agerande, där individen genom sitt meningsskapande bildar sig en uppfattning och tolkning över situationen. Därefter kan individen genom ett meningsgivande påverka resterande individer som ingår i krisgruppen. Tang, Liao, Zi och Xu (2018, s. 1-3) har studerat hur individer inom sitt expertområden

utnyttjar sina kunskaper och tidigare erfarenheter vid gemensam hantering av en naturkatastrof, i form av en översvämning. Utifrån detta har ett naturkatastrofsystem utvecklats, där relevanta kunskaper och information ligger till grund för riskbedömningen. Författarna hävdar att experters kunskaper och tidigare erfarenheter kan ha en avgörande roll för riskbedömning och agerandet för hantering av krissituationer. Detta kan därmed ligga till grund för krisgruppens beslutsfattandet.

Ett beslut fattas på inhämtad och uppfattad information, vilket skiljer sig från individ till individ, då detta baseras på den enskilde individens meningsskapande och meningsgivande processer (Weick 1995, s. 17; Brolin, et al 2011. s.189). Då meningsskapande och meningsgivande för varje myndighet grundar sig i respektive myndighets bakgrund, retroperspektiv och individuella målsättningar, finns det en potentiell risk för att varje myndighet uppfattar krisen olika. Detta kan därmed skapa friktioner som kan komma att påverka krisgruppen (Brolin, et al 2011. s.189).

Tidigare forskning har studerat hur meningsskapande och meningsgivande processerna sker internt från en ledare till dess anställda inom samma organisation. Vilket innebär att kommunikationen sker mellan individer som besitter samma företagsbakgrund (Kraft, Sparr & Peus, 2018). Kraft, Sparr och Peus (2018, s. 74-75) studerade detta under en organisatorisk förändring. Syftet var att få en ökad förståelse för hur ledarens meningsgivande uppfattades och påverkade anställda vid den givna situationen. Författarna belyser att vid en händelse eller organisatorisk förändring behöver ledaren vara noggrann och tydlig i varje fas av den meningsgivande processen. Tydlighet ökar förmågan att skapa en gemensam förståelse för det ledaren kommunicerar. Prior, Keränen och Koskela (2018, s. 79) har i sin tidigare forskning om meningsgivande studerat ett större företags kunskapsutbyten vid upphandling med olika leverantörer, där meningsgivandet skedde i komplexa upphandlingsmiljöer. Komplexiteten visades till viss del och påverkade meningsskapande och meningsgivande processen. Detta eftersom det fanns olika engagemang och intressen från företaget och dess leverantörer.

En kris som uppstår och kräver hantering av flertalet myndigheter leder till att det uppstår en komplexitet i form av myndigheters olikheter. Denna komplexitet medför att myndigheter kan komma att uppleva friktioner, då respektive myndighets uppfattningar och tolkningar skiljer sig åt. Denna komplexitet kan komma att leda till en problematik i hanteringen av

krisen. Komplexiteten i denna studie syftar till de faktorer som är heterogena för de individuella myndigheterna för denna studie, vilket leder till en ökad komplexitet inom krisgruppen.

1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med studien är att skapa en ökad förståelse för komplexitetens påverkan på den meningsskapande och meningsgivande processen. Samt hur detta påverkar en krisgrupp bestående av flertalet myndigheter i en hantering av en naturkatastrof.

Detta ger oss följande frågeställningar:

Frågeställningar:

- *Vilka huvudsakliga komplexa faktorer i en krisgrupp påverkar meningsskapande och meningsgivande processerna?*
- *Hur ter sig meningsskapande och meningsgivande processerna efter dem komplexa faktorerna?*

2. Teoretisk referensram

I detta avsnitt presenteras de teorier och modeller som anses vara relevanta som studiens teoretiska referensram. Följande teorier kommer att användas som underlag för att analysera resultatet av studiens intervjuer.

Denna studie har i syfte att kartlägga vilka huvudsakliga komplexa faktorer som påverkar meningsskapande och meningsgivande processerna. Detta ger incitament att redogöra för teorier som berör komplexitet i samverkan mellan olika myndigheter och krisgrupper. Därefter redogörs det för meningsskapande och meningsgivande processerna. Då dessa processer samspelar vid en samverkan mellan två parter, väljer därför forskarna för denna studie att belysa detta samspel. Anledningen till denna belysning, är att studiens tematisering av empirin kommer att rota sig i detta samspel, som vidare i studien kommer att benämnas *samverkanspunkt.* Teorierna som redogörs i detta avsnitt kommer avslutningsvis att sammanfattas och argumenteras för dess innebörd för denna studie.

2.1 Komplexitet

Komplexitetsteorin som begrepp har en rad olika definitioner beroende på vilken teoretisk infallsvinkel forskningen har (Gilpin, et al., 2008, ss. 24). För området av komplexa strukturer definierar Murphy (2000) komplexitet som följande. Studien om många individuella aktörer som samverkar lokalt för att med gemensam kraft anpassa sig till deras gemensamma situation. Denna form av anpassning kan beskrivas med hjälp av kontingensteorin. Denna teori har för avsikt att beskriva styrning och ledarskapseffektivitet (Donaldson 2001). Kontingensteorin säger att organisationer påverkas av sin omgivning av både interna och externa faktorer. Det vill säga att det inte finns ett tydligt effektivt linjärt arbetssätt för en organisation, utan det krävs en form av anpassning efter dessa faktorer för att bibehålla effektiviteten. En stor heterogenitet av dessa faktorer mellan de individuella aktörerna leder således till en hög komplexitet, medan en homogenitet leder till en låg komplexitet.

När olika myndigheter bildar en krisgrupp, tenderar den att stöta på överraskningar och frustrationer. Vilket kan komma att skapa en komplexitet i form av särpräglad hierarkisk struktur, ansvarsområden, mandat och sociala strukturer & värderingar (Ödlund 2010; Gilpin, et al., 2008, ss. 24-32). Ödlund (2010, s.100) belyser vidare att det finns flera faktorer som främjar samarbetet mellan olika myndigheter. En av dessa faktorer är tydligt *mandat*, vilket har visat sig vara underlättande vid kommunikation och beslutsfattande. Ödlunds (2010) empiriska insamling kommer från sju olika myndigheter som har varit verksamma i någon form av krishantering. Ett rationellt organisatoriskt och socialpsykologiskt perspektiv används som metod i studien för att identifiera faktorer som främjar eller hämmar svenska myndigheter att samarbeta. Studien visar att långtidsorganisering och övningar kan komma att hjälpa organisationerna att identifiera styrkor och svagheter i ett samarbete.

Miller (2012, ss. 72, 73) menar att när det sker en samverkan mellan ett flertal organisationer upplevs olika synsätt och tolkningsramar. Anledningen är att respektive organisationsmedlem arbetar inom varierande områden, *organisationsstrukturer* och skiftande *företagskulturer*. Detta hävdar även Ödlund (2010) som menar att myndigheter som samverkar har en tendens att uppleva friktioner på grund av de olika synsätten. Miller (2012) lyfter dock fram att vid en sådan samverkan kan nya vetenskapliga idéer tillkomma, vilket är baserat på komplexiteten. Dessa nya vetenskapliga idéer kan bidra till nya gemensamma eller individuella tankesätt vid en process eller beslutsfattande.

Miller (2012, s. 2) hävdar att komplexitet blir allt mer förekommande i dagens samhälle. Detta har visat sig inom kommunikation- och beslutsprocesser som sker internt eller externt i en organisation och vid en samverkan med andra sociala grupper. Miller (2012, ss.59, 77) beskriver organisationer som komplexa organismer som har förmågan att överleva genom att samverka med sin omgivning. En organisation består av olika delar som kan avgränsas genom olika avdelningar, enheter eller arbetsgrupper. Avgränsningen kan bero på skilda *spetskompetenser*, *utbildningar* eller *arbetsområden*.

I denna studie består den studerade krisgruppen av ett flertal myndigheter som utgör en komplex krisgrupp. Den komplexa krisgruppen besitter olika spetskompetenser, arbets- och ansvarsområden. Coombs (2010, s. 683-685) bekräftar att komplexitet blir allt mer

förekommande genom att redogöra för att krishantering och komplexitet i kombination kommer att leda till ett nytt paradigmskifte. Där fokuset går från linjär krishantering i form av före-, under- och efter krisen, till *komplexitetsteorin* med ett holistiskt synsätt. Istället för att endast fokusera på den aktuella krisen, tittar organisationer på helhetsbilden i form av krisens förhållande till nya påföljder, externa parters förhållanden och företagskulturer.

Gilpin (2008, s. 7) redogör för *komplexitetsteorin* som har en betydelse vid olika typer av kriser, då en kris har benägenhet att upplevas som osäker och oförutsägbar. Denna teori skapar en koppling mellan krishantering och organisatoriskt lärande. Detta ger individen potential att få en större inblick i krisens oförutsägbara karaktär när den utvecklas. Teorin gör det möjligt för individen att lära sig av sina egna erfarenheter och få kunskap från andra individer. Coombs (2010, s. 684) är i samfund med Gilpin om att komplexitetsteorin är mer resistent mot tvetydigheter och främjar adaptivt lärande samt meningsskapande parallellt med krisens utveckling.

2.2 Meningsskapande i organisationer

Meningsskapande har studerats i mer än 100 år (Jones, 1918). Det har inte definierats ett gemensamt förhållningssätt till meningsskapande förrän senare dagar (Karl Weick 1995, s. 4). År 1995 publicerade Karl Weick (1995) sitt verk *Sensemaking in Organizations,* som efter vidare forskning kommit att bli definitionen och ramverket, vilket ligger till grund för dagens studier inom meningsskapande. Weicks ramverk kommer att lyftas fram senare i denna studie. Forskarna för denna studie syftar inte till att falsifiera eller testa ramverkets stabilitet, vilket leder oss till att inte modifiera ramverket. Vid redogörelsen av Weicks ramverk kommer det att löpande redogöras för nyare forskning. Anledningen till att denna studie väljer att utgå från Weicks ramverk är i syfte att konsekvent kunna jämföra resultatet för denna studie, med tidigare forskning som också utgått från Weicks ramverk.

I dagens samhälle försöker individer omedvetet eller medvetet att söka efter svar och lösningar till tankar och problem som ständigt uppstår i organisationer. Detta resulterar i att en individ dagligen skapar sig förväntningar och antaganden, som således blir ett agerande.

Vid en plötslig händelse som är mer problematisk att få en uppfattning om, krävs det att individen genom sitt meningsskapande bildar sig en uppfattning och synsätt. Därmed kan detta skapa en rimlig förklaring över situationen (Weick 1995, s. 8-12). Asik-Dizdar (2016, s.2-3) menar att en individs meningsskapande ligger till grund för ett beslutsfattande över en given situation, vilket sedan påverkar beslutsunderlag för hantering av situationen.

Weick (1995, s. 6-8) har använt sig av tidigare teorier för att få en djupare förståelse för hur organisationer och dess medlemmar bidrar till ett meningsskapande vid en händelse. Han menar att det har en betydelsefull roll att få insikt i hur organisationsmedlemmar resonerar vid ett beslutsfattande om en specifik händelse. Vilket innebär att beslutet skall fattas baserat på händelsen och inte på själva resultatet. Detta förtydligar även Kalkman (2019, s.650) som vidareforskat om Weicks synsätt på meningsskapande. Han hävdar att det har en avgörande roll att skapa sig en delad förståelse över exempelvis en kris, då ett flertal organisationer eller medlemmar är involverade.

Weick (1995, s. 52-54) menar att när en oväntad händelse inträffar påbörjas en meningsskapande process i organisationen, vilket innefattar ett flertal steg. Det första som inträffar är att individer identifierar händelsen som obegriplig, vilket kräver en förklaring. Organisationsmedlemmar bildar därmed tänkbara antaganden om hur händelsen har inträffat, baserat på den information eller signaler som finns tillgängliga. Under denna meningsskapande process finns det en aktiv intern kommunikation och på så sätt kan antaganden spridas genom organisationen. Detta gör att rykten eller oförklarliga spekulationer kan uppstå. Anledningen till detta är att organisationsmedlemmar skapar ett antagande baserat på tidigare erfarenhet, medans andra har övriga förklaringar/meningar till händelsen.

2.3 Den meningsskapande processen - sju egenskaper

I denna studie studeras meningsskapandets påverkan på en komplex krisgrupp vid hantering av en naturkatastrof, i form av en översvämning. Följande studier som redovisas nedan tillsammans med Weicks (1995) meningsskapande process, har valts ut då de bygger vidare på Weicks synsätt. Studierna som redovisas tar upp deras syn på meningsskapande i

komplexa situationer, krishantering och naturkatastrofer.

Enligt Weick (1995, s. 17) består den meningsskapande processen av sju egenskaper som integreras under processens gång och ligger till grund för meningsskapandet. Då detta presenteras stegvis, förtydligar Weick (1995, s.18) att numreringen av egenskaperna visar den ordning som processen genomförs i. Weick poängterar även att ett meningsskapande ses som en pågående process inom en organisation. Därmed så finns det möjlighet att det sker återkopplingsloopar, vilket betyder att processen kan återgå till ett stadie, i detta fall egenskap, som redan bearbetats. Kalkman (2019, s.651) redogör för att följande egenskaper används vid en krishantering. Syftet är att få en ökad förståelse över hur den enskilda organisationsmedlemmen skall svara på krisen och baserat på det bidra till ett meningsskapande. Detta innebär att det finns underliggande antaganden för respektive organisationsmedlem, vilket ligger till grund för den känsla som skapas av en händelse eller beslut som man står inför. Elsubbaugh, Fildes och Rose (2004, ss.112-113, 124-125) belyser att det är av stor vikt att kunna identifiera faktorer eller egenskaper vid en krishantering. Syftet är att ha möjlighet att skapa en förståelse för svaret på krisen och därmed skapa mening av det. Författarna hävdar att faktorer även kan komma att påverka hanteringen av krisen, då en kris drastiskt kan utvecklas och förvärras om krishanteringen inte hanteras korrekt från start.

Den första egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *identitet*. Egenskapen innebär att hur individen identifierar sig själv samt vilka erfarenheter som har format individens synsätt på verkligheten. Weick (1995, s.18-24) förtydligar att individen ständigt omarbetas och utvecklas eftersom individen möter nya människor och upplever nya intryck dagligen. Kalkman (2019 s, 651) tillägger att identiteten nödvändigtvis inte behöver vara lika självklar för alla, eftersom individen ständigt utvecklas. Detta resulterar i att individen är i behov av att reflektera ytterligare över sin syn på sig själv och dess meningsskapande. Individer uppfattar därmed omgivningen olika och omgivningen påverkas av individens identitet och synsätt. Kalkman (2019, s.652) menar att en individ med god förståelse över sin identitet har en ökad uppfattning vid en eventuell kris samt hur agerandet skall gå till.

Den andra egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *retrospektivt.* Egenskapen innebär att meningsskapande är baserat på individen tidigare erfarenheter och försöker finna en liknande situation att jämföra med. Weick (1995, s.24-30) förtydligar att detta innebär att

individen uppfattar situationen med ökad förståelse, anledningen kan vara att individen varit med om en liknande händelse. Detta innebär att tidigare händelser kopplas samman med den aktuella händelsen och utifrån det har det en påverkan på meningsskapandet och dess beslutsfattande. Helms och Weatherbee (2006) belyser att organisationer som förlitar sig på sitt retroperspektiv, kan komma att skapa friktioner mellan aktörerna och påverka beslutsfattandet. Anledningen till detta kan bero på om den nya krisen liknar den föregående krisen som organisationen baserar sitt retroperspektiv på. Kalkman (2019, s. 652) bygger vidare på denna teori och menar att individen som varit med om en liknande händelse har det enklare att vidta lämpliga åtgärder för situationen.

Den tredje egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *medskapande.* Egenskapen innebär att individen har en förmåga att påverka omgivningen och organisationsmiljön, vilket blir ett medskapande för dess omgivning. Weick (1995, s. 30-38) menar att individer och organisationer aktivt arbetar för att forma sin omgivning, baserat på deras egna roll och inte på omvärlden. Detta innebär att individer men även organisationer agerar på olika sätt vid en händelse, eftersom de valt att utforma sin egen omgivning. Däremot motsätter sig Kalkman (2019) att fokuset bör ligga på att inhämta information angående naturkatastrofen. Istället belyser Kalkman att fokuset bör falla på meningsskapande frågor kopplat till konsekvenser och rollansvar, som krisgruppen bör ställa sig själva under en naturkatastrof. Kalkman menar på att fokuset på meningsskapande frågor och informationsinhämtning som en bisyssla ger ett gynnsamt utfall i beslutsfattandet. Krisgruppen kan därmed konsekvent fokusera på sitt eget ansvarsområde. Detta medför även ett ökat förtroende till medlemmarna inom krisgruppen.

Den fjärde egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *social.* Egenskapen innebär att individens meningsskapande bygger på individens sociala förmågor som är baserat på hur individen är socialiserad, samt ursprung av social miljö. Weick (1995, s. 38-42) menar att dessa sociala förmågor, uppfattningar och erfarenheter har en stor betydelse vid ett beslutsfattande. Maitlis och Sonenshein (2010, s. 561) belyser vidare i sin forskning om meningsskapande i kriser och förändringsarbete. Författaren menar att individens sociala förmåga att dela sin uppfattning och tolkning av situationen, kan ha en avgörande roll för arbetet inom kriser och förändring.

Den femte egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *pågående process.* Egenskapen innebär att meningsskapandet är en ständigt pågående process, eftersom

händelser inträffar hela tiden. Weick (1995, s. 43-49) menar att individens omgivning kan vara en orsakande faktor till att det sker ett avbrott i den meningsskapande processen. Vilket gör att processen kan komma att påverkas negativt. Langenberg och Wesseling (2016, s. 239) belyser i sin vidare forskning om Weicks syn på organisering att ett meningsskapande inte bara sker inom organisationer, utan att det berör alla individer oavsett vilket sammanhang de befinner sig i.

Den sjätte egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *signaler.* Egenskapen innebär att individen lägger fokus och uppmärksamheten på eventuella signaler kring händelsen, som kan stödja eller styrka dess tolkning och antaganden över situationen. Weick (1995, s. 49-55) förtydligar att dessa signaler kan innebära informella mönster som kan vara en bidragande och hjälpsam faktor till ett meningsskapande och beslutsfattande. Vidare redogör Weick (1995, s.54-53) att uttryck och termer har flertalet betydelser om det inte används i sin faktiska kontext. Om individen ej är insatt eller har förståelse för kontexten, kommer den individen inte att förstå uttrycket eller termen heller. Detta då talaren ej på rutin förklarar betydelsen av begrepp eller termer, då talaren är införstådd i den faktiska kontexten.

Den sjunde egenskapen som kännetecknar meningsskapande är *rimlighet.* Egenskapen innebär att meningsskapandet nödvändigtvis inte behöver vara korrekt eller felaktigt, utan snarare att man eftersöker och värderar rimligheten högre. Weick (1995, s. 55-61) menar att en individ bör resonera efter en rimlig och sannolik uppfattning, utifrån den tillgängliga informationen eller ledtrådarna. Individer kan i detta fall resonera och handla på ett korrekt sätt baserat på deras identitet, tidigare erfarenheter eller sociala förmågor. Dock kan detta visa sig vara irrelevant och med liten rimlighet lämpligt för händelsen.

2.4 Meningsgivande

Meningsgivande konceptualiseras som en strategi för att *påverka* andra individer eller gruppers egna meningsskapande, i syfte att uppnå önskad effekt (Degn 2015; Gioia & Chittipeddi 1991, s. 442-443). Individen som påverkar andra försöker överföra sin uppfattade verklighet (meningsskapandet) till andra individer eller grupper och gör det även till deras uppfattning av verkligheten. Kim (2018) har studerat meningsgivande inom interna organisationskriser, i ett avseende där de anställda skapar mening för effektivare

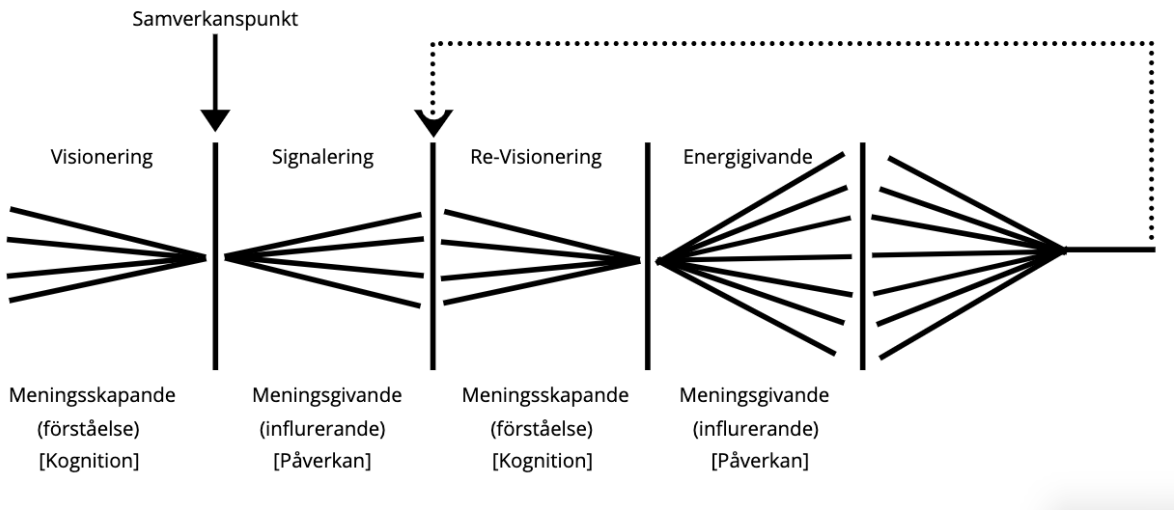
krishanteringen. Kim menar på att organisationer tillsätter krisgrupper som består av företagsledningen, vilket inte leder till en effektiv hantering av krisen. Studien belyser på att de anställda har en stor inblick i organisationers operativa delar och kan med hjälp av sitt meningsgivande påverka krisgruppens meningsskapande. Detta leder i sin tur till en effektivare krishantering för organisationen.

Att redogöra för meningsgivande i denna studie är relevant då det sker ett *utbyte* av olika kunskaper och åsikter inom krisgruppen för denna studie. Det är därför av relevans att beröra hur meningsgivande från en myndighet med en typ av spetskompetens påverkar övriga myndigheters meningsskapande. Meningsgivande sker mellan parter som ingår i en kommunikation eller interaktion, vid en dialog eller samverkan (Hope 2010, s. 197). I fallet för denna studie samverkar flertalet myndigheter och har en kontinuerlig dialog för att gemensamt motverka och hantera översvämningskrisen.

2.5 Sammankoppling av meningsskapande och meningsgivande

Efter tidigare redogörelse för teorierna meningsskapande och meningsgivande, skall nu en redovisning för de två teoriernas sammankoppling läggas fram.

Meningsskapande och meningsgivande som gemensam teori, lyfter fram koncept som behandlar hur störningar i rutiner, osäkerheter och tvetydigheter påverkar individers uppfattning och dess roll i organisationer (Degn 2015). Gioia och Chittipeddi (1991, s. 438) har utvecklat en modell som redogör för ett antal integrerade faser i den meningsgivande processen. Detta i syfte att få en ökad förståelse för hur en individ tar ställning till en situation som kräver en förändring eller påverkan (meningsskapande), för att sedan projektsera sin vision på andra individer (meningsgivande). Det blir därmed en process där meningsskapande ligger som en initial fas och därefter träder meningsgivande in, för att sedan gå i en hierarkiskt itereringsfas genom organisationen. Gioia & Chittipeddi (1991, s. 444) redogör för denna integrerade process av meningsskapande och meningsgivande med hjälp av en modell (se *figur 1)*.



Figur 1: *Replikation med modifiering av Gioia & Chittipeddi's (1991, s. 444) illustration av meningsskapande och meningsgivande symbios. Modifieringen är i form av tillägg av "Samverkanspunkt", inklusive pil.*

Denna studie väljer att tematisera empirin där utbytet av samverkan och kommunikation sker, det vill säga där meningsskapande och meningsgivande uppstår (Hope 2010, s. 197). Därför väljer forskarna för denna studie att modifiera Gioia och Chittipeddi's (1991, s. 444) illustration av meningsskapande och meningsgivande processen i ett avseende. I *figur 1* har "Samverkanspunkt" samt pilen i direkt anslutning lagts till i syfte att med ett ord kunna definiera vart samverkan sker. Samverkanspunkterna uppstår när krisgruppen samverkar med varandra, vilket i sin tur leder till att meningsskapandet och meningsgivandet också uppstår. Detta bidrar till en naturlig angripspunkt för att fånga meningsskapandet och meningsgivandet för denna studie.

Teorisammanfattning

Sammanfattningsvis utgörs teoriavsnittet av tre huvudsakliga teoretiska områden: komplexitet, meningsskapande och meningsgivande. Komplexiteten redogörs först ur Ödlunds (2010) komplexa perspektiv av friktioner som uppstår mellan svenska myndigheter, samt ur kontingensteorins förhållningssätt till påverkan av interna och externa faktorer. Vidare presenteras komplexitetsteorin av Miller (2012) och Coombs (2010) som redogör för ytterligare komplexa faktorer och ett holistiskt synsätt på krishantering.

Meningsskapande och meningsgivande processerna redogörs därefter på ett systematiskt sätt. Meningsskapande processen delas upp i sju (7) stycken steg som påverkar en individs uppfattning av en situation. Meningsgivande processen syftar till att individer ger mening av sitt egna meningsskapande, för att påverka andra individers meningsskapande. Då det sker ett *utbyte* av kunskap och åsikter inom krisgruppen för denna studie, krävs det en belysning för både meningsskapande- och meningsgivande processerna. Teoriavsnittet avslutas med en sammankoppling av meningsskapande- och meningsgivande processerna, samt att de uppstår i samverkanspunkten.

3. Metod

I detta metodavsnitt kommer den metod som använts för studien att redovisas, samt hur det har använts. I kapitlet redogörs urval, tillvägagångssätt, operationalisering, bearbetning av intervjumaterial samt metodval av analys.

3.1 Kvalitativ forskning

Forskarna till denna studie har valt att utgå från en kvalitativ metod. Ahrne och Svensson (2015, s. 8-11) redogör för kvalitativa metoder inom samhällsvetenskapen. Författarna förklarar att forskare studerar samhället i syfte att få kunskap om det samhälleliga fenomenet. Detta innebär att forskare söker kunskap om hur det fungerar, vilka möjligheter som ges och hur det kan komma att påverka människor samt hur de uppkommer och förändras. Genom att tillämpa en kvalitativ metod ges möjligheten till att göra en djuplodande studie för att öka förståelsen för komplexitetens påverkan på meningsskapande och meningsgivande processerna.

Kvalitativ metod är ett begrepp som har många olika definitioner och kan tillämpas utifrån olika kvalitativa tillvägagångssätt. Kvalitativ metod är ett övergripande begrepp som innefattar metoder som bygger på exempelvis intervjuer, observationer eller textanalyser (Ahrne & Svensson 2015, s. 9-11; Denzin & Lincoln 2018, s. 552).

Då denna studie handlar om samverkan mellan människor kräver det en djupare förståelse av individens bakgrund och erfarenheter samt en ingående förståelse för tolkningen av uppfattad information. Detta innebär att en kvalitativ metod är användbar för att få en djupare förståelse då det främjar klarhet hos en individs tanke, förhållning- och handlingssätt, vilket lämpar sig för denna studie (Denzin & Lincoln 2018, s. 548).

3.2 Fallstudie

Denna studie har genomförts genom att tillämpa en fallstudiedesign, vilket är en populär forskningsdesign inom företagsekonomi, enligt Bryman och Bell (2017, s. 86-87). Bryman och Bell beskriver att en fallstudie grundar sig på att forskarna studerar ett specifikt fall detaljerat och noggrant. Vidare lyfter Schwandt och Gates (2018, s. 603) fram att en fallstudie även definieras som en studie av kvalitativ karaktär av socialt utforskande. Detta då man försöker få en djupare förståelse av den sociala förståelsen hos människor. Denscombe (2018 s. 88) säger att en fallstudie ger ett holistiskt perspektiv på en händelse, det vill säga en helhetssyn på det studerade fallet. Samt att den helhetssyn som studeras möjliggör att forskarna kan upptäcka hur olika delar påverkar varandra. Vilket lämpar sig för denna studie, då den undersöker komplexitetens påverkan på meningsskapande och meningsgivande. Samt hur detta påverkar den specifika komplexa krisgruppen i hanteringen av översvämningskrisen i december 2019.

Ett "fall" kan definieras på olika sätt beroende på vad forskare valt att studera, vilket innebär att det existerar olika faktorer som är möjliga att få en ökad förståelse för. Ett fall kan exempelvis vara en specifik händelse, plats eller person (Schwandt & Gates 2018, s. 600). I denna studie har forskarna valt att genomföra en fallstudie där fallet definieras som en specifik händelse.

3.2.1 Utmaningar med en fallstudie

Denscombe (2018, s. 96) belyser att det är av stor vikt att forskaren är transparent som nyttjar fallstudie som metod. Anledningen till detta är att fallstudier är känslig för kritik mot trovärdigheten i dem generaliseringar som görs utifrån dess resultat. Därför måste forskaren visa hur detta fall liknar eller skiljer sig från liknande fall för att visa på ökad trovärdighet. Studien som görs i detta arbete särskiljer sig i form av att fallet är en naturkatastrof i form av översvämningar. Översvämningarna sker här i en sjö, vars vattenstånd regleras, vilket gör att översvämningar i viss mån går att motverka genom reglering. Detta skapar möjlighet för anklagelse och rum för misstag i form av den mänskliga faktorn och dess beslutsfattande. Vidare är den tillsatta krisgruppen bestående av flertalet myndigheter vilket differentierar sig från andra krisgrupper som består av en myndighet eller flera organisationer.

3.3 Urval

För att ha möjlighet att besvara studiens frågeställningar, var det ett urvalskrav att respondenterna för intervjuerna tillhörde krisgruppen som sammansattes för översvämningskrisen i december 2019. Detta innebär att forskarna för denna fallstudie valde att använda sig av ett målstyrt urval. Bryman och Bell (2017, ss. 406-407) förklarar att tillvägagångssättet för detta urval sker strategiskt då forskarna väljer individer som har kunskap eller ambition om det studien syftar till att undersöka. Syftet med att målinriktat välja specifika respondenter var för att ha möjlighet att besvara studiens frågeställningar. Vilket i detta fall inriktar sig på en specifik krisgrupp som involverade ett flertal bestämda myndigheter.

Forskarna för denna studie kom initialt i kontakt med Stockholms Hamnar som ansvarar för regleringen av vattenståndet i Mälaren. Därefter fick forskarna kontaktuppgifter till resterande personer som utgjorde krisgruppen i december 2019. Urvalet bestod av en person från Stockholms Hamnar, två personer från Länsstyrelsen, en person från Storstockholms Lokaltrafik (SL), en person från Räddningstjänsten Stockholm (Södertörns brandförsvarsförbund) och en person från Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI). Detta var samtliga parter som ingick i krisgruppen för översvämningen. Det vill säga att dessa respondenter blev intervjuade och deras medverkan ligger till grund för det empiriska materialet.

3.4 Datainsamling

Forskarna för denna studie har valt att använda sig av en semistrukturerad intervjumetod. Då detta projekt är småskaligt forskningsprojekt med en knapp budget lämpar sig en kvalitativ studie i form av intervjuer som metodval (Denscombe 2018, s.23-25). Bryman & Bell (2017, s. 434) tillägger att en semistrukturerad intervjumetod innebär att forskaren har möjlighet att utforma en intervjuguide innan intervjuerna, detta för att kunna beröra specifika teman som är relevanta för studien. I denna studie har en intervjuguide utformats för att ha ge möjlighet till att beröra studiens teoretiska ramverk och nyckelbegrepp, vilket redovisas senare i metodavsnittet.

En semistrukturerad intervjstruktur låter respondenten öppna upp för egna idéer och tankar under intervjun, på grund av den flexibilitet som en semistrukturerad intervju medför (ibid; Cheek 2018, s. 577). Semistrukturerade intervjuer innebär att intervjun grundar sig i ett intervjuschema, dock är det inte tvunget att strikt hålla sig till intervjuschemat. En fördel med detta är att det öppnar upp för forskarna att beröra ämnen och områden som uppenbarar sig efter djupare insikt som intervjuerna inbringar (Brinkmann 2018, s. 1002). Holme och Solvang (1997, s. 97) menar att detta är en av styrkorna med en kvalitativ intervjumetod. Intervjuaren ansvarar för att ställa frågor som berör teman som är relevanta för studien, men det finns utrymme av flexibilitet för eventuella följdfrågor.

3.5 Genomförandet av intervjuer

Intervjuerna bokades in med sex respondenter som representerade olika myndigheter som nämns i urvalet, vilket alla var positivt inställda till fallstudien. Detta innebär att sex intervjuer genomförts, där varje respondent arbetar för någon av dem myndigheter som samverkat under översvämningskrisen i december 2019.

Denscombe (2018, s. 281-282) påstår att intervjun helst skall genomföras i en trygg miljö, där respondenten känner säkerhet i att svara utifrån dess faktiska åsikter. Syftet till detta är att undvika att bli påverkad eller straffad från sin arbetsgivare eller kollegor på grund av sina åsikter. Dessa neutrala platser kan vara ett bibliotek, café eller i hemmet. När dessa intervjuer genomfördes rådde det en pandemi i Stockholm vilket begränsade tillgängligheten att hålla intervjuer på neutrala platser. Respondenternas kontor var tomma på grund av att alla arbetade hemifrån. Detta lämpade sig för forskarna till denna studie, då intervjuerna kunde genomföras på respektive respondents kontor utan att respondenten upplevde osäkerhet i sina svar och faktiska åsikter.

Vidare belyser Ahrne och Svensson (2015) att när en intervju skall genomföras lämpar det sig att det sker i en miljö och kontext som representerar studiens syfte. Miljön är viktigt för att uppnå rätt sinnesstämning. En stor fördel för att uppnå rätt sinnesstämning var att intervjuerna genomfördes på respektive respondents kontor där de arbetade under den faktiska krisen i december 2019.

Intervjuerna kom att variera från 45 minuter till 60 minuter. Bryman och Bell (2017, s.466) förklarar att det finns en stor variation för hur lång tid intervjuer brukar ta, vilket forskarna till denna studie var väl medvetna om. Denscombe (2018, s. 277) benämner att forskaren som håller i intervjun kan komma att påverka resultatet i form av intervjuareffekten. Intervjuareffekten innebär att respondenten kan komma att påverkas av intervjuaren som ställer frågorna samt intervjuarens kön, ålder och etniska ursprung. I syfte att motverka detta klädde sig forskarna för denna studie sig neutralt men ändå något formellt, då miljön är formell på respondenternas arbetsplats. Respondenterna är med största sannolikhet äldre än forskarna för denna studie. Detta kan komma att påverka resultatet i mindre utsträckning då respondenterna har en akademisk utbildning och är där av medvetna om kravet för objektivitet och transparens.

Forskarna till denna studie ställde även frågan till alla respondenter om deras godkännande till att bli inspelade under intervjun, vilket alla accepterade. Bryman och Bell (2017, s.466) påstår att inom kvalitativa intervjuer är det intressant att få respondentens åsikter och svar inspelade. Detta i syfte att få fullständiga svar som kan vara avgörande för studiens analys. I samband med detta tog forskarna till denna studie upp frågan om respondenternas syn på anonymitet i studien. Anledningen till detta är att kunna följa de etiska reglerna som ingår i forskningen inom företagsekonomi. Bryman och Bell (2017, s.141) menar att möjligheten till anonymitet skall finnas för de respondenter som medverkar i intervjun. Respondenterna som intervjuats för denna studie har valt att vara anonyma, därför ersätts namn vid citeringar till pseudonymerna R1-R6. Denna studie kan komma att upplevas något känslig för respondenter då ingen respondent vill peka ut en enskild person eller myndighet som ingår i krisgruppen. Vid genomförandet av intervjuerna upplevdes detta i viss mån, vilket kan komma att påverka resultatet för denna studie. Forskarna för denna studie försökte motverka detta genom att understryka att respondenter är anonym i denna studie samt att vårt syfte inte är att hänga ut någon part eller vinkla studien åt någons fördel.

Det framställda intervjuunderlaget har studerats noggrant av båda forskarna, i syfte att ge konsekvent empiri från samtliga genomförda intervjuer. Hägg och Kuoppa (2007, s.128-129) redogör för kritik när det gäller två personer som leder intervjun. Författarna menar att om en respondent blir intervjuad av två personer, kan respondenten uppleva sig i ett underläge. För att motverka detta så har forskarna för denna studie valt att genomföra intervjuerna där en av

forskarna hade ansvaret att leda intervjun och representerade intervjuaren. Detta innebar att forskarna ansvarade för olika intervjuer, som bestod av respondenter från olika myndigheter.

En sammanställning av studiens respondenter visas nedan.

Tabell 1: *Sammanställning av studiens respondenter som medverkar i studien.*

Myndighet	Namn	Befattning/roll	Intervjutid	Datum
Stockholms Hamnar	Respondent 1 (R1)	Marknadskoordinator och ansvarig för reglering av Mälaren	60 minuter	2020-04-28
Länsstyrelsen	Respondent 2 (R2)	Vatteningenjör	45 minuter	2020-04-28
Länsstyrelsen	Respondent 3 (R3)	Riskingenjör	57 minuter	2020-04-28
Storstockholms Lokaltrafik (SL)	Respondent 4 (R4)	Affärsområdesansvarig för bussverksamhet och TIB (tjänsteman i beredskap)	46 minuter	2020-05-06
Räddningstjänsten Stockholm (Södertörns brandförsvarsförbund)	Respondent 5 (R5)	Räddningschef	57 minuter	2020-04-28
Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI)	Respondent 6 (R6)	Fälthydrolog	47 minuter	2020-04-29

3.6 Operationalisering

För att kunna uppfylla studiens syfte och besvara dess frågeställningar har framställningen av intervjuunderlaget och nyckelfrågorna baserats på studiens teoretiska ramverk och

nyckelbegreppen: *meningsskapande, meningsgivande* och *komplexitet.* Detta innebär att nyckelfrågorna är baserade på Weicks (1995) teoretiska ramverk om den meningsskapande processen och de sju egenskaperna samt Gioia och Chittipettis (1991) integrerande fas inom den meningsgivande processen. Följande teoretiska ramverk har utvecklats till praktiska frågor som ligger till grund för intervjuunderlaget. Detta för att ha möjlighet att identifiera vilka komplexa faktorer som påverkar meningsskapande och meningsgivande processerna, samt hur de ter sig efter dessa komplexa faktorer. Då forskarna för denna studie har ett monopol för tolkning av respondenternas svar, har intervjuschemat utformats i nära anknytning till tidigare presenterad teori (Brinkmann 2018, s. 1017). Detta i syfte att direkt kunna koppla respondenternas svar till teorin och frågeställningarna, utan att behöva dra egna slutsatser för att motverka ett icke troligt resultat.

Nyckelfrågorna är även baserade på tidigare akademisk forskning, *Sensemaking questions in crisis response teams,* där Kalkman (2019) haft meningsskapande i fokus vid utformningen av sina frågor. För att få en ökad förståelse för egenskapen identitet inom meningsskapande, ställde Kalkman (2019, s.654) bland annat frågan "Who am I in this crisis?" till respondenterna, i syfte att kunna besvara studiens forskningsfråga.

Forskarna för denna studie valde att ta med denna fråga i intervjuunderlaget, då det kan vara till hjälp då det berör meningsskapande. I denna studie har forskarna formulerat frågan som "Vilken roll hade du under krisen?", eftersom studien berör respondentens roll i översvämningskrisen i december 2019.

Operationaliseringstabellen nedan presenterar nyckelfrågor ur intervjuunderlaget.

Tabell 2: *Operationaliseringstabell av studiens nyckelfrågor till intervjuunderlaget.*

Fråga	Syftet med frågan	Baserat på
Vilken roll hade du under krisen? *Kom din arbetsroll att förändras under tiden?*	Att få en ökad förståelse för vilken roll respondenten hade vid översvämningskrisen. Samt få en ökad förståelse för hur respondenten uppfattar dess identitet.	Weick (*identitet*) och Kalkman (*Sensemaking questions in response teams*).
Vem hade sista ordet i beslutsfattandet i krisgruppen?	Att få en ökad förståelse om individen formulerat en vision/strategi baserat på händelser eller för den specifika situationen individen stod inför.	Gioia & Chittipetti (*meningsgivande*)
Har du samverkat med dem andra myndigheterna i tidigare sammanhang eller kriser? *Ansåg du att det fanns en gemensam syn på agerandet eller var det tydligt att ni agerade på olika sätt?*	Att få en ökad förståelse om individen uppfattat situationen baserat på sina tidigare erfarenheter och sociala förmågor. Samt om individen agerat eller haft ett annat tolkningssätt på grund av dess organisations utformning.	Weick (*retroperspektiv, social, medskapande)*
Fanns det handlingsplaner och krisplaner som krisgruppen kunde utgå ifrån	Att få en ökad förståelse om individen agerat efter en fastställd plan eller utifrån	Weick (*rimlighet*)

eller handlade ni efter given situation?	en rimlighet baserat på informationen som finns tillgänglig.	
Upplevde du några friktioner eller avbrott inom krisgruppen under hanteringen av krisen? Om ja, var det en intern eller extern faktor?	Att få en ökad förståelse om ett avbrott (intern eller extern) hade en negativ påverkan på den meningsskapande processen.	Weick (*pågående process*)
Hur såg informationsflödet ut inom krisgruppen och mellan de olika myndigheterna?	Att få en ökad förståelse för hur kommunikationen skedde internt och externt.	Gioia & Chitipetti (*meningsgivande*)
Fanns det problematik att få inblick i varandras områden? Då samtliga medlemmar i krisgruppen har olika spetskompetens, eller förmedlades	Att få en ökad förståelse om de olika myndigheternas spetskompetenserna kom att påverka kommunikationen.	Gioia & Chitipetti (*meningsgivande*)

3.8 Bearbetning av intervjumaterialet

Efter intervjuernas genomförande gjordes en bearbetning av samtliga intervjuer, i form av en transkribering. Denscombe (2018, s. 395) belyser att forskaren kan vara selektiv i vad som transkriberas efter genomförd intervju. Forskarna för denna studie väljer att transkribera intervjuerna i sin helhet i syfte att komma nära det empiriska materialet och få en djupare förståelse för studien. Efter att forskarna till studien transkriberat alla intervjuer, skapades en summering över det viktiga materialet som framkom från varje respondent. I dessa summeringar var det ett krav att tillfångata relevanta tolkningar som gjorde det möjligt att analysera och koppla till studiens teoretiska ramverk samt nyckelbegrepp.

3.8.1 Metodval för analys

Vid en kvalitativ dataanalys finns det många olika tillvägagångssätt för att analysera det empiriska materialet som tagits fram (Bryman & Bell 2017, s.537). Bryman och Bell (2017, s.556-558) påvisar att en tematisk analys är en av dem vanligaste tillvägagångssätt för en kvalitativ dataanalys. En tillämpning av denna strategi ger forskarna till denna studie möjlighet att identifiera, analysera och finna relevanta teman och fynd så framkommit vid varje respondents intervju. Bryman och Bell (2017) påstår att ett tema kan vara en identifikation av uttryck som går att koppla till studiens forskningsfokus och dess frågeställningar. Samt att ett tema ger forskaren en ökad teoretisk förståelse och att det kan vara ett teoretiskt bidrag till den litteratur som berör studien.

Syftet med studien är att få en ökad förståelse för komplexitetens påverkan på meningsskapande och meningsgivande processer. Samt hur detta påverkar en komplex krisgrupp. En tematisk analys möjliggjorde identifikationen av vilka huvudsakliga komplexa faktorer som påverkar processerna. Samt vid vilken händelse som detta visar i samverkan och hur det påverkar den komplexa krisgruppen. Forskarna för denna studie identifierade teman i intervjuerna, vilket ligger till grund för empiriavsnittets underrubriker. Underrubrikerna påvisar samverkanspunkter som identifierades i det empiriska materialet, vilket därmed redovisas i form av ett stegvis händelseprocess.

Forskarna för denna studie har därmed valt att tematisera empirin genom att först redogöra för vad det teoretiska ramverket säger om den komplexa faktorn. För att därefter belysa den komplexiteten som uppstår i resultatet och *att* den har en påverkan på meningsskapande- och meningsgivande processerna. Därefter analyseras meningsskapande- och meningsgivande processerna för *hur* den påverkats av komplexiteten. För att slutligen analysera hur det påverkade krisgruppen.

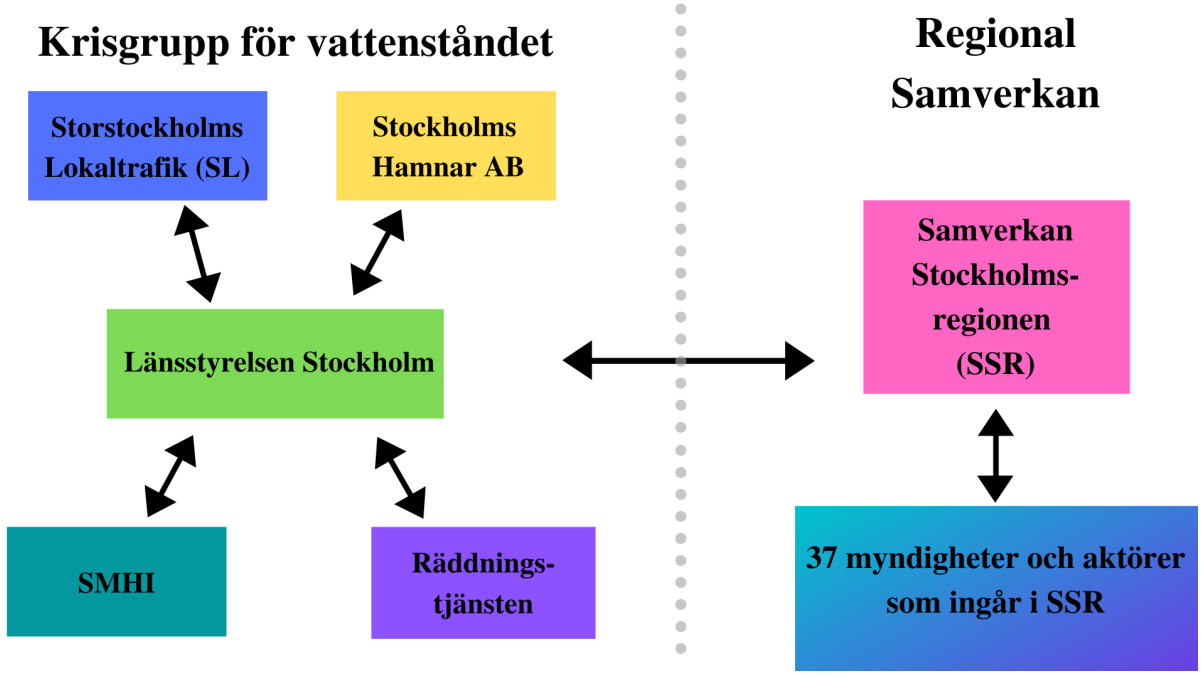
4. Empiri

I detta avsnitt presenteras den insamlade empiri som framkommit av studiens intervjuer.

Syftet med denna studie är som tidigare nämnt att skapa en ökad förståelse för komplexitetens påverkan på den meningsskapande och meningsgivande processen. Samt hur detta påverkar en krisgrupp bestående av flertalet myndigheter i en hantering av en naturkatastrof. Detta innebär att forskarna för studien har intervjuat sex respondenter, från olika myndigheter som samverkat i samma krisgrupp under översvämningarna i december 2019.

Forskarna för denna studie väljer att presentera den insamlade empirin på ett sätt som följer dem samverkanspunkter som forskarna för denna studie identifierat i sin studie. Detta i syfte att på ett strukturerat sätt redovisa för meningsskapande och meningsgivande där det uppstod i krisgruppen för översvämningarna december 2019. Som tidigare nämnt i föregående avsnitt, utgörs krisgruppen av flertalet olika myndigheter. För att få en tydligare förståelse för denna komplexitet väljer forskarna för denna studie att inleda detta avsnitt med att illustrera krisgruppens struktur med hjälp av en illustrerande bild. Efter redovisad struktur kommer empirin att redovisas på lämpligt sätt. För att i nästa avsnitt analyseras kopplat till studiens teoretiska ramverk.

4.1 Komplexiteten i krisgruppen



Figur 2: *Illustration av krisgruppens struktur för översvämningskrisen december 2019. Varje box utgör en myndighet och har olika färger i syfte att tydligare illustrera detta. Pilarna i bilden illustrerar samverkan mellan de olika myndigheterna. Den halvdragna skiljelinjen förtydligar att det fanns två skilda krisgrupper som arbetar på olika samhällsnivåer.*

Innan den empiriska datan redogörs, presenteras de olika respondenterna med hjälp av en tabell. I syfte att ge en ökad förståelse för vilken respondent som representerar vilken myndighet.

Tabell 3: *Redogörelse för respektive respondent för denna studie.*

Myndighet	Namn
Stockholms Hamnar	Respondent 1 (R1)
Länsstyrelsen	Respondent 2 (R2)
Länsstyrelsen	Respondent 3 (R3)
Storstockholms Lokaltrafik (SL)	Respondent 4 (R4)
Räddningstjänsten Stockholm (Södertörns brandförsvarsförbund)	Respondent 5 (R5)

Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI)	Respondent 6 (R6)

Vid intervjun med Räddningstjänsten Stockholm (R5) framkom informationen om att krisgruppen som hanterade översämningskrisen består av olika myndigheter som figur 2 illustrerar. Översvämningskrisen hanterades på olika nivåer, en krisgrupp som tillsattes för att hantera det höga vattenståndet som var anledningen till översvämningarna. Samt en samverkansgrupp med benämningen SSR, som hanterar påverkan av kriser inom olika branscher och verksamheter inom Stockholms län. Länsstyrelsen Stockholm utgjorde "spindeln i nätet" inom krisgruppen för vattenståndet och det var riskingenjören från Länsstyrelsen (R3) som skapade den samlade lägesbilden för vattenståndet. SL (R4) styrker detta då respondenten säger att Länsstyrelsen är den sammanhållande funktionen i krisgruppen.

> *"Jag styrde arbetet internt inom krisgruppen och inom Länsstyrelsen, jag tilldelade R1's uppgifter till R2 som gjorde sina beräkningar. "*
> *- Respondent 3, Riskingenjör.*

Krisgruppen bestod av personer med djuplodande spetskompetens från respektive myndighet: Regleringsansvarig för Mälaren (R1), vatteningenjör (R2), riskingenjör (R3) och affärsområdesansvarig för bussverksamhet SL/TIB (R4) och fälthydrolog (R6). R3 var den person som hade den övergripande lägesbilden och gjorde tolkningar samt uppfattningar av respektive myndighets spetskompetens. Enligt respondent 1, 3, 4 och 5 är tjänsteman i beredskap (TIB) en myndighets ansvariga person att initiera och samordna det inledande arbetet för att upptäcka, verifiera, larma och informera vid olika typer av händelser, till exempel en kris.

> *"Det är svårt att mäkta med att både hålla möten och förstå detaljerna i det som sägs och bedöma hur fortsatt samverkansbehov "*
> *- Respondent 3, riskingenjör.*

> *"Det gäller hela tiden att förstå alla parter och deras mål och intressen och väga in det i hela bilden"*

- Respondent 3, riskingenjör.

Vidare var det Länsstyrelsen (R3) som utgjorde bryggan mellan krisgruppen och SSR. Därefter var det R3, det vill säga Länsstyrelsen som förmedlade lägesbilden från krisgruppen till samverkansgruppen SSR. SSR består av 37 myndigheter och kommuner som har i syfte att tillsammans utveckla förmågan till en mer effektiv regional samverkan vid hantering och ett förebyggande arbete av händelser och kriser. Vid denna redogörelse förklarade Räddningstjänsten Stockholm (R5) att Stockholms län är ett komplex och integrerat kluster, då det består av olika myndigheter, kommuner och aktörer, som har samma grundläggande samhällsansvar. I takt med att Stockholm expanderar suddas kommungränser ut och gör Stockholms Län mer sammankopplat än någonsin. Den regionala samverkan syftar även till att identifiera påverkan av en kris på respektive myndighet. Räddningstjänsten Stockholm (R5) förtydligade att påverkan i en kommun har med största sannolikhet en påverkan på andra kommuner också.

"*Alla är införstådda med att man är beroende av varandra för att lösa problem. Det finns ett kansli som jobbar för att utveckla metoder och rutiner för Samverkan Stockholmsregionen i dem här frågeställningarna. Alla parter träffas en gång i*

veckan, virtuellt varje torsdag, för att stämma av vad som hänt den gångna veckan. Om det är något som kan komma att påverka någon annan aktör, är det något som behöver samverkas och planeras för?"
- Respondent 5, räddningschef.

4.2 Samverkanspunkter, där meningsskapande och meningsgivande uppstår.

Vidare kommer samverkanspunkterna mellan myndigheterna att läggas fram för att kunna fånga meningsskapandet och meningsgivandet. Då samverkan skedde separat inom och mellan krisgruppen samt SSR, kommer detta att redogöras separat för varje nivå av samverkan: Krisgruppens och regional nivå. Båda nivåerna är krisgrupper, men väljs för denna studie att benämnas som krisgruppen och SSR. Detta i syfte att kunna separera dem två nivåerna. Respektive samverkanspunkt tilldelas en rubrik med händelsebeskrivning och den komplexa faktorn. Samverkanspunkterna som lyfts i kommande delar av detta avsnitt har

identifierats av forskarna från den empiriska studien som genomförts. Samverkanspunkterna redogörs i en kronologisk ordning efter krishanteringens huvudsakliga samverkansförlopp.

4.2.1 Samverkanspunkter Krisgruppen

Samverkanspunkt 1: Larmning om risk för översvämning - Olika rutiner

Första samverkningspunkten uppstår när Stockholms Hamnar (R1) larmar Länsstyrelsen om risk för översvämning på grund av hög tillrinning till Mälaren. Denna larmning sker till Länsstyrelsens TIB. Denna larmning gav ingen reaktion från Länsstyrelsen håll. Enligt Länsstyrelsens (R3) nya rutiner definieras inte denna höga tillrinning och larmning som en kris, vilket Stockholms Hamnar (R1) ej var varse om.

> "*R1 såg prognoser på vattennivån, att de skulle öka och att han skulle larma TIB på Länsstyrelsen. Det gjorde att R1 larmade till TIB då det stod i rutinen, men TIB valde att inte agera på larmet då inte alla parametrar enligt den TIB var uppfyllda.*"
> *- Respondent 3, riskingenjör.*

Stockholms Hamnar (R1) larmar ytterligare en gång efter än högre tillrinning. Länsstyrelsen (R3) sammankallade en krisgrupp enligt rutin (se bilaga 4).

> *"Därefter larmade R1 igen och då tog den nya TIB ärendet vidare och började rodda och dra lite i ärendet och tittade på rutinerna."*
> *- Respondent 3, riskingenjör.*

Samverkanspunkt 2: Första mötet - Olika spetskompetenser

Länsstyrelsen agerar som tidigare nämnts som "spindeln i nätet" och har egentligen inte någon egen kunskap inom området sedan tidigare. Länsstyrelsen (R3) har god erfarenhet av krishantering som praktik, därför tillsätts en krisgrupp med spetskompetens inom översvämningar bestående av flertalet myndigheter. Respektive myndighet har djuplodad kunskap inom sitt egna område och tillsätts i syfte att ge mening av sin information och kunskap till övriga myndigheter och har därför koll på sin roll. Exempelvis så tog R3 med sig vatteningenjör (R2), samt jurister till möte.

Stockholms Hamnar (R1) och SMHI (R6) utgjorde basen för kunskap för vattenståndet med hjälp av Länsstyrelsens vatteningenjörs analyser och spetskompetens (R2).

> *"Jag var med i gruppen från vattenperspektivet, då jag blev inkallad till mötena. Jag har kontinuerligt arbetat med Slussen, så jag var delvis insatt att ha möten med en del av organisationen, då jag hade träffat ex. Stockholms Hamnar (R1) sedan innan. "*
> *- Respondent 2, vatteningenjör*

Samverkanspunkt 3: Första lägesbilden - Olika terminologier

Inom denna krisgrupp uppstod det tillfällen som gjorde det svårt att tolka och uppfatta information som gavs. SL (R4) förklarade att det uppstod oklarheter av informationen som förmedlades från SMHI, då de använder sig av meteorologiska begrepp som enligt R4 var otydbart. Eftersom krisgruppen bestod av myndigheter med olika spetskompetenser och företagsbakgrund uppstod det svårtolkade uttryck och begrepp som skapade friktion i kommunikationen.

> *"De pratar sitt egna språk. Vilken fanns en risk att vi tolkade på olika sätt."*
> *- Respondent 4, affärsområdesansvarig för bussverksamhet.*

> *"Ibland kan det vara svårt att förstå vad de menar med att. Nu är vattennivån 135 cm" Vad betyder det? Hur lång tid är det kvar till det är kris? Ibland så är det svårt att förstå sig på, och då får man ställa sig massa frågor eftersom de använder sig massa meteorologiska uttryck. Ibland blir det så att man måste lägga tid att förstå varandra när det uppkommer specifika begrepp som används, och förvirring ibland, man ställer sig frågan "vad pratar vi om?", vad betyder detta egentligen och vad har vi att förhålla oss till egentligen. Man får siffror, som när de säger att vi tappar ut 2000 kubikmeter i sekunden, men vad betyder det?*
> *- Respondent 4, affärsområdesansvarig för bussverksamhet.*

I samverkanspunkt 2 framgår det att Stockholms Hamnar (R1) och Länsstyrelsens vatteningenjör(R2) har samverkat tidigare inom projektet Slussen. Detta kan ha en bidragande faktor till att det endast var en myndighet i denna studien som uppfattade dissonans mellan myndigheternas terminologier.

Samverkanspunkt 4: Länsstyrelsen skapar gemensam en lägesbild - Olika erfarenheter

De övriga myndigheterna besitter olika mycket erfarenheter inom kriser. Stockholms Hamnar (R1) har ingen tidigare erfarenhet, SL (R4) har erfarenhet inom krishantering, men ingenting kopplat till översvämningar. SMHI (R6) har ingen tidigare erfarenhet inom kriser, Länsstyrelsen (R3) har erfarenhet av mindre lokala översvämningar men besitter gedigen generell kunskap inom krishantering. Länsstyrelsen (R3) skapade mening av informationen som förmedlades från myndigheterna, som hade olika nivåer av tidigare erfarenhet för krishantering inom översvämningar.

> *"Man kom in i ett rum, vi har det här problemet och vi behöver hjälp med det är. Sen vred man och vände på det med dom olika kunskaperna."*
> *- Respondent 3, riskingenjör.*

Samverkanspunkt 5: Avvikelse från tappningsordningen - Oklarhet om mandat och hierarki

Prognoserna pekade på en tillrinning på >400 kubikmeter vatten per sekund. Krisgruppen insåg att samtliga slussar (se bilaga 5) måste öppnas, för att motverka översvämningar i hela Stockholms län. Detta enligt vattendomen (M 1425-12) och fastställda rutiner. Enligt Stockholms Hamnar (R1) och Länsstyrelsen (R3), pågick det i denna stund en ombyggnation av Karl Johan Slussen, vilket medförde fördröjning på 48 timmar innan Slussen kunde komma att användas för tappning i Mälaren. Krisgruppen kom fram till ett gemensamt beslut att man måste frångå tappningsordningen i Mälaren, som strider mot vattendomen (M 1425-12). Detta i syfte att Slussenprojektet kunde avsluta sina kritiska moment och påbörja en tidigare tappning av Slussen i Södertälje, som vanligtvis är sist i tappningsordningen. Det rådde en oklarhet i vem som har mandat i att frångå vattendomen mellan SMHI och Länsstyrelsen.

> *"Vi hade ett möte om hur domen skulle tolkas. I detta fall var det olika myndigheter som hade olika tolkningar. Känslan var att Länsstyrelsen inte riktigt uppfattade hur vi*

arbetade, vilket gjorde att vi då presenterade hur vi kunde hjälpa dem att fatta ett beslut."
- Respondent 6, fälthydrolog

"Vi fick väl vara extra noga med vilken myndighet som skulle fatta vilket beslut. Eftersom Stockholms Hamnar var på uppdrag av Stockholms stad med slussenprojektet var det viktigt att tydliggöra vem som skulle ta ett beslut. Samma sak gällde Länsstyrelsen och SMHI i vissa frågor."
- Respondent 2, vatteningenjör.

I krisgruppen finns det ingen hierarki för beslutsfattandet eller mandatet, dock menar SL (R4) att Länsstyrelsen (R3) var den samordnande funktionen i samverkan med myndigheterna.

Samverkanspunkt 6: Leverans av produkt - Olika uppdrag
Myndigheterna som ingick i krishanteringen har för avsikt att gemensamt motverka och hantera krisen vilket framgår av intervjuerna (R1, R2, R3, R4, R5), exklusive SMHI. Det finns en stor vilja att tjäna samhället och uppdraget är att lösa problemen åt samhället.

"Det finns en väldigt stor vilja att göra det bästa för samhället, det finns en stor benägenhet bland parterna att uppnå gemensamt uppsatta mål."
- Respondent 5, räddningschef

"I detta fall är det myndigheter som tänker på samhällets bästa."
- Respondent 4, affärsområdesansvarig för bussverksamhet.

SMHI har i uppdrag att leverera en produkt till övriga myndigheter i form av väderprognoser och modellering av data. När färdig produkt är levererad, det vill säga väderprognosen, är SMHI:s uppdrag slutfört. SMHI har försäljningsavdelningar med försäljningsmål, där de arbetar med att leverera tjänster till privata och offentliga organisationer. Samtliga myndigheter prenumererar på SMHI:s tjänster och produkter, i syfte att få tillgång till mer ingående prognoser.

"*Det tillkommer en del konsultarbete inom SMHI, där vi har en affärsavdelning med tjänster om hydrologiska stationer, översvämningskalkyleringar och mätningar."*

- Respondent 6, fälthydrolog.

Översvämningarna i december 2019 berodde på grund av två faktorer, högt vattenstånd och kraftiga vindar. Kraftiga vindar är en faktor som inte finns med i Stockholms Hamnars prognoser och modeller, då de aldrig begärt om denna faktorn i sina modeller.

> *"I detta fall var det vinden som var den nya faktorn till att det blev som det blev."*
> *- Respondent 6, fälthydrolog.*

SMHI har spetskompetens inom områden som omfattar väder och vind, vilket gör att de är väl medvetna om att vind som en faktor kan komma att påverka vattenståndet.

> *"Däremot så kanske vindarna borde tagits hänsyn till och byggts in i prognosen på något sätt"*
> *- Respondent 6, fälthydrolog.*

Sammanfattningsvis så visar samverkanspunkt 6 att myndigheterna i krisgruppen har olika uppdrag. SMHI:s huvudsakliga uppdrag är att leverera prognoser och modeller, till skillnad från de övriga myndigheterna som har i uppdrag är att hantera översvämningskrisen. SMHI besitter kunskapen om väder och är medvetna om att vind påverkar vattenståndet, vilket inte finns med i Stockholm Hamnars modeller.

4.2.2 Samverkanspunkter SSR

Samverkanspunkt 7: Begäran om samverkan - Inarbetad samverkan

Första samverkanspunkten inom SSR uppstod när SL (R4) begär ett samverkansmöte då tunnelbanestationen Gamla stan och elcentralen vid Munkbron stod för risk att slås ut av översvämningarna. Vilket kan få konsekvenser på hela tunnelbanesystemet i Stockholms Län och har påföljder i hela Stockholms län. Det är i detta skede som SL (R4) och Länsstyrelsen (R3) ger mening av sin information till andra myndigheter inom SSR för att alla skall få en gemensam lägesbild.

Länsstyrelsen (R3) och Räddningstjänsten (R5) säger att SSR hanterar samverkan och påverkan av kriser inom Stockholms Län. Varje myndighet är frivilligt med i denna form av samverkan, då samtliga myndigheter inser fördelen att samverka mellan olika områden i länet. I denna samverkan finns det ingen begränsning i vilken form eller typ av kris som ska hanteras. SSR hanterar mellan 15-20 kriser per år, vilket har gjort att alla myndigheter är väl medvetna om hur samverkan ska gå tillväga. Ett exempel på detta är när SSR gemensamt kom fram till att man behövde kraftsamla resurser i form av pumpar från nationellt stöd Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB). Därefter skedde en resursfördelning till de mest kritiska samhällsfunktionerna för respektive kommun. Det fanns enligt räddningstjänsten (R5) en god förståelse för knappa resurser, och att allt i kommuner inte går att rädda vid kriser.

> *"Det är inget "hokus pokus", det är superenkla regler som förklarar exakt hur vi kommunicerar och samverkar i Stockholms län. Oavsett om det är en orkan, brand, översvämning eller terrordåd så är det såhär vi jobbar. Det vill säga, vi är väl förberedda på alla möjliga tänkbara scenarion."*
> *- Respondent 5, räddningschef.*

> *"Det finns en stor benägenhet bland parterna att uppnå gemensamt uppsatta mål. I och med att alla parter är vana att samverka med varandra, cirka 15-20 fall per år. Det har gjort att alla parter blir bättre och bättre att bli införstådda i hur påverkan blir av en konsekvens hos andra."*
> *- Respondent 5, räddningschef.*

Samverkanspunkt 8: Delgivning av tidigare erfarenhet - Kunskaper

SSR möjliggör att göra tidigare erfarenheter tillgängliga för samtliga myndigheter. Inom krisgruppen fanns det ingen som hade varit med om den senaste översvämningskrisen år 2001. Enligt räddningstjänsten Stockholm (R5) lyftes frågan då inom SSR, där det visade sig att en myndighet hade en person som var med vid krisen år 2001, och kunde därmed dela med sig av sin erfarenhet angående hanteringen gällande krisen. Detta innebar att den erfarna personen gav mening av sin information och kunskap till de andra myndigheterna inom SSR, vilket kunde vara fördelaktigt för hanteringen av den översvämningskris som de stod inför.

"Det handlar om att vi chefer och länsstyrelsen kan inte mer om någon annan, men vi faciliterar system och ser till att rätt kunskaper kommer fram, vi agerar som en håv."
- Respondent 5, räddningschef.

Samverkanspunkt 9: Beslutsfattande - Tydligt mandat

Räddningstjänsten Stockholm (R5) säger att SSR har regelbundna avstämningar, dialoger och veckomöten, i syfte att ge mening av information om vad som inträffat den gångna veckan, samt om det finns en risk för en framtida kris som kan komma att påverka andra delar av Stockholms län. Därmed tar gruppen ett gemensamt beslut om det är något som bör samverkas och planeras inför. Då myndigheterna är vana att kommunicera med varandra regelbundet är det inte ofta det sker missförstånd mellan myndigheterna. Inom SSR är det en tillåtande miljö, där alla frågor är accepterande.

"*Det är en tillåtande miljö, oavsett om man håller sig kort och saklig, så är det okej att komma med bättringsförslag."*
- Respondent 3, riskingenjör.

När en kris väl inträffar sammankallas myndigheterna och det är tydligt vilket mandat som finns för respektive myndighet. Ingen tar över mandatet från någon annan, då beslutsfattandet ligger hos enskild myndighet. SSR syftar till att hjälpa myndigheter att fatta ett så gynnsamt beslut som möjligt för samtliga parter.

"Personerna som sitter i dessa mötena för SSR har mandat att fatta snabba beslut på kort tid, men inom sin organisations normala mandat."
- Respondent 5, räddningschef.

SL (R4) säger att det inte finns någon hierarki inom SSR, mer att det finns befintliga hierarkier som är kopplat till förordningar som myndigheterna måste förhålla sig till.

5. Analys

I detta avsnitt analyseras den insamlade empiri med hjälp av studiens berörda teoretiska ramverk. Analysen ligger till grund för de slutsater som forskarna till studien kommit fram till i det sista avsnittet.

I detta avsnitt kommer den redovisade empirin att analyseras med hjälp av presenterad teori. Teorierna som berör komplexiteten kommer att appliceras för att identifiera dem huvudsakliga komplexa faktorerna. Weicks ramverk appliceras för att analysera och identifiera hur respektive myndighets meningsskapande påverkades. Samt den presenterade teorin som beror meningsgivandet. Analysen inleds med dem komplexa faktorerna och därefter kommer meningsskapande och meningsgivande att analyseras med teorin. Slutligen belys påverkan av meningsskapande och meningsgivande processerna.

Forskarna för denna studie väljer att dela in det analytiska avsnittet i underrubriker, där varje underrubrik består av en eller flera identifierade komplexa faktorer. Detta lägger till grund för en djuplodande analys för respektive komplex faktor och hur den meningsskapande och meningsgivande processen ter sig efter respektive faktor. Detta upplägg bidrar till att besvara frågeställningarna:

- *Vilka komplexa faktorer påverkar meningsskapande och meningsgivande processerna?*
- *Hur ter sig meningsskapande och meningsgivande processerna efter dem komplexa faktorerna?*

Olika rutiner och tidigare erfarenheter bidrar till en friktion om inte kunskapen delges

Miller (2012, s. 2) redogör för att komplexitet blir allt mer förekommande i organisationer, vilket visat sig i forskning för kommunikation- och beslutsprocesser. Stockholms Län är ett komplext nätverk som knyts samman med en integrerad infrastruktur i form av tunnelbanesystemet, utsuddade kommungränser och Mälaren som en reglerad sjö. Vid den uppstående krisen i december 2019 blev flertalet myndigheter påverkade, vilket krävde samverkan med dem direkt drabbade myndigheter, som i sin tur bildade en krisgrupp. Ytterligare skedde en samverkan på regional nivå för att identifiera konsekvenser på övriga myndigheter, vilket benämns SSR.

Miller (2012, ss. 59,77) lägger vidare fram att organisationer är som komplexa organismer som har förmågan att överleva genom samverkan med sin omgivning. Resultatet pekar på att myndigheterna samverkar för att med gemensam kraft hantera krisen. Vid första samverkanspunkten (1) när Stockholms Hamnar larmade Länsstyrelsen uppstod det friktioner i form av delad uppfattning angående definitionen av en kris. Detta då Länsstyrelsen och Stockholms Hamnar inte arbetar inom gemensam krishantering på normal basis. Detta medförde att det fanns olika uppfattningar om definitionen av när en kris verkligen är uppnådd. Länsstyrelsen hade nya rutiner för vilka kriterier som skall vara uppfyllda för att händelsen ska kunna definieras som en kris, vilket var baserat på tidigare översvämning från år 2001. Ansvarig för regleringen av Mälaren (R1) var ej delaktig i översvämningarna år 2001 och hade på grund av detta inte samma definition av en kris som Länsstyrelsen. Olika rutiner och erfarenhet mellan myndigheterna utgör komplexiteten i denna samverkanspunkt.

Weick (1995, s. 24-30) förklarar att retroperspektivtet som omfattar individens tidigare upplevda erfarenheter har en påverkan på uppfattningen av en ny uppstående kris. I denna studie pekar resultatet på att de olika myndigheternas meningsskapande i krisgruppen ledde till en ökad friktion för krisgruppen på grund av komplexiteten. Detta då myndigheternas retroperspektiv skiljde sig åt, vilket ledde till att definitionen av en kris såg olika ut för varje myndighet. Som i sin tur ledde till olika uppfattningar om vad en kris är och därmed en fördröjd initiering av hantering av krisen. Om initieringen av krishanteringen blir fördröjd, kan det få förödande konsekvenser då en kris kräver omedelbara handlingar och åtgärder. Elsubbaugh, Fildes och Rose (2004, s.112-113) styrker detta då de menar att en kris drastiskt kan utvecklas och därefter förvärras om krishanteringen inte hanteras korrekt från start. Tang, Liao, Zi och Xu (2018, s. 16) instämmer med detta resonemang, då de menar att krissituationer kräver en omedelbar bedömning. Författarna hävdar att en fördröjning kan leda till katastrofala konsekvenser.

Däremot påverkade meningsskapande och meningsgivande processen SSR annorlunda än krisgruppen, då det skapades en ökad förståelse av krisen. En myndighet inom SSR gav mening av sin mer upplysta bild av krisen, detta blev en möjlighet för att motverka den rådande komplexiteten i form av olika erfarenheter. Detta resulterade i att mer effektiva beslut kunde tas på grund av dess meningsskapande och meningsgivande. Degn (2015), Gioia

och Chittipeddi's (1991, s. 442-443) teori om meningsgivande redogör för att en individ ger mening av sitt meningsskapande. Syftet till detta är att uppnå egen önskad effekt genom att påverkar andra individers meningsskapande. Detta påverkade andra myndigheters meningsskapande, vilket i sin tur påverkade krisgruppen att få en mer tillrättalagd lägesbild tack vare meningsgivandet i den komplexa situationen.

Olika spetskompetenser och terminologier skapar en dissonans mellan myndigheters meningsskapande

Miller och Ödlund (2012, ss. 72, 73; 2010) menar att vid en samverkan som involverar ett flertalet myndigheter kan olika synsätt eller tolkningsramar upplevas. Till anledning av att respektive myndighet besitter olika spetskompetenser, arbets- och ansvarsområden. I denna studie ingår flertalet olika myndigheter, som besitter olika former av spetskompetens, till exempel riskingenjör, fälthydrolog och vatteningenjör. Detta utgör en komplex faktor för krisgruppen i denna studie. Resultatet pekar på att de olika myndigheternas meningsskapande i den komplexa krisgruppen ledde till en ökad friktion, då myndigheterna besitter olika spetskompetenser och användning av olika uttryck. Vid första mötet uppstod denna friktion, vilket innebar att myndigheterna hade svårt att förstå andra myndigheters terminologier. Weick (1995, s.53-54) menar att om individen inte är insatt eller har en förståelse för kontexten, kommer den individen inte heller att förstå uttrycket eller termen. Detta pekar på att meningsskapande och meningsgivande påverkade krisgruppen då komplexiteten ledde till att förståelsen för andras kontexter inte var befintlig.

Olika uppdrag resulterar i att meningsskapande och meningsgivande processen hämmar beslutsunderlaget för krisgruppen

Den tredje samverkanspunkten bygger vidare på samma teori som i föregående samverkanspunkt. Miller och Ödlund (2012, ss. 72, 73; 2010) menar på att vid samverkan mellan flertalet organisationer upplevs olika tolkningsramar och synsätt. Detta till anledning att respektive organisationsmedlem arbetar inom skiftande företagskulturer och organisationsstrukturer. Komplexiteten i detta sammanhang pekar på att SMHI:s organisationsstruktur gentemot de övriga myndigheterna skapar en form av komplexitet. SMHI liknar en privat aktör till organisationsstrukturen, då SMHI har en försäljningsavdelning och arbetar utifrån försäljningsmål. Deras arbete innefattar till exempel att leverera tjänster till både privata och offentliga organisationer. Denna komplexitet gör att

meningsgivandet påverkar krisgruppen i den form att det sker en dissonans mellan SMHI och de övriga myndigheterna. De övriga myndigheterna arbetar för att hantera och motverka den faktiska krisen. Till skillnad från SMHI som i detta fall har i uppdrag att leverera enligt offert till Stockholms Hamnar i form av prognoser och modeller. Vilket leder till att SMHI endast har prognoser och modeller i åtanke och målsättning. När modellerna och prognoserna är levererade, anser SMHI ha slutfört sitt uppdrag.

Anledningen till att det blev en översvämningskris berodde på att kraftiga vindar drev upp vattenståndet i lokala regioner. Vind som en faktor är inte med i Stockholms Hamnars modeller som SMHI levererar. SMHI ser inte vinsten av att ge mening av vindens påverkan på vattenståndet. Detta beror på att deras uppdrag är att leverera enligt offert till Stockholms Hamnar där vindens påverkan inte ingår offerten. Resultatet pekar på att SMHIs meningsskapande hämmar i detta avseende krisgruppen då det påverkar beslutunderlaget för att hantera krisen.

Gioia och Chittipeddi (1991, s.439) menar att meningsskapande syftar till att ge en ökad förståelse för vad andra aktörer skall grunda sina beslut i samt hur agerandet skall gå tillväga. Will och Pies (2018, s. 300) utvecklar sedan detta resonemang genom att en organisations meningsgivande handlar om att reflektera över vilken mening som skall förmedlas vidare. Detta sker med hjälp av organisationens vidarebudskap till andra organisationer (meningsgivande). Det vill säga att det påverkar andra aktörers meningsskapande.

I denna studie pekar resultatet på att meningsskapandet påverkar krisgruppen då den komplexa faktorn olikheter i myndighetsuppdrag leder till friktion i krisgruppen. Friktionen uppstår i form av att SMHI:s uppdrag hämmar meningsgivandet. Detta beror på att SMHI arbetar efter sina egna uppdrag och inte för att hantera krisen som övriga myndigheter. Detta leder till att SMHI inte ser gynnsamheten i att ge ytterligare mening utöver sina prognoser till övriga myndigheter. SMHIs meningsskapande hämmar i detta avseende krisgruppen då det påverkar beslutsfattandet för hanteringen av krisen.

Olika mandat och hierarkisk otydlighet påverkar krisgruppens beslutsfattande

När olika myndigheter ingår i en krisgrupp, tenderar den att stöta på överraskningar och frustrationer, vilket skapar en komplexitet i form av mandat och hierarkisk otydlighet (Ödlund 2010; Gilpin, et al., 2008, ss. 24-32). Ödlund (2010, s.100) belyser att det finns flera

faktorer som främjar samarbetet mellan olika myndigheter. En av dessa faktorer är tydligt mandat, vilket har visat sig vara underlättande vid kommunikation och beslutsfattande. Komplexiteten i samverkanspunkt fyra (4) visas i form av olika mandat och hierarkisk otydlighet. Detta då det uppstod delad mening om vem som hade mandatet att frångå tappningsordnigen i vattendomen (M 1425-12). Enligt resultatet fanns det ingen hierarkisk struktur inom krisgruppen, vilket då skapar en komplexitet för krisgruppen när ett faktiskt beslut skall tas.

Weick (1995, s. 18-24) belyser att en individs identitet ständigt omarbetas, eftersom individen dagligen möter nya människor och upplevelser som påverkar ens identitet. Kalkman (2019, s. 65) bygger vidare på Weicks resonemang om identitet och förklarar att organisationer bör ställa sig frågan om vilken roll individen har inför en kris. Detta i syfte att vara införstådd i vilket ansvarsområde individen besitter inför situationen. Myndigheterna Länsstyrelsen och SMHI hade ställt sig denna fråga, då båda var införstådda i sin egna roll och ansvarsområde. Däremot kom den komplexa faktorn att påverka meningsskapandet i detta sammanhang i form av missuppfattning, då respektive myndighet inte hade någon uppfattning om varandras roll och mandat. Komplexiteten kom då att påverka meningsskapandet i det avseende att det fanns otydlig uppfattning mellan myndigheterna om mandat och ingen hierarkisk struktur. Detta påverkade och hämmade krisgruppens beslutsfattande i frågan om vattendomen (M 1425-12).

Resultatet för denna studie pekar på att SSR också ställer sig denna fråga, om vilken roll individen har och dess ansvarsområden. Skillnaden mellan SSR och krisgruppen är att SSR ställer sig denna frågeställning i samfund med de andra myndigheterna och inte före krisen. Detta till grund av SSR:s tillåtande miljö som möjliggör att myndigheterna inom SSR får en ökad förståelse i varandras roller, ansvarsområden och hierarkisk struktur med hjälp av deras meningsgivande. Denna ökad förståelse förhindrar missförstånd angående mandat och hierarki. De komplexa faktorerna *mandat* och *hierarki* leder till en friktion för krisgruppen och till en möjlighet för SSR.

6. Diskussion & Slutsats

I detta avsnitt kommer analysen att sammanfattas och diskuteras. Därefter kommer slutsatserna att presenteras, vilket besvarar studiens frågeställningar. Detta kommer att följas upp med alternativa förslag för framtida forskning.

6.1 Diskussion

När olika myndigheter bildar en krisgrupp, tenderar den att stöta på överraskningar och frustrationer, vilket skapar en komplexitet i form av olika hierarki, ansvarsområden, mandat och sociala strukturer & värderingar (Ödlund 2010; Gilpin, et al., 2008, ss. 24-32). Dessa ovanstående komplexitetsfaktorer är studerat på en generell nivå i tidigare studier. Ödlund (2010) redogör för att det finns respondenter i sin studie som har hanterat naturkatastrofer, men inte samtliga och hur många. Resultatet för den här studien påvisar inte att samtliga av dessa komplexitetsfaktorer påverkar meningsskapande och meningsgivande processerna. Detta kan bero på att denna studie endast har för avsikt att titta på dem som påverkar den faktiska processen av meningsskapande och meningsgivande. Övriga faktorer som inte visade någon påverkan är bedömt inte relevant för denna studie, då resultatet ej pekar på detta.

Forskarna för denna studie tror att denna studie är relativt representativ för andra former av kriser, naturkatastrofer också. Det är inte ovanligt att en krisgrupp består av en eller flera myndigheter, vilket gör studien mer representativ för andra naturkatastrofer. Det som gör att studien är mindre representativ, är att denna form av översvämning sker i en reglerad sjö. Denna översvämning har en påföljd av det höga vattenståndet som kontrolleras med hjälp av lagar (Vattendomen M 1425-12) och väderprognoser från SMHI. Detta leder till att krisgruppen måste förhålla sig till de specifika lagar för regleringen av just Mälaren. Påföljden av detta är att i denna studien finns det lagar som är unika för den specifika region som kan komma att se annorlunda ut i andra fall och studier.

Tidigare forskning har studerat hur experter med hjälp av sina kunskaper eller erfarenheter, gjort en riskbedömning över potentiella risker för en kris, i detta fall en översvämningskris i

Kina. Detta visar sig vara representativt för kriser som ingår i kategorin naturkatastrof, då det är av stor relevans att utnyttja väsentlig kunskap och information för bedömning eller hantering av en naturkatastrof. Dock hade Tang, Liao, Zi och Xu (2018, s. 1-3) i avsikt att applicera experters relevanta kunskap och information till ett naturkatastrofsystem. Detta i syfte att utvärdera en översvämnings potentiella risk. Detta skiljer studierna åt då Tang, Liao, Zi och Xu (2018) bortser från meningsskapandets problematik för respektive spetskompetens. I denna studie är det respektive individs spetskompetens som leder till att meningsskapandet skapar en friktion för krisgruppen.

Resultatet för denna studie är baserat på sex stycken (6) respondenters svar, varpå fyra respondenter kommer från olika myndigheter, och två respondenter från Länsstyrelsen. Detta då dessa personer var de som utgjorde krisgruppen för just detta specifika fallet. Då respondenterna representerar sin myndighet i det specifika fallet, blir deras åsikt, även myndighetens åsikt. Detta är värt att ha i beaktning då en respondents åsikt bedömt kan skilja sig från vad respektive myndighet verkligen står bakom. Därför kan denna studie påvisa tendenser och drag på resultat och kan komma att skilja sig från en motsvarande studie som görs på ett annat fall.

Översvämningarna december 2019 ledde till en översvämningskris i en mindre omfattning. Vattennivåerna var som tidigare nämnt i studiens bakgrund rekordhöga för de senaste två decennierna. Konsekvenserna av denna kris ledde inte till någon påverkan på samhällskritiska funktioner eller åverkan på privat egendom. Detta gjorde att det inte heller blev någon större mediastorm kring denna kris. Det blev översvämningar in i tunnelbanestationen Gamla stan och elcentralen vid Munkbron stod i riskzon. Om elcentralen hade översvämmats hade stora delar av tunnelbanesystemet slagits ut. Detta skedde aldrig då krisgruppen tog rätt beslut om att ändra tappningsordningen av slussarna, samt andra förebyggande åtgärder. Om ett annat fall studeras som har påverkan på samhällskritiska funktioner och privat egendom kan resultatet jämfört med denna studie att skilja sig åt.

Kalkman (2019) menar att fokuset på meningsskapande frågor och informationsinhämtning som en bisyssla ger ett gynnsamt utfall i beslutsfattandet, då krisgruppen konsekvent kan fokusera på sitt egna ansvarsområde. Detta medför även ett ökat förtroende till medlemmarna inom krisgruppen. Resultatet för denna studie pekar på att krisgruppen ställde sig dessa frågor, dock gjorde de detta inför självaste krisen, och inte under hanteringen av krisen. SSR

ställde sig dessa frågor och då i samfund med de andra myndigheterna i SSR. Resultatet pekar på att dessa frågor var gynnsamma för SSR, men inte för krisgruppen.

Den komplexa faktorn *spetskompetens* har haft störst inverkan på meningsskapande och meningsgivande processen i denna studie. Forskarna för denna studie tror att det beror på att det studerade fallet inte är någon omfattande kris. Vilket ledde till att inga livsavgörande beslut behövdes tas för att hantera krisen, vilket kan leda till en större påverkan. Vidare tror forskarna för denna studie att om händelseförloppet varit mer utdraget, hade respektive myndighet lärt sig varandras spetskompetenser och lärt sig samverka tillsammans. Därför är den komplexa faktorn spetskompetens bedömt endast en påverkande faktor i det initiala skedet och har allt mindre påverkan under krishanteringens gång.

6.2 Slutsats

När en kris uppstår som kräver hantering av flertalet myndigheter, uppstår en komplex krisgrupp. Komplexiteten i krisgruppen utgörs av myndigheternas olikheter och benämns komplexa faktorer. Dessa faktorer kommer att påverka uppfattningen av information som krisgruppen kommer att bearbeta, samt delgivningen av den uppfattade informationen. Denna uppfattning definieras som meningsskapande och meningsgivande process som denna studie har för avsikt att studera.

- *Vilka komplexa faktorer påverkar meningsskapande och meningsgivande processerna?*

De identifierade komplexa faktorerna i denna studie är följande och redovisas utan inbördes ordning: *rutiner*, *tidigare erfarenheter*, *spetskompetenser*, *terminologier*, *uppdrag*, *mandat* och *hierarki.* Dessa komplexa faktorer påverkar den meningsskapande och meningsgivande processen, vilket redogörs i nästa frågeställning.

- *Hur ter sig meningsskapande och meningsgivande processerna efter dem komplexa faktorerna?*

Komplexa faktorn olika *rutiner* och *tidigare erfarenheter* kan leda till en möjlighet, men även bli en friktion för krisgruppen. Detta då olika rutiner och erfarenheter gör att meningsskapandet påverkar krisgruppens sätt att identifiera kriser, vilket i sin tur leder till fördröjd initiering av hanteringen av krisen. Olika rutiner och erfarenheter kan bli en möjlighet för krisgruppen genom att ge mening av tidigare erfarenheter till övriga myndigheter, i syfte att ge en mer tillrättalagd lägesbild och till en ökad förståelse av krisen.

Myndigheternas olika *spetskompetenser* och *terminologier* leder till att meningsskapandet skapar en friktion för krisgruppen, då det påverkar förståelsen för vad som kommuniceras mellan myndigheterna.

Myndigheternas olika *uppdrag* leder till att meningsskapandet skapar en friktion för krisgruppen, då det hämmar förmågan att inse vilken kunskap andra myndigheter kan dra nytta av. Vilket i sin tur påverkar krisgruppens beslutsunderlag för krishanteringen.

Myndigheternas olika *mandat* och *hierarki* leder till att meningsskapandet bidrar till otydligt beslutsfattande inom krisgruppen, vilket i sin tur leder till missuppfattning. En tillåtande miljö ger krisgruppen möjligheten att i samfund ställa frågan om roller och ansvarsområden tillsammans. Detta förhindrar missuppfattningar om mandat och hierarki. Meningsgivandet skapar då en möjlighet för krisgruppen att ge mening av varandras roller, ansvarsområden och den hierarkiska strukturen.

6.3 Förslag för framtida forskning

Då denna studie ger en ökad förståelse för komplexitetens påverkan på meningsskapande och meningsgivande processen, bidrar detta till en byggsten för framtida forskning för denna påverkan. En vidare forskning för andra fallstudier än naturkatastrofer kan komma att bidra till en utökning av dem komplexa faktorerna som gick att identifiera i denna studie.

Krishanteringen av översvämningarna i december 2019 pågick i cirka 30 dagar och fick inga förödande konsekvenser på samhället. En studie som studerar en kris som har ett längre händelseförlopp kan komma att bidra till nytt eller förädlat resultat, i jämförelse med denna fallstudie.

Referenser

Ahrne, G. & Svensson, P. (red.). (2015). *Handbok i kvalitativa metoder*. Upplaga 2, Stockholm: Liber AB.

Asik-Dizdar, O. & Esen, A. (2016). Sensemaking at work: meaningful work experience for individuals and organizations. *International Journal of Organizational Analysis.* Vol. 24 (1), s. 2-17.

Boin, A. & Renaud, C. (2013). Orchestrating Joint Sensemaking Across Government Levels: Challenges and Requirements for Crisis Leadership. *Journal of Leadership Studies.* Vol.7 (3), s. 41-46.

Boin, A., Hart, P., Stern, E & Sundelius, B. (2005). *The politics of crisis management : public leadership under pressure*, Cambridge: Cambridge University Press.

Brinkmann S. (2018). The Interview. I: Denzin, N.K. & Lincoln S., *The SAGE handbook of qualitative research* . Fifth Edition, Los Angeles: Sage, s. 993-1038.

Brolin, M., Calleberg, P. & Westrell, M. (2011). *Krishantering i arbetslivet: nya perspektivet.* Upplaga 1:1, Lund: Studentlitteratur AB, s. 185-187.

Bryman, A & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder.* Upplaga 3, Stockholm: Liber AB, s. 86-466.

Cheek J. (2018). The Marketization of Research: Implications for Qualitative Inquiry. I: Denzin, N.K. & Lincoln S., *The SAGE handbook of qualitative research* . Fifth Edition, Los Angeles: Sage, s. 569-593.

Coombs, W.T., (2010). Complexity and Crises: A New Paradigm. In *Handbooks in Communication and Media*. Oxford, UK: Wiley-Blackwell, s. 683–690.

Coombs, W. T. (2014). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Degn, L. (2015). Sensemaking, sensegiving and strategic management in Danish higher education. *Higher Education*. Vol. 69(6), s. 901–913.

Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna.* Upplaga 4, Lund: Studentlitteratur.

Denzin, N.K. & Lincoln S., (2018). *The SAGE handbook of qualitative research*. Fifth Edition, Los Angeles: Sage.

Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations*. Sage Publications, Inc., New York.

Elsubbaugh, S., Fildes, R & Rose, B.M. (2004). Preparation for Crisis Management: A Proposed Model and Empirical Evidence. *Journal of contingencies and crisis management,* Vol. 12 (3), s.112-113.

Feldbrugge, K. (2015). Making Sense of the Temporary Organization in Innovation: A Case Description. *Procedia - Social and Behavioral Sciences,* Vol. 194, s. 74-84

Gilpin, D.R., Murphy, Priscilla J & Dawsonera. (2008). *Crisis management in a complex world*, Oxford: Oxford University Press.

Gioia, D.A., Thomas, J.B., Clark, S.M. & Chittipeddi, K. (1994). Symbolism and Strategic Change in Academia: The Dynamics of Sensemaking and Influence‖. *Organization Science*, vol. 5, no. 3, s. 363-383.

Gioia, D. & Chittipeddi, K., (1991). Sensemaking and Sensegiving in Strategic Change Initiation. *Strategic Management Journal*, Vol.12 (6), s. 433-448.

Glaesser, D. (2005). *Crisis management in the tourism industry* 2nd ed., Oxford: Butterworth-Heinemann.

Hansén, D., Crisis Management Europe Research Program & Försvarshögskolan. (2003). *The crisis management of the murder of Olof Palme : a cognitive-institutional analysis* Ny utg.]. Stockholm: Swedish National Defence College [Försvarshögsk.].

Helms, J., M., & Weatherbee, G.T. (2006). Hurricanes Hardly Happen: Sensemaking as a Framework for Understanding Organizational Disasters. *Cultures and organizations.* Vol. 12 (3), s. 265-279.

Helms J., M., Thurlow, A. & Mills, A., (2010). Making sense of sensemaking: the critical sensemaking approach. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, Vol.5 (2), s. 182-195.

Holme, M., I., & Solvang, K., B. (1997). *Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder.* Upplaga 2, Studentlitteratur AB.

Hope, O., (2010). The Politics of Middle Management Sensemaking and Sensegiving. *Journal of Change Management*, 10(2), s. 195–215.

Horbach, S., Breit, E. & Mamelund, S-E. (2018). Organisational responses to alleged scientific misconduct: Sensemaking, sensegiving, and sensehiding. *Science and Public Policy,* Vol. 0 , s. 1-15.

Hägg, K., & Kuoppa, M., S. (2007). *Professionell vägledning: med samtal som redskap.* Uppl. 2. Studentlitteratur AB.

Jones, R. (1918). *Developing a Sense of Reality Within Complex Program Management Environments*.

Kalkman, J. (2019). Sensemaking questions in crisis response teams. *Disaster Prevention and Management: An International Journal,* 28(5), s. 649-660.

Kim, Y., (2018). Enhancing employee communication behaviors for sensemaking and sensegiving in crisis situations. *Journal of Communication Management*, 22(4), s. 451–475.

Kraft, A., Sparr, J., & Peus, C. (2018) Giving and Making Sense About Change: The Back and Forth Between Leaders and Employees. *Journal of Business and Psychology,* Vol. 33 (1), s. 71-87.

Langenberg. S, & Wesseling. H (2016). Making sense of Weick´s Organising. A Philosophical Exploration. *Philosophy of Management,* Vol. 15 (3), s. 221-240.

Maitlis, S., & Sonenshein, S. (2010). Sensemaking in Crisis and Change: Inspiration and Insights From Weick (1988). *Journal of Management Studies,* Vol. 47 (3), s. 551-580.

Miller, K. (2012). Organizational communication: Approaches and processes (6. uppl.). Belmont, Calif.: Wadsworth/Cengage Learning, cop. s. 2-73

Murphy, P. (2000). Symmetry, contingency, complexity: Accommodating uncertainty in public relations theory. Public Relations Review, 26(4), 447–62.

Prior, D., Keränen, J. & Koskela, S. (2018). Sensemaking, sensegiving and absorptive capacity in complex procurements. *Journal of Business Research,* Vol. 88, s.79-90.

Quarantelli, E. L. (2005). A social science research agenda for the disasters of the 21st century. In R. W. Perry & E. L. Quarantelli (Eds.), *What is a disaster? New answers to old questions* (s. 325–296). Philadelphia, PA: Xlibris.

Rom, N. & Eyal, O. (2019). Sensemaking, sense-breaking, sense-giving, and sense-taking: How educators construct meaning in complex policy environments. *Teaching and Teacher Education,* Vol. 78, s. 62-74.

SVT Nyheter (2019). *Mälarens vattennivåer väntas sjunka först efter jul.* https://www.svt.se/nyheter/lokalt/stockholm/malarens-vattennivaer-vantas-sjunka-forst-efter-jul [Hämtad 2020-04-14]

Schwandt & Gates (2018). Case Study Methodology. I: Denzin, N.K. & Lincoln S., *The SAGE handbook of qualitative research* . Fifth Edition, Los Angeles: Sage, s. 600-630.

Tang, M., Liao, H., Li, Z. & Xu, Z. (2018). Nature Disaster Risk Evaluation with a Group Decision Making Method Based on Incomplete Hesitant Fuzzy Linguistic Preference Relations. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* Vol. 15 (4), s. 1-21.

Vattendom M 1425-12, Stockholms tingsrätt. Avd 9, Vattendomstolen https://ssps2.stockholm.se/anonym/slussen/dokument/Mark-och%20milj%C3%B6domstolens%20dom%2020150121.pdf [Hämtad 2020-05-14]

Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage. s. 4-61

Will, G., M. & Pies, I. (2018). Sensemaking and sensegiving. *Journal of Accounting & Organizational Change,* Vol. 14 (3), s. 291-313.

Ödlund, A. (2010). Pulling the Same Way? A Multi-Perspectivist Study of Crisis Cooperation in Government. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 18(2), s. 96-107.

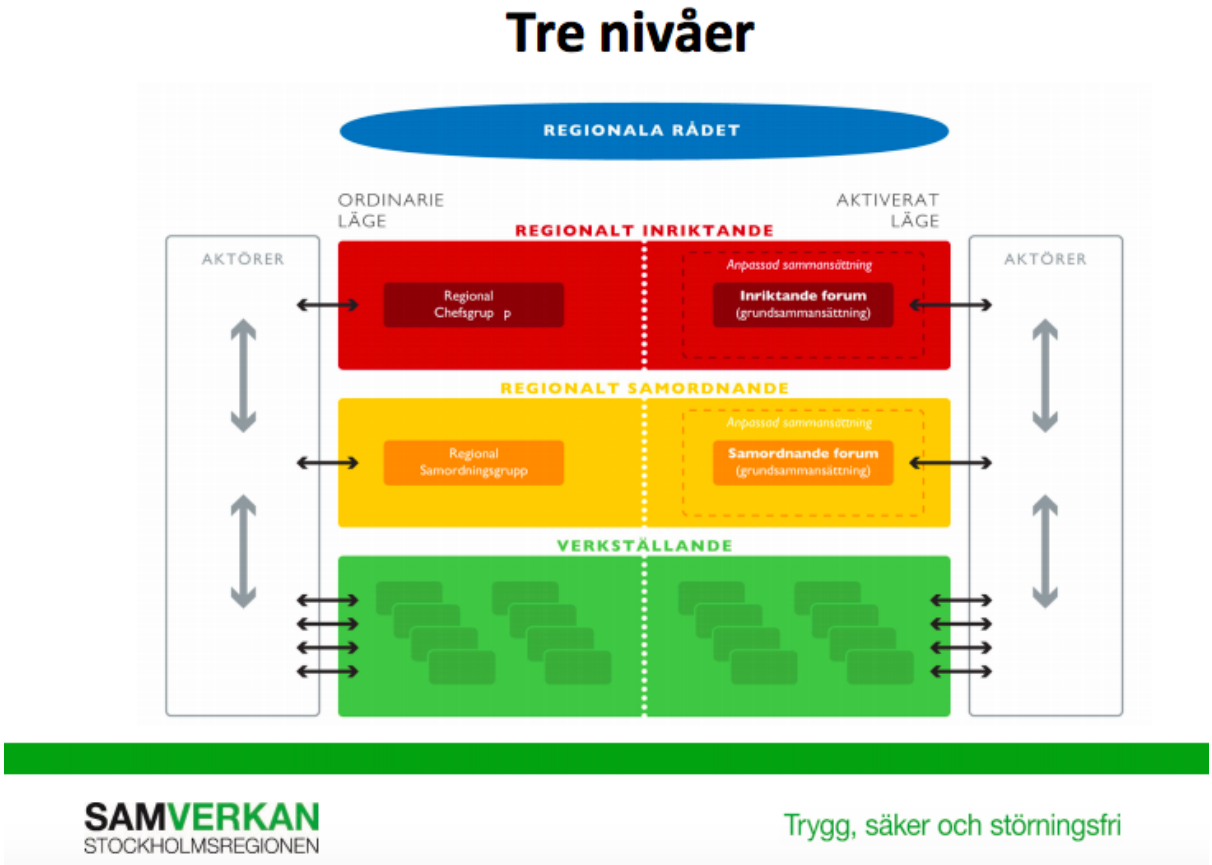
Bilagor

Bilaga 1:

SAMVERKAN
STOCKHOLMSREGIONEN

Trygg, säker och störningsfri

Bilaga 2:



Bilaga 3:

Intervjuunderlag

Bakgrund

- Förklara kort vad du jobbar med.
- Har du någon utbildning?
- Hur länge har du jobbat inom ditt område?
- Har du hanterat kriser och i så fall vilka?
- Var du delaktig i krishanteringen av vattenståndet i Mälaren dec. 2019?

Frågor om meningsskapande och meningsgivande

Fråga 1: Hur skulle du beskriva din myndighet som organisation?

Fråga 2: Vilka förväntningar hade du på din egna roll inför krisen?

Fråga 3: Motsvarade din förväntningar på din roll under krisen?

Fråga 4: Kom din arbetsroll att förändras under tiden?

Fråga 5: Fanns det tidigare bestämt vilken myndighet som hade vilket ansvarsområde eller bestämdes det efter händelsens gång?

Fråga 6: Påverkade de olika myndigheternas mandat dynamiken i krisgruppen?

Fråga 7: Fanns det en hierarki inom krisgruppen?

Fråga 8: Vem hade sista ordet i beslutsfattandet i krisgruppen?

Fråga 9: Har du varit med om en liknande händelse? Agerade du i så fall på samma sätt eller annorlunda?

Fråga 10: Har du samverkat med dom andra myndigheterna i tidigare sammanhang eller kriser?

Fråga 11: Vid er/din samverkan med de andra myndigheterna, ansåg du att det fanns en gemensam syn på agerandet eller var det tydligt att ni agerade på olika sätt?

Fråga 12: Fanns det handlingsplaner och krisplaner som krisgruppen kunde utgå ifrån eller handlade ni efter given situation?

Fråga 13: Har ni normer för hur ni kommunicerar och rapporterar inom och utom krisgruppen? Eller skiljer sig detta från myndighet till myndighet?

- Hur upplevde du dessa normer, var dem främjande eller hämmande för dig och krisgruppen?

Fråga 14: Upplevde du några friktioner eller avbrott inom krisgruppen under hanteringen av krisen? Om ja, var det en intern eller extern faktor?

Fråga 15: Arbetade du på heltid med krishanteringen av vattenståndet?

Fråga 16: Fanns det tydliga beslut som var rätt eller fel, eller utrönas det ett rimligt och rationellt beslut i stunden?

- Var ni någon gång osäkra på beslutets påverkan eller var ni säkra i era beslut?

Fråga 17: Hur såg informationsflödet ut inom krisgruppen och mellan de olika myndigheterna?

Fråga 18: Fanns det problematik att få inblick i varandras områden?

- Då samtliga medlemmar i krisgruppen har olika spetskompetens, eller förmedlades informationen på ett pedagogiskt sätt?

Fråga 19: Uppstod det någon gång misstolkning av information när den förmedlades mellan parterna?

Övrigt

- Har du du något annat du vill ta upp eller fråga oss?

- Om det skulle uppstå eventuella frågor, har vi möjlighet att kontakta er då?

Bilaga 4:

Höga flöden Mälaren i samband med slussen ombyggnationen

Under byggtiden för den nya slussen så skulle höga flöden i Mälaren innebära en ökad risk för negativa konsekvenser. Därför behövs en rutin för hur en samverkan och beredningsgrupp ska sammankallas.

- Larm från Stockholms hamnar via Stockholms stad går till Länsstyrelsens TiB.
- Länsstyrelsens TiB kallar beredningsgruppen enligt telefonlista.
- Vid inkallningen får beredningsgruppens medlemmar via telefon det telefonnummer och den kod som används för att ansluta till ett telefonmöte samt tid för mötet.
- Länsstyrelsen i Stockholms TIB är ordförande och modererar mötet samt för mötesanteckningar. Representant från enheten för miljöskydd deltar för att bevaka åtgärder enligt vattendomen (kontrollprogram).

Upplägg för mötet:

1. Upprop medverkande
2. Stockholms hamnar eller Stockholm stad beskriver lägesbilden
3. Stockholms hamnar eller Stockholm stad, utveckling av händelse samt eventuella konsekvenser
4. Frågor
5. Beredningsgruppen diskuterar lämpliga åtgärder för att minska oönskade konsekvenser
6. Ordet går runt till alla medverkande för eventuella sista synpunkter
7. Ytterligare behov av samverkan eller möten

TIB Stockholm stad

Stockholms hamnar

SMHI Tillsynskontrollant

SMHI Vakthavandehydrolog

Miljöskydd Enhetschef

Bilaga 5 - Stockholms Hamnar AB - Rutin Mälarens Reglering

Rutin Mälarens Reglering

2017-03-08

Innehåll

1 Inledning 3

2 Dagliga kontroller 3
2.1 Kontroll i Damm 3
2.2 Kontroll i Hyfo 3

3 Drift enligt tillstånd (daglig) 3
3.1 Rapportering 4

4 Risk för extra ordinär händelse 4
4.1 Kriterier 4
4.1.1 Skillnad i vattenstånd mellan Mälaren och Saltsjön 4
4.1.2 Vattenstånd i Mälaren 4
4.1.3 Flöde 5
4.2 Larm till beredskapsgruppen 5

5 Begäran om ändrad tappning ..... **Fel! Bokmärket är inte definierat.**

Rutin för Mälarens reglering

1 Inledning

Stockholms Stad har tillstånd till att reglera Mälaren med stöd i Mark- och miljödomstolens vid Nacka Tingsrätt dom i mål nummer M 2008-14 samt Mark- och miljööverdomstolens dom i mål nr 1425-12 gällande tillstånd till anläggande av ny sluss och ny vattenreglering för Mälaren samt grundvattenbortledning m.m. i Stockholms kommun m.m. (Projekt Slussen)

Denna rutin är en bilaga till kontrollprogram för Mälarens reglering under byggtiden (stadens dokument P6-KD-0012).

2 Dagliga kontroller

2.1 Kontroll i Damm

Vattenstånden registreras automatiskt i dataprogrammet "Damm" från 6 stationer i Mälaren och 1 station vid Skeppsholmen på Saltsjösidan.

Kontroll av nuvarande damminställningar i "Damm" utförs. Daglig kontroll utförs och används som underlag för beslut om tappning enligt vattendomen.

2.2 Kontroll i Hyfo

Hamnen använder sig av prognossystemet HYFO. Systemet tar fram prognoser för tillrinning och vattenstånd. När prognosen för tillrinning till Mälaren och eller vattenståndet i Mälaren prognostiseras till en nivå under larmgränsen fortlöper den dagliga driften.

3 Drift enligt tillstånd (daglig)

Grundförutsättningen är att tappningsordning utgår från SMHIs alt. 2 (Byggro) under perioden 16 sep – 15 maj och alt. 3 (Sjöfart) perioden 16 maj – 15 sep. SMHI och tillsynsmyndigheten informeras i god tid om avsteg från detta planeras.
Ändring av damminställning görs enligt "Alternativ för Mälaren avbördning under byggtiden", och efter dagens medeltal av vattenstånd i Mälaren.
Ändring av damminställning läggs in i "Damm".

Ändring av dammar beställs genom entreprenör eller egen personal via uppringning och mejl. I beställningen anges önskad åtgärd, dag, klockslag (vid behov) samt

faktureringsadress (Hamnen eller utomstående beställare). Gällande tappning i slussarna i Hammarby och Södertälje sköts det av slusspersonalen och Sjöfartsverket på direktiv från ansvarig av Mälarens reglering.

3.1 Rapportering

Vid dammstängning p.g.a. dykarbete hålls kontakt med dykledare (vid annat sjöarbete, arbetsledare).

Vid ändring av Mälarens vattentappning informeras enligt mejllista "Mälartapp". Listan hålls uppdaterad av ansvarig för Mälarens reglering.

Vid eventuell tappning i Tappkanalen och Karl Johanslussen informeras Stockholm stad, Projekt Slussen och Skanska.

Ändrat utflöde läggs ut externt via Hamnens hemsida - "Redigerarläge externwebb"

Månadsrapport konverteras till Excel och sänds till intressenter enligt sändlista. Meddelande skickas till SMHI.

4 Risk för extra ordinär händelse

När prognosen för tillrinning till Mälaren och eller vattenståndet i Mälaren prognostiserats till en viss nivå inträffar en risk för extra ordinär händelse. Då går ett larm från Hamnen till olika instanser beroende på vilka kriterier som uppnåtts.

4.1 Kriterier

4.1.1 Skillnad i vattenstånd mellan Mälaren och Saltsjön

När ansvarig för Mälarens reglering bedömer att det finns en risk att skillnaden i vattenstånd mellan Mälaren och Saltsjön kan understig 25 cm instrueras hamnens övervakningscentral (BTC) att övervaka vattenstånden kontinuerligt. Om skillnad i vattenstånd ≤ 25 cm ska tätning av luckor initieras.

4.1.2 Vattenstånd i Mälaren

Om Mälarens vattenstånd prognisteras över 1,09 i HYFO larmar Hamnen säkerhetschefen i Stockholms Stad som larmar tjänsteman i beredskap, TIB, på Länsstyrelsen. TIB sammankallar en telefonkonferens med lämplig beredskapsgrupp enligt de rutiner som TIB har för liknande situationer. Enligt rutinen är Stockholms hamnar föredragande vid samverkanskonferenser. Från SMHI medverkar Vakthavande hydrolog och representant från tillsynsgruppen SMHI.

4.1.3 Flöde

Om tillrinning prognostiseras över 400 m^3/s i HYFO larmar Hamnen säkerhetschefen i Stockholms Stad som larmar tjänsteman i beredskap, TIB, på Länsstyrelsen. TIB hanterar händelsen enligt intern rutin för höga flöden i Mälaren. Enligt rutinen är Stockholms hamnar föredragande vid samverkanskonferenser. Från SMHI medverkar Vakthavande hydrolog och representant från tillsynsgruppen SMHI.

4.1.4 Vårflod

Stockholms hamnar begär vid behov en vårflodsprognos hos SMHI.

5 Begäran om ändrad tappning

5.1

Vid behov av att ändra tappning gör tillståndshavaren en begäran till Länsstyrelsen.

Tillståndshavaren tar fram ett beslutsunderlag. Underlaget överlämnas tillsammans med en begäran om att utföra ökad tappning eller andra åtgärder till Miljöskyddsenheten, Länsstyrelsen i Stockholm.

Mälarens utlopp