

Önskvärt Politiskt Ledarskap under kris

Fallen Borg och Ygeman

Linda Dahlberg Wirje

Abstract

What is considered a good political leadership is a highly topical issue. Today we see a variety of political leaders, of which the integrity of the position connected to the right character, in many ways is analysed and questioned. The trend is that we are moving towards a personification of political leaders where personal appearance plays an increasing role.

We live with perceptions of how a good political leader should be and how they should act. Especially when a crisis arises, citizen's demands for political leaders, and crisis management has become an increasingly significant aspect of political leadership.

Meanwhile, what is considered good and desirable political leadership is very much a question of values. This paper makes an attempt to try to distinguish what is good and desirable political leadership during a political crisis.

Nyckelord: political leadership, crisis management, political, communication, political psychology, Borg, Ygeman,
Antal ord: 8554

Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	Syfte och frågeställning	3
1.2	Avgränsningar	3
1.3	Metod och material	4
2	Det goda politiska ledarskapet	6
2.1	Spelar den politiska ledaren någon roll?	6
2.2	Politiskt ledarskap och kontext	7
2.3	Vad utgör en krissituation?	8
2.4	Vad förväntas av den politiska ledaren vid en krissituation?	8
2.5	Strategier och åtgärder vid krissituationer	9
2.6	Påverkansfaktorer	10
2.7	Teorin sammanfattad i en idealtypsmatris	12
3	Karisma, kompetens och styrka	13
3.1	Karisma	13
3.2	Karismatiskt ledarskap och kontext	14
3.3	Kris och efterfrågan på karisma	15
3.4	Kompetens	16
3.5	Styrka	17
4	Två empiriska fall	19
4.1	Finanskrisen 2008-2009	19
4.2	Anders Borgs agerande som politisk ledare	20
4.3	Vad var det önskvärda i Borgs agerande?	21
4.4	Flyktingkrisen 2015	22
4.5	Anders Ygemans agerande som politisk ledare	23
4.6	Vad var det önskvärda i Ygemans agerande?	24
5	Analys	26
5.1	Är Borg och Ygeman karismatiska?	26
5.2	Kan Borg och Ygeman anses vara kompetenta?	27

5.3	Starkt politiskt ledarskap vid en krissituation Borg och Ygemans insatser	28
5.4	Idealtyp vid krishantering för politiska ledare	28
6	Sammanfattning och slutsatser	30
7	Käll-och litteraturförteckning	34

1 Inledning

Vad som anses vara önskvärt politiskt ledarskap är en högaktuell fråga. I dag ser vi en rad olika politiska ledare och företrädare där dugligheten för ämbetet kopplat till just karaktären, på många sätt analyseras och ifrågasätts. Trenden är att vi går mot en mer personifiering av politiska ledare där personlig framtoning spelar allt större roll.¹ Samtidigt är vad som anses vara gott och önskvärt politiskt ledarskap i allra högsta grad en värderingsfråga vilket gör det svårt att mäta. Denna uppsats gör en ansats till att försöka urskilja det goda och önskvärda politiska ledarskapet under en politisk krissituation.

Vi lever med förställningar om hur en god politisk ledare bör vara, vilka egenskapen ledaren bör besitta och hur de bör agera. Särskilt under krissituationer aktualiseras medborgarnas krav på de politiska ledarna och krishantering har blivit en allt mer betydelsefull aspekt vid politiskt ledarskap. Vid uppkomna krissituationer är den politiska ledarens agerande avgörande för skademinimeringen. En politisk ledare kan både vinna eller förlora förtroende vid en krissituation.²

Politiskt ledarskap under en krissituation är påtagligt annorlunda från det reguljära politiska ledarskapet. Medan en krissituation är förenat med stress där snabba beslut är nödvändiga, präglas det reguljära ledarskapet av långsamma beslutsvägar och god tid för eftertanke.³

I takt med att en rad kriser inträffat i modern tid såsom naturkatastrofer, ekonomiska kriser och terroristattacker har medvetenheten kring kriskommunikation och krisberedskap ökat bland politiska ledare. På det

¹ Möller, Politiskt Ledarskap, Liber, 2016, s.28

² De Clercy, Fergusn, Leadership in Precarious Contexts: Studying Political Leaders after the Global Financial Crisis, Politics and Governance Vol 4, 20016, s. 110

³ <http://www.dn.se/kultur-noje/tommy-moller-darfor-bli-krishantering-avgorande-for-politiska-ledare/>

vetenskapliga planet kan det däremot skönjas ett relativt outforskat område att studera, nämligen hur politiska ledare styr och bör styra under en kriskontext.⁴

Även forskning kring personen och karaktärens betydelse för det politiska ledarskapet har fått stå tillbaka till förmån för forskning kring politiska institutioner och strukturer. Vi vet att politiska ledare som är demokratiskt valda givetvis verkar i institutionaliserade sammanhang där varje statskick har sin historia och där den politiska ledaren har ett mer eller mindre begränsat mandat och handlingsutrymme.⁵

I litteraturen om politiskt ledarskap och kris kan man skönja två kontrasterande inriktningar. Den ena inriktningen är strukturalistisk och menar att den politiska ledaren har ett ganska ringa handlingsutrymme. Den andra inriktningen som är konstruktivistisk menar att det finns ett stort handlingsutrymme för en politisk ledare vid en krissituation.⁶

Oavsett hur stort utrymme man anser att den politiska ledaren har finns det onekligen en individuell framtoning med vilken ledaren sätter sin prägel. Politiska ledare är ju trots allt inte perfekt utbytbara mot någon annan. Ett av det mest centrala antagandet inom politisk psykologi är just att politiskt utfall är direkt präglad av ledares karaktär.⁷ Detta antagande präglar och genomsyrar denna uppsats.

⁴ De Clercy, Fergusn, Leadership in Precarious Contexts: Studying Political Leaders after the Global Financial Crisis, Politics and Governance Vol 4, 2016, s. 104-105

⁵ Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 423

⁶ Körösnéyi, Illés, The Role of Leadership i Endogenously Created Crises, Politics and Governance Vol 4 2016, s. 91

⁷ Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 423

1.1 Syfte och frågeställning

Syftet med uppsatsen är att undersöka vad som är utmärkande för ett gott och önskvärt politiskt hanterande av en krissituation. För att undersöka uppsatsens syfte används två empiriska fall. Anders Borgs politiska ledarskap under finanskrisen 2008, samt inrikesminister Anders Ygemans politiska ledarskap under migrationskrisen hösten 2015.

Frågeställningen lyder:

Vad utmärker ett önskvärt politiskt ledarskap under en krissituation?

Varför ansågs Borg och Ygemans insatser vara väl hanterade under de politiska kriserna 2008 och 2015?

1.2 Avgränsningar

För att uppnå uppsatsens syfte används två empiriska fall som exempel på krissituation där de politiska företrädarna ansetts hantera krisen väl. Dåvarande finansministern Anders Borgs politiska ledarskap under finanskrisen 2008, samt inrikesminister Anders Ygemans politiska ledarskap under migrationskrisen hösten 2015. Eftersom det som anses vara gott politiskt ledarskap är en normativ fråga går bedömningen av en politisk ledares insatser inte sällan hand i hand med de åsikter och ideologi som den politiska ledaren företräder respektive vad den som utvärderar insatsen besitter. Denna uppsats har därför två empiriska fall där ledarna som är föremål för analys kommer från de två stora rivaliserande partierna i modern svensk politik, Socialdemokraterna respektive Moderaterna.

Båda kriserna har drabbat Sverige nationellt men de har även internationell karaktär. Båda kriserna utspelar sig under modern tid. Båda ministrarna representerar regeringspartierna då kriserna inträffade. De empiriska fallen används för att spåra vad som anses vara gott politiskt ledarskap och för att med

hjälp av dessa undersöka vad i ledarskapet som är just önskvärt under en krissituation.

1.3 Metod och material

Uppsatsen ämnar studera vad som anses vara önskvärt politiskt ledarskap under kontexten kris. Uppsatsen är en deskriptiv normativ litteraturstudie som använder sig av två empiriska fall för att kunna spåra och belysa det normativa och önskvärda politiska ledarskapet.

Vad som anses vara önskvärt politiskt ledarskap är en värderingsfråga. För att värdeomdömen ska kunna göras till föremål för vetenskaplig analys måste de ha någon form av intersubjektiv giltighet. Det vill säga att värdeomdömena ska vara av samhällsorienterad eller moralisk karaktär vars innebörd inte är godtycklig.⁸ För att önskvärt politiskt ledarskap ska ges en intersubjektiv giltighet måste det således motiveras.

Uppsatsen utgår från att det *önskvärda politiska ledarskapet vid kris* är det som tillfredsställer medborgarnas behov. Det som tryggar medborgare och får dem att känna förtroende för den politiska ledarens agerande. Uppsatsen utgår från att gott politiskt ledarskap under krissituation främst kan mätas genom hur den politiska ledaren hanterar krissituationen och hur detta framställts i medier då media är den främsta informationskanalen till medborgarna. Framställs ledarna som att de har kontroll över krissituationen och har förmågan att hantera den, kan det politiska ledarskapet anses vara önskvärt.

De två empiriska fallen presenteras i form av två mindre fallstudier kring Borg och Ygemans insatser under finans- respektive migrationskrisen. De två fallstudierna genomförs med hjälp av textanalys, där fokus är att spåra positiva värdeomdömen av deras politiska ledarskap under respektive kriser.

⁸ Badersten, Normativ Metod- att studera det önskvärda, Studentlitteratur, 2013, s.23

Uppsatsen använder sig av tre begrepp; karisma, kompetens och styrka hos politiska ledare. Dessa begrepp används för att operationalisera vad ett önskvärt politiskt ledarskap är i teorin. Begreppens funktion ska ses som en teoretisk operationalisering som används för att kunna uppnå uppsatsens syfte.

Begreppen är relevanta då de flitigt används för att porträttera politiska ledare och tillskriva dessa gott epitet. Vid problematisering av begreppen visar det sig att de är delvis ifrågasatta men likväl används begreppen både i litteraturen, media och i folkmun för att porträttera dagens politiska ledare.

Till de teoretiska delarna av uppsatsen har en genomgång av aktuell litteratur på området politiskt ledarskap och kris gjorts. Uppsatsen använder sig främst av Huddy, Sears, Levy, *Political Psychology*, Oxford University Press, 2013 samt Foley, *Political leadership, Themes, context, and critiques*, Oxford Scholarship, 2013, samt kompletterande litteratur och artiklar för att bredda och komplettera det teoretiska underlaget.

Vid val av material till de två fallstudierna har fokus varit på att söka igenom media för artiklar som porträtterar de båda ministrarna och där goda värdeomdömen tydligt framgår. Detta har givetvis lett till en selektering av nyhetsartiklar med fokus på att få fram beskrivningar av just det önskvärda politiska ledarskapet kopplat till de båda fallen.

2 Det goda politiska ledarskapet

I detta kapitel ges en teoretisk bakgrund kring den politiska ledarens roll och vilka teoretiska utgångspunkter som finns för det politiska ledarskapet. Vidare beskrivs hur kontexter påverkar det politiska ledarskapet och mer teoretiskt ingående redogörs det för kring kontexten kris.

Det finns många definitioner av ledare, men någon vedertagen definition saknas. Vad samtliga definitioner enas kring är emellertid att en ledare per definition har följare. Vidare brukar intentionen att *påverka* och *leda* andra, inte att ledas av andra, tas upp vid definitionen. I ledarskapsbegreppet finns en inbyggd maktrelation mellan de som styr och de som blir styrda. Varpå maktbegreppet är oerhört centralt. Vidare är ledarskap ett normativt begrepp då ledarskap uppfattas som något positivt och eftersträvansvärt.⁹

Vid politiskt ledarskap kan definitionen behöva korrigeras och utvecklas då det påfallande ofta är så att politiska ledare anpassar sig till olika opinioner. Interna opinioner i partier samt externa opinioner och media. Den politiska ledaren måste verka både opinionsbildande och opinionsspeglade. Det finns en tydlig koppling mellan den politiska ledarens position och det förväntade utfallet av ledarens arbete.¹⁰

2.1 Spelar den politiska ledaren någon roll?

Kring frågan huruvida den politiska ledaren som person präglar det politiska utfallet drar den rådande diskursen isär. Det råder två kontrasterande teorier där anhängare till den ena inriktningen menar att det politiska utfallet är en direkt projektion av den politiska ledarens karaktär och egenskaper. Medan den andra

⁹ Kellerman, Political Leadership- A Source Book, University of Pittsburg Press, 1986, s. 419

¹⁰ Foley, Political leadership, Themes, context, and critiques, Oxford Scholarship online, 2013, s. 2

inriktningen menar att den politiska ledarens karaktär inte har någon som helst effekt på det politiska utfallet.

Även vid krissituationer blir de två inriktningarna tydliga. Strukturalisterna menar att politiska ledare har ett litet handlingsutrymme för att sätta sin egen prägel medan konstruktivisterna menar att en kris ger den politiska ledaren en möjlighet att sätta ett gott avtryck i opinionen.¹¹ Mellan dessa två extremer återfinns Greenstein, Byman och Pollack som menar att personligheten visst kan spela en viss roll beträffande det politiska utfallet. Dessa forskare menar emellertid att den politiska ledarens personlighet har en mer signifikant roll under vissa förutsättningar såsom när makten är koncentrerad, när ledare intar strategiska positioner samt i just krissituationer. Vidare är de överens om att personlighet påverkar ledarens uthållighet och förmåga att kontrollera känslor vilket i sin tur påverkar beslutssituationer vid exempelvis en kris.¹²

2.2 Politiskt ledarskap och kontext

Vad som anses vara gott och framgångsrikt politiskt ledarskap är oerhört kontextberoende. Det som fungerar i en viss epok, kultur och sammanhang skulle aldrig fungera i ett annat. De kontexter som den politiska ledaren befinner sig i brukar delas in i historiska, kulturella, psykologiska och institutionella kontexter och ramar. Vad som anses vara gott politiskt ledarskap är även beroende av huruvida nationen är i kris eller om det anses vara lugna och stabila tider. Ledare har även olika handlingsutrymmen de kan verka inom som är helt beroende av huruvida det finns en stark majoritet för ledarens politik eller om majoritetsförhållandet är ett prekärt sådant.¹³ Trots att karaktären hos den politiska ledaren är viktig är kontexten som ledaren befinner sig i avgörande för det politiska utfallet.¹⁴ Denna uppsats studerar närmare politiskt ledarskap under kontexten *kris*.

¹¹ Illés and Metz, Contingency and Political action: The role of Leadership in Endogenously Created Crises, 2016, s. 1

¹² Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 425

¹³ Brown, The myth of the Strong Leader, Vintage Books, 2014, s. 25

¹⁴ Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 425

2.3 Vad utgör en krissituation?

Kriser kan uppstå i olika former. Från naturkatastrofer till terrorattacker, ekonomiska kriser, systemkollaps, allt som destabiliserar en nations förehavanden. Vad de har gemensamt är att det är en oönskad och oförutsägbar situation.¹⁵ För att kunna studera ämnet närmare är det viktigt att tydliggöra vad som anses vara en krissituation till skillnad från när allt flyter på som det ska. Definitionen av en politisk krissituation har länge föranlett diskussion. En definition som anses vara vedertagen består av tre karaktäristika.

Förs och främst måste grundläggande värderingar och system anses vara rubbade och därmed hotade. Säkerhet, hälsa, välfärd, integritet kan vara åsidosatt på grund av det ostabila läget. För det andra för kriser med sig en tidsbrist. Vanligtvis präglas beslutsprocesser i parlamentariska demokratier av att vara långsamma med långa beredningsprocesser. I en krissituation krävs emellertid snabba beslut där den politiska ledarens omdöme och intuition verkligen provas. Till sist innehåller en krissituation ett högt mått av osäkerhet. Både gällande hotet och potentiella konsekvenser av densamma. En kombination av ovan nämnda tre aspekter utgör definitionen av en politisk kris.¹⁶

2.4 Vad förväntas av den politiska ledaren vid en krissituation?

En politisk kris ger stort utrymme för den politiska ledaren som person att visa sin duglighet. Innan åtgärder vidtas för att skademinimera måste den politiska ledaren bilda sig en uppfattning av nivån på hotet, vad och vilka som eventuellt kommer att drabbas eller har drabbats. Vidare måste ledaren bilda sig en uppfattning gällande vilken omfattning av åtgärder som måste vidtas, samt hur krisen med största sannolikhet kommer att utvecklas.¹⁷

¹⁵ Boin, Hart, Stern & Sundelius, *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*, Cambridge University Press, 2005, s.2

¹⁶ Huddy, Sears, Levy, *Political Psychology*, Oxford University Press, 2013, s. 396-397

¹⁷ Huddy, Sears, Levy, *Political Psychology*, Oxford University Press, 2013, s. 399

Signaler och rapportering om krisen kommer från flera källor. Några vedertagna, några spekulativa medan en del saknar förankring i verkligheten. All information måste filtreras och värderas av den politiska ledaren och fokus måste hållas på det som är vederhäftigt.¹⁸

En krissituation föranleder ett stort politiskt risktagande. Den politiska ledarens omdöme sätts verkligen på prov. Vid beslutsfattande under pågående kris aktualiseras frågor såsom huruvida den politiska ledaren bör hålla låg profil eller ta tydligt ledarskap. Om huruvida ledaren ska vara pragmatisk eller hålla på fastlagda principer. Vad samhället ofta kräver av en politisk ledare under en krissituation är att ledaren tar ett tydligt ansvarstagande samt visar på mått av generositet och solidaritet. Balansgången gällande dessa avväganden kan i en krissituation vara tämligen prekär. Den politiska ledaren får inte förefalla vara opportunistisk och populistisk, då det för ledaren kan vara lockande att komma med snabba åtgärder och lösningar.¹⁹

2.5 Strategier och åtgärder vid krissituationer

Under en krissituation är den politiska ledaren under en mycket prekär situation och kommunikationsfärdigheterna sätts verkligen på prov. Det finns strategier och åtgärder som politiska ledare bör vidta för att deras ledarskap under den politiska krisen ska anses vara väl hanterad.

Den politiska ledaren måste kunna förklara vad som hände, varför det hände och vilka åtgärder som ska vidtas för att skademinimera. Informationsmottagarna är medborgare, media samt politisk opposition som ofta vill veta vad som gått fel och vem som kan hållas ansvarig.²⁰

Att skapa en egen tolkning och berättelse av krisens omfattning och karaktär kan vara strategiskt riktigt av beslutsfattare. När en tolkning och berättelse av en kris väl etablerat sig blir den ofta den dominanta. Att skapa den berättelsen och

¹⁸ Ibid

¹⁹ Ibid s. 400

²⁰ Ibid

kontrollera dess utformning är av hög prioritet för den politiska beslutsfattaren. I litteraturen beskrivs detta som *framing*. Beslutsfattaren vinner mycket på att vara den som sätter agendan för beskrivningen av krisen. Detta är särskilt viktigt i dagens globala mediasamhälle med sociala medier där beslutsfattare inte har monopol på att utforma krisens berättelse.²¹

2.6 Påverkansfaktorer

Hur agerar personen, den politiska ledaren vid en krissituation? Vilka faktorer kan potentiellt påverka förmågebedömningen hos den politiska ledaren vid en krissituation?

Länge var de rationella teorierna härskande. Dessa teorier såg den politiska ledaren som helt irrelevant och menade att politiska ledare agerar förutbestämt även i krissituationer. Social psykologi har utvecklats från att se rationellt beteende vid krissituationer som något förutbestämt till något som är normativt önskvärt, som ett ideal att jämföra sig mot.²² Politiska ledare blir i mer eller mindre utsträckning påverkade av faktorer såsom stress samt av personer som de har i sin absoluta närhet.

Stress är den mest centrala påverkansfaktorn vid en krissituation. En krissituation kommer oftast plötsligt och genererar stressfulla situationer för de som har att hantera situationen. Hur beslutsfattaren reagerar vid stress är avgörande för hur den uppkomna krissituationen hanteras. Hur en politisk ledare reagerar vid stress brukar beskrivas med hjälp av en upp och nervänd u-kurva. Där lite stress engagerar för lite och motiverar till lite aktivitet. En situation som genererar måttlig stress kan i sin tur engagera och motivera den politiska ledaren. Däremot kan en situation som är alldeles för stressrelaterad, såsom en kris, leda till att personen blir överväldigad där beslutsfattandet kollapsar.²³

²¹ Ibid s. 401

²² Ibid s. 404

²³ Ibid s. 406

En person som hanterar stress på ett fördelaktigt sätt kan i en stressfull situation sätta sig i ett sinnestillstånd där de ser på situationen som en utmaning som taggar och utmanar på ett positivt sätt. Dessa personer hanterar ofta krissituationer på ett bra sätt. En del menar att vissa politiska ledare medvetet söker sig till sådana stressfulla situationer då de uppskattar och hanterar dessa situationer väl.²⁴

Ett annat vanligt fenomen vid krissituationer är att beslutsfattaren driver på för en lösning utan att utforska andra möjliga sätt att lösa krisen på. När krisen är ett faktum nås den politiska ledaren av mängder med information. I en krissituation kan all information bidra till en kognitiv lösning och den politiska ledaren förmår inte att studera ut den bästa tänkbara lösningen utan kör vidare på ett spår och tar så kallade kognitiva genvägar.²⁵

En annan vanlig situation som beslutsfattare hamnar i vid krissituationer kallas för grupptänkande, engelskans *groupthink*. Fenomenet innebär att den politiska ledaren omger sig med likasinnade personer och ja-sägare där de bästa råden som kanske kontrasterar med den rådande inställningen, inte kommer upp på agendan.²⁶

Den viktigaste slutsatsen att dra gällande beslutsfattande vid krissituationer är att det emotionella tillståndet hos beslutsfattaren i hög grad påverkar utfallet av hur de klarar av att hantera krisen.

²⁴ Ibid s. 407

²⁵ Ibid s. 408

²⁶ Ibid s. 415

2.7 Teorin sammanfattad i en idealtypsmatris

Hur bör en politisk ledare agera under pågående krissituation? Modellen nedan är en förenkling av det teoretiska underlaget och sammanfattar hur en politisk ledare bör agera för att en krissituation ska vara väl hanterad.

Tid

initialt *	Den politiska ledaren bör bilda sig en uppfattning av hotets omfattning och vem som har och eventuellt kommer att drabbas.
nästa stadie*	Bilda sig en uppfattning om vilka åtgärder som bör vidtas/fatta snabba beslut.
på längre sikt*	Ta på sig ansvar/ vara tillgänglig medialt. Visa mått på generositet och solidaritet, men inte förefalla opportunistisk.
* Genomgående bör den politiska ledaren ha goda kommunikativa egenskaper och täta kontakter med medier. Vidare bör den politiska ledaren äga berättelsen och beskrivningen av vad som pågår.	

3 Karisma, kompetens och styrka

I följande kapitel ges en mer ingående förklaring av begreppen som används för att operationalisera det som anses vara gott politiskt ledarskap. Genomgången av begreppen avser att ge läsaren mer information kring vad som avses med karisma, styrka och kompetens. Under rubriken *analys* förs en diskussion av begreppen kopplat till uppsatsens empiriska fall.

3.1 Karisma

Ett begrepp som är ständigt återkommande både i litteraturen och i folkmun när man talar om politiska ledare är begreppet karisma. Men vad är karisma och hur kan det mätas?

Forskare har studerat kända fall av karismatiskt ledarskap och tagit fasta på några essentiella kvalitéer som karismatiska ledare har gemensamt. Ofta beskrivs karismatiska personer som naturliga ledare med extraordinär lyskraft. Frågan är naturligtvis svårbesvarad eftersom det ligger på ett subjektivt plan, men gällande karismatiska ledare brukar det i frågan oftast uppstå en kollektiv enighet om att personen i fråga är just karismatisk, även om man själv inte uppskattar den aktuella personen.²⁷

Max Weber som tidigt studera karismatiskt ledarskap beskriver karismatisk auktoritet som en exceptionell kvalitet hos en person som närmast ger denne övernaturliga, övermänskliga eller åtminstone speciellt ovanliga krafter som inte är tillgängliga för de flesta människorna. Weber menar att de karismatiska egenskaperna närmast har gudomligt ursprung och de som innehar denna

²⁷ Möller, Politiskt Ledarskap, Liber, 2016, s.79

egenskap kan betraktas som naturlig ledare. Weber menar att karisma är något som medfött och kan inte besittas genom inläring.²⁸

Få politiska ledare kan tillskrivas epitetet karismatisk och fenomenet är mer förekommande i personcentrerade system. Möller menar dessutom att det i Sverige finns en uttalad skepsis mot karismatiska ledare. En av de få som skulle kunna betraktas vara karismatisk ledare och som delade nationen i två delar var Olof Palme. De politiska ledare som i Sverige nått de högsta positionerna har istället varit de som varit lugna, eftertänksamma och pragmatiska. Till dem kan nämnas Fredrik Reinfeldt, Göran Persson och Torbjörn Fälldin.²⁹

3.2 Karismatiskt ledarskap och kontext

Även det som anses vara karisma är kontextberoende. Winston Churchill är ett gott exempel på detta. Han ansågs agera karismatiskt under andra världskriget då han tilltalade briter med goda retoriska anföranden som ansågs ena folket.³⁰ När kriget var över röstades Churchill och hans parti bort. Från att Churchill ansetts vara en enande kraft i samband med kriget, blev han i valet därpå bortröstad då han ansågs tillhöra en elit som stod långt ifrån folket.³¹

Huruvida Tony Blair är karismatisk eller inte råder det skilda meningar kring. Faktum kvarstår att han lyckades reformera det Brittiska Labourpartiet. Begreppet New Labour myntades för att framhäva förnyelsen av partiet och 1997 vann partiet en jordskredsseger och de blev även omvalda 2001 och 2005. Detta gör Blair till historisk. En del forskare däribland Brown menar att framgången inte kan tillskrivas Blairs karisma men att det däremot berodde på att han var en skicklig strateg. Vidare menar Brown att detta även gäller Thatcher, Reagan, Clinton och Obama. Vad dessa ledare har gemensamt och som också lett dem till framgång anser Brown vara att de gett uttryck för det som kallas för transformativt ledarskap.

²⁸ Weber, Förståendesociologins grunder, Argos, 1987, s.193

²⁹ Möller, Politiskt Ledarskap, Liber, 2016, s.84

³⁰ Brown, The myth of the Strong Leader, Vintage, 2014, s. 4

³¹ Ibid s. 5

Historiskt sätt har karismatisk ledarstil premierats mer i USA än i Europa. Ett färskt exempel är att affärsmannen Donald Trump vann det Amerikanska presidentvalet 2016 framför den erfarna och kompetente Hilary Clinton. Trump har ingen politisk erfarenhet, däremot är han Tv-kändis, affärsmagnat och han har ett stort mått av just karisma. Han säger det människor vill höra och han säger det med stor övertygelse. Han talar och beskriver komplexa företeelser som om de vore enkla och som om han personligen och praktiskt kan fixa och åstadkomma förändring och förbättring på kort tid. I Trumps ledarskap finns en reaktionär kraft. Han vill rädda det Amerikanska folket från globalisering, könsneutrala äktenskap, fri aborträtt osv. Han spelar på människors rädsla och vill rädda dem som är rädda för utvecklingen. Enligt Charlotta Levay är Trump ett klassiskt exempel på karismatiskt ledarskap. Han är en ledare med hängivna följare som ser honom som deras räddare.³²

3.3 Kris och efterfrågan på karisma

Karismatiska ledare kommer lättare fram under just kriser då människors auktoritetslängtan är mer påtaglig och dessa ledare spelar systematiskt på känslor. Karismatiska ledare har ofta splittrande inverkan på människor. Medan ledarens anhängare reagerar med stark hängivenhet tenderar övriga att vara starkt kritiska. Vidare är karismatiska ledare ofta effektiva när det kommer till att driva igenom förändringar.³³

I mogna demokratier såsom Sverige är medborgare vanligtvis mindre auktoritetsbejakande. Men under kristider tenderar medborgare paradoxalt nog att uppvisa en påtaglig auktoritetslängtan. I krissituationer förväntar vi oss att politiska ledare träder fram och visar att de har läget under kontroll. Vidare förväntar sig medborgare att det ger uttryck för kollektiva känslor som råder i samhället, vilket inte alltid är så enkelt. Möller menar att ledarskapet under

³² <http://www.sydsvenskan.se/2016-11-09/trump-en-hjalte-aven-om-han-misslyckas>

³³ Möller, Politiskt Ledarskap, Liber, 2016, s.82

krissituation till stor del har en terapeutisk funktion, ledaren bör samla och lugna medborgarna.³⁴

Sammanfattningsvis kan man säga att karisma är kontextberoende och något som en politisk ledare kan besitta i en viss situation och i ett visst sammanhang. Men till skillnad från Webers definition, som menar att den är något en person föds med, visar empiriska exempel på att det kan vara väldigt lätt förgånget och begreppet blandas ofta samman med lyskraft och förmåga att behärska talkonsten.³⁵

3.4 Kompetens

Något som också är svårt att mäta är vem som är en kompetent politisk ledare. Detta eftersom frågan är oerhört subjektiv och ofta hänger samman med vilka politiska åsikter den politiska ledaren företräder. Men trovärdighet, som ofta leder till att en politisk ledare uppfattas som kompetent, skapas genom att vara påläst i det ämne som behandlas, vilket kan ge en fingervisning i hur frågan kan mätas.

I Sverige har vi ingen tradition av att det krävs en viss typ av utbildning för att du ska kunna bli politisk ledare. I teorin kan vem som helst träda fram och söka förtroende till att företräda medborgarna. I andra länder såsom Frankrike och i de Angloamerikanska länderna finns det en mer teknokratisk inriktning. För att du ska nå höga politiska positioner i dessa länder bör du ha en gedigen utbildning och gärna från de mest prestigefyllda universiteten.

I takt med att samhällen blir mer komplexa har frågan om expertkunskap i samband med styrning allt mer blivit aktuell. Frågan drar givetvis isär grundtanken om medborgares politiska delaktighet.³⁶ I Sverige har vi en lång tradition av att politiker fattar beslut på goda beslutsunderlag framtagna av

³⁴ <http://www.dn.se/kultur-noje/tommy-moller-darfor-blir-krishantering-avgorande-for-politiska-ledare/>

³⁵ Brown, *The myth of the Strong Leader*, Vintage, 2014, s. 5

³⁶ Fischer, *Democracy & Expertise*, Oxford, 2011, s.17

tjänstemän som är kunniga på respektive område. Men politikern själva har inte behövt vara experter på det området de företräder.³⁷

Tendensen går emellertid mot att även politisk styrning och beslutsfattande är mer evidensbaserat och systematiskt använder sig av expertkunskap än vad det tidigare gjort. Detta sker främst inom frågor som rör sjukvård, utbildning, arbetsmarknad och justitiefrågor.³⁸ Framför allt beror det på att de styrande ser ett tydligt samband mellan användandet av expertkunskap och utfallet av deras beslutsfattande. En del menar att vi går mot ett mer teknokratiskt influerat beslutsfattande där de ideologiska fraktionerna inte längre är det som dominerar den politiska debatten. Istället förefaller politiska debatter bli allt mer teknokratiska då de i allt större utsträckning handlar om det mest effektiva sättet att ge god service till medborgarna och hur vi på det mest effektiva sättet allokerar ekonomiska resurser.³⁹

Att politiker använder sig av expertkunskap handlar främst om att legitimera besluten som fattas. Vidare ger det beslutsfattarna just den eftersträvarvärda trovärdighet de vill erhålla för den politik som bedrivs och besluten som fattas.⁴⁰

3.5 Styrka

Ett ständigt återkommande sätt att beskriva en politisk ledare på ett fördelaktigt sätt är just att använd begreppet stark. Med styrka menas inte fysisk styrka. Men vad menas då med begreppet stark politisk ledare som ofta och slentrianmässigt används för att beskriva ledare i positiva ordalag? I demokratiska länder brukar begreppet innebära en ledare som har mycket makt och omsätter det i att fatta stora och omfattande beslut. Begreppet är helt enkelt förknippat med det önskvärda hos en politisk ledare.⁴¹

³⁷ Ahlbäck Öberg, Kunskap och Politik- Mellan nonchalans och teknokrati, 2011, 765

³⁸ Boswell, The Political Uses of Expert Knowledge, Cambridge, 2009, s.3

³⁹ Ibid s.4

⁴⁰ Ibid s.7-8

⁴¹ Brown, The Myth Of The Strong Leader, Vintage, 2015, s.1-2

En stark ledare har stort inflytande över sitt parti. Vidare anses det vara ett effektivt ledarskap där ledaren litar på sitt omdöme och kan fatta snabba beslut och är handlingskraftig.⁴²

Begreppet är emellertid på senare tid ifrågasatt. Vad menas egentligen och finns de starka politiska ledarna på riktigt? Brown är en stark kritiker till begreppet. Han menar att begreppet är en myt och lämpar sig bättre till att förklara framgångarna hos en långtidslöpare eller tyngdlyftare. Hos en framgångsrik politisk ledare är egenskaper såsom intelligens, integritet, mod, vision och empati betydligt viktigare egenskaper för framgång.⁴³ Hans teorier kring hur en politisk ledare bör vara och vilka egenskaper som den bör besitta vidareutvecklar han i sin teori kring transformativt ledarskap.

Just motsättningen mellan svag och stark har kommit att användas flitigt för att porträttera framgångsrika ledare respektive politiska motståndare i demokratiska länder. Samtidigt är det just i demokratiska länder som det kollektiva ledarskapet är mest utbrett. Det är sällan vi ser att en politisk ledare innehar omåttligt mycket makt i demokratier.⁴⁴

⁴² Winter, The weakness of the Strong leader, Social alternatives Vol 34 No 3, 2015, s. 2

⁴³ Brown, The Myth Of The Strong Leader, Vintage, 2015, s.1

⁴⁴ Ibid, s.2

4 Två empiriska fall

Vad de två empiriska fallen har gemensamt är att de är kriser i modern tid, som drabbat Sverige men som samtidigt har internationell karaktär. Ministrarna som är föremål för analysen tillhör två olika partier. Borg tillhör Moderaterna respektive Ygeman tillhör Socialdemokraterna. Båda ministrarna representerade regeringspartierna då kriserna inträffade, vilket innebär att det både fanns förväntningar på deras agerande samt att de hade mandat att agera. I de båda empiriska fallen anses den politiska ledaren hanterat krisen väl och de båda har under krisen stärkt sina positioner och popularitet som politiska företrädare. Nedan beskrivs krisernas händelseförlopp samt vad som var utmärkande politiskt agerande för de båda politiska ledarna.

4.1 Finanskrisen 2008-2009

Finanskrisen som drabbade Sverige 2008 initierades i USA på marknaden för bostadslån till hushåll med svag betalningsförmåga, dessa lån kallades subprime-lån. Oron började tidigt 2008 på den amerikanska penningmarknaden med en serie av sänkningar av styrräntan. Den amerikanska regeringen beslutade tidigt under 2008 om ett finansiellt stödpaket. Den globala osäkerheten tilltog men läget var fortfarande svårt att bedöma.

I september 2008 höjde den svenska riksbanken styrräntan med 0,25 procentenheter till 4,75. Få anade då att den fem månader senare skulle sänkas till 1 procent. Några dagar senare kom beskedet från USA att bolåneinstitutet Freddie Mac och Fannie Mae sätts under statlig förvaltning. Några dagar efter detta ansökte den amerikanska investmentbanken Lehman Brothers om konkurs, finanskrisen var nu ett faktum.⁴⁵

⁴⁵ https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.1d7fbce414d2f83fc76a4e6e/1431520248399/WP_PM_2013_01.pdf

Krisen fick snabbt global karaktär och beskrevs som den värsta finanskrisen sedan 1930-talet. Bankerna runtom i Europa fick stora problem. Arbetslösheten steg och finanskrisen var ett faktum även i Sverige.⁴⁶ Den globala finanskrisen fick snabb inverkan på den svenska sysselsättningen när den slog till med bland annat rekordhög nivåer av antalet varsel. Totalt varslades omkring 145 000 personer mellan september 2008 - juni 2009.⁴⁷ Vid denna tidpunkt var många i Sverige oroliga för att mista sina jobb och att deras investeringar skulle gå förlorade.

4.2 Anders Borgs agerande som politisk ledare

Den oro och rädsla människor upplevde under finanskrisen möttes av ett politiskt ledarskap realiserat av Anders Borg som var svensk finansminister 2006 - 2014. Anders Borg blev i en rad olika sammanhang hyllad för sina insatser under finanskrisen. I en rapport från Internationella valutafonden IMF, fick Sverige och särskilt Anders Borgs insatser under finanskrisen ett särskilt fokus. Financial Times utsåg 2011 Borg till Europas bästa finansminister. Parametrarna de utgick ifrån var politisk förmåga, ekonomi och trovärdighet.⁴⁸

På hemmaplan hanterades den svenska budgeten för 2009 "Fler i arbete- tryggad välfärd" som i princip redan var färdigarbetat, på ett akut sätt för att möta den finansiella oron. 1 % av BNP som motsvarar 32 miljarder kronor skulle satsas på att mildra effekterna av en sämre konjunktur. För att investeringar och konsumtion inte skulle utebli tog regeringen fram stimulansåtgärder för att säkerställa att kreditmarknaden skulle fungera. Det handlade främst om att möjliggöra för företag och hushåll att fortsatt kunna låna pengar samt olika typer av kreditgarantier så att de svenska företagen kunde säkerställa sin export.⁴⁹

I början av november 2008 röstas "Stabilitetsplan" för krishantering igenom av riksdagen. Stabilitetsplanen för att möta den finansiella krisen bestod av tre

⁴⁶ <http://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/samhallets-ekonomi/arbetslosheten/>

⁴⁷ https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.1d7fbce414d2f83fc76a4e6e/1431520248399/WP_PM_2013_01.pdf

⁴⁸ <https://www.ft.com/content/cd52a0bc-1481-11e1-85c7-00144feabdc0>

⁴⁹ https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.1d7fbce414d2f83fc76a4e6e/1431520248399/WP_PM_2013_01.pdf, s.12

delar. Första delen utgjordes av ett statligt garantiprogram för banker och bolåneinstitut för att säkerställa deras finansiering och sänka deras upplåningskostnader vid en kris. Den andra delen utgjordes av en stabilitetsfond på 15 miljarder kronor som syftade till att på lång sikt finansiera statliga stödåtgärder till finansiella företag. Den tredje delen av stabilitetsplanen utgjordes av en lag om statligt stöd till kreditinstitut. Lagen innebar att regeringen hade rätt att ingripa med olika stöd till svenska banker och kreditinstitut för att förhindra allvarliga störningar i det finansiella systemet.⁵⁰

4.3 Vad var det önskvärda i Borgs agerande?

Borg såg tidigt signalerna och förstod hur omfattande den finansiella krisen skulle kunna drabba även Sverige. Han agerade snabbt och arbetade om budgeten för 2009 som tog hänsyn till det nya ekonomiska läget och som kunde rusta Sverige att möta krisen. Vidare vidtog han snabbt åtgärder i form av Stabilitetsplanen för att möta den finansiella krisen och mildra dess effekter för den svenska marknaden och de svenska hushållen. Just det snabba agerandet och att han tidigt förstod krisens eventuella förödande effekter även för Sveriges är ett önskvärt agerande hos en politisk ledare vid en kris. Borgs skyndsamma åtgärder gjorde att eventuella obehagliga situationer för de svenska hushållen kunde förekommas.

Borg hade även en enorm trovärdighet gällande de ekonomiska frågorna vilket var en avgörande faktor för Borgs goda hanterande av finanskrisen. Det är tydligt att Borg i sammanhanget var just en teknokrat med enorm kompetens på området. Hans gedigna utbildning i nationalekonomi och hans kompetens och kunskap på området gav honom en enorm pondus och trovärdighet.

Borg och finanskrisen är ett tydligt exempel på när en politisk ledare vinner på en på en pågående krissituation. Det är tydligt att Borg växte i sin ledarroll och tog ett stort ansvar för både Sverige och Europa. Trots en pågående finansiell kris ökade förtroendet för Anders Borg, statsminister Fredrik Reinfeldt och för

⁵⁰ https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.1d7fbce414d2f83fc76a4e6e/1431520248399/WP_PM_2013_01.pdf, s. 13

regeringen i sin helhet och i valet 2010 fick den borgerliga regeringen förnyat förtroende.⁵¹

4.4 Flyktingkrisen 2015

2015 ökade flyktingströmmen mot Europa enormt då över 1 miljon sökte asyl i Europa. Detta satte oerhörd hård press på EU och dess medlemsländer.

24 000 personer sökte asyl i Sverige under september 2015, vilket var dubbelt så många som månaden innan och det fanns inga tecken på avmattning. De stora flyktingströmmarna var svåra att hantera för de svenska myndigheterna och situationen beskrevs som den svåraste i modern tid.⁵²

I oktober 2015 hade flyktingkrisen blivit ett faktum även för Sverige, aldrig hade så många flyktingar sökt sig till Sverige. Myndigheterna hade svårt att hantera situationen och boendena till flyktingar höll på att ta slut. Det rådde långa handläggningstider och kraftigt ökade kostnader för flyktingmottagandet. Av de 1900 ensamkommande flyktingbarn hade drygt hälften försvunnit.⁵³ Från kommunerna rapporterades oro gällande personalbrist i socialtjänst, skola och i överförmyndarverksamheterna.⁵⁴

I slutet av 2015 räknade migrationsverket upp sin prognos till att ca 160 000 personer skulle kunna ha sökt asyl i Sverige innan året var slut. Året därpå beräknades ca 135 000 personer söka asyl vilket totalt rubbade den budget som lagts inför nästkommande år. Bara under 2016 ökade kostnaderna med 29 miljarder kronor.⁵⁵ Flyktingfrågan hade vid den här tiden kommit att bli den viktigaste frågan för svenskarna.⁵⁶

⁵¹ <http://www.landguiden.se/lander/europa/sverige/modern-historia>

⁵² <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=6299595>

⁵³ Karlsson, *Världspolitikens Dagsfrågor, Från Syrien till EU*, 2015, s. 28

⁵⁴ Esaiasson, Martinsson, Sohlberg, *Flyktingkrisen och medborgarnas förtroende för samhällets institutioner – en forskarrapport*, 2016, s. 14

⁵⁵ Karlsson, *Världspolitikens Dagsfrågor, Från Syrien till EU*, 2015, s. 28

⁵⁶ Esaiasson, Martinsson, Sohlberg, *Flyktingkrisen och medborgarnas förtroende för samhällets institutioner – en forskarrapport*, 2016, s. 12

Den 23 oktober 2015 når samtliga riksdagspartier förutom SD och V en överenskommelse om migrationspolitiken. Överenskommelsen innebar en rad skärpningar av flyktingpolitiken. Skärpningarna innebar bland annat att vuxna utan barn beviljades tillfälliga uppehållstillstånd istället för permanenta. Striktare regler för familjeåterförening. Den 12 november 2015 infördes även gränskontroller vid Öresundsbron och vid färjor till Sverige.⁵⁷

I november 2015 tilltog krisen. Flyktingar sov på gatorna då Migrationsverket inte förmådde att ordna boenden till alla som kom. Den 24 november 2015 fattades beslut om att anpassa Sveriges flyktingpolitik till minimikraven inom EU. Den 4 december 2015 står det i regeringens lagrådsremiss att "*Den aktuella situationen innebär ett allvarligt hot mot allmän ordning och inre säkerhet*".⁵⁸

4.5 Anders Ygemans agerande som politisk ledare

Medborgarnas uppfattning till huruvida flyktingkrisen hanterats väl av politiker och myndigheter polariserar samhället. Sammantalet visar bilden att de som tidigare varit kritiska till flyktingmottagning tenderade att reagera positivt på de åtgärder som vidtogs för att minska flyktingströmmarna, medan de som tidigare varit starka anhängare till en generös flyktingpolitik blev mindre förtroendefulla.⁵⁹

Den stora gruppen som hade en mer moderat inställning från början tenderade att reagera positivt på de åtgärder som vidtogs och var i allmänhet mer nöjda med hur politiker och samhällsinstitutioner skötta sina förehavanden under denna period. Den stora majoriteten av befolkningen menade att regeringen länge stod upp för en generös flyktingpolitik men agerade kraftfull när situationen inte längre var försvarbar och när våra samhällsinstitutioner var kraftigt hotade.⁶⁰

⁵⁷ Ibid, s. 13

⁵⁸ <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=6299595>

⁵⁹ Esaiasson, Martinsson, Sohlberg, *Flyktingkrisen och medborgarnas förtroende för samhällets institutioner – en forskarrapport*, 2016, s. 29

⁶⁰ Esaiasson, Martinsson, Sohlberg, *Flyktingkrisen och medborgarnas förtroende för samhällets institutioner – en forskarrapport*, 2016, s. 29

Företrädare för hållningen från regeringens sida var inrikesministern Anders Ygeman. Han var den i regeringen som främst föredrog de politiska åtgärder som vidtogs i samband med flyktingkrisen och som främst förknippas med de reformer som drevs igenom.

4.6 Vad var det önskvärda i Ygemans agerande?

Under den pågående flyktingkrisen då både statsministern och generaldirektören för migrationsverket var relativt osynliga, fanns det ett stort utrymme för Ygeman att träda fram som politisk ledare. Medborgarna och medierna törstade efter information och efter någon som kunde ta på sig ansvar för det som pågick.

Ygeman var under den pågående flyktingkrisen enormt tillgänglig och han beskrevs som en fadersgestalt som under krisen var lugn, närvarande, stabil och som tryggt och tydligt förklarade vad vi har att förhålla oss till. Det ansågs vara mindre viktigt vad han sa men att närvaron i sig var det viktigaste.⁶¹

Ygeman ansågs hantera krisen så väl att flera medier frågade sig om han var socialdemokraternas nästa partiledare tillika statsminister. Ygeman blev 2016 utsedd till årets säkerhetsprofil för sina insatser som statsråd under flyktingkrisen. I motiveringen till priset togs bland annat upp att Ygeman har en tydlig röst som talar genomtänkt och rakt och därmed inger förtroende och trygghet i en orolig tid. Vidare togs det i motiveringen upp att Ygeman brinner för säkerhet och krisberedskap och att han prisats för sitt närvarande i det offentliga rummet under flyktingkrisen.⁶²

Ygeman blev inte bara respekterad utan även folkkär. Detta uppnåddes främst för att han hade goda kommunikativa egenskaper. Han viste helt enkelt hur politik ska levereras i tider av kris.⁶³

⁶¹ <http://www.expressen.se/nyheter/retorikexperten-om-anders-ygeman/>

⁶² <https://www.aktuellsakerhet.se/anders-ygeman-utsedd-till-arets-sakerhetsprofil/>

⁶³ <http://www.motivation.se/ledarskap/politiskt-ledarskap/ar-anders-ygeman-nasta-partiledare>

I en artikel i DN Fokus skrev de att Ygeman är personen som stått för lugnet i stormen och att han representerar tryggheten i en tid av svåra prövningar. Han resonerar och framstår som en god lyssnare. Medialt driven och tillgänglig. Han är på gott humör, energisk, strategisk och en strateg ut i fingerspetsarna.⁶⁴

⁶⁴ <http://fokus.dn.se/anders-ygeman/>

5 Analys

Är Borg och Ygeman karismatiska och kan de anses vara kompetenta? Besitter de den styrka och beslutsamhet som efterfrågas av medborgare under krissituationer? I detta avsnitt analyseras information från det spårade empiriska materialet kopplat till de tre begreppen som tidigare redogjorts för.

5.1 Är Borg och Ygeman karismatiska?

Att politiker bör ha en viss förmåga att tala och ha viss mått av lyskraft samt att de ska kunna attrahera väljare, torde vara en självklarhet, men det ska inte förväxlas med det som menas med karismatiskt ledarskap.

Huruvida Borg och Ygeman är karismatiska eller inte går givetvis att diskutera, men karismatiska ledare i Webersk mening är, precis som Weber själv framhöll, oerhört sällsynta. De båda har visat prov på att vara naturliga ledare men om det är svårt att bedöma om de har extraordinär lyskraft och enligt Webers syn på karisma ska det dessutom vara en nedärvd nästintill gudomlig lyskraft. Båda ministrarna är tämligen lågmälda och sakliga, men båda har visat att de gärna träder fram och tar ansvar när situationen kräver det.

Jag anser att de båda ministrarna lämpar sig väl i en svensk kontext där vi tenderar att premiera sakliga och lugna politiska ledare framför renodlade karismatiska sådana. Men det står klart att de båda har fyllt medborgarnas behov av auktoritetslängtan vid en krissituation då de båda trätt fram och tagit på sig ett stort ansvar och sakligt förklarat hur saker förhåller sig. Så till viss del skulle jag påstå att de båda är karismatiska politiska ledare om än inte enligt den Weberska definitionen.

5.2 Kan Borg och Ygeman anses vara kompetenta?

Att den politiska styrningen generellt sett blir allt mer kunskapsstyrd behöver inte automatiskt innebära att de som är politiska företrädare är experter på det område som de företräder. Jag skulle hävda att både Borg och Ygeman i allra högsta grad är kompetenta och skickliga. Borg är närmast teknokrat på sitt område med utbildning i nationalekonomi från Stockholms Universitet. Ygeman har däremot 19 års erfarenhet av det politiska arbetet i riksdagen, vilket ger honom enorm erfarenhet på det politiska området. Intresse för det ämne en person ägnar sig åt samt personens erfarenhet, påverkar omgivningens uppfattning för huruvida personen kan anses vara kompetent och lämplig.⁶⁵

Under en pågående krissituation blir medborgarnas efterfrågan på kompetens och saklighet hos politiska ledare påtaglig. Människor vill veta vad som har hänt och vilka åtgärder som ska vidtas. Allt detta måste kunna förklaras på ett trovärdigt sätt och det är viktigt att den politiska ledaren är den som sätter agendan gällande krisen, så inga farliga spekulationer uppstår.⁶⁶

Att sakligt kunna redogöra för vad som har inträffat och för vad som ska hända närmast och vilka politiska åtgärder som ska vidtas ger ett intryck av att den politiska ledaren är just kompetent. Detta har de båda politiska ledarna, Borg och Ygeman, lyckats väl med. Framför allt gav de båda politiska ledarna intrycket av att vara oerhört pålästa på sitt område under de pågående kriserna. De båda tog på sig ett stort ansvar för att kommunicera vad som hände och vilka åtgärder som skulle vidtas.

⁶⁵ Daléus, Politisk Ledarskapsstil, Stockholm studies i Politics 146, s. 81

⁶⁶ Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 401

5.3 Starkt politiskt ledarskap vid en krissituation, Borg och Ygemans insatser

Vid en krissituation aktualiseras behovet av att fatta snabba beslut och omständigheterna är ofta ogynnsamma. I en sådan situation kan styrka, om vi med begreppet menar handlingskraft och rationell förmåga till beslutsamhet, anses vara önskvärt hos en politisk ledare.

Finns sådana politiska ledare, och är Borg och Ygeman en av dessa? Givetvis finns det historiska exempel på mer eller mindre framgångsrikt hanterande av en krissituation med hänsyn taget till just fenomenet styrka. Om man med starkt menar beslutsam och handlingskraftig, anser jag att både Borg och Ygeman kan definieras enligt begreppet. Båda drev igenom delvis kontroversiella reformer på kort tid i tron om att få ordning på den aktuella krisen samt för att skademinimera dess verkningar.

Den auktoritetslängtan som aktualiseras hos medborgare vid krissituationer kan också anses gynna föreställningen om det starka politiska ledarskapet. I en krissituation kan just styrka och handlingskraft komma att vara egenskaper som är gynnsam och representerar ett önskvärt politiskt ledarskap.

5.4 Idealtyp vid krishantering för politiska ledare

Hur och när aktualiseras begreppen kompetens, styrka och karisma vid en pågående krissituation? Med iakttagelser tagna ur de empiriska fallen som är föremål för uppsatsen, har jag konstruerat en idealtypsmatris vid krishantering för politiska ledare.

Modellen är en förenkling av vad som bör ske under den politiska krisens förlopp. Givetvis bör samtliga åtgärder även verka parallellt. Men efter att ha studerat de två empiriska fallen, drar jag slutsatsen att vissa egenskaper och åtgärder är mer aktuella under vissa faser av krisens förlopp.

Tid	Initialt	nästa stadie	På längre sikt
Åtgärd	Information	Snabba åtgärder	Ingjuta hopp och konsolidera förtroendet
Egenskap	Kompetens*	Styrka*	Karisma*
Kompetens:	Situationens extraordinära karaktär erkänns. Medborgarna förses med information. Inget utelämnas för spekulationer.		
Styrka:	Beslutsamhet att vidta åtgärder som leder till skademinimering. Exempelvis en ny lagstiftning eller nytt/omarbetat budgetförslag.		
Karisma:	Förmågan att få medborgarna att tro på bättre tider och att problemen kommer att lösas. Konsolidera det förtroendet som byggts upp under krisens förlopp. Visa ödmjukhet och förståelse.		

6 Sammanfattning och slutsatser

Denna uppsats har undersökt vad som anses vara önskvärt politiskt ledarskap under en krissituation. En politisk krissituation har definierats utifrån tre kriterier. Först och främst måste grundläggande värderingar och system vara rubbade. Säkerhet, hälsa, välfärd, integritet kan vara åsidosatt på grund av det instabila läget. För det andra medför krisen en tidsbrist där de vanliga beslutsprocesserna som ofta är långa behöver kortas och snabba beslut måste tas. Till sist innehåller en krissituation ett högt mått av osäkerhet. Både gällande hotet och potentiella konsekvenser av densamma. En kombination av ovan nämnda tre aspekter utgör definitionen av en politisk kris.⁶⁷

Essensen av krissituationen är att den utgör en oerhörd stress och verkligen testar de personliga egenskaperna hos den politiska ledaren som har att hantera krisen. De personliga egenskaperna hos den politiska ledaren blir därför oerhört centrala.

Uppsatsen har utgått från att det *önskvärda politiska ledarskapet vid kris* är det som tillfredsställer medborgarnas behov. Det vill säga lugnar medborgare och där de känner tilltro till att den politiska ledaren har situationen under kontroll.

För att teoretiskt operationalisera *det önskvärda politiska ledarskapet* har uppsatsen arbetat kring tre begrepp karisma, kompetens och styrka. Vidare har två empiriska fall används för att normativt kunna spåra det *önskvärda* och för att vidare kunna besvara uppsatsens frågeställning.

Uppsatsens teoretiska underlag betonar en rad åtgärder en politisk ledare bör vidta vid kris för att den ska anses vara väl hanterad. Först och främst måste den politiska ledaren bilda sig en uppfattning av nivån på hotet, vad och vilka som eventuellt kommer att drabbas eller har drabbats och vilka åtgärder som måste

⁶⁷ Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 396-397

vidtas.⁶⁸ Vidare krävs det att den politiska ledaren tar ett tydligt ansvarstagande samt visar på mått av generositet och solidaritet. Samtidigt får den politiska ledaren inte förefalla vara opportunistisk och populistisk.⁶⁹

Genomgående måste den politiska ledaren kunna förklara vad som hände, varför det hände och vilka åtgärder som ska vidtas för att skademinimera.⁷⁰ Vidare bör den politiska ledaren äga tolkningen och berättelsen av krisen och dess omfattning. När en tolkning och berättelse av en kris väl etablerat sig blir den ofta den dominanta. I litteraturen beskrivs detta som *framing*. Beslutsfattaren vinner mycket på att vara den som sätter agendan för beskrivningen av krisen.⁷¹

Det teoretiska underlaget i uppsatsen tar även upp de vanligaste psykologiska hindren en politisk ledare eventuellt stöter på under krissituationer. I prekära situationer förekommer ofta det som kallas för påverkansfaktorer där stress är det mest förekommande. Hur beslutsfattaren reagerar vid stress är därför avgörande för hur den uppkomna krissituationen hanteras.⁷²

Ett annat vanligt fenomen vid krissituationer är att beslutsfattaren driver på för en lösning utan att utforska andra möjliga sätt att lösa krisen på. Detta kallas för kognitiv låsning.⁷³

En annan vanlig situation som beslutsfattare hamnar i vid krissituationer kallas för grupptänkande, engelskans *groupthink*. Detta innebär att ledaren omger sig med likasinnade personer och ja-sägare och där kontrasterande råd inte kommer upp på agendan.⁷⁴

⁶⁸ Huddy, Sears, Levy, Political Psychology, Oxford University Press, 2013, s. 399

⁶⁹ Ibid s. 400

⁷⁰ Ibid s. 400

⁷¹ Ibid s. 401

⁷² Ibid s. 406

⁷³ Ibid s. 408

⁷⁴ Ibid, s. 415

Vad utmärker ett önskvärt politiskt ledarskap under en krissituation? Varför ansågs Borg och Ygemans insatser vara väl hanterade under de politiska kriserna 2008 och 2015?

Det finns en rad slutsatser och lärdomar att dra utifrån de två empiriska fallen som studerats för att kunna spåra och belysa det normativa och önskvärda i det politiska ledarskapet.

För att det politiska ledarskapet ska anses vara önskvärt visar lärdomar från de empiriska fallen framför allt att en politisk ledare under en krissituation snabbt bör bilda sig en uppfattning av krisens omfattning och eventuellt förödande effekter. Vidare bör den politiska ledaren vidta snabba politiska åtgärder. Genomgående bör den politiska ledaren ha goda kommunikativa egenskaper och vara synlig för framför allt medier. Ledaren bör ha goda kunskaper på området som ledaren företräder. Vidare bör ledare utstråla trovärdighet och kunna ingjuta hopp och förtroende. Den politiska ledaren bör ta på sig ett stort ansvar och förefalla stabil och trygg.

Det som studien kommit fram till skulle kunna uppfattas som oerhört högt ställda krav på våra politiska ledare. Vid en pågående krissituation är det rimligt att politiska ledare är just lösningsfokuserade vilket kan tolkas som ett introvert åtagande. Men det kan vara bra att öka medvetenheten kring hur viktigt det är att vara synlig och extremt kommunikativ gentemot medier och medborgare. De kommunikativa egenskaperna kan vara helt avgörande för huruvida hanteringen av krisen uppfattas som önskvärd eller inte. I takt med att den mediala tillgängligheten ökar och mängder av desinformation sprids, är det även viktigt för politiska ledare att känna till värdet av att äga och sätta agendan. Hursomhelst är jag övertygad om att det relativt outforskade området, politiskt ledarskap i kriskontext, kommer att beröras och forskas kring allt mer framgent.

7 Käll- och litteraturförteckning

Böcker

Badersten, Björn, 2006. *Normativ Metod, Att studera det önskvärda*. Lund: Studentlitteratur AB.

Boin, Hart, Stern & Sundelius, 2005. *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*, Cambridge University Press.

Boswell, Christina, 2009. *The Political Uses of Expert Knowledge*, Cambridge: Cambridge University Press.

Brown, Archie, 2014. *The Myth of the Strong Leader, Political Leadership in the modern age*. London: Vintage Books.

Fischer, Frank, 2011. *Democracy & Expertise*, Oxford: Oxford University Press

Huddy, Sears, Levy, 2013. *The Oxford Handbook of Political Psychology*. Oxford: University Press

Kellerman, Barbara, 1986. *Political Leadership A Source Book*. United States of America: University of Pittsburg Press.

Möller, Tommy, 2016. *Politiskt Ledarskap*, Liber, Stockholm.

Weber, Max, 1987. *Ekonomi och samhälle: Förståendesociologins grunder*, Lund, Argos.

E- Böcker

Ahlbäck Öberg, 2011. *Kunskap och Politik- Mellan nonchalans och teknokrati* 765.

Foley, Michael. 2013, *Political leadership, Themes, context, and critiques*, Oxford Scholarship online.

Artiklar

Daléus, *Politisk Ledarskapsstil*, Stockholm studies i Politics 146, Stockholm 2012

De Clercy, Ferguson, *Leadership in Precarious Contexts: Studying Political Leaders after the Global Financial Crisis*, Politics and Governance Vol 4, 2016
Esaiasson, Martinsson, Sohlberg, *Flyktingkrisen och medborgarnas förtroende för samhällets institutioner – en forskarrapport*, 2016

Illés and Metz, *Contingency and Political action: The role of Leadership in Endogenously Created Crises*, 2016

Karlsson, *Världspolitikens Dagsfrågor, Från Syrien till EU*, 2015

Winter, *The weakness of the Strong leader*, Social alternatives Vol 34 No 3, 2015

Elektroniska källor

<http://fokus.dn.se/anders-ygeman/>

<http://www.landguiden.se/lander/europa/sverige/modern-historia>

<http://www.expressen.se/nyheter/retorikexperten-om-anders-ygeman/>

<https://www.aktuellsakerhet.se/anders-ygeman-utsedd-till-arets-sakerhetsprofil/>

<http://www.motivation.se/ledarskap/politiskt-ledarskap/ar-anders-ygeman-nasta-partiledare>

<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=6299595>

https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.1d7fbce414d2f83fc76a4e6e/1431520248399/WP_PM_2013_01.pdf,

<https://www.ft.com/content/cd52a0bc-1481-11e1-85c7-00144feabdc0>

<http://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/samhallets-ekonomi/arbetslosheten/>

<http://www.dn.se/kultur-noje/tommy-moller-darfor-blir-krishantering-avgorande-for-politiska-ledare/>

<http://www.sydsvenskan.se/2016-11-09/trump-en-hjalte-aven-om-han-misslyckas>

<http://www.dn.se/kultur-noje/tommy-moller-darfor-blir-krishantering-avgorande-for-politiska-ledare/>