

# ”OLEN LOPUTTOMAN PAHOILLANI”.

Dramatistinen analyysi Volkswagenin toimitusjohtajien lausunnoista  
päästöhuijausskandaalin yhteydessä.

Sami Kolsi

Puheviestinnän maisterintutkielma

Kevät 2017

Kieli- ja viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty HUMANISTIS- YHTEISKUNTATIETEELLINEN	Laitos – Department KIELI- JA VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä – Author Sami Kolsi	
Työn nimi – Title ”Olen loputtoman pahoillani”. Dramatistinen analyysi Volkswagenin toimitusjohtajien lausunnoista päästöskandaalin yhteydessä.	
Oppiaine – Subject Puheviestintä	Työn laji – Level Maisterintutkielma
Aika – Month and year Kevät 2017	Sivumäärä – Number of pages 62
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata Volkswagen-konsernin toimitusjohtajien sekä sen yhdysvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajan vaikuttamisen keinoja suuren kriisin yhteydessä. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä siitä, millaisia piirteitä johtajien viestintään liittyy.</p> <p>Aihetta tutkittiin dramatistisen teoriataustan kautta ja kohteeksi valittiin ylimmät johtohenkilöt siitä syystä, että he antoivat ainoat viralliset ja henkilöityneet lausunnot kriisistä. Lisäksi heidän vaikuttamista pystyttiin vertailemaan keskenään työpositioiden samankaltaisuuden vuoksi.</p> <p>Tulosten perusteella Volkswagen-konsernin toimitusjohtajien vaikuttamisen retoriikka on hyvin nöyrää ja nopeasti kriisistä eteenpäin pyrkivää. Kukaan toimitusjohtajista ei suoraan syytä ketään, vaan kaikki pikemminkin pahoittelevat tilannetta, ja pyytävät sitä anteeksi erilaisilta sidosryhmiltä.</p> <p>Suurin ero toimitusjohtajien vaikuttamisen keinojen välillä on niiden kohdeyleisö. Martin Winterkornin lausunnot on suunnattu laajasti oikeastaan kaikille vastaanottajille, kun taas Müllerin puheet painottuvat enemmän omille työntekijöille. Hornin lausunto on puolestaan suunnattu eniten amerikkalaisille viranomaisille. Tuloksista voidaan kuitenkin nähdä, että yhtiön ja johtajien viestintälinja on hyvinkin yhtenäinen kauttaaltaan.</p> <p>Tulosten perusteella voidaan todeta, että yhtiön johtajat eivät ainakaan halua enää pahentaa kriisiä omilla lausunnoillaan, sillä niissä ei ole minkäänlaisia syytöksiä tai aggressiivisuutta ulkopuolisia tahoja kohtaan. Toisaalta johtajat eivät myöskään suoraan syytä yhtiön sisällä ketään, mikä voidaan tulkita haluksi suojella omaa työpaikkaa ja sen työntekijöitä. Lisäksi on perusteltua olettaa, että nöyrällä ja anteeksi pyytävällä linjalla yhtiö ja sen johtajat haluavat välttää tai ainakin minimoida taloudelliset riskit. Nopeasti kriisin sivuuttavalla retoriikalla yhtiö halutaan siirtää nopeasti positiivisempien asioiden ympäröidyksi, millä pystytään antamaan myös täysin uusi alku yhtiölle.</p>	
Asiasanat – Keywords retoriikka, dramatismi, volkswagen, identifikaatio, syyllisyys-vapahdus-sykli, viestintä, organisaatioviestintä, kriisiviestintä	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto/Jyväskylän yliopiston kirjasto	
Muita tietoja – Additional information	

## SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>4</b>
<b>2 RETORIikka YRITYSVIESTINNÄSSÄ .....</b>	<b>8</b>
2.1 Dramatistinen vaikuttaminen yrityskontekstissa .....	8
2.1.1 Viistähoismalli.....	11
2.1.2 Identifikaatio.....	13
2.1.3 Syyllisyys-vapahdus-sykli.....	14
2.2 Vaikuttamisen keinot yritysviestinnässä .....	16
<b>3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....</b>	<b>21</b>
3.1 Tutkimustehtävät ja -kysymykset .....	21
3.2 Tutkimuskohde .....	23
3.3 Aineisto ja analysointi .....	25
<b>4 TULOKSET .....</b>	<b>29</b>
4.1 Dramatistinen viistähoismalli.....	29
4.1.1 Toimija.....	29
4.1.2 Toiminta ja toimintatapa .....	33
4.1.3 Tilanne .....	36
4.1.4 Toiminnan tavoite.....	39
4.2 Identifikaatiokeinot .....	40
4.3 Viktimisaatio ja mortifikaatio .....	46
4.3.1 Viktimisaatio .....	46
4.3.2 Mortifikaatio .....	46
<b>5 POHDINTA.....</b>	<b>49</b>
<b>6 ARVIOINTI.....</b>	<b>55</b>
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>57</b>
<b>KIRJALLISUUS.....</b>	<b>60</b>

# 1 JOHDANTO

Yksi globaalisti merkittävimmistä kuluttajahuijauksista paljastui syyskuun 18. päivä vuonna 2015, kun Yhdysvaltain ympäristönsuojeluviranomainen EPA (Environmental Protection Agency) nosti syytteen saksalaista, yhtä maailman suurinta autonvalmistajaa, Volkswagenia vastaan. Syytteen kohteena olivat Volkswagen-konsernin asettamat päästörajoittimet sen suoraruiskutuksella toimiviin, turboahdetuilla dieselmootoreilla varustettuihin henkilöautoihin. Rajoittimet oli ohjelmoitu aktivoitumaan ja rajoittamaan typen oksidipäästöjä niin, että ne vastasivat testaushetkellä Yhdysvaltojen päästöstandardeja. Tutkimuksissa selvisi kuitenkin, että kun autoja käytettiin normaaliajossa, niin niiden päästöarvot olivat jopa 40 kertaa korkeammat kuin testitilanteessa.

Huijauksen laajuudesta kertoo se, että maailmanlaajuisesti päästörajoitinohjelma oli asennettu noin 11 miljoonaan autoon ja pelkästään Yhdysvalloissa noin 500 000 autoon (Boston & Sloat 2015). 153 maassa toimiva Volkswagen on sittemmin myöntänyt, että huijausohjelma löytyy konsernin useammastakin dieselautomallista. Päästöhuijaus koskee ainakin automerkkejä Volkswagen, Audi ja Porsche. Näiden merkkien lisäksi konserni valmistaa ja myy myös viittä muuta automerkkiä, jotka ovat Bentley, Bugatti, Lamborghini, SEAT ja Škoda.

Lisäksi konserni valmistaa myös Ducati-moottoripyöriä sekä MAN-, Scania- ja Neoplan-kuorma- ja linja-autoja. Skandaalin tutkinnan edetessä Saksan viranomaisten mittavissa tutkinnoissa on myös paljastunut, että ”virheellisiä” ominaisuuksia ei ole ainoastaan Volkswagen-konsernin tuotteissa, vaan niitä on löytynyt myös 11 muulta automerkiltä, kuten Renaultilta, Nissanilta ja Jaguarilta (The Telegraph 2016).

Skandaalin seurauksena Volkswagenin johtajat joutuivat niin kuluttajien, lehdistön kuin viranomaisten intensiivisen tutkinnan kohteeksi. Emoyhtiö Volkswagen AG:n toimitusjohtajana toimi päästöskandaalin paljastumisen aikana Martin Winterkorn. Winterkorn erosi kuitenkin toimestaan 23. syyskuuta, vain viisi päivää huijauksen paljastuttua. Vain kaksi päivää eroa myöhemmin, 25. syyskuuta, Volkswagen nimitti aiemmin Porsche AG -yhtiön toimitusjohtajana toimineen Matthias Müllerin Winterkornin tilalle.

Yhdysvalloissa silmätikuksi ja vastuunkantajaksi joutui konsernin Volkswagen Group of America -tytäryhtiön toimitusjohtaja Michael Horn. Horn toimi tytäryhtiön toimitusjohtajana 9. maaliskuuta 2016 asti. Huijauksen seurauksena Volkswagenille langetettiin 16 miljardin euron sakko syksyllä 2016 ja lisäksi yhtiön on ilmoittanut karsivansa esimerkiksi moottoriurheilutoimintaansa jättäytymällä pois rallin MM-sarjasta kauden 2016 jälkeen (Niemeläinen 2016).

Tämän tutkielman analysointikohteena olevat lausunnot ja niiden luonne sekä sisältö ovat vahvasti sidoksissa nykyaikaiseen, digitalisoituneeseen ja nopeaan viestintäympäristöön. Näin ollen merkille pantava ilmiö on etenkin Martin Winterkornin nopea ulostalo asian suhteen yhtiön virallisena edustajana. Tänä päivänä viestintä ja viestiminen ovat niin nopeaa, että myös reagoimiskyvyn on oltava nopeaa. Sopii pohtia, mitä olisikaan käynyt, jos Volkswagen olisi tullut itse ulos kriisin tiimoilta vaikkapa vasta viikon jälkeen. Samalla kun Volkswagen reagoi nopeasti kohuun, antoi se myös kasvot sille ja osoitti ainakin tällä eleellä kantavansa asiasta vastuun.

Tämän tutkielman tavoite on selvittää, minkälaisia dramatismin teoriaan perustuvia vaikuttamisen keinoja Martin Winterkorn, Matthias Müller ja Michael Horn käyttävät päästöskandaaliin liittyvissä lausunnoissaan. Winterkornin ja Müllerin osalta aineistona käytetään Volkswagen-konsernin

virallisia tiedotteita ja Michael Hornin osalta hänen todistajanlausuntoaan Yhdysvaltojen energia- ja kauppakomitean kuulustelussa. Kaikki analysoitavat aineistot ovat englanninkielisiä ja ne myös analysoidaan englanninkielisinä.

Tämän tutkielman teoriatausta koostuu yhdyvaltalaisen kirjallisuusteoreetikon ja filosofisen vaikuttamisen tutkijan Kenneth Burken kehittämästä dramatismin teoriasta, jolla voidaan analyttisesti tutkia niitä toiminnan strategioita, joilla yksilöt pyrkivät vaikuttamaan toisten yksilöiden tekoihin ja mielipiteisiin. Yhtenä 1900-luvun filosofian, estetiikan, kritismin sekä retorisen teorian vomahahmona pidetyn Burken mukaan kaikki elämä on draama ja että dramatismin avulla voidaan selvittää yksilön käyttämien strategioiden takana olevia motiiveja. Teoria sisältää kolme analysointityökalua, jotka ovat viistahoismalli, identifikaatiokeinot sekä syyllisyys-vapahdus-sykli.

Dramatistista teoriataustaa on aiemmin käytetty paljon esimerkiksi poliittisen retoriikan tutkimuksessa. Esimerkiksi Yhdysvaltain presidenttien retoriikka on tutkittu muun muassa Lähi-Idän rauhanprosessiin (Mills 2014), terrorisminvastaisen sodan oikeuttamiseen (Väyrynen 2004) ja Yhdysvaltain kansallisen turvallisuuspalvelun NSA:n televiestintätutkintaan (Owens 2007) liittyen. Lisäksi teoriaa on käytetty muun muassa tutkittaessa huumeiden käytön haittavaikutusten vähentämistä (Järvinen & Miller 2014) ja Counter-Strike-videopelin pelaamisen analysoimiseen (Bourgonjon, Rutten, Soetaert & Valcke 2011).

Yritysretoriikan puolella dramatismia on aiemmin hyödynnetty muun muassa tutkittaessa öljy-yhtiö ExxonMobilen viestintää ilmastonlämpenemiseen liittyen (Livesey 2002) sekä johtajien retoriikkaa käsitysten luojana (Sinha 2010). Viistahoismallilla on myös tarkastelu muun muassa uusi-seelantilaisen Hubbard Foods -yhtiön johtajan Dick Hubban järjestämää piknik-retkeä

työntekijöilleen sekä sitä kuinka Hubba ja työntekijät toimivat retorisesti retken aikana (Walker & Monin 2001).

## 2 RETORIikka YRITYSVIESTINNÄSSÄ

### 2.1 Dramatistinen vaikuttaminen yrityskontekstissa

Tässä luvussa kerrotaan tutkielman teoriataustasta, määritellään varsinaisessa analyysissä käytettävät käsitteet sekä tarkastellaan tarkemmin puhetilanteen kontekstia ja siitä esiin nousevia elementtejä. Ensimmäisenä käydään läpi tutkielman pääteoria eli yhdysvaltalaisen Kenneth Burken dramatismi sekä sen alakäsitteet viestahoismalli, identifikaatio ja syyllisyys-vapahdus-sykli. Tämän jälkeen kuvataan organisaatioviestintää, sen tavoitteita ja mikä merkitys brändiviestinnällä on. Lisäksi avataan johtamisviestintää sekä kriisiviestintää.

Dramatistisen teorian voidaan nähdä kytkeytyvän vaikuttamisen tutkimiseen ja niiden elementtien etsintään, joilla ihmiset ja tahot pyrkivät vaikuttamaan toisiinsa (Burke 1969b, 43). Vaikuttaminen on digitalisoitumisen myötä muuttunut valtavasti ja nykyään informaatiota on saatavilla enemmän kuin tarvitsemme ja haluamme (Larson 2007, 8). Tämän tutkielman kannalta tämä tarkoittaa sitä, että toimitusjohtajien puheita tutkitaan siitä näkökulmasta, kuinka he käyttävät retorisia keinoja vaikuttamiseen. Kenneth Burkelle sekä verbaalinen että nonverbaalinen viestintä ovat vaikuttamiseen pyrkiviä toimintoja jo luonnostaan ja niitä käytetään välineinä sosiaalisten toimintojen ja prosessien ylläpitoon (Dickinson 2009, 1).

Kennet Burkea pidetäänkin yhtenä uuden retoriikan ja vaikuttamisen perinteen luojaana (Enos & Brown 1994; Foss 2004). Burken (1968, 445) mukaan dramatismi on suurin tie ihmissuhteiden ja ihmisten motiivien tutkimiseen. Dramatismin käsitteessä toiminnan tutkimisella on päärooli. Toiminta voi olla joko symbolisia tai konkreettisia tekoja, joita käsitteen avulla analysoidaan. Burken mukaan on kuitenkin huomioitava se, että niin sanotusti eläimelliset liikkeet eli ruumiintoiminnot eivät kuulu toiminta-elementtiin. Symbolinen järjestelmä erottaa meidät eläimellisyydestä, sillä jos maailmassa olisi



ainoastaan liikettä ja materiaa, niin ihmiskäyttäymistä ei olisi mahdollista tutkia. Inhimillinen toiminta muodostaa kehykset draamallalle, jonka tutkimusmetodiksi dramatismi on kehitetty (Foss, Foss & Trapp 1985, 166.)

Clark Rountree (2010) havainnollistaa dramatismin käyttöä symbolisen toiminnan tutkimuksessa hypoteettisella maailmallaan, joka kantaa nimeä ”Land of No Motives”. Malli perustuu ajatukseen, jossa kaikki on poliittisesti korrektia eli ihmisiä ei jaotella ihonvärin, iän, älykkyyden, vahvuuden, varallisuuden, ammatin, uskonnon tai minkään muun ominaisuuden perusteella. Rountreen hypoteettisessa maailmassa ihmisillä ei olisi nimiä, eikä heitä eroteltaisi edes sanoilla ”minä” tai ”sinä”. Tämä johtaisi väistämättä tilanteeseen, jossa ihmisillä, paikoilla tai ajoilla ei ole mitään merkitystä, jolloin minkäänlaisia toimintojakaan ei voitaisi eritellä. Näin ollen ei olisi olemassa myöskään minkäänlaisia motivaatioita, jotka ajaisivat ihmisiä toimimaan jollain tavalla. Tämän kaltainen maailma olisi varsin eriskumallinen, sillä siellä ei voisi olla teknologiaa tai uskonnonharjoittamista, koska tarkoituksellista toimintaa on haastavaa toteuttaa, mikäli ei ole olemassa mahdollisuuksia erotella asioita. (Rountree 2010.)

Kun metaforisesti palautamme motiivit takaisin maailmaamme, niin kykymme vastata dramatismin viiteen kysymykseen palaa myös takaisin. Nämä viisi kysymystä ovat kuka, mitä milloin, missä, miten ja miksi. Analysoitaessa elämää dramatismin kautta, on syytä huomioda, että sen ydinajatus ikään kuin muotoutuu asioiden erottamiseen toisistaan. Tämä johtaa väistämättä luokitteluihin ja hierakkisiin tasoihin, joissa asioita laitetaan paremmuusjärjestyksiin. Symboleita käyttävinä olentoina asioiden eroavaisuuksien havaitseminen ei jää ainoaksi toimenpiteeksemme, vaan sekä tahallisesti että tahdosta riippumatta myös luomme, vertailemme ja ilmaisemme niitä. (Rountree 2010.)

Uuden retoriikan voidaan nähdä ajautuvan erilleen perinteisemmästä retoriikasta muun muassa siinä, että kun perinteinen keskittyy enemmän suostuttelun tehokkaisiin keinoihin, perustuu uusi suuntaus laajempiin kokonaisuuksiin, kuten kulttuuriseen kontekstiin ja retoriikan yleisiin rakenteisiin. (Herrick 2004, 223.)

Burke (1966, 16) kuvaili ihmisiä symboleita käyttäviksi eläimiksi osoittaakseen, että kaikki inhimillinen toiminta on pohjimmiltaan retorista, sillä kun puhumme, toimimme, pukeudumme, syömme ja yleisesti elämme, niin kommunikoimme. Tämän myötä suostuttelemme muita mukaan lukien myös itseämme. (Burke 1989, 17.)

Burken (1969) dramatismi keskittyy ihmisten käsitykseen todellisuudesta sekä sen suhteesta kulttuurisesti jaettuihin narratiiveihin. Nämä narratiivit sisältävät erilaisia tilanteita, toimijoita sekä motiiveja. Nämä elementit edustavat Overingtonin (1997a) mukaan merkitysjärjestelmää, joka muokkaa käsitystämme ympäröivästä maailmasta tavalla, jota emme voi paeta.

Dramatismia voidaan kutsua selittävän viestinnän teoriaksi, ja se pystyy tarjoamaan hyvin mutkattoman reitin ihmisten motivaatioiden sekä suhteiden tutkimiseen. Dramatismi perustuu siihen lähtöajatukseseen, että ihmiselämää verrataan draamaan eli näytelmistäkin tuttuihin tapahtumiin, jotka perustuvat fiktion. Tämän vertauksen avulla elämää ja ihmissuhteita voidaan analysoida samalla tavalla kuin näytelmiä. (Blakesley, 2002.) Dramatismin kulmakiviä ovat symbolit, joita käytämme jatkuvasti puhuessamme. Näiden symbolien avulla voidaan tutkia dramatismin kivijalkaa eli motiivin konseptia. Symboleja analysoimalla saadaan selville ne syyt, miksi ihmiset tekevät juuri niin kuin tekevät. (Burke, 1969.)

Puro (2006, 125) toteaa, että burkelaisen dramatismin tarkoituksena on ymmärtää niitä ihmisten toiminnan motiiveja, mitkä ajavat meidät toimimaan tietyllä tavalla tietyissä tilanteissa. Tätä perspektiiviä käyttäen on mahdollista siis selvittää sanallisten symbolien taakse kytkeytyvä voima. Voima, joka vie meitä eteenpäin. Kriitikot esimerkiksi selvittävät puhujien sanojen takana olevia motiiveja työssään jatkuvasti. (Griffin 2010, 289.)

### **2.1.1 Viistahoismalli**

Dramatistinen viistahoismalli (engl. dramatic pentad) on Kenneth Burken kehittämä teoria ja työkalu symbolisen toiminnan tutkimiseen. Burkelle sekä verbaaliset että nonverbaaliset kielen elementit ovat suostuttelevia jo luonnostaan ja ne ovat sosiaalisten toimintojen ja prosessien funktioita. (Dickinson 2009, 126.) Mallilla voidaan tutkia ihmisten toimintaa analysoimalla käytettyjä symboleita sekä sitä, mitä motiiveja näiden symbolien käyttöön kytkeytyy (Hansen 1996, 56). Toisin sanoen malli on analysointityökalu esimerkiksi siihen, kuinka esimerkiksi esiintyjä pyrkii saamaan yleisön hyväksymään näkemyksensä totuudesta oikeana (Griffin 2009, 291.)

Viistahoismalli koostuu viidestä draaman käsitteestä, joilla symboleita voidaan tutkia. Nämä käsitteet ovat: toiminta (act), toimija (agent), tilanne (scene), toimintatapa (agency) ja toiminnan tavoite (purpose). Toiminta-käsitteellä selvitetään mitä on tapahtunut tai mitä joku on tehnyt. Toimijalla nimetään toiminnan tekijä tai esimerkiksi ryhmä tai taho, joka toiminnan on suorittanut.

Tilanne-käsitteen avulla analysoidaan missä ja milloin toiminta on tapahtunut. Tilanne voi olla fyysinen, oikeasti jossain sijaitseva paikka tai täysin narratiivisuuteen perustuva. Se voi olla jokin tietty ajankohta, tilanne tai tapahtuma. Toimintatapa tutkimalla voidaan selvittää toimijan keinoja teon suorittamiseen sekä kuinka toimija suoriutui toiminnastaan. Toiminnan tavoite

kertoo puolestaan sen, miksi toimija toimi tietyllä tavalla. Nämä viisi käsitettä siis vastaavat kysymyksiin kuka, mitä, milloin, missä ja miksi.

Mallin avulla melkein mikä tahansa viesti voidaan ikään kuin purkaa yksittäisten sanojen tai lauseiden tasolle ja analysoida niitä näiden viiden elementin avulla. (Dickinson 2009, 126.) Alla oleva koonti mallin käsitteistä havainnollistaa selkeämmin sen käyttöä:

Viistahoismallin käsitteet:

1. Toiminta – mitä tapahtuu?
2. Toimija – kuka suorittaa toiminnan?
3. Tilanne – missä ja milloin toiminta suoritetaan?
4. Toimintatapa – miten toiminta suoritetaan?
5. Toiminnan tavoite – mikä on toiminnan tarkoitus?

Toimiakseen luotettavana analyysityökaluna, on viistahoismallia käytettäessä aina tutkittava kohdetta kaikkien viiden käsitteen kautta. Vaikka käsitteet ovat omia erillisiä elementtejään, ne kuitenkin yhdessä rakentavat retorisen kokonaisuuden, jota tutkimalla päästään kiinni viestin kulloisestakin motiivista tai motiiveista. Viistahoismallin käsitteiden avulla voidaan ilmaista ihmisten käyttämien symboleiden samankaltaisuutta tai jakautumista. (Brock, Scott & Chesebro 1990, 190.)

Foss (2004, 385) muistuttaa, että mallia käytettäessä on syytä ottaa huomioon käsitteiden väliset suhteet sekä se, että käsitteet voivat vaikuttaa voimakkaastikin toisiinsa. Bruner (2004, 697) taas toteaa, että tällä tavalla tarkasteltuna on perusteltua sanoa draamaan rakentuvan ongelmista ja konflikteista.

### 2.1.2 Identifikaatio

Identifikaatio on sosiaalisuuden perustoiminto, jossa käytetään sekä positiivisia että negatiivisia assosiaatioita. Kun kahden ihmisen substanssit ajautuvat päällekkäin, tapahtuu samastumista. (West & Turner 2010, 328-342.)

Identifikaatio on Burkean dramatismissä merkittävä käsite ja se voidaan suomentaa samastamiseksi. Samastaminen tarkoittaa yksinkertaisesti niitä retorisia keinoja, joilla kuka tahansa pyrkii suostuttelun kautta vakuuttamaan yleisönsä oman totuutensa oikeudellisuudesta. Retorisuus on osa kaikkia niitä tekoja, joissa yleisöä pyritään samastamaan tai erottautumaan. Retoriikkaan liittyy näin ollen myös vallankäyttö ja osa sitä on juuri samastaminen. Tällöin toimijan pyrkimys on vakuuttaa esimerkiksi kuuluvansa samaan joukkoon yleisönsä kanssa. (Summa 1996, 56-62.) Burken itsensä (1969b, xiii) mukaan samastaminen on instrumentti, minkä tavoitteena on paljastaa toimijan retoriset syyt eli motiivit.

Burke antaa teoksessaan *A grammar of Motives and A Rhetoric of Motives* esimerkin samastamisesta: on olemassa henkilö A ja henkilö B. Heidän identiteettinsä ovat erilaiset, mutta mikäli kummankin mielenkiinnon kohde on sama tai he tavoittelevat samaa etua, samastuvat henkilöt keskenään. Samastuminen voi tapahtua myös siinä tilanteessa, kun henkilöillä ei ole mitään yhteistä motiivia, mutta heidät suostutellaan ajattelemaan vastoin kokemaansa todellisuutta, jolloin heille luodaan ikään kuin uusi todellisuus. (Burke 1962, 544.)

Burken mukaan substanssin käsite liittyy olennaisesti samastumiseen. Jokaisella ihmisellä on oma substanssinsa, joita samastamalla identiteetit voivat lähentyä. (Burke 1969b, 22.) Käsitteeseen kuuluvat yksilön fyysiset ominaisuudet, taidot, ammatti, kokemukset, luonne, uskomukset ja asenteet. Näiden elementtien yhtenevyyden määrä määrittää samastumisen tason vuorovaikutuksen aikana (Griffin 2010, 290.)

Tässä tutkielmassa käytetään Burken kuutta identifikaatiokeinoa tutkimuskohteiden retoriikan analysoinnissa. Ensimmäinen keino on nimeltään samaistaminen, joka tarkoittaa esimerkiksi kielen tai asenteiden yhdemukaistamista yleisön kanssa. Esimerkiksi konservatiiviselle yleisölle suunnatussa puheessa mainitaan perinteitä tai niihin viittaavia asioita. Toinen keino on muodolliset mallit, mikä tarkoittaa esimerkiksi jonkun asian toistamista tai vastakkainasettelun luomista, ja näin ollen asian korostamista. Kolmas identifikaatiokeinoa kutsutaan otsikoinniksi. Otsikoinnilla ihminen tai asia määritetään jonkin muun asian kautta. Esimerkiksi esimies voi kutsua koko henkilöstöään termillä me, minkä voidaan tulkita jättävän kaikki ulkopuoliset ulkopuolelle ja nostavan esimerkiksi yhteishenkeä työyhteisössä.

Neljäntenä keinona Burke mainitsee moniselitteiset symbolit. Tämän keinon avulla esimerkiksi puheesta voidaan havainnoida abstraktien asioiden käyttöä perusteluna mielipiteille tai toiminnalle. Tällaisia voidaan käyttää muun muassa toteamalla jonkun toiminnan syyksi ”periaatteet” ilman, että periaatteita selitetään se tarkemmin. Viides keino on mystifikaatio, jossa motiivi peitetään esimerkiksi universaalilla motiivilla. Esimerkiksi turvallisuuden vedoten voidaan suorittaa kostotoimenpiteitä. Kuudentena identifikaatiokeinona on syntipukin käyttäminen. Tätä keinoa on käytetty esimerkiksi maahanmuuttajiin liittyvissä keskusteluissa, kun heitä on syytetty erilaisista ongelmatilanteista.

### **2.1.3 Syyllisyys-vapahdus-sykli**

Teoksessaan *Permanence and Change* Burke selittää syyllisyys-vapahdus-syklin keskeisimmät käsitteet, jotka ovat syyllisyys, puhdistautuminen ja vapahdus. Burke näki syklin ja näiden kolmen käsitteen pohjautuvan siitä, että maailma ja varsinkin dramatismin näkemys siitä on hierarkkinen. Hierarkia taas tuottaa väistämättä sekä hyväksyntää että torjuntaa, jotka molemmat ovat

tärkeitä elementtejä syklin toiminnalle ja draamalle. Dramatistista toimintaa syntyy, koska ihmiset käsittelevät toimiaan ja suhteitaan hierarkian kautta. Kun henkilö torjuu perinteisen tai vallassa olevan hierarkisen mallin, hän kokee epäonnistuneensa ja tuntee tekonsa vuoksi syyllisyyttä. Emme voi kuitenkaan estää hierarkioiden torjumista, sillä emme pysty hyväksymään kaikkia perinteisiä hierarkkisia järjestelmiä sekä niiden vaatimuksia. Vahvimmillaan torjuminen on silloin kun olosuhteet ympärillämme muuttuvat ja ne koskettavat joitakin sosiaalisia instituutioitamme, kuten perhettä, koulua, harrastuksia tai ihmissuhteita. Kun näin instituutioiden väliset hierarkiat ovat ristiriidassa, torjuminen on väistämätöntä. (Burke 1965.)

Hierarkisuuteen perustuvan torjumisen seurauksena Burke näkee syyllisyyden, joka aloittaa syklin vaiheiden läpikäymisen. Syyllisyys on Burken niin sanottu sateenvarjotermi jännitteille, epävarmuudelle, häpeämislle, inholle ja muille ihmisille haitallisille olotiloille. (Griffin 2009, 292). Syyllisyydestä puhdistautumiseen on olemassa kaksi rituaalia: mortifikaatio ja viktimitaatio. Mortifikaatio tarkoittaa sitä, että syyllisyyttä kokeva henkilö tekee jonkun uhrauksen, jolla hän pyrkii hyvittämään tekonsa ja näin ollen vapautumaan syyllisyyden tunteesta, kun sosiaalisen järjestyksen tasapaino on jälleen saavutettu. Yleensä tämä uhraus on esimerkiksi sitä, että henkilö myöntää tehneensä tai vaikka sanoneensa jotain väärin. (Scott & Brock, 1972.)

Viktimitaatioissa syyllinen henkilö ikään kuin siirtää syyllisyytensä ulkopuoliselle tekijälle eli käyttää syntipukkia. Tällä tavoin puhdistautumista haetaan jonkun muun tahon kautta niin, ettei itse jouduta syytösten kohteeksi (Griffin 2009, 293.)

Puhdistautumisen onnistumiseksi täytyy uhrauksen tai syntipukin käytön olla samalla tasolla kuin tehdyn sosiaalisen järjestyksen torjunnan. Muuten vapahdusta ei saavuteta ja sykli jää kesken (Brock, Scott & Chesebro 1990, 186.) Kun puhdistautuminen syyllisyydestä on saavutettu, yksilö tuntee itsensä

vapautetuksi syklistä ja hyväksytyksi jälleen osaksi sosiaalista järjestystä. Näin ollen yksilö on jälleen kyvykäs toimimaan hierarkkisessa maailmassa siihen asti, kunnes syyllistyy taas sen rikkomiseen ja sykli toistaa jälleen itsensä. Sykli on toisin sanoen loputon kierre, johon yksilöt ajautuvat hierarkkisuutta vastustavien tekojensa perusteella (Rohler & Cook, 1998.)

## 2.2 Vaikuttamisen keinot yritysviestinnässä

Organisaatioviestinnästä käytettiin 1970-luvulle asti käsitettä public relations eli PR. Tällä termillä kuvattiin lähinnä organisaation yhteyttä sen osakkeenomistajiin ja sen operationaalinen ulottuvuus oli pitää yhteyttä oikeastaan vain lehdistön kanssa. Kun ymmärrettiin monien muidenkin tahojen, kuten omien työntekijöiden, kaipaavan tietoa organisaatiosta, syntyi organisaatioviestinnän termi. Se sisältää niin organisaatiosuunnittelua, markkinointia, sisäistä viestintää kuin esimerkiksi kriisiviestintää. (Argenti 1996, 73-97.) Cornelissen mukaan uuden termin tärkein toiminnallinen ulottuvuus on sen kyky tarkastella organisaatiota kokonaisvaltaisesti sekä ulko- että sisäpuolelta. Hän myös antaa perustavanlaatuisen määrittelyn termistä, joka havainnollistaa sen olevan tärkeä työkalu juuri organisaation hallinnolle (Cornelisse 2008, 5):

Organisaatioviestintä on organisaation hallinnon toimintaa, joka tarjoaa viitekehyksen kaiken sisäisen ja ulkoisen viestinnän koordinoimiselle. Tämän toiminnan yleinen tavoite on tuottaa ja ylläpitää suosiollista mainetta osakkeenomistajien ryhmissä, joista organisaatio on riippuvainen.

Organisaatioviestinnän tärkeys ja sen merkittävyyden ymmärtäminen perustuvat yhtäältä siihen, että sillä on suoria näkyviä seurauksia organisaation itseensä sekä sen sidosryhmiin. Näkyvien seurauksien lisäksi viestinnällä on toisaalta myös suora yhteys organisaation taloudelliseen arvoon. On perusteltua todeta, että negatiivinen viestintä tai negatiiviseksi koettu viestintä vaikuttanevat vähentävästi organisaation arvoon ja tietysti päinvastoin.



Organisaatioretoriiikan tuoreimmat tutkimukset liittyvät muun muassa terroristijärjestö Isisin retorikaan tarkastelemiseen (Salazar 2016), öljyhtiöiden BP:n ja Gulf Oilin tiedotteiden retoriseen analysointiin Meksikon lahden öljyturmaan liittyen (Wickman 2014) ja Findus Nordicin hevosenlihaskandaalin (Falkheimer & Heide 2015) tutkimiseen.

Tämän tutkielman osalta on syytä ottaa huomioon organisaatioviestinnän osalta sen vaikuttamiseen pyrkivä ulottuvuus. Tälle ulottuvuudelle ominaisena pidetään sitä toimintaa, joka pyrkii muuttamaan tai vaikuttamaan henkilön uskomuksiin, asenteisiin, aikomuksiin, motivaatioon tai käyttäytymiseen. Esimerkiksi liiketoimintakontekstissa vaikuttamisella halutaan muuttaa henkilön tai ryhmän asennetta tai käyttäytymistä jotain tapahtumaa, ideaa, objektia tai henkilö kohtaan. Tähän toimintaan voidaan käyttää organisaatioissa niin kirjoitus- kuin puheviestintää. (Seiter & Gass 2010.)

Organisaatioissa voidaan nähdä olevan kolme pääviestintätasoa, jotka ovat johtamisviestintä (management communications), markkinointiviestintä (marketing communications) ja yhteisöviestintä (organizational communication). Näistä kolmesta eniten tätä tutkielmaa koskeva viestinnän taso on johtamisviestintä. Johtamisviestintää tapahtuu hallinnon sekä organisaation erilaisten sisäisten ja ulkoisten tasojen välillä. Viestintä ei ole kuitenkaan vain ja ainoastaan ylimpien johtajien viestintää organisaatiossa alaspäin tai vertikaalisesti, vaan se sisältää paljon erilaisia hallintotasoja ja eri osastojen johtajia sekä suoraan työntekijöiden kanssa tekemisissä olevia lähijohtajia. (van Reel & Fombrun 2007, 14)

Tässä tutkielmassa on kuitenkin syytä eritellä nimenomaan ylimpien johtajien viestintä erityiseen tarkasteluun, sillä tämän tutkielman tutkimuskohteet ovat nimenomaan Volkswagen AG -konsernin sekä sen Volkswagen Group of America –tytäryhtiön toimitusjohtajat. Van Reelin ja Fombrunin (2007, 14)

mukaan johtajien puhuessa eri tilaisuuksissa edustamansa organisaation puolesta, he selkeästi esittävät personoidun näkemyksen yrityksestä ja sen toiminnasta. Näin heidän tavoitteensa on pyrkiä vaikuttamaan yritystä kohtaan suuntautuvaan julkiseen keskusteluun sekä rakentaa organisaation imagoa ja mainetta julkisuudessa. On kuitenkin huomioitava, että johdon viestintää on tukemassa monia eri tahoja ja organisaatiot käyttävät johtamisviestinnässä myös paljon eri alojen asiantuntijoita. (van Reel & Fombrun 2007, 14.)

Tämän tutkielman aineiston johtamisviestinnän ulottuvuudet liittyvät enemmän organisaation ulkoisiin kuin sisäisiin kohderyhmiin. Johtajien viestintä painottuu organisaation ulkopuolisille sidosryhmille kuten medialle, asiakkaille ja viranomaisille.

Organisaatioviestinnän päätasoihin kuuluvan markkinointiviestinnän avulla voidaan parhaimmillaan vahvistaa merkittävästi yrityksen brändiä ja sitä kautta luoda arvoa sen toiminnalle ja lopulta myös kasvattaa tulosta. Brändiviestintää voidaankin pitää tärkeänä osana markkinointiviestintää. Brändäämisen avulla organisaation on mahdollista tuottaa arvoa niin strategisella asemalla markkinoilla, henkilöstöllä, tuoteporftoliolla kuin palvelun laadullakin. Yrityksen brändiä ja sen rakentamista käytetään ikään kuin suotuisan sädekehän saavuttamiseksi. Tällaisessa tilassa kaikki, mitä organisaatio tekee tai sanoo, linkittyy positiivisuuden kautta takaisin. Tällöin brändi tuottaa parhaimmillaan paljon arvoa yritykselle ja se on mahdollista nähdä suoraan parempana taloudellisena tuloksena. (van Reel & Fombrun 2007, 4.)

Volkswagenin brändin voidaan olettaa olleen hyvin vahva ennen skandaalin tapahtumista, mutta myös skandaalin jälkeen, sillä vuoden 2016 ensimmäisten kuuden kuukauden ajan Volkswagen oli skandaalista huolimatta maailman suurin autovalmistaja (Schmitt 2016.) Tässä tutkielmassa ei kuitenkaan suoraan tutkita brändiviestintää johtajien lausunnoista.

Yksi organisaatioviestinnän esiintymismuodoista ja ilmentymistä on kriisiviestintä. Sen tarkoitus on suojella ja puolustaa yksilöä, yritystä tai organisaatiota sen maineeseen kohdistuvilta julkisilta haasteilta. Tällaisia haasteita voivat olla muun muassa hallinnollisen viranomaisen suorittama tutkinta, rikollinen toiminta, haitallinen medianäkyvyys tai oikeudellinen toimenpide organisaatiota vastaan. (Argenti 2009.) Organisaation kriisiä voidaan kuvailla seuraavasti:

Kriisi on suuri katastrofi, joka voi tapahtua luonnollisesti tai inhimillisesti virheen seurauksena, sen välityksellä tai jopa tuottamuksellisenä. Sen taustalla voi olla todellista epätoivoa, kuten ihmisten tai omaisuuden tuhoamista tai aineetonta epätoivoa, kuten organisaation luotettavuuden menetys tai muu maineeseen kohdistuva vahingonteko. Kriisillä on yleensä merkittävä todellinen tai potentiaalinen vaikutus yrityksen liiketoimintaan ja se yleensä vaikuttaa organisaation toimintaan muuallakin kuin vain yhdellä markkina-alueella.

Kriisin luonteeseen kuuluu, että määrätietoisten toimien lisäksi se vaatii myös välittömiä toimenpiteitä sen kohteeksi joutuneelta organisaatiolta. Tarpeen välittömään reagoimiseen voi laukaista muun muassa nouseva julkinen paine, intensiivinen mediahuomio tai suora vaara henkien tai omaisuuden menetyksestä. Kriisi uhkaa pahimmillaan niin perustavanlaatuisesti koko organisaation olemassaoloa, sen arvoja ja toimintaa, että mitä pidempään siihen reagoinnissa kestää, sitä suuremmat tuhot organisaatiolle kriisistä aiheutuvat. Muun muassa näiden seikkojen perusteella on syytä tarkastella myös tämän tutkielman aineistoa kriisiviestinnän näkökulmasta.

Kaikki tämän tutkielman aineistot ovat enemmän tai vähemmän luonteeltaan kriisiviestintää, sillä ne liittyvät laajamittaiseen skandaaliin, joka koskettaa Volkswagenia yhtiönä sekä sen sidosryhmiä maailmanlaajuisesti. Yhtiö on aiheuttanut harmia huijaamalla autojen päästölukemissa ja vahingoittanut näin ollen esimerkiksi luontoa ja saastuttanut ilmaa luultua enemmän.

Kriisiviestinnän osalta viime aikoina on tutkittu esimerkiksi saksalaisen sanomalehden Deutsche Telekomien vakoiluskandaalia autonvalmistajien General Motorsin ja Toyotan sukupuolittuneeseen viestintään ja mediapeittoon liittyviä toimintoja (Maiorescu 2016a; Maiorescu 2016b).

## 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 3.1 Tutkimustehtävät ja -kysymykset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kuvata Volkswagen-konsernin sekä sen yhdysvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajien retorisia keinoja.

Toimitusjohtajien lausunnot liittyvät konsernin päästöhuijauskandaaliin, joka paljastui Yhdysvalloissa syyskuussa 2015. Tutkimuksessa retoriikkaa tutkitaan Kenneth Burken dramatismin teorian avulla. Tämän maisterintutkielman tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisia viistahoismalliin kuuluvia retorisia keinoja toimitusjohtajat käyttävät lausunnoissaan?
2. Millaisia identifikaatiokeinoja toimitusjohtajat käyttävät antamissaan lausunnoissa?
3. Miten viktimisaatio ja mortifikaatio ilmenevät toimitusjohtajien lausunnoissa?

Tutkielman ensimmäinen tutkimuskysymys on muodostettu dramatismin viistahoismallin pohjalta. Viistahoismalli tarjoaa nimensä mukaisesti viisi analysointielementtiä tutkimuskohteesta tehtävään retoriseen analysointiin. Mallin luonteeseen kuuluu, että näistä elementeistä tehdään vastinpareja, joiden välisiä keskinäisiä suhteita tutkitaan ja havainnoidaan. Tämän tutkielman rajauksen vuoksi vastinpareja ei kuitenkaan muodosteta, vaan aineisto käydään läpi elementti kerrallaan. Tästä johtuen myöskään elementtien välistä vertailua ei tehdä tässä tutkielmassa. Mallia hyödynnetään käytännössä niin, että ensiksi lausunnoista nimetään elementit, minkä jälkeen lausuntoja analysoidaan esimerkein tekstin tasolla.

Toinen tutkimuskysymys etsii vastauksia siihen, millaisia identifikaatiostrategioita toimitusjohtajat käyttävät lausunnoissaan vai käyttävätkö ollenkaan. Mikäli identifikaatiota havaitaan käytettävän, tutkitaan samalla myös, miten niiden hyödyntäminen lausunnoissa tapahtuu. Tässä tutkielmassa käytetään kaikkia kuutta Kenneth Burken kehittämää identifikaation luomisen keinoa. Ensimmäinen keino on samastaminen, jossa puhuja pyrkii yhdenmukaistamaan esimerkiksi kielensä tai asenteensa yleisön kielen tai aseensa kanssa. Toinen keino on muodollisten mallien käyttö, joka tarkoittaa semmoista kieltä, joka houkutellessaan yleisön kiinnostuksen saa heidät yhtymään viestin sisältöönkin todennäköisesti helpommin. Muodollisia malleja puheessa voivat olla esimerkiksi vastakkainasettelu tai kohokokonnan toistaminen useasti. Kolmas keino on otsikointi, jolloin puhuja esimerkiksi ”me”-sanaa käyttämällä luo kuvan yhteisöstä tai yhteisöllisestä voimasta, joka tempaa yleisön mukaansa.

Neljäntenä identifikaation keinona Burke mainitsee moniselitteiset symbolit. Tällaista keinoa käytettäessä puhuja voi todeta jonkin väitteensä perusteluksi esimerkiksi vain, että se on periaatekysymys ja periaatteet jätetään kuitenkin selittämättä sen kummempin. Viides keino on mystifikaatio, jossa tilannekohtainen motiivi pyritään peittämään niin sanotusti universaalilla motiivilla. Esimerkiksi jonkun asian kostaminen voidaan perustella oman tai edustettavan tahon kunnian puolustamisella. Kuudes ja viimeinen keino on syntipukin käyttäminen, mikä viittaa myös syyllisyys-vapahdus-sykliin, mutta on siis myös yksi identifikaatiokeinistä. Syntipukkia käyttämällä syy jostain tehdystä virheestä tai esimerkiksi onnettomuudesta siirretään jonkun toisen tahon vastuulle. Tällaista syntipukki-menetelmää käytetään esimerkiksi tällä hetkellä Syyrian sotaa liittyen, kun esimerkiksi Euroopan maat, Yhdysvallat ja Venäjä kiistelevät tuhojen aiheuttamisesta ja sodan jatkumisesta.

Kolmannen tutkimuskysymyksen avulla tarkastellaan miten viktimisaatio ja mortifikaatio näkyvät toimitusjohtajien lausunnoissa. Toisin sanoen lausunnoista analysoidaan syyttävätkö toimitusjohtajat skandaalista itseään vai kenties yhtiötään tai jotain ulkopuolista tahoa.

### **3.2 Tutkimuskohde**

Tämän tutkielman tutkimuskohteena on kolmen saksalaisen autonvalmistaja Volkswagenin toimitusjohtajan puheet ja lausunnot. Kaksi heistä on koko konsernin, Volkswagen AG:n, toimitusjohtajia ja yksi konsernin yhdysvaltalaisen tytäryhtiön, Volkswagen Group of American, toimitusjohtaja.

Saksalaiset konsernin toimitusjohtajat ovat Martin Winterkorn ja Matthias Müller. Winterkorn toimi konsernin toimitusjohtajana päästöskandaalin paljastuessa sekä sen jälkeiset viisi päivää. Tämän jälkeen hänen tilalleen siirtyi konsernin luksusbrändi Porschen toimitusjohtajan paikalta Matthias Müller. Yhdysvalloissa konsernin tytäryhtiön toimitusjohtajana päästöskandaalin paljastumisen aikana ja sen ensimmäisten kuukausien ajan toimi Michael Horn.

Tekniikan tohtori Martin Winterkorn aloitti uransa Volkswagen AG –yhtiössä vuonna 1993, kun hänet nimitettiin johtajaksi yhtiön laadunvalvontaosastolle (Group Quality Assurance). Vuotta myöhemmin hänet nimettiin osaston liiketoimintajohtajaksi. Erilaisten uravaiheiden - kaikki vuoden 1993 jälkeen Volkswagenilla – Winterkorn nimitettiin koko konsernin toimitusjohtajaksi vuonna 2007, kun silloinen toimitusjohtaja Bernd Pischetrieder jäi eläkkeelle. Konsernin toimitusjohtajan paikan lisäksi hänestä tuli myös konsernin omistamien automerkkien Audin ja Porschen hallituksen puheenjohtaja. Toimitusjohtaja-nimityksensä jälkeen Winterkorn ilmoitti konsernin tavoitteeksi nousta maailman suurimmaksi autonvalmistajaksi ohi yhdysvaltalaisen General Motorsin ja japanilaisen Toyotan. Vuoden 2015

loppupuolen skandaalista huolimatta tavoite toteutui ainakin osittain jo pari vuotta etuajassa, sillä Volkswagen oli vuoden 2016 viidellä ensimmäisellä kuukaudella maailman suurin autonvalmistaja yli 4,2 miljoonalla autolla. Toiseksi suurin valmistaja Toyota jäi taakse noin 100 000 auton lukumäärällä. (Bertel 2016). Eronsa jälkeen Winterkorn siirtyi 25. syyskuuta eläkkeelle ja sai erosopimuksen myötä noin 28 miljoonan euron eläkepotin, jota hänelle maksetaan miljoonan euron erissä kerran vuodessa.

Matthias Müller aloitti työuransa oppisopimuksen turvin työvälaineiden valmistajana Audilla suorittuaan peruskoulun. Oppisopimuksen ohella hän suoritti tietokoneinsinöörin opinnot Münchenin Ammattikorkeakoulussa. Müllerin uran seuraava merkittävä käänne tuli vuonna 2007, kun juuri Winterkorn nimitti hänet Volkswagenin tuotestrategiajohtajaksi sekä vastuulliseksi kaikista konsernin brändeistä. Vuonna 2010 Müller nimitettiin Porsche AG:n toimitusjohtajaksi ja vuoden 2015 syyskuussa hänet nimitettiin koko konsernin toimitusjohtajaksi Winterkornin erottua päästöskandaalin vuoksi tehtävästään.

Tämän tutkielman kolmas tutkimuskohde on Volkswagen AG –konsernin entinen Yhdysvaltalaisen tytäryhtiön, Volkswagen Group of American toimitusjohtaja Michael Horn. Liikkeenjohdon maisteriksi San Franciscon yliopistosta valmistunut Horn aloitti yhtiön palveluksessa vuonna 1990, jolloin hän työskenteli muun muassa brändistrategian parissa. Vuoden 2014 alussa hänet nimitettiin Volkswagen Group of America –yhtiön toimitusjohtajaksi. Volkswageniin ja sen diesel-autoihin kohdistunut päästöskandaali sai alkunsa juuri Yhdysvalloista ja Horn kantoi tästä syystä paljon vastuuta myös yhtiön retoriikasta. Horn pysyi skandaalista huolimatta tytäryhtiön toimitusjohtajana aina vuoden 2016 maaliskuun 9. päivään asti.



### 3.3 Aineisto ja analysointi

Tämän tutkielman aineistona on Volkswagen AG -konsernin toimitusjohtajien sekä sen yhdysvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajan lausunnot liittyen syyskuussa 2015 paljastuneeseen konsernia koskevaan päästöhuujauskandaaliin. Lausuntoja on yhteensä kahdeksan ja ne jakaantuvat niin, että Martin Winterkornin osalta analysoitavia lausuntoja on kolme, Matthias Müllerilta neljä ja Michael Hornilta yksi. Kaikki analysoitu aineisto on tekstimuodossa ja ne on otettu Volkswagenin virallisesta, lehdistölle tarkoitettusta mediapankista lukuun ottamatta Hornin lausuntoa, joka on otettu Yhdysvaltain edustajainhuoneen (United States House of Representatives) sivuilta (ks. taulukkoa 1).

TAULUKKO 1 tutkimuksen aineisto

Lausunnon antaja	Rooli yhtiössä	Päivämäärä	Sanamäärä	Julkaisupaikka
Martin Winterkorn	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 23.9.2015 asti	20.9.2015	188	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Martin Winterkorn	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 23.9.2015 asti	22.9.2015	310	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Martin Winterkorn	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 23.9.2015 asti	23.9.2015	166	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Matthias Müller	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 25.9.2015 alkaen	25.9.2015	495	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Matthias Müller	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 25.9.2015 alkaen	6.10.2015	853	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Matthias Müller	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 25.9.2015 alkaen	26.10.2015	541	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Matthias Müller	Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtaja 25.9.2015 alkaen	3.11.2015	348	Volkswagen AG –konsernin internetsivut, <a href="http://www.volkswagenag.com">www.volkswagenag.com</a>
Michael Horn	Volkswagen Group of	8.11.2015	1321	Yhdysvaltain edustajainhuoneen

America –  
yhtiön  
toimitusjohtaja  
9.3.2016 asti

internetsivut,  
[www.house.gov](http://www.house.gov)

Tutkielman lausunnot on valittu, sillä periaatteella, että niiden sisältö perustuu merkittävässä määrin toimitusjohtajien omalla äänellä puhumiseen. Winterkornilla ja Hornilla kaikki puheet ovat alusta loppuun ainakin päällisin puolin omaa äänenkäyttöä, mutta Müllerilla puheet sisältyvät Volkswagenin virallisiin lehdistötiedotteisiin, joissa on muutakin sisältöä, kuten esimerkiksi autojen teknisiä tai yhtiön toimintaan liittyviä tietoja. Lisäksi aineiston rajauksena on käytetty sitä, että lausuntojen ydinsisällön pitää liittyä skandaaliin ja, että puhujien omaa ääntä on riittävästi analysointia varten.

Tähän tutkielmaan valitut lausunnot sijoittuvat ajallisesti vuoden 2015 syyskuun ja marraskuun väliselle ajanjaksolle. Tuolloin skandaali sai alkunsa ja silloin elettiin sen kiivaimpia vaiheita, mikä näkyy suoraan yhtiön julkistamissa materiaaleissa. Müllerin konsernin toimitusjohtajaksi nimittämisen jälkeen retoriikka on suuntautunut selvästi enemmän tulevaisuuteen katsomiseen ja pois skandaalista. Lausuntojen antajat ovat kaikki toimitusjohtajia, mikä osaltaan helpottaa retorista vertailua ja erityisesti sen muuttumisen tutkimusta, kun roolit ovat samankaltaisia. Toimitusjohtajat ovat myös ainoita, jotka ottivat oikeastaan yhtiön puolesta kantaa skandaaliin. Lausuntoja ja tiedotteita löytyi myös yhtiön liiketoimintaa valvovan hallituksen antamana, mutta ne sisältävät lähinnä nimitysmuutoksia, jotka eivät sisällöltään tai retoriikaltaan ole olennaisia tämän tutkielman kannalta.

Aineiston analyysi perustui aineiston läpikäyntiin lause kerrallaan samalla etsien sopivia kohtia analysointimenetelmän elementteihin. Analyysiyksikköinä tässä tutkielmassa käytettiin tarvittaessa niin yksittäisiä sanoja, lausetta tai useita lauseita kuin kokonaisia tekstikappaleita ja analyysitapana sisällönanalyysiä. Analysointiprosessi eteni kolmessa vaiheessa. Ensimmäiseksi lausunnoista etsittiin elementit, joiden kautta pystyttiin viistahoismallin mukaisesti lausunnon toimija, toiminta, tilanne, toimintatapa ja toiminnan tavoite. Toisena analysointiprosessin vaiheena toteutettiin identifikaatikeinojen valinta lausuntojen sisällön perusteella. Aineistosta käytiin systemaattisesti läpi sanamuodot sekä lauserakenteen, joiden pohjalta identifikaatiokeinojen käyttöä tutkittiin.

Kolmannessa vaiheessa lausunnot käytiin läpi syyllisyys-vapahdus-syklin näkökulmasta. Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että lausunnoista etsittiin niitä kohtia, joissa puhuja syyttää tai kritisoi jotain ulkopuolista tahoa (viktimitisaatio) sekä niitä kohtia, joissa puhuja syyttää itseään tai edustamaansa tahoa ja pyrkii teon myöntämisellä saamaan anteeksiannon (mortifikaatio).

Viistahoismallin mukaisesti jokaisen toimitusjohtajan puheesta eriteltiin ensimmäiseksi puheen toimija, toiminta, toimintapa, tilanne ja toiminnan tavoite. Analyysia varten jokaiselle elementille on luotu oma koodi, jotka ovat: #AGENT (toimija), #ACT (toiminta), #SCENE (tilanne), #AGENCY (toimintatapa) ja #PURPOSE (toiminnan tavoite). Tutkimuksessa käytettiin englanninkielisiä termejä, koska niiden suomalaisten vastineiden voidaan tulkita sisältävän päällekkäisiä merkityksiä. Koodit merkittiin niiden keston mukaan joko sana, lauseen, virkkeen tai kappaleen loppuun.

Viistahoismallin jälkeen puheista identifikaatiokeinoja eli keinoja, joilla puhuja pyrki samastamaan retoriikkaansa yleisön kanssa. Tutkielmassa käytettiin kaikkia Kenneth Burken dramatismin teoriaan sisältyvää kuutta identifikaatiokeinoa, jotka ovat: samastaminen (#SAM), muodolliset mallit (#MM), otsikointi (#OT), moniselitteiset symbolit (#MS), mystifikaatio (#MYS) ja syntipukin käyttäminen (#SP).

Kolmanneksi aineistosta etsittiin syyllisyys-vapahdus-syklin mukaisesti kohdat, joissa esiintyy mortifikaatiota tai viktimitisaatiota. Viktimitisaatio on merkitty aineistoon koodilla #VIK ja mortifikaatio koodilla #MOR.

Esimerkki 1:

“As CEO I accept responsibility for the irregularities that have been found in diesel engines and have therefore requested the Supervisory Board to agree on terminating my function as CEO of the Volkswagen Group. I am doing this in the interest of the company even though I am not aware of any wrong doing on my part.  
#MS, #MYS” #ACT (3-6), #AGENCY (4)

Seuraavaksi esitellään tämän tutkielman tulokset. Tuloksista käydään ensimmäiseksi läpi viistahoismalli, sitten identifikaatiokeinot ja lopuksi viktimosatio sekä mortifikaatio. Tulokset esitellään tutkimuskohde kerrallaan.

## 4 TULOKSET

### 4.1 Dramatistinen viistähoismalli

#### 4.1.1 Toimija

Teoriataustasta poiketen, tässä tutkimuksessa analysointi aloitetaan toimija-käsitteestä, koska toimija on olennaisesti osana kaikkia muita viistähoismallin käsitteitä.

Taulukossa 2 tarkastellaan lausuntoja toimija-käsitteen näkökulmasta.

Toimijoiden vahvuutta kuvataan neljäasteisella asteikolla: Hyvin usein, usein, harvoin, hyvin harvoin. Taulukon jälkeen esitellään lausunnoista esille nousseita esimerkkejä.

TAULUKKO 2 Toimija-käsitteen ilmeneminen lausunnoissa

Lausunnon antaja	Toimija	Elementin toistokerrat	Elementin vahvuus
Winterkorn	Winterkorn	12	Hyvin usein
Winterkorn	Volkswagen	5	Usein
Winterkorn	Volkswagenin hallitus	1	Hyvin harvoin
Winterkorn	Viranomaiset	1	Hyvin harvoin
Müller	Müller	4	Harvoin
Müller	Me	18	Hyvin usein
Müller	Volkswagen	3	Harvoin
Müller	Volkswagenin hallitus	1	Hyvin harvoin
Horn	Horn	11	Usein
Horn	Volkswagen	22	Hyvin usein
Horn	Viranomaiset	2	Hyvin harvoin

Seuraavaksi tarkastellaan esimerkkien avulla tutkimuskohteiden toimija-elementin ilmenemistä lausunnoissa. Tutkimuskohteiden analysoinnista saadut tulokset käydään läpi samassa henkilöjärjestyksessä koko tulososion ajan.

Martin Winterkornin kolmessa lausunnoista voidaan havaita yhteensä neljä toimijaa. Näistä kahta, eli itseään ja Volkswagenia Winterkorn käyttää eniten. Omalla äänellään Winterkorn puhuu eniten eli yhteensä 12 kertaa, joten tämän toimijan osuus ja painoarvo on hänen lausunnoissaan merkittävien. Toiseksi eniten, yhteensä viisi kertaa, Winterkorn puhuu Volkswagenin äänellä.

Omalla äänellään puhuessa Winterkornin lausunnot liittyvät selvästi useimmin pahoitteluun ja vastuun kantamiseen.

Esimerkki 2:

”I personally am deeply sorry that we have broken the trust of our customers and the public”.

“Olen henkilökohtaisesti syvästi pahoillani siitä, että olemme rikkoneet asiakkaidemme ja julkisen luottamuksen”.

Esimerkki 3:

”As CEO I accept responsibility for the irregularities that have been found in diesel engines and therefore requested the Supervisory Board to agree on terminating my function as CEO of the Volkswagen Group. I am doing this in the interests of the company even though I am not aware of any wrong doing on my part.”

“Toimitusjohtajana hyväksyn vastuun niistä epäsäännöllisyyksistä, joita on löydetty diesel-moottoreista ja näin ollen olen pyytänyt hallitusta hyväksymään toimitusjohtajan virkani lopettamisen Volkswagen Groupissa. Teen tämän yhtiön edun nimissä, vaikka en tiedä itse tehneeni mitään väärä”.

Lausunnoissa voidaan myös huomata selkeitä sävyeroja. Ensimmäinen on selkeästi pahoittelu-painotteinen ja toisessakin on vielä paljon pahoittelua, mutta retoriikka siirtyy jo enemmän tulevaisuuteen ja sen positiivisiin näkymiin. Kolmannessa lausunnossa Winterkorn ilmoittaa erostaan ja antaa omalta osaltaan näin ollen yhtiölle mahdollisuuden uuteen alkuun ja parempaan tulevaisuuteen.

Esimerkki 4:

“Volkswagen needs a fresh start – also in terms of personnel. I am clearing the way for this fresh start with my resignation.”

“Volkswagen tarvitsee tuoreen alun – myös henkilökunnan osalta. Raviaan väylää tuoreelle aloitukselle irtisanoutumisellani”.

Puhuessaan Volkswagenin puolesta Winterkorn pyrkii muun muassa vakuuttamaan, että yhtiö pitää asiakkaistaan huolen ja tekee kaikkensa skandaalin selvittämiseksi.

Esimerkki 5:

“We at Volkswagen will do everything that must be done in order to re-establish the trust that so many people have placed in us, and we will do everything necessary in order to reverse the damage this has caused.”

“Me Volkswagenilla teemme kaikkemme mitä pitää tehdä, jotta voimme palauttaa sen luottamuksen, joka niin monella oli meitä kohtaa. Teemme kaiken tarvittana, jotta aiheutetut vahingot korjataan.”

Myös Matthias Müllerin lausunnoista voidaan havaita yhteensä neljä toimijaa. Merkittävin ero Winterkorniin verrattaessa on se, että Müller puhuu selkeästi eniten Volkswagenista me-sanalla, jota hän käyttää 18 kertaa.

Esimerkki 6:

“If we manage to achieve that then the Volkswagen Group with its innovative strength, its strong brands and above all its competent and highly motivated team has the opportunity to emerge from this crisis stronger than before”.

“Jos saavutamme sen, niin Volkswagen Group on mahdollisuus innovatiivisella voimallaan, vahvalla brändillä ja ennen kaikkea kilpailukykyisellä sekä korkeasti motivoituneella tiimillä nousta tästä kriisistä vahvempana kuin aikaisemmin.”

Esimerkki 7:

“We can and we will overcome this crisis, because Volkswagen Group is a group with a strong foundation. And above all because we have the best automobile team anyone could wish for.”

“Me pystymme ja pääsemme yli tästä kriisistä, sillä Volkswagen Groupilla on vahvat perustat. Ja kaiken lisäksi meillä on paras autoalan tiimi, josta monet haaveilevat”.

Muita toimijoita Müller käyttää lausunnoissaan verrattain harvoin, mutta toiseksi eniten eli neljä kertaa hän puhuu kuitenkin omalla äänellään. Omalla äänellään puhuessaan Müller muun muassa ottaa selvän vastuun ja johtajuuden luotsatakseen Volkswagenin ulos kriisistä ja parempaan tulevaisuuteen.

Samalla hän ikään kuin liittää itsensä ensimmäistä kertaa Volkswagenin uudeksi toimitusjohtajaksi ja vastuunkantajaksi.

Esimerkki 8:

“My most urgent task is to win back trust for the Volkswagen Group – by leaving no stone unturned and with maximum transparency, as well as drawing the right conclusions from the the current situation. Under my leadership, Volkswagen will do everything it can to develop and implement the most stringent compliance and governance standards in our industry.”

“Tärkein tehtäväni on voittaa takaisin luottamus Volkswagen Groupia kohtaan. Kiveäkään ei jätetä kääntämättä ja täydellisellä läpinäkyvyydellä sekä nykyisestä tilanteesta tehtyjen oikeiden johtopäätösten avulla. Minun alaisuudessa Volkswagen tekee kaikkensa kehittääkseen ja toteuttaakseen ankarinta sääntöjen noudattamista sekä hallinnointistandardeja, joita tämä ala tuntee”.

Michael Hornin lausunnosta voidaan luokitella kolme eri toimijaa. Horn puhuu niin itsensä kuin Volkswagenin puolesta. Lisäksi hän käyttää tekstissä toimijana viranomaisia. Useimmin Horn puhuu lausunnossaan Volkswagenin äänellä. Näitä kertoja on yhteensä selkeästi eniten eli 22 kappaletta.

Esimerkki 9:

”These events are fundamentally contrary to Volkswagen’s core principles of providing value to our customers, innovation, and responsibility to our communities and the environment. They do not reflect the company that I know and to which I have dedicated 25 years of my life. It is consistent that the company involved in this emissions issue is also a company that has invested in environmental efforts to reduce the carbon footprint in our factories around the world.”

“Nämä tapahtumat ovat perusteellisesti vastoin Volkswagenin ydinperittaatteita, jotka tuottavat arvoa asiakkaille, innovaatioille sekä vastuunkantoa yhteisöistä ja ympäristöstä. Ne eivät heijasta sitä yhtiötä, minkä minä tunnen ja mille olen omistanut 25 vuotta elämästäni. On selvää, että yhtiö, joka on tässä päästöjutussa mukana, on myös yhtiö, joka on investoinut vähentääkseen hiilijalanjälkeä tehtaissamme ympäri maailman”.

Toiseksi eniten Horn käyttää lausunnossaan toimijana itseään. Näitä kertoja on yhteensä 11.

Esimerkki 10:

”These events are deeply troubling. I did not think that something like this was possible at the Volkswagen Group”.

“Nämä tapahtumat ovat syvästi huolestuttavia. En ajatellut, että mikään tällöinen olisi mahdollista Volkswagen Groupissa”.

Esimerkki 11:

”I am here to offer the commitment of Volkswagen AG to work with this Committee to understand what happened, and how we will move forward.”



“Olen täällä tarjoamassa sitoutumistani Volkswagen AG:n puolesta työskentelemiseksi Komitean kanssa, jotta ymmärrämme mitä on tapahtunut ja kuinka menemme eteenpäin”.

### TAULUKKO 3 Toimija-käsitteen koonti

Puhuja	Toimija	Esimerkki
Winterkorn	Winterkorn	“This matter has first priority for me, personally, and for our entire Board of Management”
Müller	Me	“We must uncover the truth and learn from it”
Horn	Volkswagen	“Nevertheless, Volkswagen knows that we will be judged not by words but by our actions over the coming weeks and months.”

#### 4.1.2 Toiminta ja toimintatapa

Burken viistähoismallissa elementit toiminta ja toimintatapa limittyvät jokseenkin voimakkaasti päällekkäin, joten niitä on tarkoituksenmukaista tarkastella yhdessä.

Ensimmäiseksi tässä osiossa tarkastellaan Martin Winterkornia. Winterkornin lausuntoja hallitsee voimakkaimmin pahoittelu ja lupaukset skandaalin perinpohjaiseksi selvittämiseksi.

Esimerkki 12:

”Millions of people all over the world trust our brands, our cars and our technologies. I am deeply sorry that we have broken this trust. I would like to make a formal apology to our customers, to the authorities and to the general public for this misconduct. We will do everything necessary to reverse the damage. And we will do everything necessary to win back trust – step by step.”

“Miljoonat ihmiset ympäri maailmaa luottavat brändeihimme, autoihimme ja teknologeihimme. Olen syvästi pahoillani, että olemme rikkoneet tuon luottamuksen. Haluan pyytää virallisesti anteeksi asiakkailtamme, viranomaisilta ja koko konsalta tästä virhetoiminnasta. Teemme kaikkemme, jotta vahingot korjataan. Teemme myös kaikkemme voittaaksemme luottamuksen takaisin, askel kerrallaan”.

Winterkornin osalta hänen lausuntojensa hallitsevin toiminta-elementti on pahoittelu ja toimintatapana pahoittelemisessa on anteeksi pyytäminen ja skandaalin aiheuttamien vahinkojen korjaaminen.

Toisena tässä osiossa tarkastellaan Matthias Mülleria. Hänen retoriikastaan kumpuaa ennen kaikkea se sanoma, että skandaalista selvitään ja eteenpäin on mentävä sekä se, että Volkswagen tulee olemaan vahvempi kuin koskaan ennen.

Esimerkki 14:

“If we manage to achieve that then the Volkswagen Group with its innovative strength, its strong brands and above all its competent and highly motivated team has the opportunity to emerge from this crisis stronger than before.”

”Jos saavutamme sen, niin Volkswagen Groupilla on mahdollisuus innovatiivisella vahvuudellaan ja vahvoilla brändeillään sekä ennen kaikkia korkeasti motivoituneella tiimillään nousta tästä kriisistä vahvempina kuin aikaisemmin”.

Lisäksi neljästä käsitellystä lausunnosta yksi on erittäin selkeästi suunnattu juuri Volkswagenin työntekijöille, jotka ovat mitä ilmeisemmin olleet peloissaan työpaikkojensa puolesta sekä yhtiön tulevaisuudesta. Skandaali ei ole iskenyt yhtiöön kohdistuvaa luottamusta tolaltaan vain asiakkaiden keskuudessa, vaan myös työntekijät ovat olleet hämmentyneitä. Müller pyrkiikin selkeästi palauttamaan luottamusta myös konsernin sisällä.

Esimerkki 15:

”Believe me – like you, I am impatient. But in this situation, where we are dealing with four brands and many model variants, care is even more important than speed.”

“Uskokaa minua – kuten tekin, myös mina olen kärsimätön. Mutta tässä tilanteessa, missä käsittelemme neljää brändiä ja monia malleja, huolenpito on tärkeämpää kuin nopeus”.

Müllerin toimintana voidaan tulkita olevan eteenpäin meneminen sekä tilanteen rauhoittaminen. Toimintatapoina ovat vakuuttaminen ja uskon luominen tulevaan.

Kolmantena tarkastellaan Michael Hornin lausuntoon liittyvää toimintaa ja toimintatapoja. Hänen lausunnostaan voidaan erotella kaksi selkeästi eniten

esille nousevaa toiminta-elementtiä: pahoittelu ja aiheutettujen vahinkojen korjaaminen.

Esimerkki 16:

”On behalf of our company, and my colleagues in Germany, I would like to offer a sincere apology for Volkswagen’s use of a software program that served to defeat the regular emission testing regime.”

“Yhtiömme ja saksalaisten kollegojeni puolesta haluaisin ilmaista vilpittömän anteeksi pyyntöni siihen, että Volkswagen käytti ohjelmistoa, joka päihitti normaalit testiolosuhteet”.

Esimerkki 17:

”We are determined to make things right. This includes accepting the consequences of our acts, providing a remedy, and beginning to restore the trust of our customers, dealerships, employees, the regulators, and the American public. We will rebuild the reputation of a company that more than million people worldwide, including dealers and suppliers, rely upon for their livelihoods.

“Olemme päättäväisiä tekemään asiat oikein. Se sisältää seurausten hyväksymisen omista toimistamme, korvauksista ja luottamuksen takaisin saamisen asiakkaisiimme, jakelijoihimme, työntekijöihimme, viranoamisiin ja Yhdysvaltojen kansaan. Me rakennamme uudelleen yhtiön maineen, johon miljoonan ihmiset ympäri maailman, sisältäen vähittäismyyjät ja tuottajat, luottavat”.

Hornin puheen merkittävimäksi toimintatavaksi tulkitaan nousevan anteeksi pyytäminen, sillä oikeastaan koko teksti on yksi suuri anteekspyyntö kaikille skandaalista kärsimään joutuneille (Taulukko 4).

#### TAULUKKO 4 Toiminta- ja toimintatapakäsitteen koonti

Puhuja	Toiminta/toimintatapa	Esimerkki
Winterkorn	Pahoittelu/anteeksi pyytäminen	“I personally am deeply sorry that we have broken the trust of our customers and the public.”
Müller	Eteenpäin meneminen/vakuuttelu ja luottamuksen rakentaminen	“We have to look beyond the current situation and create the conditions for Volkswagen’s successful further development”.
Horn	Pahoittelu/anteeksi pyytäminen	“On behalf of our company, and my colleagues in Germany, I would like to offer a sincere

apology for Volkswagen's use of software program that served to defeat the regular emissions testing regime.”

#### 4.1.3 Tilanne

Tämän tutkielman lausunnoissa fyysinen ja maantieteellinen tilanne on joko Saksa tai Yhdysvallat. Edellä mainittujen tilannemääritteiden lisäksi lausunnoista voidaan tarkastella myös kulttuureihin liittyviä piirteitä. Tämän tutkielman ollessa kuitenkin retorinen analyysi, keskitytään tutkimuksessa myös aineiston sisällä eli teksteissä ilmeneviin tilanteisiin.

Martin Winterkornin jokaisessa kolmessa lausunnossa on oma tilanteensa. Winterkornin lausunnot ovat Volkswagen AG -konsernin virallisia lausuntoja ja ne löytyvät sekä teksti- että videomuodossa. Lausuntojen antamiseen ei liity huomioonotettavia ympäristöllisiä elementtejä esimerkiksi tilan tai yleisön suhteen.

Winterkornin ensimmäisessä lausunnossa tilanne on se, että viranomaiset ovat paljastaneet Volkswagenin kehitelleen sen Yhdysvalloissa myytäviin diesel-autoihin huijausohjelman, joka näyttää päästömittaustestin aikana päästörajat alittavia lukemia, kun taas varsinaisesti ajossa lukemat ylittävät sallitut rajat. Winterkorn myöntää tilanteen todeksi ja pahoittelee tilannetta itsensä ja koko konsernin puolesta. Jo ensimmäisessä lausunnossa on myös vahva kaiku siitä, että konserni tekee kaikkensa tilanteen selvittämiseksi.

Toisessa lausunnossa, joka on annettu vain kaksi päivää ensimmäisen jälkeen, Winterkorn pahoittelee edelleen tilannetta ja kertoo tutkinnan olevan kesken, joten kaikkiin kysymyksiin ei voida vielä vastata. Tätä voidaan pitää selvänä keinona pyrkiä sammuttamaan median, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien

suurin tiedonjano sekä ehkä jopa viha. Winterkorn myös korostaa, että tapauksen syy ei ole missään nimessä niin sanotusti rivityöntekijöiden syytä vaan vain muutaman ihmisen. Samalla Winterkorn maalaa voimakkaasti eteenpäin menemistä.

Vain päivä toisen lausunnon jälkeen Winterkorn antaa kolmannen ja viimeisen lausuntonsa skandaaliin liittyen. Lausunnossa hän korostaa yhtiön tarvitsevan uuden alun ja ilmoittaa eroavansa toimitusjohtajan paikalta. Näin ollen Winterkornin lausuntojen tilanne-elementtejä ovat lausunnoittain järjestyksessä virheiden myöntäminen, eteenpäin meneminen ja eroaminen.

Matthias Müllerin antamassa neljässä lausunnossa voidaan paljon samoja tilanne-elementtejä osittaisilla vivahde-eroilla. Tilanteet liittyvät tässäkin tapauksessa retoriseen sisältöön ja kontekstiin, eivät ympäristöllisiin tekijöihin.

Ensimmäisessä lausunnossaan Müllerin tilanne on se, että hänet on juuri nimitetty Winterkornin tilalle Volkswagenin koko konsernin uudeksi toimitusjohtajaksi. Lausunnossa Müller on hyvin jämäkkä ja vakuuttaa tekevänsä kaikkensa yhtiön puolesta. Toisin sanoen hän ottaa yhtiön johtajuuden haltuunsa.

Toisessa lausunnossa Müller on ensimmäistä kertaa puhumassa Volkswagenin työntekijöille. Lausunnon retorinen tilanne on se, että Müller pyrkii vakuuttamaan työntekijät paremmasta tulevaisuudesta sekä valamaan uskoa epävarmaan tilanteeseen.

Kolmas ja neljäs lausunto ovat ikään kuin luontevia jatkumoitte jämäkkyöden ja vakuuttelun jälkeen. Nämä kaksi Müllerin viimeistä tässä tutkielmassa analysoitavaa lausuntoa ovat tilanteeltaan hyvin samankaltaisia, sillä molemmissa korostetaan yhtiön seuraavaa vaihetta, tulevaisuutta ja ylipäättänsä

kriisistä ylipääsemistä. Toisin sanoen kriisissä ryvettyminen ja sen jähkaileminen katkaistaan yhtiössä sisäisesti ainakin näennäisesti ennen kuin se oikeastaan ehtii edes alkaa. Müllerin tilanne-elementit ovat siis lausuntojärjestyksessä: johtajuuden ottaminen, luottamuksen rakentaminen ja eteenpäin meneminen.

Michael Horn on antanut lausuntonsa Yhdysvaltain Energia- ja Kauppakomissiolle lokakuussa 2015. Horn on kutsuttu komiteaan todistajaksi Volkswagenin päästöskandaaliin ja sen viranomaiskäsitteilyyn liittyen.

Hornin lausunnon alkupuolella retorinen tilanne on selkeästi pahoitteleminen. Hän etenee kuitenkin nopeasti taustojen kertomisesta vakuutteluun siitä, kuinka yhtiö aikoo korvata aiheuttamansa vahingot ja kantavansa tapahtumista täyden vastuun. Lopuksi tilanne-elementtinä esiintyy vielä kansallistunteeseen ja perinteisiin vetoaminen (Taulukko 5).

TAULUKKO 5 Tilanne-käsitteen koonti

Puhuja	Tilanne	Esimerkki
Winterkorn	Virheiden myöntäminen, eteenpäin katsominen, eroaminen	“Volkswagen needs a fresh start – also in terms of personnel. I am clearing the way for this fresh start with my resignation.”
Müller	Johtajuuden ottaminen	“From the very start I have pushed hard for the relentless and comprehensive clarification of events.”
TAULUKKO 5 (jatkoa) Horn	Virheiden myöntäminen, eriytyminen yhtiöstä, tilanteen selkeyttäminen,	These events are fundamentally contrary to Volkswagen’s core principle of providing

kansallistunteeseen  
vetoaminen

value to our  
customer, innovation,  
and responsibility to  
our communities and  
the environment.”

#### 4.1.4 Toiminnan tavoite

Dramatismin perusta kiteytyy motiivin konseptiin eli siihen, mitä ovat ne syyt, jotka saavat ihmisen toimimaan niin kuin he kulloinkin toimivat.

Martin Winterkornin toiminnan tavoite voidaan nähdä ensinnäkin olevan päästökandaalin myöntäminen, jotta kieltämisestä tai piilottelusta ei tulisi ainakaan lisävahinkoa. Toiseksi Winterkornin tavoite on siirtää huomio tapahtuneesta jo eteenpäin ja varsinkin siihen, että toimenpiteet skandaalin ratkaisemiseksi on aloitettu ja että Volkswagen yhtiönä nostaa jopa ehkä arvoaan joidenkin tahojen silmissä sen tarttuessa toimeen heti skandaalin tullessa ilmi. Kolmanneksi tavoite on ikään kuin putsata pöytä syytöksistä ja syytetyistä henkilöistä, joista yksi on Winterkorn itse. Näin syntipukit saadaan yhtiöstä pois, eikä heitä vastaan voi käydä enää Volkswagenin nimissä juurikaan kukaan.

Matthias Müllerin tärkein toiminnan tavoite on palauttaa Volkswageniin kohdistuva luottamus. Tämän hän toteaa suoraan myös toisessa konsernin toimitusjohtajana antamassaan lausunnossaan 6. lokakuuta 2015.

Esimerkki 18:

”Our most important task will therefore be to win back the trust we have lost – with our customers, partners, investors and the general public.”

“Tärkein tehtävämme on voittaa takaisin se luottamus, jonka olemme kadottaneet asiakkaidemme, yhteistyökumppaneidemme, sijoittajien ja kansan kanssa”.

Micheal Hornin toiminnalla voidaan tulkita olevan ainakin kolme motiivia. Ensimmäinen niistä on asiakkaiden ja sidosryhmien tyyntelytely pahoittelujen kautta. Toiseksi Hornin tavoite on korostaa, että autot ovat edelleen turvallisia

ja käytettäviä, minkä voidaan tulkita olevan viestimistä maineen palauttamisen puolesta sekä myynnin kasvattamista epäsuorasti. Kolmanneksi Horn haluaa korostaa, että Volkswagen on skandaalista huolimatta suoraselkäinen ja sitoutuu korvamaan asiakkaille aiheutetut vahingot. Näin ollen motiivina voidaan pitää yhtiön maineen ylläpitämistä (ks. taulukkoa 6).

TAULUKKO 6 Tavoite-käsitteen koonti

Puhuja	Tavoite
Winterkorn	Loiventaa kohua ja sen seurauksia. Vähentää huomioarvoa ja ehkäistä tappioita. Tuoda ilmi, että hengenvaaraa ei ole ollut.
Müller	Siirtää huomio nopeasti eteenpäin ja pois skandaalista. Antaa uusi alku yhtiölle. Ehkäistä tappioita.
Horn	Huomion siirtäminen skandaalista sen korjaamiseen ja parempaan tulevaisuuteen. Ehkäistä tappioita.

## 4.2 Identifikaatiokeinot

Tässä luvussa käydään läpi ne tulokset, jotka on saatu analysoimalla aineistoa identifikaatiokeinojen näkökulmasta. Käytettyjä identifikaatiokeinoja oli kuusi ja ne olivat: samastaminen, muodolliset mallit, otsikointi, moniselitteiset symbolit, mystifikaatio, syntipukin käyttäminen.

### Samastaminen

Burken identifikaatiokeinoista ensimmäistä eli samastamista voi olla haastavaa havaita puheista, sillä yleisön tai vastaanottajien kieltä, asenteita ja hierarkioita on mahdoton tietää pelkän aineiston perusteella. Samastamista voidaan kuitenkin tulkita havaittavan myös tämän tutkielman aineistosta.



Martin Winterkornin osalta samaistamista voidaan tulkita olevan ainakin hänen omansa ja Volkswagenin asenteen lähentäminen yleisön kanssa. Winterkorn pyytää anteeksi skandaalia, mikä vastanee ainakin osittain esimerkiksi vahinkoja kärsineiden asiakkaiden odotuksia. Päinvastainen esimerkki voisi olla, että Volkswagen tai Winterkorn torjuu kaikki syytökset, eikä ota mitään vastuuta tekemisistään. Tällöin yhtiön ja sen asiakkaiden asenteet olisivat todennäköisesti kaukana toisistaan. Lisäksi voidaan olettaa, että eri sidosryhmät odottivat Winterkornilta edes jotain toimintaan viittaavaa sisältöä, joten sitä käytettäessä asenteiden voidaan olettaa samastuvan.

Esimerkki 19:

”The trust of our customers and the public is and continues to be our most important asset. We at Volkswagen will do everything that must be done in order to re-establish the trust that so many have placed in us, and we will do everything necessary in order to reverse the damage this has caused.”

“Asiakkaiden ja Kansan luottamus on ja tulee olemaan tärkein omaisuutemme. Me Volkswagenilla tulemme tekemään kaikkemme, jotta palautamme luottamuksen, jota niin moni on meitä kohtaan tuntenut. Teemme myös kaikkemme korjataksemme vahingot, joita tämä äton aiheuttanut”.

Myös Müller pyrkii yhdenmukaistamaan asenteitaan yleisön kanssa, mutta Winterkornista ja Hornista poiketen yleisö onkin Volkswagenin omat työntekijät. Tämä näkyy Müllerin lausunnoissa muun muassa niin, että anteeksi pyytelyä ei ole havaittavissa ollenkaan, vaan vakuuttelua siitä, että Volkswagen pystyy tulevaisuudessakin tarjoamaan työpaikkoja ja yhtiö pystyy pääsemään yli kriisistä.

Esimerkki 20:

”We will do everything we can to ensure that Volkswagen continues to stand for good and secure jobs in the future.”

“Me teemme kaikkemme varmistaaksemme, että Volkswagen on myös jatkossa hyvä ja Varma työnantaja”.

Esimerkki 21:

”Volkswagen will emerge from the current situation stronger than before.”

“Nousemme tästä kriisistä vahvempina kuin koskaan”.

Michael Hornin samastamiskeinot ovat pitkälti samat kuin Winterkornilla, mutta pahoillaan olemisen lisäksi hän vetoaa voimakkaasti yhdysvaltalaisen

kansallistunteeseen muun muassa korostamalla yhtiön historiaa ja työllistävää vaikutusta Yhdysvalloissa.

Esimerkki 22:

”Over the 60 years Volkswagen has been in the United States, it has become part of the American culture. There are more than 6,000 Americans employed directly by Volkswagen Group of America in its 60 facilities across the United States: from a customer relations center in Auburn Hills, Michigan and a testing lab in Golden, Colorado, to a parts distribution center in Haslet, Texas, and our state-of-the-art manufacturing facility in Chattanooga, Tennessee.”

“Niiden yli 60 vuoden aikana, kun Volkswagen on ollut Yhdysvalloissa, siitä on tullut osa amerikkalaista kulttuuria. Volkswagen Group of Americassa työskentelee yli 6,000 amerikkalaista työntekijää yli 60 toimipisteessä ympäri maata: asiakassuhdekeskuksesta Auburn Hillsistä Michiganista testilaboratorioon Goldeniin Coloradoon, osien jakelukeskukseen Haslettiin Texasiin ja kruununjalokiveen tuotantotehtaaseen Chattanoogaossa Tennesseessä”.

### **Muodolliset mallit**

Martin Winterkorn käyttää muodollisista malleista erityisesti kohokohdan toistoa identifikaatiokeinona lausunnoissaan. Esiin nousee esimerkiksi vakuuttelu siitä, että yhtiö ottaa skandaalin tosissaan ja luottamus sidosryhmiin halutaan palauttaa.

Esimerkki 23:

”We will cooperate fully with the responsible agencies, with transparency and urgency, to clearly, openly, and completely establish all of the facts of this case.”

“Tulemme tekemään täyttä yhteistyötä vastuullisten toimijoiden kanssa, läpinäkyvästi ja kiireellä, jotta voimme selvästi, avoimesti ja täydellisesti tuoda esiin kaikki tähän tapahtumaan liittyvät faktat”.

Esimerkki 24:

”The process of clarification and transparency must continue. This is the only way to win back trust.”

“Selvittämisen ja läpinäkyvyyden prosessin tulee jatkua. Se on ainoa keino voittaa luottamus takaisin”.

Myös Müllerin retoriikasta toisto kohokohdan esiintuomiseksi nousee selkeästi käytetyimmäksi muodollisten mallien identifikaatiokeinoksi. Müller jatkaa Winterkornin tapaan vahvasti luottamuksen takaisin saamisen painottamista, mutta valaa tulevaisuudelle myös pohjaa vakuuttamalla yhtiön selviävän kriisistä.

Esimerkki 25:

”We can and we will overcome this crisis, because Volkswagen is a group with a strong foundation”.

”Me tulemme pääsemään yli tästä kriisistä, koska Volkswagen on yhtiö, jolla on vahva perusta”.

Esimerkki 26:

”Volkswagen will emerge from the current situation stronger than before.”

”Volkswagen tulee nousemaan tästä kriisistä vahvempana kuin koskaan”.

Horn puolestaan käyttää Winterkornin ja Müllerin retoriikasta eroten vastakkainasettelua muodollisena mallina. Hän asettaa itsensä ikään kuin yhtiötä vastaan paheksumalla yhtiön aiheuttamaa skandaalia.

Esimerkki 27:

”These events are deeply troubling. I did not think that something like this was possible at the Volkswagen Group.”

”Nämä tapahtumat ovat syvästi huolestuttavia. En ajatellut, että tällainen olisi mahdollista Volkswagen Groupissa”.

Esimerkki 28:

”These events are fundamentally contrary to Volkswagens’ core principles of providing value to our customers, innovation, and responsibility to our communities and the environment. They do not reflect the company that I know and to which I have dedicated 25 years of my life.”

”Nämä tapahtumat ovat perusteellisesti vastoin Volkswagenin peruseriaatteita tuottaa arvoa asiakkailleen, innovaatioilleen sekä kantaa vastuuta yhteisöistämme ja ympäristöstämme. Ne eivät heijasta sitä yhtiötä, jonka minä tunnen ja jolle olen omistanut 25 vuotta elämästäni”.

## Otsikointi

Martin Winterkorn käyttää otsikointia lausunnossaan puhumalla Volkswagenista yhtiönä sanalla me. Tällöin hän ikään kuin liittää yhtiön sen johtajineen ja työntekijöineen yhdeksi kokonaisuudeksi. Kenties mielenkiintoisin otsikoinnin kohta Winterkornin lausunnoissa on, kun hän puolustaa yhtiön yli 600 000 työntekijää vain muutamien aiheuttamasta skandaalista.

Esimerkki 29:

”I would like to say to our employees: I know just how much dedication, how much true sincerity you bring to your work day after day. Therefore, it would be wrong to cast general suspicion on the honest, hard work of 600,000 people because of the mistakes made by only few.”

”Haluaisin sanoa työntekijöillemme: Tiedän kuinka paljon omistautuneisuutta ja vilpittömyyttä tuotte työhönne päivittäin. Siksi olisi väärin kohdistaa yleistä epäilyä 60 000 ihmisen tekemälle rehelliselle ja kovalle työlle vain muutamien tekemän virheen takia”.

Myös Matthias Müllerin otsikoinnin käyttö identifikaatiokeinona näkyy vahvasti vetoamalla yhtiön työntekijöihin yhtenäisenä joukkona. Yksi lausunnoista on pidetty nimenomaan Volkswagenin työntekijöille Wolfsburgissa, mikä näkyy lausunnossa siinä, että se keskittyy me-sanan kautta luomaan yhteishenkeä, turvaa ja tulevaisuutta.

Esimerkki 30:

”We will do everything we can to ensure that Volkswagen continues to stand for good and secure jobs in the future.”

“Teemme kaikkemme, jotta Volkswagen on hyvä ja luotettava työnantaja myös tulevaisuudessa”.

Michael Horn antaa lausunnossaan viiden kohdan listan asioista, joita Volkswagen on jo tehnyt tai tulee tekemään skandaalin selvittämiseksi ja hoitamiseksi. Listaa voidaan pitää otsikointina, jossa yhtiö ajaa vastuunkannon teemaa ja näin ollen pyrkii rakentamaan luottamusta viranomaisten ja muiden sidosryhmien silmissä.

Esimerkki 31:

”First, we are conducting investigations on a world-wide scale into how these matters happened. Responsible parties will be identified and held accountable. Thorough investigations have already begun, but any information developed at this stage is preliminary. We ask for your understanding as we complete this work.”

“Ensiksi: teemme maailmanlaajuisia tutkimuksia, kuinka nämä asiat tapahtuivat. Vastuulliset osapuolet tunnistetaan ja pidetään syyntakeisina. Läpikotaiset tutkimukset ovat jo alkaneet, mutta kaikki tieto on tässä vaiheessa alustavaa. Pyydämme ymmärrystä työn loppuun saattamiseksi.

Esimerkki 32:

”Fifth, we commit to regular and open communication with our customers, dealers, employees, and the public as we move forward. As first steps, we have set up a designated service line and website to be a channel for this communication, and I have sent a letter to every affected customer.”

“Viidenneksi: sitoudumme säännölliseen ja avoimeen viestintään asiakkaidemme, jakelijoidemme, työntekijöidemme ja kansa kanssa samalla kun menemme eteenpäin. Ensimmäisinä askeleina olemme perustaneet räätälöidyn huoltolinjan ja internetsivut viestinnän välineeksi. Olen myös itse lähettänyt kirjeen jokaiselle kärsineelle asiakkaalle”.

## Moniselitteiset symbolit

Martin Winterkorn käyttää puheessaan moniselitteisten symbolien identifikaatiokeinoa, kun hän kertoo eroavansa yhtiön palveluksesta.

Winterkorn puhuu muun muassa yhtiön eduista, joita hän ei määrittele sen tarkemmin.

Esimerkki 33:

”I am doing this in the interest of the company even though I am not aware of any wrong doing on my part.”

“Teen tämän yhtiön eduksi, vaikka en tiedä itse tehneeni mitään väärää”.

Matthias Müllerin ja Michael Hornin osalta voidaan aineistosta tulkita, että he eivät käytä moniselitteisiä symboleita lausunnoissaan. He eivät toisin sanoen piilota omia mielipiteitään tai toimia abstraktien ilmauksien taakse. Kun ottaa huomioon lausuntojen luonteen, niin voidaan todeta, että heillä ei tällaiseen ole myöskään tarvetta.

## Mystifikaatio

Martin Winterkornin erolausunnosta juuri eron ilmoittaminen on jossain määrin mystinen, sillä hän sanoo, ettei tiedä tehneensä mitään väärää ja eron olevan yhtiön etujen mukainen. Winterkornin voidaan kuitenkin olettaa tehneen jotain väärin, sillä muuten näin korkean aseman johtajaa tuskin aivan heppoisin perustein irtisanottaisiin. Toki täytyy ottaa huomioon myös se, että irtisanominen on pitkälti imagotempu, jolla pyritään kiillottamaan ryvettyneen yhtiön julkisuuskuvaa uudella johtajalla ja alulla.

Matthias Müllerin ja Michael Hornin lausunnoissa ei ole mitään mystifikaatioon viittaavia kohtia.

#### **4.2.6 Syntipukin käyttäminen**

Martin Winterkorn ei suoranaisesti käytä mitään tiettyä tahoja syntipukkina, vaan toteaa skandaalin johtuneen muutamista henkilöistä. Myöskään Müller tai Horn eivät syytä suoraan ketään tai mitään. He tyytyvät toteamaan, että se mitä tapahtui, oli täysin yhtiön periaatteiden vastaista.

### **4.3 Viktimisaatio ja mortifikaatio**

Teksteistä on syyllisyys-vapahdus-syklin mukaisesti etsitty ne kohdat, joissa puhuja kritisoi tiettyä ulkopuolista tekijää (viktimsaatio) tai syyttää ja kritisoi itseään (mortifikaatio).

#### **4.3.1 Viktimisaatio**

Kuten tämän tutkielman kohdassa 4.2.6 on jo mainittu, eivät yhtiön johtajat ja tämän tutkielman tutkimuskohteet käytä retoriikassaan syyttelyä ulkopuolisia tekijöitä kohtaan. Ainoastaan Winterkorn mainitsee ”muutamien” olleen skandaalin takana. Tätä voidaan pitää merkittävänä retorisenä havaintona, mutta on otettava huomioon se, että havainto koskee vain ja ainoastaan tässä tutkielmassa käytettyä aineistoa.

#### **4.3.2 Mortifikaatio**

Martin Winterkornin lausunnot ovat suurilta osin mortifikaatiota. Hän pyytää skandaalia anteeksi ja pahoittelee sitä. Lisäksi hän vakuuttaa, että Volkswagen tulee korjamaan skandaalin aiheuttamat vahingot. Kuten jo aiemmissa tulospöytäkirjoissa on mainittu, ei Winterkorn kuitenkaan ota skandaalista syytä omille niskoilleen, eikä syytä yhtiötäkään suoraan siitä. Hän tyytyy lähinnä myöntämään, että yhtiö on aiheuttanut skandaalin.

Matthias Müllerin lausunnoista voidaan tehdä jokseenkin merkittävä havainto tulosten perusteella. Müller ei syytä itseään, ei yhtiötä, eikä mitään tai ketään

muutakaan skandaalista. Müller toki myöntää, että luottamus pitää ansaita takaisin, mutta ei syytä ketään tai mitään senkään menettämisestä.

Michael Hornin koko lausunto suorastaan hehkuu mortifikaatiota. Hän pyytää anteeksi omasta ja Volkswagenin puolesta aiheutettua harmia. Anteeksi antoa anotaan pahoittelemalla, mutta myös vakuuttamalla, että mikään perustavanlaatuisen ei ole Volkswagenilla muuttunut ja autot ovat olleet täysin turvallisia ajaa. Pahoittelun yhteydessä hän korostaa, että yhtiön päästömittausaijautot eivät ole asettaneet asiakkaita vaaraan missään vaiheessa. Horn on ainoa, joka jossain määrin suorasti syyttää yhtiötä skandaalista, kun hän toteaa, ettei olisi uskonut tällaista toimintaa edustamaltaan yhtiöltä. Samalla hän ikään kuin eristää itsensä syytöksistä pois.

### 4.3.3 Identifikaatiokeinojen koonti

Tässä luvussa kootaan kuuden identifikaatiokeinojen pääilmenemismuodot ja esitellään niistä esimerkit (ks. taulukkoa 7).

#### TAULUKKO 7 Identifikaatiokeinojen koonti

Identifikaatiokeino	Keinon ilmeneminen
Samastaminen	Winterkorn: anteeksi pyytäminen Müller: vakuuttaminen Horn: kansallistunteeseen vetoaminen
Muodolliset mallit	Winterkorn: luottamuspauksen toistaminen Müller: kriisistä selviämisen toistaminen Horn: vastakkainasettelu itsensä ja yhtiön välille
Otsikointi	Winterkorn: me-sanat

	<p>käyttäminen</p> <p>Müller: me-sanana käyttö sisäisen hengen luomiseksi työntekijöiden keskuudessa</p> <p>Horn: vastuunkannon korostaminen</p>
Moniselitteiset symbolit	<p>Winterkorn: kertoo eroavansa, ei kuitenkaan syytä</p> <p>Müller: Ei käytä</p> <p>Horn: ei käytä</p>
Mystifikaatio	<p>Winterkorn: eroprosessi mystifioitu</p> <p>Müller: ei käytä</p> <p>Horn: ei käytä</p>
Syntipukin käyttäminen	<p>Winterkorn: ei suoraan syntipukkia, toteaa skandaalin olleen muutamien aikansaannos</p> <p>Müller: ei käytä</p> <p>Horn: ei käytä</p>



## 5 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata Volkswagenin konsernin sekä sen yhdysvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajien retorisia keinoja. Toimitusjohtajien lausunnot liittyvät yhtiön kohtaamaan päästöskandaaliin, joka paljastui Yhdysvalloissa syyskuussa 2015. Tutkimuksessa retoriikkaa tutkittiin Kenneth Burken dramatismin teorian avulla ja tarkastelun kohteena olivat toimitusjohtajien antamat viralliset lausunnot, jotka ovat kaikkien saatavilla joko Volkswagenin internetsivuilta tai Yhdysvaltain edustajainhuoneen internetsivuilta.

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin, millaisia viistahoismalliin kuuluvia retorisia elementtejä toimitusjohtajat käyttivät lausunnoissaan. Tämän lisäksi tutkittiin, onko elementtien käytössä eroavaisuuksia tutkimuksen kohdehenkilöiden retoriikkaa vertailtaessa. Tulosten mukaan kaikki kohdehenkilöt käyttivät kaikkia viistahoismallin viittä elementtiä.

Viistahoismallista ensimmäiseksi tutkittiin toimija-elementin käyttöä. Martin Winterkornin osalta voidaan todeta, että hänen runsas oman äänen käyttö ja puheenvuorojen sisältämien pahoitteluiden ja korjauslupausten voidaan tulkita toisaalta olevan jopa normaali toimenpide ja osoitus vastuun kantamisesta kriisitilanteessa. Winterkornin osalta hänen lausuntojensa hallitsevin toiminta-elementti on puolestaan pahoittelu ja toimintatapana pahoittelemisessa on anteeksi pyytäminen ja skandaalin aiheuttamien vahinkojen korjaaminen. Tätä voidaan pitää hyvänä keinona pyrkiä lieventämään edes jossain määrin skandaalin aiheuttamaa mediakohua.

Winterkornin lausunnoissa retorinen tilanne vaihtelee. Ensimmäinen lausunto painottuu selkeästi virheiden myöntämiseen ja anteeksi pyytämiseen, mutta siinä on jo mukana myös seuraavan askeleen ottamista ja eteenpäin menemistä. Toisessa lausunnossa eteenpäin meneminen jatkuu ja mukaan tulee myös luottamuksen rakentaminen. Näiden tilanteiden voidaan juontuvan halusta

edelleen tynnytellä skandaalista aiheutunutta kohua sekä pyrkiä siirtämään huomiota siitä pois ja tulevaisuuteen. Viimeisessä lausunnossaan Winterkornilla on kenties painoarvoltaan merkittävin retorinen tilanne, kun hän ilmoittaa eroavana yhtiön toimitusjohtajan paikalta.

Matthias Müllerin lausunnoissa vahvin toimija-elementti lausunnoissa on ”me”, jolla hän tarkoittaa kaikkia yhtäältä Volkswagenia yksittäisenä, julkisena oikeushenkilönä, mutta myös kaikkia yhtiön työntekijöitä. Me-sanon käyttämisellä Müllerin voidaan tulkita uutena toimitusjohtajana haluavan parantaa niin työntekijöiden yhteenkuuluvuutta ja sitoutuneisuutta kuin myös, että kaikki volkswagenilaiset seisovat yhdessä rintamassa.

Müllerin retorinen toiminta viittaa pääsääntöisesti tulevaisuuteen katsomiseen, vahinkojen korjaamiseen sekä siihen, kuinka yhtiö tulee nousemaan skandaalin selvittämisen jälkeen jaloilleen entistä vahvempana. Toimintapoina lausunnoista voidaan eritellä juurikin lupaukset paremmasta tulevaisuudesta sekä voimakkaasta halusta palauttaa hyvät luottamussuhteet sidosryhmiin. Müllerin retoriikan tavoitteena voidaankin tulkita olevan huomion siirtäminen jo yhtiön tulevaisuuteen ja pois skandaalista.

Michael Hornin vahvin toimija-elementti on puolestaan Volkswagen, josta hän puhuu juuri yhtiön nimellä. Hän käyttää myös me-sanaa yhtiöstä, mutta ei kuitenkaan määrällisesti kovin usein. Müllerin retorisenä toimintana voidaan pääosin nähdä skandaalin pahoittelemisen ja toimintatapana anteeksi pyytäminen. Retorinen tilanne lausunnossa vaihtelee ja se voi tulkita jakautuvan eri osioihin. Ensimmäiseksi Horn myöntää yhtiön tekemät virheet ja taustat, jotka johtivat skandaaliin ja sen paljastumiseen. Toiseksi Horn ehkä hieman yllättäen siirtää syyllisyyttä selkeästi nimenomaan yhtiön harteille. Hornin retorisenä tavoitteena voidaan tulkita olevan sidosryhmien huomion siirtäminen skandaalin korjaamiseen, eikä niinkään siihen, kuka tai ketkä sen

aiheuttivat ja mitä virheitä on tehty. Horn puhuu myös sangen voimakkaasti jo tulevaisuudesta sekä korjaustoimenpiteistä. Kansallistunteeseen vetoaminen voidaan tulkita yrityksenä parantaa yhtiön mielikuvaa sidosryhmien silmissä skandaalista huolimatta.

Kun tutkimuksen kohdehenkilöiden retoriikkaa tarkastellaan viistahoismallin avulla, voidaan todeta kaikkien ajavan ylipäättänsä yhtiön etuja. Winterkorn ja Horn ovat yhtiön toimitusjohtajia skandaalin paljastuessa, mikä näkyy selkeästi heidän Mülleriä reilusti voimakkaampana anteeksi pyytelynä. Müllerin retoriikka taas keskittyy oikeastaan skandaalista melkein heti eroon pääsemiseen, huomion siirtämiseen tulevaisuuteen sekä luottamuksen palauttamiseen.

Tämän tutkielman toisella tutkimuskysymyksellä tarkasteltiin minkälaisia identifikaatiokeinoja Winterkorn, Müller ja Horn käyttivät tai jättivät käyttämättä lausunnoissaan. Lausunnoista havaittiin Burken kuutta keinoa, jotka ovat: samastaminen, muodolliset mallit, otsikointi, moniselitteiset symbolit, mystifikaatio ja syntipukin käyttäminen.

Martin Winterkorn oli ainoa tutkimuskohde, jolta voitiin tulkita havaittavan kaikkien kuuden identifikaatiokeinoon käyttämistä. Winterkorn pyrki skandaalin alussa pahoittelemalla ja vahingonkorjauslupauksilla samaistamaan sekä itsensä että yhtiön asennetta varsinkin skandaalista kärsineiden osapuolien vastaaviin asenteisiin. Lisäksi myöntämällä virheet ja pyytämällä anteeksi Winterkornin voidaan ainakin symbolisesti tulkita astuvan alas niin sanotusti johtajan hierakkisesti korkeammalta paikalta ja laskeutuvan samalle tasolle muiden sidosryhmien kanssa.

Muodollisista malleista Winterkorn käyttää paljon toistoa esimerkiksi, kun hän vakuuttaa useasti, että skandaali selvitetään. Otsikoinnin osalta Winterkorn

toistaa paljon me-sanaa ja luo sillä tavalla yhtiön sisäistä ja keskinäistä uskoa tulevaisuuteen ja skandaalista selviämiseen. Tämä voidaan nähdä keinona tyynnyttellä omia työntekijöitä, joiden epävarmuuden määrän voidaan olettaa olevan jokseenkin korkea. Aivan viimeisen lausunnonsa lopussa Winterkorn niputtaa loput identifikaatiokeinot lähes kerralla yhteen. Ilmoittaessaan erostaan hän käyttää niin moniselitteisiä symboleita, mystifikaatiota kuin syntipukkiakin, joskin epäsuorasti. Eroaminen on voimakas ele ja sen mystisyyttä lisää se, että Winterkorn ei perustele sitä millään tavalla.

Michael Müllerin voidaan tämän tutkielman perusteella käyttävän kolmea Burken identifikaatiokeinoa. Samastamista Müllerin lausunnoissa tapahtuu, kun hän esimerkiksi puhuu yhtiön työntekijöille ja lupaa Volkswagenin toimivan jatkossakin hyvänä työnantajana. Tämän voidaan tulkita olevan vastine työntekijöiden epävarmuuden lievittämiseen ja näin ollen samastavan asenteita. Muodollisten mallien osalta Müller käyttää kohokohdan toistoa jokseenkin runsaasti. Hän toteaa useampaan otteeseen juuri luottamuksen palauttamisen yhtiöön ja sen toimintaan olevan hänen tärkein tehtävänsä.

Otsikoinnin osalta myös Müller käyttää paljon me-sanaa, jolla hän oletettavasti haluaa luoda yhteishenkeä ja samastamisen tapaan pyrkii vähentämään yhtiön sisäistä epävarmuutta. Mielenkiintoisena havaintona voidaan pitää sitä, että Müller ei käytä identifikaatiokeinoista moniselitteisiä symboleita, mystifikaatiota ja syntipukkia ollenkaan. Tämä voidaan tulkita Müllerin haluna olla kriisin aikana mahdollisimman avoin ja läpinäkyvä, tai antaa ainakin sellaisen kuvan, sillä peittely ja piilottely voisivat vain pahentaa skandaalia.

Michael Hornin lausunnosta voidaan erotella samastamisen osalta ainakin osittainen merkittävästi Winterkornista ja Müllerista eroava retorinen toiminta. Hän nimittäin vetoaa jokseenkin vahvasti yhdysvaltalaisen kansallistunteeseen painottamalla yhtiön historiaa ja työllistäjän roolia maassa. Muodollisista

malleista Horn käyttää vastakkainasettelua jokseenkin jopa yllättävällä tavalla asettaessaan itsensä ja yhtiön vastakkain.

Otsikoinnin osalta Horn korostaa sitä, kuinka yhtiö tulee tekemään kaikkensa vahinkojen korjaamiseksi. Tämän tueksi hän esittää lausunnossaan viiden kohdan listan. Tätä voidaan pitää keinona antaa kuva kuitenkin vastuun kantamisesta sekä siitä, että yhtiöllä on kriisi hallinnassaan tai että se tulee ainakin ottamaan sen hallintaan. Müllerin tavoin Horn ei käytä lausunnossaan moniselitteisiä symboleita, mystifikaatiota tai syntipukkia, mikä voidaan tulkita myös haluksi olla niin avoin kuin se tilanteessa on mahdollista ja sitä kautta estää mahdollisten lisävahinkojen syntyminen.

Toimitusjohtajien identifikaatiokeinoja vertailtaessa voidaan siis todeta, että Winterkorn ja Horn hoitavat skandaalin pahoittelun, kun taas Müller ei tätä enää tee ja vie yhtiön jo ainakin retorisella tasolla eteenpäin. Lisäksi Winterkorn on ainoa, joka jossain määrin mystifioi lausuntojaan, mutta Horn ja Müller taas eivät peittele mitään tai eivät ainakaan puhu sellaisista asioista, joita he eivät halua julkisuuteen. Voidaan myös todeta, että kaikkien lausuntojen sävy on saatu ainakin osittain myös varsin positiiviseksi, mitä voidaan pitää imagon hallinnan näkökulmasta perusteltuna. Totuus on kuitenkin osoittautunut jokseenkin päinvastaiseksi.

Tämän tutkielman kolmannessa tutkimuskysymyksessä kysyttiin ”*Miten viktimisaatio ja mortifikaatio ilmenevät toimitusjohtajien lausunnoissa?*”.

Viktimisaation osalta tämän tutkielman tuloksia voidaan pitää varsin mielenkiintoisina, sillä vain Martin Winterkorn kevyesti vihjaa skandaalille ulkopuolista syyllistä, kun taas Müller ja Horn eivät millään tavoin yritä vierittää syytä kenenkään tai minkään ulkopuolisen tahon niskoille.

Skandaalin nopeaa myöntämistä voitaneen pitää hyvänä keinona, sillä sen avulla voitaneen parhaimmillaan murtaa kovin paine mahdollisesti syntyvässä negatiivisessa huomioarvossa sekä tehdä jossain määrin esimerkiksi median aseettomaksi. Aseettomuuden voidaan olettaa perustuvan tulkintaan siitä, että mikäli skandaali oltaisiin kielletty, olisi media lisännyt yhtiön ja toimitusjohtajien painostusta asian selvittämiseksi.

Mortifikaation osalta lausuntojen tilanne on jokseenkin hyvin päinvastainen. Winterkorn ja Horn varsinkin pahoittelevat runsaasti tilannetta, mutta huomionarvoista on, että kumpikaan heistä tai edes Müllerkään ota syytä omille niskoilleen. Müller ei myöskään pyytele skandaalia anteeksi missään vaiheessa.

## 6 ARVIOINTI

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata Volkswagen-konsernin sekä sen yhdysvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajien retorisia keinoja liittyen konsernia kohdanneeseen päästöhuijausskandaaliin, joka paljastui syksyllä 2015.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin sisältöanalyysiä, jossa dramatisetisen teorian mukaan analysoitiin toimitusjohtajien skandaaliin liittyviä lausuntoja.

Mäkelän (1990) mukaan kvalitatiivista tutkimusta voidaan arvioida neljän kriteerin avulla, jotka ovat *aineiston merkittävyys ja yhteiskunnallinen tai kulttuurinen paikka, aineiston riittävyys, analyysin kattavuus sekä analyysin arvioitavuus ja toistettavuus*.

Volkswagenin ollessa globaali toimija ja myös sen päästöhuijauksen koskiessa useita valtioita, on syytä tarkentaa, että yhteiskunnallinen merkittävyys laajennetaan tässä arvioinnissa koskemaan merkittävyyttä nimenomaan globaalilla tasolla, eikä pelkästään esimerkiksi Saksaa tai Yhdysvaltoja.

Aineiston merkittävyyttä korostaa etenkin se, että Volkswagen on yksi maailman suurimmista autonvalmistajista. Vuoden 2015 vuosikertomuksen (Volkswagen 2016) mukaan se valmisti maailmanlaajuisesti lähes kuusi miljoonaa henkilöautoa. Näin ollen sen kohtaama skandaali tai tämä tutkimus ei rajoitu koskemaan pelkästään yhtiön kotimaata Saksaa tai Yhdysvaltoja, jossa huijaus alun perin paljastui, vaan skandaalilla on jo tähän mennessä ollut globaaleja vaikutuksia. Skandaalin vaikutus ei pelkästään myöskään rajoitu kuluttaja-asiakkaisiin, vaan se ulottuu usean maiden viranomaisiin, yhtiön työntekijöihin eri maissa sekä osakkeenomistajia. Yhtiön osakkeen arvo oli vielä keväällä 2015 250 euroa, mutta pari viikkoa kriisin alkamisesta enää 98 euroa (Eskola 2015).

Aineistoa voitaneen pitää merkittävänä myös siksi, että siihen on valittu nimenomaan korkeimmassa asemassa olevien henkilöiden lausunnot. Kaikki kolme toimitusjohtajaa ovat edustaneet korkeinta mahdollista päätäntävaltaa yhtiössä tai sen yhdysvaltaisessa tytäryhtiössä, mitä voidaan pitää merkittävyyden kannalta painoarvoa nostava tekijänä. Näin ollen lausunnoissa esiintyy aina yhtiön virallinen kanta, eikä esimerkiksi lehdistön spekulointia.

Aineiston riittävydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimukseen valitun materiaalin määrä on sellainen, että sen analysointi voidaan suorittaa tarpeeksi kattavasti. Lisäksi aineistoa on oltava niin paljon, että niiden perusteella saatujen tuloksien ja tehtyjen johtopäätöksien avulla pystytään vastaamaan tutkimuskysymyksiin.

Aineistona tässä tutkielmassa oli kolmen Volkswagenin toimitusjohtajan lausunnot liittyen päästöhujiusskandaaliin. Volkswagen AG –konsernin toimitusjohtajana toimi skandaalin paljastuttua Martin Winterkorn, jolta tutkittiin kolmea lausuntoa. Hän myös antoi vain nämä kolme lausuntoa liittyen skandaaliin ennen eroamistaan yhtiön palveluksesta. Hänen jälkeensä konsernin toimitusjohtajaksi nimettiin Matthias Müller, jonka osalta analysoitavana oli puolestaan neljä lausuntoa. Müllerin lausunnot valittiin niin, että hänen piti itse puhua niissä sekä aiheen liittyä skandaaliin. Müllerin lausunnot ovat aikaväliltä 25.9.-3.11.2015.

Tämän jälkeen hänen lausunnoissaan siirryttiin retoriikaltaan täysin muihin aiheisiin, kuten tulevaisuuden näkymiin, eikä hän juurikaan käsitellyt enää skandaalia. Winterkornin ja Müllerin lisäksi aineistona oli Volkswagenin yhdyvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajan Michael Hornin lausunto, jonka hän antoi Yhdysvaltain Energia- ja Kauppakomitealle lokakuussa 2015. Tämä on ainoa Hornin antama lausunto skandaaliin liittyen, joten muiden lausuntojen mukaan ottaminen ei ollut tarkoituksenmukaista.

Analyysiä varten oli tarkoitus ottaa enemmänkin aineistoa tutkittavaksi, mutta nyt käytetty määrä osoittautui riittäväksi ja tutkimuskysymyksiin saatiin tarvittavat vastaukset.

*Analyysin arvioitavuuden* lähtökohta on se, että lukija pystyy seuraamaan tutkimuksen tekijän päättelyä. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tutkielma on laadittu sellaiseksi, että lukija pystyy hyväksymään tai kyseenalaistamaan tutkimuksen perusteella tehdyt tulkinnat ja johtopäätökset. Mäkelän (1990) viimeinen kriteetti kvalitatiivisen tutkimuksen arvioinnille on analyysin toistettavuus. Toistettavuudella tarkoitetaan analyysin tekemisen esittämistä niin, että toisen tutkijan on mahdollista päästä samoja analyysimenetelmiä soveltaen samoihin tuloksiin. Tässä tutkielmassa analyysiä varten muodostettiin dramatismin teorian käsitteiden mukaisesti luokittelukategoriat, joilla analyysin arvioitavuus sekä sen toistettavuus on pyritty tekemään mahdollisimman helpoksi.



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tavoitteena oli kuvata Volkswagen-konsernin sekä sen yhdysvaltalaisen tytäryhtiön toimitusjohtajien retorisia keinoja. Samalla tavoitteena oli minkälaisia retorisia keinoja Volkswagenin kaltaisen suuryhtiön johtajat käyttävät kriisitilanteessa. Lisäksi tehtävänä oli tarkastella sitä, eroaako toimitusjohtajien retoriikka toisistaan. Näihin kysymyksiin haettiin vastauksia johtajien antamista virallisista tiedotteista sekä lausunnoista.

Tutkielman tulokset osoittavat ennen kaikkea sen, että yhtiön toimitusjohtajien retoriikka on pahoittelevaa ja sinänsä virheiden myöntämistä, eikä he itse tai yhtiön puolesta hyökkää syytöksiä vastaan. Johtajien retoriikassa voidaan myös yhtenäisyyksien lisäksi havaita eroavaisuuksia, joiden voidaan olettaa liittyvät esitysten ajankohtaan sekä kulloinkin vastapuolena olevasta yleisöstä.

Retorisista keinoista selkeimmin kaikkien toimitusjohtajien osalta nousi esiin toimija-käsitteen erilaiset ilmenemistavat, viktimisaaion lähes täydellinen puuttuminen ja mortifikaation esiintyminen. Toimija-käsitteen käytössä selkeitä eroja toimitusjohtajien lausuntoja keskenään vertailtaessa. Martin Winterkon puhuu kaikista eniten omalla äänellä, mikä voidaan nähdä vastuun kantona kriisin paljastuessa ja ja halusta osoittaa johtajuutta sekä ulkoisille että sisäisille sidosryhmille. Winterkornin jälkeen konsernin toimitusjohtajaksi valittu Matthias Müller puolestaan käyttää toimija-käsitteenä lausunnoissaan eniten me-sanaa. Kun otetaan huomioon, että Müllerin lausunnot on jokseenkin vahvasti suunnattu osaltaan yhtiön työntekijöille, voidaan tätä pitää selvänä merkinä siitä, että hän uutena johtajana haluaa luoda kriisitilanteessa yhteishenkeä sekä jo retorisesti astua varsinaisesta kriisistä yli ja suunnata huomiota siitä pois.

Konsernin Yhdysvalloissa toimivan tytäryhtiön toimitusjohtaja Michael Hornin toimija-käsitteen vahvin ilmenemismuoto taas oli yhtiön äänellä puhuminen. Hornin lausunnonantamistilanne poikkeaa Winterkornista ja Müllerista merkittävästi, sillä hänen tässä tutkielmassa käsitelty lausunto on annettu suoraan viranomaisille. Retorinen tilanne on lähtökohtaisesti ollut jo vahvasti se, että Horn nimenomaan edustaa Volkswagenia, minkä myös tulokset vahvistavat. Yhtiön äänellä puhuminen liittyy Hornin osalta siis suoraan tilanteen luonteeseen ja sitä voidaan pitää myös luontevana. Samalla lausunnosta voidaan havaita, että Horn myös ikään kuin saa mahdollisuuden

piiloutua yhtiön taakse, sillä toisin kuin Winterkorn tai Müller, hän ei ole suoraan tulilinjalla. Horn myös käyttää tämän tilaisuuden hyväkseen, mitä voidaan pitää omien etujen tavoitteluna esimerkiksi maineenhallinnan kannalta. Toisin sanoen Horn pyrkii pitämään itseään positiivisessa valossa kaiken yhtiön kohtaaman negaation keskellä.

Toimija-käsitteen erojen lisäksi lausunnoista nousi toiseksi merkittäväksi retoriseksi keinoksi viktimitisaation täydellinen puuttuminen. Toisin sanoen kukaan toimitusjohtajista ei syyttänyt skandaalista ketään tai mitään ulkopuolista tahoa. Mikäli organisaation nähdään olevan suoraan vastuussa kriisistä tai yhdistettävissä siihen, on organisaation Cornelissen (2008, 225) mukaan puolustettava asemaansa tai yksinkertaisesti pyydyttävä kriisiä anteeksi. Viktimisaation puuttuminen ja toisaalta mortifikaation eli syyn ottamisen omille niskoille ollessa myös vahvasti esillä, voidaan todeta, että lausunnoillaan yhtiön johtajat ovat käyttäneet anteeksi pyytämistä ja kriisin hyväksymistä kriisiviestintästrategianaan.

Markkinointiviestinnän alle sijoittuvan brändiviestinnän näkökulmasta lausunnoilla pyritään selvästi minimoimaan yhtiön mahdolliset bränditappiot. Kriisin myöntämisellä ja vastuun kantamisella Volkswagenin voidaan olettaa taitaneen voimakkaimman huomiovyöryn ja näin ollen pienentämään bränditappioita. Lisäksi varsinkin Müllerin ja Hornin vahvasti tulevaisuuteen liittyvät lausunnot tukevat selvästi oletusta siitä, että yhtiön imagon on haluttu pysyvän mahdollisimman hyvänä kaikkien sidosryhmien keskuudessa.

Lausuntojen perusteella toimitusjohtajille voidaan luoda ikään kuin retorisen vaikuttamisen profiilit. Martin Winterkornilla se on kriisin kohtaaminen ja tulipalon ensisammutusyritys sekä yhtiön kasvojenpesu irtisanoutumisen luomalla puhdistautumisrituaalilla. Müller puolestaan ikään kuin laskeutuu uutena pelastajana ja sankarina, joka rautaisella otteella lupaa johdattaa yhtiön urotekoihin. Horn profiloituu synnin kantajaksi Yhdysvalloissa ja pyrkii omalta osaltaan pelastamaan vielä sen mitä pelastettavissa on.

Kenneth Burke kehittämä dramatisoinnin teoria on ollut käytössä jo 1900-luvun puolivälistä asti, joten on syytä tarkastella kriittisesti sen toimimista vielä näin 2000-luvulla. Dramatisoinnilla viestämisellä, identifikaatiokeinoilla ja syyllisyysvapahdus-syklillä on kuitenkin pystytty luotettavasti tuottamaan tietoa tässä

tutkielmassa asetettujen tutkimuskysymysten mukaisesti, joten on perusteltua todeta teorian olevan toimiva analyysityökalu edelleen. Aikaisempia tutkimuksia tarkasteltaessa on syytä mainita huomio, että Burken kaikkia kolmea käsitettä käytetään samassa tutkimuksessa hyvin harvoin. Itseasiassa tämän tutkielman pohjatyötä tehtäessä yhtään sellaista tutkimusta ei löytynyt, jossa olisi yhdistetty niin dramatistinen viistahosmalli, identifikaatiokeinot kuin syyllisyys-vapahdus-syklikin. Monissa aikaisemmissa tutkimuksissa oli keskitytty vain yhden käsitteen käyttämiseen.

Tässä tutkimuksessa analysoitiin suuren, monikansallisen yhtiön toimitusjohtajien retoriikkaa suureen kriisitilanteeseen liittyen. On sanomattakin selvää, että jatkotutkimukset aiheesta ovat tärkeitä jo tapauksen laajuudenkin vuoksi. Nyt tilannetta tutkittiin rajauksen tarkoituksenmukaisuuden vuoksi kriisin kohteeksi joutuneen organisaation johtohenkilöiden kautta, joten olisi perusteltua tarkastella tilannetta myös esimerkiksi useiden erilaisten sidosryhmien, kuten median, asiakkaiden ja viranomaisten näkökulmasta. Lisäksi kriisin jatkuessa ainakin vielä joulukuussa 2016, voitaisiin yhtiötä ja sen retoriikkaa tutkia myös pidemmällä aikavälillä.

Tutkielmassa käytetyn analyysimallia voitaisiin myös soveltaa muiden suurten organisaatioiden viestintään ja varsinkin kriisitilanteisiin ja niiden hoitamiseen. Olisi jopa suotavaa tehdä laajempi tutkimus, jonka perusteella voitaisiin mahdollisesti muodostaa uusia malleja kriisiviestintään ja kriisien käsittelyyn organisaatioissa juuri viestinnän näkökulmasata. Myöskään kriisien niin sanotusti oikein hoitaminen viestinnälliseltä kannalta ei liene tänäkään päivänä aivan täysi itsestäänselvyys, mikä voi luoda tarvetta tällaisten kriisien ja niiden viestimisen tutkimiselle. Eräs mielenkiintoinen, joskin kenties kohtalaisen haastava jatkotutkimusaihe voisi olla lausuntojen analysointi dramatismin lisäksi esimerkiksi narratiivisen paradigman tai symbolisen yhdentymisen teorian kautta.

## KIRJALLISUUS

- Argenti, P. A. 2009. *Corporate Communication*. New York: McGraw-Hill.
- Argenti, P. A. 1996. Corporate communication as a discipline: toward a definition. *Management Communication Quarterly* 10, 73-97.
- Blakesley, D. 2002. *The Elements of Dramatism*. New York: Longman.
- Boston, W. & Sloat, S. 2015. Volkswagen Emissions Scandal Relates to 11 Million Cars. *The Wall Street Journal*. Saatavana: <http://www.wsj.com/articles/volkswagen-emissions-scandal-relates-to-11-million-cars-1442916906> [Viitattu 5.10.2016]
- Brock, B. L., Scott, R. L., Chesebro & J. W. 1990. *Methods of Rhetorical Criticism: A Twentieth-Century Perspective*. 3rd ed. Michigan: Wayne State University Press.
- Bruner, J. 2004. Life as narrative. *Social Research* 71, 691-710.
- Burke, K. 1962. *A Grammar of Motives and A Rhetoric of Motives*. Ohio: The World Publishing Company.
- Burke, K. 1965. *Permanence and change*. Los Angeles: University of California Press.
- Burke, K. 1966. *Language as a Symbolic Action: Essays on Life, Literature, and Method*. Berkeley: University of California Press.
- Burke, K. 1968. "Dramatism". *International Encyclopedia of the Social Sciences*. New York: Macmillan.
- Burke, K. 1969a. *A Grammar of Motives*. Berkeley: University of California.
- Burke, K. 1969b. *A Rhetoric of Motives*. Los Angeles: University of California Press.
- Burke, K. 1989. *On Symbols and Society*. Edited by Gusfield, J. Chicago: The University of Chicago Press.
- Canel, M. J. & Gurrionero M. G. 2016. Framing analysis, dramatism and terrorism coverage: politician and press responses to the Madrid airport bombing. *Communication & Society* 29, 133-149.
- Cornelisse, J. 2008. *Corporate Communication: A guide to theory and practice*. 2nd ed. California: SAGE Publications.
- Demkiw, J. J. 2010. *Taking rhetoric to work: dramaturgical analysis of organizational leadership in the office*. University of Saskatchewan, Interdisciplinary Studies. Maisterintutkielma.
- Dickinson, E. & A. 2009. The Montana Meth Project: Applying Burke's Dramaturgical Pentad to a Persuasive Anti-drug Media Campaign. *Communication Teacher* 23, 126-131.

Enos, T. & Brown, S. 1994. *Professing the new rhetorics: a sourcebook*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Eskola, H. 2016 Ostoryntäys jatkuu: Volkswagen jo piensijoittajien eniten omistama saksalainen osake. Saatavana: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/ostoryntays-jatkuu-volkswagen-jo-piensijoittajien-eniten-omistama-saksalainen-osake/X3s54apg> [Viitattu 20.10.2016]

Falkheimer, J. & Heide, M. 2015. Trust and Brand Recovery Campaigns in Crisis: Findus Nordic and the Horsemeat Scandal. *International Journal of Strategic Communication* 9, 134-147.

Foss, S. K. 2004. *Rhetorical Criticism. Exploration & practice*. Prospect Heights: Waveland Press.

Foss, S., Foss, K. & Trapp R. 1985. *Contemporary Perspectives on Rhetoric*. Fourth Printing. Long Grove, Illinois: Waveland Press.

Griffin, E. 2009. *A first look at communications theory*. 7th ed. Boston: McGraw-Hill.

Griffin, E. 2010. *A First Look at Communication Theory*. 8th ed. Boston: McGraw-Hill.

Hansen, G. 1996. Kenneth Burke's rhetorical theory within the construction of the ethnography of speaking. *Folklore Forum* 27, 50-59.

Herrick, J. 2004. *The history and theory of rhetoric. An introduction*. Boston: Allyn and Bacon.

Huyink, C. J. 2015. A Dramatistic Analysis of Sexual Politics by Kate Millett. *Women's Studies in Communication* 3, 1-6.

Larson, C. U. 2007. *Persuasion: Reception and Responsibility*. 11th ed. Belmont: Thomson Wadsworth.

Livesey, S. M. 2002. Global Warming Wars: Rhetorical and Discourse Analytic Approaches to Exxonmobil's Corporate Public Discourse. *International Journal of Business Communication* 39, 117-146.

Maiorescu, R. D. 2016a. Deutsche Telekom's spying scandal: An international application of the image repair discourse. *Public Relations Review* 42, 673-678.

Maiorescu, R. D. 2016b. Crisis management at General Motors and Toyota: An analysis of gender-specific communication and media coverage. *Public Relations Review* 42, 556-563.

Mohr, J. W., Wagner-Pacifici, R., Breiger, R. L. & Bogdanov, P. 2013. Graphing the grammar of motives in National Security Strategies: Cultural interpretation, automated text analysis and the drama of global politics. *Poetics* 41, 670-700.

Niemeläinen, J. 2016. Virallinen vahvistus tuli: Volkswagen vetäytyy MM-rallista. Saatavana: <http://yle.fi/urheilu/3-9267767> [Viitattu 5.11.2016]

Overington, M. A. 1977. Kenneth Burke as social theorist. *Sociological Review* 47, 133-141.

Puro, J-P. 2006. *Retoriikan historia*. Helsinki: WSOY.

Rountree, C. 2010. Revisiting the Controversy over Dramatism as Literal. *KB Journal*, 6. Saatavana: <http://www.kbjournal.org/content/revisiting-controversy-over-dramatism-literal> [Viitattu 19.9.2016]

Rohler, L. and Cook, R. 1998. *Great speeches for criticism and analysis*. 3rd ed. Greenwood, IN: Alistar Press.

Salazar, P-J. 2016. A Caliphate of Culture: ISIS's Rhetorical Power. *Philosophy and Rhetoric* 49, 343-354.

Schmitt, B. 2016. Never Mind the Scandals: Volkswagen World's Largest Automaker in First 6 Months of 2016. *Forbes*. Saatavana: <http://www.forbes.com/sites/bertelschmitt/2016/07/28/never-mind-the-scandals-volkswagen-worlds-largest-automaker-in-first-6-months-of-2016/#10a7af6f1e10> [Viitattu 28.8.2016]

Scott, R. L. & Brock, B. I. 1972. *Methods of rhetorical criticism*. New York: Harper & Row.

Seiter, R. H., Gass J. S. 2010. *Persuasion, social influence, and compliance gaining*. 4<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn & Bacon.

Sinha, N. P. 2010. The Dramatistic Genre in Leadership Studies: Implications for Research and Practice. *Leadership* 6, 185-205.

Summa, H. 1996. Kolme näkökulmaa uuteen retoriikkaan. Burke, Perelman, Toulmin ja retoriikan kunnianpalautus. Teoksessa Palonen, Kari & Hilikka Summa (toim.): *Pelkkää retoriikkaa. Tutkimuksen ja politiikan retoriikat*, 51-84. Vastapaino, Tampere.

The Telegraph. 2016. Diesel recall: which cars are affected, will my MPG decrease, and should I still buy a diesel. Saatavana: <http://www.telegraph.co.uk/cars/advice/diesel-recall-which-cars-are-affected-will-my-mpg-decrease-and-s/> [Viitattu 15.8.2016]

Van Reel C. B. M., Fombrun C. J. 2007. *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation management*.

West, R. L. & Turner, L. H. 2010. *Introducing communication theory: Analysis and Application*. Boston: McGraw-Hill.

Walker, R. & Monin, N. 2001. The purpose of the picnic: using Burke's dramatistic pentad to analyze a company event. *Journal of Organizational Change Management* 14, 266-279.