

Ledarskap i framgångsrika tidningsföretag

*En analys av tidningsledare och tidningsledarskap
i svensk landsortspress under 1900-talet*

MONIKA DJERF-PIERRE

I början av 1900-talet utgjordes redaktionen för en typisk landsortstidning ofta av en ensam redaktör med ett litet antal medarbetare. Man producerade en papperstidning bestående av ett fåtal sidor och tryckeriet var själva hjärtat i tidningsverksamheten. Idag, drygt hundra år senare, finns tidningarna i koncerner med hundratals medarbetare där man producerar nyheter dygnet runt för både papperstidningen och nätet och i vissa fall även för radio och TV. Produktionen är digital och tryckeriet finns sällan i tidningshuset. De starka kopplingar till politiska och andra idéburna rörelser som präglade det tidiga 1900-talets dagspress har kraftigt försvagats eller försvunnit och de ekonomiska aspekterna av tidningsproduktion har satts i förgrunden. Frågan är hur tidningsledarskapet som praktik och hur tidningsledarnas tänkesätt skiftat i olika skeden av denna historiska förändringsprocess. Detta är den centrala forskningsfrågan för projektet *Ledarskap i framgångsrika tidningsföretag*.

Ledarskap i framgångsrika tidningsföretag är en studie av tidningsledarskapets förändring i svensk landsortspress från 1900-talets början fram tills idag. I projektet jämförs tidningsledarna och tidningsledarskapet i fem svenska landsortstidningar: *Barometern* (Kalmar), *Sundsvalls Tidning* (Sundsvall), *Jönköpings-Posten* (Jönköping), *Nya Wermlands-Tidningen* (Karlstad) och *Borås Tidning* (Borås).¹ Utgångspunkten för urvalet av tidningar är att det handlar om tidningar med likartade förutsättningar och strukturella villkor. Valet av landsortspress motiveras av att landsortspressens tidningsledare tillhör de mest utforskade och att storstadspressens tidningsledare trots allt fått en viss uppmärksamhet både i den mediehistoriska forskningen och genom t ex biografier och självbiografier.² Valet stannade vid ekonomiskt

framgångsrika tidningsföretag, tidningar som idag har marknadsdominans på sina lokala marknader och där utgivningsorten utgörs av medelstora städer.

De fem tidningar som valdes ut kännetecknas också av att de funnits mycket länge på marknaden. Om vi granskar vilka tidningar som i början av 2000-talet finns på topplistan över de upplagemässigt största landsortstidningarna i Sverige ser vi dock att samtliga fanns redan före 1925. Några nyetablerade tidningsföretag i landsorten har således inte blivit framgångsrika, även om olika fusioner under senare år gjort att mindre tidningar slagits samman med/och köpts upp av större. Dessutom har tidningarna i urvalet vuxit fram ur en tradition av borgerliga värderingar (liberala, moderata, frisinnade osv.), även om den partipolitiska anknytningen luckrats upp under den senare delen av 1900-talet. Vidare finns tidningarna på orter som också kännetecknats av expansion, åtminstone under stora delar av 1900-talet. Slutligen har det funnits framträdande ägarfamiljer bakom flera av tidningarna, där chefredaktörerna även ofta varit aktiva opinionsbildare och drivande i den samtida politiska debatten.³ Det som framför allt skiljer tidningarna åt är att de med tiden utvecklats olika ägarmodeller och därmed olika förutsättningar för ledarskap.⁴

Teoretiskt utgår projektet från ett kulturinriktat historiskt perspektiv på ledarskap, där historisk forskning och kulturinriktad organisationsforskning sammanförs. Följande forskningsfrågor står i centrum för projektet. Den första är hur tidningsledningarna organiserats under olika tidsperioder. Vilka personer har funnits i ledningarna, vilken bakgrund har de och vilka roller har de haft på tidningarna? I fokus står utgivarrollen och det publicistiska ledar-

skapet, men förhållandet till andra ledningspositioner och -funktioner i tidningsföretagen är också en viktig problematik. Den andra frågan gäller hur tidningsledarskapet har förändrats. Vad har karakteriserat tidningsledarnas tänkesätt (hur de tänkt och agerat) under olika perioder hur har detta tänkesätt förhållit sig till olika faktorer i tidningsledningarnas omvärld; politiken (de politiska partierna, mediepolitiken, den samtida politiska debatten), marknaden (t ex till konkurrenterna), branschen (branschorganisationerna och branschkulturen), lokalsamhället och läsarna samt tidningsorganisationen (främst ägarna, men också redaktionen och övriga i ledningen)? Vilka likheter och skillnader finns det mellan de olika tidningarna när det gäller hur tidningsledarskapet organiserats och utövats?

Denna artikel beskriver projektet och diskuterar de 1) teoretiska och 2) metodologiska förutsättningarna och utgångspunkterna för analysen av tidningsledare och tidningsledarskap i svensk landsortspress under 1900-talet fram till idag.

Tidningsledares tänkesätt

Medieforskningen har ägnat betydande större intresse åt mediernas innehåll och deras publik än åt medierna som organisationer. Det finns flera förklaringar till detta. Medieforskaren Denis McQuail (2000:190) menar att medieforskningen traditionellt framhåller medieinstitutionens ”unika” karaktär. Tidningar ses inte som vilken samhällsinstitution som helst. De är sammanflätade med de politiska och ekonomiska institutionerna, de är starkt beroende av den tekniska och sociala utvecklingen och historiskt legitimeras de av en stark föreställning om mediernas oundgänglighet i det sociala och politiska livet.⁵ Det betyder också att det journalistiska arbetet gärna mytologiserar; det är inte ”vilket jobb som helst” och det journalistiska arbetet ses oftare som ett unikt samhällsuppdrag eller som ett kall, snarare än som industriproduktion med serietillverkning av likartade produkter.⁶ Att studera tidningsföretag i ett organisationsteoretiskt perspektiv innebär dock just att se tidningsföretaget som *vilken organisation som helst*, något som medför ett kritiskt förhållningssätt till en sådan idealisering av journalistiken och det journalistiska arbetet.

Även om medieforskare i mindre utsträckning intresserat sig för ledarskap så är ledarskapets betydelse för företags och andra organisationers framgång ett mycket välutforskat område inom organisationsforskning. Där finns flera forskningstraditioner och perspektiv: klassiska/moderna, symboliska/tolkande, kritiska och postmoderna/dialogiska.⁷ Dessa bygger

på olika antaganden om världen, betonar olika typer av forskningsfrågor och metoder och studerar således ledarskap på olika sätt. Det klassiska/moderna perspektivet är det totalt dominerande på organisationsforskningsfältet, men även det symboliska/tolkande har fått en framträdande ställning under 1980- och 1990-talet.

Dessa perspektivskiften har hittills gjort få avtryck i forskningen om ledarskap i medieorganisationer, i synnerhet när det gäller mediehistoria. I den mediehistoriska forskningen har visserligen tidningsledarna och deras betydelse för tidningarnas utveckling alltid spelat en viktig roll som en del en klassisk institutionshistoriskt inriktad historieskrivning.⁸ Sällan står dock tidningsledarskapet *i sig* i centrum för intresset och när tidningsledare beskrivs finns ibland idealiserande och mytologiserande tendenser; mediehistorien är full av berättelser om ”legendariska” chefredaktörer som på olika sätt blivit symboler för sina tidningar och myter som traderas mellan generationer. Inte minst ”tidningsmakeriet” har mytologiserats och har beskrivits som en nästan magisk eller metafysisk konst, förunnad endast ett fåtal utvalda. Kritiska, jämförande (mellan tidningar, branscher, länder) eller teoriutvecklande ansatser tillhör undantagen.⁹

Kulturperspektiv

Projektet anknyter teoretiskt till den forskningstradition inom organisationsforskning som brukar betecknas som den symboliska/tolkande.¹⁰ Detta perspektiv har etnografiska utgångspunkter och betraktar en organisation som något vars innebörd måste tolkas och förstås med utgångspunkt från de individer som verkar i den och från de sammanhang de existerar i. Metoderna är oftast kvalitativa, induktiva och tolkande. Föreställningar, berättelser, myter och mentaliteter sätts i fokus. Projektets syfte är därmed – titeln till trots – inte att hitta en generell modell för ”framgång” och ”effektivitet” när det gäller ledarskap, utan snarare att förstå medieföretagen och tidningsledarskapet inifrån i sina specifika historiska kontexter. Till skillnad från andra organisationsstudier i den symboliska/tolkande traditionen, som oftast består av närstudier av samtida organisationer, är perspektivet i detta projekt historiskt och omfattar större delen av 1900-talet.¹¹

I organisationsforskningen i allmänhet, men också i medieorganisationsforskningen, dominerar det klassiska/moderna perspektivet.¹² I detta ses organisationen som något som är i ledningens händer. Denna styr genom rationella beslut organisationen mot i förväg definierade mål. Forskningen bygger ofta på

systemteori och funktionalism där man vill beskriva, förklara och förutsäga organisationers utveckling, gärna med kvantitativa metoder. Syftet är att hitta generella modeller och teorier som kan precisera vad som gör ett ledarskap effektivt, inklusive att definiera vad som utgör de bästa personegenskaperna för en framgångsrik ledare. Den är normativ och föreskriver ofta hur man bör styra och leda organisationer för bästa utfall. I det klassiska/moderna perspektivet uppmärksammas i vissa fall organisationskulturens betydelse, men kultur ses som en variabel bland andra (t ex teknik, ekonomi) som kan ”manipuleras” för att förbättra organisationen. Kulturen ses med andra ord som något som är möjligt att medvetet utforma och förändra; den kan påverkas och styras av ledningen – i en form av kulturell ingenjörskonst.¹³

Det symboliska/tolkande perspektivet innebär istället att organisationer ses som kulturer, inte att de ”har” kulturer.¹⁴ Kultur utgör en ”rotmetafor”.¹⁵ Professorn i företagsekonomi Leif Melin benämner forskarna inom det förstnämnda perspektivet för ”kulturmanipulerare” och forskarna inom sistnämnda för ”kulturetnologer”.¹⁶ För en kulturetnolog kännetecknas en organisationskultur bl a av att den är holistisk och hänvisar till ett kollektivt fenomen som inte kan föras ner till enskilda individer. Kulturen finns ”mellan” huvuden och inte ”inuti”.¹⁷

I det symboliskt/tolkande perspektivet betraktas tidningar ofta i första hand som en sociokulturell verksamhet, vilket medför att det främst är den redaktionella organisationen och den publicistiska ledningen som fokuseras. De ekonomiska aspekterna av tidningars verksamhet – t ex förhållandet till annonsmarknaden och kapitalmarknaden, men också de föreställningar om ekonomisk framgång som präglar en tidningsorganisation – kommer ofta lite i skymundan. I den klassiska/moderna medieorganisationsforskningen är det tvärtom de ekonomiska aspekterna av verksamheten som sätts i centrum. Nyckelbegrepp är marknad, volym, konkurrens, resultat, lönsamhet, intäkt, pris, investering, mål och strategi.

Vår utgångspunkt är dock att även om fokus är på utgivarrollens och det publicistiska ledarskapets förändring så måste även det administrativa/ekonomiska ledarskapet inkluderas i studien. Att utveckla ett kulturperspektiv på ekonomi är grundläggande för en kulturinriktad historisk analys av tidningsföretag. Detta måste ske då i dialog med studier från andra traditioner, inte minst i den klassiska/moderna traditionen.¹⁸ Även om dessa studier har ett helt annat grundperspektiv och kunskapsintresse så finns de i dem en rik källa av både empiriska och analytiska iakttagelser och kategorier som är användbara som underlag även i en kulturorienterad analys.¹⁹ Det gäller även den

omfattande forskningen kring dagspressens struktur och marknadsutveckling i ett historiskt perspektiv, som ger värdefull kunskap om förutsättningarna för tidningars och tidningsledares agerande, även om de inte specifik handlar om tidningsledarskap.²⁰

Ett kulturinriktat historiskt perspektiv på ledarskap innebär en dynamisk och problematiserande syn på vad ledarskap ”är”.²¹ Yukl (2006:3) menar att det finns en uppsjö av definitioner av vad ledarskap är som egentligen inte har mer gemensamt än att de handlar om när någon utövar ”avsiktligt inflytande” över andra i en grupp eller organisation.²² Vissa forskare vill göra en distinktion mellan ”ledare” och ”chef” (Leadership vs. Management), men samtidigt har man inte lyckats enas sig om vad som utgör det ena respektive det andra. Visserligen är det uppenbart att man kan vara en ledare utan att vara chef och att man kan vara chef utan att leda, men därutöver går uppfattningarna isär. Alvesson (2001) menar att i ett kulturperspektiv är distinktionen chef-ledare knappast fruktbar. Istället är det föreställningarna om ledarskap samt konsekvenserna av dessa föreställningar som är det mest intressanta.

I klassisk/modern organisationsforskning finns ett stort intresse för kulturen som framgångsfaktor. Man antar att ”bra kulturer” kännetecknas av normer och värderingar som stödjer framgång, målpuppfyllelse och lönsamhet.²³ Det gäller då att identifiera dessa goda normer som sedan skall kultiveras fram i organisationen (av ledningen). Forskningsgenomgångar av de empiriska studier som gjorts på området visar dock att det är mycket svårt att koppla kulturfaktorer till resultat.²⁴ Om kultur i ett variabelperspektiv betraktas som något som leder organisationen i rätt riktning, innebär en utgångspunkt i kultur som rotmetafor snarare att försöka tolka de innebörder som finns i vad ”rätt” riktning är.

Ett kognitivt perspektiv på strategi

I en symbolisk/tolkande analys betraktas ledarskapet som något vars innebörd måste tolkas och förstås med utgångspunkt från de individer som verkar i den. För projektet betyder det att tidningsledarnas tänkesätt och självförståelse och de betydelser och konsekvenser som dessa har i organisationen sätts i centrum för intresset.

I alla organisationer cirkulerar berättelser och myter. Dessa traderas ofta mellan generationer och utgör centrala komponenter i organisationskulturen. Myter kan t ex handla om de stora ledarnas unika personegenskaper eller om ”grundarnas” betydelse för organisationens utveckling, men också om avgörande ögonblick och vändpunkter i organisationens

historia ("det var då allt hände"). Precis som individer tolkar och omtolkar skeendet i sin livshistoria, sker kollektiva tolknings- och omtolkningsprocesser i organisationer som bidrar till organisationens självförståelse eller identitet. I en undersökning av den svenska public service-radions och televisionens historia, framkom att en bärande myt i public service-företaget var föreställningen om historien som heroisk kamp där radions medarbetare sökte befrielse från statens och de politiska partiernas kontroll för att utveckla en professionell oberoende journalistik.²⁵ I verkligheten var den historiska processen inte alls så enkel, men detta var ändå en bärande idé i det kollektiva medvetandet som fortfarande återberättades in i 2000-talet. Det är uppenbart att också tidningshistorien är full av berättelser och myter. Flera av dessa handlar om legendariska chefredaktörer och tidningsledare där myten byggs upp kring deras banbrytande professionella insatser, unika personligheter och avgörande inflytande på eftervärlden. Men hur har de sett på sig själva? Vilka är deras egna berättelser och vilken betydelse har deras tänkesätt och självförståelse haft och har ännu idag för landsortstidningarnas utveckling?

Att utgå från ett kulturperspektiv innebär att flera av nyckelbegreppen i traditionell management- och ledarskapsforskningen måste problematiseras och kanske omdefinieras. Det gäller begrepp som ledarskap, strategi, mål, framgång osv. Den klassiska/moderna (rationalistiska) synen på strategi är t ex att strategin är ett redskap för ledningen att utforma organisationen för att uppnå ett mål som definierats i förväg. I det tolkande perspektivet ifrågasätts – eller åtminstone problematiseras – detta.

Organisationskulturforskaren Karl Weick menar t ex att handling skapar strategi. Strategier är något som egentligen aldrig utformas, utan är något man uppfinner i efterhand. Handlingsmönster i organisationer utvecklas genom aktivt experimenterande och genom tillfälligheter, men omskrivs i ett senare skede då de visat sig vara framgångsrika till "strategier."²⁶ Weick tar bl a utgångspunkt i de Bonos (1984) beskrivning av strategi som "good luck rationalized in hindsight".²⁷ Strategi fungerar som en kraftfull symbol som uppfyller rationalistiska förväntningar på ledarskapet och strategin (och strategin) är en "viktig symbol för den kultur som söker efter ledarskap i form av strategi".²⁸

Melin (2008) utgår från ett kognitivt perspektiv på företagsledares strategier, vilket i hög grad ligger i linje med ett symboliskt/tolkande kulturperspektiv på organisation. Han menar att strategin "uttrycker ett perspektiv, bestående av värderingar och normer som styr sökandet efter problem och lösningar

och som leder till ett visst sätt att uppfatta världen". Med begreppet tänkesätt vill Melin försöka fånga hur företagsledares tänkande samspelar med deras handlande. En företagsledares tänkesätt "består av ett antal tematiska uppsättningar av värderingar, antaganden, trossatser och idéer om ledning och utveckling av organisationer". Tänkesätten växer fram med tiden som ett resultat av ledares livserfarenhet och formas i interaktionen med andra aktörer. Enskilda företagsledares (i vårt fall tidningsledares) tänkesätt samspelar med kulturella föreställningar på organisationsnivå (organisationskulturen) och branschnivå (branschskulturen)

I en historisk analys framstår ett kognitivt perspektiv på strategi som än mer fruktbart. Mediehistorikern Staffan Sundin har studerat innovationsmönster i svensk landsortspress under 1900-talet och utgår då från hur snabbt tidningarna infört olika typer av innovationer i tidningsproduktionen. Det gäller införandet av sexdagarsutgivning, start av första lokalredaktionen, den förste sportredaktören, förste fotografen, förste annonsförsäljaren, samt anammandet av ny tryckteknik som flattryckspress, stereotypipress och offsetpress. Valet av dessa utgår från vad som senare (i backspeglarna) bedömts varit strategiskt avgörande för tidningarnas framgångar.

Då strategibegreppet problematiseras är dock kanske den mest intressanta frågan hur förändringarna faktiskt kom till och om de alls betraktades som "strategiska beslut" i sin samtid. Vår utgångspunkt är att betrakta dessa händelser som *meningsnoder*, kring vilka det knutits olika föreställningar om tidningens utveckling och om tidningsledarskapet. En meningsnod innebär då ett förtätat meningsskapande kring vissa skeenden, som i efterhand (och i vissa fall redan i samtiden) kommer att framstå som avgörande händelser i tidningens utveckling. Ambitionen är att under olika tidsperioder identifiera och analysera dessa centrala händelser, för att se vilka tänkesätt som skapats och cirkulerat kring dem. Ett exempel är formatförändringarna under de senaste decennierna, som kommit att handla om mycket mer än tidningens form; i tabloidiseringsdebatten aktualiseras föreställningar om journalistisk kvalitet, om läsarnas behov och intressen och om makten över innehållet.²⁹

Även framgångsbegreppet måste problematiseras. Den klassiska/moderna synen på framgång handlar om att definiera framgångskriterier – som t ex lönsamhet, eller innovativitet – som därefter kan mätas på ett objektiva sätt. I sin klassiska studie *In search of excellence* försökte forskarna Tom Peters och Robert Waterman identifiera vad som kännetecknar ledarskapet i framgångsrika företag. Forskningsdesignen handlade således om att analysera hur de

mest framgångsrika amerikanska företagen fungerar för att därigenom kunna sluta sig till vad det är som skapar ”excellence”.³⁰ Ett problem var naturligtvis att definiera vad framgång är. Utgångspunkten för urvalet var två egenskaper: kontinuerlig/långvarig innovativitet och långvarig ekonomisk framgång i termer av lönsamhet och marknadsvärde. Innovativiteten bedömdes av expertbedömare och avsåg dels förmågan att kontinuerligt utveckla sina produkter, dels förmågan att anpassa företaget till förändringar i omvärlden. Båda kriterierna avsåg således i vid mening företagets framgång i förhållande till marknaden. Intressant nog var dessa två kriterier inte alltid i överensstämmelse med varandra. Det var långt ifrån alltid som de mest lönsamma företagen också bedömdes vara de mest innovativa. Excellencestudien illustrerar svårigheterna i att hitta objektiva kriterier för vad som är framgång, till och med när det gäller amerikanska storföretag och när kriterierna för framgång entydigt definieras i marknadstermer (lönsamhet, kundanpassning, produktutveckling osv.) Om vi dessutom skulle vidga perspektivet till att omfatta företags samhällsroll i stort, t ex deras vilja och förmåga att visa samhällsansvar och att leva upp till politiska krav på t ex jämställdhet eller mångfald, så skulle bilden bli än mer komplicerad.

Med en kulturansats är det dessutom mindre intressant att förklara framgång. Det centrala är istället att undersöka hur framgång definieras och uppfattas i olika sammanhang, samt att förstå vad föreställningar om framgång får för betydelse när det gäller hur tidningsledare och tidningsföretag agerar. Vårt forskningsintresse handlar därmed om vad tidningsledare har betraktas som framgång för ett tidningsföretag och hur dessa framgångskriterier förändrats med tiden.

En bärande del i den nordiska (men också i den övriga nordeuropeiska och anglosaxiska) presshistorien är ofta skildringen av pressutveckling som en kamp mellan publicistiska ideal och kommersiella mål.³¹ Journalistikforskaren Lars J. Hulténs bok *Ordet och pengarna* (1999) har till och med undertiteln ”Om kamp och kapitulation inom journalistiken”. Samtidigt finns det all anledning att förhålla sig kritisk till den stora berättelsen om kampen mellan publicister och kapitalister/direktörer. Intressant att snarare försöka förstå när denna föreställningsmässiga dikotomi uppstod och vad den har betytt för kampen om makten på mediefältet. Vi vet sedan tidigare att tidningar ofta startades i opinionsbildande syfte och att kopplingarna till de politiska partierna var starka. Men vad har egentligen marknadsframgång betytt för olika tidningar och har verkligen framgångar på marknaden ställts mot publicistiska mål i tidningsledarnas tänkesätt?

Tidningsföretaget som organisation: kunskapsföretag, familjeföretag, professionella organisationer?

Synen på journalistiken som antingen industriproduktion (serietillverkning av likartade produkter) eller som estetisk-kulturell-politisk verksamhet är nära förknippad med synen på tidningsföretaget som organisation. Tidningsföretag kan betraktas som s.k. kunskapsföretag och professionella organisationer och det kan finnas likheter mellan att styra en medieorganisation och en konstnärlig eller vetenskaplig institution.³²

Det som kännetecknar kunskapsorganisationer är bland annat att de har en produkt vars värde det är svårt att värdera och där det är svårt att definiera objektiva kriterier för kvalitet. Alvesson och Köping menar att kunskapsföretag är image-känsliga i meningen att föreställningar från omvärldens sida är avgörande för framgång.³³ Här finns också beröringspunkter med reklambranschen. I studien *Med känslan som ledstjärna* tolkar Alvesson och Köping reklambranschens branschkultur.³⁴ De använder begreppet ”tankefigurer” när de försöker identifiera de grundläggande föreställningar som präglar den. En sådan är den ”anti-byråkratiska tankefiguren”, som bygger på att reklamproduktion är något distinkt unikt och annorlunda än det som produceras i vanliga företag. Reklambranschens existens och värde underbyggs av föreställningen om att reklamkampanjer förfogar över ”unika kompetenser och talanger”, en kreativ, estetisk skaparförmåga som är oersättlig; en tankefigur som definitivt har paralleller med föreställningar i mediebranschen.

På samma sätt kan journalistiska organisationer anses bygga sin legitimitet kring de unika kompetenser som associeras med en ”professionell journalistik” (objektivitet, kritisk granskning), som ofta dessutom knyts till den status och prestige (symboliskt kapital) som erkända (och gärna professionellt belönade) journalister erbjuder. För dagspressen betonas gärna tidningens politiska och samhällseliga värde, där lokaltidningen bygger sitt legitimitetsskapande på betydelsen i lokalsamhället. Det betyder att den tankefigur som underbygger dagspressfältets legitimitet är just föreställningen om att tidningar inte är ”vilken vara som helst” utan något som är avgörande för demokratin. Martin Eide (2000:293) menar att chefredaktörsrollen i Norge har en betydelsefull legitimitet just genom kopplingen till dess betydelse för det offentliga samtalet och yttrandefriheten.³⁵ Redaktörsrollen har en stark institutionell förankring i norsk medieverklighet och rollen existerar på så sätt oberoende av den enskilde redaktören.

Tidningarnas företagsformer är ytterligare en aspekt som påverkar ledarskapet. Landsortspressen har t ex en tradition som familjeföretag, men har idag varierande ägarformer. Familjeföretaget som ägarform innebär att familjerelationerna och de eventuella konflikter som finns där kan ”flytta in” i företaget och får då direkta konsekvenser för verksamheten.³⁶ Flera svenska landsortstidningar som startade som renodlade familjeföretag har omvandlats till olika former av stiftelse, bl a av skatteskäl. Samtidigt ser dessa tidningsstiftelser mycket olika ut när det gäller t ex storlek, organisation, bestämmelser och policy. Sannolikt innebär stiftelsen som bolagsform särskilda förutsättningar när det gäller tidningsledningen.

I svensk landsortspress finns också ett väsentligt inslag av organisationspress, främst inom socialdemokratiska och centerpartistiska tidningar. Kännetecknande för organisationspressen är att den opinionsbildande rollen och publicistiska uppgiften för tidningen betonas. Frågan är dock vad detta innebär för ledarna och ledarskapet. I vilken utsträckning har organisationspressen även föreningsliknande organisationsformer som implicerar annorlunda ledningsprinciper med större förväntningar på företagsdemokrati och medarbetarinflytande? Hur ledarskapet förändras med nya ägarformer och vad olika ägarformer betyder för ledarskapet i tidningsföretag är en mycket central fråga för projektet.

Ansvarig utgivare – en unik men föränderlig roll

Svenska (och nordiska) tidningsföretag har också andra särdrag som skiljer dem från många andra företag, där just lednings- och styrningsformerna är ett. Att skilja mellan det ekonomiska ansvaret (VD) och det publicistiska ansvaret (chefredaktör) betraktas traditionellt som en grundläggande organisationsprincip på många svenska tidningar. Karaktäristiskt för den svenska modellen har varit det så kallade dubbelkommandot, där redaktionsledning och ekonomiska ledning haft olika ansvarsområden. Detta går ibland under beteckningen tvåledarsystem.³⁷ I andra länder, t ex i den anglosaxiska världen, är den så kallade publishermodellen vanligare, dvs. att en person har ansvar för hela tidningen. Det finns historiska förklaringar till dubbelkommandot, som har att göra med både mediernas specifika position i samhällslivet och den lagstiftning som kringgärdat verksamheten. Tryckfriheten och yttrandefriheten är grundlagsskyddad, men för alla medier måste finnas en ansvarig utgivare som ensam tar det juridiska ansvaret för det som publiceras. Systemet med en ansvarig utgivare och en tryckfrihetsrättslig lagstiftning som ger en

enda person det fullkomliga juridiska ansvaret för allt som publiceras är unikt för Sverige. Den ekonomiska lagstiftningen och praxis på näringslivsfältet kräver å andra sidan att det finns en styrelse och en VD som tar det ekonomiska ansvaret för medieföretagens skötsel.³⁸

Uppdelningen är emellertid inte bara konkret utan bär också på en stark ideologisk laddning, där polariserade föreställningar om tidningsproduktion som ekonomisk och/eller publicistisk praktik är kopplade till just dessa två ledningsroller. Även journalistikforskningen reproducerar gärna dessa ideologiskt laddade föreställningar om det ideellas motsatsställning till det kommersiella.

Det föreställda spänningsförhållandet mellan redaktörer och direktörer, mellan kapital och ideal, är fundamental i maktkampen på det journalistiska fältet, i alla fall under senare delen av 1900-talet. Åsikterna, nyheterna och affärerna är, enligt Hultén, de tre delar som en tidning består av.³⁹ Han menar att i den äldre partipresstraditionen gjordes ingen tydlig boskillnad mellan nyheter och åsikter. Det var mycket vanligt att de ledande tidningsmännen också var aktiva partimedlemmar och framträdande representanter för sina partier.⁴⁰ Avpolitiseringen och professionaliseringen innebar, enligt Hultén, att det blev viktigare att skilja mellan opinionsmaterial och information. Det var inte längre självklart att på nyhetsplats följa en viss politisk linje. För dagspressen etablerades en ny uppdelning mellan det opinionsbildande publicistiska ledarskapet (chef för ledaravdelningen) och det journalistiska publicistiska ledarskapet (chef för allmänredaktionen och motsvarande). Hultén menar att en utvecklingstendens i svensk dagspress varit att chefredaktören i allt mindre utsträckning ges det slutgiltiga publicistiska ansvaret (ansvarig utgivare), utan ansvarsområdet begränsas till det opinionsbildande, ideologiska och kulturella materialet. Istället är det redaktionschefen för allmänredaktionen som fått utgivaransvaret.

Hultén, och många med honom, menar att det sedan 1980-talet har skett en maktförskjutning från den redaktionella till den ekonomiska ledningen.⁴¹ VD antas ha fått en mer central roll som företrädare för tidningen, tidigare var det alltid chefredaktören som var ansiktet utåt.⁴² Samtidigt finns det mycket lite empirisk forskning som faktiskt belyser hur dessa ledningsfunktioner har förändrats och hur de historiskt har förhållit sig till varandra. Mediehistorikern Staffan Sundin har dessutom visat att den faktiska ledningsorganisationen i landsortspressen sett mycket olika ut under 1900-talet.⁴³ Kännetecknande för den svenska landsortspressen är att ägandet ofta har organiserats i familjeföretag där ägarfamiljerna haft

ett starkt inflytande över tidningarnas utveckling. Samtidigt har ägarrollerna varierat mellan ägarfamiljer och mellan olika medlemmar i ägarfamiljerna, men också med tiden. Sundin menar att ägarna i varierande utsträckning och omfattning fungerat som

1. *publisher* är en person som leder hela tidningen, både redaktion och administrativa avdelningarna samt i vissa fall även styrelseordförande. Eskil Ridderstad (Östgöta Correspondenten) var urtypen för denna ledartyp. Han var chefredaktör, VD, ansvarig utgivare, styrelseordförande och följde arbetet på samtliga avdelningar.
2. *publicister* är personer som främst var engagerade i samtidens stora samhällsfrågor och som främst ville ha tidningarna som redskap för att föra ut sina idéer. Dessa tidningsägare hade också ofta ett omfattande politiskt engagemang. Josef Hamrin i Jönköpings-Posten är ett exempel.
3. *redaktör* är en person som i första hand verkade som ledare för redaktionen och som inte var så koncentrerad på skrivandet som publicisterna. Yngvar Alström i Sundsvalls Tidning är ett exempel.
4. *direktören* koncentrerade sig på den administrativa delen av verksamheten och överlät den publicistiska delen på andra. Familjen Göthe i Smålandsposten valde generellt den ledarmodellen.
5. *slutligen* finns exempel på ägarfamiljer som valt att inte engagera sig personligen i tidningens ledning, har således inte innehaft några exekutiva poster.

Tidningsledarskap har med andra ord tagit sig olika konkreta uttryck i olika sammanhang och hos olika individer och utgivarrollen har inte alltid förenats med en position som (chef)redaktör. Vissa tidningsledare har deltagit aktivt i redaktionen andra har varit osynliga i det dagliga arbetet. Vissa har varit engagerade skribenter andra har knappast skrivit en rad i tidningen. Vissa tidningsledare har haft en bas i politiken andra har undvikit politiskt engagemang, vissa har varit aktiva i lokalsamhället andra inte. Tidningsledarskap är med andra ord ett mångdimensionellt fenomen som kan yttra sig på många olika sätt i olika sammanhang. Ledarskap är inte heller ett "inomorganisatoriskt fenomen" utan ledarrollerna handlar i minst lika stor utsträckning om tidningsledarnas kopplingar till och engagemang i lokalsamhället, i politiken och samhället i stort.

Det är en central uppgift för projektet att dokumentera och beskriva hur ledningsorganisationen på tidningarna faktiskt sett ut under olika tidsperioder,

både med avseende på den administrativa/ekonomiska och publicistiska ledningen.⁴⁴ Enligt Alvesson innebär en kulturell förståelse av ledarskapsbegreppet att man måste ta den lokala verklighetsuppfattningen i organisationen på allvar.⁴⁵ Det är viktigt att kartlägga de formella ledningspositionerna och ledningsstrukturen i medieorganisationerna, men för en kulturinriktad historisk analys är det än mer intressant att se vilka föreställningar organiseringsprinciperna bygger på och vad de konkret innebär för hur "ledning" konkret utövas. Det är uppenbart att en generaliserande historieskrivning om hur "ordet" ersatts av "penningen" och "katedralen" av "börsen", reproducerar flera centrala myter på fältet.⁴⁶ Vårt forskningsintresse är istället att se om och i så fall på vilket sätt den denna dikotomi har haft betydelse för hur utgivarskapet organiserats och utövats hos landsortstidningarnas tidningsledningar.

Branschkulturens betydelse

Longitudinella studier av organisationers förändring över tid riskerar lätt att bli en berättelse där ledare och ledarskap ses som kreatörer av eller motorer i (två metaforer) organisationens förändringsprocess. Alvesson (2001) menar dock att organisationsförändring måste ses som sammanflätad med och inte som ett resultat av ledarskap.⁴⁷

Det historiska sammanhanget

En central utgångspunkt för en kulturinriktad historisk analys av ledarskap är att betrakta ledare mer som "överförare" än "upphovsmän" av kultur. En karismatisk ledare skapas bara i samspel med underordnade. Det betyder att en tidningsledares roller och ledarstil formas av den kontext ledarskapet utövas i, men också att vad som blir framgångsrikt kommer an på situationen. Hur en person t ex kan komma att uppträda och framträda som chefredaktör beror i stor utsträckning på det sammanhang hon placeras i. Handlingsutrymmet ser olika ut, liksom förväntningarna. Sammanhanget definieras av en mängd olika faktorer på olika nivåer, från tidningens ekonomiska läge, redaktionens egenskaper, de övriga personerna i ledningen osv. Det betyder också att samma ledarskapspraktik som uppfattas som gångbar och framgångsrik på en tidning i en viss situation kan komma att uppfattas som misslyckad i en annan.

När vi intresserar oss för ledarstilar och ledarroller är det således inte utifrån ett klassiskt/modernistiskt synsätt, där avsikten är att urskilja de inneboende egenskaper (personlighet med mera) som framgångsrika ledare har i syfte att hitta de bästa generella fram-

gångsegenskaperna för ledare. Sådana studier har för övrigt visat sig resultera i mycket få generaliserbara resultat. Organisationsforskaren Gary Yukl (2006) har gjort en av de mest omfattande genomgångarna av internationell ledarskapsforskning. Hans analys av forskningen om hur effektiva ledare skiljer sig från ineffektiva är att resultatet, trots en massiv forskningsinsats, visat sig vara ”inconclusive”.⁴⁸ Det finns forskning som menar att en framgångsrik ledare uppvisar en balans mellan ett flertal (ganska självklara kan man tycka) personegenskaper, som mål- och resultatfokus (achievement), social kompetens, analytisk förmåga och teknisk sakkunskap. Vad som är den mest fördelaktiga balansen varierar dock med situationen.⁴⁹ Överhuvudtaget förefaller den enda allmängiltiga slutsatsen av forskningen om ledarskap och framgång vara att en framgångsrik ledare förmår välja handlingsalternativ som är lämpliga i en given situation.

Yukl (2006) menar att en generell slutsats baserad på hundra års forskarmöda är att det på det hela taget finns få allmängiltiga slutsatser om ledare och ledarskap, i synnerhet vad gäller frågan om vad som genererar framgång. Forskningen visar istället att hur ledarskapet kommer att utövas och hur ledare når det som uppfattas som framgång beror på en mängd olika kontextuella faktorer inom och utanför medieorganisationerna; vad det är för historiskt sammanhang, vilken typ av organisation, vilken typ av ledningssituation med mera. Vi måste därmed starta med att precisera de historiska kontexter som är centrala för att vi skall kunna tolka och förstå innebörderna i ledarskap och tidningsledning i svenska landsortstidningar.

Alvesson menar att eftersom ledarskap alltid utspelas i en kontext av redan utvecklade innebördsmönster finns ett starkt element av kulturell bestämning i ett ledarskap.⁵⁰ Gemensamma värderingar och föreställningar om verkligheten vägleder chefen i handlandet. Befordran är ofta avhängig att man uppfattas som välanpassad som chef och chefer brukar passa in i företagskulturen. Ett vanligt misstag är dock att se kulturen som homogen och stabil, när den i själva verket är föränderlig och heterogen. Kulturella fenomen och uttryck på organisationsnivån är inflytade i samhällliga (på olika nivåer – global, nationell, regional, lokal), branschmässiga och yrkesspecifika kulturer.

Tidningsföretag – en mötesplats för makrokulturer

Inflätningen av kulturella fenomen innebär att det inte är helt enkelt att avgränsa vad som är ”i” organisationen och ”utanför” denna. Organisationer kan

snarare ses som mötesplatser där kollektiva föreställningar som härstammar från mer övergripande nivåer möts och konfronteras mot varandra. Alvesson talar om sinsemellan svåravgränsade och överlappande makrokulturer som härstammar från övergripande nivåer som nationer, branscher och yrkesgrupper. Han tar exempel från ett sjukhus där administratörer och medicinsk personal skiljer sig med grund i utbildning, med också professionella anknytningar. När makrokulturer på olika nivåer möts och skavs mot varandra i en organisation och skapas dynamik, mångtydighet och fragmentering. Det finns i varje organisation ofta olika subkulturer och motkulturer, med rötter i kulturer ”utanför” organisationen.

När det gäller tidningsföretagen kan dessa betraktas som mötesplatser för flera makrokulturer. För det första – åtminstone under senare delen av 1900-talet, finns starka professionskulturer. Grafikernas fackförbund har historiskt haft en framträdande roll i kampen om den journalistiska yrkesrollen under 1900-talet. Journalistförbundet som startade 1901 har en speciell ställning som både fackförbund och yrkesförbund. Journalistförbundet har tillsammans med Publicistklubben varit en stark och normerande kraft, inte minst på etikområdet men också för att definiera vad som allmänt betraktas som god journalistik.⁵¹ Professions- och yrkesföreningar har här en central roll i att etablera normer och standards. Instiftandet av priser och utmärkelser för goda professionella gärningar är både ett sätt att stärka den kollektiva föreställningen om att det finns ”objektiva kriterier” som grundval för verksamheten och ett sätt att legitimera branschen i förhållande till andra sociala och politiska institutioner.

Mediefältet präglas också av starka branschorganisationer, där TA och TU som företrädare för tidningsutgivarnas kollektiva intressen inte minst på det ekonomiska området, starkt satt sin prägel på fältet. Tidningsutgivarorganisationerna har också normskapande funktioner och sprider föreställningar om de senaste innovationerna i tidningsproduktion och marknadsföring, ett slags ”industrial wisdom”.⁵² Denna ”industrial wisdom” utgörs av dominerande uppfattningar om spelregler och handlingsutrymme som delas av huvudaktörerna i branschen.

Vår utgångspunkt är att branschkulturen har en avgörande betydelse för tidningarnas ”strategiska beslut”. Sundins analyser visar t ex att många landsortstidningar anammat samma innovationer när det gäller såväl organisation som teknik och journalistik vid ungefär samma tidpunkt och frågan är vilken roll den gemensamma visdomen i branschen har haft för utvecklingen. Lika intressant är att analysera ”icke-besluten” i tidningsorganisationerna. Sundin visar

också att vissa utvecklingsvägar som borde ha varit "naturliga" inom tidningsbranschen inte alltid valts. Tidningar har t ex historiskt haft möjligheter att gå utanför dagspressbranschen och t ex investera i andra mediebranscher eller i annan industriverksamhet. Mycket få tidningar har gjort dessa val och en rimlig hypotes är att branschkulturen har haft en stark normerande roll i att etablera föreställningar om möjliga och önskvärda handlingsalternativ.

Undersökningen handlar visserligen om svenska landsortstidningar, men branschkulturen är ofta nationell eller t o m internationell. Ofta hämtas inspirationen från tidningsbranschen i andra länder, inte minst den anglosaxiska världen. Frågan är vad som är specifikt med just *svenska* tidningsföretag? Medieforskarna Daniel Hallin och Paolo Mancini (2004) har i sin moderna klassiker *Comparing Media Systems* identifierat grundläggande egenskaper i masskommunikationssystemen i Västeuropa och USA.⁵³ De urskiljer tre olika mediesystem: marknadsliberalism, polariserad pluralism och demokratisk korporatism.⁵⁴

Demokratisk korporatism återfinns företrädesvis i norra Europa, särskilt i Skandinavien. Här har demokratin gamla anor och politiken är i allmänhet konsensusorienterad. De politiska partierna har en stark ställning och systemet karaktäriseras av organiserad pluralism. Staten spelar en viktig roll för samhällsekonomi, särskilt genom sitt engagemang inom välfärdsområdet, och rättssystemet är fast förankrat. På medieområdet har dagspressen en mycket stark ställning både genom lång tradition och genom bred spridning bland medborgarna. Även public servicemedierna inom radio och tv har stor betydelse. Det har också funnits relativt nära kontakter mellan medierna och det politiska livet, organisatoriskt såväl som innehållsmässigt, även om banden försvagats. Journalistiken har en starkt markerad autonomi, samtidigt som det finns ett institutionaliserat självregleringssystem för tryckta medier. Staten har ett visst inflytande över mediestrukturen, men har samtidigt tydligt betonat skyddet för tryckfriheten. De nordiska länderna är de mest typiska exemplen på den demokratiska korporatismens modell.

Hallin och Mancini berör endast i liten utsträckning styrnings- och ledningsfrågor, förutom att de diskuterar mediernas eventuella kopplingar till partier och stat. De pekar också på en egenskap hos medieorganisationer i Norden (och kanske synnerhet i Sverige), där de framhåller den unika autonomi som ges den enskilde journalisten. I den nordatlantiska men också i den sydeuropeiska traditionen finns en helt annan tradition, där redaktörer utövar en mer direkt styrning av enskilda journalisters produktion och

texter. Men man kan fråga sig om det även finns en nordeuropeisk eller nordisk modell för medieledarskap? Deras modell indikerar vissa av de sociala och kulturella byggstenarna i denna: konsensuskultur, korporatism, stark stat, rationell-legal myndighetstradition. Det finns också generella svenska särdrag i ledarstilen bland företagsledare.⁵⁵ Den präglas av en konsensusanda och en demokratisk, icke-hierarkisk tradition. Samarbete och goda medarbetarrelationer premieras framför konkurrens och individualism. Den svenska ledarskapsmodellen sätter sannolikt också sin prägel på svenska tidningsföretag.

Samhällskontexten: mediefältet som kulturellt produktionsfält

I boken *Den redigerande makt* beskriver Eide (2000: 302) redaktörsrollens historia som "en historia om framväxten av en samhällsmakt, om utvecklingen av ett journalistiskt fält", med tydlig referens till Bourdieus fältbegrepp. Samma Bourdieuska begreppsapparat används också i av den norske medieforskaren Tore Slaatta i boken *den norske medieorden*.⁵⁶ På samma sätt betraktar vi också tidningsföretag som aktörer på ett kulturellt produktionsfält: det journalistiska fältet. Tidningsledarskapet utformas i samspelt mellan enskilda tidningsledares tänkesätt, organisationskulturen och branschkulturen på detta fält. Samtidigt är det journalistiska fältet inflädat i och påverkat av andra sociala fält vilket också påverkar såväl individuella ledares tänkesätt, som organisationskulturen på enskilda tidningar och branschkulturen.

På alla kulturella produktionsfält är förhållandet till marknaden/kapitalet av fundamental betydelse. Bourdieu menar dock att journalistikens fält har en egenhet: "det är mycket mer beroende av yttre kraftförhållanden än vad de övriga fälten (matematikens-, litteraturens-, juridikens-, vetenskapens fält etc.) för kulturproduktion är. Det är direkt beroende av efterfrågan och utlämnat åt marknadens sanktioner liksom åt folkopinionen, kanske i än högre grad än det politiska fältet. Motsättningen mellan det 'rena' och 'det kommersiella', en motsättning som återfinns inom alla fält /.../är särskilt tvingande och brutal inom journalistikens fält, och den kommersiella polens tyngd är här särskilt stor" (Bourdieu 1998:76).⁵⁷

Landsortstidningar är företag och därför aktörer på det ekonomiska fältet, men det finns även en historisk tradition av närhet till politiken och organisationsväsendet. Ägare (som kan vara privatpersoner, företag, stiftelser eller organisationer) och andra finansärer på kapitalmarknaden, annonsörer och andra aktörer på reklammarknaden (tidningsproduktion finansieras till stor del av annonsintäkter), fack-

liga och professionella sammanslutningar samt olika journalistgrupper gör på olika sätt anspråk på att ha inflytande över tidningarna. Allmänheten har stora förväntningar på dagstidningarna, i synnerhet när de också är prenumeranter och/eller läsare av tidningen. Staten, intresseorganisationerna och de politiska partierna har också stora intressen i dagstidningsbranschen. Pressen har tidigare ofta haft partipolitisk anknytning och den politiska opinionsbildningen som bedrivs i pressen har ansetts vara en omisslig del av den svenska demokratin. Tidningarna befinner sig också i ett socio-teknologiskt styrfält. Det är dock viktigt att se medieteknologiernas utveckling och de tekniska praktikerna som invävda i ett socialt, politiskt och ekonomiskt sammanhang. Som Svennik Høyer skriver är förhållandet mellan teknologi, ekonomi och samhälle ömsesidigt och komplext. ”Teknologin är varken orsaken eller konsekvensen av en bestämd historisk utveckling. Teknologin är mer katalysatorn som skapar nya möjligheter för sociala praktiker”.⁵⁸

Kraftfältets relativa styrka har förändrats med tiden. Detta påverkar naturligtvis både vilka ledare som kan lyckas nå positioner på fältet och vilken typ av ledarskap som förväntas. I den gängse historieskrivningen antas tidningsföretagens verksamhet fram till mitten av 1960-talet ha definierats i förhållande till politiken.⁵⁹ Tidningar startades för att föra fram en viss politisk linje och vara språkrör i den politiska debatten.⁶⁰ Under 1940- och 1950-talet lades ett stort antal landsortstidningar ner och allt fler tidningar fick lokala monopol. Monopolsituationen medförde att dagspressen måste söka sig en bredare läsekrets över partigränserna.⁶¹ Detta bidrog tillsammans med en rad andra faktorer till en tilltagande professionalisering av journalistyrket under 1960-talet.⁶² Detta innebar också att ett professionellt styrfält växte sig starkare kring medierna.⁶³

Medieforskarna tycks vara tämligen överens om att det ekonomiska kraftfältet fått allt mer inflytande över medieområdet sedan 1980-talet. Detta har sannolikt avgörande betydelse både för hur tidningsledningen konkret uttrycks och för de förväntningar på och innebörder som läggs i begreppet ledarskap i tidningsföretagen på 2000-talet. Den norske medieforskaren Martin Eide menar att ”Redaktörsrollen är under press från kommersialisering, koncentration, konvergens, kontrolliver och källornas professionalisering.” (2000:299, översatt)

Samtidigt ser vi också all anledning att förhålla sig kritisk till den generaliserande historieskrivningen ovan. När det gäller de fem tidningar som ingår i projektet uppvisar de både likheter och skillnader när det gäller relationen till de olika styrfälten. Även om

samtliga har vuxit fram ur en tradition av borgerliga värderingar (liberala, moderata, frisinna) och även om den partipolitiska anknytningen luckrats upp under den senare delen av 1900-talet så har förhållandet till partipolitiken ändå skilt sig åt. För samtliga gäller att det funnits framträdande ägarfamiljer bakom tidningarna i något historiskt skede, men ägarfamiljernas inflytande har tagit sig olika uttryck. Och även om samtliga tidningar till en början har haft opinionsbildande målsättningar, har marknadstänkande knappast varit frånvarande i verksamheten. Vår avsikt är att förutsättningslöst analysera tidningsledares tänkesätt i förhållande till politiken, branschen, professionerna och marknaden – utan att förutsätta att det finns en inbyggd konflikt dem emellan.

Spänningsförhållandet mellan det lokala och det nationella är också en central aspekt av det journalistiska fältet som kulturellt produktionsfält. De tidningar som studeras definierar sig själva som landsortspress. Under 1900-talet har begreppet landsortspress använts för att beteckna tidningar med utgivningsort utanför Stockholm, eller tidningar med utgivningsort utanför storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö.⁶⁴ Samtidigt har landsortstidningar har dock utgivits ända sedan 1700-talet och kategorin landsortspress var etablerad redan vid mitten av 1800-talet.⁶⁵ Under 1800-talet expanderade och stärktes landsortspressen, både marknadsmässigt och i opinionsbildningen. Att hävda och värna ortens och regionens intresse gentemot huvudstaden och att driva debatt inom sitt spridningsområde uppfattades som centrala uppgifter för den expanderande pressen i ”provinserna”. Det gällde särskilt under period efter 1830, då ”landsortspressens emancipation” blev ett återkommande tema i den nationella debatten.⁶⁶ Distanseringen mot huvudstaden och värnandet av det lokala utvecklades sannolikt till centrala identitetsmarkörer för tidningar med en lokal/regional marknad utanför storstadsområdena. Samtidigt ser tidningsorternas karaktär ganska olika ut. Utgivningsorten och tidningarnas spridningsområde utgör ett ”socialt kommunikationsrum”, som präglas av olika geografiska, ekonomiska, politiska, sociala och kulturella egenskaper och förutsättningar.⁶⁷ En viktig fråga är därmed vilken roll föreställningarna om ”landsorten” och ”det lokala” har haft för tidningsledningarna under olika tidsperioder samt vilken betydelse dessa föreställningar haft för ledningarnas agerande i det lokala rummet.

Att förstå och tolka historisk förändring

I ett historiskt projekt är det särskilt viktigt att försöka utveckla en ”historisk känslighet”, för att undvika

anakronistiska tolkningar inte minst när det gäller hur olika tidningsledares ledarskap beskrivs. Det är t ex inte givet att en handling eller ett beteende som idag skall betraktas som auktoritärt gjorde det på 1930-talet. Den klassiska/moderna ledarskapsforskningen är av tradition starkt normativ och invävd i den praktik som den har ambitionen att analysera. Teori och praktik går hand i hand. Denna normativitet har vi så långt möjligt försökt undvika i analysen.

Att förhålla sig till makten

Den nyfikna och inkännande förståelsen är kulturanslysens främsta kännetecken. Förståelse är emellertid inte nödvändigtvis detsamma som gillande. I en intressant analys av det etnologiska forskningsfältet beskriver vetenskapsteoretikern Margareta Hallberg etnologin (och kulturstudier) som ett ämne som präglas av "förståelse och trevlighet i allians".⁶⁸ Kulturstudiernas förstående vetenskapsideal passar ihop med intresset för vardagslivet och önskan att komma informanterna nära och vara lojala med dem. Samtidigt innebär kan perspektivet innebära svårigheter att hantera frågor om makt och intressekonflikter. Hallberg gör en analys av diskussionen kring etnologen Mats Lindqvists studie *Herrar i näringslivet*, en etnologisk analys av svenska toppdirektörers värld.⁶⁹ Är det verkligen rimligt att ha ett förstående förhållningssätt till maktens män? Alternativet skulle vara ett distanserat utifrånperspektiv, men detta har ingen given plats i en etnologisk forskningstradition. Lindqvist menar dock att det är lätt att en metodologiskt grundad empati förväxlas med sympati.⁷⁰ Chefredaktörer och VD i svenska landsortstidningar kan – i alla fall enligt den definition som görs av elitforskare⁷¹ – uppfattas som makteliter, vilket gör att det är oundvikligt att problematisera frågan om förståelsens villkor och förutsättningar i analysen.

Vår utgångspunkt är att maktfrågan är viktig i en kulturinriktad historisk analys och att den både omfattar frågan om olika aktörers makt i och över tidningsorganisationen, liksom tidningsföretagets roll och makt i samhället. Samtidigt är det inte vår avsikt att i denna studie bedriva maktkritik av enskilda tidningsledare. Vi är primärt intresserade av tidningsledarnas tänkesätt – så som det kommer till uttryck i samtida dokument och i intervjuer. Däremot skall vi försöka analysera tidningsledarna som sociokulturella, historiska "fenomen". En viktig inspirationskälla är här kultursociologiska analyser av makthavare.⁷²

Såväl medieorganisationerna som de individer som arbetar inom dessa befinner sig på ett socialt fält.⁷³ Aktörerna på fältet använder olika strategier för att skaffa sig positioner och inflytande på fältet.

Det som står på spel är makt, prestige och status.⁷⁴ På alla fält sker en kamp om inflytande och makt och för att nå en position krävs resurser – dvs. tillgång till det specifika kapital som är gångbart på fältet. Kapital är inte begränsat till ekonomiska tillgångar. Tvärtom, det är allt som betraktas som värdefullt och eftersträvänsvärt på ett visst fält, t ex symboliskt (status, prestige, legitimitet), kulturellt (utbildning) och socialt (släktförbindelser, nätverk) kapital.⁷⁵

En central fråga för en elitsociolog är hur makthavarna på fältet erövrat sina positioner och vilka typer av kapital som krävts för detta. På samma sätt ställer vi frågor om vilken bakgrund tidningsledarna har och vilken typ av "kapital" har varit gångbart för tidningsledare under perioden. Viktiga aspekter att beakta är här den sociala bakgrunden (uppväxtfamilj, levnadsomständigheterna under uppväxtåren, uppväxtort), utbildning (journalistutbildning, akademisk utbildning eller gått den sk långa vägen), karriärvägen (tidigare arbeten och positioner personen haft, andra uppdrag och positioner som varit viktiga för karriären), mentorer och förebilder, personkontakter och nätverk som varit betydelsefulla, livsstil (t ex organisationsmedlemskap, politiken) och livsvillkor (familj, barn osv.).

Om vi betraktar tidningsbranschen som maktfält är det naturligtvis ett faktum att det precis som alla andra fält i samhället i viss utsträckning präglas av ojämlika maktrelationer och att rekryteringen till toppositionerna påverkas av detta förhållande. Landsortspressen är t ex den mediesektor som har lägst andel kvinnor på ledande positioner, och fältet präglas historiskt av en stark könsmärkning och skiktning.⁷⁶ Mansdominansen på toppositionerna i landsortspressen generell och i de tidningsföretag vi studerar är viktigt att uppmärksamma, men i vårt fall är intresset främst inriktat på vilken betydelse detta har för tidningsledares tänkesätt.

Den historisk-etnografiska ansatsen

I den historiska analysen är projektets ansats i huvudsak induktiv, där vi söker efter historiska konfigurationer, mönster och typer när det gäller föreställningar om ledare, ledning och ledarskap. Vi börjar således inte i teoretiska kategorier (t ex i olika ledarstilar) och försöker se om de empiriska iakttagelser vi gör kan passa in i dessa. En symbolisk/tolkande organisationsanalys skall resultera i "täta beskrivningar" och metoderna som används är historiskt, etnografiskt inspirerade. Monica Löfgren-Nilsson (1999) konstaterar i sin kulturinriktade studie av arbetet på tre svenska landsortstidningar i slutet av 1990-talet att vår kunskap om journalistikens vardagspraktiker är mycket begränsad. Det är den fortfarande. En orsak

är att det inte alltid varit lätt för forskare att få tillträde till redaktionerna och att det finns en rädsla från mediernas sida för att bli granskade inifrån.⁷⁷ Denna rädsla är dock sannolikt inte bara instrumentell utan kan också tolkas som en rädsla för sekularisering av det journalistiska arbetet. Föreställningen om det journalistiska arbetet som något unikt, kreativt, som inte enkelt låter sig fångas i vardagsbegrepp är stark och skulle man utsätta det för systematiska observationer finns en rädsla för att arbetet skall förvandlas till något vardagligt och trivialt.

Även om vi delar det etnologiska perspektivets intresse för det ”vardagliga”, så det vardagliga inte är helt lätt – kanske omöjligt – att fånga när det gäller historiska skeenden. Det metodologiska tillvägagångssätt som förordas i en symbolisk/tolkande organisationsanalys låter sig helt enkelt inte genomföras när det handlar om historiska organisationer. Dessa studier förordar ofta ”antropologiska”, långvariga deltagande observationer i kombination med kvalitativa (djup)intervjuer. Av naturliga skäl är det inte möjligt att göra deltagande observationer av historiska skeenden och i den äldre presshistorien finns det inte ens möjlighet att göra intervjuer då personerna inte längre är i livet. Vår ambition är istället att utgå från det historiska källmaterial som går att gräva fram i tidningarnas arkiv och i andra samtida skriftliga källor och basera våra tolkningar på detta. För perioden efter 1950 är även intervjuer ett centralt källmaterial. Att göra historiska intervjuer innebär samtidigt en särskild problematik, eftersom intervjupersonernas utsagor då inte är uttryck för deras samtida tolkningar och förståelser, utan på berättelser om ”dåtid” som omformats och omtolkats under personens levnadslopp. Dessa kan präglas av både tillrättaligganden och eftertionaliseringar. Det betyder dock inte nödvändigtvis att den samtida bilden alltid är mer ”sann” än den som uppstår i ef-

terhand, eftersom den senare också kan präglas av efterklokhet och distanserad klarsynthet. Vår ambition är dessutom inte att ge den fullständiga, ”sanna” och korrekta bilden av enskilda tidningsledare. Det är snarare en uppgift för biografier och självbiografier där det finns möjlighet att gå på djupet på en enskild person. Det är istället den historiska jämförelsen – mellan tidningar och mellan tidningsledare under olika tidsperioder – som vi prioriterar.

Det perspektiv på tidningsledarskap som vi utmejslat inom projektet innebär, sammanfattningsvis, ett försök att sammanföra mediehistorisk forskning med kulturinriktad organisationsforskning. Projektets syfte är att göra en historisk, jämförande analys av tidningsledare och tidningsledarskap i svensk landsortspress. I fokus sätts det publicistiska ledarskapet och utgivarrollens förändring. Studien är kulturorienterad och det primära syftet är inte att fastslå ledarskapets betydelse för tidningsföretagens framgång (även om studien kan användas som utgångspunkt för en sådan diskussion), utan snarare att förstå medieföretagen och tidningsledningen inifrån i sina specifika historiska kontexter. Att välja fem tidningsföretag som har det gemensamt att det är ”framgångsrika” innebär att vi kan identifiera variationer i ledarskapet inom en ”framgångskontext”. Om syftet hade varit att avgöra framgång hade vi i projektet valt en helt annan design, som bland annat hade krävt jämförelser mellan ”framgångsrika” och ”ej framgångsrika” företag på samma marknad.

Tidningsledarnas tänkesätt och självförståelse sätts i centrum för intresset. Genom att uppmärksamma den historiska kontextens betydelse och branschkulturens förändring vill vi problematisera de grundläggande föreställningar som bygger upp mediefältet och som så starkt också präglar journalistikforskningen, nämligen den föreställda dikotomin mellan publicistiska ideal och kommersiella mål.

Noter

1. Projektet pågår mellan 2006 och 2009, det genomförs vid JMG, Göteborgs universitet och finansieras av tre svenska tidningsstiftelser (Wärenstam, Hamrin och Ander). I projektet medverkar docent Monika Djerf-Pierre, professor Lennart Weibull, fil dr. Tomas Andersson-Odén samt fil kand. Jonas Ohlsson, samtliga vid JMG, Göteborgs universitet.
2. Se t ex Staffan Sundins böcker om familjen Bonnier, t ex *Konsolidering och expansion 1930-1954. Bonniers – en mediefamilj*. Albert Bonniers Förlag, 2002.
3. Resurser (tid och finansiella), tillgänglighet och arkiv-tillgång var också faktorer som inverkar på urvalet.

Borås Tidning var en av initiativtagarna till och huvudsponsor av projektet och fanns därmed med redan från början. Eftersom att projektet skulle genomföras på drygt två år begränsades antalet tidningar till totalt fem. För att projektet skulle kunna genomföras krävdes också tillgång till tidningarnas arkiv, samt att centrala aktörer i tidningshistorien ställer upp för intervjuer. Vi har därför valt tidningar som velat medverka i projektet och som ställt sina arkiv till förfogande. Tillgången till tidigare forskning var ytterligare en faktor som påverkade urvalet. Vi valde genomgående tidningar där ett visst mått av historisk grundforskning redan genomförts och där nerskrivna tidningshistoriker finns tillgängliga.

- Att skriva samtliga tidningshistorierna från början för alla fem tidningarna skulle vara ett alltför omfattande arbete.
4. Det finns även andra skillnader: några har sedan relativt lång tid söndagsutgivning andra inte, flertalet har idag en total dominans som ensamtidningar inom sitt område medan några har lokal konkurrens osv.
 5. Denis McQuail, *McQuail's Mass Communication Theory*. Sage, 2000.
 6. Inom forskningen finns dock gott om empiriska studier som karakteriserar journalistiskt arbete som just "industriproduktion", t ex Charles Bantz et. al. (1980) *The news factory*. *Communication Research*, vol. 7, nr 1.
 7. Se t ex Stanley Deetz, *Describing Differences in Approaches to Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan and Their Legacy*. *Organization Science*, Vol. 7, No. 2. (Mar. –Apr., 1996), pp. 191-207. Han benämner perspektiven normative, critical, interpretive och post modern/dialogic. Se även Lee G Bolman och Terrence E. Deal, *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*, Studentlitteratur, 1997; Mary Jo Hatch, *Organisations-teori. Moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. Studentlitteratur, 2002. Vi har framför allt inspirerats av studier av organisationsforskaren Mats Alvesson.
 8. Se Bondebjerg 2002 för en översikt över traditioner inom nordisk mediehistorisk forskning; Ib Bondebjerg, *Scandinavian Media Histories. A Comparative Study Institutions, Genres and Culture in a National and Global Perspective*. *Nordicom Review* 1-2/2002. Special Issue: The 15th Nordic Conference on Media and Communication Research, 2002.
 9. Några finns dock, som Martin Eides (2000) studie av redaktörsrollens norska historia; Se Martin Eide, *Den redigerande makt: Redaktörsrollens norske historie*. Kristiansand, Høyskoleforlaget/ Norsk Redaktörforening/IJ-forlaget, 2000.; Martin Eide, *The Power of Editing*. *Nordicom Review* 1-2/2002. Special Issue: The 15th Nordic Conference on Media and Communication Research.
 10. Se t ex Mats Alvesson, *Organisationskultur och ledning*. Liber. 2001.
 11. Bondebjerg (2002) menar att dagens mediehistoriska forskning är ett brett forskningsfält som sociala, teknologiska och ekonomiska krafter inbäddade i maktstrukturer och institutioner. Hans genomgång av mediehistorisk forskning i Norden leder till slutsatsen att mediehistoria kan skrivas med fokus på någon av följande tre dimensioner: (1) Ett fokus på den *sociala-institutionella dimensionen* innebär att den historiska blicken riktas mot mediernas teknologier, ekonomiska villkor, institutionella struktur och relation till politik och ideologier, organisationsstruktur och produktionsförhållanden, samt interaktionen mellan medier och andra samhälleliga sektorer. Institutionshistorier, i Bondebjergs terminologi, utgör idag den vanligast förekommande historieskrivande genren när det gäller presshistoria i Sverige och Norden. (2) Ett fokus på den estetiska och *symboliska-kulturella dimensionen* innebär att den historiska blicken riktas mot mentalitetsförändringar (föreställningar) och på mediernas texter i termer av genrer. Här finns framför allt ett analytiskt fokus på mediernas "texter", som betraktas som kulturella och symboliska diskurser. (3) Ett fokus på *den vardagskulturella dimensionen* innebär att den historiska blicken riktas mot mediernas betydelse i vardagslivet, medieanvändning och på medier som uttryck för (förändrade) livsstilar. När det gäller mediehistoriska studier har intressant nog ett symboliskt/tolkande perspektiv hittills främst tillämpats i historiska analyser av genrer och medietexter. "Medieorganiseringens" och medieproduktionens historia har däremot analyseras utifrån ett socialt och institutionellt perspektiv. Projektets utgångspunkt är gränsöverskridande i så måtto att vi skall anlägga ett symboliskt/tolkande perspektiv på tidningarnas sociala-institutionella dimension (tidningsorganisationernas och tidningsledningens historia).
 12. De två internationella vetenskapliga tidskrifter som finns på området domineras helt och hållet av analyser med en klassisk/modern ansats; se *Journal of Media Business Studies* samt *The International Journal of Media Management*.
 13. Se Linda Smircich, *Concepts of culture and organizational analysis*. *Administrative Science Quarterly* 28, 1983, s. 339-358; Alvesson, 2001; Dan Kärreman, *Det oväntades administration. Kultur och koordination i tidningsföretag*. Nerénus & Santérus förlag, 1996.
 14. Anledningen till att dessa studier inte gets beteckningen "kulturperspektiv" beror till stor del på att begreppet kultur också används och har betydelse i en klassisk/modernistisk analys, men har där en delvis annorlunda innebörd. Se t ex Monica Löfgren-Nilssons analyser av tre svenska landsortstidningar i början av 1990-talet i På Bladet, Kuriren och Allehanda "redaktionskulturen" (JMG, 1999) och Kärreman (1996), som analyserar organisationskulturen på kvällstidningen iDAG.
 15. Smircich 1983. Se också Alvesson, 2001; Kärreman, 1996.
 16. Leif Melin, *Omoriering och strategiska tänkesätt*, i Anders Melander och Mattias Nordqvist (red) *Att förstå strategi. Process och kontext*. Studentlitteratur 2008.
 17. Alvesson 2001 s 12.
 18. Till dessa kan även läggas flertalet volymer från Jönköping International business school och deras medieorganisationsforskning, t ex Karl-Erik Gustafssons (red.) *Lokalmediestuder*. JIBS Research Report Series No. 2006-2, Jönköping international business School, som dock även innehåller texter med många olika perspektiv (bland annat ekonomisk-historiska); Cinzia dal Zotto (ed.) *Growth and Dynamics of Maturing New Media Companies*. JIBS Reseach Report Series 2005-2, samt Lucy Kung (ed), *Leadership in media companies*. JIBS Reseach Report Series No. 2006-1.
 19. Det finns flera exempel på studier av tidningsledning utifrån ett modernt/klassiskt organisationsperspektiv. Stefan Meleskos *Stora tidningsföretags strategier för konjunkturanpassning*. Handelshögskolan, Göteborgs universitet, 1999, Erik Wilbergs *An investigation into leadership practices in Sweden and Norway*, Thesis Henley Management College/Brunel University, 2002); Jan Sigfridssons, *Strategisk ekonomistyrning i tidnings-*

- företag. Företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet, 1993) och Lars Engwalls, *Från vag vision till komplex organisation*. Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet, 1983 utgör exempel. Dessa är sinsemellan ganska olika men präglas av ett kunskapsintresse att kunna förklara organisationsutveckling genom teoretiska modeller som kan mäta och precisera olika förklaringsfaktors påverkan. De ekonomiska aspekterna av tidningsorganisationen sätts i centrum, där tidningsorganisationen agerar strategiskt och i samspel/utbyte med omgivningen och ledarskap handlar om rationella beslut i syfte att uppnå mål säkra tidningens framgång och överlevnad.
20. Se t ex Svennik Høyer, Stig Hadenius och Lennart Weibull, *The Politics and Economics of the Press: A Developmental Perspective*. Sage, 1975; Svennik Høyer, *Pressen mellom teknologi og samfunn. Norske og internasjonale perspektiver på presshistorien fra Gutenberg til vår tid*. Universitetsforlaget, Oslo 1995; Niels Thomsen, *Dagbladskonkurrencen 1870-1970. Politikk, journalistikk og økonomi i dansk dagspresses strukturudvikling*, Universitetsforlaget i København, 1972. Ronny Severinsson (1994) ger en översikt i sin studie *Tidningar i konkurrens* (Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet). Två av de mest inflytelserika teoribildningarna i svensk medieekonomisk forskning – upplagespiral teorin och täckningstal teorin – bygger på antaganden om att tidningars framgångar bestäms av deras ställning på ”läsarmarknaden” respektive annonsmarknaden. Upplagespiral teorin formulerades på 1960-talet av Lars Furhoff, som är en process där den upplagemässigt största tidningen på en ort når fler läsare och därmed får fler annonser och bättre resurser. Den är förstatidning och befinner sig i en gynnsam spiral uppåt, medan andratidningen på orten befinner sig i en nedåtgående spiral. Täckningstal teorin lanserades på 1970-talet av företagsekonom Karl Erik Gustafsson, som hävdade att en tidnings ställning på annonsmarknaden var visserligen var avgörande men att det inte var upplagan i sig som skapade framgång. Istället var det tidningens hushållstäkning (andelen av hushållen på en ort som håller en viss tidning) som avgjorde (Se Stig Hadenius och Lennart Weibull, *Massmedier*. Albert Bonniers förlag, 2005 s 98 ff).
 21. Alvesson, 2001 s 112 ff.
 22. Gary Yukl, *Leadership in organizations*. Pearson/Pren-tice Hall, 2006.
 23. E. L Baker, *Managing Organizational Culture*, *Management Review*, June 1980 s. 8-13. Alvesson, 2001 s 69.
 24. Alvesson, 2001 s 87.
 25. Monika Djerf-Pierre och Lennart Weibull, *Spegla, granska, tolka*. Prisma 2001.
 26. Karl E. Weick, *Making Sense of the Organization*. Blackwell Publishing, 2001, s 345ff.
 27. Weick 2001 s 345; E. de Bono, *Tactics: The Art and Science of Success*. Boston, Little, Brown, 1984.
 28. Hatch 1997 s 141.
 29. Se t ex Arne Martin Klausen, *Med Dagbladet til Tabloid*. Gyldendal, Norsk Forlag, 1986.
 30. Tom Peters och Robert H. Waterman jr, *In Search of Excellence. Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper & Row Publishers, 1982/2004.
 31. Se t ex Lars J. Hultén, *Journalistikens villkor*. Natur och kultur, 1993 s 156.
 32. Se t ex Ingrid östlund, *Kreativa redaktioner. Om konsten att bygga en kreativ organisation*, Redaktionsbyråns förlag 1994.
 33. Mats Alvesson och Ann-Sofie Köping, *Med känslan som ledstjärna. En studie av reklamarbete och reklambyråer*. Studentlitteratur 1993 s 276.
 34. Alvesson och Köping, 1993.
 35. Eide, 2000 s. 293.
 36. Se t ex Mattias Nordqvist, *Bolagsstyrning och strategiska processer, speciellt i familjeföretag*, i Anders Melander och Mattias Nordqvist (red), *Att förstå strategi. Process och kontext*. Studentlitteratur 2008.
 37. Wilberg, 2002.
 38. I svensk dagspress hade 22 procent 1983/84 en enledarmodell, och 26 procent 1993/94. Ökningen var liten och det var framför allt de familjeägda tidningsgrupperna som tillämpade och även utökade användningen av enledarmodellen (Engberg, Marika och Katarina Joneström, *Två ledarskapets vara eller icke vara*. C-uppsats, Mitthögskolan i Sundsvall, 1996 s. 20.
 39. Hultén, 1993 s 156.
 40. Stig Hadenius och Lennart Weibull, *Massmedier*, Bonniers, 1999 s. 104.
 41. Hultén 1993; Lars J. Orden och pengarna. Kamp och kapitulation inom journalistiken. Natur och kultur. 1999.
 42. Hadenius och Weibull 1999:104.
 43. Staffan Sundin, *Ägarstrategier i svensk privatägd landsortspress under 1900-talet*. I Ulla Carlsson och Karl Erik Gustafsson (red.), *Den moderna dagspressen 350 år*. Nordicom-Sverige 7, Göteborgs Universitet, 1996 s 77 ff.
 44. Det finns också anledning att jämföra de svenska tidningsägarnas roller med utländska ägares, för att se skillnader och likheter. Den brittiske medieforskaren Jeremy Tunstall (1996:80) har t ex konstruerat en typologi över historiska ägarroller i brittisk dagspress: 1. 'Old-style Press Lords', som startar och förvärvare tidningar för att föra fram vissa politiska idéer 2. 'Kronprinsarna' som försöker imitera sina fäder och upprätthålla familjetraditionen. 3. 'Mediemogulerna' som förvärvar tidningar och andra medier i stor skala och med ett uttalat vinstmotiv, 4. 'Chief Executives' som inte är majoritetsägare, men som också har tydliga vinstintressen. Det förefaller finnas klara paralleller mellan Tunstalls karaktäristik av brittiska tidningsledare och ledarskapet i (vissa) svenska landsortstidningar. (se *Newspaper Power. The New National Press in Britain*. Claredon Press, 1996).
 45. Alvesson 2001 s179.
 46. Se t ex Arne Martin Klausens intressanta diskussion om Dagbladets övergång till tabloid i boken *Med Dagbladet till Tabloid – en studie i dilemmaet ”børs” og ”katedral”*, 1986.
 47. Alvesson 2001 182
 48. Yukl, 2006 s 76.

49. Yukl 2006 s. 180-207.
50. Alvesson 2001 s. 181.
51. Birgit Petersson, *Från journalist till murvel. Journalistyrkets professionalisering från 1900 till 1960-talet*. Sylwan 16. Den svenska pressens historia. Nordicom-Sverige. Göteborgs universitet 2006.
52. Se Melin 2008. Se även Anders Melander, Industriell visdom och formering av strategi, i Anders Melander och Mattias Nordqvist (red), *Att förstå strategi. Process och kontext*. Studentlitteratur 2008.
53. Daniel Hallin och Paolo Mancini, *Comparing Media Systems*. Cambridge University Press, 2004.
54. Marknadsliberalism kännetecknar förhållandet mellan medier och politik i länder som Storbritannien och USA. Den liberala modellen utmärks av en tidig demokratisering och en förhållandevis liten pluralism i partisystemet. På medieområdet kännetecknas den liberala modellens länder av en alltjämt relativt stark ställning för dagspressen. Medierna är med få undantag kommersiella och redaktionell pluralism är vanligare inom än mellan medier. Det råder en stark journalistisk autonomi, vilken är baserad mer på tradition än på interna regelsystem. Polariserad pluralism är förhärskande i södra Europa. Utmärkande för den polariserade pluralismens modell är att demokratiseringen är av ett förhållandevis sent datum och att de politiska partierna. Staten spelar en relativt aktiv roll samtidigt som lagarnas legitimitet undergrävs av klientelism, dvs. att personliga kontakter ofta spelar en större roll än formella regler. När det gäller medier har dagspressen en förhållandevis begränsad spridning bland medborgarna, samtidigt som den finns en politiskt orienterad elitpress. Relationerna mellan det politiska livet och medierna är täta både för dagspress och radio och tv. Medierna är tydligt partiprofilerade och medierna är starkt integrerade i det partipolitiska systemet.
55. Anders Edström och Sten Jönsson, *Svenskt ledarskap*. I Barbara Czarniawska (red) *Ledarskap på svenska*. Liber Ekonomi, 1998. Detta pekar även Hofstede (1994) på i en jämförande analys av organisationskultur i olika länder; Geert Hofstede, *Cultures and organizations*. Harper Collins Business, 1994.
56. Tore Slaatta, *Den norske medieorden*. Gyldendal, 2003.
57. Se även Jan Fredrik Hovden, Etter alla journalistikkens regler... Skisse til ein studie av det norske journalistiske feltet, in Martin Eide (ed.): *Til dagsorden! Journalistikk, makt og demokrati*. Makt- og demokratiutredningen. Gyldendal, 2001 s. 89.
58. Høyer, 1996 s. 17.
59. Vid en internationell jämförelse uppvisar det svenska mediasystemet stora likheter med de övriga nordiska ländernas. Länderna i norra Europa kan karaktäriseras för presskulturer, med en stark och allmänt spridd dagspress. Sverige är tillsammans med Finland, Norge och Japan de mest dagspressläsande länderna i världen (Hadenius och Weibull 1999:39ff). I länderna i södra Europa har radio och TV-medierna en starkare ställning, reklamfinansiering av etermedierna är vanligt och dagspressläsning är i högre grad klassbetingat.
60. Lars-Åke Engblom, Sverker Johnsson och Karl Erik Gustafsson, *Bland andra massmedier (efter 1945)*. I Karl Erik Gustafsson och Per Rydén (red) *Den svenska pressens historia IV*. Stockholm, Ekerlid, 2002.
61. Engblom med flera 2002, s 107.
62. Petersson 1996; Hultén 1993; Lars-Åke Engblom, *Varför professionalisering? I Journalisternas bok 1901-2001*. Stockholm, Journalistförbundet, 2001.
63. Engblom 2001. Se även Petersson 1996; Sven Windahl, *Professionella kommunikatörer: en explorativ studie*. Studentlitteratur, 1975. Djerf-Pierre och Weibull 2001 s 299ff, Engblom 2001. Se även Lars Furhoff (1974) *Makten över medierna* (Bo Caverfors bokförlag, Lund) och Lars Furhoff (1986) *Makten över journalistiken* (Natur och Kultur, Stockholm).
64. Gunilla Lundström, *Partierna präglar landsortspressen*. I Karl Erik Gustafsson och Per Rydén (red.) *Ständigt dessa landsortstidningar*. Sylwan 3. Den svenska pressens historia. Nordicom-Sverige, 1998 s. 89.
65. Se Ingemar Oscarsson, *Svensk landsortspress 1732-1809*. I Karl Erik Gustafsson och Per Rydén (red.) *Ständigt dessa landsortstidningar*. Sylwan 3. Den svenska pressens historia. Nordicom-Sverige, 1998 s. 13.
66. Dag Nordmark, *Landsortspressens s.k. emancipation*. I Karl Erik Gustafsson och Per Rydén (red.) *Ständigt dessa landsortstidningar*. Sylwan 3. Den svenska pressens historia. Nordicom-Sverige, 1998 s. 75.
67. Se Ronny Severinsson, *Tidningar i konkurrens*. Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet, 1994 s. 21 ff. Se även H-W Stiuber, *Kommunikationsräume der lokal informierenden Tagespresse. Pressestatistische Typenbildung und Raumstrukturelle Analyse*. Nürnberg 1975, samt Høyer med flera, 1975.
68. Margareta Hallberg, *Etnologisk koreografi*. Att följa ett ämne i rörelse. Bokförlaget Nya Doxa, 2001 s.122.
69. Hallberg, 2001 s 124ff. Mats Lindqvist, *Herrar i näringslivet. Om kapitalistisk kultur och mentalitet*. Natur och Kultur, 1996.
70. Lindqvist 1996 s 16.
71. Se Anita Göransson (red) *Maktens kön*. Nya Doxa, 2006.
72. Framför allt Pierre Bourdieus arbeten. Se Pierre Bourdieu, *In Other Words. Essays Towards a Reflexive Sociology*, Stanford University Press, 1990; Pierre Bourdieu, *The Field of Cultural Production: Essays on Art and Literature*, Polity Press, 1993.
73. För att kunna definiera en social verksamhet som ett fält krävs en tillräcklig grad av specialisering och autonomi. Hovden (2001 s 95) menar att journalistiken uppfyller dessa kriterier; det finns specialiserade agenter (nyhetsjournalister, redaktörer, fotografer osv), specialiserade institutioner (Svenska journalistförbundet, Journalisthögskolor, olika press- och tidningsföretag osv.), samt en betydande grad av självreflexivitet (en sorts kritisk i förhållande till de egna utgångspunkterna och värdena). Alla som har ett intresse i och som deltar i spelet om den goda journalistiken ingår i fältet och bör ingå i en fullständig fältanalys, något som i sig är ett omfattande forskningsprojekt.

74. Pierre Bourdieu, *On Television*, New Press, 1998. Se även även Hovden, 2001.
75. Bourdieu, 1998.
76. Se t ex Göransson, 2006. På samma sätt har personer med utländsk bakgrund haft betydande svårigheter att ta etablera en plats på fältet, än mindre att avancera till maktpositioner. Monika Djerf-Pierre och Anna Levin Mediefältets janusansikte. Medieeliten, journalisterna och mångfalden. I Anita Göransson (red), *Makten och mångfalden: eliter och etnicitet i Sverige*. Rapport från integrationspolitiska maktutredningens forskningsprogram. Ds 2005:12, Stockholm, Fritzes 2005.
77. SNS demokratiråd pekar bl a på mediernas ovilja att bli granskade; Olof Petterson, Monika Djerf-Pierre, Jesper Strömbäck och Lennart Weibull, *Mediernas integritet*. SNS Förlag, 2005.