

# Nyhetens ursprung

## *Idéer, kreativitet och redaktionsmöten på en dagstidning*

MATS NYLUND & LOUISE AGNESDOTTER

### **Abstract**

Artikeln granskar idéproduktion, idéutbyte och kreativitet på en finlandssvensk tidningsredaktion. Undersökningen baserar sig på deltagande observation av hur journalister presenterar, diskuterar och bemöter idéer till nyhetsartiklar på redaktionens morgonmöten och andra redaktionsmöten. Därmed fyller undersökningen en tydlig kunskapslucka angående kreativitet och journalistiskt arbete. Resultaten visar att en stor del av diskussionen på redaktionsmötena är inriktad på nyheter från andra massmedier. Att vara, och kunna visa sig vara, informerad i detta avseende är en viktig del av interaktionen, något som kan hämma spontanitet och kreativitet. Med tanke på kreativitet kan man fråga sig om inte den undersökta redaktionen är alltför bunden av det allmänna nyhetsflödet. Mycket information och många idéer är inte alltid något positivt, utan kan leda till känslor av förlamning och otillräcklighet. Att diskutera personliga erfarenheter och att ställa frågor (d.v.s. uttrycka att man inte har information) förekommer mera sällan på mötena. Detta kan tolkas som tecken på bristande idémångfald och tillit på redaktionen.

**Keywords:** idéproduktion, kreativitet, möten, redaktionellt arbete, nyhetskriterier, nyhetsjournalistik

### **Introduktion**

Idéer, innovationer och kreativitet har blivit nya slagord i informationssamhällets politiska retorik. Som forskningsämne har kreativitet sedan länge lockat till sig filosofer, ekonomer, psykologer, sociologer, pedagoger och många andra. Därför kunde man tro att det även inom journalistikforskningen skulle finnas många undersökningar om kreativitet. Det gör det inte. Den enda undersökning vi känner till är Östlund (1994) som genom psykologiskt influerade enkäter mätt graden av kreativitet på svenska tidningsredaktioner. Något paradoxalt kan man rentav säga att journalistikforskarna varit bättre på att påvisa *bristen* på kreativitet genom att betona journalistikens rutinartade karaktär (t.ex. Möre 1997). Vi menar sålunda att det finns en tydlig kunskapslucka när det gäller kreativitet och journalistiskt arbete.

Det redaktionella arbetet, eller arbetet i nästan vilken kunskapsproducerande organisation som helst, handlar i stor utsträckning om förhandlingar, samtal och interaktion. Även om journalistik ur läsarnas och medborgarnas synvinkel associeras med det konkreta journalistiska utbudet så utgörs själva produktionen i hög grad av *dialogiska processer*. Merja Helle (2000:81) har i enlighet med detta konstaterat att "only a part of the work of the newsroom complies with the notion of traditional journalism: an individual reporter

writing news stories”. Man kan sålunda lyfta fram tre former av kompetens som behövs när man arbetar som reporter på en redaktion: (1) journalistisk kompetens (att samla in information och bearbeta den till journalistiska alster), (2) ämneskompetens (att veta något om och kunna bedöma det man skriver om) samt (3) dialogisk kompetens (att stå i växelverkan med kolleger, att lära sig av varandra och dela med sig av sina färdigheter, och även att stå i växelverkan med sina källor och kontakter utanför redaktionen).

Syftet med denna studie är att granska idéproduktion, idéutbyte och kreativitet på en tidningsredaktion. Tyngdpunkten ligger på hur journalister presenterar, diskuterar och bemöter idéer till nyhetsartiklar på redaktionens morgonmöten och andra redaktionsmöten. En viktig fråga är hur journalister argumenterar för och emot egna och andras idéer. Redaktionsmöten är givetvis inte den enda, och möjligtvis inte ens den viktigaste, källan till idéer. Därför diskuterar vi även hur idéer uppkommer utanför formella möten.

Texten baserar sig på deltagande observation (t.ex. Hansen et al. 1998; Ekström 2000), d.v.s. fältanteckningar (totalt drygt 300 handskrivna sidor), inspelningar och utskrifter av möten och personliga intervjuer som gjorts på *Hufvudstadsbladet* (Hbl) under perioden 17.1-17.4.2005.

Vi har gjort observationer på flera av tidningens avdelningar (Helsingfors, ekonomi, politik, kultur), även om tyngdpunkten i materialet ligger på centralredaktionen. Sammanlagt har vi under tre månader iakttagit 43 möten (av vilka 17 är inspelade och transkriberade). Dessutom har vi intervjuat nio redaktionsmedlemmar (tre chefer och sex reportrar). Av dessa intervjuer är fyra inspelade och utskrivna. Utskrifterna av mötesinspelningarna och de fyra intervjuerna omfattar ca 250 sidor text. Dessutom har vi haft tillgång till diskussionen på redaktionens interna elektroniska diskussionsforum, samt tidningens policydokument, ”Redaktionens handbok”, på 56 sidor.

*Hufvudstadsbladet* är den största svenskspråkiga tidningen i Finland med en upplaga på omkring 50 000. Drygt 40 procent av finlandssvenskarna läser *Hufvudstadsbladet* nästan varje dag (Herberts 2005). Tidningens redaktion sysselsätter drygt 80 människor. Liksom så många andra organisationer har tidningen genomgått flera organisationsförändringar under senare år, av vilka den största skedde i samband med förändringen av tidningens format från broadsheet till tabloid våren 2004.

## **Journalistiskt arbete, idéproduktion och kreativitet**

Journalistiken är en social institution som upprätthålls genom bestämda uppsättningar av etablerade och för givet tagna sociala praktiker. Idéproduktion är en del av det redaktionella arbetet, vilket utgör en viktig del av journalistikforskningen. Många av journalistikforskningens moderna klassiker utgörs av etnografiska redaktionsstudier (Epstein 1973; Altheide 1974; Schlesinger 1978; Tuchmann 1978; Gans 1979). Av någon anledning har man i Finland knappt alls gjort observationer av det redaktionella arbetet (se dock Nylund 2003; Helle 2004). Etnografiska studier som gjorts annanstans har påvisat att nyheter är skapade och beroende av olika organisatoriska rutiner och villkor. Studier av den journalistiska produktionen “vänder sig emot den naiva tanken om nyhetsjournalistiken som en mer eller mindre passiv återgivande förmedlare av slumpmässigt inträffade händelser”, skriver Eriksson (2002:46). På detta sätt har etnografiska studier effektivt slagit hål på en del journalistiska myter och banat väg för en konstruktionistisk kunskapsyn. Etnografiska studier av det redaktionella arbetet, liksom den övriga journalistikforskningen, betonar vanligtvis ett kritiskt förhållningssätt till medierna. Det är tveklöst så att medierna behöver utsättas för kritisk granskning. Östlund (1997) påpekar

dock att det är få forskare som intresserat sig för journalistikens *möjligheter*, "hur det trots allt, inom ramen för det system där journalistiken kommer till, ibland är möjligt att bryta rutiner, gräva lite djupare, skriva lite bättre och vara mindre förutsägbar". Enligt henne har medieforskarna sällan ställt frågan om en annan arbetsorganisation skulle kunna öppna möjligheter för en annorlunda journalistik.

En orsak till att kreativitet inte utforskats inom journalistikforskningen kan vara att det i vetenskaplig bemärkelse rör sig om ett besvärligt och mångbottnat begrepp (t.ex. Uusikylä 1999). Exempelvis Moreno (1977; här enligt Niemistö 1998) har fascinerande tankar om kreativitet. Enligt honom finns kreativitetens ursprung i den spontana närvaron. Med detta åsyftas ett befriat sinnestillstånd som ger upphov till meningsfulla och rätt anpassade responser. Problemet i en samhällsvetenskaplig studie är givetvis hur man ska studera sådana sinnestillstånd. Också journalisten Reetta Meriläinen (2004:56) lyfter fram ett intressant begrepp med anknytning till kreativitet. Hon menar att det redaktionella arbetet som ofta sker på "autopilot" till skillnad från ett "bättre medvetande". Autopilotinställningen, som kan liknas vid att köra bil och bara ha en liten del av ens uppmärksamhet inriktad på körandet och trafiken, samtidigt som ens tankar är någon annanstans, urskuldats enligt henne med brådska, brist på personal och stela redaktionella arbetsformer. Meriläinen tror ändå inte att ett bättre medvetande i sig skulle kräva mera tid. Poromaa (1997:80), som också diskuterar autopiloten, menar att "En stor del av vår vakna tid låter vi rutinen i form av denna autopilot sköta vårt liv. Vi reagerar rutinmässigt på vad vi upplever som rutinartade situationer, medan vi hela tiden mentalt befinner oss någon annanstans".

I *Handbook of Creativity* definierar Sternberg och Lubart (1999:3) kreativitet som "the ability to produce work that is both novel (i.e., original, unexpected) and appropriate (i.e., useful, adaptive concerning task restraints)". Här ringas kreativitet in på ett handfastare sätt. I synnerhet kopplingen till arbetet och nyheter/innovationer känns tilltalande. Problem uppstår emellertid när man granskar definitionen närmare. Man kan exempelvis börja undra över betydelsen av "appropriate".

Ett sätt att beskriva det journalistiska arbetet är att dela in det i fem faser: (1) man har en ide, (2) samlar information, (3) ordnar materialet, (4) skriver ett utkast och (5) bearbetar utkastet (Löfgren Nilsson 1999:159). Därför tror vi att det är klokt att operationalisera kreativitet till en analys av idéer. Stöd för detta får vi bland annat av filosofen Sahlin (2001) som pekar ut idéerna som de grundläggande "bärarna" av kreativitet. Vi kan, enligt Sahlin (a.a.), också tala om kreativa miljöer, kreativa personer, kreativa handlingar och kreativa resultat, men dessa är alltså alltid i grunden beroende av en kreativ idé. Också bästsäljaren Richard Florida (2006:84-85) betecknar i sin svepande framställning om den "kreativa klassen" idéerna som kreativitetens ursprung. Reunanen (2007: kap. 6) beskriver i en uttömmande diskussion idéer och kreativitet som till stora delar överlappande begrepp, men som ändå inte är riktigt samma sak. Sahlin (2001) betonar emellertid också att kreativitet inte är vilka idéer som helst, utan sådana som *bryter* mot etablerade regelsystem och i stället bidrar till att skapa nya regler.

Leppänen (2004) pekar utifrån sina undersökningar ut just idéutveckling som ett viktigt delområde i utvecklingen av det journalistiska arbetet. John-Steiner (2000) erbjuder en lämplig teoretisk utgångspunkt för ett sociologisk studie av idéproduktion. Detta gör hon genom att betona betydelsen av mänskliga *relationer* i motsats till solitär introspektion. Traditionellt sett har man uppfattat idéer och tänkande som en abstrakt, inre process. Från ett kommunikativt perspektiv på kreativitet kan man däremot hävda att kommunikation och kollektiva processer har en mycket central position. Det är ge-

nom kommunikation som individen blir delaktig av idéer, kunskaper och färdigheter. Tänkandet äger rum *mellan* människor likaväl som *inom* människor, och samtal kan betraktas som ett sätt att tänka i grupp (Säljö 2000:108).

John-Steiner har studerat långvariga och intima relationer mellan nära kolleger, lärare och elever och till och med äkta par, men det väsentliga i detta sammanhang är att kreativitet i grunden kan ses som ett socialt fenomen. En av hennes slutsatser är att de mest kreativa relationer kännetecknas av *komplementaritet*, d.v.s. relationer där parterna kompletterar varandras färdigheter. Man kunde säga att kreativitet enligt henne handlar om att göra tillsammans, om samkonstruktioner. Kai Hakkarainen (2003) är inne på samma spår i en artikel om "kollektiv intelligens".

Också Rosenqvist (2000), som studerat framgångsrika organisatoriska förändringar inom mediebranschen, kommer utifrån annorlunda utgångspunkter fram till en liknande slutsats. Rosenqvist skriver: "The blend of people with different sex, nationality, skills, background, and experience is important when creating innovative and dynamic developmental groups (since it allows the product to be viewed from many angles)". Tanken om att kreativitet förekommer i möten och kommunikation mellan människor med olika bakgrunder och olika sätt att tänka stöter man på även på annat håll. En annan av Rosenqvists slutsatser har att göra med närhet och distans till produkterna. Enligt Rosenqvist är det ofta personer som arbetar *nära* produkterna som kommer på idéer om hur man kan förbättra arbetsprocesserna. Han framhåller att det är viktigt att inte blockera denna möjlighet till utveckling. Kreativitet kan sålunda med ledning av Rosenqvist beskrivas som processer som går "nerifrån uppåt". Därtill kunde man säga att ideerna rör sig "från marginalerna mot centrum" (Helander 1999:27).

Ingrid Östlund (1994:14) menar att på en kreativ tidningsredaktion upplever medarbetarna: (1) frihet, (2) tillit, (3) mångfald och (4) utmaning. Frihet betyder i detta sammanhang att de anställda tillåts lägga upp sitt arbete och ta egna initiativ, men också frihet i organisationen på så sätt att inga byråkratiska regler styr vilka kontakter man får ta eller vad man får göra. Tillit åsyftar känslan av trygghet i förhållande till chefer och kolleger. Folk pratar inte illa om varandra bakom ryggen eller skrattar om någon kommer med ett dumt förslag eller en dum fråga. Det finns mångfald angående åsikter, kunskaper och erfarenheter och det sker åsiktsbrytningar och ideutbyte. Utmaning handlar om engagemang och motivation, att "känna för" redaktionens mål och verksamhet.

Östlund mätte med hjälp av frågeformulär förekomsten av dylika egenskaper på tio landsortstidningar i Sverige i början av 90-talet. Resultaten tyder på att det finns stora skillnader mellan kreativa och mindre kreativa redaktioner. De största skillnaderna har att göra med tillit, idéstöd och livfullhet. De kreativaste redaktionerna har "en miljö där nya idéer inte tigs ihjäl eller avfärdas utan istället uppmuntras, diskuteras och prövas, oavsett vem som kommer med dem. En miljö där man känner sig trygg och kan ställa även dumma frågor utan att behöva känna sig fånig. De minst kreativa redaktionerna präglas av motsatsen. Reportrarna tycker inte att det är lönt att komma med nya idéer, de känner sig osäkra på stödet från chefer och arbetskamrater och det diskuteras inte särskilt mycket". (Östlund 1994:19)

Frihet i arbetet är något som finns i högre grad på större tidningar med bra ekonomi, men i övrigt tyder mätningen inte på att sådana "yttre faktorer" som redaktionsstorlek, ekonomi, arbetsbelastning eller konkurrenssituation skulle vara avgörande för kreativiteten (a.a., 20). Däremot pekar många studier på att ledarstilen på en arbetsplats är den viktigaste enskilda klimatbestämmande (a.a., 22).

På de mer kreativa redaktionerna var därtill redaktionspolicy och redaktionella mål aktuella och välkända av reportrarna. Redaktionsledarna hade också en klarare uppfattning om varför en redaktion behöver formulerade mål. En intervjuad chef säger: ”Vi måste ha en redaktionell plan som syftar till något. Det ger en trygghet för reportrarna också. Finns det ett mål blir det någon mening med det vi gör”. (a.a., 37)

Det finns tankegångar som hävdar att kreativa arbetsplatser ska vara så ”oorganiserade” som möjligt, d.v.s att det inte ska tyngas av avdelningsrevir, många chefer eller sammanträden. Sådant hämmar spontaniteten och ideflödet. Ett viktigt resultat i Östlunds studie är därför att hon inte funnit entydigt stöd för sådana uppfattningar (a.a., 53). Å andra sidan ifrågasätter Östlund även uppfattningen om att många möten nödvändigtvis skulle vara ett tecken på att de anställda är väl informerade och delaktiga i beslutsprocesserna på arbetsplatsen. I hennes material finns inte heller någon direkt koppling mellan antal möten och kreativ miljö (a.a., 70).

Monica Löfgren Nilsson (1999) har studerat redaktionellt arbete och kreativitet på tre landsortstidningar i Sverige. Hon har använt samma utgångspunkt som Östlund (1994), d.v.s. studerat graden av frihet, tillit, mångfald och utmaning. Däremot påminner hennes studie mer om vår vad gäller metoder. Hon har nämligen använt sig av deltagande observation och personliga intervjuer. Hennes slutsats om kreativiteten på det tre undersökta redaktionerna är krass: ”ingen av redaktionerna har ett kreativt klimat. Det innebär att den enskilde journalisten visserligen kan vara kreativ, men som grupp eller kollektiv är man det inte” (a.a., 165). Hon menar att en orsak är att ”den innehållsmässiga diskussionen saknas och att idéer inte stötts genom att diskuteras speciellt utförligt eller följs upp av någon annan berörd part än reportern själv” (a.a., 164).

## **För få idéer, för många idéer**

Vi antar att det finns en allmän föreställning om journalistiken som ett kreativt yrke. Men är journalisterna på *Hufvudstadsbladet* kreativa? Har de tillräckligt med idéer? Och är man kreativ om man har många idéer?

Det står klart att redaktionsledningen *vill* att Hbl skall vara en kreativ redaktion, vilket givetvis överrensstämmer med den allmänna tidsandan inom näringsliv och samhälle. Idéer och kreativitet har alltså åtminstone i princip hög prioritet på tidningen. En av de två chefredaktörerna som vi intervjuat säger att målet på sikt är att skapa en organisation där ”idéerna står i centrum”. Samma chefredaktör talar också varmt för ”gränsöverskridande verksamhet” på redaktionen, projekt i vilka medlemmar från flera redaktionella avdelningar är engagerade.

Problemet enligt redaktionsledningen är emellertid att de skrivande reportrarna inte har så mycket idéer, även om denna syn inte omfattas av alla chefer. Exempelvis den intervjuade chefredaktören framhåller att det nog finns ”massor av idéer” bland reportrarna. Problemet har enligt henne mera att göra med kommunikation, ”att få fram” idéerna.

Om man däremot frågar de skrivande reportrarna förefaller bristen på idéer inte vara något problem. Snarare är det så att det finns för mycket impulser och tankar som aldrig hinner bli förverkligade.

(Intervju 1)

Louise A: ...tycker du att det är ett problem att du har för lite idéer eller har du lagom mycket eller har du för mycket eller liksom...

Journalist: Mm, jag har inte för lite idéer. Absolut inte jag. Tvärtom så kan jag kanske tänka mig att jag kanske har för mycket idéer. Och, och liksom så mycket idéer kanske att det delvis, eventuellt, ibland kan vara lite förlamande...

(Intervju 2)

Louise A: Vad tycker du, är det ett problem att ni inte har tillräckligt mycket med idéer, eller har ni snarare jättemycket idéer? Hur ser ni på det där om man nu pratar om att vi måste få bättre idéer, vi måste få fler idéer. Tycker du att det behövs?

Journalist: Ja, alltså att hela tiden har man ju det här för sig att vi är helt otillräckliga. Det tycker man ju hela tiden, att man hinner inte med allt det som man borde hinna, och om man ser en massa grejer som man aldrig hinner ta opp och behandla. För att man är... vi är för få människor, och tidningen är så liten att det inte ryms, så måste man prioritera och så tar man fram det som man tycker är viktigast.

Redaktionsledningen är medveten om att reportrarna upplever att deras idéer inte blir bra bemötta. Ett försök att lösa detta problem var att skapa en ny sorts morgonmöten, s.k. spånmöten (se nedan). Men inte heller spånmötena var oproblematiska vad gäller kommunikationen av idéer. Därför kan man säga att idékommunikationen på Hbl utgör ett problem, en organisatorisk ”knut”, som det vore bra att ta upp och åtgärda, möjligtvis genom en ”utvecklingsintervention” på redaktionen (se Helle 2004).

Idéerna utgör också en knut på individnivå. Att ha mycket idéer är enligt Torrances kreativitetsindex ett tecken på kreativitet (Koskennurmi-Sivonen & Seitamaa-Hakkarainen 2006), men om mängden idéer upplevs som ”förlamande” eller ger känsla av otillräcklighet, kan man knappast tala om kreativitet i egentlig bemärkelse. Att uppleva sig ha mycket idéer behöver alltså *inte* vara något positivt. Snarare tyder intervjuutdragen ovan på stress.

Detta kan man relatera till Östlunds (1994:12) resonemang. Hon menar att även om ett kreativt klimat inte är direkt synonymt med individuell arbetstillfredsställelse, så finns det ett samband mellan de två begreppen. En undersökning om arbetsklimatet på tidningsredaktioner (Lindberg 1990: 55; se även Leppänen & Tuomivaara 2001) påvisar att kreativitet tillsammans med självständighet, omväxling och allmänbildning är sådant som journalisterna upplever som positiva faktorer i sitt jobb. Negativa faktorer är bl.a. tidspress, obekväma och oregelbundna arbetstider, personalomsättning, bristfällig arbetsledning och arbetsorganisation. För många journalister är psykisk och fysisk utmattning det dominerande arbetsmiljöproblemet.

En intervjuad reporter beskriver det allmänna arbetsklimatet på Hbl som bra, men det betyder inte att det inte skulle finnas åsiktsmotsättningar, problem och även konflikter på samma sätt som på de flesta, om inte alla arbetsplatser. Arbetsklimatet på Hbl motsvarar den bild som man har av journalisternas subjektiva upplevelser om sitt yrke. Även om det finns till och med stora problem på arbetsplatsen så överväger ändå de positiva upplevelserna av arbetet (se Lindberg 1990: 56-57). I detta sammanhang är *möjligheten till kreativitet* en viktig motivationsfaktor.

(Intervju 1)

Journalist: Inte tror jag att man skulle orka syssla med det här om inte man skulle vara kreativ. Inte, jag menar jag tror att om inte man själv skulle liksom hitta på och lyssna och fundera att vad vill jag skriva om och så där liksom så, inte skulle jag orka åtminstone jobba som journalist utan, jag skulle inte

orka ta liksom bara, vara passivt och ta emot liksom uppdrag från, från det där ... cheferna...

Redaktionsledningen talar alltså gärna om kreativiteten på Hbl. Denna entusiasm delas inte av reporterarna. Tvärtom verkar många journalister reserverade när vi berättar att vårt projekt heter ”Kreativ journalistik”, och när vi tar upp kopplingen mellan kreativitet och journalistik i samtal med journalisterna. Påfallande ofta tycker journalisterna att det är något mycket komiskt med att studera kreativitet på en nyhetsredaktion.

(Intervju 3)

Journalist: Nå, jo, det är väl... etiketter kan man väl limma på saker och ting. Jag tycker ju att journalistik är... Jo, det är klart att det är ju ett sorts kreativt tänkande måste ju finnas bakom planeringen av en tidning, men det går lätt till överdrifter så att ibland är man så kreativ att man glömmet nyheterna, glömmet vem man skriver för. Så att det är lite, får inte bli för kreativt. Eller man får inte helt försvinna upp i molnen och skapa, och skapa...

Å andra sidan så kritiserar samme journalist Hbl för att vara alltför bunden av en ”oficiell” nyhetsagenda som de flesta tidningar följer, och menar sålunda, enligt vårt sett att se på saken, att man i detta sammanhang kunde vara mera kreativ, även om han inte använder detta ord.

## Redaktionsmöten och idéutbyte

På organisationsnivån struktureras arbetet på tidningsredaktioner ofta av ett morgonmöte där innehållet i dagens tidning utvärderas och dagens arbetsuppgifter diskuteras och delas ut, och ett eftermiddagsmöte där ansvaret överförs till kvällschefen, och placering och prioritering av det material som håller på att utarbetas diskuteras. Eftermiddagsmötet kallas på andra håll även för överlämningen (Kärreman 1996; Löfgren Nilsson 1999). På dessa möten bekräftas och återskapas (och ibland modifieras) journalistiken som institution samt också den enskilda redaktionens linje och mål.

Möten på arbetsplatser kan betraktas både som en möjlighet och som ett problem. Inom området för kunskapsledarskap (knowledge management) betraktar man den dialog som kan uppstå under möten som ett synnerligen viktigt redskap i att skapa och sprida nya idéer och ny kunskap. I Hbl:s policydokument sägs det om personalpolitiken att målsättningen är bland annat att ”upprätthålla fungerande dialoger på alla plan”, ”stöda ständig inläring och utveckling” och ”bygga en öppen och flexibel organisation”. Kangasharju m.fl. (2003) påpekar emellertid att det på många arbetsplatser existerar möteskulturer och mötesrutiner som ”inte nödvändigtvis stöder processer i vilka man med hjälp av personalens erfarenhetsmässiga kunskap utvecklar nya synsätt”.

Löfgren Nilsson (1999:111) menar att det ofta finns ett missnöje med morgonmöten på tidningsredaktioner. De diskuteras ofta, men ändå tycks det vara få som vill vara utan dem. Hufvudstadsbladet är inget undantag från den regeln. En intervjuad journalist säger så här om möteskulturen på Hbl:

(Intervju 3)

Journalist: Så det är en väldigt tung och byråkratisk organisation som jag inte tror så mycket på. Det gör bara att det sitta i möten och snackas väldigt mycket skit. De där mötena leder väldigt sällan till någonting konkret.

På Hbl börjar morgonmötet klockan 9.30. Deltagarna samlas kring ”stora bordet” som är ett ovalt bord som står i en avbalkning i anslutning till centralredaktionen. Mötet leds av nyhetschefen och riktar sig i första hand till de allmänna nyhetsreportrarna och lokalreportrarna, de två avdelningar som leds av nyhetschefen. Vid de möten vi observerade var förutom dessa reportrar ofta bildchefen, layoutchefen, och åtminstone en av två chefredaktörerna närvarande, liksom en representant från tidningens olika avdelningar. Antalet mötesdeltagare låg runt 10.

När mötesdeltagarna kommer till mötet finns det som skulle kunna beskrivas som morgonmötets arbetsredskap utlagda på bordet: en bunt av dagens Hufvudstadsbladet, och en bunt av ”Listan”, som nyhetschefen just tagit utskriften på. Listan består av uppslag till nyheter och pågående artikelprojekt inordnade under redaktionens olika avdelningar (ekonomi, politik, kultur, utrikes etc.).

Morgonmötena inleds ganska informellt. Nyhetschefen, layoutchefen och bildredaktörer har sina arbetsplatser i närheten av mötesbordet, och står ofta och pratar eller sitter vid sina datorer strax innan mötet. Folk sätter sig vid bordet, bläddrar lite i en tidning, småpratar. Mötet startar utan speciella ritualer när nyhetschefen lägger bunten med listan på bordet, slår sig ned och säger något inledande.

Morgonmötet består av två faser. Först en genomgång av dagens tidning med kommentarer om vad som är bra och dåligt (även om det är eftermiddagsmötet som i huvudsak är tänkt som utvärderingsmöte). Efter det går man igenom vad som ”är på gång” utifrån listan. Nyhetschefen går igenom från listan vad de olika avdelningarna kommer att göra. Om någon representant för den avdelningen är där kan han eller hon berätta kortare eller längre om de olika projekt som är på gång.

Morgonmötet på Hbl har med andra ord inslag av att såväl arbetsfördelning som planering och utvärdering. Men det finns också en vilja från ledningens sida att morgonmötet skall handla om idéer. I en intervju om dagsrutinerna säger nyhetschefen att ”morgonmötets viktigaste funktion är att få in de idéer som kommer från reportrarna. De har alla läst tidningarna och hört på radio.”

Till morgonmötet kommer inte alla från en avdelning, eftersom avdelningarna har även sina egna morgonmöten. Istället kommer en representant som berättar om vad som är på gång på just den redaktionen. Precis som journalisterna kommer från rummen och redaktionerna som ligger mer perifert för att delta i morgonmötet kommer idéerna att förflyttas med dem från de mer perifera regionerna, från ”marginalerna”, till morgonmötet, som ligger mer centralt.

I början av observationsperioden slogs vi av hur stor entusiasm som finns på morgonmötena. För oss som utomstående observatörer var det inte svårt att uppbåda intresse inför nyheterna som diskuterades, vi var ju där för första gången. Arbetet med nyheter har dock en snabb cykel; gårdagens arbete är passerat, nu är det nästa tidning som gäller. Ändå kastar sig journalisterna med påfallande intresse över dagens ämnen. Senare märker vi dock att energimängden på morgonmötena ”är ibland högre, ibland lägre”, som en chef uttryckte saken. Efter att vi har deltagit i många morgonmöten börjar genomgången av dagens tidning och diskussionen kring den kännas ganska slentrianmässig och ytlig, men efter en tid vänder det igen och mötena blir igen åtminstone något livfullare.

På morgonmötet diskuteras det blivande *inhållet*, alltså artiklarna, för dagens tidning och i viss mån även kommande tidningar. I konkret form blir idéerna närvarande, uttalade, på mötet på två sätt. De två kanalerna är dagslistan och att någon uttalar dem verbalt under mötet. Ytterligare en konkret form av idéer är att nyhetschefen eller någon annan har med sig ett pressmeddelande eller någon annan typ av skriftlig information

om något man kunde skriva om. Andra idéer är förslag som diskuteras och kan godtas eller avslås.

Med tanke på idéproduktion finns det en utpräglad syn bland journalisterna att idéerna *inte* uppkommer under morgonmötet. När de anställda får höra att vi forskar i idéer är det många som ifrågasätter att vi deltar i morgonmötet. Det är inte där idéerna skapas, menar man. Någon menar att idéerna kommer när man sitter på bussen, någon påpekar att det är när journalisterna sitter tillsammans på krogen på kvällarna som man får de bästa idéerna. Någon påpekar att det första steget att ventilera idéer ofta är att diskutera dem via e-post.

Det är sant att morgonmötets funktion snarare är att fördela idéer än att skapa sådana. Men eftersom vi följde med mötena under tre månaders tid, hann vi observera även många diskussioner om idéer som rymmer även förslag till nya idéer och uppslag.

### **Inriktning på fakta och andra medier**

Utmärkande för samtalen och kommentarerna kring de ämnen som kommer upp är att de består till stor del av fakta. Man bygger på den information som finns genom att berätta det man själv vet om ämnet. Intrycket av att det finns ett stort intresse för de olika ämnena förstärks av att de fakta som kommer fram kanske inte ens alltid är så nödvändiga för artikeln som skall skrivas, utan det finns ett allmänt intresse av att informera varandra, och att få veta mera. Efter hand blev det tydligt att frågor var betydligt ovanligare. Intresset tog sig uttryck i att man berättar det man vet, mer sällan i att man frågar om sådant man inte vet. Fakta betonades också genom att kommentarer om personliga upplevelser var få. Det var därtill nyheterna som sådana som stod i fokus i samtalen. Diskussioner om *hur* artiklarna skall skrivas uppstod sällan. En intervjuad nyhetschef säger att sådana samtal äger rum företrädesvis utanför de formella mötena, på tumanhand med reportern.

Det ställdes även relativt sällan frågor kring idéer, om varför en idé är viktig eller intressant. Om frågor ställdes handlade det oftare om faktafrågor om innehållet. På samma sätt som samtalet glider iväg från idén som sådan, och huruvida tidningen skall ha en artikel om detta, till att samtala om ”innehållet”, ställdes frågor inte om huruvida idén är bra, utan om ämnet.

En aspekt av den faktainriktade interaktionen är alltså att journalisterna på ett personligt plan verkar genuint intresserade av uppslagen. En möjligtvis lika viktig aspekt av betoningen av fakta är att det kan finnas starka förväntningar på att journalisterna skall vara informerade. Man skall veta vad som händer i samhället, och skall kunna *visa* det inför kollegerna. Denna tolkning stöds av den relativt stora frånvaron av frågor, eftersom frågor kan ses som tecken på att den som uttalar frågan *inte vet*.

Betoningen av fakta har därtill att göra med att alla redaktionsmedlemmar förväntas ha läst igenom morgontidningarna innan de kommer till jobbet. I den sociala värld som konstrueras i samtalen på morgon- och eftermiddagsmötena är andra nyhetsmedier och konkurrenter mycket närvarande. Man jämför ofta den egna tidningens nyhetsutbud med andra mediers: Hade de samma nyhet som vi? Eller ”de hade en nyhet som vi hade missat”.

Övriga medier är en synnerligen viktig källa till idéer och en stor del av idéerna hämtas från andra därifrån. Många av de idéer som föreslås är inspirerade av något personen läst i andra tidningar, hört på radio eller sett på TV. Också i våra intervjuer med reporterna kommer övriga medier som idékälla starkt fram:

## (Intervju 2)

Journalist: För mig så är de liksom så att jag ser såna här skeenden och jag vet, jag har hängt med så länge så jag vet ungefär vad dom handlar om och så ibland när jag ser en sån här sak så tycker jag att den här kan man lyfta upp och utveckla till ett reportage, på så sätt. Det kan vara att jag läser en liten notis i till exempel Länsi Väylä och så jag vet jag all bakgrund och allt det här, att så och så och så och så har hänt. Och i den här notisen har dom inte alls beaktat den och den grejen att nog skulle man kunna göra nåt på det här. Att så går det till, ungefär.

Den stora användningen av annan media som idékälla kan hänga ihop med att personliga erfarenheter är svårt att värdera nyhetsmässigt, medan annan nyhetsmedia kan användas som en måttstock på vad som är viktigt just nu. Det som är viktigt är det som har förekommit i övrig media. Mats Ekström (1998:6) skriver om detta angående tv-journalistik: ”Genom att relatera till det som sagts i andra medier garanteras programmets aktualitet, detta i en mediekultur där aktualitet tenderar att bli detsamma som medial uppmärksamhet. På redaktionerna tycks man ofta utgå från att verkligheten i medierna är den verklighet och de referensramar som inte bara journalisterna utan också publikerna och de medverkande gästerna har gemensamt”. Carsten Reinemann (2004:869), som har studerat tyska politiska journalisters användning av andra medier kommer fram till ungefär samma sak: det verkar som att förekomsten av en nyhet i andra medier är det ”ultimata nyhetskriteriet”.

Alla som arbetar på Hbl:s redaktion får både *Helsingin Sanomat* och *Hufvudstadsbladet* som hemprenumerationer, och reportrarna förväntas alltså ha läst igenom dem innan de kommer till jobbet på morgonen. En annan orsak till att idéer från övriga medier är så viktiga är att de, liksom pressmeddelanden och annat PR-material, utgör en sorts ”halvfabrikat”, texter som kan vidareutvecklas till nya artiklar (se Hardcup & O’Neill 2001:266).

Bland de idéer som *inte* kommer från media skulle man kunna tänka sig självupplevda händelser, möten med och intryck från vänner och andra människor. Det är sällan vi hör att en idé motiveras med att någon har upplevt något. Personliga erfarenheter överhuvudtaget är relativt frånvarande under mötena, även om en intervjuad nyhetschef säger att reportrarna brukar ha fler idéer efter veckoslut när de har fört samtal med sina vänner och bekanta.

En nyhet om osteoporos som tidningen hade kan få utgöra ett tankeexperiment. För att uppmärksamma sjukdomen osteoporos ordnades en osteoporosvecka. I evenemanget ingick en fotoutställning om sjukdomen. Tidningen gjorde ett uppslag i tidningen om osteoporos med bilder från utställningen. Idén kom från ett pressmeddelande och flera andra tidningar hade artiklar om samma ämne ungefär samtidigt.

En sjukdom hör ändå till sådana ämnen som inte är tidsbundna. Det kommer alltid att finnas människor som har osteoporos, det är alltid lika aktuellt eller inaktuellt att skriva om det. Nu kom idén från ett pressmeddelande, men idén skulle kunna ha kommit från en reporters egen upplevelse. Någon skulle kunna ha träffat en person som har sjukdomen, och tänkt att det här är något att skriva om. Hur skulle idén ha mottagits då? Hur skulle reportern ha motiverat att det är ett viktigt ämne? Skulle ämnet ha ansetts ha nyhetsvärde eller informationsvärde?

## Bilder och läsare som argument för idéer

Löfgren Nilsson (1999:122) skriver att på de morgonmöten som hon har studerat sker det i princip inga diskussioner om nyhetsvärdering. På Hbl:s morgonmöten är däremot nyhetsvärderingar och nyhetskriterier ett relativt markant inslag. Men de är inte så mycket de traditionella Galtungs och Ruges nyhetskriterier, utan det handlar speciellt mycket om bilder, allmän relevans och intresse för läsarna (se Hardcup & O'Neill 2001).

En intervjuad nyhetschef menar att tre faktorer är viktiga för att en idé skall vara bra. Det skall vara "en bra nyhet, finnas bra möjligheter till bilder och bli en bra helhet". Ett argument som kan avgöra om en idé skall bli en artikel är om man anser att det finns möjligheter att få bra bilder. Om bildmöjligheterna är dåliga kan ämnet släppas. Begreppet "gubbar" är för övrigt något som nämns ofta. Gubbar innebär bilder på personer, oftast män, som inte gör någonting utan bara står uppradade. Gubbilder ansågs tråkiga, och de förekom alldeles för ofta, och betraktades som något man borde undvika.

Ibland är det bildredaktören som påpekade att det att det inte går att få bra bilder, men förvånansvärt ofta är det reportrarna själva. I tidningsomläggningen till tabloid ingick en större satsning på bilder, och det verkar som att ett sätt att tänka att bild är viktigt har slagit igenom även hos de skrivande journalisterna. I detta ingår en tanke om att text, bildtext och bild borde passa ihop. Å andra sidan är det växande kravet på lämpliga bilder något som diskuteras för och emot på redaktionens elektroniska discussionsforum.

I argumenteringen för idéer är även tidningens läsare ständigt närvarande. Man hänvisar till att ämnet är "intressant" och relevant för många, t.ex: "Det är en typisk grej i stan som folk har sett och funderar på" eller "Det är sånt som folk vill läsa".

Det är stor skillnad på hur ingående idéer presenteras. Ibland går genomgången av dagslistan fort. Vissa idéer presenteras mer ingående. Det är möjligt att de idéer som presenteras mer ingående betraktas som ovanligare. De så att säga kräver en förklaring, en motivering. Idéer som uppstår under mötet glider ofta snabbt förbi i samtalet. Det är sällan någon stannar upp och säger att "nu har jag det". Snarare säger man i samtalet att "man borde göra någon grej på det här och det här".

På möten och även i övrigt på redaktionen talar man om artiklar som "måste" göras och artiklar som "borde" göras.

### (Intervju 3)

Louise A: Vad är det för någonting som du tycker att tidningen borde ha?

Journalist: Nå, vi borde ha det som är samtalsämnet i våra läsares arbeten och familjer och bland vänner. Det dom talar om, det ska ju tidningen kunna ge basfakta så att de är informerade när de pratar.

En kategori artiklar som värderas högt på Hufvudstadsbladet, är så kallade egna grejer. Egna grejer är artiklar som inte andra tidningar har. I tidningens policydokument talas det om tidningens "två parallella uppdrag", (1) att följa med nyhetsflödet, och (2) fokusera på en egen agenda.

Om vissa idéer användes ordet "konstig". Konstiga idéer kräver längre förklaringar. Ämnet för idén, om det anses vara ett "vanligt" ämne, eller ett ovanligt, är alltså en faktor som kan påverka om idéer motiveras kortare eller längre. Hur lång förklaring en idé får kan också bero på vad *personen* som föreslår har för status i situationen. Förutom den personliga läggningen – vissa pratar mer än andra – kan olika hierarkier spela in.

## Hjärnstormning och idéblockering

Morgonmötena på Hbl präglas av konsensus. Det finns få konflikter och inga öppna konfrontationer. Det finns också stor samstämmighet angående vilka idéer är bra. Oenigheten är större på avdelningarnas egna möten (och kommer fram även i våra intervjuer). I våra observationer av avdelningarnas egna möten märkte vi en tydlig skillnad i att på avdelningarnas möten talade man mera fritt. Stämningen var varmare och ”pratigare”. Ur det perspektivet framstår morgonmötena som mer formella, lite stramare möten. Kritik var till exempel betydligt vanligare på avdelningarnas möten, än under morgon- och eftermiddagsmötena, där kritiken var ganska frånvarande.

På de enskilda avdelningarnas möten fanns det också större oenighet om idéerna. En oenighet som till och med kunde handla om en policy på mer allmän nivå. Ett utdrag från våra anteckningar från ekonomiavdelningens veckomöte:

Ekonomiredaktionen diskuterar vilka delårsrapporter de ska skriva om. En del tycker att det är många, andra tycker att det är få. En åsikt är att delårsrapporterna är hörnstenarna i ekonomibevakningen, en annan är att ”Om vi ska ha med alla de här måste vi tänka på att vi inte hinner annat.” Man börjar också diskutera huruvida finlandssvenska bolag verkligen är av speciellt intresse för tidningens läsare.

Den häftigaste diskussionen fördes emellertid på redaktionens elektroniska diskussionsforum, där det är möjligt framföra kritik utan att behöva stå ansikte mot ansikte med någon som kan vara av annan åsikt.

Under våren 2005 experimenterade man som nämnt på redaktionen med s.k. spånmöten. Reglerna för spånmötet var enligt chefredaktören ”enkla men stenhårda”:

(Utdrag från inbjudan till spånmöte på det elektroniska diskussionsforumet)

- Alla idéer skrivs upp på en vit tavla vartefter de slängs fram och utvecklas.
- Ingen får skjuta ner någon idé i detta skede. Ett exempel: den som på detta möte säger ”men den grejen har vi ju gjort” kommer att (...) slängas ut genom fönstret.

Brainstorming, eller hjärnstormning, så som den utvecklats av Alex Osborn, är något som ofta kommer emot en i både forskningslitteraturen och den populära litteraturen om kreativitet. Metoden går framför allt ut på att kritiken är förbjudet i ”stormningsfasen” och följer först i en senare fas (t.ex. Reunanen 2007: kap 6). Vårt intryck i början var att spånmötena i praktiken tedde sig mycket lika de vanliga morgonmötena. En stor skillnad var att chefredaktören var mycket drivande under spånmötena. Hon ställde frågor som ”Vad mer vill vi läsa om i morgondagens tidning?” för att få reportrarna att komma upp med idéer. Spånmötena upplevdes därtill av en del redaktörer som chefredaktörens personliga projekt, och det var tydligt att chefredaktörens engagemang inte riktigt spred sig bland redaktörerna.

I stället för att argumentera emot varandras idéer var det allra vanligaste sättet att blockera en idé att inte ge någon respons alls. Idén föreslogs, men kommenterades varken som bra eller dålig. Den fångades inte upp och fick inget stöd, utan rann (efter vad som var möjligt att observera under mötena) ut i sand. Det vanligaste motargumentet, ”killer frasen”, var ”det har vi redan haft” (se inbjudan till spånmöte ovan). Argumentet var så slagkraftigt att det var ytterst sällan som den som hade gett förslaget fortsatte att driva sitt förslag. Det rådde närmast total konsensus kring att ett ämne som man redan haft kan man inte skriva om igen. Personen som föreslog ämnet hade med andra ord *missat* att man hade haft liknande artikel, och blev nu upplyst om detta. När det

uppstod diskussion var det istället kring när exakt ämnet hade behandlats. Någon gång kunde man också diskutera om det kanske var dags att ta upp ämnet igen. Exempelvis ett reportage om färjetrafiken i skärgården accepteras, trots att man skrivit om det en tid sen, eftersom situationen har förändrats.

## Diskussion

Efter att vi började göra observationer märkte vi ganska snabbt att det inte behövs så mycket kreativitet för att göra en tidning. En stor del av redaktionsarbetet och redaktionsmötena handlar i stället om ”gatekeeping” (Clayman & Reisner 1998), att sortera och prioritera det omfattande PR- och övriga material som kommer in från olika organisationer, så som t.ex. kommunala föredragningslistor.

Det finns en utbredd uppfattning bland de skrivande reportrarna på Hbl att det inte är på de formella mötena som det kreativa äger rum. Detta stämmer till en del. Mötena handlar kanske inte i första hand om att *skapa* nya idéer, men i stället att *diskutera* idéer, något som har inslag av både nyhetsvärdering och nyhetsprioritering. Men vi kunde också ibland observera hur idéer skapades genom kollektiva, komplementära processer. En stor del av redaktionella arbetet är mer reaktivt än kreativt. En stor del av nyhetsutbudet är givet. Men ändå finns det tydliga och återkommande inslag av kreativitet. Möteskulturen på Hbl kan därmed sägas vara åtminstone till viss del kreativ.

Å andra sidan kan man även peka på brister i idéproduktionen. På åtskilliga möten begränsar sig diskussionen till vad andra nyhetsmedier har tagit upp. Andra tidningar och andra medier utgör en synnerligen viktig referensram och en återkommande källa till idéer, och man kan fråga sig om inte betoningen på andra medier är rentav för stark. Reportrarna på Hbl förväntas läsa två morgontidningar innan de kommer på jobb. Man kan fråga sig om alla journalister alltid måste läsa samma tidningar? Kunde inte en del reportrar befrias från det dagliga nyhetsflödet och få till uppdrag att fundera på andra idéer. Detta kunde ske exempelvis utifrån reportrarnas personliga erfarenheter, vilka enligt våra observationer var relativt frånvarande under redaktionsmötena? Detta vore ett sätt att öka både *friheten* och *mångfalden* på redaktionen, och skulle därmed utgöra ett steg mot en kreativare organisation (se sid. 66).

Idéutbytet och interaktionen på de redaktionella mötena är mycket faktainriktade. Journalisterna på Hbl verkar vetgiriga och intresserade av de artiklar och uppslag som behandlas. Däremot ställer journalisterna på Hbl relativt få frågor till varandra på redaktionsmötena. Man kan därför fråga sig om det finns en yrkeskod bland journalisterna på Hbl och även i övrigt som inte bara säger att man ska vara informerad, utan också att man ska kunna *visa* sig vara informerad. Enligt denna tolkning skulle det innebära en risk mot reportrarnas yrkesidentitet att visa att man *inte vet*. Östlund (se sid. 66) har kopplat ihop förekomsten av frågor, speciellt ”dumma frågor”, med en känsla av *tillit*, vilket enligt henne är en viktig del av ett kreativt klimat. Bristen på frågor kan sålunda indikera en brist på tillit på Hbl:s redaktion. De intervjuer som vi gjort på Hbl tyder på en visst mått av misstro (och alltså brist på tillit) åtminstone mellan de skrivande reportrarna och redaktionsledningen.

Det vanligaste argumentet emot en idé, en verklig ”killer phrase”, var påståendet ”det har vi redan haft”. Det vanligaste sättet av idéblockering var emellertid att inte ge någon respons alls. Det ställs mycket hårda krav på journalister som jobbar på en dagstidning att hålla sig ajour med vad som händer i världen. Detta omsätts i praktiken i ett krav på att man ska följa med nyhetsmedier. I detta samhälle och i synnerhet inom journalistyrket

uppfattas information som något positivt. Ju mera information, desto bättre är det. Våra resultat tyder emellertid på att för mycket information kan vara ett problem. För mycket idéer kan kännas förlamande och skapa känslor av otillräcklighet. Att ha många idéer behöver alltså inte vara något positivt, eller ha något att göra med egentlig kreativitet. Detta har både praktiska och teoretiska implikationer, eftersom Torrances kreativitetsindex bygger på tanken om att många idéer är ett tecken på kreativitet (se sid. 70).

Som tidigare nämnt fanns det bland de skrivande reportrarna en uppfattning om att de formella redaktionsmötena inte egentligen utgör kreativa forum. Detta måste vi beakta när vi tolkar våra observationer. Men uppfattningen om att kreativitet inte förekommer på formella möten är också ett uttryck för en mera allmän uppfattning angående kreativitet, att kreativitet inte går att ”tämja”, att kreativitet kräver en ”oorganiserad”, kanske kaotisk struktur. Detta är något man kan ifrågasätta, bland annat med stöd av Östlunds studie (se sid. 66). Det kan alldeles bra hända att det inte är det formella i sig som hindrar kreativitet och idéutbyte, utan någon annan underliggande faktor.

## Referenser

- Altheide, D. (1974) *Creating Reality: How TV News Distorts Events*. Beverly Hills: Sage.
- Clayman, S. & Reiser, A. (1998) 'Gatekeeping in Action: Editorial Conferences and Assessments of Newsworthiness', *American Sociological Review* 63 (April): 178-199.
- Ekström, M. (1998) 'När verkligheten inte duger som den är. En studie av tv-journalistikens praktik', *Nordicom-Information* 20 (4).
- Ekström, M. (2000) 'Etnografiska observationer', i Ekström, M. & Larsson, L. (red.) *Metoder i kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Epstein, E. (1973 [2000]) *News from Nowhere*. New York: Random House.
- Eriksson, G. (2002) *Den televiserade politiken. Studier av debatt- och nyhetsjournalistik*. Örebro Studies in Media and Communication.
- Florida, R. (2006) *Luovan luokan esiinmarssi: Miten se muuttaa työssäkäyntiä, vapaa-aikaa, yhteiskuntaa ja arkielämää*. Helsinki: Talentum.
- Gans, H (1979) *Deciding What's News. A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek and Time*. New York: Vintage Books.
- Hakkarainen, K. (2003) 'Kollektiivinen älykkyys', *Psykologia* 38 (6): 384-401.
- Hansen A., Cottle S., Negrine R., & Newbold C. (1998) *Mass Communication Research Methods*. Hampshire: MacMillan.
- Hardcup, T. & O'Neill (2001) 'What is News? Galtung and Ruge Revisited', *Journalism Studies* 2 (2): 261-280.
- Helander, M. (1999) "Men ändå är Sverige där...": *Tvåspråkiga individer som diffusionsagenter i innovationsspridningen mellan Finland och Sverige*. Helsingfors: SSKH.
- Helle, M. (2000) 'Disturbances and Contradictions as Tools for Understanding Work in the Newsroom', *Scandinavian Journal of Information Systems* 12: 81-114.
- Helle, M. (2004) *Journalistit käytännön mankelissa. Tutkimus- ja kehittämishanke uutistoimituksessa*. Opublikerad licentiatavhandling. Tammerfors universitet.
- Herberts, K. (2005) 'Svenska medier populära'. Åbo Akademis opinionsbarometer som nyhet i *Hufvudstadsbladet* 28.1.2005.
- John-Steiner, V. (2000) *Creative Collaboration*. New York: Oxford University Press.
- Kangasharju, H., T. Nikko & R. Sääntti (2003) 'Organisaation sisäinen kokous tiedon johtamisen välineenä', *Aikuiskasvatus* (4): 260-269.
- Koskennurmi-Sivonen, R. & Seitamaa-Hakkarainen, P. (2006) *Luovuus*. [www.mlab.uiah.fi/polut/Luovuus/teoria\\_luovuus.html](http://www.mlab.uiah.fi/polut/Luovuus/teoria_luovuus.html). Uppsats utskriften 20.1.2006.
- Kärreman, D. (1996) *Det oväntades administration. Kultur och koordination i ett tidningsföretag*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Leppänen A. (2004) 'Jaksavatko journalistit jatkuvassa muutoksessa?', *Työterveiset*. [www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/2004-02/08](http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/2004-02/08).
- Leppänen, A. & Tuomivaara S. (2001) 'Työn ja hyvinvoinnin muutokset journalistisessa työssä 15 vuoden aikana', *Työ ja Ihminen* 16 (3): 205-223.

- Lindberg, U. (1990) *Förändring av journalisters arbetsmiljö*. Luleå: Tekniska högskolan i Luleå.
- Löfgren Nilsson, M. (1999) *På Bladet, Kuriren & Allehanda: Om ideal och organiseringsprinciper i den redaktionella vardagen*. Göteborg: Institutionen för journalistik och masskommunikation.
- Meriläinen, R. (2004) 'Nyt tutkija näkyy, nyt taas ei', *Tiedotustutkimus* (2): 56-59.
- Mörrä, T. (1996) 'Rutiinin verkossa', in Luostarinen H, Kivikuru U & Ukkola M (eds) *Sopulisilppuri. Mediakritiikin näkökulmia*. Jyväskylä: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus ja koulutuskeskus.
- Niemistö, R. (2007) *Työryhmän luovuus ja kehitysehdo*. Helsinki: Palmenia.
- Nylund, M. (2003) 'Asking Questions, Making Sound-bites: Research Reports, Interviews and Television News Stories', in *Discourse Studies* 5 (4): 517-533.
- Poromaa, S. (1997) *Bortom alla begrepp: Buddhas väg till frihet*. Stockholm: Red Dot Publishing.
- Reinemann, C. (2004) 'Routine Reliance Revisited: Exploring Media Importance for German Political Journalists', in *Journalism & Mass Communication Quarterly* 81 (4): 857-876.
- Reunanen, J. (2007) *Ideointiopas. Käsitteellisestä ajattelusta käytännöllisiin ideoihin*. Helsinki: Pilot-kustannus.
- Rosenqvist, C. (2000) *Development of New Media Products: Case Studies on Web, Newspapers and Magazines*. Doctoral thesis. Stockholm: Royal Institute of Technology.
- Sahlin, N-E. (2001) *Kreativitetens filosofi*. Nora: Nya Doxa.
- Schlesinger, P. (1987) *Putting 'Reality' Together: BBC news*. London: Methuen.
- Sternberg, R. & Lubart, T. (1999) *Handbook in Creativity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Säljö, R. (2000) *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Prisma.
- Tuchman, G. (1978) *Making News. A Study in the Construction of Reality*. New York: Free Press.
- Uusikylä, K. (1999) *Luovuus: Taito löytää, rohkeus toteuttaa*. Jyväskylä: Atena-kustannus.
- Östlund, I. (1994) *Kreativa redaktioner*. Redaktionsbyrån förlag.
- Östlund, I. (1997) 'Forskning om arbetsorganisation kan utveckla journalistiken', in Hulten, L. (ed.) *Så kommer journalistik till. En antologi om journalistikens produktionsprocesser*. Mithögskolan, rapport 1997:8.

---

MATS NYLUND, Överlärare, Docent, Arcada yrkeshögskola och institutionen för kommunikationslära, Helsingfors universitet, mats.nylund@arcada.fi

LOUISE AGNESDOTTER, Sociolog, Limingovägen 23-25 D 14, 00560 Helsingfors

