

Den journalistiske professions rolle i organisationers interne kommunikation

Bringer medarbejderperspektivet i spil og udfordrer de eksisterende rammer

HELLE TOUGAARD

Danmarks Medie- og Journalisthøjskole

VIBEKE THØIS MADSEN

Danmarks Medie- og Journalisthøjskole

Abstract

Artiklen undersøger, hvordan journalister, der skifter til intern kommunikation, oplever, at de kan anvende (eller fejle i at anvende) deres journalistiske selvopfattelse og færdigheder i rollen som intern kommunikatør. Artiklen bygger på to studier, et kvalitativt interviewstudie med 12 journalister, som arbejder med intern kommunikation, og en kvantitativ undersøgelse med 137 respondenter. Undersøgelsen viser, at kommunikatører med en journalistisk baggrund har en opfattelse af, at de er gode til at bringe medarbejderperspektivet i spil, stille kritiske spørgsmål og skrive velfortalte historier, mens respondenterne har delte meninger om, hvorvidt de oplever, at de har frihed til at fortælle de historier, som de ønsker. Undersøgelsen peger desuden på, at flere organisationer har fået øjnene op for betydningen af transparent og troværdig intern kommunikation, men at der stadig er lang vej i forhold til at give slip på den interne kommunikation og tillade, at mere kritiske historier ser dagens lys.

KEYWORDS

profession, journalistik, autonomi, altruisme, esoterisk viden, intern kommunikation, transparens

Introduktion

Der bliver længere og længere mellem traditionelle job indenfor journalistik. Både de store bladhuse og de landsdækkende nyhedskanaler DR og TV2 har i det seneste års tid nedlagt adskillige journalistiske stillinger som led i den ene sparerunde efter den anden. Journalister må derfor i stigende grad se sig om efter beskæftigelse andre steder, og kommunikationsfeltet er og har i mange år været et oplagt sted at søge hen. Journalister har således især påtaget sig opgaver af journalistisk karakter, såsom at udforme kundemagasiner, medlemsblade og personaleblade samt håndtere pressen (Kester & Prenger, 2021; Koch, Viererbl, & Schulz-Knappe, 2021; Macnamara, 2016; Serazio, 2021), mens intern kommunikation i mindre grad har været et område, som journalister har fået øje på (Koch & Obermaier, 2014; Madsen & Andersen, 2023). Dette er på trods af, at uddannede journalister netop her kan gøre en forskel med deres professionelle selvforståelse og journalistiske tilgang, fordi de kan bidrage med at tilføre transparens, autenticitet og troværdighed til organisationers interne kommunikation (Madsen & Andersen, 2023).

Kommunikationsforskningen peger nemlig på, at organisationers interne kommunikation er i færd med at flytte sig fra et taktisk til et mere strategisk niveau (Dahlman & Heide, 2021; Ruck, 2015), da intern kommunikation ikke længere kun er et spørgsmål om at informere og påvirke medarbejderne til at forstå organisationens mål og værdier (Aggerholm et al., 2020; Men & Bowen, 2017). I stedet skal medarbejderne involveres, så de tager ejerskab, hjælper med at løse udfordringer og bliver selvledende (Dahlman & Heide, 2021; Ruck, 2015; Simonsson, 2022). Ikke mindst under og efter Covid19-pandemien har mange organisationer fået øjnene op for vigtigheden af troværdig, autentisk og transparent intern kommunikation (Ruck & Men, 2021; Men & Vercic, 2021), fordi intern kommunikation kan skabe tillid, bygge relationer og påvirke medarbejdernes engagement (Kang & Sung, 2017; Men, 2014; Neill & Bowen, 2021).

Uddannede journalister deler traditionelt set en række fælles professionelle værdier, der hænger tæt sammen med journalistikkens rolle og funktion i et demokratisk samfund (McNair, 2009; Kovach & Rosenstiel, 2001; 2021). De opfatter en udstrakt grad af autonomi, rollen som den uafhængige og objektive vagthund, der holder øje med magthaverne, og forpligtelsen til at være loyal overfor offentligheden og behandle alle lige som en central kerne i deres professionelle selvforståelse (Anderson & Schudson, 2019; Hallin & Mancini, 2004; 2011; Hanitzsch & Vos, 2018). Derfor har journalister, der har forladt journalistikken til fordel for kommunikation, ofte måttet finde sig i at blive betegnet som vendekåber, forrædere og desertører (Kester & Prenger, 2021). Journalisters fjendtlighed overfor

kommunikatører og særligt PR-folk daterer sig mindst 100 år tilbage ifølge DeLorme og Fedler (2003) og er i høj grad præget af stereotyper og fordomme. Som f.eks. når journalister bruger kommunikatører til at opnå den information, de har brug for at passe deres arbejde, og alligevel beskylder kommunikatørerne for at være uetiske og manipulerende. DeLorme og Fedler (2003) konkluderer, at journalister historisk set aldrig har brudt sig om kommunikationsbranchens promovning af særinteresser og forsøg på at få gratis omtale. Omvendt har reaktionen fra PR-ansatte været at hævde, at journalister har en snæver og selvretfærdig opfattelse af deres eget arbejde, og at de overser, hvor vigtig etisk adfærd er i PR og kommunikation (DeLorme & Fedler, 2003). I en analyse udelukkende baseret på tyske forhold viser Schönhausen og Meissner, at udviklingen i PR i Tyskland i anden halvdel af det 19. århundrede netop var en reaktion på, at journalistikken blev stadig mere partisk. De peger på, at for mange samfundsaktører og organisationer blev barriererne for at komme ind på den offentlige arena stadig vanskeligere, og i og med at massemediernes betydning samtidig voksede, blev presset på disse aktører for at legitimere deres interesser øget (Schönhausen & Meissner, 2016), hvorfor svaret blev flere PR-ansatte.

Spørgsmålet er, om det set i det lys kan give mening at ændre synsvinklen og i stedet betragte journalisters skifte som et skridt mod "the bright side" for organisationers interne kommunikation? Kan de professionelle normer og værdier, som journalister bringer med sig, være nyttige i intern kommunikation, ikke mindst i en tid, hvor der bliver stillet større krav om, at den interne kommunikation skal være autentisk og transparent? Hidtil har hovedparten af den forskning, der findes i journalisters skifte fra journalistik til kommunikation i en organisation, koncentreret sig om årsagerne til og muligheder for rollekonflikter ved et sådant skifte (Koch, Viererbl & Schulz-Knappe, 2021; Viererbl & Koch, 2021), mens forskning i journalisters virke i intern kommunikation er mindre belyst (Madsen & Andersen, 2024). Den eksisterende forskning har primært handlet om, hvordan journalister siden Anden Verdenskrig har redigeret og professionaliseret organisationers medarbejdermagasiner (Ruck, 2015), hvorimod denne artikel undersøger, hvordan journalister, der skifter til intern kommunikation, oplever, at de kan anvende (eller fejle i at anvende) deres journalistiske selvopfattelse og færdigheder i rollen som intern kommunikatør. Først er der et teoretisk afsnit, hvor der gøres rede for professionsbegrebet, og hvorvidt journalistik kan karakteriseres som en profession. Herefter fremhæves tre professionsmarkører, der kendetegner den journalistiske profession, autonomi, altruisme og esoterisk viden, og som danner baggrund for artiklens undersøgelsesdesign. Så beskrives undersøgelsesdesignet for artiklens to studier, et kvalitativt interviewstudie og en

kvantitativ spørgeskemaundersøgelse. Derefter præsenteres resultaterne fra undersøgelsen, en diskussion, en konklusion og forslag til fremtidig forskning.

Teoretisk baggrund

Professionsbegrebet

Begrebet professionsforståelse er omdiskuteret i litteraturen, og professionsforskere er ikke enige om, hvordan man definerer begrebet profession, eller hvilke beskæftigelsesområder der kan kaldes en profession. Oprindeligt blev professionsbegrebet brugt om klassiske fagområder som medicin, jura og teologi og tog afsæt i sociologen Max Webers analyser af det tyske embedsmandsstyre og den magt, professioner besad (Weber, 2018). Den forståelse blev videreudviklet af blandt andre Talcott Parsons, der betragtede professioner som det kit, der får et moderne samfund til at hænge sammen (Parsons, 1954, nyudgivet i 2010). Parsons kom til at danne skole for den retning indenfor professionsforskningen, der fokuserer på at definere professioner ved hjælp af en række markører som objektivitet og uafhængighed, ligebehandling, specialisering indenfor et bestemt felt, professionel autoritet og troværdighed, etiske retningslinjer og et virke til et fælles bedste (Carr-Saunders & Wilson, 1964; Deuze, 2005; Greenwood, 1957). En anden tradition indenfor professionsforskning står Andrew Abbott (1988) for. Han betegner professioner som “exclusive occupational groups applying somewhat abstract knowledge to particular cases”, og med begrebet “jurisdiction” fokuserer han i højere grad på professioners magt eller myndighed på et område end på særlige professionskarakteristika. Abbott argumenterer for, at et område kan opnå status som profession ved at tilkæmpe sig jurisdiktion over det, idet han definerer “jurisdiction” som udøverens “ret til, autoritet over og viden om et specifikt fagområde” (1988, s. 20).

I en moderne kontekst argumenterer professionsforskere for, at i takt med samfundsudviklingen, hvor stadig flere erhverv professionaliseres, må professionsbegrebet opfattes som stadig mere flydende, idet det anvendes af adskillige erhvervsgrupper. Ørnebring (2019) forstår det moderne professionsbegreb som “at udøvere af en bestemt praksis deler og efterlever en række fælles regler og normer” (2019, s. 105). Andre som Staugaard (2017) lægger vægt på, at en profession stadig i større eller mindre grad er kendetegnet af en række professionsmarkører som eneret til at udøve professionen, selvstændighed i udøvelsen, specialiseret viden, abstraktion og vurdering som forudsætning for udøvelsen, uddannelse på et relativt højt niveau og en særlig altruistisk arbejdsmoral, der indebærer et ønske

om at arbejde for et fælles bedste og behandle alle lige (Staugaard, 2017). Med denne moderne tilgang til professionsbegrebet som afsæt ser vi i næste afsnit nærmere på journalistikkens professionsforståelse.

Journalistikken som profession

Hvorvidt journalistikken kan betragtes som en profession, har gennem det 20. århundrede givet anledning til diskussion blandt forskere. Kimball (1965) konkluderer f.eks. i sin bog *Art, Craft or Profession?*, at journalistik indeholder elementer af både kunst, håndværk og profession, uden at passe fuldstændig ind i nogen af kategorierne. Tunstall (1971) er optaget af, hvordan journalistisk arbejde bliver udført, og hvordan journalister selv opfatter deres rolle og ansvar, samt hvorvidt de bekender sig til professionsmarkører som objektivitet og altruisme, uden at tage direkte stilling til, hvorvidt journalistik er en profession eller ej. Reich (2012) peger på, at journalistikken kun lever op til nogle af de professionelle markører, idet den f.eks. mangler specialiseret teoretisk viden, og derfor ikke kan betragtes som en egentlig profession, mens Witschge og Nygren nøjes med at betragte journalistikken som en semi-profession (2009). Modsat argumenterer bl.a. Hallin og Mancini (2004, 2011) og Davis (2010) for, at journalistik kan betegnes som en profession i moderne forstand. Ganske vist kan journalister hverken påberåbe sig eneret til at udøve professionen eller hævde at oppebære en særlig viden i kraft af en specialiseret uddannelse. Men den omfattende forskning i journalisters professionelle selvforståelse illustrerer, at journalistikken i stedet deler og efterlever en række normer, værdier og praksisser, den som profession benytter sig af for at adskille sig fra andre professioner og med disse normer, værdier og praksisser kan journalister hævdes at have tilkæmpet sig jurisdiktion over uvildig nyhedsformidling (Abbott, 1988).

For journalister udmønter disse normer, værdier og praksisser sig for det første i en fælles forståelse af, hvad der udgør den gode historie og hvordan dens nyhedsværdi lever op til de klassiske nyhedskriterier væsentlighed, aktualitet, konflikt, identifikation og sensation (Galtung & Ruge, 1965; Harcup & O'Neill, 2001; Vestergaard, 2021) og i en udstrakt grad af frihed til selv at tilrettelægge og vælge historier, samt i en objektiv og uafhængig tilgang til indsamling, redigering og formidling af stoffet (Anderson & Schudson, 2019). En forståelse, der er udviklet gennem dels uddannelse (Nygren & Stigbrand, 2014) dels erfaring, som kendetegner og kvalificerer professionen (Hanitzsch & Vos, 2018, Örnebring, 2019). For det andet værner journalister nidkært om rollen som vagthund på demokratiets vegne (Jahng, Eckert & Metzger-Riftkin, 2023) og opfatter

forpligtelsen til at arbejde for et fælles bedste som en central del af journalisters selvforståelse. Vigtigheden af denne del af professionsforståelsen bliver understreget i enhver grundlæggende indføring i journalistik (Hallin & Mancini, 2004, 2011). Kovach og Rosenstiel (2001, 2021) påpeger således, at loyalitet overfor borgerne og rollen som den uafhængige og objektive vagthund, der holder øje med magthaverne, hører til de vigtigste principper i journalistikken, mens McNair (2009) argumenterer for, at demokrati og journalistik er så tæt forbundne, at demokratiet ikke kan eksistere uden journalistikken.

Et er idealer, noget andet virkelighed. Både et stigende kommercielt pres, der bl.a. udmønter sig i en intens konkurrence om at komme først med det sidste (Herzog, 2019), eksterne aktører, der ønsker politisk og økonomisk indflydelse (Hallin & Mancini, 2004; Tunstall, 1971), og den stadig større skare af professionelle kilder, der forsøger at påvirke journalisters arbejde (Blach-Ørsten, 2013; Hanusch, Banjac & Maares, 2019) bidrager til at udfordre og underminere den journalistiske integritet og de professionelle idealer (Kimball, 1965; Tunstall, 1971). Flere studier peger således på, at journalister mere eller mindre frivilligt parkerer deres uafhængighed og objektivitet for at komme først med den gode historie (Koch, Obermaier & Riesmeyer, 2017; Hanusch, Banjac & Maares, 2019).

Tre professionsmarkører

I forhold til at undersøge hvordan journalisters professionsforståelse kan påvirke arbejdet med intern kommunikation, vil artiklen tage udgangspunkt i tre professionsmarkører, som - uanset om man bekender sig til Parsons tradition eller følger Abbotts idé om jurisdiktion - grundlæggende kan siges at kendetegne en moderne profession, nemlig autonomi, altruisme og esoterisk viden (Bottery, 1996; Eraut, 1994), og det følgende afsnit vil derfor gøre rede for, hvordan disse markører kommer til udtryk i forhold til professionen som journalist og i rollen som intern kommunikator.

Autonomi betyder, at journalister oplever, at de er uafhængige i deres job. De kan selv vælge og vinkle deres historier, som de vil (Anderson & Schudson, 2019; Deuze, 2005; Hallin & Mancini, 2004; Kovach & Rosenstiel, 2021; Waldenström et al., 2019). En uafhængighed, der især opleves som problematisk at miste, når journalister rykker ind i kommunikationsfaget, og dermed skifter til "the dark side" (Kester & Prenger, 2021). Et studie af redaktører af medarbejdermagasiner (Koch et al., 2018) fandt således frem til, at redaktørerne havde tre forskellige selvopfattelser, nemlig at være næsten journalister, at være ledelsens stemme eller at være en hybrid af begge dele. Journalisters autonomi bliver således udfordret, når

de som interne kommunikatører oplever, at deres primære rolle er at videregive information fra ledelsen, fremfor selv at opdrive og finde historier.

Altruisme handler for journalister om at arbejde for et fælles bedste (Hallin & Mancini, 2004; Waldenström et al., 2019) ved at præsentere historier på en objektiv og etisk forsvarlig måde, behandle alle lige (Anderson & Schudson, 2019; Deuze, 2005; Mellado, 2021) samt agere som samfundets vagthund (Deuze, 2005; Jahng, Eckert & Metzger-Riftkin, 2023). I en organisationsammenhæng vil det således være et spørgsmål om at bringe medarbejdernes perspektiver og spørgsmål frem i lyset samt stille kritiske spørgsmål til ledelsen i en tro på, at de som kommunikatører gennem deres kritiske journalistik kan være med til at skabe en bedre organisation fremfor bare at være et talerør for ledelsen.

Endelig er *esoterisk viden* eller journalistisk håndværk et spørgsmål om, at journalister har en særlig viden om og forståelse for, hvordan man finder og producerer historier på baggrund af research og interviews, har blik for den gode historie og evner at vinkle på modtagerens perspektiv (Kovach & Rosenstiel, 2021; Hallin & Mancini, 2004; Mellado, 2021). En viden, som springer ud af deres uddannelse og erfaring fra arbejdet som journalist. I en organisationsammenhæng kommer det til udtryk som en oplevelse af at mestre et journalistisk håndværk, der giver en anden tilgang til kommunikationsarbejdet end medarbejdere med en anden uddannelsesbaggrund.

På baggrund af litteraturstudiet kan man argumentere for, at journalister har tilkæmpet sig en ret til at kunne kalde sig en profession, og artiklen vil undersøge, hvordan uddannede journalister kan bruge denne professionsforståelse i intern kommunikation med udgangspunkt i tre professionsmarkører, samt undersøge om de oplever, at de kan gøre en forskel i forhold til at skabe intern kommunikation, der er autentisk og transparent, eller om de organisatoriske rammer strammer. Artiklen tilstræber således at besvare følgende forskningsspørgsmål:

RQ: Hvordan opfatter uddannede journalister, at de i kraft af deres journalistiske professionsbaggrund kan bidrage til intern kommunikation?

Undersøgellesdesign og metode

For at undersøge hvordan uddannede journalister oplever, at de kan bruge deres journalistiske profession i jobbet som intern kommunikatør, har vi gennemført to studier. Et kvalitativt interviewstudie i

januar 2022 med 12 journalister, der arbejder med intern kommunikation, og en opfølgende kvantitativ undersøgelse i december 2022, der tester en række antagelser, hypoteser og formodninger, der opstod i det kvalitative studie, om hvorvidt uddannede journalister i intern kommunikation har udstrakte frihedsgrader eller er begrænset af den organisatoriske virkelighed, og derfor ikke i tilstrækkelig grad kan benytte deres journalistiske viden og kunnen.

Det kvalitative studie

Ved hjælp af personlige netværk, sneboldmetoden og det faglige sociale netværk LinkedIn fandt vi frem til og udvalgte 12 interviewpersoner med en journalistisk uddannelse, der arbejdede med intern kommunikation. Fem arbejdede for en privat virksomhed, fem var ansat i en offentlig organisation, mens to havde en NGO som arbejdsplads. Arbejdspladserne havde mellem 45 og 106.000 medarbejdere. De tre havde under 200 medarbejdere, tre havde mellem 200 og 5.000, mens de sidste seks havde mere end 10.000 medarbejdere. Respondenterne og organisationerne var således ikke repræsentative, og undersøgelsen kunne således kun give et indtryk af, hvordan de 12 interviewpersoner oplevede, at de kunne bruge deres journalistiske baggrund i intern kommunikation i deres organisationer. Interviewpersonerne fordelte sig ligeligt med seks mænd og seks kvinder, de var mellem 31 og 58 år, og de havde arbejdet indenfor kommunikationsområdet mellem 1,5 og 22 år. Geografisk var der også en spredning blandt interviewpersonerne, idet syv arbejdede i forskellige dele af Jylland, mens fem var ansat i organisationer med adresse i hovedstadsområdet. Interviewpersonerne angav en række forskellige grunde til, at de havde valgt at arbejde med kommunikation, såsom vanskeligheder med at finde et traditionelt journalistisk job, behovet for mere familievenlige arbejdstider og et ønske om at blive i en bestemt del af landet. Et par stykker havde valgt kommunikation af interesse.

De 12 interviews blev gennemført ved hjælp af en semistruktureret spørgeguide med 32 spørgsmål, der var opdelt i fem emneområder: personlig baggrund, den interne kommunikation i organisationen, interviewpersonens rolle som kommunikatør, det praktiske arbejde, hvor de brugte deres journalistiske baggrund, og deres journalistiske selvforståelse i arbejdet som kommunikatør i forhold til de tre professionsmarkører: autonomi, altruisme og esoterisk viden.

Den kvantitative undersøgelse

På baggrund af udsagnene i det kvalitative studie undersøgte vi, om vi kunne finde de samme resultater blandt et bredere udsnit af kommunikationsansatte med journalistisk baggrund. Den kvalitative

undersøgelse dannede dermed baggrund for en kvantitativ opfølgning for at undersøge, om konklusionerne kunne bekræftes i en større skala. Et spørgeskema blev udsendt gennem en faglig organisation for mediefolk til godt 3000 personer, der var ansat indenfor kommunikationsområdet. Undersøgelsen blev indledt med en kort introduktionstekst, der lød sådan:

I forbindelse med et forskningsprojekt, hvor vi undersøger, hvordan journalistiske arbejdsmetoder bliver brugt i arbejdet med intern kommunikation i en organisation, gennemfører vi en undersøgelse blandt kommunikatører.

Spørgeskemaet indledte med syv baggrundsspørgsmål. Først spørgsmål om køn, alder og uddannelsesbaggrund for at adskille de journalistisk uddannede fra respondenter med anden uddannelsesbaggrund. Så blev respondenterne spurgt om, hvor mange år de havde arbejdet med kommunikation, hvilken type kommunikation de primært arbejdede med, hvilken type organisation de var ansat i, og hvorvidt de havde erfaring fra et nyhedsmedie eller ej. Herefter fulgte 16 udsagn, hvor respondenterne kunne erklære sig helt uenig, overvejende enig, hverken-eller, overvejende enig eller helt enig. De første fem udsagn drejede sig om deres opfattelse af organisationens interne kommunikation. Herefter fulgte 11 udsagn, hvor respondenterne skulle tage stilling til deres oplevelse af frihed i såvel tilrettelæggelse som udførsel af deres arbejde, deres loyalitet overfor medarbejderne som målgruppe samt hvordan de anvendte deres uddannelse i og erfaring med journalistiske arbejdsmetoder. Disse udsagn var et ønske om at indkredse, om respondenterne kunne genkende de tre professionsmarkører autonomi, altruisme og esoterisk viden i deres daglige virke. Endelig kunne respondenterne svare på et afsluttende fritekst-spørgsmål: "Har du yderligere kommentarer eller tanker, som du vil dele i forhold til at arbejde med intern kommunikation i en organisation?"

Den kvantitative undersøgelse gav i alt 137 svar og knap 40 kommentarer i fritekst. 178 begyndte at svare på spørgeskemaet, nogle faldt fra undervejs, mens 137 gennemførte hele spørgeskemaundersøgelsen. Den lave svarprocent kan være et udtryk for, at den faglige organisation kun havde få kommunikatører med en journalistisk baggrund, men da vi ikke kender uddannelsesbaggrunden for samtlige 3000, som fik tilsendt spørgeskemaet, ved vi ikke med sikkerhed, hvorfor svarprocenten er så lille. Uanset hvad betyder den lille svarprocent, at resultatet ikke kan siges hverken at være repræsentativt eller validt i sig selv. Men sammenholdt med den kvalitative undersøgelse kan det give en indikation af, hvorvidt respondenterne støttede resultaterne af den kvalitative undersøgelse, eller om der tegnede sig et andet billede. Svarene i spørgeskemaet fordelte sig på to

tredjedele kvinder og en tredjedel mænd i alderen fra 20 år til 60 plus. Fordelingen på antal år med beskæftigelse indenfor kommunikation var nogenlunde ligelig på mellem 1-3 år, mellem 4-9 år, mellem 10-19 år og fra 20 år eller mere. Blandt alle respondenter angav 88 respondenter at have en journalistisk uddannelse, mens de øvrige var uddannet i kommunikationsstudier bl.a. på DMJX eller RUC. Blandt de journalistisk uddannede arbejdede næsten halvdelen indenfor det offentlige, mens det gjaldt seks ud af ti blandt samtlige respondenter. Vi var desuden interesserede i, om respondenterne havde erfaring fra et nyhedsmedie, hvilket var tilfældet for 85 pct. af de journalistisk uddannede, og lidt færre – ca. 65 pct. – af den samlede population. I forhold til at be- eller afkræfte konklusionerne fra den kvalitative undersøgelse har vi anvendt svar fra såvel de 88 respondenter med en journalistisk uddannelse som fra samtlige 137 deltagere i undersøgelsen.

Resultater

Afsnittet med resultater fokuserer primært på den kvantitative undersøgelse, og hvordan resultaterne fra denne adskiller sig fra eller er sammenlignelige med resultaterne fra den kvalitative undersøgelse. De fleste af de 12 interviewede journalister oplevede, at de havde en stor grad af frihed inden for de organisatoriske rammer, at de bevidst arbejdede for at bringe medarbejderperspektivet i spil, og at de kunne bruge deres journalistiske baggrund. (Se i øvrigt Madsen og Andersen, 2023). Disse konklusioner kunne være et udtryk for, at der var tale om 12 ekstreme tilfælde eller cases (Flyvbjerg, 2006), og derfor var det interessant at sammenligne konklusionerne med resultaterne fra den kvantitative undersøgelse. I det følgende sammendrages de væsentligste resultater fra den kvantitative undersøgelse i relation til den kvalitative undersøgelse.

Intern kommunikation er sjældent den primære opgave

I organisationer fylder intern kommunikation som selvstændig disciplin sjældent så meget som ekstern kommunikation (e.g., Dahmann & Heide, 2021), og det understregede undersøgelsen. Kun fire pct. af respondenterne svarede, at de udelukkende beskæftigede sig med intern kommunikation, mens andre fire pct. satte kryds ved kategorien “overvejende intern kommunikation”. Blandt de journalistisk uddannede var det endnu færre, idet kun knap tre pct. arbejdede udelukkende med intern kommunikation, mens lige så få havde valgt kategorien “Overvejende intern kommunikation”. Undersøgelsen viste, at næsten halvdelen – uanset uddannelse –

vurderede deres daglige arbejde som at være en blanding af interne og eksterne opgaver.

Som nævnt i indledningen spiller intern kommunikation en større rolle i organisationer efter Covid 19-pandemien, hvilket undersøgelsen i høj grad bekræftede, idet næsten 70 pct. var overvejende eller helt enige i udsagnet. En lige så stor del af alle adspurgte mente, at ledelsen i deres organisation bestræbte sig på, at kommunikation til medarbejderne skulle være autentisk, troværdig og transparent. Samtidig svarede to ud af tre, at de var overvejende eller helt enige i, at "ledelsen anvender den interne kommunikation som et strategisk værktøj". En respondent skrev endvidere:

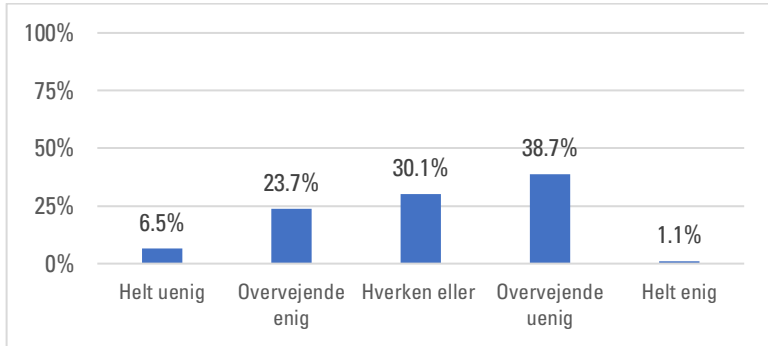
Ledere og organisationer kan og bør tage intern kommunikation endnu mere seriøst som løftestang for den udøvende ledelse i organisationen. Ledelse understøttes eminent af veludført kommunikationsarbejde før, under og efter alt fra forandringer, besparelser samt større og mindre beslutninger, etc. Alle kan skrive og tale, men ikke alle formår at kommunikere godt og hensigtsmæssigt.

Stor forskel på oplevelsen af frihedsgrader

I den kvalitative undersøgelse betragtede de uddannede journalister en udstrakt grad af frihed i såvel tilrettelæggelsen som i udførelsen af deres arbejde som afgørende for deres arbejdsglæde, og flere af de interviewede deltagere satte spørgsmålstegn ved den gængse opfattelse blandt nogle redaktionelt ansatte journalister om, at journalister, der har skiftet journalistikken ud med kommunikation, har solgt deres frihed. For at undersøge, i hvilken grad de journalistisk uddannede respondenter oplevede autonomi i deres hverdag som kommunikationsansatte, skulle respondenterne i den kvantitative undersøgelse derfor svare på, om de selv kunne bestemme, hvilke historier de ville bringe, om historierne skulle godkendes af en leder, og om de udelukkende skrev historier, der afspejlede ledelsens ønsker og behov.

Svarene viste, at der tilsyneladende er stor forskel fra organisation til organisation. For på udsagnet om, at de havde frihed til selv at vælge historier, erklærede knap 40 pct. af de journalistuddannede sig overvejende enige, mens 30 pct. valgte hverken eller, og næsten 25 pct. var overvejende uenige (se Figur 1). Samme billede tegnede sig på udsagnet om, hvorvidt de journalistuddannede oplevede, at den interne kommunikation udelukkende skulle afspejle ledelsens ønsker og behov. Knap 40 pct. var helt eller overvejende uenige i, at friheden var stækket, hvorimod 35 pct. oplevede det modsatte, og 25 pct. valgte hverken eller. Udsagnene gav anledning til en del kommentarer. En respondent udtrykte det således: "Vælger man at

arbejde med kommunikation (intern eller ekstern), har man ikke journalistisk frihed, selv om man bruger journalistiske redskaber i det daglige arbejde.” En anden pegede på, at den journalistiske frihed naturligvis er mindre som intern kommunikatør: “Det er pr. definition ikke objektiv kritisk journalistik at lave intern kommunikation.”



Figur 1: Jeg bestemmer selv, hvilke historier fra organisationen jeg vil bringe (Journalistisk uddannede respondenter).

I den kvalitative undersøgelse pegede et par af de interviewede med erfaring fra et nyhedsmedie på, at de oplevede, at deres journalistiske frihed ikke var mere begrænset som intern kommunikatør, end den var som redaktionel ansat. Den erfaring delte respondenterne i den kvantitative undersøgelse ikke ubetinget. 85 pct. af de journalistisk uddannede respondenter havde erfaring fra et nyhedsmedie, og kun godt 20 pct. ville erklære sig helt eller overvejende enige i antagelsen, mens 45 pct. var helt eller overvejende uenige. Igen tyder spredningen i svarene på, at der er stor forskel fra organisation til organisation, hvilket kommer til udtryk i følgende kommentar:

Jeg oplever virkelig ikke en ledelse, der er meget detailstyrende for mine historier. Selvfølgelig skal jeg – ligesom alle andre i en organisation, inklusive journalister – lave noget, der er produktivt for den organisation, vi arbejder i.

En anden respondent havde den modsatte oplevelse og ærgrede sig over at være ansat i en organisation, hvor ledelsen ikke har forstået værdien af transparent kommunikation:

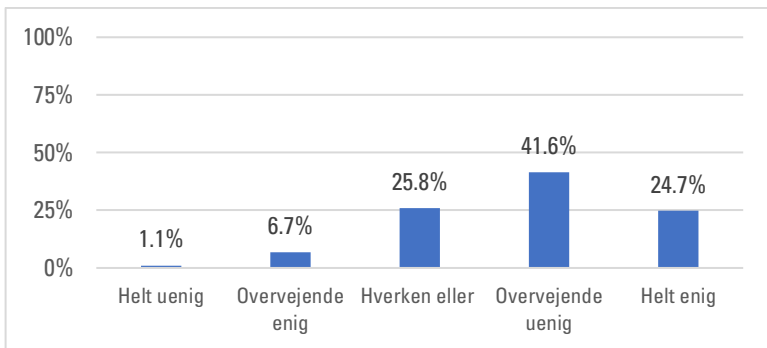
Her bliver kommunikation stadig set som en stabsfunktion, hvor kanylemodellen lever i bedste velgående (...) Hvis det ikke lykkes mig at ændre min ledelses syn på, at alt, hvad vi gør, kommunikerer (...), så er jeg ikke ansat, når der er gået et år.

I det kvalitative studie viste flere udsagn, at der herskede større frihed i den interne kommunikation end i den eksterne. Den oplevelse kunne imidlertid ikke genfindes i den kvantitative undersøgelse, da langt de fleste respondenter afviste udsagnet. Hele 60 pct. valgte kategorien hverken eller, mens knap 20 pct. var overvejende uenige.

Relevansen for medarbejderne bliver synlig

I det kvalitative studie var det tydeligt, at evnen til at få øje på den gode historie og gøre den relevant for medarbejderne, var nogle af de kompetencer, som journalistuddannede kommunikatører brugte som interne kommunikatører i en organisation. Samme opfattelse trådte frem i den kvantitative undersøgelse, idet to ud af tre af de journalistuddannede erklærede sig overvejende eller helt enige i udsagnet om, at de altid bestræbte sig på at finde medarbejdernes perspektiv i en historie (se Figur 2). Det samme var tilfældet på spørgsmålet, om medarbejderne bidrog med ideer til, hvilke historier kommunikationsafdelingen fortalte. En af respondenterne udtrykte det således:

Det er gennemgående for langt det meste af vores interne kommunikation, at vi skriver det fra medarbejdernes perspektiv og med medarbejderne som kilder. Selvfølgelig er der også ønsker fra ledelsen om, at bestemte emner skal kommunikeres om, men herefter er det vores vurdering, hvad der skal laves af indhold – og i den forbindelse, hvad der giver bedst mening fra et medarbejderperspektiv.



Figur 2: Jeg bestræber mig altid på at finde medarbejdernes perspektiv, når jeg skal fortælle en historie (Journalistisk uddannede respondenter).

At kommunikationsansatte med journalistisk baggrund stadig kunne bibeholde den del af deres selvforståelse, der handler om at agere på vegne af andre, hvilket i dette tilfælde vil sige

medarbejderne, viste både det kvalitative studie og den kvantitative undersøgelse. Flere af de interviewede i den kvalitative del oversatte denne forpligtelse til en pligt til at påtage sig rollen som medarbejdernes talerør. Et par stykker sammenlignede sågar deres arbejde med den interne kommunikation med arbejdet på en lokalredaktion, hvor opgaven i organisationen gik ud på at oplyse medarbejdere i stedet for borgere. I den kvantitative undersøgelse stod det også klart, at de kommunikationsansatte gerne påtog sig rollen som talerør. Hele ni ud af ti respondenter med journalistisk baggrund erklærede, at de ikke var bange for at stille kritiske spørgsmål til ledelsen på vegne af medarbejderne, og godt og vel halvdelen opfattede det som en del af deres rolle som intern kommunikator at rådgive ledelsen om, hvornår og hvordan den skulle kommunikere med medarbejderne. En af respondenterne i den kvantitative undersøgelse forklarede sin egen rolle i organisationen på denne måde:

Jeg oplever et større ansvar for, at min kommunikation indeholder de nødvendige nuancer og er så sandfærdig, retvisende og informativ som overhovedet muligt, end da jeg arbejdede i dagbladsbranchen. Når budskabet sendes afsted på vegne af en offentlig organisation, skal de kunne tåle en helt anden granskning og sandhedsprøvning, end fx en avisartikel. Jeg kan ikke tillade mig at se bort fra væsentlige detaljer, blot fordi de ikke passer ind i min vinkel.

Der var ingen forskel på, om de adspurgte havde journalistisk baggrund eller ej, når de blev bedt om tage stilling til, om det var af afgørende betydning at kunne stå inde for organisationens værdier. Halvdelen af respondenterne – uanset uddannelsesmæssig baggrund – erklærede sig helt enige i, at det havde afgørende betydning for valg af arbejdsplads, at de kunne stå inde for organisationens værdier. Dertil kom godt 30 pct., der var overvejende enige, og kun tre respondenter, som gav udtryk for, at de var uenige eller overvejende uenige. Det giver dermed et klart indtryk af, at kommunikatorer generelt har brug for at kunne stå inde for en organisations værdier for at kunne kommunikere på organisationens vegne både internt og eksternt.

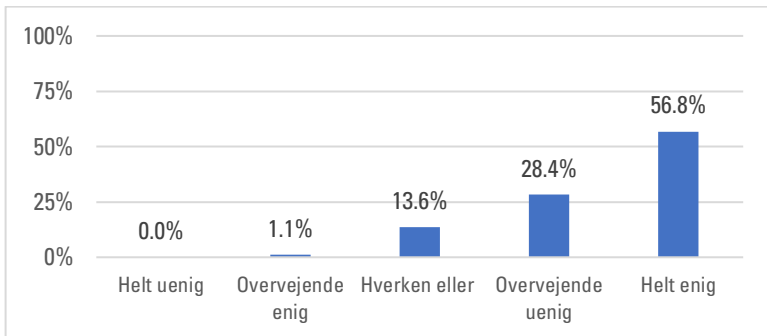
Flair for den gode historie

Hvorvidt journalister kan siges at have en særlig viden, der kan kaldes esoterisk, kan som nævnt i det teoretiske afsnit diskuteres (Hallin & Mancini, 2004; Kovach & Rosenstiel, 2021). Der er dog næppe nogen tvivl om, hvis man skal tro respondenterne med journalistisk baggrund i den kvantitative undersøgelse, at de opfatter, at deres evne til at få øje på, vinkle og producere en historie hænger tæt

sammen med deres uddannelse og ikke mindst erfaring, og at disse journalistiske kompetencer er værdsatte i en organisatorisk sammenhæng: “Der er stor respekt omkring det journalistiske håndværk, og det fremhæves som vigtige kompetencer i rådgivningen og formidlingen”, skriver en respondent således.

Mere end otte ud af ti af de journalistuddannede er helt eller overvejende enige i udsagnet om, at de er i kraft af deres journalistiske uddannelse og erfaring er hurtigere end deres kolleger uden samme til at producere historier (se Figur 3). De er også helt eller overvejende enige i, at de altid tænker i nyhedskriterier som aktualitet, væsentlighed, identifikation og sensation (Harcup & O’Neill, 2001; Vestergaard, 2021), når de skal fortælle en historie. “Ja, jeg kan skrive nyheder hurtigere,” kommenterer en af respondenterne samtidig med, at vedkommende understreger, at kollegerne med andre faglige baggrunde til gengæld er bedre til andre opgaver som f.eks. videoproduktion og sociale medier.

Samme resultat illustrerer den kvalitative undersøgelse. For eksempel peger en interviewperson på, at vedkommende har en anden flair og forståelse for at vælge historier end kolleger uden journalistisk baggrund, mens en anden mener, at han som journalist især er god til at bruge de journalistiske kriterier og at finde og vinkle den gode historie.



Figur 3: Jeg er i kraft af min uddannelse og erfaring hurtigere end mine kollegaer uden en journalistisk uddannelse til at producere historier (Journalistisk uddannede respondenter).

Diskussion

Den kvantitative undersøgelse understøtter på mange områder den kvalitative i forhold til, at journalistisk uddannede interne kommunikatører oplever, at de bringer medarbejderperspektivet på banen, er medarbejdernes talerør og er en kritisk stemme i forhold til ledelsen, samt at de besidder et håndværk, der gør dem hurtige til at finde

og eksekvere historier. Den store forskel imellem de to undersøgelser er særligt oplevelsen af, om det er muligt at bedrive uafhængigt journalistisk arbejde i organisationen, eller om der eksisterer organisatoriske begrænsninger. Respondenterne i den kvalitative undersøgelse mener, at det er muligt at bedrive uafhængigt journalistisk arbejde i en organisation, mens respondenterne i den kvantitative undersøgelse mere oplever, at der er organisatoriske begrænsninger. Denne forskel giver anledning til at diskutere den rolle, som intern kommunikation spiller i organisationer, og om uddannede journalister med fordel kan være med til udfordre rammerne for den interne kommunikation i både private og offentlige organisationer.

Flere interviewpersoner i den kvalitative undersøgelse kan nikke genkendende til, at den interne kommunikation er ved at ændre sig fra udelukkende at være information og ledelsens version af virkeligheden til at være mere transparent og troværdig (Ruck & Men, 2021; Men & Vercic, 2021). Den kvantitative undersøgelse peger på, at der er lang vej endnu i mange organisationer. Flere af respondenterne beskriver organisationens bånd som snærende, og de oplever ikke samme frihed til at udvælge historier, som interviewpersonerne gjorde i den kvalitative undersøgelse. Det tyder på, at der er stor forskel fra organisation til organisation. Hvor langt de fleste organisationer i den kvalitative undersøgelse tillader de interne kommunikatører relativt frie rammer til at skrive, hvad de vil, er det overordnede billede, at det ikke er tilfældet i de fleste organisationer i den kvantitative undersøgelse. Det kan på den ene side være et tegn på, at opfattelsen af intern kommunikation er ved at flytte sig, og at den tilstræber at blive mere autentisk og transparent (Ruck & Men, 2021; Men & Vercic, 2021), og at nogle organisationer fører an i den udvikling. En del af organisationerne i den kvalitative undersøgelse var således større organisationer, som havde mulighed for at bruge ressourcer på intern kommunikation, og Seiffert-Brockmann et al. (2024) har udviklet en hypotese om, at jo større en organisation er, og jo større status den har, des bedre er organisationens kommunikatører til at tackle etiske udfordringer. Organisationerne i den kvalitative undersøgelse kan således være på forkant med udviklingen i intern kommunikation, og de kan være med til at skubbe til forståelsen af den interne kommunikation og sætte et godt eksempel for andre organisationer. Forskellen på de to undersøgelser kan på den anden side også ses som et udtryk for, at der er forskel på organisationer. Nogle organisationer har et åbent kommunikationsmiljø, hvor troværdig og transparent intern kommunikation har plads, mens andre er mere lukkede (Lundholt og Uldall, 2018). Og det er netop i organisationer med et åbent kommunikationsmiljø, at uddannede journalister kan bringe deres profession i spil og være med til at skabe et bedre arbejdsmiljø.

Både i den kvalitative og den kvantitative undersøgelse opfatter de journalistuddannede kommunikatører deres evne til at se organisatoriske historier fra medarbejdernes perspektiv og stille de kritiske spørgsmål som nogle af deres spidskompetencer. På den måde kan de journalistuddannede kommunikatører gøre en forskel, og måske på sigt være med til at skubbe til organisationens snærende begrænsninger og skabe en større forståelse for, at ved at sætte den interne kommunikation fri, får organisationen skabt en vedkommende kommunikation, der kan opbygge tillid i organisationen mellem ledere og medarbejdere (Kang & Sung, 2017; Men, 2014; Neill & Bowen, 2021). Det kan få stor betydning, ikke mindst i en tid, hvor både medarbejdere og omverdenen stiller krav til organisationers ansvar og ageren på områder som f.eks. klima, bæredygtighed, ligestilling og diversitet.

Langt de fleste af respondenterne i den kvantitative undersøgelse arbejdede kun med intern kommunikation i en del af deres arbejdstid, hvilket indikerer, at selvom organisationer i forbindelse med Covid19-pandemien fik øjnene op for betydningen af intern kommunikation (Ruck & Men, 2021; Men & Vercic, 2021), er det stadig et område, som ikke for alvor bliver prioriteret. Både den kvalitative og den kvantitative undersøgelse viser, at uddannede journalister oplever, at de har noget at byde ind med i forhold til at bringe medarbejdernes stemmer på banen, stille de kritiske spørgsmål og sikre sig, at der er en overensstemmelse mellem det, medarbejderne læser om i den officielle interne kommunikation, og den hverdag de møder. Man kan derfor argumentere for, at uddannede journalister har muligheden for at skabe deres egne jobs ved at bringe deres professionsbaggrund i spil i intern kommunikation og udfordre rammerne for og omfanget af organisationers interne kommunikation.

Konklusion

Et kvalitativt interviewstudie med 12 journalister, som arbejder med intern kommunikation, og en kvantitativ undersøgelse med 137 kommunikatører, hvor 88 havde en journalistisk uddannelse, peger på, at uddannede journalister i høj grad har en opfattelse af, at de er gode til at se organisationens historier fra medarbejdernes synsvinkel, stille kritiske spørgsmål og skrive velfortalte historier, mens der er delte meninger om, hvorvidt de oplever, at de har frihed til at fortælle de historier, som de ønsker. Der er stor forskel på, hvilken rolle intern kommunikation spiller i forskellige organisationer, og hvilke frihedsgrader den enkelte kommunikatør har i forhold til at give et troværdigt og genkendeligt billede af organisationen.

Resultaterne af undersøgelserne kan imidlertid tyde på, at der er et paradigmeskifte på vej, hvor intern kommunikation kommer til at spille en større rolle og vil tilstræbe at blive mere transparent og åben. Her peger undersøgelsen på, at uddannede journalister i kraft af deres journalistiske baggrund kan være med til at skubbe til opfattelsen af intern kommunikation og gøre den mere transparent og inddragende og måske ligefrem bidrage til at ændre et lukket kommunikationsmiljø til et mere åbent (Lundholt & Uldall, 2018). I forlængelse af det er der også forhold, som undersøgelsen ikke undersøger, og som fremtidig forskning med fordel kunne gribe fat i. For det første giver respondenterne udtryk for, at de er gode til at se historierne fra medarbejdernes synsvinkel, men er det virkelig tilfældet? Her kunne et studie passende kigge på de faktiske historier, som kommunikatører med en journalistisk baggrund skriver og altså se på, om der er en overensstemmelse mellem det, som de siger, og det, de gør. For det andet kunne det også være interessant at undersøge, om organisationer med mange kommunikatører med journalistisk baggrund er bedre til at fremhæve medarbejdernes perspektiv og være transparente end andre organisationer.

REFERENCER

- Abbott, A. (1988). *The System of Professions*, The University of Chicago Press, Chicago.
- Aggerholm, A. K., Asmuß, B., Ditlevsen, M.G., Frandsen, F., Johansen, W., Kastberg, P., Nielsen, A.E. & Thomsen, C. (2020). *Intern Kommunikation under forandring*. Samfundslitteratur.
- Anderson, C. & Schudson, M. (2019). Objectivity, Professionalism, and Truth Seeking. In Wahl-Jorgensen, K & Hanitzsch, T, (Eds.) *The Routledge Handbook of Journalism Studies* (2nd ed). ICA Handbook Series (s. 136-151). Routledge, Oxon.
- Blach-Ørsten, M. (2013). The emergence of an increasingly competitive news Regimen in Denmark. In Kuhn, R., & Nielsen, R. K. (Eds.). *Political journalism in transition: Western Europe in a comparative perspective*. Bloomsbury Publishing.
- Bottery, M. (1996). The challenge to professionals from the new public management: implications for the teaching profession, *Oxford Review of Education*, 22(2), 179-197.
doi.org/10.1080/0305498960220206
- Carr-Saunders, A. M. & Wilson, P. A. (1964). *The Professions*. Oxford University Press.
- Dahlman, S., & Heide, M. (2020). *Strategic Internal Communication: A Practitioner's Guide to Implementing Cutting-Edge Methods for Improved Workplace Culture*. Routledge.

- Davis, M. (2010). Why journalism is a profession. In Christopher Meyers (ed.), *Journalism ethics: A philosophical approach*, 91-102.
- DeLorme, D. E., & Fedler, F. (2003). Journalists' hostility toward public relations: An historical analysis. *Public Relations Review*, 29(2), 99-124. [doi.org/10.1016/S0363-8111\(03\)00019-5](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(03)00019-5)
- Deuze, M. (2005). What is journalism? Professional identity and ideology of journalists reconsidered, *Journalism*, 6(4), 442-464. doi.org/10.1177/1464884905056815
- Eraut, M. (1994). *Developing Professional Knowledge and Competence*, Routledge Falmer, London.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative inquiry*, 12(2), 219-245. doi.org/10.1177/1077800405284363
- Galtung, J., & Ruge, M. H. (1965). The structure of foreign news: The presentation of the Congo, Cuba and Cyprus crises in four Norwegian newspapers. *Journal of peace research*, 2(1), 64-90.
- Greenwood, E. (1957). Attributes of a profession. *Social work*, 2(3), 45-55.
- Hallin, D. C., & Mancini, P. (2004). *Comparing media systems: Three models of media and politics*. Cambridge University Press.
- Hallin, D. C., & Mancini, P. (Eds.). (2011). *Comparing media systems beyond the Western world*. Cambridge University Press.
- Hanitzsch, T. & Vos, T. P. (2018). Journalism beyond democracy – A new look into journalistic roles in political and everyday life. *Journalism* 2018, 19(2), 146–164
- Harcup, T. & O'Neill, D. 2001. What is News? Galtung and Ruge Revisited. *Journalism Studies* 2(2), 261–280.
- Jahng, M. R., Eckert, S., & Metzger-Riftkin, J. (2023). Defending the profession: US journalists' role understanding in the era of fake news. *Journalism Practice*, 17(2), 226-244. doi.org/10.1080/17512786.2021.1919177
- Kang, M. & Sung, M. (2017), How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: the mediation of employee organization relationships, *Journal of Communication Management*, 21(1), 82-102. doi.org/10.1108/JCOM-04-2016-0026
- Kester, B., & Prenger, M. (2021). The turncoat phenomenon: Role conceptions of PR practitioners who used to be journalists. *Journalism Practice*, 15(3), 420-437. doi.org/10.1080/17512786.2020.1727354
- Kimball, P. (1965). Journalism: Art, craft or profession?. In Lyne, K. (eds.), *The professions in America*, Houghton Mifflin, 242-260.
- Koch, T., & Obermaier, M. (2014). Blurred lines: German freelance journalists with secondary employment in public relations. *Public Relations Review*, 40(3), 473-482. doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.006

- Koch, T., Vogel, J., Denner, N. & Encarnacao, S. (2018). Voice of the management or employee advocate? How editors of employee magazines see their professional role. *Corporate Communication: An International Journal*, 23(1), 51-65. doi.org/10.1108/CCIJ-03-2017-0020
- Koch, T., Viererbl, B., & Schulz-Knappe, C. (2021). How much journalism is in brand journalism? How brand journalists perceive their roles and blur the boundaries between journalism and strategic communication. *Journalism*, 24(4), 749-766. doi.org/10.1177/14648849211029802
- Kovach, B. & Rosenstiel, T. (2001). *The elements of Journalism, What Newspeople Should Know and The Public Should Expect*, Crown Publisher, New York.
- Kovach, B. & Rosenstiel, T. (2021). *The elements of Journalism, What Newspeople Should Know and The Public Should Expect*, Three Rivers Press, 4th edition.
- Lundholt, M. W., & Uldal, A. (2018). *Ledelseskommunikation*. Samfundslitteratur.
- Macnamara, J. (2016). The continuing convergence of journalism and PR: New insights for ethical practice from a three-country study of senior practitioners. *Journalism & mass communication quarterly*, 93(1), 118-141.
- Madsen, V. T., & Andersen, H. T. (2024). A move to the bright side? When journalism is invited into internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 29(2), 221-237. doi.org/10.1108/CCIJ-12-2022-0156
- McNair, B. (2009). Journalism and Democracy. In Wahl-Jørgensen, K. & Hanitzsch, T. (eds.), *The Handbook of Journalism Studies*, 237-249, Routledge, London
- Mellado, C. (2021). Theorizing journalistic roles. In *Beyond Journalistic Norms: Role Performance and News in Comparative Perspective* (s. 22-25). Routledge, New York.
- Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management communication quarterly*, 28(2), 264-284. doi.org/10.1177/0893318914524536
- Men, R. L., & Bowen, S. A. (2017). *Excellence in internal communication management*. Business Expert Press.
- Men, L. R., & Vercic, A. T. (2021). *Current trends and issues in internal communication*. Springer International Publishing.
- Neill, M. & Bowen, S. (2021). Ethical listening to employees during a pandemic: new approaches, barriers and lessons, *Journal of Communication Management*, 25(3), 276-297. doi.org/10.1108/JCOM-09-2020-0103

- Nygren, G., & Stigbrand, K. (2014). The formation of a professional identity: Journalism students in different media systems. *Journalism Studies*, 15(6), 841-858. doi.org/10.1080/1461670X.2013.834163
- Parsons, T. (2010). *Essays in sociological theory*. Simon and Schuster. Oprindeligt fra 1954
- Reich, Z. (2012). Journalism as Bipolar Interactional Expertise. *Communication Theory*, 22(4), 339-358. doi.org/10.1111/j.1468-2885.2012.01411.x
- Ruck, M. K. (Ed.). (2015). *Exploring internal communication: towards informed employee voice*. Gower Publishing, Ltd.
- Ruck, K., & Men, L. R. (2021). Guest editorial: Internal communication during the COVID-19 pandemic. *Journal of Communication Management*, 25(3), 185-195. doi.org/10.1108/JCOM-08-2021-163
- Schönhagen, P., & Meissner, M. (2016). The co-evolution of public relations and journalism: A first contribution to its systematic review. *Public Relations Review*, 42(5), 748-758. doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.08.003
- Seiffert-Brockmann, J., Einwiller, S., Stürmer, L., Russmann, U., & Reiter, G. (2024). Role Conflicts in Communication Practice in Times of Blurring Boundaries between Public Relations, Advertising and Journalism. *Advertising and Journalism*. doi.org/10.2139/ssrn.4743945.
- Serazio, M. (2021). The other 'fake' news: Professional ideals and objectivity ambitions in brand journalism. *Journalism*, 22(6), 1340-1356. doi.org/10.1177/1464884919829923
- Simonsson, C. (2022). Exploring the vertical communication chain in the light of post-bureaucracy. In Falkeheimer, J. & Heide, M (eds.). *Research Handbook on Strategic Communication* (s. 445-459). Edward Elgar Publishing.
- Staugaard, H. J. (2017). *Profession – Skulle det nu være noget særligt?* Samfundslitteratur.
- Tunstall, J. (1971). *Journalists at Work*, Constable, London.
- Örnebring, H. (2019). Professionalism, Professional Identity, and Journalistic Roles. In *The Handbook of Journalistic Studies* (s. 105-122). Routledge, 2nd edition.
- Vestergaard, M. (2021). Nyhedskriterierne skulle sikre bedre journalistik — sådan blev de til: danske journalistundervisere udformede i 1970'erne de klassiske VISAK-kriterier for at inspirere til en bedre journalistik. *MediaJournal*.
- Viererbl, B., & Koch, T. (2021). Once a journalist, not always a journalist? Causes and consequences of job changes from journalism to public relations. *Journalism*, 22(8), 1947-1963. doi.org/10.1177/1464884919829647
- Waldenström, A., Wiik, J., & Andersson, U. (2019). Conditional autonomy: Journalistic practice in the tension field between

- professionalism and managerialism. *Journalism Practice*, 13(4), 493-508. doi.org/10.1080/17512786.2018.1485510
- Weber, M. (2018). *Den protestantiske etik og kapitalismens ånd*. Lindhardt og Ringhof. Originaltitel: Weber, M. (1904). Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus.
- Witschge, T. & Nygren, G., 2009. Journalistic Work: A Profession under Pressure? *Journal of Media Business Studies*, 6(1), 37-59. doi.org/10.1080/16522354.2009.11073478

HELLE TOUGAARD

Lektor
Kommunikationsuddannelsen
Danmarks Medie- og Journalisthøjskole
hta@dmjx.dk

VIBEKE THØIS MADSEN

Docent
Forskning og udvikling
Danmarks Medie- og Journalisthøjskole
vtm@dmjx.dk