

Sandra Hermes

Qualitätsmanagement in Nachrichtenredaktionen

Herbert von Halem Verlag

Bibliographische Information der Deutschen Bibliothek

Die deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte
bibliographische Daten sind im Internet über
<http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Sandra Hermes

Qualitätsmanagement in Nachrichtenredaktionen

Köln : Halem, 2006

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung
und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten.
Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch
Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren)
ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert
oder unter Verwendung elektronischer Systeme
(inkl. Online-Netzwerken) gespeichert, verarbeitet,
vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2006 by Herbert von Halem Verlag, Köln

ISBN 3-938258-23-3

ISBN 978-3-938258-23-1

Den Herbert von Halem Verlag erreichen Sie auch im
Internet unter <http://www.halem-verlag.de>
E-Mail: info@halem-verlag.de

SATZ: Herbert von Halem Verlag

DRUCK: FINDR, s.r.o. (Tschechische Republik)

GESTALTUNG: Atelier Löwentor, Darmstadt

Copyright Lexicon ©1992 by The Enschedé Font Foundry.

Lexicon® is a Registered Trademark of The Enschedé Font Foundry.

Inhalt

Verzeichnis der Tabellen	9
Vorwort	13
1. EINFÜHRUNG	15
2. FORSCHUNGSKONTEXT UND ZIELSETZUNG	20
2.1 Journalistische Qualitätsforschung – ein Definitionsversuch	20
2.2 Fragestellung	22
2.3 Aufbau der Arbeit	24
3. THEORETISCHE GRUNDLAGEN – EBENEN DER JOURNALISTISCHEN QUALITÄTSFORSCHUNG	26
3.1 Qualität und Qualitätssicherung auf der Ebene der Medienakteure	26
3.1.1 <i>Merkmale und Einstellungen von Journalisten unter Qualitätsgesichtspunkten</i>	27
3.1.2 <i>Professionalisierung und Sozialisation</i>	30
3.1.3 <i>Beschäftigungsverhältnisse</i>	35
3.2 Qualität und Qualitätssicherung auf der Ebene der Medienaussagen	38
3.2.1 <i>Was ist journalistische Qualität? Mit welchen Kriterien lässt sie sich messen?</i>	38
3.2.2 <i>Plädoyer für einen offenen Qualitätsbegriff: Die funktionale und multidimensionale Definition journalistischer Qualität</i>	70
3.2.3 <i>Medieninhaltsforschung unter Qualitätsgesichtspunkten: Die Anwendung von Qualitätskriterien in der Forschungspraxis</i>	77

3.3	Qualität und Qualitätssicherung auf der Ebene der Medieninstitutionen	87
3.3.1	<i>Das Konzept des Total-Quality-Managements</i>	89
3.3.2	<i>Von der Qualitätskontrolle zum Qualitätsmanagement in Redaktionen</i>	98
3.4	Qualität und Qualitätssicherung auf der Ebene des Mediensystems	130
3.4.1	<i>Journalistische Aus- und Weiterbildung</i>	132
3.4.2	<i>Medienjournalismus</i>	136
3.4.3	<i>Presserat und andere Instanzen der freiwilligen Selbstkontrolle</i>	141
3.4.4	<i>Journalistenpreise</i>	145
3.4.5	<i>Die Arbeit der Branchen- und Berufsorganisationen</i>	148
3.4.6	<i>Medien- und Kommunikationswissenschaft</i>	151
3.4.7	<i>Medienrecht und Medienpolitik</i>	153
3.4.8	<i>Publikumsinitiativen und Verbraucherschutz</i>	155
3.4.9	<i>Zusammenfassung</i>	158
4.	DIE PRAXIS: WERKZEUGE DES QUALITÄTSMANAGEMENTS AUF REDAKTIONSEBENE	162
4.1	Stellenwert von Qualitätsmanagementansätzen in der redaktionellen Praxis	165
4.1.1	<i>Formen von Zielformulierungen in Redaktionen</i>	166
4.1.2	<i>Erfolgskontrolle als Prozess</i>	173
4.1.3	<i>Implikationen für die Empirie und Programmfragen</i>	176
4.2	Qualitätsmanagement im Bereich Personal	177
4.2.1	<i>Interne Aus- und Weiterbildung als Instrumente redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	178
4.2.2	<i>Persönliche Zielvereinbarungen und Leistungslohnsysteme als Instrumente redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	181
4.2.3	<i>Implikationen für die Empirie und Programmfragen</i>	184

4.3	Qualitätsmanagement im Bereich redaktionelles Marketing	185
4.3.1	<i>Publikumsforschung als Instrument redaktionellen Marketings</i>	186
4.3.2	<i>Rezipientenreaktionen und Ombudsleute als Instrumente redaktionellen Marketings</i>	192
4.3.3	<i>Implikationen für die Empirie und Programmfragen</i>	194
4.4	Qualitätsmanagement im Bereich handwerkliche Routinen	196
4.4.1	<i>Selektionsroutinen und Recherche als Instrumente redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	197
4.4.2	<i>Routinen des Gegenlesens als Instrumente des redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	201
4.4.3	<i>Implikationen für die Empirie und Programmfragen</i>	206
4.5	Qualitätsmanagement im Bereich interne Kommunikation und Kritikkultur	207
4.5.1	<i>Redaktionskonferenzen und Themenplanung als Instrumente redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	208
4.5.2	<i>Blattkritik (Sendungskritik) als Instrument redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	213
4.5.3	<i>Implikationen für die Empirie und Programmfragen</i>	216
5.	METHODE UND UNTERSUCHUNGSDESIGN	218
5.1	Methode	218
5.2	Untersuchungsdesign	219
5.2.1	<i>Grundgesamtheit</i>	219
5.2.2	<i>Fragebogenentwicklung und Pretest</i>	224
5.2.3	<i>Datenerhebung und Rücklauf</i>	226
5.2.4	<i>Feedback der Befragten</i>	232
5.2.5	<i>Datenerfassung</i>	233

6.	PRÄSENTATION UND ANALYSE DER EMPIRISCHEN BEFUNDE – QUALITÄTSMANAGEMENT IN DEUTSCHEN NACHRICHTENREDAKTIONEN	238
6.1.	Stellenwert des Qualitätsmanagements in der redaktionellen Praxis	238
6.1.1	<i>Formen von Zielformulierungen in Nachrichtenredaktionen</i>	241
6.1.2	<i>Praxisrelevanz von Zielformulierungen (Erfolgskontrolle)</i>	247
6.1.3	<i>Zusammenfassung und Bewertung</i>	251
6.2	Qualitätsmanagement im Bereich Personal	253
6.2.1	<i>Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten von Redakteuren und Führungskräften</i>	253
6.2.2	<i>Persönliche Zielvereinbarungen und Leistungslohnsysteme</i>	258
6.2.3	<i>Zusammenfassung und Bewertung</i>	262
6.3	Qualitätsmanagement im Bereich redaktionelles Marketing	263
6.3.1	<i>Instrumente der Zielgruppenanalyse als Teil redaktionellen Marketings</i>	263
6.3.2	<i>Instrumente der Konkurrenzbeobachtung als Teil redaktionellen Marketings</i>	272
6.3.3	<i>Relevanz unterschiedlicher Instrumente des redaktionellen Marketings aus Sicht der Befragten</i>	277
6.3.4	<i>Zusammenfassung und Bewertung</i>	278
6.4	Qualitätsmanagement im Bereich handwerkliche Routinen	281
6.4.1	<i>Einflussfaktoren auf Selektionsroutinen im redaktionellen Alltag</i>	281
6.4.2	<i>Das Zwei-Quellen-Prinzip als Instrument redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	286
6.4.3	<i>Recherchequellen und -mittel als Instrumente redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	289

6.4.4	<i>Gegenlesen (Beitragsabnahme) als Instrument des redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	296
6.4.5	<i>Zusammenfassung und Bewertung</i>	302
6.5	Qualitätsmanagement im Bereich interne Kommunikation und Kritikkultur	305
6.5.1	<i>Redaktionskonferenzen als Instrument redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	305
6.5.2	<i>Separate Blattkritik als Instrument redaktionellen Qualitätsmanagements</i>	310
6.5.3	<i>Relevanz von Redaktionskonferenzen und Leserkritik als Beitrag zur Qualitätssicherung im Journalismus aus Sicht der Befragten</i>	314
6.5.4	<i>Zusammenfassung und Bewertung</i>	314
7.	DISKUSSION DER ERGEBNISSE – ANREGUNGEN FÜR DIE PRAXIS (EIN IDEENKATALOG REDAKTIONELLEN QUALITÄTSMANAGEMENTS)	318
7.1	Prozesshaftigkeit	319
7.2	Kundenorientierung	321
7.3	Mitarbeiterorientierung	325
7.4	Kontrollmöglichkeiten/Messbarkeit	329
7.5	Ganzheitlichkeit	334
7.6	Gesellschaftsorientierung	335
7.7	Elemente von TQM in deutschen Nachrichtenredaktionen	336
8.	LITERATUR	342
9.	ANHANG	368

1. EINFÜHRUNG

»Es ist erstaunlich, wie lange sich der Journalismus die Mißachtung eines Themas leisten konnte, das in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen längst boomte.«
(RUSS-MOHL 1994a: 19)

Mit diesem Satz bringt der Kommunikationswissenschaftler Stephan Ruß-Mohl den Diskussionsstand Mitte der 1990er-Jahre zum Thema Qualität im Journalismus auf den Punkt. Und sein Urteil berührte keineswegs nur den Journalismus. Auch für die Kommunikationswissenschaft – und insbesondere die Journalistik – galt, dass sie ein Thema zu verschlafen schien, das in anderen Bereichen, etwa der Wirtschaftswissenschaft, bereits engagiert diskutiert wurde.

Seitdem erfuhr das Thema jedoch einen regelrechten Boom. Kommunikationswissenschaft und Journalismus beschäftigten sich verstärkt mit der Qualität journalistischer Produkte (vgl. WEISCHENBERG 2003: 163ff.). Die Zahl der deutschsprachigen wissenschaftlichen Veröffentlichungen stieg sprunghaft an. Systeminterne Bemühungen, die journalistische Praxis stärker für den Dialog über journalistische Qualität zu interessieren, zeigen sich z. B. in der ›Initiative Qualität im Journalismus‹ (IQ) des Deutschen Journalisten-Verbandes (DJV), die Anfang 2000 in Anlehnung an ein ähnliches Projekt in der Schweiz gegründet wurde (vgl. BARTELT-KIRCHER 2001; FRIEDT 2001; KAISER 2002).

Auf der Suche nach Gründen für diesen plötzlichen Wandel trifft man in Gesprächen mit Praktikern und in entsprechenden Veröffentlichungen immer wieder auf ein zentrales Argument: Qualität im Journalismus wurde zum ›In-Thema‹, da seit Beginn der 1990er-Jahre infolge

von Technisierungs- und Kommerzialisierungstendenzen der Medien immer mehr offenkundige Qualitätsmängel im Journalismus zu beobachten waren (vgl. LUHMANN 1993: 19). Die Fehlleistungen der Medien gerieten nicht zuletzt aufgrund ihrer auffälligen Häufung in den Blick der gesellschaftlichen Kritik. »Medienunfälle« wie die Veröffentlichung der gefälschten Hitler-Tagebücher im *Stern* 1983, die Berichterstattung über das Gladbecker Geiseldrama 1988 oder der Tod Lady Dianas 1997 katapultierten das Thema journalistische Qualität auf die Titelseiten anderer Medien (vgl. WYSS 2002: 14ff.). Dass selbst die eigene Profession, die dafür bekannt ist, der anderen Krähe lieber kein Auge auszuhacken (siehe Kap. 3.4.3), massive Kritik äußerte, war ein sicheres Indiz für die Schwere der Qualitätsverstöße. Die öffentliche Auseinandersetzung mit den eigenen, offensichtlichen Fehlleistungen geschah indes nicht in erster Linie, um die Rezipienten vor bedenklichen Medieninhalten zu bewahren, sondern primär aus reinem Selbstschutz. Denn um eine drohende politische Regulierung zur Verhinderung derartiger künftiger Fehlleistungen abzuwenden, setzten die Medien auf die Stärkung ihrer Selbstkontrollinstanzen (siehe Kap. 3.4) und damit auf die Wahrung der Medienfreiheit (vgl. BONFADELLI 2002: 101).

Auch die Kommunikationswissenschaft erkannte infolgedessen die Forschungslücke und füllte sie in den kommenden Jahren mit einer beachtlichen Reihe von Studien (siehe Kap. 3). In den Redaktionen selbst stießen diese allerdings zunächst auf wenig Resonanz (vgl. WYSS 2002: 14). Denn als Verursacher medialer Fehlleistungen sah besonders die Praxis mehrheitlich Einzelpersonen. So verstieß beispielsweise der *Stern*-Reporter Sebastian Knauer gegen das journalistische Berufsethos, als er den toten Uwe Barschel in der Badewanne eines Hotelzimmers ablichtete. Oder der freie Journalist Tom Kummer wurde als Person quasi zum Inbegriff des so genannten »Borderline«-Journalismus, als er gefälschte Interviews mit Hollywoodgrößen an das *sz-Magazin* verkaufte. Dass die einzelnen Journalisten jedoch immer in ein System »Redaktion« sowie ein Gesamtsystem »Journalismus« eingebunden sind, die Fehlleistungen beeinflussen, begünstigen, geschehen lassen oder gar forcieren, wurde in der Regel ausgeblendet. Dass viel häufiger nicht einzelne Journalisten, sondern das Qualitätsmanagement der betreffenden Redaktionen versagte, diese Sichtweise setzte sich in der Praxis erst langsam durch. Auslöser waren die zunehmende Kommerzialisierung des Mediensystems (verschärfte Konkurrenz infolge der Deregulierung des Rundfunks),

zahlreiche technologische und organisatorische Veränderungen sowie die Auswirkungen der Medienkrise seit 2002. Der Journalismus sah sich vermehrt gezwungen, seine Leistungen neuen Bedingungen anzupassen. Um am Markt Erfolg zu haben, konnten sich Redaktionen nicht länger modernen Managementstrategien entziehen und mussten die Bedürfnisse der eigenen Zielgruppe ernster nehmen. Das galt auch für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk, der sich einem gestiegenen Legitimationsdruck gegenüber Politik und Gebührenzahlern ausgesetzt sah (vgl. DIEM 1994: 67; TEBERT 2000: 93). Schlagworte wie Markt- und Zielgruppenorientierung, Redaktionsmanagement, Marketing und Kostenkontrolle hielten Einzug in die Redaktionen (vgl. FABRIS 2001c). Qualitative Fehlschläge wurden zum Erfolgsrisiko, das es zu minimieren galt.

Es brauchte also in erster Linie das Kostenargument, um auch die Qualität von Redaktionsorganisation, Strukturen und Prozessen zum Thema in den Redaktionen zu machen. Dennoch hat man den Eindruck, dass das Thema lange Zeit in den »zwei Kulturen« (HALLER 2000a) Wissenschaft und Praxis getrennt diskutiert wurde.¹ Dass ein gemeinsamer Diskurs über journalistische Qualität so schwierig war – und in Teilen immer noch ist –, hatte vor allem einen Grund: Die Mehrheit der kommunikationswissenschaftlichen Studien zu journalistischer Qualität betrachtete diese aus einer normativen und demokratietheoretisch inspirierten Perspektive (siehe Kap. 3.2.3). Den in diesem Kontext formulierten Ansprüchen an einen hochwertigen Journalismus,² der den demokratischen Bürger über alles Neue und Relevante in einer angemessenen Tiefe informieren und außerdem die Mächtigen als »Vierte Gewalt« kontrollieren sollte, konnten aus dem Blickwinkel dieser Forschungstradition nur wenige journalistische Medien gerecht werden. Ihnen verlieh – sofern diese das nicht schon selbst getan hatten – die Forschung das verbale Gütesiegel »Qualitätsmedien«. Auch wenn der Begriff »Qualität« (lat.: *qualitas*) dabei im Wortsinn lediglich »Güte«, »Eigenschaft« oder »Beschaffenheit« meint, und damit zunächst wertfrei ist, gilt ein gesellschaftlicher Konsens,

- 1 Bucher spricht in Anlehnung an Bonfadelli (2002: 113) und Saxer (2000: 189f.) sogar von fünf unterschiedlichen »Arenen«, in denen sich der Diskurs über journalistische Qualität abspielt: 1. die Diskurse der Repräsentanten des Rechtssystems, 2. die Diskurse von Medienpraktikern, 3. die Diskurse von medienexternen Repräsentanten, 4. die Diskurse der medienexternen Experten und 5. die Diskurse des Medienpublikums (vgl. 2003: 11ff.).
- 2 Auf Grund der in diesem Zusammenhang definierten gesellschaftlichen Funktion des Journalismus geht es in der Qualitätsforschung bisher in erster Linie um den klassischen Informationsjournalismus (vgl. BREUNIG 1999a: 98).

wonach unter einem Qualitätsprodukt immer ein Produkt von besonders hoher Güte verstanden wird (vgl. HAAS/LOJKA 1998: 117ff.). Den so abgestraften Rest der »Discountmedien« (ALTMEPPE 2003: 122) – und das war die große Mehrheit – betrachteten viele Kommunikationsforscher gewissermaßen als journalistischen Pöbel. Dass Medien indes durchaus unterschiedliche Qualitäten haben können, die dazu führen, dass sie neben der demokratischen auch andere Funktionen für eine Gesellschaft erfüllen – wie etwa Unterhaltung oder Service – wird nur von wenigen anerkannt.³ Dass die in dieser Weise missachteten Medien wenig Lust verspürten, sich aktiv am Diskurs über die diversen Möglichkeiten der internen und externen journalistischen Qualitätssicherung zu beteiligen, sollte daher nicht verwundern. Auch die Kritik einiger Kommunikationswissenschaftler weist in diese Richtung. Haas/Lojka beklagen, dass in der deutschen Kommunikationswissenschaft zu sehr Wert auf den Output gelegt werde. Fragen journalistischer Qualität werden zu sehr unter dem wenig erkenntnis- und lehrreichen Motto: »Was sagt uns Versagen?« diskutiert (vgl. 1998: 118). Und auch Saxer stellt fest, dass die publizistikwissenschaftliche Qualitätsdiskussion immer noch zu einseitig am journalistischen Individuum und am journalistischen Produkt und zu wenig prozessual ausgerichtet sei (vgl. 2000: 209).

Erst eine offenere Sichtweise journalistischer Qualität, wie sie auch dieser Studie zugrunde liegt, hat dazu beigetragen, die beiden Kulturen an einen Tisch zu bringen. Eine Reihe neuerer kommunikationswissenschaftlicher Studien geht von einem funktionalen und multidimensionalen Qualitätsbegriff aus (vgl. RUSS-MOHL 1994a; HASEBRINK 1997; WYSS 2002). Sie reklamieren, dass es nicht die eine Qualität, sondern sehr viele unterschiedliche Qualitäten im Journalismus gibt. Jedem Medientyp, jedem Publikationsorgan und jeder Darstellungsform werden darin in Abhängigkeit zu ihrer Funktion und zur anvisierten Zielgruppe eigene Qualitätskriterien und -ziele zugestanden. So gibt es neben gutem Feuilleton-Journalismus, der hintergründig über Oper, Film, Musik, Theater

3 Die Unterbelichtung der Bereiche »Infotainment« und »Unterhaltung« innerhalb der Qualitätsdebatte beklagt z. B. Ulrich Saxer. Er merkt an, dass wissenschaftliche Qualitätsmodelle nur dann valide sind, wenn sie die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der journalistischen Praxis nicht aus dem Blick verlieren. Etwa indem immer wieder anklagend investigativer Journalismus eingefordert wird, auch wenn die dominierende Bedingungskonstellation diesen kaum zulässt, oder wenn allgemein erwartete journalistische Dienstleistungen als »Verlautbarungsjournalismus« abgekanzelt werden. Mit diesen Standpunkten oute man sich, so Saxer, als »praxisferner Besserwisser« (2000: 196 sowie 204).

und Literatur berichten soll, ebenso den gut gemachten Boulevardjournalismus, der seine Leser in erster Linie kurzweilig unterhalten und weniger detailgenau informieren will. Um als qualitativ hochwertig in ihrem Segment eingestuft zu werden, müssen die Medienprodukte auch nur die Kriterien erfüllen, die die jeweils urteilende Instanz zuvor für diesen Bereich des Journalismus festgelegt hat. Dies können – müssen jedoch nicht – auch die klassischen professionellen Standards sein. Das einzige Kriterium der Kriterien ist, dass sie in Bezug auf das zu beurteilende Objekt sinnvoll sein müssen. Ein so formuliertes Verständnis von journalistischer Qualität (Produktqualität) wirkt sich auch direkt auf die Beurteilung der redaktionellen Strukturen und Prozesse (Struktur- und Prozessqualität) aus (vgl. DONABEDIAN 1980, zit. n. KAMISKE/HAHNE 2000: 42). Denn wenn jede Redaktion in Abhängigkeit zu den gegebenen Rahmenbedingungen ihre eigenen Ziele und Qualitätskriterien formuliert, benötigt auch jede Redaktion ein eigenes Qualitätsmanagement. So ist z.B. die Zahl der verfügbaren Nachrichtenagenturen in bundesweit verbreiteten Medien wichtiger, um z.B. das Qualitätsziel einer breiten thematischen Abdeckung bei möglichst geringen Kosten zu erreichen, als bei einem Lokalmedium, dem es vielmehr um eine lokale Tiefe der Themen geht, die viel besser durch eine persönliche Recherche von Reportern erreicht werden kann. Ebenso ist die Einrichtung interner Weiterbildungsofferten ab einer bestimmten Zahl fester Mitarbeiter ein wertvolles Instrument des redaktionellen Qualitätsmanagements. In sehr kleinen Redaktionen wären sie jedoch schlicht fehl am Platz. Sollte überhaupt an normalen Arbeitstagen auf einen der Mitarbeiter verzichtet werden können, ohne an anderer Stelle Qualitätseinbußen hinnehmen zu müssen, wäre hier die finanzielle Förderung einer externen Weiterbildung das sinnvollere Mittel. Ein gutes Qualitätsmanagementsystem einer Redaktion zeichnet sich demnach dadurch aus, dass es zu den anvisierten Qualitätszielen passt. Es geht nicht darum, möglichst alle Instrumente des journalistischen Qualitätsmanagements einzusetzen; in erster Linie müssen sie für das Produkt sinnvoll und innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen machbar sein.

Auf dieser differenzierteren Grundlage ist offenbar auch die Praxis bereit, die Wissenschaft bei ihrer Forschung zum Themenfeld ›Qualität‹ zu unterstützen und sich am systemübergreifenden Dialog zu beteiligen. Das zeigt nicht zuletzt die überwiegend positive Resonanz und der hohe Rücklauf (siehe Kap. 5.2.3.) der vorliegenden Studie.

2. FORSCHUNGSKONTEXT UND ZIELSETZUNG

2.1 Journalistische Qualitätsforschung – ein Definitionsversuch

Ebenso wie die Begriffe ›Qualität‹ und ›journalistische Qualität‹ (siehe Kap. 3.2), bedarf auch der Begriff ›journalistische Qualitätsforschung‹ (engl. *quality assessment*) einer Klärung. Denn – dies sei vorweggenommen – wenn journalistische Qualität funktional-multidimensional definiert wird (siehe Kap. 3.2.2), also nicht von einer Qualität, sondern von einer Vielzahl möglicher Qualitäten ausgegangen wird, die sich jeweils nach medieninternem Anspruch, Zielgruppe, Medientyp, Darstellungsform und Urteilsinstanz konstituieren, hat dies auch Folgen für die wissenschaftliche Eingrenzung des Forschungsfeldes; nämlich die, dass eine Eingrenzung schlicht unmöglich ist.

Aus dem Blickwinkel eines normativen Verständnisses von journalistischer Qualität könnte argumentiert werden, dass sich der Fokus z.B. auf die Erforschung der Erfüllung professioneller und/oder rechtlicher Standards richtet, oder dass im Bereich der Organisation versucht wird, diejenigen Strukturen zu identifizieren, die die Erstellung von Produkten nach eben diesen Standards fördern (vgl. u.a. MCQUAIL 1992; HAGEN 1995).⁴ Aus der Perspektive eines funktional-multidimensionalen Verständnisses journalistischer Qualität vervielfachen sich die – ohnehin

4 Wobei Hagen z.B. die Qualitätsforschung noch weiter einschränkt und in ihr lediglich eine Erforschung der Medieninhalte nach (demokratiethoretisch begründeten) Normen sieht, die in seinen Augen im Kanon der Nachrichtenforschung die Bias-Forschung ersetzen könnten (vgl. 1995: 39).

schon zahlreichen – möglichen Forschungsfragen unendlich (vgl. FABRIS 2001b: 14). Denn auf der Ebene der Inhalte können diese eben nicht an einem als allgemeingültig und für den ganzen Journalismus als erstrebenswert postulierten Standard gemessen werden, sondern nach Kriterien, die für eine spezielle Darstellungsform (z.B. Reportage) oder einen Medientyp (z.B. Online-Journalismus) zuvor formuliert wurden. Dabei kann die Qualitätsforschung eigene (theoretisch abgeleitete) Kriterien anlegen (vgl. PÖTTKER 2000: 376) oder erforschen, inwiefern die medieninternen Kriterien und Ziele erreicht werden. Auch eine Beobachtung zweiter Ordnung ist in vielfältigen Konstellationen möglich, wenn Forschung z.B. beobachtet, anhand welcher Qualitätskriterien Rezipienten Medien bewerten. Nimmt die Forschung indes die Infrastrukturen unter die Lupe, kann sie dies unter funktional-multidimensionalen Vorzeichen ebenfalls nicht in Hinblick auf das Wohl des Systems Journalismus als Ganzes tun. Die Frage müsste z.B. nicht heißen, ob Journalistenpreise einen wertvollen Beitrag zur externen journalistischen Qualitätssicherung leisten, sondern für welche Art von Medien oder welche Darstellungsformen sie dies in welcher Intensität tun.

Die Beispiele machen deutlich, dass es die eine journalistische Qualitätsforschung in der Kommunikationswissenschaft so wenig gibt wie die eine Qualität im Journalismus. Es kann also nicht von einem Forschungsfeld neben der Wirkungsforschung oder der Rezeptionsforschung gesprochen werden. Qualitätsforschung kann im Prinzip an jeder Stelle innerhalb der Kommunikationsforschung ansetzen und hat über diese integrative Funktion hinaus auch ein erhebliches interdisziplinäres Potenzial.⁵

Auch Bucher betont die Bedeutung eines breiten Verständnisses des Forschungsfeldes: »Sie [die Qualität, S.H.] muss nicht nur einmalig bestimmt oder nachgewiesen, sondern sie muss auch gesichert werden. Insofern wird das Feld für eine theoretische Klärung der journalistischen Qualität auch dadurch weit, dass es institutionelle Strukturen für die Qualitätssicherung umfasst« (2003: 14). Als Beispiele für die »Relevanz

5 Fabris unterscheidet in einem Versuch, eine Taxonomie des »vielfältigen Gegenstands« der publizistischen Qualitätsforschung zu erstellen, zwischen den Bereichen »Anleihen aus anderen Disziplinen«, »Beiträge aus dem Fach« sowie »Experten- und Alltagstheorien«. Neben der Wirtschaftswissenschaft (Medienökonomie) nennt er als Beispiele für Disziplinen, die einen Einfluss auf die Erforschung publizistischer Qualität haben, die Literaturwissenschaft, Philosophie, Religionswissenschaft, Politikwissenschaft, Rechts- und Kulturwissenschaft (vgl. 2000a: 367ff.).

und Fruchtbarkeit dieser Gebietserweiterung« (ebd.) nennt er die Arbeiten von Stephan Ruß-Mohl und Vinzenz Wyss.

Wie die Arbeiten von Wyss (z. B. 2002) zeigen, entfaltet sich die Interdisziplinarität der Qualitätsforschung besonders auf der Ebene der Medieninstitutionen sowie der Medienökonomie (vgl. FABRIS 2000a: 367). Die Forschung bedient sich hier sowohl aus kommunikationswissenschaftlichen Traditionen, wie der Redaktionsforschung, als auch aus dem stetig wachsenden Fundus der wirtschaftswissenschaftlichen Qualitätsmanagementlehre. An eben dieser Schnittstelle bewegt sich auch die vorliegende Arbeit, wenn sie sowohl auf Basis der stark von Rühl (1969) inspirierten Redaktionsforschung als auch auf Grundlage des modernen Konzepts des Total-Quality-Managements (TQM) untersucht, welche Instrumente des journalistischen Qualitätsmanagements die unterschiedlichen Medientypen bereits als mögliche Bestandteile eines systematischen Qualitätsmanagementkonzepts nutzen, um ihre eigenen Qualitätsziele zu erreichen.

Qualitätsforschung ist also kein Forschungsfeld im eigentlichen Sinne; sie ist eine Perspektive, aus der im Grunde jedes Thema innerhalb der Kommunikationswissenschaft analysiert werden kann. Fabris definiert sie in diesem Sinne wie folgt:

»Qualitätsforschung im Journalismus ist ein interdisziplinäres und internationales Unternehmen, das einerseits einen Beitrag zur kommunikationswissenschaftlichen Auseinandersetzung mit wichtigen Phänomenen der Medien-, Informations- und Kommunikationswissenschaft leistet, andererseits Grundlagen für eine verbesserte wissenschaftliche Journalistenaus- und -weiterbildung zur Verfügung stellt« (1997: 83).

Letztlich leistet die Kommunikationswissenschaft also als eine der externen Infrastrukturen der journalistischen Qualitätssicherung (siehe Kap. 3.4.6) noch einen weiteren Beitrag zur Qualitätssicherung im Journalismus. Als Trägerin der hochschulgebundenen Journalistenausbildung vermittelt sie die gewonnenen Erkenntnisse zukünftigen Journalistengenerationen.

2.2 Fragestellung

Die vorliegende Studie wendet den Blick ab von den bisher in erster Linie erforschten journalistischen Inhalten hin zu den Prozessen und Struktu-

ren, innerhalb deren sie entstehen. Sie erweitert dabei die Perspektive der Rühl'schen Redaktionsforschung (1969) um Erkenntnisse der betriebswirtschaftlichen Managementlehre und hier besonders des Total-Quality-Managements. Neben den originär journalistisch-handwerklichen Entscheidungsprogrammen (z.B. Recherche, Themenselektion, Gegenlesen) werden auch Entscheidungsprogramme des redaktionellen Managements (z.B. Personalmanagement, redaktionelles Marketing) als potenzielle redaktionelle Routinen gesehen, die in ihrer Vernetzung ein zielgerichtetes Qualitätsmanagement ermöglichen können. Diese Routinen werden als Instrumente (Werkzeuge) des Qualitätsmanagements bezeichnet. Die Praxis des Gegenlesens oder die institutionalisierte Blattkritik sind also ebenso solche Instrumente wie die redaktionelle Zielformulierung, Weiterbildungsofferten oder Leistungslohnsysteme für Mitarbeiter.

In einer Vollerhebung aller deutschen, tagesaktuell arbeitenden Nachrichtenredaktionen wurde ermittelt, welche der einzelnen Instrumente des redaktionellen Qualitätsmanagements im Nachrichtenjournalismus der unterschiedlichen Medientypen bereits Anwendung finden und in welcher Form dies geschieht. Eine abschließende Zusammenschau der einzelnen Instrumente soll zeigen, ob diese Bemühungen um die Sicherung der redaktionellen Qualität bereits auf eine systematische Anwendung im Sinne des Total-Quality-Managements hinweisen oder – falls nicht – inwiefern sich Tendenzen und noch ungenutzte Potenziale zeigen (siehe Kap. 7). Die Analyse wird vor dem Hintergrund einer funktional-multidimensionalen Definition journalistischer Qualität durchgeführt (siehe Kap. 3.2.2). Es wird davon ausgegangen, dass jede Redaktion ihre eigenen Qualitätsziele und -kriterien hat (inwiefern sie diese auch schriftlich fixiert, ist ebenfalls Teil der Untersuchung). An ihnen richteten sich alle Bemühungen ihres internen Qualitätsmanagements aus. Im Zentrum der Erhebung steht also nicht die fallbezogene Untersuchung der Effizienz der Maßnahmen (denn dazu müssten ebenfalls die Qualitätsziele, -kriterien und Inhalte einer Redaktion untersucht werden), sondern ihre Existenz und Vernetzung im Sinne von TQM. Dies entspricht nach Donabedian einer Analyse der Struktur- und Prozessqualität. Werden diese für gut befunden, ist es auch wahrscheinlich, dass die in diesem Umfeld produzierten Inhalte (Ergebnisqualität) den Zielen der jeweiligen Redaktion entsprechen (vgl. DONABEDIAN 1980, zit n. KAMISKE/HAHNE 2000: 42).

Die Ergebnisse der Untersuchung sollen wieder Eingang in die journalistische Praxis finden. Zu diesem Zweck werden im Anschluss an die

zusammenfassende Diskussion der empirischen Befunde praktische Anregungen für redaktionelles Qualitätsmanagement (Ideenkatalog redaktionellen Qualitätsmanagements) abgeleitet (siehe Kap. 7). Damit hat die Studie den Anspruch, selbst einen Beitrag zur journalistischen Qualitätssicherung zu leisten. Das Projekt wird von folgender Fragestellung geleitet:

Welche Bedeutung haben Instrumente (Routinen) des journalistischen Qualitätsmanagements in der redaktionellen Praxis tagesaktuell arbeitender deutscher Nachrichtenredaktionen?

Diese Forschungsfrage lässt sich in eine Reihe von Programmfragen gliedern, die mit der Methode der schriftlichen quantitativen Befragung beantwortet werden sollen. Die einzelnen Programmfragen werden dabei auf Basis der theoretischen Überlegungen jeweils zum Ende der Kapitel 4.1. bis 4.5 abgeleitet. Sie werden bewusst offen formuliert und nicht als Hypothesen. Denn die Formulierung von Fragen anstelle vorweggenommener kausaler Vermutungen ermöglicht es, offen zu sein für unerwartete Erkenntnisse, die dem Forscher durch ein zu großes Maß an Vorstrukturierung vermutlich entgehen würden (vgl. FLICK 1998: 58). In der aktuellen Literatur zu sozialwissenschaftlichen Methoden wird davon ausgegangen, dass es letztlich entscheidend ist, ob im betreffenden Untersuchungsbereich schon ausreichende wissenschaftliche Forschung geleistet wurde. »Ist dies der Fall, muss der Forscher hierauf Bezug nehmen, indem er die Anwendbarkeit der bereits vorhandenen Erkenntnisse auf das eigene Problem bzw. die Vereinbarkeit der bereits entwickelten theoretischen Überlegungen mit den in Frage stehenden neuen Sachverhalten bzw. mit seinen eigenen theoretische Ansätzen überprüft: Der Status der Forschung verlangt die Ableitung und Überprüfung von Hypothesen« (BORTZ 1994: 223). Im Hinblick auf die hier zu untersuchende spezielle Fragestellung handelt es sich jedoch noch um ein empirisch weitgehend unerforschtes Untersuchungsfeld, das nicht genug Anknüpfungspunkte für eine hypothesenüberprüfende Vorgehensweise bereitstellt. Daher werden die Antworten auf die in den Kapiteln 4.1.3, 4.2.3, 4.3.3, 4.4.3 und 4.5.3 abgeleiteten Programmfragen explorativ analysiert (vgl.: ebd.: 223f.).

2.3 Aufbau der Arbeit

Die Studie gliedert sich in einen theoretischen und einen empirischen Teil. Im theoretischen Teil im anschließenden Kapitel 3 wird der Stand

der kommunikationswissenschaftlichen Qualitätsforschung dargestellt. Die Einordnung der zahlreichen Arbeiten erfolgt entlang des ›Zwiebelmodells‹ von Siegfried Weischenberg (vgl. 1992: 68) in die Ebenen Medienakteure (siehe Kap. 3.1), Medienaussagen (siehe Kap. 3.2), Medieninstitutionen (siehe Kap. 3.3) und Mediensystem (siehe Kap. 3.4). (Vgl. auch FABRIS 2001d: 63ff.)⁶ Die Darstellung der Befunde konzentriert sich im Hinblick auf die vorliegende Studie auf den Bereich der Journalistik. Die zentrale Ebene für die empirische Untersuchung ist die der Medieninstitutionen (siehe Kap. 3.3), jedoch ist auch die Darstellung der angrenzenden Forschungsbereiche unabdingbare Voraussetzung für eine fundierte Analyse. In Kapitel 4 werden die für die Befragung zentralen Aspekte des Qualitätsmanagements in Redaktionen mit einem starken Praxisbezug diskutiert und vertieft. An den dort geleisteten Ausführungen orientiert sich dann die Analyse der empirischen Ergebnisse der Journalistenbefragung in Kapitel 6. Kapitel 5 gibt zuvor einen ausführlichen Einblick in die angewandte Methode, das Forschungsdesign und die Verfahren der durchgeführten Datenanalyse. In Kapitel 7 werden die empirischen Befunde einer zusammenfassenden Analyse zugeführt und ein Ideenkatalog für redaktionelles Qualitätsmanagement abgeleitet, der zahlreiche Handlungsanregungen für die journalistische Praxis enthält.

6 Eine ausführliche Einbettung der Qualitätsforschung in den Kanon der Kommunikationswissenschaft leistet auch Fabris (2000a).