

Kommunikationswissenschaft

**Diktatur der Quote? Der Einsatz von ReaderScan in deutschen
Tageszeitungsredaktionen:
Umsetzung – Konsequenzen – Bewertungen**

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der
Philosophischen Fakultät
der
Westfälischen Wilhelms-Universität
zu
Münster (Westf.)

vorgelegt von
Sophie Bonk
aus Stadthagen
2010

Dekan: Prof. Dr. Volker Gehrau
Referent 1: Prof. Dr. Bernd Blöbaum
Referent 2: Prof. Dr. Armin Scholl
Tag der Prüfung: 18. April 2011

Inhalt

1	Einleitung	1
1.1	Journalismus zwischen Anspruch und Akzeptanz, Qualität und Quote	1
1.2	Entwicklungen und Herausforderungen auf dem deutschen Zeitungsmarkt	7
1.3	Gang der Studie	18
2	Die Zeitungsredaktion als soziales System	27
2.1	Journalismus als autonomes Sozialsystem der Gesellschaft	28
2.2	Die integrative Akteur-System-Perspektive	37
2.3	Strukturen des Zeitungsjournalismus	42
2.3.1	Journalistische Organisation(en)	43
2.3.1.1	Aufbau- und Ablauforganisation in der Redaktion	44
2.3.1.1.1	Hierarchien in der Redaktion	45
2.3.1.1.2	Formen und Modelle der Redaktionsorganisation	51
2.3.1.2	Organisations- und Kommunikationskultur in der Redaktion	61
2.3.1.2.1	Organisationskultur und Macht	61
2.3.1.2.2	Organisationskultur und Redaktionsmanagement	65
2.3.2	Journalistische Programme	76
2.3.3	Journalistische Rollen	86
2.3.3.1	Journalistisches Selbstverständnis	89
2.3.3.2	Sozialisation und Kollegenorientierung	95
2.3.4	Umweltbeziehungen der Redaktion im Medienunternehmen	101
2.3.4.1	Das Verhältnis zwischen Redaktion und Verlag	101
2.3.4.2	Der Chefredakteur als Scharnier zwischen Verlag und Redaktion	109
3	Zeitungsjournalismus und Publikum	112
3.1	Publikum – Teil des Systems oder Umwelt?	112
3.2	Formen des Publikumskontakts und der Publikumsbeteiligung	120
3.3	Journalistisches Publikumsbild und Publikumsorientierung	128
3.4	Journalistische Publikumsorientierung – empirische Befunde	137
3.5	Der Zusammenhang zwischen journalistischem Rollenselbstverständnis und Publikumsorientierung	141

4	Publikum und journalistische Qualität.....	147
4.1	Qualität als relationaler Begriff	147
4.2	Ein systematisierender Überblick über die Perspektiven der Qualitätsdebatte	152
4.3	Die publikumsorientierte Perspektive auf journalistische Qualität	157
4.4	Qualitätskriterien von Publikum und journalistischen Akteuren im Vergleich	166
5	Redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung	179
5.1	Marketing und redaktionelles Marketing – Begriffs- und Funktionsbestimmung	180
5.2	Angewandte Medienforschung	191
5.2.1	Begriffs- und Funktionsbestimmung	191
5.2.2	Entdeckungs- und Verwertungszusammenhänge der angewandten Medienforschung	201
5.2.3	Institutionen und Studien aus dem Bereich der angewandten Medienforschung (Print).....	206
5.2.4	Methodische Herausforderungen für die angewandte Medienforschung.....	218
5.2.5	ReaderScan als Instrument der angewandten Medienforschung.....	228
5.3	Redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung in Zeitungsredaktionen – empirische Befunde	237
5.4	Redaktionelles Marketing, angewandte Medienforschung und Journalismus – Annäherungsversuche in einem schwierigen Verhältnis	245
6	Die Befragung der Journalisten: Zur methodischen Umsetzung der Studie	257
6.1	Forschungsleitende Fragen	257
6.2	Forschungsdesign	265
6.2.1	Zur Methode des leitfadengestützten Experteninterviews.....	265
6.2.2	Operationalisierung der forschungsleitenden Fragen: Konzeption des Leitfadens als Erhebungsinstrument	271
6.2.3	Auswahl und Rekrutierung der Gesprächspartner	276
6.2.4	Verlauf der Interviews	282
6.2.5	Aufbereitung und Auswertung der Befragungsdaten	292
7	Ergebnisse: ReaderScan und sein Einsatz in deutschen Tageszeitungsredaktionen – Umsetzung, Konsequenzen und Evaluationen	306
7.1	Dimension I: Durchführung und Implementierung der ReaderScan-Studie in deutschen Tageszeitungsredaktionen	306
7.1.1	Initiative zur Durchführung der ReaderScan-Studie.....	307

7.1.2	Mit dem Einsatz von ReaderScan verbundene Gründe und Zielsetzungen der Redaktionen.....	309
7.1.3	Redaktionsinterne Kommunikationsprozesse im Rahmen der ReaderScan-Studie.....	314
7.1.3.1	Kommunikation im Vorfeld der ReaderScan-Studie	315
7.1.3.2	Kommunikation während der ReaderScan-Studie	326
7.1.3.3	Kommunikation nach Abschluss der ReaderScan-Studie	337
7.1.3.4	Kommunikation mit freien Mitarbeitern über ReaderScan	340
7.1.4	Durchführung und Organisation der ReaderScan-Studie.....	341
7.1.4.1	Dauer und Zeitraum der ReaderScan-Studie in den Redaktionen	342
7.1.4.2	Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen bei der Durchführung der ReaderScan-Studie in den Redaktionen	343
7.1.4.3	Zusammenarbeit der Redaktionen mit anderen Verlagsabteilungen im Rahmen der ReaderScan-Studie	351
7.1.5	Methodische Umsetzung der ReaderScan-Studie.....	356
7.1.5.1	Rekrutierung und Betreuung der Panelisten	356
7.1.5.2	Größe und Zusammensetzung des Panels	358
7.1.5.3	Ergänzung der ReaderScan-Studie durch weitere Methoden der angewandten Medienforschung	359
7.1.6	Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Daten.....	361
7.1.6.1	Zuständigkeiten und Kompetenzen bei der Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Daten	361
7.1.6.2	Zeitbudget für die Auswertung der ReaderScan-Daten	365
7.1.6.3	Auswertungsstrategien: Fragestellungen, Parameter und Tiefe der Analyse	368
7.1.6.4	Ergebnisse der Auswertung: Redaktionelle Leitlinien und Konzepte	373
7.1.6.5	Einschränkungen und Hindernisse bei der Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse	376
7.1.7	Zusammenfassung und Interpretationen.....	377
7.2	Dimension II: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die Redaktionen als journalistische Organisationen	391
7.2.1	Ressortstruktur, Newsdesk und Konferenzsystem.....	392
7.2.2	Ausstattung der Redaktionen mit Ressourcen.....	397
7.2.3	Organisationskultur.....	399
7.2.3.1	Veränderungen im Betriebsklima der Redaktionen	400
7.2.3.2	Bedeutung wirtschaftlicher Zielsetzungen im Redaktionsalltag	403
7.2.4	Veränderungen in den Beziehungen der Redaktionen zur Verlagsumwelt.....	405
7.2.5	Zusammenfassung und Interpretationen.....	407
7.3	Dimension III: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die journalistischen Programme	413

7.3.1	Koordinationsprogramme: Kommunikation und Koordination in den Redaktionen	414
7.3.2	Selektions- und Darstellungsprogramme.....	417
7.3.2.1	Themenauswahl und Nachrichtenfaktoren	417
7.3.2.2	Themenmischung und Themengewichtung	423
7.3.2.3	Sonderfall: Der Stellenwert von Sparten und Ressorts für spezielle Lesergruppen	427
7.3.3	Informationssammlungsprogramme: Zusammenarbeit mit Lobbyisten, Interessengruppen und Funktionären.....	430
7.3.4	Darstellungsprogramme	432
7.3.4.1	Journalistische Darstellungsformen	432
7.3.4.2	Sprachliche Gestaltung	435
7.3.4.3	Sonstige journalistische Gestaltungsmittel	438
7.3.4.4	Visualisierung	439
7.3.5	Ordnungsprogramme: Struktur der Zeitungen	441
7.3.6	Kontrollprogramme: Blattkritik, Gegenlesen und Feedback.....	442
7.3.7	Produzieren nach den ReaderScan-Erkenntnissen als redaktionelle Routine?	445
7.3.8	Vereinbarkeit von journalistischen Handwerksregeln und ReaderScan-Erkenntnissen?	447
7.3.9	Zusammenfassung und Interpretationen	449
7.4	Dimension IV: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die journalistischen Rollen	459
7.4.1	Zum Verhältnis zwischen journalistischem Bauchgefühl und ReaderScan-Erkenntnissen	460
7.4.2	Veränderte Anforderungen an die Qualifikationen und Leistungen der journalistischen Akteure durch die ReaderScan-Studie.....	465
7.4.3	Konsequenzen der ReaderScan-Studie für das journalistische Selbstverständnis und die Auffassung der journalistischen Akteure von Qualität	469
7.4.4	Konsequenzen der ReaderScan-Erkenntnisse für das journalistische Publikumsbild	481
7.4.5	Leserreaktionen auf Veränderungen an der Zeitung im Zuge der ReaderScan-Studie.....	488
7.4.6	Bedeutung der ReaderScan-Studie für den Umgang der journalistischen Akteure mit Publikumskontakten und -feedback sowie für die Strategien der Publikumsbeteiligung	491
7.4.7	Zusammenfassung und Interpretationen	497
7.5	Dimension V: Bewertung der ReaderScan-Studie und ihrer Konsequenzen durch die journalistischen Akteure	510
7.5.1	Bewertung der Methode ReaderScan	511
7.5.1.1	Repräsentativität	511
7.5.1.2	Reaktivität des Verfahrens	513

7.5.1.3	Interpretationsfähigkeit der ReaderScan-Ergebnisse und Herausforderungen bei ihrer Analyse	515
7.5.1.4	Vor- und Nachteile des ReaderScans gegenüber anderen Methoden der angewandten Medienforschung	521
7.5.1.5	Gesamtbewertung der Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit der Methode ReaderScan	526
7.5.2	Bewertung der Zusammenarbeit mit den Akteuren der angewandten Medienforschung im Rahmen der ReaderScan-Studie.....	528
7.5.3	Chancen der ReaderScan-Studie für die Redaktionen aus Sicht der journalistischen Akteure	534
7.5.3.1	ReaderScan als Erkenntnisgewinn, Reflexionsangebot und Entscheidungshilfe	534
7.5.3.2	ReaderScan als Motivator, Traditionsbrecher und Argumentationshilfe	536
7.5.3.3	Produktoptimierung und wirtschaftlicher Erfolg durch ReaderScan?	538
7.5.4	Risiken der ReaderScan-Studie für die Redaktionen aus Sicht der journalistischen Akteure	542
7.5.4.1	Diktat der Quote, Qualitätsverlust und Leserschwund	542
7.5.4.2	ReaderScan als Druck- und Herrschaftsinstrument	547
7.5.5	Veränderungen der Sichtweise auf den ReaderScan im Verlauf der Studie	555
7.5.6	Ratschläge der journalistischen Akteure für potenzielle Reader-Scan-Redaktionen.....	557
7.5.7	Die Akzeptanz gegenüber der ReaderScan-Studie als Generationenfrage?	559
7.5.8	Die Zukunft von ReaderScan auf dem Tageszeitungsmarkt aus Sicht der journalistischen Akteure.....	564
7.5.9	Die Zukunft der Zeitung und die Bedeutung ihres Onlineengagements.....	568
7.5.10	Zusammenfassung und Interpretationen	573
8	Schlussbetrachtungen	593
8.1	ReaderScan und journalistische Autonomie	593
8.2	Vom Umgang mit ReaderScan in Zeitungsredaktionen und der Zukunft der Zeitung	604
9	Literaturverzeichnis.....	617
10	Anhang	665
10.1	Die Erhebung: Der Leitfaden	665
10.2	Auswertung und Analyse der Interviewdaten: Tabellarische Übersicht über die Kategorien	676

Abkürzungsverzeichnis

AG.LA	Arbeitsgemeinschaft Leseranalyse e.V.
AG.MA	Arbeitsgemeinschaft Media Analyse e.V.
ADM	Arbeitskreis der Deutschen Markt- und Sozialforschungsinstitute e. V.
AWA	Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse
BDZV	Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e. V.
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CvD	Chef vom Dienst
d. h.	das heißt
DVD	Digital Video Disk
epd	Evangelischer Pressedienst
et al.	et alii
etc.	et cetera
f./ff.	fortfolgende
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
Hrsg.	Herausgeber
IfD	Institut für Demoskopie Allensbach
ISDN	Integrated Services Digital Network
IVW	Informationsstelle zur Feststellung und Verbreitung von Werbeträgern e. V.
JourID	Befragungsstudie Journalismus in Deutschland
JuW	Studie Journalismus und Wandel
LpA	Leser pro Ausgabe
LpN	Leser pro Nummer
LpS	Leser pro Seite
MA	Media-Analyse`
mct	media consulting team
MNT	Mediennutzertypologie
NBRZ	Arbeitskreis Nielsen-Ballungsraum-Zeitungen
PI	Page Impressions
QDA	Qualitative Data Analysis
resp.	respektive
RFID	Radio Frequency Identification
SMS	Short Message Service
SZ	Süddeutsche Zeitung
TdW	Typologie der Wünsche
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
VA	Verbraucheranalyse
Vgl./vgl.	vergleiche
WAZ	Westdeutsche Allgemeine Zeitung
WLK	Weitester Lesekreis
W&V	Werben und Verkaufen
ZAW	Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft e.V.
z. B.	zum Beispiel
ZGM	Zeitungs Marketing Gesellschaft mbH & Co. KG

1 Einleitung

1.1 Journalismus zwischen Anspruch und Akzeptanz, Qualität und Quote

„Wenn die Zeitung im härter werdenden Kampf um Aufmerksamkeit überleben will, wird sie auf Dauer nicht herkommen, die Interessen und Verhaltensweisen ihrer Leser besser kennenzulernen und auf sie zu reagieren.“ (Niggemeier 2003)

Ein grundlegendes Dilemma für den Journalismus, der in Rahmen privatwirtschaftlicher Medienunternehmen operiert, besteht in dem Doppelcharakter des Mediensystems: Einerseits soll die journalistische Kommunikation einer Sozialverantwortung nachkommen, indem sie eine öffentliche Aufgabe für die Gesellschaft erfüllt, andererseits müssen die Medienunternehmen an Profit und Auflage interessiert sein, um die wirtschaftlichen Grundlagen journalistischer Produktion überhaupt sicherzustellen. (Vgl. Altmeppen 2003: 225; Loosen/Pörksen/Scholl 2008: 17) Sollen Redaktionen autonom journalistische – möglichst qualitativ hochwertige – Angebote produzieren können, setzt dies voraus, dass die entsprechenden Medienunternehmen Gewinne machen, die in die Redaktionen investiert werden können (vgl. Ruß-Mohl 1995: 104). Es kann in diesem Zusammenhang beklagt werden, dass Journalismus sich im Laufe seiner Geschichte „zu einem ‚Business‘ [..], also zu einem [...] professionalisierten und marktorientierten Berufsfeld“ (Meckel 1999: 187) entwickelt hat, ignoriert werden kann diese Tatsache nicht. Diese Form der Institutionalisierung des Journalismus ermöglicht es, dass journalistische Kommunikation dauerhaft und kontinuierlich für die gesellschaftliche Verständigung zur Verfügung gestellt werden kann.

Einer dieser Zielkonflikte besteht darin, unterschiedliche Publika mit der Berichterstattung anzusprechen, dabei zwischen Informations- und Unterhaltungsorientierung zu vermitteln sowie eine attraktive Gestaltung der journalistischen Angebote mit dem eigenen journalistischen Selbstverständnis und den darin enthaltenen Funktionsbestimmungen des Journalismus abzustimmen. Stößt die journalistische Kommunikation beim Publikum auf mangelnde Akzeptanz, sehen sich Redaktionen gezwungen, sich Gedanken darüber zu machen, wie sie die Berichterstattung den Wünschen, Erwartungen und Bedürfnissen der Leser besser anpassen können; und zwar zum einen vor dem ökonomischen Hintergrund, dass hohe Auflagen gleichzeitig hohe Erlöse auf dem Lesermarkt und dem Werbemarkt bedeuten. Zum anderen definiert sich die Funktion des Journalismus auch darüber, dass er mit seiner Kommunikation möglichst weite Teile der Gesellschaft erreicht. Journalistische Angebote können daher – so formuliert Rau plakativ – „im Zusammenhang einer zunehmend saturierten Gesellschaft eine Anpassung an

Rezipientenbedürfnisse nicht vermeiden, wenn sie nicht im Gegenzug der Bedeutungslosigkeit anheim fallen wollen“ (Rau 2007: 49). Dabei sind die Journalisten in den Redaktionen ständig auf der Suche nach dem „goldenen Mittelweg zwischen gesellschaftlichem Auftrag und mehrheitlichen Publikumswünschen“ (Hermes 2006: 118). Diese Herausforderung hat das journalistische System in seiner Entwicklungsgeschichte stets begleitet. Schon immer hat sich Journalismus auch an den Erwartungen des Publikums ausgerichtet, neben dem Informationsbedürfnis der Rezipienten beispielsweise deren Nachfrage nach unterhaltenden und ratgebenden Elementen berücksichtigt (vgl. Blöbaum 2005: 53). In diesem Sinne ist Journalismus seit jeher auch eine „professionelle Dienstleistung für die Gesellschaft“ (Donsbach et al. 2009: 135). Diese Strategie des Journalismus, sich an Erwartungen aus seiner Publikumsumwelt auszurichten, ist mit dem Begriff der Publikumsorientierung benannt. Ebenfalls Tradition hat die kontroverse Diskussion eben dieser Publikumsorientierung des Journalismus. Vor dem Hintergrund der so genannten „Anpassungshypothese“ warnen die Skeptiker, dass eine Publikumsorientierung, die sich im Zuge einer Kommerzialisierung des Mediensystems vollzieht, zu einer Verflachung der Qualität im Journalismus führt, weil sie eine Anpassung an die „vermeintlich ‚niederen‘ Bedarfe eines Medienmarktes“ (Rau 2007: 47) mit sich bringt.

„Eine zu starke Orientierung an vermeintlichen Publikumsinteressen, so steht zu befürchten, schafft einen Journalismus, der frohe Botschaften verkündet und ‚news to use‘ serviert, keine Scherereien macht und ein angenehmes Werbeumfeld bereitet, Journalisten als Dienstleister versteht und die Rezipienten als Ware, als passgenau an die Werbekunden verkauft wird.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 143)

Damit steht eine Publikumsorientierung aus dieser Sichtweise einem Aufklärungsjournalismus entgegen – zumal wenn angenommen wird, dass der Mechanismus das gesamte Mediensystem und damit sämtliche journalistische Berichterstattungsmuster – auch den Informationsjournalismus – überzieht. Allerdings – so macht Rau aufmerksam – liegt dafür bislang kaum ein „empirischer Nachweis“ (Rau 2007: 47) vor. Hinter den Befürchtungen der Vertreter der Anpassungshypothese steht unter anderem die Annahme, das journalistische Publikum sei nicht bzw. kaum in der Lage, journalistische Qualität zu erkennen – geschweige denn, dass es sie honorieren bzw. einfordern würde. Die Frage, ob die Publikumsorientierung des Journalismus gefällt oder nicht, hängt also auch davon ab, was den Mediennutzern zugetraut wird. Bedeutet also eine Orientierung an den Erwartungen aus der Publikumsumwelt automatisch eine Verschlechterung der Qualität journalistischer Angebote? Hasebrink stellt in diesem Zusammenhang plakativ die Frage, ob das Argument der mangelnden Nutzerkompetenz zuweilen instrumentalisiert wird, um die Abwesenheit von Qualität im Journalismus zu rechtfertigen. „Werden nicht immer

wieder die Rezipienten bemüht, wenn es darum geht zu rechtfertigen, dass Medienanbieter hier und dort ab und zu einmal von den hehren Ansprüchen an Qualitätsjournalismus abweichen?“ (Hasebrink 2000: 6) Angesichts des anhaltenden wirtschaftlichen Erfolgs journalistischer Angebote aus den Bereichen des investigativen Journalismus¹ und des Nachrichtenjournalismus erscheint die Frage berechtigt, ob eine Orientierung am journalistischen Publikum grundsätzlich negativ bzw. dysfunktional für das journalistische System bzw. die von ihm produzierten Kommunikationsangebote zu sehen ist; scheint es doch so zu sein, dass sich von der Glaubwürdigkeit¹ journalistischer Produkte durchaus wirtschaftlich profitieren lässt, sich journalistische Qualität also im Wortsinn *auszahlen* kann (vgl. Beyer/Carl 2004: 87; Blöbaum 1994: 164). So fordern denn auch Glotz und Langenbucher bereits im Jahre 1969 eine stärkere Berücksichtigung des Marketinggedankens im Journalismus, der die Bedürfnisse seines Publikums in den Fokus rückt. Zumal – so halten die Autoren den Gegnern einer Publikumsorientierung entgegen – ein Journalismus, der sein Publikum ignoriert, mit dem System der Repräsentativdemokratie nicht vereinbar ist. (Vgl. Glotz/Langenbucher 1969: 10 ff.). Damit sind die zwei Seiten der Medaille in der Diskussion über die Anpassungsthese beschrieben.

Aus einer systemtheoretischen Perspektive besteht die Sorge in Bezug auf eine Orientierung des journalistischen Systems an Publikumserwartungen darin, dass der Journalismus seine Autonomie einbüßen könnte, was mit einem Funktionsverlust des Systems einhergehen würde. „Die Diskussion um Publikumsorientierung und Marketingjournalismus dreht sich also im Kern um die Frage, ob sich die Medien weiterhin an eigenen Relevanzkriterien orientieren oder ob sie sich an externe Interessen richtet – und damit auch die Frage nach der Autonomie des Journalismus.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 144) Besonders kritisch wird die Diskussion im Zusammenhang mit einer beobachteten Ökonomisierung bzw. Kommerzialisierung des Journalismus geführt; also der Entwicklung, dass sich Redaktionen bei der Herstellung journalistischer Angebote zunehmend an ökonomischen Zielen ausrichten und ihre öffentliche Aufgabe bzw. journalistischen Zielsetzungen unterordnen (vgl. Meier/Jarren 2001: 151; Theis-Berglmair 2000: 310; Wyss 2000: 195; Weischenberg/Altmeyden/Löffelholz 1994: 107). Als eine mögliche Folge einer solchen Entwicklung wird die Orientierung journalistischer Akteure an einem Massengeschmack identifiziert, die den journalistischen Angeboten hohe Reichweiten

¹ Um die Glaubwürdigkeit journalistischer Angebote nicht zu gefährden, ist es wichtig, dass sich Verleger so wenig wie möglich in die redaktionelle Autonomie bei der Gestaltung der Produkte einmischen und vor allem, dass die Redaktionen frei von Interessen der Anzeigenabteilungen agieren können. Denn die Glaubwürdigkeit als Verkaufsargument stellt sich für den Rezipienten darüber her, dass der redaktionelle Teil ohne Einfluss Dritter entstanden ist (vgl. Branahl 2002: 346 f.).

und damit den Medienunternehmen ökonomischen Erfolg beschere soll (vgl. Kiefer 2001: 22). Als weitere Indizien für eine Kommerzialisierung werden die Konjunktur des Redaktionsmanagements, des Marketings sowie die zunehmende Etablierung von Publikumsforschung gesehen, die dabei helfen sollen, diese Orientierung am Massengeschmack zu realisieren. Da es als „illusorisch“ (Altmeyden 2007b: 444) angenommen wird, dass die Medienunternehmen höhere Einnahmen automatisch in die Redaktionen reinvestieren, um die Qualität der journalistischen Angebote zu verbessern, wird die Gefahr gesehen, dass durch die zunehmende Berücksichtigung marktorientierter Ziele, zu der sich die Redaktionen gezwungen sehen, bestimmte publizistische Ziele – wie Information, Kritik oder Kontrolle – nicht mehr hinreichend verfolgt werden (können) (vgl. Arnold 2009b: 467; Heinrich 2001b: 160). „Statt der gesellschaftlich erwünschten (meritorischen Leistungen) offerieren Medien massenattraktive, anspruchslose und damit dysfunktionale Angebote.“ (Altmeyden 2000: 226 f.) So werden denn auch Entwicklungen hin zu einem „Unterhaltungs-, Nutzwert-, Werbeumfeld-, Grenzgewinn-, Kauf-, Konzern- und Kaskadenjournalismus“, ausgemacht, bei dessen Angeboten „fraglich“ (Heinrich 2001b: 165) sei, ob diese noch als Journalismus zu bezeichnen sind.

Tatsächlich hat die Publikumsorientierung in der journalistischen Praxis in den letzten Jahren einen höheren Stellenwert bekommen. Dies gilt auch für das Medium Zeitung, das lange Zeit als Informationsmedium unentbehrlich schien. Die Redaktionen in Zeitungsverlagen sehen sich zunehmend mit der Situation konfrontiert, dass ihre journalistischen Angebote nicht mehr quasi wie von selbst ihre Leser finden. Veränderte Mediennutzungsgewohnheiten, die sich aus einem gesellschaftlichen Wandel sowie einer Konkurrenz durch eine Vielzahl von Medienangeboten und sonstigen Freizeitaktivitäten ergeben, führen dazu, dass die Auflagenzahlen und Reichweiten der Tageszeitungen in Deutschland rückläufig sind. (Vgl. Lampret 2007: 83; Pürer 2006: 24) Zudem mussten die Zeitungsverlage im Zuge des Absturzes der „New Economy“ mit stark sinkenden Werbeeinnahmen zurechtkommen; momentan besteht erneut eine wirtschaftliche Krise. Und nicht nur auf dem Lesermarkt, auch auf dem Werbemarkt wird das Internet zunehmend zu einer Konkurrenz für die Tageszeitungen. Da die Redaktionen von den Ressourcen des Medienunternehmens, dessen Teil sie sind, abhängig sind, können sie es sich im Wortsinn nicht leisten, dass die von ihnen produzierten Angebote keinen Erfolg bei den Lesern haben. Daher sehen sie sich gezwungen, sich mit ihren redaktionellen Strategien und Konzepten an den Wünschen, Erwartungen und Interessen der Leser auszurichten – und dies zunehmend institutionalisiert im Rahmen eines (redaktionellen) Marketings (vgl. Lampret 2007: 83). Damit es den journalistischen Akteuren in den Redaktionen

möglich wird, sich im Rahmen des redaktionellen Entscheidungshandelns auf das Publikum bzw. verschiedene Zielgruppen einzustellen, brauchen sie Informationen darüber, wie ihre Angebote von den Lesern genutzt werden, welche Vorlieben sie bei der Lektüre der Zeitung haben, welche Themen die Leser beschäftigen usw. Diese Informationen gelangen zum einen über die klassischen Wege, den direkten Publikumskontakt bei der Vor-Ort-Recherche sowie bei vom Zeitungsverlag initiierten Veranstaltungen oder das Publikumsfeedback in Form von Leserpost und -anrufen in die Redaktionen. Eine weitere Möglichkeit für die Redaktionen, etwas über das eigene Publikum und seine Nutzungsgewohnheiten herauszufinden, bietet die angewandte Medienforschung. Diese untersucht das Mediennutzungsverhalten der Rezipienten, transformiert die Daten in eine Form, die deren Weiterverarbeitung im journalistischen System ermöglicht und gibt diese Informationen an die Redaktionen weiter. Die journalistischen Akteure können die Forschungsergebnisse dazu nutzen, ihre journalistische Kommunikation mit den Erwartungen aus der Publikumsumwelt zu synchronisieren. Mittlerweile werden auch in Zeitungsverlagen – bei den elektronischen Medien sowie der Publikumspresse ist dies schon länger Gang und Gäbe – zunehmend die systematisch erhobenen Informationen der angewandten Medienforschung über die Leser, ihr Mediennutzungsverhalten sowie ihre Wünsche und Bedürfnisse bezüglich des Mediums genutzt, um das Verhältnis zwischen Redaktionen und ihrem Publikum zu organisieren.

„In Anbetracht der Vielzahl medialer Angebote, die heute um die Aufmerksamkeit der Bürger kämpfen, kann es sich kein Verlag mehr leisten, über die Leserwünsche zu mutmaßen und ausschließlich auf die journalistische Intuition, das Fingerspitzengefühl und die persönlichen Kontakte seiner Redaktion zu vertrauen – so unverzichtbar diese sind.“ (Pütz 2003: 57 f.)

Angesichts der gewachsenen Relevanz der Publikumsorientierung und dem damit einhergehenden Einsatz von Marketing und angewandter Medienforschung in der journalistischen Praxis, der nicht selten von der Sorge um die Qualität des Journalismus begleitet wird, erstaunt es, dass die empirischen Befunde diesbezüglich bislang recht dünn ausfallen. So ist beispielsweise immer noch vergleichsweise wenig darüber bekannt, wie „journalistisch-professionalisierte Orientierung und Publikumserwartungen wechselseitig aufeinander wirken“ (Scholl 2004²: 524). Fügen sich Journalisten angesichts von Kommerzialisierung, Digitalisierung etc. tatsächlich in eine „Diktatur des Publikums“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 14)? Und auch für das Beziehungsgefüge zwischen Journalismus und angewandter Medienforschung liegen bislang wenige empirische Befunde vor. Obwohl im Zusammenhang mit dem Einsatz der Publikumsforschung ebenfalls diskutiert wird, inwieweit sich daraus eine Gefahr für den Journalismus ergibt bzw. ergeben kann. „Wie wäre eine ausschließlich an Konsumwünschen orientierte Redaktionspolitik unter dem Aspekt der sozialen Funktion

des Journalismus zu beurteilen? Es geht also darum, ob sich die Medien an eigenen Relevanzkriterien orientieren oder an den harten Daten der Marktforschung [...].“ (Weischenberg 1995: 337) Dysfunktional kann sich der Einsatz angewandter Medienforschung für journalistische Redaktionen auswirken, wenn die Forschungsergebnisse nicht dazu genutzt werden, die journalistischen Angebote vor dem Hintergrund systeminterner journalistischer Standards und Qualitätskriterien zu verbessern, sondern wirtschaftliche Zielsetzungen hinter dem Einsatz der Forschung stehen. Ein Konflikt zur Gemeinwohlorientierung des Journalismus wäre dann zu vermuten, wenn eine Quotenorientierung so weitreichend ausfiele, dass „jede systematische Erkenntnis über die eigene Zielgruppe als Handlungsanweisung verstanden und eins zu eins umgesetzt wird“ (Weichert 2003: 84) (vgl. Scholl 2004²: 524). In diesem Zusammenhang wird dem Journalismus zuweilen bereits jetzt eine Kolonialisierung durch wirtschaftliche Zielsetzungen mithilfe der angewandten Medienforschung attestiert.

„Gewinnmargen und Auflagenzahlen kursieren immer weniger nur ausschließlich in der Geschäftsleitung, sondern auch Chefredaktion/Ressortleitung werden in solche Zielsetzungen eingebunden. Auch die ‚Verarbeitung‘ von immer weiteren Daten der Publikumsforschung bei der täglichen Redaktionsarbeit wird nur noch aktuell, aber nicht mehr prinzipiell problematisiert, sondern im Gegenteil als Ausdruck von Professionalität bewertet.“ (Meier/Jarren 2001: 153)

Es wird die Gefahr problematisiert, dass Forschungsergebnisse im Sinne eines Machtinstruments zur Durchsetzungsforschung degradiert werden, die Verlags- bzw. Redaktionsmanagern beispielsweise dazu dienen kann, effizienzsteigernde Maßnahmen wie Rationalisierung in den Redaktionen zu legitimieren. Vor diesem Hintergrund wird zuweilen beklagt, dass es angesichts mangelnder empirischer Erkenntnisse bislang recht „unklar“ (Siegert 1993: 127) sei, wie in Redaktionen von journalistischen Akteuren mit den Daten der angewandten Medienforschung konkret umgegangen wird bzw. wie stark und in welcher Form sie bei der Planung und Gestaltung journalistischer Angebote als Orientierung dienen (vgl. Hohlfeld 2003: 17). So stellt Hohlfeld in seinem Fazit für seine Studie zum Verhältnis von angewandter Medienforschung und Journalismus fest: „Was tatsächlich im journalistischen Handlungsvollzug mit den Daten über die journalistischen Publika passiert, verbleibt im Spekulativen.“ (Hohlfeld 2003: 373) Was machen nun journalistische Akteure eigentlich konkret mit dem Wissen, das ihnen über ihr Publikum zur Verfügung gestellt wird? Turrey konstatiert, dass es unter anderem auch deshalb erstaunlich ist, dass so wenige empirische Untersuchungen zum Umgang journalistischer Akteure mit Forschungsergebnissen über ihr Publikum vorliegen, da dieser seiner Meinung nach „auch Rückschlüsse auf das Publikumbild der Journalisten erlaubt“ (Turrey 1990: 295). Da wenig über den konkreten Umgang mit Forschungsergebnissen in

Redaktionen bekannt ist, fehlen folglich auch Erkenntnisse darüber, inwieweit der Einsatz angewandter Medienforschung und einer damit einhergehenden Publikumsorientierung zu einem Strukturwandel der Organisationen, Programme und Rollen des journalistischen Systems beiträgt. „Zu fragen ist dabei etwa, ob Neues an die Stelle des Vorhandenen tritt, ob Prozesse der Differenzierung oder Ent-Differenzierung identifizierbar und Muster im Aufbau interner Komplexität erkennbar sind.“ (Blöbaum 2005: 47). Anzunehmen, dass durch den Einsatz angewandter Medienforschung im journalistischen System bzw. in Redaktionen Veränderungen induziert werden (können), erscheint insofern plausibel, als über die angewandte Medienforschung die Umweltbeziehungen zwischen Journalismus und seinem Publikum organisiert werden und Wandel wiederum durch „Induktionen, Kopplungen und Konstellationen“ (Blöbaum 2005: 48) mit seinen Umwelten begünstigt wird. Das journalistische System vollzieht den Strukturwandel als autonomes, operational geschlossenes System zwar als „Selbständerung“, dennoch lässt sich beobachten, dass die Systemumwelten für den Wandel eine entscheidende Rolle spielen, sind doch „Störungen und Widersprüche“ in den journalistischen Umweltbeziehungen „Ausgangspunkt von Wandel“ (Blöbaum 2005: 46). Solche Veränderungen im Zuge des Einsatzes angewandter Medienforschung wären dann als problematisch anzusehen, wenn es zu einer „Strukturzerstörung oder -überformung“ bzw. einer „Erosion von journalistischer Identität“ in der Form kommt, dass „die Leistungsfähigkeit eines unabhängigen Journalismus in der demokratischen Gesellschaft bedroht ist“ (Blöbaum 2005: 48). Blöbaum ist der Ansicht, dass sich die (empirische) Journalismusforschung im Zusammenhang mit dem Entgrenzungsphänomen bislang zu wenig mit der Frage beschäftigt hat, ob „Veränderungen der Struktur zu einem Identitätsverlust des Systems führen können“ (Blöbaum 2004²: 212). Diese Studie kann insofern im Horizont der Frage um die Entgrenzung des journalistischen Systems verortet werden, als davon ausgegangen werden kann, dass der Einsatz der angewandten Medienforschung immer auch mit wirtschaftlichen Zielsetzungen verbunden ist. Bedeutet der Einsatz von angewandter Medienforschung mit dem Ziel einer Publikumsorientierung vor diesem Hintergrund automatisch eine Orientierung an einem Massengeschmack, damit die Verschlechterung der Qualität der journalistischen Angebote sowie die Aufgabe journalistischer Autonomie und damit einen Funktionsverlust des Systems?

1.2 Entwicklungen und Herausforderungen auf dem deutschen Zeitungsmarkt

Zeitungen als Güter unterliegen spezifischen Bedingungen – vor allem agieren die Verlage auf zwei Märkten: Zeitungen erwirtschaften – in finanziell stabilen Zeiten –

etwa zwei Drittel ihres Umsatzes durch Anzeigen und ein Drittel auf dem Lesermarkt, wobei bei regionalen Tageszeitungen das Abonnementgeschäft gegenüber dem Einzelverkauf überwiegt (vgl. Beyer/Carl 2004: 128; Heinrich 2001²: 237; Meinhold 2005: 163; Meyer-Lucht 2003: 6; Meyn 2004²: 71; Raabe 2005: 358 f.; Weber 2006: 46). Allerdings liegt dieses Verhältnis durch den Rückgang der Anzeigenerlöse mittlerweile eher bei 50:50 (vgl. Arnold 2009b: 242 f.; Backhaus 2005: 114; Weber 2006: 48). Leser- und Anzeigenmarkt existieren nicht unabhängig voneinander, vielmehr beeinflussen die Entwicklungen auf dem einen Markt den Erfolg auf dem anderen. Hohe Leserzahlen einer Zeitung sind die Voraussetzung dafür, dass der Zeitungsverlag viele Anzeigenkunden akquirieren kann, da diese vorzugsweise in auflagenstarken Presseorganen mit einer hohen Reichweite werben. Hohe Einnahmen im Anzeigengeschäft ermöglichen es einer Zeitung wiederum, durch Investitionen in der Redaktion die Qualität ihres Produkts zu steigern sowie den Bezugspreis der Zeitung möglichst niedrig zu halten. Auf diese Weise können neue Leser gewonnen werden, die Auflage steigt, die Attraktivität der Zeitung für Werbekunden nimmt zu usw. Dieser Kreislauf wird als Anzeigen-Auflage-Spirale bezeichnet. (Vgl. Altmeppen 2000: 229; Heinrich 2001²: 240 ff.; Meyn 2004²: 77; Raabe 2005: 357; Schütz 2002⁴: 493) „Diese Wirkungskette gilt allerdings auch in negativer Richtung, wenn die Auflage zurückgeht.“ (Beyer/Carl 2004: 136; ähnlich: Backhaus 2005: 114 f.) Die Anzeigen-Auflagen-Spirale verliert erst ihre Bedeutung, wenn die Grenzen des jeweiligen Marktes erreicht sind (vgl. Schütz 2002⁴: 505). Obwohl sich Zeitungen in einem hohen Maße aus Anzeigenerlösen finanzieren, sind die Erlöse aus dem direkten Vertrieb ebenfalls sehr wichtig, weil in Zeiten wirtschaftlicher Rezession das Anzeigengeschäft aufgrund seiner Konjunkturabhängigkeit stärker einbricht als das Vertriebsgeschäft (vgl. Raabe 2005: 359). Zeitungen müssen daher stets durch die Qualität ihres redaktionellen Angebots überzeugen. Die Produktion solcher Angebote in den journalistischen Redaktionen der Verlage bedeutet für die Verlage hohe Fixkosten (Gehälter und Sozialleistungen, Kosten für Agentur- und Bilderdienste, Technik) (vgl. Raabe 2005: 357; Schneider/Raue 2006: 295; Schütz 2002⁴: 508; Weber 2006: 46). Diese müssen vom Verlag aufgebracht werden – unabhängig davon wie viele Zeitungen tatsächlich verkauft werden (vgl. Beyer/Carl 2004: 12; Schütz 2002⁴: 493). Dass die Zeitungsverlage mit ihren redaktionellen Angeboten kontinuierlich den Bedürfnissen ihrer Leser entsprechen, ist nicht zuletzt deshalb so entscheidend, weil es sich bei Zeitungen als Medienangebote um so genannte Vertrauens- und Erfahrungsgüter handelt, deren Qualität nur schwer und immer nur im Rückblick beurteilt werden kann (vgl. Beyer/Carl 2004: 14; Heinrich 2001²: 98 ff.; Heinrich 1994: 204; Sjurts 2002²: 10 f.; Sjurts 2002²b: 15). Da sich das Produkt Zeitung nicht mehr wie

von allein verkauft, haben die Zeitungsmacher in den letzten Jahren erkannt, dass sie mit dem Vertrauen ihrer Leser vorsichtig umgehen – ihnen journalistische Qualität anbieten – müssen (vgl. Rüdell 2005: 30; Schönbach 2003: 133 – auch wenn die ökonomische Grundlage für die Zeitungsverlage durch sinkende Auflagen zunehmend schmaler wird (vgl. Weber 2006: 46). Problematisch kann sich der Einbruch der Auflagen für die journalistische Qualität vor allem dann auswirken, wenn an der Spitze der durch Konzentrationsprozesse entstehenden Großverlage (vgl. Beyer/Carl 2004: 88; Meyn 2004²: 79 f.; Möhring/Schneider 2006: 9 f., 101 ff.; Weichert/Kramp 2009: 19) nicht mehr ein Verleger „als publizistischer und betriebswirtschaftlich kompetenter Inspirator und Garant journalistischen Ehrgeizes“ (Detjen 2005: 151) steht, sondern ein Manager, der vornehmlich betriebswirtschaftliche Ziele verfolgen.

Tatsächlich sinkt die Auflage der Tageszeitungen seit Mitte der 1980er Jahre – abgesehen von einem kurzen Aufschwung durch die deutsche Wiedervereinigung – kontinuierlich (vgl. Vogel 2008: 236). Die Auflage der Tageszeitungen in Deutschland geht von 1991 bis 2006 langsam kontinuierlich zurück – und zwar von 27,3 Mio. verkaufter Exemplare auf 21 Mio. Exemplare. Allerdings ist die lokale Stellung bei den Allein- oder Erstanbieterpositionen, die unter keinem bzw. geringem Wettbewerbsdruck stehen, durchaus gefestigt – auch wenn es hier ebenfalls zu Auflagenverlusten kommt. (Vgl. Schütz 2006: 561) Gemäß des Bundesverbands Deutscher Zeitungsverleger ist die Auflage regionaler Tageszeitungen von 1995 bis 2009 kontinuierlich von einer Gesamtauflage von 18,1 Millionen auf eine Gesamtauflage von 14 Millionen (vgl. BDZV 2009: 10) gesunken. Die Abonnentenzahlen lokaler und regionaler Tageszeitungen sind im Zeitraum von 1990 bis 2009 um 16,1 Prozent zurückgegangen, der Verkauf hat in demselben Zeitraum 16,4 Prozent eingebüßt (vgl. BDZV 2009: 17). Im Krisenjahr 2009 selbst sind die Auflagen deutscher Zeitung insgesamt im ersten Quartal um zwei Prozent gegenüber dem Vorjahr gesunken; sie werden durch Preisanpassungen kompensiert. Immerhin können die Zeitungen laut der Arbeitsgemeinschaft für Online-Forschung ihre Reichweiten im Onlinebereich um drei Prozent auf 41 Prozent steigern, wodurch sie vor allem ein jüngeres Publikum erreichen. (Vgl. W&V 2009; Neises 2009) Nicht nur bei den Auflagen der Tageszeitungen, auch bei der Reichweite des Mediums ist ein negativer Trend auszumachen: Das Allensbacher Institut für Demoskopie stellt für die Tageszeitungen seit Ende der 1970er Jahre eine kontinuierlich abnehmende Reichweite des Mediums fest – während 1979 noch 83,1 Prozent der Befragten am Vortag die Zeitung gelesen haben, geben 2002 nur noch 72,6 Prozent der Gesamtbevölkerung (der alten Bundesländer) dies an (vgl. nach Meyer-Lucht 2003: 3). Für die Jahre 2005 und 2008 ermittelt die Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse (AWA) Werte von 69 bzw. 64,2 Prozent (vgl. nach Goldbeck 2005:

155). Bei den Jugendlichen ist der Rückgang der Reichweite des Medium Tageszeitung noch dramatischer. Bei den 14- bis 29-Jährigen sinkt sie zwischen 1979 und 2002 sogar von 75,2 auf 53,1 Prozent (vgl. Meyer-Lucht 2003: 3). Die Zahlen der Studie Massenkommunikation sowie die MediaAnalyse (MA) sprechen dieselbe Sprache (vgl. Reitze/Ridder 2006): Während im Jahre 1980 noch 76 Prozent täglich zur Zeitung greifen, sind es 1990 noch 71 Prozent, 65 Prozent im Jahr 1995 und im Jahr 2005 liest schließlich nur noch etwa jeder Zweite täglich Zeitung (vgl. BDZV 2009: 30; Reitze/Ridder 2006: 32). Andere Medien können ihre Reichweite dagegen erhöhen: Das Fernsehen gewinnt vor allem in den 1990ern, in den letzten Jahren sind es die digitalen Medien, für die sich die Nutzungsdauer kontinuierlich erhöht, wie es beispielweise die Daten der ARD/ZDF-Onlinestudie zeigen (vgl. Eimerer/Frees 2009: Eimerer/Gerhard 2000; Reitze/Ridder 2006). Und es ist davon auszugehen, dass die Onlinenutzung mit der Zunahme von Breitbandverbindungen, mobiler Internetzugänge, neuer Endgeräte sowie immer leichter zu bedienenden Techniken weiter zunehmen wird (vgl. Gerhards/Klingler 2006: 88).

Daher wird momentan – vor dem Hintergrund des Rieplschen Gesetzes (vgl. Riepl 1913) – vor allem ein möglicher Funktionswandel des Mediums Tageszeitung als Reaktion auf neue Medien wie das Internet diskutiert. Das Internet verfügt über Eigenschaften, die es für immer mehr Nutzer zum attraktiven Medium machen – dazu zählen Aktualität, Multimedialität, unbegrenzter Speicherplatz, Ubiquität sowie die Möglichkeiten der Partizipation durch Formate des Web 2.0 (vgl. Gerhards/Klingler 2006; Neuberger 2003^{2b}; Weichert/Kramp 2009). Zudem kommt es den Nutzern entgegen, dass journalistische Informationen und Nachrichten aufgrund der geringen Zahlungsbereitschaft im Internet größtenteils kostenlos zur Verfügung gestellt werden (vgl. Arnold 2009b: 330; Kuppek 2005: 65; Weichert/Kramp 2009: 21). Da das Internet ein interaktives bzw. partizipatives Medium ist, spricht es vor allem die jüngeren Zielgruppen an, die sich gemäß ihrer Mediensozialisation zunehmend als souveräne, selbstbestimmte Mediennutzer begreifen, die sich ihr Medienportfolio spontan nach individuellen Bedürfnissen zusammenstellen (vgl. Eimerer/Frees 2009: 341ff.; Gerhards/Klingler 2006: 76; Neuberger 2005: 159 f.; Weichert/Kramp 2009: 4 f.). Der Trend zur Individualisierung der Mediennutzung wird durch bestimmte gesellschaftliche Entwicklungen begünstigt, die dann auch zu führen, dass die Tageszeitungen zunehmend um ihre Position im Relevant Set der Nutzer kämpfen müssen: Hier z.B. ist der demografische Wandel zu nennen; Menschen, die mit der Zeitung aufgewachsen sind, werden weniger (vgl. Detjen 2005_ 148). Zudem müssen die Menschen zunehmend mobil sein, was sich vor allem ungünstig auf die Bindung an eine regionale Tageszeitung auswirkt (vgl. Arnold 2009b: 259; Buschbeck 2005: 108; Haller 2005:

125; Meyn 2004²: 73; Lampret 2007: 30). Ähnliche Konsequenzen hat die Entwicklung hin zu mehr Single-Haushalten bzw. die Auflösung der traditionellen Familienstruktur (vgl. Arnold 2009b: 259; Detjen 2005: 148; Wyss 2000: 194). Außerdem wird die Auswahl, seine knappe Freizeit zu gestalten, immer größer - sowohl was nicht-medialen als auch medialen Angebote betrifft (vgl. Arnold 2009b: 259; Mast 2007: 221). Durch die gestiegenen Anforderungen im Beruf einerseits, die Diversifizierung der Freizeitangebote andererseits hat sich das Leseverhalten verändert. „Der typische Leser von heute, welchen Bildungshintergrund auch immer, erwartet rasche Informationen und permanentes Lesevergnügen.“ (Schneider/Raue 2006: 290) Rezeptionsmuster mit geringer Nutzungsintensität wie Zapping, unregelmäßiges, flüchtiges und selektives Lesen nehmen also zu (vgl. Haller 2005: 125; Schulz 2001: 118 f.). Diese Entwicklungen gehen mit einer Individualisierung sowie einer Auffächerung der Lebensstile und Interessenprofile einher, was es den Zeitungen zunehmend schwer macht, die Leser mit ihrem universalen Angebot zu erreichen (vgl. Blöbaum 1995: 83; Lampret 2007: 30). „Die subjektiven Ansprüche an die einzelnen Angebote werden [...] erkennbar höher.“ (Gerhards/Klingler 2006: 76) Dennoch hat die gedruckte Zeitung noch auch Vorteile: Der Lesekomfort ist gegenüber mobilen Endgeräten für die meisten Menschen immer noch höher, die Zeitungslektüre steht daher für Rückzugsraum und Entspannung (vgl. Franzmann 2001: 96; Kuppek 2005: 72; Schneider/Raue 2006: 270 f.; Steeger 2007:12). Eine Stärke des Mediums liegt zudem in ihrer Orientierungsfunktion – vor allem in der lokalen Nahwelt; hier gibt es noch vergleichsweise wenige Onlineangebote von gleicher Qualität (vgl. Möhring/Schneider 2006: 9; Rager 2003: 181). Angesichts der Informationsflut im Internet fühlt sich mancher Nutzer überfordert und schätzt deshalb die Selektionsleistung des Mediums Zeitung (vgl. Neuberger 2003^{2b}: 62; Neuberger/Nuernbergk/ Rischke 2009: 174; Schneider/Raue 2006: 295). Inwieweit die Zeitungen mit diesen Eigenschaften jedoch dem Siegeszug der Onlinemedien – gerade in den jüngeren Zielgruppen – standhalten können, bleibt anzuwarten. Nicht zuletzt hängt es von dem Willen der Verlage und Redaktionen zur Innovation ab, den sie in der Vergangenheit teilweise zu zögerlich an den Tag gelegt haben (vgl. Detjen 2005: 147; Kuppek 2005: 72; Meier 2009).

Nicht nur auf dem Lesermarkt, sondern auch auf dem Werbemarkt haben die Zeitungsverlage zu kämpfen: Nachdem die Tageszeitungen im Laufe der 1990er Jahre wirtschaftlich erfolgreich agieren können und im Jahr 2000 Rekordumsätze von 10,8 Mrd. Euro mit dem Anzeigengeschäft erzielen (vgl. Keller 2003: 28; Vogel 2006b: 2), geraten sie im Jahr 2001 in eine Krise, weil die allgemeine Konjunktur einbricht und damit verbunden die Ausgaben der Wirtschaft für Werbung zurückgehen (vgl. Röper

2004: 7). Die Jahre 2001 und 2002 sind für die Medien in Deutschland wirtschaftlich schwierige Jahre; die Anzeigeneinnahmen gehen bei den Tageszeitungen hier um 14 bzw. 12 Prozent zurück (vgl. Meyer-Lucht 2003: 6; Meyn 2004²: 17; Schröder/Schwanebeck 2005: 12). Zwischenzeitlich erholen sich die Werbeerlöse, um seit 2006 wieder einem Negativtrend zu folgen (vgl. Heffler/Möbus 2006: 316; Möbus/Heffler 2007: 282; Möbus/Heffler 2008: 285). Momentan sehen sich die Tageszeitungen erneut mit einer starken wirtschaftlichen Rezession konfrontiert, die sich auf ihre Anzeigenerlöse empfindlich auswirkt und (wahrscheinlich) auswirken wird. Im Jahr 2008 gehen die Brutto-Werbeerlöse bereits um 4,2 Prozent zurück (vgl. Möbus/Heffler 2009: 281). Die Tageszeitung ist damit in 2008 monetär mit 4,37 Mrd. Euro noch immer der führende Werbeträger, hat allerdings die höchste Verlustsumme aller Werbeträger in Höhe von 194 Mio. Euro zu verkraften (vgl. ZAW 2009). Dies ist ein Hinweis darauf, dass die Rolle der Tageszeitung als führender Werbeträger unter den Medien gefährdet ist (vgl. Arnold 2009b: 243). Bereits im Zehnjahresvergleich zwischen 1999 und 2008 verringert sich der deutliche Abstand der Tageszeitung zu anderen Medien als Werbeträger; besonders aufgeholt hat hier das Internet (vgl. ZAW 2009). Im Jahrbuch Zeitung 2009 des Bundesverbandes Deutscher Zeitungsverleger geht der Vergleich anhand von ZAW-Daten noch weiter zurück: So haben die Tageszeitungen in Bezug auf die Werbeaufwendungen in der Bundesrepublik Deutschland im Jahre 1985 noch einen Marktanteil von gut 37 Prozent erzielt, während es im Jahr 2008 nur noch knapp 22 Prozent sind. (Vgl. BDZV 2009: 21) Die Werbeeinnahmen im Onlinebereich steigen also überproportional zu denen der klassischen Medien an (vgl. Bektas-Krüger 2008: 307). Hier zeigt sich also die steigende Bedeutung des Internets auch auf dem Werbemarkt (vgl. Beyer/Carl 2004: 107; Meyer-Lucht 2003: 2). „Die eigentliche Bedrohung des Internets für den professionellen Journalismus besteht nicht auf dem Publikums-, sondern auf dem Werbemarkt. Neue Werbeträger im Internet stellen die Querfinanzierung des Journalismus durch Werbeerlöse infrage.“ (Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009: 187) Potenziale, um neue Werbekunden zu gewinnen, werden folglich auch in „einer überzeugenden Gesamtstrategie, die die Stärken von Print und Online vorteilhaft kombiniert“ (Prognos 2008), gesehen. Arnold hält es hier angesichts der mangelnden Zahlungsbereitschaft der Nutzer, die die Verlage in der Vergangenheit selbst generiert haben (vgl. Meier 2009: 15; Röper 2008: 423; Steeger 2007: 12), für geboten, „das Onlineangebot in weiten Teilen oder vollkommen kostenfrei zur Verfügung zu stellen und auf innovative Werbeformen, Kooperationen, crossmediale Anzeigenvermarktung und nutzerprofilbasierte Werbung zu setzen, um mit einer hohen Reichweite und gezielter Werbung primär mit Anzeigen sein Geld zu verdienen“ (Arnold 2009b: 336).

Welche neuen Werbeformen sich hier bewähren werden, ist zu zeigen; dass sich die Verlage mit solchen Innovationen auf dem Werbemarkt beschäftigen müssen, scheint dagegen unvermeidlich (vgl. Lengen 2006: 153). Im klassischen Anzeigengeschäft sollen unter anderem zielgruppenspezifische redaktionelle Konzepte die Attraktivität der Medienangebote steigern (vgl. Siegert 1993: 109 ff.).

Angesichts dieser Entwicklungen sind die Tageszeitungsverlage in den letzten Jahren auf verschiedenen Feldern aktiv geworden, um die Erosion der Auflagen zu stoppen: „*Technisch* geht die Entwicklung hin zur Digitalisierung auch der Herstellung von Printprodukten und der Konvergenz von Kommunikationsformen, *ökonomisch* zu vermehrter Zielgruppenorientierung und der Nutzung von Verbundvorteilen, *redaktionell* zu crossmedialer Produktion und Verwertung.“ (Raabe 2005: 360; Hervorh. im Org.) Die Tageszeitungen versuchen unter anderem vermehrt, mit neuen Produkten andere Geschäftsfelder zu erschließen, um hier finanzielle Gewinne zu erzielen, mit denen sich die gedruckte Zeitung zusätzlich querfinanzieren lässt (vgl. Meffert 2000⁹: 245; Vogel 2006b: 2 f.). Die Diversifizierungsstrategien, die ein Zeitungsverlag realisieren kann, hängen dabei von seiner Größe bzw. den ihm zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Ressourcen ab; große Verlage und Medienhäuser profitieren von Verbundvorteilen (vgl. Vogel 2006b: 3) Lokale bzw. regionale Zeitungsverlage engagieren sich häufig auf medienaffinen Märkten wie der Distribution von Druckerzeugnissen, Medien und Briefen (vgl. Arnold 2009b: 329; Jeuther 2006: 49 f.; Lampret 2007: 81 f.; Pürer 2006: 15; Vogel 2006b: 4). Darüber hinaus geben regionale Zeitungsverlage häufig Anzeigenblätter oder Regionalzeitschriften – meist in Form von Stadtmagazinen – heraus, um eine weitere Erlösquelle zu erschließen (vgl. Vogel 2006b: 3). Zugenommen hat außerdem das Geschäft, redaktionelle Inhalte an Dritte zu vermarkten – beispielsweise für Firmen- oder Vereinszeitungen (vgl. Weber 2006: 53). Weitere Geschäftsfelder sind Telekommunikation – in jüngster Zeit auch mobile Dienste (vgl. Lampret 2007: 82; Pürer 2006: 15 f.; Stumberger 2004: 21, Theis-Berglmair 2001: 264 f.). Regionale Tageszeitungen, bei denen es sich meist um mittelständische Unternehmen handelt, tendieren allerdings nicht dazu, sich bei ihrem Engagement zu großen Medienunternehmen zu entwickeln (vgl. Vogel 2006b:4), die große Anteile an anderen Medienmärkten halten oder sich auf medienfernen Märkten einbringen (vgl. Vogel 2006b: 5). Allerdings versuchen sie, durch Kooperationen oder die Bildung von Verlagsgruppen Synergieeffekt zu erzielen und Kosten zu sparen (z.B. für Verwaltung, Druck, Vertrieb, technische Innovationen) (vgl. Meyn 2004²: 123; Schütz 2002⁴: 513). Verлагesübergreifende Zusammenarbeit mit dem Ziel, journalistische Inhalte kostengünstiger zu produzieren, findet auch auf der Ebene der Redaktionen statt:

Beispielweise kooperieren Mantelredaktionen (vgl. dpa 2009), Zeitungen teilen sich In- und Auslandskorrespondenten oder ganze Sport- oder Lokalredaktionen (vgl. Röper 2008: 424). Es gibt auch die Möglichkeit, ganze Seiten von Verlagszulieferern oder Agenturen zu beziehen, was für den Verlag dann nur etwa 20 Prozent der Kosten einer Eigenanfertigung bedeutet (vgl. Vogel 2006: 3). Die Kooperationen werden meist dann eingegangen, wenn keine weiteren Rationalisierungen in der eigenen Redaktion als Reaktion auf finanzielle Krisenzeiten mehr möglich sind (vgl. Arnold 2009: 18; Lampret 2007: 80; Röper 2008: 424). Beide Maßnahmen – Rationalisierung und Outsourcing – sind mit Blick auf die journalistische Qualität der produzierten Medienangebote kritisch zu betrachten; es besteht die Gefahr, dass sich bei mangelnder Qualität die Anzeigen-Auflagen-Spirale nach unten zu drehen beginnt (vgl. Arnold 2009: 18; Arnold 2009b: 247 f.; Schröder/Schwanebeck 2005: 11).

Im Internet bietet sich den Zeitungsverlagen ebenfalls die Möglichkeit, neue Geschäftsfelder zu erschließen, um den Gesamtumsatz zu steigern (vgl. Vogel 2008: 246). Dabei engagieren sich die Verlage im Internet auch auf nicht-journalistischen Geschäftsfeldern wie Communitys, E-Commerce, Technologien oder Start-ups (vgl. Arnold 2009: 320; Bektas-Krüger 2008: 314; Vogel 2008: 241 f.). Dabei gilt es allerdings mit Blick auf die Glaubwürdigkeit der eigenen Medienmarke strikt auf eine Trennung zwischen redaktionellen und werblichen Inhalten zu achten (vgl. Vogel 2008: 245). Schließlich liegt beim Engagement der Zeitungsverlage im Internet der Wettbewerbsvorteil vor allem im „Transfer der Marke in einem sich neu entwickelten Markt“ (Gerhards/Klingler 2006: 88). Angesichts der zunehmenden Bedeutung des Internets bei der Mediennutzung ist es unerlässlich geworden, dass die lokalen bzw. regionalen Tageszeitungen auch in diesem Medium mit einem eigenen Angebot vertreten sind (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 77; Weichert/Kramp 2009: 14). Sie müssen sich „vom Papier weg und hin zu crossmedialen Informationsdienstleistungen der Region entwickeln“ (Meyer-Lucht 2006: 8) – so die Meinung vieler Experten (vgl. Eimerer/Frees 2009: 347). Das Engagement der Tageszeitungen fällt in der Vergangenheit vergleichsweise verhalten aus – wohl auch weil viele Verlage sich aufgrund einer Monopolstellung nicht gezwungen sehen, innovativ zu sein (vgl. Meyer-Lucht 2003: 5; Roth 2005: 39). Die Häuser gehen wenig systematisch vor, man zeigt in den meisten Fällen eher „Trial-and-Error-Verhalten [...] denn ausgereifte Konzepte“ (Roth 2005: 40) bzw. eine „klare strategische Ausrichtung“ (Neuberger 2005: 156) (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 78). Hinzu kommt, dass das Onlineengagement Ressourcen bindet und die Verlage in Krisenzeiten hier Einsparungen vornehmen (vgl. Mast/Spachmann 2003: 7; Pürer 2006: 10; Spachmann 2003: 16 f.). Zudem besteht in den Verlage zunächst die Angst,

das Onlineangebot könne das Muttermedium kannibalisieren (vgl. Neuberger/Nuernberg/Rischke 2009: 178 f.). Daher können sich in dieser Zeit lokale Vereine, Bürgerforen oder andere lokale Onlineplattformen als Alternative zu den Internetseiten der Tageszeitungen etablieren (vgl. Neuberger nach Steeger 2007: 12). Allerdings investieren die Zeitungsverlage seit 2006 bzw. 2007, nachdem sie sich nach der Krise etwas fangen konnten, wieder stärker in das Onlinegeschäft (vgl. Vogel 2008: 242 f.). Dennoch fällt das Onlineengagement bei den Tageszeitungen immer noch vergleichsweise verhalten aus, was die „Eigenleistung“ (Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009b: 249) anbelangt: So investieren die Zeitungsverlage im Medienvergleich am wenigsten in unabhängige Onlineredaktionen, die Übernahme von Texten von Agenturen und aus dem Muttermedium ist relativ hoch (vgl. Neuberger 2003²: 176 ff.; Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009b: 238 ff., 248 f.). Die Tageszeitungen beginnen, die technischen Möglichkeiten des Internets mehr zu nutzen – und planen weiteres Engagement in diesem Bereich. So gehören Bildergalerien in den Onlineangeboten der Tageszeitungen nahezu zum Standard und auch bei Audio- und Video-Formaten holen die Zeitungen auf (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009: 179; Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009b: 252). Weiter ausgebaut werden sollen mobile Nachrichtendienste (vgl. Gerhards/Klingler 2006: 88; Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009b: 252 f.). Zudem wird auch auf struktureller Ebene in den Redaktionen die Vernetzung von Online und Print im Rahmen von Cross-Media-Strategien vorangetrieben (vgl. Roth 2005: 168 f.). Neuberger rät den regionalen bzw. lokalen Tageszeitungen dennoch, in der Zukunft ihre Internetangebote hinsichtlich der Faktoren Multimedialität und vor allem der Interaktivität bzw. Nutzerbeteiligung durch Formate des Web 2.0 auszubauen (vgl. nach Steeger 2007: 13; Neuberger 2005: 173 f.; ähnlich: Arnold 2009b: 333), um hier nicht wieder Trends – und damit Marktanteile – zu verpassen wie beim zögerlichen Einstieg ins Internet Mitte der 1990er Jahre (vgl. Bektas-Krüger 2008: 312; Roth 2005: 172; Steeger 2007: 13). Noch sind die Tageszeitungsredaktionen zurückhaltend hinsichtlich der Nutzerbeteiligung, was zum einen daran liegt, dass diese ressourcenaufwendig ist, die Journalisten sich zum anderen vom ihrem Selbstverständnis her erst an diese neue Form der Kommunikation mit dem Rezipienten herantasten müssen. (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009: 182). Die Zeitungsredaktionen planen allerdings einen weiteren Ausbau ihres Engagements im Bereich Interaktivität und Nutzerbeteiligung, deren Relevanz sie erkannt haben (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009b: 280 f.; 2009c: 282 ff.). Noch ist das Hauptgeschäft der Zeitungsverlage allerdings ihr traditionelles Produkt, die gedruckte Zeitung. In den vergangenen Jahren haben sich die Tageszeitungen – auch im Rahmen eines redaktionellen Marketings – bemüht, ihr Angebot inhaltlich wie

optisch für ihre Leser attraktiver zu gestalten: Viele Zeitungen bemühen sich zunehmend um ein klares und modernes Design (vgl. Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 97; Lampret 2007: 52); die Visualisierung durch Bilder, Grafiken, Symbole und Farben wird sorgfältiger bedacht (vgl. Knobloch et al. 1997: 44 ff.; Schönbach 1997: 114 ff.; Schönbach 2003b: 47; ähnlich: Möhrling/Schneider 2006: 15; Pütz 2003: 62). Gerade die Titelseite gilt bei den Redaktionen mittlerweile als „Schaufenster“ (Meier 2002: 316) der Zeitung, die durch geschickte Bebilderung, einen klaren Aufmacher sowie regionale Themen ins Blatt ziehen soll (vgl. Meier 2002: 316; Schneider/Raue 2006: 274 ff.). Konjunktur haben auch Nutzwertthemen, die dem Leser eine konkrete Orientierung im Alltag bieten – hier zeigt sich eine Hinwendung zu den Bedürfnissen und Wünschen des Publikums (vgl. Haage/Pinetzki 2006: 85 f.; Mast/Spachmann 2003: 10; Meier 2002: 327 f.). Und Leserumfragen bestätigen, dass dieser Trend vom Publikum positiv aufgenommen wird (vgl. Haage/Pinetzki 2006: 91 f.). So ist in den 1990er Jahren auch ein Bemühen der Zeitungen in Richtung Service und Ratgeberjournalismus zu erkennen: Die Anzahl von Ratgeberseiten und -artikeln, Veranstaltungstipps, redaktionellen Dienstleistungen wie Expertentelefonen sowie Artikeln mit Servicecharakter steigt an (vgl. Knobloch et al. 1997: 37; Meier 2002: 318 ff.; Meyn 2004²: 88). Immer mehr Zeitungen haben mittlerweile eigene Beilagen bzw. Magazine für ihre Tipps und Termine (vgl. Schneider/Raue 2006: 284). Viele Zeitungen sind dazu übergegangen, am Ende von Artikeln Informationen mit praktischem Nutzwert hinzuzufügen (vgl. Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 96 f.; Lampret 2007: 53; Pütz 2003: 67 f.). Ein weiterer Ausbau der Orientierungs- und Serviceleistungen wird von Wissenschaft und Praxis als zukunftsichernd für die Zeitungen empfohlen (vgl. Möhrling/Schneider 2006: 23). Bei der Präsentation der Inhalt bemühen sich die Redaktionen zunehmend, die Leser auch emotional anzusprechen; neben Bildern kommt hier vor allem das Stilmittel der Personalisierung zum Einsatz (vgl. Arnold 2009b: 316 f.; Beckmann 2006: 172 ff.; Mast 2009b: 316 f.). Feierabend sieht Unterhaltung als ein Qualitätsmerkmal von Tageszeitungen und als Mittel, die Leser an das Medium zu binden, denn „Bindung entsteht im Bauch“ (Feierabend 2003: 107). Dazu gehört eine Themenmischung, die neben harten Themen auch Buntes präsentiert (vgl. Feierabend 2003: 103; Knobloch et al. 1997: 39 ff.; Schneider/Raue 2006: 281) – in verständlichen, gut geschriebenen Texten (vgl. Pütz 2003: 63). Hinsichtlich der Selektion von Themen erweisen sich kritischer, hintergründiger Politikjournalismus (vgl. Arnold 2009b: 273, 304 f.; Brosda 2006: 186 ff.) sowie nutzwertorientierte Wirtschaftsberichterstattung als Erfolgsfaktor (vgl. Mast 2003: 50 ff.; Schnettler 2006: 196 f., 201). Auch die Feuilletons öffnen sich für die Wünsche und Bedürfnisse eines breiteren Publikums: Hier finden sich immer

mehr Angebote aus dem Bereich Populärkultur sowie Serviceinformationen (vgl. Thiele 2006: 207). Da das Sportressort anscheinend lange Zeit in seiner Bedeutung überschätzt wurde, bessern die Redaktionen auch hier durch emotionalisierende Fotos sowie personalisierte Texte und Reportage nach (vgl. Görner 1995: 108; Strompen 2006: 225 f.). Insgesamt hat sich die Themenvielfalt erhöht – vor allem durch Themen mit konkretem Bezug zu der Lebenswelt der Leser wie Beruf, Ausbildung, Kochen, Medizin/Gesundheit, Reisen oder Umwelt, Bauen und Wohnen, Hobby/Freizeit/Garten/Heimwerken, Reisen, Fernseh- und Radioprogramm, Auto/Motor, die meist auf Sonderseiten, in eigenen Ressorts oder Beilagen präsentiert werden (vgl. Arnold 2009b: 304; Knobloch et al. 1997: 32 ff.). Eine weiterer Trend besteht darin, mehr Hintergrund und Analyse zu liefern, Themen in die Tiefe gehend zu behandeln; die Bedeutung von Themenschwerpunkten, Themenpaketen etc. hat vor diesem Hintergrund zugenommen (Mast 2007: 227; Meier 2002: 187; Schneider/Raue 2006: 289; Weichert 2003: 93). Für die regionalen Tageszeitungen hat außerdem die Strategie der Regionalisierung bzw. Lokalisierung der Inhalte an Relevanz gewonnen; auch so wird ein konkreter Bezug zur Lebenswelt der Leser, ihren drängenden Themen – und damit eine Bindung an das Blatt selbst bei jungen Leuten – erwirkt (vgl. Arnold 2009b: 273; Knobloch et al. 1997: 31; Lampret 2007: 54 f.; Mast/Spachmann 2003: 11; Meier 2002: 215; vgl. Schönbach 1997: 116 ff.; Weichert 2003: 94). Dennoch gilt es auf diesem Gebiet noch, Schwächen auszugleichen: So bedarf es eines kreativeren Einsatzes der journalistischen Darstellungsformen in Lokal- bzw. Regionalzeitungen (Frädrich 2006: 235; Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 98 f.; Schneider/Raue 2006: 274). Zudem wird dem Lokaljournalismus ein Mangel an Eigenständigkeit in Themenwahl und Recherche bescheinigt, der sich u. a. in der ungeprüften Übernahme von Pressemitteilungen zeigt (vgl. Arnold 2009b: 258; Frädrich 2006: 235; Hintze 2002: 92 f.; Riefler 1992: 140; Schneider/Raue 2006: 280 ff.). Zeitungsredaktionen entdecken zunehmend die Nutzerbeteiligung als Mittel, Leser zu binden und neue zu gewinnen; dies geschieht entweder auf klassischen Wege über den vermehrten Abdruck von Leserpost, aber immer mehr auch über Formate des Web 2.0 im Internet (vgl. Knobloch et al. 1997: 43; Neuberger 2003). Darüber hinaus zahlt es sich positiv aus, wenn die Redaktionen durch Veranstaltungen wie Podiumsdiskussionen als aktiver Akteur im lokalen Raum auftreten (vgl. Schneider/Raue 2006: 287). Die schwierige Gruppe der jungen Leser umwerben die Redaktionen mit einer zielgruppenspezifischen Auswahl und Aufbereitung von Themen (vgl. Arnold 2009b: 321 f.; Kreft 2006: 187; Meier 2002_ 318; Rager 2003: 184 f.; Scholz 2006: 123; Schröder/Schwanebeck 2005: 19). Über Zeitungsprojekte an Schulen kommen die Redaktionen mit den jungen Lesern ins Gespräch und bringen ihnen das traditionelle Medium Zeitung wieder nahe

(vgl. Arnold 2009b: 288; 323; Rager 2003: 183; Röttger 1995: 92 f., Weichert 2003: 97). Außerdem bemüht man sich mit spezifischen Themenangeboten vermehrt um eine zielgruppengerechte Ansprache von Frauen und Senioren (vgl. Arnold 2009b: 327 f.); zu selten noch um die Bevölkerungsgruppe der Migranten (vgl. Jeuther 2006: 34; Meier 2002: 318).

1.3 Gang der Studie

Die vorliegende Studie möchte dazu beitragen, die identifizierten Forschungslücken bezüglich einer journalistischen Publikumsorientierung im Rahmen des Einsatzes angewandter Medienforschung ein kleines Stück zu schließen. Wie kann sie dies tun? Im Sinne einer Fallstudie wird der Einsatz des ReaderScans, ein zu Beginn des Jahrtausends entwickeltes Verfahren zur technischen Messung von Leserverhalten, in den Redaktionen deutscher Regionalzeitungen² untersucht. Es handelt sich dabei um eine explorative Studie, da bislang keinerlei empirische Befunde zum Umgang mit dem ReaderScan und den gewonnenen Ergebnissen in journalistischen Organisationen vorliegen. Daher wird sich dafür entschieden, die empirische Untersuchung eher breit denn tief anzulegen, um einen möglichst umfassenden Einblick geben zu können, wie die ReaderScan-Studie in den Redaktionen durchgeführt wurde, wie mit den erhobenen Forschungsergebnissen umgegangen wurde bzw. diese im Rahmen der konkreten journalistischen Produktion umgesetzt wurden und welche Konsequenzen sich daraus auf den verschiedenen Ebenen des journalistischen Systems – den Organisationen, Programmen und Rollen sowie für dessen Umweltbeziehungen – ergeben haben. Zudem werden die Bewertungen des Instruments sowie dessen Auswirkungen in den Redaktionen durch die betroffenen journalistischen Akteure in die empirische Beobachtung einbezogen.³ Auf diese Weise lassen sich Erkenntnisse darüber gewinnen, wie die journalistischen Akteure im redaktionellen Alltag konkret mit den Forschungsdaten umgegangen sind, welchen Stellenwert sie für das journalistische Entscheidend handeln haben. Zudem bietet sich eine solch ganzheitliche Sichtweise auch im Hinblick auf die Frage an, welche etwaigen

² Der ReaderScan wurde zwar auch bei anderen Printgattungen eingesetzt – so beispielsweise bei der Boulevardpresse, Qualitätszeitungen, Wochenzeitungen sowie Nachrichtenmagazinen – dennoch wird sich hier dafür entschieden, sich auf die Regionalzeitungen zu konzentrieren. Dies unter anderem, um sich auf einheitlichen Forschungsstand beziehen zu können. Zudem kann die Untersuchung vertiefender ausfallen, da mehr Interviews für dieselbe Gattung geführt werden können. Forschungspragmatisch ist diese Entscheidung günstig, weil die Regionalzeitungen die größte Gruppe der Medien, die den ReaderScan eingesetzt haben, darstellen. Zudem liegt es nahe, diese Gruppe auszuwählen, da es sich bei der Regionalzeitung um den am stärksten verbreitetsten Zeitungstyp handelt.

³ Dies erscheint auch insofern spannend, als Hohlfeld in seiner Studie konstatiert, dass in Bezug auf den Journalismus und die angewandte Medienforschung nicht unbedingt von einem unproblematischen Verhältnis ausgegangen werden kann (vgl. Hohlfeld 2003).

Konsequenzen sich aus dem Einsatz von ReaderScan im Hinblick auf einen Strukturwandel sowie die Autonomie der Redaktionen ergeben haben. Es lassen sich Erkenntnisse darüber gewinnen, inwieweit eine durch ReaderScan induzierte Publikumsorientierung sich systemgefährdend für das journalistische System bzw. die betroffenen Redaktionen auswirkt. Sollte die Orientierung an den Forschungsdaten über Wünsche und Bedürfnisse des Publikums so stark ausfallen, dass sie systeminterne Regeln, Standards und Relevanzkriterien als primäre Orientierungsinstanz für redaktionelles Entscheidungshandeln verdrängt, wäre die Autonomie des Systems gefährdet; es würde sich dann die Frage stellen, ob der Journalismus seine spezifische Funktion, aktuelle und relevante Informationen öffentlich zugänglich zu machen, so noch zu erfüllen imstande wäre. Die Studie tangiert mit ihren Fragestellungen zwei Ebenen, die wiederum eng miteinander zusammenhängen: Zum einen wird vor dem Hintergrund des Einsatzes von ReaderScan der Frage nachgegangen, welchen Konsequenzen der Einsatz des Instruments der angewandten Medienforschung für das journalistische System bzw. das System Redaktion hat – und das auf den unterschiedlichen Ebenen der Organisationen, Programme und Rollen. Zum anderen interessiert, wie die Studie im Rahmen des Redaktionsmanagements durchgeführt und umgesetzt wurde und welcher Führungsstil dabei zum Einsatz kam. Ein Zusammenhang zwischen diesen beiden Ebenen kann insofern angenommen werden, als davon auszugehen ist, dass das jeweilige Redaktionsmanagement mit seinem Führungsstil mit darüber entscheidet, inwieweit den journalistischen Akteuren ein autonomer Umgang mit Forschungsergebnissen ermöglicht wird und welche Konsequenzen sich damit für die produzierten journalistischen Angebote ergeben. Indem dieser Aspekt auch bei der empirischen Untersuchung berücksichtigt wird – so die Hoffnung – lassen sich Erkenntnisse darüber gewinnen, wie der Einsatz angewandter Medienforschung im Rahmen des redaktionellen Marketings in Redaktionen gestaltet werden kann, damit er für das System systemstabilisierend und funktional ausfällt bzw. ausfallen kann. Außerdem wird in diesem Zusammenhang vermutet, dass der Umgang mit den Forschungsergebnissen vonseiten der Verlags- bzw. Redaktionsleitungen gegenüber den journalistischen Akteuren in den Redaktionen mit Einfluss darauf nimmt, wie die ReaderScan-Studie und die von ihr erhobenen Erkenntnisse von den betroffenen Journalisten bewertet werden und inwieweit diese bereit sind, sich aktiv mit den Forschungsdaten auseinanderzusetzen und sie im Rahmen der Berichterstattung zu berücksichtigen. Solche Ergebnisse dieser Studie könnten für die journalistische Praxis von Interesse sein. Bevor der Aufbau der Studie erläutert wird, sei nochmals darauf hingewiesen, dass es sich bei der vorliegenden Untersuchung um eine explorative

Fallstudie handelt, die keinen repräsentativen Anspruch erhebt, was bei der Reichweite der gewonnenen Erkenntnisse zu berücksichtigen ist. Die im Rahmen der empirischen Untersuchung gewonnenen Ergebnisse lassen sich streng genommen nur auf die untersuchten Redaktionen beziehen sowie auf den Einsatz des Instruments ReaderScan. Allerdings lässt sich sagen, dass es sich bei den untersuchten Redaktionen um typische Vertreter aus dem Bereich der tagesaktuellen deutschen Regionalzeitungen handelt und es sich bei ReaderScan um kein ungewöhnliches Verfahren der angewandten Medienforschung handelt, sodass angenommen werden kann, dass sich von den Ergebnisse dieser Studie vorsichtig Aussagen über das Verhältnis von Journalismus und angewandter Medienforschung verallgemeinern lassen bzw. darüber, wie der Umgang journalistischer Akteure mit dem Feedback, das die angewandte Medienforschung den Redaktionen zur Verfügung stellt, in der redaktionsinternen Praxis aussehen kann.

Nun gilt es schließlich, dem Leser den Aufbau der Studie darzulegen und zu begründen. In einem theoretischen Teil werden zunächst theoretische Grundlagen und Prämissen sowie vorhandene empirische Erkenntnisse für die unterschiedlichen Forschungsfelder, die durch die Forschungsziele der Studie berührt werden, dargestellt.⁴ Von hier aus lässt sich das Forschungsinteresse weiter spezifizieren, die Operationalisierung der empirischen Untersuchung wird unterstützt, indem sich forschungsleitende Fragestellungen sowie Konzepte, die durch das Untersuchungsinstrument und bei der Auswertung der erhobenen Daten aufgegriffen werden, auf der Grundlage dieses vorhandenen Wissens ableiten lassen. Später können die Ergebnisse der empirischen Untersuchung über den Umgang mit und die Bewertung von ReaderScan in deutschen Tageszeitungsredaktionen vor diesem Hintergrund diskutiert und eingeordnet werden: Das erste Kapitel steigt in die für diese Studie primär grundlegenden theoretischen Prämissen ein, indem die Zeitungsredaktion als journalistische Organisation vor dem Hintergrund eines systemtheoretischen Konzepts des Journalismus‘ modelliert wird. Dabei wird das System Journalismus zunächst in seiner exklusiven Funktion bestimmt, die es für die Gesellschaft erbringt und die es von anderen sozialen Systemen, die wiederum für die Lösung anderer gesellschaftlicher Problemstellungen zuständig sind, abgrenzt. Im Hinblick auf den Umgang mit den ReaderScan-Ergebnissen der einzelnen Akteure sowie ihrer Bewertung der ReaderScan-Studie und ihren Konsequenzen erscheint es zudem gewinnbringend, sich Modellen einer integrativen Akteur-System-Perspektive

⁴ Dabei berücksichtigt die Studie aufgrund des breit angelegten Forschungsinteresses Prämissen und Implikationen unterschiedlicher Forschungsfelder. Der primäre Hintergrund der Studie ist ein systemtheoretischer, allerdings werden auch Prämissen anderer Ansätze integriert, wo es dem Forschungsinteresse dienlich erscheint.

nicht zu verschließen insofern, als angenommen wird, dass im Zusammenhang mit der Auseinandersetzung mit den ReaderScan-Ergebnissen in den Redaktionen durchaus Faktoren virulent werden, die auf der Ebene des einzelnen Journalisten liegen und aus einer streng systemtheoretischen Perspektive eher zu vernachlässigen wären – beispielsweise Ängste, Unsicherheiten, Eitelkeit etc. Es erscheint daher plausibel, davon auszugehen, dass die Journalisten mit den Forschungsergebnissen unterschiedlich umgehen und sie im Rahmen der täglichen Produktion verschieden stark im Rahmen ihres redaktionellen Entscheidungshandeln zur Anwendung bringen und darüber durch ihr Handeln mitbestimmen, in welchem Maße die Forschungsergebnisse in den journalistischen Programmen und Strukturen einer Redaktion ihren Niederschlag finden (können). Daher werden an dieser Stelle einige Aspekte integrativer Akteur-System-Ansätze extrapoliert. Desweiteren werden in diesem Abschnitt des Theorieteils der Studie die systemspezifischen Strukturen, Arbeitsabläufe und -prozesse sowie Wirklichkeitskonstruktionen der Akteure des journalistischen Systems in den unterschiedlichen Dimensionen der Organisationen, Programme und Rollen aufgearbeitet – ebenso wie die im Zusammenhang mit den Forschungszielen der Studie relevanten Umweltbeziehungen. Dies geschieht allerdings nicht mit einem Anspruch auf Vollständigkeit der Darstellung, sondern vielmehr selektiv vor dem Hintergrund des Forschungsinteresses der Studie. Es werden selektiv Konzepte in den verschiedenen Dimensionen herausgegriffen, von denen angenommen wird, dass sie im Zusammenhang mit dem Einsatz von ReaderScan in den Redaktionen eine Rolle spielen – entweder, weil sich für die entsprechenden Bereiche Konsequenzen aus den Erkenntnissen der ReaderScan-Untersuchung plausibel annehmen lassen oder weil die entsprechenden Strukturen und Bedingungen in den Redaktionen den Umgang mit dem Instrument ReaderScan und den Forschungsdaten beeinflussen können. Hier werden auf der Ebene der journalistischen Organisationen die zwei dargestellten Ebenen, die im Rahmen der Forschungsziele der Studie tangiert werden, virulent. Auf dieser Ebene werden die formalen Strukturen in Form der Aufbau- und Ablauforganisationen näher beleuchtet – beispielsweise die hierarchischen Modelle in Redaktionen sowie die Organisation und Koordination von Arbeitsabläufen bzw. -prozessen. Diese Ausführungen bilden die Grundlage, um Veränderungen der Strukturen auf dieser Ebene durch die ReaderScan-Studie diskutieren zu können. Darüber hinaus werden in der Dimension der journalistischen Organisationen Aspekte der Organisationskultur und des Redaktionsmanagements dargestellt, die es ermöglichen sollen, Ergebnisse der empirischen Untersuchung bezüglich der Umsetzung der ReaderScan-Studie und ihren Ergebnissen interpretieren zu können. Wie bereits erwähnt, wird davon ausgegangen, dass es einen

entscheidenden Einfluss auf den Umgang und die Bewertungen journalistischer Akteure in Bezug auf die Forschungsdaten nimmt, welches Klima während der ReaderScan-Studie in den Redaktionen vorherrscht, wie miteinander kommuniziert wird und inwieweit es der entsprechenden Redaktionsleitung im Rahmen ihres Führungsstils gelingt, Offenheit und Transparenz herzustellen und die Redaktionsmitglieder in die Umsetzung der Forschungserkenntnisse einzubeziehen. Zudem wird in diesem theoretischen Abschnitt der Aspekt tangiert, inwieweit Redaktionsmanagement dazu beitragen kann, journalistische Qualität zu unterstützen; eine Diskussion, die in den letzten Jahren verstärkt geführt wird. „Die traditionelle Redaktionsforschung öffnet sich in neueren kommunikationswissenschaftlichen Studien stärker der Marketing- und Managementforschung und damit der Erforschung qualitätsrelevanter redaktioneller Strukturen und Prozesse.“ (Hermes 2006: 99) In diesem Abschnitt des Theorieteils der vorliegenden Studie werden außerdem die journalistischen Programme in ihrer systemtheoretischen Ableitung vorgestellt. Zudem werden einige Aspekte, die im Rahmen der journalistischen Koordinationsprogramme eine Rolle spielen, bereits bei der Darstellung der Modelle der Ablauforganisation in journalistischen Redaktionen thematisiert. Für die journalistischen Programme kann ein Einfluss der ReaderScan-Studie schon allein deshalb angenommen werden, weil das journalistische System vor allem auf dieser Ebene für Irritationen aus der Umwelt offen ist und etwaige Anpassungen an veränderte Umweltbedingungen und -erwartungen hier zuerst durchschlagen. Außerdem lässt sich anhand journalistischer Programme beobachten, inwieweit es in journalistischen Redaktionen zur Routine wird, Ergebnisse der angewandten Medienforschung, in diesem Fall der ReaderScan-Untersuchung, anzuwenden bzw. umzusetzen, sodass die Orientierung an Forschungsergebnissen nicht mehr die Qualität eines journalistischen Zweckprogramms hat, sondern zu einem Konditionalprogramm wird.

In der Dimension der journalistischen Rollen, die in diesem Theoriekapitel ebenfalls zu thematisieren sind, wird auf das journalistische Selbstverständnis eingegangen; diese Ausführungen werden allerdings später im Theoriekapitel zum Verhältnis zwischen Journalismus und Publikum noch um den Aspekt der Publikumsorientierung als Teil des journalistischen Berufsverständnisses spezifiziert. Darüber hinaus werden hier Aspekte der beruflichen Sozialisation und die Kollegenorientierung von Journalisten beleuchtet. Dadurch dass die ReaderScan-Studie den journalistischen Akteuren Erkenntnisse über die Wünsche und Bedürfnisse des Publikums zur Verfügung stellt, ist es denkbar, dass bei den Journalisten eine Verschiebung stattfindet, an welchen Parametern sie sich bei der Selektion und Bearbeitung von Themen und Nachrichten orientieren. Wahrscheinlich ist, dass die Orientierung an Publikumserwartungen einen

höheren Stellenwert im Rahmen des redaktionellen Entscheidungshandelns der journalistischen Akteure erlangt. Allerdings spielen im Journalismus die berufliche Sozialisation, im Rahmen derer berufliche Regeln und Standards tradiert werden, sowie eine Orientierung an Kollegen eine prägende Rolle bezüglich der Wirklichkeitskonstruktionen journalistischer Akteure. Je nachdem, wie diese Faktoren sich konkret für den einzelnen Journalisten ausgestalten, können sie eine Publikumsorientierung im Rahmen von ReaderScan befördern oder einschränken – so ist anzunehmen.

Im Abschnitt zur Zeitungsredaktion als sozialem System werden außerdem die Umweltbeziehungen der Redaktion innerhalb des Verlags thematisiert. Diese Ausführungen erscheinen im Rahmen dieser Studie insofern relevant, als im Zusammenhang mit dem Einsatz der ReaderScan-Studie die Frage zu diskutieren ist, ob die erhobenen Forschungsergebnisse in den entsprechenden Verlagen bzw. Redaktionen primär dazu dienen sollen, wirtschaftliche oder publizistische Zielsetzungen zu verfolgen. In der Diskussion über den Einsatz um angewandte Medienforschung in Medienunternehmen wird davor gewarnt, dass diese im Sinne einer Durchsetzungsforschung eingesetzt werden kann – beispielsweise um Rationalisierungen in den Redaktionen vorzunehmen bzw. Ressourcen nur noch für die Produktion massenwirksamer Angebote zur Verfügung zu stellen.

„Schon die Existenz der Zahlen ist brisant. Sie lassen sich als Machtinstrument gegen vermeintliche Luxus-Angebote einsetzen. Man kann mit ihnen Kosten-Nutzen-Rechnungen anstellen, in denen die gesellschaftliche Funktion der Tageszeitungen keine Größe ist. Ist ein Ressort als Quotenkiller ausgemacht, kann es unter erheblichen Rechtfertigungsdruck geraten [...].“ (Niggemeier 2006)

In diesem Theoriekapitel wird beleuchtet, wie sich das Verhältnis zwischen Redaktionen und den wirtschaftlich ausgerichteten Abteilungen eines Verlags ausgestalten kann und inwiefern die unterschiedlichen Verlagsbereiche in Konkurrenz zueinander stehen – vor allem im Hinblick auf einen „Verteilungskampf“ um finanzielle und personelle Ressourcen. Dabei kann es in den Medienunternehmen zu Zielkonflikten zwischen wirtschaftlichen und publizistischen Zielsetzungen kommen. Eine wichtige Funktion bei der Realisation des Verhältnissen zwischen Verlag und Redaktion kommt der Chefredaktion zu, die in ihrer Scharnierfunktion zwar wirtschaftliche Zielsetzungen des Verlags im Auge haben muss, im Sinne einer Autonomie der Redaktion aber vor allem deren journalistische Strategien und Zielsetzungen gegenüber der Verlagsumwelt legitimieren sollte.

Dem journalistischen Publikum wird im Theorieteil dieser Arbeit ein gesonderter Abschnitt gewidmet, weil das Verhältnis zwischen Journalismus und seinem Publikum vor dem Hintergrund des Forschungsinteresses dieser Studie einen wichtigen Stellenwert hat – schließlich geht es dem Redaktionen mit dem Einsatz der

ReaderScan-Studie darum, angesichts sinkender Auflagen und Reichweiten systematisch Informationen über die Publikumserwartungen in das System einzuspeisen, um die journalistischen Angebote gezielter an Wünsche und Erwartungen aus der Publikumsumwelt abstimmen zu können. Im Rahmen dieses Kapitels wird auf das Publikumsbild journalistischer Akteure eingegangen, erscheint es doch plausibel, dass sich dieses eventuell aufgrund der durch die ReaderScan-Studie gewonnenen Erkenntnisse über die Leser verändert. Andererseits kann es auch sein, dass das Publikumsbild journalistischer Akteure mitbestimmt, inwieweit diese sich auf die Umsetzung von Forschungsdaten einlassen; wie ja beispielsweise Turrey annimmt, dass sich über den Umgang der Journalisten mit Forschungsdaten etwas über ihr Publikumsbild in Erfahrung bringen lässt (vgl. Turrey 1990: 295). Je positiver das Bild der Journalisten von ihren Lesern ist, desto eher – so könnte vermutet werden – sind sie bereit, sich mit den Informationen, die ihnen die angewandte Forschung über ihre Leser liefert, auseinanderzusetzen. Derselbe Mechanismus könnte in Bezug auf eine Publikumsorientierung – verstanden als Teil des journalistischen Selbstverständnisses – greifen. Je stärker eine Orientierung an den Wünschen, Interessen und Bedürfnissen der Leser zum Berufsverständnis eines Journalisten gehört, desto aufgeschlossener wird er gegenüber den ReaderScan-Ergebnissen sein, die ihm ja Hinweise geben, wie sich diese Publikumsorientierung optimieren lässt. Sowohl zum Publikumsbild als auch zur Publikumsorientierung werden daher theoretische Prämissen sowie vorhandene empirische Erkenntnisse vorgestellt. Selbiges gilt auch für den Publikumskontakt und die Publikumsbeteiligung; hier ist in Bezug auf ReaderScan später spannend, in welchem Verhältnis die Informationen aus den unterschiedlichen Quellen, auf denen das Publikumsbild der journalistischen Akteure basiert, in den Redaktionen zueinander stehen bzw. wie sie bei der täglichen Produktion gewichtet werden.

In der Diskussion über den Einsatz von ReaderScan – oder anderen Instrumenten der Reichweitenmessung journalistischer Angebote – wird fast reflexartig die Gefahr einer Diktatur der Quote problematisiert, die mit einer Verminderung der Qualität journalistischer Kommunikation in einen Zusammenhang gestellt wird. Daher erscheint es erforderlich, dass sich ein theoretischer Abschnitt der Studie mit journalistischer Qualität sowie ihrer Bewertung in den Augen von Publikum und Journalisten auseinandersetzt. Hierbei wird zunächst eine Annäherung an die schwierige Begrifflichkeit in ihren unterschiedlichen Dimensionen gewagt sowie eine Systematisierung der Qualitätsdebatte, im Rahmen derer von verschiedenen Beobachterperspektiven aus unterschiedliche Kriterien journalistischer Qualität identifiziert werden, geliefert. Ein Schwerpunkt liegt in diesem Theorieabschnitt darauf, zu eruieren, welches Verhältnis das journalistische Publikum zur Qualität der von ihm

rezipierten Angebote hat, welche Kompetenzen ihm hinsichtlich des Erkennens und Bewertens journalistischer Qualität zugetraut werden (können) – und inwiefern sich die Qualitätskriterien der Rezipienten von denen der journalistischen Akteure unterscheiden. Das Verhältnis von Publikum und Qualität zu beleuchten erscheint auch insofern sinnvoll, als hinter der Befürchtung der Verflachung journalistischer Inhalte durch eine Orientierung an Publikumserwartungen dem Publikum implizit ein Unvermögen hinsichtlich der Einschätzung journalistischer Qualität attestiert wird. „Der intensiv diskutierte Antagonismus ‚Quote oder Qualität‘ hat [...] nichts mit Nutzerqualität zu tun. Vielmehr geht es dabei um die Annahme, dass Medienangebote, die am Gemeinwohl orientierte ‚Experten‘ für qualitativ hochwertig halten, vom Publikum nicht unbedingt entsprechend umfangreich genutzt werden.“ (Schweiger 2007: 263) Dies ließe sich schließlich auch vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der ReaderScan-Studie diskutieren.

Die Publikumsorientierung im Journalismus wird zunehmend unter dem Label ‚Marketing‘ bzw. ‚Redaktionsmarketing‘ diskutiert. Hier hat sich in den letzten Jahren ein Forschungsfeld etabliert, das das Redaktionsmarketing meist in engem Zusammenhang mit dem Redaktionsmanagement und der Qualitätssicherung in Redaktionen thematisiert. Die Prämissen und Erkenntnisse dieses Forschungsfeldes gilt es daher vor dem Hintergrund des Forschungsinteresses dieser Studie ebenfalls aufzugreifen. Nicht zuletzt, weil die angewandte Medienforschung – und bei ReaderScan handelt es sich um ein Verfahren der angewandten Medienforschung – als Instrument im Rahmen des (redaktionellen) Marketings dient, das den Redaktionen die notwendigen Informationen über die Publikums Umwelt zur Verfügung stellt, um redaktionelle Konzepte und Strategien an den Erwartungen der Leser ausrichten zu können. Dieser Abschnitt des Theorieteils fällt angesichts seiner Relevanz für das Forschungsinteresse recht ausführlich aus und gliedert sich in zwei Teile: Zunächst gilt es, die theoretischen Grundlagen bzw. Begrifflichkeiten in Zusammenhang mit Marketing und angewandter Medienforschung zu klären. Hierbei werden die Ausführungen zur angewandten Medienforschung höher priorisiert, indem zusätzlich ein Überblick über wichtige Institutionen, Studien und methodischen Herausforderungen der angewandten Medienforschung gegeben wird – nicht zuletzt auch, um das ReaderScan-Verfahren im Spektrum der angewandten Medienforschung verorten zu können. In einem zweiten Teil werden empirische Befunde – hier wiederum für die angewandte Medienforschung ausführlicher als für das Marketing – zur Verbreitung und Verwendung von Marketing und Medienforschung in Redaktionen sowie hinsichtlich Einstellungen und Bewertungen journalistischer Akteure gegenüber beiden Instrumentarien vorgestellt. Dies eröffnet die Möglichkeit, die Erkenntnisse der

vorliegenden Studie vor dem Hintergrund dieses Forschungsstands zu diskutieren. Zudem wird in diesem Kapitel darauf eingegangen, welche Konfliktfelder sich in Redaktionen bezüglich des Kontakts mit Marketing und angewandter Medienforschung ergeben und wie mit diesen umgegangen werden kann.

Im Anschluss an den Theorieteil der Studie gilt es, die empirische Untersuchung und ihre Erkenntnisse darzustellen. Zunächst wird die Forschungsstrategie dargelegt mit dem Ziel, die empirische Beobachtung – soweit es geht – transparent und intersubjektiv nachvollziehbar zu machen. In einem ersten Schritt werden die forschungsleitenden Fragen der Studie, die sich aus dem im Theorieteil umrissenen Forschungsstand in den unterschiedlichen Forschungsfeldern ableiten, teilweise durch das Interesse der Forscherin begründet sind sowie sich induktiv während des Forschungsprozesses selbst ergeben haben, dargestellt.⁵ Daraufhin gilt es, die Auswahl einer geeigneten Methode zur Bearbeitung dieser Forschungsfragen zu begründen. Für eine empirische Beobachtung des Umgangs journalistischer Redaktionen mit den Ergebnissen angewandter Medienforschung zugänglich sind unter anderem „die Bemühungen journalistischer Leistungsrollen, systeminterne Operationen als Reaktion auf den Druck der Publikumsrollen zu optimieren“ (Hohlfeld 2002: 165). Diese Bemühungen werden in der vorliegenden Studie über eine qualitative Befragung von Journalisten, in deren Redaktionen das ReaderScan-Instrument eingesetzt wurde, ermittelt. Da es sich bei der vorliegenden Untersuchung, wie bereits erwähnt, um eine explorative Studie handelt, die sich einem Forschungsgegenstand nähert, der bislang nicht durch eine empirische Beobachtung zugänglich gemacht wurde, bietet sich hierbei ein qualitatives Vorgehen an. Um den Forschungsprozess dennoch möglichst systematisch und nachvollziehbar zu gestalten und außerdem sicherzustellen, dass bestimmte Informationen für jede der untersuchten Redaktionen erhoben werden, wird sich bei der Befragung für ein halb-standardisiertes Vorgehen entschieden. Die befragten Journalisten sind in diesem Zusammenhang als Experten einzustufen, da mit ihrer Hilfe spezifisches Organisationswissen ermittelt wird, über das sie exklusiv verfügen. Das heißt folglich, dass die empirische Untersuchung der Studie über halb-standardisierte Experteninterviews realisiert wird. Diese Methode bietet sich schon allein deshalb an, weil die Studie das Ziel verfolgt, den Einsatz von ReaderScan mit seinen Konsequenzen möglichst ganzheitlich abzubilden sowie dabei Bewertungen und Einschätzungen der betroffenen journalistischen Akteure in den entsprechenden Redaktionen berücksichtigen zu können. So weit reichende Informationen lassen sich

⁵ Um dem offenen und explorativen Charakter der Studie Rechnung zu tragen, werden keine Hypothesen, sondern „nur“ forschungsleitende Fragen formuliert.

ausschließlich im Rahmen eines (qualitativen) Befragungsverfahrens ermitteln. Nachdem die Methode des leitfadengestützten Experteninterviews mit ihren Vorzügen hinsichtlich der Forschungsziele der vorliegenden Studie eingeführt wurde, wird dargestellt, wie diese Methode im Rahmen dieser Studie konkret zur Anwendung gekommen ist, welche Schwierigkeiten und Besonderheiten bei der Datenerhebung aufgetreten sind etc. Schließlich wird im Kapitel zum Forschungsdesign beschrieben, wie die Rohdaten aus den Interviews für die Auswertung aufbereitet und mit welcher Strategie sie analysiert und interpretiert wurden. Daran schließt sich dann direkt die Darstellung der aus der Befragungsstudie gewonnenen Ergebnisse an: In den unterschiedlichen Forschungsdimensionen, die bei der Ableitung der forschungsleitenden Fragen eingeführt wurden, wird dargestellt, wie die ReaderScan-Studie in den Redaktionen durchgeführt und umgesetzt wurde, welche Konsequenzen sich aus der Studie auf der Ebene der journalistischen Organisationen, Programme und Rollen ergeben haben und wie das Instrument sowie seine Auswirkungen in den Redaktionen und für die Berichterstattung von den journalistischen Akteuren evaluiert werden.⁶ Für jede Dimension wird so verfahren, dass nach der Darstellung der Befunde, die aus der Auswertung der Interviews hervorgehen, eine interpretierende Zusammenfassung dieser Ergebnisse erfolgt. In diesem Zusammenhang werden dann auch Rückbezüge zu den im Theorieteil der Studie dargestellten theoretischen Prämissen, vorliegenden empirischen Befunde etc. in den unterschiedlichen Forschungsfeldern hergestellt. Die Studie beschließt – wie üblich – mit einem Gesamtfazit, das die Erkenntnisse, die im Rahmen dieser Studie gewonnen werden konnten, nochmals herausstellt und mit bereits vorhandenem Wissen verknüpft. Nicht zuletzt wird versucht, Hinweise für die folgende Forschung sowie in Richtung journalistische Praxis zu geben, wie die Erkenntnisse der vorliegenden Studie zukünftig jeweils fruchtbar gemacht werden können.

2 Die Zeitungsredaktion als soziales System

Im Rahmen dieser Studie wird sich zwar an der Systemtheorie als einer „*Grande Théorie*“ (Hanitzsch/Altmeppen/Schlüter 2007: 10) orientiert, allerdings werden die theoretischen Grundlagen um Elemente alternativer theoretischer Ansätze ergänzt – wo dies anschlussfähig bzw. bereichernd erscheint. Es wird auf Versatzstücke aus

⁶ In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass die zweiten Forschungsdimension, die im Rahmen der Ableitung der forschungsleitenden Fragen eingeführt wird, für die Darstellung der Befragungsergebnisse noch einmal unterteilt wird – für die Darstellung der Konsequenzen der ReaderScan-Studie auf der Ebene der journalistischen Organisationen, Programme und Rollen wird jeweils eine eigene Dimension eingezogen. Auf diese Weise soll die detaillierte Ergebnisdarstellung für den Leser dieser Studie übersichtlicher gestaltet werden.

system- und akteurstheoretischen Ansätzen der Journalismusforschung, der Organisationsforschung sowie der Marketing- und Managementlehre rekurriert. Die unterschiedlichen Blickwinkel ermöglichen es, verschiedene Elemente des Untersuchungsgegenstands zu fokussieren. „Präferiert werden [...] ein theoretisch begründetes, aber hinreichend theorieoffenes Forschen und eine mit den Erkenntnissen des Forschungsprozesses wachsende Theorieproduktion.“ (Raabe 2004²: 126) In den letzten Jahren ist es denn auch in der Kommunikationswissenschaft bzw. Journalismusforschung mehr und mehr salonfähig geworden, je nach Erkenntnisinteresse unterschiedliche Theorien „nicht alle auf einmal, aber immer wieder zu re-kombinieren“ (Rühl 2000: 79); zumal keine Theorie es vermag, der Wahrheit auf den Grund zu kommen. Vielmehr bedeutet die Wahl der theoretischen Perspektive, die Art und Weise der Beobachtung eines empirischen Phänomens vorzuzeichnen bzw. ihr eine Richtung zu geben (vgl. Löffelholz 2004²: 22 f.).

2.1 Journalismus als autonomes Sozialsystem der Gesellschaft

Arnold rät angesichts der ausführlichen Funktionskataloge, die der Zeitung aus nicht-systemtheoretischer Sichtweise zugesprochen werden (beispielsweise Artikulationsfunktion, politische Sozialisations- und Integrationsfunktion, Kritik- und Bildungsfunktion, Orientierungsfunktion, Rekreativfunktion etc.), für den Zeitungsjournalismus die systemtheoretische Funktionsbestimmung zu übernehmen (vgl. Arnold 2009b: 182 f.). Dies, zumal den diversen Funktionskatalogen „etwas Verwirrendes und Willkürliches“ anhaftet, „da einerseits nicht deutlich zwischen den verschiedenen Begründungszusammenhängen getrennt wird und andererseits keine zentrale Funktion ermittelt wird“ (Arnold 2009b: 183). Dieser Sichtweise wird sich in der vorliegenden Studie angeschlossen, weshalb es im Folgenden gilt, den Journalismus aus einer systemtheoretischen Perspektive heraus zu modellieren. Seit den 1990er Jahren ist in der Journalismusforschung das Denken in sozialen Systemen weit verbreitet und hat sich als „ungemein fruchtbar erwiesen“ (Hanitzsch/Altmeyen/Schlüter 2007: 9).⁷ Hier ist vor allem die von Luhmann geprägte Systemtheorie gemeint (vgl. Kohring 2004²: 187). Sie löst Sichtweisen ab, die den Journalismus subjektiv-normativ oder konzentriert auf empirisch-analytische Forschung vor dem Hintergrund von Theorien mittlerer Reichweite betrachten (vgl. Löffelholz

⁷ Einer der Vorteile der systemtheoretischen Journalismusforschung liegt darin, dass sie unterschiedliche Bereiche der journalistischen Produktion in den Blick bekommt sowie die Wechselwirkungen dieser verschiedenen Elemente untereinander (vgl. Blöbaum 2004²: 203). Es lassen sich gleichzeitig Strukturelemente (Ebene der Organisation), redaktionelle Entscheidungs- und Kooperationshandlungen (Ebene der Programme), Eigenschaften journalistischer Akteure (Ebene der Rollen) sowie Wechselwirkungen der journalistischen Organisation mit der Umwelt beschreiben.

2004²: 33 ff.; Rühl 1989: 257 ff.). Im Folgenden wird anwendungsbezogen „nur“ ein Überblick über die wichtigsten Positionen der systemtheoretischen Journalismusforschung gegeben; für diese kann – bei allen Unterschieden – ein „Minimalkonsens“ (Görke 1999: 303) angenommen werden.

Das System Journalismus hat sich im Zuge der funktionalen Differenzierung moderner Gesellschaften herausgebildet (vgl. Blöbaum 2004²: 201). Durch diese gesellschaftliche Differenzierung ergeben sich Probleme, für deren Lösung sich soziale Teilsysteme herausbilden, die jeweils „exklusiv eine bestimmte soziale Funktion wahr[nehmen]“ (Görke 2002: 70) (vgl. Kohring/Hug 1997: 17 f.). Die einzelnen Systeme wären damit überfordert, jedes für sich den Überblick über die gesamten Vorgänge in der Gesellschaft zu behalten; dies „würde nämlich einen derart hohen Aufwand in zeitlicher (ständige Aktualisierung), sozialer („manpower“) und sachlicher (Themenvielfalt) Hinsicht erfordern, daß die Systeme erhebliche Ressourcen von ihrer eigentlichen Problemorientierung abziehen müßten“ (Kohring/Hug 1997: 21). Daher bildet sich der Journalismus heraus, der die verschiedenen sozialen Teilsysteme fremdbeobachtet, diese Beobachtungen veröffentlicht und damit für die Gesellschaft eine Orientierungsleistung erbringt (vgl. Arnold 2009b: 164). Der Bedarf für ein System Journalismus entsteht auch deshalb, weil aufgrund der zunehmenden gesellschaftlichen Komplexität für das einzelne Mitglied immer weniger die Möglichkeit besteht, Informationen aufgrund von primären Erfahrungen zu gewinnen, weshalb der Einzelne zunehmend auf Sekundärerfahrungen angewiesen ist. Diese Sekundärerfahrungen werden durch die Kommunikationsangebote der Medien bzw. des Journalismus zur Verfügung gestellt, die der Einzelne wiederum zur Grundlage seines Handelns macht, ohne jedoch ihre Faktizität selbst überprüfen zu können. (Vgl. Kohring 2002: 96) „Das System Journalismus entsteht, um die rasant wachsende Informationsmenge zu strukturieren, den Informationsfluss zu organisieren und die gesellschaftsweite Bereitstellung von relevanten Informationen auf Dauer sicherzustellen.“ (Blöbaum 2004²: 207) Auf diese Weise stellt der Journalismus die Integration der unterschiedlichen Systeme in der Gesamtgesellschaft sicher, indem er für die Mitglieder eine „gemeinsame gesellschaftsweite Jetzt-Wirklichkeit“ (Arnold 2009b: 169) schafft (vgl. Löffelholz 2004²: 26 f.). Dabei ist der Journalismus „diejenige Institution, die sich [...] *professionell* dieses gesellschaftlichen Problemlösungsbedarfs angenommen hat“ (Kohring 2004²: 197; Hervorh. im Org.). In einem sozialen Systeme hat jeweils die ihm spezifische Problemlösung in allen Operationen Vorrang. „Die Ausdifferenzierung jeweils eines Teilsystems für jeweils eine Funktion bedeutet, daß

diese Funktion für dieses (und nur für dieses) System Priorität genießt und allen anderen Funktionen vorgeordnet wird.“ (Luhmann 1997b: 747)⁸

Die Exklusivität der Problemlösung ergibt sich dadurch, dass sich die sozialen Systeme durch eine ihnen spezifische Sinnkommunikation auszeichnen, die ihnen eigen ist (vgl. Görke 2002: 70). „Als Folge der *funktionalen Differenzierung* gewinnen die einzelnen Funktionssysteme spezifische Sichtweisen von Gesellschaft, die *untereinander nicht mehr kompatibel* sind.“ (Kohring 2004²: 188; Hervorh. im Org.) Denn die zentrale Funktion aller sozialen Systeme besteht darin, über eine sinnspezifische Kommunikation, die nur bestimmte Anschlusskommunikationen für das System selektiert, Umweltkomplexität zu reduzieren bzw. zu strukturieren (vgl. Willke 2000⁶: 48 f.). Dadurch dass ein System bei der Verarbeitung der Umwelteinflüsse seiner eigenen Logik folgt, ermöglicht es also die „Reduktion von Komplexität“ (Luhmann 1984⁵: 116). Der Selbstbezug wird in der Systemtheorie mit dem Begriff der Autopoiesis belegt. „Autopoetische, das heißt sich selbst schaffende und erhaltende Systeme sind gezwungen, ihre Elemente bzw. die Beziehungen der Elemente immer wieder neu zu produzieren.“ (Neverla/Walch 1993: 294)

Gemäß der systemtheoretischen Sichtweise bestehen Systeme nur aus Kommunikationen, weil die Bewusstseinsstrukturen der an Handlungen beteiligten Akteure nicht direkt miteinander in Kontakt treten können, sondern nur über den Weg von Kommunikation mit ihren drei Stufen Selektion, Mitteilung und Verstehen (vgl. Kohring 2004²: 188; Luhmann 1995: 115 ff.).⁹ Um sicherzustellen, dass Kommunikation auch verstanden wird, dienen in den sozialen Systemen jeweils spezifische generalisierte Kommunikationsmedien, die in Form von binären Codes funktionieren (vgl. Luhmann 1986³: 177 ff.) – beispielsweise entscheidet im politischen System das Medium Macht mit seinem binären Code Macht vs. Nicht-Macht darüber, welche Kommunikationen hier „passen“ und folglich dem System zugerechnet werden können. Die generalisierten Kommunikationsmedien sind also für das System identitätsstiftend, indem sie selektieren, welche Kommunikation im System anschlussfähig ist, und dafür Selektionskriterien bereitstellen. „Alles, was sich mit dem Code nicht erfassen läßt, wird als Drittes aus der Zuständigkeit des Systems ausgeschlossen.“ (Görke/Kohring 1997: 6) In der Systemtheorie wird davon ausgegangen, dass die Operationen im System nicht von Akteurshandlungen anhängig sind, sondern über die generalisierten

⁸ Diese exklusive Funktion bzw. die Leistungen des Journalismus können dabei von der Gesellschaft bzw. den anderen sozialen Teilsystemen eingefordert werden (vgl. Hanitzsch/Altmeppen/Schlüter 2007: 15).

⁹ Auch im journalistischen System sind die Handlungen zwar an Menschen gebunden, allerdings werden die journalistischen Akteure in der Logik der Systemtheorie nicht als vollständige Individuen, sondern in ihrer Mitgliedsrolle gesehen (vgl. Rühl 1969: 37). Die Person in ihrer Gesamtheit bleibt Umwelt des Systems.

Kommunikationsmedien, den Code und die Programme realisiert werden (vgl. Schimank 2005: 49; Scholl/Weischenberg 1998: 53 ff.). Allerdings sind die Akteure Träger der Kommunikation, eine Beobachtung des journalistischen Systems setzt daher bei ihnen an (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 156). Über die Frage, welche Funktion ein System für die Gesellschaft erfüllt, ergibt sich, welcher binäre Code für das entsprechende System sinnvoll ist. „Damit bleibt es bei der entscheidenden Fragestellung, die ein systemtheoretischer Entwurf zu beantworten hat: *Welchen Sinn macht Journalismus für die Gesellschaft?*“ (Kohring 2004²: 191; Hervorh. im Org.) Ob der Journalismus als eigenständiges soziales System anzusehen ist¹⁰, welche Funktion der Journalismus in der modernen Gesellschaft erfüllt und durch welchen binären Code diese Funktion realisiert wird, wird in der systemtheoretischen Journalismusforschung von verschiedenen Forschern graduell anders beantwortet.

Luhmann sieht den Journalismus – neben der Werbung und der Unterhaltung – als Bereich des gesellschaftlichen Teilsystems Massenmedien (vgl. Luhmann 1996²: 51). Ganz ähnlich besteht für Marcinkowski der Journalismus als Teilbereich des Systems Publizistik (Marcinkowski 1993: 1993 79 ff.). Bei Gerhards nennt sich das gesellschaftliche Teilsystem, dem die Funktion der Medien zugeschrieben wird, Öffentlichkeit (vgl. Gerhards 1994). Görke (1999: 301 f.), Kohring (1997; 2005: 265 ff.) und Hug (1997: 334 ff.) modellieren ebenfalls ein System Öffentlichkeit, dessen vorherrschendes Leistungssystem der Journalismus darstellt und das sich nicht – wie bei Luhmann – über die technische Verbreitung konstituiert, sondern über die ihm spezifische Sinngrenze. In den Ansätzen, die Journalismus als Leistungssystem eines übergeordneten Muttersystems modellieren, funktioniert der Journalismus nach der Logik dieses Systems. Das Publikum, welches Erwartungen an das System stellt und durch dessen Verstehen die journalistische Rezeption erst vervollständig wird, ist Teil des übergeordneten Systems Publizistik bzw. Öffentlichkeit (vgl. Görke 1999: 333; Kohring 1997: 253 f.; Marcinkowski 1993: 79 f.). Aber auch Blöbaum nimmt eine Inklusion des Publikums in sein System Journalismus vor (vgl. Blöbaum 1994: 289; 308 ff.). Bei Blöbaum ist der Journalismus allerdings ein eigenständiges soziales System (vgl. Blöbaum 1994: 308 ff.). So wie Blöbaum modelliert auch Rühl den Journalismus als ein eigenes System, allerdings liegt für ihn das Publikum in der

¹⁰ Was als soziales System bezeichnet wird, ist abhängig von der jeweiligen Forscherperspektive. „Die systemtheoretische Perspektive ist eine Konstruktion, die erlaubt, zum Beispiel eine einzelne Zeitung oder, noch weiter ausdifferenziert, eine einzelne Redaktion als soziales System zu begreifen und in ihren Strukturen und Funktionen – also ihren relativ stabilen Beziehungen und ihren Leistungen für die Umwelt – zu untersuchen.“ (Weischenberg 1998²: 309) Bei Rühl (1969) beispielsweise gehört der Zeitungsverlag zur Umwelt des sozialen Systems Zeitungsredaktion. Diese Sichtweise erlaubt es Rühl, sich auf die Vorgänge in der Zeitungsredaktion zu fokussieren. Dieser Ansatz wird auch in dieser Studie verfolgt.

Umwelt des Systems (Rühl 1980: 360 ff.); ebenso verfahren Scholl und Weischenberg (1998).

Funktion und Leitcode des Systems werden ebenfalls unterschiedlich bestimmt. Luhmann selbst vergibt für das System Massenmedien den Code Information/Nicht-Information (Luhmann 1996²: 36), die Funktion der Massenmedien besteht für ihn im „Dirigieren der Selbstbeobachtung des Gesellschaftssystems“ (Luhmann 1996²: 173). Erstaunlich ist, dass Luhmann das System Massenmedium nicht auf Sinn Grenzen zurückführt, sondern auf die Entwicklung entsprechender Verbreitungstechnologien (vgl. Luhmann 1996²: 33). Blöbaum bedient sich für sein System Journalismus desselben Codes wie Luhmann. Die Wahl dieses Codes wird vor allem deshalb kritisiert, weil Information der Bestandteil einer jeden Kommunikation – auch die anderer Systeme – ist und der Code damit zu unspezifisch ist, um ein System Massenmedien bzw. Journalismus von anderen Systemen abzugrenzen (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 70). Die Funktion des Journalismus ist für Blöbaum die „aktuelle Selektion und Vermittlung von Informationen zur öffentlichen Kommunikation“ (Blöbaum 1994: 261).

Für Marcinkowski besteht die Funktion des Systems Publizistik in der „Ermöglichung der Selbstbeobachtung moderner Gesellschaften“ (Marcinkowski 1993: 118). Zur Synchronisation der gesellschaftlichen Teilsysteme trägt der Journalismus auch insofern bei, als er relevante Fremdbeobachtungen aus sämtlichen Teilbereichen der Gesellschaft zu Verfügung stellt (vgl. Marcinkowski 1993: 50). Der systemspezifische Code lautet hier Öffentlich vs. Nicht-öffentlich für das System Publizistik und für das Leistungssystem Journalismus Veröffentlicht vs. Nicht-veröffentlicht (vgl. Marcinkowski 1993: 65). Kritisiert werden kann an dieser Bestimmung des Codes, dass Veröffentlichungen auch in anderen Systemen wie beispielsweise der Wissenschaft stattfinden (vgl. Görke 1999: 249). Gehards sieht die Funktion seines Systems Öffentlichkeit ebenfalls in der ermöglichten Selbstbeobachtung, sein Leitcode lautet allerdings Aufmerksamkeit vs. Nicht-Aufmerksamkeit (vgl. Gerhards 1994: 88 f.). In diesem Zusammenhang kann ebenfalls kritisiert werden, dass jegliche Form der Kommunikation Aufmerksamkeit benötigt – nicht bloß die öffentlich gemachte (vgl. Hug 1997: 305). Rühl sieht die Funktion des Journalismus zunächst in der „Herstellung und Bereitstellung von Themen zur öffentlichen Kommunikation“ (Rühl 1980: 323), wobei es sich hierbei um aktuelle Themen handelt (vgl. Rühl 1980: 324). Später erweitert Rühl seine Überlegungen, die sich zunächst auf Redaktionen beziehen, auf ein allgemeines System Publizistik, das wiederum der Logik des Systems Wirtschaft – Zahlen/Nicht-Zahlen – folgt, womit es allerdings in dieser Perspektive seine Unabhängigkeit einbüßt (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 75). Kohring modelliert ein

System Öffentlichkeit, dessen Funktion „in der Generierung und Kommunikation von Beobachtungen über die Interdependenz, d. h. die wechselseitigen Abhängigkeits- und Ergänzungsverhältnisse einer funktional differenzierten Gesellschaft“ (Kohring 2005: 261) liegt und dem Leitcode Mehrsystemzugehörig vs. Nicht-mehrsystemzugehörig folgt, der durch die Faktoren der Neuigkeit und Relevanz näher spezifiziert wird. Kritisiert werden kann an diesem Entwurf, dass Journalismus auch Bezug auf Themen nimmt, die in einem System geschehen, und auch nur für die Akteure, die in diesem System agieren, interessant sind. Görke sieht die Primärfunktion seines Systems Öffentlichkeit darin begründet, dass es die unterschiedlichen Teilsysteme der Gesellschaft zeitlich, sachlich und sozial synchronisiert (vgl. Görke 1999: 300). Das Leistungssystem Journalismus sichert dabei die zur Synchronisation notwendigen Informationen dauerhaft (vgl. Görke 1999: 303). Der Leitcode des Journalismus ist seine Aktualität – in zeitlicher, sozialer und sachlicher Hinsicht (vgl. Görke 1999: 304). Ähnlich gehen Weischenberg und Scholl vor, die den Leitcode Aktualität ebenfalls als Konzept auf diesen drei Ebenen begreifen (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 75 ff.). Indem Journalismus diesem Leitcode folgt, erfüllt er seine gesellschaftliche Funktion, die darin besteht, „aktuelle Themen aus den diversen Systemen (der Umwelt) zu sammeln, auszuwählen, zu bearbeiten und dann diesen sozialen Systemen (der Umwelt) als Medienangebote zur Verfügung zu stellen“ (Weischenberg 1992: 41) Arnold weist darauf hin, dass der Begriff Aktualität stark mit seiner zeitlichen Komponente verknüpft wird und schlägt daher vor, den Leitcode terminologisch mit Relevant vs. Nicht-relevant zu belegen, allerdings im Sinne von Scholl und Weischenberg in Bezug auf eine zeitliche, soziale und sachliche Ebene (vgl. Arnold 2009b: 166 f.).

Spezifiziert man Relevanz bzw. Aktualität in diese drei Ebenen, lässt sich Journalismus über diesen Leitcode von der Thematisierung anderer sozialer Systemen abgrenzen. Die zeitliche Dimension bezieht sich darauf, dass sich Journalismus bei seiner Auswahl von Informationen bzw. Nachrichten an dem Neuen und Überraschenden orientiert (vgl. Görke 1999: 313). Die Ebene der Faktizität zeigt sich darin, dass sich der Journalismus an realen Ereignissen orientiert und sich damit von fiktionalen Medienangeboten abhebt (vgl. Scholl 1997: 474 ff.). Die soziale Komponente der Aktualität meint, dass die journalistischen Kommunikationsangebote für möglichst viele Menschen bzw. weite Teile der Gesellschaft von Interesse sind (vgl. Görke 1999: 313 f.; Merten 1973: 219; Scholl 1997: 475).¹¹ (Vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 75 ff.) Sie schlägt sich in der Reichweite journalistischer Angebote nieder. Die Zuschreibung von

¹¹ Hier zeigt sich, dass die viel diskutierte Publikumsorientierung, die dazu dient, möglichst weite Teile der Gesellschaft zu inkludieren, im System angelegt ist und sich aus seiner Funktionsbestimmung bereits ableiten lässt.

Aktualität geschieht zwar durch den journalistischen Akteur als Konstruktionsprozess, stützt sich allerdings auf eine konventionalisierte Ebene gesellschaftlich konsentierter Zuschreibungen (vgl. Neuberger 2004²: 298). Damit stellt Journalismus „Themen für die öffentliche Kommunikation zur Verfügung, die Neuigkeitswert und Faktizität besitzen und an sozial verbindliche Wirklichkeitsmodelle und ihre Referenzmechanismen gebunden sind“ (Weischenberg 1994: 429). Meier integriert auf der Grundlage des Konzepts der dreidimensionalen Aktualität die Funktionsbestimmungen von Weischenberg, Rühl und Luhmann für das System Journalismus und definiert sie folglich „als *Herstellung und Bereitstellung aktueller Themen aus allen gesellschaftlichen Teilsystemen* (sachlichen Dimension) *zur Synchronisation* (zeitliche Dimension) *und Selbstbeobachtung* (soziale Dimension) *der Gesellschaft*“ (Meier 2002: 86; Hervorh. im Org.). Arnold weist bezüglich der Funktionsbestimmung des Zeitungsjournalismus‘ auf eine Besonderheit hin: Da die Zeitung in Bezug auf zeitliche Aktualität mit anderen Medien nicht mithalten kann, verlagert sich ihre Funktion „auf die Erklärung von Ursachen und Folgen sowie auf latent aktuelle Themen“ (Arnold 2009b: 184). Weil ihr Produktionszyklus etwa langsamer ist, hat sie ihre Stärke in der Hintergrundberichterstattung, Analyse und Kommentierung. Sie betont auf diese Weise für den Rezipienten die gesellschaftlich relevanten Themen – noch vor der zeitlichen Komponente der Aktualität. Darüber hinaus kommt der Zeitung besondere Bedeutung bezüglich der lokalen Berichterstattung zu. (Vgl. Arnold 2009b: 184 f.)

Sämtliche hier vorgestellten Ansätze heben darauf ab, dass ein System Publizistik, Öffentlichkeit oder Journalismus dazu dient, in einer modernen funktional differenzierten Gesellschaft sicherzustellen, dass die gegenseitige Beobachtung der gesellschaftlichen Teilbereiche sichergestellt ist. Massenmedien reduzieren für den Einzelnen Komplexität, indem sie nach professionellen Standards aktuelle und relevante Informationen auswählen und zur Verfügung stellen. Journalismus unterscheidet sich dabei von interessengeleiteten Kommunikationsformen, indem es ihm um eine Fremdbeobachtung gesellschaftlicher Teilsysteme geht, wohingegen beispielsweise Öffentlichkeitsarbeit Ergebnisse einer Selbstbeobachtung von Systemen publiziert (vgl. Arnold 2009b: 165). Wie bereits deutlich geworden, ist für die Systemtheorie das Konzept der Grenzziehung zwischen einem System und seiner Umwelt entscheidend, aus der sich die Identität eines gesellschaftlichen Teilsystems ergibt. „Als Ausgangspunkt jeder systemtheoretischen Analyse hat [...] die *Differenz von System und Umwelt* zu dienen.“ (Luhmann 1988³: 35; Hervorh. im Org.) Dennoch sind soziale Systeme auf ihre Umwelt angewiesen, müssen mit anderen sozialen Teilsystemen in Beziehung treten und sich gegebenenfalls veränderten Umweltbedingungen anpassen. Es gehört zu den „überlebensnotwendigen Grundauf-

gaben des Systems, die ständig in Wandel befindlichen Gegebenheiten in der Umwelt in einer Weise zu bearbeiten, daß das System selbst in Balance bleibt. Anpassung und Identitätswahrung, Kontinuität im Wandlungsprozeß lautet die Aufgabe“ (Neverla/Walch 1993: 294). Daher werden die Strukturen im Journalismus ständig darauf hin überprüft, ob sie funktional sind. Ist dies nicht der Fall, werden sie verändert, ansonsten kommt es zu einer Institutionalisierung der Strukturen (vgl. Luhmann 2000: 50); Anpassung vollzieht sich also über die Veränderung der Strukturelemente des Journalismus (vgl. Luhmann 1990: 41; Luhmann 1997: 92 ff.). „Die Strukturebene eines Systems ist offen für Umwelteinflüsse, es kann sich ändern, ist lernfähig.“ (Blöbaum 2004²: 204f.; ähnlich: Kohring 2004²: 186). Nur mithilfe von Informationen aus anderen Systemen kann ein System seine eigenen Operationen an den Erwartungen der Umwelt ausrichten (vgl. Kohring 1997: 248). Deshalb sind die sozialen Systeme einer Gesellschaft über die strukturelle Kopplung miteinander verbunden (vgl. Luhmann 1997: 92 ff.). Dabei kann ein Funktionssystem allerdings ein anderes nicht determinieren, sondern lediglich mehr oder weniger starke Irritationen in ihm auslösen. „Sie prozessieren Sinn im Zustand der operationalen Geschlossenheit, auch wenn sie kognitiv offen für Irritationen aus der Umwelt bleiben, die sie gegebenenfalls eigensinnig in Informationen transformieren und so an eigene Operationen anschließbar machen.“ (Hanitzsch 2004²: 224; Hervorh. im Org.) Diese Irritation gelingt umso besser, je mehr sich das irritierende System auf den Leitcode des anderen Systems einstellt. (Vgl. Meier 2002: 89; Willke 1994: 62)

Veränderungen im Journalismus als Anpassung an geänderte Umweltbedingungen vollziehen sich allerdings allmählich (vgl. Weischenberg 2009: 29). Journalismus ist damit ein System,

„das seine Leistungen und Strukturen zwar permanent prüft und gegebenenfalls anpasst, insgesamt aber mehr auf Stabilität als auf Variation ausgerichtet ist: Eher werden bewährte und akzeptierte Strukturen zur Herstellung aktueller Medienaussagen routinisiert und tradiert als innovative Programme, Prozesse und Rollen erprobt.“ (Löffelholz 2004²: 27)

Die Trägheit des Journalismus bezüglich systeminterner Veränderungen mag auch damit zusammenhängen, dass der journalistische Produktionsprozess in einem hohen Maße von „zeitlichen Risiken“ und „eine Unsicherheit der Themen“ gekennzeichnet ist (Altmeyden 2004²: 420), da sich Ereignisse, über die berichtet wird, nicht vorhersagen lassen (vgl. Weischenberg 1992: 303). Folglich tendieren journalistische Akteure dazu, an denjenigen Strukturen festzuhalten, die ihrer Tätigkeit ein Mindestmaß an Regelmäßigkeit verleihen. „Ohne Standardisierung, ohne Stereotypen, ohne Routineurteile [...] stürbe der Redakteur bald an Aufregungen.“ (Lippmann 1964: 240) Das System steuert also einer gewissen Unsicherheit, die dem Produktionsprozess inhärent ist, mit der Ausbildung von Routinen gegen. Daher vollzieht sich eine

Veränderungen journalistischer Strukturen meist „gegen innere und äußere Widerstände“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007¹²: 177) in den journalistischen Organisationen. Allerdings gibt es neben den traditionellen Formen des Journalismus, zu der der Tageszeitungsjournalismus gehört, auch innovativere Formen – hier wäre beispielsweise der Onlinejournalismus zu nennen (vgl. Quandt 2005: 163 ff.). Kennzeichnend für solche Formen des innovativen Journalismus‘ ist, dass die „Strukturen [...] flüchtiger, aber auch flexibler als die schwerfälligeren Organisationssysteme des tradierten Journalismus“ sind, „die auf der Basis lang erprobter Regeln operieren und weniger anpassungsfähiger sind“ (Löffelholz 2004²: 28). In diesen innovativen Bereichen des Journalismus‘ werden daher häufig zuerst Wandlungsprozesse des Systems sichtbar, die dann auch die traditionelleren Bereiche erfassen. Denn das journalistische System ist fortwährend im Begriff, sich im Sinne einer Evolution zu verändern. Allerdings kann nicht vorausgesagt werden, ob es sich in eine positive Richtung im Sinne einer Höherentwicklung verändert – „beispielsweise eine höhere Fähigkeit zur Selbststeuerung und eine günstigere Umwelthanpassung“ (Löffelholz 2004²: 27) erreicht (vgl. Blöbaum 2005: 43 f.). Normalerweise verläuft der Strukturwandel im journalistischen System auf der Grundlage der Autopoiesis des Systems; d. h. Veränderungen im System werden zwar durch Irritationen aus der Systemumwelt angeregt, sind aber „weder eindimensional als Anpassungen an eine Umwelt zu verstehen noch deterministisch als Folgen von geplanten Interventionen von außerhalb des Systems anzusehen“ (Blöbaum 2005: 47).

Angesichts veränderter Umweltbedingungen der journalistischen Produktion wird allerdings die Frage nach einer Entdifferenzierung des Journalismus bzw. eines Autonomieverlusts des Systems im Zuge dieser Veränderungen gestellt (vgl. Blöbaum 2005: 47). „[...] während sich die systemtheoretische Journalismusforschung anfänglich vor allem um Grenzen und Differenzierung gekümmert hat, besteht ihr Arbeitsprogramm zunehmend – mehr oder weniger explizit – in der Auseinandersetzung mit so genannten *Entgrenzungsphänomenen*.“ (Loosen 2007: 63; Hervorh. im Org.) Dabei werden besonders auch ökonomische Einflussfaktoren ausgemacht, die eine solche Entgrenzung befördern (können) (vgl. Weischenberg 2001b: 71).¹² „Sind Outsourcing, Redaktionsmanagement, veränderte Themenauswahl, neue Präsentationsformen und die professionelle *Vermarktung*

¹² Die enge Kopplung zwischen Journalismus und Wirtschaft ergibt sich für den Zeitungsjournalismus zwangsläufig, da der deutsche Printmedienmarkt privatwirtschaftlich organisiert ist. Ungünstig wirkt sich in diesem Zusammenhang das beschriebene Marktversagen aus. „Informationen sind z. T. öffentliche Güter oder preislich sehr günstig, die Nachfrage kann von Medienunternehmen nur schwer kalkuliert werden, und das Publikum kann wiederum die inhaltliche Qualität der Angebote kaum beurteilen.“ (Arnold 2009b: 176) Eine Konstellation, die Medienunternehmen dazu „verführen“ kann, möglichst kostengünstig zu produzieren, was zu Lasten der journalistischen Qualität geht bzw. gehen kann.

journalistischer Produkte Vorboten einer ökonomischen *Kolonialisierung* des Journalismus?“ (Löffelholz 2004²: 29; Hervorh. im Org.) Solche Überlegungen sind von der Befürchtung motiviert, dass Journalismus seine Funktion für die demokratische Gesellschaft nicht mehr adäquat erbringen kann, wenn das System nicht mehr unabhängig seiner spezifischen Logik folgt (vgl. Blöbaum 2005: 47 f.). Schließlich hat die Funktion des Journalismus, Öffentlichkeit für relevante Themen und Sachverhalte herzustellen, auch eine politische Implikation. „Diese Leistung muss in einer demokratischen Gesellschaft erbracht werden, damit die Bürger kompetent an gesellschaftlichen Prozessen mitwirken und mitentscheiden können.“ (Blöbaum 2004²: 202) Wenn die journalistischen Akteure vermehrt ökonomischen Einflüssen aus dem Medienunternehmen ausgesetzt sind, kann diese strukturelle Kopplung – so die Befürchtungen – „durchaus zu einem Problem werden“ (Blöbaum 2004²: 202). Denn: „Journalismus unter den Vorgaben von Marketing und Management ist hochgradig durchgeplant – allerdings nach den Regeln des Wirtschaftssystems. Damit nimmt der Anteil an externer Steuerung zu.“ (Blöbaum 2004²: 212) Allerdings weist Loosen darauf hin, dass Entdifferenzierung nicht zwangsläufig das „Ende von Selbstreferenz“ bedeuten muss, „da Entgrenzung/Entdifferenzierung nicht per se als dysfunktional qualifiziert werden kann“ (Loosen 2007: 75). So kann Differenzierung im Journalismus auch auf Entdifferenzierung beruhen – als Beispiel nennt Loosen die von Meier ermittelten Auflösungen von Ressortstrukturen, mit denen das Ziel verfolgt wird, den redaktionellen Workflow geänderten Umweltbedingungen anzupassen (vgl. Loosen 2007: 75 f.).

2.2 Die integrative Akteur-System-Perspektive

Neuberger macht gegenüber der Tatsache, dass die deutsche Journalismusforschung systemtheoretischer Prägung den Akteur ausklammert, ein „Unbehagen“ (Neuberger 2000: 275) aus (vgl. Hanitzsch/Altmeppen/Schlüter 2007: 10). „Denn die Akteure ‚irritieren‘ das Geschehen nicht nur von außen, wie es die System-Umwelt-Terminologie nahelegt, sondern müssen als konstitutiv für die Handlungspraxis in den sozialen Zusammenhängen des Journalismus gelten.“ (Raabe 2004²: 124) Auch im Rahmen dieser Studie erscheint es sinnvoll, sich Erkenntnisgewinnen durch den Rückgriff auf Akteur und System integrierende Ansätze nicht zu verschließen (vgl. Raabe 2004²: 111). Dabei geht es allerdings nicht darum, die eine Theorie gegen die andere auszuspielen, vielmehr „soll einerseits der Akteur aufgewertet werden, andererseits soll dies aber nicht auf Kosten wichtiger systemtheoretischer Einsichten geschehen“ (Neuberger 2004²: 287 f.). Es geht im Rahmen dieser Studie lediglich darum, einige Gedankenmodelle der integrativen Akteur-System-Perspektive für die

Untersuchung fruchtbar zu machen. Dies erscheint der Forscherin insofern auch im Rahmen einer Studie vor systemtheoretischen Hintergrund zulässig, als auch in diesen Ansätzen davon ausgegangen wird, dass „das einzelne Handeln [...] für sich genommen soziologisch wenig erheblich ist“ (Schimank 2007: 128). Die vorliegende Untersuchung analysiert anhand von wenigen Redaktionen, wie mit dem Leserforschungsinstrument ReaderScan in den einzelnen Organisationen umgegangen wird. Dabei kommt es auch auf das rationale und emotionale Handeln und Entscheiden der einzelnen Redaktionsmitglieder an, die hier als zusätzliche Beschreibungsebene integriert werden. Je nachdem, wie sich die Mitglieder in den entsprechenden Redaktionen verhalten, fallen die Konsequenzen und Veränderungen im Zuge der ReaderScan-Studie aus – so ist es anzunehmen. Wyss weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass in der systemtheoretischen Journalismusforschung die „Motive, Ängste, Emotionen und Interessen“ (Wyss 2002: 43) der Akteure ausgeklammert werden, was die empirische Analyse innerredaktioneller Prozesse und Dynamiken – je nach Forschungsinteresse – einschränkt.¹³ Nicht zuletzt sind die Diskussionen und Reibungen zwischen den Akteuren bei der journalistischen Produktion wichtige Elemente (vgl. Meier 2002: 82). Diese Beobachtung macht auch Altmeyen in Redaktionen privater Hörfunksender. „Journalisten stellen in beiläufigen Kollegengesprächen spontane Konkretisierungen der Sicherungsprogramme her, die sie dadurch zugleich reproduzieren, erweitern, umformulieren und neu deuten.“ (Wyss 2002: 52) Zudem wird angenommen, dass etwaige Wandlungsprozesse, die durch ReaderScan in den Redaktionen angestoßen werden, sich über die Handlungen der Akteure vollzieht, die bestimmte Implikationen der Ergebnisse der Studie für ihre redaktionelle Tätigkeit akzeptieren oder eben zurückweisen – und damit über eine erfolgreiche Umsetzung der Erkenntnisse der ReaderScan-Untersuchung maßgeblich mitentscheiden. „Die Ziele des organisationalen Wandels müssen sich handelnd bewähren, werden dabei reproduziert, ebenso aber auch angepasst und modifiziert.“ (Altmeyen 2007: 290)

Vertreter integrativer Ansätze weisen darauf hin, dass die Strukturelemente eines Systems Journalismus nicht denkbar wären ohne die Akteure, durch deren Handeln sie reproduziert werden.

¹³ Bezüglich der Fragestellung dieser Studie ist davon auszugehen, dass sowohl Emotionen als auch Interessen der Akteure im Umgang mit den der angewandten Medienforschung eine Rolle spielen. Wird doch in der Praxis durchaus beobachtet, dass Forschungsdaten im Rahmen von persönlichen Interessen einzelner Akteure instrumentalisiert werden und dass wiederum Ängste zu einer Ablehnung der Beschäftigung mit Forschungsdaten sowie Marketing führen können. Diese Faktoren, die auf der Ebene des Akteurs zu verorten sind, könnten dann vor dem Hintergrund einer „reinen“ systemtheoretischen Betrachtungsweise nicht in den Blick genommen werden, da diese die Indifferenz sozialer Systeme gegenüber psychischen Systemen radikalisiert.

„Offensichtlich macht es wenig Sinn, von Strukturen ‚an sich‘ zu sprechen, weil diese nicht einfach irgendwie ‚existieren‘, sondern stets nur im praktischen Vollzug innerhalb sozialer Konfigurationen Bedeutung erlangen. Dazu müssen sie von den Akteuren in deren sozialer Handlungspraxis aktualisiert werden. Regelstrukturen wie Normen, Programme, Mitgliedsregeln können nicht überdauern, wenn journalistische Akteure sie nicht anerkennen und anwenden würden, und Regelmäßigkeitsstrukturen sowie Bedeutungs- und Wissensregeln wären nicht relevant, wenn nicht praktisches Handeln durch sie (vor-)strukturiert würde.“ (Raabe 2004²: 117)

Allerdings bestimmen die Strukturen des Journalismus den Handlungsspielraum seiner Akteure entscheidend mit; das heißt, handelndes Zusammenwirken geschieht nicht im luftleeren Raum, sondern eingebettet in die Strukturen, die ein System zur Verfügung stellt und die wiederum dadurch geprägt sind, dass sie die Verwirklichung des Leitcodes ermöglichen sollen, der wiederum die Deutungs- und Erwartungsmuster prägt, die das Handeln der Akteure im System anleiten (vgl. Schimank 2005: 41). Aus dieser Perspektive wird aber angenommen, dass die sozialen Systeme das Handeln der einzelnen Akteure dennoch nicht gänzlich determinieren (vgl. Neuberger 2004²: 289). Ansätze, die versuchen, Akteur und System zu integrieren, gehen daher von einer wechselseitigen Beeinflussung dieser beiden Größen aus. „Rekursivität bezeichnet [...] den iterativen Prozess, in dem sich kompetente Akteure in ihrem routinierten Handeln auf Regeln und Ressourcen beziehen (Struktur als Medium) und diese zugleich durch ihr Handeln fortschreiben – diese reproduzieren oder verändern (Struktur als Ergebnis).“ (Wyss 2004²: 317; ähnlich: Altmeyen 2004²: 424; Wyss 2002: 28) Dabei sind die Regeln und Ressourcen den Akteuren nur teilweise bewusst und damit kontrollierbar (vgl. Wyss 2004²: 317). Dies verweist auf einen Vorteil integrativer Konzepte, nämlich „die häufig unvereinbar wirkenden Pole rein voluntaristischen und rein strukturell erzwungenen (journalistischen) Handelns verbinden zu können“ (Altmeyen 2007: 289).

Wyss (2002; 2004²) und Altmeyen (1999; 2004²) bedienen sich der Strukturationstheorie nach Giddens, um System und Akteur zu integrieren. Neuberger (2004²) orientiert sich am Konzept von Schimank, das allerdings vergleichbare Implikationen beinhaltet. Die Strukturationstheorie nach Giddens integriert auch Aspekte der „Rechtfertigung und Machtausübung“ (Wyss 2002: 28). Giddens sieht Organisationen als Systeme, die sich durch organisiertes Handeln konstituieren. Im Zentrum steht allerdings die Frage, inwieweit Strukturen, die durch das Handeln von Akteuren geschaffen wurden, wiederum diesen Akteuren als handlungsleitende Sachzwänge begegnen können. Dabei identifiziert Giddens im Rahmen seiner Theorie Regeln und Ressourcen, die Handeln von Akteuren ermöglichen und beschränken; die Akteure beziehen sich auf diese Strukturmomente und (re)produzieren sie durch ihr Handeln gleichzeitig. (Vgl. Wyss 2002: 53; Wyss 2004²: 308) Regeln und Ressourcen

stellen dabei die Struktur da (vgl. Wyss 2002: 57). Es gibt zum einen Regeln der Sinnkonstitution, die der Verständigung dienen, sowie Regeln der Sanktionierung, die Handeln legitimieren. Hinsichtlich der Ressourcen berücksichtigt Giddens autorative¹⁴ und allokativen Ressourcen der Herrschaft; Ressourcen sind für die Ausübung von Macht das entscheidende Strukturelement (vgl. Wyss 2004²: 314). „Damit sind einerseits die Fähigkeiten und Kapazitäten gemeint, die die Machtausübung über andere Menschen ermöglichen (z. B. Instrumente der Leistungsbewertung oder Techniken des Organisierens); und andererseits die Möglichkeiten, über materielle Ressourcen zu verfügen.“ (Wyss 2002: 58) Die Strukturen – in Form von Regeln und Ressourcen – zeigen sich auf der Handlungsebene durch Kommunikationen, Sanktionierungen und Machtausübungen. „Wenn Menschen miteinander interagieren – also kommunizieren, Macht ausüben oder Handlungen rechtfertigen, so greifen sie reflexiv und rekursiv auf Regeln der kognitiven Ordnung sowie auf Regeln der Legitimationsordnung zurück.“ (Wyss 2004²: 312) So können journalistische Akteure beispielsweise auf einer Redaktionskonferenz auf Qualitätsstandards oder redaktionelle Leitlinien rekurrieren, um eine Themenauswahl oder -präsentation zu rechtfertigen (vgl. Wyss 2004²: 313). Es ist auch denkbar, dass Daten der angewandten Medienforschung im Sinne der Machtausübung eingesetzt werden. Die Strukturen mit dem Handeln zu verknüpfen, dazu dienen – so Giddens – Modalitäten, die sich in Form von interpretativen Schemata, Normen und Mitteln der Machtausübung manifestieren. (Vgl. Wyss 2002: 58) „Durch die Benutzung der Modalitäten durch die Akteure (re-)produzieren diese die ihnen zugrunde liegenden Ordnungen.“ (Wyss 2002: 59) Dabei können die Akteure die Strukturen auch durch ihren Gebrauch verändern. Auch in Bezug auf Machtstrukturen bestätigen oder verändern Akteure selbige, indem sie sie akzeptieren oder ablehnen (vgl. Wyss 2002: 60). „Was als legitim gilt, hängt ebenso von Machtverhältnissen ab, wie umgekehrt Normen als Machtmittel eingesetzt werden können.“ (Wyss 2002: 61) Das Befolgen von Normen wird zwar durch Sanktionsmaßnahmen abgesichert, dennoch kann es sein, dass „bei einem Regelverstoß die Kosten (in Form von Sanktionen) niedriger sein können als der Nutzen, der sich daraus ziehen lässt“ (Neuberger 2004²: 291). Geht man mit Schimank davon aus, dass Akteure rational handeln, kann es daher in bestimmten Situationen günstig sein, einen Normverstoß in Kauf zu nehmen (vgl.

¹⁴ Eine autorative Ressource stellt beispielsweise die formale Hierarchie innerhalb einer Redaktion dar. „In Organigrammen wird versucht, die Hierarchien mit den vertikalen und horizontalen Aufgaben- und Kompetenzverteilungen abzubilden [...], um die Handlungen der Organisationsmitglieder an den Organisationszielen auszurichten.“ (Wyss 2004²: 315) Altmeppen nennt „personengebundene Faktoren wie Organisationswissen, Führungskompetenz und Verhandlungsfähigkeiten in den Kommunikationsprozessen“ und Formen von institutionalisierter sowie informeller Macht und Herrschaft (Altmeppen 2004²: 427).

Neuberger 2004²: 288). Ein integratives Konzept macht es möglich, Normabweichungen im Verhalten bzw. einen kreativen Umgang mit Regeln und Strukturen in den Blick zu bekommen (vgl. Raabe 2004²: 116 f.). Dem einzelnen Akteur wird ein Handlungsspielraum für die individuelle Ausgestaltung seiner Rolle zugesprochen (vgl. Schimank 2005: 223).¹⁵ Auch die Strukturationstheorie nach Giddens geht davon aus, dass Akteure ihr Handeln zielgerichtet und bewusst vollziehen – wenn möglich – indem sie „das Wissen um mögliche Bedingungen und Folgen“ (Wyss 2004²: 309) einfließen lassen. Dieses praktische Bewusstsein kann allerdings als Routinehandeln durchaus unterbewusst greifen (vgl. Wyss 2004²: 310). Zudem bekommen integrative Theorien die Konstellationen zwischen den Akteuren einer Organisation in den Blick (vgl. Schimank 2007:127 ff.). „Akteure sind einerseits auf Kooperation mit anderen Akteuren angewiesen, andererseits setzen sie sich auch gegenseitig Grenzen. Grund dafür ist, dass die Kontrolle und das Interesse an bestimmten Ressourcen auseinander fallen.“ (Neuberger 2004²: 292) Dies ist umso mehr von Interesse, als es sich bei jeder Kommunikation, aus denen ja auch soziale Systeme bestehen, gleichzeitig um eine Akteurskonstellation handelt (vgl. Neuberger 2004²: 292 f.). Mit Schimank, der davon ausgeht, dass soziale Akteure in ihrem sozialen Handeln – auch gleichzeitig – auf verschiedene Akteursmodelle rekurren (können), wird in Bezug auf die Akteursinteraktion nochmals die Bedeutung von Faktoren deutlich, die auf der Ebene des Akteurs zu verorten sind: So orientiert sich ein Akteur im Set des Homo Sociologicus an allgemein gültigen Normen, während er als Homo Oeconomicus so agiert, dass er seinen eigenen Nutzen bei geringst möglichem Aufwand maximieren kann. Gemäß des Modells des „*emotional man*“ (Schimank 2007: 129; Hervorh. im Org.) wird ein Akteur in seinem Handeln auch von Emotionen wie Angst, Wut oder Freude angetrieben. Und schließlich geht es dem „*Identitätsbehaupter*“ (Schimank 2007: 129; Hervorh. im Org.) darum, sein Selbstbild vor sich und anderen aufrecht zu erhalten. (Vgl. Schimank 2007: 129)

Gemäß Altmeppen zeigt sich die Rekursivität von Handeln und Struktur vor allem auf der Ebene der journalistischen Programme. Er geht davon aus, dass über die journalistischen Programme das individuelle Handeln des einzelnen Journalisten mit der Struktur der Redaktion verbunden wird, indem der journalistische Akteure seine „individuellen Handlungsabsichten [...] mit den Anforderungen der journalistischen Programme“ (Altmeppen 2004²: 423) abgleicht. Die in den Programmen gespeicherten Normen und Deutungsmuster ermöglichen es den journalistischen Akteuren, auch in Situationen der Unsicherheit unter Zeitdruck schnell angemessen zu reagieren (vgl.

¹⁵ So kann ein einzelner Akteur auch den Sinn des Leitcodes des Systems untergraben, wenn er von den Deutungs- und Erwartungsmustern bzw. Orientierungen abweicht, die dieser vorgibt (vgl. Schimank 2005: 107).

Altmeppen 2004²: 423). Andererseits können die journalistischen Akteure durch ihr Handeln dieses „Set[s] an Erwartungen und Anforderungen an die journalistische Arbeit“ (Altmeppen 2004²: 424) auch verändern. An dieser Stelle sei nochmals darauf verwiesen, dass durch diese Ergänzungen nicht von den grundlegenden Positionen der Systemtheorie Luhmannscher Prägung abgewichen wird; so wird auch der Funktionsbegriff weiter verfolgt, den ja beispielsweise Schimank für sich zurückweist (vgl. Schimank 2005: 54 f.).

2.3 Strukturen des Zeitungsjournalismus

Wie deutlich geworden ist, liegen bislang keine durchgehend befriedigenden Konzepte von Journalismus oder der Redaktion als System vor (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 71 ff.). Das heißt allerdings nicht, dass die systemtheoretischen Prämissen nicht fruchtbar gemacht werden könnten, „indem man [...] den Gedanken der Funktion als kontingenter Beziehung zwischen einem Problem und seiner Lösung aufgreift, um dann die funktionsspezifischen Strukturen in (redaktionellen) Organisationen zu betrachten, die bei dieser Problemlösung behilflich sein sollen“ (Meckel 1999: 64).

In dieser Studie wird mit Rühl die Zeitungsredaktion als „soziales, umweltorientiertes System [...], das aus sinnvollen, wechselseitigen Handlungen (Interaktionen und Kommunikationen ‚besteht‘“ (Rühl 1979²: 67), modelliert. Diese „generalisierten Handlungserwartungen“ (Rühl 1979²: 14) sind zum einen in formalisierten Rollen innerhalb der Redaktionshierarchien realisiert, zum anderen in den redaktionellen (Entscheidungs)programmen (vgl. Rühl 1979²: 14). Ein solches Vorgehen, die Redaktion als System zu modellieren, hat den Vorteil, sich auf die Vorgänge in der Redaktion fokussiert zu können, allerdings können auch – wie angedeutet – ihre Umweltbeziehungen in den Blick genommen werden. Damit der Journalismus seine Thematisierung von aktuellen und relevanten Informationen und Nachrichten kontinuierlich und dauerhaft leisten kann, muss er seine kommunikativen Handlungen, die zur Produktion journalistischer Angebote notwendig sind, institutionalisieren (vgl. Altmeppen/Löffelholz 1998: 120; Scholl/Weischenberg 1998: 74). Daher vollzieht er sich in professionellen Zusammenhängen (vgl. Hanitzsch/Altmeppen/Schlüter 2007: 15) „als ein durchrationalisierter Produktionsprozeß in nicht minder rationalisierten und differenzierten Organisationen.“ (Rühl 1979²: 18) Das soziale System Journalismus hat also Strukturen herausgebildet, die einen professionellen Journalismus ermöglichen (vgl. Blöbaum 2004²: 201), der den Rezipienten verlässlich und regelmäßig journalistische Angebote zugänglich macht; diese Strukturen realisieren sich in der Regel in Redaktionen als Organisationseinheiten des Journalismus. Die Strukturen eines Systems sind dazu da, die Entscheidungen in einem System zu erleichtern bzw.

vorzubereiten (vgl. Neverla/Walch 1993: 294). „Die Bedeutung von Organisationsstrukturen liegt primär darin, die Arbeit zu routinisieren, Zuständigkeiten zu regeln und die Mitarbeiter auf das gemeinsame Organisationsziel zu verpflichten.“ (Altmeyden/Donges/Engels 1999: 259)

Um journalistische Problemlösung adäquat leisten zu können, muss sich der Journalismus selbst – analog zu komplexer werden Umweltbedingungen – ausdifferenzieren. Die Strukturen des Journalismus entwickeln sich weiter, um seine Leistungsfähigkeit zu steigern. So bilden sich beispielsweise auf der Ebene der Organisationen im Laufe der Zeit eigenständige Ressorts für unterschiedliche thematische Bereiche der Gesellschaft heraus. Auf der Ebene der Rollen kommt es zu einer Ausdifferenzierung einer Hierarchie in die verschiedenen Rollen Chefredakteur, Ressortleiter, Redakteur, Volontär usw. Bei den Programmen stellt beispielsweise die Auffächerung der Darstellungsformen einen Wandel im Journalismus dar. (Vgl. Blöbaum 2004²: 205 ff.) Die Strukturen des Systems können sich also, wie bereits beschrieben, an veränderte Umweltbedingungen anpassen (vgl. Rühl 1980: 251 ff.). Technische Innovationen, sich wandelnde gesellschaftliche und ökonomische Rahmenbedingungen, aber auch veränderte Publikumswünsche und -bedürfnisse können es erforderlich machen, dass sich das journalistische Angebot inhaltlich und optisch verändert, was wiederum neue redaktionelle Organisationsmodelle erforderlich machen kann.

Unter Strukturen des Systems Journalismus werden hier mit Blöbaum die drei Dimensionen der journalistischen Organisationen, Programme und Rollen verstanden. Die Strukturen bilden den übergeordneten Rahmen, der die drei gleichberechtigten Bereiche umschließt. (Vgl. Blöbaum 1994: 59 f.) Die Elemente der drei Dimensionen stehen untereinander in Wechselbeziehungen und bedingen einander: So können Programme, die wiederum auf die Voraussetzung institutionalisierter Organisationen angewiesen sind, nur über die journalistischen Akteure operationalisiert werden. Das Konzept dient als heuristischer Rahmen für eine Untergliederung des Systems.

2.3.1 Journalistische Organisation(en)

In der systemtheoretischen Journalismusforschung gibt es verschiedene Ansichten darüber, was als Organisation des Journalismus zu bezeichnen ist. In der vorliegenden Studie werden Einheiten als journalistische Organisationen bezeichnet, in denen Kommunikationen stattfinden, die von dem binären Code des Systems Journalismus angeleitet werden. Allerdings muss im Einzelfall durch empirische Beobachtung über die systemspezifische Logik entschieden werden, was als journalistische Organisation bezeichnet werden kann (vgl. Rühl 1980: 327). Getroffene Entscheidungen in der

entsprechenden Organisation sollten mit Hinblick auf die Thematisierung aktueller und relevanter Informationen fallen. Mit Blöbaum und Weischenberg wird die Zeitungsredaktion als eine Organisation des Journalismus spezifiziert (vgl. Blöbaum 2004²: 203; Weischenberg 1992: 275 ff.)¹⁶, als „stabile Form[.], [...] Muster, [...] [das] sich historisch als angemessen und leistungsfähig für journalistische Vollzüge erwiesen [...] [hat]“ (Blöbaum 2004²: 207) Redaktionen als journalistische Organisationen sind „unabdingbare Voraussetzungen [...], um Journalismus in ‚zeitgemäßen‘ Formen zu leisten.“ (Rühl 2002: 319) Nur über die Verfasstheit der Organisation lässt sich die journalistische Bearbeitung von Themen unter den Bedingungen begrenzter Ressourcen bewältigen (vgl. Meckel 1999: 60). Die Verfasstheit journalistischer Kommunikation in Organisationen macht diese Kommunikation zum einen adressierbar (vgl. Luhmann 2000: 388), zum anderen lässt sich journalistische Kommunikation über die dazugehörigen Organisationen empirisch beobachten, indem die Organisationen den „Ort für die Interpenetrationen von Journalisten als Akteuren und Journalismus als gesellschaftlichem Funktionssystem“ (Scholl/Weischenberg 1998: 156) darstellen. Für die anderen sozialen Systeme bietet sich mit der Organisation Redaktion die Möglichkeit, sich mit dem journalistischen System zu koppeln. Journalistische Organisationen orientieren sich an dem Leitcode des übergeordneten Systems Journalismus, dem sie angehören. Dabei findet jede Redaktion allerdings einen eigenen Weg, interne Prozesse entlang des Leitcodes zu organisieren (vgl. Altmeppen 2007: 295). „Mit der Herausbildung von Strukturen, durch gesetzte Regeln oder durch sich einspielende Entscheidungsgewohnheiten, ‚individualisiert‘ sich ein System.“ (Neverla/Walch 1993: 295) Dies gilt auch für den Umgang mit krisenhaften Situationen (vgl. Neverla/Walch 1993: 306). Zudem stellt die Struktur der Redaktion generalisierte Verhaltenserwartungen an die jeweiligen Mitglieder des Systems dar (vgl. Rühl 1969: 38 ff.).

2.3.1.1 Aufbau- und Ablauforganisation in der Redaktion

Mit der Aufbauorganisation einer Redaktion lässt sich die horizontale und vertikale Abteilungsbildung, die „Struktur der Stellenverteilung“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007¹²: 177) beschreiben; wobei sich die horizontale Gliederung aus der Aufgabenverteilung ergibt, die vertikale aus dem Machtgefüge innerhalb der Organisation. Horizontal können sich die Aufgaben des Stelleninhabers bzw. Rollenträgers aus der

¹⁶ Allerdings ist der Journalismus in zweifacher Weise organisationsgebunden: Zum einen findet journalistische Kommunikation im Rahmen von Redaktionen als Organisationen statt, zum anderen sind die Redaktionen in größere Organisationszusammenhänge, die Medienunternehmen, eingebunden (vgl. Grittmann 2002: 291). Auch Blöbaum identifiziert neben den Redaktionen die Massenmedien als zweiten „wichtigsten Organisationstypen des journalistischen Systems“ (Blöbaum 1994: 285).

Zugehörigkeit zu einem Ressort ergeben oder nach einer bestimmten Tätigkeit bzw. Funktion innerhalb der Redaktion. In deutschsprachigen Redaktionen ist meist ersteres der Fall. Das Konzept der Ablauforganisation beschreibt den redaktionellen Workflow bzw. die Organisation von Arbeitsabläufen, -routinen und -weisen, die „Struktur der Handlungs- und Prozessabläufe“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007¹²: 177) bzw. den „Prozeß der Nutzung von organisatorischen Potentialen, die im Rahmen der Aufbauorganisation gebildet wurden“ (Moss 1998: 42). Allerdings ist es nicht immer einfach, bei der Beschreibung der redaktionsinternen Strukturen und Prozesse dieser analytischen Trennung zu folgen, da beide Bereiche ineinandergreifen und voneinander abhängen.

2.3.1.1.1 Hierarchien in der Redaktion

Um die Komplexität der Umweltbeobachtungen leisten zu können, differenzieren sich journalistische Organisationen vertikal und horizontal aus. Die Differenzierung der Stellenprofile innerhalb einer Redaktion unterscheidet sich von Redaktion zu Redaktion. In den Zeitungsredaktionen ist noch häufig der Redakteur als „Allrounder“ zu finden, der ein Thema von der ersten Recherche bis zum fertigen Artikel bearbeitet (Meckel 1999: 69; Weischenberg 1995: 65 ff.). „In der Lokalredaktion herrscht folglich häufig noch eine Organisationsform vor, die hinsichtlich der Differenzierung von Arbeitsprozessen eher zentralistisch als dezentralistisch zu nennen ist.“ (Meckel 1999: 70) In den USA dagegen herrscht eine dezentrale Organisation des Produktionsprozesses vor, bei der die Stellen eher nach Funktionen denn nach Themen definiert sind: Es gibt Redakteure (editors), die für die Themen- und Ausgabenplanung zuständig sind, während Reporter die journalistische Umsetzung eines Themas verantworten; hinzu kommen kommentierende Redakteure (editorial writer) (vgl. Neumann 1997: 69 ff.). Zudem obliegen dem Editor auch Managementaufgaben, beispielsweise indem er durch Kontroll- und Evaluationsprozesse die Qualität der journalistischen Angebote sicherzustellen hat (vgl. Neumann 1997: 158). Diese Form der Arbeitsteilung ist in deutschen Redaktionen unüblich – hier geschieht die Aufgabenteilung vielmehr unter thematischen Gesichtspunkten, indem die Journalisten einzelnen Ressorts zugeordnet sind. Allerdings nehmen dezentrale Organisationsformen zu. „Nach angelsächsischem Vorbild entstanden ‚Newsdesks‘, und Journalisten wuchsen zunehmend in Tätigkeiten des ‚Redaktions- und Produktionsmanagements‘ hinein.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 78) Es wird bei diesem Modell in Redaktionsmitglieder unterteilt, die sich um das Blattmachen kümmern und solche, die primär recherchieren und schreiben. Meier ist der Ansicht, dass diese Orientierung am amerikanischen Modell in Zukunft weiter

zunehmen wird, „nicht nur, weil damit für Recherche und Reportage mehr Ressourcen eingeplant werden können, sondern auch weil die Nachrichtenselektion, die Zeitplanung und die Themengestaltung professionalisiert werden können, wenn sich bestimmte Redakteure darauf spezialisieren“ (Meier 2002: 430).

Die vertikale Ausdifferenzierung einer Redaktion schlägt sich in der formalen Hierarchie nieder, „an der unterschiedliche Stellen mit unterschiedlich großer Macht und Entscheidungskompetenz angelagert sind“ (Meckel 1999: 75). Die Hierarchie dient zum einen der Koordination der horizontal differenzierten Stellen, zum anderen stellt sie sicher, dass Organisationsziele und die relevanten Informationen, die notwendig sind, um diese Ziele zu verwirklichen, in die gesamte Redaktion hinein kommuniziert werden (vgl. Meckel 1999: 75). Es gibt unterschiedliche Modelle, die hierarchische Gefüge in einer Organisation idealtypisch beschreiben: Beim Ein-Linien-System, das in einem Großteil der Redaktionen vorherrscht, bilden die Ressorts das „Rückgrat der [...] Redaktionen“ (Ruß-Mohl 1995: 121); ihnen steht ein Ressortchef und ein Stellvertreter vor, die wiederum der Chefredaktion unterstellt sind (vgl. Ruß-Mohl 1995: 121). Varianten ergeben sich in der Redaktionsleitung beispielsweise als „Triumvirat aus Chefredakteur, Stellvertreter und Chef vom Dienst, das direkt der Unternehmensleitung unterstellt ist, aber auch – je nach Größe des Hauses – noch zwischengeschaltete Hierarchieebenen (z. B. [...] Herausgeber), bei denen wirtschaftliche und publizistische Ziele zusammenlaufen“ (Ruß-Mohl 1995: 122). Zudem variiert der Autonomiegrad, den die Ressorts in verschiedenen Redaktionen haben. Die Kommunikation bzw. der Informationsfluss verläuft von oben nach unten, was den Zeitaufwand für etwaige Abstimmungsprozesse minimiert. (Vgl. Meckel 1999: 78) Das System ist klar und deutlich und verspricht eine hohe Kontrollierbarkeit der Prozesse, da die Weisungsbefugnisse transparent verteilt sind (vgl. Moss 1998: 34). Allerdings kann sich das Modell in der Praxis aufgrund der langen Dienstwege als recht unflexibel erweisen (vgl. Heinrich 1999: 334).

Das Mehrlinien-System verbindet einen Untergebenen mit mehreren Weisungsbefugten, die für unterschiedliche Funktionsbereiche den Ansprechpartner darstellen. „Dieses Modell führt in der Redaktion z. B. zu einem stärkeren Wissenstransfer. Dadurch können Themendoppelungen oder ein Verschleudern von Mitteln für eine unkoordinierte Produktionsinfrastruktur vermieden werden.“ (Meckel 1999: 78) Meier nennt als Beispiel für das Mehrlinien-Modell ein ausschließlich ressortübergreifendes Arbeiten, bei dem die Ressorts aufgelöst sind, die Redakteure zwar fachlich spezialisiert bleiben, aber in wechselnden Teams für verschiedene Ressortleiter arbeiten. Dabei liegt der Vorteil in der primären Themenorientierung. (Vgl. Meier 2002: 104) Die Entscheidungsbefugnis der Stellen bezieht sich nur auf

bestimmte Funktionen. Hier ist der Vorteil, dass die Entscheidungsbefugten sehr kompetent sind, allerdings kann es zu Kompetenzüberschneidungen und Unklarheit hinsichtlich von Zuständigkeiten kommen (vgl. Heinrich 1999: 334).

Mit dem Stab-Linien-Modell sollen die Nachteile des Mehrlinienmodells ausgehebelt werden. Hier hat ein Untergebener jeweils einen Vorgesetzten. Allerdings gibt es auf der Führungsebene Stabsstellen, die sie mit Informationen beliefert, um „nicht gänzlich von den (oftmals geschönten) Informationen abhängig“ zu sein, „die über die Linien-Hierarchie von unten nach oben ‚gemeldet‘ wird“ (Ruß-Mohl 1995: 122). Die Linienstellen werden durch die Angliederung der Stabsstellen bei Entscheidungsfindungen entlastet, wobei die Entscheidungsbefugnis weiterhin bei den Linienstellen liegt. Sinnvoll wäre laut Ruß-Mohl in großen Redaktionen eine Stabsstelle für den Chef vom Dienst (CvD), damit dieser sich auch noch journalistischen Aufgaben widmen kann (vgl. Ruß-Mohl 1995: 122). Moss dagegen sieht in der Stelle des CvDs selbst eine Stabsstelle der Chefredaktion, die für den reibungslosen Ablauf der redaktionellen Arbeit sorgt und den Chefredakteur entlastet, indem der CvD einen Teil der Leitungsaufgabe übernimmt (vgl. Moss 1998: 107). „Der CvD ist allerdings ‚nur‘ Entscheidungsvorbereiter, während der Chefredakteur die Entscheidungen fällt.“ (Moss 1998: 107) Bislang ist dieses Stab-Linien-Modell selten, weil die Entscheidungsprozesse in Redaktionen so komplex sind, dass sich alle Informationsflüsse aus den verschiedenen Quellen und Richtungen nur schwierig bündeln, auswerten und im Rahmen einer Grundsatzentscheidung zusammenfassen lassen (vgl. Meckel 1999: 78 f.).

Das Modell der Matrix ist in journalistischen Organisationen ebenfalls eher selten zu finden, obwohl es vertikale und horizontale Differenzierung geschickt kombiniert. Hier verläuft die vertikale Linie funktionsorientiert und die horizontale themen- bzw. produktorientiert. Die Hierarchien werden hierbei flacher gestaltet. (Vgl. Meckel 1999: 79 f.) Allerdings können sich auch hier Unklarheiten hinsichtlich der Kompetenzen ergeben (vgl. Meier 2002: 106). „Oft ist es schwierig, klare Trennlinien zu ziehen. Im Alltagsgeschäft führt das zu Koordinationsproblemen: bei einem Problem im Grenzbereich zweier Abteilungen fühlen sich mal beide, mal keine so richtig zuständig. Dies kann zu Konflikten und Reibungsverlusten, aber auch zu Untätigkeit führen.“ (Ruß-Mohl 1995: 122) Auch wenn – wie bereits erwähnt – in den meisten Redaktionen zwar noch die Einlinienorganisation vorherrscht, setzt sich mehr und mehr die Erkenntnis durch, „daß sich die Komplexität der Welt nicht mehr einfach in Schubladen und Kästchen einsortieren läßt, sondern komplexere, vernetzte Verarbeitungsstrukturen benötigt [...]“ (Meier 2002: 428). Daher werden in Stab-Linien-Modellen oder Matrixorganisationen vertikale und horizontale Kommunikationswege in

Zeitungsverlagen und -redaktionen zunehmend integriert. Ressortleitungen werden abgebaut, dafür ressortübergreifende Stellen eingesetzt, die das Themenmanagement sowie die Zusammenarbeit mit anderen Verlagsabteilungen wie Anzeigenabteilung und Vertrieb kommunizieren (vgl. Meier 2002b: 140 f.; 428).

An der Gestaltung innerredaktioneller Hierarchien wird das „*organisatorische Grunddilemma* redaktioneller Arbeit“ (Ruß-Mohl 1995: 123; Hervorh. im Org.) deutlich: Journalismus findet einerseits unter hohem Zeitdruck und daher routinisiert statt, was für straffe Hierarchien mit klaren Weisungsbefugnissen spricht. Andererseits sind Ideenreichtum und Kreativität gefordert, was „wiederum (.) (durch) eher einen flachen Hierarchie-Kegel mit weniger klar definierten Zuständigkeiten, querlaufenden Kommunikationsströmen und auch nivelliertem Status- und Ranggefälle sowie ‚Nischen‘“ (Ruß-Mohl 1995: 122) befördert wird. (Vgl. Meckel 1999: 69) Groth unterscheidet in diesem Zusammenhang bereits 1928 zwischen dem Prinzip der „Chefredakteursverfassung“, die eher stabil, strikt und zentralistisch organisiert ist, und der „Kollegialverfassung“, die sich durch flache, flexible und dezentrale Hierarchien auszeichnet – und somit das demokratischere Prinzip ist (vgl. Weischenberg 1992: 277; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 74). Beide Modelle bringen unterschiedliche Vor- bzw. Nachteile mit sich. Zentrale und strikte Hierarchien nach dem Modell der Chefredakteursverfassung erlauben schnelle und effektive Entscheidungen „sofern die anstehenden Probleme nicht allzu komplex sind“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 74). Es bestehen klare Weisungsbefugnisse, so dass sich Diskussionen verkürzen lassen, die im Rahmen einer Kollegialverfassung zum Problem werden können (vgl. Meckel 1999: 80; Moss 1998: 107 f.; Weischenberg 1992: 278). An diesen Vorteilen der Chefredakteursverfassung angesichts der spezifischen Produktionsbedingungen mag es liegen, dass sie traditionelles Hierarchiemodell im Journalismus ist (vgl. Weischenberg 1992: 277; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 74). Dagegen ermöglicht eine demokratisch angelegte Hierarchie „flexiblere Reaktion bei komplexen Anforderungen und sorgt für eine bessere Stimmung innerhalb der Organisation, weil die Organisationsmitglieder (...) am Entscheidungsprozess beteiligt sind“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 74; ähnlich: Weischenberg 1992: 278). Ein stark hierarchischer Aufbau redaktioneller Strukturen kann sich – ähnlich wie die Arbeitsteilung nach angelsächsischem Modell – auch insofern nachteilig auf das journalistische Produkt auswirken, weil es die ganzheitliche Sicht des einzelnen Mitarbeiters behindert und damit neue, innovative Formen der Zusammenarbeit sowie Kreativität erschwert werden (vgl. Becker/Erlemann 1997: 24 ff., 41; D’Inka 2006: 162; Schaefer-Dieterle 1997d: 165f.). Zudem können Redaktionen, in denen eine Kollegialverfassung vorherrscht, durch die Gemeinsamkeit Druck von außen –

beispielsweise vonseiten des Verlegers – besser abwehren (vgl. Moss 1998: 107; Weischenberg 1992: 279; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 75).

Moderne Redaktionen versuchen daher, Mischformen aus vertikalen und horizontalen Entscheidungsstrukturen zu etablieren, „die als ‚dezentral-kollegiales Entscheidungsverfahren‘ bezeichnet worden sind“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 75) und die Vor- und Nachteile der beiden Hierarchiemodelle ausgleichen sollen. Dieses zeichnet sich dadurch aus, dass „redaktionelle Entscheidungsträger aller hierarchischen Ränge [...] Entscheidungsspielraum und Beteiligungsmöglichkeiten besitzen“ (Meier 2002: 24); wobei die Entscheidungsstrukturen bei kleinen Zeitungen am dezentralsten sind. Damit der Produktionsprozess effizient, unter Zeitdruck und in Anlehnung an die Organisationsziele gestaltet werden kann, wird den Journalisten eine verantwortliche Autonomie übertragen; sie sind verantwortlich für ihre Ergebnisse, können im Produktionsprozess jedoch recht autonom agieren (vgl. Altmeppen 1999: 172; D’Inka 2006: 171f.). Es herrscht in modernen Redaktionen ein ‚demokratisch-partizipativer Führungsstil‘ (Weischenberg 1992: 280) vor. Dies ist in der Regel problemlos möglich, da Journalisten ihren Beruf in der Regel intrinsisch hoch motiviert ausüben und dabei gern autonom agieren. „Durch möglichst flache Hierarchien wird eine eigenverantwortliche Arbeitsorganisation (Qualitätszirkel, Projektredaktionen etc.) gefördert, die der Vorliebe der meisten Journalisten nach selbstständiger Arbeit entgegenkommt.“ (Hermes 2006: 177; ähnlich: Branahl 2002: 347) Können sich die Journalisten im Produktionsprozess vermehrt einbringen, erhöhen sich daher die Chancen, dass eine Zeitung produziert wird, die auf dem Rezipientenmarkt erfolgreich ist. Es ist wahrscheinlich, dass sich die Vielfalt und Abwechslung im Blatt erhöht – was betriebswirtschaftlich und gesellschaftlich erwünscht ist. So kann beispielsweise der Input junger Kollegen in Redaktionen dazu genutzt werden, die Zeitung für die jungen Leser attraktiver zu machen, weil sie die Wünsche und Bedürfnisse dieser Zielgruppe besser einschätzen können. (Vgl. Branahl 2002: 348; Meier 2002: 408)

So wird in Zeitungsredaktionen „im Zuge des gesellschaftlichen Modernisierungsprozesses ein Trend zu Organisationen mit ausgeprägter Selbststeuerung wirksam“ (Neverla/Walch 1993: 375). Ergebnisse wie die aus Meiers Studie zu veränderten Ressortstrukturen, auf die in der Folge noch weiter eingegangen werden wird, weisen ebenfalls in eine solche Richtung. „Insbesondere Organisationsmuster neueren Typs beinhalten regelmäßig Organisationsmuster, die auf den Menschen als verantwortungsbewußten, motivierten Aufgabenträger abstellen.“ (Moss 1998: 60) Neue ressortübergreifende Modelle der redaktionellen Zusammenarbeit (beispielsweise der Newsdesk) bringen eine Verflachung der Hierarchien mit sich, indem der einzelne Ressortleiter „ein Stück Autonomie, Macht und Weisungsbefugnis“

verliert, „wenn ‚seine‘ Redakteure nicht mehr ausschließlich ‚für ihn‘ tätig sind“ (Meier 2002: 430) (vgl. Kilz 2005: 107; Meier 2002b: 104). Diese Veränderungsprozesse stoßen daher nicht selten in den Redaktionen auf Widerstand, indem sie „divergierende Interessen“ (Altmeyden 2007b: 435) der journalistischen Akteure berühren.¹⁷ Sie „können [daher] nur in Handlungsketten abgeschlossen werden, in denen Macht durchgesetzt wird“ (Altmeyden 2007b: 435). Werden Umstrukturierungen in den Redaktionen als gut und notwendig angesehen, ist Meier der Meinung, dass diese zunächst qua formaler Hierarchie von oben nach unten durchgesetzt werden müssen. „Routinen können also nur durch das Eingreifen der Redaktionsleitung aufgebrochen und verändert werden. [...]. Neue redaktionelle Strukturen müssen zunächst durch Weisung durchgesetzt werden. Der Weisungsbedarf sinkt erst, wenn neue Routinen gefestigt sind.“ (Meier 2002: 99) Daher erscheint es gerade in Situationen des Umbruchs und der Unsicherheit zum Teil notwendig, dass sich der Redaktionsleiter qua seiner „operationalen Autonomie [...] immer wieder auf [seine] Macht berufen“ (Moss 1998: 107) kann, wenn kein Konsens innerhalb der Redaktion erzielt werden kann, damit die Organisation im Rahmen ihres kurzen Produktionszyklus handlungsfähig bleibt (vgl. Kiessler 1996: 59; Meier 2002: 432); zumal hierarchische Strukturen – gerade auch in Zeiten des Umbruchs – dem einzelnen Journalisten Sicherheit bieten (können); hat doch mancher Mitarbeiter Angst davor, allzu eigenverantwortlich agieren zu müssen (vgl. Meckel 1999: 80; Meier 2002: 100). In Meiers Befragung von Zeitungsredaktionen sprechen sich so auch die Redaktionsleiter für klare Verantwortlichkeiten aus. „Fast drei Viertel der Befragten (72,2 %) stimmen dafür, die Redaktion straff zu organisieren – mit ausgewiesenen Zuständigkeiten, klaren Kompetenzabgrenzungen und Weisungsbefugnissen.“ (Meier 2002: 300) Auf die entscheidende Bedeutung hierarchischer Strukturen bei Re-Strukturierungen ist es wohl auch zurückzuführen, warum diese häufig mit einem Wechsel in der Redaktionsleitung einhergehen, da einer unbelasteten Führung eine „größere Durchsetzungskraft [...] zugesprochen wird“ (Altmeyden 2007b: 440; Meier 2002: 431). Demokratische Strukturen in einer Redaktion müssen also offensichtlich nicht in jeder Situation bzw. für jede Redaktion funktional sein.

„Zu unterschiedlich sind Betriebsgröße und Organisationserfordernisse; leicht können Änderungen der Entscheidungsstrukturen die von starkem Zeitdruck geprägte Aufgabenerfüllung behindern; kollegiale, nicht-hierarchische Kommuni-

¹⁷ Für die Beobachtung und Beschreibung solcher Widerstände bietet sich folglich eine integrative Akteur-System-Perspektive an. Wie eng die Art und Weise des hierarchischen Gefüges mit den Handlungen der einzelnen journalistischen Akteure verwoben sein kann, zeigt auch folgendes Zitat: „[...] nicht zuletzt sind Hierarchien durchaus auch als Motivations- und Leistungsanreiz zu interpretieren, denn wer sich beruflich weiterentwickeln, also Karriere machen will, hat in egalitär organisierten Redaktionen größere Probleme, einen diesbezüglich erreichten Erfolg auch durch eine entsprechende Stelle (Amtsautorität) nach außen zu dokumentieren.“ (Meckel 1999: 80)

kationsmuster fördern zwar wohl die Gruppenzufriedenheit, führen aber keineswegs automatisch zu Leistungsvorteilen.“ (Weischenberg 1998²: 338)

2.3.1.1.2 Formen und Modelle der Redaktionsorganisation

Es ist schwierig, trennscharf zwischen der Aufbau- und Ablauforganisation einer Redaktion zu trennen. Während Hierarchiemodelle in Form von Organigrammen klar der Aufbauorganisation zugeordnet werden können, tangieren die journalistischen Ressorts auf der Strukturebene der Redaktion sowohl die Aufbau- als auch die Ablauforganisation: Zum einen stellen die Ressorts thematische Einheiten als „Teilsysteme“ (Rühl 1979²: 67) in der Redaktion dar. Sie sorgen dafür, dass in der Redaktion Umweltinformationen dauerhaft strukturiert wahrgenommen werden (vgl. Donges/Jarren 1997: 200), indem sie „nach thematisch-inhaltlichen oder geographisch-regionalen Kriterien voneinander abgegrenzt werden“ (Meier 2002: 136). Auf diese Weise helfen die Ressorts der Organisation, die Kommunikation intern effizient zu kanalisieren (vgl. Blöbaum 1994: 205). Gemäß Rühl werden nämlich nur Themen von der Redaktion wahrgenommen, die sich in der internen Struktur der Organisation wiederfinden. „Die mannigfaltigen Verflechtungen der Umwelt vereinfacht die Redaktion auf Bereiche, die sie als Arbeitsgebiete ihrer Ressorts institutionalisiert.“ (Rühl 1979²: 274) Aus diesem Grund hält Rühl die Abgrenzung zwischen den einzelnen Ressorts auch für die optimale Arbeitsteilung in einer Redaktion (vgl. Rühl 1979²: 247). Dabei stellen die Ressorts bei Zeitungsredaktionen einen Indikator dafür dar, „dass sich der Journalismus mit unterschiedlicher Intensität den gesellschaftlichen Funktionssystemen zuwendet. Vom Journalismus präferiert werden die Systeme Politik, Wirtschaft, Kultur, Sport, Medien und eingeschränkt Wissenschaft“ (Scholl 2004²: 532; ähnlich: Meier 2002: 136). Im Rahmen der Redaktion als journalistischer Organisation gibt es – wie bereits dargestellt – das Bestreben, Unerwartetes zu routinisieren, um die Unsicherheit im Produktionsprozess möglichst gering zu halten (vgl. Tuchman 1973: 110 ff.). Laut Luhmann sind die Ressorts ein Ausdruck dieser Routinisierung (vgl. Meier 2002: 98).¹⁸ Die Differenzierung in Ressorts auf der organisationellen Ebene der Redaktion spiegelt sich auch inhaltlich auf der Ebene des Produkts Zeitung wider, was dem Leser wiederum Orientierung während der Rezeption bietet. „Für die Redakteure und für die Leser ergeben sich damit Routinen für die Produktion und Rezeption der Zeitung.“ (Blöbaum 2004²: 207) Da Ressorts auf die Beobachtung ihres spezifischen Umweltausschnitts spezialisiert sind, entwickelt jedes

¹⁸ Bezeichnenderweise zeigt eine Redaktionsleiterbefragung von Meier, dass Redaktionsleiter, die selbst noch viel journalistisch arbeiten, ihre Redaktionen kaum umstrukturieren im Gegensatz zu Redaktionsleitern, die sich eher als Manager der Organisation begreifen (vgl. Meier 2002: 304 f.; 331).

Ressort einen eigenen Arbeitsstil, eigene Handlungsprogramme und richtet sich nach eigenen Entscheidungsprogrammen (vgl. Rühl 1979²: 267 ff.). Die verschiedenen Ressorts koordinieren sich dann im Rahmen von Redaktionskonferenzen oder anderen Kommunikationsanlässen (vgl. Meier 2002: 22; Ruß-Mohl 2003: 267 ff.). Hier zeigt sich, dass die Ressorts mit ihren Arbeitsprozessen, die wiederum untereinander koordiniert werden müssen, auch die Ablauforganisation der Redaktion entscheidend prägen. Meier teilt die Ressort in Anlehnung an Donges und Jarren gemäß den von Rühl entwickelten Konditional- bzw. Zweckprogrammen zu: Input-orientierte Ressorts selektieren und verarbeiten Informationen aus bestimmten gesellschaftlichen Teilsystemen (wie Politik, Wirtschaft oder Kultur) gemäß journalistischer Relevanzkriterien; output-orientierte Ressorts (ratgebende, unterhaltende und zielgruppen-orientierte Ressorts) wählen nicht primär bestimmte Ereignisse aus relevanten Teilsystemen aus, sondern sollen bestimmte Funktionen für den Leser erfüllen und Wirkungen bei ihnen erzielen (vgl. Meier 2002: 23; 155). Die Mitglieder der Redaktion sind gemäß ihrem Spezialwissen auf die einzelnen Ressorts der Redaktion aufgeteilt. „Auch innerhalb der Ressorts vollziehen sich in der redaktionellen Arbeit thematische Differenzierungen, die den besonderen Kenntnisstand und die Interessengebiete einzelner Redakteure berücksichtigen.“ (Meckel 1999: 73)

Doch die Anforderungen an die journalistische Thematisierungsleistung verändern sich insofern, als „moderne gesellschaftliche Entwicklungen auch im Journalismus eine interdisziplinäre Umsetzung verlangen, damit die differenzierten und doch ineinandergreifenden Facetten dieser Entwicklungen in der Berichterstattung adäquat umgesetzt werden können“ (Meckel 1999: 73). Meckel geht 1999 dennoch davon aus, dass „Projektredaktionen auch in Zukunft eine Ausnahmeerscheinung in der Redaktionsorganisation darstellen werden“ (Meckel 1999: 74). Die Studie von Meier (2002) zu Ressortstrukturen in deutschen Zeitungsredaktionen widerlegt diese Vermutung allerdings – wie noch zu zeigen sein wird. Bereits in den 1980er Jahren trat Kritik an den autonomen Ressortstrukturen auf, in den 1990er Jahren werden zunehmend neue Formen der Redaktionsorganisation getestet – auch wenn die Ressortstruktur, die Rühl vor mehr als 30 Jahren in seinen empirischen Untersuchungen vorfand, die Zeitungsredaktionen bis heute prägt und beeinflusst (vgl. Meier 2002: 138; 204). Neverla und Walch sagen bereits im Jahre 1993 dem „Konzept der fließenden Ressortgrenzen“ aufgrund „motivational, publizistisch und [...] ökonomisch positive[r] Effekte“ eine optimistische Zukunft voraus (Neverla/Walch 1993: 330).

Meier kritisiert mit Hienzsch an der herkömmlichen Ressortstrukturierung die mangelnde Flexibilität bei der Auswahl und Bearbeitung von Themen (Meier 2002: 204;

ähnlich: Ruß-Mohl 2003: 267 ff.). Neverla und Walch machen zwar als Vorteil der klassischen Ressortteilung aus, dass die einzelnen Ressorts große Freiräume in der Gestaltung der von ihnen produzierten Berichterstattung haben; es bleibt Raum für gründliche Recherche und Reflexion der Themen (vgl. Neverla/Walch 1993: 329). Aber auch sie weisen auf die „Kehrseite der Medaille Ressortabgrenzung“ (Neverla/Walch 1993: 329) hin, nämlich – aus ihrer Sicht – auf das starre Kompetenzdenken und die fehlende Kooperation. Die Ressorts kommen in dieser Sichtweise damit „Fürstentümern“ (Ruß-Mohl 1995: 122) gleich, die gemäß ihres „Spartenegoismus“ (Heinrich 1999: 330) streng auf ihre Autonomie achten (vgl. Moss 1998: 101 f.). „Jedes Ressort versucht seinen Arbeitsbereich streng zu wahren oder gar auszuweiten, täglich wird um die Themen gekämpft, die tendenziell auch anderen Ressorts zufallen könnten. [...]. Die Redakteure arbeiten nur für ihre Sparte, die anderen Sparten interessieren praktisch nicht [...].“ (Meier 2002: 137) Die journalistischen Akteure tendieren, wie beschrieben, dazu, sich an gegebenen Strukturen und Routinen des eigenen Ressorts festzuhalten, was ihnen eine gewisse Sicherheit vermittelt. Bei ressortübergreifender Zusammenarbeit fürchten die Ressorts dagegen Mehrarbeit und Nachteile für die Qualität der Berichterstattung im eigenen Ressort. (Vgl. Meier 2002: 207) Es wird beklagt, dass zu wenig Absprachen über Ressortgrenzen hinweg stattfindet, so dass es passieren kann, dass Themen im „Niemandland“ (Meier 2002b: 95) zwischen den Ressortgrenzen untergehen oder mehrfach auftauchen, wodurch Redundanzen oder sogar Widersprüche innerhalb eines Medienangebots erzeugt werden (können) (vgl. Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 33; Meier 2002: 101). Zudem werden Themen nur aus der monolithischen Perspektive der jeweils einzelnen Ressorts behandelt, was „in einer vernetzten Welt“ (Zimmer 2005: 122) nicht mehr angebracht erscheint (vgl. Ruß-Mohl 2003: 267 ff.). Durch eine mangelnde Vernetzung zwischen den Ressorts liegt zudem – so Meier – redaktionelles Expertenwissen brach (vgl. Meier 2002: 205). Diese Nachteile wiegen umso schwerer, erfordert doch der „kurze Produktionszyklus“ – „Flexibilität und Kreativität“ (Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 33). Folglich – so sieht es Meier – ist es vorteilhaft für die Qualität des journalistischen Angebots, wenn die redaktionellen Ressourcen so eingesetzt werden, dass eben diese Freiräume für kreatives Arbeiten geschaffen werden; gleichzeitig müssen allerdings – ebenfalls aufgrund des Zeitdrucks – „Routinen genutzt [werden], sie dürfen nicht grundsätzlich aufgelöst und durch unproduktives Chaos ersetzt werden“ (Meier 2002: 99).

In den letzten Jahren differenzierten sich in den Zeitungsredaktionen immer mehr neue Ressorts¹⁹ aus, auch wenn mit der Medienkrise 2001 einige wieder eingestellt werden mussten (vgl. Meier 2002: 135 ff.; 154). Neue Ressort führen zwar dazu, dass mehr gesellschaftliche Themen in der Berichterstattung der Zeitung behandelt werden²⁰, weil sie nun auch in der Redaktion institutionell verankert sind, „es sinkt aber die Wahrscheinlichkeit der Integration und Vernetzung von Problemzusammenhängen“ (Meier 2002: 206). Daher befürwortet Meier innovative Formen der Redaktionsorganisation, die unter dem Stichwort „redaktionelle Flexibilisierung“ (Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 33) zunehmend Einzug in die Redaktionen halten. Weil die Zusammenarbeit zwischen den Ressorts sich – wie beschrieben – zum Teil in der Praxis schwierig gestaltet, ist es wichtig, diese Formen der Zusammenarbeit in den organisationellen Strukturen zu institutionalisieren – so Meier (vgl. Meier 2002: 208). Besonders die Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell hat in den letzten Jahren in den Redaktionen vieler Tageszeitungen stattgefunden. Den Vorteil eines Newsdesks, der die „Konzentration der tagesaktuellen Routinearbeit“ (Meier 2002: 225) mit sich bringt, kann darin liegen, dass die Ressortleiter ihr fachliches Spezialwissen nicht mehr auf ihr Ressort konzentrieren, sondern auf die thematische Berichterstattung ihres Fachs im gesamten Blatt (vgl. Meier 2002: 225). Zudem sind

¹⁹ „Die Zeitungen gehen mit neuen, zusätzlichen Ressorts keine ausschließliche Output-Orientierung ein, traditionelle Input-Strukturen bleiben erhalten oder werden sogar gestärkt [...]“ (Meier 2002: 155 f.) Beispiele für neue input-orientierte Ressorts sind die Ressorts Wissenschaft und Medien, output-orientierte Ressorts wie Mode, Auto, Service, Frauen, Jugend, Senioren oder Reise „peilen Zielgruppen an und stellen Ratgeber-, und/oder Unterhaltungsfunktionen in den Mittelpunkt“ (Meier 2002: 156). Allerdings verweist Meier darauf, dass es sich um eine „primäre Orientierung“ (Meier 2002: 156; Hervorh. im Org.) handelt. „In zweiter Linie achten auch die klassischen Ressorts – zumindest in Teilen – funktional auf Zielgruppenansprache und die neuen service-betonten Ressorts auf eine sachliche oder geographische Strukturierung.“ (Meier 2002: 156 f.) Diese zielgruppenorientierten Ressorts haben sich mittlerweile bei fast allen Zeitungen etabliert – sei es in Form von themenbündelnden Beilagen bzw. Sonderseiten oder monothematischer Ressorts (vgl. Meier 2002: 171).

²⁰ Die Wahrnehmungsstrukturen in Zeitungsredaktionen differenzieren sich nicht beliebig aus, sondern entlang dem gesellschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Wandel von Gesellschaften; dabei spielen die Bedeutung von Teilsystemen sowie das kollektive Bewusstsein einer Gesellschaft eine Rolle (vgl. Meier 2002: 196). „Die Ressortbildung im Journalismus spiegelt die Leistungsbeziehungen, die der Journalismus zu gesellschaftlichen Teilsystemen unterhält. Journalismus erbringt spezifische Leistungen für einige Systeme in seiner Umwelt und entlastet diese damit.“ (Blöbaum 2004²: 208) Dabei regen vor allem die Bereiche der Gesellschaft eine Ressortbildung an, die auf eine Inklusion eines möglichst großen Publikums besonders angewiesen sind; und diejenigen, in denen häufig Neues passiert, weil dies den journalistischen Selektionsbedingungen entgegenkommt (vgl. Blöbaum 2004²: 208). Der Trend, dass der Journalismus sich thematisch mit der gestiegenen gesellschaftlichen Komplexität ausdifferenziert hat, lässt sich auch daran erkennen, dass die Anzahl der Journalisten, die für Spezialressorts wie Technik, Wissenschaft etc. arbeiten, gegenüber 1993 zugenommen hat. An solchen Ressorts könnte man auch die Strategie, sich über Service- und Ratgeberthemen zu profilieren, ablesen. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 43)

Redakteure in den Ressorts von der Produktion der Seiten befreit und können die so gewonnene Zeit für die Recherche und das Verfassen von Artikeln verwenden (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 67; Meier 2002: 225; Zimmer 2005: 122). Die Koordination und Kommunikation von Entscheidungen innerhalb der gesamten Redaktion wird vom Desk aus zentral übernommen.

„Die Grundidee von Nachrichtenführung und Newsdesk ist die Verdichtung der Kommunikation. Der Nachrichtenführer hat den Überblick über alle Agenturtexte und -bildeingänge [...] sowie über die eigenen Beiträge und Fotos. Er trifft am Newsdesk alle wichtigen Entscheidungen und kommuniziert diese auf kürzestem Weg.“ (Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 67)

Auch Meckel sieht es als Vorteil, wenn sämtlicher Input „über einen Schreibtisch läuft“, weil sich so Themendoubletten, Wiederholung von Themen in kurzen Abständen oder das Vernachlässigen wichtiger Informationen vermeiden lassen (vgl. Meckel 1999: 89). Dadurch dass Nachrichtenführer, verschiedene Vertreter der Ressorts, Layouter, Grafiker und Bildjournalisten an einem Tisch sitzen, wird der Austausch über Selektion und Gestaltung von Themen über das gesamte Blatt hinweg verstärkt und dauerhaft institutionalisiert. „Da im Idealfall die übrige Mantelredaktion ebenfalls im Großraum arbeitet, bekommen alle Alles mit, denn es wird auf Rufweite kommuniziert. Jede und jeder kann sich einmischen in die permanente Redaktionskonferenz.“ (Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 68) Durch die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereich kann auch ein „besseres Verständnis für die Zeitung als *Gesamtprodukt*“ (Meier 2002: 304; Hervorh. im Org.) entstehen und damit ein Produkt wie „aus einem Guss“ (Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 68) produziert werden. Zudem kann durch die verstärkte Kommunikation innerhalb der Redaktion die „gegenseitige Inspiration“ (Keese 2009: 23) der Journalisten befördert werden. Einen weiteren Vorteil für die Redaktionen stellt die verstärkte Koordination zwischen Online und Print dar, wenn diese – wie in einigen Zeitungsredaktionen bereits der Fall – an einem Tisch vertreten sind (vgl. Meier 2009: 15; Keese 2009: 21 f.; Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 68).

In Redaktionen, die in einem größeren, offenen Newsroom organisiert sind, können „wesentliche flexiblere Kompetenzzusammenstellungen und Kompetenzkreuzungen vorgenommen werden“ (Meier 2002: 229), die sich unter anderem in Teamarbeit realisieren (vgl. Meckel 1999: 88). Meier verweist bezüglich der Teamarbeit auf Katzenbach und Smith, die es als Vorteil der Arbeit in einem Team ausmachen, dass komplementäre Kompetenzen und Erfahrungen verknüpft werden können, sodass die Gemeinschaftsleistung die Einzelleistung an Qualität übertreffen kann. „Teams seien flexibler als größere Gruppierungen, denn sie könnten schneller versammelt, eingesetzt, neu ausgerichtet und aufgelöst werden.“ (Meier 2002: 106; ähnlich: Weischenberg 2009: 29) Die Teams können je nach Bedarf für ein aktuelles Thema

aus den unterschiedlichen Ressorts zusammengestellt werden – eventuell kommt noch ein Grafiker und/oder Fotograf dazu (vgl. Meier 2002: 108). Das jeweilige Berichterstattungsthema wird im Rahmen der Teamarbeit aus mehreren Perspektiven beleuchtet, die Recherchequalität steigt dadurch, dass verschiedene Redaktionsmitglieder ihr Wissen sowie ihren Zugang zu Quellen und Informanten bündeln; die Artikel werden durch gegenseitiges Gegenlesen verbessert (vgl. Meier 2002: 432). „Nicht mehr die Sparte oder das Ressort stehen im Vordergrund der Planung, sondern das Thema. Die Redaktion gliedert sich damit nicht mehr an dem für den Leser inhaltlich geordneten Aufbau der Zeitungen, sondern nach Themenschwerpunkten und Kompetenzen der Journalisten.“ (Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 33; ähnlich: Meier 2002: 427; 433; Meier 2002b: 106) Für Meier zeigt sich in einer solchen Arbeitsweise „innovativer Tageszeitungsjournalismus“ (Meier 2002: 96), der die Kernkompetenzen des Mediums betont. Es geht darum, mehr Kreativität bei der Themenfindung und -bearbeitung (Schwerpunkte, Zusammenhänge) zu fördern – um auch Themen vor anderen Medien setzen zu können – sowie die Bedingungen für die Produktion hintergründiger Berichterstattung zu verbessern. Damit erweisen sich ressortübergreifende Strukturen als besonders günstig, wenn es gilt, sich veränderten Anforderungen an das Medium Zeitung anzupassen. „Es liegen deutliche Indizien vor, daß Zeitungsbetriebe flexibler auf Umwelterfordernisse eingehen können, sobald hierarchische und funktionsfixierte Zuschnitte von Entscheidungskompetenzen aufgelöst werden zugunsten aufgabenorientierter Zuschnitte von Entscheidungskompetenzen.“ (Neverla/Walch 1993: 369) Gleichzeitig sind die Redaktionen gezwungen, Kosten einzusparen, weshalb Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden müssen. Formen ressortübergreifender redaktioneller Zusammenarbeit können insofern dabei helfen, „weil Stellungskämpfe in den Ressorts und damit Produktivitätsverluste reduziert werden“ (Neverla/Walch 1993: 329). Meier weist in diesem Zusammenhang allerdings darauf hin, dass die Umstrukturierungen nicht der Rationalisierung von Redaktionspersonal dienen sollten – weil sich dies zulasten der journalistischen Qualität auswirken würde (vgl. Meier 2002: 229).

Das Aufweichen von Ressortgrenzen wird allerdings auch durchaus kritisch gesehen: Altmeppen warnt als Ergebnis seiner Beobachtung eines privaten Hörfunksenders davor, die Ressorteinteilung in Redaktionen abzuschaffen, weil so die Spezialisierung für Themen als Strukturierungsmoment aufgegeben und die Gefahr der Boulevardisierung und Unterhaltungsorientierung größer würde (vgl. Altmeppen 1999: 183 ff.). Bei der standardisierten Befragung von Meier geben die Redaktionsleiter allerdings nur beim Rotationsmodell und der Aufhebung einer Trennung von Mantel

und Lokalem einen Rückgang der Spezialisierung ihrer Redakteure an; diese Modelle werden aber nur bei einer Minderheit der Redaktionen realisiert (vgl. Meier 2002: 332). Bei der Arbeitsteilung nach unterschiedlichen Funktionen, wie sie der Newsdesk mit sich bringt, werden weitere Nachteile vermutet: Zum einen wird befürchtet, dass es sich negativ auf die Motivation der journalistischen Akteure auswirken könnte, wenn sie ihre Arbeit nicht mehr in einem ganzheitlichen Produktionsprozess verrichten, sondern auf einzelne Tätigkeiten spezialisiert sind (vgl. Moss 1998: 114). Dies kann zu einem Entfremdungsprozess gegenüber dem Produkt in seiner Ganzheitlichkeit führen – zumal die Artikel bis zum fertigen Produkt ohne Zutun des Autors zum Teil sehr stark verändert werden (vgl. Neumann 1997: 237 f.). Darüber hinaus erscheint ein solch arbeitsteiliger Prozess unflexibel, weil die verschiedenen Stellen stark aufeinander angewiesen sind. Diese Nachteile soll durch die Teamarbeit ausgeglichen werden (vgl. Esser 1998: 401).

Dass die Zeitungsredaktionen bereits begonnen haben, ihre Strukturen zu erneuern, zeigen die Ergebnisse der Befragungs- und Beobachtungsstudie²¹ von Meier. Innovative Modelle der Redaktionsorganisation, die Meier in dieser Studie untersucht, sind beispielsweise die Auflösung der Trennung zwischen Lokal- und Mantelteil (vgl. Meier 2002: 213), Rotationsmodelle, bei denen Redakteure das Ressort wechseln (vgl. Meier 2002: 216 f.), Teamarbeit über Ressortgrenzen hinweg – entweder temporär themenbezogen oder dauerhaft institutionalisiert in Recherche- und Reporterteams bzw. Projektorganisationen (vgl. Meier 2002: 217 ff.) – sowie die Auflösung klassischer Fachressorts und Bildung anderer redaktioneller Einheiten – beispielsweise die Zusammenlegung von Politik- und Wirtschaftsberichterstattung, manchmal auch Lokalberichterstattung, oder die Vereinigung von Kultur, Unterhaltung und Beilagen in einem Ressort (vgl. Meier 2002: 217 ff.). Dabei stellt er fest, dass in vielen deutschen Tageszeitungen eine Umstrukturierung der Ressortstrukturen stattgefunden hat; nur 26 Prozent der Redaktionen haben keinerlei Innovationen eingeführt (vgl. Meier 2002: 271 ff.). Insgesamt ist der Bedarf für Umstrukturierungen bei großen Redaktionen (über 120 feste Mitarbeiter) höher als bei kleinen (mit weniger als 40 Mitarbeitern); während 23,8 Prozent der kleinen Redaktionen alles beim Alten lassen, ist dies nur bei 11,8 Prozent der großen der Fall (vgl. Meier 2002: 289). Recht häufig haben die Zeitungen neue Ressorts eingeführt (34,2 %) – darunter häufig aus dem Bereich Service/Ratgeber. Die Auflösung von Mantel- und Lokalressorts findet sich vor allem bei kleinen Zeitungen; aber insgesamt nicht sehr häufig (bei 17,1 % der befragten Redaktionen). Fast die

²¹ Meier führt eine Befragung in deutschen Tageszeitungsredaktionen durch und vertieft die Ergebnisse durch Experteninterviews mit den jeweiligen Chefredakteuren. Außerdem führt er in drei Fallstudien eine qualitative Beobachtung mit ergänzenden Interviews in den entsprechenden Redaktionen durch. (Vgl. Meier 2002: 55 ff.)

Hälfte der Redaktionen (42 %) geben an, kleinere Ressorts zu größeren Einheiten zusammengelegt zu haben. Die Fachressorts vollkommen aufgelöst haben nur wenige Redaktionen (knapp 16 %). Auch das Rotationsmodell kommt selten zum Einsatz (bei 6,6 % der befragten Redaktionen). (Vgl. Meier 2002: 284 ff.) Besonders verbreitet ist die Teamarbeit; in mehr als der Hälfte der Befragten Redaktionen (53,9 %) sind Teams vorhanden (vgl. Meier 2002: 287). Auch die Befunde der letzten Journalismus in Deutschland-Studie (JouriD) lassen sich dahingehend interpretieren, dass die Ressortgrenzen in den Redaktionen durchlässiger geworden sind und es zu mehr themenbezogener Teamarbeit kommt. „Im Durchschnitt sind die Journalisten heute für 1,5 Ressorts tätig, und damit für mehrere Themenbereiche als 1993, als ein Großteil der Befragten nur für ein Ressort arbeitete.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 41) Allerdings ist die Zahl der Redakteure ohne Ressortbindung gegenüber 1993 – trotz redaktioneller Umstrukturierungen – leicht zurückgegangen. Bei den Tageszeitungen gibt es sehr wenige Journalisten ohne festes Themengebiet (9 %); hingegen ist das Lokale natürlicherweise besonders stark besetzt (59 %) (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 44). Zwar haben Tageszeitungen weniger spezialisierte Ressorts – als dies beispielsweise im Zeitschriften- oder Onlinejournalismus der Fall ist – dafür sind sie gut in der Lage, „ein breites Themenspektrum mit Fachredakteuren abzudecken“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 45). Weischenberg, Malik und Scholl geben anhand ihrer Ergebnisse allerdings zu bedenken, dass die Umstrukturierungen in deutschen Redaktionen noch am Anfang stehen, „so dass sich die Auswirkungen neuer Formen der Redaktionsorganisation vielleicht erst in einigen Jahren in deutlichen personellen Veränderungen niederschlagen“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 44) wird. In einer Redaktionsleiterbefragung, die Wyss zum Qualitätsmanagement durchgeführt hat, bestätigen die Chefredakteure, dass die Teams insofern der journalistischen Qualität zuträglich seien, „als sie die wachsende Komplexität journalistischer Themen organisatorisch bewältigen können“ (Wyss 2002: 359).²² Jansen und Aleshe geben in diesem Zusammenhang zu bedenken, dass es empirisch bislang kaum erforscht ist, Inwieweit sich die Veränderungen in redaktionellen Strukturen positiv oder negativ auswirken – vor allem auf die Qualität der in diesen Redaktionen produzierten Angebote (vgl. Jansen/Alashe 2006: 65). Erste Hinweise geben in diesem Zusammenhang die Ergebnisse der Befragung der JuW-Studie: So sehen die Journalisten bei Tageszeitungen in der Bildung neuer thematischer Einheiten bzw.

²² Allerdings stehen besonders bei kleineren Redaktionen die begrenzten Ressourcen der Realisation von Teams bzw. Projektredaktionen im Weg (vgl. Wyss 2002: 361). Dies passt zu dem Befund von Meier, dass in kleineren Redaktionen weniger Umstrukturierungen vorgenommen werden.

Ressorts in den Redaktionen und am stärksten in der Teamarbeit über Ressortgrenzen hinweg einen Gewinn für die journalistische Qualität der Berichterstattung. Aber auch der Newsdesk wird eher als Gewinn für die Qualität denn als Verlust bewertet.

Die in Meiers Befragung genannten Gründe für die Umstrukturierungen werden wie folgt benannt: Der wichtigste Grund ist eine bessere Koordination der Redaktion und ein Blick für das Gesamtprodukt sowie eine größere Themenvielfalt. Zudem wollen sich die Zeitungen in Richtung Autorenzeitungen bewegen, d. h. sie wollen weniger Agenturmaterial verwenden, sich mit eigenen – möglichst exklusiven – Geschichten profilieren sowie mehr Hintergrund und Analyse liefern. (Vgl. Meier 2002: 332) Zudem bemühen sich die Redaktionen um eine Regionalisierung ihrer Blätter, weshalb auch Lokal- bzw. Regionalredakteure in Teams integriert werden und für den Mantelteil tätig werden. Durch die genannten Strategien wollen die Zeitungen sich von der Konkurrenz der anderen (digitalen) Medien abheben und für ihre Lesern einen Mehrwert und Anreiz schaffen. Und nicht zuletzt sollen die Umstrukturierungen dazu dienen, die redaktionellen Ressourcen möglichst effizient und effektiv zu nutzen. (Vgl. Meier 2002: 304) Ähnliche Ergebnisse erzielten Neverla und Walch bei qualitativen Interviews mit Redaktionsleitern bereits im Jahre 1993: Die Redaktionsleiter, die sich für ein „Abschleifen“ der Ressortgrenzen aussprechen, erwarten sich von dieser Strategie der flacheren Strukturen mehr Flexibilität, Themenvielfalt, Innovationen, eine Horizont-erweiterung sowie eine stärkere Nutzung der redaktionellen manpower für eigene Geschichten (vgl. Neverla/Walch 1993: 364).

Meier sieht 2002 angesichts der Aussagen der Journalisten im Rahmen der offenen Fragen seiner Befragung das Organisationsmodell der Zukunft im koordinierenden Newsroom in Verbindung mit themenbezogener Teamarbeit bei gleichzeitiger Beibehaltung der Spezialisierung der Redaktionsmitglieder – zumindest für größere Redaktionen (vgl. Meier 2002: 331 f.; 430). „Ein Ausblick auf die Zukunft der Zeitungsredaktion auf Grundlage der vorliegenden Ergebnisse läßt vermuten, daß die Stichworte Kommunikation, Koordination und Kooperation die redaktionelle Arbeit viel stärker prägen werden, als dies bislang der Fall war.“ (Meier 2002: 433). Die Zeitungsredaktionen werden nicht wie in der Vergangenheit über lange Zeiträume hinweg im Rahmen derselben Strukturen arbeiten. „Umstrukturierungen und Flexibilisierungen zur Verbesserung der journalistischen Qualität werden vielmehr die Regel.“ (Meier 2002: 434f.) Und das haben laut der Ergebnisse von Meiers Studie auch die Redaktionsleiter in den journalistischen Organisationen erkannt. Inwieweit angesichts von personellen Rationalisierungen eine Spezialisierung der journalistischen Akteure nach amerikanischem Modell realisiert werden wird, wie Meier sie vorhersagt (vgl. Meier 2002: 430), bleibt abzuwarten. In jedem Fall sind die

„Anforderungen an die Ausbalancierung des ‚Systems Zeitungsbetrieb‘ in einer sich stark wandelnden Umwelt [...] deutlich gestiegen“ (Neverla/Walch 1993: 373 f.). Und in der Fähigkeit, sich diesen veränderten Bedingungen anzupassen, liegt „die Lebenskraft wie die Innovationskraft“ (Neverla/Walch 1993: 306) einer Organisation. Eine Organisation ist – wie deutlich wurde – kein „statisches Gebilde, sondern muss immer wieder [...] erarbeitet werden“ (Altmeppen/Donges/Engels 1999: 259). Die Relevanz für den Einsatz passender Modelle der Organisationsmodelle ist darin zu sehen, dass unterschiedliche Redaktionsstrukturen verschiedene Auswirkungen auf das Personal sowie den redaktionellen Output haben können (vgl. Esser/Weßler 2002: 172). Oftmals sind es gerade notwendige Veränderungen an dem Produkt, die eine Restrukturierung innerhalb journalistischer Organisationen notwendig erscheinen lassen.

„[...] Maßnahmen der Produkterneuerung erscheinen nicht nur als erfolgsversprechende Marktkonzepte, sondern auch als Antriebsvehikel zur Modernisierung der innerbetrieblichen Organisation.“ (Neverla/Walch 1993: 372)

Umstrukturierungen sind dabei „vor dem Hintergrund funktionaler Erfordernisse oder Zwecke“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 74) und nicht zuletzt der gewachsenen Organisationskultur in der jeweiligen Organisation durchzuführen (vgl. Meckel 1999: 80). Es ist zu bedenken, dass bei Veränderungen in Redaktionen informelle Strukturen zerstört werden können, die sehr funktional für die Organisation sind. „Sie ‚unterlaufen‘ mitunter die Formalstrukturen, oft aber auch vermögen sie Funktionsdefizite der formalen Organisation zu kompensieren.“ (Ruß-Mohl 1995: 124) Diese informellen Strukturen sind unter anderem insofern wichtig, weil im journalistischen Produktionsprozess viele Entscheidungen in Redaktionen „ohne Kenntnisse aller potentiellen Informationen auf der Grundlage von Erfahrungen“ (Weischenberg 1998²: 316) getroffen werden. Entscheidend bei der Umgestaltung redaktionsinterner Arbeitsabläufe erscheint folglich, dass „nicht wild neue Arbeitsformen eingeführt werden“ (Meier 2002b: 109), sondern diese abgestimmt auf die Gegebenheiten der einzelnen Redaktion passieren (vgl. Ruß-Mohl 1995: 114). „Die Kriterien, nach denen jede einzelne Redaktion ihre optimale Organisationsform finden muß, sind sehr komplex und hängen sicher nur zu einem kleinen Teil vom Geschick des Redaktionsleiters ab.“ (Meier 2002: 304; Hervorh. im Org.) Unbedingt zu berücksichtigen gilt es bei etwaigen Umstrukturierungen in journalistischen Organisationen, dass diese sich nur insofern positiv auf die journalistische Produktion auswirken können, wenn einer Redaktion weiterhin ausreichend Ressourcen zu Verfügung stehen (vgl. Altmeppen 2003: 118). Bei zu hohem ökonomischem Druck ist die journalistische Qualität in jeder Redaktion gefährdet. Denn die Produktion journalistischer Angebote ist in einem nicht unerheblichen Maße von den vorhandenen

zeitlichen, sachlichen und sozialen Ressourcen in journalistischen Organisationen abhängig (vgl. Altmeppen 2004²: 427; ähnlich: Altmeppen 2007: 295)

2.3.1.2 Organisations- und Kommunikationskultur in der Redaktion

2.3.1.2.1 Organisationskultur und Macht

Arbeitsabläufe in einer Redaktion werden nicht nur durch die formalen Strukturen bestimmt, eine wichtige Rolle spielt in diesem Zusammenhang auch die jeweilige Organisationskultur bzw. Unternehmenskultur, die sich im Laufe der Geschichte einer Organisation herausbildet und für diese spezifisch ist; bislang allerdings wenig beforscht wurde (vgl. Rühl 2002). „Unternehmenskultur [...] ist zu verstehen als historisch gewachsenes Regelwerk, das in Kommunikationsprozessen von den in der Organisation tätigen Personen ausgehandelt wird.“ (Neverla/Walch 1993: 295) Die Organisationskultur beinhaltet verschiedene Faktoren „von der Personalstruktur über die räumliche Gestaltung bis zu Ritualen und Mythen der Firma-, die synergetisch die Regeln prägen, nach denen soziales Handeln im Betrieb stattfindet“ (Neverla/Walch 1993: 295). Der Begriff beschreibt also die informellen Einflussfaktoren, die in einer Organisation wirken (vgl. Moss 1998: 46). Die Art und Weise, wie journalistische Akteure miteinander umgehen, kann dabei mit darüber entscheiden, wie gut sich redaktionelle Konzepte umsetzen lassen. „So können sich Kolleginnen und Kollegen zwar gegenseitig schätzen und sich dennoch schwer tun, Arbeitsabläufe in der Redaktion sinnvoll zu organisieren. Umgekehrt ist jedes Projekt zum Scheitern verurteilt, wenn die Kommunikation im Team durch Misstrauen, Mobbing oder Manipulation geprägt ist.“ (Pink 2000: 58) Inwiefern sich eine Redaktion zu wandeln imstande ist bzw. Innovationen umzusetzen, hängt folglich auch von der individuellen Tradition und Organisationskultur ab (vgl. Kotler/Keller/Bliemel 2007¹²: 177; Meier 2002: 428). „Organisationsstruktur und Organisationskultur treten nicht isoliert voneinander in Erscheinung. Vielmehr bedingen sie sich gegenseitig.“ (Moss 1998: 60) Und eben weil die Organisationskultur aus „Grundsätzen zu Zielen und Verhaltensweisen, die in den Köpfen der Beteiligten verankert sind“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007¹²: 177), besteht, geschieht ein Wandel auf dieser Ebene besonders langsam und ist häufig mit Konflikten und Widerständen verbunden. „Die Organisationskultur ist in der Regel am schwersten zu verändern und doch ist gerade sie oft die Schlüsselkomponente für den Wandel der Organisation.“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007¹²: 177) So wie die Organisationskultur in der Geschichte der Redaktion entsteht, kann sie also ihre Zukunft beeinflussen, indem sie sich auf den Wandel der Organisation fördernd oder hemmend auswirkt (vgl. Moss 1998: 46).

In Bezugnahme auf das Konzept der Organisationskultur wird nochmals deutlich, dass es bei der empirischen Beobachtung von Redaktionen sinnvoll sein kann, die systemtheoretische Sichtweise auf den Journalismus für die Akteursperspektive zu öffnen. „Organisationen bestehen auch aus den Menschen, die in einem Unternehmen arbeiten, deren Wertvorstellungen, Denkhaltungen und Wahrnehmungsmustern.“ (Moss 1998: 46) Baum und Altmeyen verweisen in diesem Zusammenhang darauf, dass journalistisches Handeln gleichzeitig auch soziales Handeln ist, bei dem sich Individuen zu verständigen versuchen (vgl. Baum 1994: 427).

„Sympathie und Antipathie, Konsens und Streit, Freude und Ärger geschehen in Redaktionen ebenso wie im sonstigen menschlichen Alltag. Journalisten geben ihre Einstellungen und Gefühle, ihre Wert- und Normvorstellungen nicht am Eingang zu den Redaktionen ab. Sie müssen ihre Gewohnheiten des sozialen Handelns aber mit den spezifischen Erwartungen und Anforderungen des journalistischen Berufs(-alltags) verbinden.“ (Altmeyen 2004²: 421)

Mit den Normen und Deutungsmustern, die die journalistischen Programme zur Verfügung stellen, wissen die journalistischen Akteure, welche Erwartungen bei der redaktionellen Produktion an sie gestellt werden. Allerdings erschöpfen sich diese Erwartungen nicht in den Handlungsvorgaben, die die Programme liefern. „[...] auf der anderen Seite müssen die Zeichen und Symbole der ‚Redaktionslinie‘, die oft implizite Normen und Werte aus der redaktionellen Sprache und den Handlungsäußerungen entschlüsselt und in die eigenen Handlungsweisen übernommen werden.“ (Altmeyen 2004²: 426) Da die Programme nur ungefähre Angaben für die journalistische Tätigkeit bereitstellen, müssen sich die Journalisten über formale und informelle Kommunikation verständigen (Altmeyen 2004²: 431). Auch Neverla und Walch konstatieren, dass die Organisationskultur einer Redaktion durch permanente Kommunikationsprozesse zwischen den Mitgliedern der Organisation, bei denen die geltenden Regeln und Normen ausgehandelt werden, entsteht; so prägen die Mitglieder die Strukturen und werden von ihnen geprägt (vgl. Neverla/Walch 1993: 330).

Die Verwobenheit der beiden Konzepte – Organisationskultur und Organisationsstruktur – zeigt sich unter anderem über die Machtkonstellationen²³ und Formen der Machtausübung. Sie sind zum einen Teil der Organisationskultur, da sie „eine Ausdrucksform von Interaktionen in sozialen Beziehungen [...] [sind]“ (Altmeyen 2007b: 421). Sie können sich zum anderen wiederum auf die Strukturen auswirken. Ein entscheidendes Machtmittel in Organisationen stellt der Zugang zu für Entscheidungen relevante Informationen, Techniken oder Wissen dar (vgl. Meckel 1999: 75). „Informationsmonopole sind zwar flüchtige, aber mitunter sehr effektive Machtmittel.

²³ Altmeyen ist der Ansicht, dass Machtfragen zu den Desiderata in der Journalismusforschung gehören (vgl. Altmeyen 2007b: 422). Und auch Schneider und Raue halten es für wichtig Machtmechanismen in den Redaktionen aufzuspüren, um konstruktive Veränderung der Organisationsstrukturen durchsetzen zu können (vgl. Schneider/Raue 2006: 239).

Berücksichtigt man zudem, dass Informationen und Wissen manipuliert, gestreut oder selektiv eingesetzt werden können, so wird der Stellenwert von Informationen als Machtmittel einsichtig.“ (Imbusch 2007: 403) Die Kenntnisse bestimmter strategischer Informationen und Entscheidungen „schafft einen Einflusvorteil gegenüber anderen, die weniger wissen und über das Nicht-Gewußte folglich auch nicht sprechen können“ (Meckel 1999: 75). Inwieweit ein Akteur Macht ausüben kann, hängt von seiner Stellung im sozialen Gefüge ab, wobei diese nicht zwangsläufig an seine Position in der formalen Hierarchie gekoppelt ist; obwohl Macht auch mit der Verfügung über Ressourcen verbunden ist, die meist in höheren hierarchischen Positionen weitreichender sind (vgl. Imbusch 2007: 403 f.). Es kommt darüber hinaus auch auf den informellen Rang eines Mitglieds in der Organisation an, der durch persönliche Durchsetzungskraft, Prestige oder Dauer der Betriebszugehörigkeit mitbestimmt wird (vgl. Meckel 1999: 76; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 75). So ist es beispielsweise bei vielen Lokal- bzw. Regionalzeitungen – trotz einem Trend zur Lokalisierung der Nachrichten – so, dass Politikredakteure, die für den Mantelteil der Zeitung arbeiten, ein höheres Ansehen genießen als die Redakteure aus dem Lokalen, die weniger vom Schreibtisch aus recherchieren, denn vielmehr vor Ort. „Der Chefredakteur konferiert in den meisten Zeitungen täglich mit der Zentralredaktion und kümmert sich kaum um die Lokalredaktionen. Wer dies ändern will, muss mit vielen Intrigen und Fallen in der Zentralredaktion rechnen [...]“ (Schneider/Raue 2006: 283) Allerdings können traditionelle Machtstrukturen auch durch Fähigkeiten, die für die Redaktion notwendig werden und von bestimmten Akteuren eher mitgebracht werden als von anderen, ausgehebelt werden. So verfügen jüngere Redaktionsmitglieder, die in der Hierarchie oft niedrige Positionen inne haben, häufig über mehr technische Kompetenz, was ihnen zu Einfluss und Ansehen verhelfen kann (vgl. Neverla/Walch 1993: 343). Ruß-Mohl weist mit Luhmann darauf hin, wie „hochempfindlich in Organisationen das Rangbewußtsein und wie fein das Gespür für die Rückwirkungen von Ereignissen oder Handlungen auf den eigenen und fremden Rang sind“ (Ruß-Mohl 1995: 119). Allerdings werden persönliche Motive bzw. Macht- und Prestigeansprüche in innerredaktionellen Diskussionen und Auseinandersetzungen meist hinter einer Argumentation verschleiert, die bestimmte Strategien oder Positionen als notwendig oder förderlich für das Erreichen eines Organisationsziels darstellt.

„Staterhebliche Ansprüche und Gegenansprüche werden so diskutiert, als ob es sich um die Rationalisierung der Organisation und der Geschäftspraxis, um notwendige Arbeitsmittel oder verbesserte Entscheidungsprogramme handle, während die Erörterung dessen, was man für die Wirklichkeit hält, kleineren, intimeren Zirkeln vorbehalten bleibt.“ (Luhmann zitiert nach Ruß-Mohl 1995: 119 f.)

Macht kann sich zum einen über Kontrolle zeigen, „die sich [...] sehr verschiedener Methoden bedienen kann und eine unterschiedliche Reichweite besitzt“ (Imbusch

2007: 404). Die verschärfte Form von Machtausübung manifestiert sich im Zwang, „wenn auf einen möglichen Adressaten Druck über das Gewähren bzw. Zurückhalten bestimmter Ressourcen ausgeübt bzw. damit gedroht wird oder er von bestimmten Handlungen auf Grund der zwingenden Einflussnahme anderer abgehalten wird“ (Imbusch 2007: 405). Damit Macht wirksam werden kann, ist es allerdings entscheidend, dass die Machtposition auch anerkannt wird. „Denn Legitimation zur Macht bekommt Macht nur durch die Zustimmung der betroffenen Menschen [...]“ (Imbusch 2007: 411) So besitzt zwar die Redaktionsleitung mehr Entscheidungskompetenzen und einen privilegierten Zugang zu Ressourcen, damit redaktionelle Konzepte und Leitlinien allerdings umgesetzt werden können, ist sie jedoch darauf angewiesen, „dass sich alle beteiligten Organisationsmitglieder auf herrschende Regeln der Bedeutungszuweisung und auf Regeln der Legitimation beziehen bzw. akzeptieren und anwenden“ (Wyss 2002: 29).

Intraorganisationale Machtkonstellationen in Redaktionen ergeben sich beispielsweise bei Etatverhandlungen oder bei Konkurrenz um exklusive Themen bzw. Nachrichten, wobei hier auch oft von den journalistischen Akteuren die autorative Ressource der Reputation eingesetzt wird, um sich gegen andere durchzusetzen (vgl. Altmeyen 2007b: 435). Besonders wirksam können Ressourcen zur Machtausübung eingesetzt werden, wenn autorative und allokativen Ressourcen miteinander kombiniert werden (vgl. Altmeyen 2007b: 444). Autorative Ressourcen können als „Verhandlungsstärke, Durchsetzungsvermögen, Wissen und Beziehungsnetzwerke als [...] bedeutsame Wirkungsfaktoren eingesetzt werden, die aus sozialem Kapital, Einfluss oder psychischer Stärke resultieren und insgesamt als Verhandlungsmacht zusammengefasst werden können“ (Altmeyen 2007b: 441). Sie können sich dabei von „schmeichelndem Umwerben bis zum unverhohlenen verbalen Drohen“ (Altmeyen 2007b: 444) äußern. Imbusch rät davon ab, Machtkonstellationen ausschließlich negativ zu sehen, besser ist es seiner Ansicht nach, sie „mit gesunder Skepsis, aber nicht fixiert auf das Böse schlechthin“ (Imbusch 2007: 415) zu betrachten. Machtkonstellationen müssen nicht zwangsläufig mit Konflikten einhergehen (vgl. Altmeyen 2007b: 426). Wie im Kapitel zu den Hierarchien dargestellt, kann Macht, die sich über Entscheidungsbefugnisse in der formalen Hierarchie realisiert, für die Organisation insofern positiv auswirken, dass sie in Situationen der Unsicherheit oder in Krisen dafür sorgt, dass die Redaktion handlungsfähig bleibt oder die notwendigen Umwelтанpassungen angestoßen werden, damit die Organisation bei veränderten Anforderungen viabel erhalten wird. Schwierig bei der Einschätzung von Machtverhältnissen in journalistischen Organisationen durch

empirische Beobachtung ist, dass sich „autorative Ressourcen in der Regel der Beobachtung und Bewertung“ (Altmeyen 2007b: 441) entziehen.

2.3.1.2.2 Organisationskultur und Redaktionsmanagement

„Und wenn das Klima nicht stimmt, ist alles andere noch schwieriger.“ (De Weck 1996: 16)

Macht realisiert sich in Redaktionen unter anderem im Rahmen des Redaktionsmanagements, da die formale Struktur der Organisation diesem Entscheidungshoheit sowie einen privilegierten Zugang zu Informationen zuspricht (vgl. Altmeyen 2007: 296; Altmeyen 2007b: 426). Im Zuge des Redaktionsmanagements besteht die Möglichkeit, den Handlungsspielraum der journalistischen Akteure in den Redaktionen zu erweitern oder zu verengen – beispielsweise über die Zuteilung von Ressourcen oder das Aufstellen von Regeln (vgl. Altmeyen 2007: 295 f.; Altmeyen 2007b: 436 f.). Allerdings unterliegt das Redaktionsmanagement selbst wiederum gewissen Imperativen – beispielsweise durch die Anbindung an die Geschäftsführung des Medienunternehmens. So sind die Redaktionsleitungen, seit sich die wirtschaftlichen Bedingungen in den Medienunternehmen verschlechtert haben, verstärkt dazu angehalten, bei der journalistischen Produktion in den Redaktionen die Markterfordernisse des Medienunternehmens zu berücksichtigen (vgl. Altmeyen 2006: 225). Im Rahmen des Redaktionsmanagements geht es also darum, sicherzustellen, dass eine Redaktion im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten agiert, ohne dabei die publizistische Qualität ihrer Produkte aus den Augen zu verlieren (vgl. Altmeyen 2002: 375; Böskens 2009: 113 ff.). Um dieser Aufgabe gerecht werden zu können, obliegt den Akteuren mit Führungsverantwortung „die Planung und Organisation der Arbeitsabläufe in einer Redaktion genauso wie die Personalführung und die Motivation der Redakteure und Redakteurinnen“ (Rager/Weber 1991: 3).

Das Redaktionsmanagement wird wiederum im Rahmen eines Führungsstils realisiert, mit dem Entscheidungen und Leitlinien umgesetzt werden bzw. ihnen Geltung in der Redaktion verschafft wird. Der Führungsstil beschreibt die grundsätzliche Linie der Verantwortlichen, die einzelnen Entscheidungen übergeordnet ist und die Art und Weise beschreibt, wie die Mitarbeiter einer Redaktion im Zuge der Umsetzung dieser Entscheidungen gelenkt werden bzw. wie mit ihnen kommuniziert wird (vgl. Böskens 2009: 124; Meckel 1999: 103 f.). Er ist dabei Teil der Organisationskultur (vgl. Moss 1998: 47 ff.). Bei der Führung journalistischer Organisationen gilt es, bestimmte Voraussetzungen zu berücksichtigen, die sich zum einen aus den bereits erwähnten Besonderheiten des journalistischen Arbeitsprozesses ergeben, zum anderen aus Eigenschaften journalistischer Akteure als Berufsgruppe bzw. Arbeitnehmer. Diese

Aspekte wurden teilweise bereits in den Kapiteln zur Aufbau- und Ablauforganisation angeschnitten, sollen an dieser Stelle aber noch einmal eingehender betrachtet werden: Die Schwierigkeit der journalistischen Produktion besteht – wie bereits geschildert – darin, dass sie unter hohem Zeitdruck und in einer Situation der Unsicherheit stattfindet. Journalistisches Handeln kann nicht gänzlich in Routinearbeiten zerlegt werden, sieht sich mit Unwägbarkeiten konfrontiert, die nicht (ein)planbar sind; es können nicht alle Einzelentscheidungen präzise aufeinander abgestimmt werden und es muss sich ständig wechselnden Umweltbedingungen anpassen (vgl. Weischenberg 1992: 303). Zudem ist die journalistische Produktion ein sehr kreativer Prozess, unter anderem, weil die Redaktion jeden Tag ein völlig neues Produkt herstellt. „Einer Zeitungsredaktion nützt es leider gar nichts, wenn sie gestern eine Zeitung gemacht hat, mit der sie Pulitzers-Preise gewinnen könnte, sie fängt heute wieder bei null an.“ (D’Inka 2006: 172) Da aufgrund des Zeitdrucks teilweise sehr schnell Entscheidungen getroffen werden müssen, ist es sinnvoll, dass die journalistischen Akteure über einen Handlungs- und Entscheidungsspielraum verfügen, der es ihnen ermöglicht, eigenständig zu handeln (vgl. Altmeyen 2002: 386). Daher „kann auch Kontrolle als ein wichtiges Moment des Managementprozesses nur wenig über direkte Eingriffe und autoritative Weisungen erfolgen [...]“ (Altmeyen 2002: 386 f.). Eine Möglichkeit, in den journalistischen Produktionsprozess einzugreifen, besteht dagegen in der Restrukturierung der Redaktion, die im Vorhergehenden geschildert wurden (vgl. Altmeyen 2002: 387). Allerdings halten sich Journalisten – wie bereits beschrieben – aufgrund der Komplexität ihrer Tätigkeit gern an den Routinen, die im redaktionellen Arbeitsalltag eben möglich sind, fest und gewöhnen sich daher schwer an neue Regeln und Abläufe (vgl. Schneider/Raue 2006: 278; Weischenberg 1995: 122). Es sind vor allem die älteren Mitarbeiter einer Redaktion, für die an diese Routinen „auch Bequemlichkeiten, mitunter sogar zäh erkämpfte Privilegien“ (Ruß-Mohl 1995: 119) geknüpft sind. Dies gilt für Neuankömmlinge in den Redaktionen noch nicht, allerdings stoßen Veränderungsvorschläge ihrerseits häufig auf wenig Gegenliebe bei den Akteuren, die bereits länger Mitglied der Redaktion sind. So lässt sich erklären, dass in der Literatur zum Redaktionsmanagement häufig die These zu finden ist, journalistische Redaktionen würden schwerfällig auf Veränderungen reagieren und seien nicht besonders lernfähig (vgl. Blum 1997: 96; Rehe 1997: 149). In den Redaktionen herrschten oft „reaktive Mentalitäten und mangelhafte Erneuerungsfähigkeit“ (Becker/Erlemann 1997: 31) vor, sie gelten „als überaus *konservative*, also veränderungsresistente Organisationen“ (Ruß-Mohl 1995: 119; Hervorh. im Org.) (vgl. De Weck 1996: 19). Daher wird die Organisationsentwicklung als komplexe und schwierige Aufgabe im Redaktionsmanagement angesehen.

Eine Herausforderung bei der Führung journalistischer Organisationen stellt darüber hinaus das Streben der einzelnen journalistischen Akteure nach Autonomie und individueller Anerkennung bzw. Profilierung dar – das besonders bei Zeitungsjournalisten zu beobachten ist (vgl. Meier 2002: 431; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 147). „Journalisten sind ausgeprägte Individualisten, mißtrauen Autoritäten und stehen Veränderungen skeptisch gegenüber.“ (Büsing 1997: 79; ähnlich: De Weck 1996: 15; Weichert 2003: 118 f.) Journalisten nehmen diesen Freiraum in Anspruch, weil sie sich selbst als „Professionals“ (Ruß-Mohl 1995: 117) betrachten, wie es die Angehörigen der klassischen Professionen (z. B. Arzt, Anwalt) sind. Sie sehen sich weniger als „abhängigen und weisungsgebundenen Mitarbeiter“ (Ruß-Mohl 1995: 117). Journalisten fürchten daher angesichts neuer Formen der innerredaktionellen Zusammenarbeit auch häufig „Reibungsverluste und unangebrachte Kompromisse“ (Meier 2002: 431) (vgl. Weichert 2003: 18 f.). In der US-amerikanischen Journalismusforschung wird dieser Drang nach Individualität und der Wunsch der Journalisten, persönlich mit den von ihnen produzierten Angeboten in Verbindung gebracht zu werden, als „free-rider problem“ (Hansen/Neuzil/Ward 1998: 805) bezeichnet. „Und auch die Frage muss erlaubt sein: Welcher Journalist ist teamfähig?“ (Wolf 2002: 114) Eine Zusammenarbeit unter journalistischen Akteuren in einer Redaktion kann daher schnell zum „Fegefeuer der Eitelkeiten“ (Wolf 2002: 114) werden. Dieses angebliche Selbstbild der Journalisten als kreative Einzelkämpfer macht es den Redaktionsleitungen – so ist in der Literatur zum Redaktionsmanagement zu lesen – schwer, sie für gemeinsame Ziele zu motivieren (vgl. de Weck 1996: 15; Weichert 2003: 104 f.). Vielmehr sind die einzelnen Redaktionsmitglieder darauf bedacht, sich ihre Eigenverantwortlichkeit und kreativen Freiräume zu bewahren. „Häufig wird die Einbindung in eine Redaktion und Organisation als lästiges ‚Muß‘ erlebt.“ (Klepsch 1997: 73) So lehnen beispielsweise Ressortleiter Formen der Umstrukturierungen ab, bei denen sie ihren Einflussbereich gefährdet sehen.²⁴ Aber eben diese journalistischen Akteure als „gebildete[.], nachdenkliche[.] und kritische[.] Menschen“ (Pfeiffer 1991: 85) sind allerdings die Voraussetzung für einen qualitativ hochwertigen Journalismus, weil er aus ihren kreativen und intellektuellen Leistung entsteht (vgl. Becker/Erlemann 1997: 243). Daher sind die Journalisten von Verlags- und Redaktionsleitungen als

²⁴ In der Studie Journalismus in Deutschland lassen sich einige Ergebnisse zur Arbeitszufriedenheit der Journalisten in Bezug auf die neuen Redaktionsstrukturen deuten. So sind 2005 (31 %) wesentlich weniger Journalisten als 1993 (44 %) mit den Aufstiegsmöglichkeiten in ihrem Job weitgehend bzw. sehr zufrieden (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 91). Dies könnte damit zusammenhängen, dass durch die Einführung vom Newsdeskprinzip und die Zusammenlegung von Ressorts weniger Stellen mit Leitungsfunktion zur Verfügung stehen.

„Dienstleistungsindividualisten“ zu akzeptieren, „deren berufliche Qualität in ihrer Unverwechselbarkeit besteht“ (Pfeiffer 1991: 85) (vgl. Becker/Erlemann 1997: 243). Das Redaktionsmanagement tut also besser daran, sich an die Redaktionsmitarbeiter anzupassen bzw. sich auf sie zuzubewegen, als von diesen zu verlangen, sich einem autorativen Führungsstil zu unterwerfen.

Aus den beschriebenen Besonderheiten redaktioneller Arbeit sowie denen der journalistischen Akteure als Arbeitsnehmer lassen sich daher einige Schlussfolgerungen für einen funktionalen Führungsstil²⁵ für journalistische Organisationen ableiten, wie sie auch in Theorie und Praxis diskutiert werden: Bei der Personalführung in journalistischen Organisationen ist es zu bedenken, dass die kreativen und intelligenten Mitarbeiter dadurch motiviert werden, dass Ihnen von Seiten des Managements Vertrauen entgegengebracht sowie die Möglichkeit eingeräumt wird, ihre Tätigkeit in verantwortlicher Autonomie auszuführen (vgl. Altmeppen 2006: 89; Meckel 1999: 102 f.). Es lässt sich denken, dass sich ein autoritärer Führungsstil auf die Motivation solch hoch qualifizierter Mitarbeiter eher dysfunktional auswirkt. „Was in der Zeitung, gerade auch unter Management-Aspekten, viel wichtiger ist als Befehl und Gehorsam, ist kollegialer Respekt.“ (D’Inka 2006: 173) Daher funktioniert in Redaktionen das „Prinzip der kooperativen Führung“ (Springensguth 1994: 284), das zum einen die Vorgesetzten von Entscheidungen entlastet und sich durch Dialog, Gedankenaustausch und gegenseitige Unterstützung zwischen den verschiedenen Hierarchiestufen und Ressorts auszeichnet (vgl. Faltermeier 1996: 68; Meckel 1999: 114; Springensguth 1994: 284; Weichert 2003: 122). „Führen einer Redaktion bedeutet, das Wissen der Menschen zu bündeln und zu nutzen. Um dies zu erreichen, ist jedoch ein offenes Gesprächsklima [...] Voraussetzung. Nicht Zuckerbrot und Peitsche sollen das Redaktionsklima regieren, sondern Offenheit, Kritikfähigkeit und Fairness.“ (Pink 2006: 61) Wichtig ist im Rahmen des Redaktionsmanagements also vor allem die interne Kommunikation innerhalb der journalistischen Organisation. Laut Faltermaier ist Führen daher gleichzusetzen mit Kommunizieren. Um eine Verhaltensänderung der eigenen Mitarbeiter zu bewirken, ist es notwendig, sie kommunikativ von bestimmten Konzepten und Strategien zu überzeugen (vgl. Mast 1997: 22; Schaefer-Dieterle 1994b: 71).²⁶ (Vgl. Faltermaier 1996: 65 ff.) „Was in

²⁵ Einige Aspekte, die in der Folge thematisiert werden, klangen bereits in dem Kapitel zu den hierarchischen Strukturen bzw. Hierarchiemodellen in Redaktionen an; allerdings wird in diesem Kapitel ein anderer Schwerpunkt gesetzt, indem die kommunikative Ausgestaltung des Führungsstils in Redaktionen fokussiert wird. Dieser Aspekt wird später für die Darstellung der empirischen Befunde der Studie wichtig.

²⁶ Eine qualitative Befragung von Neverla und Walch macht in diesem Zusammenhang deutlich, dass sich bei einer unzureichenden Streitkultur bzw. einem autorativen Kommunikationsstil zwar Frustration unter den Redakteuren breitmacht, diese sich allerdings nicht einschüchtern

Redaktionen vorherrschen sollte, ist Überzeugungsarbeit als Respekt vor der Urteilsfähigkeit der Kollegen und Kolleginnen, was nicht mit Kumpanei verwechselt werden darf.“ (D’Inka 2006: 173) Dass Redaktionsmitglieder überzeugt und positiv motiviert werden, ist deshalb so wichtig, weil Konzepte und redaktionelle Leitlinien nur umgesetzt werden können, wenn sie im Sinne eines „von allen getragenen Regelwerk[s]“ (Neverla/Walch 1993: 374) im redaktionellen Alltag handlungsleitend wirken (vgl. Meckel 1999: 102 f.). So findet beispielsweise Haller in einer Befragung bei Zeitungsverlagen heraus, dass Relaunch-Ansätze nicht selten daran scheitern, dass die journalistischen Akteure zu wenig informiert und einbezogen und neue Konzepte im journalistischen Alltag daher nicht umsetzen werden (vgl. Haller 2003: 186). Dies Beispiel zeigt, dass es notwendig ist, im Rahmen der redaktionsinternen Kommunikationsprozesse einen Konsens über die redaktionellen Leitlinien und Strategien zu verhandeln (vgl. Neverla/Walch 1993: 374; Pink 2000: 61), weil sich dieser „weder erzwingen noch per Dekret verordnen“ (Mast 1997: 22) lässt. Die Redaktionsmitglieder müssen sich vielmehr mit den Zielen und Strategien ihrer Organisation identifizieren können (vgl. Semmerow 1998: 27; Büsing 1997: 83). „Oder anders gewendet, die Organisationskultur eines Betriebs wirkt auf die Durchsetzung von Entscheidungen kontraproduktiv dann, wenn sie Friktionen und Fraktionierungen in sich trägt.“ (Neverla/Walch 1993: 374).

Teil des Führungsstils ist der Umgang mit relevanten, strategischen Informationen. „Information ist [...] ein Machtinstrument, das positiv und negativ eingesetzt werden kann.“ (Meckel 1999: 114). Positiv kann dieses Instrument in Redaktionen eingesetzt werden, indem die journalistischen Mitarbeiter im Rahmen einer offenen und transparenten Informationspolitik in Entscheidungsprozesse, die die Redaktion betreffen, einbezogen werden – beispielsweise bei weitreichenden Produkterneuerungen oder Marktstrategien (vgl. Faltermaier 1996: 65; Neverla/Walch 1993: 372). Zum einen erhöht dies die Akzeptanz der angestrebten Maßnahmen (vgl. Meckel 1999: 114; Semmerow 1998: 25 f.), zum anderen können „Expertentum wie Motivationslagen der näher oder weiter Beteiligten ausgeschöpft“ (Neverla/Walch 1993: 372) werden (vgl. Pink 2000: 61). In einem transparenten Dialog, an dem alle Mitarbeiter beteiligt sind, lassen sich Fehlerquellen im Produktionsprozess leichter erkennen und beseitigen (vgl. Semmerow 1998: 25 f.). Offenheit der Redaktionsleitung gegenüber den Redaktionsmitgliedern schafft zudem Vertrauen bei den Mitarbeitern (vgl. Hermes 2006: 124). Ein dirigistischer Führungsstil, der Mitarbeitern Informationen vorenthält, stuft sie hingegen herunter zu „Ausführungsgehilfen eines hierarchisch

lassen. **„Das journalistische Geschäft läuft unterhalb der hierarchischen Entscheidungsstrukturen relativ autark weiter.“** (Neverla/Walch 1993: 350; Hervorh. im Org.)

begründeten Managements“ (Meckel 1999: 115), was zu redaktionsinternen Konflikten führt, weil sich die Mitarbeiter nicht ernst genommen und eingeengt – und damit zwangsläufig demotiviert – fühlen (vgl. Meckel 1999: 115). Dann sind Mitarbeiter kaum bereit, sich neuen Herausforderungen zu stellen und Entscheidungen der Redaktionsleitung zu unterstützen. Offene, gleichberechtigte Kommunikation ist fairer und effektiver als die Methode, „Horrorszenarien über populäre Notstände als vermeintliche Motivatoren“ (Büsing 1997: 83) bei den Mitarbeitern einzusetzen. „Information [...] ist vielmehr die umfassende und zielgerechte, sachbezogene Unterrichtung, die die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt, sie in Gedanken und Entwürfe einbindet und ihnen die Sicherheit gibt, nicht nur mit einem relativ begrenzten Teil des Ganzen vertraut zu sein.“ (Pfeifer 1991: 71) Durch Zugeständnisse an die Autonomie der Redaktionsmitglieder sowie deren Einbindung in strategische Überlegungen und Entscheidungsprozesse der Redaktionsleitung kann in den Redaktionen ein Klima des Vertrauens sowie eine konstruktive Streitkultur entstehen (vgl. Semmerow 1998: 27 ff.; Büsing 1997: 83). Dabei darf die Kommunikation nicht nur einseitig von oben nach unten ausgerichtet sein (vgl. Schaefer-Dieterle 1997a: 29), vielmehr müssen die „Ideen in beiden Richtungen, nämlich ‚top down‘ und ‚bottom up‘ fließen und erst danach verabschiedet werden“ (Semmerow 1998: 37). Als funktional können redaktionsinterne Kommunikationsprozesse also dann bewertet werden, wenn bei zu treffenden Entscheidungen die Meinungen möglichst aller Mitarbeiter berücksichtigt und die Mitarbeiter in die Formulierung von Zielen und Konzepten eingebunden werden (vgl. Faltermeier 1996: 65).

Ein offenes und faires Kommunikationsklima in Redaktionen kann durch unterschiedliche Faktoren beeinflusst bzw. hergestellt oder verhindert werden. Es können in einer journalistischen Organisation Werte bzw. Normen geschaffen werden, an denen sich sämtliche Mitarbeiter aller Hierarchiestufen im Umgang miteinander orientieren (vgl. Becker/Erlemann 1997: 58 ff.; 185 f.; Büsing 1997: 83; 98; Semmerow 1998: 27 ff.). Dabei ist es wichtig, dass die Redaktionsleitung in der Hinsicht ein Vorbild für die Mitarbeiter ist, als sie das eigene Handeln an den proklamierten Werten und Normen ausrichtet (vgl. Becker/Erlemann 1997: 61 f.; De Weck 1996: 179). Der Chefredakteur sollte informell über die eigene Arbeitsmoral, seine Form, Kritik zu üben, und über eine gewisse ‚professionelle Uneitelkeit‘ (D’Inka 2006: 173) Orientierung für die Mitarbeiter bieten. Dazu gehört unter anderem, dass er seinerseits bereit ist, sich der Kritik seiner Redaktionsmitarbeiter auszusetzen (vgl. Kiessler 1996: 55). Wichtig ist zudem, dass Führungskräfte in journalistischen Organisationen Präsenz im tagtäglichen redaktionellen Dialog zeigen, um – gerade im Konfliktfall – fundierte und

informierte Entscheidungen treffen und Mitarbeitern als Partner zur Seite stehen zu können. Gerade wenn es in Redaktionen zu Umstrukturierungen kommt, treten häufig Widerstände, Ängste und Irritationen bei den Mitarbeitern einer Organisation auf, die ernst genommen werden müssen, damit nicht das Betriebsklima und damit die Motivation der Journalisten leidet. Mitarbeiter lehnen Veränderungen vor allem dann ab, wenn sie diese mangels ausreichender Informationen nicht verstehen können. Daher sollten geplante Umstrukturierungen oder Konzepte durch Informationsveranstaltungen und -materialien, Workshops und Diskussionsrunden begleitet werden. (Vgl. Becker/Erlemann 1997: 181 ff.) Indem den Redaktionsmitgliedern regelmäßig kommuniziert wird, welche Möglichkeiten und Rahmenbedingungen innerhalb der Redaktion vorhanden sind und wie und durch welche Strategien diese genutzt werden sollen, gewinnen diese Glaubwürdigkeit und Akzeptanz (vgl. De Weck 1996: 16f.). Dabei kann diese Kommunikation in unterschiedlichen Formen stattfinden – z. B. durch eine Politik der „offenen Bürotür“ sowie klassischen Formen, bspw. durch Konferenzen (vgl. Meckel 1999: 117). Zudem sollte die Redaktionsleitung negative Kommunikationsformen wie Gerüchte oder Mobbing zu verhindern wissen sowie möglichst *alle* Mitglieder der Redaktion in Informationsprozesse miteinbeziehen, um ein dysfunktional kompetitives Betriebsklima zu verhindern (vgl. Meckel 1999: 117) Ellenbogenmentalität und ein destruktives Konkurrenzverhalten sind also zu vermeiden – und notfalls auch zu sanktionieren (vgl. Becker/Erlemann 1997: 103ff.; De Weck 1996: 18). Vielmehr hat die Redaktionsleitung die Aufgabe, die Mitarbeiter bei der Koordination und Kooperation untereinander zu unterstützen (vgl. Becker/Erlemann 1997: 91). „Teamarbeit ist gefordert, psychologisches Einfühlungsvermögen, Kompetenz und die Fähigkeit, Verantwortung auf mehrere Schultern zu verteilen. Ohne moderne Personalführung kommt keine Redaktion mehr aus [...]“ (Kuczera 1994: 96) Ein solches Verhalten der Redaktionsleitung dient der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter und somit dem Ergebnis journalistischer Produktion. „Das einfühlsame Umgehen mit den menschlichen Aspekten des Wandels ist häufig der ausschlaggebende Faktor, der über Erfolg oder Mißerfolg entscheidet.“ (Becker/Erlemann 1997: 179)

Im Rahmen einer offenen Informationspolitik sollte darauf geachtet werden, dass die Mitarbeiter über Rundmails, Memos oder Hausmitteilungen über alle wichtigen Vorgänge und Entscheidungen, die die Redaktion betreffen, auf dem Laufenden gehalten werden (vgl. Faltermeier 1997: 80 f.; Meckel 1999: 116 f.); dies gilt auch für die freien Mitarbeiter (vgl. Ruß-Mohl 1995: 128). Ein weiteres Mittel, Transparenz hinsichtlich der Ziele und Strategien einer Redaktion herzustellen, besteht in der Ausgabe von Qualitätsbüchern, Stylebooks oder in anderweitiger Form schriftlich

fixierter redaktioneller Leitlinien (vgl. Becker/Erlemann 1997: 209; Hermes 2006: 125). Diese schriftliche Fixierung schafft nicht nur Transparenz, sondern kann eine höhere Verbindlichkeit dieser Leitlinien für die Redaktionsmitglieder schaffen (vgl. Weischenberg 1995: 529 ff.). Zudem schaffen schriftlich fixierte Ziele Sicherheit im Arbeitsalltag, wenn es zu Differenzen bei redaktionellen Entscheidungsprozessen kommt (vgl. Hermes 2006: 167). Sie liefern eine gute Voraussetzung dafür, dass sich Mitarbeiter im Rahmen klarer Zielvorgaben eigenverantwortlich und möglichst autonom verwirklichen und einbringen können, weil sie ihnen eine Orientierung liefern (vgl. Becker/Erlemann 1997: 219). Dabei ist es – wie bereits erwähnt – von Vorteil, wenn die Mitarbeiter einer Redaktion an der Formulierung der Leitlinien beteiligt sind, weil dies die Akzeptanz der Regeln erhöht und sicherstellt, dass die Bedürfnisse der Redaktion berücksichtigt werden. Zudem kann der Prozess der Aushandlung an sich produktiv und förderlich für das Qualitätsbewusstsein der entsprechenden Redaktion wirken. (Vgl. Hermes 2006: 168 f.) Bei einer repräsentativen Befragung deutscher Nachrichtenredaktionen zum Qualitätsmanagement findet Hermes heraus, dass 58,2 Prozent der deutschen Tageszeitungsredaktionen Qualitätsziele für sich formuliert haben, bei 36,7 Prozent liegen diese schriftlich fixiert in einem Stylebook vor (vgl. Hermes 2006: 242 ff.). Inwieweit die Leitlinien von den Redakteuren ernst genommen werden, ist unterschiedlich. Wyss Studie zum Qualitätsmanagement ergibt, dass Leitbilder zwar latent präsent sind, allerdings im redaktionellen Alltag selten konkret auf sie Bezug genommen wird. (Vgl. Wyss 2002: 290 ff.) „Einige der Befragten machen sich sogar lustig über die Relevanz solcher verschriftlichter Grundsätze und betonen, dass sie der Realität nie gerecht werden könnten.“ (Wyss 2002: 292 f.) Damit die Zielvereinbarungen auch umgesetzt werden, ist es daher notwendig, den Grad der Umsetzung regelmäßig zu kontrollieren, was meist im Rahmen der Konferenzen geschieht (vgl. Hermes 2006: 173 ff.; vgl. Wyss 2002: 247 f.).

Ebenfalls entscheidend für die Kommunikations- und Kritikkultur in einer Redaktion sind die Redaktionskonferenzen im Allgemeinen sowie die Blattkritik im Speziellen. Dass Interaktionsregeln zwischen den Mitgliedern einer Organisation immer auch eine emotionale und psychologische Komponente haben, beschreiben Neverla und Walch anhand ihrer Beobachtungen zu Redaktionskonferenzen bei Tageszeitungen: Die Konferenzen dienen dazu, das soziale Gefüge der Redaktion auszuhandeln und zu bestätigen (vgl. Neverla/Walch 1993: 352). „Nähe oder Distanzierung wird durch Sitzordnung und verbal durch Attacken oder Unterstützung signalisiert. Redaktionskonferenzen sind mithin auch der Ort, an dem untergründige Spannungen zu Tage treten können und im besten Fall einen Klärungsprozeß in Gang setzen.“ (Neverla/Walch 1993: 352) In diesem Sinne sind die Konferenzen „ein Tummelplatz für

Selbstdarstellungen und Konflikte aller Art“ (Pink 2000: 83). Kommt es in diesem Zusammenhang zu Streit zwischen Redaktionsmitgliedern, sollte dieser von der Redaktionsleitung geschlichtet werden (vgl. Pink 2000: 83 f.). Die Redaktionsleitung kann sich hier insofern positiv einbringen, als sie eine angstfreie Atmosphäre schafft. „Kommunikative Führung in der Redaktionskonferenz beruht [...] darauf, ein Kommunikationsklima der Kreativität zu schaffen, in dem sich Diskussionsprozesse frei entfalten können, aber dennoch strukturieren lassen.“ (Meckel 1999: 124) Es hängt also auch maßgeblich vom Führungsstil einer Redaktionsleitung ab, inwieweit Redaktionskonferenzen konstruktiv verlaufen. Häufig „fehlen diesen Konferenzen die formal abgesicherten Entscheidungsbefugnisse, so daß Beschlüsse – falls es überhaupt zu formalen Abstimmungen kommt – nur dann Konsequenzen haben, wenn die entscheidungsbefugten Instanzen (der Chefredakteur) ihre Zustimmung geben“ (Weischenberg 1992: 317 f.). Zur Optimierung von Konferenzen kann es beitragen, klare Regeln für den Ablauf zu entwickeln, sicherzustellen, dass alle Teilnehmer sich gut vorbereiten und die Konferenzen von einem wechselnden Moderator leiten zu lassen bzw. Zuständigkeiten klar zu verteilen (vgl. Büsing 1997: 89; Meckel 1999: 122 f.). Ansonsten kann bei den teilnehmenden Mitarbeitern das Gefühl entstehen, sie verschwendeten ihre Zeit (vgl. Büsing 1997: 89).²⁷ Außerdem sollte sich Feedback auf Konferenzen nicht nur am Negativen orientiert, sondern es ist auch wichtig, die Stärken der Mitarbeiter hervorzuheben und Lob auszusprechen, um die Mitarbeiter zu motivieren (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 25 f.; Meckel 1999: 123; Pink 2000d: 68). Meier findet in seiner Studie zu den Formen der Redaktionsorganisation hinsichtlich der Konferenzkultur heraus, dass diese anscheinend recht antiautoritär verlaufen; Chefredakteur und Mitarbeitern wird gleich viel Redezeit eingeräumt (vgl. Meier 2002: 324). Dieser Befund entkräftet den Vorwurf Meckels, die Redaktionskonferenzen würden den „Zweck als Austauschforum nicht erfüllen – weil beispielsweise der Chefredakteur die Kommunikation an sich reißt und wenig Raum für andere Meinung gibt“ (Meckel 1999: 120 f.).

Von der Kommunikationskultur bzw. vom Führungsstil in einer Redaktion kann es auch abhängig sein, wie produktiv die Blattkritik als „Zentrum der Kritikkultur einer Redaktion“ (Hermes 2006: 214) verlaufen kann. Eine erfolgreiche Blattkritik ist insofern entscheidend, als sie ein wichtiges Instrument bei der Sicherung journalistischer Qualität darstellt (vgl. Meckel 1999: 51; Moss 1998: 179; Neverla/Walch 1993: 353).²⁸

²⁷ In der JuW-Studie kam dagegen heraus, dass ein Mehr an Konferenzen als Abbruch für die journalistische Qualität des jeweiligen Mediums gesehen wird; dieser Befunde könnte so gedeutet werden, dass die Journalisten der Ansicht sind, sie könnten die Zeit besser in genuin journalistische Tätigkeiten investieren.

²⁸ Dennoch wurde die Blattkritik in der empirischen Journalismusforschung bislang stiefmütterlich behandelt (vgl. Wyss 2002: 207).

Die Blattkritik trägt dazu bei, dass „Qualitätsziele und Normen als Regeln der kognitiven bzw. legitimen Ordnung“ (Wyss 2002: 208) in der Redaktion verankert werden, indem die Mitglieder immer wieder auf die redaktionelle Linien hingewiesen werden (vgl. Wyss 2002: 358 f.). Die Blattkritik erfüllt allerdings nur dann ihre präventive Funktion, wenn eine offene und konstruktive Atmosphäre herrscht (vgl. Hermes 2006: 214). Denn bei der Blattkritik zeigt sich die schon angesprochene Eitelkeit der Journalisten. So sind sie es in ihrem Berufsalltag zwar gewohnt, zu bewerten und Kritik zu üben, werden journalistische Akteure jedoch selbst kritisiert, können sie häufig nicht sehr gut damit umgehen und versuchen, das eigene Handeln zu verteidigen (vgl. Pink 2000: 82). Festgelegte Qualitätskriterien bzw. redaktionelle Leitlinien können dabei helfen, dass die Kritik nicht auf einer persönlichen Ebene ausgetragen wird (vgl. Hermes 2006: 214; Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 25 f.). Es kann auch sinnvoll sein, externe Personen zur Blattkritik hinzuzuziehen, die nicht in etwaige Machtkonstellationen innerhalb der Redaktion involviert sind – bei Lokalzeitungen können dies schon freie Mitarbeiter oder Pauschalisten sein (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 24). Insgesamt sollten die Redaktionsmitglieder mit Führungsverantwortung dafür sorgen, dass Kritik so formuliert wird, dass sich der Einzelne nicht in seiner Persönlichkeit angegriffen fühlt (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 24; Pink 2000: 68; Wyss 2002: 357). „Denn jeder unterlaufene Fehler, der womöglich plakativ angeprangert wird, kann dann die betroffenen Mitarbeiter auf verheerende Weise demotivieren. [...] Kritik sollte sich nur am Produkt orientieren und nicht an der Person.“ (Springensguth 1994: 287) Die empirischen Befunde zur Bewertung der Blattkritik durch journalistische Akteure weisen allerdings in eine andere Richtung: Zum einen wird ihr in den Redaktionskonferenzen nach Meinung der Journalisten im Gegensatz zur Themenplanung ohnehin nicht genügend Zeit eingeräumt (vgl. Meier 2002: 320 f.). Zum anderen ist die Blattkritik aus Sicht der Journalisten häufig zu vorsichtig bzw. Kritik wird nicht offen genug geübt mit dem Ziel, Konflikte zu vermeiden. Daher würde sich – laut der von Wyss befragten Journalisten – bei der Blattkritik häufig auf gestalterische denn auf inhaltliche Kriterien bezogen. (Vgl. Wyss 2002: 357 f.) Beobachtungen aus der Praktikerliteratur, die zu diesem Thema vorliegen, stellen den Blattkritiken in den Redaktionen ebenfalls ein schlechtes Zeugnis aus: Es handele sich um „Alibi-Übungen, die angesichts des in den meisten Redaktionen herrschenden Zeitdrucks immer einen nachrangigen Stellenwert haben“ (Wyss 2002: 208). Dieser Zeitdruck bei der Blattkritik wird von den von Wyss Befragten ebenfalls bemängelt; ebenso wie die Tatsache, dass die Blattkritik oft schlecht und unsystematisch umgesetzt würde; so würden beispielsweise häufig einzelne Artikel nach Gutdünken herausgegriffen. (Vgl.

Wyss 2002: 357 f.) Die Chancen, dass das Produkt ausreichend evaluiert werden kann, stehen besser, wenn es in einer Redaktion eine gesonderte Konferenz für die Blattkritik gibt. Laut der repräsentativen Befragungsstudie von Hermes gibt es in knapp 60 Prozent der Fälle bei Tageszeitungen eine gesonderte Blattkritik, sie gehört hier als Prüfprogramm zur redaktionellen Routine (vgl. Hermes 2006: 311; 313). Meier findet heraus, dass in Redaktionen mit innovativen Organisationsformen im Rahmen von Redaktionskonferenzen mehr Zeit auf Blattkritik verwendet wird (vgl. Meier 2002: 334 f.).

All diese Parameter, die im Rahmen des kommunikativen Klimas der Redaktion eine Rolle spielen, sind für *den* entscheidenden Faktor der Organisationskultur von Relevanz: die Motivation der Mitarbeiter (vgl. Weischenberg 1992: 76). Da der einzelne Mitarbeiter – wie dargestellt – in der Redaktion der entscheidende Faktor bei der Produktion journalistischer Angebote ist, gilt es, auf seine individuellen Fähigkeiten, Bedürfnisse und Potenziale einzugehen (Meckel 1999: 109). Welche Rolle menschliche Motivation und informellen Organisationsstrukturen für die betriebliche Produktivität spielen, wurde in den 1930er Jahren von der Human Relations-Bewegung erkannt (vgl. Ruß-Mohl 1995: 113). Dabei wurde ein Zusammenhang zwischen der Motivation der Mitarbeiter und der Wertschätzung ihrer Arbeit in der Organisation ermittelt (vgl. Moss 1998: 47). Bei Journalisten ist die intrinsische Motivation, die aus der Tätigkeit selbst entspringt, traditionell hoch (vgl. Moss 1998: 60; Ruß-Mohl 1995: 17). Die Redaktionsleitungen können diese hohe Motivation der Journalisten noch weiter steigern, indem ein Führungsstil gepflegt wird, wie er in diesem Kapitel geschildert wurde – der die Mitarbeiter ernst nimmt, ihnen Verantwortung überträgt und Gestaltungsspielräume verschafft (vgl. Meckel 1999: 111 f.) sowie die Leistungen der Mitarbeiter durch positives Feedback anerkennt (vgl. Weichert 2003: 123 f.). „Lob als Steuerungs- und Motivationsinstrument ist in der täglichen Redaktionsarbeit allemal erfolgsversprechender als das Anbrüllen und Niedermachen von Mitarbeitern.“ (Kiessler 1996: 58) Allerdings besitzen – so in der entsprechenden Literatur zu lesen – die Redaktionsleitungen anscheinend häufig nicht die Fähigkeit, ihre Mitarbeiter zu motivieren (vgl. Fasel 1998: 25; Weichert 2003: 105). „Es gehört zu den Merkwürdigkeiten im Kommunikationsbetrieb Zeitungsverlag, daß die Kommunikationskultur in der Regel vernachlässigt wird.“ (Schaefer-Dieterle 1997d: 171) Ruß-Mohl vermutet in diesem Zusammenhang, dass der Erfolg, den Medienunternehmen lange Zeit hatten, diese nicht nur dazu verleitet hat, bei der Bezahlung der Journalisten zu sparen (vgl. Ruß-Mohl 1995: 117). „Auch dem Betriebsklima und der redaktionellen Personalpolitik wurde wenig Aufmerksamkeit geschenkt.“ (Ruß-Mohl 1995: 117) Rollenträger leitender Funktionen in Redaktionen

haben sich für diese Stelle meist durch fachliche journalistische Kompetenzen qualifiziert, weshalb sie sich in der Führung des redaktionellen Personals meist erst im Job ausprobieren (vgl. Klepsch 1997: 73; Weichert 2003: 105). Daher sind nicht wenige Redaktionen „von problematischen Führungsstrukturen und -methoden betroffen [...], eben weil bis vor wenigen Jahren die Mitarbeiterführung dort kaum ein Thema war und somit großer Nachholbedarf bei der Professionalisierung des redaktionellen Personalmanagements besteht“ (Meckel 1999: 94). Als besonders problematisch werden die Punkte Mitarbeitermotivation, eine fehlende Teamfähigkeit der Führungskräfte sowie eine mangelhafte Informations- und Kommunikationspolitik identifiziert (vgl. Hermes 2006: 238 ff.; Meckel 1999: 94).²⁹ Redaktionsleitungen, die ihre Mitarbeiter nicht motivieren können, sind insofern ein Problem, als sich diese mangelnde Motivation sehr wahrscheinlich negativ auf die publizistische Qualität niederschlägt (vgl. Weichert 2003: 119). Gegen die These, dass die Situation in den Redaktionen wirklich so schlecht ist, sprechen allerdings die Erkenntnisse zur Arbeitszufriedenheit, wie sie die Studie Journalismus in Deutschland für deutsche Journalisten ermittelt: Die Journalisten in Deutschland scheinen überwiegend zufrieden mit der Atmosphäre an ihrem Arbeitsplatz – und dies ist 2005 noch stärker der Fall als 1993. Mit ihrem Verhältnis zu den Arbeitskollegen sind 88 Prozent zufrieden; für das Verhältnis zu Vorgesetzten liegen die Werte immer noch bei 73. Die leitenden Vorgesetzten sehen ihr Verhältnis zu den Mitarbeitern ebenfalls noch positiver: 93 Prozent befinden es für gut bzw. sehr gut. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 90 f.)

2.3.2 Journalistische Programme

Das Konzept der journalistischen Programme hat laut Altmeyen die Funktion, „bestimmte Wert- und Normenvorstellungen (Funktionen), organisationsspezifische Ziele und Praktiken (Gewinnmaximierung und Organisationsgliederung) und strukturelle Aspekte (konkrete Arbeitsanleitungen) begrifflich zusammenzufassen“ (Altmeyen 1999: 38). Als „Sets übergeordneter Merkmale“ (Altmeyen 2002: 384) strukturieren die Programme journalistisches Handeln. „Als Entscheidungsprogramme bündeln sie Entscheidungsregeln, als Handlungsprogramme sind sie ein Bündel von Handlungsanweisungen für Journalisten.“ (Blöbaum 1994: 284) Diese in den Programmen zusammengefassten Kriterien stellen die Operationalisierung des dem System Journalismus spezifischen Codes bzw. des generalisierten Kommunikationsmediums dar (vgl. Arnold 2009b: 135; Blöbaum 1994: 256 f.; Görke 2009: 82; Rühl 1980: 400 ff.; Schimank 2005: 49), indem mit ihrer Hilfe „die Code-

²⁹ Schlechte Noten bekommen die Redaktionsleiter in einer Befragung von 120 Journalisten aus 60 Zeitungsredaktionen des Magazins *sage&schreibe* für die Bereiche Mitarbeitermotivation und die Vermittlung der publizistischen Leitlinien der Redaktion (vgl. Fischer/Haller 1995: 10 f.).

Werte und Ereignisse einander zugeordnet werden“ (Blöbaum 1994: 277). Die Programme geben dem journalistischen Akteur Regeln und Verfahren an die Hand, zu entscheiden, welche Themen und Ereignisse in seiner Umwelt für den Journalismus anschlussfähig sind (vgl. Blöbaum 1994: 1994: 277 ff.). Sie bilden sich im Zuge der Ausdifferenzierung des journalistischen Systems aus (vgl. Blöbaum 1994: 233; 277), die mit einer „Vermehrung, Verdichtung und Beschleunigung von Kommunikation“ (Blöbaum 1994: 221) einhergeht. „Dabei verfestigen sich Programme in Rollen und Organisationen.“ (Blöbaum 1994: 277) Die Programme basieren zum einen auf den „Standards des Journalismus (medienübergreifende Regeln und Verfahrensweisen, Normen und Werte)“ als Profession insgesamt sowie auf spezifischen „Strukturmerkmale[n] der einzelnen Organisation (Zielformulierungen und Ressourcen)“ (Altmeyden 2002: 385). Die Entscheidungen, die im Rahmen der Programme von den journalistischen Akteuren getroffen werden, basieren dabei auf Entscheidungsprämissen in Form von „Werte[n], Normen, Rollen, Stellen oder Techniken, gleichsam ‚auf Vorrat‘ hergestellte[n] Strukturen“ (Rühl 2002: 317). Die Entscheidungsprämissen sowie -programme sind also für die einzelnen Redaktionen spezifisch und hängen von den Zielen der jeweiligen Organisation, innerhalb derer sie zur Anwendung kommen, ab (vgl. Rühl 2002: 318). Die Programme helfen dabei, das Handeln der journalistischen Akteure zu routinisieren und diesen den fortdauernden Entscheidungszwang im redaktionellen Alltag zu erleichtern (vgl. Blöbaum 1994: 233; Weischenberg 1992: 303). „Journalistische Programme steuern und entlasten den journalistischen Produktionsprozess, indem sie etwa [...] Arbeitsabläufe gliedern, Verantwortung zuschreiben oder die Journalisten bei der Selektion und Bearbeitung von Themen in ihren Entscheidungen unterstützen.“ (Wyss 2002: 43) Gemäß der systemtheoretischen Konzeption von Journalismus ist das System auf der Ebene der Programme für Umwelteinflüsse offen und lässt sich durch Veränderungen auf dieser Ebene an die Umwelt anpassen (vgl. Wyss 2002: 43), ohne dass dies systemgefährdend wäre; der Code des Systems wird nämlich durch diese Veränderungen nicht angegriffen (vgl. Görke 2007: 95; Görke 2009: 82). Hier „können die Strukturen des Systems ausgewechselt werden, ohne daß das System seine Identität verliert.“ (Blöbaum 1994: 277) Laut Marcinkowski dienen die Programme dazu, dass der einzelne Rollenträger die systeminternen Regeln für seine Tätigkeit übernimmt; sie wirken auf diese Weise „intern als Korrektiv gegen Emotionen, Motive, Interessen, Einstellungen und moralische Verpflichtungen der einzelnen am Journalismus beteiligten Personen“ (Marcinkowski 1993: 99).

Die Definition, was unter journalistischen Programmen verstanden wird, ist in der systemtheoretischen Journalismusforschung, neben der Definition von Funktion und

Code des journalistischen Systems, uneinheitlich – und unübersichtlich (vgl. Altmeyen 1999: 38). In dieser Studie wird sich wiederum – wie auch Scholl und Weischenberg es teilweise tun (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 82 f.) – an Blöbaum orientiert, der die unterschiedlichen Regeln und Verfahren, die den journalistischen Tätigkeiten zugrunde liegen, als Programme bezeichnet (vgl. Blöbaum 1994: 277 ff.). Programmen haben die Funktion – so Blöbaum – „Informationen zu erzeugen und zu verarbeiten“ (Blöbaum 1994: 177). Er schließt unterschiedliche Stufen journalistischer Produktion in seinen Programmbegriff ein, um die journalistische Tätigkeit umfassend beschreiben zu können (vgl. Blöbaum 1994: 58). Die Entscheidungsprogramme lassen sich also – entlang der Stufen des journalistischen Produktionsprozesses – wiederum in verschiedene Programme unterteilen (vgl. Rühl 1979²: 272). Blöbaum unterscheidet die fünf Programme: Ordnungsprogramme, Selektionsprogramme, Darstellungsprogramme, Informationssammelprogramme und Prüfprogramme (vgl. Blöbaum 2004²: 209):

Die Ordnungsprogramme³⁰ sind laut Blöbaum gleichzusetzen mit strukturierenden Elementen innerhalb journalistischer Organisationen. „Der Programmtyp Redaktion, Rubrik, Ressort entwickelt sich zu einer stabilen Einheit in der Organisation Zeitung. Dies rechtfertigt eine Beschreibung im Kontext von journalistischer Organisationsbildung.“ (Blöbaum 1994: 221) Etwas problematisch erscheint, dass Blöbaum die Aufteilung journalistischer Redaktionen in Ressorts als Ordnungsprogramm definiert; dieses Vorgehen ist nicht überschneidungsfrei mit seiner Definition journalistischer Organisation. Daher wird sich in dieser Studie dafür entschieden, die Strukturierung in Ressorts nur an einer Stelle – und zwar bei den Organisationen und nicht in der Dimension der Programme – zu beschreiben. Da die Ordnungsprogramme (Redaktion, Ressorts, Rubriken) dabei helfen, den Input, der in das System eingespeist wird, thematisch zu ordnen, rechnet Blöbaum die Ordnungsprogramme den Selektionsprogrammen bei. Für die Redaktion haben die Ordnungsprogramme die Funktion, ihre Leistungsfähigkeit zu steigern. Dem Leser helfen sie dabei, sich im Produkt Zeitung zu orientieren und selektiv zu rezipieren, da sich die Ordnungsprogramme auch in Form von Ressorts, Sparten, Rubriken usw. auf der inhaltlichen Ebene der journalistischen Angebote niederschlagen. (Vgl. Blöbaum 1994: 278 f.; 221; Blöbaum 2004²: 209)

³⁰ Altmeyen unterscheidet zwischen Organisations- und Arbeitsprogrammen: Unter den Organisationsprogrammen versteht er Rollen und Positionen, die Erwartungen strukturieren, Arbeitsabläufe gliedern und den Produktionsprozess sicherstellen. Dazu gehören unter anderem Redaktionen, Ressorts, Journalistenbüros etc. Arbeitsprogramme umfassen dagegen Verfahren, Techniken, Regeln, Arbeits- und Präsentationsroutinen wie Bearbeitungsprogramme, Themenprogramme, Selektionsprogramme und Darstellungsprogramme. (Vgl. Altmeyen 1999: 37 ff.; Altmeyen 2004²: 423 ff.)

Darüber hinaus bestehen Selektionsprogramme in Form von Entscheidungsprogrammen, die den journalistischen Akteuren dabei helfen, Themen und Informationen anhand des systemspezifischen Codes aus der Umwelt auszuwählen (vgl. Blöbaum 1994: 282; Blöbaum 1994: 282) – und das auf einer zeitlichen, sachlichen und sozialen Ebene. „Primär werden Informationen und Ereignisse in einem journalistischen Prüfverfahren darauf hin abgeklöpft, ob sie aktuell sind (Zeitdimension) und ob sie neu sind (Sachdimension). Sachlich entwickeln sich nach und nach Selektionsbereiche, in denen eigenständig nach den Kriterien ‚aktuell‘ und ‚neu‘ entschieden wird.“ (Blöbaum 1994: 233) Das Kriterium der Relevanz fungiert im Rahmen der Selektionsprogramme als eine Hilfskonstruktion der Journalisten – und dies in zweifacher Hinsicht: Einerseits schreiben Journalisten Ereignissen oder Themen Relevanz zu, andererseits unterstellen journalistische Akteure ihrem Publikum, welche Themen es erwartet bzw. welchen Ereignissen es Relevanz zuschreibt (vgl. Blöbaum 1994: 237). Die Selektionsentscheidungsprogramme lassen sich beispielsweise mithilfe der Nachrichtenfaktoren bzw. -werte beschreiben (vgl. Blöbaum 2004²: 210). Hier hat die Nachrichtenwertforschung etliche Nachrichtenfaktoren gefunden, die in empirischen Studie übereinstimmend identifiziert werden konnten (vgl. Eilders 1997; Staab 1990; Staab 2002) – darunter beispielsweise kulturelle Nähe und Elite-Nationen, Negativismus/Konflikt/Kontroverse/Schaden, Elite-Person/Prominenz, Kontinuität sowie Relevanz/Tragweite. Sie entlasten die Journalisten als „Routinen beim permanenten Entscheiden“ (Blöbaum 2004²: 210)³¹ und werden von den journalistischen Akteuren während der beruflichen Sozialisation verinnerlicht. „Selektionsprogramme können in Handlungsprogramme überführt werden, sie werden von Journalisten gelernt und weitergeben.“ (Blöbaum 1994: 282) Hermes ermittelt in ihrer Befragung deutscher Nachrichtenredaktionen, dass die Nachrichtenwerte einen sehr großen Einfluss auf die Nachrichtenauswahl haben – 84,2 Prozent der Befragten geben dies an (vgl. Hermes 2006: 281). Altmeppen zählt zu den Selektionsprogrammen neben den Nachrichtenfaktoren auch den routinisierten Umgang der journalistischen Akteure mit Quellen wie Pressekonferenzen, Interviews und Straßenumfragen (vgl. Altmeppen 2004²: 426).

Bei den Darstellungsprogrammen handelt es sich um Formen bzw. Schemata der Präsentation journalistischer Inhalte (vgl. Altmeppen 2004²: 426; Blöbaum 2004²: 209). Die Journalisten haben in Bezug auf die Darstellungsformen insofern Routinen herausgebildet, als bestimmte Themen bzw. Informationen immer mithilfe festgelegter Darstellungsformen präsentiert werden (vgl. Marcinkowski 1993: 104). Diese haben sie

³¹ Ruhrmann findet heraus, dass die Rezipienten nicht unbedingt entlang der journalistischen Kriterien auswählen, sondern vielmehr entsprechend ihrer individuellen Interessen bzw. nach Kriterien subjektiver Relevanz (vgl. Ruhrmann 1994: 246 ff.).

ebenfalls – wie auch die Selektionskriterien – im Laufe ihrer Sozialisation innerhalb des journalistischen Systems erlernt. Die unterschiedlichen Darstellungsformen kommen dabei unterschiedlichen Bedürfnissen der Rezipienten entgegen: So haben sich neben Darstellungsformen, die primär der Information des journalistischen Publikums dienen (Meldung, Nachricht, Bericht), „Meinungsdarstellungsformen“ (Glosse, Kommentar) und „Unterhaltungsdarstellungsformen“ (Reportage, Feature) herausgebildet (Weischenberg 2001: 49 ff.; ähnlich: vgl. Stöber 2005²: 186 ff.). Aufseiten der Rezipienten haben sich die entsprechenden Schemata im Sinne von intersubjektiven Vereinbarungen entwickelt, die Erwartungen an die unterschiedlichen journalistischen Darstellungsformen organisieren (vgl. Blöbaum 1994: 220 ff.; Rühl 1980: 303; Weischenberg 1995: 111 ff.). Die Schemata „ermöglichen bzw. erleichtern dem Mediennutzer das Erkennen, Einordnen und Bewerten von Medienangeboten“ (Schmidt/Weischenberg 1994: 219). Die Journalisten kennen wiederum diese Erwartungserwartungen des Publikums und richten sich bei der journalistischen Produktion an ihnen aus. In der vorherrschenden journalistischen Praxis werden die informationsorientierten Darstellungsformen am häufigsten eingesetzt. „Damit Kommentar, Reportage, Feature, Glosse und Dokumentation in der Hektik des Redaktionsalltags nicht ganz unter den Tisch fallen und zu ihrem Recht kommen, sollte ihr Einsatz bewußt geplant werden. [...] Zeitungen erhalten durch die Beigabe dieser ‚würzenden‘ Darstellungsformen den letzten Schliff.“ (Mast 1997: 17)

Die Dominanz der informationsorientierten Darstellungsformen wird angesichts des Konzepts der so genannten Berichterstattungsmuster verständlich, an denen sich die journalistischen Akteure bei ihren täglichen Entscheidungen orientieren. Diese stellen eine Form von Berufsauffassung der Journalisten dar, die sich im Rollenselbstverständnis des einzelnen Akteurs, in redaktionellen Leitlinien sowie den Normen des Journalismus niederschlagen. Beispielsweise gibt es das Berichterstattungsmuster des investigativen Journalismus, welches den Journalismus in der Rolle eines Wachhundes begreift, der die Mächtigen in der Gesellschaft kontrolliert und kritisiert. Im Rahmen des Interpretativen Journalismus‘ sind die journalistischen Akteure vor allem Erklärer, die ihren Rezipienten Orientierung bieten. Dem Ratgeberjournalismus geht es darum, dem Publikum Lebenshilfe zu gewährleisten. Die Rezipienten unterhalten möchte vor allem der Literarische Journalismus – insbesondere durch eine Präsentation der Inhalte, die der Literatur ähnelt und durch Subjektivität geprägt ist. Daneben existieren der Meinungsjournalismus, der Anwaltschaftliche Journalismus und der Präzisionsjournalismus, der sich in der Rolle eines Forschers sieht und nach wissenschaftlichen Kriterien arbeitet. Das in Deutschland als einer pluralistischen Demokratie

verbreiteteste Berichterstattungsmuster ist das des Objektiven Journalismus, bei dem sich die journalistischen Akteure als Vermittler begreifen, die neutral Geschehnisse „abbilden“.³² (Vgl. Weischenberg 1995: 111 ff.) Sowohl was die Darstellungsformen als auch die Berichterstattungsmuster angeht, erweist sich der Journalismus als „träge“ (Weischenberg 1995: 122), Veränderungen finden in diesen Bereichen nur langsam und graduell statt. Neben den Selektions- und Darstellungsprogrammen identifiziert Altmeppen noch ein spezifisches Programm, das sich auf die Themenmischung bezieht, die eine journalistische Organisation vor dem Hintergrund der Gesamtstrategie für das Medienangebot wählt. „In bestimmter Weise repräsentieren Themenprogramme somit auch die organisatorischen Ziele und die redaktionelle ‚Linie‘, etwa bei der Konzentration auf lokale oder regionale Berichterstattung, bei der Wahl zwischen unterhaltendem oder informierendem Programm oder auch bei Spartenprogrammen.“ (Altmeppen 2004²: 426)

Die Informationssammlungsprogramme stehen für Techniken journalistischer Recherche bzw. des Auffindens aktueller und relevanter Informationen (vgl. Blöbaum 2004²: 209 f.).

„Recherchieren entwickelt sich neben Redigieren zu einer basalen journalistischen Arbeitstechnik und zu einer Kernkompetenz von Journalisten. Die Herausbildung und Anwendung von Recherche befreite den Journalismus aus der passiven Rolle eines Be- und Verarbeiters von angelieferten Informationen und erlaubte die aktive Sammlung von Informationen. Damit vergrößerte sich der potenziell beobachtbare Raum.“ (vgl. Blöbaum 2004²: 210)

Für Blöbaum ist damit die Recherche „die wichtigste Arbeitstechnik, die sich im System Journalismus herausgebildet hat, damit die gesellschaftliche Funktion der Herstellung von Öffentlichkeit erfüllt werden kann“ (Blöbaum 1992: 36). Bei der Recherche geht es darum, Informationen zu ermitteln, die ansonsten nicht die Chance auf eine Kenntnisnahme durch die Öffentlichkeit hätten (vgl. Haller 1987²: 5). Darüber hinaus wird im Rahmen der Recherche der Wahrheitsgehalt einer Information anhand von Quellen überprüft (vgl. Wyss 2002: 195). Laut einer qualitativen Redaktionsbefragung von Wyss sehen die journalistischen Akteure selbst den Stellenwert der Recherche vor allem in der Absicherung des Wahrheitsgehalts von Informationen begründet sowie im Ermitteln von Informationen, Themen oder Geschichten, die exklusiv sind und die redaktionelle Leistung damit positiv von der Konkurrenz abheben (vgl. Wyss 2002: 337). Leider scheinen in vielen Redaktionen die strukturellen Bedingungen für die Recherche durch die Knappheit von personellen, finanziellen und zeitlichen Ressourcen nicht optimal (vgl. Weischenberg 1995: 463 f.). Gerade bei kleinen

³² Objektivität kann hier immer nur als strategische Methode verstanden werden, mit der journalistische Akteure versuchen, sich der Wahrheit bzw. Wirklichkeit anzunähern, indem sie verschiedene professionelle Standards bei der Informationsverarbeitung und -präsentation einhalten (vgl. Tuchman 1972).

Tageszeitungen ist häufig nicht genügend Zeit, einer Agenturmeldung weiter nachzugehen (vgl. Wyss 2002: 339). So geben immerhin gut ein Drittel (32 %) der befragten Tageszeitungsredakteure bei einer Befragungsstudie von Wyss an, eine Pressemeldung selten oder nie gegenzurecherchieren (vgl. Wyss 2002: 340). Die Ergebnisse der aktuellen Journalismus in Deutschland-Studie zeigen allerdings, dass die Recherche als redaktionelles Entscheidungsprogramm immer noch einen hohen Stellenwert im journalistischen Alltag einnimmt. Gemäß der Ergebnisse der Studie ist das Recherchieren die journalistische Tätigkeit, die im redaktionellen Alltag täglich die meiste Zeit in Anspruch nimmt; allerdings muss konstatiert werden, dass dieser Wert von 140 Minuten im Jahre 1993 auf 117 Minuten 2005 zurückgeht (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 80), was die Diskussionen über die Verbesserungen der strukturellen Bedingungen für die Recherche durchaus berechtigt erscheinen lässt. Und auch die JuW-Studie gibt Anlass anzunehmen, dass sich die Bedingungen in den Tageszeitungsredaktionen für die Recherche verschlechtert haben: So geben zwar knapp 63 Prozent der befragten Tageszeitungsjournalisten an, das Gegenrecherchieren habe noch den gleichen Stellenwert wie vor 20 Jahren; allerdings sind 25 Prozent der Ansicht, es habe einen geringeren Stellenwert bekommen, während nur 6 Prozent der befragten Journalisten der Ansicht sind, der Stellenwert sei gestiegen. Und auch hinsichtlich der Recherchezeit insgesamt geben über die Hälfte der Journalisten an (gut 53 %), diese sei weniger geworden, während nur 6 Prozent eine Zunahme sehen. In Bezug auf für legitim befundene Methoden der Recherche zeigt die JouriD-Studie, „dass die deutschen Journalisten in ihrer deutlichen Mehrheit auf problematische Vorgehensweisen eher noch zurückhaltender reagieren als noch vor zwölf Jahren“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 175). Sie lehnen problematische Recherchemethoden wie die Nutzung vertraulicher Regierungsunterlagen oder privater Unterlagen, den Einsatz versteckter Aufzeichnungsgeräte, das Unter-Druck-Setzen von Informanten oder das Ausplaudern vertraulicher Informationen eindeutig ab (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 175). Dabei ergibt sich noch ein Unterschied zwischen so genannten „harten“ Recherchemethoden – wie beispielsweise dem Benutzen vertraulicher Unterlagen, der verdeckten Recherche oder dem Bezahlen von Informanten – und „skrupellosen“ Recherchemethoden, bei denen Druck auf Informanten ausgeübt oder die Privatsphäre einer Person eingeschränkt wird. „Harte“ Recherchemethoden werden zwar auch nur teilweise und von einer Minderheit der Journalisten gebilligt, während ‚skrupellose‘ Recherchemethoden fast durchgehend Ablehnung finden.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 177)

Wie beschrieben, dient die Recherche auch dazu, die Informationen, die im Rahmen der Berichterstattung publiziert werden sollen, hinsichtlich ihrer Faktizität zu

überprüfen. Allerdings haben sich hierfür zusätzlich spezielle Prüfprogramme ausdifferenziert (vgl. Blöbaum 1994: 238 f.). Sie stellen sicher, dass sich das Publikum auf die Richtigkeit der vom Journalismus vermittelten Informationen verlassen kann. Ein Prüfprogramm im Journalismus besteht allein darin, dass es potenziell möglich ist, eine veröffentlichte Information könnte sich als unwahr herausstellen. Dies würde einen Vertrauensverlust des betroffenen Mediums beim Publikum bedeuten. Dieser Umstand motiviert die journalistischen Akteure dazu, ihre Informationen stets vor deren Veröffentlichung gegenzuprüfen. (Vgl. Blöbaum 2004²: 210) „Da keineswegs alle vermittelten Informationen geprüft werden können, entstand eine journalistische Technik, die das System von der unmittelbaren Verantwortung für die Richtigkeit einer Information entlastet. Aussagen werden häufig direkt einer Quelle zugeordnet [...], die dann in gewisser Weise die Gewähr übernimmt.“ (Blöbaum 2004²: 210 f.)

Eine weitere Strategie, die Richtigkeit der veröffentlichten Informationen – in sachlicher und sprachlicher Hinsicht – sicherzustellen, ist das Gegenlesen. Das Gegenlesen ist das traditionelle journalistische Prüfprogramm. Wie institutionalisiert dieses Programm in einer Redaktion ist, ist von Organisation zu Organisation sehr verschieden und hängt unter anderem mit der jeweiligen Kritikkultur zusammen. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85) Während sich in der einen Redaktion der einzelne Journalist einen Kollegen seiner Wahl sucht, um seinen Text redigieren zu lassen, wird in der anderen Redaktion nach festen Regeln von einem Rollenträger einer höheren Hierarchiestufe geprüft. In einigen Redaktionen übernimmt die Korrektur auch der neu installierte Newsdesk (vgl. Meier 2002: 239 ff.). Eine Sonderform des Gegenlesens stellt die Autorisierung durch die Informanten bzw. Quellen, die im Artikel genannt werden, dar (vgl. Wyss 2002: 349 f.). „Selbstverständlich sind Kombinationen dieser unterschiedlichen Formen möglich und auch üblich.“ (Wyss 2002: 350) Scholl und Weischenberg ermitteln im Rahmen der Studie Journalismus in Deutschland, dass bei knapp 60 Prozent der Befragten meistens bzw. fast immer die produzierten Texte gegengelesen werden – und das bei zwei Drittel der Befragten von einem Redaktionsmitglied einer höheren Hierarchiestufe (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 95 ff.). Dieser Befund lässt darauf schließen, dass das Gegenlesen nicht nur die Funktion hat, die Richtigkeit der Berichterstattung zu überprüfen, sondern die Redaktionsmitglieder auch im Sinne der redaktionellen Regeln und Richtlinien zu sozialisieren. Das Redigieren hat laut der Studie Journalismus in Deutschland an Bedeutung gewonnen: Während die journalistischen Akteure 1993 noch 39 Minuten am Tag mit der Korrektur von Kollegentexten verbrachten, sind es 2005 55 Minuten (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 80). „Dieser Befund ist erstaunlich, wenn man davon ausgeht, dass die Redaktionen personell eher geschrumpft sind und weniger

Zeit für derartiges Korrekturlesen haben. Allerdings korrespondiert das Ergebnis mit den verstärkten Bemühungen um Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85) Das Gegenlesen kompensiert möglicherweise, dass weniger Zeit für Recherche und andere journalistische Kerntätigkeiten zur Verfügung steht (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85). Die JuW-Studie ergibt bei der Befragung der Tageszeitungsjournalisten ebenfalls, dass der Stellenwert des Gegenlesens in den vergangenen 20 Jahren leicht zugenommen hat: 22 Prozent der befragten Journalisten meinen, dass es wichtiger geworden sei, 54 Prozent meinen, es habe den gleichen Stellenwert behalten. In der Befragungsstudie zum Qualitätsmanagement in deutschen Nachrichtenredaktionen von Hermes geben 76 Prozent der Befragten an, dass bei ihnen in den Redaktionen regelmäßig gegengelesen wird (vgl. Hermes 2006: 296); wobei dieses Gegenlesen durchaus von unterschiedlicher Qualität ist. „In 8,5 Prozent der Redaktionen wird nur unregelmäßig gegengelesen. 12,8 Prozent geben an, dass Texte und Beiträge auf Grund von Personalmangel nur stichprobenartig überprüft werden. 3,9 Prozent antworten sogar, dass das Gegenlesen durch eine weitere Person aus eben diesem Grund völlig entfällt.“ (Hermes 2006: 297) In den USA ist das Lektorat in der Stelle des „copy editors“ als „systematischer, routinierter, mehrstufiger Selektions- und Kontrollmechanismus“ (Esser/Weßler 2002: 176) fester institutionalisiert als beim deutschen Prinzip der Rollenüberlappung (vgl. Esser nach Wyss 2002: 198 ff.). So zeigt die Studie von Hermes denn auch, dass in deutschen Nachrichtenredaktionen Lektorate die Ausnahme sind; nur 23 Prozent der Befragten geben an, ihre Redaktion würde über eine solche Instanz verfügen (vgl. Hermes 2006: 298 f.). Ebenfalls gering verbreitet ist eine Dokumentationsabteilung.

„Das Prüfprogramm Dokumentation ist in tagesaktuellen Nachrichtenmedien weit davon entfernt, Routine zu sein [...]. Ein Faktencheck findet im tagesaktuellen Journalismus nicht in Form einer Endkontrolle, sondern eher im Produktionsprozess selber statt.“ [...] Zu wichtig ist heute das Kriterium Aktualität, als dass ein derart zeitintensives Prüfprogramm zum Standard werden könnte.“ (Hermes 2006: 301)

Die Möglichkeiten für eine systematische Kontrolle der journalistischen Angebote im Prozess der Produktion hängen also – ebenso wie die Recherche – auch von den Organisationsprinzipien der Redaktionen ab (vgl. Wyss 2002: 197 f.).

Die Blattkritik dient ebenfalls als Instrument der Qualitätskontrolle, das dabei helfen soll, eine Verbesserung des journalistischen Produkts zu erzielen (vgl. Mast 1997: 18). Sie ist in den meisten Redaktionen mehr ein nachträgliches Evaluationsinstrument denn ein Kontrollinstrument im Vorfeld der Veröffentlichung der Berichterstattung. Häufig wird die Blattkritik vorgenommen, wenn das entsprechende publizistische Angebot schon veröffentlicht ist (vgl. Hermes 2006: 213). „Fehler und Unstimmigkeiten

werden thematisiert, damit sie künftig nicht mehr vorkommen.“ (Hermes 2006: 213) Allerdings beginnen Tageszeitungsredaktionen vermehrt, Konferenzen für Blattkritik einzurichten, die vor dem Veröffentlichungszeitpunkt der nächsten Ausgabe liegen, um etwaige Schwächen im Angebot noch rechtzeitig beheben zu können. Hier schaffen neue Organisationsstrukturen wie Newsdesk zeitliche Freiräume und zusätzliche kommunikative Anlässe. Generell gehören Redaktionskonferenzen – neben dem Gegenlesen – zu den Kontrollmechanismen in journalistischen Redaktionen (Weischenberg 1998²: 330 ff.).

Wie bereits gezeigt, dienen die Programme als Strukturelemente des Journalismus den journalistischen Akteuren vor allem dazu, Entscheidungen zu fällen (vgl. Altmeyen 2004²: 428). In einer standardisierten Beobachtungsstudie in privat-kommerziellen Hörfunkredaktionen findet Altmeyen (1999) allerdings heraus, dass das Entscheidungshandeln nicht ausreicht, um die journalistische Produktion, die in einer Situation der Unsicherheit stattfindet (vgl. Altmeyen 2002: 395; Weischenberg 1992: 303), sicherzustellen. Diese Unwägbarkeiten müssen in „situativen Umständen [..], in denen die Grundlagen für Entscheidungen noch gar nicht in ausreichendem Maße vorhanden sind“ (Altmeyen 2004²: 428), durch Kommunikations- und Koordinationsprozesse überbrückt werden, bei denen sich die journalistischen Akteure zunächst einmal über eine Vorgehensweise verständigen (vgl. Altmeyen 2001: 68). Damit stellen Koordinationen sicher, dass die journalistische Organisation auch bei Unwägbarkeiten handlungsfähig bleibt, indem situativ passende Handlungsoptionen unter den journalistischen Akteuren abgestimmt werden. Hinzu kommt in diesem Zusammenhang, dass die journalistischen Programme nur vage Vorgaben liefern, die in konkreten Situationen noch ausgestaltet werden müssen (vgl. Altmeyen 2004²: 431 f.). „Erst aufgrund von Koordinationen können Entscheidungen getroffen werden, und insofern sind koordinierendes Handeln und Entscheidungshandeln komplementäre Faktoren des journalistischen Produktionsprozesses.“ (Altmeyen 2004²: 428)³³ Die Koordinationen in Form von Konferenzen, informellen Absprachen und Gesprächen machen einen hohen Anteil der Handlungen bei Redakteuren und Journalisten mit Teilleitungsfunktion aus (vgl. Altmeyen 1999: 141). Koordinationen sind nahezu in jeder Phase des Produktionsprozesses notwendig – bei der Auswahl, Bearbeitung und Präsentation von Medieninhalten (vgl. Altmeyen 1999: 143 ff.). Malik entwirft daher

³³ Das bedeutet, die formalisierten Arbeitsabläufe nach Programmen, die von der Organisation vorgegeben werden, werden durch informelle Strukturen ergänzt, die nicht im Sinne des von Rühl konzipierten Entscheidungshandelns funktionieren (vgl. Altmeyen 1999: 34 f.). Aufgrund dieser Beobachtung kommt Altmeyen zu dem Schluss den Akteur theoretisch zu reintegrieren. Er unterscheidet bei den Koordinationsprozessen in der Redaktion „zwischen Strukturbildung (Koordinierung des Handelns durch das Schaffen verbindlicher Vorgaben) und Strukturprägung (Koordinierung durch Handeln, d. h. Programme werden situationsspezifisch konkretisiert, wobei diese Auslegungen auf die Programme zurückwirken)“ (Neuberger 2004²: 295).

angesichts dieser entscheidenden Bedeutung der Koordinationen für die journalistische Produktion in Anlehnung an Altmeppen das Konzept der routinisierten Koordinationsprogramme, „da die Auswahl und Bearbeitung journalistischer Beobachtungen zwischen formalen Organisationsstrukturen und rollenspezifischem Entscheiden in koordinativen Kommunikationen ausgehandelt wird“ (Malik 2003: 45). Unter diese Koordinationsprogramme können Redaktionskonferenzen, informelle Absprachen, aber auch kommunikative Prozesse des Gegenlesens und Redigierens fallen (vgl. Malik 2003: 45).

Quer zu den beschriebenen Programmen liegt der Entwurf von Rühl, der die journalistischen Entscheidungsprogramme nochmals in Konditionalprogramme und Zweckprogramme unterteilt. Zwar haben beide Programme für die journalistischen Akteure eine vergleichbare Funktion. „Beide Entscheidungsprogramme entlasten das situative redaktionelle Entscheiden angesichts der Hyperkomplexität des Entscheidungspotentials. Sie werden von den beteiligten Redakteuren gelernt und – in Relation zur verfügbaren Zeit und vorhandenem Geld – mehr oder weniger bewußt ‚gefahren‘.“ (Rühl 2002: 318) Dennoch bestehen Unterschiede zwischen Konditional- und Zweckprogramm: Während Ersteres dann greift, wenn hinsichtlich des Inputs einer Redaktion routiniert über eine Selektion entschieden werden muss, kommt Letzteres zum Einsatz, wenn eine Entscheidung daraufhin überprüft werden muss, ob sie den Zwecken der Redaktion dienlich ist. (Vgl. Rühl 1980: 403 ff.) Weil die journalistische Produktion im Rahmen von Organisationen stattfindet, die über begrenzte zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen verfügen, verläuft ein Gutteil des Produktionsprozesses im Rahmen von Konditionalprogrammen, die zu routinierten Wenn-dann-Entscheidungen führen. In Ausnahmefällen können im Rahmen von Zweckprogrammen strategische Entscheidungen gefällt werden. (Vgl. Rühl 1989: 262) So können beispielsweise ökonomische Zielsetzungen oder die Orientierung an Publikumswünschen die Zweckprogramme des Journalismus beeinflussen, wenn die entsprechende Redaktion bestimmte Wirkungen in diesen Bereichen erzielen will. Die Aufgabe des Redaktionsmanagements bei der Gestaltung von Redaktionsabläufen ist es, zwischen diesen beiden Optionen so zu gewichten, dass es für die Zwecke der spezifischen journalistischen Organisation möglichst funktional ist. „Das bedeutet, soviel Routine wie nötig und soviel Freiraum wie möglich zu etablieren.“ (Meckel 1999: 43)

2.3.3 Journalistische Rollen

Mit dem Rollenkonzept findet eine Abkehr von der individualistischen Sichtweise auf den Journalismus statt, indem angenommen wird, dass die journalistische Produktion

„nicht von ganz bestimmten Personen geleistet, sondern durch journalistische Rollen“ (Rühl 1979²: 14) realisiert wird, bei denen es nicht so sehr auf den einzelnen Inhaber ankommt. Neben den systeminternen Rollen besitzen die Inhaber noch systemexterne Rollen, die allerdings bei der Beobachtung außen vor gelassen werden können (vgl. Rühl 1979²: 240). Die redaktionellen Struktur- und Organisationsmuster sowie journalistischen Programme, die bislang beschrieben wurden, werden über die journalistischen Rollen konkretisiert und umgesetzt (vgl. Weischenberg 1992: 281). Akteure sind zu integrieren, weil sich über sie die für das journalistische System konstitutiven Kommunikationshandlungen realisieren und „für die Operationalisierung auf Personen, Akteure, (System-)Mitglieder und Rollen zurückgegriffen werden muß“ (Scholl 2002: 472). Durch die verschiedenen Rollenkonzepte werden die Handlungen im System Journalismus adressierbar – selbst wenn der Akteur in der Gesamtheit der Person ausgeklammert wird (vgl. Weischenberg 1998²: 308). „Über Rollen werden Handelnde in soziale Systeme integriert. Jeder ist dabei durch eine Vielzahl von Rollen mit anderen Handelnden verbunden („Rollen-Set‘).“ (Weischenberg 1998²: 308) Die journalistischen Akteure werden über ihre Berufsrolle definiert, die mit bestimmten Erwartungen an den Rollenträger im journalistischen System verknüpft ist (vgl. Rühl 1980: 281).

Die Berufsrolle lässt sich weiterhin in Arbeits- und Mitgliedsrollen unterteilen: Mit der Professionalisierung des Journalismus kommt es im Sinne einer Arbeitsteilung zu einer Ausdifferenzierung der Arbeitsrollen in spezialisierte Tätigkeitsprofile. Diese Ausdifferenzierung spiegelt sich zum einen in der vertikalen Hierarchie (vom Volontär bis zum Chefredakteur) in der Redaktion wider, zum anderen – auf der horizontalen Ebene – über die Erfüllung unterschiedlicher spezifischer Funktionen im redaktionellen Ablauf. (Vgl. Blöbaum 1994: 290 f.; Blöbaum 2004²: 211) Mit der Herausbildung verschiedener Ressorts differenziert sich die Berufsrolle beispielsweise auf der horizontalen Ebene in verschiedene Sachgebiete (vgl. Blöbaum 1994: 241 ff.).³⁴ Die Arbeitsrolle bündelt die Verhaltenserwartungen, die an einen journalistischen Akteur im Rahmen seines spezifischen Tätigkeitsbereichs herangetragen werden (vgl. Rühl 1979²: 258; Weischenberg 1998²: 309). Diese Tätigkeitsprofile manifestieren sich

³⁴ Blöbaum definiert neben den „Leistungsrollen“, die die journalistischen Rollen im System umfassen, noch zwei weitere Rollenbereiche, nämlich eine „Publikumsrolle“ und dem Journalismus angekoppelte Rollen. „Zu letzteren zählen jene Rollen, deren Vollzüge strukturell mit dem journalistischen System gekoppelt sind, die jedoch überwiegend journalismus-extern operieren. Dazu gerechnet werden: Verleger, Drucker, Setzer, sonstige technische Berufe, Tätigkeiten in den sich unter dem Dach des Verlags bildenden Abteilungen Anzeigen, Vertrieb und Verwaltung.“ (Blöbaum 1994: 289) Journalisten können auch (ständig) in die Publikumsrolle wechseln, schließlich lesen auch sie Zeitung, weil sie die journalistische Leistung anderer Redaktionen beobachten (vgl. Blöbaum 1994: 292).

wiederum in den journalistischen Programmen, die im Rahmen von Ausbildung und Sozialisation gelernt werden (vgl. Blöbaum 1994: 291).

„Über die Arbeitsrolle haben die einzelnen Redakteure auch jeweils mit spezifischen Umwelten der Redaktion zu tun. Jedes Ressort hat eine ‚eigene‘ Umwelt, dies ist der Bereich, mit dem die Redakteure im Auftrag der Redaktion verkehren. Ebenso hat der einzelne Redakteur Kontakt zu einem bestimmten Kreis von Informanten.“ (Weischenberg 1998²: 311)

Besonders die Arbeitsrollen freier Mitarbeiter, Reporter und Korrespondenten tragen durch ihre häufigen Umweltkontakte Irritationen an das journalistische System heran. „Sie helfen, den Kontakt zwischen Journalismus und seiner Umgebung aufrecht zu erhalten. Damit werden Rückkopplungen institutionalisiert.“ (Blöbaum 1994: 291) Die Redaktion als Organisation bildet die „Klammer“ (Blöbaum 1994: 290) für das Spektrum der unterschiedlichen Arbeitsrollen. In einem systemtheoretischen Verständnis ist die Besetzung einer Arbeitsrolle bzw. Stelle kontingent; sie kann mit jedem Akteur besetzt werden, der die entsprechenden Kompetenzen mitbringt (vgl. Meckel: 1999: 65 f.). Meier dagegen ist sehr wohl der Ansicht, dass es einen Unterschied macht, mit welchen Personen Stellen in einer Redaktion besetzt sind; so hängt seiner Meinung nach beispielsweise eine erfolgreiche Umgestaltung redaktioneller Abläufe maßgeblich vom Geschick und Verhalten des jeweiligen Chefredakteurs ab (vgl. Meier 2002: 154). Im Rahmen der Diskussion über die Ökonomisierung des Journalismus wird kritisiert, dass sich hinsichtlich der Tätigkeitsprofile journalistischer Akteure eine Entwicklung zuungunsten der journalistischen Kerntätigkeiten ergibt. „Die Berufsrolle des Redakteurs, der redigiert, recherchiert und schreibt, wandelt sich oft zu einer Rolle des marketinggeschulten Managers, der Beiträge bearbeitet und einen hohen Anteil an Planungs- und Organisationsaufgaben zu bewältigen hat.“ (Blöbaum 2004²: 213) Die Befunde der Studie Journalismus in Deutschland geben Hinweise in diese Richtung: So haben im Spektrum der Tätigkeiten eines Journalisten die Recherche, Moderation und die Nachrichtenselektion an Bedeutung verloren, während das Redigieren, verwaltende, organisatorische und technische Tätigkeiten sowie der Publikumskontakt mehr Zeit einnehmen, was zeigt, dass die kreativen Aufgaben abnehmen und die Redakteure zunehmend zu „(Content)Managern“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 84) werden. Gemäß Rühl ist die Mitgliedsrolle das zentrale Konzept für die Redaktion. Über die Mitgliedsrolle werden die einzelnen journalistischen Akteure als zur Organisation gehörig definiert, sie stellt die Differenz zwischen systeminternen und systemexternen Rollen eines einzelnen Akteurs her (vgl. Weischenberg 1998²: 309).

„Mitgliedsrollen als herausgehobene Handlungserwartungen, deren Anerkennung für alle in Redaktionen Eintretenden bis zu ihrem Austritt verpflichtend ist, dienen gleichzeitig zur Integration und zur Abgrenzung der Redaktion nach außen. [...] Mitgliedsrollen bilden den Kern für das Verständnis der Formalisierung der

Redaktion und erweisen sich als wichtige Stabilisierungselemente für deren konfliktreiche Interaktionen und Kommunikationen.“ (Rühl 2002: 315)

Die Erwartungen, die ein journalistischer Akteur im Rahmen der Mitgliedsrolle zu erfüllen hat, sind folgende: Er erkennt die grundlegenden Normen und Werte der Redaktion, die Redaktionsziele bzw. -zwecke sowie die redaktionelle Linie, die Informationsverarbeitung nach den redaktionsspezifischen Entscheidungsprogrammen, den Ausschluss seiner Mitarbeit bei der Konkurrenz, die Wahrung der redaktionellen Diskretion sowie das Entscheidungsvorrecht der Redaktionsleitung an (vgl. Rühl 1979²: 240 ff.; Weischenberg 1992: 301). Mit der Mitgliedsrolle wird so ein „Mindestmaß an gemeinsamer Orientierung“ (Rühl 1979²: 267) zwischen den verschiedenen Akteuren in einer journalistischen Organisation gewährleistet. Sie ist für alle Akteure in der Redaktion bindend und bildet so „die Voraussetzung für die Übernahme anderer Rollen in der Redaktion“ (Rühl 1979²: 241). Über Arbeits- und Mitgliedsrollen wird das Handeln der in die Organisation eingebundenen journalistische Akteure gesteuert; zudem lässt sich an der Struktur der Mitglieds- und Arbeitsrollen der Formalisierungsgrad einer Organisation ablesen (vgl. Rühl 1989: 260 f.). Für Blöbaum ist die Ausdifferenzierung von Rollen auch insofern ein Indiz für die Eigenständigkeit des journalistischen Systems, als über die Rollen sichergestellt wird, „daß nicht Leistungsrollenträger – etwa Politiker aus der Politik, Sportler aus dem Sport – in das System importiert werden“ (Blöbaum 1994: 290).

Hinsichtlich der inhaltlichen Struktur dieses Kapitels ist darauf hinzuweisen, dass zur Beschreibung der Rollendimension des Journalismus das Publikumsbild sowie die Publikumsorientierung gehören würden. An dieser Stelle wird allerdings auf die Darstellung der beiden Aspekte verzichtet, weil sie aus Gründen der Relevanz für die Fragestellung(en) der Studie in ein gesondertes Kapitel ausgelagert wurden. Auf diese Weise soll vermieden werden, dass es für den Leser zu Doppelungen kommt.

2.3.3.1 Journalistisches Selbstverständnis

Im Zusammenhang mit dem journalistischen Selbstverständnis – aber auch mit den soziodemografischen Merkmalen, der beruflichen Sozialisation und dem Publikumsbild – wird in der Journalismusforschung die Frage der Handlungsrelevanz dieser Faktoren diskutiert (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 160). „Inwieweit sich die Kommunikationsabsichten der journalistischen Rollenträger unter den Bedingungen redaktioneller, organisationshierarchischer, technologischer und ökonomischer Zwänge realisieren können, ist eine zentrale Frage der handlungs- und systemtheoretischen Journalismusforschung.“ (Esser/Weißler 2002: 188) Die Diskussion um die Handlungsrelevanz journalistischen Rollenselbstverständnisses ist auch deshalb so

groß, weil es dabei „letztlich um die Legitimität von gesellschaftlichen Machtpositionen geht“ (Donsbach 1987) geht, in dem Sinne, ob Journalismus die ihm zugewiesene öffentliche Aufgabe adäquat erfüllt. Es herrschen differierende Meinungen vor, inwieweit das berufliche Selbstverständnis der journalistischen Akteure handlungsrelevant ist, d. h. sich konkret auf das redaktionelle Handeln auswirkt. Vertreter der Mainzer Schule sehen Journalisten als Vertreter einer linken Elite (vgl. Donsbach 1987: 120), die ein Gegengewicht zu etablierten Positionen in Politik und Wirtschaft darstellen will. Zudem hätten die Journalisten ein „abschätziges Bild von ihren Rezipienten“ (Donsbach 1987: 121) und eine geringe Bereitschaft, auf die Wünsche und Bedürfnisse des Publikums einzugehen (vgl. Donsbach 1987: 122). Aufgrund dieser von den Journalisten angenommenen Unzulänglichkeit des Publikums nutzen die Journalisten ihre angebliche Machtposition in der Gesellschaft in Opposition zum gesellschaftlichen System. Ihr Rollenverständnis „als normative Vorstellungen [nimmt] einen Einfluß auf die konkrete Nachrichtenauswahl“ (Donsbach 1993: 291), im Rahmen der Berichterstattung bringen die Journalisten ihre Meinung zum Ausdruck und stellen Ereignisse und Nachrichten tendenziös dar – so diese Perspektive. (Vgl. Kepplinger 1979: 7 ff.) Vertreter der funktionalen Ansätze kritisieren in diesem Zusammenhang, dass die Sichtweise der Mainzer Forscher zu sehr auf die Journalisten als Subjekte abhebt und deren Eingebundensein in die Strukturen von Medienorganisationen nicht berücksichtigt – also zu individualistisch ist (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 100).

„[...] es darf eben nicht übersehen werden, in welchem starkem Maße sich Verhaltenserwartungen in Institutionen zu mechanisch erscheinenden Entscheidungs- und Produktionsprozessen verbinden. Redaktionelles Handeln und somit letztlich journalistische Wirklichkeitskonstruktion wird so durch vielfältige institutionelle Zwänge und Einflußnahmen determiniert [...]“ (Weischenberg 1992: 285 f.)

Außerdem wird den Mainzern vorgeworfen, die Ergebnisse von Befragungsdaten allzu mutig mit den Ergebnissen von Inhaltsanalysen zu verbinden und von dort sogar Rückschlüsse auf die Wirkung der von den Journalisten produzierten Angebote zu ziehen. (Vgl. Baum 1994: 222 ff.; Weischenberg 1995: 438 ff.; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 99) Angesichts des Eingebundenseins journalistischer Akteure in Redaktionen ist allerdings davon auszugehen, dass „zwischen Rollenselbstverständnis und Art der Berichterstattung keine direkte, unilineare Kausalbeziehung besteht, sondern dass die Handlungsrelevanz von konkreten Bedingungen abhängt“ (Esser/Weßler 2002: 188 f.); dazu zählen die Position und Entscheidungskompetenz eines Journalisten innerhalb der Redaktion, die dort vorherrschenden Formen der redaktionellen Kontrolle, die redaktionellen Leitlinien sowie die Eigentümerstruktur oder die Position des Mediums auf dem Konkurrenzmarkt

(vgl. Esser/Weßler 2002: 188 f.). Weischenberg stellt mit seinem Zwiebel-Modell exemplarisch eine Heuristik dar, mit der beschrieben werden kann, welchen Einflüssen journalistische Akteure bei der Ausübung ihrer Tätigkeit ausgesetzt sind. Im Rollenkontext, der von den anderen Kontexten umschlossen wird, sieht Weischenberg demographische Merkmale, ihre Einstellungen, ihre Professionalisierung und Sozialisation. Der Funktionskontext der Medienaussagen fasst beispielsweise Referenzgruppen und Berichterstattungsmuster. Mit dem Strukturkontext sind Medieninstitutionen mit den zugehörigen ökonomischen, politischen, organisatorischen und technologischen Imperativen beschrieben. Im Normenkontext verortet Weischenberg das Mediensystem, also die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wie historischen und rechtlichen Grundlagen oder die Kommunikationspolitik. (Vgl. Weischenberg 1992: 68 f.) All diese Faktoren sind bei der Einschätzung der Handlungsrelevanz journalistischen Selbstverständnisses zu berücksichtigen; direkt vom Selbstverständnis auf das redaktionelle Handeln zu schließen, würde „die Kommunikationsverhältnisse moderner Massenkommunikation auf eine zu einfache Formel“ (Esser/Weßler 2002: 209) bringen. Die Bedingungen dafür, dass Einstellungen von journalistischen Akteuren handlungsrelevant werden, können dabei unterschiedlich günstig sein. Wird eine gestiegene Bedeutung der Publikumsorientierung angenommen, erscheint es wahrscheinlich, dass sich ein journalistisches Selbstverständnis auf die tatsächliche redaktionelle Tätigkeit niederschlägt, wenn sich dieses mit den Interessen und Erwartungen des adressierten Publikums deckt (vgl. Esser/Weßler 2002: 211). Zudem ist es entscheidend, welche redaktionellen Leitlinien und Zielsetzungen von der Leitungsebene vorgegeben werden. „Als hierarchisch organisierte Sozialisationsinstanz fungiert die journalistische Organisation als zentrales Vehikel, das darüber entscheidet, ob einzelne journalistische Organisationen als vierte Gewalt, als kritischer Kontrolleur oder als seichter Unterhalter agieren.“ (Altmeyen 2007: 290)³⁵ Die Selbstbeschreibung journalistischer Akteure ist geprägt von ihrer beruflichen Sozialisation, sie stellt eine „Verinnerlichung von Herrschaft“ (Prott 1976: 115) innerhalb der Redaktion dar. Alles in allem heißt das, das berufliche Selbstverständnis kann, muss sich aber nicht auf die konkrete Arbeit journalistischer

³⁵ Weischenberg, Malik und Scholl bestätigen mit ihren Befragungsergebnissen, dass es auch von der Sozialisation des journalistischen Akteurs und seiner Stellung im hierarchischen Gefüge abhängt, welches Selbstverständnis ein Journalist hat und ob er es in der alltäglichen Arbeit verwirklichen kann. Rollenbilder, die mit einem politischen, anwaltschaftlichen oder kritischen Journalismus zusammenhängen, sind bei Chefredakteuren nicht so verbreitet, sie stimmen entsprechenden Items bis zu zehn Prozent weniger zu als Ressortleiter, Redakteure oder Volontäre. Wenn sie dagegen einen anwaltschaftlichen Journalismus vertreten wollen, können sie dies besser durchsetzen – vor allem im Gegensatz zu freien Mitarbeitern oder Volontären, die ihre Einflussmöglichkeiten da gering einschätzen. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 109)

Akteure und damit auf das von ihnen produzierte Produkt auswirken (vgl. Esser/Weßler 2002: 188; Scholl/Weischenberg 1998: 160). In ihrer Berufsrolle müssen die journalistischen Akteure die Erwartungen, die sie selbst an sich und ihren Beruf stellen, mit den Erwartungen, die von außen an sie herangetragen werden, vereinen (vgl. Mast 1997: 12 f.). „Journalistinnen und Journalisten können ihren Beruf idealisieren. Sie können sich zu Dingen verpflichtet fühlen, die ihre Organisation gar nicht fordert. Oder die Umwelt fordert etwas, was Journalisten selbst nicht als Anforderung akzeptieren. Solche Spannungen können zu Konflikten führen oder auch zu Enttäuschungen und Anpassungsprozessen.“ (Esser/Weßler 2002: 167) Es gibt Stimmen, die hoffen, journalistisches Selbstverständnis könne als Korrektiv gegenüber ökonomischen, technologischen und politischen Imperativen wirken (vgl. Hienzsch 1990: 191 ff.). Es bleibt hierbei aber die Frage, ob so die journalistischen Selbstbilder nicht in ihrer Handlungsrelevanz überschätzt werden (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 159 ff.). Weischenberg, Malik und Scholl konstatieren, dass es dennoch aufschlussreich ist, das Selbstverständnis von journalistischen Akteuren zu erforschen – auch wenn die Handlungsrelevanz nicht genau bestimmt werden kann (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 100). Bei der Interpretation empirischer Befunde zum journalistischen Selbstverständnis gilt es allerdings, so die Forscher, zu bedenken, dass es möglich ist, dass befragte Journalisten gar nicht ihr Selbstverständnis, sondern eine kondensierte berufliche Norm wiedergeben oder dass sie „Absichten äußern, die sie für nicht oder wenig realisierbar im Berufsalltag halten“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 100). Ebenfalls zu berücksichtigen ist, dass sich verschiedene berufliche Selbstbilder nicht ausschließen, sondern einander ergänzen bzw. sich überlagern können (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 100 f.). Das berufliche Selbstverständnis hat sich – wie auch seine sonstigen Strukturen – mit der Professionalisierung des Journalismus verändert – und zwar hin zu einem Rollenbild vom neutralen Vermittler von Nachrichten und Informationen (vgl. Blöbaum 2004²: 211). „Die handwerklichen Kompetenzen wurden wichtiger als die politischen Einstellungen oder moralischen Urteile der Journalisten.“ (Blöbaum 2004²: 211) So sind denn auch immer noch Rollenselbstbilder am weitesten verbreitet, bei denen sich der Journalist als Vermittler von Informationen betrachtet – und dies hat sich gemäß der Studie Journalismus in Deutschland³⁶ von 1993 bis 2005 sogar noch verstärkt (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 102). Vor allem bei Zeitungsjournalisten ist dieses

³⁶ Es wurde sich dafür entschieden, an dieser Stelle exemplarisch die Ergebnisse der Studie Journalismus in Deutschland für das journalistische Selbstverständnis darzustellen. Allerdings haben auch andere Studien dieses Phänomen untersucht: Donsbach (1979), Köcher (1984), Preisinger (2002), Schneider/Schönbach/Stürzebecher (1993), Weischenberg/Löffelholz/Scholl (1994).

Rollenselbstbild vergleichsweise stark ausgeprägt (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 103). Interessanterweise ist es den Journalisten wichtiger geworden, ein breites Publikum anzusprechen (von 54 % 1993 auf 60 % 2005) (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 101), obwohl häufig von einer Zielgruppenorientierung der Medien die Rede ist. Teilweise unterscheiden sich die Positionen zwischen den Ressorts: Während es Politik- und Lokaljournalisten wichtig ist, möglichst aktuell zu berichten und ein breites Publikum mit ihrem Angebot anzusprechen, ist dies beispielsweise den Kulturjournalisten nicht so wichtig. Dass das Berichterstattungsmuster des Informationsjournalismus wirklich auf die journalistische Produktion durchschlagen kann bzw. handlungsrelevant wird, zeigen die Befragungsdaten ebenfalls: Etwa drei Viertel der Befragten gelingt es, ihr Selbstbild im Berufsalltag umzusetzen. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 104 f.). Dass sich die Journalisten vor allem in der Aufgabe des neutralen Vermittlers sehen, hat auch schon die Sozialenquête von Schneider, Schönbach und Stürzebecher ergeben (vgl. Schneider/Schönbach/Stürzebecher 1993: 28). Einstellungen, die das Rollenselbstbild des kritischen, politischen bzw. anwaltschaftlichen Journalismus bestätigen, sind im Zeitraum von 1993 bis 2005 zurückgegangen. „Hier hat offenbar ein signifikanter Wandel im Journalismus stattgefunden, der die gesellschaftlich aktive Rolle von Journalisten zunehmend in den Hintergrund rückt.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 106) Auch sind die journalistischen Akteure weniger optimistisch, was die Umsetzung dieses Rollenbildes im beruflichen Alltag angeht; die Möglichkeiten, in den Redaktionen einen anwaltschaftlichen Journalismus umzusetzen, haben sich seit 1993 merklich verschlechtert. Allerdings ist das Selbstverständnis bei den Zeitungsjournalisten überdurchschnittlich ausgeprägt; so geben hier 78 Prozent der Redakteure an, Kritik an Missständen üben zu wollen – gegenüber 58 durchschnittlichen Prozent. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 107). Ebenfalls über dem Durchschnitt – mit 47 Prozent gegenüber 34 Prozent – wird von den Zeitungsjournalisten dem Anliegen zugestimmt, normalen Menschen eine Chance zu geben, ihre Meinung zu vertreten, was sich auch in etwa der Hälfte der Fälle im Berufsalltag umsetzen lasse. Auch bei der Funktion, sich für die Benachteiligten einzusetzen (45 % gegenüber 29 %) und die Mächtigen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft (35 % gegenüber 24 %) zu kontrollieren sowie die politische Tagesordnung zu beeinflussen (24 % gegenüber 14 %), zeigen sich die Zeitungsjournalisten überdurchschnittlich zustimmend. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 108 f.). Am stärksten ausgeprägt ist die Zustimmung zu einem kritisch-anwaltschaftlichen Journalismus bei Lokaljournalisten, die dieses auch bei der redaktionellen Arbeit am besten umsetzen können

(Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 109 f.). Für Rollenselbstbilder aus den Bereichen Unterhaltung und Service, die häufig mit einer gestiegenen Publikumsorientierung im Verbindung gebracht werden, ermittelt die JouriD-Studie entgegen der langläufigen Meinung geringere Zustimmungswerte (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 111 ff.); allerdings werden diese Rollenselbstbilder, die im Zusammenhang mit einer gesteigerten Publikumsorientierung thematisiert werden, in einem eigenen Kapitel (4.4) thematisiert.

Fengler und Ruß-Mohl kritisieren vor dem Hintergrund der Diskussion um die Ökonomisierung des Journalismus die bisherige Forschung zum Rollenselbstverständnis und plädieren dafür, auch die Einzelinteressen journalistischer Akteure im Berufsalltag sowie deren Auswirkung im Rahmen der journalistischen Produktion mit in den Blick zu nehmen. „Inwiefern haben folglich auch die Journalisten ihren Anteil am Prozess der Ökonomisierung – weil sie als rationale Akteure und damit ebenfalls ökonomisch handeln? Zu selten wurde diese Frage bislang gestellt, zu oft der Beruf des Journalismus von Mythen umgeben [...].“ (Fengler/Ruß-Mohl 2007: 102) Zwar sind sie der Meinung, dass es den Journalisten mit ihrer Arbeit weniger darum geht, materielle Interessen zu befriedigen, allerdings ist ihnen – so Ruß-Mohl und Fengler – durchaus daran gelegen, mithilfe einer hohen Aufmerksamkeit für die von ihnen produzierten journalistischen Angebote Ziele wie Selbstverwirklichung, Prestige, soziales Ansehen sowie Zugang zu exklusiven Quellen und Macht für sich zu erreichen (vgl. Fengler/Ruß-Mohl 2007: 103 f.). Ein journalistischer Akteur hat also gemäß der Forscher bei seiner täglichen redaktionellen Arbeit durchaus „egoistische“ Motive im Blick – z. B. dass er sich mit einer investigativen Recherche beim Chefredakteur besonders profilieren kann; er handelt also nicht immer im Sinne der Interessen der Redaktion bzw. eines übergeordneten beruflichen Selbstverständnisses (vgl. Fengler/Ruß-Mohl 2007: 105 f.).³⁷

Einen Zusammenhang zwischen journalistischem Selbstverständnis und dem Verständnis journalistischer Akteure von Qualität stellt Weischenberg her. Die Auffassung von journalistischer Qualität ist gemäß Weischenberg ein Teil des Bewusstseins der Journalisten, ein „Set von Einstellungen in Hinblick auf journalistische Qualität des Journalismus, die Handlungsrelevanz besitzen (können)“ (Weischenberg 2003: 169). Weischenberg setzt Qualitätsbewusstsein und berufliches Selbstverständnis von Journalisten insofern miteinander in Beziehung, indem er auf die

³⁷ Allerdings legen die Forscher Wert darauf, zu betonen, dass es ihnen nicht um eine Analyse einzelner Individuen geht, wie dies bei den normativen Ansätzen der Fall ist, sondern um „das aggregierte Ergebnis des Verhaltens vieler, die zu ihrem eigenen Vorteil rational handeln“ (Fengler/Ruß-Mohl 2007: 112; Hervorh. im Org.). Dennoch zeigt sich hier, dass eine integrative Akteur-System-Perspektive vorteilhaft sein kann.

Funktion(en) abhebt, die journalistischen Akteure sich zu erfüllen verpflichtet fühlen (vgl. Weischenberg 2003: 170). In diesem Zusammenhang zeigen die Ergebnisse zur Erforschung des journalistischen Selbstverständnisses, dass die Journalisten ihr Publikum vor allem in der Rolle des Staatsbürgers bedienen wollen, da sie sich „in erster Linie als Instanzen zur neutralen Information der Bevölkerung und in zweiter Linie als Kritiker und Kontrolleure“ (Weischenberg 2003: 171) wahrnehmen. Darüber hinaus macht er das Qualitätsbewusstsein journalistischer Akteure daran fest, welchen Regeln sie während des Produktionsprozesses folgen (vgl. Weischenberg 2003: 170); so wird es beispielsweise „relevant als ethische Prädispositionen für Entscheidungssituationen etwa bei der Recherche“ (Weischenberg 2003: 173). Das Ergebnis der JouriD-Studie, dass Journalisten auch dann Pressemitteilungen aus pragmatischen Gründen übernehmen, selbst wenn sie sich der damit verbundenen Problematik für die journalistische Gefahr bewusst sind (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 137 ff.), zeigt, dass die Strukturen in Redaktionen die Handlungsrelevanz des Qualitätsbewusstseins journalistischer Akteure einschränken können (vgl. Altmeyen 2003: 125 f.; Scholl/Weischenberg 1998: 157 ff.). Da das Bewusstsein der journalistischen Akteure selbst immer auch gleichzeitig ein „Ausdruck der ökonomischen, technologischen und politischen Interessen und Zwänge in Medienbetrieben“ (Weischenberg 2003: 167) beinhaltet, lohnt es sich, im Rahmen der Kommunikatorforschung journalistische Qualitätskriterien in Zukunft intensiver zu untersuchen, „wenn wir uns der Standards versichern wollen, die heute – und in Zukunft – redaktionelles Handeln bestimmen“ (Rager 1994b: 206); auf diese Weise kann die Kommunikatorforschung zur Qualitätssicherung in Redaktionen beitragen.

2.3.3.2 Sozialisation und Kollegenorientierung

Für die journalistische Aussagenentstehung spielt „die Sozialisation, das Lernen von Normen, eine zentrale Rolle“ (Weischenberg 1992: 315). In den 1970er Jahren findet Breed im Rahmen seiner Redaktionsforschung heraus, wie entscheidend die Sozialisation innerhalb der Redaktion sich auf die Arbeit des einzelnen journalistischen Akteurs auswirkt. Journalisten folgen der redaktionellen Linie der entsprechenden Organisation, selbst wenn diese ihren eigenen Überzeugungen und politischen Einstellungen widerspricht. Neue Mitglieder einer Redaktion lernen die vorherrschenden Normen und Werte der Organisation und wenden sie im Rahmen der eigenen Tätigkeit an. (Vgl. Grittmann 2002: 293) In der so genannten „Hausordnung“ (Gross 1981: 81 ff.; Weischenberg 1995: 525) einer Redaktion sind die Regeln des Berufsstandes und der spezifischen Organisation gebündelt; diese wird den Mitgliedern im Berufsalltag vermittelt. Im Rahmen der redaktionellen Sozialisation werden dem

einzelnen journalistischen Akteur so Wissen und Erfahrungen vermittelt, die eine Routine im Redaktionsalltag erst möglich machen (vgl. Wyss 2004²: 310).

Prozesse der redaktionsinternen Sozialisation realisieren sich bei verschiedenen formellen und informellen Interaktions- bzw. Kommunikationsanlässen in den unterschiedlichen Stufen des Produktionsprozesses – beispielsweise bei der Themenfindung und -auswahl, bei der Weitergabe der redaktionellen Leitlinien, im Rahmen der gegenseitigen Kritik bzw. Kontrolle sowie einer redaktionsinternen Meinungsbildung zu Themen der Berichterstattung (vgl. Wyss 2002: 346). Dabei spielt auch die gegenseitige Kontrolle der Redaktionsmitglieder eine entscheidende Rolle. „Im allgemeinen wird [...] auf bestimmte strategische Kommunikationsmuster in der Redaktion vertraut, die ganz gezielt eingesetzt werden und kontinuierlich wirksam sind.“ (Weischenberg 1992: 316) Ein informelles Instrument der Sozialisation hierbei ist das Gegenlesen (vgl. Donsbach 1987: 132; Scholl/Weischenberg 1998: 94 ff.; Weischenberg 1992: 316). In welcher Form das Gegenlesen institutionalisiert ist, unterscheidet sich von Redaktion zu Redaktion. Es kann von einem Korrektorat übernommen werden, das sich allerdings meist auf die Überprüfung der sprachlichen Korrektheit beschränkt. Eine schwach institutionalisierte Variante besteht darin, dass sich die Redakteure einen Kollegen ihrer Wahl zum Korrekturlesen suchen. In anderen Redaktionen übernimmt ein diensthabender Redakteur – je nach Zeitbudget – die Letztverantwortung und kontrolliert die Artikel; bei Tageszeitungen ist die Position eines Textchefs jedoch selten zu finden.

Den Journalisten ist es – wie Wyss herausfindet – selbst wichtig, dass heikle Artikel gegengelesen werden – dies übernimmt dann nicht selten der Chefredakteur (vgl. Wyss 2002: 348; ähnlich: Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 95). Die Studie Journalismus in Deutschland bestätigt, dass die Chefetage und Redaktionsleitungen vergleichsweise viel Zeit am Tag für das Redigieren von Kollegenbeiträgen aufwenden (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 83). Obwohl in den Redaktionen mittlerweile häufig weniger Ressourcen zur Verfügung stehen, hat das Gegenlesen zwischen 1993 und 2005 zugenommen; dies gilt sowohl für das Gegenlesen durch Kollegen als auch durch Vorgesetzte (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85 f.). Dabei ist bei Tageszeitungen die Praxis des kollegialen Gegenlesens (71 %) sehr ausgeprägt (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 87).³⁸ Das Gegenlesen wird von den journalistischen Akteuren ambivalent bewertet: Das Gegenlesen kann für den Einzelnen den Arbeitsalltag erleichtern, denn es „reduziert die eigene Unsicherheit in schwierigen Entscheidungssituationen und führt also zu einer psychischen Entlastung von der

³⁸ Wie bereits erwähnt vermuten Weischenberg, Malik und Scholl, dass die Zunahme des Gegenlesens trotz geringerer Ressourcen vor dem Hintergrund des Redaktions- bzw. Qualitätsmanagements zu sehen ist, um das sich Redaktionen verstärkt bemühen.

Verantwortung sowie zur Überprüfung der eigenen Ansicht“ (Weischenberg 1992: 316). Zudem stellt es die journalistische Qualität der produzierten Angebote sicher (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85). In Bezug auf die redaktionellen Arbeitsabläufe werden die journalistischen Akteure – gerade auch der unteren hierarchischen Ränge – „nebenbei“ auf die redaktionellen Leitlinien verpflichtet. Durch die Kenntnis und das Befolgen dieser Regeln kann der einzelne journalistische Akteur es so für sich vermeiden, in Konfliktsituationen zu geraten. (Vgl. Weischenberg 1992: 317; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85) Andererseits gibt es auch Akteure, die Kritik generell als unangenehm empfinden (vgl. Wyss 2002: 348 f.). Interessanterweise kann allerdings anhand der Daten der Befragungsstudie Journalismus in Deutschland kein Zusammenhang zwischen dem Gegenlesen und der Arbeitszufriedenheit von Journalisten ermittelt werden – weder ein positiver noch ein negativer (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 94 f.).

Bei den Ressort- und Redaktionskonferenzen handelt es sich um „überwiegend institutionell verfestigte Muster kollektiven und redaktionellen Entscheidungshandelns“ (Weischenberg 1992: 316), die auch der redaktionellen Sozialisation bzw. Kontrolle dienen (vgl. Wyss 2002: 205). Die Redaktionskonferenzen sind zum einen insofern notwendige „Rituale“ (Neverla/Walch 1993: 352), weil sie die Funktion haben, die redaktionelle Arbeit zwischen den einzelnen Ressorts bzw. Abteilungen zu koordinieren, der Themen- und Personalplanung sowie der Blattkritik dienen (vgl. Meckel 1999: 120; Meier 2002: 321; Weischenberg 1992: 317 ff.; Weischenberg 1995: 318 f.; Wyss 2002: 205). Als „Kommunikations-Schaltzentrale“ (Meckel 1999: 120) erlaubt die Redaktionskonferenz den Mitgliedern der Organisation den kommunikativen Austausch, für den ansonsten wenig Zeit bleibt. „Mit ihrer Hilfe werden Kommunikationsdefizite, die durch arbeitsteilige Differenzierungen der Organisation entstanden sind, ausgeglichen.“; und dies „[...] nicht nur **im sachlichen Bereich** der Alltagsroutinen – welche Themen, Schwerpunktsetzungen, Kommentare, Schlagzeilen etc. werden gewählt; sondern auch **Kommunikationsdefizite bei der Konstituierung von Regeln der Interaktion**“ (Neverla/Walch 1993: 352; Hervorh. im Org.). Nach Ansicht Rühls hat die Redaktionskonferenz in diesem Sinne eine integrierende Funktion (vgl. Rühl 1979²: 269 ff.). Die Konferenzen dienen außerdem im Sinne eines Führungsinstruments dazu, die Mitarbeiter einer Redaktion zu disziplinieren, was häufig im Rahmen der Evaluation der Berichterstattung stattfindet (vgl. Weischenberg 1995: 318 f.). „Wo solche Redaktionskonferenzen neben der Koordination der Tagesarbeit auch der ‚Blattkritik der letzten Ausgabe dienen, verteilt die Redaktionsleitung mitunter ‚Zensuren‘ für einzelne Beiträge oder gar Aussagenkomplexe [...]“ (Prott nach Weischenberg 1992: 319) Zum anderen werden

die Mitglieder der Redaktion – vor allem die Neulinge – im Rahmen von Konferenzen „auf Linie“ gebracht, indem bei Diskussionen über Entscheidungen immer wieder auf die redaktionellen Leitlinien hingewiesen wird (vgl. Weischenberg 1992: 319). Es wird kommunikativ deutlich gemacht, welche Regeln und Zielsetzungen in der Redaktion vorherrschen. Weil Redaktionskonferenzen auch Sozialisationsinstanzen sind, sind sie oft für alle Mitglieder offen, die Teilnahme ist häufig sogar erwünscht – auch wenn das nicht für jeden Konferenztyp gilt (vgl. Altmeyden 1999: 157 ff.). Neverla findet bei Leitfadeninterviews heraus, dass Redaktionskonferenzen neben der koordinierenden Funktion eine informelle Ebene haben, bei der es für den Einzelnen darum geht, sich zu profilieren sowie insgesamt das Machtgefüge der Redaktion auszuhandeln bzw. zu stabilisieren (vgl. Neverla 2002: 322 f.).

„Die leitenden Redakteure entscheiden nach ökonomischen, professionell-inhaltlichen und sachlich-politischen Kriterien, aber auch in Abwägung ihrer subjektiv-machtpolitischen Interessen, wann und wie die Bühne in Bewegung gesetzt wird, um einige Schauspieler ins Rampenlicht zu befördern, andere als Statisten zu behandeln.“ (Neverla 2002: 323)

Journalistische Akteure sind sich dieser informellen Funktion von Konferenzen und der Relevanz, bei diesen Gelegenheiten anwesend zu sein und sie zur Selbst-Darstellung zu nutzen, bewusst. Ist doch die Bereitschaft, an den Konferenzen teilzunehmen, – neben der professionellen Notwendigkeit – auch eine Voraussetzung, Karriere zu machen. (Vgl. Neverla 2002: 323) Allerdings gibt die Redaktionskonferenz den Mitgliedern der Redaktion umgekehrt ebenfalls die Möglichkeit, die Redaktionsleitung zu kontrollieren – gerade was die Zusammenarbeit mit der Verlagsleitung angeht. Die journalistischen Akteure selbst bewerten die Redaktionskonferenzen unterschiedlich: Gemäß einer standardisierten Befragung von Wyss sehen 79 Prozent der befragten Tageszeitungsjournalisten in Konferenzen diese Möglichkeit, Kritik und Kontrolle innerhalb der Redaktion auszuüben; 76 Prozent bestätigen die Funktion, durch die Kommunikation zur Koordination und Integration in der Redaktion beizutragen. Weiterhin scheinen auch auf Konferenzen wirklich die Standards journalistischer Arbeit in einer Redaktion ausgehandelt zu werden, geben doch 71 Prozent der Zeitungsredakteure an, immer bzw. häufig über Qualität zu diskutieren. (Vgl. Wyss 2002: 353)

Ein weiteres Mittel, Redaktionsmitgliedern die Leitlinien näherzubringen, sind Hausbroschüren bzw. sonstige schriftlich fixierte Regelwerke. Aber auch durch die Lektüre der eigenen Zeitung, durch Klatsch und Tratsch in der Redaktion und die Beobachtung von Kollegen übernimmt der einzelne Journalist die in der jeweiligen Redaktion geltenden Normen (vgl. Weischenberg 1994: 450). „Schon das Wissen um die Kontrolle durch die Vorgesetzten bewirkt zugleich eine Selbstkontrolle auf unterster Ebene, also insbesondere bei Volontären und redaktionellen Neulingen.“

(Weischenberg/Mailk/Scholl 2006: 85) Die Formen redaktioneller Kontrolle sind den journalistischen Akteuren häufig nicht bewusst (vgl. Weischenberg 1992: 319; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 85). Dass die Redaktionskollegen sich gegenseitig sozialisieren – hier vor allem die älteren die jüngeren Redaktionsmitglieder – bestätigt die qualitative Befragung von Wyss (vgl. 2002: 346). „Die Kollegenkritik erfolgt jedoch nicht institutionalisiert, sondern eher informell.“ (Wyss 2002: 347) Weischenberg fasst die Vor- und Nachteile der formellen und informellen Kommunikationsprozesse in den Redaktionen, durch die die berufliche Sozialisation der journalistischen Akteure realisiert wird, wie folgt zusammen:

„Einerseits dienen [sie] der Koordination von Handlungen der einzelnen Entscheidungsträger; sie sind in diesem Sinne also funktional für das System Redaktion. Andererseits erweisen sie sich aber auch – oft unbewußt für die Journalisten – als Formen von Kontrolle und als Anpassungsmechanismus an die redaktionelle Linie.“ (Weischenberg 1992: 304)

So können die Kontrollmechanismen sowohl als „Filter- und Qualitätssicherungsinstrument wie als Instrument zur politisch-publizistischen Steuerung des Outputs“ (Esser/Weßler 2002:176) dienen. Allerdings ist die Autonomie deutscher Journalisten durch die dezentralen Organisationsstrukturen und die Abwesenheit einer institutionalisierten Textkontrolle höher einzuschätzen als beispielsweise im angelsächsischen Journalismus (vgl. Esser/Weßler 2002: 176 f.). Die geschilderten Sozialisationsprozesse in den Redaktion – und hier gerade das Gegenlesen – tragen dazu bei, dass die Orientierung journalistischer Akteure an ihren Kollegen relativ stark ausgeprägt ist (vgl. Weischenberg 1992: 317; Weischenberg/Malik/Scholl 2002: 85). Eine qualitative Redaktionsbefragung von Wyss zeigt, dass für journalistische Akteure die erste und wichtigste Bewertungsinstanz die Kollegen darstellt (vgl. Wyss 2002: 345). Dies ist zum einen der Fall, weil sie ihre „Arbeit an Redaktionskonferenzen legitimieren“ (Wyss 2002: 345) müssen. Journalisten nutzen das Feedback ihrer Kollegen aber auch, „weil sie wenig über ihr Publikum wissen, [...] als ‚Ersatzreferenten‘, als Indikatoren für mögliche Publikumsinteressen“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 144; ähnlich: Hermes 2008: 203). Die Orientierung von Journalisten an anderen Journalisten wird in der Journalismusforschung wie in der journalistischen Praxis³⁹ durchaus kritisch diskutiert:

„Denn bei einer zu starken Selbstbezüglichkeit könne die Autonomie des Journalismus umschlagen in Autarkie: eine Entfremdung vom Rest der Welt. Wenn die Bewertungsmaßstäbe für journalistische Leistungen überwiegend von Journalisten selbst gesetzt werden, besteht die Gefahr, dass die Berichterstattung einen einseitigen Blick auf die Welt wiedergibt und immer weniger der Problemsicht und den Interessen des Publikums entspricht.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 144)

³⁹ Auch die von Wyss befragten Journalisten sehen die Kollegenorientierung teilweise als problematisch an, wenn diese nämlich dazu führt, dass nicht mehr an den Leser gedacht wird (vgl. Wyss 2002: 345).

Kollegenbezug kann sich durch die Arbeitsbeziehungen in der eigenen Redaktion, durch Freundschaften zu anderen Journalisten oder durch Kontakt zu Journalisten anderer Medien widerspiegeln. Anhand der Ergebnisse der Studie Journalismus in Deutschland zeigt sich, dass die Journalisten im Vergleich zu 1993 mehr Rückmeldungen auf ihre Arbeit von Kollegen bekommen. Während 1993 69 Prozent der befragten Journalisten von ihrem Vorgesetzten und 77 Prozent von ihren Kollegen ein Feedback auf ihre Arbeit bekommen, sind es 2005 87 bzw. 90 Prozent. Und selbst von journalistischen Kollegen anderer Medien kommt häufiger (41 versus 33 %) eine Reaktion. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 145) „Im Überblick wird somit deutlich, dass die Menschen und Mächte im eigenen Medienbetrieb die wichtigsten Bezugsgrößen für die Journalisten darstellen – sowohl was die Reaktionen auf die eigene Arbeit angeht, als auch, was den Einfluss auf die Arbeit betrifft.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 147) Tageszeitungsredakteure werden am ehesten von den Kollegen aus der mittleren Führungsebene, also den Ressortleitern, beeinflusst. Allerdings schreiben die befragten Journalisten selbst allen Instanzen des innermedialen Einflusses (Vorgesetzte, Kollegen, Verlagsführung) einen geringeren Einfluss zu als noch 1993. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 149) Für eine Kollegenorientierung bei Journalisten spricht auch der Befund von Hermes, dass die Blattkritik in deutschen Redaktionen meist von Kollegen aus der Redaktion und seltener von externen Kritikern durchgeführt wird (vgl. Hermes 2006: 312). Die JouriD-Studie ermittelt, dass Journalisten eher wenig Kontakt zu Journalisten anderer Medien haben; von ihnen erhalten sie selten Feedback auf ihre Arbeit. Journalisten, die einen engen Bezug zu ihrem Publikum haben, wie beispielsweise Lokalredakteure, haben noch seltener Kontakt zu Kollegen anderer Medien als die übrigen Journalisten (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 150) Donsbach sieht einen intermedialen Kollegenbezug journalistischer Akteure allerdings auch in ihrer Orientierung an so genannten „Meinungsführer-Medien“, die von Journalisten besonders intensiv genutzt und beobachtet werden (vgl. Donsbach 1987: 130 f.). Die Kollegenorientierung von Journalisten zeigt sich auch im privaten Umfeld: Nahezu alle Journalisten zählen andere Journalisten zu ihren Bekannten. So zählen 91 Prozent der befragten Journalisten 2005 andere Journalisten zu ihrem Bekanntenkreis, während andere Gruppen wie Entscheidungsträger aus Politik, Wirtschaft, Gewerkschaften oder Vertreter sozialer Bewegungen eine wesentlich geringere Rolle spielen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 150 f.). Allerdings ist dies bei Zeitungsjournalisten unterdurchschnittlich (45 %) oft der Fall. Zur Interpretation dieses Befundes muss hinzugefügt werden, dass die Journalisten ihrem privaten Umfeld wenig Einfluss auf die Arbeit zuschreiben (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 153). Als Fazit im

Zusammenhang mit einer journalistischen Kollegenorientierung lässt sich also ziehen: „Die Selbstreferenz des Journalismus besteht damit im beruflichen Zusammenhang vor allem aus redaktionellen Kommunikations- und Einflusststrukturen.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 150)

2.3.4 Umweltbeziehungen der Redaktion im Medienunternehmen

2.3.4.1 Das Verhältnis zwischen Redaktion und Verlag

Dem Verständnis dieser Studie nach handelt es sich beim Journalismus um ein selbstreferentielles System, das selbstbezüglich operiert. Allerdings auch darauf wurde eingegangen, treten soziale Systeme über strukturelle Kopplung mit ihrer Umwelt in Beziehung, „indem sie einander wechselseitig ihre Elemente zur Verfügung stellen, ohne daß dabei ihre operative Geschlossenheit aufgehoben wird“ (Scholl/Weischenberg 1998: 48). Der Journalismus agiert zwischen den anderen sozialen Systemen der Gesellschaft nicht frei, sondern ist verschiedenen Imperativen ausgesetzt – beispielsweise aus den Systemen Wirtschaft, Recht, Politik, Technik (vgl. Weischenberg 1992: 124 ff.). Die Umweltbeziehungen des journalistischen Systems sind in der Journalismusforschung bezüglich verschiedener anderer Teilsysteme der Gesellschaft beobachtet worden – beispielsweise für das System PR (z. B. durch Hoffjann 2001) oder für das politische System (z. B. durch Marcinkowski/Bruns 2004²). An dieser Stelle interessiert mit Hinblick auf die Forschungsfragen dieser Studie allerdings vor allem die Beziehung des Journalismus zum System Ökonomie. Dieses ergibt sich für die Zeitungsredaktion daraus, dass sie in den Verlag als Medienunternehmen eingebunden ist, der ihr die strukturellen Bedingungen für die journalistische Produktion schafft bzw. die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellt. Im Folgenden stehen daher die Beziehungen der Redaktion zur Verlagsumwelt bzw. zur Geschäftsführung des Medienunternehmens im Fokus der Beobachtung.

Der Zeitungsjournalismus ist über die Redaktion als Organisation mit den wirtschaftlichen Einheiten des entsprechenden Medienunternehmens eng gekoppelt (vgl. Altmeyen 2004^{2b}: 504) – auch wenn beide Bereiche ihrer eigenen systemspezifischen Logik folgen (vgl. Altmeyen 2000: 221 f.; Blöbaum 1994: 286). Die Zugehörigkeit zu einem Medienunternehmen nimmt entscheidenden Einfluss auf die Arbeitsbedingungen und -möglichkeiten in den journalistischen Organisationen, da diese darauf angewiesen sind, vom Medienunternehmen entsprechende Ressourcen bzw. Strukturen zur Verfügung gestellt zu bekommen (vgl. Altmeyen 2007b: 432; Altmeyen 2004^{2b}: 504; 511). Die Ausstattung mit Ressourcen wirkt sich wiederum maßgeblich auf Veröffentlichungsentscheidungen und auch auf die journalistische Qualität aus (vgl. Branahl 2002: 346 f.). Die Redaktion als geldabhängige Organisation

muss die zur Erfüllung ihrer gesellschaftlichen Funktion notwendigen Ressourcen – wie beispielsweise Personalmittel, neue Technologien, Rechercheetats und Abonnements von Nachrichtenagenturen und Bilderdiensten – mit der Verlagsleitung aushandeln (vgl. Altmeyen 2004²b: 505; 511; Altmeyen 2002: 389 f.; Altmeyen 2000: 227). Dabei kann der Erfolg der produzierten journalistischen Angebote, also ihre Quote bzw. Reichweite, über die Höhe des zukünftigen Etats entscheiden, da die Redaktion ihre Inhalte gegen Geld eintauscht (vgl. Altmeyen 2004²b: 512 ff.; Altmeyen 2000: 227).

„Bei steigenden Erlösen können die Ressourcen für Personal, Finanzmittel oder Sachapparaturen ausgeweitet werden, sinkende Erlöse führen dagegen – zumindest auf längere Sicht – zu verminderten Ressourcen. Insbesondere über das ressourcenorientierte Management werden die Möglichkeiten und Verfahren in den Medienabteilungen und der Markt gekoppelt.“ (Altmeyen 2002: 382; ähnlich: Altmeyen 2004²b: 505)

So kann der Journalismus zwar seinem systemspezifischen Code folgen; dies bedeutet allerdings nicht, dass die journalistische Produktion nicht gleichzeitig durch ökonomische Imperative mitbestimmt wird. Schließlich wird der Code in einer Redaktion unter bestimmten Voraussetzungen bzw. Arbeitsbedingungen, die für Einflüsse aus der Umwelt offen sind, operationalisiert (vgl. Altmeyen 2004²b: 509 f.). Gemäß Altmeyen verfügt das journalistische System über eine funktionale, aber keine strukturelle Autonomie (vgl. Altmeyen 2000: 232; Altmeyen 2004²b: 513 f.), „denn der Code ist nur eine Letztentscheidung, die nichts darüber aussagt, unter welchen Bedingungen diese Entscheidung gefällt wird“ (Altmeyen 2004²b: 511). Die Redaktion koppelt sich also, um die Produktion journalistischer Angebote überhaupt leisten zu können, mit den anderen Teilen des Medienunternehmens (Anzeigenabteilung, Vertrieb, Marketing etc.) und verfolgt über diese strukturelle Kopplung neben dem eigenen Leitcode denjenigen des Unternehmens, der in Zahlen/Nicht-Zahlen besteht – quasi als Zweitcodierung (vgl. Möllmann 1998: 230). Hieraus können sich – so Altmeyen – durchaus Konsequenzen für die Strukturen und Prozesse im journalistischen System bzw. in den Redaktionen ergeben:

„Publizistische Entscheidungen werden strategisch geplant und operativ vorausberechnet. In diesen Prozess fließen keineswegs allein publizistische Maßstäbe ein, sondern in einem hohen Maße ökonomische [...] Wirkungsfaktoren, die nicht allein ‚im Hintergrund mitlaufen‘, sondern die die Operationsweisen des Systems verändern.“ (Altmeyen 2004²b: 509)

Journalistische Organisationen stehen also – wie bereits beschrieben – bis heute vor dem Dilemma, ihre gesellschaftliche Funktion zu erfüllen und wirtschaftlich rentabel zu produzieren, um das eigene Überleben zu sichern (vgl. Beyer/Carl 2004: 87; Altmeyen 2000: 225). „Der primär wirtschaftliche Entstehungskontext bleibt dem Journalismus auf Dauer verhaftet, alle modernen journalistischen Organisationsformen sind auch Wirtschaftsorganisationen.“ (Blöbaum 1994: 285; ähnlich: Altmeyen 2004²b: 514) Die Einbindung der Redaktion in den Kontext eines Unternehmens macht

es deshalb – im Rahmen des Redaktionsmanagements – erforderlich, dass die Ziele beider Teilbereiche „sowohl die öffentliche Funktion zu erfüllen als auch die Rentabilität zu sichern – [...] in der Zielbestimmung eines Medienunternehmens ausbalanciert werden“ (D’Inka 2006: 171). Verlags- und Redaktionsleitungen bestimmen also maßgeblich in ihrem Verhältnis zur Redaktion mit, inwieweit diese ihre publizistischen Zielsetzungen verfolgen kann.

Die Redaktionen arbeiten mit diesen anderen Bereichen des Unternehmens zusammen, entwickeln beispielsweise zusammen mit dem Marketing oder der Anzeigenabteilung Konzepte und Strategien zur Rezipientengewinnung oder -bindung (vgl. Altmeyen 2002: 389 f.). Sie konkurrieren, wie bereits erwähnt, aber auch mit diesen Abteilungen um die Zuweisung von Budgets bzw. Ressourcen durch die Verlagsleitung (vgl. Altmeyen 2002: 389 f.). Das Medienunternehmen und die entsprechende Redaktion beobachten sich in einer „Ko-Orientierung“ (Altmeyen 2007b: 427) ständig und versuchen, sich gegenseitig zu beeinflussen und die jeweiligen Ziele und Vorstellung bei der anderen Partei durchzusetzen. „Diese Ko-Orientierung verläuft nolens volens über Mechanismen der Macht, wie Beeinflussung, Druck oder Anpassung.“ (Altmeyen 2007b: 427)⁴⁰ Da journalistische Arbeit auch Kreativarbeit bedeutet (vgl. D’Inka 2006: 172), kann sie nicht genau in Zeit- und Kosteneinheiten bemessen werden, was bei einem zu strikten Verlagsmanagement ein Problem werden kann, weil „Frustrationspotentiale in der Redaktion und darauf folgende Reibungen zwischen Verlag und Redaktion vorprogrammiert“ (Neverla/Walch 1993: 320) sind. Eine Redaktion muss auch das Risiko eingehen (dürfen), dass personelle bzw. intellektuelle Ressourcen „scheinbar einmal brach liegen“ (D’Inka 2006: 172); beispielsweise wenn Fachredakteure mit Spezialwissen zum Personal der Redaktion gehören, die bei Bedarf einsetzbar sind. Allerdings ist gerade in den Jahren seit der Medienkrise zunehmend zu beobachten, „dass die journalistischen Organisationen regelmäßig über die Verknappung von Ressourcen gedeckelt werden, da die Medienorganisationen laufend weniger für die journalistischen Leistungen ‚bezahlen‘“ (Altmeyen 2007b: 435) werden. Wurde in den Redaktionen früher – im Zuge der Redaktionsstatutenbewegung – eher darum gerungen, dass die Redaktionen mit Einfluss auf die politische Linie der Berichterstattung nehmen konnten (vgl. Bissinger 1996: 37; Branahl 2002: 342; Meckel 1999: 113 f.), ist heute bei Auseinandersetzungen mit den Führungsetagen der Medienunternehmen für die Redaktionen in den Vordergrund getreten, bei wirtschaftlichen Entscheidungen des Verlags mitreden zu dürfen. „An die Stelle der Einflußnahme durch politische Vorgaben

⁴⁰ „Insbesondere die Frage, ob die publizistischen oder wirtschaftlichen Ziele der Medienunternehmen den Vorrang haben, wird über Machtkonstellationen ausgetragen und entschieden.“ (Altmeyen 2002: 394)

des Verlegers scheint eine Fremdbestimmung zu treten, die durch den Zwang ausgelöst wird, einen möglichst hohen Ertrag zu erwirtschaften.“ (Branahl 2002: 344) Die Leiter von Verlagen mischen sich also zwar weniger in das Publizistische ein, beeinflussen die Redaktionen dagegen durch das Vorgeben wirtschaftlicher Zielsetzungen im Rahmen der journalistischen Produktion (vgl. Branahl 2002: 344 f.). Allerdings gibt es auch einige empirische Ergebnisse, die im Hinblick auf die Ökonomisierung der Redaktionen beruhigend erscheinen. So zeigen die Ergebnisse zum Rollenselbstverständnis von Journalisten, dass es für diese immer noch am wichtigsten ist, ihr Publikum zu informieren und nicht zu unterhalten; und dies Rollenselbstverständnis auch handlungsrelevant werden kann (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 191) Ebenso spielen marktbezogenen Rollenselbstbilder eine vergleichsweise geringe Rolle (vgl. Wyss 2002: 289). Positiv in diesem Zusammenhang erscheint auch, dass sich „in der Wahrnehmung der Journalisten die Bedeutung von Verlegern, [...] oder Geschäftsführern für ihre Arbeit verringert – und das auf ohnehin verhältnismäßig niedrigem Niveau“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 148). Der Anteil der befragten Journalisten, die der Geschäftsführung ihres Medienunternehmens einen eher großen bzw. sehr großen Einfluss zuschreiben, hat sich zwischen 1993 und 2005 sogar halbiert (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 148). Dieses Ergebnis spricht gegen die Vermutung, Redaktionen hätten ihre Autonomie aufgrund wirtschaftlicher Einflüsse verloren. Auch in der Befragungsstudie von Wyss zeigt sich, dass die Ökonomisierung des Journalismus Grenzen zu haben scheint: Die qualitative Redaktionsleiterbefragung zeigt zwar schon, dass die Redaktionen von der Leitung ihres Medienunternehmens angehalten werden, nachzuhalten, wo Kosten bei der Produktion eingespart werden können. Allerdings wird bislang eine Kostensenkung nicht um jeden Preis betrieben. Denn es herrscht nach Einschätzung der befragten Chefredakteure in den Redaktionen durchaus ein Bewusstsein dafür, dass es notwendig ist, sich mit seinem Produkt in der Konkurrenz zu anderen Medienangeboten abzuheben – beispielsweise durch die Exklusivität von Informationen. (Vgl. Wyss 2002: 285 ff.) Wyss Ergebnisse seiner standardisierten Befragung zu der Frage, an welchen Interessen sich die Journalisten im redaktionellen Alltag orientieren, weisen ebenfalls darauf hin, dass es ein Bemühen gibt, zwischen ökonomischen und journalistischen Zielsetzungen die Balance zu finden. Besonders Tageszeitungsjournalisten geben an, dass es ihnen besonders wichtig sei, sich bei der Produktion der Medienangebote an publizistischen Zielen zu orientieren. (Vgl. Wyss 2002: 287 ff.) Dieser Befund wird wiederum in der qualitativen Befragung bestätigt: Vorherrschend für die Arbeit der Journalisten seien die publizistischen Leitlinien, die in einer Redaktion gelten, weil ansonsten die

Glaubwürdigkeit des Produkts gefährdet würde. Die Vermarktung sei dann Aufgabe des Verlags. (Vgl. Wyss 2002: 290 f.) Allerdings nehmen 64 Prozent der befragten Journalisten einen wirtschaftlichen Druck bei der Arbeit wahr (vgl. Wyss 2002: 334). Hermes ermittelt in ihrer Studie zum Qualitätsmanagement ebenfalls, dass wirtschaftliche Faktoren auf die redaktionelle Tätigkeit der Journalisten eingeschränkt Einfluss nehmen: Nur mittelmäßig wichtig sind für die befragten Journalisten das Angebot der Konkurrenz sowie die Vereinbarkeit ihrer Arbeit mit den Interessen des Medienunternehmens. Wenig wichtig ist den Journalisten der Einfluss der Werbekunden. (Vgl. Hermes 2006: 282) Möllmann, der im Zusammenhang mit redaktionellem Zeitungsmarketing eine Chefredakteursbefragung durchführt, ermittelt ebenfalls, dass die Entwicklungen auf dem Werbemarkt, die Konkurrenzsituation sowie Anweisungen vonseiten der Verlagsleitungen einen vergleichsweise geringen Einfluss auf redaktionelle Entscheidungsprozesse nehmen (vgl. Möllmann 1998: 340) Die Befragungsergebnisse für Tageszeitungsjournalisten im Rahmen der JuW-Studie, die vor dem Hintergrund einer potenziellen Einflussnahme wirtschaftlicher Faktoren auf die journalistischen Arbeits- und Entscheidungsprozesse gedeutet werden können, fallen ambivalent aus: So gibt es durchaus Hinweise, dass sich der Konkurrenzdruck auf die Tätigkeit der Journalisten auswirkt: Stimmen doch immerhin gut 41 Prozent der Tageszeitungsjournalisten der These zu, dieser Druck würde sich negativ auf die Einhaltung journalistischer Qualitätsstandards auswirken, während nur knapp 18 Prozent dies nicht bestätigt wissen wollen. Unter ethischen Gesichtspunkten ist die Qualität außerdem berührt, wenn über die Hälfte der Journalisten (knapp 55 %) angeben, aufgrund der harten Konkurrenzsituation in den letzten Jahren verstärkter Information als exklusiv ausgeben, die aus eigentlich leicht zugänglichen Quellen stammen; lediglich 18 Prozent weisen von sich, so vorzugehen. Zudem ist in den Augen eines größeren Teils der Tageszeitungsjournalisten (knapp 47 %) wichtiger geworden, den Werbekunden ein passendes redaktionelles Umfeld zu liefern (gegenüber 25 Prozent der Journalisten mit ablehnender Haltung). Etwas positiver fallen die Antworten hinsichtlich des Trennungsgrundsatzes bezüglich redaktioneller und werblicher Inhalte aus; hier halten sich Befürworter eines Verschwimmens (gut 37 %) und Ablehner (knapp 36 %) etwa die Waage. Dennoch wäre auch hier ein eindeutigeres Ergebnis zuungunsten eines Verschwimmens des Trennungsgrundsatzes wünschenswert. Allerdings zeigen sich die Journalisten verhalten optimistisch, dass die Einflussnahme zukünftig nicht weiter zunehmen wird. Allerdings sind die befragten Zeitungsjournalisten schon der Ansicht, dass die entsprechenden Medienunternehmen in Zukunft noch stärker wirtschaftliche Ziele verfolgen werden:

Dass dies der Fall sein wird, erwarten deutlich über die Hälfte der Befragten (79 %), während sich lediglich gut vier Prozent ein solches Szenario nicht vorstellen können. Zur Verlagsumwelt, mit der eine Redaktion auf die eine oder andere Weise gekoppelt ist, gehören beispielsweise die Geschäftsführung, die Anzeigenabteilung, der Vertrieb, die Verwaltung, das Marketing bzw. Werbung (vgl. Neverla/Walch 1993: 318; Wyss 2002: 149). Je nach Änderung der Umweltbedingungen bilden sich in einem Medienunternehmen neue Sachgebiete heraus – beispielsweise Stabsstellen wie Marketing, Beilagen oder Controlling (vgl. Neverla/Walch 1993: 318). Das Marketing ist dabei entweder kombiniert mit der Anzeigenabteilung oder stellt einen eigenen Bereich dar. Beilagen werden entweder als Vollressort oder als Stabsstelle zwischen Verlag und Redaktion realisiert; meist besteht eine enge Zusammenarbeit mit der Anzeigenabteilung.⁴¹ (Vgl. Neverla/Walch 1993: 321) Neverla und Walch (1993: 323 ff.) machen für die Beziehung zwischen Verlag und Redaktion vier idealtypische Modelle aus: Der Typ „Trennung zwecks Abwehr“ geht von der Idee aus, zwischen publizistischen Zielen und den Zielen der Verlagsleitung bzw. den Anzeigenkunden muss eine klare Trennung bestehen, sodass Kompetenzen und Aufgaben der Bereiche strikt getrennt sind. Dies ist auch beim Typ „Trennung zwecks Professionalisierung“ der Fall – allerdings aus Gründen der angenommenen Effizienz und Effektivität der Arbeitsprozesse. „Unternehmerische und publizistische Kompetenzen werden getrennt wahrgenommen in der Erwartung, daß somit auf jedem Gebiet Höchstleistungen nach allen Regeln der jeweiligen Kunst erfolgen sollen.“ (Neverla/Walch 1993: 323) Beim traditionellen Modell „Einheit zwecks Ganzheitlichkeit“ verschmelzen unternehmerische und publizistische Ziele, was auch bei der modernen Variante dieses Typs „Einheit zwecks Produktoptimierung“ der Fall ist, bei dem Marketing und Werbung eine große Rolle spielen. „Ziel hier ist die Zeitung als ökonomisch erfolgreiches Gesamtkunstwerk [...]“ (Neverla/Walch 1993: 323) Bei diesem Modell ist es entscheidend, dass alle Abteilungen des Verlags eine „Sensibilität fürs Marktgeschehen“ (Neverla/Walch 1993: 328) entwickeln. Es kann bei veränderten Anforderungen vonseiten der Umwelt also nicht nur zu Umstrukturierungen der Arbeitsstrukturen und -prozesse innerhalb einer Redaktion kommen; vielmehr können sich auch die Beziehungen der Redaktion zur Verlagsumwelt wandeln. Die Zusammenarbeit wird beispielsweise zwecks Produktoptimierung intensiviert. Allerdings ist es dabei entscheidend – soll die journalistische Redaktion weiterhin ihrer Funktion nachkommen (können) – dass die Bereiche auf einer gleichberechtigten Ebene zusammenarbeiten. (Vgl. Neverla/Walch 1993: 318)

⁴¹ Diese Ausdifferenzierung zeigt eine Anpassung an Umwelterwartungen, waren Beilagen doch früher häufig Sache der Anzeigenabteilung oder eines einzelnen Redakteurs (vgl. Neverla/Walch 1993: 321).

„Allerdings ist diese Entwicklung nur schlüssig, wenn die Gleichwertigkeit nicht nur als formale Organisationsform vorgegeben, sondern auch in den Köpfen der Akteure verankert ist. Nur wer die Trennung zwischen den gleichwertigen Polen der kaufmännischen und redaktionellen Agenden verinnerlicht hat, kann sie auch im Alltagsgeschäft handhaben.“ (Neverla/Walch 1993: 318)

In der Literatur zum Redaktionsmanagement wird konstatiert, dass eine Zusammenarbeit zwischen Redaktionsleitung und Geschäftsführung in den Verlagen üblicher wird (vgl. Meckel 1999: 80 ff.). Um die Zusammenarbeit zwischen Redaktion und Verlag zu intensivieren, werden beispielsweise spezifische Schnittstellen geschaffen; auf diesem Wege finden Matrixmodelle zunehmend Einzug in die Medienunternehmen (vgl. Moss 1998: 129 f.; Wyss 2002: 151). Meckel nennt als Beispiel für diese Entwicklung die Position des Redaktionsmanagers, der vor allem in den Bereichen der laufenden Geschäftsführung, der Personalentwicklung und beim Management von Projekten als Stabstelle für die Chefredaktion unterstützend tätig ist – und dabei gleichzeitig publizistische und ökonomische Verantwortung übernimmt (vgl. Meckel 1999: 84 ff.). Es wird angenommen, dass die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Abteilungen eines Verlages in Zukunft zunehmen wird und damit verstärkt Kooperationsmodelle zum Einsatz kommen werden, weil publizistische Qualität im Umfeld einer verschärften Konkurrenz mit begrenzten Ressourcen hergestellt werden muss (vgl. Meckel 1999: 84; Neverla/Walch 1993: 318).

Wyss findet in seiner qualitativen Befragung von Redaktionsleitern Bezug auf Kooperationsmodelle zwischen Verlag und Redaktion allerdings heraus, dass gerade in großen Zeitungsverlagen noch viel Wert auf die Trennung zwischen Redaktion und Geschäftsführung gelegt wird. In mittelgroßen Zeitungsverlagen hingegen wird zwar ebenfalls an der Trennung festgehalten, aber dennoch sporadisch zusammengearbeitet. Die Kooperation wird hier allerdings häufig als Zwang erlebt und es kommt zu Konflikten zwischen der wirtschaftlichen Zielsetzung des Verlags und der publizistischen Zielsetzung der Redaktion. In Redaktionen, in denen eine Kooperation dauerhaft stattfindet, wird diese laut Wyss' Befragung als Partnerschaft wahrgenommen und es werden gemeinsam Strategien entwickelt, um am Markterfolg des Produkts zu arbeiten. Hier spielen allerdings die individuellen Rollenträger – entweder der Geschäftsführer oder der Chefredakteur – für ein Gelingen der Zusammenarbeit eine entscheidende Rolle. (Vgl. Wyss 2002: 278 ff.) Ebenso machen Marr et al. in den qualitativen Leitfadeninterviews ihrer Befragungsstudie aus, dass in den Zeitungsverlagen das Modell Trennung zwecks Professionalität vorzuherrschen schein, woraus sie auch schließen, dass die Redaktionen nicht in eine integratives Marketing einbezogen sind bzw. werden können (vgl. Marr et al. 2001: 243). Es zeigt sich also, dass journalistische Akteure traditionell fürchten, dass eine intensivierte Zusammenarbeit mit anderen Verlagsabteilungen dazu führt, dass sie ihre

publizistischen Zielsetzungen den ökonomischen unterordnen müssen (vgl. Meckel 1999: 84). Bei den journalistischen Akteuren ist das Bewusstsein, einem öffentlichen Auftrag zu folgen, stark ausgeprägt, was oft zu einer „gewissen Verweigerungshaltung“ gegenüber wirtschaftlichen Fragen sowie zur geringen „Bereitschaft [...] zur Kooperation mit den anderen, für die ‚kommerziellen‘ Aktivitäten zuständigen Abteilungen des Medienbetriebs“ führen würde (Ruß-Mohl 1995: 118). Dieser gesellschaftliche Auftrag wird – so die Praktikerliteratur – in Diskussionen mit anderen Verlagsabteilungen von den journalistischen Akteuren gern als „Totschlagargument“ (Schaefer-Dieterle 1997a: 29) genutzt. Häufig hängt diese Abwehrhaltung allerdings damit zusammen – so die Praktiker –, dass nicht offen und transparent über Kosten- und Etatfragen gesprochen wird. (Vgl. Meckel 1999: 135; Schaefer-Dieterle 1997a: 24; 29 ff.) „Wenn die Mitarbeiter nur das Gefühl haben, an allen Ecken und Enden in ihrer Arbeit ‚rationalisiert‘ zu werden, dann führt dies zu Problemen und in zweiter Linie zu Qualitätsverlusten.“ (Meckel 1999: 135) Daher wird in der Praktikerliteratur insgesamt die Kommunikation zwischen Redaktion und Verlagsleitung als enorm wichtig eingestuft, soll die traditionelle Trennung zwischen den verschiedenen Unternehmensbereichen aufgelockert werden. Ziel sollte es dabei sein, dass *alle* Mitarbeiter ihre Arbeit als ein Mitwirken an einem gemeinsam geplanten und produzierten Angebot empfinden und somit Zielvorstellungen besser erreicht werden können. (Vgl. Becker/Erlemann 1997: 29; Branahl 2002: 349; Röver 2006: 88f.; Schaefer-Dieterle 1997a: 24 ff.) Dazu sollten auch den Journalisten die Möglichkeit gegeben werden, ihre Meinungen und Sichtweisen zur Entscheidungsfindung im Verlag beizusteuern (vgl. Becker/Erlemann 1997: 152; Pfeifer 1991: 72). „Gemeint ist hier insbesondere die Überwindung von Kommunikationsbarrieren zwischen Redaktion und Verlag, zwischen inhaltlichen und programmlichen Vorstellungen und ihren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.“ (Röver 2006: 89; ähnlich: Schaefer-Dieterle 1997a: 24) Gleichzeitig sollte den Mitarbeitern der Redaktion Eigenverantwortung übertragen werden, sie sollten aktiv in die Entwicklung von Konzepten einbezogen werden (vgl. Röver 2006: 89). Dabei sollte eine Gleichberechtigung zwischen den verschiedenen Abteilungen, eine „Kultur des Dialogs“ (Becker/Erlemann 1997: 215) herrschen, um ein gemeinsames Verständnis, einen „Grundkonsens“ (De Weck 1996: 18) von der produzierten Zeitung als einheitliches, stimmiges Ganzes entwickeln zu können (vgl. Becker/Erlemann 1997: 213; 262). In der Literatur zum Redaktionsmanagement und -marketing wird davon ausgegangen, dass ein Medium nur im Zuge dieser Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen des Medienunternehmens in der Konkurrenz mit anderen Medienangeboten wandelbar und innovativ – und somit wettbewerbsfähig – bleiben kann (vgl. Becker/Erlemann 1997: 30

ff.; Meckel 1999: 84). Betriebe, in denen insgesamt ein offenes Kommunikationsklima zwischen den Verlagsabteilungen herrscht, sind also – so die Meinung der Praktiker – gewappnet, „den erforderlichen Anpassungsprozeß leichter und erfolgreicher zu bewältigen als jene, die an überkommenen Strukturen festhalten“ (Branahl 2002: 349). Schlechtes Schnittstellenmanagement hingegen führt – so die Literatur zum Redaktionsmanagement – zu „bereichsspezifischen Egoismen“ (Becker/Erlemann 1997: 31), durch die Informationen, Ideen und Potenziale verloren gehen. „Mißtrauenskulturen in den Verlagen hemmen und blockieren die Menschen und führen zu einer Verschwendung von menschlichen Ressourcen.“ (Becker/Erlemann 1997: 31)

2.3.4.2 Der Chefredakteur als Scharnier zwischen Verlag und Redaktion

Als Folge der Ökonomisierung bzw. Kommerzialisierung des Journalismus wird zuweilen auch die Tatsache bewertet, dass Journalisten mit Leitungsfunktion im Rahmen ihres Tätigkeitsprofils zunehmend Managementtätigkeiten ausführen (müssen) (vgl. Böskens 2009: 117; Marr et al. 2001: 247; Wyss 2002: 195). Chefredakteure werden – so formuliert es Weichert etwas plakativ – vom „autarken publizistischen Kopf zum Bestandteil des Management-Boards“ (Weichert 2003: 13). Das Tätigkeitsprofil eines Redaktionsleiters hat sich im Vergleich zu den 1970er und 1980er Jahren erheblich gewandelt. Bei Meiers Befragung von Chefredakteuren geben nur noch zehn Prozent der Befragten an, sie seien in erster Linie recherchierende und schreibende Journalisten, vielmehr sehen sie sich als Blattmacher (41 %) und Manager (59 %), denen primär Aufgaben der Koordination, Organisation und Führung der Redaktion sowie andere Führungstätigkeiten zufallen (vgl. Meier 2002: 266 ff.). Die Chefredakteure glauben also, „daß es am wenigsten darauf ankommt, als Redaktionsleiter selbst mit Texten im Blatt zu erscheinen“ (Meier 2002: 268). Auch in der repräsentativen JouriD-Studie zeigt sich, dass sich Journalisten mit Führungsverantwortung mehr mit Aufgaben jenseits der journalistischen Kerntätigkeiten auseinandersetzen müssen: Während Chefredakteure sich 2005 knapp eine halbe Stunde mit täglichen kaufmännischen Tätigkeiten oder Eigen-PR für die Redaktion beschäftigen, tun Ressortleiter dies nur 12 Minuten, Redakteure ohne jegliche Führungsverantwortung sogar nur 6 Minuten (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 83). In dieselbe Richtung deuten auch die Befunde der Befragungsstudie von Wyss: Im Rahmen seiner standardisierten Befragung geben 76 Prozent aller Akteure in Führungspositionen an, dass Managementkompetenzen zur Bewältigung ihres Berufsalltags besonders wichtig seien (vgl. Wyss 2002: 282). Dieses Ergebnis bestätigt sich auch in der abschließenden qualitativen Redaktionsleiterbefragung (vgl. Wyss

2002: 283). „Chefredakteure sind zunehmend für die Etatplanung verantwortlich und haben für die Einhaltung der Budgets ihrer Ressorts einzustehen.“ (Wyss 2002: 283) Diese Situation hat insofern Folgen für das journalistische Produkt, da die Redaktionsleiter angeben, immer weniger Zeit zu haben, um über die Inhalte sowie redaktionellen Strategien nachdenken zu können (vgl. Wyss 2002: 284).⁴² Es wird davon ausgegangen, dass die Entwicklung, dass Chefredakteure immer mehr Aufgaben zu übernehmen haben, die nichts mit den ursprünglichen journalistischen Tätigkeiten zu tun haben, in Zukunft noch zunehmen wird (vgl. Wyss 2002: 46).

Der Chefredakteur ist mittlerweile also vor allem das „Bindeglied zur Verlagsleitung, der er direkt unterstellt ist“ (Moss 1998: 108), bzw. fungiert als „Scharnier zwischen Redaktion und Verlag“ (Bissinger 1996: 35). Er übernimmt zunehmend Aufgaben, die traditionell der Geschäftsführung zugeordnet werden – beispielsweise aus den Bereichen Strategieentwicklung, Personalentwicklung, Finanzen- und Kostenkontrolle (vgl. Bissinger 1996: 40; Moss 1998: 106; Weichert 2003: 13; Wyss 2002: 152). Damit wirkt er als Vermittler, als „Nahtstelle“ (Schaefer-Dieterle 1994b: 71) zwischen den publizistischen Standards der Redaktion und den ökonomischen Zielsetzungen des Verlages (vgl. Schaefer-Dieterle 1997b: 42; Schaefer-Dieterle 1997c: 70 f.). Der Chefredakteur ist dabei einerseits seiner Redaktion verpflichtet, diese in ihrer redaktionellen Tätigkeit best möglich zu unterstützen und so die Qualität des Produktes zu gewährleisten. „Die Achsenfunktion der Chefredaktion bedeutet [...] auch, daß sie sich als eine Art Schutzschild gegenüber der Verlagsleitung, der Geschäftsführung oder dem Herausgeber versteht und diese Funktion auch in der Redaktion überzeugend deutlich macht.“ (Kiessler 1996: 56) Andererseits steht ein Chefredakteur unter Druck, die Geschäftsziele des Verlages zu erfüllen - ansonsten kann es ihm passieren, dass er ausgewechselt wird (vgl. Bissinger 1996: 37).

„Schon heute kann es sich kaum noch ein Chefredakteur leisten, sich nicht auch für die Zahlen unterm Strich, sprich: den kommerziellen Erfolg des journalistischen Geschäfts, zu interessieren. Damit einhergehend nimmt der Druck zu, den Redaktionsetat immer wieder zu durchforsten, statt einfach die Budgetansätze aus dem Vorjahr fortzuschreiben und um ein paar Prozentpunkte aufzustocken.“ (Ruß-Mohl 1995: 129)

Den Verlegern ist zwar auch wichtig, dass der Chefredakteur eine gewisse publizistische Linie in der Redaktion verwirklicht, entscheidender für sie ist jedoch häufig, „daß er die ökonomischen Eckdaten sichert“ (Bissinger 1996: 37). Eine entscheidende Aufgabe besteht außerdem für einen Chefredakteur heute darin, die Orientierung an der Leserschaft in den Redaktionen zu verankern und seine journalistischen Mitarbeiter auf dieses Ziel zu verpflichten (vgl. Schaefer-Dieterle 1997c: 75; Weichler 2003: 13 ff.). „Gefordert wird der Manager, der eine Redaktion als

⁴² Zu vergleichbaren Ergebnissen kommen Marr et al. (vgl. Marr et al. 2001: 245 ff.).

Team zu führen in der Lage ist und die Leserschaft der Zeitung mit ihren Wünschen und Bedürfnissen wieder ernst nimmt.“ (Kuczera 1994: 89) In diesem Zusammenhang wird es in der praxisorientierten Literatur zum Management in Zeitungsverlagen als wünschenswert angesehen, dass ein Chefredakteur – sowie seine engen Mitarbeiter – über Kenntnisse und Kompetenzen im Bereich Markt- und Medienforschung verfügen, um beispielsweise Daten sinnvoll auswerten und interpretieren zu können – nicht zuletzt, um das Marketing redaktionell anzubinden (vgl. Köpper 1991: 52; Schaefer-Dieterle 1997c: 70 f.; Schaefer-Dieterle 1994b: 71). Chefredakteure sind zu „Mit-Unternehmern“ geworden, deren Partner neben der Redaktion die Verlagsleiter sind (Bissinger 1996: 37). Es ist die besondere Herausforderung dieser Arbeitsrolle in jeder Redaktion, „dieses Spannungsverhältnis produktiv auszuhalten“ (D’Inka 2006: 169), in dem auch immer „prinzipiell latente Machtkonflikte angelegt“ (Altmeyen 2007b: 437) sind. Denn die Doppelfunktion – als Publizist und Manager – kann auch zum Problem für die redaktionelle Autonomie werden; dies ist dann der Fall, wenn sich der Chefredakteur „eher als Interessenvertreter des Verlags gegenüber der Redaktion denn als Vertreter der Redaktion gegenüber dem Verlag“ (Weischenberg 1992: 279) versteht. Wenn die Chefredaktion „als Puffer nur in eine Richtung abfedert“ (Neverla/Walch 1993: 363), werden die Anregungen und Wünsche der Redaktion nicht hinreichend ernst genommen, die der Geschäftsführung dagegen ausgeführt (vgl. Neverla/Walch 1993: 363). Für eine reibungslose Zusammenarbeit in der Redaktion ist das Vertrauen der Redaktionsmitglieder in die Tatsache wichtig, dass sich ihr Chefredakteur als Vermittler zwischen Redaktion und Verlag versteht und nicht als verlängerter Arm der Geschäftsführung (vgl. Kiessler 1996: 58). Die Redaktion erwartet von ihrer Redaktionsleitung, dass sie ihre Bedürfnisse und Interessen gegenüber dem Medienunternehmen vertritt (vgl. Altmeyen 2007b: 437). Dass der Chefredakteur vor allem auch für eine Redaktionspolitik steht, bei der die Priorität auf den publizistischen Zielsetzungen liegt, ist für seine Akzeptanz auch deshalb wichtig, weil die journalistischen Akteure selbst ihren Chef immer noch vor allem anhand seiner journalistischen Kompetenzen bewerten. In seinen qualitativen Leitfadeninterviews findet Wyss heraus, dass die journalistischen Akteure es vermeiden, ihren Redaktionsleiter als Manager zu bezeichnen. Sie sehen ihn eher in der Rolle des erfahrenen Kollegen und überdurchschnittlichen Journalisten; aus diesem Können bezieht der Redaktionsleiter vorrangig seine Legitimation in der Redaktion. Und daher wird ihm auch die Kompetenz zugeschrieben, die Qualität des journalistischen Angebots verbessern sowie redaktionelle Leitlinien festlegen zu können. (Vgl. Wyss 2002: 281; ebenso: Marr et al.: 250)

3 Zeitungsjournalismus und Publikum

„Es gibt wahrscheinlich in keinem anderen Wirtschaftszweig Mythen über den Kunden, die durch das anhaltende Tradieren immer bekannter, damit aber nicht wahrer werden.“ (Imboden 2003)

3.1 Publikum – Teil des Systems oder Umwelt?

Mit dem Begriff des Publikums werden die aggregierten Rezeptionshandlungen einzelner Individuen, aber auch anderer sozialer Systeme, die durch journalistische Kommunikation irritiert werden, bezeichnet. Ungeklärt bzw. strittig ist dabei allerdings nach wie vor, „wie die Beziehung zwischen Journalismus und Publikum funktioniert bzw. welche Bedeutung der Journalismus und das Publikum füreinander haben“ (Scholl 2004²: 517). In der systemtheoretischen Journalismusforschung besteht außerdem Uneinigkeit darüber, ob das Publikum als Teil des Systems zu betrachten oder in die Systemumwelt zu verlagern ist (vgl. Hohlfeld 2003: 132; Möllmann 1998: 240): Blöbaum beispielsweise inkludiert das Publikum über die Publikumsrolle⁴³ dauerhaft in das System (vgl. Blöbaum 1994: 81; 308 ff.) „Die Ausdifferenzierung einer Rezipientenrolle bedeutet [...] das Entstehen einer Komplementärrolle zur Handlungsrolle Journalist. Beide Rollen beziehen sich notwendig aufeinander, sie bedingen sich.“ (Blöbaum 1994: 167; ähnlich: Möllmann 1998: 239 f.) Diese Inklusion besteht gemäß Blöbaum deshalb auf Dauer, weil das Publikum konstant an aktuellen und relevanten Nachrichten interessiert ist und Informationen durch die Rezeption automatisch zu Nicht-Informationen werden, sodass immer wieder ein erneuter Bedarf besteht (vgl. Blöbaum 1994: 308).⁴⁴

⁴³ Gemäß Burzan, Lökenhoff, Schimank und Schöneck lassen sich Publikumsrollen näher konkretisieren: Die Publikumsrolle kann häufig oder sporadisch ausgefüllt werden; hierbei übernehmen Rezipienten von journalistischen Angeboten meist häufig die Publikumsrolle. Ebenso fällt die Rezeption von journalistischen Angeboten meist eher lang denn kurz aus. Darüber hinaus kann unterschieden werden, ob die Publikumsrolle lebenslang oder in bestimmten Lebensphasen übernommen wird; auch hier kann davon ausgegangen werden, dass viele Rezipienten lebenslang Angebote des Journalismus konsumieren. Weitere Unterscheidungskriterien bezüglich der Publikumsrolle sind, ob sie obligatorisch oder optional, asymmetrisch zu Gunsten oder zu Ungunsten des Inkludierten sind. Es lässt sich fragen, ob die Publikumsrolle formalisiert ist oder nicht; wobei für die Nutzung von journalistischen Angeboten keine Formalisierung besteht. Hinsichtlich der Interaktivität der Publikumsrolle bestehen bei der Rezeption beide Möglichkeiten, allerdings ist eine Interaktion zwischen Rezipient und Journalist eher selten – wird aber häufiger. Es gibt kommerzielle und nicht-kommerzielle Publikumsrollen, wobei Rezipienten meist für journalistische Angebote zahlen – mindestens indem ihre Aufmerksamkeit als „Währung“ gegenüber der Werbewirtschaft funktioniert. Und nicht zuletzt lässt sich unterscheiden, ob das Publikum direkt von der Leistung eines Teilsystems profitiert oder über den Umweg der Vermittlung durch ein weiteres gesellschaftliches Teilsystem. (Vgl. Burzan et al. 2008: 33 ff.)

⁴⁴ Die dauerhafte Inklusion wird beispielweise mithilfe von Zeitungsabonnements sichergestellt (vgl. Blöbaum 1994: 285). „Auch die Entdeckung des Lokalen und die Entstehung des Lokalteils ist unter systematischen Gesichtspunkten eine journalistische Maßnahme, Journalisteninteressen und Publikumsinteressen dauerhaft in Einklang zu bringen.“ (Blöbaum 1994: 309)

Diese Vorgehensweise, das Publikum zur internen Umwelt des Systems zu zählen, – wie Blöbaum sie wählt – verfolgen vor allem auch Ansätze, die den Journalismus selbst in ein übergeordnetes Funktionssystem – beispielsweise Publizistik – eingebettet sehen (vgl. Hohlfeld 2002: 135 f.; Möllmann 1998: 239 ff.). In diesem Zusammenhang findet das „Konzept der *internen Differenzierung*“ (Möllmann 1998: 241) in Anlehnung an Luhmann Anwendung. Bei der Betrachtung der inneren Struktur eines Systems wird hierbei erneut eine System-Umwelt-Differenzierung vorgenommen. Es werden also theoretisch Systeme im System modelliert, wodurch das System noch mehr Umweltkomplexität verarbeiten kann. (Vgl. Möllmann 1998: 241 f.) Beispielsweise hat Marcinkowski das Publikum als interne Umwelt des Journalismus im übergeordneten Funktionssystem der Publizistik definiert (vgl. Marcinkowski 1993: 53 ff.; 80 f.). Als potenzielles Publikum gehören die Rezipienten der „inneren Umwelt“ (Marcinkowski 1993: 81) an, erst über die konkrete Rezeption werden sie dann temporär Teil des Systems. In Bezugnahme auf Luhmanns dreischrittigen Kommunikationsprozess wird die Auffassung vertreten, öffentliche Kommunikation ist erst dann abgeschlossen, wenn die entsprechenden Angebote rezipiert und verstanden wurden (vgl. Görke 1999: 314; Hohlfeld 2002: 135; Marcinkowski 1993: 81; Möllmann 1998: 241 ff.), weshalb sie als „Gemeinschaftsleistung von Journalismus und Publikum“ (Marcinkowski 1993: 80) gesehen wird; die Schließung des Systems Publizistik wird über das Publikum als Leistungsempfänger erreicht. Die Annahme, dass journalistische Kommunikation erst durch das Verstehen des Publikums vollendet wird (vgl. Hug 1997: 337; Luhmann 1996²: 40; Marcinkowski 1993: 81), wird als Argument herangezogen, das Publikum nicht in die äußere Umwelt des Journalismus zu verlagern.

Als weiteres Argument, „das Publikum als (Mit-Erzeuger) von Publizität zum System zu rechnen“ (Marcinkowski 1993: 80), wird die Tatsache herangezogen, dass Journalisten und Rezipienten mit vergleichbaren Erwartungen operieren. Diese Erwartungen bilden also das verbindende Strukturmoment zwischen Kommunikator und Publikum im Rahmen der journalistischen bzw. öffentlichen Kommunikation:

„Journalismus [...] und potenzielles Publikum [...] sind zunächst unterschiedlich strukturiert. Der [...] Journalismus ist auf der Grundlage journalistischer Arbeitsorganisation formal stark strukturiert und hochgradig differenziert. Das publizistische Publikum ist dagegen in wesentlich geringerem Ausmaß organisiert, und zwar einzig durch Erwartungen an das Leistungssystem. Erwartungen sind indes auch ein weiteres strukturierendes Moment von Journalismus; man spricht hier von Erwartungserwartungen gegenüber dem potenziellen Publikum.“ (Hohlfeld 2002: 162; ähnlich: Möllmann 1998: 246)

Allerdings ist fraglich, ob davon ausgegangen werden kann, dass bei journalistischen Akteuren und ihrem Publikum die gleichen Erwartungen bestehen (vgl. Rühl 1980: 366). Vielmehr kann ein Unterschied in den Vorstellungen journalistischer Akteure von

ihrem Publikum und den tatsächlichen Erwartungen der Rezipienten „geradezu als Bedingung für die Evolution journalistischer Kommunikation angesehen werden, denn eine optimale oder optimierte Passung lässt keinerlei Irritationen mehr zu, die konstitutiv für die Bildung von Öffentlichkeit [...] sind“ (Scholl 2004²: 534).

So wird denn auch von anderen Forschern der Ansatz verfolgt, das Publikum als Umwelt des Systems Journalismus zu definieren – beispielsweise sieht Rühl die Rezipienten als Bestandteil der externen Umwelt des Journalismus (vgl. Rühl 1969: 193). Auch für Luhmann liegt das Publikum in der Umwelt seines Systems Massenmedien, die Rezeption seiner Angebote ist damit nicht konstitutiv für die Operationen des Systems (vgl. Luhmann 1996²: 42). Dieses Vorgehen erscheint dann konsequent, wenn Journalismus als eigenständiges soziales Teilsystem konzipiert wird, „und dieses [...] nicht in eine spezifische ‚publizistische Umwelt‘ eingebettet wird“ (Hohlfeld 2003: 132 f.). Folglich sind auch Scholl und Weischenberg der Meinung, dass diejenigen Ansätze, die das Publikum vollständig in das System inkludieren „über das Ziel hinaus[schießen]“ (Scholl/Weischenberg 1998: 120). Sie argumentieren so, dass journalistische Akteure sich nicht an den tatsächlichen Erwartungen des Publikums orientieren würden, sondern vielmehr an den eigenen Vorstellungen von den Erwartungen und Bedürfnissen eines potenziellen Publikums, sprich ihrem Publikumsbild (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 121 f.; Scholl 2004²: 529). „Denn es fragt sich, ob es genügt, das Publikum zum Journalismus zu rechnen, nur weil Journalisten bei der Produktion öffentlicher Aussagen an das Publikum denken oder zielgerichtet für ein (bestimmtes) Publikum publizieren.“ (Scholl/Weischenberg 1998: 121) Das journalistische System kann also vom Publikum irritiert werden, es ist nicht autark, aber dennoch operiert es gemäß eines systemtheoretischen Verständnisses autonom im Sinne seiner spezifischen Sinnorientierung, ohne die anderer Systeme zu berücksichtigen. Und eben solche „Eigenwerte“ stellen die „psychischen Prozesse der Informationsverarbeitung“ (Scholl/Weischenberg 1998: 122) des Publikums laut Scholl und Weischenberg dar. Würden die Verarbeitungsprozesse aufseiten der Rezipienten durch eine Inklusion des Publikums als Teil des Systems betrachtet werden, würde dies für eine empirische Beobachtung des Journalismus bedeuten, dass diese mit einbezogen werden müssten. Hierfür würde es dann allerdings Methoden der Rezeptionsforschung bedürfen, die nicht zum Kanon der Journalismusforschung im Sinne einer Kommunikatorforschung gehören. (Vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 124) Weischenberg und Scholl trennen also strikt zwischen der Rolle des Kommunikators bzw. Produzenten journalistischer Angebote und deren Konsumenten bzw. Rezipienten

(vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 124; Scholl 2004²: 530).⁴⁵ Allerdings kann sich auch in dieser Sichtweise das Publikum temporär aktiv am Vollzug des Systems beteiligen, wenn es beispielsweise als Leserreporter Beiträge zur Berichterstattung leistet (vgl. Burzan et al. 2008: 31). Und gerade wenn journalistische Kommunikation als eine auf außerhalb des Systems liegende Verstehensleistung abzielende Größe interpretiert wird, ist es für die journalistischen Akteure wichtig, ihr Publikumsbild zu einem gewissen Grad mit den Erwartungen der Rezipienten abzugleichen (vgl. Volkmann 2008: 229).

Die Motivation des Publikums, journalistischen Angeboten Aufmerksamkeit zu erteilen, besteht in dem Orientierungsbedarf des Einzelnen in der funktional differenzierten Gesellschaft; empirisch kann diese Inklusion beispielsweise über die Leser-Blatt-Bindung beobachtet werden (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 121). Diese Selektionsentscheidungen des Publikums gehen in folgende Entscheidungen im journalistischen Produktionsprozess ein, er orientiert sich also an den Erwartungsstrukturen des Publikums. Allerdings handelt es sich nicht um einen einseitigen Prozess, vielmehr orientieren Journalismus und Publikum sich gegenseitig: Durch die Themenangebote nimmt Journalismus Einfluss auf die Aufmerksamkeitsstrukturen des Publikum, die Aufmerksamkeit des Publikums wirkt sich wiederum auf die Themenselektion des Journalismus aus. (Vgl. Blöbaum 1994: 311; Marcinkowski 1993: 80 f.). Auch die Ansätze, die das Publikum als interne Umwelt des Journalismus integrieren, sehen den Journalismus trotz der gegenseitigen Orientierung als autonom operierendes Teilsystem. Für Marcinkowski beispielsweise ist das Publikum zwar notwendig zur Systemschließung des Funktionssystems Publizistik; für das Leistungssystem Journalismus ist es allerdings die innere Umwelt im Rahmen des übergeordneten Systems Publizistik, weshalb auch nur eine strukturelle Kopplung und keine Determinierung zwischen Journalismus und Publikum besteht (vgl. Marcinkowski 1993: 79 ff.). Blöbaum, der das Publikum als Teil des Systems Journalismus modelliert, ist sich der Problematik ebenfalls bewusst, dass ja Journalismus dennoch nach eigenwilligen Kriterien selektiert und produziert. Seiner Ansicht nach gewinnt der Journalismus durch die immer größer werdende Distanz zwischen Leistungsrollen und Publikumsrollen Autonomie; die Inklusion erfolgt nicht über direkten Kontakt, sondern

⁴⁵ Genau diese Orientierung auf die Leistungsrolle wird wiederum von denjenigen kritisiert, die das Publikum als interne Umwelt des Journalismus bzw. zum System zugehörig definieren. „Für ein Journalismussystem jedoch, das allein über die wissenschaftliche Beobachtung der gesellschaftsbeobachtenden Handlungs- und Berufsrollen konstruiert ist (und damit eine enggeführte Journalistik konstituiert), kann das Publikum samt seiner funktionalen Erwartungen und normativen Begehrlichkeiten nur Umwelt bleiben, eine stratifikatorische Differenzierung ist immanent, weil die Systemperspektive (was legitim ist) auf die Leistungserbringung gerichtet ist. Mit anderen Worten: Das Publikum als Umwelt des Journalismus zu bezeichnen, verkürzt die Systemauffassung auf das professionelle Institutionensystem.“ (Hohlfeld 2003: 135)

vermittelt über ein Produkt (vgl. Blöbaum 1994: 310). „Für die Journalisten eröffnet die Abwesenheit von Publikumskontakt Handlungsfreiheiten insofern, als bei journalistischen Kommunikationen damit nicht primär auf den Geschmack des Publikums reagiert werden muß.“ (Blöbaum 1994: 310) Es besteht also in der systemtheoretischen Journalismusforschung Einigkeit darüber, dass die Fremdreferenz des Journalismus auf das Publikum nicht bedeutet, dass dieser sein selbstbezügliches Operieren aufgibt; die Irritationen des Publikums vermögen den Journalismus nicht zu determinieren (vgl. Scholl 2004²: 530). Eine Publikumsorientierung im Sinne einer vollständigen Ausrichtung der journalistischen Operationen an den Wünschen und Bedürfnissen der Rezipienten wird „als potentielle Gefährdung der journalistischen Autonomie verstanden“ (Möllmann 1998: 241).

Einigkeit besteht bei allen Ansätzen aber auch darüber, dass das Publikum dennoch eine sehr relevante Orientierungsgröße für den Journalismus darstellt bzw. „eine wichtige Umwelt, über die Erwartungen gebildet werden“ (Scholl/Weischenberg 1998: 124, Volkmann 2008: 229). Egal, ob das Publikum als Teil des journalistischen Systems modelliert oder in der (internen) Umwelt des Journalismus verortet wird, Journalismus ist auf sein Publikum angewiesen, will er seine Funktion erfüllen (vgl. Scholl 2004²: 517). Die Fremdreferenz des Journalismus auf das Publikum ist insofern wichtig, weil so die im System geltenden Ziele, Normen und Regeln an die Anforderungen aus der Umwelt angepasst werden; diese Orientierung nach außen dient der Stabilisierung des Systems (vgl. Scholl 2004²: 530). „Entsprechend wäre das System gefährdet, würden die Erwartungsstrukturen des Publikums durch die Leistungsstrukturen dauerhaft enttäuscht.“ (Hohlfeld 2003: 135) Diese Inklusion des Publikums, die in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen unter den Begriffen wie Kundenorientierung oder Wählerorientierung passiert, ist für das journalistische System mit dem Begriff der Publikumsorientierung bezeichnet (vgl. Blöbaum et al. 2010: 33). Das Urteil des Rezipienten über das Gelesene kann als Feedback Irritationen bei journalistischen Akteuren auslösen und diese zur Modifikation der Gestaltung seiner Botschaften bewegen, um den Erwartungen aus der Publikumsumwelt besser entsprechen zu können (vgl. Möllmann 1998: 230; 243 f.). „Neue Medienangebote, [...], neue Vermittlungsformen oder Interaktionsmöglichkeiten, neue Themenmischungen oder Programmformen verstärken die Inklusionsmechanismen.“ (Möllmann 1998: 246 f.) Um die eigenen Kommunikationsabsichten mit den Kommunikationserwartungen der potenziellen Leser erfolgreich abgleichen zu können, versucht das journalistische System, Informationen über die im Publikum vorhandenen Erwartungsstrukturen zu gewinnen. „Autopoetische Reproduktion im Journalismus vollzieht sich mit Hilfe [...] bestimmter Beobachtungsmechanismen [...] des

journalistischen Systems, die selektive Aufmerksamkeit des Publikums messen und weitergeben.“ (Möllmann 1998: 245) Bei diesen „Rückkopplungsmöglichkeiten“ (Blöbaum 1994: 309) kann es sich z. B. um Leserbriefe, Publikumskontakt vor Ort, aber auch um Daten der Markt- bzw. Leserforschung handeln (vgl. Möllmann 1998: 245; Scholl 2004²: 535) – „wie auch die mittels operativem Marketings geschaffenen Kontakte (Aktionen, Veranstaltungen etc.)“ (Möllmann 1998: 245). Durch diese Beobachtung des Publikums durch das journalistische System wird einer „überbordenden Verselbstständigung“ (Marcinkowski 1993: 83) des Journalismus vorgebeugt.

Die Erwartungen des Publikums zu kennen, ist für den Journalismus auch deshalb so wichtig, weil die Akzeptanz des Publikums auch den ökonomischen Erfolg journalistischer Angebote und damit die Bedingungen und Ressourcen journalistischer Produktion mitbestimmt (vgl. Blöbaum 1994: 285; 310; Scholl 2000: 408). Indem die Rezipienten Geld, Zeit und Aufmerksamkeit investieren, bringen sie dem Journalismus finanzielle Ressourcen und schaffen so die Voraussetzungen für journalistische Kommunikation (vgl. Wyss 2002: 297). Eine mangelnde Aufmerksamkeit des Publikums für journalistische Angebote kann also die Existenz des Systems bedrohen. Daher wird eine Anpassung des Journalismus an Erwartungen des Publikums wahrscheinlich(er), wenn die Akzeptanz der Rezipienten gegenüber den journalistischen Kommunikationsangeboten abnimmt (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 124 f.). Zahlen über Auflagen bzw. Reichweiten journalistischer Produkte dienen den Journalisten in diesem Zusammenhang dazu, die „Brauchbarkeit ihrer Publikumsvorstellungen“ (Scholl/Weischenberg 1998: 125) einzuschätzen. Dennoch halten Scholl und Weischenberg eine Aufwertung des Publikums im Rahmen systemtheoretischer Ansätze mit Verweis auf die Quote, die die Akzeptanz des Publikums abstrahiert von den Erwartungen, Bedürfnissen und Interessen der einzelnen Person beschreibt (vgl. Marcinkowski 1993: 173), für nicht plausibel; handele es sich bei der Quote um eine ökonomische – und keine publizistische – Größe, die damit – wie das System Wirtschaft selbst – in der Umwelt des Systems zu verorten sei (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 122). „Auf diese Weise lässt sich also die Aufwertung der Publikumsrolle nicht belegen, weil das Publikum nicht publizistisch, sondern allenfalls ökonomisch aufgewertet wird.“ (Scholl/Weischenberg 1998: 122) Was die Ermittlung von Forschungsdaten zu Bedürfnissen und Erwartungen des Publikums allerdings zeigt, ist, dass das Publikum in diesem Fall vor allem „als Konsument oder Staatsbürger interessant [ist], aber nicht im Sinn einer autonomen Bedürfnisentwicklung oder politischen Partizipation, sondern immer bereits vor dem Hintergrund der auf die wirtschaftlichen und politischen Zwecke reduzierten und

zugelassenen Bedürfnisse“ (Scholl 2004²: 535; ähnlich: Hasebrink 2008: 513). Das bedeutet, Journalismus bestimmt sein Verhältnis zum Publikum nicht völlig unabhängig; für die Beziehung zwischen Journalismus und Rezipienten spielen auch die strukturellen Kopplungen mit anderen gesellschaftlichen Teilsystemen – vor allem Wirtschaft und Politik – eine Rolle (vgl. Scholl 2004²: 534 f.). Das Publikumsbild vom Staatsbürger kann dem Journalismus dazu dienen, Imperative von außen – z. B. vonseiten des Verlags oder der Politik – argumentativ abzuwehren, indem mit ihm auf die öffentliche Aufgabe des Journalismus verwiesen werden kann; allerdings ist diese Strategie im Redaktionsalltag bei weitem nicht immer erfolgreich (vgl. Hasebrink 2008: 514 f.; Scholl 2004²: 528). Aber: „Ohne die Annahme einer entsprechend ausgerichteten Nutzerrolle hätten die normativen Anforderungen an den Journalismus im Hinblick auf seine Funktionen für die öffentliche Kommunikation kein Gegenüber.“ (Hasebrink 2008: 515) Gelingt es dem Journalismus, sich durch diese Publikumskonstruktion gegenüber anderen externen Einflüssen abzugrenzen, dient diese Bezugnahme journalistischer Akteure auf das Publikum der Autonomie des Systems (vgl. Scholl 2004²: 530).

Das Interesse anderer gesellschaftlicher Teilsysteme an dem Funktionieren des Verhältnisses zwischen Journalismus und Publikum ist deshalb groß, weil die journalistische Kommunikation dabei hilft, die Gesellschaftsmitglieder in soziale Teilsysteme zu inkludieren (vgl. Hohlfeld 2002: 131). Die Besonderheit des Systems Journalismus besteht darin, dass es quasi quer zu den übrigen sozialen Teilsystemen der Gesellschaft liegt und aus dieser Position heraus den anderen Systemen dabei hilft, indirekt mit ihren Leistungsempfängern in Kontakt zu treten (vgl. Marcinkowski 1993: 82). Das System Journalismus wird also von anderen Sozialsystemen genutzt, um sich mit ihrem Publikum zu koppeln (vgl. Scholl 2004²: 529); beispielsweise dient journalistische Kommunikation der Vermittlung zwischen Politik und Bürger (vgl. Blöbaum 1994: 168 f.; Burzan et al. 2008: 31). Im Rahmen dieser Vermittlung können die Rezipienten einen Leistungsabfall vonseiten der Systeme über Widerspruch (voice) und Abwanderung (exit) sanktionieren (vgl. Hohlfeld 2002: 163; Neuberger 1997: 178). Die Medien bzw. der Journalismus fungieren hier als Vermittler, der die einzelnen Leistungsempfänger bündelt. Dazu muss der Journalismus allerdings bestimmten Anforderungen genügen:

„Er soll einerseits Transparenz über das Leistungsangebot herstellen, denn nur so ist eine Bewertung der Leistungen einzelner Anbieter und eine Abwanderung zu einem Konkurrenten möglich. Andererseits soll er durch Informationen zum Widerspruch befähigen, ihn aber auch ‚anwaltschaftlich‘ artikulieren, damit er als öffentlicher Druck auf die Leistungserbringer wirksam werden kann.“ (Neuberger 1997: 179)

Eine Besonderheit des Journalismus wiederum ist, dass seine Rezipienten kaum eine Stimme haben, mit der sie Widerspruch oder Abwanderung artikulieren können; Ausnahmen sind hier die wenigen Angebote, über die das Publikum mit dem Journalismus in Kontakt treten können wie beispielsweise Leserbriefe oder Ombudsmänner (vgl. Hohlfeld 2002: 163).

Wichtig bezüglich des Verhältnisses von Journalismus und Publikum bleibt zu erwähnen, dass es nicht *den* Journalismus und damit auch nicht *das* Publikum gibt (vgl. Scholl 2000: 408; Scholl 2004²: 517; Turrey 1990: 277). Das Publikum unterteilt sich in unterschiedliche Segmente, die verschiedene Präferenzen und Interessen haben, auf die sich dann wiederum der Journalismus einstellt, sodass auch er sich „durch spezielle Themen- und Beitragsstrukturen in Spezialpublikationen und durch verschiedene Arten der Vermittlung“ (Möllmann 1998: 246) ausdifferenziert. Scholl weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass die ursprüngliche Richtung der gegenseitigen Irritationen von Journalismus- und Publikumssegmenten keineswegs feststeht:

„Es bleibt also offen, ob zuerst das betreffende Bedürfnis bzw. die spezifische Kommunikationserwartung des Publikums zur Ausbildung des dazu passenden Journalismussegments führte oder ob umgekehrt das spezifische Berufsverständnis bzw. die Kommunikationsabsichten des Journalismus zur Ausbildung eines dazu passenden Publikumssegments führten.“ (Scholl 2004²: 531)

Dabei werden die Journalismus- und Publikumssegmente aus systemtheoretischer Sicht allerdings nicht über die einzelnen Redaktionen oder die individuellen Rezeptionsakte konstruiert (vgl. Scholl 2004²: 531 f.), sondern als „*Konzepte* im Sinn von praxisrelevanten Beobachtungskonstruktionen von Journalismus und Publikum“ (Scholl 2004²: 530; Hervorh. im Org.), die sich über die Berichterstattungsmuster als Medienschemata strukturell koppeln und so ihre Erwartungen aufeinander abstimmen – „nicht trennscharf, aber flexibel und variationsreich“ (Scholl 2004²: 531). Das Publikumssegment ist somit „die dominierende, wahrscheinlichste und aus der Perspektive des Journalismus erwartbare Rezeptionsart eines bestimmten Berichterstattungsmusters“ (Scholl 2004²: 532). Der einzelne Rezipient kann dabei unterschiedlichen Berichterstattungsmustern zugeordnet werden – je nachdem, welche Medien er nutzt. Um die temporäre Inklusion möglichst vieler Publika sicherzustellen, haben sich im Laufe der Ausdifferenzierung des journalistischen Systems auf organisatorischer und inhaltlicher Ebene unterschiedliche Ressorts, Rubriken, Sparten etc. herausgebildet, die Leistungen für verschiedene gesellschaftliche Teilsysteme erbringen. (Vgl. Blöbaum 1994: 313; Scholl 2004²: 531 f.)

3.2 Formen des Publikumskontakts und der Publikumsbeteiligung

Soll etwas darüber herausgefunden werden, auf welcher Grundlage das Publikumsbild von Journalisten entsteht, wie es beschaffen ist und welchen Einfluss es auf die journalistische Arbeit nimmt, gilt es zuvor zu ermitteln, welche „Zugangsoption“ (Hohlfeld 2005: 201; Hervorh. im Org.) journalistische Akteure zu Informationen und Daten über ihr Publikum haben. Für das journalistische System bestehen unterschiedliche Möglichkeiten, Feedback bzw. Irritationen durch das Publikum zu erfahren bzw. sich mit dem Publikum zu koppeln. Um diese unterschiedlichen Formen des Publikumskontakts wird es im Folgenden gehen.

Da die Distanz zwischen journalistischen Akteuren und ihrem Publikum im Zuge der Ausdifferenzierung des journalistischen Systems immer größer geworden ist, werden den Rezipienten verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung gestellt, Kontakt zu Redaktionen aufzunehmen bzw. Feedback zu geben (vgl. Blöbaum 1994: 309; Mlitz 2008: 53). Klassische Formen des Publikumskontakts, die den journalistischen Akteuren eine Rückmeldung liefern, sind Leserbriefe, Leseranrufe sowie der direkte Kontakt zu den Rezipienten vor Ort (vgl. Blöbaum 1994: 309; Hohlfeld 2005: 202 f.). „Die Recherche und die Entwicklung der Rolle des Reporters als Informationssammlers vor Ort minimiert das Risiko, vollkommen am Publikum vorbei zu agieren.“ (Blöbaum 1994: 309) Im Laufe der Zeit kommt die Publikums- bzw. Leserforschung hinzu, die den Redaktionen systematisch erhobene Informationen über ihr Publikum bzw. unterschiedliche Zielgruppen liefert (vgl. Hohlfeld 2005: 202 ff.; Mlitz 2008: 53).

In empirischen Studien wird deutlich, dass die verschiedenen Formen des Publikumskontakts eine unterschiedliche Rolle für den Journalismus spielen: In der zweiten Auflage der JouriD-Studie zeigt sich, dass deutsche Journalisten heute auf ihre Arbeit insgesamt mehr Feedback vom Publikum erhalten als noch im Jahre 1993 (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 145). Dies mag mit der Möglichkeit der E-Mail-Kommunikation zusammenhängen. Wie häufig journalistische Akteure Publikumsfeedback auf ihre Arbeit bekommen, steht allerdings auch in einem Zusammenhang mit ihrer spezifischen Arbeitsrolle innerhalb einer Redaktion. So erhalten Lokaljournalisten – im Gegensatz zu anderen Fachressorts – häufiger Reaktionen vom Publikum als von ihren Kollegen und Vorgesetzten (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 149). Gleiches gilt für Journalisten in Führungspositionen. „Sie erhalten öfter Feedback vom Publikum als von Kollegen und Vorgesetzten und schreiben ihm auch überdurchschnittlich häufig Einfluss auf ihre Arbeit zu.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 149 f.) Allerdings ist zu erwähnen, dass im Medienvergleich fast alle Zeitungsjournalisten (96 %) Rückmeldungen der Rezipienten erhalten (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 163). Im Rahmen der

JouriD-Studie wird ebenfalls ermittelt, auf welchem Weg Journalisten Informationen über ihr Publikum erhalten. Hier zeigt sich, dass die Daten der angewandten Medienforschung bereits eine entscheidende Rolle im redaktionellen Alltag spielen, der direkte Kontakt zu den Rezipienten allerdings immer noch einen höheren Stellenwert einnimmt: 67 Prozent der Journalisten informieren sich über ihr Publikum anhand von Daten aus der Publikums- bzw. Meinungsforschung. 85 Prozent erhalten ihre Informationen über private Kontakte zu Leuten aus dem jeweiligen Publikum, 86 Prozent über direktes Feedback aus dem Publikum. Zeitungsjournalisten (92 %) und Sport- und Lokaljournalisten (90 bzw. 91 %) haben besonders viele private Kontakte zu den Rezipienten, dafür stehen ihnen verhältnismäßig wenige Daten der Publikumsforschung zur Verfügung. Auch was das Wissen über die Rezipienten angeht, spielt die Kollegenorientierung im Journalismus eine Rolle: Immerhin 85 Prozent der Journalisten erhalten ihre Informationen über das Publikum aus Erzählungen von Kollegen über das Publikum. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 163)

Hohlfeld ermittelt hinsichtlich der Rangfolge der Einflüsse in seiner repräsentativen Befragung⁴⁶ vergleichbare Ergebnisse: Für 78,3 Prozent der Journalisten ist die Publikumspost wichtig, dicht gefolgt von persönlichen Begegnungen mit Rezipienten (77,3 %). Publikumsanrufe sind für 70,2 Prozent der Journalisten von Relevanz. Die Kollegenorientierung, die den Journalisten immer wieder attestiert wird, spielt für das Publikumsbild in dieser Studie allerdings eine vergleichsweise geringe Rolle; 46,3 Prozent geben an, Informationen von Kollegen seien für die eigenen Vorstellungen vom Publikum von Bedeutung. Eine wichtige Informationsquelle für die Journalisten sind auch die Ergebnisse der angewandten Medienforschung (für 74,2 %), die akademische Forschung interessiert dagegen kaum (nur für 9,3 % von Relevanz). (Vgl. Hohlfeld 2003: 257 ff.) Damit spielen in Hohlfelds Studie die persönlichen Kontakte sowie sonstiges direktes Feedback eine geringere Rolle als bei JouriD; die Ergebnisse der angewandten Medienforschung sind laut dieser Studie bedeutender. Erstaunlich ist die Abweichung der beiden Studien, was die Kollegenorientierung angeht; hier lässt sich auf Anhieb keine Erklärung finden. Auch Hohlfeld ermittelt Unterschiede zwischen

⁴⁶ Hohlfeld reagiert mit seiner Studie auf den Hinweis von Scholl und Weischenberg, hinsichtlich der Herkunft des Publikumsbilds eine Forschungslücke zu schließen (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 125); im zweiten Durchgang der JouriD-Studie wurden die Informationsquellen erhoben, sie sind in diesem Kapitel dargestellt. Dabei stellt Hohlfeld unterschiedliche Informationsquellen gleichberechtigt nebeneinander, um zu garantieren, dass der unterschiedliche Einfluss der einzelnen Faktoren „unverzerrt gemessen wird“ (Hohlfeld 2003: 258), da kein Element in der Fragestellung überbetont wird. Die Befragten können mit Mehrfachnennungen angeben, welche Informationsquellen für sie bei der täglichen redaktionellen Arbeit wichtig sind. Der Katalog umfasst die persönliche Begegnung mit den Rezipienten, Zuschriften durch die Rezipienten, Ergebnisse der angewandten Medienforschung sowie der akademischen Forschung, Anrufe aus dem Publikum und Gespräche mit Kollegen über das Publikum.

den unterschiedlichen Mediengattungen, was die Relevanz unterschiedlicher Formen des Publikumsfeedbacks angeht. „Bemerkenswert ist, dass das geschriebene Wort im Leserbrief bei der schreibenden Zunft einen bemerkenswerten Anteil von über 90 Prozent hat. Dafür spielen im Gegenzug angewandte Leserforschung und Leseranrufe nur in gut 60 Prozent der Fälle eine Rolle als Quelle des Leserbildes [...]“ (Hohlfeld 2003: 259) Auch Hermes findet heraus, dass im Medienvergleich Tageszeitungsjournalisten Leserbriefe für eine vergleichsweise wichtige Informationsquelle erachten (vgl. Hermes 2006: 279). Und auch Möllmann bestätigt mit seiner standardisierten, nicht repräsentativen Befragung unter Redaktionsleitern für Tageszeitungen, dass es ihnen zum einen wichtig ist, etwas über ihren Leser zu wissen und diese Informationen zum anderen vor allem aus dem direkten Kontakt mit Lesern, aus Leserbriefen oder -anrufen stammen. In dieser Befragung spielen die Gespräche mit Kollegen über das Publikum ebenfalls eine wesentlich geringere Rolle als bei JouriD, was in dieser Studie damit zusammenhängen mag, dass hier nur Redaktionsleiter befragt wurden. Die Vorstellungen in der eigenen Rolle als Zeitungsleser haben ebenfalls einen recht geringen Stellenwert als Informationsquelle über das Publikum. Eine große Rolle spielen allerdings – wie in den anderen Studien auch – die Daten der angewandten Medienforschung. (Vgl. Möllmann 1998: 333 f.)

Nicht nur in der journalistischen Praxis wird das direkte Feedback der Leser als effiziente und preiswerte Methode, etwas über das Nutzungsverhalten für die eigene Zeitung zu erfahren (vgl. Hermes 2006: 279; Weber 1994: 110 f.), als wichtig erachten; auch die Kommunikationswissenschaft bzw. Journalistik diskutiert die Bedeutung des Publikumsfeedbacks für die journalistische Produktion. In diesem Zusammenhang werden häufig Ombudsleute als ideale Struktur gesehen, die Leserreaktionen für die Optimierung der journalistischen Arbeitsprozesse sowie der Produkte zu nutzen, weil diese sich systematisch mit den Interessen, Wünschen und Beschwerden der Rezipienten auseinandersetzen und sie gegenüber der Redaktion vertreten (vgl. Hermes 2006: 193; Schneider/Raue 2006: 286). Allerdings belegen empirische Studien, dass diese institutionalisierte Form der Betreuung von Publikumskontakten längst nicht in allen Redaktionen Realität ist. Hermes findet bei ihrer standardisierten Befragung deutscher Nachrichtenredaktionen heraus, dass fast die Hälfte der Redaktionen „ihren Rezipienten keinerlei Möglichkeiten, sich mit ihren Wünschen, Anregungen und ihrer Kritik direkt an einen festen Ansprechpartner, wie einen Ombudsmann oder eine Leserbriefredaktion, wenden zu können (49,4%)“ (Hermes 2006: 270 f.), anbietet – und das, obwohl es wichtiger geworden ist, Informationen über das Publikum zu haben. „Ein gutes Drittel (35,1 %) verweist auf Leserbrief-, Hörer- bzw. Zuschauerredaktionen als feste Anlaufstelle. Unter ‚Sonstiges‘ geben 7,1 Prozent

an, dass die oberen Hierarchien wie Chefredakteur, Redaktions- und Ressortleiter sowie CvD als Anlaufstelle fungieren.“ (Hermes 2006: 271) Ansonsten werden unterschiedliche andere Möglichkeiten genannt: In einigen Redaktionen dient beispielsweise jeder Redakteur selbst als Anlaufstelle und kommuniziert direkt mit seinen Lesern. In anderen Redaktionen wiederum gibt es ständig wechselnde Ansprechpartner, die jeweils im Blatt kenntlich gemacht werden. Oder es übernehmen Redaktionsassistenten, Sekretärinnen oder Empfangspersonen die Kommunikation mit den Lesern. Nur vier Prozent der befragten Redaktionen geben an, einen Ombudsmann zu haben. (Vgl. Hermes 2006: 271). Die standardisierte, nicht repräsentative Chefredakteursbefragung von Möllmann ermittelt ein vergleichbares Bild: Hier geben zwar über die Hälfte der befragten Redaktionsleiter an, dass sie der Meinung seien, ein Mitglied in der Redaktion sollte idealerweise als Leseranwalt fungieren (vgl. Möllmann 1998: 317). Allerdings verfügt nur in 13 Prozent die Redaktion tatsächlich über eine solche Institution (vgl. Möllmann 1998: 320). Laut einer standardisierten Befragung von Mlitz verfügen 22 Prozent der befragten Tageszeitungsredaktionen über einen „*Dialog-Redakteur*“, der das Leserfeedback gebündelt bearbeitet; nur sieben Prozent der Redaktionen beschäftigen zu diesem Zweck einen Ombudsmann als „*Leser-Anwalt*“ (Mlitz 2008: 307; Hervorh. im Org.). Die Befragung der Tageszeitungsjournalisten im Rahmen der JuW-Studie zeigt gar, dass die Bedeutung einer festen Anlaufstelle für Leser in den vergangenen 20 Jahren leicht ab- denn zugenommen hat, was wahrscheinlich damit zusammenhängt, dass die entsprechenden Ressourcen in den Redaktionen eingespart werden.

Während noch Rühl feststellte, dass „die Kenntnisse der Redaktion über ihr Publikum minimal sind“ und die Journalisten bei der täglichen Arbeit daher „weitgehend von einer Fiktion aus[gehen]“ (Rühl 1979²: 192), haben die bisherigen Ausführungen gezeigt, dass die Informationen über das Publikum, über die die Redaktionen verfügen, zahlreicher geworden sind. Dazu hat – neben der gestiegenen Bedeutung der angewandten Medienforschung – auch das zunehmende Engagement journalistischer Redaktionen, mit ihrem Publikum in Kontakt zu treten, beigetragen. Hörfunk und Fernsehen führten bereits vor den Tageszeitungen Konzepte der Rückkopplung mit dem Publikum ein – wie beispielsweise Sendungen mit Zuschaueranrufen, Diskussionsrunden mit Rezipientenbeteiligung oder Sendungen mit Gewinnspielen (vgl. Mlitz 2008: 39).⁴⁷ Hier haben die Zeitungsverlage – meist im Zuge von Marketinganstrengungen – mittlerweile aufgeholt; so haben seit Anfang der 1990er Jahre die Lokal- bzw. Regionalzeitungen die „Wandlungsfähigkeit des Mediums durch

⁴⁷ Telefonaktionen, bei denen sich Leser im Rahmen eines bestimmten Themas an die Redaktionen wenden können, um sich mit Redakteuren oder Experten auszutauschen, haben mittlerweile auch bei den Tageszeitungen einen hohen Stellenwert (vgl. Weichert 2003: 95).

konkrete leserorientierte Maßnahmen“ (Meckel 1999: 172) unter Beweis gestellt. Die Relevanz solcher Maßnahmen hängt vor allem auch damit zusammen, dass das Publikumsfeedback und die Nutzerbeteiligung nicht nur Informationsquellen für die journalistischen Akteure darstellen, sondern gleichzeitig der Leser-Blatt-Bindung dienen (vgl. Mlitz 2008: 37 f.; 41). So sind Zeitungsverlage bzw. -redaktionen darum bemüht, außerhalb der journalistischen Berichterstattung mit ihrem Publikum in Kontakt zu treten und so für die Leser – quasi im Wortsinn – greifbar zu werden. „Wenn der Redakteur auf Augenhöhe mit dem Leser gehen will, muss er bisweilen schon den Schreibtisch verlassen – und *Aktionen* organisieren.“ (Schneider/Raue 2006: 287; Hervorh. im Org.) Zu diesen Aktionen gehören beispielsweise Podiumsdiskussionen, Leserstammtische, Lesertreffs oder sonstige Diskussionsgruppen, die die Möglichkeit bieten, sich mit dem Leser in einen Dialog zu begeben (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 40; Meyn 2004²: 86; Mlitz 2008: 40 f.; Schneider/Raue 2006: 287; Weichert 2003: 94 ff.). Aber auch kulturelle Veranstaltungen unter der Schirmherrschaft einer Regionalzeitung stärken die Leser-Blatt-Bindung; dies ist beispielsweise der Fall, wenn eine Zeitung örtliche Vereine, Organisationen etc. unterstützt (vgl. Kuczera 1994: 93). Laut Mlitz' Befragungsstudie verfügen 40 Prozent der Zeitungsverlage über eine Rollende Redaktion, die sich vor Ort mit den Lesern austauscht (vgl. Mlitz 2008: 307 f.). 30 Prozent der Redaktionen veranstalten Tage der offenen Tür (Kuczera 1994: 94).⁴⁸

In der Kommunikationswissenschaft wird schon länger die Idee diskutiert, das Publikum bei der Produktion von Medienangeboten stärker zu berücksichtigen bzw. gar am Produktionsprozess zu beteiligen (vgl. Weischenberg 1995: 295 f.).⁴⁹ Eine Form,

⁴⁸ Gemäß der Studie haben es die Redaktionen auch in Bezug auf die klassischen Formen des Publikumsfeedbacks den Lesern leichter gemacht, mit der Redaktion in Kontakt zu treten: So haben 90 Prozent der Redaktionen ein Lesertelefon eingerichtet, um den Kontakt zwischen Leser und Redaktion einfach und schnell möglich zu machen. Zudem informieren die Redaktionen ihre Leser transparent über Möglichkeiten, mit ihnen zu kommunizieren – sie geben beispielsweise die E-Mail-Adresse(n) der Redaktion oder einzelner Redakteure an. (Vgl. Mlitz 2008: 307)

⁴⁹ Aus medienethischer Sicht wird teilweise gefordert, den Kontakt zwischen Publikum und Journalisten zu intensivieren bzw. den Rezipienten mehr Möglichkeiten zu geben, den Produktionsprozess zu beeinflussen, um die „Symmetrie der Kommunikationsbeziehungen“ (Turrey 1990: 298) zu erhöhen. Die Voraussetzungen für die erforderliche kommunikative Kompetenz des Publikums können beispielsweise durch die Medienpädagogik geschaffen werden (vgl. Turrey 1990: 307). Und auch die journalistischen Medien können im Rahmen ihres Medienjournalismus' selbst etwas dafür tun, das Wissen und die Kompetenz ihres Publikums in Bezug auf das journalistische System zu schärfen. Im Rahmen des Marketings können bestimmte Inhalte und Eigenschaften von journalistischen Angeboten betont werden, um so die entsprechenden Bedürfnisse bei den Rezipienten zu erhöhen (vgl. Rau 2007: 265). Qualitätsmedien scheinen diese Herausforderung teilweise anzunehmen, das Qualitätsbewusstsein ihres Publikums zu steigern – sichert schließlich doch auch die Vermarktung publizistischer Qualität ihre Existenzgrundlage. So brachte jüngst die Süddeutsche Zeitung Serien zu journalistischen Vorbildern und zur Zukunft des Journalismus heraus (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009d: 136).

das Publikum im Rahmen des journalistischen Produktionsprozesses zu beteiligen, findet sich im Konzept des Leserreporters. Volkmann weist mit Stichweh dem Leserreporter als arbeitendem Kunden die Funktion einer sekundären Leistungsrolle im Journalismus zu, die sich vom „normalen“ Publikum dadurch abhebt, dass der Rezipient aktiv am Produktionsprozess beteiligt ist. Zwar agiert der Leserreporter in dieser Rolle, „als wäre er ein Journalist“ (Volkmann 2008: 224), dennoch ist er immer noch als Laie zu sehen, der zum Kommunikator wird. (Vgl. Volkmann 2008: 224 ff.) Aber: „Durch die Institutionalisierung der sekundären Leistungsrolle des Leser-Reporters in den Zeitungsredaktionen gewinnt das Publikum an Einfluss.“ (Volkmann 2008: 234) Denn obwohl die Leserreporter nicht über eine berufliche Sozialisation verfügen, orientieren sich häufig unbewusst an den Selektionskriterien des Journalismus, sodass diese Beiträge hohe „Publikationschancen“ (Volkmann 2008: 224) haben. Für die Redaktionen kann die Arbeit mit Leserreportern Vorteile mit sich bringen: „In der Sozialdimension sind Leser-Reporter ein sehr brauchbarer Indikator für die Interessenlage und Erwartungsstrukturen des Publikums. [...]. In der Zeitdimension bedeuten Leser-Reporter für die Redaktionen einen Zeitgewinn.“ (Volkmann 2008: 230) Nicht zuletzt sind auch die Beiträge von Lesern beim Publikum beliebt (vgl. Volkmann 2008: 231 f.). Peter Herbst, Chefredakteur der Saarbrücker Zeitung, ist angesichts der Zusammenarbeit mit Leserreportern begeistert von der „Interaktion mit dem Leser, der erhöhten Leser-Blatt-Bindung und der hohen Authentizität der Nachrichten, weil wir ja einen Augenzeugen haben“ (zitiert nach Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 65). Die Einbeziehung des Leserreporters wird außerdem durch technische Entwicklungen wie Digital- und Handy-Fotografie sowie durch die Tatsache, dass sie eine preiswerte Informationsquelle darstellen, begünstigt (vgl. Volkmann 2008: 228 f.). Eine weitere Möglichkeit, den Leser aktiv im Rahmen der Berichterstattung zu beteiligen, sind Umfragen oder Tests, die den Bürgern eine Möglichkeit bieten, sich in Debatten einzubringen. So führten beispielsweise die Wolfsburger Nachrichten einen Schultest durch, bei dem Leser Schulen im Verbreitungsgebiet bewerten konnten. Die Volksstimme Magdeburg ließ Stadtviertel in Bezug auf Infrastruktur und Lebensqualität einschätzen. (Vgl. Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 88 ff., Weichert 2003: 96) Zudem veranstalten Zeitungen Aktionen im Sinne von „Leser machen Zeitung“, bei denen Rezipienten selbst die Möglichkeit bekommen, das journalistische Angebot der entsprechenden Zeitung zu gestalten (vgl. Kuczera 1994: 94).

Insgesamt – so zeigen die Befragungsergebnisse der JuW-Studie – sind die Publikumsbeteiligung sowie die Kommunikation mit dem Leser in den vergangenen 20 Jahren in Zeitungsredaktionen wichtiger geworden (so geben es gut 64 Prozent der

Befragten an).⁵⁰ Dies mag auch mit den neuen Formen des Feedbacks und der Nutzerbeteiligung, die sich über die internetvermittelte Kommunikation für Zeitungsredaktionen ergeben, zusammenhängen (vgl. Mast 2007: 221; Mlitz 2008: 44). Es entsteht eine neue Form der Publikumsorientierung dadurch, dass die Journalisten entsprechende Formate in ihrem Medienangebot integrieren und sich „im Sinne einer stärker personalisierten und dialogorientierten Haltung präsentieren“ (Hasebrink 2008: 525). Den Rezipienten kann beispielsweise im Rahmen des Onlineangebots die Möglichkeit gegeben werden, in redaktionellen Blogs oder Foren ihre Meinung zu journalistischen Angeboten abzugeben, worauf die entsprechenden journalistischen Akteure ihrerseits reagieren können. Weitergehend sind Formen der Nutzerbeteiligung, bei denen Rezipienten die Journalisten während des Produktionsprozesses – beispielsweise bei der Recherche oder durch die Zulieferung von Fotos – unterstützen oder gar selbst Beiträge in dem entsprechenden Medium publizieren können. (Vgl. Neuberger 2009: 79 ff.) „Bisher ist die Nutzerbeteiligung auf journalistischen Websites noch ein Experimentierfeld, auf dem viele Versuche gescheitert sind. Die Herausforderung besteht einerseits darin, die Nutzer zum Schreiben zu motivieren, andererseits die Qualität ihrer Beiträge durch Regulierung und Moderation zu sichern.“ (Neuberger 2009: 80 f.) Diese Startschwierigkeiten sind auch darauf zurückzuführen, dass diese Formen des Publikumskontakts für die Journalisten – gerade bei Tageszeitungen – ein Novum darstellen, mit dem sie zunächst umgehen lernen müssen. „Unter den Bedingungen von Presse [...] konnten sie sich bislang in die Redaktion zurückziehen und den Kontakt zum Publikum auf ein Minimum beschränken, der durch die Medienforschung und Leserbriefe hergestellt wurde.“ (Neuberger 2009: 81) Neuberger, Nuernbergk und Rischke ermitteln in einer standardisierten Befragung deutscher Redaktionsleiter, wie die neuen Formen im Rahmen des Onlineengagements deutscher Tageszeitungsredaktionen⁵¹ eingesetzt werden: Die journalistischen Redaktionen bemühen sich demnach zunehmend, Formate des Web 2.0 zu integrieren, die den Publikumskontakt intensivieren helfen. Es zeigt sich, dass die befragten Tageszeitungsredaktionen über redaktionelle Weblogs (30,2 %), Podcasts (8,1 %) und Videoblogs (9,3 %) aus der Redaktion verfügen und

⁵⁰ So ist auch der Zeitaufwand für die Nutzerbeteiligung in den vergangenen 20 Jahren größer geworden; allerdings nicht so stark, wie angesichts des zugesprochenen Bedeutungszuwachses hätte angenommen werden können. Mag sein, dass die Relevanz qualitativ bemessen ist, nämlich darin, dass die Leser mit ihren Sichtweisen, Wünschen und Bedürfnissen stärker wahrgenommen werden; was wiederum für eine verstärkte Publikumsorientierung der Journalisten sprechen würde.

⁵¹ In der Befragung wurden nicht nur Redaktionsleiter von Tageszeitungen befragt, sondern auch solche aus den Bereichen Rundfunk, Nur-Internetanbietern, Nachrichtenagenturen, Wochenzeitungen, Publikumszeitschriften (vgl. Neuberger/Nuernberg/Rischke 2009b: 235). Hier wird sich hinsichtlich des Fokus dieser Studie auf die Ergebnisse aus den Tageszeitungsredaktionen konzentriert.

auch den Nutzern in Weblogs ein Forum bieten (11,6 %) (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 280; ähnlich: Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009b: 280 f.). Bei weitreichenderen Formen der Nutzerbeteiligung zeigen sich die Tageszeitungsjournalisten allerdings immer noch vorsichtig: So können Nutzer zwar häufig Artikel von Redakteuren kommentieren oder auch Fotos einsenden, aktivere Formen der Beteiligung wie das Benoten der journalistischen Artikel, das Moderieren von Foren, die Einbindung in den Produktionsprozess der Redakteure oder die Qualitätsprüfung anderer Nutzerbeiträge sind dagegen seltener zu finden. (Vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 282 ff.) Allerdings wollen die Redaktionen in dieser Hinsicht zukünftig mutiger werden. „Die *Planungen* für die nächsten zwölf Monate lassen vermuten, dass – neben einem weiteren Ausbau der besonders verbreiteten Beteiligungsmöglichkeiten – Nutzer künftig vor allem die redaktionelle Arbeit unterstützen oder selbst als Blogger und Autoren produzieren sollen.“ (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 284) Die redaktionelle Betreuung der nutzerorientierten Angebote durch die Redaktionen ist noch zurückhaltend – was damit zusammenhängen mag, dass dies sehr personalaufwendig ist (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 285 f.; 291 f.). Dass diese Zurückhaltung mit dem verbundenen Aufwand zusammenhängt, vermutet auch Hermes, die bei ihrer standardisierten Befragung deutscher Nachrichtenredaktionen herausfindet, dass die systematische Auswertung von Internetchats und -foren in den Redaktionen keinen besonders hohen Stellenwert genießt (vgl. Hermes 2006: 267).⁵²

Eine weitere Einschränkung bezüglich eines intensiven Umgangs mit dem Publikum und seinen Beiträgen kann sich – neben begrenzten Ressourcen – aus berufsspezifischen Leitlinien, die im Journalismus wirksam sind, ergeben. „Das dialogorientierte Journalismuskonzept stößt überall dort an Grenzen, wo es normative Vorgaben, journalistische Regeln und die Sorgfaltspflicht verletzt.“ (Mlitz 2008: 44) An anderer Stelle der Befragung von Neuberger, Nuernbergk und Rischke zeigt sich außerdem, dass das Selbstverständnis der journalistischen Akteure hinsichtlich der Nutzerbeteiligung noch recht konservativ erscheint. So stimmen der These, Journalisten falle es schwer, Rezipienten als Mitschreiber zu akzeptieren, 19 Prozent der Befragten voll und ganz zu, 53 Prozent finden dies immer noch überwiegend zutreffend (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 285). Hier wäre das „erforderliche Umdenken seitens der Journalisten [...] die Grundvoraussetzung für einen dialogorientierten Journalismus“ (Mlitz 2008: 50), der angesichts der verstärkten

⁵² Da die Selektion und Bearbeitung des Leserfeedbacks für die Redaktion mit Aufwand verbunden ist, kann das Ausmaß und die Institutionalisierung der Beschäftigung mit der Leserpost als „Gradmesser des Stellenwerts der Leserbriefkommunikation“ (Mlitz 2008: 286) gesehen werden.

Wünsche des Publikums nach Dialog und Interaktivität zunehmend zukunftsfähig erscheint (vgl. Gehlen 2008: 231 f.; Maier 2008: 248).⁵³ Die Chancen, dass die Interaktivität mit dem Publikum in Zukunft einen höheren Stellenwert einnehmen wird, stehen günstig – so deutet es sich in der Befragung von Neuberger, Nuernbergk und Rischke an: Die Einschätzung der Folgen der Nutzerbeteiligung durch die befragten Redaktionsleiter zeigt, dass die Nutzerbeteiligung als Mittel zur Steigerung der Reichweiten des eigenen Mediums gesehen wird (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 287) Auch die JuW-Studie gibt Anlass zu vermuten, dass die Redaktionen ihre Nutzerbeteiligung weiter ausbauen: So stimmen überwältigende 85 Prozent der befragten Tageszeitungsjournalisten der These zu, dass die Interaktivität mit den Mediennutzern an Bedeutung gewinnen wird. Die These, dass sich durch die neuen Formate eine Machtverschiebung zugunsten des Publikums ergibt (vgl. Mast 2007: 221), erhält bei den von Neuberger, Nuernbergk und Rischke befragten Journalisten nur eine geringe Zustimmung (vgl. Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009c: 288). Die Journalisten sehen folglich ihre Autonomie durch zunehmendes Publikumsfeedback und zunehmende Rezipientenbeteiligung nicht gefährdet. Und auch die JuW-Studie gibt keinen Hinweis darauf, dass sich Tageszeitungsjournalisten durch partizipative Formate des Web 2.0 in ihrer Funktion bedroht sehen; so weisen knapp 47 Prozent der befragten Journalisten diese These zurück und knapp 26 Prozent stimmen ihr nur teilweise zu.

3.3 Journalistisches Publikumsbild und Publikumsorientierung

„Die Kluft zwischen den Journalisten und ihrem Publikum wird in der massenmedial vermittelten Kommunikation [...] häufig beklagt, den Journalisten werden Arroganz und unzureichende Berücksichtigung von Publikumswünschen vorgehalten.“ (Turrey 1990: 276)

Auf der Grundlage der Informationen, die journalistische Akteure über die beschriebenen Formen des Publikumskontakts gewinnen, entsteht bei ihnen ein Publikumsbild (vgl. Hasebrink 2008: 526; Scholl/Weischenberg 1998: 121 ff.). Da es für den einzelnen journalistischen Akteur dennoch nicht möglich ist, *genau* und *vollständig* zu wissen, wie sein Publikum strukturiert ist, konstruiert er im Rahmen einer Vorkopplung ein behelfsmäßiges, fiktives Publikumsbild (vgl. Hohlfeld 2005: 196; Rühl

⁵³ Prott befragte bereits 1972 Zeitungsjournalisten, inwieweit sie es für sinnvoll hielten, den Lesern direkte Einflussmöglichkeiten auf die redaktionelle Gestaltung einzuräumen. Es äußert sich deutlich mehr als die Hälfte der Befragten ablehnend, knapp zehn Prozent halten ein solches Vorhaben zu diesem Zeitpunkt zudem für unrealisierbar. Die Ablehnung entsteht aus der Befürchtung vor dem Verlust redaktioneller Autonomie. Die Befürworter dagegen sehen in der Berücksichtigung des Publikums die Chance, die Presse vor ökonomischen Eingriffen zu schützen und ihre öffentliche Aufgabe so zu stärken.“ (Prott 1976: 295 ff.) Maier spricht in diesem Zusammenhang von einer „grundlegenden Arroganz im Journalismus, die das Wirken der Leser nicht ernst nimmt“ (Maier 2008: 243).

1987: 113; Turrey 1990: 297; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 157; Wyss 2002: 297). Das „Publikumsbild ist eine in die Selbstreferenz (Kommunikationsabsichten) eingebaute *Fremdreferenz* (vorgestellte Publikumserwartungen)“ (Scholl/Weischenberg 1998: 122; Hervorh. im Org.). Die Journalisten versehen dabei unterschiedliche Rezipientengruppen mit einem „Image“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 157), in das Vorstellungen von Alter, Einkommensstrukturen, Interessen, Lebensstilen, politischen Orientierungen und unterstellten Erwartungen an die Mediennutzung eingehen. Dabei kann das Publikumsbild durchaus von „stereotype[n] Vorstellungen“ geprägt sein, da in Bezug auf das Publikum eben – trotz der vorhandenen Informationen – eine gewisse „Situation der Unsicherheit“ (Weischenberg 1995: 253) besteht. Die „*Qualität der Publikumsfiktion*“ (Hohlfeld 2005: 201; Hervorh. im Org.), ihre Richtigkeit und Bestimmtheit, kann also unterschiedlich ausfallen, je nachdem, wie gut die Informationslage ist, auf deren Grundlage sie zustande kommt.

Für die Bestimmung des Verhältnisses zwischen Publikum und Journalismus spielen die Publikumsbilder „als Erwartungsstrukturen“ bzw. als „subjektive Theorien“ (Hasebrink 2008: 526) aufseiten der journalistischen Akteure deshalb eine entscheidende Rolle, „weil sie bis zu einem gewissen Grad handlungsleitend für die Journalisten sind“ (Scholl 2004²: 520).⁵⁴ Um im redaktionellen Alltag agieren zu können, ist es für einen journalistischen Akteur notwendig, dass er „das Publikum als sein ‚Alter Ego‘ im Bewusstsein hat, bei aller Vagheit, von der diese Vorstellung bestimmt sein mag“ (Rühl 1987: 113). Das Publikumsbild hilft ihm dabei, im redaktionellen Alltag Entscheidungen hinsichtlich der Selektion und Bearbeitung von Themen zu treffen und ist damit ein „wichtiger und wesentlicher Faktor im Entstehungsprozess journalistischer Aussagen“ (Hohlfeld 2005: 196).⁵⁵ Zudem können die Kommunikationsabsichten der journalistischen Akteure besser verwirklicht und die Akzeptanz der produzierten Angebote gesteigert werden, wenn die Distanz zwischen den Kommunikatoren und Rezipienten möglichst gering ist (vgl. Weischenberg/Bassewitz/Scholl 1989: 298). Um diese Distanz möglichst klein halten zu können, muss bei den journalistischen Akteuren allerdings eine Vorstellung von den Erwartungen des Publikums vorhanden sein, die sich im Publikumsbild kondensiert

⁵⁴ Im Sinne der Ansätze, die Akteur und System integrieren, leitet das Publikumsbild allerdings nicht nur journalistisches Handeln an, „es ist zugleich aber auch das Ergebnis des redaktionellen Handelns“ (Wyss 2002: 297).

⁵⁵ Turrey verweist in diesem Zusammenhang auf einige amerikanische Experimente, die belegen, dass die Vorstellung vom Publikum einen Einfluss auf das Handeln der Journalisten hat. So finden Danielson und Schramm heraus, dass Journalisten Argumente, von denen sie annehmen, dass diese eine positive Unterstützung beim Publikum finden würden, besser erinnert werden. Sola Pool und Shulman finden heraus, dass beim Schreiben von positiven Nachrichten auch positive Publikumsbilder entstehen und gute Nachrichten genauer wiedergegeben werden als schlechte. (Vgl. Turrey 1990: 279)

(vgl. Weischenberg/Bassewitz/Scholl 1989: 280 f.). Es ist dabei zweitrangig, wie das Bild, das sich die journalistischen Akteure von ihrem Publikum machen, konkret beschaffen ist, entscheidender ist zunächst, „wie das Publikumsbild funktional auf die Berichterstattung bezogen ist“ (Scholl/Weischenberg 1998: 124).

Lange Zeit herrscht in Forschung und Praxis die Vorstellung, die Journalisten in Deutschland würden ein negatives und abschätziges Bild von ihrem Publikum haben (vgl. Weischenberg 1995: 254; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 143; 158). „Es war [...] gute Tradition unter Journalisten, das Publikum mit negativen, abwertenden Eigenschaften zu beschreiben oder sich jede Vorstellung von den Medienpublika zu versagen: Es war Objekt von Beschimpfungen, wurde als Chimäre bezeichnet, unter der man sich nichts Konkretes vorstellen konnte.“ (Hohlfeld 2005: 198) Es gilt dieser Ansicht nach bei den Journalisten als verpönt, sich an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums auszurichten. Vielmehr sind die Journalisten zu dieser Zeit angeblich der Meinung, sie allein könnten definieren, was guten Journalismus ausmacht (vgl. Glotz/Langenbucher 1969: 148). Glotz und Langenbucher äußern Ende der 1960er Jahre in ihrem Band ‚Der mißachtet Leser‘ die These, „daß weniger realistische Vorstellungen, denn undiskutiert als plausibel ausgegebene Fehlannahmen das Bild vom Leser, seinen Motiven, Interessen und Gewohnheiten“ (Glotz/Langenbucher 1969: 158) bei den journalistischen Akteuren bestimmen. Unter den Journalisten herrscht laut Glotz und Langenbucher zu dieser Zeit die Angst vor einem Anpassungsjournalismus, der zu sehr auf die Bedürfnisse und Wünsche des Publikums eingeht (vgl. Glotz/Langenbucher 1969: 158 f.). Glotz und Langenbucher bezeichnen die aus ihrer Sicht mangelhafte Publikumsorientierung des Journalismus als „pseudodemokratische, bürgerlich-liberal-elitäre, anti-aufklärerische Elemente“ (Glotz/Langenbucher 1969: 11) im journalistischen Selbstverständnis. Hohlfeld nimmt in diesem Zusammenhang einen Einfluss „gesellschaftspolitische[r] Nachwirkungen der 68er-Bewegung“ auf Publikumsbild und Kommunikationsabsichten der Journalisten an, was seiner Auffassung nach „die vermehrten pädagogischen Intentionen vieler Kommunikatoren und ein relativ starkes Sendungsbewusstsein“ zu dieser Zeit zeigen würden (Hohlfeld 2005: 200). Ähnlich argumentiert Meckel bezüglich des Verhältnisses zwischen Journalisten und ihrem Publikum zu dieser Zeit: „Bis Ende der sechziger Jahre ließ sich diese Beziehung als autoritäres Verhältnis mit Aufklärungsanspruch charakterisieren. Journalisten wußten – intuitiv und höchstens selbst- nicht fremdreflexiv – was ihre Leser, Hörer und Zuschauer erfahren und wissen wollten, mehr noch: sollten.“ (Meckel 1999: 165)

Donsbach⁵⁶ unterstellt den Journalisten eine fehlende Publikumsorientierung, also eine geringe Bereitschaft, „auf die beim Publikum vorhandenen Kommunikationsinteressen einzugehen und sich in erster Linie als ‚Dienstleistungsberuf‘ zu verstehen“ (Donsbach 1981: 442). Dies führt er vor allem darauf zurück, dass das Publikumsbild deutscher Journalisten durch Unkenntnis und negative Vorurteile geprägt ist (vgl. Donsbach 1981: 181). Diese Distanz der Journalisten zu ihrem Publikum resultiert zum einen aus der Tatsache, dass sich die Journalisten als Kritiker und Kontrolleure verstünden, die den Wunsch hegten, gesellschaftliche und politische Vorgänge in ihrem Sinne zu beeinflussen und andere von ihrem – linken – Standpunkt zu überzeugen (vgl. Donsbach 1981: 170 ff.). Zum anderen folgert er diese Distanz-These aus der hohen Kollegenorientierung der Journalisten, die er in empirischen Studien ermittelt, und die angeblich dazu führt, dass sich die journalistischen Akteure kaum für ihr Publikum interessieren (vgl. Donsbach 1981: 177 ff.). Diese distanzierte und negative Haltung der Journalisten wird angesichts der Tatsache, dass Journalismus eine öffentliche Aufgabe zu erfüllen hat, kritisiert.⁵⁷ Köcher kritisiert in diesem Zusammenhang, dass nicht bewiesen sei, „daß eine skeptischere Einschätzung des Publikums [...] zwangsläufig zu einer Distanzierung von den Rezipienten und ihren Bedürfnissen führt“ (Köcher 1985: 186). Zudem erscheint die Annahme, dass die Unsicherheit der journalistischen Akteure bezüglich ihres Publikums „durch bestimmte Substitute reduziert wird“ (Weischenberg 1995: 253) – beispielsweise die Orientierung an Kollegen und Vorgesetzten sowie Personen aus dem privaten Umfeld⁵⁸ (vgl. Hohlfeld 2005: 208; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 143) – durchaus plausibel. Problematisch erscheint diese Kollegenorientierung allerdings erst dann, wenn sie einen stark selbstbezüglichen Journalismus hervorbringt, der „einen einseitigen Blick auf die Welt widergibt und immer weniger der Problemsicht und den Interessen des Publikums entspricht“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 144; auch: 196).

⁵⁶ Die Position von Donsbach wird an dieser Stelle lediglich exemplarisch dargestellt. Einige andere Studien, die bis Ende der 1980er Jahre durchgeführt wurden, bescheinigen den journalistischen Kommunikatoren ein vages, verschwommenes und unrealistisches Bild von den Rezipienten, das das Publikum zudem negativ charakterisiert. Daraus ergeben sich angeblich die distanzierte Haltung der Journalisten gegenüber ihrem Publikum und der Widerstand, ihre Wünsche und Bedürfnisse zu berücksichtigen. Journalisten trauen gemäß dieser Position ihren Rezipienten nicht viel zu; vielmehr glauben sie, deren Defizit ausgleichen zu müssen, indem sie ihnen die relevanten Themen aufzeigen. (Vgl. Hohlfeld 2005: 209 ff.)

⁵⁷ In diesem Zusammenhang wird auch bemängelt, dass das Publikumsbild der Journalisten zu vage sei (vgl. Hohlfeld 2005: 211).

⁵⁸ Hasebrink verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass der Austausch über Vorlieben bei der Mediennutzung mit dem direkten Umfeld der journalistischen Akteure – also Kollegen, Freunden oder Familie – kein Ersatz für andere Formen des Publikumskontakts sein kann, weil diese Form der Publikumskonstruktion besonders „fehleranfällig“ (Hasebrink 2008: 526) sei. „Das dort zu gewinnende Bild von den Nutzern ist anschaulich und authentisch und wirkt daher sehr überzeugend; zudem erscheint es – je nach der Vielfalt der Milieus, aus denen sich der persönliche Kontext zusammensetzt – mehr oder weniger einheitlich.“ (Hasebrink 2008: 526)

Bei der These, journalistische Akteure hätten ein negatives und zynisches Publikumsbild, handelt es sich – so Scholl und Weischenberg – meist eher um Unterstellungen, denn um empirische belegte Aussagen (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 124). „[...] Annahmen der sozialen Distanz oder Arroganz, die sich allein auf das abgefragte Rezipientenbild der Journalisten stützen oder sogar spekulativ sind, können die komplexen Beziehungsmuster zwischen den Medien und ihrem Publikum nicht hinreichend beschreiben und erklären.“ (Weischenberg 1995: 254)⁵⁹ Da die Missachtung der Wünsche und Bedürfnisse des Publikums für den Journalismus empfindliche Folgen haben kann, erscheint es zudem unplausibel, journalistischen Akteuren ein negatives Publikumsbild zu unterstellen (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 124 f.). Publikumsverachtung „können sich Journalisten allenfalls privat leisten; für das *berufliche* Bewusstsein wäre sie dysfunktional“ (Weischenberg 2003: 172). Denn: „Die Publikumsorientierung ist nämlich nicht nur normativ gewollt, sondern auch wirtschaftlich geboten (Quote).“ (Weischenberg 2003: 172) Während die Medien bis in die 1980er Jahren kaum Probleme hatten, die Aufmerksamkeit der Rezipienten zu gewinnen, verstärkt sich die Konkurrenz auf dem Medienmarkt zunehmend. „Parallel vollzieht sich weiter der Wandel zur modernen Dienstleistungsgesellschaft mit dem Primat der Kundensouveränität [...].“ (Hohlfeld 2005: 201) Angesichts einer solchen Situation lässt sich auch für Journalisten annehmen, dass es nicht mehr opportun ist, dass sie ihre Angebote ausschließlich nach systeminternen Leitlinien, eigenen Ansprüchen und Qualitätskriterien gestalten. Vielmehr spielen die Wünsche und Bedürfnisse des Publikums im Rahmen des redaktionellen Marketings zunehmend eine Rolle; Auskunft über die Publikumserwartungen liefern die Ergebnisse der angewandten Medienforschung (vgl. Hohlfeld/Meier/Neuberger 2002: 16 f.; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 143). Mittlerweile wird daher eher die Befürchtung geäußert, der Journalismus könnte seine professionellen Standards „opfern“, um mit seinen Angeboten den Bedürfnissen der Rezipienten zu entsprechen (vgl. Hohlfeld 2005: 200) und auf diese Weise seine Autonomie als gesellschaftliches Teilsystem verlieren (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 143 f.). Hasebrink äußert allerdings die Vermutung, dass in den Redaktionen wie eh und ja auch noch Journalisten anzutreffen sind, die die Meinung vertreten, „dass die Leser oder Zuschauer ihrer hoch ambitionierten Angebote nicht würdig seien, da sie intellektuell und geschmacklich gar

⁵⁹ Turrey ist in diesem Zusammenhang der Meinung, dass es notwendig ist, mehr Studien durchzuführen, bei denen das Publikumsbild der Journalisten eines bestimmten Mediums und gleichzeitig die Interessen und Erwartungen der entsprechenden Leser ermittelt werden, „um so genauere Angaben darüber zu erhalten, wie zutreffend Publikumsbilder von Journalisten sind“ (Turrey 1990: 280).

nicht differenziert genug seien, sondern lieber dem Mainstream folgen“ (Hasebrink 2008: 529).

Im Folgenden geht es darum, dem tatsächlichen Publikumsbild der journalistischen Akteure anhand von Ergebnissen entsprechender empirischer Studie näher zu kommen: Kommunikatorstudien, die seit den 1980er Jahren durchgeführt wurden, zeigen tatsächlich, dass es zu unterkomplex ist, den Journalisten ein negatives und zynisches Publikumsbild zuzuweisen – zumal hier unterschiedliche Faktoren wie Ressort- und Medienzugehörigkeit, Position in der Hierarchie sowie das vorherrschende Rollenselbstverständnis als Einflüsse eine Rolle spielen (vgl. Scholl 2004²: 520). Außerdem zeigen die Studien, dass sich das journalistische Publikumsbild in der Praxis konkretisiert hat, was Hohlfeld auf die Tatsache zurückführt, „[...] [dass] es sich mittlerweile gleichberechtigt aus vielen Quellen speist“ (Hohlfeld 2005: 208; 218). Köcher, die in einer vergleichenden Studie von deutschen und britischen Journalisten noch von der Hypothese ausgeht, dass deutsche Journalisten ein negativeres Publikumsbild als ihre angelsächsischen Kollegen aufweisen und weniger an einer Vermittlerrolle interessiert sind, muss aufgrund ihrer Ergebnisse diese Vermutung bereits zu diesem Zeitpunkt zurückweisen. Die deutschen Journalisten halten die Rezipienten für politisch interessierter als ihre britischen Kollegen; attestieren ihnen ein höheres Anspruchs- und Wissensniveau und schätzen sie als aufgeschlossener, seltener als voreingenommen oder gleichgültig ein. (Vgl. Köcher 1985: 180) Allerdings hält jeder dritte Befragte den Druck, ein großes Publikum anzusprechen, für eine Gefahr für die Pressefreiheit; aber nur 16 Prozent der deutschen Journalisten stört gemäß dieser Studie die Orientierung am Publikum (vgl. Köcher 1985: 183). Weischenberg, Bassewitz und Scholl kombinieren eine Kommunikator- und Rezipientenbefragung sowie die Inhaltsanalyse dreier Lokalzeitungen, um das komplexe Beziehungsgeflecht zwischen Journalismus und Publikum in den Blick zu bekommen. Die Befragung ergibt, dass die Lokaljournalisten ihre Leser positiv als aufgeschlossen, intelligent und kritisch einstufen – und nur selten mit negativen Eigenschaften belegen; es handelt sich beim Publikum aus Sicht der Journalisten um rechtschaffene Menschen und denkende Bürger (vgl. Weischenberg/Bassewitz/Scholl 1989: 288 f.). Allerdings neigen die befragten Journalisten dazu, das politische, wirtschaftliche und kulturelle Interesse der Rezipienten zu unterschätzen und das Bedürfnis nach Unterhaltung und Zerstreuung zu überschätzen. Sie halten den Lokal- und Sportteil, Rätsel und Romane sowie das Vermischte im Vergleich zu Politik, Feuilleton und Wirtschaft für zu wichtig. (Vgl. Weischenberg/Bassewitz/Scholl 1989: 292 ff.) Auch die Sozialenquôte über Journalisten in den neuen Bundesländern, die von Schönbach, Schneider und Stürzebecher durchgeführt wird, bestätigt ein positives

Publikumsbild. „Selbstbewußt, aufgeschlossen, politisch interessiert, gut informiert, kritisch, anspruchsvoll – diese schmeichelhaften Eigenschaften finden die meisten Journalistinnen und Journalisten des Jahres 1992 für ihr Publikum.“ (Schneider/Schönbach/Stürzenbecher 1993: 26) Tolerant ist ein weiterer Begriff, den die befragten Journalisten für ihr Publikum finden. Die Autoren nehmen dabei vergleichend Bezug auf die Studie von Köcher und stellen fest, dass das Publikumsbild der Journalisten (noch) positiver geworden ist. (Vgl. Schneider/Schönbach/Stürzebecher 1993: 26 f.)⁶⁰ Auch laut der JouriD-Studie betrachten die Journalisten ihr Publikum durchaus differenziert und keineswegs negativ (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 2006: 158).⁶¹ Die Befunde zeigen, dass und inwiefern sich das Publikumsbild deutscher Journalisten in den Jahren zwischen 1993 und 2005 verändert hat: Die Journalisten stufen ihre Rezipienten für insgesamt älter ein; damit mag auch zusammenhängen, dass sie deren finanzielle Situation⁶² 2005 positiver einschätzen als noch im Jahr 1993. Was das Bildungsniveau der Leser angeht, sind die Journalisten 2005 ebenfalls optimistischer als 1993. Dabei halten Journalisten aus Wirtschafts-, Kultur- und Gesellschaftsressorts ihre Leser für überdurchschnittlich gebildet, Lokal- und Sportjournalisten verorten ihr Publikum dagegen unter dem Durchschnitt. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 158 f.) Auch meinen mehr Journalisten, die Mitglieder des Publikums seien gesellschaftlich einflussreich (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 159 f.). Was die Werte und Einstellungen des Publikums angeht, sind die Journalisten dagegen pessimistischer geworden, indem sie ihre Leser 2005 für konservativer halten als noch 1993; dies gilt überdurchschnittlich häufig für Zeitungsjournalisten (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 160). Auch schätzen die Journalisten ihr Publikum 2005 weniger politisch interessiert ein als noch 1993. Überdurchschnittlich häufig schreiben Politik- und Wirtschaftsjournalisten sowie Journalisten für spezielle Themen und Gesellschaftsthemen ein politisches Interesse zu. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 161) Jedoch heißt das nicht, dass Journalisten meinen, ihr Publikum würde sich nicht mehr für Information, sondern nur noch für unterhaltende Angebote

⁶⁰ Diese positive Einstellung gegenüber den Rezipienten bringen sie unter anderem in einen Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit der Journalisten. „Freude am Journalismus erwächst offensichtlich auch aus der gestiegenen Gewißheit westdeutscher Redakteure, für ein im großen und ganzen sympathisches Publikum arbeiten zu dürfen.“ (Schneider/Schönbach/Stürzebecher 1993: 28)

⁶¹ Um das Publikumsbild der Journalisten differenziert beschreiben zu können, arbeitet die Studie mit neun Begriffspaaren zum Publikum, zu denen sich die befragten Journalisten zustimmend oder ablehnend äußern sollen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 158). Ein ähnliches Vorgehen wählen Schneider, Schönbach und Stürzebecher (1993) sowie Hohlfeld (2003).

⁶² Zeitungsjournalisten verorten ihre Leser in diesem Zusammenhang überwiegend im Mittelfeld (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 158).

interessieren.⁶³ Zwei Drittel der Journalisten sind 2005 der Ansicht, ihr Publikum sei informationsorientiert, während nur sechs Prozent glauben, ihr Publikum habe kein Interesse an Informationen. Allerdings glauben 51 Prozent der Journalisten ebenfalls, ihre Rezipienten seien unterhaltungsorientiert. Die Ergebnisse zeigen also, dass sich in den Augen der Journalisten das Bedürfnis nach Information und das nach Unterhaltung nicht ausschließen. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 162) In der Gesamtschau schlussfolgern die Forscher angesichts ihrer Ergebnisse, dass das Publikumsimage der deutschen Journalisten zwischen 1993 und 2005 etwas schlechter geworden ist, die Distanz zwischen Journalismus und Rezipienten größer (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 163 ff.).

Die Autoren der JouriD-Studie verweisen angesichts ihrer Ergebnisse darauf, dass nicht pauschal von *dem* negativen oder *dem* positiven journalistischen Publikumsbild gesprochen werden kann. Zum einen unterscheidet sich das Urteil, je nachdem, welche Eigenschaft des Publikums von den Befragten eingeschätzt werden sollen. Zum anderen sehen die Journalisten verschiedener Medienarten und Ressorts ihr Publikum unterschiedlich. So halten beispielsweise Zeitungsjournalisten sowie Journalisten aus dem Lokalen ihre Rezipienten vergleichsweise häufig für konservativ, weniger gebildet und einflussreich, weniger informations- und eher unterhaltungsorientiert. (Vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 162) Hasebrink weist in diesen Zusammenhang darauf hin, dass bei dem einzelnen journalistischen Akteur gleichzeitig unterschiedliche Vorstellungen vom Publikum latent vorhanden sein können, die in konkreten Arbeitssituationen unterschiedlich stark aktualisiert werden und seine redaktionellen Arbeits- und Entscheidungsprozesse beeinflussen (vgl. Hasebrink 2008: 527). Manchmal sind diese Annahmen – so Hasebrink – durchaus widersprüchlich, was für die Journalisten zur Folge haben kann, „sich über die Nutzer angesichts aller Widersprüchlichkeiten möglichst wenig Gedanken zu machen, oder aber zu vereinfachenden und mit großer Überzeugung vertretenen Daumenregeln im Hinblick auf das vermutete Nutzerverhalten [...]“ (Hasebrink 2008: 527) zu greifen.

Dass Journalisten nicht immer über ein spezifisches Publikumsbild im redaktionellen Alltag verfügen, dafür sprechen die Befunde, die Wyss⁶⁴ in einer qualitativen

⁶³ Inwiefern die Rezipienten journalistischer Medien für eher informations- oder unterhaltungsorientiert gehalten werden, wird in der JouriD-Studie 2005 erstmals abgefragt, weshalb hier die Vergleichswerte zum Jahre 1993 fehlen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2005: 162).

⁶⁴ Bei den Studien von Wyss sowie Marr et al. ist zu bedenken, dass diese Schweizer Journalisten befragen. Aufgrund struktureller Ähnlichkeiten des journalistischen Systems in Deutschland und der Schweiz werden die Erkenntnisse in dieser Studie dennoch herangezogen, da angenommen wird, dass sie Tendenzen anzeigen, die auch für den deutschen Journalismus vorsichtig übertragen werden können. Bei beiden Studien handelt es sich um eine Kombination aus einer repräsentativen schriftlichen Befragung sowie ergänzenden Leitfadenterviews.

Redaktionsbefragung ermittelt.⁶⁵ Hier geben viele Redakteure an, dass sie sich kein explizites Bild von ihrem Zielpublikum machen; andere orientieren sich exemplarisch an einer Person aus ihrem Umfeld. Die Antworten weisen darauf hin, dass das eigene Publikumsbild als diffus wahrgenommen wird. Teilweise wird sogar geäußert, dass es dysfunktional sei, eine Vorstellung von seinem Publikum zu haben, weil zunächst hochwertige journalistische Angebote produziert werden sollen, die daher vor allem den eigenen Ansprüchen zu genügen hätten. (Vgl. Wyss 2002: 300 f.) Anhand der Antworten einer ergänzenden Redaktionsleiterbefragung meint Wyss zudem auszumachen, dass die befragten Verantwortlichen „primär Wunschvorstellungen [äußern], wenn sie von ihrem Publikum sprechen“ (Wyss 2002: 302). Bei der Frage, für welches Publikum sie arbeiten, „differenzieren die Befragten oft nicht zwischen anvisiertem und tatsächlichem Publikum, dessen Struktur nur durch die Publikums- und Leserschaftsforschung eruiert werden kann“ (Wyss 2002: 302). Auch Hohlfeld weist darauf hin, dass es passieren kann, dass sich das Publikum der Journalisten mit einer Idealvorstellung vom Leser vermischt, die wiederum stark von eigenen Selbstbild geprägt ist – schließlich handelt es sich beim journalistischen Publikumsbild, wie bereits dargelegt, um eine Konstruktion (vgl. Hohlfeld 2005: 209 f.).

Allerdings bestätigt sich in Hohlfelds eigener Studie – vergleichbar zur JouriD-Studie – die von Wyss ausgemachte Vagheit im journalistischen Publikumsbild nicht. Hohlfeld ermittelt im Rahmen einer Befragung in den Jahren 2000/2001 Publikumsimages und Publikumsorientierung journalistischer Akteure mit repräsentativem Anspruch.⁶⁶ Gemäß der gewonnenen Ergebnisse lässt sich nicht behaupten, dass die Journalisten ein unkonkretes Bild von ihren Rezipienten haben: Fast 80 Prozent der befragten Journalisten geben an, eine eher konkrete Vorstellung von ihrem Publikum zu haben, nur ein Fünftel der Befragten bezeichnen ihr Publikumsbild selbst als vage. Auffällig ist, dass journalistische Akteure mit Führungsverantwortung ihre Publikumsvorstellungen für besonders konkret halten: Während knapp zwei Drittel der Redakteure ohne Führungsaufgaben ihr Publikumsbild für eher konkret halten, sind es bei den leitenden

⁶⁵ Dies mag allerdings auch mit den unterschiedlichen Methoden, die in den Studien verwendet werden, zusammenhängen: Während es für die journalistischen Akteure möglicherweise schwieriger ist, im Rahmen qualitativer Interviews ein konkretes Bild von ihrem Publikum zu zeichnen, fällt es ihnen wahrscheinlich leichter, bei einer quantitativen Befragung Eigenschaften des Publikums einzuschätzen. Allerdings besteht hier die Möglichkeit, dass die Journalisten Eigenschaften bewerten, die ihnen selbst nicht in den Sinn gekommen wären und die daher im konkreten redaktionellen Alltag nicht unbedingt handlungsrelevant werden müssen; sondern dass hier quasi durch die Methode selbst ein konkretes Publikumsbild bei den befragten journalistischen Akteuren provoziert wird.

⁶⁶ Hohlfeld sieht zu Beginn des 21. Jahrhunderts immer noch eine Forschungslücke hinsichtlich des journalistischen Publikumsbilds und seiner Relevanz für die journalistische Arbeit bestehen; diese Faktoren zählen zu diesem Zeitpunkt seiner Meinung nach immer noch „zu den vor dem Zugriff der empirischen Sozialforschung am besten gehüteten Berufsgeheimnissen des Journalismus“ (Hohlfeld 2003: 249).

Positionen fast 100 Prozent. „Das Antwortverhalten zwischen diesen beiden Polen nimmt einen fast exakt linearen Verlauf: Mit zunehmendem Hierarchiegrad wächst auch die Festigkeit des Publikumbildes.“ (Hohlfeld 2003: 251) Auch mit dem Alter – und damit der Berufserfahrung – nimmt die Konkretheit des Publikumbildes der journalistischen Akteure zu. Plausibel erscheint zudem das Ergebnis, dass sich die Journalisten outputorientierter Ressorts eine konkretere Vorstellung von ihren Rezipienten zuschreiben als solche aus inputorientierter Ressorts; haben sie sich doch bei der Bearbeitung und Selektion stärker an den Wünschen und Bedürfnissen auszurichten (Vgl. Hohlfeld 2003: 250 f.) Eine nähere Charakterisierung des Publikums durch die Akteure wird ermittelt, indem die Journalisten – in Anlehnung an die JouriD-Studie – ihre Sichtweise auf die Rezipienten über die Zuschreibung von Eigenschaftsadjektiven spezifizieren sollten. „Das Polaritätsprofil offenbart ein positives Bild vom Publikum. Die befragten Journalisten stellen sich ihre Publika als eher selektiv, anspruchsvoll, kritisch und gebildet vor.“ (Hohlfeld 2003: 253) Hohlfeld gibt zu bedenken, dass die Möglichkeit besteht, dass sich im Antwortverhalten Projektionen der Journalisten widerspiegelt haben können und hier und dort „der Wunsch Vater des Gedankens bzw. des angekreuzten Feldes ist“ (Hohlfeld 2003: 254). Eine gewisse Absicherung der Befunde zum Publikumbild ergibt sich laut Hohlfeld allerdings, wenn zusätzlich die Handlungsrelevanz des Publikumbilds bzw. die Publikumsorientierung der journalistischen Akteure ebenfalls empirisch ermittelt wird. Denn: „Eine positive Wertschätzung des Publikums drückt sich zudem darin aus, inwieweit der Leistungserbringer Journalismus bereit ist, seinen Leistungsabnehmern entgegenzugehen.“ (Hohlfeld 2003: 255) Entsprechende Befunde werden im folgenden Kapitel dargestellt.

3.4 Journalistische Publikumsorientierung – empirische Befunde

„Strittig bleibt allerdings, wie sich der Publikumswille [...] in die berufliche Praxis umsetzen lässt, also wie journalistisch-professionelle Orientierung und Publikumserwartungen wechselseitig aufeinander wirken.“ (Scholl 2004²: 524)

Die zunehmende Verbreitung von journalistischen Angeboten, die den Leser unterhalten oder ihm individuell als Ratgeber dienen sollen (beispielsweise Beilagen für bestimmte Zielgruppen mit Ratgeberthemen etc.), werden häufig als Indiz für eine zunehmende Publikumsorientierung im Journalismus interpretiert (vgl. Blöbaum 1994: 206) Aber was sagen empirische Studie über die tatsächliche Publikumsorientierung journalistischer Akteure aus? Wie ist es um die „Umsetzungsoption“ des Publikumbildes, also die Bereitschaft journalistischer Akteure, „Einstellungen zum und Vorstellungen vom Publikum eine Bedeutung für die eigene Arbeit einzuräumen“ (Hohlfeld 2005: 201; Hervorh. im Org.) bestellt?

Wyss untersucht in seiner Befragungsstudie, an welchen Gruppen bzw. Faktoren sich die journalistischen Akteure bei der Produktion ihrer Berichterstattung ausrichten: an den Interessen des Gemeinwohls, an den Vermittlungsinteressen gesellschaftlicher Akteure bzw. an den Quellen, am Publikum oder an wirtschaftlichen Zielsetzungen. Dabei spielen die Orientierung am Gemeinwohl und die Publikumsorientierung eine gleich wichtige Rolle (jeweils 81 Prozent der Journalisten geben an, diese Größen zu beachten). Die Orientierung am wirtschaftlichen Erfolg des Mediums bzw. seiner Umsätze spielt für die Journalisten dagegen kaum eine Rolle, was für eine Ausrichtung ihrer Arbeit am Massengeschmack gesprochen hätte. (Vgl. Wyss 2002: 287 ff.). Hermes ermittelt im Rahmen ihrer standardisierten Befragung zum Qualitätsmanagement ebenfalls, dass eine „völlige Verdrängung professioneller Handwerksregeln im Sinne einer einseitigen Auslieferung an Publikumswünsche und quantitative Messgröße“ (Hermes 2006: 282) nicht stattfindet. Zwar sind die unterstellten Publikumsinteressen auch bei ihr mit circa 77 Prozent der zweitgrößte Einflussfaktor bei der redaktionellen Tätigkeit, allerdings stellen die Nachrichtenfaktoren (84,2 %) eine noch wichtigere Orientierungsgröße für die Journalisten dar. Dahinter folgen das redaktionelle Selbstverständnis sowie die Ausrichtung an der Quote; diese beiden Faktoren sind von etwas gleicher Relevanz. (Vgl. Hermes 2006: 282) Laut Hohlfelds Befragungsstudie haben die Journalisten eine „ausgeprägte[.] Neigung, sich an den Wünschen der Leser, Zuschauer und Hörer zu orientieren – und zwar quer durch alle Medienbereiche und Entscheidungsebenen“ (Hohlfeld 2003: 255). 96 Prozent der befragten Journalisten sind die Publikums-wünsche und -interessen eher wichtig (15 %), wichtig (37 %) oder sogar sehr wichtig (44 %).

Die zweite JouriD-Studie ermittelt dagegen, dass der Einfluss des Publikums auf die Produktion in deutschen Redaktionen in den Jahren zwischen 1993 und 2005 abgenommen hat. Während 1993 noch 34 Prozent der befragten Journalisten angeben, das Publikum habe einen eher großen bzw. sehr großen Einfluss auf die journalistische Arbeit, sind es im Jahr 2005 nur noch 23 Prozent (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 145 ff.).⁶⁷ Und dies ist der Fall, obwohl die Journalisten mehr Feedback vom Publikum auf ihre Arbeit erhalten und mehr regelmäßigen Kontakt zum Publikum haben (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 164). Dagegen ist die Orientierung an Kollegen laut JouriD für die journalistischen Akteure – wie bereits beschrieben – vergleichsweise wichtig – sowohl was die Reaktionen auf die eigene Arbeit als auch den Einfluss auf die Arbeit angeht. (Vgl.

⁶⁷ Die Journalisten schätzen den Einfluss der Rezipienten „zwar höher ein als den anderer nicht-journalistischer Bezugsgruppen – allerdings auf niedrigem Niveau“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 164).

Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 146 f.) Viele Irritationen durch die Publikumsumwelt bleiben – laut JouriD-Studie - anscheinend folgenlos für journalistische Arbeits- und Entscheidungsprozesse. Weischenberg, Malik und Scholl interpretieren diese Distanzierung der Journalisten als einen Abwehrreflex gegenüber einer zunehmenden Einflussnahme durch Marketing (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 165). „Gebündelt drückt sich damit vor allem die Abwehr gegen das Diktat des Ökonomischen aus, das sich mit einer zu starken Publikumsorientierung durch die Hintertür einschleicht.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 165) Die Ergebnisse der Befragung der Tageszeitungsredakteure im Rahmen der JuW-Studie bezüglich einer Publikumsorientierung fallen ambivalent aus: Dafür, dass sich die Publikumsorientierung in den letzten Jahren nicht gravierend verstärkt hat, spricht, dass lediglich 32 Prozent der Befragten der These zustimmen, sie würden bei der Auswahl und Bearbeitung von Themen weniger von eigenen Vorlieben und Bedürfnissen ausgehen; 34 Prozent weisen diese Aussage für sich zurück – und 11 Prozent davon immerhin stark. Allerdings gibt über die Hälfte der Journalisten (52 %) im Rahmen der Befragung an, die Auflage bzw. Reichweite ihres Mediums als entscheidende Orientierungsgröße im redaktionellen Alltag anzusehen, während nur 19 Prozent diese These zurückweisen. Und auch der Befund, dass knapp 61 Prozent der Befragten angeben (gegenüber nur knapp 3 Prozent, die dies zurückweisen), dass es in den vergangenen 20 Jahren wichtiger geworden sei, sich bei der Auswahl und Bearbeitung von Themen und Nachrichten am breiten Massengeschmack zuungunsten von Angeboten für kleine Lesergruppen zu orientieren, weist darauf hin, dass die Publikumsorientierung an Bedeutung gewonnen hat. Als Hinweise darauf, dass in den Redaktionen davon ausgegangen wird, diese Publikumsorientierung könne zukünftig noch an Stellenwert gewinnen, kann der Befund gedeutet werden, dass viele Journalisten glauben, die Abstimmung der journalistischen Angebote auf die individuellen Bedürfnisse des einzelnen Nutzers werde noch zunehmen (68 %).

Allerdings zeigen die empirischen Befunde auch, dass sich Journalisten aus verschiedenen redaktionellen Bereichen in der Ausprägung ihrer Publikumsorientierung unterscheiden: So schreiben gemäß der JouriD-Studie Zeitungs- und Lokaljournalisten – noch stärker Journalisten, die für Organisation und Produktion verantwortlich sind – dem Publikum einen großen bzw. sehr großen Einfluss auf die journalistische Arbeit zu; wenig Einfluss sehen Journalisten aus den Ressorts Politik, Kultur und – erstaunlicherweise – Buntes (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 164). Meyen und Riesmeyer arbeiten in ihren Tiefeninterviews mit über 500 deutschen

Journalisten⁶⁸ – passend zu den Ergebnissen der JouriD-Studie – ebenfalls heraus, dass das Maß der Publikumsorientierung journalistischer Akteure von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst wird: Beispielsweise spielt die Art des Mediums eine Rolle; so ist die Orientierung an der Publikumsakzeptanz bei den Onlinejournalisten durch die permanent zur Verfügung stehenden Klickzahlen beispielsweise am stärksten. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 114 ff.) Zudem hat es entscheidenden Einfluss, ob es sich bei dem entsprechenden Medium um eine öffentlich-rechtliche Anstalt oder ein privatwirtschaftliches Medienunternehmen handelt; dabei sind bei letzteren die Position auf dem Werbemarkt sowie die Konkurrenz zu anderen Medienangeboten für die Qualität der Publikumsorientierung in den Redaktionen von Bedeutung. So ist es wahrscheinlicher, dass sich Journalisten, die bei Medien arbeiten, die sich auf umkämpften Märkten bewegen, stärker am Publikum orientieren als Kollegen, bei denen dies nicht der Fall ist (vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 248). Die Form der Publikumsorientierung gestaltet sich zudem anders, je nachdem, ob sich ein Medium an eine bestimmte Zielgruppe wendet oder für den Massenmarkt produziert wird.⁶⁹ Im Printsektor können Unterschiede dadurch entstehen, inwieweit das jeweilige Medium primär auf einen Abonnentenmarkt zielt oder im freien Verkauf erfolgreich sein muss. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 118) Relativ autonom gegenüber Erwartungen vonseiten des Publikums agieren können laut Meyen und Riesmeyer die Qualitätsmedien „mit überregionalem Anspruch und einem Schwerpunkt in den Bereichen Politik, Wirtschaft oder Kultur“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 125).⁷⁰ Diese Redaktionen verfügen meist über eine vergleichsweise gute Ausstattung mit Ressourcen, die es ihnen erst ermöglicht, sich bei der Produktion der journalistischen Angebote weniger an den Auflagen und Reichweiten des Mediums zu orientieren (vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 248). Zudem hat die Ressortzugehörigkeit eines Journalisten Einfluss auf seine Publikumsorientierung; hierbei spielt auch eine Rolle, wie stark das Ressort ein als gesellschaftlich relevant eingeschätztes Themengebiet repräsentiert.

⁶⁸ Meyen und Riesmeyer wählen für ihre Befragungsstudie als theoretischen Hintergrund die Feldtheorie von Bourdieu. Eine zentrale Rolle spielt dabei – wie auch in der systemtheoretischen Journalismusforschung – die Frage nach der Autonomie des journalistischen Feldes, also seine Unabhängigkeit von äußeren Einflüssen. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 17 ff.)

⁶⁹ Hohlfeld findet in diesem Zusammenhang heraus, dass sich Journalisten bei der Produktion von Medienangeboten umso mehr an den Wünschen und Bedürfnissen der Rezipienten orientieren, je spezifischer die Zielgruppe bestimmt wird (vgl. Hohlfeld 2005: 208). Dies mag auch damit zusammenhängen, dass die entsprechenden Journalisten häufig über Informationen aus der angewandten Medienforschung verfügen und dadurch wesentlich genauere Vorstellungen von ihren Rezipienten haben, als dies bei Journalisten der Fall ist, die sich vor allem mit Kollegen über das jeweilige Publikum austauschen (vgl. Hohlfeld 2005: 219).

⁷⁰ Hier sei angemerkt, dass die journalistischen Akteure vielleicht deshalb den Eindruck gewinnen, bei der Produktion journalistischer Angebote autonom agieren zu können, weil sich ihre Qualitätsansprüche stärker als bei anderen Medien mit denen ihres Publikumssegments decken.

„Die befragten Reise-, Ratgeber- und Freizeitredakteure orientierten sich stärker an den (angenommenen) Leserwünschen als ihre Kollegen aus den Ressorts Politik, Wirtschaft und Kultur.“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 118)

Daneben gibt es Hinweise, dass der Grad der Publikumsorientierung von der Berufserfahrung journalistischer Akteure sowie deren Position innerhalb der Redaktion abhängt: So orientieren sich jüngere, unsicherere Redaktionsmitglieder bei der Produktion journalistischer Angebote eher an der Meinung ihrer Kollegen, während bei älteren, erfahreneren Journalisten das Feedback aus dem Publikum wichtiger wird als die Kollegenmeinung (vgl. Wiedebusch 1989: 271). Mitglieder aus der Redaktionsleitung orientieren sich häufig besonders stark an den Wünschen des Publikums, weil sie auch für den wirtschaftlichen Erfolg des Mediums verantwortlich gemacht werden. So ermittelt beispielsweise Möllmann, dass die Publikumswünsche für 90 Prozent der Chefredakteure von Tageszeitungen wichtig sind (vgl. Möllmann 1998: 332). In diesem Zusammenhang ist auch zu bedenken, dass Führungsmitglieder besonders viel Publikumsfeedback erhalten, was als Hinweise darauf gesehen werden kann, dass dies eine Publikumsorientierung begünstigt (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 149 f.).⁷¹ Hohlfeld stellt hinsichtlich einer Orientierung journalistischer Akteure an den Erwartungen, Wünschen und Bedürfnissen des Publikums ebenfalls Unterschiede qua Hierarchie fest: Zwar sind 94 Prozent der „normalen“ Redakteure die Publikumswünsche in irgendeiner Form wichtig; allerdings vergeben nur 28 Prozent den höchsten Wert. Mit aufsteigender Hierarchie nimmt auch der Prozentsatz der Befragten zu, die die Publikumswünsche für sehr wichtig halten; bei Chefredakteuren sind dies bereits 55 Prozent, bei Geschäftsführern gar 62 Prozent. (Vgl. Hohlfeld 2003: 255 f.) Weber stellt diesen Zusammenhang bei seiner Befragung ebenfalls fest: So geben 77,3 Prozent der Redakteure ohne Führungsverantwortung, 88,7 Prozent der Ressortleiter und 93 Prozent der Chefredakteure an, es bestehe ein durchschnittlicher bis starker Einfluss des Publikums auf ihre Arbeit (vgl. Weber 2000: 132).

3.5 Der Zusammenhang zwischen journalistischem Rollenselbstverständnis und Publikumsorientierung

„Für die Grenzprobleme des Journalismus bleibt die Frage interessant, inwieweit im Zuge [der] inhaltlichen Durchdringung auch das Selbstverständnis von Journalistinnen und Journalisten in informationsorientierten Medien Elemente des unterhaltenden Servicejournalismus in sich aufnimmt – und ob diese Elemente die bisher gültigen Berufsvorstellungen im Informationsjournalismus (...) nur ergänzen oder auch zurückdrängen und ersetzen.“ (Esser/Weßler 2002: 219 f.)

Das Publikumsbild und die Publikumsorientierung stehen ebenfalls in einem Zusammenhang mit dem beruflichen Selbstverständnis der jeweiligen journalistischen

⁷¹ Derselbe Zusammenhang ist ja auch für Zeitungsjournalisten zu erkennen.

Akteure (vgl. Turrey 1990: 283). So ist eine Publikumsorientierung nicht für jedes Journalismussegment bzw. Berichterstattungsmuster gleich funktional. Beispielsweise muss der Informationsjournalismus bzw. das Berichterstattungsmuster des Objektiven Journalismus‘ „die Beziehung zum Publikum vage und offen halten, weil er nur die Grundlage für das Funktionieren von Journalismus überhaupt bildet, nicht jedoch die Zuwendung zum Publikum spezifiziert“ (Scholl 2004²: 535). Beim Ratgeberjournalismus ist dagegen eine geringe Distanz zum Publikum und dessen Erwartungen funktional; das Publikumsbild der entsprechenden journalistischen Akteure ist daher recht konkret, „weil der individuelle Nutzen bzw. das Gebrauchsverstehen vergleichsweise einfach in journalistische Berichterstattung umsetzbar sind“ (Scholl 2004²: 535). Ein journalistisches Selbstverständnis als Kritiker und Kontrolleur kann das Interesse journalistischer Akteure für ihr Publikum schmälern, da es in dieser Berufsauffassung nicht primär als Aufgabe gesehen wird, Medienangebote herzustellen, die den Rezipienten gefallen, sondern vielmehr durch die journalistische Berichterstattung auf Missstände in der Gesellschaft aufmerksam zu machen (vgl. Hohlfeld 2005: 206). Scholl nennt neben den verschiedenen Formen journalistischen Selbstverständnisses bzw. den Berichterstattungsmustern zwei weitere Gründe, die es nicht sinnvoll erscheinen lassen, eine Publikumsorientierung des Journalismus – gerade auch im Sinne einer Zielgruppenorientierung – pauschal einzufordern: Zum einen hat der Journalismus – wie bereits erwähnt – nicht *ein*, sondern *mehrere* Publika, „deren relative Bedeutung er im Prozess der Berichterstattung je aufs Neue austarieren muss“ (Scholl 2004²: 536). Darüber hinaus obliegt es dem Journalismus über die Bereitstellung relevanter und aktueller Informationen Öffentlichkeit herzustellen und zu strukturieren; so erbringt er „eine Art Vorleistung, die nicht auf einer vollständigen Antizipation des Publikumsinteresses, des Publikumswillens oder der Publikumserwartungen beruhen kann“ (Scholl 2004²: 536). Meyn und Riesmeyer konkretisieren in ihrer qualitativen Befragungsstudie mit Tiefeninterviews mit über 500 journalistischen Akteuren aus verschiedenen Mediengattungen diesen Zusammenhang zwischen Publikumsorientierung und der Berufsauffassung der Journalisten empirisch, indem sie unterschiedliche Journalisten-Typen entwerfen:⁷² Der Typ des Dienstleisters ist darum bemüht, die Wünsche seines Publikums optimal zu bedienen. „Zu ihrem Selbstverständnis gehören ein positives Publikumsbild, Distanz zum Gegenstand, der Verzicht auf jede Mission sowie

⁷² Dabei geht es ihnen auch darum, zu ermitteln, welche Faktoren das Selbstverständnis in Zusammenhang mit der Publikumsorientierung prägend beeinflussen. Es ergeben sich acht Typen, über deren quantitative Verbreitung im Journalismus allerdings keine Auskunft gegeben werden kann, da sie mithilfe eines qualitativen Verfahrens ermittelt wurden. (Vgl. Meyn/Riesmeyer 2009: 208 ff.)

Bescheidenheit – zumindest mit Blick auf den eigenen Einfluss.“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 210) Dabei ist diesen Journalisten die primäre Funktion des Journalismus, zu informieren, bewusst und wichtig – sie sehen darin vor allem eine zu erbringende Leistung gegenüber ihren Rezipienten. Meyen und Riesmeyer ermitteln, dass 40 Prozent der von ihnen befragten Journalisten diesem Typ zugeordnet werden können und bewegen sich damit in der Tradition anderer Journalismusstudien, die ebenfalls herausgefunden haben, dass es den meisten deutschen Journalisten darum geht, ihr Publikum neutral zu informieren. Gerade bei regionalen Abonnementzeitungen – und hier vor allem in den Ressorts Sport, Lokales und Nachrichten – ist dieser Typ häufig zu finden. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 210 ff.) Der Journalistentyp des Wächters ist vor allem bei Tageszeitungen und im Bereich der Onlinemedien zu finden. Diese Journalisten haben schon Berufserfahrung und übernehmen nicht selten verantwortliche Aufgaben in den Redaktionen. Auch für diese Akteure steht im Vordergrund, das Publikum zu informieren – allerdings weniger im Sinne eines Dienstleistungsgedankens. „Sie wollen kritisieren, kontrollieren, aufklären und dadurch etwas bewegen (vor allem in den Köpfen der Menschen).“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 219) Dabei orientieren sie sich weniger an den Wünschen des Publikums; häufig geht es Vertretern dieses Journalistentyps vielmehr darum, in irgendeiner Art und Weise Einfluss auf gesellschaftliches und politisches Geschehen zu nehmen. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 218 ff.) Der Lehrer unter den Journalisten ist dem Wächter verwandt, allerdings geht es ihm weniger darum, Kritik und Kontrolle auszuüben, als vielmehr Bildung und Wissen zu vermitteln. Daher findet sich dieser Typ häufig in den Bereichen Kultur, Wissenschaft, Geschichte etc. Diese Journalisten möchten dem Publikum Themen und Menschen nahebringen, von denen die Rezipienten ansonsten kaum Kenntnis nehmen würden. Außerdem geht es ihnen darum, das kulturelle Erbe der Gesellschaft zu erhalten. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 222 f.) Der Journalistentypus des Detektivs verkörpert den klassischen investigativen Journalismus – und ist somit in Deutschland eher selten anzutreffen. Diese Journalisten arbeiten bei Nachrichtenmagazinen, in öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten oder bei der überregionalen Qualitätspresse – und nur vereinzelt bei regionalen Abonnementzeitungen. Es geht diesen Journalisten darum, Missstände aufzudecken; sie glauben an ihren Einfluss auf Gesellschaft und Politik. Häufig ziehen sie eine persönlich starke Befriedigung und Selbstbestätigung aus ihrem Tun; die Wünsche und Bedürfnisse des Publikums sind diesem Journalistentyp dagegen eher unwichtig.⁷³ (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 226 ff.) Die Lobbyisten unter den

⁷³ Hier zeigt sich wiederum, dass für gewisse Fragestellung das Heranziehen einer integrativen Akteur-System-Perspektive fruchtbar sein kann, weil hier Faktoren wie Ehrgeiz, das Streben

Journalisten „lieben den Gegenstand, über den sie berichten, wollen die eigene Begeisterung auf das Publikum übertragen“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 231 f.). Diese Journalisten arbeiten meist in den „weichen“ Ressorts wie Kino, Sport, Feuilleton etc. Insgesamt ist es den Lobbyisten nicht so wichtig, ob sie viele oder wenige Rezipienten erreichen, ihnen geht es darum, ihren geliebten Gegenstand auf anspruchsvolle Art und Weise zu verarbeiten und zu vermitteln. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 231 ff.) Eine gewisse Nähe zu den Lobbyisten weist der Journalistentyp des Künstlers auf. Diese Journalisten handeln sehr selbstbezogen. „Die Künstler interessieren sich nicht für die Wünsche des Publikums, sondern produzieren das, was sie selbst nutzen würden, wenn sie auf der anderen Seite wären.“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 235) Journalisten dieses Typs betätigen sich neben ihrem Beruf häufig als Autor, Wissenschaftler oder Künstler; meist arbeiten sie im Bereich Kultur und befinden sich selten in Führungspositionen. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 235 ff.)

Zwei in der Befragungsstudie ermittelte Journalismustypen verkörpern die wirtschaftlich getriebene Publikumsorientierung journalistischer Akteure, die bei diesen Akteuren auch in der Berufsauffassung verankert ist: Die Verkäufer unter den Journalisten haben zwar die innere Logik des Journalismus verinnerlicht, verfolgen sie aber eher als „Mittel zum Zweck“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 238). Es geht Journalisten dieses Typs darum, ihr Publikum als Kundschaft zu bedienen; sie „ordnen alles dem Wunsch unter, ihr Blatt, ihre Sendung oder ihre Website möglichst gut auf dem Markt zu platzieren“ (Meyen/Riesmeyer 2009: 239). Daher spielen die Ergebnisse der angewandten Medienforschung für sie auch eine entscheidende Rolle in der redaktionellen Arbeit. Auffällig ist, dass viele Journalisten dieses Typs ihr Studium abgebrochen haben oder gar nicht studiert haben. Sie sind häufig im Boulevardbereich oder in umkämpften Märkten wie dem Zeitschriften- oder Onlinebereich zu finden. Ausgeprägt ist daher auch ein starkes Konkurrenzdenken; mit ethischen Standards wird vergleichsweise großzügig umgegangen. Die Ideologie dieser Journalisten besteht in der Publikumsorientierung nicht im Erfüllen der öffentlichen Aufgabe. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 238 ff.) Noch weniger an der öffentlichen Aufgabe des Journalismus orientiert arbeiten die Journalisten des Typs ‚Promoter‘. Für sie sind nicht nur die Wünsche und Ansprüche des Publikums sehr wichtig, sondern auch die der Werbekunden, mit denen zusammen sogar Inhalte geplant werden. Manche der Befragten, die diesem Typ zugeordnet werden können, sehen sich in ihrem Selbstverständnis nicht mal als Journalisten. Dieser Typ Journalist ist meist zu finden bei privat-kommerziellen Hörfunksendern, Spartenkanälen des Fernsehens, bei Publikumszeitschriften; in

nach Prestige und Ansehen etc. berücksichtigt werden können (vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 247 ff.).

Ressorts, die Service- und Ratgeberbeilagen für regionale Abonnementzeitschriften herstellen, sowie bei bestimmten Onlineangeboten. Sie sind häufig jung und ohne Studium in den Journalismus gekommen oder haben ihr Studium abgebrochen. (Vgl. Meyen/Riesmeyer 2009: 242 ff.) Es zeigt sich, dass das Publikum – mehr oder weniger – für fast jeden Journalistentyp eine Orientierungsgröße im redaktionellen Alltag darstellt. Nur den Detektiven und Künstlern ist es vergleichsweise gleichgültig; sie machen allerdings eine Minderheit im deutschen Journalismus aus.

Was die quantitative Verbreitung der Publikumsorientierung im Rahmen des journalistischen Selbstverständnisses angeht, wurde ja bereits im entsprechenden Kapitel zur Rollendimension angedeutet, dass traditionelle Rollenbilder weiterhin dominieren. Auch wenn bei der Sozialenquete sowie bei der JouriD-Studie zu erkennen ist, dass Serviceorientierung und ein Bezug zur Lebenswelt sowie Unterhaltung wichtiger werden, so ist doch eine Dominanz des Selbstverständnisses, das mit dem Berichtermuster des Informationsjournalismus einhergeht, zu erkennen (vgl. Marr et al. 2001: 123 ff; Schneider/Schönbach/Stürzebecher 1993: 28; Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 111). Dieses Selbstverständnis, neutral und präzise informieren zu wollen, findet sich selbst bei Medien und Ressorts, für die Service, Unterhaltung und die Ratgeberfunktion eine wichtige Rolle spielen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 12 ff.) Insgesamt ist das Ziel, dem Publikum Unterhaltung und Entspannung zu bieten – entgegen den Unterstellungen in der Diskussion um einen Anpassungsjournalismus – bei den Journalisten sogar zurückgegangen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 111). Die Zeitungsjournalisten sind zudem im Medienvergleich am skeptischsten, was die Handlungsrelevanz eines Rollenselbstbildes als Unterhalter angeht: Hier sind nur 69 Prozent der Meinung, sie können dieses Selbstverständnis in der redaktionellen Tätigkeit umsetzen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 113). Damit repräsentieren Zeitungsjournalisten in ihren Ergebnissen zu ihrer Berufsauffassung besonders gut das Berichtermuster vom klassischen Informationsjournalismus.

„Dass sich bei Zeitungen eine qualifizierte Minderheit (29 %) findet, die dem Publikum ihre eigenen Ansichten präsentieren will, reflektiert die allgemeine gesellschaftliche Rollenerwartung an den klassischen Journalismus. Das zeigt sich auch daran, dass sich sieben von zehn Zeitungsjournalisten (71 %) in der Umsetzung für erfolgreich halten.“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 113)

Wyss kann die Befunde in Bezug auf Formen journalistischen Selbstverständnisses spezifizieren, die sich vor allem an wirtschaftlichen Zielsetzungen orientieren: Im Rahmen seiner Befragungsstudie findet er heraus, dass ökonomisch orientierte Rollenselbstbilder nicht sehr verbreitet sind; lediglich 21 Prozent der von ihm befragten Journalisten identifizieren sich mit der Rolle des Vermarkters, dem es darum geht, sein Produkt möglichst gewinnbringend abzusetzen. Gar nur 13 Prozent stehen für das

Rollenselbstbild des Zielgruppenverkäufers, der mit seiner Berichterstattung ein günstiges Werbeumfeld schaffen will. Allerdings stimmen 31 Prozent zu, dass sie sich in der Position des kostenbewussten Informationsunternehmers sehen, der effektiv produzieren will. Allerdings überwiegen auch in dieser Studie klar Rollenselbstbilder, die mit einer objektiven Berichterstattung einhergehen; auch die Selbstbilder des Kritikers, Kontrolleurs oder Kommentators sind stärker vertreten als marktbezogene Rollenselbstbilder. (Vgl. Wyss 2002: 289 f.) In ergänzenden Leitfadeninterviews mit Chefredakteuren ermittelt Wyss, dass die Vermarkterrolle für die Chefredakteure wichtiger ist als für Journalisten ohne Führungsverantwortlichkeit. Dennoch distanzieren sich auch die Redaktionsleiter von einem Rollenselbstbild, das primär wirtschaftlich getrieben ist, was von den Befragten vor allem mit der Gefahr für die journalistische Glaubwürdigkeit begründet wird. (Vgl. Wyss 2002: 290) Es wird davor gewarnt, sich den Wünschen des Publikums komplett auszuliefern und nicht mehr selbst zu überlegen, was relevant ist. Wichtige Themen und Nachrichten könnten so untergehen. Auch wird befürchtet, dass heikle Geschichten weniger veröffentlicht würden, weil sie als störend empfunden werden könnten. Journalismus müsse aber kritisch und unabhängig bleiben. Ein weiteres Argument gegen eine zu starke Ausrichtung an Publikumsinteressen ist in den Augen der Redaktionsleiter, dass es nicht möglich sei, den Bedürfnissen des Publikums wirklich auf den Grund zu kommen und zu wissen, was es wünscht. (Vgl. Wyss 2002: 298 f.) Dennoch verweisen die Redaktionsleiter darauf, dass eine Orientierung an den Wünschen des Publikums klar notwendig sei, um den wirtschaftlichen Erfolg des Medienunternehmens zu sichern. Diese Publikumsorientierung hat – laut der befragten Chefredakteure – so auch im Laufe der Zeit mit steigender Konkurrenz auf dem Medienmarkt zugenommen. (Vgl. Wyss 2002: 299) Die Rolle des Dienstleisters wird – so die Redaktionsleiter – allerdings lediglich ergänzend in den Zielkatalog der journalistischen Rollenselbstbilder aufgenommen, die klassischen Rollenselbstbilder werden dadurch nicht verdrängt (Wyss 2002: 299 f.). Auch Marr et al. weisen vor dem Hintergrund der Ergebnisse ihrer Befragungsstudie darauf hin, dass Journalisten „die publikums- und marktorientierten Rollenselbstbilder nicht als Ersatz, sondern als Ergänzung zu den bestehenden pluralistischen Zielvorstellungen und Rollenselbstbildern betrachten“ (Marr et al. 2001: 223).

Die hier vorgestellten empirischen Befunde zeigen insgesamt, dass die „Rollenbilder des Ratgeber-, Service-, Trendsetter-, Orientierungs- oder Meinungsjournalismus [...]“, deren zunehmende Verbreitung in der Debatte um einen Anpassungsjournalismus häufig behauptet wird, „nicht für den gesamten Journalismus in Deutschland repräsentativ“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 118) sind. Hermes hält in diesem

Zusammenhang der Annahme, journalistische Akteure in Redaktionen, die besonders stark die Publikumswünsche in den Vordergrund stellen, würden eher das Selbstverständnis des Dienstleisters denn des Kritikers in den Redaktionen befördern (vgl. Wyss 2002: 298 ff.), entgegen, dass dies wiederum von den entsprechenden Publikumswünschen abhängig sei. Schließlich können Rezipienten auch journalistische Qualität einfordern, sodass „die Unterscheidung Dienstleister *oder* Kritiker nicht zwangsläufig“ (Hermes 2006: 126; Hervorh. im Org.) erscheint. Dazu passt das Ergebnis aus der qualitativen Befragung von Redaktionsleitern durch Wyss: „Einige Redaktionsverantwortliche sind sogar der Ansicht, dass die Journalisten der Dienstleistungsrolle dadurch am ehesten gerecht werden, wenn sie den Bedürfnissen nach Information, Erklärung und Orientierung – also den Zielen der klassischen Rollenbilder – konsequent nachkommen.“ (Wyss 2002: 300) Das heißt, es wird unter einem Dienstleistungsjournalismus nicht nur die Befriedigung der Bedürfnisse nach Service und Unterhaltung verstanden; dem Publikum wird hier vonseiten der Journalisten durchaus eine Nachfrage nach „hartem“ Informationsjournalismus unterstellt (vgl. Wyss 2002: 299).

4 Publikum und journalistische Qualität

Im Rahmen dieser Studie ist eine erschöpfende Darstellung des Forschungsstands zum Thema journalistische Qualität nicht leistbar und für die Fragestellung(en) der Studie auch nicht erforderlich. Daher wird ein grober Überblick über die Diskussion gegeben, empirische Studien und Forschungsergebnisse werden exemplarisch erwähnt. Im Rahmen dieser Studie ist dabei vor allem die Frage von Bedeutung, ob das Publikum in der Lage ist, journalistische Qualität zu erkennen und zu bewerten.

4.1 Qualität als relationaler Begriff

„Man kann es sich leicht machen: Publizistische Qualität ist nicht fassbar, Punkt.“
(Rau 2007: 261)

Die Debatte über journalistische Qualität bekommt in den 1980ern im Zuge einer zunehmenden Ökonomisierung des Journalismus – unter anderem in Zuge des Aufkommens des privaten Rundfunks – Aufwind (vgl. Arnold 2008: 490; Fabris 2004²: 394). Im Laufe der 1990er Jahre wird in der Kommunikationswissenschaft bzw. Journalistik über eine Definition von Qualität diskutiert und es werden Kriterienkataloge entwickelt, die journalistische Qualität inhaltsanalytisch bestimmbar machen sollen (vgl. Arnold 2009b: 80). Im Verlauf der Diskussion geht es dann – neben den Qualitätskriterien – zunehmend auch um mögliche Maßnahmen der Qualitätssicherung in den Redaktionen bzw. den Medienunternehmen (vgl. Wyss 2002: 95). Allerdings

gestaltet es sich nicht einfach, zu definieren, was unter Qualität im Journalismus zu fassen ist, wie sie sich bestimmen und sichern lässt. Dass Ruß-Mohls Ausspruch, journalistische Qualität definieren zu wollen „gleich dem Versuch, einen Pudding an die Wand zu nageln“ (Ruß-Mohl 1992: 85), in der Diskussion über journalistische Qualität solch eine Verbreitung gefunden hat, mag als Beleg hierfür gesehen werden.⁷⁴ Diese Schwierigkeiten, Qualität zu definieren bzw. zu bestimmen, resultieren aus der Tatsache, dass es sich um einen vielschichtigen Begriff mit unterschiedlichen Bezugspunkten handelt (vgl. Weischenberg 2003: 169). Für die Unübersichtlichkeit und Uneinheitlichkeit in der Qualitätsforschung macht Bucher unter anderem die Vielfalt der Theorien aus, die in diesem Zusammenhang zur Anwendung kommen. Das heißt, es wird von verschiedenen Standpunkten aus auf Qualität im Journalismus geschaut. „Qualitäten sind keine Eigenschaften der Gegenstände, denen sie zugesprochen werden, sondern Beobachterkonstrukte. Daraus folgt: Jeder Beobachter fällt zunächst sein eigenes Qualitätsurteil auf der Basis seiner Position, seiner Perspektive, seiner Interessen und seiner Standards.“ (Bucher 2003: 12) Qualität kann beispielsweise von Vertretern des Rechtssystems, gesellschaftlicher Interessengruppen wie Kirchen, Gewerkschaften, politischer Organisationen etc., den Akteuren aus dem Journalismus selbst sowie den Rezipienten von Medienangeboten definiert werden (vgl. Bucher 2003: 12 f; Hasebrink 1997: 205; Rau 2007: 98 ff.). Weiterhin verkompliziert wird die Debatte dadurch, dass sich die Forderung nach journalistischer Qualität ebenfalls auf unterschiedliche Bereiche beziehen kann – die journalistischen Inhalte, die Bedingungen des Produktionsprozesses, die Folgen der journalistischen Kommunikation usw. (vgl. Bucher 2003: 13). Zudem konkurrieren bei der Herstellung journalistischer Produkte unterschiedliche Prinzipien und Normen – wie beispielsweise Maßstäbe aus dem Bereich des Medienrechts, journalistische Handwerksregeln und redaktionsspezifische Leitlinien – miteinander, die sich nicht immer vereinbaren lassen (vgl. Rau 2007: 98 ff.). Daher ist davon auszugehen, dass es *die* journalistische Qualität und *die* Kriterien, selbige zu messen, nicht geben kann. Vielmehr ist Qualität als eine abhängige Variable zu sehen (vgl. Ruß-Mohl 1992: 85), als „Ergebnis von konsequenten Setzungen“ (Rau 2007: 95). So müssen für eine Boulevardzeitung beispielsweise nicht dieselben Qualitätskriterien gelten wie für eine überregionale Qualitätszeitung (vgl. Meckel 1999: 37). „Ergo muss sich publizistisches Qualitätsverständnis vom Gedanken verabschieden, auf Fixpunkte festnageln zu sein

⁷⁴ Mittlerweile ist Ruß-Mohl als Urheber dieses Bonmots „sich längst mit [...] stärker empirisch ausgerichteten Kommunikationswissenschaftlern einig [...], daß sich journalistische Qualitätskriterien im Gegensatz zu Wackelpeter eben doch ‚festpinnen‘, und damit überprüfen lassen.“ (Ruß-Mohl 2005: 56). Aber: „Man braucht [...] eine Menge Hirnschmalz als ‚Klebstoff‘.“ (Ruß-Mohl 2005: 56)

und quasinormative Setzungen für alle verfügbaren Situationen parat zu haben.“ (Rau 2007: 113) Ruß-Mohl fordert, bei der Bestimmung bzw. Evaluation journalistischer Qualität hinsichtlich Funktion, Selbstverständnis, Genre, Medium, Aktualität des Mediums sowie der entsprechenden Zielgruppe zu differenzieren und möglichst ähnliche Medien miteinander zu vergleichen (vgl. Ruß-Mohl 1994: 23).

In der Diskussion über journalistische Qualität ist es mittlerweile Konsens, „dass das Bemühen um Qualität und Qualitätssicherung im Journalismus nicht nur als eine Frage der individuellen Verantwortung“ (Fabris 2001: 51) journalistischer Akteure betrachtet werden kann, sondern immer auch Ergebnis der strukturellen Bedingungen ist, innerhalb derer die Berichterstattung produziert wird. Zu diesen organisatorischen und institutionellen Rahmenbedingungen gehört – wie bereits erwähnt – beispielsweise die Ausstattung mit Ressourcen sowie bestimmte Aufbau- und Ablaufmodelle (vgl. Wyss 2002: 23). Ruß-Mohl identifiziert in diesem Zusammenhang außerdem die Infrastruktur-Faktoren, wobei hier allerdings journalismusexterne Faktoren gemeint sind, die „in den Prozeß der massenmedialen Nachrichtenproduktion in der Regel nicht direkt involviert sind, aber indirekt das Ergebnis beeinflussen“ (Ruß-Mohl 1994: 111). Ruß-Mohl zählt zu dieser qualitätssichernden Infrastruktur beispielsweise eine gute Aus- und Weiterbildung der Journalisten, Instanzen der Selbstkontrolle, Journalismuspreise, die Arbeit von Berufsverbänden, Medienjournalismus sowie Rezipientengruppen aus der Zivilgesellschaft, die sich im Bereich der Medienkritik engagieren. Fabris weist ebenfalls darauf hin, dass Maßnahmen der Qualitätssicherung für den Journalismus auf unterschiedlichen Ebenen anzusetzen haben – bei den Medienakteuren, den Medienunternehmen, dem Mediensystem sowie auf der Ebene der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen (vgl. Fabris 2001: 64 ff.).

Besonders schwierig hinsichtlich der Sicherung journalistischer Qualität erweist sich die Vermittlung zwischen wirtschaftlichen und journalistischen Zielsetzungen in den Redaktionen bzw. Medienunternehmen (vgl. Altmeppen 2003: 114). Es kann angenommen werden, dass Journalismus prinzipiell strukturell qualitätsfähig ist (vgl. Altmeppen 2003: 114 f.); allerdings nur, wenn den Redaktionen von den Medienunternehmen entsprechende Strukturen und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden (vgl. Altmeppen 2003: 116). Ob journalistische Angebote von Qualität produziert werden können, hängt also auch maßgeblich davon ab, inwieweit Qualität als Ziel bzw. Maxime im jeweiligen Medienunternehmen Gültigkeit besitzt (vgl. Fabris 2001: 58). Negativ auf die journalistische Qualität kann sich beispielsweise die Rationalisierung redaktionellen Personals auswirken, weil so weniger Ressourcen für Recherche, das Gegenchecken, Redigieren etc. zur Verfügung stehen. Als ebenfalls ungünstig für journalistische Qualität wird das „Outsourcing, also die temporäre

Nutzung unternehmensfremder Quellen und Ressourcen oder Outplacement, also die Auslagerung ehemals betrieblicher Teile zu Profitcentern, joint ventures“ (Altmeyen 2003: 117), angesehen, weil die Redaktionen die Kontrolle über den Produktionsprozess verlieren. Ruß-Mohl definiert daher Qualitätssicherung immer auch als ein Problem des effizienten Umgangs mit knappen Ressourcen bzw. ein Problem des Wirtschaftens in journalistischen Organisationen (vgl. Ruß-Mohl 1994: 23 f.). Allerdings muss Qualität in Medienunternehmen nicht automatisch nur als Kostenfaktor gesehen werden. „Je nach Marktlage und unternehmerischem Konzept mag ‚Qualität‘ [...] einmal als Hindernis, ein anderes Mal als Voraussetzung für (medien)ökonomischen Erfolg betrachtet werden.“ (Fabris 2001: 54) So kann die Qualität der eigenen Angebote einer Redaktion als Argument zur Profilierung im Konkurrenzkampf mit anderen Medienangeboten dienen (vgl. Wyss 2002: 116).

Veränderungen in den redaktionellen Strukturen müssen auch nicht zwangsläufig zu einem Qualitätsverlust in der Berichterstattung führen (vgl. Meier 2006: 203 ff.). Einige Umstrukturierungen in den Zeitungsverlagen, die in Kapitel 3.3.1 beschrieben wurden, können der journalistischen Qualität sogar zugutekommen, weil die Themenorientierung in den Vordergrund gerückt wird (vgl. Altmeyen 2003: 118). So unterstreicht Blum, stellvertretender Chefredakteur bei der Neuen Westfälischen, einer Bielefelder Regionalzeitung, dass sich neue Organisationsstrukturen in der Redaktion positiv auf die Qualität der Berichterstattung auswirken können. Seine Zeitung orientierte sich bei Umstrukturierungen in der eigenen Redaktion an dem US-amerikanischen Reporter-Editor-System, bei dem es Rollen für die Blattplanung und solche für die Produktion der journalistischen Texte gibt, deren Arbeit in einem Newsroom koordiniert wird. (Vgl. Blum 2002: 121 ff.) Die Auswirkungen für das Produkt beschreibt Blum wie folgt: „Im Rückblick auf fünf Jahre Umstrukturierung und intensive Projektarbeit in der Redaktion spricht die Qualität der täglich produzierten Zeitung Bände. Legt man alte und neue Ausgaben nebeneinander, so ist ein erheblicher Qualitätsunterschied evident.“ (Blum 2002: 126) Schreiber sieht die Motivation der Mitarbeiter als wesentliche Voraussetzung für die Produktion journalistischer Qualität. Diese Motivation zur Qualitätssicherung kann seiner Ansicht nach durch einen dialogorientierten und auf Gleichberechtigung ausgerichteten Führungsstil sichergestellt werden. (Vgl. Schreiber 1994: 40) „Flachere Hierarchien können [...] [so] ein Instrument der Qualitätssicherung sein.“ (Schreiber 1994: 41)

In den letzten Jahren wenden sich Wissenschaft und Praxis vor allem vor dem Hintergrund des Redaktionsmanagements verstärkt den Rahmenbedingungen zu, unter denen sich journalistische Qualität sichern lässt (vgl. Rau 2007: 121) – im Fokus steht dabei insbesondere das Total-Quality-Management (z. B. Altmeyen 2007;

Hermes 2006; Meckel 1999; Moss 1998; Ruß-Mohl 1995; Wyss 2002), aber auch Benchmarking-Ansätze (z. B. Haller 2003).⁷⁵ Dabei werden die wirtschaftlichen Bedingungen journalistischer Produktion in den Blick genommen und es wird versucht, zu ermitteln, welche redaktionellen Rahmenbedingungen bzw. Strukturen gegeben sein müssen, damit sich „publizistische Qualität“ und „ökonomischer Markterfolg“ (Meckel 1999: 22) im Rahmen der journalistischen Produktion verbinden lassen. Die Medien im Allgemeinen und die Tageszeitungen im Speziellen haben sich lange nicht mit Fragen der Qualität(ssicherung) beschäftigt⁷⁶, was dadurch zu erklären ist, „dass die meisten Lokal- und Regionalzeitungen in ihren Verbreitungsgebieten faktisch eine Monopolstellung innehaben [...], ihnen also der stimulierende Wettbewerb fehlt“ (Haller 2003: 189) (vgl. Hermes 2006: 87). Dies ändert sich im Zuge der Medienkrise (vgl. Arnold 2006: 416 f.), angesichts veränderter Nutzungsmuster der Rezipienten und mit der zunehmenden Konkurrenz durch andere Medienangebote (vgl. Arnold 2009b: 228). Dass sich in Theorie und Praxis mit diesen strukturellen Bedingungen journalistischer Qualität auseinandergesetzt wird, entlastet den einzelnen journalistischen Akteur von der alleinigen Verantwortung⁷⁷ für Qualität, die nicht länger als Resultat des individuellen Könnens und Wollens interpretiert wird. Natürlich ist die Verantwortung des einzelnen Journalisten im journalistischen Produktionsprozess zu diskutieren. Die Debatte „würde [...] [allerdings] ins Leere zielen, wenn sie nicht auf strukturelle Veränderungen bei der *Medienproduktion* gerichtet ist“ (Weischenberg 2003: 175; Hervorh. im Org.). Zudem ist im Zusammenhang mit der Qualitätssicherung im Journalismus wichtig zu berücksichtigen, dass Qualitätsstandards nicht einmal festgelegt bzw. gesichert werden können, vielmehr handelt es sich um einen dynamischen und fortlaufenden Prozess, der kontinuierlich laufen muss (vgl. Rau 2007: 108; Ruß-Mohl 1994: 96).

⁷⁵ Scholl weist darauf hin, dass auch Qualitätsmanagement kein Garant ist, um das Ziel publizistische Qualität zu erreichen. „Schließlich gilt auch [...] [hier] der Einwand, dass weder die Reichweite der Berichterstattung noch die Zufriedenheit des Publikums identisch sein müssen mit der Qualität des Produkts.“ (Scholl 2004²: 524)

⁷⁶ Ein Problem für die Tageszeitungen ist, dass sie die Qualitätsvorstellungen ihrer Kunden häufig nicht kennen und damit auch keine Richtlinien haben, denen sie folgen können, sondern vielmehr eine vage Vorstellung von dem haben, was für die Redaktion Qualität bedeutet – weshalb es schwierig ist, Qualität der Berichterstattung zu evaluieren (vgl. Weber/Rager 1994: 1). „Bislang existieren wirklich festgelegte exogene Qualitätsstandards für Tageszeitungen nur über den rechtlichen Rahmen, das Strafgesetzbuch und das landesspezifische Presserecht.“ (Rau 2000: 103)

⁷⁷ Bucher verweist in diesem Zusammenhang auf den Vorteil, den die Kombination systemtheoretischer und handlungstheoretischer Annahmen für die Qualitätsdebatte mit sich bringt. „Mit den Handlungsmustern ist eine Bezugsgröße gefunden, die es ermöglicht, Individualethik, Professionsethik und Institutionenethik zu integrieren: [...]“ (Bucher 2003: 21) Auf diese Weise lassen sich die unterschiedlichen Ebenen – Akteure bzw. Rollen, Programme und Organisationen – in die Beobachtung einbeziehen.

4.2 Ein systematisierender Überblick über die Perspektiven der Qualitätsdebatte

Für einen systematischen Überblick über verschiedene Perspektiven in der Qualitätsforschung wird sich an einer Heuristik Arnolds orientiert, der die Qualitätsdebatte in eine normativ-demokratiethoretische, eine journalistisch-analytische und einer publikumsorientierte Sichtweise einteilt (vgl. Arnold 2009b: 85); wobei die publikumsorientierte Perspektive an dieser Stelle nur kurz angerissen und dann aus Gründen der Relevanz in einem eigenen Unterkapitel spezifiziert wird.

Gemäß einer normativ-demokratiethoretischen Sichtweise basieren die Kriterien, anhand derer sich journalistische Qualität messen lässt, auf den normativen Imperativen, die der journalistischen Produktion in demokratisch verfassten Gesellschaften zugrunde liegen. Die Ansätze beziehen sich insgesamt auf die öffentliche Aufgabe, die den Medien im Rahmen des Artikels 5 des Grundgesetzes und weiteren gesetzlicher Regelungen – wie dem Presserecht, den Urteilen des Bundesverfassungsgerichts etc. – zugesprochen wird. Die öffentliche Aufgabe besteht darin, dass die Medien bzw. der Journalismus zum Prozess der (politischen) Meinungs- und Willensbildung beitragen sollen, indem sie dem Bürger die dafür notwendigen Informationen umfassend zur Verfügung stellen sowie eine Kontroll- und Kritikfunktion gegenüber den Regierenden ausüben. (Vgl. Möllmann 1998: 199 f.; Ricker 2002: 137 ff.) Auf dieser Grundlage basieren auch journalismusinterne Ethikkodizes und Berufsstandards (vgl. Arnold 2008: 496; Arnold 2009b: 200; 464). Mediengesetze und Pressekodex beziehen sich außerdem auf weitere rechtliche Bestimmungen, die nicht speziell an die Medien adressiert sind, sondern allgemeine Gesetze für das menschliche Zusammenleben in einem demokratisch verfassten Staatswesen darstellen (vgl. Branahl 1992: 229 f.).⁷⁸ Um die ihnen vom Gesetzgeber zugesprochene öffentliche Aufgabe zufriedenstellend erfüllen zu können, erhalten die Medien gewisse Privilegien, die sich vor allem auf eine freie Ausübung der notwendigen Recherchetätigkeit beziehen; in diesem Zusammenhang kann beispielsweise das Zeugnisverweigerungsrecht genannte werden (vgl. Weischenberg 2003: 170 f.). „Dies ist das Sozialverantwortungspostulat der Medien.“ (Weischenberg 2003: 171) Insgesamt bezieht sich die normativ-demokratiethoretische Perspektive also auf die fundamentalen Werte der demokratisch-pluralistischen Gesellschaft wie Gleichheit, Freiheit, Solidarität, Ordnung etc. (vgl. Arnold 2008: 496; Arnold 2009b: 86).

⁷⁸ Von besonderer Relevanz sind hierbei die Persönlichkeitsrechte, die jedem Mensch ein Recht auf den Schutz seiner Privatsphäre zusprechen. Eine Ausnahme hinsichtlich einer Berichterstattung über Personen gilt dann, wenn es sich um eine Person der Zeitgeschichte handelt oder das Informationsinteresse der Öffentlichkeit in Bezug auf eine Privatperson aufgrund anderweitiger Relevanzkriterien als so groß unterstellt werden kann, dass es den Persönlichkeitsrechten überzuordnen ist. (Vgl. Arnold 2009b: 198 f.)

Dadurch weist diese Sichtweise auch „eine starke Nähe zum ebenfalls wertebasierten Medienethikdiskurs“ (Arnold 2009b: 186) auf. Zu den Vertretern, die diese Sichtweise in der Forschung repräsentieren, gehört beispielsweise McQuail, der sich bei der Entwicklung seiner Qualitätskriterien – „freedom“, „independence“, „order“, „solidarity“, „diversity“, „access“, „objectivity“, „information quality“, „cultural quality“ – auf dieses Konzept der Sozialverantwortlichkeit der Medien, also ihrer Orientierung am Gemeinwohl, stützt (McQuail 1992: 109 ff.). McQuail setzt Qualität mit den Leistungen, die von den Medien für die Gesellschaft erbracht werden, gleich. Dabei ist es für ihn wichtig, dass mediale Kommunikation in freiheitlichen Verhältnissen stattfindet, was bedeutet, dass die Medien unabhängig sein und die Bürger einen freien Zugang zu den Medienangeboten haben sollen (McQuail 1991: 74; McQuail 1992: 141 ff.). Das Kriterium Unabhängigkeit lässt sich gemäß McQuail beispielsweise am Grad der Medienkonzentration auf dem Medienmarkt ablesen sowie am Grad der Unabhängigkeit journalistischer Redaktionen von ihren Eigentümern. Weitere Indikatoren für die Abhängigkeit bzw. Unabhängigkeit von Medien sind, inwieweit ihre Berichterstattung von PR-Quellen abhängt und inwieweit sie primär die Mächtigen zu Wort kommen lassen. (Vgl. McQuail 1992: 112 ff.) Dies berührt auch die Postulate der Gleichheit und Freiheit, die sich durch Vielfalt und Objektivität in der Berichterstattung realisieren lassen (vgl. McQuail 1991: 76). Ordnung und Solidarität für ein friedliches Zusammenleben als Qualitätskriterium lassen sich gemäß McQuail erreichen, indem die Medien Kontrolle ausüben, sich mit Minderheiten in der Gesellschaft solidarisieren und die Integration der verschiedenen Gruppen in einer Gesellschaft durch entsprechende kulturelle Beiträge fördern (vgl. McQuail 1991: 79).

Schatz und Schulz entwickeln anhand der Rechtsgrundlage des Rundfunks in Deutschland ein Analyseinstrument zur Messung von Programmqualität. Aus den normativen Setzungen identifizieren sie die übergeordneten Kriterien Vielfalt, Relevanz, Professionalität und Rechtmäßigkeit. (Vgl. Schatz/Schulz 1992: 64 ff.) Allerdings ziehen sie neben diesen normativ abgeleiteten Kriterien auch die Akzeptanz als Bewertungsmaßstab heran, da die von den Rezipienten gesuchten Gratifikationen bei der Beurteilung eines redaktionellen Angebots ebenfalls eine Rolle spielen (vgl. Schatz/Schulz 1992: 705 ff.). Dass auch aus der normativ-demokratiethoretischen Sichtweise nicht gänzlich auf publikumsorientierte Qualitätskriterien verzichtet wird, lässt sich aus der Tatsache ableiten, dass den Medien die Aufgabe zugesprochen wird, weite Teile der Bevölkerung bei der Meinungsbildung zu unterstützen (vgl. Arnold 2009b: 188 f.)

Als problematisch an der normativ-demokratiethoretischen Sichtweise bewertet Arnold den Sachverhalt, dass es sich um Qualitätskriterien handelt, die von außen an

das journalistische System herangetragen werden. Die Anforderungen, die aus einer normativ-demokratieorientierten Perspektive gestellt werden, hängen dabei auch mit der besonderen Bedeutung des Journalismus für das politische System zusammen. „Wertebezüge können dann dazu dienen, Ansprüche zu untermauern und politischen Einfluss zu rechtfertigen. Bei journalismusinternen Regelungen geht es beim Wertebezug hingegen gerade darum, diesen Einfluss abzuwehren und möglichst in Grenzen zu halten.“ (Arnold 2008: 497) Aus der normativen Perspektive geht es stark „um eine möglichst anschlussfähige Beobachtung politischer Vorgänge“ (Arnold 2008: 497), da eine Nicht-Sichtbarkeit politischer Akteure im medialen Diskurs mit einem Machtverlust einhergehen kann. So spielen doch aus einer normativen Perspektive besonders die Qualitätskriterien Meinungsvielfalt, Wahrhaftigkeit/Richtigkeit, Recherche, Unabhängigkeit und Kritik eine Rolle, eher indirekt erwähnt werden Relevanz, Aktualität und Zugänglichkeit (vgl. Arnold 2008: 497). Die Kriterien Vielfalt und Unparteilichkeit⁷⁹ sowie Ausgewogenheit sind für das politische System deshalb so wichtig, weil die politischen Akteure ein Interesse daran haben, ausreichend in den Medien vorzukommen und in Chancengleichheit mit anderen Positionen zu stehen (vgl. Arnold 2009b: 190 f.). Aus der Unabhängigkeit der Medien resultiert wiederum ihre Glaubwürdigkeit, von der auch das politische System bei seiner medialen Darstellung profitiert (vgl. Arnold 2009b: 191).

Die Funktion, die dem Journalismus aus systemtheoretischer Sichtweise zugeschrieben wird, und die öffentliche Aufgabe, die ihm die normative Perspektive zuordnet, unterscheiden sich nicht grundlegend, da es in beiden Fällen um faktische, relevante und aktuelle Kommunikation geht (vgl. Arnold 2008: 497). Allerdings ist es dennoch „neutraler“, journalistische Qualität aus einer systemtheoretischen Perspektive heraus zu definieren, weil hierbei die Qualitätskriterien aus dem System Journalismus und seiner Funktion selbst abgeleitet werden (vgl. Arnold 2009b: 92; Bucher 2003: 18).⁸⁰ „Aus Funktion und Code lassen sich qualitative Kriterien ableiten, die die Identität des Systems umreißen und dessen gesellschaftliche Bedeutung begründen.“ (Arnold 2008: 494) Auf diese Weise ist gewährleistet, dass Qualität nicht rein normativ bestimmt wird, sondern es kann gezeigt werden, „in welcher Weise die [...] gewonnenen Qualitäten mit den bereits etablierten Standards journalistischer Professionalität zusammenhängen“ (Bucher 2003: 18). Den Versuch, Qualität vom System her zu definieren, unternimmt beispielsweise Bucher: Bucher leitet aus

⁷⁹ Dem nahe kommt das Kriterium der Neutralität, welches die Trennung von Nachricht und Meinung umfasst. D. h. in der journalistischen Berichterstattung sollte möglichst erkennbar sein, wann die Ansicht des Journalists geäußert wird. Neutralität ist auch ein Bestandteil des Rundfunkstaatsvertrags (vgl. Arnold 2009b: 196 f.).

⁸⁰ So lässt sich beispielsweise der Anspruch nach Unparteilichkeit aus systemtheoretischer Sicht kaum begründen (vgl. Arnold 2008: 497 f.).

Weischenbergs Funktionsbestimmung des Journalismus, die wiederum diejenige Rühls erweitert, die Qualitätskriterien „Neuigkeitswert“, „Faktizität“, „Anschlussfähigkeit“, „Aktualität“, „Vielfalt“ und „Nachvollziehbarkeit“ ab (Bucher 2003: 18). Zudem leitet Bucher aus der operationalen Geschlossenheit des Systems als Konsequenz ab, dass Objektivität als Qualitätskriterium für den Journalismus an Bedeutung verliert. „Als Gegenstand der Evaluierung journalistischer Leistungen gilt nicht mehr der Übereinstimmungsgrad mit einer objektiv gegebenen Realität, sondern die Qualität der Prozesse und Verfahren, mit denen Medienrealitäten erzeugt werden.“ (Bucher 2003: 19) Objektivität wird in dieser Sichtweise zum strategischen Ritual. Aus der Annahme, dass Kommunikation generell zu misslingen droht, leitet Bucher in Anlehnung an Grice ab, dass die journalistische Kommunikation auch wahrhaftig bzw. verlässlich und verständlich sein sollte (vgl. Bucher 2003: 20 ff.). An dieser Stelle zeigt sich, dass auch aus einer systemtheoretischen Perspektive nicht zwangsläufig auf normative Elemente verzichtet wird bzw. werden kann, wenn es um die Bestimmung journalistischer Qualität geht (vgl. Arnold 2008: 491). „So hat der Journalismus im historischen Verlauf eine bestimmte gesellschaftliche Funktion entwickelt, das schließt jedoch nicht aus, dass er diese Funktion besser oder schlechter erfüllen kann, somit funktionale Kriterien auch normativen Charakter gewinnen können.“ (Arnold 2009b: 106). Rager identifiziert Aktualität, Relevanz, Richtigkeit und Vermittlung als Qualitätskriterien, „die Journalismus im Zuge seiner Ausdifferenzierung als gesellschaftliches Funktionssystem selbst entwickelt hat“ (Rager 1994b: 190). Allerdings bettet auch er diese Kriterien in einen normativen Rahmen ein, der sich für ihn aus dem Gebot der Vielfalt von dargestellter Positionen, Perspektiven, Akteure und Meinungen, die in einer Gesellschaft vertreten sind, ergibt (vgl. Rager 1994b: 190 ff.). „Das Mediensystem hat m.E. nicht nur Selbstreproduktion als Ziel, sondern eine ‚dienende‘ Funktion im demokratischen System.“ (Rager 1994b: 191)

Arnold spezifiziert die Begründung der systemtheoretisch abgeleiteten Qualitätskriterien noch etwas deutlicher: Das Kriterien der Vielfalt ergibt sich für ihn dabei aus der Tatsache, dass es im Journalismus darum geht, eine Inklusion möglichst weiter Teile der Gesellschaft zu erreichen (vgl. Arnold 2008: 494; Arnold 200b: 168). Daher ist eine Offenheit in der Berichterstattung wichtig, die sich beispielsweise darin zeigt, dass „nicht immer nur die gleichen (Elite-)Personen mit ihren Positionen und Themen zu Wort kommen, sondern [...] auch neue (Elite-)Personen mit ungewöhnlichen Positionen und Themen aktiv einbezogen werden“ (Arnold 2008: 494). Journalismus unterscheidet sich von anderen Systemen dadurch, dass er eine gesellschaftliche Selbstbeobachtung im Hier und Jetzt ermöglicht – daher spielt das Qualitätskriterien Aktualität für Arnold eine Rolle (vgl. Arnold 2008: 494; Arnold 2009b: 168 f.). „Relevanz

hat eine besondere Bedeutung, da Journalismus nicht die Realität an sich und vollständig darstellen kann, es müssen immer Selektionsentscheidungen getroffen werden.“ (Arnold 2008: 494) Als relevant können wiederum Informationen angesehen werden, die bei einer möglich großen Zahl von Rezipienten Resonanz und Betroffenheit erzeugen (vgl. Arnold 2009b: 172). Relevant wird journalistische Kommunikation gemäß Arnold auch dadurch, dass journalistische Akteure Informationen kritisch einordnen und bewerten (vgl. Arnold 2009b: 178). Die Qualitätskriterien Glaubwürdigkeit und Unabhängigkeit hängen eng zusammen: Weil der Einzelne die Kommunikationsangebote des Journalismus nicht auf ihre Richtigkeit überprüfen kann, muss journalistische Kommunikation glaubwürdig sein. Und sie ist umso glaubwürdiger, je unabhängiger das System Journalismus von anderen Teilbereichen der Gesellschaft agiert bzw. agieren kann. (Vgl. Arnold 2008: 494 f.; Arnold 2009b: 172 f.) Aus der Bedeutung der Kriterien Unabhängigkeit und Glaubwürdigkeit lässt sich wiederum ableiten, dass die Recherche ein journalistisches Qualitätskriterium darstellt (vgl. Arnold 2008: 495; Arnold 2009b: 176). Zudem wird durch systemspezifische Prüfmechanismen die Richtigkeit der publizierten Informationen sichergestellt, was wiederum der Glaubwürdigkeit journalistischer Kommunikation dient (vgl. Arnold 2009b: 176 f.). Dass durch das Angebot des Journalismus möglichst weite Teile der Gesellschaft erreicht werden, wird – neben Vielfalt und Relevanz der veröffentlichten Informationen – durch das Kriterium der Zugänglichkeit gewährleistet. Dabei definiert Arnold Zugänglichkeit etwas weiter und schließt die Verständlichkeit der journalistischen Angebote in den Begriff mit ein (vgl. Arnold 2009b: 179). „Allgemein geht es hier um den Einsatz von Sprache, Optik und Ton mit dem Ziel, Informationen möglichst verständlich, übersichtlich und anschaulich zu präsentieren.“ (Arnold 2008: 495) Zu den für das Medium Zeitung spezifischen Qualitätskriterien, die sich aus der übergeordneten Funktion der Orientierung des Lesers in seiner Lebenswelt ableiten lassen, gehören laut Arnold eine ausführliche Hintergrundberichterstattung, Analyse und Kommentierung sowie die Regionalisierung bzw. Lokalisierung der Inhalte (vgl. Arnold 2006: 422 f.)

Der Faktor Zugänglichkeit bzw. Verständlichkeit ist auch ein wichtiges Kriterium in der dritten, von Arnold identifizierten Begründungsperspektive journalistischer Qualität, der publikumszentrierten Sichtweise. Ein aus publikumsorientierter Sichtweise qualitativ wertvoller Journalismus zeichnet sich dadurch aus, dass er die Informationen auf eine unterhaltsame und ansprechende Weise präsentiert (vgl. Arnold 2008: 501 f.). Arnold bezieht sich in dieser Dimension auf die marketingorientierte Definition von Qualität sowie die Annahmen des Uses-and-Gratification-Ansatzes und der Cultural Studies (vgl. Arnold 2008: 499 ff.; Arnold 2009b: 466). Im Rahmen dieser Perspektive wird vor

allem auch die Frage relevant, „ob der Markt und damit die Publikumsnachfrage von sich aus für ausreichende publizistische Qualität sorgen können [...]“ (Arnold 2009b: 96). Wie bereits erwähnt wird allerdings auf diese Sichtweise im folgenden Abschnitt des Theorieteils noch näher einzugehen sein.

„Probleme bereitet offenbar, sich auf eindeutige und exklusive *inhaltliche* Kriterien für Qualität zu verständigen.“ (Weischenberg 2003: 169) Dennoch ist deutlich geworden, dass es trotz unterschiedlicher möglicher Perspektiven auf journalistische Qualität eine Anzahl von Qualitätskriterien gibt, für die weitestgehend Einigkeit darüber besteht, dass sie als solche definiert werden können – auch wenn sich die Operationalisierung im Rahmen der verschiedenen Ansätze bzw. Perspektiven unterscheidet. So ist beispielsweise das Kriterium der Vielfalt unumstritten in der Qualitätsforschung – ebenso wie Aktualität (vgl. Arnold 2009b: 168 f.). Meist stimmen die am häufigsten genannten Qualitätskriterien wie Objektivität, Ausgewogenheit, Vielfalt, Relevanz, Genauigkeit, Transparenz, Sorgfalt, Verständlichkeit, Unparteilichkeit und Fairness dabei mit den üblichen journalistischen Handwerksregeln überein (vgl. Weischenberg 2003: 169).

4.3 Die publikumsorientierte Perspektive auf journalistische Qualität

„[...] das Motto ‚Qualität oder Quote‘ zieht sich als Denkfigur durch zahlreiche Diskussionen. [...]. Offenbar ist das Stichwort ‚Qualität‘ in unserer Kultur nach wie vor mit bildungsbürgerlich geprägten Assoziationen verbunden, die sich nur schwer mit Massenattraktivität vereinbaren lassen. Im Hinblick auf die Frage nach Konzepten für journalistische Qualitätssicherung legt dies den Schluss nahe, dass die Medienpublika als konstruktiver Kritiker in Sachen Qualität denkbar ungeeignet sind.“ (Hasebrink 2002: 392)

Eine wichtige Frage, die in Bezug auf das Verhältnis von Journalismus und Publikum diskutiert wird, ist also, ob das Publikum in der Lage ist, journalistische Qualität zu erkennen und damit Kriterien für den Journalismus liefern kann und sollte, an denen sich die journalistische Produktion orientiert (vgl. Altmeyen 2003: 114; Hasebrink 2000: 6; Neuberger 1997: 171; Scholl 2004²: 517). Diese Kompetenz aufseiten der Rezipienten wäre die Voraussetzung dafür, dass „die Journalisten diese Bewertungen in brauchbare und professionelle Handlungen umsetzen können“ (Scholl 2004²: 521). Aus einer kritischen, kulturpessimistischen Sichtweise wird den Rezipienten im Hinblick auf die Beurteilung eines qualitativ hochwertigen Journalismus nicht allzu viel zugetraut (vgl. Hasebrink 2000: 6; Hohlfeld 2005b: 71). Gerade die Medienkritik der 1960er und 1970er Jahre ist streng mit dem Publikum. „Zunehmende Kommerzialisierung bringt demnach eine Anpassung an die vermeintlich ‚niederen‘ Bedürfnisse eines Massenmarktes. Was folgt, ist ein Qualitätsverlust der Medieninhalte.“ (Rau 2007: 47) So ist beispielsweise Adorno der Meinung, dass das Publikum nicht die Fähigkeit hat,

über die Qualität von Medienangeboten zu entscheiden, weil es seine wahren Bedürfnisse nicht kennt; daher sollten – seiner Meinung nach – Experten die Bewertung von Qualität übernehmen (vgl. Adorno 1963: 57 f.).⁸¹ Die Bezeichnung journalistischer Angebote als meritorische Güter spiegelt ebenfalls eine Sichtweise wider, gemäß derer das Publikum für nicht fähig gehalten wird, journalistische Qualität einzuschätzen (vgl. Neuberger 1997: 172). Laut Hasebrink „ist generell festzustellen, dass die Nutzer bzw. die Publika in der öffentlichen wie der professionellen Debatte um die Qualität von Medien [...] eine wenig rühmliche Rolle spielen“ (Hasebrink 2008: 523). Und auch Schatz und Schulz machen in der Diskussion über journalistische Qualität ein „Mißtrauen gegenüber dem Geschmack des Publikums“ (Schatz/Schulz 1992: 705) aus. Häufig wird dem Publikum mit Verweis auf massenattraktive Angebote jegliche Kompetenz abgesprochen, journalistische Qualität zu beurteilen; und folglich wird eine Orientierung an Akzeptanzwerten mit einem Qualitätsverlust der journalistischen Angebote gleichgesetzt (vgl. Hasebrink 1997: 201; Rager 1994b: 193).

Seit jeher wird allerdings auch die Gegenposition vertreten, nämlich dass Rezipienten sehr wohl in der Lage sind, die Qualität journalistischer Angebote zu erkennen und daher bei der Diskussion über journalistische Qualität nicht außen vor gelassen werden sollten (vgl. Neuberger 1997: 173). Ruß-Mohl vertritt in diesem Zusammenhang – stellvertretend für Andere – die Ansicht, dass niemand das Recht hat, den Mediennutzern vorschreiben zu wollen, was sie zu rezipieren haben. „Einschaltquoten, Auflagen- und Click-Statistiken geben immerhin Aufschluss darüber, welche ‚Qualität‘ von mehr oder minder mündigen Bürgern am Markt nachgefragt wird. Und über dieses Votum kann sich nicht hinwegsetzen, wer das Publikum ernst nimmt – den Konsumenten ebenso wie den Staatsbürger.“ (Ruß-Mohl 2008: 103) Aus einer Perspektive, die dem Publikum eine gewisse Kompetenz zutraut, journalistische Qualität zu erkennen und zu schätzen, wird denn auch die Annahme vertreten, dass der Journalismus „mit der Popularisierung und Entertainisierung viel ‚Kredit‘ bei den Rezipienten [...]“ (Altmeppen 2003: 118) verspielt. Die Rezipienten können aufgrund einer qualitativ minderwertigen journalistischen Berichterstattung das Vertrauen in die Glaubwürdigkeit des Journalismus verlieren; was umso schwerer wiegen würde, da es sich, wie bereits dargestellt, bei Medien um Erfahrungs- bzw. Vertrauensgüter handelt (vgl. Altmeppen 2003: 118). Qualität muss im Hinblick auf die Bindung der Rezipienten dauerhaft und kontinuierlich geliefert werden – und kann sich über die Bindung an die

⁸¹ Aber auch die Medien selbst spielen aus dieser (kultur-)kritischen Perspektive hinsichtlich des Verhältnisses zum Publikum eine problematische Rolle, da sie die Rezipienten manipulieren und so die bestehenden Machtstrukturen bestätigen; eine Rolle, die zugunsten eines kritischen Diskurses, deren Teil die unorganisierten Rezipienten werden, aufgegeben werden sollte (vgl. Habermas 1990: 355 ff.).

Marke auszahlen (vgl. Heinrich 1996: 187 ff.). Das Vertrauen der Rezipienten festigt sich über die Zeit umso besser, je weniger Erwartungen an das Medium bei der Rezeption enttäuscht werden. Daher sollte in den Redaktionen bzw. Medienunternehmen auch nicht an Ressourcen für die Qualitätssicherung gespart werden. (Vgl. Altmeyden 2003: 119 f.)⁸² Gemäß dieser Position kann daher die Orientierung am Publikum bzw. dessen Vorstellungen von einem guten Journalismus als Qualitätskriterium bewertet werden. So definiert beispielsweise Korbmann journalistische Qualität ausgehend vom Publikum, indem er die Ansicht vertritt, Qualität im Journalismus sei dann gegeben, „wenn die Informationsbedürfnisse der Zielgruppe durch das Produkt des Journalismus befriedigt werden“ (Korbmann 1993: 145).

Auf diese dienende Funktion des Journalismus in Bezug auf die Bedürfnisse des Publikums beziehen sich auch der Uses-and-Gratification-Ansatz und die Cultural Studies. Ausgehend von der Annahme, dass Rezipienten Medien nicht ausschließlich in der Rolle des Staatsbürgers rezipieren, untersucht der Uses-and-Gratification-Ansatz bzw. die Attributenforschung, welche anderen Gratifikationen bei der Mediennutzung gesucht werden und inwiefern diese durch die Rezeption von Medienangeboten befriedigt werden (können) (vgl. Katz/Blumler/Gurevitch 1974; Schenk/Rössler 1990). „Die beiden wichtigsten Bedürfnisse sind das Informations- und das Unterhaltungsbedürfnis.“ (Schweiger 2007: 61) Hinter dieser Position steht auch das Bild von einem aktiven Rezipienten, der nicht willenlos Medienangebote konsumiert, sondern sich vielmehr bewusst Medienangeboten zuwendet, „um eigene Probleme und Problemlösungen weiß und von den Medien und ihren Informationsangeboten im Sinne subjektiv wahrgenommener Interessen motivierten, zielgerichteten Gebrauch macht: handelt statt zu reagieren“ (Renckstorff 1989: 319). Hinzu kommt, dass die Rezipienten Medien nicht immer gezielt, sondern auch habituell nutzen, wobei ein habituelles Mediennutzungsverhalten meist dem Zeitvertreib und/oder der Entspannung dient (vgl. Schenk 2002²: 647 ff.). Hasebrink definiert journalistische Qualität aus der Perspektive der Nutzungsforschung nicht als bestimmte Eigenschaften journalistischer Angebote, sondern als „eine Eigenschaft der Beziehungen zwischen Angebot und Rezipienten, zwischen den Bedürfnissen der Rezipienten einerseits und den spezifischen Eigenschaften von Medienangeboten, die dies mehr oder weniger geeignet machen, diese Bedürfnisse zu erfüllen, andererseits“ (Hasebrink 2002: 393; ähnlich: Hasebrink 1997: 202 f.). Aus Sicht der Cultural Studies

⁸² Andererseits muss gerade aufgrund dieser auf Vertrauen basierenden hohen Leser-Blatt-Bindung eine hohe Reichweite nicht zwangsläufig Beweis für journalistische Qualität sein. Gerade bei Lesern von Regionalzeitungen spielt die Gewohnheit eine große Rolle, sodass sie eine schlechte Qualität längere Zeit tolerieren, bevor sie sich entschließen, die Zeitung abzubestellen (vgl. Haller 2003: 191).

müssen Medienangebote so beschaffen sein, dass sie „für den Lebensalltag Relevanz besitzen“ (Fiske 2003: 19). Medientexte und deren Aneignung werden in dieser theoretischen Tradition als Bestandteil der Alltagskultur gesehen, weshalb sich die Cultural Studies häufig auch auf Texte der Populärkultur beziehen (vgl. Scholl 2000: 409).⁸³ Die Funktion des Journalismus wird – in der Lesart der Cultural Studies – von den Rezipienten während der Rezeption bestimmt (vgl. Renger 2000: 494).

Arnold leitet aus den Annahmen der Uses-and-Gratification-Forschung sowie der Cultural Studies die publikumsorientierten Qualitätskriterien der Anwendbarkeit und Unterhaltsamkeit ab (vgl. Arnold 2009b: 203 ff.). Journalismus muss, um mit der zunehmenden Auswahl unterhaltender und/oder fiktiver Medienangebote konkurrieren zu können, selbst unterhaltende Elemente integrieren (vgl. Arnold 2009b: 214; Göpfert 1993: 99). Dies hat das System seit seinem Bestehen immer getan – beispielsweise durch „Metaphern, Wortspiele, Zitate, Personalisierung, Prominenz“ (Weischenberg 2007: 122 f.) (vgl. Blöbaum 2005: 54). Inwieweit Journalismus allerdings auf unterhaltende Elemente zurückgreifen kann bzw. sollte, ohne irrelevant zu werden, ist umstritten. Aus systemtheoretischer Logik wird argumentiert, dass Journalismus sich nicht so weit der Unterhaltung annähern darf, dass er seine Funktion, faktische und relevante Informationen zur gesellschaftlichen Selbstbeobachtung zur Verfügung zu stellen, verliert – will er als autonomes Sozialsystem fortbestehen (vgl. Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 18 f.). Das heißt, dass Unterhaltung die Information nicht überlagern darf, sondern nur eine Komponente im Journalismus sein kann, die dazu dient, ein potenzielles Publikum zur Rezeption journalistischer Angebote anzuregen, dessen „Erwartungserwartungen eigentlich nicht auf den Anschluss journalistischer Kommunikationsofferten ausgerichtet sind“ und dessen „Wertschätzung für das zuweilen etwas trockene und spröde nachrichtenjournalistische Kerngeschäft zu wecken“ (Görke 2009: 88) (vgl. Neuberger 1996: 354 f.; Scholl 2000: 406;

⁸³ Die Lesart der Cultural Studie, dass der Nutzer schlussendlich durch seine Rezeption den Aussagewert eines journalistischen Produkts bestimmt, kann – so vermutet Hasebrink – für den Journalismus eine „narzisstische Kränkung“ bedeuten, „die dieser so weit wie möglich zu verdrängen versucht, indem die bewährten Mittel der Publikumsforschung eingesetzt werden, mit denen das Publikum berechenbarer und kontrollierbar erscheint“ (Hasebrink 2008: 525). Ebenfalls kränkend können laut Hasebrink die neuen Formen des Web 2.0 und user generated content von journalistischen Akteuren empfunden werden, wenn nämlich die Nutzer nicht nur aussuchen, was ihnen gefällt, sondern selbst das produzieren, was sie sich wünschen (vgl. Hasebrink 2008: 525). Auch wenn nicht abzusehen ist, dass von Nutzern produzierter Journalismus den professionellen in seiner Funktion bedrohen bzw. ersetzen kann, „verschiebt die bloße Möglichkeit, dass die Nutzer jederzeit auch selbst publizieren könnten, das Verhältnis zwischen Journalismus und seinen Nutzern“ (Hasebrink 2008: 525). Neuberger glaubt allerdings nicht, dass der partizipative Journalismus hinsichtlich der Qualität der produzierten Angebote mit dem professionellen Journalismus ernsthaft konkurrenzfähig ist. „Eine zeitlich kontinuierliche, thematisch universelle und in weiten Teilen selbst recherchierte Berichterstattung, bei der bereits vor der Veröffentlichung sämtliche Informationen geprüft worden sind, kann bisher nur der professionelle, redaktionell organisierte Journalismus sicherstellen.“ (Neuberger 2009: 70)

Weischenberg 1995: 334 ff.). Es kommt bei der Integration unterhaltsamer Elemente also auf das richtige Maß an, sollen diese die Attraktivität journalistischer Angebote steigern, statt sie zu mindern. Dies gilt umso mehr, wenn die Rezeptionserwartungen des Publikums von einem Medium primär Informationen fordern. „Somit dürfte eine Regionalzeitung, die ihr Angebot auf Boulevardformat umstellt, ihre Leser enttäuschen, obwohl diese die Angebote der Regionalzeitung möglicherweise nicht nur als Information, sondern ebenso als Unterhaltung empfinden.“ (Arnold 2009b: 221) Unterhaltsamkeit kann beim Medium Zeitung über ein klares und übersichtliches Layout angereichert mit Fotos und farbigen Abbildung sowie eine Auflockerung des Sprachstils – beispielsweise über das Anfeuern von Beiträgen – erreicht werden (vgl. Arnold 2009b: 222). Auch der abwechslungsreiche Einsatz von Darstellungsformen wie Reportagen und Glossen kann in diesem Zusammenhang die Attraktivität journalistischer Angebote steigern (vgl. Arnold 2009b: 180; Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 99). Arnold verweist in diese Zusammenhang darauf, dass qualitativ hochwertige Unterhaltung ebenso ressourcenaufwendig sein kann wie die Produktion von informationsorientierten Angeboten. „Deshalb wird möglicherweise auch Unterhaltung und Service nicht in dem Umfang und in der Qualität geboten, wie es vom Publikum erwünscht ist.“ (Arnold 2009b: 227)

Das Thema Service verweist auf ein weiteres publikumsorientiertes Qualitätskriterium bei Arnold: die Anwendbarkeit journalistischer Kommunikation. Bei der Spezifizierung dieses Kriteriums nimmt Arnold Bezug auf Neuberger, der davon ausgeht, dass Rezipienten bei der Nutzung journalistischer Angebote auf der Suche nach Problemlösungen für ihren Alltag sind (vgl. Neuberger 1996: 55 ff.; Neuberger 1997: 176). Der Journalismus hat sich dabei „primär auf einen bestimmten Rezipientennutzen spezialisiert, nämlich die Vermittlung aktueller Informationen“ (Neuberger 1997: 176). Das Wissen, das der Journalismus dem Rezipienten zur Verfügung stellt, kann dieser nutzen, um in seiner Lebenswelt bestimmte Problemstellungen zu bearbeiten; zudem befriedigen die unterhaltenden Elemente emotionale Bedürfnisse (Neuberger 1997: 176 f.). Damit journalistische Angebote für den Rezipienten in seiner Lebenswelt einen Nutzen erfüllen können, bedürfen sie „kommunikativ-verständigungsorientierter Elemente“ (Altmeyden 2003: 120), d. h. die journalistischen Akteure sollten ihre Angebote so präsentieren, dass sie „von den Rezipienten gut verstanden und verarbeitet“ (Schatz/Schulz 1992: 705) werden (können). Aus publikumsorientierter Perspektive spricht also auch die Verständlichkeit journalistischer Angebote für deren Qualität (vgl. Biere 1993: 79). Arnold schlussfolgert aus einem Überblick über die überschaubare Verständlichkeitsforschung, dass Printmedien gut daran tun, „eine verständliche Sprache, eine eher einfache, gängige Lexik, einfachen Satzbau,

Verbalstil, Redundanzen und typografische Hilfsmittel zu verwenden“ (Arnold 2009b: 180). Was die Ebene der Semantik und der Dramaturgie angeht, haben sich „bei bestimmten komplexen Nachrichten [...] eine Mischung aus klassischem Nachrichtenaufbau und narrativer Organisation“ (Arnold 2009b: 180) als funktional erwiesen. Wyss rät zudem zu einer sparsamen Verwendung von Fremdwörtern (vgl. Wyss 2002: 143 f.). Verständlichkeit ist allerdings – je nach Kompetenzen des etwaigen Publikums – auch ein relationaler Begriff. Zwar gibt es auch hier einen kleinsten gemeinsamen Nenner (Einfachheit, Kürze, Ordnung und Gliederung) (vgl. Hermes 2006: 55), nichtsdestotrotz ist es von Vorteil, wenn die journalistischen Akteure bei der Darstellung von Sachverhalten die Kompetenzen ihrer Zielgruppe im Auge haben (vgl. Biere 1993: 80; Göpfert 1993: 100).

Hinsichtlich der Anwendbarkeit journalistischer Kommunikation ergeben sich für das Medium Zeitung spezifische Wettbewerbsvorteile: Arnold verweist in diesem Zusammenhang auf die „Möglichkeit differenzierter Hintergrundberichterstattung und der ausführlichen Kommentierung“ (Arnold 2009b: 183) sowie ihren Bezug zu einem lokalen bzw. regionalen Verbreitungsgebiet (vgl. Arnold 2009b: 184). Zeitungsjournalismus kann insofern auf die Lebenswelt der Rezipienten rekurrieren, indem er abstrakte Themen oder Sachverhalte im Rahmen einer Regionalisierung bzw. Lokalisierung auf die Nahwelt des jeweiligen Publikums herunterbricht. Auf diese Weise verdeutlicht der Journalismus der regionalen bzw. lokalen Tageszeitungen „die Auswirkungen überregionaler Entscheidungen und Ereignisse auf den einzelnen Bürger und schafft damit Betroffenheit und Interesse“ (Chmelir/Scheschy 2001: 160). Um diese Vereinfachung und Erklärung komplexer Sachverhalte zu erreichen, ist eine Personalisierung der Berichterstattung funktional, indem beispielsweise komplexe Sachverhalte an Einzelschicksalen verdeutlicht werden. Dabei ist im Lokaljournalismus allerdings zu bedenken, nicht nur Vertretern der lokalen bzw. regionalen Elite eine Stimme zu geben (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 37 ff.; 53 ff.). Dazu ist es funktional, wenn die journalistischen Akteure über ein breites Netz von Informanten und freien Mitarbeitern aus den unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilbereichen der entsprechenden Nahwelt (vgl. Chmelir/Scheschy 2001: 163 f.) verfügen. „Qualität im Lokaljournalismus bedeutet auch, dass Zeitung von unten gemacht werden soll [...]“ (Chmelir/Scheschy 2001: 166) (Vgl. Chmelir/Scheschy 2001: 161) Die Orientierungsfunktion für den Rezipienten kann im Lokaljournalismus zudem über Serviceelemente und Ratgeberjournalismus realisiert werden (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 45 ff.). „Servicebeiträge eröffnen LeserInnen die Möglichkeit, am organisierten lokalen Leben teilzunehmen. Der Lokaljournalismus leistet damit insofern eine Integrationsfunktion für die moderne Gesellschaft, als er dem

einzelnen Beteiligungsmöglichkeiten am sozialen Leben aufzeigt.“ (Chmelir/Scheschy 2001: 162 f.) Auch für den Lokaljournalismus gilt es darüber nicht zuletzt als Qualitätskriterium, möglichst viele selbst recherchierte Geschichten im Blatt zu haben (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 110 ff.). Damit die Rezipienten den Nutzwert der journalistischen Angebote besser einschätzen können, ist es wichtig, dass die Herkunft der Informationen, also die Quellen, transparent gemacht wird (vgl. Schröter 1995: 33). Ein Bezug zur Lebenswelt der Rezipient kann außerdem über „Leserbriefe, Foren, Blogs und verschiedene Formen des Bürgerjournalismus geschehen“ (Arnold 2008: 501). Auch Ruß-Mohl hält die Interaktivität zwischen Journalisten und Rezipienten, die Dialog- bzw. Kommunikationsbereitschaft der journalistischen Akteure aus einer rezipientenorientierten Sicht für ein wichtiges Qualitätskriterium. Dazu gehören ein ernsthafter Umgang mit Beschwerden und Rückmeldungen vom Publikum sowie der Einsatz von Feedback-Möglichkeiten für das Publikum. (Vgl. Ruß-Mohl 2000: 11 ff.)

Was die formale Gestaltung der Medienangebote angeht, definiert – obwohl die Form der Visualisierung die Aufmerksamkeit des Rezipienten entscheidend zu lenken vermag – nur Göpfert Ästhetik, Sinnlichkeit und Design als eigenständige Qualitätskriterien (vgl. Göpfert 1993: 101 ff.). Allerdings weist auch Arnold im Rahmen des Qualitätskriteriums der Zugänglichkeit darauf hin, dass die grafische Gestaltung des Mediums wichtig ist; bei Zeitung sind dies vor allem „die Übersichtlichkeit bei der grafischen Gestaltung des gesamten Produkts und einzelner Seiten“ sowie „der Einsatz von Infografiken“ (Arnold 2009b: 180). Für die Annahme, dass das Layout bzw. Design in der journalistischen Praxis sehr ernst genommen wird, spricht die Tatsache, dass sich mittlerweile professionelle Agenturen im Auftrag der Redaktionen bzw. Verlage darum kümmern, das Design von Zeitungen zu modernisieren bzw. zu optimieren (vgl. Hermes 2006: 62 f.).

Die rezipientenorientierte Sichtweise auf journalistische Qualität findet sich auch vor dem Hintergrund des redaktionellen Marketings bzw. der Markenbildung wieder (vgl. Altmeyen 2003: 120; Arnold 2008: 499). Hier wird von einem kundenorientierten Qualitätsbegriff ausgegangen; „höchstmöglicher Lesernutzer [wird] mit maximaler Qualität“ (Rau 2000: 101) gleichgesetzt (vgl. Hasebrink 2008: 523; Möllmann 1998: 173 f.). Damit ist der marketingorientierte Qualitätsbegriff an Subjektivität ausgerichtet, an der Erfüllung subjektiver Bedürfnisse (vgl. Rau 2000: 106). Aus dieser Perspektive heraus gilt es sich zu bemühen, mithilfe der Publikumsforschung die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer angemessen zu erfassen, um sie entsprechende bei der Produktion journalistischer Angebote berücksichtigen zu können (vgl. Hasebrink 2008: 524). Zu diesem Zweck werden sowohl quantitative Daten über Auflagen bzw.

Reichweiten sowie qualitative Daten zur Medienbewertung und zu Medienimages erhoben. Konsequenterweise bedeutet dies, dass es „in einem marketingorientierten Qualitätsbegriff keine objektiven Qualitätskriterien“ (Rau 2000: 113) geben kann, weil diese vom jeweiligen Publikum definiert werden. Alles, was Erfolg hat, wäre folglich mit journalistischer Qualität gleichzusetzen.

Im Zusammenhang mit einer solch konsequent publikumsorientierten Definition von Qualität werden Befürchtungen laut, dass Journalismus selbige einbüßen könnte, wenn er sich bei der Themenselektion und -aufbereitung nicht mehr an systeminternen Regeln und Standards orientiert, sondern ausschließlich nach Gesichtspunkten der Zielgruppenorientierung produziert (vgl. Altmeppen 2003: 125). „Reicht es aber tatsächlich aus, wenn sich die Medien dem Willen des Publikums unterwerfen, ihn zum ‚Maß aller Dinge‘ erheben?“ (Neuberger 1997: 174) Weischenberg belegt einen Journalismus, der sich ausschließlich an den Wünschen und Bedürfnissen der Leser orientiert, mit dem Begriff ‚Marketingjournalismus‘, der für ihn den Gegensatz zu einem Aufklärungsjournalismus darstellt (vgl. Weischenberg 1995: 334 ff.). Es wird in diesem Zusammenhang auf das Marktversagen der Medien hingewiesen, d. h. es wird angezweifelt, dass der Markt allein für eine ausreichende journalistische Qualität sorgen kann, weil die Qualität für den Rezipienten schwer zu erkennen ist und er daher nicht bereit ist, viel Geld für sie auszugeben (vgl. Heinrich 1996: 167).⁸⁴ Angesichts dieses Marktversagens erscheint es notwendig, dass sich die journalistische Produktion nicht allein an der Akzeptanz durch das Publikum orientiert, sondern vielmehr systeminterne Qualitätsstandards einhält, sollen die journalistischen Angebote ihre gesellschaftliche Funktion erfüllen (vgl. Siegert 2001: 80). Die Qualität journalistischer Kommunikation ergibt sich also nicht allein über die Zustimmung des Publikums, sondern wird auch maßgeblich durch die „Konstruktionsleistungen und durch professionelle Entscheidungen der Journalisten“ (Scholl 2004²: 534) gewährleistet. Dies bedeutet folglich auch, dass eine starke Nachfrage journalistischer Angebote nicht automatisch mit ihrer Qualität gleichzusetzen ist – und vice versa (vgl. Hasebrink 2002: 394; Ruß-Mohl 2008: 103). So wird auch im Rahmen des redaktionellen Marketings davon ausgegangen, „dass Journalismus Kernqualitäten jenseits individueller Präferenzen hat“ (Arnold 2008: 499 f.), die es im Rahmen der journalistischen Produktion zu sichern gilt. Daher stehen journalistische Akteure bei zu treffenden Entscheidungen immer wieder vor der Aufgabe, sich zu fragen, wann es sinnvoll ist, „die Wünsche des Publikums zu erfüllen, und an welchen Punkten man damit dem Selbstverständnis [...] widersprechen würde“ (Hermes 2006: 70).

⁸⁴ Erschwerend kommt hinzu, dass der Grad an Informiertheit heute ohnehin sehr hoch ist, weil viele kostenlose Informationsangebote zugänglich sind (vgl. Arnold 2008: 500).

Doch erscheint es unrealistisch anzunehmen, der Journalismus könne „den idealen ‚aktiven‘ Rezipienten als empirisch vorfindbares Gegenüber unterstellen“ (Neuberger 1997: 179) und seine Angebote ausschließlich vor dem Hintergrund dieser Unterstellung produzieren. Es darf nicht vergessen werden, dass journalistische Angebote zum einen wahrgenommen und zum anderen auch verstanden werden müssen, um ihre öffentliche Aufgabe bzw. ihre Funktion für die Gesellschaft erfüllen zu können (vgl. Arnold 2009b: 201; Heinrich 1989: 285; Rager 1994b: 194; Schulte-Hillen 1994: 79). Journalistische Angebote, die ihr Publikum nicht erreichen, können dagegen nicht zu einer „Orientierung [...] in der Gesellschaft beitragen“ und werden damit von Arnold etwas plakativ als „schlechter Journalismus“ (Arnold 2008: 501 f.) bezeichnet. Zudem sind Tageszeitungen aus ganz pragmatischen Gründen darauf angewiesen, ihre Qualität(skriterien) mehr mit den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums abzustimmen, nämlich um die (wirtschaftlichen) Bedingungen für einen qualitativ hochwertigen Journalismus überhaupt zu schaffen bzw. zu erhalten (vgl. Arnold 2006: 416). „Wer journalistisch nur seinem Idealismus verpflichtet ist, nicht aber den ökonomischen Realisationsbedingungen, wird langfristig ebenso wenig in der Lage sein, Qualitätsstandards zu halten, wie derjenige, der sich ohne Rücksicht auf den Verlust publizistischen Anspruchs nur den Bilanzen verschreibt.“ (Meckel 1999: 30).⁸⁵ So wird es denn auch als zunehmend salonfähig bewertet, dass der Journalismus die Informationen mit Service und Unterhaltung anreichert, um sie attraktiver für das Publikum zu gestalten (vgl. Arnold 2009b: 219). „Dauerhaft kann die Wissenschaft letztlich [...] nur die Marktmethode – Marktanalyse, Produktplanung und organisierte Qualitätskontrolle – und das Ziel der Publikumsorientierung akzeptieren.“ (Heinrich 1989: 285) Und auch in der journalistischen Praxis selbst avanciert die Akzeptanz beim Publikum zunehmend zu einem eigenen Qualitätskriterium, was sich bei entsprechenden Redaktionen in einer verstärkten Publikumsorientierung zeigt (vgl. Wyss 2002: 140). Die Tatsache, dass rezipientenbezogene Qualitätskriterien wie Vermittlung bzw. Zugänglichkeit an Bedeutung gewinnen, muss schließlich auch nicht gleichzeitig bedeuten, dass traditionelle(re) journalistische Qualitätskriterien – wie beispielsweise Richtigkeit und Relevanz – unwichtiger werden (vgl. Rager 1994b: 205). Die Präferenz des Publikums für qualitative minderwertige journalistische Angebote bleibt ja zunächst eine empirisch zu prüfende Unterstellung.

⁸⁵ Im Rahmen der publikumsorientierten Sichtweise auf journalistische Qualität wird es also auch möglich, bei der Diskussion über Qualität im Journalismus die strukturellen Grundbedingungen zu berücksichtigen.

4.4 Qualitätskriterien von Publikum und journalistischen Akteuren im Vergleich

Vor dem Hintergrund der Fragestellung, ob das Publikum in Bezug auf journalistische Kommunikationsangebote „hinreichend spezifische Bedürfnisse hat“ und „ob das Publikum diese Bedürfnisse auch artikulieren kann“ (Scholl 2004²: 517), lohnt es sich, sich das Verständnis der Rezipienten von journalistischer Qualität näher anzuschauen. Weiterhin kann es aufschlussreich sein, die Bewertungen von Rezipienten mit denjenigen von journalistischen Akteuren zu vergleichen.⁸⁶ Scholl hält in diesem Zusammenhang die „Kommunikationsdistanz“ (Scholl 2004²: 520) zwischen Publikum und journalistischen Akteuren für relativ gering – d. h. die Erwartungen der Rezipienten an die Berichterstattung decken sich weitgehend mit dem, was die Journalisten meinen, dass es ihre Leser von ihnen erwarten. Haller ist zudem der Ansicht, dass sich das journalistische Selbstverständnis weitestgehend mit den Vorstellungen der Rezipienten überlagert, welche Funktionen Journalismus für die Gesellschaft zu erfüllen habe (vgl. Haller 2004²: 135). In der Praxis kann als Beleg für eine solche Sichtweise auf das Verhältnis von Publikum und Journalismus beispielsweise die Tatsache herangezogen werden, dass auch Zeitungen mit langen Artikeln und anspruchsvollen Inhalten sowie investigative Nachrichtenmagazine ihre Käufer und Konsumenten finden (vgl. Rau 2007: 112 f.). Oder dass sich Teile des journalistischen Publikums durchaus mehr Hintergrundberichterstattung, Einordnung oder eine profiliertere Politikberichterstattung wünschen (vgl. Köhler 1984: 56; Rager 1994: 4; Rau 2000: 96; Weber 2003: 117). Ruß-Mohl vertritt gar die Ansicht, dass in bestimmten Segmenten des Publikums die Kompetenz steigt, journalistische Qualität zu beurteilen und damit auch die Ansprüche an Qualität wachsen, sodass Qualitätssicherung im Journalismus unerlässlich erscheint (vgl. Ruß-Mohl 1992: 81). Dazu passt der Befund der Befragung im Rahmen der JuW-Studie, dass das Publikum in den vergangenen 20 Jahren nach Meinung der Tageszeitungsjournalisten anspruchsvoller geworden ist: Über die Hälfte der Journalisten (51 %) meint, diese Beobachtung gemacht zu haben, gegenüber 19 Prozent der Befragten, die dieser These nicht zustimmen wollen. Dass die befragten Journalisten ihrem Publikum durchaus die Kompetenz zutrauen, journalistische Qualität zu erkennen, zeigt auch die Einschätzung der These, dass sich eine Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums negativ auf die Qualität des entsprechenden Mediums auswirken würde: Knapp 41 Prozent der befragten Tageszeitungsjournalisten weisen diese Aussage für sich zurück, während

⁸⁶ Der Vergleich zwischen den Qualitätsstandards der Journalisten und solchen der Rezipienten kann im Rahmen der Qualitätssicherung auch dabei helfen, herauszufinden, welche Kriterien übereinstimmen, die dann als Grundstandards für journalistische Angebote werden könnten festgelegt (vgl. Rau 2000: 101 ff.).

sie bei nur 19 Prozent Zustimmung findet.⁸⁷ Insgesamt ist empirisch wenig über die Qualitätskriterien von Rezipienten bekannt (vgl. Donsbach et al. 2009: 128 f.).

„Außer der Erkenntnis, dass eben unterschiedliche Publikumsgruppen den Kanälen unterschiedliche Attribute zuschreiben und aus den Sendungen unterschiedliche Gratifikationen ziehen, ist die Forschungslage nicht gerade üppig. Die wissenschaftliche Qualitätsforschung hat sich kaum am Publikum mit seinen diffusen und unkalkulierbaren Erwartungen und Vorlieben orientiert.“ (Wyss 2002: 116)

Dies gilt insbesondere in Bezug auf das Medium Tageszeitung, spielt sie doch im Gegensatz zu den elektronischen Medien in der Rezeptionsforschung eine nachrangige Rolle (vgl. Goertz 1997: 19). Einige Hinweise bezüglich der Bewertung journalistischer Qualität durch die Rezipienten geben die Studie Massekommunikation in Deutschland, Untersuchungen des Instituts für Demoskopie Allensbach sowie ein paar andere – teilweise auf Einzelaspekte fokussierten – Untersuchungen: Aus Rezipientensicht ist das Medium Zeitung hinsichtlich unterschiedlicher Qualitätskriterien verbesserungswürdig. So halten beispielsweise nur 33 Prozent der Rezipienten die Zeitung für ein vielfältiges Medium, während 82 Prozent dem Fernsehen diese Eigenschaft zusprechen (vgl. Reitze/Ridder 2006: 76). Dasselbe gilt für das Kriterium der Aktualität, das in der Studie Massenkommunikation wiederum eindeutig eher dem Fernsehen denn der Zeitung zugesprochen wird (vgl. Reitze/Ridder 2006: 76). Dies ist insofern für die Zeitungen bedenklich, als doch zwei Dritteln der Leser dieses Qualitätskriterium wichtig ist (vgl. Arnold 2009b: 273). Allerdings schneidet die Zeitung hinsichtlich der Glaubwürdigkeit vergleichsweise gut ab: Zwar wird auch hier dem Fernsehen mehr Glaubwürdigkeit zugesprochen (von 66 Prozent der Befragten), aber von 62 Prozent der Befragten wird die Zeitung bei der Glaubwürdigkeit auf Platz eins oder zwei gesetzt – vor Hörfunk (49 %) und Internet (22 %) (vgl. Reitze/Ridder 2006: 76). In Bezug auf die Recherche wünschen sich die Rezipienten hier von journalistischen Akteuren des Lokaljournalismus‘ eine bessere Performance (vgl. Hintze 2002: 46 ff.); insgesamt wünschen sich die Rezipienten von ihrer Zeitung einen größeren Anteil an Lokalberichterstattung (vgl. Hintze 2002: 49). Und auch in der Funktion der Kritik ist die Leistung der Zeitungen aus der Sicht der Leser ausbaufähig, wird doch im Medienvergleich das Fernsehen für kritischer und mutiger gehalten (vgl. Reitze/Ridder 2006: 76). Vor allem Leser von Lokalzeitungen wünschen sich, dass ihr Medium die Kritik- und Kontrollfunktion mehr ausfüllt (vgl. Hintze 2002: 46 ff.). Und auch, was die Hintergrundberichterstattung der Tageszeitungen angeht, erscheint diese in den Augen des Publikums verbesserungswürdig: Bei einer repräsentativen Allensbach-Bevölkerungsumfrage im

⁸⁷ Dies kann auch insofern als Indiz für ein positives Publikumsbild der entsprechenden Journalisten gewertet werden, als diese ihrem Publikum die Beurteilung von Qualität anscheinend durchaus zutrauen.

Jahre 2004 sind nur 40 Prozent der Befragten der Meinung, die Zeitung habe ein bessere Hintergrundberichterstattung als andere Medien und lediglich 37 Prozent finden, die Zeitung liefere exklusive Informationen, die nirgendwo anders zu bekommen seien (vgl. Noelle-Neumann/Schulz 2004: 148). In Bezug auf die Unparteilichkeit von Informationen scheinen die Leistungen der Zeitung in den Augen der Leser recht gut: 64 Prozent der Befragten in der Studie Massenkommunikation setzen die Zeitung beim Faktor Sachlichkeit auf den ersten oder zweiten Platz – damit rangiert sie vor Hörfunk und Internet und nur knapp hinter dem Fernsehen (vgl. Reitzner/Ridder 2006: 76). Was den Bezug zur Lebenswelt der Leser angeht, findet Hintze für Lokalzeitungen heraus, dass sich ihre Leser mehr Mitwirkung in der Berichterstattung wünschen – beispielsweise in Form von Leserbriefen oder durch die Berichterstattung über lokale Probleme (vgl. Hintze 2002: 46 ff.). Und gemäß der Studie Massenkommunikation sind die Hälfte der Befragten nicht der Ansicht, das Medium Zeitung würde ihnen dabei helfen, sich im Alltag zurechtzufinden (vgl. Reitzner/Ridder 2006: 68). Was die Trennung von Nachricht und Meinung angeht, ordnen die Leser der Zeitung einen Platz vor Hörfunk und Internet, allerdings hinter dem Fernsehen ein (vgl. Reitze/Ridder 2006: 76). Zwar wird der Zeitung von ihren Lesern im Vergleich zu anderen Medien immer noch nicht das Image eines Unterhaltungsmediums zugeschrieben, allerdings geben bei der Studie Massenkommunikation mittlerweile immerhin eine Mehrheit der Befragten an, die Zeitungslektüre sei für sie auch mit Spaß verbunden (vgl. Reitzner/Ridder 2006: 76). Was die Gestaltung der Zeitungen angeht, zeigt die repräsentative Allensbachumfrage von 2004, dass die ehemals bemängelte Unübersichtlichkeit der Zeitungen durch Relaunches und eine stärkere Konzentration auf das Zeitungsdesign seit den 1980er Jahren zu Beginn des 21. Jahrhunderts kaum noch ein Thema für die Leser ist (vgl. Noelle-Neumann/Schulz 2004: 148 f.). In Bezug auf die Verständlichkeit der Tageszeitung halten viele Rezipienten (55 % bei der Studie Massenkommunikation) die Zeitung für ein sprachlich anspruchsvolles Medium (vgl. Reitzner/Ridder 2006: 76). Haller findet im Rahmen eines Forschungsprojekts zur Qualitätssicherung der Tageszeitungen im Rahmen mit quantitativen und qualitativen Methoden heraus, dass sich Nutzer von ihrer Zeitung zuallererst einen Überblick über alle relevanten Informationen der letzten 24 Stunden erwarten. Darüber hinaus wünschen sie sich allerdings, dass ihnen die Zeitung Hintergründe und Zusammenhänge hinter den Nachrichten erklärt. Und eine dritte Qualität des Mediums Zeitung liegt für die Rezipienten darin, dass sie ihnen Orientierung in der Lebenswelt bietet, die für sie mit konkreten Ratschlägen und Informationen mit Nutzwert verbunden ist. (Vgl. Haller

2005: 121 f.) Insgesamt macht gemäß diesen Studien also die „*Orientierungsfunktion* [...] die *Kernkompetenz*“ (Haller 2003: 189; Hervorh. im Org.) für die Zeitungleser aus. Arnold bezeichnet den Forschungsstand in Bezug auf Qualitätskriterien von Zeitunglesern trotz der vorliegenden Befunde „nicht zufrieden stellend“ (Arnold 2009b: 349), da er „lückenhaft[...] und [...] veraltet[...]“ (Arnold 2009b: 300) ist. Daher führt er dazu eine eigene Befragungsstudie⁸⁸ durch, deren Ergebnisse im Folgenden skizziert werden. Arnold geht der Frage nach, welche Qualitätskriterien für das Publikum bei der Tageszeitung eine Rolle spielen und inwieweit sie die verwirklicht sehen (vgl. Arnold 2009b: 350 f.). Dabei berücksichtigt er, inwieweit sich die Perspektiven verschiedener Zielgruppen – beispielsweise von Jugendlichen oder Frauen – unterscheiden und von welchen Einflussfaktoren das Qualitätsurteil beeinflusst wird (z. B. Bildung) (vgl. Arnold 2009b: 352 ff.). Schlussendlich identifiziert Arnold auf der Grundlage seiner Erkenntnisse verschiedene „Qualitätstypen“ unter den Nutzern (vgl. Arnold 2009b: 358).

Arnold findet in seinen qualitativen Interviews heraus, dass viele in der theoretischen Debatte hergeleiteten journalistischen Qualitätskriterien für die Rezipienten von Tageszeitungen ein Rolle spielen: Vielfalt in Bezug auf Themen und Meinungen, Zugänglichkeit im Sinne eines übersichtlichen Layouts, sprachliche Verständlichkeit, Illustration durch Grafiken sind erwünscht. Ebenso wird Hintergrundberichterstattung erwartet. Das Kriterium der Relevanz spielt für die Leser insofern eine Rolle, als sie sich Themen wünschen, die einen Bezug zu ihrer Lebenswirklichkeit aufweisen. Außerdem erwarten die Leser, dass ihre Zeitung ausgewogen und neutral berichtet. In Bezug auf rezipientenorientierte Qualitätskriterien wird – neben der Zugänglichkeit – der Wunsch nach Alltagstipps sowie nach einem abwechslungsreichen Layout mit Fotos geäußert. Die Kriterien Aktualität, Recherche und Achtung der Persönlichkeit finden keine direkte Erwähnung; dasselbe gilt für die Offenheit gegenüber dem Leser und die Transparenz der Quellen. Insgesamt zeigen die Interviews, dass die Leser zwar journalistische Qualitätskriterien nennen können, bei ihnen allerdings kein „besonders differenziertes Qualitätsbewusstsein“ (Arnold 2009b: 382) besteht; so betonen mehrfach Befragte, sie hätten sich noch nie Gedanken über die Qualität ihrer Zeitung gemacht.⁸⁹ (Vgl. Arnold 2009b: 381 f.)

⁸⁸ Methodisch kombiniert Arnold dazu qualitative Leitfadeninterviews (mit 40 Nutzern) und eine standardisierte telefonische Befragung, die 2005 durchgeführt wurden (vgl. Arnold 2009b: 358 ff.). Die Grundgesamtheit für die repräsentative Befragung stellt die deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren in Privathaushalten mit Festnetzanschluss dar (vgl. Arnold 2009b: 365).

⁸⁹ Arnold führt dies unter anderem auch darauf zurück, dass es sich beim Zeitunglesen um ein habitualisiertes Verhalten handelt (vgl. Arnold 2009b: 439).

Die Ergebnisse der quantitativen Befragung zeigen, dass „überwiegend die basalen, aus der Funktion des Journalismus und der Zeitung abgeleiteten Kriterien von Bedeutung sind“ (Arnold 2009b: 382).⁹⁰ So erachten die Leser eine hintergründige Berichterstattung (1,28) über relevante Themen als wichtig ebenso wie das klassische Kriterium der Aktualität (1,19) Vielfalt (1,80). Außerdem wünschen sich die Rezipienten eine Zeitung, die respektvoll mit Menschen umgeht (1,37), dabei unabhängig (1,41), anwaltschaftliche (1,50) in ihrer Berichterstattung ist und gleichzeitig angenehm (1,47) und übersichtlich zu lesen (1,47) ist. Als etwas unwichtiger ist es für die Rezipienten, dass die Berichterstattung ausgewogen (1,64), vielfältig (1,80) und neutral (1,77) ist. Ebenfalls als zweitrangig – allerdings immer noch sehr wichtig – stufen die Leser die Glaubwürdigkeit (1,89) ein und dass die Zeitung einen Bezug zur Lebenswelt der Rezipienten herstellt (Werte der Items, mit denen diese Orientierung an der Lebenswelt als Qualitätskriterium abgefragt wird, liegen zwischen 1,77 und 1,91). Am unwichtigsten ist den Lesern, bei der Zeitungslektüre unterhalten zu werden (2,09) oder ein aufwendiges Layout in Form von Schaubildern oder Fotos (2,44 bzw. 2,65) geboten zu bekommen (Vgl. Arnold 2009b: 383 f.) Im Hinblick auf die genannten Qualitätskriterien einer Zeitung sehen die Leser deutliche Mängel in Bezug auf einen unabhängigen und anwaltschaftlichen Journalismus ihrer Zeitung. Zudem wünschen sie sich eine neutralere und ausgewogenere Berichterstattung sowie eine größere Vielfalt der Meinungen in ihrem Blatt. Die Umsetzung eines Lebensweltbezugs der Zeitung (Informationen mit Nutzwert, Herunterbrechen von Themen auf die Nahwelt der Leser) könnte in den Augen der Leser ebenfalls besser sein. Besonders schlecht verwirklicht sehen die Leser die Visualisierung der Zeitung (modernes Layout, Grafiken und Schaubilder, Fotos) (Vgl. Arnold 2009b: 385 ff.) In Bezug auf die Unterschiede sollen an dieser Stelle nur einige ausgewählte auffällige Befunde der Studie genannt werden: So findet Arnold heraus, dass die jüngeren Leser (14- bis 29-Jährige) ein weniger entwickeltes Bewusstsein für journalistische Qualitätskriterien haben. Ansonsten legen die jungen Leser überdurchschnittlich viel Wert auf Gestaltungselemente und auf Unterhaltung (vgl. Arnold 2009b: 387 ff.). In Bezug auf den Unterschied zwischen männlichen und weiblichen Lesern ist zu erkennen, dass Frauen ein höheres Qualitätsbewusstsein an den Tag legen; jedoch in der Bewertung der Verwirklichung dieser Kriterien ein milderer Urteil fällen als Männer. Was die häufig geäußerte These angeht, Frauen würden sich eher für „leichtere“ Inhalte interessieren, lässt sich anhand Arnolds Studie die Aussage treffen, dass ihnen Unterhaltung nur in Bezug auf grafische Gestaltung nicht, aber auf Inhalte wichtiger ist als den männlichen

⁹⁰ Die Befragten sollen hierfür auf einer Skala von 1 (sehr wichtig) bis 5 (ganz unwichtig) unterschiedliche Kriterien bewerten (vgl. Arnold 2009b: 383).

Lesern. (Vgl. Arnold 2009b: 391 ff.) Arnolds Publikumsstudie bestätigt allerdings die häufig geäußerte Annahme, dass weniger gebildete Zeitungsleser mehr Wert auf Unterhaltung und Serviceinformationen legen (Arnold 2009b: 393). Sie wünschen sich eine verständliche, übersichtliche und unterhaltsame Zeitung, die ihnen hilft, sich in ihrer lokalen Nahwelt zu orientieren und sie auch durch Kommentierung bei der eigenen Meinungsbildung unterstützt (vgl. Arnold 2009b: 396); während sich gebildete Leser vor allem eine Zeitung wünschen, die unabhängig, neutral, glaubwürdig und transparent ist (vgl. Arnold 2009b: 472). In Bezug auf die Leser unterschiedlicher Zeitungsgattungen zeigt sich, dass die Leser von Regionalzeitungen, die meist über eine niedrige oder mittlere Bildung verfügen, Wert auf die lokale Berichterstattung ihrer Zeitung legen und sich eine Offenheit ihrer Zeitung gegenüber dem Leser wünschen; ebenfalls wichtig ist den Lesern, dass ihnen ihre Zeitung erklärt, inwiefern sie von wichtigen Themen selbst betroffen sind. Überraschend ist in diesem Zusammenhang, dass ihnen kritische Kommentierung und Hintergrundberichterstattung ebenso wichtig ist wie den Lesern überregionaler Zeitungen. Besonders die Leser regionaler bzw. lokaler Tageszeitungen vermissen eine mutige und unterhaltende Berichterstattung. (Vgl. Arnold 2009b: 401 ff.) Beim Vergleich der Onliner mit den Internetdistanzierten unter den Zeitungslesern fällt auf, dass den Onlinern die Glaubwürdigkeit einer Zeitung vergleichsweise wichtig ist. Dies hängt wahrscheinlich damit zusammen, dass dieser Punkt im Internet durchaus ein Problem darstellt. Onliner bewerten die Zeitung besonders kritisch hinsichtlich der Anwendbarkeit, Zugänglichkeit sowie der Unterhaltsamkeit des Mediums. (Vgl. Arnold 2009b: 405 ff.) „Dies verweist darauf, dass sie möglicherweise stärker daran gewöhnt sind, im Internet für sie passende, unterhaltende und leicht rezipierbare Informationen auf praktische Weise zu finden.“ (Arnold 2009b: 408)

Mit dem Ziel, idealtypische Nutzungsmuster von Zeitungslesern, die in einem Zusammenhang mit einer spezifischen Sichtweise der jeweiligen Rezipienten auf journalistische Qualität stehen, zu identifizieren, unterzieht Arnold die Befragungsdaten seiner qualitativen Leitfadeninterviews einer Typenbildung, bei der er sechs Nutzertypen von Tageszeitungen identifiziert: Der *weltoffene* Leser interessiert sich vor allem für den Wirtschafts- und Politikteil seiner Zeitung und wünscht sich eine unparteiliche, kritische und analysierende Berichterstattung; Unterhaltung und Lokales spielen für ihn kaum eine Rolle. Für Leser dieser Gruppe ist die Zeitung häufig das wichtigste Medium; es handelt sich zumeist um ältere und gebildete Männer. Die Gruppe der *Glokalen* umfasst solche Leser, die von ihrer Zeitung vor allem einen ausführlichen Lokalteil sowie eine Bezugnahme zur eigenen Lebenswelt – auch durch Serviceangebote – erwarten. Unterhaltung ist auch diesen Lesern eher unwichtig. Es

handelt sich häufig um ältere Leser mit mittlerer Bildung, die die Zeitung regelmäßig lesen, sie ebenfalls als wichtigstes Medium erachten. Von den Lokalen unterscheidet sich die Gruppe der *Lokal- und Unterhaltungsorientierten*, die neben den lokalen Informationen unterhaltende Angebote sowie Informationen mit Servicecharakter in der Zeitung schätzen und suchen. Ihnen ist auch die Aufmachung einer Zeitung besonders wichtig. Das Interesse für politische und gesellschaftliche Themen ist bei dieser Gruppe schwach ausgeprägt. Es handelt sich häufig um Frauen im mittleren Alter, die das Medium Fernsehen der Zeitung vorziehen. Die Gruppe der *Beliebigen* wünscht sich von der Zeitung eine Berichterstattung, die von allem etwas beinhaltet, dabei aber möglichst angenehm und leicht zu rezipieren ist. Zeitung wird von diesen Lesern sporadisch gelesen, häufiger das Fernsehen genutzt. Der *Gewohnheitsleser* stellt vergleichsweise geringe und unspezifische Ansprüche an seine Zeitung, interessiert sich mäßig für Informationen aus seiner Umgebung und der Welt. Es handelt sich häufig um ältere Frauen mit niedriger oder mittlerer Bildung, die die Zeitungslektüre vor allem auch als Zeitvertreib sehen; gern aber auch Fernsehen und Radio und unterhaltende Zeitschriften rezipieren. Die *Desinteressierten* sind Jugendliche und junge Erwachsene unterschiedlicher Bildungsgrade, die kaum Zeitung lesen, was an ihrem geringen Interesse am Nachrichtengeschehen liegt sowie an der Tatsache, dass für die Erfüllung der Unterhaltungsfunktion andere Medien (Internet, PC-Spiele, Fernsehen, Tonträger) attraktiver erscheinen. Daraus ergibt sich, dass sie auf keine Qualitätsdimension der Zeitung besonderen Wert legen. Arnolds Typologie zeigt, dass es nicht möglich ist, von *dem* Publikum zu sprechen. Unterschiedliche Publikumssegmente scheinen vielmehr über unterschiedliche Kompetenzen in Bezug auf die Bewertung journalistischer Qualität zu verfügen und andere Qualitätsanforderungen an eine Zeitung zu stellen. So produzieren die journalistischen Akteure nicht für *den* Leser, gerade die Tageszeitung als Universalmedium hat sich mit ihrer Berichterstattung den Anforderungen und Erwartungen unterschiedlicher Lesergruppen zu stellen.

Einige Hinweise, welche Erwartungen und Qualitätsansprüche das Publikum gegenüber dem Journalismus allgemein – nicht ausschließlich gegenüber Zeitungsjournalisten – hegt, gibt eine repräsentative Bevölkerungsbefragung, die in den Jahren 2007 und 2008 von einem Forscherteam um Donsbach zum Ansehen des Journalismus durchgeführt wurde (vgl. Donsbach et al. 2009: 47 ff.). Demnach wünschen sich die Menschen von journalistischen Akteuren vor allem ein Engagement für die Gesellschaft: So sind über 80, teilweise sogar über 90 Prozent der Befragten der Meinung, Journalisten sollten „eigenverantwortlich leben und handeln“, „sozial Benachteiligten helfen“, „andere Meinungen tolerieren“, „Rücksicht auf andere

nehmen“ und „von anderen Menschen unabhängig sein“. Diese Erwartungen werden allerdings aus Sicht des potenziellen Publikums nicht immer erfüllt: Zwar besteht in der Bevölkerung der Eindruck, dass journalistische Akteure frei und unabhängig handeln. Defizitär werden allerdings angeblich die anderen Erwartungen erfüllt. (Vgl. Donsbach et al. 2009: 70 f.) „Sie sind rücksichtsloser, intoleranter gegenüber den Meinungen anderer und unsozialer, als die Menschen sie gern hätten.“ (Donsbach et al. 2009: 70) So lehnen die Befragten einen sensationslüsternen Journalismus ab, der beispielsweise sterbende Soldaten zeigt; allerdings nehmen über die Hälfte der Befragten wahr, dass eine solch unethische Berichterstattung häufiger vorkomme (vgl. Donsbach et al. 2009: 78 f.). Unter normativen bzw. ethischen Qualitätsgesichtspunkten scheint also der Journalismus bei den befragten Rezipienten weniger gut abzuschneiden.

Außerdem werden im Rahmen der Befragung die Erwartungen der Bevölkerung bezüglich konkreter journalistischer Inhalte abgefragt, wobei sich auch in dieser Studie – wie schon bei Arnold – zeigt, dass den Menschen klassische journalistische Standards wichtig sind. So erwarten acht bis neun von zehn Befragten vom Journalismus, dass er ausführliche Hintergrundberichterstattung und neutralen Faktenjournalismus liefert; Beiträge, die dem Rezipienten dabei helfen, gesellschaftliche Ereignisse zu verstehen sowie die Präsentation gegensätzlicher Meinungen zu einem Thema werden als ebenso wichtig erachtet. Nur die Hälfte der Befragten gibt an, journalistische Angebote mit Ratgeberfunktion oder solche, die lebhaft, unterhaltsam oder emotional gestaltet sind, zu wünschen. Allerdings werden solche Angebote – gemäß der Befragten – vom Journalismus in der Berichterstattung zum Teil überbetont: Während die Erwartungen des journalistischen Publikums hinsichtlich einer hintergründigen Berichterstattung sowie der Darstellung gegensätzlicher Meinungen am wenigsten erfüllt werden, bietet der Journalismus zu viele emotionalisierende Inhalte. Das Angebot unterhaltsamer Angebote findet die Bevölkerung gerade richtig. (Vgl. Donsbach et al. 2009: 73 f.) Was die Relevanz von Information und Unterhaltung angeht, zeigt sich im Rahmen dieser Studie, dass ein Großteil der Befragten informationsorientierte Inhalte (72 %) gegenüber unterhaltsamen Nachrichten (16 %) bevorzugt. In diesem Zusammenhang machen die Forscher – ebenso wie Arnold – einen Einfluss des Bildungsgrades aus: Während der Anteil der Befragten, die vom Journalismus primär Informationen erwarten, bei den Menschen mit Studium oder Abitur 93 Prozent der Befragten ausmacht und bei denen mit Realschulabschluss 82 Prozent, sind es bei den Menschen mit Hauptschulabschluss nur noch 56 Prozent der Befragten. Was das Alter der Nutzer angeht, fällt auf, dass unter den älteren Mediennutzern die meisten Unterhaltungsorientierten zu

finden sind; in dieser Studie sind es erstaunlicherweise die 18- bis 24-Jährigen, die am stärksten informationsorientiert antworten. (Vgl. Donsbach et al. 2009: 104 ff.)⁹¹ Hinsichtlich der erbrachten Leistungen des Journalismus in diesem Bereich sehen nur 56 Prozent der Befragten den Journalismus in der Hauptsache informationsorientiert; 28 Prozent finden die Nachrichtenauswahl des Journalismus dagegen zu boulevardesk. Die Frage, ob man sich als Rezipient aus den Medien heute gut informieren könne, verneinen gar 24 Prozent der Befragten. (Vgl. Donsbach et al. 2009: 108 ff.) Dem Publikum wird im Rahmen der Studie insgesamt kein schlechtes Zeugnis ausgestellt, was die Beurteilung journalistischer Qualität angeht. Dafür entsteht ein recht negatives Bild, was die Leistungen des Journalismus angeht, die er für die Gesellschaft bzw. sein Publikum zu erbringen scheint. In diesem Zusammenhang ist der Studie entgegenzuhalten, dass es nicht *den* Journalismus gibt, der beurteilt werden kann. Zudem ist im Hinblick auf das Antwortverhalten der Befragten anzunehmen, dass sich Verfehlungen des Journalismus den Menschen offensiver einprägen und sich somit besser erinnern lassen als seine guten Leistungen, die bei der täglichen Rezeption eher unbewusst wahrgenommen werden.⁹² Bei Fragen nach den Erwartungen an den Journalismus ist ein sozial erwünschtes Antwortverhalten der Befragten zudem nicht auszuschließen – zumal die Fragestellungen nicht immer ganz neutral erscheinen.⁹³

Insgesamt zeigt sich an den bis hierher dargestellten empirischen Befunde, dass Rezipienten durchaus in der Lage erscheinen, sich zu journalistischen Qualitätskriterien zu äußern und diese auch bewerten können. Inwieweit diese

⁹¹ Um in Bezug auf die Bevorzugung von informations- oder unterhaltungsorientierten journalistischen Angeboten die soziale Erwünschtheit zu überprüfen, werden den Befragten Schlagzeilen vorgelegt, für die sie angeben sollen, ob sie diese interessant finden. Die Ergebnisse decken sich mit denen der Befragung; während 72 Prozent der Befragten sachliche Überschriften bevorzugen, sind nur 23 Prozent an weichen Nachrichten aus den Bereichen Human-Touch, Boulevard und Unterhaltung interessiert. Auch hier bevorzugen höher gebildete und jüngere Menschen die Hard News. (Vgl. Donsbach et al. 2009: 106 ff.) Allerdings erscheint auch bei diesem Vorgehen nicht abgesichert, dass das Phänomen der sozialen Erwünschtheit beim Antwortverhalten der Befragten keine Rolle spielt, ist den Befragten doch durchaus zuzutrauen, erkennen zu können, was eine sachliche und was eine sensationsorientierte Überschrift ist.

⁹² Zumal es sich bei der Mediennutzung um ein habitualisiertes Verhalten handelt.

⁹³ Die Fragestellung im entsprechenden Fragebogen der Studie erscheint doch hier und dort suggestiv – an dieser Stelle nur exemplarisch: Nicht ganz neutral erscheint es, wenn gefragt wird, ob es dem entsprechenden Befragten wichtig sei, „dass die Nachrichten nicht so negativ sind“ (Donsbach et al. 2009: 139). Oder wenn in einer Frage, die herausfinden will, ob es als vertretbar angesehen wird, dass ein Journalist in seinem Artikel seine Meinung über eine gefährliche Partei äußert, das Wort gefährlich in der Frageformulierung unterstrichen wird (vgl. Donsbach et al. 2009: 141); ähnlich wird bei einer Frage zum Abdruck eines Fotos von einem getöteten Journalisten vorgegangen (vgl. Donsbach et al. 2009: 142). Es erscheint auch nicht ganz neutral, wenn Befragte erst für sich einschätzen sollen, welche Werte (fleißig, ehrgeizig, tolerant, charitativ etc.) für ihr eigenes Leben wichtig erscheinen und gleich im Anschluss gefragt werden, wie Journalisten sein sollten – wobei diese normative Wendung abermals im Fragebogen optisch hervorgehoben wird (vgl. Donsbach et al. 2009: 143).

Einschätzungen des Publikums mit den im journalistischen System gültigen Handwerks- und Sorgfaltsregeln bzw. hier geltenden Normen und Standards deckungsgleich sind, lässt sich deutlich machen, indem die Vorstellungen des Publikums von journalistischer Qualität denen journalistischer Akteure gegenübergestellt werden. Daher werden im Folgenden einige empirische Befunde zum Qualitätsverständnis von Journalisten vorgestellt: Rau ermittelt in einer standardisierten, nicht-repräsentativen Befragungsstudie die Einschätzung verschiedener Qualitätskriterien durch Journalisten von Regionalzeitungen, indem er verschiedene Kriterien auf einer Skala, die den Schulnoten entspricht, bewerten lässt: Besonders wichtig sind den journalistischen Akteuren gemäß der Befragung die Aktualität (1,98) sowie die Zahl und Umfang von eigenrecherchierten Hintergrundberichten (2,51). Dazu passt auch das Ergebnis, dass nach Meinung der Journalisten die Agenturmeldungen im Verhältnis zu den Eigenbeiträgen keinen zu großen Anteil ausmachen sollten (2,66). Weniger bedeutsam ist für die Journalisten die Meinungsberichterstattung (2,78). Was die rezipientenorientierten Kriterien angeht, sind die Faktoren der Darstellung wie Zahl der Grafiken (3,37) und die Zahl der Fotos (2,83) weniger wichtig im Vergleich zur Originalität der Berichterstattung (2,68) und einer lokalen Ansprache (2,68). (Vgl. Rau 2000: 177 f.) Insgesamt zeigt sich allerdings, dass die „klassischen“ Qualitätskriterien bei den journalistischen Akteuren höher priorisiert werden als rezipientenorientierte Kriterien; dies ist bei den Rezipienten selbst – wie die entsprechenden dargestellten empirischen Befunde zeigen konnten, allerdings auch der Fall – ausgenommen der Bezug zur eigenen Lebenswelt. Auch Wyss findet in seiner quantitativen Befragungsstudie heraus, dass die „klassischen“ journalistischen Qualitätskriterien bei den befragten Journalisten einen hohen Stellenwert genießen, der Vermittlungsaspekt den Journalisten allerdings ebenfalls wichtig ist. Den von Wyss befragten Journalisten ist vor allem daran gelegen, dass die von ihnen veröffentlichten Informationen richtig sind (für 84 %); auch Aktualität und Relevanz werden für sehr relevant erachtet (von jeweils 60 %). Vielfalt und Objektivität sind schon für wesentlich weniger Journalisten sehr entscheidend (jeweils 36 %) und die Trennungsnorm (in Bezug auf Nachricht und Meinung) finden nur noch 29 Prozent sehr wichtig. Die Bewertung der rezipientenorientierten Qualitätskriterien fällt unterschiedlich aus: Das Kriterium der Verständlichkeit rangiert bei den Befragten sogar auf dem zweiten Platz (67 %). Der Akzeptanz als Qualitätskriterium weisen allerdings nur 24 Prozent eine sehr große Bedeutung zu; damit rangiert dieses Kriterium insgesamt bei den befragten Journalisten auf dem letzten Rang. (Vgl. Wyss 2002: 252) Wyss lässt die quantitative Einschätzung der Qualitätskriterien von den Journalisten in ergänzenden qualitativen Gesprächen spezifizieren, wobei hier nur

einige Befunde dargestellt werden: So halten die Journalisten das Kriterium der Richtigkeit für wichtig, weil sie einen Glaubwürdigkeitsverlust ihres Mediums fürchten, wenn sich publizierte Informationen als falsch herausstellen (vgl. Wyss 2002: 263). Hier zeigt sich, dass die Journalisten ihrem Publikum durchaus unterstellen, dass ihm journalistische Qualität ein Anliegen ist. Zudem sind sich die Journalisten einig, dass es als Qualitätsmerkmal eines Mediums anzusehen ist, wenn es im Rahmen des Kriteriums der Vielfalt eine gute Mischung aufweist – aus informierenden, unterhaltenden und emotionalen Angeboten (vgl. Wyss 2002: 265 f.). In Bezug auf die Kriterien der Relevanz und Aktualität fällt auf, dass diese redaktionsspezifisch interpretiert und umgesetzt werden – „in Bezug auf das jeweilige Zielpublikum bzw. auf die publizistische Ausrichtung des Medium“ (Wyss 2002: 269). Als relevant gelten zum einen so genannte „Pflichtstoffe“, also im Sinne der klassischen Nachrichtenfaktoren wichtige Ereignisse. Zudem gibt ein großer Teil der befragten Journalisten an, die Relevanz eines Themas anhand des Interesses und der Betroffenheit des jeweiligen Publikums im Zusammenhang mit diesem Thema einzuschätzen; hier wird Qualität also durchaus publikumsorientiert definiert. (Vgl. Wyss 2002: 269 ff.). Aktualität wird ebenfalls relativ bewertet: So ist es für die Tageszeitungen nicht unbedingt zwingend, eine Nachricht zuerst zu haben, da für dieses Medium die Hintergrundberichterstattung eine wichtige Rolle spielt (vgl. Wyss 2002: 272 f.). Die Journalisten unterstellen ihrem Publikum in diesem Zusammenhang also ein Interesse an anspruchsvollen Inhalten. Viele der von Wyss befragten Journalisten distanzieren sich allerdings in den qualitativen Interviews von der Akzeptanz als Qualitätskriterium. Es wird argumentiert, dass die Akzeptanz zwar wichtig für das wirtschaftliche Überleben des Mediums sei, sich der einzelne Journalist bei der Produktion über dieses Kriterium allerdings möglichst wenige Gedanken machen sollte. In diesem Zusammenhang verweisen viele befragte Journalisten auf die Schwierigkeit, die Akzeptanz zu messen; sie schätzen die Mittel der angewandten Medienforschung hier als nicht ausreichend ein. Die Interviews zeigen, dass die Journalisten das Akzeptanzkriterium vor allem ablehnen, wenn es um die Themenselektion sowie die Bewertung eines Sachverhalts geht.⁹⁴ Weniger Probleme haben die Journalisten insofern auf die Akzeptanz des Publikums hinzuwirken, als sie dem Kriterium der Verständlichkeit Rechnung tragen. „Betont wird denn auch von vielen Redakteuren die als unproblematisch erachtete Möglichkeit,

⁹⁴ Hier distanzieren sich die Journalisten von der in der Studie bestätigten Publikumsorientierung. Die Journalisten scheinen sich zwar an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums zu orientieren, diese Publikumsorientierung erfasst anscheinend nicht alle journalistischen Programme gleichermaßen. Allerdings ist an dieser Stelle darauf zu verweisen, dass sich hier auf qualitative Interviews bezogen wird, die zwar existierende Positionen im Spektrum der Meinungen wiedergeben, aber nichts über deren quantitative Verbreitung aussagen.

mit gestalterischen Mitteln die Akzeptanz eines Beitrags zu erhöhen.“ (Wyss 2002: 274) Genannt werden hier beispielsweise ein abwechslungsreicher Einsatz der journalistischen Darstellungsformen, orientierende bzw. erklärende Elemente wie Zwischenüberschriften, Kästen, Infografiken, ein geschickter Einsatz von Bildern (Vermeiden der Text-Bild-Schere), abwechslungsreiche Sprache oder eine leserorientierte Dramaturgie der einzelnen Beiträge. Allerdings stellt Wyss fest, dass die Tageszeitungen im Einsatz dieser Elemente noch vergleichsweise zurückhaltend agieren. (Vgl. Wyss 2002: 273 ff.) Hier zeigt sich, dass für die Journalisten Publikumsorientierung nicht gleich Publikumsorientierung bedeutet, sondern es verschiedene – mehr oder weniger akzeptierte – Formen gibt, den Wünschen und Bedürfnissen der Rezipienten entgegenzukommen.

In das bislang gezeichnete Bild journalistischer Qualitätskriterien fügen sich weitgehend auch die Ergebnisse von Weber und Rager ein, die sie einer Befragungsstudie unter 350 Zeitungsredakteuren ermitteln: Die größte Bedeutung haben hier für die befragten Journalisten – ebenso wie bei Wyss – das Kriterium der Richtigkeit sowie – wie bei Rau – eine sorgfältige Recherche. Ähnlich zu den Ergebnissen bei Wyss folgt an zweiter Stelle für die von Weber und Rager befragten Journalisten das Kriterium der Vermittlung, mit deutlichem Abstand gefolgt vom Kriterium der Aktualität.⁹⁵ Im Rahmen der Vermittlung wird es vor allem generell als wichtig angesehen, „den Leser im Blick zu haben und zufriedenzustellen“, konkreter wird „Verständlichkeit“, „Lebenshilfe“ und „Service“ für relevant erachtet (Weber/Rager 1994: 7). Seltener werden – wie bei den anderen beiden Studien auch – Unterhaltung, Grafik und Farbe, Vielfalt der Stile genannt. Allerdings werden Layout und Aufmachung sowie die Übersichtlichkeit der Zeitung für wichtig erachtet. Wie in den anderen Studien wird also auch hier den Elementen der Gestaltung am wenigsten Bedeutung hinsichtlich journalistischer Qualität zugesprochen. Erstaunlicherweise erachten die Befragten dieser Studie das Kriterium Relevanz als eher unwichtig. (Vgl. Weber/Rager 1994: 5 ff.). Weber und Rager selbst vermuten in diesem Zusammenhang, dass dies eventuell deshalb der Fall ist, „weil sie als selbstverständlich gilt“ (Weber/Rager 1994: 11).

Insgesamt kann auf der Grundlage der dargestellten Erkenntnisse geschlossen werden, dass ein „Publikumswille [...] als hinreichend konkret unterstellt“ (Scholl 2004²: 524) werden kann und die Journalisten mit ihren Vorstellungen von journalistischer Kommunikation und die Erwartungen der Rezipienten an einen guten Journalismus

⁹⁵ Die Aktualität wird bei den anderen Studie höher priorisiert; allerdings haben die qualitativen Befragungsergebnisse von Wyss gezeigt, dass dies gerade bei den Tageszeitungen ein relativer Begriff zu sein scheint, wodurch sich die unterschiedlichen Befragungsergebnisse vielleicht erklären ließen.

nicht allzu weit voneinander entfernt liegen. Es scheint durchaus so zu sein, als ließe „der Markt [...] Platz [...] für Medienprodukte unterschiedlicher Qualitäten“ (Weichert 2003: 84). Schweiger weist in diesem Zusammenhang vor dem Hintergrund empirischer Studien, die die Korrelation von nutzerdefinierter Qualität und tatsächlicher Mediennutzung untersuchen, darauf hin, dass sich für den Bereich des Nachrichten- bzw. Informationsjournalismus zeigt, dass als hochwertig erachtete Angebote von den Rezipienten auch tatsächlich stärker genutzt werden (vgl. Schweiger 2007: 265). Das bedeutet, dass eine Orientierung an den Bedürfnissen und Wünschen des Publikums im Rahmen des redaktionellen Marketings nichts zwangsläufig zu einem „billigeren“ Journalismus führen muss. Vielmehr kann eine Leserorientierung Aufwand für die Redaktionen bedeuten, wenn diese sich beispielsweise zugunsten selbstrecherchierter Eigenbeiträge weniger an PR-Material orientieren oder weniger Agenturmaterial übernehmen (vgl. Möllmann 1998: 69 ff.). Und die dargestellten Ergebnisse haben schließlich gezeigt, dass sich die Rezipienten solche Angebote wünschen und sie zu schätzen wissen. Als weiteren Indikator dafür, dass Rezipienten durchaus ein Qualitätsurteil zugetraut werden kann, sieht Hasebrink die Tatsache, dass sie selbst durchaus in der Lage sind, zwischen ihren unterschiedlichen Rollen als Konsument und Staatsbürger unterscheiden zu können; ist ihnen doch durchaus bewusst, dass sie nicht unbedingt immer das konsumieren, was sie auch für „gut“ halten (vgl. Hasebrink 2000: 7). Aufgrund der Tatsache, dass das quantitative Ausmaß der Mediennutzung nicht immer etwas über die Qualitätsvorstellungen der Rezipienten aussagt⁹⁶, die ihnen – was auch die dargestellten empirischen Befunde gezeigt haben – durchaus zugetraut werden können, fordert Hasebrink, sie „nicht nur auf den Akzeptanz-Aspekt“ (Hasebrink 2002: 394) zu reduzieren (vgl. Hasebrink 2000: 7 f.; Hasebrink 1997: 205). Vielmehr kann es – so Hasebrink – für Forschung *und* Medienpraxis sinnvoll sein, das Publikum „in die Qualitäts-Beurteilung, in die Verständigung über die Angebotsentwicklung einzubeziehen“ (Hasebrink 2002: 394). Dafür ist es allerdings notwendig, bei der Planung und Herstellung journalistischer Produkte mehr auf die Ergebnisse der Gratifikationsforschung zurückzugreifen, als sich primär an quantitativen Ergebnissen zur Publikumsakzeptanz auszurichten (vgl. Hermes 2006: 67; Scholl 2004²: 523). Wird dem Leser „nicht nur ein quantitatives, sondern auch ein qualitatives Urteil über journalistische Qualitäten zugestanden [...], reicht eine quantitative Publikumsforschung [...] nicht aus“ (Hermes 2006: 191 f.). So kann es

⁹⁶ Haller verweist in diesem Zusammenhang für regionale bzw. lokale Abonnementzeitungen darauf, dass die Anzahl der Abonnements nichts über die Zufriedenheit der Leser mit der Berichterstattung aussagt, da die Leser-Blatt-Bindung in diesem Segment vergleichsweise stark ist und so auch Verfehlungen lange Zeit toleriert werden; und auch die nicht-journalistischen Angebote – beispielsweise die Heirats- und Todesanzeigen – zum Abonnement motivieren können (vgl. Haller 2003: 191).

beispielsweise hilfreich sein, etwas über die Gründe der Bewertung der Medienangebote durch die Rezipienten zu erfahren, wie sie beispielsweise Darschin und Horn für die Beurteilung von Fernseh Nachrichtensendungen erheben (vgl. Darschin/Horn 1997: 272 ff.). Eine möglichst differenziertere Beschreibung des eigenen Publikums ist im Hinblick auf die Verbesserung der Qualität der eigenen Angebote für den Journalismus wichtig – und damit gleichzeitig für die Sicherung seiner Existenzgrundlage; traut man dem journalistischen Publikum denn das Erkennen von Qualität zu. Es sei an dieser Stelle darauf verwiesen, dass nicht darüber hinweggesehen wird, dass es durchaus Beispiele gibt, die zeigen, dass es nicht immer die journalistische Qualität ist, die nachgefragt wird; eine primäre Ausrichtung journalistischen Entscheidungshandelns an Reichweiten, Auflagen und Quoten – zuungunsten systeminterner Richtlinien und Qualitätsstandards – ist daher abzulehnen. Das Publikum ist eben – ebenso wie andere (Experten-)Perspektiven – nicht auf einen einzigen Bewertungsmaßstab hinsichtlich journalistischer Qualität festzulegen (vgl. Hasebrink 2000: 7). „Das Publikum gibt es bekanntlich nicht.“ (Hasebrink 2000: 8; Hervorh. im Org.)

5 Redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung

Die wirtschaftliche Situation der Tageszeitungen ist schwieriger geworden und die Verlage sowie Redaktionen müssen sich im Reflex darauf stärker an den Wünschen und Bedürfnissen orientieren. Das Verhältnis zwischen Journalismus und Publikum bzw. die Ausrichtung des Journalismus an den Wünsche, Interessen und Bedürfnissen des Publikums wird seit den 1990er Jahren zunehmend unter dem Label ‚Marketing‘ bzw. ‚Redaktionsmarketing‘ diskutiert (vgl. Meckel 1999: 168), das im Folgenden näher spezifiziert wird. Eine bedeutende Rolle spielt in diesem Zusammenhang die angewandte Medienforschung, weil ihre Ergebnisse die Grundlage liefern, auf der im Rahmen des (redaktionellen) Marketings Strategien der Publikumsorientierung entwickelt werden. Da also die angewandte Medienforschung ein wichtiges Instrument im Rahmen des (redaktionellen) Marketings darstellt, wird sich dafür entschieden, beide Konzepte in einem gemeinsamen Theoriekapitel abzuhandeln.⁹⁷

Dass der Begriff des (redaktionellen) Marketings erst an dieser Stelle erörtert wird, ist eine Setzung der Verfasserin. Die vorliegende Studie untersucht ReaderScan und seinen Einsatz in Zeitungsredaktionen nicht vorrangig hinsichtlich des Stellenwertes im Rahmen des (redaktionellen) Marketings in den Verlagen, vielmehr stehen vor einem systemtheoretischen Hintergrund die Auswirkungen des ReaderScan auf die

⁹⁷ Die beiden Begriffe werden auch in der Literatur bzw. in Studien zum (redaktionellen Marketing) in Medienunternehmen stets in einen engen Zusammenhang gestellt.

redaktionellen Strukturen und journalistischen Akteure im Vordergrund. So lässt es sich im Rahmen der analytischen Einteilung des Theorieteils der Studie nicht vermeiden, dass Aspekte, die in Bezug auf das redaktionelle Marketing eine Rolle spielen – auch in anderen Zusammenhängen virulent werden. Das journalistische Verhältnis zum Publikum und die Publikumsorientierung – und nichts anderes bedeutet der Gedanke des redaktionellen Marketings – werden aus Gründen der Relevanz – sowie vor einem systemtheoretischen Hintergrund – ebenfalls in einem eigenen Theoriekapitel bearbeitet. Ausführungen zur angewandten Medienforschung klingen bereits in anderen Zusammenhängen – beispielsweise in den Ausführungen zum Publikumskontakt und zur Publikumsbeteiligung – an; allerdings ist die angewandte Medienforschung für die Fragestellung(en) der vorliegenden Studie so relevant, dass es opportun erscheint, ihr ein eigenes Hauptkapitel zu widmen.

5.1 Marketing und redaktionelles Marketing – Begriffs- und Funktionsbestimmung

„Marketing avancierte in den vergangenen 20 Jahren zur Führungsfunktion in Unternehmen [...]“ (Rau 2007: 18) Diese Entwicklung hängt damit zusammen, dass sich der Medienmarkt von einem Anbieter- zu einem Wettbewerbsmarkt entwickelt hat, bei dem die Medienunternehmen untereinander – aber auch mit anderen Freizeitaktivitäten – um die Aufmerksamkeit der Rezipienten konkurrieren (vgl. Hermes 2006: 117; Wyss 2002: 168). Daher wird es für die „Überlebenssicherung“ (Rau 2000: 63) der Medienunternehmen zunehmend wichtig, sich aktiv um die Gunst des Publikums zu bemühen. Glotz und Langenbucher plädieren bereits Ende der 1960er Jahre für eine Kundenorientierung im Journalismus; für eine Zeitung, die auch auf der Grundlage systematisch erforschter Kundenbedürfnisse entsteht und nicht nur anhand des journalistischen Bauchgefühls (vgl. Glotz/Langenbucher 1969: 152 ff.). „Wer die Rolle des Journalismus in der Gesellschaft zu klären versucht, kann nicht übersehen, daß seine Funktionen seit jeher durch genau das bestimmt sind, was heute auf anderen Gebieten als die neue Philosophie des Marketings sich langsam durchsetzt.“ (Glotz/Langenbucher 1969: 152; Hervorh. im Org.) Ihre Schlussfolgerung lautet daher schon damals: „Die Zukunft der Zeitung liegt in einem systematisch geplanten Kommunikations-Marketing.“ (Glotz/Langenbucher 1969: 151) Allerdings setzten sich die Zeitungsverlage relativ spät mit dem Gedanken des Marketings auseinander. Dies mag damit zusammenhängen, dass die Konkurrenz auf dem Markt der Lokal- und Regionalzeitungen vergleichsweise gering ist (vgl. Haller 2003: 189; Weber 2003: 115). „Die Nachfrage war stets vorhanden – den Abnehmern fehlt es an Alternativen.“ (Rau 2000: 9) Wo es wenig konkurrierende Angebote gibt, können die Anbieter ein Produkt

nach ihren Vorstellungen gestalten, da sie einen erheblichen Einfluss auf die Steuerung der Nachfrage haben (vgl. Meckel 1999: 15). Seit den 1990er Jahren wird den Zeitungen angesichts schwindender Leserzahlen – auch von der Zeitungswissenschaft – zunehmend ans Herz gelegt, Strategien des Marketings auf die Zeitung zu übertragen, um das Medium zukunftsfähig zu machen bzw. zu halten (vgl. Gündling 2007: 29; Rau 2000: 1; Rinsdorf 2003: 133; Schaefer-Dieterle 1994c: 220; Weber 1992: 147 ff.; Wolf/Wehrli 1990: 18). „Die Zeitung muß sich als *Dienstleistungsunternehmen* an den Wünschen und Bedürfnissen der Leserschaft orientieren.“ (Kuczera 1994: 89; Hervorh. im Org.) Und tatsächlich ist inzwischen Marketing – gerade auch redaktionelles Marketing – „in der deutschen Zeitungslandschaft kein Fremdwort mehr“ (Rinsdorf 2003: 134) (vgl. Lampret 2007: 83; Weichert 2003: 19). Der Leser und seine Akzeptanz für das redaktionelle Angebot gelten zunehmend als wichtiger Maßstab für den Erfolg des Mediums. Deutsche Zeitungen haben dabei ihre Marketingaktivitäten in der Zeitungs Marketing Gesellschaft mbH & Co. (ZGM) gebündelt (vgl. Meckel 1999: 172 f.). Bei vielen Blättern sind inhaltliche und optische Veränderungen zu erkennen, die das journalistische Angebot für den Leser attraktiver machen sollen (vgl. Meckel 1999: 173). Rau hält allerdings auch 2000 die Marketingbemühungen der Tageszeitungen für nicht erschöpft. Die Verlage bemühen sich seiner Ansicht nach zwar um die Leser, dies aber vor allem über Eigenwerbung zur Verkaufsförderung und weniger durch systematisch betriebenes Marketing. (Vgl. Rau 2000: 9) Den Grund sieht er darin, dass lokale und regionale Informationen nach wie vor hauptsächlich durch die Tageszeitungen abgedeckt werden (vgl. Rau 2000: 115).

Marketingorientiertes Denken existiert bei Verlegern und Redaktionsleitern im Rahmen der Absatzpolitik schon lange (vgl. Meckel 1999: 169). Aber: „Erst die Modernisierung des Begriffs unter Zugabe einiger Philosophie- und Lifestyleelemente hat schließlich das Marketing geboren.“ (Meckel 1999: 170) Im Sinne der Betriebswirtschaftslehre beschreibt der Begriff Marketing die Strategie, ein Produkt an den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden auszurichten (vgl. Lampret 2007: 49; Mast 2004¹⁰: 576). „Ausgangspunkt des Marketingdenkens sind [...] nicht Produkte oder Dienstleistungen, sondern menschliche Bedürfnisse und Wünsche. [...]. Grundannahme ist, daß Nachfrager in einer Marktwirtschaft durch ihr Verhalten und ihre Entscheidungen selbst darüber bestimmen, welche der angebotenen Produkte sie verlangen.“ (Möllmann 1998: 8) Als entscheidend wird in diesem modernen Verständnis von Marketing angesehen, dass sich der Gedanke der Orientierung an den Leistungsabnehmern in Unternehmen als eine Art „Philosophie“ (Rau 2000: 13) etabliert, die sämtliche Entscheidungen in allen Bereichen und Abteilungen anleitet (vgl. Rau 2000: 12). Dabei

bleibt Marketing allerdings nicht nur Denkweise, sondern wird zu einer neuen Handlungsweise in der Form, dass die Kundenorientierung aktiv systematisiert und institutionalisiert wird (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 338; Kiock 1972: 19; Möllmann 1998: 19; Ruß-Mohl 1995: 104). Marketing wird zudem als langfristige Strategie gesehen, mit der Herausforderungen durch wirtschaftliche und soziale Veränderungen in der Umwelt eines Medienunternehmens bzw. einer Organisation bewältigt werden sollen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 338; Meckel 1999: 176; Rau 2000: 16). „Die betrieblichen Ansatzprobleme werden nicht länger intuitiv und cursorisch gelöst.“ (Kiock 1972: 19) Am Beginn dieses systematischen Prozesses steht die Definition des eigenen Produkts und seine Funktionen für die Rezipienten. Anhand dieser definierten Produkteigenschaften werden dann die passenden Zielsetzungen aufgestellt. (Vgl. Meckel 1999: 172; Rager 1994:16 ff.; Schaefer-Dieterle 1994: 42) „**Marketingziele** sind angestrebte, zukünftige Zustände und Resultate, die basierend auf der Leitidee der Organisation bzw. der Unternehmenszielsetzung durch Marktorientierung erreicht werden sollen.“ (Möllmann 1998: 19; Hervorh. im Org.) Anhand dieser Ziele werden Strategien für deren Erreichen als „grundsätzliche und langfristige, vorausdenkende und zielgerichtete Vorgehensalternativen“ (Möllmann 1998: 20) entwickelt. Marketingstrategien können sich dabei auf unterschiedliche Dimensionen beziehen: Bei der Marktdurchdringung geht es darum, die bestehenden Märkte mit vorhandenen Produkten besser auszuschöpfen, indem neue Kunden geworben werden. Bei der Marktentwicklung sollen neue Märkte erschlossen werden – beispielsweise indem das regionale Verbreitungsgebiet einer Zeitung erweitert wird. Mit der Strategie Produktentwicklung ist die Arbeit an neuen Produkten sowie die kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung vorhandener Produkte umschrieben – in diesem Zusammenhang sind beispielsweise Relaunches zu verorten. Im Rahmen der Diversifikation werden für das Unternehmen neuartige Produkte auf neuen Märkten platziert – hier wären der Vertrieb von Bücherreihen, DVD-Reihen etc. durch Zeitungsverlage ein Beispiel. Zeitungsverlage können diese Strategien beliebig miteinander kombiniert im Rahmen des Marketings anwenden. (Vgl. Möllmann 1998: 22 ff.)

Für die Entwicklung und Umsetzung eines Marketingkonzepts bzw. der Marketingstrategien stehen verschiedene Instrumente zur Planung, Realisierung und Kontrolle zur Verfügung. Diese Instrumente helfen, die Strategien kurzfristig und korrigierbar umzusetzen (vgl. Möllmann 1998: 20 f.).⁹⁸ Um die Instrumente des Marketings besser einteilen zu können, wird als analytisches Konstrukt häufig der Marketing-Mix

⁹⁸ Kiock unterscheidet in diesem Zusammenhang zwischen Instrumenten der Information – hierunter fällt die angewandte Marktforschung – und Instrumenten der Aktion (vgl. Kiock 1972: 19).

herangezogen. „Die Begriffswahl gibt gleichzeitig einen Hinweis darauf, daß die einzelnen Elemente nie alleine, sondern immer nur in gemeinschaftlicher Aktion wirksam werden.“ (Rau 2000: 31) Der Begriff ‚Mix‘ deutet zudem an, dass es darum geht, die optimale „quantitative, qualitative und zeitliche Kombination der Instrumente“ (Möllmann 1998: 28) angesichts der entsprechenden Zielsetzungen des Medienunternehmens zu ermitteln (vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 42). Zum Marketing-Mix werden die Bereiche Preispolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik und Produktpolitik gezählt (vgl. Meckel 1999: 176 ff.; Möllmann 1998: 28). Bei der Preispolitik geht es für ein Medienunternehmen darum, zu ermitteln, welchen Preis die Kunden für ein Produkt zu zahlen bereit sind. Die Tageszeitung sind seit der Einführung kostenloser Anzeigenblätter sowie den Informationsangeboten im Internet verstärkt angehalten, sich Gedanken über das Preisbewusstsein ihrer Leser zu machen (vgl. Rau 2000: 34). Zeitungsverlage können ihren Abonnenten im Rahmen der Preispolitik beispielsweise spezifische Angebote oder Preise machen oder Treueprämien vergeben (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 338). Produkt- und Preispolitik hängen insofern zusammen, als versucht wird, mit Qualität die Wertigkeit der Zeitung zu steigern, um sie zu einem besseren Preis verkaufen zu können (vgl. Rau 2000: 34). Im Rahmen der Distributionspolitik spielen beispielsweise alle Fragen rund um Zustellung und Verkauf der Zeitung eine Rolle (vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 43). „Häufig wird zwischen physischer Distribution, der reine Gütertransfer vom Anbieter zum Nachfrager, und akquisitorischer Distribution unterschieden. Letztere meint den Verkauf der Ware, die Anbahnung des Kundenkontaktes, die Bindung an das Unternehmen.“ (Rau 2000: 35) Im Zusammenhang mit der Distributionspolitik spielen in den letzten Jahren digitale Verbreitungsformen der Tageszeitungen im Internet eine Rolle – wie z. B. E-Paper. Die Kommunikationspolitik hat bei den Medienunternehmen angesichts des verschärften Wettbewerbs an Bedeutung gewonnen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 338; 348). Sie umfasst mit „Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit und Sponsoring“ (Rau 2000: 35) alle kommunikativen Maßnahmen, die dazu dienen sollen, den Absatz der Produkte zu unterstützen. Dazu betreiben Zeitungsverlage Werbung in Fachmedien wie *werben & verkaufen* oder *HORIZONT*, um Anzeigenkunden mit Informationen über Reichweiten, Auflage und Struktur ihrer Leserschaft zu erreichen. Um die Leserschaft von den Vorteilen ihres Produktes zu überzeugen, betreiben die Zeitungsverlage Werbung in den bzw. über die Massenmedien (vgl. Waber 2009: 131).⁹⁹ (Vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 44 f.) Dabei wird in den Kampagnen zur Eigenwerbung für Tageszeitungen häufig Bezug auf die

⁹⁹ Sowohl Preis- als auch Kommunikationspolitik betreiben die Medienunternehmen auf dem Anzeigen- und dem Lesermarkt (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 339).

redaktionellen Inhalten genommen. Daher werden die Redaktionen verstärkt in diesen Bereich des Marketings mit eingebunden. „Bei den Tageszeitungen sollen neuerdings PR-Redakteure für Öffentlichkeit sorgen.“ (Schaefer-Dieterle 1994: 45)¹⁰⁰ Ein solcher Redakteur organisiert und verantwortet die Außenkontakte der Redaktion – vor allem auch die mit den Lesern (vgl. Weber 1994: 107 f.). Im Rahmen der Kommunikationspolitik spielen außerdem Verkaufsförderungsaktionen und Sponsoring eine Rolle (vgl. Rau 2007: 177). Zudem wird die interne Unternehmenskommunikation der Kommunikationspolitik zugeordnet (vgl. Meckel 1999: 178).

Im Rahmen der Produktpolitik geht es um die Optimierung der journalistischen Angebote. Dafür wird auch mithilfe der angewandten Medienforschung das Käuferverhalten mit seinen dahinterliegenden Motiven und Bedürfnissen ermittelt. Auf dieser Informationsbasis werden dann die journalistischen Produkte dahingehend beurteilt, ob sie in der Lage sind, die ermittelten Erwartungen der Rezipienten zu erfüllen. Folgende Fragen könnten für Redaktionen beispielsweise im Rahmen der Produktpolitik interessant sein: „Ist mein Produkt Zeitung noch aktuell? Stimmt die Themenmischung? Brauchen wir mehr Fotos, mehr Grafiken? Wollen wir Farbe in der Zeitung? Ist die Optik veraltet? Stimmt das Mischungsverhältnis Text gegenüber Fotos? [...] Sorgen die Überschriften für einen Leseanreiz?“ (Schaefer-Dieterle 1994: 43) Es wird daran gearbeitet, das Produkt fortlaufend zu verbessern bzw. weiterzuentwickeln, um den Kundenwünschen bestmöglich entgegen zu kommen (vgl. Gündling 2007: 37; Kiock 1972: 40; Rau 2000: 32). Dabei gilt es, Aspekte der Qualität mit den Anforderungen des Marktes zu vereinbaren (vgl. Meckel 1999: 176). Es wird deutlich, dass im Rahmen der Produktpolitik die Redaktion die maßgebliche Rolle spielt (vgl. Meckel 1999: 176). Werden von einem Unternehmen verschiedene Produkte angeboten, sind diese in eine Hierarchie zu bringen, sodass sich Marketingaktivitäten an dieser Hierarchie orientieren können. „Möglicherweise kollidieren auch unterschiedliche Marketingbestrebungen in den Bereichen der Produkt-, wie der Organisationshierarchie. Das ist durchaus vorstellbar, wenn man bedenkt, daß die Marketing-Überlegungen einer Redaktion denen eines Verlagsmanagements diametral entgegenlaufen können.“ (Rau 2000: 33) So kann es sein, dass eine Geschäftsführung Geld in neue Märkte investieren will, während die entsprechende Redaktion dieselben finanziellen Ressourcen lieber in neue Technik stecken würde, um das Kernprodukt zu verbessern. An dieser Stelle wird nochmals deutlich, dass Marketing – verstanden als systematische Handlungsweise – „den bewussten, geplanten und zielorientierten Einsatz“ (Kiock 1972: 19) von Instrumenten

¹⁰⁰ Diese Stelle ist häufig der Geschäftsführung zugeordnet, was auf ihre Relevanz hindeutet (vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 45).

in den verschiedenen Dimensionen des Marketing-Mix erfordert.¹⁰¹ Dabei kann es keine Marketingmaßnahmen bzw. -Konzepte geben, die für alle Tageszeitungen universal gelten (können). Vielmehr sind geeignete Marketingkonzepte und der entsprechende Marketing-Mix nur vor dem Hintergrund der spezifischen Strukturen des Unternehmens und der jeweiligen Organisationskultur zu entwickeln. (Vgl. Jansen/Alashe 2006: 64) „Die Umsetzung von Marketingideen in den Arbeitsalltag hängt von den besonderen Bedingungen jedes einzelnen Unternehmens ab.“ (Schaefer-Dieterle 1994: 40)¹⁰²

Marketing als Grundhaltung eines Unternehmens zu begreifen, bedeutet – wie bereits erwähnt –, dass alle Funktionsbereiche einbezogen sind; es wird in diesen Zusammenhang auch von „integriertem Marketing“ (Schaefer-Dieterle 1994: 41) gesprochen. „Marketing ordnet sich nicht mehr länger in die funktionale Unternehmenshierarchie ein, sondern dominiert andere Funktionsbereiche.“ (Rau 2000: 12) In Bezug auf das Marketing für journalistische Produkte ist zwischen dem Marketing auf der Ebene des Medienunternehmens und dem redaktionellen Marketing zu unterscheiden. „Auch wenn es hier natürlich Überschneidungen gibt, muss doch betont werden, dass redaktionelles Marketing in erster Linie etwas anderes bedeutet als Strategien zur Verkaufsförderung und Werbung zu konzipieren.“ (Hermes 2006: 116) So findet denn auch das redaktionelle Marketing nicht in einer gesonderten Abteilung statt, sondern ist in der Redaktion selbst verortet (vgl. Hermes 2006: 116). Für ein einheitliches Marketing, das die Glaubwürdigkeit des Mediums nicht beschädigt (vgl. Heinrich 1994: 232), ist allerdings die Koordination der verschiedenen Verlagsbereiche im Rahmen eines integrativen und ganzheitlichen Konzepts wichtig (vgl. Pürer/Raabe 1996²: 519; Ruß-Mohl 1995: 104; Schaefer-Dieterle 1994c: 225). „Für ein Zeitungshaus bedeutet dies: Redaktion, Anzeigenabteilung, Vertrieb, Marketingabteilung und Verwaltung sitzen an einem Tisch, um koordiniert und konzentriert über Strategien und deren Durchsetzung im Markt zu entscheiden.“ (Schaefer-Dieterle 1994: 44; ähnlich: vgl. Möllmann 1998: 45) Die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Verlagsabteilungen ist allein schon deshalb notwendig, da im

¹⁰¹ Der Erfolg eines umgesetzten Marketing-Mixes ist wiederum durch Marktforschung zu kontrollieren und zu evaluieren; gegebenenfalls wird er den Ergebnissen entsprechend modifiziert (vgl. Meckel 1999: 180).

¹⁰² „Neben der Bedarfserkennung und -befriedigung geht es um die bewußte Besetzung von Themen, um die kreative Bearbeitung des Lesermarktes in der Konkurrenzsituation [...]. Es gilt diejenigen Dinge herauszufinden, von denen der Leser heute noch gar nicht weiß, daß sie ihn morgen interessieren.“ (Rau 2000: 246) Mit dieser Zielsetzung ist Marketing nicht nach festen Regeln auf die immer gleiche Weise anzuwenden, sondern kreativ und auf das spezifische Medium mit seinen Eigenheiten und Problemen auszurichten resp. angehalten, mit den Instrumentarien, die das Marketing bereitstellt, umzugehen; Marketing ist lediglich als Werkzeugkasten zu betrachten, aus dem man sich – je nach Situation – bedienen kann. So verstanden ist Marketing kein Regelwerk, sondern eine Arbeitstechnik. (Vgl. Rau 2007: 137 ff.)

Zusammenhang mit journalistischen Angeboten zwei interdependente Märkte zu berücksichtigen sind, „die nicht mit identischen, sondern harmonisierten Teilstrategien zu bearbeiten sind“ (Möllmann 1998: 52). Möllmann weist allerdings darauf hin, dass es bei einem integrierten Marketing im Zeitungsverlag keinesfalls darum geht, die Trennung zwischen den Verlagsabteilungen mit ihrer Aufgabenteilung aufzuheben, sondern vielmehr um eine Kooperation und Zusammenarbeit der unterschiedlichen Bereiche (vgl. Möllmann 1998: 52; 379 f.). Eine völlige Überwindung von Abteilungsgrenzen wäre aus Sicht der Redaktion dysfunktional, da sie die Autonomie der Redaktion infrage stellen könnte. Möllmann wirft in diesem Zusammenhang aus systemtheoretischer Perspektive einen Blick auf das Redaktionsmarketing und identifiziert die Strategien des Marketings als journalistische Zweckprogramme (vgl. Möllmann 1998: 256). „Operative Teilstrategien des Redaktionsmarketings geben sich als entscheidbare Entscheidungsprämissen zu erkennen, die einerseits zur Selbstbeobachtung des Systems und andererseits darauf angelegt sind, das Publikum besser situativ zu inkludieren.“ (Möllmann 1998: 256) Dabei sieht Möllmann die Autonomie des journalistischen Systems solange nicht gefährdet, wie „die identitätsstiftende, systemleitende Differenz gewahrt bleibt und nicht ein Fremdcodex der außerredaktionellen Umwelt die journalistische Organisation dominiert und damit die Systemgrenze zerstört“ (Möllmann 1998: 256). Ist diese Voraussetzung erfüllt, ist es gemäß Möllmann so, dass durch das Redaktionsmarketing „die Sensibilität für intern Anschlußfähiges“ erhöht wird und somit „systemerhaltend“ wirken kann (Möllmann 1998: 261 f.; ähnlich: Marcinkowski 1993: 89). Auf der Ebene der Entscheidungsprogramme, an der das redaktionelle Marketing ansetzt, ist das System lernfähig und kann sich an Umwelterfordernisse – z. B. veränderte Rezipientenerwartungen – anpassen – beispielsweise durch Veränderungen der Selektionsentscheidungen oder eine Veränderungen der Organisationsstrukturen, eine modifizierte Personalpolitik etc. (vgl. Möllmann 1998: 261). Gefährlich für die Autonomie des journalistischen Systems wird es nach Möllmann, wenn von Verleger- bzw. Unternehmensseite Marketingziele und Instrumente im Marketing-Mix bestimmt und verordnet werden, die dem systeminternen Code zuwiderlaufen (vgl. Möllmann 1998: 256). Das redaktionelle Marketing muss also an der gesellschaftlichen Funktion des Journalismus ausgerichtet sein (vgl. Möllmann 1998: 380).

Es ist deutlich geworden, dass das Redaktionsmarketing nur ein „Baustein“ (Rau 2000: 85) des Zeitungsmarketings ist (vgl. Möllmann 1998: 50). Allerdings sollte laut Rau dem redaktionellen Marketing eine dominierende Position beim integrativen Marketing eines Zeitungsverlags zugewiesen werden. Diese Forderung begründet er damit, dass über den Erfolg von Marketingmaßnahmen schlussendlich die Leser befinden – auch

mit Blick auf den Anzeigenmarkt (vgl. Rau 2000: 76). Denn die Aufmerksamkeit interessanter Zielgruppen wird von den Zeitungsunternehmen – gemessen an Auflagen und Reichweiten – an die Werbetreibenden verkauft, weshalb der Lesermarkt schlussendlich der entscheidende ist (vgl. Meyen 2004²: 57; Rau 2000: 80; Schaefer-Dieterle 1994c: 220; Siegert 1993: 120). „Journalismus ist der entscheidende Planungsfaktor für die Positionierung der regionalen Tageszeitung in einem Wettbewerbsumfeld [...]“ (Rau 2000: 247) Auch Wolf und Wehrli sind daher der Ansicht, dass ein ernst zu nehmendes Marketing ohne die Integration der Redaktion nicht möglich ist. „Von Marketing im Verlag kann erst gesprochen werden, wenn die redaktionellen Belange fester Bestandteil der Marketing-Überlegungen sind.“ (Wolf/Wehrli 1990: 17; ähnlich: vgl. Möllmann 1998: 46) Im Rahmen des redaktionellen Marketings wird dem Redaktionsmanagement die Aufgabe zugesprochen, in den Redaktionen die entsprechenden Strukturen zu schaffen, damit der Marketinggedanke in den Redaktionen erfolgreich umgesetzt werden kann (vgl. Jansen/Alashe 2006: 60; Möllmann 1998: 29; Pühringer 2006: 34). Da ein planvolles und systematisches Vorgehen die Voraussetzung für ein erfolgreiches Marketing ist, erfordert diese Planung, Umsetzung und Kontrolle ein entsprechendes redaktionelles Management (vgl. Möllmann 1998: 79; Ruß-Mohl 1995: 104).¹⁰³ Es geht darum, das Ziel des redaktionellen Marketings, „daß das redaktionelle Angebot die Informations- und Unterhaltungsbedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen möglichst gut befriedigen soll“ (Ruß-Mohl 1995: 105), über strategische Planung im Rahmen der Produktpolitik zu erreichen; redaktionelle Strategien und Maßnahmen, die in den Redaktionen dafür bereits angewendet werden, durch redaktionelles Marketing zu systematisieren, präzisieren und auch zu evaluieren (vgl. Rager 1994: 13 ff.). „Redaktionelles Marketing heißt, die Gestaltung der Zeitung mehr der Planung und weniger dem Zufall zu überlassen.“ (Rager 1994: 26) Auch in Bezug auf das redaktionelle Marketing – wie für das Marketing des Verlags – wird in der Literatur von seinen Befürwortern betont, dass es wichtig ist, dass sich das Marketing „als oberste[.] Leitmaxime“ (Wyss 2002: 168) in einer Redaktion etabliert; als „Leitlinie in die Köpfe der Redaktionsmitglieder gepflanzt wird“ (Möllmann 1998: 380). Daher ist der Begriff des redaktionellen Marketings auch nicht auf die Produktpolitik zu beschränken. Der Begriff Redaktionsmarketing muss in dieser Sichtweise vielmehr „die marktgerichtete Denkweise der Redaktion und den Einsatz aller der Redaktion verfügbaren Marketing-Instrumente und deren Abstimmung

¹⁰³ Über den Einsatz von angewandter Marktforschung und anderer Informationsquellen, die durch das Marketing zum Einsatz kommen, wird das Marketing seinerseits für das Management unverzichtbar, um Fehlentwicklungen im Produkt frühzeitig zu erkennen (vgl. Weichler 2003: 85). **„Marketing ist damit ein Managementinstrument, das sich an den Individuen orientiert, die die Märkte einer Organisation repräsentieren.“** (Rau 2000: 12; Hervorh. im Org.)

auf das Marketing des Gesamtunternehmens beinhalten“ (Kiock 1972: 13). Das heißt, redaktionelles Marketing bezeichnet alle Vorgänge in einer Redaktion, die darauf ausgerichtet sind, die Wünsche und Bedürfnisse der Leser bzw. bestimmter Zielgruppen zu befriedigen (vgl. Möllmann 1998: 181 f.; Rau 2000: 246; Weber 1992: 147). Es geht darum, die Zeitung auf dem entsprechenden Markt zum Markt- und Meinungsführer zu machen, indem sie für den Rezipienten einen Nutzen bietet, den andere Medienangebote nicht erbringen (vgl. Möllmann 1998: 56; Schaefer-Dieterle 1994: 64). Neben der Arbeit am redaktionellen Angebot der Tageszeitung kann sich marketingorientiertes Denken in Redaktionen beispielsweise in diesem Zusammenhang daran zeigen, dass die Journalisten verstärkt in einen direkten Kontakt und Austausch mit dem Publikum treten (vgl. Rager 1994: 37; Weber 1992: 151 f.). Auf diese Weise wird die Leser-Blatt-Bindung gestärkt und „zwischen Medium und Publika ein ‚Wir-Gefühl‘“ (Ruß-Mohl 1995: 107) hergestellt. „Zeitungsmachen ist Dienst am Leser – und möglichst *mit* dem Leser.“ (Kuczera 1994: 90)

Obwohl redaktionelles Marketing also nicht auf die Produktpolitik zu reduzieren ist, kann diese dennoch als der wesentliche Bereich des redaktionellen Marketings begriffen werden. Mögliche Maßnahmen in Zeitungsredaktionen sollen an dieser Stelle nur kurz angerissen werden. Ruß-Mohl identifiziert vier Trends, mit denen Redaktionen versuchen, Publikumsakzeptanz herzustellen bzw. zu erhalten. „Sie sind mit den Stichworten *Service-Orientierung*, *Zweiweg-Kommunikation* mit den Publika, *Unterhaltung* sowie *Qualitätssicherung und -anreicherung* umschrieben.“ (Ruß-Mohl 1995: 106 f.) Zudem spielen die Lokalisierung bzw. Regionalisierung bei vielen Zeitungen eine Rolle (vgl. Meckel 1999: 180; Wyss 2002: 171). Außerdem haben viele Zeitungen daran gearbeitet, ihre optische Gestaltung zu optimieren (vgl. Meckel 1999: 191). Allerdings agieren Zeitungen häufig vorsichtig in Bezug auf Produktveränderungen, da sie „immer eine Gefahr und eine Chance zugleich bergen“ (Meckel 1999: 180). Die Chance besteht darin, durch reformierte Angebote neue Leser bzw. Zielgruppen zu erschließen; auf der anderen Seite ist es möglich, so Teile der Stammleserschaft zu verärgern oder gar zu verprellen (vgl. Kiock 1972: 41; Rager 1994: 16).¹⁰⁴ Für Tageszeitungen besteht in Bezug auf redaktionelles Marketing eine entscheidende Herausforderung darin, dass es sich bei dem Medium um ein Universalmedium handelt, das prinzipiell Jedermann mit seinen spezifischen Ansprüchen und Interessen ansprechen soll (vgl. Rau 2000: 51; 248). Die „produktimmanente Ausrichtung an einem ganzen Zielgruppenbündel [erschwert] eine

¹⁰⁴ Eine Zeitung muss auch deshalb sehr auf ihr Image bei den Lesern bedacht sein, da „der Lebenszyklus des publizistischen Markenartikel [...] außergewöhnlich lang“ (Kiock 1972: 41) ist.

marketingtechnische Orientierung an ausgewählten Leserkreisen und damit die Formulierung von Marketingstrategien“ (Rau 2000: 115).¹⁰⁵

Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass Marketing für journalistische Angebote mit dem öffentlichen Auftrag bzw. der gesellschaftlichen Verantwortung des Journalismus zu vereinbaren ist (vgl. Gündling 2007: 29; Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 340; Meckel 1999: 170; Möllmann 1998: 35; 130 f., 44; Rau 2000: 40); die Schwierigkeit liegt also in dem „Spagat zwischen publizistischen Anspruch, journalistischer Qualitätssicherung und redaktioneller Eigenständigkeit auf der einen Seite, Sicherung der Ertragskraft und Rentabilitätsdenken auf der anderen Seite“ (Schaefer-Dieterle 1994: 53). Daher ist das Marketing – mitsamt des Einsatzes angewandter Medienforschung – in Wissenschaft und Praxis nicht unumstritten. Die Befürchtung besteht darin, dass sich der Journalismus durch den Einsatz von Marketing und angewandter Medienforschung dem Auflagen- bzw. Quotendiktat unterwirft – zuungunsten journalistischer Qualität und Professionalität (vgl. Underwood 1988: 29; Wyss 2002: 172). Daher kann es – so Rau – auch „keine Marketing- ohne eine Qualitätsdiskussion“ (Rau 2000: 101) geben. Heinrich weist in diesem Zusammenhang beispielsweise darauf hin, dass auch im Zuge des redaktionellen Marketings die Glaubwürdigkeit des Mediums eine entscheidende Orientierungsgröße im redaktionellen Entscheiden bleiben muss (vgl. Heinrich 1994: 232; ähnlich: Möllmann 1998: 53 f.). Diese Glaubwürdigkeit wäre beispielsweise dann bedroht, wenn die redaktionellen Inhalte vor allem unter dem Gesichtspunkt der Attraktivität als Werbeumfeld für Anzeigenkunden gesehen oder für die Eigenwerbung des Mediums genutzt würden. „Die Versuchung einer ‚marketingbewußten‘ Organisation, in dieser Richtung auf die redaktionelle Arbeit Einfluß zu nehmen, ist sicherlich groß – und damit auch die Gefahr, kostbares Vertrauenskapital: sprich, die eigene Glaubwürdigkeit bei den Rezipienten zu verspielen.“ (Ruß-Mohl 1995: 133) Es zeigt sich an diesem Beispiel, dass Marketingaktivitäten in Zeitungsverlagen und Redaktionen durchaus eine Gefahr für journalistische Redaktionen bzw. ihre Autonomie darstellen können. Auf der anderen Seite können journalistische Medien – und damit auch Zeitungen – ihre Funktion für die Gesellschaft nur dann erfüllen, wenn das Publikum sich von den entsprechenden Angeboten angesprochen fühlt (vgl. Weber 2003: 18), weshalb beispielsweise für Rager das redaktionelle Marketing das „Instrument [ist], redaktionellen Anspruch und Marktnotwendigkeiten zu vereinbaren“ (Rager 1994: 7). Rau führt in diesem Zusammenhang an, dass sich Marketing nicht zwingend

¹⁰⁵ Da die Zeitung es angesichts der Fragmentierung von Lebensstilen mit ihrem Anspruch der Universalität bzw. Integration zunehmend schwer hat (vgl. Rinsdorf 2006: 282), integrieren Zeitungen vermehrt Angebote für spezielle Zielgruppen (vgl. Rau 2000: 26; 57). „Und dies alles bei vorgegebenem Umfang und festgelegtem redaktionellen Raum.“ (Rau 2000: 28)

ausschließlich ökonomisch ableiten muss; sondern sich ursprünglich betriebswirtschaftliche Arbeitstechniken durchaus einsetzen lassen, um publizistische Zielsetzungen zu verfolgen (vgl. Rau 2007: 249). „Marketing hat in den vergangenen zwei Jahrzehnten als Ansatz eine ganze Reihe von Erweiterungen erfahren. Der sicher interessante Part dabei: die Ausdehnung des Begriffes auch auf Gebiete, die Marketing nicht als Instrument der Gewinnmaximierung nutzen.“ (Rau 2000: 17) So beschäftigt sich beispielsweise der Ansatz zum Nonprofit-Marketing mit Marketing für Organisationen wie Museen, Stadtverwaltungen, Vereine, Kirchen oder Verbände, wobei davon ausgegangen wird, dass sich auch ideelle Produkte vermarkten lassen – und vermarktet werden müssen (vgl. Lamb 1987³: 162). Diesen Ansatz auf Journalismus zu beziehen ist „eine durchaus plausibel nachvollziehbare Vorgehensweise, wenn man die über das normative Leistungsspektrum der Gesellschaft zugewiesenen Funktionen voraussetzt“ (Rau 2000: 14 f.) (vgl. Möllmann 1998: 44). Es wird davon ausgegangen, dass für meritorische Güter Marketing ebenfalls von Bedeutung ist, ist es doch das Ziel der Meritorik, dafür zu sorgen, dass möglichst viele Menschen von den Gütern erreicht werden, die eine so große kulturelle Bedeutung haben (vgl. Rau 2007: 254). Im Zusammenhang mit den Nonprofit-Organisationen wird auch das Social Marketing relevant, das davon ausgeht, dass es im Rahmen der Kundenorientierung darum geht bzw. gehen kann, soziale Bedürfnisse der Leistungsnachfrager zu befriedigen (vgl. Rau 2000: 19 f.). Die Marketingtheorie sowie -methodik wird hierbei „auf soziale Botschaften, auf Ideen oder Verhaltensweisen“ (Rau 2007: 152) übertragen. So kann eine Tageszeitung auch durch solche nicht-ökonomischen Marketingstrategien Leser gewinnen bzw. binden. „In der Medienlandschaft kann der Einsatz für sozial relevante Themenstellungen zur regional wahrnehmbaren Stärke der Tageszeitung avancieren.“ (Rau 2000: 88) Diese Formen des Marketings sind deshalb eine Herausforderung, weil es schwierig ist, den Verbrauchern die Vorteile der Nutzung der entsprechenden Angebote zu vermitteln, da die sozialen Bedürfnisse im Hinblick auf das Produkt eher diffus bleiben (vgl. Rothschild 1987³: 272 f.).¹⁰⁶ Nonprofit-Marketing und Social-Marketing zeigen aber, dass es beim Marketing um die „Maximierung eines aus Bedürfnissen abgeleiteten [...] Lesernutzens ohne Rücksicht auf die wirtschaftlichen Auswirkungen solcher Strategien gehen“ (Rau 2000: 90) kann.¹⁰⁷ Inwieweit solchen Formen des Marketings in der

¹⁰⁶ Doch je mehr sich der Leser mit einer Zeitung identifiziert, je stärker die Leser-Blatt-Bindung ausgeprägt ist, desto eher wird dieser Leser bereit sein, Denkanstöße und Anregungen aus der Zeitung anzunehmen und seine Nutzungsgewohnheiten auch den Veränderungen einer Zeitung anzupassen (vgl. Rager 1994: 15 f.).

¹⁰⁷ Dies erfordert auch einen entsprechenden Umgang mit Erkenntnissen der angewandten Medienforschung, nämlich „den Abschied von ‚Quote‘ beziehungsweise ‚Auflage‘“ (Rau 2007: 87).

Praxis umgesetzt wird, kommt – wie bereits erwähnt – auf den jeweiligen Verlag und seine Ziele an (vgl. Rau 2007: 145 f.).

Sämtliche Marketingaktivitäten in Medienunternehmen bedürfen Informationen über die Konkurrenzsituation, die Akzeptanz der redaktionellen Angebote auf den Lesermarkt sowie die Beschaffenheit und das Nutzungsverhalten des Publikums. Um sich am Publikum und seinen Bedürfnissen orientieren zu können, muss also zunächst entsprechendes Wissen über dieses Publikum gewonnen werden. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 339 f.; Marr et al. 2001: 193; Mast 2004¹⁰: 576; Meckel 1999: 176; Möllmann 1998: 96; Rau 2000: 13, 31; Rau 2007: 171; Ruß-Mohl 1995: 106; Wyss 2002: 169) „Wer seine Kompetenzen ausbauen und seine Defizite abbauen will, braucht eine solide Wissensbasis. Spätestens an dieser Stelle reicht zumeist das in der Redaktion ad hoc vorhandene Wissen nicht aus – und auch nicht die Verlässlichkeit der eigenen Einschätzung.“ (Weber 2003: 121) Diese Informationen gelangen – neben den anderen Formen des Publikumskontakts – über die angewandte Medienforschung als wichtiges Instrument des Marketings in das journalistische System (vgl. Rau 2007: 171). Im Folgenden wird daher näher auf eben dieses Instrument, die angewandte Medienforschung, eingegangen.

5.2 Angewandte Medienforschung

5.2.1 Begriffs- und Funktionsbestimmung

„Was ‚der Leser‘ will, ist eben nicht von Natur aus in den Redakteursgehirnen abgespeichert.“ (Rager 1994: 98)

Die Erforschung der Beschaffenheit und Bedürfnisse der journalistischen Publika im Rahmen der angewandten Medienforschung wird in der theoretischen Auseinandersetzung sowie in der Praxis – je nach Perspektive – mit unterschiedlichen Begrifflichkeiten bezeichnet. „Aus wirtschaftlicher Perspektive betrachtet man [...] Medienforschung oft als Mediaforschung und meint damit in erster Linie die Erforschung des Publikumsverhaltens gegenüber den Massenmedien als Werbeträgern und damit zuletzt Werbeträgerforschung.“ (Hohlfeld 2003: 24) Zwar wird darauf hingewiesen, dass sich diese Forschung kaum von der redaktionellen Medienforschung trennen lässt (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 11; Kiock 1972: 34)¹⁰⁸, aber da die beiden Zweige Mediennutzungsverhalten „mit unterschiedlichen Brennweiten [untersuchen], die aus verschiedenen Entdeckungs- und

¹⁰⁸ Viele Instrumente der Werbeträgerforschung werden auch in der redaktionellen Forschung eingesetzt, weshalb Frey-Vor, Siegert und Stiehler den Begriff Mediaforschung für alle Formen der angewandten Forschung in Bezug auf Medien übergreifend verwenden (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 11).

Verwendungszusammenhängen resultieren, ist der Begriff Mediaforschung unnötig auf die Potenzialität des Rezipienten als Käufer eines Produkts verengt“ (Hohlfeld 2003: 24). Darüber hinaus schlägt Hohlfeld in Bezug auf die Wahl der Begrifflichkeit vor, für die Forschung zur Verwendung in redaktionellen Zusammenhängen den Begriff der angewandten Medienforschung dem der Publikumsforschung vorzuziehen. Publikumsforschung umschreibe zwar das Nutzungsverhalten des Publikums in Bezug auf Medien und Journalismus sowie seine Eigenschaften, allerdings ließen sich über diese Begrifflichkeit dennoch nicht alle Komponenten der Medienrezeption erfassen. Gerade qualitative Studien der Anwendungsforschung würden so ausgeblendet werden. (Vgl. Hohlfeld 2003: 24) Gemäß Hohlfeld umfasst der Begriff angewandte Medienforschung dagegen „empirische Publikums-, Nutzungs- und Rezeptionsforschung [...], aber auch Faktoren der Bewertungen von Medienleistung“ (Hohlfeld 2003: 25) und erscheint damit geeignet, sämtliche Bereiche der Forschung in Bezug auf journalistische Publika abzudecken. In der Praxis der angewandten Medienforschung selbst wird in Bezug auf der Vermessung der Mediennutzung von Printmedien dagegen meist von Leserschaftsforschung oder Marktforschung gesprochen, wobei hier dann wiederum vor allem die Werbeträgerforschung gemeint ist (vgl. Hess 1996; Hohlfeld 2003: 25 f.).

Da sich die angewandte Medienforschung wissenschaftlicher Methoden und Verfahren bedient, lässt sich die Frage diskutieren, ob sie dem System Wissenschaft zugeordnet werden kann. Die Wissenschaft stellt das Instrumentarium bereit und auch die Akteure der angewandten Medienforschung sind (zumeist) im akademischen System sozialisiert. Der Anwendungsbezug der Medienforschung spricht allerdings gegen eine Verortung der angewandten Medienforschung im System Wissenschaft, das bei der Produktion von Daten seinen eigenen Regeln folgt und sich nicht an Interessen von Auftraggebern orientiert. (Vgl. Hohlfeld 2003: 29 f.) Die Abgrenzung der angewandten zur akademischen Forschung erfolgt also vor allem darüber, dass die Forschung von den Medienunternehmen selbst in Auftrag gegeben wird (vgl. Siegert 1993: 21). „Medienforschung in diesem Verständnis ist nicht *die Erforschung der Medien*, sondern anwendungsorientierte *Forschung für die Medien* – von diesen angeregt und angestrengt.“ (Hohlfeld 2003: 25; Hervorh. im Org.) Damit unterliegt sie spezifischen Kriterien, die sie im Gegensatz zur unabhängigen Forschung des Wissenschaftssystems zu erfüllen hat, „wie z. B. der Ausrichtung auf pragmatische Umsetzbarkeit im Arbeitsalltag der Medienorganisationen, Media- und Werbeagenturen“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 269). Angewandte Medienforschung stellt sich zeitlich auf das System Journalismus ein und kann so „nutzungs- und verwendungsrelevant werden“ (Hohlfeld 2002: 167); während es in der akademischen

Forschung darum geht, zeit- und interessenungebunde Fragestellungen zu bearbeiten, um der „Wahrheit“ nahezukommen (vgl. Böhme-Dürr 1995: 14; Neumann-Bechstein 1998: 269; Siegert 1993: 210; Schweiger 2007: 36). Ein Vorteil, den die angewandte Medienforschung gegenüber der akademischen Forschung für die Medienunternehmen aufweist, kann diese größere Nähe zu Entwicklungen im Mediensektor sein. Die enge Verbindung zur Medienpraxis kann dazu führen, dass die angewandte Medienforschung ihre Forschungsfragen „schneller, flexibel und mitunter auch kreativer formulieren“ (Böhme-Dürr 1995: 14) kann als die akademische Forschung. Zudem ist für die journalistische Praxis die Interpretation von Forschungsergebnissen vor einem theoretischen Hintergrund, wie sie im System Wissenschaft stattfindet, meist nicht relevant, da solche Erkenntnisse häufig nicht unmittelbar für die Problemlösung im System eingesetzt werden können (vgl. Hohlfeld 2002: 168).¹⁰⁹ Daher hat sich die angewandte Medienforschung insofern von der akademischen entfernt, als hier in der Forschungspraxis in den allermeisten Fällen nur die sozialwissenschaftlichen Methoden, nicht aber die Theorien zur Anwendung kommen (vgl. Ronge 1989: 342). „Selbstverständlich wurzeln auch die empirischen Untersuchungen der angewandten Medienforschung letztlich in (kommunikations-)theoretischen und sozialwissenschaftlichen Vorüberlegungen, nur mit dem Unterschied, dass die Publikumsforschung darauf nicht explizit rekurren muss und das meist auch gar nicht mehr kann.“ (Hohlfeld 2003: 153) Da die angewandte Medienforschung Auftragsforschung ist, die sich in abgesteckten Zeithorizonten vollzieht, kommt es ihr zwar auf die methodische Sauberkeit ihrer Arbeit an, weniger auf einen allumfassenden Erkenntnisgewinn zu einer Fragestellung. Die Akteure der angewandten Medienforschung haben also sowohl Bezüge zum Wissenschaftssystem und als auch zum Mediensystem und versuchen diese in Einklang zu bringen – allerdings vor dem Hintergrund, dass hinter ihrer Forschung das Mediensystem als Auftraggeber steht (vgl. Ronge 1989: 348).

„Gleichwohl arbeitet der Träger der Berufsrolle Medienforscher durchaus wissenschaftlich, die ‚Wahrheitsfindung‘ ist eine wesentliche Maxime seines beruflichen Handelns. Insofern ist institutionalisierte Anwendungsforschung noch immer Forschung, und das von ihr produzierte Wissen unterscheidet sich dem Wesen nach nicht von dem universitär produzierten Wissen. Indes hat der Medienforscher die grenzenlose Wahrheitssuche mit einem praktischen Erfolgskriterium zu vermitteln.“ (Hohlfeld 2003: 154)

¹⁰⁹ Dies spiegelt nicht die Meinung der Verfasserin dieser Studie wider. Auch Erkenntnisse der akademischen Forschung können ihrer Meinung nach wertvolle Reflexionen in der journalistischen Praxis anregen, die von den Akteuren im journalistischen System dazu genutzt werden können, Arbeitsprozesse und/oder journalistische Angebote zu optimieren. Allerdings ist es sicher so, dass die Auseinandersetzung mit solchen Ergebnissen zeitaufwändiger und daher im journalistischen Alltag nicht immer zu leisten ist.

Die Akteure der angewandten Medienforschung pflegen selten ein sozialwissenschaftliches Selbstverständnis (vgl. Ronge 1989: 342). Dennoch steht die angewandte Medienforschung nicht in einem Gegensatz zur akademischen Forschung, „auf diese ist sie [...] angewiesen“ (Köhler 1984: 54), da sie sich – wie erwähnt – der sozialwissenschaftlichen Methoden bedient, die auch auf Erkenntnisse der Grundlagenforschung rekurrieren.

Aufgrund der Nähe der angewandten Medienforschung zu ihrem Gegenstand sowie ihrer Abhängigkeit von einem Auftraggeber wird bisweilen kritisiert, dass sie medienkritische Themen auslassen würde. „Dieser Vorwurf ist berechtigt. Angewandte Medienforschung ist aber nicht primär erkenntnis-, sondern handlungsbezogen“ (Böhme-Dürr 1995: 14). Hier gibt die Praxis die Themen für die Forschung vor (vgl. Frank 1984: 44), weil die Forschung das Kriterium der Nützlichkeit erfüllen muss, indem sie den Auftraggeber instandsetzt, Entscheidungen abzusichern und Probleme zu lösen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 12; Köhler 1984: 54; Siegert 1993: 210). Angewandte Medienforschung steht also aufgrund ihrer „grundsätzliche[n] Dienstleistungsfunktion“ (Hohlfeld 2003: 85) ständig unter „Rechtfertigungsdruck“ (Schweiger 2007: 36) gegenüber ihren Auftraggebern.

„Die Medienorganisationen erwarten sich von ihr eine Steigerung ihrer Effektivität und/oder ihrer Effizienz sowie daraus folgend eine Erhöhung ihrer Handlungsfähigkeit. Hingegen erwarten sie ein Hinterfragen oder gar Widerlegen ihrer Handlungsprämisse nicht nur nicht – vielmehr wehren sie sich aktiv dagegen, da dies ihre Handlungsfähigkeit mindern und/oder zu Plausibilitätsverlusten für die eigene Stellung führen würde.“ (Siegert 1993: 210)

In der Praxis ist die angewandte Medienforschung in Form verschiedener Agenturen, Institutionen und Organisationen mittlerweile „ein organisiertes soziales System zum kontrollierten Einsatz hochelaborierter sozialwissenschaftlicher Forschungstechniken und -verfahren“ (Kiefer 1999: 719). Hohlfeld spricht der angewandten Medienforschung dagegen vor einem systemtheoretischen Hintergrund den Status eines vollwertigen sozialen Teilsystems der Gesellschaft ab. „Medienforschung besitzt keinen vollen Systemstatus als gesellschaftliches Funktionssystem und ist systemtheoretisch auch kaum als entwickeltes Subsystem zu modellieren. Dazu fehlt die von der funktionalen Analyse geforderte exklusive Funktion und ein entsprechender binärer Code.“ (Hohlfeld 2003: 82) Die angewandte Medienforschung lässt sich gemäß dieser Perspektive eher mit dem Konzept der Grenzstellen bei Luhmann beschreiben, die einem stark ausdifferenzierten und formalisierten System – in diesem Fall dem Journalismus – dabei helfen, seine Kontakte mit der Umwelt systematisch zu beobachten und zu bearbeiten (vgl. Luhmann 1972: 220 f.). Als Grenzstellen entstehen im Journalismus Beobachterpositionen mit eigenen Rollen (vgl. Marcinkowski 1993: 92). „Dabei fungieren Grenzstellen als Adressaten von Umweltdaten, die unverfälscht im

Rohzustand von diesem vorgezogenen Posten abgefangen werden, ehe sie im System eintreffen. Solche Rohdaten sind die codierten Verhaltenserwartungen, welche die Umwelt an das System heranträgt.“ (Hohlfeld 2003: 31) Allerdings sind Medienforschungseinrichtungen insofern keine vollwertigen Grenzstellen, als sie nicht selbstständig nach außen agieren können (vgl. Hohlfeld 2003: 33). Grenzstellen in der Lesart Luhmanns übernehmen nämlich auch die Außendarstellung des Systems, dem sie zugeordnet sind (vgl. Luhmann 1972: 220). Daher ist die angewandte Medienforschung gemäß Hohlfeld als „Kontaktstelle ohne vollen Mitgliedsstatus“ (Luhmann 1972: 229), als eine „Art Zwischensystem“ (Hohlfeld 2003: 159) zu betrachten, das den eigentlichen Grenzstellen des journalistischen Systems die Einschätzung der Systemumwelt erleichtert.

Indem die angewandte Medienforschung für die Interpretation von in der Umwelt des Journalismus gewonnenen Daten über die Publikumsumwelt zuständig ist, fällt ihr eine große Verantwortung dem System gegenüber zu. „Die relevanten Umweltinformationen in Form von sozialwissenschaftlich verdichteten Daten müssen gesichtet, gesiebt, transformiert und in die Sprache des Systems übersetzt werden.“ (Hohlfeld 2003: 31) Durch diese Übersetzungsleistung der angewandten Medienforschung können die durch wissenschaftliche Methoden gewonnen Umweltdaten in „journalistische (und andere redaktionelle) Planungsdaten“ (Hohlfeld 2003: 139) transferiert werden.¹¹⁰ Die Verantwortung der angewandten Medienforschung besteht in diesem Zusammenhang darin, dass die Informationen zum einen richtig sein sollen und zum anderen in *der* Weise vorselektiert werden, dass *alle relevanten* Erwartungen aus der Publikumsumwelt in das System weitergegeben werden (vgl. Hohlfeld 2003: 31 f.). „Das schafft Handlungsentlastung für das System [Journalismus], denn es kann weitere Rückkopplungen ignorieren.“ (Hohlfeld 2003: 32) Die angewandte Medienforschung stellt auf diese Weise für das journalistische System eine „problemlösende Struktur“ (Saxer 1986: 108) dar, die die Erwartungen des Publikums „mit dem offiziellen Selbstverständnis, dem Zweck und der gesellschaftlichen Funktion des Systems sachlich und zeitlich synchronisiert“ (Hohlfeld 2003: 32). Die angewandte Medienforschung fungiert insofern als „Antenne[.] zur Warnung des Systems“

¹¹⁰ Im Zuge der Praxisverwertung bzw. Übersetzungsleistung erfährt das durch die angewandte Medienforschung produzierte Wissen laut Hohlfeld eine „systemspezifische Trivialisierung – oder eben besser: Umkontextierung“, die sich darin zeigt, dass die Wissensbestände „nur noch in der verkürzten Form als Quoten, Indizes und Rankings verwendet werden“ (Hohlfeld 2003: 155). Umgekehrt lässt sich durch die Nutzung der Ergebnisse der angewandten Medienforschung beim Journalismus ein „gewisse[r] Grad von Verwissenschaftlichung“ erkennen (Saxer 1986: 109). Durch die Zusammenarbeit mit der angewandten Medienforschung bzw. durch die Verwendung ihrer Forschungsdaten kommt das journalistische System in Berührung mit Instrumenten, Methoden und Verfahren der Sozialwissenschaften; das heißt, es kommt indirekt zu einem Wissenstransfer zwischen Forschung und Praxis (vgl. Hohlfeld 2003: 143 f.).

(Luhmann 1972: 224), indem sie dem System Irritationen und Erwartungsänderungen aus der Umwelt meldet. Weil sie auf diese Weise die Medienpraxis auf problematische redaktionelle Angebote aufmerksam macht, die wenig Akzeptanz beim Publikum erfahren, bezeichnet Frank die angewandte Medienforschung als „Frühwarn-System“ (Frank 1984: 46). Dieses Frühwarn-System funktioniert dann besonders gut, „wenn regelmäßig und in möglichst kurzen Intervallen Daten geliefert werden“ (Rinsdorf 2006: 286). Aufgrund dieses Bedarfs vonseiten des journalistischen Systems hat sich die angewandte Medienforschung zunehmend als eine „professionelle Scharnierinstitution [herausgebildet], die den Wissens- und Forschungstransfer zwischen den Systemen Wissenschaft und Journalismus institutionalisiert“ (Hohlfeld 2003: 151).

Angewandte Medienforschung kann also als „reflexiver Mechanismus“ (Saxer 1986: 115) im Mediensystem bzw. Journalismus gesehen werden, der dessen Selbstbeobachtung ermöglicht.

„Empirische Medien- und Publikumsforschung als reflexiver Mechanismus¹¹¹ im Mediensystem ermöglicht es einzelnen Elementen, d. h. Medienorganisationen, die Komplexität des gesamten Mediensystems und der dazu gehörenden Mediensystem/Umwelt-Beziehungen vereinfacht zu thematisieren.“ (Hohlfeld 2003: 36; ähnlich: Siegert 1993: 23)

Das System wird mit Hilfe der angewandten Medienforschung im Wortsinn selbstbewusst. „Ohne Medienforschung [...] wäre *Journalismus gar nicht sicher, dass er Journalismus ist.*“ (Hohlfeld 2003: 140) Überspitzt gesagt, dient die angewandte Medienforschung also den Medienunternehmen bzw. dem Journalismus dazu, ein Publikum überhaupt erst nachzuweisen (vgl. Siegert 1993: 81). Die Selbstthematisierung des Systems im Rahmen der angewandten Medienforschung hilft, das Systems Journalismus zu stabilisieren und seine Leistungsfähigkeit zu steigern, da auf diese Weise zum einen die Grenzen zur Umwelt stabil gehalten werden, andererseits aber die Erwartungen der Umwelt systemspezifisch integriert werden können (vgl. Hohlfeld 2002: 159 f.; Hohlfeld 2003: 35 f.; Siegert 1993: 22; 203). Die Stabilisierung des Systems geschieht über für funktional befundene Änderungs- und Anpassungsprozesse des Journalismus an gewandelte Umweltbedingungen – entlang der Forschungsergebnisse (vgl. Saxer 1986: 108; Siegert 1993: 23). „Die Publikumsforschung stellt offenbar eine bestimmte Form der Kommunikation über Kommunikation dar, zum Zwecke der besseren Steuerung derselben.“ (Saxer 1986: 108) Indem die angewandte Medienforschung dem journalistischen System hilft, Prozesse, Zusammenhänge und Auswirkungen seiner Kommunikation in Bezug auf die Publikumsumwelt zu verstehen, kann sie als Entscheidungshilfe, als taktisches

¹¹¹ Allerdings kann angewandte Forschung analytisch und empirisch nur dann als reflexiver Mechanismus gelten, wenn sie von den Medienorganisationen selbst initiiert oder praktiziert wird (vgl. Siegert 1993: 23). Sämtliche in andere Entdeckungs- und Verwertungszusammenhängen eingebettete Forschung ist Fremdbeobachtung.

Instrument bei der Planung und Umsetzung journalistischer Angebote eingesetzt werden (vgl. Siegert 1993: 24). Die wichtigsten Informationen, die die angewandte Medienforschung dem Mediensystem bzw. dem Journalismus zur Verfügung stellt, sind Daten über „die Akzeptanzbedingungen und das Akzeptanzverhalten“ (Hohlfeld 2003: 38) der Publika – vor allem auch in Bezug auf Themen der Berichterstattung (vgl. Böhme-Dürr 1995: 14; Hohlfeld 2003: 36). Diese Informationen gelangen über Statistiken, Tabellen und Forschungsbericht in das System und können hier in die journalistischen Programme zur Planung, Selektion und Darstellung von Themen eingespeist werden (vgl. Hohlfeld 2003: 138; Hohlfeld 2002: 164). In Form einer „exit/voice-Meldestelle“ (Hohlfeld 2003: 137; Hohlfeld 2002: 164)¹¹² signalisiert die angewandte Medienforschung mit ihren „protokollierte[n] Daten über Strukturen, Erwartungen und Verteilungen der Aufmerksamkeit oder Unaufmerksamkeit des potenziellen Publikums“ (Hohlfeld 2003: 138) dem journalistischen System, inwieweit die Rezipienten mit den redaktionellen Angeboten zufrieden sind. Damit bedeutet die angewandte Medienforschung für das Publikum die Möglichkeit, die journalistischen Akteure zur Leistungssteigerung zu bewegen, indem über die Daten seine Wünsche, Erwartungen und Bedürfnisse wirksam artikuliert werden (vgl. Hohlfeld 2003: 137; 139). Das Publikum kann sich mit der angewandten Medienforschung darauf verlassen, „dass seine zusammengefassten Leistungserwartungen an das Leistungssystem [Journalismus] weitergereicht werden“ (Hohlfeld 2002: 165). Der Druck, der durch die in das journalistische System eingespeisten Daten potenziell ausgeübt wird, äußert sich darin, dass die Entscheidungen und Operationen der journalistischen Akteure dahingehend beeinflusst werden, dass sie – mit Blick auf die Akzeptanz durch das Publikum – versuchen, das Angebot inhaltlich und optisch möglichst optimal zu gestalten (vgl. Marcinkowski 1993: 139). „Medienforschung kann hier Innovationsmotor für die Optimierung journalistischer Angebote sein, dessen Treibstoff die ‚voice‘-Option des Publikums ist.“ (Hohlfeld 2002: 165) Dabei kann es durchaus dazu kommen, dass Angebote, die vom Publikum nicht goutiert werden, eingestellt bzw. nicht mehr produziert werden (vgl. Hohlfeld 2002: 164). „Schließlich muss sichergestellt werden, dass eine journalistische Mitteilung die Chance hat, veröffentlicht zu werden und im publizistischen System mit Aufmerksamkeit bedacht zu werden.“ (Hohlfeld 2003: 137 f.) Denn schließlich ist diese Synchronisation zwischen

¹¹² Hohlfeld spezifiziert die Inklusionsmechanismen exit und voice mit Blick auf die angewandte Medienforschung. Der exit lässt sich über quantitative Daten zu Reichweiten, Auflagen etc. beschreiben, wohingegen voice „vorgängige Erwartungen, Bedürfnisse, Wünsche und Begehrlichkeiten, aber auch im Nachhinein abgegebene Bewertungen und Urteile“ (Hohlfeld 2003: 139) des entsprechenden Publikums hinsichtlich der rezipierten Medienangebote umfasst. (Vgl. Hohlfeld 2003: 139)

Journalismus und Publikum unter anderem eine Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Medienunternehmens (vgl. Siegert 1993: 80).

Durch die Informationen, die den Journalisten über ihr Publikum zugänglich werden, hilft die angewandte Medienforschung den journalistischen Akteuren also, „in Lesern zu denken“ (Elghazali 1987: 115). Dabei gleichen die Forschungsergebnisse Informationsdefizite bezüglich des eigenen Publikums für den Journalismus aus, die daraus entstehen, dass andere Formen des Publikumskontakts und -feedbacks, die für den Journalismus ebenfalls relevant sind, unvollständig bzw. sporadisch bleiben.¹¹³ Auch der Austausch mit Kollegen über das Publikum ermöglicht es den journalistischen Akteuren nicht unbedingt, sich ein getreues Bild von der Struktur des Publikums machen zu können. All diesen Informationsquellen über das Publikum fehlt es an „Repräsentativität, Systematik und Kontinuität“ (Siegert 1993: 124). Gerade bei den sporadischen Formen des Publikumsfeedbacks wie Leserbriefe, -anrufe etc. kann beispielsweise davon ausgegangen werden, dass sie vor allem von denjenigen Rezipienten stammen, die nicht für den durchschnittlichen Rezipienten stehen (vgl. Elghazali 1987: 105; Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 52).¹¹⁴ Die angewandte Medienforschung dagegen liefert eben diese „systematische[.], repräsentative[.] und zuverlässige[.] Erfassung und Ermittlung“ (Hohlfeld 2002: 160) der Publikumskontakte sowie des Mediennutzungsverhaltens der Rezipienten. Die angewandte Medienforschung stellt damit für den Journalismus ein „diagnostisches Feedback“ (Böhme-Dürr 1995: 14) dar, das weitreichender ist als die sonstigen Formen des Publikumsfeedbacks wie Leserpost, -anrufe etc. Sie entlastet die journalistischen Akteure von Mutmaßungen über ihr Publikum, vom „guess work“ (Elghazali 1987: 115) im Rahmen des redaktionellen Entscheidungshandelns und ergänzt die Vorstellungen um ein Bild, das unter systematischen, kontrollierten Bedingungen zustande gekommen ist (vgl. Wyss 2002: 169).¹¹⁵ Die erscheint auch insofern erforderlich, als das Personal in den Redaktionen kein Spiegelbild der Gesellschaft darstellt und somit nicht die Wünsche und Bedürfnisse sämtlicher Rezipientengruppen kennen kann (vgl.

¹¹³ Darüber hinaus hat der Journalismus es mit einem dispersen Publikum zu tun, was eine Einschätzung seiner Erwartungen, Bedürfnisse, Interessen und Nutzungsgewohnheiten für die journalistischen Akteure zusätzlich erschwert (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 50).

¹¹⁴ Allerdings sehen das die journalistischen Akteure selbst nicht immer so. So weist im qualitativen Teil der Befragungsstudie von Wyss eine Reihe von Redakteuren darauf hin, dass die unmittelbaren Reaktionen der Rezipienten in Form von Leserbriefe, Anrufen oder persönlichen Kontakten häufig einen authentischeren Eindruck von der Zielgruppe vermitteln, als die Daten der quantitativen Medienforschung es können (vgl. Wyss 2002: 175).

¹¹⁵ Allerdings kann es auch passieren, dass die angewandte Medienforschung für den Journalismus „neue Komplexitäten, neue Fragestellungen und Problemkonstellationen“ (Siegert 1993: 24) produziert und sich auf diese Weise dann eher labilisierend auf das System auswirkt denn stabilisierend (vgl. Saxer 1986: 110).

Stolte 1983: 18).¹¹⁶ Das heißt allerdings nicht, dass die angewandte Medienforschung die anderen Formen des Publikumsfeedbacks überflüssig macht (vgl. Böhme-Dürr 1995: 14); denn auch die Ausstattung der Redaktionen mit Daten aus der angewandten Medienforschung erscheint nicht immer optimal. „Eine Ausrichtung an den Bedürfnissen des Publikums findet aber im redaktionellen Alltag – nicht zuletzt auf Grund eines Mangels an qualitativen Forschungsdaten – auch auf andere Weise statt, z. B. durch die Reaktion auf Leserbriefe oder durch die Arbeit von Ombudsleuten [...].“ (Hermes 2006: 192) Zudem weist auch die angewandte Medienforschung durchaus ihre Schwächen bei der Beobachtung und Beschreibung journalistischer Publika auf. Wie bereits angedeutet, dient die angewandte Medienforschung dem Mediensystem bzw. dem Journalismus dazu, seine Umweltbeziehungen mit dem System Wirtschaft zu ermöglichen bzw. zu erleichtern. „[...] neben der allgemeinen Bedeutung als eine mögliche Ausprägung der System-Selbstthematisierung [hat sie] eine spezifische Bedeutung durch ihre Funktion im Netzwerk ökonomischer Beziehungen [...].“ (Siegert 1993: 121) Denn die von der angewandten Medienforschung erzeugten Daten fungieren als „Währung, mit der ein Tausch von potenzieller Aufmerksamkeit (Werbekontakte) gegen Geldmittel organisiert wird [...]“ (Hohlfeld 2003: 27; ähnlich: vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 39), indem sie die Bereitschaft des Publikums dokumentieren, bestimmten Medienangeboten Zeit und Aufmerksamkeit zu widmen (vgl. Siegert 1993: 81). So hilft die angewandte Medienforschung dabei, dass sich Journalismus und Wirtschaft trotz unterschiedlicher Systemrationalitäten koppeln können, indem sie die publizistische Leistungen ökonomisch fassbar macht „und umgekehrt die Basis liefert, um die Frage, welche publizistische Leistung mit einem gewissen Geldbetrag erreicht werden kann, zu beantworten“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 36). Sie ist damit eine zentrale Struktur im Mediensystem, die „die weitgehende ökonomische Verwertung von systeminternen und System/Umwelt-Beziehungen“ (Siegert 1993: 123) ermöglicht. Böhme-Dürr hält es gar für die wichtigste Funktion der angewandten Medienforschung, dem Medienunternehmen dabei zu helfen, durch Angaben über das Publikum Aufmerksamkeit für redaktionelle Inhalte in Geld zu konvertieren (vgl. Böhme-Dürr 1995: 10). Auch Hohlfeld weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass Journalismus nicht vorstellbar wäre, wenn er nicht „Resonanz im Wirtschaftssystem auszulösen“ (Hohlfeld 2003: 379) vermag, was durch die Daten der angewandten Medienforschung sichergestellt werden kann. Die Daten der Forschung sind auch deshalb so wichtig für die Medienunternehmen, da diese, wie bereits beschrieben, mit allen anderen Medienangeboten, die für die

¹¹⁶ Ein journalistischer Akteur kann „aufgrund seiner Ausbildung und seiner Informiertheit, die ihm das Verständnis der Ereignisse und ihre Zusammenhänge erleichtern, nicht wie der durchschnittliche Leser denken“ (Elghazali 1987: 108).

Werbeträger alle eine vergleichbare Leistung erbringen, um die vorhandenen Werbebudgets konkurrieren (vgl. Siegert 1993: 82; 106). Im Zuge dieses quasi totalen Wettbewerbs auf dem Werbemarkt sehen sich die einzelnen Medienunternehmen gezwungen, „ihre Leistungen, Besonderheiten und Stärken der Ansprache von entsprechenden Zielgruppen unter Beweis [zu] stellen, ihre [...] Vorteile [zu] betonen und ausführlich [zu] dokumentieren“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 44). Denn in den Augen der Werbetreibenden wird der Erfolg eines Medienangebots auf der Basis von soziodemographisch differenzierten Reichweiten und den Kontaktchancen für die eigenen Werbeangebote gemessen (vgl. Siegert 1993: 107). Für die Werbeindustrie stellen Forschungsdaten in diesem Zusammenhang eine Möglichkeit dar, die Leistung der Medien bzw. des Journalismus zu überprüfen, was ansonsten bei Medienprodukten schwierig ist (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 46 f.). Zwar könnte Vertrauen hier als problemlösende Struktur fungieren, indem die Werbetreibenden sich auf die Aussagen der Medienunternehmen über ihr Publikum verließen; allerdings basieren kontinuierliche und professionelle Geschäftsbeziehungen selten allein auf Vertrauen. Mit der Mediaforschung steht „der weichen, persönlichen Vertrauensbasis z. B. die Quote als harte personenunabhängige Währung gegenüber“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 49), sodass langfristige professionelle Beziehungen zwischen Werbewirtschaft und Medienunternehmen möglich werden. Vor dem Hintergrund dieser Kopplungsfunktion der angewandten Medienforschung zwischen Journalismus und Wirtschaft, die für den Journalismus existenziell ist, wird denn auch verständlich, dass die angewandte Medienforschung unter verschärften Konkurrenzbedingungen für die Medienunternehmen – und damit auch für die entsprechenden journalistischen Redaktionen – immer wichtiger wird (vgl. Siegert 1993: 23 f.; 121 ff.; 204).¹¹⁷ Saxer ist in diesem Zusammenhang gar der Ansicht, dass die angewandte Forschung mittlerweile zur „heimlichen Hauptsache“ (Saxer 1986: 107) in den Medienunternehmen und Redaktionen avanciert ist. Und auch Frey-Vor, Siegert und Stiehler halten sie für „eine Antwort auf drängende Strukturprobleme moderner Mediensysteme“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 16). Angesichts des gestiegenen Drucks ist aus der angewandten Medienforschung mittlerweile „ein hochprofessionalisiertes System der Marktbeobachtung und -adaption“ (Meckel 1999: 166) geworden. Dabei kann die angewandte Medienforschung in unterschiedlichen organisatorischen Kontexten zur Anwendung kommen; verschiedene Institutionen, Organisationen, Abteilungen bzw. Einrichtungen haben sich etabliert, die sich

¹¹⁷ Hier verläuft die Entwicklung parallel zum Marketing – fungiert doch die angewandte Medienforschung als die wichtigste Informationsquelle des (redaktionellen) Marketings.

unterscheiden, was die von ihnen untersuchten Medien, ihre Binnenstruktur, die verwendeten Verfahren und Methoden etc. angeht (vgl. Hohlfeld 2003: 51).

5.2.2 Entdeckungs- und Verwertungszusammenhänge der angewandten Medienforschung

Es hat sich bereits angedeutet, dass die angewandte Medienforschung mit unterschiedlichen Zielsetzungen betrieben werden kann – sie kann primär ökonomischen oder publizistischen Zielsetzungen dienen (vgl. Wyss 2002: 169 f.; 314). Hinsichtlich des Verwendungszusammenhangs der Daten angewandter Medienforschung lässt sich in diesem Zusammenhang zwischen den Adressaten ihrer Erkenntnisse unterscheiden – der Werbewirtschaft und den Redaktionen (vgl. Kiock 1972: 36; Meyen 2004²: 53; Siegert 1993: 19; 95 ff.): Die Anzeigenforschung bzw. Reichweitenforschung richtet sich mit ihren Ergebnissen vor allem an die Geschäftsführungen von Medienunternehmen, an die Werbetreibenden sowie an Media Agenturen, die die werbetreibenden Unternehmen und Organisationen bei der Verteilung ihrer Budgets betreuen. Die Werbetreibenden und Agenturen benötigen präzise Daten, die ihnen Aufschluss darüber geben, welche Zielgruppen sich über welches Medium erreichen lassen. In diesem Zusammenhang spielen zum Beispiel die Werbewirkungsforschung und die Werbungserfolgskontrolle eine maßgebliche Rolle, mit deren Hilfe die Quantität und – was allerdings wesentlich schwieriger ist – die Intensität und Qualität der Werbekontakte ermittelt werden. (Vgl. Hohlfeld 2003: 43 f.; Meyen 2004²: 55)¹¹⁸ Bei der Werbeträgerforschung geht es also darum herauszufinden, wie viele Menschen von einem Medienangebot erreicht werden, wie diese Gruppe beschaffen ist, inwieweit das Verhalten dieser Menschen beeinflusst wird und welches Vertrauen sie in ein Medienangebot als Werbeträger haben (vgl. Siegert 1993: 19). „Sie ist in weiten Teilen Sozialstatistik, dehnt sich mittlerweile aber immer mehr auf die Erforschung von Grundlagen aus.“ (Siegert 1993: 20) Wenn sich die erhobenen Informationen der angewandten Medienforschung primär an die Werbewirtschaft richten, dann stehen ökonomische Ziele, die mit ihrer Hilfe verfolgt werden sollen, im Vordergrund (vgl. Wyss 2002: 168).

Die redaktionelle Medienforschung dagegen wendet sich mit ihren Erkenntnissen an die journalistischen Redaktionen selbst. Dabei stehen für diese Form der angewandten Medienforschung andere Fragen im Fokus des Interesses, da sie publizistischen Zielen bzw. Strategien journalistischer Organisationen dienlich sein soll (vgl. Wyss 2002:

¹¹⁸ Nach der Veröffentlichung einer Werbekampagne dienen die Daten der angewandten Medienforschung dazu, die Wirkung der Werbekampagnen festzustellen; dies geschieht zum einen über die Bestimmung der Reichweite eines Medienangebotes, für Parameter wie den Einfluss auf Kaufverhalten, Markenbekanntheit oder -image usw. werden allerdings zusätzliche Erhebungen durchgeführt (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 77).

169). Die redaktionelle Forschung liefert den Redaktionen die Informationsgrundlage, auf deren Grundlage sie ihre Konzepte überprüfen können (vgl. Hohlfeld 2003: 44). Indem also die journalistischen Leistungen evaluiert werden, können die Daten vor allem der Entwicklung und Optimierung journalistischer Angebote sowie der Entwicklung von Maßnahmen zur Vertiefung der Leser-Blatt-Bindung – und damit der Qualitätssicherung – dienen (vgl. Rinsdorf 2006: 206; Wyss 2002: 170). „Neben der Erfassung von konkretem Verhalten, von Wünschen und Bedürfnissen sowie von Kommunikationsabläufen soll die Analyse der bestehenden Medien, die diese Bedürfnisse bereits erfüllen, eine optimale Grundlage für zukünftige Planungen liefern.“ (Siegert 1993: 20) Dabei reicht es meist nicht aus, lediglich Reichweiten und Auflagen zu ermitteln, vielmehr ist darüber hinaus „das Wie, Warum und Warum-Nicht der Nutzung“ (Möllmann 1998: 103) journalistischer Angebote von Interesse. Allerdings steht hinter dem Bestreben, die redaktionellen Angebote journalistisch zu verbessern bzw. Publikumserwartungen anzupassen, häufig auch ein wirtschaftlicher Druck: Dies zeigt sich daran, dass die Nachfrage der Redaktionen nach Ergebnissen redaktioneller Publikumsforschung umso größer ist, je stärker der Wettbewerb auf dem entsprechenden Markt ist (vgl. Vogel 1998: 236).

So können denn auch die beiden Bereiche der angewandten Medienforschung nicht völlig trennscharf voneinander abgegrenzt werden; die Trennung ist mehr eine analytische. In beiden Fällen – bei der Werbeträgerforschung und der redaktionellen Forschung – werden dieselben Gegenstände untersucht, nämlich das Nutzungsverhalten der Rezipienten und deren Bewertungen journalistischer Angebote sowie die Inhalte, also die konkreten Medienangebote (vgl. Siegert 1993: 21). Dabei bedienen sich beide Bereiche häufig derselben Methoden und Verfahren – Befragungen, Copy Tests, Experimenten, Beobachtungen, Inhaltsanalysen etc. (Vgl. Kiock 1972: 34) Ergebnisse der redaktionellen Forschung können auch der Werbewirtschaft Aufschluss über die Qualität eines Mediums als Werbeträger geben; die Reichweite und Akzeptanz journalistischer Angebote beim Publikum sind nicht nur für die Werbetreibenden wichtig, sondern umgekehrt auch für die Redaktionen selbst eine interessante Orientierungsgröße. (Vgl. Siegert 1993: 20) „Aufgrund dieser Gemeinsamkeiten hat die Werbeforschung immer auch Daten erbracht, die für die Redaktionsforschung von Bedeutung sind oder sein können.“ (Kiock 1972: 34) Die Werbeträgerforschung und die redaktionelle Forschung hängen noch in anderer Weise miteinander zusammen: So wird redaktionelle Forschung zur Optimierung des journalistischen Angebotes meist für solche Angebote angestrengt, für die die Reichweitenforschung schlechte Ergebnisse hinsichtlich der Quantität und Qualität der Publikumsakzeptanz nachgewiesen hat (vgl. Hohlfeld 2003: 47 f.). Andererseits

können die Ergebnisse der angewandten Medienforschung auch als Argumentationshilfe dienen, die redaktionellen Konzepte einer journalistischen Organisation zu legitimieren – wenn sie entsprechend positiv ausfallen (vgl. Saxer 1986: 113; Siegert 1993: 129). Aber auch innerhalb der Redaktion kann die angewandte Medienforschung mit ihren Ergebnissen durchaus als „emanzipatorisches Mittel“ (Teichmann 2002: 206) wirksam werden, indem sie dem einzelnen journalistischen Akteur dabei unterstützen kann, „sich gegen eine herrschende Ansicht in der Redaktion durchzusetzen [...]“ (Teichmann 2002: 206; ähnlich: vgl. Weber 2003: 123); und so z. B. jungen Journalisten dabei helfen kann, Ideen für Produktinnovationen gegenüber älteren, ranghöheren Kollegen in der Redaktion zu verteidigen.

Die Ergebnisse der angewandten Medienforschung können zu unterschiedlichen Zeitpunkten des journalistischen Produktionsprozesses virulent werden, je nachdem, welche Zielsetzungen verfolgt werden: Im Vorfeld der Produktion können sie der Planung und Konzeption redaktioneller Angebote dienen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 12; Saxer 1986: 114; Siegert 1993: 124 f.). „Mittels Forschung wird das Rezipientenverhalten analysiert, soziodemografisch klassifiziert und damit für die Zukunft – wenn auch höchst spekulativ – prognostizierbar gemacht.“ (Hohlfeld 2003: 40) Heute ist es denn meist auch so, dass Veränderungen an vorhandenen journalistischen Produkten oder die Einführung neuer journalistischer Angebote fast immer von angewandter Medienforschung begleitet werden (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 73; Hohlfeld 2003: 44; Rinsdorf 2006: 282). Im Printbereich lassen sich beispielsweise Ergebnisse zu Marktpotenzialanalysen¹¹⁹ oder zu Leserwünschen, -erwartungen und -gewohnheiten¹²⁰ für die Konzeption neuer Angebote nutzen oder die entsprechenden Daten können einen Relaunch eines bereits vorhandenen Titels anleiten (vgl. Hohlfeld 2003: 46; Siegert 1993: 127). Gerade die redaktionelle Forschung – mit ihren häufig qualitativen Untersuchungen¹²¹ – kann prospektiv für die künftige, auch langfristige, Planung eingesetzt werden (vgl. Siegert 1993: 125). „In diesem Sinne unterscheidet sie sich [.] von der Werbeträgerforschung.“ (Hohlfeld 2003: 44). Hermes hält diese Planungsforschung – vor allem hinsichtlich

¹¹⁹ Auf diese Weise kann die angewandte Medienforschung im Vorfeld der Produktion dazu dienen, Marktlücken zu finden (vgl. Hohlfeld 2003: 84; Meyen 2004²: 54; Rinsdorf 2006: 282).

¹²⁰ Hier spielt beispielsweise die Bedürfnis- und Nutzungsforschung eine Rolle (vgl. Frank 1989: 272)

¹²¹ Um die Erkenntnisse der angewandten Medienforschung auch als Planungs- und Steuerungsinstrument einsetzen zu können, führt das Deutschland Radio beispielsweise neben der Erhebung der Quoten und Reichweiten auch systematische Befragungen von ausgewählten Hörern und Nicht-Hörern durch, um das Programm optimieren zu können und neue Hörer zu gewinnen (vgl. Elitz 2002: 211 f.).

anvisierter Zielgruppen – „in einem modernen redaktionellen Marketingkonzept“ (Hermes 2006: 119) für sehr wichtig.

Während die Forschung im Hinblick auf die Planung journalistischer Gesamtangebote bzw. Konzepte in den Redaktionen also einen recht hohen Stellenwert genießt, werden Forschungsergebnisse im Redaktionsalltag bei der Erstellung konkreter journalistischer Einzelangebote eher recht verhalten genutzt. Dies hängt auch damit zusammen, dass die Umsetzung der Forschungsergebnisse im redaktionellen Alltag „von der Bereitschaft der betroffenen Redaktion ab[hängt], extern erhobene Befunde zusätzlich zu den selbstreferenziellen Bewertungskriterien bei der Ausgestaltung [...] ins Kalkül zu ziehen“ (Hohlfeld 2003: 46). Da die Forschungsdaten nicht bei allen journalistischen Akteuren Akzeptanz genießen, werden die Ergebnisse der angewandten Medienforschung seltener für die Planung und Konzeption einzelner journalistischer Angebote eingesetzt (vgl. Frank 1983: 169 f.; Hohlfeld 2003: 46; Irle 1972: 127).¹²²

„Während die große Bedeutung der Forschung für die Programmplanung unbezweifelt ist, ist ihr Einfluß auf die praktische Gestaltung von [...] redaktionellen Beiträgen stark schwankend, in Teilen minimal; denn die Produktion von medialen Inhalten ist und bleibt eine kreative Leistung [...].“ (Siegert 1993: 127) Hohlfeld würde sich in diesem Zusammenhang von den Redaktionen bzw. den journalistischen Akteuren durchaus wünschen, das Potenzial der angewandten Medienforschung bei der konkreten Gestaltung einzelner journalistischer Angebote stärker zu nutzen. „Innovativ [...] ist nicht die Publikumsforschung selbst, sondern wäre ihr zielgerichteter Einsatz in der Programmierung journalistischer Angebote für das Publikum.“ (Hohlfeld 2002: 158)

Nach der Veröffentlichung dient die Forschung der Erfolgskontrolle der jeweiligen journalistischen Angebote (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 68; Hermes 2006: 119; Siegert 1993: 125); diese Evaluation kann sich dabei auf das Publikumsverhalten, die qualitative Beurteilung der Angebote durch die Rezipienten oder die tatsächliche Qualität der veröffentlichten Produkte beziehen (vgl. Hohlfeld 2003: 84). Diese der journalistischen Produktion nachgelagerte Forschung spielt eine große Rolle in den Verlagen bzw. Medienunternehmen, was damit zusammenhängen mag, dass die entsprechenden Forschungsergebnisse sowohl für Redaktionen als auch für Werbetreibende interessant sind (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 271). So können Forschungsdaten, die im Rahmen der Erfolgskontrolle erhoben werden, wiederum zu Planungsdaten für die Redaktionen werden (vgl. Siegert 1993: 129). Beispielsweise erfolgt nach der Veröffentlichung eines journalistischen Angebotes die Erfolgskontrolle darüber, dass die Zeit bzw. die Aufmerksamkeit, die Rezipienten einem Medium

¹²² Es variiert daher je nach Redaktion, wie stark der Einfluss der Forschungsdaten ist; ob sie lediglich eine Entscheidungshilfe darstellen oder einen dominierenden Einfluss ausüben (vgl. Siegert 1993: 127).

zuwenden, gemessen wird (vgl. Siegert 1993: 128). Die retrospektive Forschung im Rahmen einer Erfolgskontrolle wird allerdings nicht allein über Reichweiten und Auflagen erhoben. Es geht beispielsweise auch darum, herauszufinden, inwieweit die anvisierten und tatsächlich erreichten Zielgruppen übereinstimmen; oder die Medienimages der Rezipienten zu ermitteln (vgl. Siegert 1993: 129). (Vgl. Hohlfeld 2003: 48)

Die Ergebnisse der angewandten Medienforschung sind auch insofern mittlerweile eine entscheidende Größe in Medienunternehmen, weil sie „Promotionszwecke“ (Elghazali 1987: 111) im Rahmen der Kommunikationspolitik erfüllen – und das in zweifacher Hinsicht. Zum einen kann anhand positiver Forschungsergebnisse mit den journalistischen Leistungen des Mediums geworben werden, zum anderen mit seinem Markterfolg (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 339; Siegert 1993: 130). Dabei wird im Rahmen des Marketings gegenüber Werbekunden meist mit Reichweiten und Auflagen gearbeitet (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 346 f.; 350). Zwar zeigen nicht nur die Ergebnisse der Werbeträgerforschung, sondern auch diejenigen der redaktionellen Forschung den Werbekunden, inwiefern ein Medium bei den Rezipienten auf Akzeptanz stößt; allerdings werden die Ergebnisse redaktioneller Forschung häufig geheim gehalten, damit die Konkurrenz nicht von den Erkenntnissen, die einen Verlag in der Regel viel Geld kosten, profitieren kann (vgl. Meyen 2004²: 55). Die Daten der angewandten Medienforschung können von den Verlagen insofern als Kommunikationsinstrument genutzt werden, als entsprechend positive Ergebnisse die Preise für Werberaum legitimieren können (vgl. Hohlfeld 2003: 48; Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 12, 69; Siegert 1993: 125). Allerdings müssen die Daten auch ganz klar als Serviceleistung der Medienunternehmen bzw. -organisationen an die Werbetreibenden gesehen werden, die diesen meist kostenlos zur Verfügung gestellt wird (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 26; 77; Siegert 1993: 125; 131 f.).¹²³ Die Untersuchungsergebnisse von Verlagsstudien werden gern genutzt, da Werbeagenturen bzw. Werbetreibende selbst nicht immer einen vergleichbaren Forschungsaufwand betreiben (vgl. Hess 1996: 48 f.). Die Zeitungsverlage sind, was diese Dienstleistung für die Werbewirtschaft angeht, allerdings Nachzügler. „Viele der Serviceangebote, die Zeitungen heute als einzelner Verlag oder als Gattung dem Anzeigenkunden bieten, sind in anderen Medien, etwa bei den Zeitschriften oder bei der Vermarktung von TV-Werbezeiten, längst Alltagsgeschäft.“ (Schaefer-Dieterle

¹²³ Großverlage verfügen hierfür „zur Sicherung ihres Werbegeschäfts über einen Marketing-Service, also ein dem Anzeigen- bzw. Spotmarketing dienendes Informations- und Verkaufsförderungssystem“ (Siegert 1993: 131). Diese Serviceabteilungen gingen häufig aus bereits vorhandenen Forschungsabteilungen hervor, die ausgebaut wurden, um das Verlagsmarketing zu professionalisieren (vgl. Siegert 1993: 154 f.).

1994c: 224) Um die Ergebnisse der angewandten Medienforschung für die Eigenwerbung des Mediums gegenüber Werbekunden zu nutzen, werden sie außerdem an entsprechende Fachzeitschriften und fachspezifische Onlineangebote für die Werbewirtschaft weitergegeben (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 347). Die Ergebnisse der angewandten Medienforschung können aber auch für die Öffentlichkeitsarbeit einer Redaktion bzw. eines Zeitungsverlages auf dem Publikumsmarkt bzw. auf gesellschaftlicher Ebene genutzt werden (vgl. Siegert 1993: 131).¹²⁴ Zu diesem Zweck werden positive Ergebnisse der angewandten Medienforschung von den Verlagen beispielsweise an andere Journalisten – vor allem in Medienressorts oder von Medien, die über Medien berichten – herausgegeben, damit diese sie im Rahmen ihrer Berichterstattung weiter verbreiten (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 351).

Die Ergebnisse der Forschung dienen zudem dem Redaktionsmanagement als Entscheidungshilfe – und das nicht nur in Bezug auf redaktionelle Konzepte und die Produktplanung (vgl. Rau 2000: 12; Weichler 2003: 85); sondern beispielsweise auch im Bereich der Beschaffung oder des Vertriebs (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 70). Sie liefern der Führungsebene eine Informationsgrundlage für das strategische Controlling, das sich „auf Handlungen auf der obersten Organisationsebene“ bezieht und dort „die Planungs- und Entscheidungsprozesse u. a. durch Stärken- und Schwächenanalysen oder Prognosen zu Märkten und Wettbewerbern“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 70) unterstützt. Damit unterstützen die Forschungsergebnisse das Redaktionsmanagement dabei, die zukünftige Entwicklung des Medienunternehmens zu bestimmen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 70); beispielsweise indem sie Hinweise geben, wie Investitionen im Zeitungsverlag gezielt eingesetzt werden (können) (vgl. Elghazali 1987: 108). Im Rahmen des operativen Mediencontrollings werden Forschungsdaten z. B. dafür eingesetzt, das optimale Verhältnis zwischen Produktionskosten eines Medienangebots auf der einen Seite und Publikumserfolg auf der anderen Seite zu bestimmen usw. (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 72).

5.2.3 Institutionen und Studien aus dem Bereich der angewandten Medienforschung (Print)

Die angewandte Medienforschung hat sich – wie bereits erwähnt – im Laufe der Zeit ausdifferenziert. Im Folgenden wird ein Überblick über die wichtigsten Institutionen und Studie gegeben werden – ohne dass dabei ein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben

¹²⁴ Sie helfen den Lesern beispielsweise dabei, die Qualität eines Mediums einzuschätzen, was für diese ansonsten schwierig ist (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 339).

wird; zudem wird vor dem Hintergrund der Fragestellungen der vorliegenden Studie nur auf die angewandte Medienforschung in Bezug auf Printmedien abgehoben.

Die angewandte Medienforschung lässt sich hinsichtlich ihrer organisatorischen Verortung in externe und interne Forschungsinstitutionen unterteilen, wobei in Deutschland die externe Forschung dominant ist. „Die empirische Markt- und Meinungsforschung war in der Bundesrepublik von Anfang an eine Domäne kommerzieller Institute. Dass für Umfragen ein umfangreicher Apparat benötigt wird, hat das Entstehen besonderer Meinungsforschungsfabriken begünstigt.“ (Meyen 2004²: 68) Der Vorzug von Instituten gegenüber den verlagseigenen Abteilungen wird zudem häufig darin gesehen, dass sie unabhängiger sind von der Chefetage des jeweiligen Medienunternehmens und durch Aufträge in unterschiedlichen Bereichen Wissen akkumuliert haben, über das verlagsinterne Abteilungen nicht verfügen. Unabhängig von den Interessen der Auftraggeber sind die Institute dennoch bei Weitem nicht; der Wettbewerb zwischen den Instituten drückt die Preise und gefährdet die Qualität bei der Umsetzung von Untersuchungen (vgl. Scholl 2003: 21). (Vgl. Meyen 2004²: 68 f.) Neben den unabhängigen Forschungsinstituten¹²⁵, die als Auftragsarbeit Studien für Medienunternehmen durchführen (vgl. Hohlfeld 2003: 52), haben einige Medienorganisationen bzw. -unternehmen – hier vor allem Rundfunkanstalten¹²⁶ und Zeitschriftenverlage – eigene Forschungsabteilungen (inhouse research) etabliert, die sich ausschließlich mit den entsprechenden Medienangeboten und Publika, die für das Haus interessant sind, beschäftigen; es handelt sich also um eine sehr spezialisierte Forschung. Bei Printmedien sind interne Forschungsabteilungen allerdings eher die Ausnahme; lediglich einige Großverlage lassen von eigenen Medienforschern redaktionelle Forschung betreiben. (Vgl. Hohlfeld 2003: 52) „Viele Verlage haben dagegen im Bereich des Marketings Stellen für Vertriebs- und Absatzforschung und Anzeigenmarktforschung eingerichtet. Oft sind

¹²⁵ Viele dieser unabhängigen Forschungsinstitute sind im Arbeitskreis der Deutschen Markt- und Sozialforschungsinstitute (ADM) zusammengeschlossen. Die Mitarbeiter kommerzieller Institute arbeiten – je nach Auftragslage – für alle Medienunternehmen aus allen Mediengattungen. Immerhin haben einige Institute im Zuge einer Binnendifferenzierung eigene Abteilungen oder Tochterorganisationen gegründet, die ausschließlich für den Medienbereich zuständig sind. (Vgl. Hohlfeld 2003: 52)

¹²⁶ Der öffentlich-rechtliche Rundfunk öffnet sich bereits früh der Forschung, vergibt Projekte, richtet eigene Forschungsabteilungen und verwendet die Ergebnisse in der Programmplanung. Diese Begleitforschung wird von den Landesmedienanstalten im Zuge des Aufkommens des privaten Rundfunks angeregt – ist also durchaus auch politisch motiviert. (Vgl. Meyen 2004²: 61, 99; Rager/Werner 2008: 699) Gegenüber Verlegern, die sich vom Fernsehen bedroht sehen und sein Engagement auf bestimmten Gebieten – wie Werbung oder Internet – reglementiert sehen wollen, dient die Forschung der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten dazu, diesen „mediopolitischen Angriff der Verleger abzuwehren“ (Meyen 2004²: 61). Die hier zur Mediennutzung erhobenen Daten sind durchaus als Grundlagenforschung zu sehen, die für die akademische Forschung fast interessanter sind als für die journalistische Praxis; haben die Erkenntnisse doch „Grenzen, wenn es um die spezifischen Stärken und Schwächen der Zeitung geht, wenn die eigene Produktstrategie im Detail entwickelt wird“ (Weber 2003: 122).

diese Arbeitseinheiten und ihre Einsatzbereiche in den Redaktionen aber unbekannt, organisatorische Schnittstellen sind selten.“ (Hohlfeld 2003: 52)

Hohlfeld unterteilt das Feld der angewandten Medienforschung in zwei Bereiche: die Standardforschung und die Spezialstudien. „Zur *Standardforschung* zählen im Prinzip alle Instrumente der angewandten Medienforschung, die kontinuierlich und systematisch Publikumsdaten generieren und die publizistische Akzeptanz und Resonanz der Angebote von Medienorganisation vergleichend analysieren.“ (Hohlfeld 2003: 48; Hervorh. im Org.) Daher sind zur Standardforschung die großen Reichweitenstudien zu zählen, die üblicherweise als Gemeinschaftsuntersuchungen von Medienunternehmen und Werbetreibenden durchgeführt werden (vgl. Hohlfeld 2003: 49). Bei Spezialstudien handelt es sich dagegen um Untersuchungen, die einzelne Medienunternehmen mit spezifischen Fragestellungen für ihr Produkt bzw. ihre Werbekunden durchführen (vgl. Hohlfeld 2003: 51). (Vgl. Siegert 1993: 141 f.) Sie dienen häufig dazu, etwas über Einstellungen der Rezipienten sowie die durch die Mediennutzung erzielten Gratifikationen zu erfahren (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 53) und sind somit „als detailliertere Ergänzungsstudien zu Standarderhebungen“ (Hohlfeld 2003: 51) zu betrachten. Die Sonderanalysen sind daher häufig als redaktionelle Forschung einzustufen. „Ihre Ergebnisse schlagen infolgedessen stärker auf die konkrete Redaktionsarbeit durch.“ (Hohlfeld 2003: 51)¹²⁷ Was die Sonderstudien angeht, die die Medienunternehmen speziell für ihr Medium durchführen bzw. durchführen lassen, ist es nicht möglich, diese vollständig zu ermitteln. „*Sonderanalysen* haben für wissenschaftliche Bestandsaufnahmen den Nachteil, dass sie nur in seltenen Ausnahmefällen veröffentlicht werden.“ (Hohlfeld 2003: 51; Hervorh. im Org.) Und selbst wenn dies der Fall wäre, wäre eine Darstellung sämtlicher Spezialstudien an dieser Stelle nicht zu leisten.

Die Relevanz der angewandten Medienforschung zeigt sich, als die inter- und intramediale Konkurrenz auf dem Medienmarkt beginnt, spürbar zu werden. Vorher wurden zwar auch schon „Untersuchungen im Sinne von vereinzelt, unkoordinierten und unsystematischen Forschungsaktivitäten initiiert, eine dauerhafte und verbindliche Rückkopplung durch Forschung wurde jedoch nicht installiert“ (Siegert 1993: 204). Allerdings verlangt die werbetreibende Wirtschaft im Zuge der Ausdifferenzierung des Medienangebots zunehmend nach Informationen, anhand derer sich der Wert unterschiedlicher Medien vergleichen lässt (vgl. Hohlfeld 2003: 49; Meyen 2004²: 58). Einen ersten Schritt in diese Richtung stellt die Gründung der Informationsstelle zur

¹²⁷ Bei den Methoden werden häufig qualitative Befragungsverfahren zu spezifischen Fragestellungen verwendet wie Leitfadeninterviews, Gruppendiskussionen oder Copytests. Häufig werden dabei auch nur bestimmte Produktelemente – wie beispielsweise Titelseiten – thematisiert. (Vgl. Hohlfeld 2003: 51)

Feststellung der Verbreitung der Werbeträger (IVW) im Jahr 1949 dar, die im Auftrag des Zentralverbands der Deutschen Werbewirtschaft (ZAW)¹²⁸ stattfindet (vgl. Meyen 2004²: 58). Dabei handelt es sich allerdings nicht um angewandte Medienforschung, die sich sozialwissenschaftlicher Methoden bedient. „Die IVW führt *keine* Leserschaftsstudien durch [...]“ (Pürer 2003: 314; Hervorh. im Org.) Veröffentlicht wird dagegen eine Auflagenliste, die eine Standardwährung für die Publikumsakzeptanz darstellt und vierteljährlich erscheint; jedenfalls für die Tageszeitungen, deren Markt in einer extra veröffentlichten Verbreitungsanalyse dargestellt wird (vgl. Hohlfeld 2003: 49). Die Liste umfasst die Auflagenzahlen für fast alle deutschen Tageszeitungen bis hin zur kleinsten Lokalausgabe sowie für alle Zeitschriften, die auf Anzeigeneinnahmen angewiesen sind und sich nicht auf ein bestimmtes Klientel beschränken (vgl. Meyen 2004²: 58 f.). Systematische Forschungsaktivitäten beginnen als Werbeforschung in den 1950er Jahren auf Initiative der Publikumszeitschriften, die sich einer wesentlich schärferen Konkurrenz ausgesetzt sehen als die Tageszeitungen, und somit gegenüber der Werbewirtschaft stärker im Zugzwang stehen. Als die Verlage über genügend finanzielle Mittel verfügen, investieren sie in die Forschung (vgl. Hohlfeld 2003: 61; Meyen 2004²: 58). Schließlich liegt die „Beweislast“ (Meyen 2004²: 59) insofern auf der Seite der Medienunternehmen, als sie der Werbewirtschaft zeigen müssen, welches Publikum durch ihre Angebote erreicht wird; wozu den Werbetreibenden die IVW erhobenen Auflagenzahlen und Reichweiten nicht mehr ausreichen. Zu Beginn beauftragen die Zeitschriftenverlage das Institut für Demoskopie Allensbach (IfD) (vgl. Hohlfeld 2003: 61). Den Impuls für Gemeinschaftsuntersuchungen gibt dann eine großangelegte vergleichende Studie, die die Werbewirtschaft in den Jahren 1949/1950 durchgeführt hatte, um ihre Streuplanung besser organisieren zu können. In der Folge bilden sich feste Arbeitsgemeinschaften heraus, die regelmäßig Leseranalysen durchführen. So schließen sich 1954 Werbeagenturen und Verlage zur Arbeitsgemeinschaft Leseranalyse (AG.LA) zusammen (vgl. Hess 2009: 357; Meyen 2004²: 59).¹²⁹ 1972 öffnet sich die AG.LA auch für die Funkmedien und wird zur Arbeitsgemeinschaft Media Analyse AG.MA (vgl. Meyen 2004²: 59 f.; Scholl 2003: 238). Heute sind in der AG.MA Zeitungen, Zeitschriften, elektronische Medien, Onlinemedien, Plakatmedien sowie Werbeagenturen und -treibende vertreten, die wiederum in branchenspezifischen

¹²⁸ Der Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) stellt die Interessenvertretung der deutschen Werbewirtschaft gegenüber Gesellschaft und Politik dar; die Organisation unterhält einen Fachausschuss Werbeträgeranalyse, der das Rahmenschema erarbeitet (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 56 f.).

¹²⁹ Zunächst ist auch das IfD beteiligt. Doch als es zu methodischen Differenzen bei der Stichprobenbildung kommt, steigt das Institut aus und führt unabhängig die Allensbacher Werbeträgeranalyse (AWA) durch (vgl. Scholl 2003: 238).

Organisationen gebündelt sind.¹³⁰ Für die vertretenen Medien werden jeweils die Nutzungsdaten erhoben. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 59) In diesem freiwilligen Zusammenschluss von Medien, Werbeagenturen und Werbetreibenden werden alle organisatorischen und methodischen Fragen gemeinsam geklärt (vgl. Böhme-Dürr 1995: 15; Gehrau 2008: 203).¹³¹ Der Zusammenschluss im Rahmen von Gemeinschaftsuntersuchungen hat somit den Vorteil, „daß alle an den Forschungsergebnissen Interessierten die ihnen wichtigen konzeptionellen Aspekte vertreten“ (Siegert 1993: 164) finden, sodass die Datenbasis von allen Beteiligten Akzeptanz erfährt; die Ergebnisse genießen eine höhere Glaubwürdigkeit, „wenn Kunden und Konkurrenten dem Erhebungsverfahren zugestimmt haben“ (Hess 1996: 30). Zudem kann eher verhindert werden, „daß Daten von Einzelnen zu Manipulationszwecken produziert werden“ (Siegert 1993: 176). Dadurch dass sich in den Arbeitsgemeinschaften auf gemeinsame Standards hinsichtlich Erhebungsmethoden, Stichprobenziehung etc. geeinigt wird, werden die Daten in der Medien- sowie Werbebranche als eine Art Währung¹³² betrachtet, die in ihrer Gültigkeit allgemein akzeptiert wird. Um diese gemeinsamen Standards sicherzustellen, dienen auch so genannte Rahmenschemata, die die Verfahren und methodischen Voraussetzungen von Studien enthalten und so auch den Vergleich der Daten verschiedener Studien ermöglichen und außerdem die Qualität der Studien transparent machen sollen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 57 ff.; Siegert 1993: 164 f.; Scholl 2003: 239). Dass gerade bei Reichweitenstudien konsenterte Standards eingehalten werden, ist auch deshalb so wichtig, weil sie eben diesen wichtigen Stellenwert bei der Mediaplanung der Werbeindustrie einnehmen. „Kunstfehler‘ bei der Anlage der Untersuchung können den Wettbewerb verzerren und einem Medium schweren wirtschaftlichen Schaden zufügen.“ (Hess 1996: 27) Die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Medienunternehmen mit der Konkurrenz im Rahmen von

¹³⁰ Seit 2009 erscheinen die von der Arbeitsgemeinschaft Online-Forschung (AGOF), die seit 2004 auch Mitglied der Arbeitsgemeinschaft Media Analyse ist, erhobenen ‚Internet Facts‘ ebenfalls unter der methodischen Verantwortung der MA. An der zunehmenden Erhebung der Nutzungsdaten für den Onlinebereich lässt sich nochmals ablesen, dass die Art und Weise der Forschungsaktivitäten an die ökonomische Verwertbarkeit der entsprechenden Medienangebote gekoppelt ist. „Mit dem (langsam) wachsenden Werbeaufkommen im Internet und vor allem mit der ökonomischen Notwendigkeit, redaktionelle Angebote im Netz finanzieren zu müssen, ist der Druck gestiegen, sich den Standards der anderen Mediengattungen anzupassen und eine ‚Währung‘ zu präsentieren, die von allen Marktteilnehmern akzeptiert wird.“ (Meyen 2004²: 63)

¹³¹ Allerdings genießen die Werbetreibenden ein Vetorecht bei Entscheidungen (vgl. Meyen 2004²: 73).

¹³² Was die erhobenen Daten angeht, sind konventionalisierte Größen, die einen solchen Vergleich ermöglichen, beispielsweise der Tausender-Kontaktzahlen sowie der Weiteste Lesekreis (WLK), Leser pro Ausgabe (LpA) bzw. Leser pro Nummer (LpN) und Leser pro Seite (LpS). Für Onlineangebote gelten mittlerweile die Werte Page Impressions (PI) und Visits als Kennwerte. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 38; 271; 280 f..)

Gemeinschaftsuntersuchungen gestaltet sich nicht immer unproblematisch, weil die Mediengattungen unterschiedliche Interessen vertreten. Da die Ergebnisse von den vereinheitlichten Erhebungsinstrumenten abhängen, die auf alle Medien gleichermaßen angewendet werden, sind sie für die unterschiedlichen Medien verschieden vorteilhaft. (Vgl. Meyen 2004²: 73) Wenn sich die Machtverhältnisse in der AG.MA von Zeit zu Zeit verschieben, ändert sich daher auch das Instrumentarium der Forschung – je nachdem, welche Medien gerade besonders Einfluss nehmen können; was dazu führt, dass die Daten verschiedener Jahre teilweise nicht vergleichbar sind (vgl. Meyen 2004²: 74; Scholl 2003: 244). Dass die AG.MA trotz der Konflikte Bestand hat, liegt daran, dass – wie bereits erwähnt – die Werbetreibenden eine „allgemeingültige Währung“ (Scholl 2003: 238) einfordern. Die dafür notwendigen repräsentativen Studien mit sehr großen Stichproben sind sehr aufwendig und kostenintensiv, sodass sie sich nur im Rahmen von Gemeinschaftsuntersuchungen durchführen lassen (vgl. Hess 1996: 30; Hohlfeld 2003: 49; Siegert 1993: 164).

Kern der Reichweitenforschung der AG.MA ist die Media-Analyse (MA) für Printmedien und elektronische Medien, die sich aus der Datenfusion getrennter, aber zeitgleicher Erhebungen (Tranchen) für die verschiedenen Medienbereiche ergibt (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 59; Gehrau 2008: 203; Hohlfeld 2003: 62; Scholl 2003: 239 f.). Die MA basiert auf den Daten einer seit 1996 halbjährlich bundesweit durchgeführten mündlichen Face-to-face-Befragung einer Zufallsstichprobe (circa 50 000 Befragte) (vgl. Pürer 2003: 314; Scholl 2003: 238); die Grundgesamtheit der Studie bilden alle Menschen ab 14 Jahren in Deutschland (vgl. Gehrau 2008: 203). Die Finanzierung der Studien erfolgt nicht paritätisch. „Aus der Verteilung der Lasten lässt sich die Bedeutung ablesen, die die Zahlen für die einzelnen Medienbereiche haben. Hörfunkveranstalter und Zeitschriftenverleger tragen jeweils rund 40 Prozent, Tageszeitungen und Fernsehen jeweils rund zehn Prozent.“ (Meyen 2004²: 75) Die Media-Analyse entwickelt sich im Laufe der Zeit zur umfassendsten Gemeinschaftsuntersuchung im Mediensystem, ihre Daten werden als „gültige Währung“ (Siegert 1993: 167) gehandelt.

Die zweite große Reichweitenstudie im Bereich der Printmedien, die in Konkurrenz zur MA Print steht, ist die Allensbacher Werbeträgeranalyse (AWA) des Instituts für Demoskopie Allensbach (vgl. Gehrau 2008: 202; Meyen 2004²: 59 f.). Auch die AWA liefert vergleichbare, repräsentative Aussagen zur Größe und Struktur verschiedener Publika anhand einer mündlichen Befragung von bundesweit rund 21 000 Personen (vgl. Meyen 2004²: 86; Pürer 2003: 315). Die Studie, die vom Institut eigenverantwortlich durchgeführt wird und deren Ergebnisse als Abonnement an Interessierte vertrieben werden, ermittelt die Reichweiten aller Werbeträger und viele

Merkmale der befragten Rezipienten sowie zu deren Konsum- und Freizeitverhalten. Weil die meisten Kunden des Instituts für Demoskopie Allensbach bereits Mitglieder der AG.MA sind, muss die Analyse einen Bonus gegenüber der MA liefern. Dieses Plus besteht darin, dass die AWA mehr Informationen zu unterschiedlichen Zielgruppen liefert (vgl. Gehrau 2008: 208). Die AWA bietet außerdem zusätzliche Daten zu unterschiedlichen Konsummärkten. „Inzwischen informiert die AWA über mehr als 2.000 Märkte, über Kauf- und Verbrauchsgewohnheiten, über die Interessen und das Verhalten der deutschen Bevölkerung.“ (Meyen 2004²: 88) Darüber hinaus erhebt die AWA neben soziodemografischen Faktoren auch psychologische Kategorien wie Persönlichkeitsstärke, einen Aktivitätsindex, Daten zur Fachkompetenz eines Befragten auf dem entsprechenden Markt (vgl. Meyen 2004²: 88; Scholl 2003: 248) sowie „Konsumentenmerkmale [..]: Besitz und Verbrauch, Vorlieben und Verhalten“ (Hess 1996: 43). All diese spezifischen Informationen ermöglichen der Werbewirtschaft eine konkretere und zielgruppenspezifischere Mediaplanung (vgl. Scholl 2003: 248). Weil es aufgrund einer sich stetig verstärkenden Konkurrenz auf dem Medienmarkt immer wichtiger wird, sich gegenüber anderen Medienangeboten zu profilieren, werden für die einzelnen Medienunternehmen detailliertere Informationen zum eigenen Publikum, zu dessen Beschaffenheit, Mediennutzungs- sowie Konsumverhalten immer wichtiger. Die Medienunternehmen brauchen zum einen mehr Anhaltspunkte dafür, wie sie ihre journalistischen Angebote für das Publikum möglichst attraktiv gestalten können; zum anderen muss gegenüber der Werbeindustrie die Besonderheit des eigenen Mediums herausgestellt werden. Daher führen einige Großverlage zusätzlich zur MA und AWA zunehmend eigene Markt-Media-Analysen durch. Ein Beispiel ist die Verbraucheranalyse (VA), die der Bauer Verlag und der Axel Springer Verlag und 33 weitere beteiligte Medienunternehmen zusammen herausgeben (vgl. Gehrau 2008: 205; Meyen 2004²: 60; Siegert 1993: 168 f.). „Sie stellt eine Ergänzung zur Media-Analyse dar, da sie vielfältige Informationen über Kauf oder Verwendung von Produkten und Marken sowie Einstellungen und Motivationen in verschiedenen Produktfeldern erfasst.“ (Siegert 1993: 169) Gruner & Jahr führt die Brigitte Kommunikationsanalyse durch, Burda die Typologie der Wünsche (TdW) (vgl. Gehrau 2008: 202 f.; Hohlfeld 2003: 49 f.), die es ermöglicht, psychografische Profile und spezielle Zielgruppen zu ermitteln. (Vgl. Gehrau 2008: 205) Dies geschieht anhand verschiedener Modelle wie etwa den Sinus-Milieus (vgl. Pürer 2003: 317). Auf Marktsegmente konzentriert sich auch die Gruner und Jahr-Studie Markenprofile, bei der für Konsumprodukte verschiedene Merkmale wie Bekanntheit, Sympathie und Kaufbereitschaft ermittelt werden sowie Mediennutzungsdaten, konsumsteuernde Merkmale; darüber hinaus persönliche und ökonomische Angaben (vgl. Gehrau 2008:

205 f.). Zum Teil werden die Nutzungsrechte für die Verlagsstudien auch an andere Medienunternehmen verkauft; so hat beispielsweise die Typologie der Wünsche von Burda 17 Lizenznehmer aus den Bereichen Print und TV (vgl. Meyen 2004²: 92).

Parallel zur Entwicklung des Marketings bei Tageszeitungen bedienen sich die Verlage im Vergleich zu Medienunternehmen anderer Mediengattungen vergleichsweise wenig und vergleichsweise spät der Erkenntnisse aus der angewandten Medienforschung – dies gilt vor allem auch für die redaktionelle Forschung (vgl. Hohlfeld 2003: 63; Rau 2007: 169 f.; Raue 1996: 115) „Sicherlich haben das Abonentensystem und die über Jahrzehnte unangefochtene Position des Mediums Tageszeitung dazu geführt, dass Verlagsentscheider wie auch Journalisten der festen Überzeugung waren, auch ohne Forschung alles richtig zu machen.“ (Rager/Werner 2008: 699)¹³³ Viele Tageszeitungen besitzen in ihrem Verbreitungsgebiet eine Monopolstellung und selbst in Gebieten, in denen dies nicht der Fall ist, wird die Wettbewerbssituation häufig durch eine Anzeigengemeinschaft gemildert. Zudem haben lokal ansässige Geschäftsleute kaum eine andere Wahl, als in der jeweiligen Lokalzeitung Werbung zu schalten. (Vgl. Meyen 2004²: 58) „Die Tagespresse-Verleger bezahlen deshalb vor allem solche Forschung, die den Wert des Werbeträgers Abonnement-Zeitung an sich herausstellt, sowie Untersuchungen, die die Konkurrenzsituation im jeweiligen Verbreitungsgebiet abbilden.“ (Meyen 2004²: 58) Häufig werden also zunächst nur Copy-Tests, quantitative Publikumsanalysen oder kleinere Inhaltsanalysen als Werbematerial oder Planungsgrundlage für die Anzeigenkunden durchgeführt (vgl. Weber 2003: 116), „die jedoch keinen Beitrag zur Verbesserung redaktioneller Inhalte liefern konnten oder sollten“ (Rager/Werner 2008: 699 f.). Zunächst geben sich viele Zeitungsverlage mit den Zahlen der IVW sowie den durch MA und AWA ermittelten Forschungsergebnissen zufrieden, die ihnen bereits einige Informationen zum Nutzungsverhalten ihrer Leser liefern (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 271).¹³⁴

„Die Nutzung von Printmedien und die dabei entstehenden Werbekontakte gehören zu den am besten und intensivsten untersuchten Verhaltensweisen in Deutschland. Zählt man allein die hier vorgestellten regelmäßigen großen Leserschaftsstudien zusammen, so werden in Deutschland jedes Jahr rund 100.000 Personen über 14 Jahren zu ihrem Leseverhalten befragt.“ (Gehrau 2008: 211)

Weil die Zeitungsverlage eben die im Rahmen der MA und AWA ermittelten Daten für sich nutzen, zeigen sie im Gegensatz zu den Zeitschriftenverlagen vergleichsweise

¹³³ So ist es denn auch so, dass Tageszeitungen die Ergebnisse der angewandten Medienforschung stärker nutzen, wenn sie unter einem stärkeren Konkurrenzdruck stehen. „In den Vereinigten Staaten übrigens zählt in zahlreichen Städten (bei nach wie vor wahrnehmbarer Konkurrenz übrigens) die integrierte Marktforschung zu den elementaren Instrumenten zukunftsgerichteten Managements.“ (Rau 2007: 170)

¹³⁴ Ein Hilfsmittel bei der Auswertung der Daten können die Kundendaten des jeweiligen Verlags sein (vgl. Rinsdorf 2006: 388).

wenig Initiative, branchenspezifische Gemeinschaftsuntersuchungen durchzuführen. „Studien im Zeitungsbereich wurden und werden als Regionalanalysen entweder von einzelnen Tageszeitungen oder von den in der Region erscheinenden Zeitungen gemeinsam in Auftrag gegeben.“ (Siegert 1993: 168) Doch selbst diese Zusammenschlüsse einiger weniger Zeitungsverlage sind selten (vgl. Hohlfeld 2003: 50). Zwischen 1957 und 1966 gibt es noch drei repräsentative, nationale Befragungen des BDZV („Der Zeitungsleser“), die Reichweiten allerdings nur als Durchschnittswerte für Auflagengruppen ausweisen, daher für die Praxis nicht brauchbar sind und eingestellt werden (vgl. Hess 1996: 32; Hohlfeld 2003: 63; Siegert 1993: 167). Für eine Reihe von Tageszeitungen liegen Analysen vor, bei denen die Reichweiten der jeweiligen konkurrierenden Medien im Verbreitungsgebiet einschließlich des Kauf- und Konsumverhaltens der dortigen Bevölkerung erhoben werden; teilweise handelt es sich hierbei um Gemeinschaftsanalysen initiiert von der Arbeitsgemeinschaft Regionalpresse. Auch hier wird versucht, sich an der MA zu orientieren – schließlich sollen die Daten dem regionalen Einzelhandel als Entscheidungsgrundlage dienen. (Vgl. Hess 1996: 32)

Als Auflagen und Gewinne erheblich einbrechen, nimmt die Bereitschaft in Zeitungsverlagen zu, die Mittel der angewandten Medienforschung auch im Sinne einer redaktionellen Forschung für sich zu nutzen, die „nicht zuletzt auch dem redaktionellen Marketing zugute kommt“ (Pürer 2003: 312) (vgl. Rager/Werner 2008: 700; Weber 1994: 98).¹³⁵ Im Laufe der 1990er Jahre lassen der BDZV und einzelne Zeitungsverlage in den Redaktionen verstärkt Forschung im Sinne redaktioneller Forschung betreiben – beispielsweise um Marketingkonzepte zur Bindung junger Leser entwickeln zu können (vgl. Möllmann 1998: 100). Der BDZV publiziert in seinen Jahrbüchern jeweils die aktuellen Ergebnisse der Untersuchungen, die er als Träger unterstützt hat (vgl. Waber 2009: 131). Bei der Auswahl der Forschungspartner können die Zeitungsverlage laut Weber aus drei Gruppen wählen:¹³⁶ Zum einen gibt es die auf Zeitungsforschung ausgerichteten Institutionen wie das media consulting team (mct) oder die Zeitungs Marketing Gesellschaft mbH & Co. KG (ZMG). Daneben gibt es Unternehmen, die auf Umfragen spezialisiert sind, wie das Institut für Demoskopie Allensbach oder kleinere Firmen, die auf bestimmte Methoden der Markt- und Meinungsforschung spezialisiert sind. Die dritte Möglichkeit besteht für die Verlage in

¹³⁵ Insgesamt gilt in Bezug auf redaktionelle Forschung: „Die Redaktionsforschung entwickelte sich also zu einer Zeit, in der die Werbeforschung seit langem etabliert und auf vielen Gebieten perfektioniert ist.“ (Kiock 1972: 34) Dass die Leserschaftsforschung lange Zeit vor allem als Werbeträgerforschung einzustufen ist, liegt laut Siegert außerdem an der strikten Trennung zwischen Redaktion und Anzeigenabteilung (vgl. Siegert 1993: 145).

¹³⁶ Die meisten Zeitungen verfügen – im Gegensatz zu vielen Zeitschriftenverlagen – nicht über eine eigene institutionalisierte Medienforschung (vgl. Arnold 2009b: 266).

einer Zusammenarbeit mit einzelnen Forschern oder entsprechenden universitären Fakultäten bzw. Instituten. (Vgl. Weber 2003: 125 f.) Zu einem großen Teil wurden die Studien für die Verlage bislang von der Arbeitsgemeinschaft Regionalpresse, die die Mehrzahl der regionalen Abonnement-Zeitungen umfasst, mit ihrer Tochtergesellschaft Gesellschaft für Zeitungsmarketing (ZGM) durchgeführt, die dann 1997 in der Zeitungs Marketing Gesellschaft mbH & Co. KG als zentrale Marketingorganisation zusammengeführt wurden (vgl. Rogall 2000: 72). „Die ZGM Zeitungs Marketing Gesellschaft erstellt vor allem Copytests, Leserbefragungen und öffentliche Leistungsdaten der regionalen Abonnementszeitungen.“ (Weber 2003:121) Daneben existiert noch die Standortpresse GmbH (vgl. Möllmann 1998: 99). Ein weiteres anerkanntes Institut bei den Tageszeitungen ist der Arbeitskreis Nielsen-Ballungsraum-Zeitungen (NBRZ) (vgl. Siegert 1993: 167). Dieser bietet beispielsweise Analysen von Testausgaben an, lässt ausgewählte Artikel nach Nutzungsmotiven bewerten, analysiert das Image einer Zeitung oder erhebt die Bewertung der redaktionellen Leistung durch die Leserschaft (vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 58). Das Dortmunder media consulting team (mct), in dem Journalisten und Wissenschaftler zusammenarbeiten, betreibt intensive redaktionelle Forschung – beispielsweise werden Wünsche und Bedürfnisse von jungen Lesern oder Nicht-Lesern untersucht. Auf der Grundlage dieser Daten werden dann Testprodukte entwickelt, die erneut getestet werden. (Vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 58 f.)

Es zeigt sich also insgesamt, dass mittlerweile auch bei den Tageszeitungen nicht nur versucht wird, durch angewandte Medienforschung die Medialeistung der jeweiligen Zeitung zu dokumentieren, sondern dass auch die Zufriedenheit der Kunden sowie ihre Bewertung der journalistischen Angebote beforscht werden. „Freilich lange unter der Grundannahme, es sei nach wie vor prinzipiell möglich, mit einer Zeitung alle Zielgruppen anzusprechen. Vorausgesetzt, man finde nur die richtige Mischung der Angebote für alle.“ (Rinsdorf 2006: 282)¹³⁷ Allerdings ist in den letzten Jahren deutlich geworden, dass es immer schwieriger wird, mit der Zeitung alle Zielgruppen anzusprechen – weshalb es auch wichtiger ist, neue Zielgruppen für das Medium zu entdecken. „Marktforschung liefert dazu *Potenzialanalysen*, interessante Kundensegmente wie junge, neu zugezogene Familien oder Fachkräfte eines regionalen Arbeitgebers zu identifizieren und zu quantifizieren.“ (Rinsdorf 2006: 283) Und angesichts einer abnehmenden Bindung der Leser an die Zeitung wird auch wichtiger, dass die Marke positiv besetzt ist, was eine kontinuierliche Beobachtung der Position der Zeitung auf dem Konkurrenzmarkt durch Forschung erfordert (vgl.

¹³⁷ „Das Hauptproblem in der Beziehung von Tageszeitung und Marktforschung liegt nach wie vor in der Universalität ihrer Produkterkennung und ihres Angebotes als umfassendes nichtselektives Produktbündel.“ (Rau 2007: 170)

Rinsdorf 2006: 283). Auf der Suche nach alternativen bzw. ergänzenden Produkten zur Abonnementzeitung „wird Leserschaftsforschung zum Teil des *Innovationsmanagements*“ (Rinsdorf 2006: 283). Sie hilft dabei, Marktnischen für neue Produkte zu entdecken oder die Akzeptanz von Innovationen vorauszusagen. „Die Tageszeitungen vollziehen hier nach, was im Zeitschriftenbereich seit langem selbstverständlich ist.“ (Rinsdorf 2006: 283) Während Schaefer-Dieterle in den 1990er Jahren noch beklagt, dass Zeitungen produktspezifische Studie nur selten in Auftrag geben (vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 59), konstatiert Rinsdorf, dass es auch bei Tageszeitungen heute nicht mehr die Frage ist, „ob Marktforschung sinnvoll ist, sondern welche Instrumente bei der Weiterentwicklung des eigenen Blattes helfen“ (Rinsdorf 2006: 281). Die angewandte Forschung und ihre Ergebnisse werden also auch bei den Tageszeitungen mehr und mehr zum Marketinginstrument (vgl. Hohlfeld 2003: 64). Das limitierende Moment – besonders bei verlagsspezifischen Untersuchungen – ist allerdings häufig der Kostenfaktor (vgl. Rau 2000: 13; Schaefer-Dieterle 1994: 59).

Angesichts der beschriebenen Herausforderungen, mit denen Medienunternehmen auf einem Konkurrenzmarkt konfrontiert werden, sieht sich die angewandte Medienforschung parallel ebenfalls herausgefordert, sich weiterzuentwickeln, ständig nach neuen Verfahren und Methoden zu suchen bzw. bestehende weiterzuentwickeln und zu verbessern, um den Medienunternehmen die entsprechenden Informationen zur Problemlösung liefern zu können. Und nicht zuletzt fordern auch die Werbetreibenden von den Medienunternehmen kontinuierlich Forschung ein, die möglichst immer validere Daten liefern soll. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 15; Hofsäss/Engel 2009: 411; Meyen 2004²: 53; Siegert 1993: 107; Rinsdorf 2006: 284) Weil Marketingmaßnahmen der Medienunternehmen und Werbekampagnen der Wirtschaft besonders gut konzipiert und zugeschnitten werden können, wenn möglichst viele bzw. detaillierte Informationen über die jeweiligen Zielgruppen vorliegen, ist wichtig geworden, nicht bloß die Reichweiten der Medien zu kennen, sondern möglichst viele Informationen über die Rezipienten und ihr Mediennutzungs-, Kauf-, Konsum- und Freizeitverhalten durch die Forschung zu ermitteln (vgl. Rinsdorf 2006: 285; Siegert 1993: 129). Die bloße Auflage bzw. Reichweite eines Mediums ist ein vergleichsweise schwacher Indikator für die Aufmerksamkeit des Rezipienten – vor allem, was deren Qualität angeht. „Der denkbar beste Indikator wäre [dagegen] ein ganzes Bündel differenzierter und prognosekräftiger Daten zu sämtlichen Faktoren, die die Kaufentscheidung für ein bestimmtes Produkt in einer bestimmten Situation beeinflussen.“ (Kiock 1972: 35) Um das Publikum näher beschreib- und handhabbar zu machen, werden im Rahmen der angewandten Medienforschung zunehmend

qualitative Merkmale für dessen Segmentierung und Typologisierung erhoben (vgl. Siegert 1993: 159). Diese Segmentierungen – meist auf der Basis von Typologien – helfen, da sie genauere Zielgruppenbeschreibungen liefern, unter anderem dabei, unausgeschöpfte Märkte zu erschließen (vgl. Siegert 1993: 162). Einflussreich in diesem Zusammenhang ist das Lebensstil-Konzept, das auf der Lebensweltforschung des Sinus-Instituts beruht und die Gesellschaftsstruktur Deutschlands als Vielzahl sozialer Milieus beschreibt. Das Konzept hat Eingang in mehrere Studien der angewandten Medienforschung gefunden; so arbeitet beispielsweise die AWA mit einem Milieu-Modell. Mithilfe von Befragungen lassen sich Aussagen darüber machen, welches Milieu welche Medienprodukte nutzt – so ist das Internet beispielsweise vor allem ein Medium der Mittel- und Oberschicht. (Vgl. Siegert 1993: 163)

„Gegenüber demografischer und psychografischer Segmentierung haben Lifestyles den Vorteil, zusätzliche Aspekte wie Lebensführung, Wertvorstellungen oder Grundorientierung zu integrieren und eben keine Spiegelung z. B. der tatsächlichen Einkommensverhältnisse zu sein, sondern ein Konzept zur Organisation des Alltags.“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 30)

Eine weitere Typologie, die die Rezipienten nach Einstellungen, Werthaltungen, Konsumverhalten und Mediennutzung gruppiert, ist die Mediennutzertypologie (MNT), im Rahmen derer die Rezipienten beispielsweise unterschieden werden nach „Jungen Wilden“, „Erlebnisorientierten“, „Leistungsorientierten“, „Neuen Kulturorientierten“, „Unauffälligen“, „Aufgeschlossenen“, „Häuslichen“, „Klassisch Kulturorientierten“ und „Zurückgezogenen“ (vgl. Pürer 2003: 316). Da wo es für die angewandte Medienforschung nützlich ist, werden auch theoretische Ansätze zum Mediennutzungsverhalten herangezogen; so hat beispielsweise das Konzept der Meinungsführerschaft Eingang gefunden (vgl. Siegert 1993: 160). Ein weiteres Beispiel für die Operationalisierung eines theoretischen Konzepts im Rahmen der angewandten Medienforschung ist die Theorie vom Zwei-Stufen-Fluss der Kommunikation (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 29).

Kritisiert wird im Hinblick auf die angewandte Medienforschung in diesem Zusammenhang, dass sie im Zuge der zunehmenden Ökonomisierung „auf die komplexen Erfordernisse und vielfältigen Anforderungen der Werbewirtschaft zugeschnitten und damit letztendlich verengt wurde“ (Hohlfeld 2003: 85; ähnlich: Siegert 1993: 156). Diese „Simplifizierung“ (Siegert 1993: 24) der Forschung und ihrer Ergebnisse erhöht ihre ökonomische Verwertbarkeit, die aufgrund der Abhängigkeit der Medienunternehmen von den Werbetreibenden wichtig ist (vgl. Siegert 1992: 9 f.).¹³⁸ So wird denn auch das meiste Kapital in die standardisierte Reichweitenforschung

¹³⁸ Der Zusammenhang zwischen Ökonomisierung und Forschungsaufwand zeigt sich auch daran, dass die Forschungsanstrengungen beim Fernsehen zunächst geringer waren als bei den Printmedien; dies änderte sich mit dem Aufkommen des Privatfernsehens (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 21 ff.).

investiert (vgl. Hohlfeld 2003: 85; Meyen 2004²: 53). „Dementsprechend beherrschen Daten zur Mediennutzung – flankiert von Daten zur Wahrnehmung, Erinnerung und Meinung zu bestimmten Objekten, Inhalten oder Sendungen – das systeminterne Forschungsfeld [...]“ (Siegert 1993: 211) Aspekte der Qualität werden dagegen meist vernachlässigt, da sich hierbei häufig keine eindeutigen und richtungsweisenden Erkenntnisse gewinnen lassen (vgl. Siegert 1993: 213). Die Forschung wird also durch die Ansprüche des Wirtschaftssystems in ihrer Qualität, ihren Methoden und in ihren Fragestellungen konditioniert (vgl. Siegert 1993: 10).

„Es scheint sich als ein wesentliches Bewegungsgesetz der Mediaforschung herauszukristallisieren, dass einerseits immer neue Forschungsmöglichkeiten gefunden und getestet werden, sie aber andererseits nur eingeführt und breit angewendet werden, wenn sie sich auf die Akzeptanz bei allen Akteuren der Forschung stützen können und gleichzeitig auch finanzierbar im Sinne eines Kosten-Nutzen-Abgleichs sind.“ (Frey-Vort/Siegert/Stiehler 2008: 13)

Teichmann, der die angewandte Medienforschung insgesamt als einen „Segen“ (Teichmann 2002: 203) für den Journalismus bezeichnet, merkt in diesem Zusammenhang an, dass Forschungsdaten nicht per se schon einen Gewinn für die Redaktionen darstellen. So sieht er in der Dominanz der Ermittlung von Akzeptanzwerten bzw. Reichweiten einen Grund, warum bislang die Planung und Konzeption journalistischer Angebote trotz der Unterstützung durch die angewandte Medienforschung ein „Stochern im Nebel“ (Teichmann 2002: 204) bleibt. Es fehlen den Journalisten Informationen „über die Gründe oder Ursachen als Entscheidungshilfe“ (Teichmann 2002: 204), die im Rahmen einer – vor allem qualitativ orientierten – redaktionellen Forschung erhoben werden können (vgl. Elitz 2002: 215).

5.2.4 Methodische Herausforderungen für die angewandte Medienforschung

Die angewandte Medienforschung sieht sich mit einigen Herausforderungen konfrontiert, was ihre Methoden und Verfahren angeht. Diese ergeben sich vor allem daraus, dass die angewandte Medienforschung auf die Selbstbeobachtung und Selbstbeschreibung der Rezipienten sowie die Motivation angewiesen ist, um etwas über deren Mediennutzung zu erfahren (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 89). „Sie muss unterstellen und diese Unterstellung auch prüfen, dass Menschen in hinreichendem Maße Aufmerksamkeit auf sich selbst verwenden.“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 89) Dies gilt vor allem dann, wenn auf Methoden zurückgegriffen wird, die auf die Erinnerungsleistungen der Rezipienten angewiesen sind, die nicht immer verlässlich sind (vgl. Koschnick 2007: 66). In diesem Zusammenhang ist auch problematisch, dass es sich beim Mediennutzungsverhalten in der Regel um ein sehr routinisiertes Verhalten handelt (vgl. Scholl 2003: 249); daher besteht bei der Rekonstruktion der Mediennutzung beispielsweise die Gefahr, dass

kurze und flüchtige Medienkontakte vergessen werden (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 97). Auf die Erinnerungsleistungen von Studienteilnehmern angewiesen sind Befragungsverfahren, die in der Leserschaftsforschung am häufigsten eingesetzt werden, um etwas über die Mediennutzung des Publikums zu erfahren (vgl. Deisenberg 2009: 416; Meyen 2004²: 63). Es werden im Rahmen von Befragungsstudien Interviews in mündlicher oder schriftlicher Form durchgeführt, die je nach Verfahren mehr oder weniger stark strukturiert verlaufen (vgl. Siegert 1993: 190); in jedem Fall allerdings „methodisch kontrolliert“ (Mogel/Pelzl 2007: 472), damit die Informationen erhoben werden, die dem Untersuchungsziel entsprechen. Eine Schwierigkeit im Rahmen von Befragungen besteht beispielsweise darin, zu ermitteln, wann ein Printtitel gelesen wurde. Dazu wird beispielsweise beim systematischen Recall „die Mediennutzung eines definierten Zeitraums gemeinsam von Interviewer und Befragtem rekonstruiert“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 90). Um die Nutzung einzelner Elemente in der Zeitung zu messen, wird traditionell mit dem Copytest verfahren, in dem Interviewer und Befragter die Zeitung gemeinsam durchgehen und festhalten, welche Anzeigen und Artikel gelesen wurden (vgl. Rinsdorf 2006: 288). Bei einfachen Test wird gefragt, ob ein Artikel gelesen wurde, aufwendigere Verfahren fragen z. B. danach, wie Vorspanne gelesen wurden, wo die Lektüre eines Artikels abgebrochen wurde, wie Zwischenüberschriften wahrgenommen wurden usw. (vgl. Meckel 1999: 174). In der Regel werden noch Informationen dazu ermittelt, wie der Rezipient einzelne Angebote bewertet, welches Image das Medium beim Leser hat, welche Bindung er zu dem entsprechenden Medium aufweist sowie Informationen zu Themeninteressen des Studienteilnehmers (vgl. Scholl 2003: 131 f.). Der Copytest dient vor allem auch dazu, die Kontaktwahrscheinlichkeit der Rezipienten mit medialen Angeboten zu ermitteln (vgl. Weichert 2003: 87). Am Beispiel des Copytests wird eine weitere Problematik von Befragungsverfahren deutlich: So hängt „die Qualität der Ergebnisse [auch] von der Aufnahmefähigkeit und Aufnahmebereitschaft der Befragten ab“ (Scholl 2003: 132) und der Copytest ist ein aufwendiges und langwieriges Befragungsverfahren. Weitere Fehlerquellen, durch die die Ergebnisse von Befragungsstudien beeinflusst werden können, werden im Rahmen der Reaktivitätsforschung thematisiert (vgl. Scholl 2004: 197): So können die Formulierung und Abfolge von Fragen im Fragebogen das Antwortverhalten eines Befragten tendenziös beeinflussen (vgl. Hess 2009: 361; Scholl 2003: 201 ff.; Waber 2009: 136 ff.; Walter 2007: 487), ebenso das Verhalten des Interviewers (vgl. Meyen 2004²: 68). „Der Interviewer muss sein eigenes verbales oder nonverbales Verhalten unter strenger Kontrolle halten, da es sonst zu einer Beeinflussung des Interviewten kommt.“ (Mogel/Pelzl 2007: 473) Zudem kann es ein Problem sein, dass Befragte sozial

erwünscht antworten (vgl. Pürer 2003: 319), ist doch die Nutzung bestimmter Medien mit Prestige verbunden, während für andere Medien das Gegenteil gilt (vgl. Koschnick 2007: 466; Scholl 2003: 249). Beispielsweise können Befragte verschweigen, unterhaltende Medienangebote genutzt zu haben, dagegen bei Fragen zur Nutzung von Informationsmedien angeben, diese stärker rezipiert zu haben, als dies tatsächlich der Fall war. (Vgl. Meyen 2004²: 72)

„Der Besitz und die Nutzung von wünschenswerten Dingen werden generell übertrieben, und Motive haben stets ein bestimmtes Image, sind oft unbewusst und liegen außerdem so nah am Intimbereich, dass ihre Erkundung zu den schwierigsten Forschungsfeldern überhaupt gehört. [...]. Spiegeln Umfrageergebnisse nicht immer eher gesellschaftliche Erwartungen als die Wirklichkeit?“ (Meyen 2004²: 72)

Darüber hinaus können Befragte – bewusst oder unbewusst – bei ihrem Antwortverhalten dazu neigen, einem bestimmten Muster zu folgen – beispielsweise die Tendenz zeigen, grundsätzlich bejahend zu antworten (vgl. Mogel/Pelzl 2007: 473; Scholl 2003: 212 f.). Zudem sind Befragte lernfähig: Erkennt ein Studienteilnehmer beispielsweise während einer Befragung ein Muster, durch das sich das *Procedere* verkürzen lässt, kann es sein, dass er in seinen Antworten auf weniger Medien eingeht, als er tatsächlich nutzt etc. (vgl. Scholl 2003: 249). Insgesamt erscheint es also im Rahmen von Befragungsmethoden nicht immer gesichert, dass das tatsächliche Mediennutzungsverhalten erhoben wird. „Denn zwischen dem, was der Leser bei einer Befragung *antwortet*, und dem, was er wirklich *meint*, und dem, was er dann tatsächlich *liest*, gibt es manchmal gewaltige Unterschiede.“ (Elghazali 1987: 117; Hervorh. im Org.). Um den Befragten bei seiner Rekonstruktionsleistung zu unterstützen, wird beispielsweise mit Titelfkarten oder Originalausgaben zu den entsprechend abgefragten Medienangeboten gearbeitet, was die Aussagekraft entsprechender Daten erheblich erhöhen kann, da die Hilfsmittel die Erinnerungsleistungen eines Studienteilnehmers unterstützen (vgl. Gehrau 2008: 198 f.; Hess 1996: 142; Hess 2009: 359; Rinsdorf 2006: 287). Es werden außerdem verstärkt auch Computer – sogenannte Pentops – eingesetzt, um die Abläufe während eines Interviews so reibungslos wie möglich zu gestalten sowie methodische Schwächen der Befragungsverfahren auszugleichen (vgl. Hess 1996: 174). Eine Befragungsmethode, die versucht, die Problematik der Erinnerung zu umgehen, ist der Koinzidenztest. Hierbei wird die Mediennutzung – meist per Telefon – zu einem ganz bestimmten Zeitpunkt quasi während der konkreten Rezeption in Echtzeit ermittelt; damit weist die Methode ein vergleichsweise geringes Maß an Reaktivität auf. Dafür wird allerdings nicht ermittelt, was vor und nach der Mediennutzung geschieht. Häufig wird der Koinzidenztest als Validierungsmaßnahme eingesetzt, um zu überprüfen, wie

genau andere im Rahmen einer Studie angewandten Methoden gemessen haben. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 93 ff.)

Ebenfalls auf den Erinnerungsleistungen von Studienteilnehmern basieren Tagebücher, die die Rezipienten selbst in einem definierten Zeitraum über ihre Mediennutzung führen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 91 f.); dabei ist die Methode in hohem Maße von der Bereitschaft bzw. Motivation der Studienteilnehmer abhängig (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 92; Scholl 2003: 114). Anhand von Tagebuchaufzeichnungen lässt sich allerdings oft mehr über die Intensität und Qualität von Mediennutzung herausfinden als durch Befragungen (vgl. Hess 1996: 157). Allerdings kann sich das starke Angewiesensein auf die Aktivität der Studienteilnehmer negativ auf die Qualität der Ergebnisse auswirken: „Sie steht und fällt mit der Genauigkeit der Selbstprotokollierung, und zwar möglichst ‚zeitnah‘.“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 92) Es besteht im Rahmen dieses Verfahrens zudem die Gefahr, dass Rezeptionsvorgänge außer Haus sowie flüchtiges Lesen von den Beforschten möglicherweise unterschätzt und so nicht notiert werden. Auch ist nicht sicher, ob sich die Rezipienten allein aufgrund der Teilnahme an einer Studie anders verhalten – im Sinne eines sozial erwünschten Verhaltens. Insgesamt gilt die Methode als vergleichsweise reaktiv. „Zum einen ist das Ausfüllen des Tagebuchs selbst Bestandteil des Verhaltens, das protokolliert werden soll. Zum anderen kann sich die Tagesgestaltung unbewusst verändern, wenn klar ist, dass man sich alle wichtigen Etappen merken und sie gleich oder später notieren muss.“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 98). Schlussendlich ist es ein Nachteil der Methode, dass es sich bei der Tagebuch-Methode um ein aufwendiges und damit kostenintensives Verfahren handelt. (Vgl. Hess 1996: 158)¹³⁹

Jüngst wird auch im Zusammenhang mit der angewandten Medienforschung für Printmedien der Einsatz apparativer Methoden diskutiert; immer stärker tritt in der internationalen Markt- und Meinungsforschung die technische Messung an die Stelle von Befragungen und Beobachtungen (vgl. Hofsäss/Engel 2009: 412; Koschnick 2007: 465). Technische Messungen der Mediennutzung stellen eine Möglichkeit dar, die Erinnerung der Beforschten zu umgehen (vgl. Hackenbruch 2008: 458). „Ziel des Einsatzes von Metersystemen ist eine vom Gedächtnis der Mediennutzer unabhängige Protokollierung der Medienkontakte, ihre exakte Objekt- und Zeitidentifikation und eine Minimierung der Aktivitäten der Untersuchungsteilnehmer.“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 95) Das Verhalten der Mediennutzer kann sekundengenau gemessen werden, während bei Befragungsverfahren nur gerundete Zeiten abgefragt werden können.

¹³⁹ Da Beobachtung und Experiment aufgrund des hohen Forschungsaufwands nur vergleichsweise selten eingesetzt werden, werden sie an dieser Stelle nicht thematisiert (vgl. Waber 2009: 143 ff.).

Außerdem ist es mit technischen Verfahren möglich, die Reichweite bzw. die Mediennutzung täglich zu messen (vgl. Meyen 2004²: 94). Auf diese Weise lässt sich das Nutzerverhalten durch technische Messungen realistischer abbilden – vorausgesetzt, die noch zu nennenden Störfaktoren werden nicht zu stark virulent (vgl. Mogel/Pelzl 2007: 482; Wiegand 2007: 57). Zudem fällt der Einfluss des Interviewers weg. Dadurch soll die Reaktivität der Untersuchung auf ein Minimum reduziert werden. Ein weiterer Vorteil der technischen Messung ist, dass die Daten meist schneller für die Auswertung zur Verfügung stehen. (Vgl. Frank 1983: 167) Des Weiteren gibt es keine Schwierigkeiten bei der Objektidentifikation, auf die sich die Messung des Mediennutzungsverhaltens bezieht; die zu untersuchenden Medienangebote sind entweder festgelegt oder werden automatisch erkannt (vgl. Wiegand 2007: 47).

Allerdings ist auch die Messung der Mediennutzung mithilfe technischer Verfahren nicht frei von Problemen. Es entstehen neue Fehlerquellen, die sich beispielsweise aus einer falschen Bedienung der Gerätschaften ergeben. Gerade für ältere Menschen und/oder technisch nicht versierte Personen kann die Bedienung der Geräte, mit deren Hilfe das Mediennutzungsverhalten gemessen wird, eine Überforderung darstellen (vgl. Wiegand 2007: 44). Dies lässt Zweifel an der Validität technischer Messungen aufkommen, bei denen die Rezipienten selbst aktiv werden müssen (vgl. Pürer 2003: 325). Denn auch hier ist die Untersuchung auf das Mitwirken der Studienteilnehmer angewiesen: Wenn sie die Betätigung des Geräts vergessen, kann ihr Verhalten nicht gemessen werden und so die Ergebnisse verzerren (vgl. Meyen 2004²: 95). Die Frage nach der Reaktivität muss in Bezug auf eine technische Messung des Mediennutzungsverhaltens ebenfalls als ungeklärt angesehen werden. „Verhalten sich die Menschen noch ‚repräsentativ‘, wenn sie den Zweck der Messung kennen? Gibt es eine ‚Panel-Müdigkeit?‘“ (Meyen 2004²: 96) Und kann den Teilnehmern nicht manipulatives Verhalten unterstellt werden, wenn sie das Gefühl haben, auf diese Weise das Angebot mitbestimmen zu können?

Zudem kann es bei der Auswahl der Studienteilnehmer für Untersuchungen mit technischen Messgeräten zu Problemen kommen. So ist in Bezug auf die Zugänglichkeit von Panelteilnehmern¹⁴⁰ nicht auszuschließen, dass offene und technikbegeisterte Menschen stärker vertreten sind als in der Grundgesamtheit; ebenso solche, die sich weniger Gedanken um Privatsphäre und Datenschutz machen

¹⁴⁰ Ein Panel meint eine Gruppe von Personen, die in regelmäßigen Abständen immer wieder befragt werden. Unter dem Begriff kann allerdings auch eine bestimmte Anzahl von Studienteilnehmern verstanden werden, die „nicht nur einmalig befragt werden, sondern über einen zeitlich begrenzten und vorab definierten Zeitraum – mal kürzer, mal länger – an einer Erhebung teilnehmen sollen“ (Wiegand 2007: 6). Diese Bezeichnung trifft für Studien zu, die mit technischen Messgeräten arbeiten, weil die Versorgung der Studienteilnehmer mit dem entsprechenden Equipment sehr aufwendig ist (vgl. Meyen 2004²: 94); weshalb sich bemüht wird, auch bei Wiederholungen der Messung immer mit dem gleichen Panel zu arbeiten.

(vgl. Hofsäss/Engel 2009: 412 f.; Meyen 2004²: 97; Pürer 2003: 325). Häufig ist es bei technischen Messungen des Mediennutzungsverhaltens überhaupt schwieriger, Teilnehmer für ein Panel zu gewinnen, da die Messung für diese aufwendiger ist als die Teilnahme an einer Befragung (vgl. Hofsäss/Engel 2009: 413; Siegert 1993: 200). Die Begründungen für eine Ablehnung der Teilnahme aufseiten der Panelisten sind vielfältig; sie reichen von der Angst, etwas kaputt zu machen, über die Abneigung, sich über einen längeren Zeitraum an die Studie zu binden bis hin zur Furcht vor Verstrahlung (vgl. Wiegand 2007: 7). Diese Probleme bei der Rekrutierung von Untersuchungsteilnehmern können empfindliche Auswirkungen auf die Qualität der Stichprobe haben. „Die Folge sind teure und möglicherweise verzerrte Stichproben, die eine Hochrechnung auf die Grundgesamtheit erschweren.“ (Hofsäss/Engel 2009: 413) Als ein weiterer Fortschritt hinsichtlich der Entwicklung von Verfahren der angewandten Medienforschung werden teilweise passive Messsysteme bewertet (vgl. Walter 2007: 488). „Der Traum der Marktforscher wäre sicher eine Art ‚Big Brother‘ für Mediennutzer: eine Mini-Kamera, vielleicht in einer Armbanduhr, die nicht nur aufzeichnet, was ihr Träger liest, sieht und hört, sondern auch, was er einkauft.“ (Meyen 2004²: 79) Doch selbst wenn sich ein solches Verfahren einmal realisieren ließe, bliebe immer noch die Frage, ob allein das Wissen der Untersuchten um eine solche Kamera das Verhalten verändern würde. Das Problem der Reaktivität bliebe also auch bei solchen Verfahren bestehen. Und auch hier muss der Untersuchungsteilnehmer wenigstens so viel Disziplin aufbringen, das entsprechende Gerät immer bei sich zu tragen (vgl. Hofsäss/Engel 2009: 412 f.; Walter 2007: 488 f.)¹⁴¹. Mogel und Pelzl halten eine Messung, bei der die Nutzung ohne ein aktives Zutun der Versuchspersonen, gemessen wird, zwar für am vergleichsweise besten, verweisen allerdings auf die unkontrollierbaren Störgrößen sowie den extrem hohen finanziellen Aufwand (vgl. Mogel/Pelzl 2007: 476). Dass technische Messgeräte immer gefährdet sind, störanfällig zu sein, haben Untersuchungen mit aktiven und passiven technischen Messungen gemeinsam (vgl. Koschnick 2007: 467; Siegert 1993: 199). Außerdem kann bei keiner der technischen Messungen erfasst werden, von welcher Qualität und Intensität die Aufmerksamkeit ist, die die Nutzer dem Medienangebote zuteil werden lassen, und welche Gefühle, Einstellungen etc. bei diesen durch die Rezeption ausgelöst werden (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 97; Hofsäss/Engel 2009: 439; Meyen 2004²: 96) Hofsäss und Engel attestieren der Fachöffentlichkeit in der Debatte um technische Verfahren der Messung von Mediennutzung eine gewisse „Technikverliebtheit, die sich von den Geräten blenden lässt, anstatt die Qualität der

¹⁴¹ Daher wird aber bei technischen Messverfahren immer verstärkt darauf geachtet, dass diese einfach zu bedienen sind oder den Studienteilnehmer in seinem Verhalten nicht stören (vgl. Hackenbruch 2008: 458).

Daten kritisch zu beleuchten“ (Hofsäss/Engel 2009: 412). Frey-Vor, Siegert und Stiehler halten trotz dieser Kritikpunkte die technischen Messmethoden im Rahmen der redaktionellen Forschung für unerlässlich (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 367).

Der MediaScan, ein Verfahren, das in Österreich zum Einsatz kommt, ist ein Beispiel für ein solches technisches Messverfahren. Im Rahmen dieser Messung registriert eine Bevölkerungsstichprobe mit der Hilfe eines Handscanners den Barcode von Zeitschriften und Zeitungen während des Lesevorgangs (vgl. Wiegand 2007: 9). Die Studie will „über den gedruckten Strichcode die einzelne Ausgabe identifizieren und gleichzeitig Mehrfachkontakte, die Nutzungsdauer sowie Tageszeit und Wochentag registrieren“ (Wiegand 2007: 10). Dafür gibt es auf dem Gerät eine Taste für Leseanfang und -ende, die vom jeweiligen Panelisten zu betätigen ist (vgl. Wiegand 2007: 35). Dabei wird das Gerät daheim und außer Haus eingesetzt (vgl. Wiegand 2007: 46). (Vgl. Koschnick 2007: 465 f.; Mogel/Pelzl 2007: 474 ff.) Beim Mediawatch,¹⁴² das die gleiche Technologie verwendet wie das zunächst eingesetzte Schweizerische Radiocontrol, erfassen die Panelteilnehmer mit einer Armbanduhr automatisch via Tonaufzeichnung Radiohören und Fernsehen und durch eine aktive Eingabe über das Zifferblatt derselben Uhr das Lesen von Printerzeugnissen; hierfür gibt es dreimal täglich einen Reminder. (Vgl. Hackenbruch 2008: 459 f.; Wiegand 2007: 10) Ein Verfahren, das bislang noch nicht getestet wurde, ist die RFID-Technologie (Radio Frequency Identification), bei der sich ein passiver Chip im Medienangebot mit einem aktiven Lesegerät verbindet und so eine Datenübertragung veranlasst. So wäre ein solcher Chip beispielsweise an einem Tag in einer Zeitung platziert. Ausgewählte Leser würden einen Reader bei sich tragen, der die Chips in seiner Nähe automatisch identifiziert und registriert. Es handelt sich also – wie auch bei Mediawatch – um eine passive Messung. (Vgl. Deisenberg 2009: 418 ff.; Wiegand 2007: 10) Der ReaderScan, bei dem es sich ebenfalls um ein technisches – allerdings aktives – Messverfahren handelt, wird in einem gesonderten Kapitel beschrieben – schließlich handelt es sich um den zentralen Untersuchungsgegenstand der Studie. Ein weiteres, momentan stark diskutiertes technisches Verfahren ist die Blickverlaufsanalyse (vgl. Kretzschmar/Möhrling/Timmermann 2009: 135). Mittlerweile werden – bedingt durch die Integration des Onlinebereichs – in vielen Tageszeitungsredaktionen die Klickzahlen für die Onlineangebote der Redaktion als Orientierung im Rahmen der journalistischen Arbeits- und Entscheidungsprozesse genutzt – und das durchaus auch für das traditionelle Printprodukt. So steht den Redaktionen eine Art Echtzeit-Quote im Rahmen eines „Live-Monitoring[s]“ (Hermes 2006: 266) zur Verfügung, für deren

¹⁴² Über Radiocontrol bzw. Mediawatch wird in der Schweiz bereits die „offizielle Währung“ (Hackenbruch 2008: 463) für die Radioforschung erhoben.

Erhebung es keiner zusätzlichen finanziellen Ressourcen bedarf. (Vgl. Hermes 2006: 266; Meier/Türhaus 2006: 3 ff.)

Um spezifische Fragestellungen bearbeiten zu können, werden im Rahmen der angewandten Medienforschung komplexere Designs entwickelt, bei denen häufig mehrere Methoden miteinander kombiniert werden (vgl. Rinsdorf 2006: 286 ff.). Der Vorteil von Mehrmethodendesigns besteht darin, dass sich die verschiedenen Methoden in ihren Stärken ergänzen bzw. die Schwächen ausgleichen (vgl. Walter 2007: 485; Wiegand 2007: 67). Ein Beispiel für ein solches Mehrmethodendesign ist das Opus-Verfahren, das Gruppendiskussion und Befragung kombiniert. Im Rahmen einer Gruppendiskussion, beim so genannten „Klage-Brainstorming“ (Zölch zitiert nach Tomaschko 1995: 105), werden Probleme bzw. Schwachstellen identifiziert, die die Leser in der Zeitung wahrnehmen. Zu diesen Kritikpunkten werden dann Thesen formuliert, die einzeln auf Karten festgehalten werden. Diese Karten werden wiederum an eine größere Stichprobe von Lesern verteilt, die diese in eine Reihenfolge bringen sollen, sodass mehr über die quantitative Bedeutung der in der Zeitung identifizierten Schwachpunkte ausgesagt werden kann (vgl. Weber 2003: 124; Tomaschko 1995: 105 ff.). Am Beispiel von Opus wird außerdem deutlich, dass es sinnvoll ist, quantitative und qualitative Methoden in der angewandten Medienforschung zu kombinieren, um ein möglichst umfassendes Bild von der Mediennutzung zu bekommen. In diesem Zusammenhang ist die qualitative Forschung hilfreich, um etwas über die Interessen, Wünsche, Bedürfnisse und Erwartungen der Leser in Erfahrung zu erfahren. Zudem wird qualitative Forschung gern eingesetzt, wenn etwas über das Image einer Zeitung herausgefunden werden soll, neue Produkte bzw. Produktveränderungen auf dem Markt eingeführt werden sollen oder es darum geht, Medienbiografien oder zielgruppenspezifische Mediennutzungsmuster zu erfassen (vgl. Hermes 2006: 191 f.; Rinsdorf 2006: 288; Scholl 2003: 116 ff.). Auch Möllmann mahnt an, nicht bloß Daten zu erheben, die den Rezipienten auf seine Rolle als Kunden reduzieren, sondern ihn in seinem Lebensumfeld mit spezifischen Wünschen, Erwartungen und Wertevorstellungen sowie Meinungen zu Medienangeboten ernst zu nehmen (vgl. Möllmann 1998: 103; ähnlich: vgl. Wolf/Wehrli 1990: 10). Im Rahmen der angewandten Medienforschung kommt mittlerweile eine Vielzahl qualitativer Verfahren – wie Gruppendiskussionen, Leitfaden- bzw. Tiefeninterviews, Beobachtungen – zum Einsatz (vgl. Weber 2003: 124). Allerdings kann es für den Einsatz verschiedener Methoden und Verfahren in Redaktionen – ebenso wie für das Marketing – keine Patentrezepte geben. „Welche Methoden bzw. welche Methodenkombination [...] optimal einzusetzen ist, muss jeweils von Fall von Fall entschieden werden, orientiert und gezielt auf die spezifischen Probleme der einzelnen Zeitungen.“ (Elghazali 1987: 114) Der Einsatz

von Methoden steht in einem direkten Zusammenhang mit der Zielsetzung des jeweiligen Forschungsvorhabens, das wiederum ebenfalls von den Bedürfnissen der entsprechenden Redaktion abhängig ist. Und nicht zuletzt spielen die finanziellen Möglichkeiten des jeweiligen Medienunternehmens eine entscheidende Rolle und sind oft auch ein limitierender Faktor bei Forschungsvorhaben. Die Wahl der Methode sowie der Umfang der Stichprobe hängen nicht ausschließlich von der Fragestellung der Studie ab, sondern auch von dem zur Verfügung stehenden Budget. (Vgl. Rau 2000: 13; Schaefer-Dieterle 1994: 59; Weber 2003: 122 ff.) Daher erstaunt es nicht, dass im Rahmen der Gemeinschaftsuntersuchungen große, repräsentative Studien durchgeführt werden (können), bei der redaktionellen Forschung dagegen oft auf der Grundlage von durch Nutzerkriterien definierten Stichproben gearbeitet wird. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 326)

Damit ist eine weitere Herausforderung für die angewandte Medienforschung angedeutet: die Stichprobenbestimmung und -ziehung. Die Auswahl der zu Beforschenden ist ein entscheidendes Gütekriterium in der angewandten Medienforschung (vgl. Meyen 2004²: 65). „Eine Stichprobe muss sich immer auf eine genau definierte Grundgesamtheit beziehen, deren verkleinertes Abbild sie ist. Nur wenn eine eindeutige Definition der Grundgesamtheit der zu untersuchenden Einheiten vorliegt, kann man Festlegungen über Art und Größe der Stichprobe treffen.“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 100) Wird dieses Abbild erreicht, kann die Stichprobe als repräsentativ bezeichnet werden – obwohl dieser Begriff in der methodologischen Diskussion nicht unumstritten ist (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 101). Stichproben zwischen 1000 und 2000 Fällen gelten als die Repräsentativität sicherstellend – eine solide Zufallsauswahl vorausgesetzt (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 122). Walter verweist darauf, dass ohne eine repräsentative Stichprobe eine Studie auch keine Validität für sich beanspruchen kann (vgl. Walter 2007: 486). Wird eine Repräsentativität der Aussagen angestrebt, sind große Stichproben vor allem dann notwendig, wenn Untergruppen innerhalb der Stichprobe abgebildet werden sollen; dies ist beispielsweise für Tageszeitungen der Fall, wenn diese etwas über ihr Verbreitungsgebiet erfahren wollen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 123). Dass eine Stichprobe repräsentativ ist, wird durch Zufallsauswahl oder Quotenverfahren sichergestellt (vgl. Scholl 2003: 33). Die Auseinandersetzung über das richtige Vorgehen hat sich bei den großen Instituten zu einer „Art Glaubenskrieg“ (Meyen 2004²: 66) entwickelt¹⁴³, da keine der beiden Verfahren die Anforderungen der Wahrscheinlichkeitstheorie hundertprozentig erfüllen kann. Ein Problem kann die

¹⁴³ Während die wichtigsten quantitativen Reichweiten-Leseranalysen in Deutschland und international mit einer Random-Stichprobe verfahren, beruht die Stichprobe der AWA des Instituts für Demoskopie Allensbach auf einem Quotenverfahren (vgl. Hess 1996: 90).

Zugänglichkeit zu den gewünschten Untersuchungsteilnehmern sein. Besonders ungünstig sind Ausfälle im Hinblick auf Befragte, die eigentlich relevant für die Fragestellung sind, aber durch eine Nichtbefragbarkeit, Nicht-Erreichbarkeit oder Nicht-Kooperation für die Stichprobe ausfallen – beispielsweise Migranten, besonders mobile Bevölkerungsgruppen, Kinder oder jugendliche Subkulturen (vgl. Koschnick 2007: 467 f.; Meyen 2004²: 97; Scholl 2003: 35; 216 ff.). (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 125 f.) Solche Ausfälle können für die Medienunternehmen durchaus unerfreuliche Verzerrungen der Ergebnisse mit sich bringen. „Gerade in der Mediaforschung kann nachgewiesen werden, daß ein Zusammenhang zwischen Ausfällen und Reichweiten besteht.“ (Hess 1996: 105) Daher wird die Ausschöpfungsquote bei mindestens 70 Prozent durchgeführter Interviews vom Nettosatz als notwendig angesehen, die in der Praxis unter vertretbarem Aufwand allerdings selten zu realisieren ist (vgl. Hess 1996: 111; Scholl 2003: 36). Eine Fehlerquelle, durch die Stichproben verzerrt werden können, stellen die Interviewer dar: Diese werden für ausgefüllte Fragebögen und nicht für Fehlversuche bezahlt, was die Gefahr birgt, dass Interviewer Fragebögen selbst fiktiv ausfüllen oder leicht zugängliche Menschen bevorzugt berücksichtigen. (Vgl. Meyen 2004²: 66 f.; Scholl 2003: 37) Eine Gewichtung der Ergebnisse kann ein Ungleichgewicht in einer Stichprobe zwar teilweise, aber eben nicht komplett ausgleichen (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 137).¹⁴⁴ Angesichts der geschilderten Problematiken und Herausforderungen, mit denen sich jedes Verfahren der angewandten Medienforschung konfrontiert sieht, schlussfolgert Walter: „Alle Mediengattungen müssen bei ihren Forschungsergebnissen den Validitätsbeweis schuldig bleiben. Nicht weil sie den Beweis nicht erbringen wollen. Alle können es nicht!“ (Walter 2007: 485) Denn letztendlich sind alle Methoden der angewandten Medienforschung – mehr oder weniger – selektiv, konstruierend und reaktiv (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 98). Das Ziel, das Publikum beschreibbar zu machen, kann trotz aller Forschungsanstrengungen immer nur annäherungsweise erreicht werden. So ist es der angewandten Medienforschung „lediglich in Ansätzen gelungen, Kriterien der Rezeption so detailgenau zu bestimmen, dass sich Redakteure danach richten können“ (Rager/Werner 2008: 705). Laut Otmar Ernst, dem ehemaligen Leiter der Forschungsabteilung des Axel Springer Verlags, wird selbst das vergleichsweise „simple“ Ziel verfehlt, die Reichweiten der unterschiedlichen Medien zu ermitteln; die

¹⁴⁴ Vor neuen Herausforderungen steht die angewandte Medienforschung bei der Stichprobenziehung durch die Verbreitung neuer Kommunikationstechnologien: Immer mehr Menschen verfügen über ein Handy, was die Problematik mit sich bringt, dass so Schichtungen nach regionalen Verbreitungsgebieten schwieriger werden. Zudem werden durch Handys Einzelpersonen erreicht und keine Haushalte. Die ISDN-Technologie bewirkt, dass die betroffenen Haushalte über mehrere Nummern verfügen und daher eine höhere Chance haben, in die Stichprobe zu gelangen. (Vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 124 f.)

Wirklichkeit der Mediennutzung ist seiner Meinung nach im Grunde genommen unbekannt (vgl. Meyen 2004²: 73). „Die eigentliche *Crux der Leserschaftsforschung* [...] ist das Fehlen eines Eichinstruments. Die Resultate lassen sich nicht überprüfen – man kennt [...] die Wirklichkeit nicht.“ (Meyen 2004²: 79; Hervorh. im Org.) Daher erscheint es unangebracht, in der angewandten Medienforschung ein Allheilmittel für die Probleme in Verlagen und Redaktionen zu suchen.

5.2.5 ReaderScan als Instrument der angewandten Medienforschung

Mit dem ReaderScan hat der Schweizer Betriebswirt Carlo Imboden zu Beginn des neuen Jahrtausends ein Instrument entwickelt, das es Zeitungsredaktionen ermöglicht, die Lesequoten der einzelnen Artikel in ihrem Produkt zu ermitteln.¹⁴⁵ ReaderScan ist weltweit das erste Verfahren, das es erlaubt, eine tägliche Quote für Zeitungen zu messen, „das [dabei] dem aufwändigen Fernsehpanel durchaus vergleichbar ist“ (Rau 2007: 169). Da die Zeitungsverlage bislang über vergleichsweise wenig Forschungsdaten verfügten, wird die Einführung des ReaderScan zuweilen als „Revolution“ (Simon 2004) für die Branche bezeichnet. Das Instrument soll dazu beitragen, dass die Zeitungsverlage mehr Informationen über ihr Publikum erhalten, um ihre Produkte besser auf die Bedürfnisse und Wünsche der Leser abstimmen zu können. „Der Vergleich mit der Einschaltquote trifft nicht. Es ist ein Diagnoseinstrument, um die Nähe des Blattes zu den Bedürfnissen der Leser zu erkennen.“ (Haller 2006) ReaderScan soll den journalistischen Akteuren im redaktionellen Alltag als Planungs- und Orientierungshilfe bei der Produktion dienen. Der Erfinder Imboden meint, „[...] bei der Anwendung der Readerscan-Methode müssten sich Journalisten nicht mehr auf die Bewertungen des Chefs, die Einschätzung von Kollegen oder auf Gefälligkeitsurteile aus ihrem Bekanntenkreis verlassen“ (Imboden zitiert nach epd-Medien 2005). Rau stellt in diesem Zusammenhang die Vermutung auf, dass der Hintergrund für den Einsatz von ReaderScan in Zeitungsverlagen aber sehr wohl ein ökonomischer ist, fällt doch die Entwicklung des Instruments mit der wirtschaftlich schwierigen Situation der Tageszeitungsverlage zusammen.

„Interessanterweise kommt parallel zur wirtschaftlich verhaltenen Entwicklung des Tageszeitungsgeschäftes nach der Jahrtausendwende mit dem ReaderScan-Verfahren auch ein neues Marktforschungsinstrument für die Tagespresse auf [...]. Ein kausaler Zusammenhang – Auflagen- bzw. Umsatzrückgang bedingt die Einführung neuer Marktforschungsinstrumente – ist nicht nachweisbar, die Einführung des Verfahrens bei unterschiedlichen Regionalmedien [...] könnte aber

¹⁴⁵ Die Informationen dieses Kapitels stammen, da die Quellenlage zu ReaderScan dürftig ist, auch aus den Interviews der Studie. Allerdings werden hier keine Verweise auf konkrete Interviews vorgenommen, da die Information in stark komprimierter Form wiedergegeben werden und darüber hinaus dem Ergebnisteil der Arbeit nicht vorgegriffen werden soll.

darauf hindeuten, dass Auflagenschwund die Entscheidung für das durchaus aufwendige und teure Verfahren gefördert hat.“ (Rau 2007: 158)¹⁴⁶

Bei ReaderScan handelt es sich um ein vollelektronisches, technisches Messverfahren, das um eine kurze schriftliche Befragung der Studienteilnehmer ergänzt wird. Je nach Budget der Zeitung können die Redaktionen für die Untersuchung 100 bis 400 Leser des Blattes als so genannte Panelisten¹⁴⁷ auswählen, die die Zeitung lesen und dabei mit dem ReaderScan alles markieren, was sie rezipieren (vgl. Meier 2004: 25 f.). Die Teilnehmer können dabei auf unterschiedlichem Wege gewonnen werden: über einen Aufruf zur freiwilligen Teilnahme in der jeweiligen Zeitung oder über die Anzeigenabteilung bzw. den Vertrieb, die bzw. der Leser auswählt und schriftlich oder telefonisch um eine Teilnahme bittet. Bei der Auswahl der Panelisten können sich die Zeitungen entscheiden, ob sie versuchen, ein möglichst repräsentatives Abbild ihrer Leserschaft anzustreben. Oder ob es Ihnen vielmehr darum geht, herauszufinden, wie bestimmte *Wunschzielgruppen* ihre Zeitung rezipieren. Redaktionen, die diese Zielsetzung verfolgen, können in dem Panel Leser anhand bestimmter, vorher ausgewählter Kriterien überrepräsentieren. In diesem Fall gilt: „Es ist repräsentativ für die Leserschaft, wie sie [die Redaktionen] sich die Kunden wünschen, nicht wie sie tatsächlich in der Bevölkerung existiert.“ (Meier 2004: 26; Anmerk. d. Verf.) Rinsdorf verweist im Zusammenhang darauf, dass mit einer sorgfältigen Rekrutierung des Panels die „Aussage steht und fällt“ (Rinsdorf 2006: 288), da es sich im Rahmen der ReaderScan-Studie in der Regel um eine recht geringe Anzahl von Testlesern handelt. Die geringe Panelistenzahl resultiert aus dem hohen Aufwand der Studie, den Rinsdorf als den entscheidenden „Nachteil dieser Methode“ (Rinsdorf 2006: 288) ausmacht.¹⁴⁸ Den teilnehmenden Lesern wird kein Geld für die Teilnahme gezahlt, sondern lediglich ein Abonnement der Zeitung für diese Zeit kostenlos zur Verfügung gestellt. Einige Verlage bedenken die Panelisten zudem mit Sachprämien – beispielsweise aus dem Abonnenten-Shop der Zeitung. Die Untersuchung selbst findet dann innerhalb eines begrenzten Zeitraumes von jeweils drei bis vier Wochen statt. Die finanziellen Möglichkeiten eines Verlages bestimmen, ob ReaderScan in mehreren – bislang bis zu drei – „Wellen“ stattfinden kann, d. h. ob

¹⁴⁶ Dies kann später im methodischen Teil der Studie empirisch überprüft werden.

¹⁴⁷ Bei den in dieser Studie befragten Redaktionen waren es jeweils circa 120 Personen, die in das Panel einbezogen wurden. Dies ist in etwa die Größenordnung, die Imboden den Redaktionen empfiehlt.

¹⁴⁸ Auch Rau problematisiert, dass es sich bei ReaderScan um ein sehr aufwendiges und damit teures Verfahren handelt (vgl. Rau 2007 158). Der Aufwand ergibt sich beispielsweise daraus, dass, um die Quoten für die unterschiedlichen Ressorts auswerten zu können, jedem Artikel in einer Datenbank im Rahmen einer Inhaltsanalyse ein Thema zugeordnet werden muss. Damit sichergestellt ist, dass die Themen sinnvoll vergeben werden, muss diese Aufgaben von Mitgliedern der Redaktion übernommen werden. Auch die Rekrutierung und Pflege der Panelisten fällt den jeweiligen Redaktionen bzw. Verlagen selbst zu und nimmt viele Ressourcen in Anspruch. (Vgl. Meier 2006: 30)

die Untersuchung der Zeitung mehrmals in größeren zeitlichen Abständen wiederholt wird. Durch die wiederholte Messung lässt sich der Erfolg von Veränderungen, die auf der Grundlage der ReaderScan-Ergebnisse am Blatt vorgenommen wurden, ermitteln. Die Redaktionen verfügen also – im Gegensatz zu Rundfunk- und Onlinemedien – nicht beständig über die Quoten für ihre journalistischen Angebote, da es sich bei ReaderScan nicht um eine dauerhafte Institution in den Zeitungsverlagen handelt. Aufgrund des hohen finanziellen Aufwands, der mit der Umsetzung der Studie einhergehen, können es sich die Zeitungsverlage bislang nicht leisten, den ReaderScan andauernd einzusetzen; kostet die Untersuchung doch zwischen 75.000 und 150.000 Euro – wobei die internen zusätzlichen Kosten, die in der Redaktion entstehen, in diesem Betrag noch nicht enthalten sind (vgl. Böhm 2005; Meier 2006: 30).¹⁴⁹

Zu Beginn der Studie wird jeder teilnehmende Leser – wie bereits erwähnt – anhand eines standardisierten Fragebogens zu seinen soziodemographischen Merkmalen sowie persönlichen Interessen auf unterschiedlichen Gebieten wie Politik, Wirtschaft, Kultur oder Sport befragt. Darüber hinaus gibt es im Fragebogen Fragen zu Beruf und Freizeitgestaltung. Die auf diese Weise erhobenen Informationen dienen dazu, später die Unterschiede zwischen angeblichen Interessen und tatsächlichem Nutzungsverhalten der Leser zu ermitteln, indem die Angaben im Fragebogen mit den durch ReaderScan ermittelten Lesequoten verglichen werden. Außerdem können mithilfe der Informationen aus der Befragung die Quoten gezielt für unterschiedliche Leserguppen betrachtet werden, was den Redaktionen zusätzlich dabei helfen kann, das Produkt an die Wünsche und Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen anzupassen. „Eine Zeitung hat Lücken, das sieht man am Generationenthema, das alle Zeitungen plagt. Auch Migranten sind nicht zeitungsauffin. Das erreichen wir nicht. Wir würden sie gern erreichen, aber das ist nicht so einfach. Man kann z. T. über Mittel wie ReaderScan herausfinden, wie man dorthin kommt.“ (Riemenschneider 2007)

Den Teilnehmern der Studie muss im Vorfeld der Untersuchung der Umgang mit dem elektronischen Lesestift erklärt werden, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen. Ihnen wird vermittelt, welche Teile der Zeitung sie wie zu markieren haben, damit die Quote korrekt gemessen und übermittelt werden kann. Die Panelisten werden dabei gebeten, die Zeitung so zu lesen, wie sie es gewöhnlich sonst auch tun. Es wird angenommen, dass die Leser sich aufgrund des langen Untersuchungszeitraums nicht dauerhaft verstellen können und nach den ersten Tagen ein weitgehend natürliches Leseverhalten an den Tag legen (vgl. Chill 2005: 32; Imboden 2009; Simon 2004) „[.]

¹⁴⁹ Angedacht von Imboden ist allerdings eine Version ReaderScan-Light, bei der die Verlage dann nur bestimmte Teile des Systems nutzen könnten, um so den ReaderScan zu günstigeren Konditionen und damit dauerhaft einsetzen zu können (vgl. Meier 2006: 30).

die Leute treiben keinen Unfug. Wenn sie es tun, erkennen wir das schnell, weil sie ein bestimmtes Lesemuster haben. Wenn sie das massiv durchbrechen, sehen wir das – sie können auf Dauer nicht konsistent lügen.“ (Imboden 2003) Zudem wird darauf verwiesen, dass die Rezeption mit dem ReaderScan in der gewohnten häuslichen Umgebung der Studienteilnehmer stattfindet (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 135). Diese Einschätzung bezüglich der Natürlichkeit des Nutzungsverhaltens der Panelisten ist allerdings nicht unstrittig (vgl. Rinsdorf 2006: 288). Darauf wird später in diesem Kapitel noch näher eingegangen.

Während der Erhebung markiert jeder Studienteilnehmer mit dem ReaderScan – der digitale Handscanner sieht aus wie ein Textmarker – die Artikel in der Zeitung, die er gelesen hat. Dabei wird auch der Zeitpunkt der Lektüre gespeichert (Hofsäss/Engel 2009: 417). Im Laufe der Zeit hat Imboden immer wieder Verbesserungen an seinem Instrument vorgenommen. War es zu Beginn noch nicht möglich, Ausstiegstellen zu ermitteln, kam diese Möglichkeit im Laufe der Zeit zum Leistungsspektrum des ReaderScans hinzu (vgl. Hofsäss/Engel 2009: 417; Rau 2007: 169). „Die Probanden müssen heute mit einem elektronischen Stift durch kurzes Antippen eine Ein- und Ausstiegstelle im Text markieren.“ (Meier 2004: 24) Auf diese Weise kann dann auch auf die Verweildauer des Panelisten im Zuge der Lektüre eines Artikels geschlossen werden. ReaderScan liefert folglich quantitative Informationen darüber, wie viele Leute einen Artikel lesen, bietet aber auch Einblicke, wie tief der Leser liest, was und wie viel er von dem in der Zeitung angebotenen Inhalten nutzt (vgl. Imboden 2003). Diese Informationen geben den Redaktionen und Verlagen entscheidende Hinweise darauf, wie gute es ihnen gelingt, die Leser dauerhaft für ihr Produkt zu interessieren. „Je länger der Leser sich mit der Zeitung beschäftigt, desto besser sind deren Reichweite und verkaufte Auflage. Daher muss unser Bestreben sein, ein Blatt mit solchen Inhalten zu füllen, die die Leser möglichst intensiv beschäftigen. Je besser das gelingt, desto besser ist die Leser-Blatt-Bindung.“ (Imboden 2009: 44) Nachdem ein Panelist die Lektüre der Zeitung mit dem elektronischen Stift beendet hat, stellt er das Gerät in eine Dockingstation. Die Informationen, die auf einem Chip im Inneren des elektronischen Stifts gespeichert sind, werden von hier aus über die Telefonleitung zum Rechenzentrum des Partnerunternehmens Imbodens, Fink & Partner Media Services, übermittelt. Es werden dabei auch diejenigen Nutzer noch erfasst, die die Zeitung ein oder ein paar Tage nach dem Erscheinen lesen, weil dies für die Zeitungen ebenfalls ein wertvolles Ergebnis bedeutet (vgl. Imboden 2009: 45). Von einem Zentralrechner, an dem zuvor die gesamte Zeitungsausgabe eingescannt worden ist, werden dann mit einer komplexen Software prägnante Quoten für jedes einzelne Element der Zeitung berechnet. Dafür ist es notwendig, dass im Vorfeld der Messung

in den Redaktionen im Rahmen einer Art Inhaltsanalyse jedes Angebot in der Zeitung anhand eines feststehenden Kategorienschemas thematisch verschlagwortet wird (vgl. Meier 2006: 30; Rinsdorf 2006: 288).¹⁵⁰ „Über ein Matching-Verfahren kann genau ermittelt werden, wie viele Testpersonen welchen Artikel bis zu welchem Punkt gelesen haben. Dies gibt zumindest dann ein sehr reelles Bild der Nutzung, wenn sich die Testpersonen an den Stift gewöhnt haben.“ (Rinsdorf 2006: 288; ähnlich Meier 2004: 24)¹⁵¹ Auf diese Weise bestimmt der Zentralrechner die Beachtungsquote (Anteil der Leser, die anfangen, einen Text zu lesen) und eine Durchlesequote (Prozentzahl der Leser, die einen Text bis zu seinem Ende lesen). Bereits am Erscheinungstag einer Ausgabe – spätestens jedoch am Folgetag – bekommen die Zeitungsredaktionen diese Werte über die Reichweiten von Seiten bzw. Artikeln als ein direktes Feedback zur Verfügung gestellt, das die Redaktionsmitgliedern erörtern und etwaige Änderungen für die folgende Zeitungsausgabe beschließen können (vgl. Verband Österreichischer Zeitungen 2005). Damit sind die Zahlen, die ReaderScan produziert, sehr aktuell. Aufgrund dieser schnellen Verfügbarkeit der Forschungsergebnisse können Themen der Folgeausgabe schon anders gewichtet, Beiträge im Blatt anders positioniert werden. In einer speziellen Datenbank können diejenigen Mitglieder der Redaktionen, die von der jeweiligen Redaktionsleitung ein Passwort erhalten, jederzeit die Quoten der bereits untersuchten Zeitungsausgaben einsehen und mithilfe einer Reihe von Kategorien tiefergehend analysieren. Mittlerweile ist das System ReaderScan so weiterentwickelt worden, dass die Redaktion per Knopfdruck sehen kann, welche inhaltlichen Affinitäten der einzelne Leser hat. Allerdings obliegt den journalistischen Akteuren die Aufgabe, die Zahlen mit Bezugnahme auf den konkreten Artikel zu interpretieren und Erklärungen für die Akzeptanz bzw. Nicht-Akzeptanz von Angeboten zu finden und entsprechende Konsequenzen für die eigene tägliche redaktionelle Arbeit zu ziehen (vgl. Böhm 2005; Verein Qualität im Journalismus). Diese intellektuelle Leistung bei der Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Daten ist von den Redaktionen nach wie vor selbst zu erbringen. „Die Analyse der ReaderScan-Daten kann zu Fehlentscheidungen führen. Es braucht gute und erfahrene Journalisten, um die Quote zu deuten und die Zeitung so umzubauen, dass die Qualität nicht leidet.“ (Meier 2004: 26) Zwar gehört es zu den Leistungen der Studie dazu, dass das Unternehmen Imboden die Daten in den Redaktionen präsentiert und

¹⁵⁰ Rinsdorf verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass es entscheidend ist, wie sorgfältig diese tägliche Inhaltsanalyse der Zeitung in den Redaktionen durchgeführt wird. „Der analytische Wert der Daten hängt zudem von der Qualität der Inhaltsanalyse ab, mit der das Material untersucht wird.“ (Rinsdorf 2006: 288)

¹⁵¹ „Umsetzbar wurde es im Übrigen erst durch die Möglichkeit ‚gelesene Daten‘ an einer Komplettdatenbank der täglichen Zeitungsartikel abzugleichen.“ (Rau 2007: 169)

Schlussfolgerungen für das jeweilige Medium zieht; hierbei handelt es sich jedoch lediglich um Vorschläge und Anregungen seitens der Medienforscher.

Schwächen des Instruments ReaderScan werden in Bezug auf die Messung von Layout-Elementen ausgemacht (vgl. Satinsky und Trampus bei Milz 2005: 55). So können zwar Bilder über die Bildunterschriften erfasst werden, fraglich ist allerdings, ob die Bildunterschrift bei Betrachten des Bildes von den Panelisten immer markiert wird. Andere visuelle Elemente wie Themenkästen können nicht adäquat gemessen werden, auch wenn sie bei der Lektüre wahrgenommen werden. Das bedeutet, ReaderScan kann nur etwas über die bewusste Nutzung der Leser aussagen; er kann hingegen nichts darüber in Erfahrung bringen, wie die optische Aufmachung der Zeitung im Gesamtkonzept auf den Leser wirkt. „Kein Leser erfasst lückenlos – und das auch noch auf Dauer – die Nutzung einer Seite, auf der er sich nur ein paar Dinge angesehen hat [..], über das Scannen von Textstellen. Zudem kann der ReaderScan keine Bilder oder Grafiken erkennen [...]“ (Hofsäss/Engel 2009: 417 f.) Imboden bemüht sich allerdings kontinuierlich darum, die Möglichkeiten, mit ReaderScan Aussagen über das Layout von Zeitungen treffen zu können, zu erweitern, indem das Verfahren um neue Features ergänzt wird. „Wir machen zunehmend Dinge, die für Layouter und Designer interessant sind, weil wir sehen, dass viele Dinge lesegerecht nicht funktional sind.“ (Imboden zitiert bei Höhn 2007: 5) Zu nennen sind hier beispielsweise die Untersuchung von Teasern auf der Titelseite, der Aufschlagseiten und die Reihenfolge der Bücher oder die Hierarchie von Beiträgen auf einer Seite (vgl. Höhn 2007: 5 f.). Als problematisch wird außerdem angesehen, dass das Instrument zwar Auskunft darüber gibt, was von vielen Lesern rezipiert, nicht aber darüber, wie das Gelesene bewertet wird (vgl. Linden 2006: 2).

„Zwar lässt sich [...] beobachten, wo Leser die Lektüre eines Artikels abbrechen; warum sie sie abbrechen oder auch gar nicht erst beginnen, lässt sich mit diesen Verfahren kaum analysieren. Wenn ein Artikel mehr oder weniger gelesen wird als ein anderer, kann es am Thema liegen, an der Platzierung, am Stil, an der Überschrift, am ersten Satz, an der Bebilderung.“ (Rager/Werner 2008: 705)

In Zweifel gezogen wird zudem die Repräsentativität der ReaderScan-Untersuchung, da die Größe des Panels lediglich zwischen 100 und 400 Lesern liegt (vgl. Chill 2005: 34; Höhn 2007: 6; Riemenschneider 2007). Hier können einzelne Leser, die die Zeitung tagelang nicht mehr zur Hand nehmen, die Ergebnisse vergleichsweise stark verzerren.

Als eine große Stärke von ReaderScan gegenüber anderen Verfahren der angewandten Medienforschung wird die Aktualität der Ergebnisse bewertet; die Daten sind aktueller als diejenigen, die durch die meisten anderen Methoden der angewandten Medienforschung erhoben werden. „Bisher mussten sich Verlage und Redaktionen auf nachträgliche Leserbefragungen stützen, deren Ergebnisse oft erst

Wochen später vorlagen, wenn die Blattmacher längst nicht mehr wussten, welche Themenalternativen sie am fraglichen Tag gehabt hätten.“ (Munsberg 2005) Zudem handelt es sich bei ReaderScan um eine kontinuierliche Messung über einen längeren Zeitraum hinweg, sodass die Möglichkeit gesehen wird, mithilfe des Verfahrens Nutzungsmuster zu ermitteln. „Ich messe nicht nur eine, sondern jede Tagesausgabe. Ich bin nicht vom zufälligen Ereignis eines bestimmten Tages abhängig. Diese Kontinuität erlaubt es mir, journalistische Hypothesen zu testen.“ (Imboden 2003) Zum anderen kann das Nutzungsverhalten – wie bereits erwähnt – realistischer abgebildet werden, als dies beispielsweise bei Befragungen der Fall ist (vgl. Niggemeier 2006; Rinsdorf 2006: 288) – vorausgesetzt, es wird angenommen, dass sich die Reaktivität des Verfahrens in Grenzen hält. Werden Leser nach ihren Nutzungsgewohnheiten und -vorlieben gefragt, muss in Rechnung gestellt werden, dass es sich um eine Erinnerungsleistung handelt, bei ReaderScan handelt es sich dagegen um eine erinnerungsunabhängige Nutzungsmessung (vgl. Verein Qualität im Journalismus). „Die Befragungen führen zu falschen Ergebnissen, weil die Leute in vielen Fällen nicht artikulieren können, was sich in ihren Köpfen abspielt. Es ist mehr ein Erinnerungstest als ein Abbild des tatsächlichen Nutzungsverhaltens.“ (Imboden 2003) Grund dafür ist, dass der Rezeptionsvorgang in weiten Teilen unbewusst abläuft (vgl. Imboden nach Meier 2004: 24). Zudem wird darauf hingewiesen, dass sich im Rahmen von Befragungsstudien ein sozial erwünschtes Antwortverhalten negativ auf die Qualität der Daten niederschlagen kann (vgl. Brandstätter im Interview mit Meier 2004b: 20). Bezüglich der validen Messung des Nutzungsverhaltens gibt es allerdings auch in Bezug auf den ReaderScan kritische Stimme, die anzweifeln, dass das Verfahren ein natürliches Verhalten abbildet; vielmehr wird auch hier eine Reaktivität angenommen.

„Man unterstellt damit einen Mechanismus, den es so nicht gibt. Die Leser lesen nicht von oben nach unten, sie lesen kunterbunt, mitten im Artikel, bei einem Zitat oder den letzten Satz. Die Augen springen hin und her. Mit ReaderScan macht man einen Prozess bewusst, der eigentlich unbewusst ist. [...]. Wenn sie sich darüber bewusst werden, könnte das die Ergebnisse beeinflussen. Sie streichen dann nicht alle Artikel an, die sie lesen.“ (Schönbach im Interview mit Domes 2007: 48)

Oder aber die Panelisten lesen Artikel aus Ressorts, von denen sie annehmen, dass ihre Lektüre sozial erwünscht ist, die sie aber ansonsten nicht rezipiert hätten. Es kann außerdem passieren, dass ein Leser mit dem Stift bis zum Ende des Textes springt, ohne ihn gelesen zu haben, die letzte Zeile markiert und dann aussteigt; auch so hätte er fälschlicherweise die Lesequote erhöht (vgl. Linden 2006: 2). In der Tatsache, dass ReaderScan als aktive technische Messung angelegt ist, die auf der aktiven Teilnahme der Panelisten beruht, sehen Hofsäss und Engel die entscheidende methodische Einschränkung des Verfahrens begründet. „Beim Readerscan muss der Befragte sein

Verhalten aktiv dokumentieren, das heißt, er hat eine ganze Reihe von Möglichkeiten, die Messergebnisse durch sein Verhalten zu beeinflussen.“ (Hofsäss/Engel 2009: 417) Durch Erkenntnisse von ReaderScan, die den Redaktionen dabei helfen können, die entsprechende Zeitung optisch und inhaltlich den Wünschen und Bedürfnissen der Nutzer anzupassen, versuchen die Verlage, eine Erosion der Auflage zu stoppen bzw. – besser noch – diese zu steigern (vgl. Niggemeier 2006). Die Erfolge scheinen allerdings mäßig zu sein.¹⁵² Doch immerhin konnten in den Redaktionen durch ReaderScan die Lesequoten der Artikel gesteigert werden – bei der Main-Post beispielsweise um 20 Prozent (vgl. Brandstätter nach Meier 2004b: 22; Schneider/Raue 2006: 273; Simon 2004). Die Auflage der Zeitungen, die ReaderScan eingesetzt haben, sind allerdings beispielsweise im Jahr 2006 dennoch um 1,7 Prozent gesunken (vgl. Akademie Berufliche Bildung der deutschen Zeitungsverlage e.V. 2006). Um das Verfahren ReaderScan auf dem Markt der angewandten Medienforschung zukunftsfähig zu halten, ist der Erfinder Imboden – wie bereits erwähnt – dabei, sein System kontinuierlich zu erweitern; so soll es den Zeitungen in Zukunft beispielsweise auch Erkenntnisse liefern können, die es ihnen ermöglichen, ihr crossmediales Angebot besser zu steuern.¹⁵³ Hier soll eine kontinuierliche Messung des Printtitels kombiniert mit der Untersuchung des Nutzungsverhaltens des Internetauftritts der Zeitung helfen. „Ich bin fest davon überzeugt, dass es für die Zeitungsmacher überlebenswichtig sein wird, exakt zu wissen, was ihre Leser im Netz machen und wie darauf die Tageszeitung abzustimmen ist.“ (Imboden 2009: 44) Erste Ergebnisse einer Pilotstudie Imbodens in diesem Bereich zeigen, dass das Hinzutreten des Mediums Internet die Zeitung keineswegs überflüssig macht: So sind laut der Ergebnisse der Pilotstudie die Nutzer, die Nachrichten im Internet rezipieren, auch gleichzeitig diejenigen, die sich verstärkt der Zeitung zuwenden. Es scheint also so zu sein, dass Onlineangebot und traditionelle Zeitung – wenn sie von den Verlagen entsprechend strukturiert werden – komplementär zueinander funktionieren können. Während der Nutzer im Internet die aktuelle Nachricht rezipiert, ist er im Angebot der Zeitung anscheinend auf der Suche nach hintergründigen und erklärenden Informationen, die ihn die Nachricht verstehen und einordnen lassen. (Vgl. Imboden 2009: 44 f.) „Ich bin überzeugt, dass die Zeitung den Verdrängungswettbewerb nur dann verliert, wenn sie nichts anderes macht, als Online oder Fernsehen zu

¹⁵² Allerdings lässt sich auch nichts darüber sagen, wie sich die Auflagen der Zeitungen ohne den Einsatz von ReaderScan und die entsprechenden Veränderungen an den jeweiligen Blättern entwickelt hätten.

¹⁵³ Hofsäss und Engel behaupten angesichts der methodischen Schwächen des Verfahrens, der ReaderScan hätte „zu Recht nur eine kurze Karriere“ (Hofsäss/Engel 2009: 417) auf dem Printmarkt gehabt.

wiederholen. Das ‚in die Tiefe gehen‘ ist einfach in der Zeitung mediengerechter.“ (Imboden 2009: 44)

Abschließen geht es darum, das Verfahren ReaderScan im Spektrum der angewandten Medienforschung zu verorten: In einem Verwertungszusammenhang können die Ergebnisse, die im Rahmen der ReaderScan-Studie ermittelt werden, unterschiedliche Funktionen zufallen: Zum einen dienen sie den Redaktionen dazu, ihr Produkt rückwirkend, aber zeitnah zu reflektieren und zu kritisieren. Gleichzeitig unterstützen sie die journalistischen Akteure dabei, im Vorfeld der journalistischen Produktion die folgende Zeitungsausgabe zu planen und etwaige Änderungen vorzunehmen, um eine verbesserte Lesequote zu erzielen. In diesem Zusammenhang können die Erkenntnisse auch dazu genutzt werden, um generelle redaktionelle Leitlinien und Konzepte zu überdenken und dahingehend anzupassen, dass mit dem Produkt Zeitung den Wünschen, Bedürfnissen und Interessen der Leser mehr entsprochen wird. Die retrospektiv erhobenen Nutzungsdaten von ReaderScan können also den Redaktionen als Erfolgskontrolle und Planungsforschung zugleich dienen. So eingesetzt bekommen die ReaderScan-Erkenntnisse die Funktion einer redaktionellen Forschung, weil sie dazu dienen, das journalistische Angebot vor dem Hintergrund publizistischer Leitlinien weiterzuentwickeln bzw. qualitativ zu verbessern. „Ein Patentrezept für höhere Auflagen ist der ReaderScan nicht. Vielmehr sollen dank der hiermit erworbenen Erkenntnisse Abonnementkündigungen verhindert, Lesequoten und Lesedauer erhöht werden. Kurz: Die Ergebnisse [...] seien ein Führungsinstrument zur Verbesserung der redaktionellen Arbeit.“ (BDZV 2006) Obwohl sich das Verfahren durch die Erhebung der Quote einer Methodik bedient, die im Rahmen der Standardforschung mit ihren Reichweitenuntersuchungen eingesetzt wird, handelt es sich bei ReaderScan um eine Spezialstudie: Das Instrument kommt nicht im Rahmen einer Gemeinschaftsuntersuchung mit einer großen repräsentativen Stichprobe zum Einsatz, sondern die Studie wird individuell von den Zeitungsverlagen vor dem Hintergrund spezifischer Frage- und Problemstellungen, die sich aus der Situation des einzelnen Verlags bzw. der einzelnen Redaktion ergeben, durchgeführt.

Da es sich bei dem ReaderScan-Verfahren, das ja die Quote journalistischer Artikel in der Zeitung erhebt, streng genommen um eine Form der Reichweitenforschung handelt, ist es natürlich denkbar, dass die Forschungsdaten rein wirtschaftlich genutzt werden, indem sie beispielsweise potenziellen Anzeigenkunden als Anreiz präsentiert werden, in dem jeweiligen Medium zu werben. Noch wirkungsvoller wird das Instrument in diesem Zusammenhang, wenn der ReaderScan nicht nur eingesetzt wird, um die redaktionellen Inhalte einer Zeitung zu untersuchen, sondern auch die Anzeigen bzw. werblichen Inhalte. Auf diese Weise können den Anzeigenkunden

Anhaltspunkte geliefert werden, wie Anzeigenraum aufmerksamkeitswirksam gestaltet werden kann.¹⁵⁴ Im Sinne der Ökonomie der Zeitungsverlage können ReaderScan-Ergebnisse im Rahmen des Redaktionsmanagements auch so gelesen werden, dass mit ihrer Hilfe ermittelt wird, in welche Themen und Angebote es sich „lohnt“, redaktionelle Ressourcen zu investieren, weil sie viele Leser erreichen.

„ReaderScan erlaubt die Frage: Setzen wir unsere Ressourcen richtig ein? Ist es nicht zielsicherer, dort zu investieren, wo wir erfolgreich sind? [. Damit kommen wir weg von der sozialistischen Ressourcenverteilung, hin zu einer stärkeren Bündelung der Kräfte für die Erarbeitung von Themen, die die Menschen besonders interessieren.“ (Brandstätter nach Meier 2004b: 21 f.)

Gefürchtet ist das System bei den redaktionellen Mitgliedern in diesem Zusammenhang vor allem als Mittel zur Rationalisierung von journalistischem Personal. Das System ReaderScan kann im Rahmen des Redaktionsmanagements auch als Instrument zur Organisationsentwicklung genutzt werden – beispielsweise bei geplanten Umstrukturierungen wie der Einführung eines Newsdesks (vgl. Höhn 2007: 6). Welche Funktionen ReaderScan als Instrument der angewandten Medienforschung in den Redaktionen übernimmt, ist letztlich davon abhängig, wie und mit welchem Zweck das Verfahren jeweils eingesetzt und wie mit den gewonnenen Erkenntnissen umgegangen wird. Es ist ein Anliegen dieser Studie, dies exemplarisch für einige Regionalzeitungen in Deutschland herauszufinden und zu beschreiben.

5.3 Redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung in Zeitungsredaktionen – empirische Befunde

„Wer will riskieren, sich allein auf ‚den guten Riecher‘, die ‚nose for news‘, die Intuition der Redakteurinnen und Redakteure zu verlassen?“ (Weber 1994: 98)

Die Forschungslage zum redaktionellen Marketing ist, was empirische Befunde, angeht, trotz einer verstärkten Diskussion in Theorie und Praxis als recht überschaubar zu beurteilen (Jansen/Alashe 2006: 61 ff.; Möllmann 1998: 288).¹⁵⁵ Allerdings hat sich diese Situation mit den Studien von Möllmann und Rau verbessert und auch Studien zum Qualitätsmanagement integrieren häufig den Marketingaspekt in ihrem Forschungsdesign. Ähnliches gilt für die empirische Beobachtung des Umgangs journalistischer Akteure bzw. Redaktionen mit der angewandten Medienforschung in

¹⁵⁴ „Und nicht zuletzt, ist Imboden überzeugt, werden davon die Printmedien selbst profitieren – dank einem wieder erhöhten Marktanteil am Werbekuchen.“ (Verband Österreichischer Zeitungen 2005)

¹⁵⁵ Möllmann weist darauf hin, dass es in der kommunikationswissenschaftlichen Forschung in Zusammenhang mit Marketing meist um die Verlags- oder Werbemarktperspektive geht. „Es verbleiben aktuelle Studien zum Verlagsmarketing, die u. a. den Strategieaspekt betonen und/oder eine internationale Perspektive einnehmen, aber Fragen der Marketing*philosophie* des redaktionellen Marketing-*Managements* und Marketing*handelns* ausblenden.“ (Möllmann 1998: 288)

deutschen Tageszeitungsverlagen¹⁵⁶; dieser Bereich „wurde von der Journalismusforschung bisher wenig beachtet“ (Maier/Jers 2008: 28). Im Folgenden werden ausgewählte empirische Befunde vorgestellt, wobei der Fokus vor dem Hintergrund der Fragestellungen dieser Studie eindeutig auf der angewandten Medienforschung liegt. Doch zunächst gilt es, einige Standpunkte, Perspektiven und Vorurteile, die die Diskussion über das Verhältnis von Journalismus und Marketing und angewandter Medienforschung beherrschen, darzustellen.

In Bezug auf redaktionelles Marketing wird den journalistischen Akteuren in der entsprechenden Literatur immer wieder eine Abwehrhaltung attestiert (vgl. Kirchhoff/Krämer 2010: 11).

„Redaktionelles Marketing gilt vielen Journalisten noch immer als Kniefall vor den Gesetzen des Marktes, als Auslieferung des journalistischen Auftrags an den Kommerz. Umgekehrt halten manche Verlage redaktionelles Marketing oft für Geldverschwendung und setzen in ihren Marketingbemühungen ausschließlich auf Vertrieb und Anzeigenabteilung.“ (Rager 1994: 7)

Gerade bei Zeitungen ist es lange „eine Akt der Unmöglichkeit, das Wort ‚Marketing‘ in Zusammenhang mit der [...] Redaktion zu bringen“ (Elghazali 1987: 109). Was den Einsatz angewandter Medienforschung angeht, kritisieren Glotz und Langenbucher ebenfalls eine angeblich negative Haltung in den Redaktionen. Die systematische Erforschung der Bedürfnisse des Publikums wurde und wird – gerade aus einer bildungsbürgerlichen Perspektive – „als Korruption verketzert“ (Glotz/Langenbucher 1969: 13). Journalisten gestehen aus dieser Perspektive „Marketing und Forschung als Instrumente der Unternehmenspolitik [...] nur der Anzeigenseite“ (Siegert 1993: 145) zu. Sie beklagen sich angeblich darüber, dass die Ergebnisse der Forschung im redaktionellen Alltag mehr zählen als ihre Wünsche und Ziele hinsichtlich der Gestaltung und Produktion der redaktionellen Angebote (vgl. Meckel 1999: 166), was „auf seiten der Journalisten zu Legitimationsschwierigkeiten“ (Meckel 1999: 166) geführt hat. In der Literatur zum Redaktionsmanagement und -marketing wird in diesem Zusammenhang gefordert, dass Journalisten bei der Produktion der Angebote stärker die Ergebnisse der angewandten Medienforschung berücksichtigen sollten (vgl. Weber 1992: 148), „um die Dreiecksbeziehung Redaktion – Produkt – Leserschaft [besser] bestimmen zu können“ (Rager 1994: 21). Die angewandte Medienforschung könnte mit ihren Ergebnissen – so ihre Befürworter – in diesem Zusammenhang als „Korrektiv“ (Stolte 1983: 18) zu Vorstellungen und Einstellungen der einzelnen journalistischen Akteure wirken, die sich allerdings häufig eher als kreative Einzelkämpfer sehen (vgl. Siegert 1993: 129). Zu diesen Zweck – so die Vertreter

¹⁵⁶ Die von Hohlfeld durchgeführte Studie, deren Ergebnisse für diese Studie aufgrund der dünnen Forschungslage dennoch maßgeblich herangezogen wird, klammert Tageszeitungen ebenfalls aus (Hohlfeld 2003).

dieser Perspektive – ist das redaktionelle Marketing als Antwort auf die veränderten Bedingungen auf dem Medienmarkt in den Verlagen bzw. Redaktionen fest zu etablieren (vgl. Meckel 1999; Rau 2000; Schaefer-Dieterle 1994: 58).

Dass redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung in den Redaktionen bei den journalistischen Akteuren Akzeptanz erfahren, wird deshalb als so wichtig angesehen, weil nur so sichergestellt werden kann, dass die entsprechenden Forschungsergebnisse und Konzepte aufgenommen, integriert und im Rahmen der täglichen Produktion umgesetzt werden (vgl. Beck/Bonß 1989: 33; Darschin 1984: 51; Möllmann 1998: 44; Rau 2000: 116). Journalisten, die beispielsweise generelle Zweifel an der angewandten Medienforschung hegen, werden Ergebnisse von Studien schnell vergessen (vgl. Weber 2003: 126). Heinrich ist daher der Ansicht, dass in einem Zeitungsverlag zunächst geklärt werden sollte, „ob eine konsequente Marktorientierung gewünscht ist und mit den vorhandenen Ressourcen umgesetzt werden kann und soll“ (Heinrich 1994: 231), weil die Umsetzung von Marketing und Medienforschung nur dann erwünschte Effekte erzielen kann. Allerdings meinen Vertreter des Forschungsfelds zum Redaktionsmarketing und -management, eine zunehmende Akzeptanz der Journalisten im Hinblick auf Strategien und Instrumente, die dabei helfen, das journalistische Angebot für die Leser attraktiver zu gestalten, auszumachen; was in einen Zusammenhang mit dem wirtschaftlichen Druck auf die Medienunternehmen gebracht wird. Es scheinen zwar immer noch Widerstände in den Redaktionen vorhanden, es wird aber zunehmend beobachtet, dass die Diskussionen in Bezug auf redaktionelles Marketing sowie die Verwendung von Forschungsdaten sachlicher und selbstverständlicher geführt werden. (Vgl. Rau 2000: 86; Rinsdorf 2006: 281)

Solange die Redaktionen bzw. Verlage nicht unter einem Druck stehen, scheinen sie also die Auseinandersetzung mit redaktionellem Marketing und angewandter Forschung zu scheuen – zumal deren Einsatz auch zeitlicher, personeller und finanzieller Ressourcen bedarf (vgl. Rau 2000: 249; Rau 2007: 272; Weber 1994: 81). Da Zeitungen lange Zeit quasi automatisch ihre Leserschaft gefunden haben, wird besonders den Zeitungsjournalisten eine ablehnende Haltung gegenüber Marketing und Forschung bescheinigt (vgl. Weber 1992: 149).¹⁵⁷ Und auch heute gibt es die Auffassung, Zeitungsjournalisten seien von einer Akzeptanz der Ergebnisse der angewandten Medienforschung „weit entfernt“ (Weber 2003: 119). Verbreiteter sei die Befürchtung der Journalisten, die Ausrichtung an den Erfordernissen des Publikumsmarktes würde einen Anpassungs- bzw. Gefälligkeitsjournalismus befördern,

¹⁵⁷ Dies wird vor allem auch auf die bereits erwähnte Tatsache zurückgeführt, dass in Deutschland viele Einzeitungskreise bestehen und selbst in Mehrzeitungskreisen der Wettbewerb durch die Dominanz eines Blattes eingeschränkt ist (vgl. Maier/Jers 2008: 28).

der eine Verflachung der Inhalte mit sich brächte. Es bestehe unter den Journalisten die Sorge, dass redaktionelle Belange und Leitlinien ökonomischen Interessen geopfert würden und so die redaktionelle Autonomie gefährdet werde (vgl. Rager 1994: 7; Weichert 2003: 83). In diesen Zusammenhang kann in Redaktionen die Skepsis vorherrschen, dass Forschungsdaten – im Sinne einer Durchsetzungsforschung – als Argumentationshilfe von den Leitungsebenen in den Medienunternehmen zur Legitimation wirtschaftlicher Zielsetzungen und damit einhergehenden Umstrukturierungen missbraucht werden (vgl. Köhler 1984: 55).¹⁵⁸ Dieser Eindruck entsteht vor allem auch, wenn die Journalisten das Gefühl haben, dass ihnen entsprechende Informationen nicht zugänglich gemacht werden, wie die folgende Aussage einer Focus-Mitarbeiterin belegt. „Natürlich sind solche Ergebnisse Herrschaftswissen! Was sonst? Oder gibt es für einen Verlagsmanager oder einen Chefredakteur plausible Gründe dafür, die oft sündhaft teuren Untersuchungen als Hausmitteilungen weiterzuleiten, während sie einen Relaunch des Blattes vorbereiten.“ (Ruzas 2002: 208) Dieses Herrschaftswissen tritt dann – wenn die Forschungsdaten denn so instrumentalisiert werden – den Journalisten in Diskussionen in Form „pseudo-objektive[r] Sachzwänge entgegen“ (Hohlfeld 2002: 169). Buß, Medienforscher beim Süddeutschen Rundfunk, schreibt die Ablehnung der Journalisten von Forschungsdaten – neben Unwissen und wechselseitigen Missverständnissen – auch diffusen Ängsten vor der Bewertung der eigenen Leistung zu. Er belegt diese These mit der Beobachtung, dass es im Laufe seines langen Berufsleben nur einmal vorgekommen sei, dass ein Redakteur, dessen eigene Angebote bei Studien erfolgreich abgeschnitten hatten, die Ergebnisse dennoch in Zweifel zog; wohingegen die Kritik von Journalisten, deren Angebote schlecht abgeschnitten hatten, nahezu unausweichlich war. (Vgl. Buß 1998: 809)¹⁵⁹ So würden die Forschungsergebnisse den journalistischen Akteuren zuweilen schlicht „Bauchschmerzen“ (Rager/Werner 2008: 708) bereiten, legt doch die angewandte

¹⁵⁸ „Der gelegentlich selektive Umgang Dritter mit einzelnen Forschungsergebnissen scheint diese Sorge immer wieder einmal zu rechtfertigen.“ (Köhler 1984: 55) Auch Teichmann sieht eine Ursache für die mangelnde Akzeptanz darin begründet, „dass Medienforschung in der täglichen Praxis nicht nur auftragsgebunden und damit interessengeleitet daherkommt (was an sich noch kein qualitativer Mangel sein muss), sondern sich in nicht wenigen Fällen korrumpieren lässt“ (Teichmann 2002: 205). Allerdings würden Forscher ihren Berufsstand diskreditieren, wenn sie sich auf so etwas einließen (vgl. Köhler 1984: 55). Ob angewandte Forschung korruptionsanfällig ist oder nicht, hängt vor allem auch davon ab, inwiefern wissenschaftliche Standards eingehalten werden. „Wenn die Methoden auf die Fragestellungen abgestimmt sind und die wissenschaftlichen Standards eingehalten werden, ist der Vorwurf von der theoretisch-methodischen Korruptionsanfälligkeit der Publikums- und Medienforschung hinfällig.“ (Böhme-Dürr 1995: 52)

¹⁵⁹ Auch Hohlfelds Ergebnisse geben Hinweise darauf, dass das Verhältnis von Journalisten und Forschung auch von irrationalen Faktoren mitbestimmt wird. Ist doch – laut Hohlfelds Studie – die Akzeptanz bei den Journalisten höher, die Zugang zu Ergebnissen haben und auch persönlichen Kontakt mit den Forschern pflegen (vgl. Hohlfeld 2003: 380).

Medienforschung Schwachstellen in der Redaktion offen bzw. zeigt, an welcher Stelle die journalistischen Angebote wenig Akzeptanz erfahren (vgl. Köhler 1984: 56). Dies bedeutet eine Kritik an der Arbeit der journalistischen Akteure, die diese oft nicht gewohnt seien und der sie sich nicht gern ausgesetzt sehen würden. Hasebrink vermutet, dass Ergebnisse der angewandten Medienforschung auf Ablehnung bei journalistischen Akteuren stoßen, wenn diese die eigenen Vorstellungen von einem guten Journalismus nicht bestätigen (vgl. Hasebrink 2008: 526).¹⁶⁰ Häufig werde dann aufseiten der Journalisten mit einer Publikumsorientierung, die im Rahmen des redaktionellen Marketings gefordert wird, ein „Niveau- und Qualitätsverlust verbunden“ (Möllmann 1998: 57) (vgl. Weichert 2003: 83). Das Marketing und die angewandte Medienforschung werden in diesem Zusammenhang von den Zeitungsjournalisten auch deshalb besonders kritisch beäugt, weil das Medium sein Image als Qualitätsmedium mit klar definierten und von den elektronischen Medien abgegrenzten Kernkompetenzen bewusst pflegt (vgl. Hohlfeld 2003: 202; Maier/Jers 2008: 28). Die Skepsis gegenüber Marketing und angewandter Medienforschung resultiert also zu einem Gutteil aus der Angst vor einem angeblich verflachten, publikumshörigen Journalismus als „Messagesalon oder Wunschkonzert“ (Lindlau 1990: 430). Die „Gegenüberstellung der Bedürfnisse und Wünsche von Lesern [...] und des journalistischen Selbstverständnisses sowie der gesellschaftlichen Funktion des Journalismus“ (Möllmann 1998: 381) wird denn auch als „Knackpunkt“ in der Diskussion über redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung (vgl. Hohlfeld 2003: 47; Siegert 1993: 145) ausgemacht. Es wird in diesem Zusammenhang unterstellt, dass aus Forschung abgeleitete Leitlinien die journalistische Kreativität hemmen und die Möglichkeit einschränken, Themen nach systeminternen Kriterien zu gewichten und zu präsentieren (vgl. Elghazali 1987: 110; Weber 2003: 117). Vor allem die Ausrichtung an wirtschaftlichen Zielsetzungen wird von den journalistischen Akteuren abgelehnt, sehen sie sich doch nicht als „Warenproduzenten“, sondern „als Mitglieder eines Berufsstandes, der eine öffentliche Aufgabe erfüllt“ (Heinrich 1994: 231) (vgl. Schaefer-Dieterle 1994: 39 ff.). Hinzu kommt, dass viele Journalisten ihrem Gespür, ihrem journalistischen Bauch einen hohen Stellenwert zuweisen, wenn es darum geht, Themen auszuwählen und aufzubereiten. So nennt beispielsweise Ruzas die berufliche Intuition ihres Chefs, dem Focus-Redaktionsleiter Markwort, „einen Bauch, auf dessen Gefühl man sich verlassen kann“ (Ruzas 2002: 207). Teilweise wird

¹⁶⁰ Zudem vermutet er, dass sich dies negativ auf das Publikumbild der entsprechenden Journalisten niederschlagen könnte. Wenn die Publikumsforschung „den Journalisten vor Augen führt, dass die Mehrheit der Nutzer offenbar Inhalte bevorzugt und nutzt, die ihnen selbst nicht attraktiv erscheinen, kann dies zu einer zynischen Haltung gegenüber dem eigenen Publikum und damit auch gegenüber der eigenen Arbeit führen“ (Hasebrink 2008: 526).

es in der Diskussion über den Einsatz der angewandten Medienforschung im Journalismus so dargestellt, als würden sich die journalistische Intuition bzw. das journalistische Bauchgefühl und die Forschungsergebnisse in ihrem Einfluss auf journalistisches Entscheidungshandeln ausschließen, was nicht der Fall sein muss (vgl. Hohlfeld 2002: 198). „Wir sehen hier einen quasi-osmotischen Prozess der Wahrnehmung und Verbreitung von Forschungsergebnissen am Werke, durch den ein ‚Bauchgefühl‘ entsteht, das in der Folge routinemäßigem Entscheidungshandeln zugrunde liegen kann.“ (Rager/Werner 2008: 698)¹⁶¹ Möllmann vermutet außerdem, dass der Abwehrhaltung gegenüber redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung ein „überholtes, vielleicht allein absatzorientiertes Marketing-Verständnis“ (Möllmann 1998: 58) zugrunde liegen könnte, aus dem verständlicherweise eine Abwehrhaltung der journalistischen Akteure resultieren würde.

Rau benennt mit Andreasen fünf weitere Vorurteile, die in Nonprofit Organisationen, zu denen er auch die Tageszeitungsredaktionen zählt, gegenüber angewandter Forschung bestehen können: Zum einen gibt es die Sichtweise, dass sich der Einsatz von Marktforschung lediglich bei großen Entscheidungen lohnt. „Ansonsten hat Marktforschung wenig mit den Details der täglichen Entscheidungsfindung zu tun.“ (Rau 2000: 29) Der zweite Mythos bezüglich angewandter Forschung ist mit dem Begriff der „Umfragen-Kurzichtigkeit“ (Rau 2000: 29) beschrieben, die aufgrund der Stichprobenziehung, die nicht immer für repräsentativ gehalten wird, sowie anderer methodischer Schwächen der Verfahren attestiert wird.¹⁶² Die Vorstellung von den angeblich hohen Kosten, die nur von großen Organisationen getragen werden könnten, ist der dritte Mythos bezüglich angewandter Medienforschung (vgl. Rau 2000: 29). Mythos vier: „Seit Marktforschung komplexe und fortschrittliche Technologien umfaßt, können und sollen nur ausgebildete Experten sie auch anwenden.“ (Rau 2000: 30) Und ein weiterer Mythos besteht schließlich darin, dass angenommen wird, dass die Forschungsdaten deshalb nur begrenzt zu gebrauchen sind, weil sie entweder Altbekanntes zutage fördern oder schlecht aufbereitet sind (vgl. Rau 2000: 30). Verunsichernd wirkt auf journalistische Akteure wohl auch, wenn sich Forschungsergebnisse widersprechen. Dass es sich bei den Daten um Konstrukte handelt, die eine Momentaufnahme darstellen und nicht eins zu eins mit der Realität

¹⁶¹ Allerdings sind die Forschungsdaten ja nur eine Informationsquelle unter anderen, die diesen journalistischen Bauch beeinflussen; daneben sind persönliche Publikumskontakte, Leserfeedback, Kollegengespräche, eigene Anschauungen und die Themenagenda anderer Medien für die journalistischen Akteure bei ihrer täglichen Arbeit wichtig (vgl. Teichmann 2002: 204 sowie die entsprechenden thematischen Kapitel des Theorieteils dieser Studie).

¹⁶² In den Augen der Journalisten fallen die Forschungsdaten zu grobkörnig und oberflächlich aus, um ein konkretes Bild von Publikum zu liefern, das bei redaktionellen Entscheidungen helfen könnte (vgl. Marr et al. 2001: 210; Rager/Werner 2008: 705).

überstimmen (müssen), scheint bei den Akteuren nicht immer so präsent (vgl. Hohlfeld 2003: 40 f.). „Die Tatsache, dass empirische Medien- und Publikumsforschung das unvermeidliche Feedback des Publikums systematisch generiert und synthetisiert, ist ihre Stärke und ihre Schwäche gleichermaßen.“ (Hohlfeld 2003: 40) Dass Forschungsdaten, die mit sozialwissenschaftlichen Methoden erhoben wurden, eine gewisse Interpretationsfähigkeit aufweisen, kann in den Redaktionen insofern zu Unmut führen, weil für die Durchführung der Studien viel Geld bezahlt wird, sodass erwartet wird, dass diese wissenschaftlichen Standards genügt und „harte Fakten“¹⁶³ präsentiert. (Vgl. Rager/Werner 2008: 700 f.) Hohlfeld stellt die These auf, dass die Skepsis von Journalisten gegenüber Forschung auch darin begründet ist, dass sich die Art und Weise der Beobachtung von Wirklichkeit in den beiden Systemen unterscheidet; das systematische Vorgehen der empirischen Wissenschaften den journalistischen Akteuren eher fremd ist. „Meist wohl aus biographischen Gründen haben sich viele Journalisten gegen einen numerisch-quantitativen und für einen eher sinnlich-intuitiven Zugang zur Realität entschieden.“ (Hohlfeld 2003: 161)¹⁶⁴ Durch eine etwaige Skepsis aufseiten der Journalisten sei dann häufig auch das Verhältnis zwischen Vertretern der angewandten Forschung und den Redaktionen angespannt, was sich unter anderem in einer harschen Kritik der Journalisten an den Akteuren der Medienforschung äußern würde (vgl. Neumann-Bechstein 1998: 363). In solchen Zusammenkünften von Akteuren beider Systeme „mutieren die Medienpraktiker häufig schlagartig zu Methodenspezialisten, weisen darauf hin, dass die Stichprobe zu klein gewesen sei, die Befragung nicht repräsentativ, ein Vergleich mit dem direkten Konkurrenzen nicht zu zulässig“ (Rager/Werner 2008: 695). Bei den journalistischen Akteuren besteht angeblich häufig die Befürchtung, dass der einzelne Forscher sich „in allzu großer Naivität [...] seinem Gegenstand nähert, letztendlich in Unkenntnis der redaktionellen Arbeit forscht und schließlich ebenso naiv wie präpotent seine ‚Befunde‘ präsentiert“ (Köhler 1984: 55 f.; ähnlich vgl. Rager/Werner 2008: 695). Zudem störten sich die Medienpraktiker an der Unverständlichkeit der Forschungsergebnisse (vgl. Hohlfeld 2003: 167; Rager/Werner 2008: 695). Aufgrund dieser angeblich ablehnenden Haltung gegenüber der angewandten Medienforschung und dem redaktionellen Marketing würden die journalistischen Akteure dazu neigen, die Ergebnisse der angewandten Medienforschung im redaktionellen Alltag zu ignorieren und sich

¹⁶³ Daher haben es sozialwissenschaftliche Erkenntnisse bei den journalistischen Akteuren in der Praxis schwerer als diejenigen der Naturwissenschaften, da sie weniger als harte Fakten wirken, sondern vielmehr der Interpretation bedürfen (vgl. Beck/Bonß 1989: 25).

¹⁶⁴ Die allgemeine Skepsis mancher Journalisten lässt sich auch daran erkennen, dass einige es kategorisch ablehnen, Ergebnisse von Studien im Rahmen der Berichterstattung zu veröffentlichen und das „mit allgemeinen Bedenken gegen die Methode begründen und damit, dass sich jeder die Zahlen kaufen könne, die er gerade braucht“ (Meyen 2004²: 64).

verweigern, Konzepte des redaktionellen Marketings im Rahmen der Produktion umzusetzen (vgl. Weber 1992: 148). Teilweise hätten sogar Chefredakteure Forschungsberichte im Schrank, die viel Geld gekostet haben und würden damit kokettieren, dort nie wirklich hineingeschaut zu haben (vgl. Rager/Werner 2008: 695). Darschin nennt dies den „Garageneffekt“ (Darschin 1984: 50; Hervorh. im Org.), Siegert bezeichnet diese „Entsorgungsmöglichkeit“ von Forschungsdaten als „Schubladisierung“ (Siegert 1993: 218).

Allerdings gibt es in der Diskussion über das Verhältnis von Journalismus und angewandter Medienforschung auch Positionen, die berücksichtigen, dass nicht von der Haltung der Journalisten gegenüber Forschung und ihren Ergebnissen gesprochen werden kann. Vielmehr lassen sich in der Praxis unterschiedliche „Nutzungsmuster“ in den Redaktionen finden. Hier sei exemplarisch Frank angeführt, der in Bezug auf Rundfunkjournalisten – etwas plakativ – eine Typologie hinsichtlich eines möglichen Umgangs mit Ergebnissen der angewandten Medienforschung entwirft:¹⁶⁵ Der Typ Fernseh-Pionier verlässt sich statt auf Forschungsergebnisse auf die eigenen Erfahrungen, ohne dies jedoch innerhalb der Redaktion zu thematisieren; zudem ist der Journalist dieses Typs mit der zunehmenden Durchsetzung der Forschung zurückgegangen (vgl. Frank 1984: 47). Der Typ des Kreativen versucht ebenfalls, die Forschungsdaten, so gut es geht, zu ignorieren. „Er hat einen Horror vor plebiszitären Entscheidungen über sein künstlerisches Schaffen.“ (Frank 1984: 47)¹⁶⁶ Der Einschalt-Fetischist sucht bei der angewandten Medienforschung Bestätigung für seine Ansichten; Akzeptanz beim Publikum setzt er mit Gefallen gleich. „Erreicht er sein Publikum nicht oder nicht in der gewünschten Zahl, sind meist die Anderen schuld, sprich [...] das schöne Wetter, die Jahreszeit oder andere widrige Umstände.“ (Frank 1984: 47) Der Patient sucht bei der Forschung nach Anleitung im redaktionellen Alltag und würde Entscheidungen am liebsten an die Akteure der angewandten Medienforschung delegieren. Der Reflexive sieht die Forschungsergebnisse zwar als Hilfestellung, unterwirft sich ihnen bei der Produktion aber nicht wie einem Diktat. „Sein Konzept [...] ist ausformuliert, er hat Vorstellungen von seinem Publikum – nun will er wissen, ob Vorstellungen und Realität annähernd zusammenfallen: im anderen Fall wird er bereit sein, seine Überlegungen kritisch zu überdenken und notwendige Konsequenzen zu ziehen.“ (Frank 1984: 47) (Vgl. auch Frank 1985: 182) Hohlfeld weist darauf hin, dass es sich bei vielen Beschreibungen des Verhältnisses zwischen Journalismus und angewandter Medienforschung um Stereotype handelt, die aus einer

¹⁶⁵ Es handelt sich hierbei um eine Typologie, die auf Alltagsbeobachtungen basiert; empirisch untersucht wurde sie von Frank nicht.

¹⁶⁶ Dies erinnert an den von Meyen und Riesmeyer identifizierten Typ des Künstlers unter den Journalisten.

Zeit stammen, als die Konkurrenz auf dem Medienmarkt noch weniger stark war (vgl. Hohlfeld 2003: 170). Allerdings vermutet auch er – im Vorfeld seiner empirischen Untersuchung –, dass angewandte Medienforschung und Journalismus aufgrund der unterschiedlichen Systemrationalitäten in keinem „störungsfreien Verhältnis“ (Hohlfeld 2003: 170) stehen.¹⁶⁷ Gleiches mag für den Bereich des redaktionellen Marketings angenommen werden; schließlich ist die angewandte Medienforschung ein Instrument, das vor dem Hintergrund des Marketinggedankens bzw. einer angestrebten Publikumsorientierung eingesetzt wird. Welche der Vermutungen bzw. theoretischen Beobachtungen in diesem Zusammenhang nun als zutreffend gelten können, soll ein Blick auf ausgewählte empirische Befunde zum Einsatz redaktionellen Marketings bzw. angewandter Medienforschung in journalistischen Redaktionen zeigen.

5.4 Redaktionelles Marketing, angewandte Medienforschung und Journalismus – Annäherungsversuche in einem schwierigen Verhältnis

Die empirischen Ergebnisse verschiedener Studien zeigen, dass journalistische Akteure Marketing und angewandte Medienforschung nicht rigoros ablehnen, allerdings schon – gerade bei Journalisten ohne Führungsverantwortung – einige Vorbehalte vorhanden sind. In diesem Zusammenhang werden in Theorie und Praxis unterschiedliche Faktoren bzw. Bedingungen diskutiert, die sich positiv auf die Akzeptanz bei den journalistischen Akteuren niederschlagen können. Beispielsweise die Studie von Hohlfeld hat gezeigt, dass sich Vorbehalte dadurch abbauen lassen, dass die Journalisten mit Informationen rund um Marketing und Medienforschung versorgt werden, mit dem ihnen Unbekannten in Kontakt kommen und in die Arbeit mit Marketing und Medienforschung einbezogen werden (vgl. Hohlfeld 2003).

So gilt es gemäß der entsprechenden Literatur zum Redaktionsmarketing und -management als wünschenswert, dass die Redaktionen im Zuge eines integrativen, abteilungsübergreifenden Marketings integriert sind und ihre Bedürfnisse und Ideen artikulieren können (vgl. Rager 1994: 8; Weber 1994: 84 f.; 91). Dabei sollten die Ideen im Rahmen des redaktionellen Marketings aus den Redaktionen selbst heraus entwickelt werden.¹⁶⁸ Gewinnbringend kann dabei eine Beratung durch externe Experten sein, die die Diskussionen moderieren, Daten beschaffen und interpretieren

¹⁶⁷ In diesem Zusammenhang ist zu bedenken, dass gerade in kleinen Zeitungsverlagen nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung stehen (vgl. Möllmann 1998: 105) und die Trennung zwischen den Bereichen Verlag und Redaktion in Europa vergleichsweise strikt gezogen wird (vgl. Rau 2000: 85).

¹⁶⁸ Hinsichtlich einer autonomen Position der Redaktion im Rahmen des Marketings ist es zudem förderlich – auch für die Akzeptanz bei den Journalisten –, wenn die Redaktion über Mehreinnahmen, die durch das Marketing erzielt werden, mitverfügen können (vgl. Rager 1994: 26).

helfen, die Umsetzung von Konzepten unterstützen und auch innerredaktionelle Konflikte schlichten (vgl. Möllmann 1998: 374; Rinsdorf 2003: 146; Weber 1994: 90). „Sie stellen Selbstverständlichkeiten in Frage, weil sie nicht ‚betriebsblind‘ sind und sorgen dafür, daß die Teammitglieder nicht ‚im eigenen Saft schmoren‘.“ (Weber 1994: 90) Durch Seminare, Workshops, Konferenzen etc. können die Journalisten vorab darüber informiert werden, was durch Redaktionsmarketing erreicht werden kann. (Vgl. Rau 2000: 142 f.; 249) Danach ist eine aktive Beteiligung der Journalisten von Vorteil. Alle Mitarbeiter der Redaktion können im Rahmen von Grundsatzkonferenzen oder Arbeits- bzw. Projektgruppen an der Ausarbeitung von für das Medium geeigneten Marketingstrategien beteiligt werden (vgl. Möllmann 1998: 86ff.). „Angesichts der herausragenden Rolle der Journalisten im Redaktionsprozeß ist es kontraproduktiv, den Redaktionen per ‚ordre de mufti‘ ein Redaktionsmarketingmodell [...] aufzuoktrozieren.“ (Rau 2000: 142)¹⁶⁹ Dies gilt auch in Bezug auf die angewandte Medienforschung: Damit aufseiten der Journalisten Akzeptanz gegenüber Forschungsdaten hergestellt wird, darf in einer Redaktion nicht der Eindruck entstehen, es würde sich bei Informationen um Herrschaftswissen handeln – eingesetzt zur „nachträglichen Legitimation unpopulärer Unternehmensentscheidungen und zur Durchsetzung von journalismusfremden Reformen“ (Hohlfeld 2002: 194) (vgl. Ruß-Mohl 1995: 105). So sieht Wyss einen entscheidenden Grund dafür, dass Journalisten Marketing und Medienforschung skeptisch gegenüberstehen, in einer Informationspolitik, die von Intransparenz geprägt ist. Diese mangelnde Offenheit ließe bei den entsprechenden Redaktionsmitgliedern den Verdacht aufkommen, dass beispielsweise die Daten der angewandten Medienforschung eher dem Erreichen wirtschaftlicher Zielsetzungen des Verlages dienen, denn einer Verbesserung des redaktionellen Angebots. (Vgl. Möllmann 1998: 379; Wyss 2002: 174) Negativ auf das Image von Marketing und Forschung bei den journalistischen Akteuren kann es sich zudem auswirken, wenn diese dazu eingesetzt werden, die Redaktionen bzw. die einzelnen Mitarbeiter zu kontrollieren oder die herrschende journalistische Praxis grundsätzlich infrage zu stellen (vgl. Rager/Werner 2008: 698). Aus genannten Gründen wird geraten, dass die Ergebnisse der Forschung den Redaktionsmitgliedern möglichst weitgehend zugänglich gemacht werden – auf elektronischem Wege (vgl. Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 68) oder im Rahmen der redaktionsinternen Kommunikation (vgl. Kiessler 1996: 57).

¹⁶⁹ Als wichtig wird es in diesem Zusammenhang auch angesehen, dass den entsprechenden journalistischen Akteuren bzw. Redaktionen genügend Zeit eingeräumt wird, die konzeptionellen Entwicklungen in ihre Alltagsroutine zu integrieren und spezifisch auszugestalten (vgl. Weber 1994: 95 f.).

Für die Akzeptanz gegenüber der angewandten Medienforschung förderlich ist es also – das haben auch die dargestellten Ergebnisse der empirischen Studie ebenfalls gezeigt –, wenn die Redaktionen möglichst früh in den Forschungsprozess einbezogen werden (vgl. Elghazali 1987: 116; Weber 2003: 126; Rager/Werner 2008: 708), denn eine Redaktion, „die sich von Anfang an einbezogen und ‚gebraucht‘ fühlt, [wird] sich später weniger gegen die Anwendung sperren“ (Rager/Werner 2008: 706). Als optimalen Umgang mit der angewandten Medienforschung und ihren Daten in Redaktionen sehen beispielsweise Rager und Werner ein mehrstufiges Verfahren, bei dem die Ergebnisse wiederholt präsentiert und besprochen werden – vor allem auch mit den „Redakteuren als ‚Umsetzern‘ von Forschung“ (Rager/Werner 2008: 708) – und sich anschließenden Workshops oder Klausurtagungen, im Rahmen derer auf der Grundlage der Ergebnisse – idealerweise mit der Beratung von Forschern und unter Einbezug möglichst vieler Redaktionsmitglieder – Leitlinien für das Produkt abgeleitet werden (vgl. Hohlfeld 2002: 194; Rager/Werner 2008: 708). Die Herausforderung, die Akzeptanz der Journalisten für Medienforschung und Marketing zu gewinnen, besteht also vor allem für das Redaktionsmanagement hinsichtlich eines entsprechenden Führungs- und Kommunikationsstils (vgl. Möllmann 1998: 31 f.; 79 f.). Dazu gehört auch, dass die Redaktionsleitungen ihre Mitarbeiter in die Lage versetzen, mit Forschungsdaten kompetent umzugehen. Denn eine Abwehr journalistischer Akteure kann sich auch daraus ergeben, dass sie nicht über die entsprechenden Kompetenzen und das Wissen verfügen, die Daten zu interpretieren und Schlussfolgerungen aus ihnen zu ziehen (vgl. Elghazali 1987: 111). „Die Datensammlungen sind für Laien nur mit unendlicher Mühe durchschaubar.“ (Röhl 1984: 39) So kann es passieren, dass die Forschungsdaten zu „Überforderung und Desorientierung“ (Frey-Vor/Siebert/Stiehler 2003: 270) bei journalistischen Akteuren führen, wenn ihnen das Wissen, das sie für die Auswertung brauchen, fehlt (vgl. Siebert 1993: 125). Sind dagegen möglichst viele Mitglieder in einer Redaktion in der Lage, die Ergebnisse richtig zu bewerten und zu interpretieren, kann dies zudem ein Schutz vor einem Missbrauch der Daten als Durchsetzungsforschung sein. Denn dann lässt sich von Verantwortlichen in den Medienunternehmen nicht behaupten, „was sich aus Forschung ergibt, folge nur Sachgesetzmäßigkeiten, sei Notwendigkeit, entzöge sich [...] im Grunde genommen auch der Diskussion“ (Darschin 1984: 53).¹⁷⁰ Verfügen die Journalisten selbst über die Möglichkeit sowie die Kompetenz, Forschungsdaten zu interpretieren, können ihnen die Ergebnisse der angewandten Medienforschung also nicht als quasi objektive Sachzwänge „verkauft“ werden – beispielsweise von der jeweiligen Geschäftsführung.

¹⁷⁰ Ein solcher missbräuchlicher, selektiver Umgang mit Forschungsergebnissen mit dem Zweck der Legitimation von Unternehmensentscheidungen wird auch als „Ergebnispflücken“ (Hohlfeld 2003: 148) bezeichnet.

Allerdings ist es wiederum ebenfalls Aufgabe des Redaktionsmanagements bzw. der Redaktionsleitung zu verhindern, dass die Forschungsdaten in redaktionsinternen Diskussionen von einzelnen Mitarbeitern bzw. Ressorts für bestimmte Zwecke im Sinne einer „ex-post-Rationalisierung oder ex-post-Legitimation“ (Siegert 1993: 217) instrumentalisiert bzw. missbraucht¹⁷¹ werden (vgl. Elitz 2002: 213).¹⁷² Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass offenbar ein „innerer Zusammenhang“ (Ruß-Mohl 1994b: 24) zwischen Qualitätssicherung, redaktionellem Marketing und Redaktionsmanagement besteht: Dem Redaktionsmanagement fällt dabei die Aufgabe zu, in der Redaktion die Strukturen zu schaffen, die es ermöglichen, dass im Rahmen des redaktionellen Marketings – unter Zuhilfenahme der Ergebnisse der angewandten Medienforschung – ein journalistisches Angebot von hoher Qualität entstehen kann (vgl. Rau 2000: 110 f.). Handelt die Redaktionsleitung bzw. das Redaktionsmanagement im Sinne ihrer Redaktion, können Marketing und angewandte Medienforschung sogar das Standing der Redaktion im Medienunternehmen verbessern, indem die Leistung der Redaktion für die anderen Abteilungen sichtbar gemacht wird – so die Befürworter (vgl. Hermes 2006: 120; Rau 2000: 245; 251). Ruzas warnt in diesem Zusammenhang, dass Ergebnisse von Studien zum Verhältnis von Journalismus und angewandter Medienforschung, in denen Akteure mit Führungsfunktionen befragt werden, ihrer Ansicht nach noch nicht als Beleg für eine Akzeptanz der Forschung in den Redaktionen und auch nicht als Beweis für positive Auswirkungen auf die journalistische Produktion gelten können.

„Ist es nicht logisch, dass die Zahl der Zweifler immer geringer wird, je höher es die Hierarchie-Stufen hinaufgeht? Schließlich sind es ja die Chefredakteure und Geschäftsführer, die das Geld für Forschungsprojekte rausrücken müssen – oder zumindest für ihre Kostenstelle abzeichnen. Wieso sollten sie die Sinnhaftigkeit der eigenen Unterschrift anzweifeln?“ (Ruzas 2002: 2002)

Aber auch die Vertreter der angewandten Medienforschung selbst können dazu beitragen, die Akzeptanz für die Forschung in den Redaktionen zu verbessern – beispielsweise indem sie die Journalisten mehr über die eigenen Methoden, Instrumente und Verfahren aufklären bzw. diese transparenter machen (vgl. Hohlfeld

¹⁷¹ Daten der angewandten Medienforschung sind „per se ökonomische und politische Implikationen“ (Siegert 1993: 218), was sie für einen Missbrauch in bestimmten Machtverhältnissen prädestiniert.

¹⁷² Nicht selten besteht bei Redaktionsmitgliedern bei der Diskussion über Produktgestaltung und -veränderungen „die Neigung [...] sich besonders der Daten anzunehmen, welche die eigene Position stützen“ (Elitz 2002: 213). Ein solch selektiver Umgang kann dazu dienen, Entscheidungen zu rationalisieren, auch wenn sie eigentlich aus persönlichen – und nicht unbedingt aus „vernünftigen“ – Gründen favorisiert werden (vgl. Siegert 1993: 217; Teichert 1986: 423). Zudem ermöglicht ein solcher Einsatz von Forschungsergebnissen „ein Abwälzen der Verantwortlichkeiten für Entscheidungsfolgen“ (Siegert 1993: 217). Das heißt, die Daten können nicht nur bei der taktischen Planung innerhalb eines Medienunternehmens bzw. einer Redaktion eingesetzt werden, sondern auch von einzelnen Redaktionsmitgliedern für strategische Zwecke instrumentalisiert werden – was wiederum die implizite Funktion der Forschung als Machtinstrument zeigt (vgl. Siegert 1993: 217).

2002: 195; Rager/Werner 2008: 703). „Solange sie als Synonym nur für die Berechnung von Quoten, Marktanteilen und Publikumsreichweiten gilt, wird ihr immer der Hautgout von Werbeträger- und Anzeigenforschung anhaften [...]“ (Hohlfeld 2002: 195) Dabei ist es vor allem der persönliche Umgang zwischen Forschern und Journalisten, der die Akzeptanz in den Redaktionen erhöhen kann (vgl. Hohlfeld 2002: 194). „Die persönliche Vorstellung, die Erläuterung und die Möglichkeit zu Rückfragen können sehr viel Mißtrauen abbauen.“ (Röhl 1984: 39) Dieses Vertrauen der Journalisten in die Forschung und ihre Akteure ist wiederum eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Ergebnisse nicht in den Schubladen der Redaktionsmitglieder verschwinden (vgl. Weber 2003: 126). Es kommt in diesem Zusammenhang allerdings auch darauf an, von welcher Qualität dieser Kontakt zwischen Medienforschern und Redaktionen ist: Die Forscher sollten sich beispielsweise um eine verständliche Präsentation der Ergebnisse bemühen (vgl. Elghazali 1987: 116; Rager/Werner 2008: 708; Rinsdorf 2006: 289; Weber 2003: 126). Indem die Akteure der Medienforschung auch auf die Grenzen des Erkenntnisgewinns und methodische Schwächen hinweisen, lässt sich das Vertrauen in die Forschung ebenfalls erhöhen (vgl. Hohlfeld 2002: 161).¹⁷³ Außerdem ist es wichtig, dass die Forscher versuchen, journalistisch zu denken und die strukturellen Arbeitsbedingungen, die in den Redaktionen herrschen, in ihren Interpretationen und Schlussfolgerungen zu berücksichtigen (vgl. Darschin 1984: 53; Elghazali 1987: 111; Elitz 2002: 218; Hohlfeld 2002: 196; Köhler 1984: 57; Rager/Werner 2008: 708; Weber 2003: 126).¹⁷⁴ „Der Medienforscher muss nicht nur seinen Statistikschein mit ‚sehr gut‘ gemacht haben, sondern er muss auch um das Produkt wissen, für das er arbeitet.“ (Elitz 2002: 214) Die Redaktion sollte von den Akteuren der Medienforschung, damit ihre Ergebnisse und Interpretationen dort hinterher auch Akzeptanz erfahren, „als Kundin, als Abnehmerin oder ‚Endverbraucherin‘ der Ergebnisse betrachtet“ (Rager/Werner 2008: 706) werden. Nicht zuletzt kann es sich positiv auswirken, wenn die Forscher den Mut haben, den Redaktionen eigene Interpretationsangebote zu unterbreiten und Deutungsmuster für die Daten mit auf den Weg zu geben (vgl.

¹⁷³ Zudem nimmt die angewandte Medienforschung so auch eine Verantwortung wahr, indem sie verhindert, dass Ergebnisse falsch interpretiert und daraufhin unangemessene Schlussfolgerungen gezogen werden. „Als Vermittler und Dolmetscher wissenschaftlicher Sachverhalte obliegt dem Medienforscher zu einem gewissen Teil auch die Kontrolle der Verwendung der von ihm hervorgebrachten oder übermittelten Daten.“ (Hohlfeld 2003: 42)

¹⁷⁴ Hohlfelds Ergebnisse haben – wie bereits geschildert – in diesem Zusammenhang gezeigt, dass dieses Problem in den Redaktionen gar nicht so virulent wird, wie die entsprechende Diskussion zuweilen vermuten lässt. „Auf der anderen Seite bleibt das bemerkenswerte Resultat festzuhalten, dass es sich beim oft strapazierten Bild des praxisfernen Forschers, der an der redaktionellen Realität vorbeiforscht, unterdessen um eine überkommene Vorstellung handelt. Theorielastigkeit und Praxisferne gehören zu den seltensten Vorwürfen, die der Forschung gemacht werden.“ (Hohlfeld 2003: 378)

Hohlfeld 2002: 196). Elitz fordert in die Richtung der Medienforscher, dass ihre Vorschläge an die Redaktionen „ruhig pointiert“ sein sollen, „über die reine Zusammenfassung von Zahlen hinaus[gehen], damit es auch einen Diskussionsanreiz in den Redaktionen darüber gibt“ (Elitz 2002: 214). Ähnlich sieht es Teichmann, der der Ansicht ist, dass sich die angewandte Medienforschung zu sehr auf die Darstellung von Daten zur Akzeptanz des Publikums zurückzieht. „Dem Journalisten Interpretationshilfen zur Verfügung zu stellen, Zusammenhänge dazustellen – darin liegt ein Nachholbedarf der angewandten Medienforschung.“ (Teichmann 2002: 204) Teilweise – so wird in der Praxis beobachtet – haben die Forschungsvertreter Angst, es sich mit den Auftraggebern zu verderben oder aber sie fürchten zu viel Einmischung in die Gestaltung ihrer Studien; gehen daher auf Distanz zu den Redaktionen (vgl. Köhler 1984: 56; Siegert 1993: 220). Ein weiterer Grund für diese Vorsicht wird zuweilen auch darin gesehen, dass die Medienforscher bei der Interpretation der Daten tatsächlich unsicher sind, weil sie sich im journalistischen System wirklich nicht allzu gut auskennen. (Vgl. Elitz 2002: 214)

Allerdings – so wird darauf hingewiesen – dürfen die Erwartungen an die Forschung auch nicht zu hoch gesteckt werden; nicht immer ist es ihr möglich, auf die Fragen aus den Redaktionen eine konkrete Antwort zu geben (vgl. Frank 1984: 47).¹⁷⁵ Nicht zuletzt arbeitet auch die angewandte Medienforschung im Rahmen begrenzter Mittel. Und hier sind es auch die Zeitungsverlage selbst, die nur bis zu einem gewissen Grad bereit sind, finanzielle Mittel in die Forschung zu investieren (vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009: 133; Rau 2000: 13). Köhler kritisiert daher, dass die Klagen der Medienpraxis, die Forschung sei nicht kreativ genug, ihre Methoden ungenügend, dann unberechtigt erscheinen, wenn die Medienpraxis nicht bereit sei, das dafür notwendige Geld für Forschung auszugeben (vgl. Köhler 1984: 54). Zudem wird von Akteuren der angewandten Medienforschung darauf hingewiesen, dass die Forschungserkenntnisse teilweise nicht optimal genutzt bzw. umgesetzt

¹⁷⁵ Hohlfeld verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass an die angewandte Medienforschung häufig sehr hohe Anforderungen gestellt werden: Zum einen soll sie dem Journalismus Informationen über Größe und Beschaffenheit bzw. Struktur des Publikums liefern; dabei soll sie allerdings auch die Aufnahme- und Informationskapazitäten der Rezipienten im Blick haben. „[...] in medienpädagogischer Stoßrichtung [wird] die Funktion übertragen, [...] die Vermittlungs- und Rezeptionsbedingungen der Zuschauer realistischer einzuschätzen und kommunikativer Überforderung vorzubeugen.“ (Hohlfeld 2003: 39) Zudem soll die angewandte Medienforschung nicht verkennen, wenn ein Medium seine Aufgaben im Gegensatz zu Konkurrenzmedien schlecht erfüllt. (Vgl. Hohlfeld 2003: 39) Darüber hinaus wird von der angewandten Forschung und ihren Vertretern verlangt, dass sie eine edukative Funktion gegenüber den Redaktionen und journalistischen Akteuren übernimmt, indem sie diese hinsichtlich sozialwissenschaftlicher Methoden und Interpretationen schult und auch über die Grenzen der Forschung aufklärt (vgl. Darschin 1984: 53; Elghazali 1987: 115; Hohlfeld 2003: 148). Außerdem soll die Medienforschung unabhängig agieren und die Redaktion dabei unterstützen, Eingriffe von außen auf den Produktionsprozess abzuwehren (vgl. Hohlfeld 2003: 41 f.).

werden können, weil in den Redaktionen das entsprechende Budget gar nicht zur Verfügung steht (vgl. Tomaschko 1995: 108). In solchen Fällen erscheint das in die Forschung investierte Kapital „mehr oder minder zum Fenster hinausgeworfen“ (Tomaschko 1995: 108) (vgl. Rager/Werner 2008: 708). Und auch hinsichtlich einer potenziellen externen Beratung bei der Umsetzung der Ergebnisse wird gespart, obwohl dies ebenfalls Sparsamkeit „an der falschen Stelle“ (Weber 2003: 127) bedeuten würde, sollen die Forschungsdaten optimal genutzt werden. Denn in den Medienorganisationen selbst herrscht nämlich oft ein chronischer Zeitmangel, der einer erschöpfenden Nutzung des Potenzials von Forschungsdaten entgegensteht (vgl. Rager/Werner 2008: 708; Siegert 1993: 216). Rinsdorf verweist außerdem darauf, dass die Redaktionen bzw. Verlage sich – um die Ergebnisse der angewandten Medienforschung optimal verwerten zu können – darüber im Klaren sein sollten, welche Fragestellungen ihnen wichtig sind und was überhaupt erhoben werden soll. Sie sollten den Medienforschern vermitteln können, an welchen Ergebnissen sie interessiert sind. (Vgl. Rinsdorf 2006: 289) Zudem können, wie bereits erwähnt, Forschungsergebnisse erst dann wirklich „steuerungsrelevant“ (Hohlfeld 2002: 195) werden, wenn in den Redaktionen entsprechendes Wissen im Umgang mit Forschungsdaten vorhanden ist, um Forschungsergebnisse qualifiziert einordnen zu können – beispielsweise inwieweit sich qualitative und quantitative Forschung verknüpfen lassen (vgl. Hohlfeld 2002: 195; Rinsdorf 2006: 289).

Dass die Akzeptanz gegenüber der angewandten Medienforschung und ihren Ergebnissen in den Redaktionen zukünftig weiter zunehmen könnte, lässt unter anderem die Tatsache – wie sie beispielsweise auch durch Hohlfelds Studie ermittelt wurde – vermuten, dass die jüngeren, zumeist akademisch ausgebildeten Journalisten der Medienforschung vergleichsweise positiv gegenüberstehen, „den forschungsvermittelten Kontakt zum Publikum suchen und einfordern“ (Hermes 2006: 189) (vgl. Neumann-Bachstein 1998: 363; Rager/Werner 2008: 704). Zudem lässt sich bei jungen Journalisten ein anderes berufliches Selbstverständnis vermuten, weil sie bereits mehr in Richtung Publikumsorientierung sozialisiert werden (vgl. Elitz 2002: 218). Was allerdings das Potenzial angeht, Journalisten positiv zu überzeugen, die der Forschung misstrauisch gegenüberstehen, bleibt beispielsweise Darschin skeptisch. Er weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass sich vor allem solche Journalisten mit Forschungsergebnissen beschäftigen, „die ohnehin schon für solche Dinge aufgeschlossen sind, die – aus welchen Gründen auch immer – etwas verändern oder verbessern wollen“ (Darschin 1984: 52; ähnlich: vgl. Siegert 1993: 215). Die Motivation, sich mit der Forschung auseinanderzusetzen, wäre dagegen vor allem bei denjenigen Redaktionsmitgliedern herzustellen, die „am liebsten den alten Trott weitergehen

würden“ (Darschin 1984: 52). In diesem Zusammenhang hält er es „für ein bisschen naiv“ anzunehmen, „man müsse die Ergebnisse der Medienforschung nur richtig ‚umsetzen‘, das Fachvokabular ablegen und für die Begriffsstutzigen unter den Praktikern vielleicht noch ein Fortbildungsseminar veranstalten“ (Darschin 1984: 52), um diese Journalisten positiv für die angewandte Medienforschung und ihre Ergebnisse zu gewinnen. Schließlich hat die Abwehr von Forschung – wie bereits erwähnt – auch irrationale und damit schwer wegzuargumentierende Komponenten, beispielsweise „die Angst vor der bitteren Wahrheit“ (Köhler 1984: 56). Was die Zukunft der angewandten Medienforschung in ihrer Bedeutung für die journalistischen Organisationen angeht, gibt es unter den Vertretern der Medienpraxis auch im Hinblick auf den Umgang des Managements mit den Forschungsdaten skeptische Stimmen: So hält Ruzas es beispielsweise für „weltfremd“ (Ruzas 2002: 208), anzunehmen, Geschäftsführungen und Redaktionsleitungen würden bestimmte strategische Informationen für die Redaktionen öffnen. Allerdings wird davon ausgegangen, dass Zeitungsverlage nicht umhin kommen werden, „sich vom nur Print- zum Kommunikationsunternehmen [zu; Anmerk. d. Verf.] entwickeln“ (Elghazali 1987: 123); dazu gehört eine ganzheitliche Marketingstrategie – und damit auch der Einsatz von angewandter Medienforschung (vgl. Meckel 1999: 172).

An dieser Stelle sei ausdrücklich darauf hingewiesen, dass eine gewisse Skepsis und Vorsicht journalistischer Akteure gegenüber redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung notwendig und funktional ist, weil eine primäre Ausrichtung an diesen Größen „mit beruflichen Normen kollidieren kann“ (Scholl 2004²: 524) (vgl. Marr et al. 2001: 154; Möllmann 1998: 379). So lässt sich denn auch beobachten, dass die Ablehnung gegenüber Marketing und Forschung umso größer ist, je stärker von den Journalisten angenommen wird, dass auf diesem Weg in die Autonomie der Redaktion eingegriffen werden soll – beispielsweise durch eine Orientierung an den Bedürfnissen der Werbekunden (vgl. Wyss 2002: 319). Und es ist nicht von der Hand zu weisen, dass die Autonomie von Redaktionen stärker bedroht ist, seit sich die wirtschaftliche Lage vieler Medienunternehmen verschlechtert hat (vgl. Rau 2000: 86). In diesem Zusammenhang können Journalisten bzw. Redaktionen durch Forschung und Marketing in Bedrängnis geraten, wenn sie sich verstärkt für die Akzeptanz ihrer Angebote legitimieren müssen (vgl. Meckel 1999: 166). Redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung können nämlich durchaus als Machtmittel von Verlegern eingesetzt werden, die die innere Pressefreiheit¹⁷⁶ gefährden (können) (vgl. Scholl 2004²: 524; Weischenberg 1995: 337).

¹⁷⁶ Die Redaktionen sind zwar durch das Konzept der inneren Pressefreiheit geschützt, allerdings handelt es sich dabei nicht um einen „Rechtsbegriff im strengen Sinne“ (Branahl

„Daten der Publikumsforschung stellen [...] als Wissen eine autoritative Ressource dar, mit der das Handeln der Organisationsmitglieder beeinflusst werden kann. Insofern wird in der organisationalen Praktik des redaktionellen Marketings Wissen mit Macht gekoppelt. Redaktionelles Marketing ermöglicht mit Hilfe der Publikumsforschung die Kontrolle der Kontaktstelle zu den Publika und damit die Beeinflussung der Beziehungen zwischen Publikum und Redaktion. Redaktionelles Marketing stellt demnach eine Informationsquelle dar, aus deren Kontrolle ebenfalls Macht abgeleitet werden kann.“ (Wyss 2002: 174)

So kann beispielsweise „unter dem Deckmantel des redaktionellen Marketings“ (Meier 2002: 47) vonseiten einer Verlagsleitung versucht werden, den Trennungsgrundsatz in Bezug auf redaktionelle und werbliche Inhalte aufzuweichen, um Anzeigenkunden attraktive Angebote bzw. ein attraktiveres redaktionelles Umfeld für ihre werblichen Inhalte unterbreiten zu können. Weiterhin können „Rationalisierungsbestrebungen“ (Weber 2003: 117) bezüglich der redaktionellen Ressourcen durch Forschungsdaten legitimiert bzw. argumentativ unterstützt werden. Als eine problematische Konsequenz redaktionellen Marketings und angewandter Medienforschung in Bezug auf das Medium Tageszeitung ist es beispielsweise auch zu interpretieren, wenn die Redaktionen im Zuge einer Ausrichtung an speziellen Zielgruppen den Anspruch der Universalität – und die daraus resultierende Integrationsfunktion – zugunsten einer „Special-Interest-Orientierung“ (Neumann 1997: 28) aufgeben, um attraktive Zielgruppen mit den in der Zeitung platzierten Werbebotschaften gezielter erreichen zu können (vgl. Marr et al. 2001: 216 f.; Meckel 1999: 168; Meier/Jarren 2001: 151 f.; Neumann 1997: 224 ff.). Wird durch die angewandte Medienforschung ermittelt, welche Teile der Zeitung besonders stark genutzt werden, birgt dies generell die Gefahr, dass Angebote für kleine und spezifische Zielgruppen wegrationalisiert werden (vgl. Rau 2000: 28).¹⁷⁷ Es zeigt sich also, dass die Auswirkungen von Marketing und Forschung eng damit zusammenhängen, welche Ziele mit ihrer Hilfe primär verfolgt werden – ökonomische oder publizistische (vgl. Kiock 1972: 37). Weder das redaktionelle Marketing noch die angewandte Medienforschung können per se als gut oder schlecht, funktional oder dysfunktional für Redaktionen und die dort produzierten Angebote bewertet werden. Erst durch den Umgang mit ihnen ergibt sich ihre Gültigkeit (vgl. Siegert 1993: 218; Rager 1994: 28). Daher ist es wichtig, dass journalistische Qualitätsmaßstäbe und Kreativität in diesem Zusammenhang die Chance haben, wirksam zu werden (vgl. Rager 1994: 28; Rau 2000: 13; Ruß-Mohl 1995: 106). So

1994: 144), sodass nicht gewährleistet ist, dass die Redaktionen sich vor Marketingplänen der Verlagsleitung, die sich nicht mit ihrem beruflichen Selbstverständnis vereinbaren lassen, schützen können. Der Redaktion wird zwar dem Konzept nach eine Detailkompetenz bei der Gestaltung der redaktionellen Angebote zugesprochen – allerdings nur solange, wie diese keine gravierenden Folgen für den Verlag hat (vgl. Gündling 2007: 31; Möllmann 1998: 38; Niemann 1994³: 269 f.).

¹⁷⁷ Dieser negative Trend konnte im Rahmen der JuW-Studie für die dort befragten Redaktionen durchaus ausgemacht werden.

betont Schaefer-Dieterle, dass gutes redaktionelles Marketing auch immer „etwas mit Bauchgefühl, einem guten Gespür für Themen, Kreativität und Phantasie zu tun“ (Schaefer-Dieterle 1994c: 224) hat; und auch Kiock ist der Ansicht, dass „Vermutungen, Gefühl, Intuition und Erfahrung“ nicht „aus dem Marketing verbannt“ (Kiock 1972: 33) werden sollten (vgl. auch Weichert 2003: 85). Da es sich bei Daten der angewandten Medienforschung schlussendlich um konstruierte Durchschnittstypen handelt, erscheint es nicht funktional, sie „als Realität per se mit entsprechenden realen Konsequenzen“ (Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 270) zu behandeln, indem sie zum Allheilmittel für die journalistische Produktion erhoben werden. Problematische Auswirkungen kann der Einsatz von Marketing und angewandter Medienforschung vor allem dann für die Redaktionen haben, wenn die Konzepte für Veränderungen in Redaktionen und am journalistischen Angebot von Managern und Entscheidern im Medienunternehmen entwickelt werden, die selbst über keine journalistische Ausbildung verfügen, sondern vielmehr einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund haben (vgl. Kilz 2005: 109; Rager/Werner 2008: 700). Dann besteht die Gefahr, dass – gerade Reichweitendaten – zu einem Quotenfetischismus und Quote eins zu eins mit Qualität gleichgesetzt wird (vgl. Frank 1983: 168; Frey-Vor/Siegert/Stiehler 2008: 270; Siegert 1993: 129).¹⁷⁸ Widerstände von Redaktionsmitgliedern gegenüber diesen Machtstrukturen sind also nicht nur ein „Ausdruck von Irrationalität, Trägheit oder mangelndem Leidensdruck“ (Wyss 2002: 174); vielmehr handelt es sich auch um ein „organisational induziertes Phänomen“, um ein „rationales Handeln der Journalisten, die sich in den gegebenen Strukturen eben gut eingerichtet haben“ (Wyss 2002: 174). Die Widerstände sind notwendig, will das journalistische System seine Autonomie aufrecht erhalten.

Die Befürworter von redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung sind der Ansicht, dass sich journalistische Akteure bzw. Redaktionen gerade vor dem Hintergrund dieser Ökonomisierung bzw. Kommerzialisierung des Journalismus mit den beiden Faktoren auseinandersetzen sollten. Wenn sich Redaktionen bzw. journalistische Akteure weigern, sich aktiv mit redaktionellem Marketing und den Ergebnissen der angewandten Medienforschung zu beschäftigen, – so diese

¹⁷⁸ Aus der Beobachtung solcher rein ökonomisch motivierter Marketingstrategien in Medienunternehmen wird in kritischen Ansätzen auch die Ablehnung des Redaktionsmanagements abgeleitet (vgl. McManus 1994; Neumann 1997; Underwood 1993). So kritisiert Neumann am Management der Seattle Times, dass es die Grenzen der Publikumsforschung nicht anerkennt und den journalistischen Akteuren nahelegt, ihre professionellen Standards den Publikumsbedürfnissen unterzuordnen. Auf diese Weise entsteht – so Neumann – ein bürokratischer Journalismus, bei dem die redaktionellen Leitlinien an zentraler Stelle im Medienunternehmen festgelegt und von oben verordnet werden. Der einzelne journalistische Akteur wird in seiner Kreativität eingeschränkt, die Redaktion als journalistische Organisation verliert ihre Autonomie. (Vgl. Neumann 1997: 227)

Perspektive – kann sich daraus ebenfalls eine Gefahr für die journalistische Autonomie ergeben, weil die Deutungshoheit über Wissen in den entsprechenden Bereichen von den journalistischen Akteuren an Instanzen außerhalb der Redaktion abgegeben wird (vgl. Marr et al. 2001: 231; Ruß-Mohl 1995: 132). Denn durch eine abwehrende Haltung berauben sich die Redaktionsmitglieder wichtiger Informationen; „Kenntnisse[n], die auf der anderen Seite einen gewissen Gestaltungsspielraum und die Möglichkeit der Einflussnahme auf die von Verlagsseite vorgegebene Programmierung eröffnen“ (Hohlfeld 2002: 177). Rau befürchtet, dass die Redaktionen ohne eine Auseinandersetzung mit Marketing und Medienforschung einem „weiter voranschreitenden Kommerzialisierungsprozess sprach- und regungslos gegenüberstehen“ (Rau 2007: 20 f.) anstatt zu versuchen, selbst gestaltend auf ihn einzuwirken. Setzt sich eine Redaktion dagegen aktiv mit redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung auseinander, ist es dagegen wahrscheinlich(er) – so die Annahme –, dass sie ihre Position innerhalb des Medienunternehmens stärken und Veränderungsprozesse am Produkt und in der Redaktion mit steuern können. „Ein mit Ergebnissen der Publikumsforschung unterfüttertes inhaltliches Konzept redaktionellen Marketings mit realistisch formulierten Qualitätszielen ist weit weniger angreifbar als der Standpunkt, sich lediglich auf die Tradition der redaktionellen Autonomie zu berufen.“ (Hermes 2006: 121) So kann der Journalismus effektiver den eigenen Kernbereich gegenüber den Markterfordernissen definieren und verteidigen sowie eigene Vorstellungen dahingehend einbringen, wie die journalistischen Angebote an veränderte Umwelterwartungen angepasst werden können (vgl. Rager 1994: 13; Tonnemacher 2005: 115). Haben die Redaktionen dagegen selbst keine „zielführenden Antworten“ (Rau 2007: 19) auf Herausforderungen durch den Lesermarkt vorzuweisen, besteht die Gefahr, dass sie sich den vom Kommerzialisierungsstreben geprägten Einheiten des Medienunternehmens unterwerfen müssen. Rau fasst die Forderung an den Journalismus und seine Akteure, sich mit Marketingfragen und Forschungsdaten auseinanderzusetzen, wie folgt zusammen: „Ökonomisiert euch, bevor ihr ökonomisiert werdet!“ (Rau 2000: 29) Wyss rät den Journalisten und Redaktionen ebenfalls zur „Flucht nach vorn“ (Wyss 2002: 320), also dazu, nicht außerredaktionellen Instanzen die Interpretation von Forschungsdaten und Entwicklung von Marketingkonzepten zu überlassen, um so zu vermeiden, sich unnötig mit nicht-journalistischen Forderungen an die eigene Arbeit konfrontiert zu sehen (vgl. auch Marr et al. 2001: 231; Mast 1995: 413; Rager/Werner/Weber 1992: 28; Weichert 2003: 21).¹⁷⁹ „Die Freiheitsgrade, die sich aus einem solchen Wissen gewinnen lassen, sind die andere Seite der Medaille,

¹⁷⁹ Marr et al. halten es in diesem Zusammenhang für sinnvoll, Journalisten bereits im Rahmen ihrer Ausbildung an Marketing und angewandte Medienforschung heranzuführen (vgl. Marr et al. 2001: 231); genauso sieht es Rau (vgl. Rau 2000: 249 f.).

die sonst gerne als Label ‚Autonomieverlust‘ graviert wird.“ (Hohlfeld 2002: 177 f.) Nichtsdestotrotz stellt aber auch das redaktionelle, von Forschungsdaten flankierte Marketing keinen Erfolgsgaranten dar; kann nicht als Allheilmittel gegen sinkende Auflagen gesehen werden. „Unkenntnis der Daten der Publikumsforschung führt schließlich nicht zwangsläufig zur Desorientierung, wie auch andererseits die Verwissenschaftlichung der redaktionellen Arbeit keine Rationalitätssteigerung garantiert.“ (Teichert 1986: 425) Es ist unklar, wie sich eine flächendeckende Verbreitung der angewandten Medienforschung und die Anwendung auf die journalistischen Angebote für den Journalismus auswirken würden. „Was würde passieren, wenn alle gleichzeitig optimieren würden? [...] Da wir es mit intelligenten, lernfähigen Rezipienten zu tun haben, sind die möglichen Reaktionen nicht ohne Weiteres vorhersehbar.“ (Rager/Werner 2008: 705)¹⁸⁰ Dennoch scheint es angesichts der wirtschaftlichen Verfasstheit der Medienunternehmen und ihrer zeitweise schwierigen Situation auf einem Konkurrenzmarkt angebracht, redaktionelles Marketing und Medienforschung in ihren Potenzialen zu nutzen. Dafür muss allerdings ein Umgang gefunden werden, der zum journalistischen Selbstverständnis, den im System geltenden berufskulturellen Werten und dem Anspruch an journalistische Qualität passt sowie Journalisten im redaktionellen Alltag nicht von ihren Kerntätigkeiten entfernt (vgl. Blöbaum 2004²: 213; Tonnemacher 2005: 115). So eingesetzt können beide Faktoren, Marketing und angewandte Medienforschung, unter Umständen dabei helfen, Journalismus – und in diesem Fall Tageszeitungsjournalismus – zukunftsfähig zu halten (vgl. Rau 2007: 271; Weichert 2003: 84).

¹⁸⁰ Zudem modifizieren sich die Nutzungsmuster der Rezipienten auch fortwährend, sodass Ergebnisse der angewandten Medienforschung fortwährend ihre Gültigkeit verlieren und aktualisiert werden müssen (vgl. Rager/Werner 2008: 705).

6 Die Befragung der Journalisten: Zur methodischen Umsetzung der Studie

6.1 Forschungsleitende Fragen

An dieser Stelle gilt es, aus den theoretischen Auseinandersetzungen und Prämissen forschungsleitende Fragen abzuleiten, die wiederum die empirische Analyse der Studie anleiten. Das Forschungsinteresse besteht darin, herauszufinden, warum und wie das ReaderScan-Verfahren in deutschen Tageszeitungsredaktionen umgesetzt wurde, welche Konsequenzen sich aus diesem Einsatz bzw. aus den bei der ReaderScan-Studie gewonnenen Erkenntnissen für die journalistischen Dimensionen der Organisation(en), Programme und Rollen ergeben haben und schlussendlich wie der ReaderScan, die Ergebnisse und ihre Konsequenzen für die Redaktionen und ihre Mitglieder von den befragten betroffenen journalistischen Akteuren bewertet werden. Die Studie verfolgt dabei das Ziel, den Einsatz von und den Umgang mit ReaderScan in den untersuchten Redaktionen möglichst umfassend darzustellen, da bislang keinerlei empirische Ergebnisse dazu vorliegen. Zu diesem Zweck werden drei Ebenen identifiziert, anhand derer die empirische Untersuchung dimensioniert wird. Ein Forschungsinteresse, das den drei Dimensionen übergeordnet ist, ist die Frage nach den etwaigen Konsequenzen von ReaderScan für die Autonomie des journalistischen Systems bzw. der Tageszeitungsredaktionen. Diese Frage liegt quasi quer zu den Dimensionen; in jedem Bereich lassen sich Indizien zur Beantwortung dieser Forschungsfrage vermuten. Es wird als interpretative Herausforderung an die Forscherin begriffen, aus einer Zusammenschau der erhobenen empirischen Ergebnisse dieser Studie Hinweise auf die Beantwortung dieser Frage zu extrapolieren. Dadurch, dass die Untersuchung auf der Grundlage von theoretischen Überlegungen abgeleiteter Forschungsfragen konzipiert wird, kann die Studie zwar als explorativ, aber durchaus theoriegeleitet gesehen werden.

Dimension I: Durchführung und Implementierung der ReaderScan-Studie in deutschen Tageszeitungsredaktionen

Im Rahmen dieser Dimension geht es darum, herauszufinden, wie und warum der Einsatz des ReaderScans in den Redaktionen zustande gekommen ist. Zudem ist von Interesse, wie die Studie konkret umgesetzt wurde: Es wird dabei auch etwas über die Verantwortlichkeiten bzw. Entscheidungskompetenzen im Rahmen der Umsetzung der ReaderScan-Studie in Erfahrung gebracht. Darüber hinaus wird eruiert, wie arbeitsintensiv die ReaderScan-Studie für die Redaktionen war und worin der Arbeitsaufwand bestand bzw. in welcher Hinsicht sich die Redaktionen bei der Umsetzung der Studie selbst engagieren mussten. Ob die Redaktion im Zuge der ReaderScan-Studie mit anderen Abteilungen des Verlages zusammenarbeitet hat und

in welcher Form dies geschah, ist in dieser Dimension ebenfalls Gegenstand. Außerdem geht es in dieser Dimension darum, Erkenntnisse zur Zusammenarbeit zwischen den Redaktionen und dem Forschungsteam von Imboden zu gewinnen – wobei es hier zunächst um eine neutrale Beschreibung geht. Nicht zuletzt wird im Rahmen dieser Dimension untersucht, wie in den jeweiligen Redaktionen über ReaderScan und die Ergebnisse kommuniziert wurde und inwiefern die Mitglieder der Redaktion in die Durchführung der ReaderScan-Studie und die Interpretation und Umsetzung der Ergebnisse einbezogen wurden. Die theoretischen Erörterungen in den Abschnitten zur Organisationskultur sowie zur angewandten Medienforschung lassen darauf schließen, dass der Umgang mit ReaderScan für die journalistischen Akteure auch eine emotionale Komponente hat – beispielsweise mit Ängsten vor einer Beurteilung der eigenen Leistung einhergeht. Hier werden auch die theoretischen Prämissen zu einer integrativen Akteur-System-Perspektive aus dem Theorieteil der Studie virulent.

Angesichts dieser verschiedenen Interessenschwerpunkte spielen die theoretischen Erörterungen aus unterschiedlichen dargestellten Forschungsbereichen im Theorieteil der Studie eine Rolle: Im einleitenden Kapitel werden die Hintergründe geschildert, die Tageszeitungen dazu veranlassen können, den Einsatz angewandter Forschung zu erwägen – hier geht es um die wirtschaftlichen Zusammenhänge bei der Finanzierung von Zeitungen sowie Entwicklungen auf dem Leser- und Werbemarkt in den letzten Jahren. Die Ausführungen im Theoriekapitel, in dem es um Redaktionsmanagement und Führungsstil sowie um die Organisationskultur in journalistischen Redaktionen geht, machen deutlich, dass es sich im Rahmen einer empirischen Studie zum Einsatz von ReaderScan in Zeitungsredaktionen lohnt, danach zu fragen, inwiefern ein transparenter Umgang mit Informationen und Ergebnissen gepflegt und ob die Redaktionsmitglieder aktiv in die Studie einbezogen wurden. Es können sich an dieser Stelle bereits Hinweise darauf ergeben, inwiefern die Akzeptanz von ReaderScan bei den Redaktionsmitgliedern, die in der dritten Dimension näher betrachtet wird, in einem Zusammenhang mit dem Führungsstil des Redaktionsmanagements während der ReaderScan-Untersuchung steht. Dabei ist auch von Interessen, inwieweit Machtstrukturen in den Redaktionen den Umgang mit ReaderScan mitbestimmen – beispielsweise durch eine Beschränkung des Zugangs zu Informationen oder Formen der Kritik und Kontrolle mithilfe von Forschungsergebnissen; oder deren Instrumentalisierung für eine Legitimierung von (kritischen) Unternehmensentscheidungen. Bei der Beobachtung der Interaktionen innerhalb den Redaktionen im Zuge von ReaderScan können zudem die Ausführungen des Theoriekapitels zur Sozialisation und Kollegenorientierung in der Dimension der

journalistischen Rollen fruchtbar gemacht werden. Die Ausführungen zur Zeitungsredaktion als sozialem System im Theoriekapitel der Studie werden zudem auch im Hinblick auf eine etwaige Zusammenarbeit der Redaktionen mit anderen Abteilungen aus der Verlagsumwelt im Zuge der ReaderScan-Studie virulent. Die vorgestellten theoretischen Prämissen sowie empirischen Befunde zum (redaktionellen) Marketing und zur angewandten Medienforschung liefern insofern Anleitung für diese Dimension der Untersuchung, als im Rahmen der empirischen Umsetzung der Frage nachgegangen wird, inwiefern der Einsatz von ReaderScan im Rahmen eines integrativen Marketingkonzepts der Verlage stattfand und inwieweit die Ergebnisse auch für den Werbemarkt eine Rolle spielen. Dies berührt den Entdeckungs- und Verwertungszusammenhang der Forschungsdaten, der ebenfalls in dem entsprechenden Theoriekapitel erörtert wird; ebenso wie die methodischen Hintergründe verschiedener Formen der angewandten Medienforschung. Nicht zuletzt hebt der Theorieabschnitt zur angewandten Medienforschung auf die Bedingungen der Zusammenarbeit und den Kontakt zwischen Journalismus und (den Akteuren) angewandter Medienforschung ab und liefert in diesem Zusammenhang für die empirische Analyse entsprechende Überlegungen.

Für die erste Forschungsdimension ergeben sich daraus die folgenden forschungsleitenden Fragen:

- Aus welchen Gründen und mit welchen Zielsetzungen wird das Instrument ReaderScan in deutschen Zeitungsredaktionen eingesetzt?
- Wie wird die ReaderScan-Studie in den Zeitungsredaktionen ein- bzw. umgesetzt?
- Wie wird über ReaderScan und die gewonnenen Ergebnisse in den Zeitungsredaktionen kommuniziert? Welche Rolle spielen hierbei Hierarchien und Machtstrukturen in den Redaktionen? Wie gestaltet sich der Führungsstil der Redaktionsleitungen im Rahmen der ReaderScan-Studie aus?
- Inwieweit werden die Redaktionsmitglieder an der ReaderScan-Studie beteiligt bzw. einbezogen; vor allem auch, was die Analyse und Interpretation der Forschungsdaten angeht?
- Welche Rolle spielen im Umgang mit ReaderScan irrationale Faktoren aufseiten der journalistischen Akteure (z. B. Ängste)?
- Inwiefern findet eine Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen des Verlages statt – beispielsweise im Rahmen eines integrativen Marketings?

Dimension II: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die journalistischen Organisationen, Programme und Rollen¹⁸¹

In einer zweiten Dimension, die die Untersuchung anleitet, wird nach den Auswirkungen des Einsatzes von ReaderScan auf den unterschiedlichen Ebenen des Systems Zeitungsredaktion gefragt. Die entsprechenden Ebenen werden in den theoretischen Grundlagen zur Zeitungsredaktion als sozialem System definiert und beschrieben. Es wird vor diesem Hintergrund vorstellbar, dass ReaderScan auf der Ebene der Organisation zu Umstrukturierungen innerhalb der Zeitungsredaktionen geführt hat – sei es, was die Ressortstruktur angeht, oder Verschiebungen in der internen Redaktionshierarchie betreffend. Auf der Ebene der Organisation ist im Rahmen der empirischen Untersuchung auch von Interessen, inwiefern sich die ReaderScan-Studie auf das Verhältnis der Redaktion zur Verlagsumwelt ausgewirkt hat; ob sich das Standing der jeweiligen Redaktion im entsprechenden Medienunternehmen eventuell verändert hat. Wie sich das Verhältnis von Verlagsumwelt – hier vor allem der Geschäftsführung – und der Redaktion ausgestalten kann, wird ebenfalls im Theoriekapitel der Studie thematisiert. Hier wird auch auf die Vermittlung zwischen ökonomischen und publizistischen Zielsetzungen im Verlag bzw. der Redaktion eingegangen, wobei im Rahmen der empirischen Analyse der Frage nachgegangen werden soll, inwieweit ReaderScan dazu geführt hat, dass ein wirtschaftliches Denken in der Folge bei den Redaktionsmitgliedern stärker ausgeprägt ist. Eine weitere Umwelt der Redaktion, die im Rahmen der empirischen Analyse betrachtet wird, ist das journalistische Publikum. Dem Verhältnis zwischen Journalismus und seinem Publikum wird im Theorieteil aus Relevanzgründen für die Fragestellungen der Studie ein gesonderter Bereich eingeräumt, der die empirische Analyse anleitet. Im Rahmen der Untersuchung werden die Aspekte, die dem Verhältnis zwischen Journalismus und Publikum zuzuordnen sind, vor allem in der Dimension der journalistischen Rollen beleuchtet. Anzunehmen ist außerdem, dass sich die Ergebnisse der ReaderScan-Studie auf der Ebene der verschiedenen in der Theorie identifizierten journalistischen Programme niederschlagen – sich aufgrund der ReaderScan-Ergebnisse beispielsweise Änderungen dahingehend ergeben, welche Informationen von den journalistischen Akteuren selektiert werden, wie Themen im Rahmen der Darstellungsprogramme aufbereitet werden. In Bezug auf die journalistischen Programme, die sich konkret auf die journalistische Produktion

¹⁸¹ Was hier bei der Darstellung der forschungsleitenden Fragen als Dimension II zusammengefasst wird, nämlich die Auswirkungen der ReaderScan-Studie auf den Ebenen der journalistischen Organisationen, Programme und Rollen, wird für die detailliert Darstellung der Ergebnisse in jeweils drei eigenständige Dimensionen unterteilt mit dem Ziel, die Ergebnisdarstellung übersichtlicher gestalten zu können.

beziehen, liefern – neben den entsprechenden theoretischen Prämissen im Kapitel zur Zeitungsredaktion – zudem die Ausführungen im einleitenden Kapitel zu den inhaltlichen und optischen redaktionellen Konzepten im Zuge der Modernisierung des Mediums Hinweise für die Operationalisierung. Denkbar wäre zudem, dass sich Prüfprogramme wie das Gegenlesen im Anschluss an ReaderScan verändern – beispielsweise weil die Anwendung bestimmter Leitlinien, die auf der Grundlage der ReaderScan-Daten entwickelt werden, überprüft werden sollen. Generell ist es plausibel anzunehmen, dass die Redaktionen durch die ReaderScan-Studie sensibilisiert werden, ihr Produkt vor der Veröffentlichung stärker zu kontrollieren – auch im Rahmen von Redaktionskonferenzen, Blattkritiken oder im Rahmen der Kommunikation am Newsdesk. Die Frage danach, inwiefern ReaderScan die Kommunikation und Koordinationsprozesse in den Redaktionen beeinflusst hat, tangiert nochmals die Ausführungen zu Aufbau- und Ablaufredaktion im theoretischen Abschnitt der Studie sowie zu den Koordinationsprogrammen. Im Hinblick auf die journalistischen Programme stellt sich für die empirische Untersuchung des Einsatzes von ReaderScan in den Redaktionen desweiteren die Frage, inwieweit eine Orientierung an den Ergebnisse der ReaderScan-Studie bzw. deren Umsetzung im Zuge der journalistischen Produktion für die journalistischen Akteure zur Routine wird bzw. sie Teil des „journalistischen Bauchs“ werden, auf den sich die Journalisten im redaktionellen Alltag bei zu treffenden Entscheidungen verlassen. Auf der Ebene der journalistischen Rollen interessieren im Rahmen der empirischen Untersuchung der Studie Konsequenzen für Konzepte wie das berufliche Selbstverständnis der Journalisten, ihr Publikumsbild sowie ihr Qualitätsverständnis. Hier geben – wie bereits erwähnt – besonders die theoretischen Ausführungen sowie dargestellten empirischen Befunde des Theoriekapitels über das journalistische Publikum Anleitungen für die empirische Untersuchung. Für das Publikumsbild der Journalisten spielt es dabei auch eine Rolle, welchen Stellenwert der direkte Kontakt mit den Rezipienten einnimmt und inwiefern in den Redaktionen journalistische Qualität auch von einer rezipientenorientierten Perspektive aus definiert wird. Vor diesem Hintergrund kann angenommen werden, dass es für die Redaktionen bzw. die journalistischen Akteure – auch im Zusammenhang mit ReaderScan und den gewonnenen Akzeptanzwerten – stets darum geht, zwischen externen Anforderungen an den Journalismus und systeminternen Leitlinien und Regeln zu vermitteln, um die Autonomie des Systems zu bewahren. Andererseits darf die Autonomie auch nicht dadurch gefährdet werden, dass die journalistischen Angebote und die Interessen und Erwartungen des Publikums zu weit voneinander entfernt sind. In diesem Spannungsfeld findet die Publikumsorientierung in journalistischen Redaktionen statt. Dieses Dilemma, das sich

aus dem Doppelcharakter der Medien ergibt, wird an mehreren Stellen des Theorieteils der Studie thematisiert. Dabei geben die Ausführungen im Theorieteil der Studie auch Hinweise darauf, inwiefern das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis in einem Zusammenhang mit der Publikumsorientierung stehen. Zudem interessiert es in dieser Forschungsdimension, inwiefern sich im Zuge der ReaderScan-Studie der Umgang der Redaktionsmitglieder untereinander verändert, ob sich Einflüsse auf die informellen Regeln und die Kollegenorientierung ergeben.

Aus diesen Überlegungen werfen sich folgende forschungsleitende Fragen im Rahmen der zweiten Forschungsdimension auf:

- Welche Auswirkungen hat die ReaderScan-Studie auf deutsche Zeitungsredaktionen auf der Organisationsebene; also auf interne Strukturen und Arbeitsprozesse?
- Wie wirken sich die ReaderScan-Untersuchung und ihre Ergebnisse auf die journalistischen Programme in deutschen Zeitungsredaktionen aus – sowohl in Bezug auf die Gestaltung der journalistischen Angebote als auch hinsichtlich der im Rahmen der Produktion notwendigen Abstimmungs- und Koordinationsprozesse?
- Welche Konsequenzen haben die ReaderScan-Ergebnisse im Bereich der Rollen in deutschen Zeitungsredaktionen; und hier vor allem auf das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis sowie das journalistische Publikumsbild?
- Welchen Stellenwert haben die Ergebnisse der Reader-Scan-Studie im redaktionellen Alltag beim Entscheidungshandeln – auch im Vergleich zu anderen Informations- und Orientierungsquellen? Hat sich im Zuge von ReaderScan die Publikumsorientierung im Rahmen der journalistischen Produktion verstärkt?
- Inwiefern haben sich durch die ReaderScan-Studie die Beziehungen der Redaktionen zur jeweiligen Verlagsumwelt verändert?

Dimension III: Bewertung der ReaderScan-Studie und ihrer Konsequenzen durch die journalistischen Akteure

In Anlehnung an die Studie Hohlfelds zum Verhältnis von angewandter Medienforschung und Journalismus wird sich im Hinblick auf die empirische Untersuchung dafür entschieden, für die Bewertungen des Instruments ReaderScan und seines Einsatzes und dessen Konsequenzen eine eigene Forschungsdimension einzuziehen. Hierbei ist nicht zu vermeiden, dass einige Aspekte, die bereits in den anderen Dimensionen tangiert werden, nochmals zur Sprache kommen – aber eben immer

unter der Prämisse, dass eine Bewertung und Einschätzung durch die journalistischen Akteure im Fokus der Beobachtung steht. Daher wird im Rahmen dieser Forschungsdimension noch einmal Bezug auf sämtlich im Theorieteil der Studie dargestellten Prämissen und empirischen Ergebnisse genommen. Entscheidende Grundlagen für die Operationalisierung im Rahmen dieser Forschungsdimension lassen sich allerdings aus den Abschnitten zum Verhältnis zwischen Journalismus und Publikum, den theoretischen Grundlagen und empirischen Ergebnissen, die im Kapitel zu redaktionellen Marketing und zur angewandten Medienforschung dargestellt werden, sowie aus den Ausführungen zur Organisationskultur und zum Redaktionsmanagement ableiten; geht es doch im Rahmen dieser Dimensionen zum einen darum, zu ermitteln, wie die betroffenen journalistischen Akteure ReaderScan als Verfahren der angewandten Medienforschung mit seinen methodischen Voraussetzungen hinsichtlich seiner Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit einschätzen; und dies auch im Vergleich zu anderen Methoden und Verfahren der angewandten Medienforschung. Desweiteren soll herausgearbeitet werden, wie die Redaktionsmitglieder die Art und Weise der Umsetzung der Studie innerhalb der Redaktion wahrgenommen haben. In diesem Zusammenhang ist es unter anderem ein Anliegen, herauszufinden, ob die ReaderScan-Studie als Durchsetzungsforschung bzw. Machtmittel wahrgenommen wurde oder ob sich die betroffenen Journalisten im Umgang mit den Forschungsergebnissen ernst genommen und unabhängig bzw. handlungsbefugt empfunden haben; hier spielen die im Theorieteil der Studie dargestellten Aspekte zum Redaktionsmanagement sowie zur Organisationskultur wiederum eine Rolle. Hierbei geht es auch darum zu ermitteln, ob die Akteure der Ansicht sind, dass die Studie so umgesetzt wurde, dass die gewonnenen Daten optimal analysiert und umgesetzt werden konnten; und ob sich die Studie in ihren Augen für die Redaktion gelohnt hat. Außerdem werden die journalistischen Akteure im Rahmen der empirischen Untersuchung dazu aufgefordert, die Konsequenzen des Instruments ReaderScan für die Abläufe in den Redaktionen sowie das journalistische Produkt zu bewerten. Inwiefern sehen die Redaktionsmitglieder die Auswirkungen der ReaderScan-Studie als funktional bzw. dysfunktional für den Journalismus und die journalistischen Angebote an? Wirken sich in den Augen der befragten Journalisten die im Rahmen der ReaderScan-Studie gewonnenen Erkenntnisse positiv oder negativ aus – was die Autonomie der Redaktion bei der journalistischen Produktion auf der einen Seite sowie die Qualität der Berichterstattung auf der anderen Seite angeht? Die relevanten Prämissen und Diskussionen in Bezug auf journalistische Autonomie und Qualität werden im theoretischen Abschnitt der Studie in verschiedenen Zusammenhängen thematisiert. Außerdem ist es im Rahmen dieser

Forschungsdimension ein Ziel, herauszufinden, wie es um die Akzeptanz der journalistischen Akteure gegenüber ReaderScan sowie den erhobenen Daten bestellt ist. In diesem Zusammenhang hat sich im Theorieteil der Studie zum redaktionellen Marketing und zur angewandten Medienforschung gezeigt, dass es von unterschiedlichen Faktoren abhängt, wie die angewandte Medienforschung, ihre Akteure und die von ihr erhobenen Daten von Journalisten beurteilt werden. Unter anderem wird die Bewertung der Journalisten davon beeinflusst, in welcher Form und wie intensiv sich der Kontakt zwischen Forschung und Journalismus gestaltet. Daher wird es in dieser Dimension auch darum gehen, die Journalisten die Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Imboden, die ja in der ersten Dimension schon beschrieben wird, nun noch beurteilen zu lassen. Zudem zeigt sich im Zusammenhang mit der Akzeptanz nochmals die Relevanz des Führungsstil innerhalb der jeweiligen Redaktion: Wird mit den Ergebnissen transparent umgegangen? Werden die Journalisten aktiv in die Interpretation und Ableitung von Schlussfolgerungen sowie Umsetzung der Ergebnisse einbezogen? Darüber hinaus wird der Frage nachgegangen, ob die These, dass die Akzeptanz, in diesem Fall natürlich in Bezug auf ReaderScan, eine Generationenfrage ist; in den im Theorieteil der Studie dargestellten Ergebnissen deutet sich an, dass sich hier Unterschiede ergeben könnten. Und schließlich soll es noch darum gehen, die Prognose der Journalisten in Bezug auf die Zukunft des Verfahrens ReaderScan – sowie der Bedeutung der angewandten Medienforschung für den Zeitungsjournalismus – zu eruieren. Wie im Theoriekapitel mehrmals angesprochen, sind Medienunternehmen angesichts sich verändernder Erwartungen aus der Publikumsumwelt sowie einer sich verschärfenden Konkurrenzsituation auf dem Medienmarkt, angehalten, sich Gedanken über Anpassungsstrategien zu machen – wobei Marketing und angewandte Medienforschung Informationen zur Verfügung stellen, solche Konzepte und Strategien für die Zukunft der Zeitung zu entwickeln. Aber wie sehen dies die befragten Journalisten?

Es ergeben sich in dieser Dimension folgende Forschungsfrage, die die Untersuchung anleiten:

- Wie wird ReaderScan als Instrument der angewandten Medienforschung bewertet? Wie werden seine Zuverlässigkeit sowie die Gültigkeit der Ergebnisse eingeschätzt; dies auch im Vergleich zu anderen Methoden und Verfahren der angewandten Medienforschung?
- Wie bewerten die journalistischen Akteure den Umgang mit ReaderScan und den Ergebnissen in ihrer Redaktion – gerade in Bezug auf den Führungsstil der Redaktionsleitungen? Konnten die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie für die

Veränderung redaktioneller Abläufe – und vor allem der journalistischen Angebote – optimal genutzt werden?

- Wie beurteilen die Journalisten die Zusammenarbeit mit dem ReaderScan-Forschungsteam im Rahmen der ReaderScan-Studie?
- Die Konsequenzen, die sich durch die ReaderScan-Studie für Strukturen, Arbeitsprozesse, redaktionelle Konzepte und das journalistische Angebot ergeben haben – wie werden diese von den betroffenen Journalisten evaluiert? Werden Sie als eher funktional oder dysfunktional für die Zeitungsredaktionen und die produzierten journalistischen Angebote beurteilt? Inwiefern?
- Bewerten die Journalisten die Akzeptanz von ReaderScan sowie die Bereitschaft, sich mit den Ergebnissen auseinanderzusetzen, als eine Generationenfrage?
- Wie wird schließlich in deutschen Zeitungsredaktionen die Zukunft von ReaderScan eingeschätzt?

6.2 Forschungsdesign

6.2.1 Zur Methode des leitfadengestützten Experteninterviews

Da bislang keine empirischen Untersuchungen dazu vorliegen, wie in deutschen Zeitungsredaktionen mit dem Instrument ReaderScan umgegangen wurde, welche Auswirkungen es auf die redaktionelle Arbeit hatte und welche Bewertungen es durch die betroffenen journalistischen Akteure erfährt, ist es sinnvoll, in Bezug auf das methodische Vorgehen dieser Studie einen explorativen Zugang zu wählen. Die genannten forschungsleitenden Fragestellungen machen es erforderlich, Kenntnisse über interne redaktionelle Abläufe und Prozesse in Bezug auf den Einsatz von ReaderScan bei deutschen Zeitungen zu gewinnen. Da die ReaderScan-Studie in den Redaktionen bereits abgeschlossen worden war, konnte keine Redaktionsbeobachtung während der Durchführung der ReaderScan-Studie mehr realisiert werden. Zudem geht es in der vorliegenden Studie auch darum, Folgen der ReaderScan-Ergebnisse für die journalistische Arbeit, das Selbstverständnis, die journalistische Qualität etc. zu ermitteln. Da sich diese Konsequenzen nicht in dem Moment der Durchführung der ReaderScan-Studie in den Redaktionen ergeben müssen, sondern es sich hierbei um Prozesse handelt, die noch nachwirken können, erscheint die Methode der Beobachtung ohnehin nicht geeignet, um alle Forschungsfragen der Studie zu beantworten; dasselbe gilt für die Erhebung der Einstellungen und Meinungen der journalistischen Akteure. Aus genannten Gründen erscheint die Befragung als das weitaus geeignetere Instrument, um die für die Beantwortung der Forschungsfragen

relevanten Informationen zu erheben. Im Zusammenhang mit dem Einsatz von ReaderScan in deutschen Tageszeitungsredaktionen und seinen Auswirkungen wäre es auch denkbar gewesen, eine Inhaltsanalyse der Berichterstattung der Zeitungen durchzuführen – und zwar, vergleichbar einer Input-Output-Analyse, vor und nach der ReaderScan-Studie. Auf diese Weise hätten etwaige Veränderungen der journalistischen Angebote ermittelt werden können. Allerdings wäre bei einem solchen Vorgehen nicht eindeutig klar gewesen, welche Veränderungen auf die Erkenntnisse von ReaderScan zurückzuführen sind.¹⁸² Daher hätte zusätzlich ohnehin eine Befragung der entsprechenden Akteure durchgeführt werden müssen, um an die entsprechenden Informationen zu gelangen, inwieweit sich ReaderScan in der Berichterstattung sowie im redaktionellen Entscheidungshandeln der Journalisten niedergeschlagen hat. Allerdings hätten anhand einer solchen Inhaltsanalyse einige Aussagen, die die Journalisten im Rahmen der Interviews tätigen, validiert werden können. Im Rahmen dieser Studie erscheint der Erkenntnisgewinn, der sich aus einer solchen Inhaltsanalyse ergeben hätte, allerdings nicht so hoch, dass dieser den erheblichen zusätzlichen Forschungsaufwand gerechtfertigt hätte. Zum einen wäre diese Strategie nur für einen kleinen Bereich der Forschungsfragen effektiv gewesen¹⁸³; zum anderen wird davon ausgegangen, dass es sich bei Journalisten um eine Gruppe von Befragten handelt, die ihr eigenes Verhalten sehr gut verbalisieren kann, sodass ihre Aussagen über Veränderungen an den journalistischen Inhalten als valide eingestuft werden.

Einen gangbaren Weg, um die erforderlichen Erkenntnisse zu gewinnen resp. die forschungsleitenden Fragen der Studie beantworten bzw. diskutieren zu können, eröffnet folglich die Methode der (qualitativen) Befragung. Sie ermöglicht es, „dem Forscher das besondere Wissen der in die Situation und Prozesse involvierten Menschen zugänglich zu machen“ (Gläser/Laudel 2006²: 11). Die Methode der Befragung ist dabei auch im Rahmen einer systemtheoretisch fundierten Studie eine geeignete Methode, das journalistische System zu beobachten, weil die journalistischen Akteure als „Kristallisationspunkte sozialer Wirklichkeit“ (Scholl/Weischenberg 1998: 53) dem Forscher den „privilegierten Insiderblick“ (Scholl/Weischenberg 1998: 56) ins System Journalismus ermöglichen (vgl. Bogner/Menz 2005²: 7). Kommunikation als das laut Luhmann konstituierende Element

¹⁸² So gibt beispielsweise auch Rau zu bedenken, dass es nicht immer einfach ist, herauszufinden, „welche Beweggründe tatsächlich eine Veränderung von Medieninhalten bedingen“ (Rau 2007: 258).

¹⁸³ So hätte beispielsweise durch eine Inhaltsanalyse nichts über Veränderungen auf der strukturellen Ebene oder der Ebene der journalistischen Rollen herausgefunden werden können; hinsichtlich der Bewertungen des ReaderScans durch die journalistischen Akteure hätten sich ebenfalls Erkenntnisgewinne ergeben.

von Systemen ist keiner direkten Beobachtung zugänglich, sondern realisiert sich über die Akteure (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 54). „Das kommunikative Fundament sozialer Systeme macht die Durchführung von Interviews zu einem wichtigen Instrument organisatorischer Reflexion.“ (Froschauer/Lueger 2003: 20) Dabei interessiert das einzelne Individuum allerdings nicht in seiner Gesamtheit, sondern vielmehr in seiner Rolle als Mitglied in dem jeweiligen System, hier dem Journalismus bzw. der jeweiligen Redaktion; diese Rollenzugehörigkeit versetzt den Befragten in die Lage, Vorgänge im System adäquat zu beschreiben – vorausgesetzt, der Forscher stellt die richtigen, aufs entsprechende System zielenden Fragen (vgl. Scholl/Weischenberg 1998: 54). „Die Systemmitglieder beobachten journalistische Kommunikationen, also die Bedingungen, den Prozess und das Produkt der Entstehung öffentlicher Aussagen, und beschreiben diese nach bestimmten Regeln im Rahmen der Befragung.“ (Scholl/Weischenberg 1998: 56) Daher ist davon auszugehen, dass bei der Befragung von Mitgliedern eines sozialen Systems diese in ihren Antworten die Systemrelevanzen und -strukturen reproduzieren bzw. der spezifischen Logik des entsprechenden Systems folgen, die so für den Forscher beobachtbar werden (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 187 f.).

Wie bereits erwähnt, stehen zum Umgang von journalistischen Akteuren mit ReaderScan noch keine wissenschaftlichen Erkenntnisse zur Verfügung, weshalb sich ein qualitativer Zugang anbietet; es kann noch nicht darum gehen, Häufigkeiten zu messen oder Hypothesen zu überprüfen (vgl. Nawratil 2008: 320). Zudem ist die Studie so angelegt, dass sie den Einsatz von ReaderScan und seine Auswirkung in deutschen Zeitungsredaktionen möglichst allumfassend in den Blick nimmt: Das Forschungsinteresse gilt sowohl der konkreten Durchführung der ReaderScan-Studie, den Ergebnissen und deren Auswirkung auf den Ebenen der journalistischen Organisation(en), Programme und Rollen als auch der Bewertung des Instruments und seines Einsatzes durch die jeweils betroffenen journalistischen Akteure. Um hier sämtliche Vorgänge rund um die ReaderScan-Studie sowie die Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Faktoren herausarbeiten, das zu untersuchende Phänomen also in seiner ganzen Komplexität betrachten zu können, wird ein qualitatives Verfahren gegenüber einem standardisierten Befragungsinstrument bevorzugt (vgl. Kluge 1999: 277; Lamnek 1995: 4; Mayring 2008¹⁰: 20; Gläser/Laudel 2006²: 34 f.). Aufgrund dieses breit angelegten Forschungsinteresses wird sich zwar dafür entschieden, qualitative Interviews zu führen, diese jedoch durch einen Leitfaden zu strukturieren, um in den einzelnen Gesprächen möglichst viele Aspekte ansprechen zu können. „Für rekonstruierende Untersuchungen sind Leitfadenterviews das geeignetste Instrument, weil über den Leitfaden sichergestellt werden kann, dass alle

für die Rekonstruktion benötigten Informationen erhoben werden.“ (Gläser/Laudel 2006²: 112) Zudem gewährleistet eine solche Teilstandardisierung des Verfahrens eine Vergleichbarkeit zwischen den Interviews, was im Hinblick auf die Auswertung der Antworten hilfreich bzw. gewinnbringend ist (vgl. Friebertshäuser 2003: 376). Die im Rahmen dieser Studie geführten Interviews können zudem als Expertengespräche eingestuft werden, da mit ihnen das Ziel verfolgt wird, internes, hintergründiges Organisationswissen bzw. „Betriebswissen“ (Meuser/Nagel 1991: 446; Hervorh. im Org.), über das die befragten Journalisten in ihrer Rolle als Mitglied der jeweiligen Redaktion mehr oder weniger exklusiv verfügen, für den Forscher zugänglich zu machen (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 37 f.; Gläser/Laudel 2006²: 10 f.; Meuser/Nagel 1991: 444); es geht darum, dass „soziale Situationen oder Prozesse rekonstruiert werden sollen, um eine sozialwissenschaftliche Erklärung zu finden“ (Gläser/Laudel 2006²: 11; Hervorh. im Org.). In diesem Sinne sind Experteninterviews auch ein passendes Befragungsverfahren, um es vor einem systemtheoretischen Hintergrund einzusetzen:

„Im Unterschied zu anderen Formen des offenen Interviews bildet bei ExpertInneninterviews nicht die Gesamtperson den Gegenstand der Analyse, d.h. die Person mit ihren Orientierungen und Einstellungen im Kontext des individuellen oder kollektiven Lebenszusammenhangs. Der Kontext, um den es hier geht, ist ein organisatorischer oder institutioneller Zusammenhang, der mit dem Lebenszusammenhang der darin agierenden Person gerade nicht identisch ist und in dem sie nur einen ‚Faktor‘ darstellen.“ (Meuser/Nagel 1991: 442)

Gläser und Laudel empfehlen in diesem Zusammenhang, „dass [gerade] Experteninterviews zweckmäßigerweise als Leitfadeninterviews geführt werden, da meist unterschiedliche Themen angesprochen werden müssen, die sich in einem freien oder narrativen Interview nicht zwingend ergeben“ (Gläser/Laudel 2006²: 102). So kann mit einem Leitfaden sichergestellt werden, dass die Experten zum einen ihr detailliertes und komplexes Wissen adäquat präsentieren können, zum anderen aber das Risiko, dass sie in für die Studie nicht relevante Themengebiete abschweifen, minimiert wird (vgl. Bogner/Menz 2005²: 17; Scholl 2003: 67). Da das Wissen der Experten in dieser Studie im Mittelpunkt steht und nicht nur im Sinne einer Informationsquelle neben anderen eine Rolle spielt, wird die Untersuchung – wie auch Meuser und Nagel es vorschlagen – auf theoretischen Konzepten und Prämissen für das System Journalismus aufgebaut – sowohl in Bezug auf die forschungsleitenden Fragen als auch bezüglich des Leitfadens und damit später des Kategorienschemas (vgl. Meuser/Nagel 1991: 454).

Besonders wichtig im Rahmen eines qualitativen methodischen Vorgehens ist es, dass es dem Gütekriterium der Offenheit genügt; Lamnek sieht die Offenheit gar als das „zentrale Prinzip interpretativer Sozialforschung“ (Lamnek 1995^{3b}: 61) an (vgl.

Froschauer/Lueger 2003: 59).¹⁸⁴ In Bezug auf qualitative Leitfadeninterviews bedeutet dies, dass der Forscher sich das eigene Vorverständnis und die eigenen Relevanzstrukturen im Vorfeld der Befragung vergegenwärtigt, um das Gespräch möglichst offen und flexibel führen zu können und eine „Prädetermination“ (Lamnek 1995³b: 61) der Untersuchung zu vermeiden (vgl. Helfferich 2005²: 73 f.; 102). Im Interview kommt dem Forscher dann die Rolle des Lernenden zukommen, der bereit ist, sich auf „Unbekanntes und Neues einzulassen“ (Froschauer/Lueger 2003: 59). Das Kriterium der Offenheit ist auch später bei der Analyse und Interpretation der Befragungsdaten zu wahren (vgl. Helfferich 2005²: 100); geht es in der empirischen Sozialforschung schließlich darum, Aussagen über die empirisch vorgefundene Wirklichkeit zu treffen und nicht darum, „empiriefremde[...] Konstrukte“ (Kluge 1999: 259) zu entwerfen.

Da es sich bei der vorliegenden Studie um eine qualitative Untersuchung handelt, kann dem Kriterium der Reliabilität nicht in dem Sinne Rechnung getragen werden, dass die Untersuchung mit demselben Instrument exakt noch einmal so durchgeführt werden könnte, da Reliabilität die intertemporale, intersubjektive und interinstrumentale Stabilität von Messinstrumenten angibt (vgl. Flick 2004: 47; Kromrey 1983²: 125). Diese Tatsache ist wiederum dem in der qualitativen Forschung priorisierten Gütekriterium der Offenheit geschuldet. „Eine identische Replikation [...] ist schon allein aufgrund der begrenzten Standardisierbarkeit des Vorgehens in der qualitativen Forschung unmöglich.“ (Steinke 2000: 324) Allerdings handelt es sich, wie beschrieben, um ein teilstandardisiertes Verfahren, bei dem sich die Forscherin stets selbst kontrolliert. Helfferich verweist in diesem Zusammenhang auf die Reflexivität des Forschers als Gütekriterium qualitativer Forschung: „Die Unmöglichkeit von Objektivität ist ja nicht ein Mangel, sondern Ausgangspunkt qualitativer Forschung, daher kann es nicht um anzustrebende *Objektivität* gehen, sondern um einen anzustrebenden *angemessenen Umgang mit Subjektivität*.“ (Helfferich 2005²: 138; Hervorh. im Org.) Dies gilt vor allem auch für das theoretische Vorwissen¹⁸⁵ der Forscherin, das – wie bereits angedeutet – weder ausgeblendet werden kann noch soll, aber bewusst gemacht und damit kontrolliert wird (vgl. Helfferich 2005²: 103; Meinfeld 2000: 269; Scheibler/Pfaff 2004: 156). Immerhin hilft das Vorwissen im Rahmen von

¹⁸⁴ Die im Folgenden diskutierten Gütekriterien gelten ebenso im Zusammenhang mit der Auswertung der Interviews in Rahmen einer qualitativen Inhaltsanalyse. Bei der Darstellung des Auswertungsverfahrens wird daher nicht noch einmal ausführlich auf die Gütekriterien eingegangen, um Doppelungen für den Leser zu vermeiden.

¹⁸⁵ Zur Rolle des Vorwissens in der qualitativen Studie bemerkt Krotz Folgendes: „Der Forschungsprozess besteht darin, dieses Vorwissen systematisch durch Überlegungen, die sich auf empirische Daten stützen, weiter zu entwickeln. [...] Vorwissen sollte vor allem einen Einstieg in die empirische Forschung ermöglichen und den Forschungsprozess erleichtern oder beschleunigen.“ (Krotz 2005: 168 f.)

Experteninterviews auch dabei, den Forschungsprozess zu strukturieren und zielführend zu arbeiten (vgl. Krotz 2005: 168 f.; Meinfeld 2000: 27 ff.).

„Leitfaden-Interviews setzen ein gewisses Vorverständnis des Untersuchungsgegenstands voraus, denn das Erkenntnisinteresse bei Leitfaden-Interviews richtet sich in der Regel auf vorab bereits als relevant ermittelte Themenkomplexe. [...]. Erst auf der Basis fundierter, theoretischer oder empirischer Kenntnisse lassen sich Leitfaden-Fragen formulieren.“ (Friebertshäuser 2003: 375)

Auch wenn laut Krotz Intersubjektivität in der qualitativen Sozialforschung schwer zu erlangen ist, da die Messung und Interpretation qualitativer Daten aufgrund des erheblichen hermeneutischen Anteils eben nicht personenunabhängig vom jeweiligen Forscher durchgeführt werden kann (vgl. Krotz 2005: 287), wird in dieser Studie angestrebt, den Forschungsprozess so weit wie möglich transparent zu machen. Die ausführliche Darstellung des Untersuchungsdesigns, des Vorgehens bei der Untersuchung sowie eine Dokumentation der Ergebnisse sollen dazu beitragen, den Forschungsprozess intersubjektiv nachvollziehbar – und damit auch glaubwürdig – zu machen (vgl. Steinke 2000: 324). (Vgl. Flick 1998³: 241 f.; Helfferich 2005²: 140; Lamnek 1995: 170 ff.; Mayring 1990: 104 f.) Nach Ansicht Matts dienen die Offenlegung des Vorgehens bei der Datenerhebung und bei der Interpretation sowie die Darstellung des entsprechenden Datenmaterials außerdem der Validierung der Ergebnisse (vgl. Matt 2000: 585). Inwieweit dem Gütekriterium der Validität¹⁸⁶ im Rahmen der Studie Rechnung getragen werden konnte, zeigt sich vor allem aber nach Abschluss der Untersuchung anhand der gewonnenen Ergebnisse: „Die Validität bemisst sich an der Relevanz und Angemessenheit der Analyse im Hinblick auf die Erkenntnis über den Gegenstandsbereich, also auf die Frage: Inwieweit trägt der Beitrag des Autors zu einer Erweiterung des Diskussions- und Deutungsrahmens sozialer Wirklichkeit bei?“ (Matt 2000: 586)¹⁸⁷

Im Rahmen dieser Studie ist es leider nicht möglich, zu treffende Entscheidungen während des Forschungsprozesses innerhalb einer Gruppe zu diskutieren, was zur Qualitätssteigerung der Untersuchung beitragen würde, da von einem subjektiven Standpunkt abstrahiert werden könnte (vgl. Steinke 2000: 324 ff.; Froschauer/Lueger 2003: 93; 167; 227; Schmidt 2003: 557). Dem Gütekriterium, das Steinke als ‚Indikation‘ bezeichnet, wird jedoch Rechnung getragen: die Gegenstandsangemessenheit des Forschungsprozesses hinsichtlich des qualitativen Vorgehens an

¹⁸⁶ Die Konstruktvalidität benennt dabei, ob die Umsetzung der Fragestellung in das Analyseinstrument und die Definitionen des Kategoriensystems ausreichend und schlüssig theoriegeleitet vorgenommen wurden (vgl. Mayring/Hust 2005: 443).

¹⁸⁷ Gemäß Froschauer und Lueger ist die Validität allerdings für die qualitative Forschung „ein unzureichendes Kriterium, weil sie aufgrund des emergenten Charakters einer interpretativen Forschungsorganisation nicht definierbar ist (Tautologieproblem); [...]“ (Froschauer/Lueger 2003: 166).

sich, der Methodenwahl sowie der Auswertung können gezeigt werden (vgl. Steinke 2000: 326 ff.). Steinke betont die Relevanz von Gütekriterien „für die weitere Anerkennung qualitativer Forschung außerhalb ihrer eigenen engen *scientific community*“ (Steinke 2000: 322). Die Qualität der vorliegenden Studie hängt also nicht zuletzt davon ab, inwiefern es ihr gelingt, dass die Darstellung des wissenschaftlichen Problems und dessen Bearbeitung sowie die gewonnenen Erkenntnisse von der Scientific Community als glaubwürdig, aufrichtig und plausibel eingeschätzt werden; die Güte der Studie wird quasi diskursiv ausgehandelt (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 169 f.; 172 ff.; Matt 2000: 585 f.).

6.2.2 Operationalisierung der forschungsleitenden Fragen: Konzeption des Leitfadens als Erhebungsinstrument

Mit dem Instrument, dem Leitfaden, werden die forschungsleitenden Fragen dieser Studie operationalisiert. Die Forschungsfragen können nämlich nicht direkt an den jeweiligen Interviewpartner weitergegeben werden, da dieser möglicherweise ein anderes Verständnis der den Fragen zugrundeliegenden Begriffe hat. Vielmehr ist es notwendig, die Forschungsfragen zu „übersetzen“. Das bedeutet, dass sie in konkretere Fragen heruntergebrochen werden, die an den Organisationszusammenhang und den Wissenshorizont der Befragten anknüpfen. (Vgl. Gläser/Laudel 2006²: 109)

„Man kann von den Erzählpersonen keine direkte Antwort auf die Forschungsfrage verlangen. Sie sind nicht in einem wissenschaftlichen Diskurs verortet, sondern in ihrem Alltag. Und die Antwort auf die Forschungsfrage zu finden, ist Aufgabe der Forschenden, die das in den qualitativen Interviews erzeugte Textmaterial der Mühe einer sorgfältigen Interpretation unterziehen müssen.“ (Helfferich 2005²: 163 f.)

Da das Erkenntnisinteresse in Bezug auf den Einsatz von ReaderScan recht allumfassend ist, fällt auch das Instrument umfangreich aus. Das Forschungsinteresse der Studie liegt zum einen darin, herauszufinden und zu beschreiben, wie und warum das Instrument ReaderScan in deutschen Zeitungsredaktionen eingesetzt wird. Ferner ist von Interesse, wie in den Redaktionen mit den Ergebnissen umgegangen wird, wie die journalistischen Akteure über sie kommunizieren. Diese Fragen tangieren die Dimension der Durchführung und Implementierung von ReaderScan in den Redaktionen. Die Fragen in der zweiten Dimension zielen auf die Veränderungen, die sich in dem System Zeitungsredaktion durch ReaderScan ergeben haben. Es geht darum, herauszufinden, welche Konsequenzen der Einsatz von ReaderScan auf den Ebenen der journalistischen Organisationen, Programme und Rollen hatte. Eine dritte Dimension wird durch die Bewertungen des Instruments ReaderScan und seiner Auswirkungen auf die Redaktionen und die journalistischen Angebote durch die journalistischen Akteure selbst beschrieben.

Die Operationalisierung dieser übergeordneten forschungsleitenden Fragen in Rahmen des strukturierten Leitfadens führt zu einem Instrument mit 69 Schlüsselfragen plus situationsbedingter Eventualfragen, die jeweils einem der 15 verschiedenen Themenblöcke, in die sich der Leitfaden aufteilt, zugeordnet sind.¹⁸⁸ Die Themenblöcke bündeln also konkrete, offene Fragen, die die forschungsleitenden Fragen der Forschungsdimensionen operationalisieren und sich wiederum auf die entsprechenden Ausführungen im Theorieteil der Studie zurückführen lassen. Durch ein solches Vorgehen wird eine Verzahnung zwischen Theorie und Empirie sichergestellt. „Das theoriegeleitete Vorgehen wird dadurch realisiert, dass das aus der Untersuchungsfrage und den theoretischen Vorüberlegungen abgeleitete Informationsbedürfnis in Themen und Fragen des Leitfadens übersetzt wird.“ (Gläser/Laudel 2006²: 111) Für die vorliegende Studie bedeutet dies konkret, dass es neben den obligatorischen Fragen zum Hintergrund der befragten Person thematische Abschnitte zur Durchführung und Implementierung der ReaderScan-Studie („Motivation für die Studie“, „Kommunikation über ReaderScan im Vorfeld der Studie“, „Durchführung der Studie“, „Auswertung der erhobenen Daten“ „Kommunikation rund um die Ergebnisse“, „Verwertung der Ergebnisse“), zur den Veränderungen auf der Ebene der Organisation, Programme und Rollen („Redaktionelle Strukturen“, „Ressourcenmanagement“, „Journalistische Tätigkeit“, „Redaktionelle Konzepte“, „Selbstverständnis und „Publikumsorientierung“, „Aspekte der Organisationskultur“) gibt sowie einen Frageblock, in dem Einschätzungsfragen zu ReaderScan gebündelt werden („Bewertungen bzw. Einschätzungen von ReaderScan“).¹⁸⁹

Da keine Möglichkeit besteht, den Leitfaden im Rahmen von Gesprächen mit nicht an der Studie teilnehmenden Journalisten zu testen¹⁹⁰, wird das erste Interview der Studie als eine Art Pretest verstanden, der dazu dient zu überprüfen, ob das Instrument funktioniert. Hierbei treten keine Probleme auf, sodass keine grundlegenden Änderungen am Leitfaden vorgenommen werden müssen. Allerdings macht das erste

¹⁸⁸ Das heißt, die Fragen werden mit unterschiedlichen Prioritäten versehen, damit in den Interviews – je nachdem wie viel Zeit zur Verfügung steht – schnell entschieden werden kann, welche Fragen mit Priorität zu behandeln sind. Die Schlüsselfragen sollten möglichst in jedem Interview zur Sprache kommen und als Gesprächsstimulus dienen, die Eventualfragen werden dann gestellt, wenn die genannten Aspekte nicht sowieso schon in den übergeordneten Schlüsselfragen durch den Befragten selbst genannt werden. Bei Zeitdruck werden die Eventualfragen untergeordnet behandelt. (Vgl. Friedrichs 1985¹³: 227; Helfferich 2005²: 160 f.; Forschauer/Lueger 2003: 72; Scholl 2003: 68)

¹⁸⁹ Im Anhang der Studie ist der vollständige Leitfaden abgedruckt. Hier kann detailliert nachverfolgt werden, welche konkreten Schlüssel- und Eventualfragen die einzelnen Themenblöcke umfassen.

¹⁹⁰ Es sind nur die Redaktionen bekannt, in denen schlussendlich die Interviews durchgeführt wurden. Und hier ist es bereits schwierig, jeweils drei Interviewpartner pro Redaktion zu bekommen. Mit einem Journalisten, der noch nicht mit ReaderScan in Berührung gekommen ist, hätte ein Pretest wiederum keinen Nutzen erbracht.

Interview deutlich, dass es zu einem Zeitproblem kommen kann, wenn ein Interviewpartner dazu neigt, seine Antworten lang auszuführen. Daher werden die Fragen noch einmal insofern mit Prioritäten versehen, als für die unterschiedlichen zu befragenden hierarchischen Positionen Schwerpunkte bei den Themenblöcken festgelegt werden. Im Laufe der ersten Interviews wird das Instrument zudem um einige wenige Aspekte ergänzt, die im Vorfeld der Befragungsstudie nicht bedacht wurden bzw. nicht bekannt waren, für die es aber angesichts der Forschungsfragen der Studie sinnvoll erscheint, sie bei der empirischen Untersuchung zu berücksichtigen.

Die Anzahl der Fragen des Leitfadens erscheint zunächst für eine qualitative Studie etwas hoch. Sie ist in dieser Studie allerdings dem Forschungsinteresse dienlich und erklärt sich wie folgt: Bei einem nicht geringen Anteil der Fragen handelt es sich um Faktenfragen, die dazu dienen, gezielt Informationen über die Umsetzung und den Verlauf der ReaderScan-Studie in den Redaktionen zu gewinnen. Diese nehmen in den Interviews nicht so viel Zeit in Anspruch, sodass Einschätzungs- und Bewertungsfragen oder andere Fragen, bei denen detailliertere Ausführungen der Befragten erforderlich bzw. wünschenswert sind, ausführlicher erörtert werden können. Bei der Formulierung der Fragen wird darauf geachtet, dass die Fragen möglichst offen formuliert sind, sie sollen im Gesprächsverlauf die „Befragten zu komplexen, zusammenhängenden, von ihnen selbst gesteuerten Darstellungen anregen, das heißt ‚Erzählanregungen‘ bieten“ (Gläser/Laudel 2006²: 112) und möglichst nicht lediglich zustimmende oder ablehnende Antworten erwirken (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 61; 75 ff.). Die Befragten werden beispielsweise aufgefordert, sich in vergangene Situationen hineinzusetzen, sie zu beschreiben. Oder aber sie werden nach den Gründen und Bedingungen sowie Konsequenzen von Entwicklungen gefragt. „Der Befragte soll [...] erklärend, erzählend, begründend antworten. Erzählanregungen können auch als eine direkte Aufforderung, etwas zu beschreiben oder zu erklären, formuliert werden.“ (Gläser/Laudel 2006²: 121) Dies kann zuweilen in spontanen Interviewsituationen nicht an jeder Stelle realisiert werden. Wichtig bleibt allerdings immer, dass die Befragten durch die Art der Frageformulierung nicht in ihrem Antwortverhalten eingeschränkt werden. Dies wird auch versucht, durch eine weitere Anforderung an die Formulierung der Fragen sicherzustellen: Die Fragen sollen möglichst neutral, einfach und klar verständlich sein; daher werden sie auch dem Sprachduktus der Befragten angepasst (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 117; Helfferich 2005²: 95; Hopf 1978: 108).¹⁹¹ Ein allzu abstrahierender und kategorisierender Sprachgebrauch im Rahmen der Interviewfragen wird dagegen vermieden (vgl. Hopf

¹⁹¹ Die Klarheit der Fragen ist sogar noch wichtiger als ihre Offenheit, um die Informationen zu bekommen, die relevant sind (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 141).

1978: 111 ff.; Lamnek 1995^{3b}: 104). Um die Fragen möglichst „zielgruppengerecht“ (Helfferrich 2005²: 95) zu formulieren, ist es wichtig, dass sie an die Arbeitswirklichkeit der Befragten anknüpfen, um von ihnen auch wirklich als Erzählanregungen aufgegriffen zu werden (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 65; Meuser/Nagel 1991: 449). Die sorgfältige und geschickte Formulieren von Fragen hat auch deshalb einen so hohen Stellenwert, weil Leitfadeninterviews durch das Prinzip der Offenheit nicht nur erhöhte Anforderungen an den Interviewer, sondern auch an die Befragten stellen, die sich ausführlich und reflektiert zu einem Sachverhalt äußern sollen (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 69). Müsste der jeweilige Befragte zunächst über den Sinn der Frage nachdenken, wäre der Gesprächsfluss zerstört und es bestünde die Gefahr, dass der Interviewpartner sich unwohl fühlt, weil er das Gefühl bekommen könnte, seine Rolle nicht adäquat erfüllen zu können. Allerdings kann bei Journalisten als Gesprächspartner davon ausgegangen werden, dass diese über eine ausgeprägte sprachliche Kompetenz und ein hohes Reflexionsvermögen verfügen, sodass es nicht notwendig ist, die Frage in Form von Alltagssprache zu formulieren oder bestimmte Slangs oder sonstige milieuspezifischen Besonderheiten zu berücksichtigen.¹⁹²

Desweiteren wird bei der Konzipierung der Interviewfragen mit Unterstellungen gearbeitet: Sie haben – gerade bei heiklen Fragen – den Vorteil, dass sie einen Sachverhalt als selbstverständlich darstellen, sodass es dem Befragten als unproblematisch erscheint, auf die Frage zu antworten. Andererseits bleibt ihm dennoch die Möglichkeit, die in einer Frage implizierte Unterstellung für sich als nicht angemessen zurückzuweisen. Zudem hilft die Technik der Unterstellung dabei, schneller an den Kern eines Sachverhalts vorzudringen, indem sie thematisch vorstrukturiert; sie verkürzt auf diese Weise die Befragung um das Herantasten über Filterfragen. Ein weiterer Vorteil von Fragen, die Unterstellungen enthalten, besteht darin, dass sie den Kenntnisstand des Interviewers sichtbar werden lassen und so dessen Autorität zu erhöhen helfen. (Vgl. Gläser/Laudel 2006²: 129 f.) Der Befragte attestiert dem Forscher so wahrscheinlich ein höheres Maß an Kompetenz.

„Fast alle Fragen sind unterstellende Fragen, in denen der Interviewer sein Wissen über den Gegenstand der Frage oder seine Vermutungen als implizite Voraussetzungen formuliert. Solche unterstellenden Fragen sind meist dem natürlichen Gesprächsverlauf viel angemessener als ein völlig offenes uninformiertes Fragen.“ (Gläser/Laudel 2006²: 129)

Was die Dramaturgie des Leitfadens angeht, wird der Themenblock, in dem es dezidiert um die Bewertungen und Einschätzungen der einzelnen Befragten zum Instrument ReaderScan und seinen Auswirkungen auf die redaktionellen Strukturen,

¹⁹² Diese Vermutung hat sich denn auch in den Interviews bestätigt. Die Befragten haben sich als eloquent erwiesen und konnten auch mit komplexeren Fragestellungen in den meisten Fällen gut umgehen.

Arbeitsabläufe und Produkte geht, von den übrigen Fragen separiert und ans Ende der Befragung gestellt. Dies hat zum einen den Hintergrund, dass es neben den Auswirkungen von ReaderScan auf die Einstellungen der Journalisten zunächst um eine „neutrale“ Rekonstruktion¹⁹³ der Durchführung der ReaderScan-Studie und die darauf folgenden Veränderungen in den Redaktionen gehen soll.

„Wenn man sich nicht stets vergegenwärtigt, dass man durch die Analyse sozialer Tatsachen zu seinen Ergebnissen gelangen will und von den Interviewpartnern die Beschreibung dieser Tatsachen braucht, dann kann es leicht passieren, dass lediglich die subjektiven Theorien des Interviewpartners über den Gegenstand der Untersuchung erhoben werden.“ (Gläser/Laudel 2006²: 109)

Hierbei handelt es sich zunächst um eine theoretisch-analytische Trennung. In der Gesprächspraxis mischen die Befragten dennoch häufig Beschreibung und Bewertung von Sachverhalten, diese sind zudem zwangsläufig durch die subjektive Sicht des befragten Beobachters geprägt und damit kontingent. Dennoch lassen sich Fragen unterscheiden, die den Interviewpartner eher in Richtung Beschreibung oder aber Bewertung primen. Einen weiteren Vorteil des Vorgehens, Fragen, die den Befragten zur Reflexion der eigenen Meinung und Einstellungen auffordern, gesondert zu stellen, nennt Helfferich: Sie ist der Ansicht, dass Erinnerungsfragen nicht mit von heute aus zu reflektierenden und bilanzierenden Fragen vermengt werden sollten, um Vergangenes so gut wie möglich in seinen tatsächlichen Abläufen rekonstruieren zu können (vgl. Helfferich 2005²: 160) Durch ein solches Vorgehen lässt sich der Effekt, das Verhalten im Nachhinein rationalisiert wird, abmildern (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 143).

Die Fragen werden nach den in diesem Kapitel vorgestellten Kriterien idealtypisch in einem Leitfaden formuliert, der von der Forscherin im Vorfeld der Interviews memoriert wird. Dennoch wird eine spontane Umsetzung des Instruments in der konkreten Gesprächssituation angestrebt – die allerdings den oben genannten Regeln zur Frageformulierung und -abfolge gerecht werden soll (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 65). „Die Forderung, den Interviewleitfaden an den jeweiligen Interviewpartner und an die Interviewsituation anzupassen, lässt sich mit dem Prinzip der Offenheit und mit dem Prinzip des Verstehens begründen.“ (Gläser/Laudel 2006²: 146) Der Leitfaden bildet das Grundgerüst der Datenerhebung im journalistischen Feld. Auch wenn die Interviewerin sich während der Untersuchung um der Natürlichkeit der Gesprächssituation willen nicht sklavisch an ihm festhält, stellt der Leitfaden als Korrektiv sicher, dass sich die Forscherin im fortschreitenden Untersuchungsprozess nicht von ihrem ursprünglichen Erkenntnisinteresse entfernt. Der Leitfaden erinnert sie

¹⁹³ Selbstverständlich ist vor einem konstruktivistischen Hintergrund klar, dass es sich bei Aussagen von Befragten immer um subjektive Konstruktionen handelt. Dennoch wird davon ausgegangen, dass die Anteile der individuellen Deutung einer Situation mehr oder weniger stark ausgeprägt sind, je nachdem ob der Befragte im Rahmen der Fragestellung aufgefordert wird, eine Situation oder einen Sachverhalt zu deuten oder zu beschreiben.

zwischendurch immer wieder an ihre Fragestellungen, dadurch wird das Forschungsziel trotz Gewöhnungsprozesse während zahlreicher Interviews stets aktualisiert. Auf diese Weise kann es nicht so leicht passieren, dass bestimmte Themen bei den Interviews unbewusst von der Forscherin bevorzugt werden oder ihre Einstellungen in den Fragen durchscheinen. (Vgl. Friebertshäuser 2003: 376; Gläser/Laudel 2006²: 139; Nawratil 2008: 325) Auch kann der Leitfaden – wie bereits erwähnt – ein Abschweifen von den für das Forschungsinteresse relevanten Themen verhindern helfen (vgl. Meuser/Nagel 1991: 448; 453); und damit sicherstellen, „dass in allen Interviews bestimmte Informationen erhoben werden“ (Gläser/Laudel 2006²: 146). Die Sorgfalt, mit der der Leitfaden im Vorfeld der Interviews erarbeitet wird, wirkt sich zudem positiv auf die Souveränität der Forscherin in der konkreten Gesprächssituation aus (vgl. Pfadenhauer 2005²: 125). „Durch die Arbeit am Leitfaden macht sich die Forscherin mit den anzusprechenden Themen vertraut, und dies bildet die Voraussetzung für eine ‚lockere‘, unbürokratische Führung der Interviews.“ (Meuser/Nagel 1991: 449)

6.2.3 Auswahl und Rekrutierung der Gesprächspartner

„Einen sozialen Sachverhalt zu rekonstruieren bedeutet, alle Informationen zusammenzutragen, die man benötigt, um ihn zu verstehen. [...]. Eine Rekonstruktion sozialer Sachverhalte mit Experten erfordert [...] eine Tiefe der Analyse, die wegen des Aufwandes nur für wenige Fälle zugleich überhaupt realisierbar ist.“ (Gläser/Laudel 2006²: 34 f.)

Als Interviewpartner im Rahmen der Befragungsstudie kommen natürlich nur Journalisten aus Redaktionen infrage, die den ReaderScan eingesetzt haben, da Erkenntnisse bezüglich direkter Erfahrungen mit dem Instrument gewonnen werden sollen. Diese Bedingung stellt die erste Schwierigkeit bei der Rekrutierung potenzieller Befragungspartner dar: Nicht alle Zeitungsverlage, die in Deutschland den ReaderScan eingesetzt haben, sind bereit, diese Information der Öffentlichkeit preiszugeben. Für einige Verlage scheint dies einem Eingeständnis gleichzukommen, dass ihr Produkt bzw. ihre Verkaufszahlen nicht optimal sind; es ihnen wirtschaftlich schlecht geht.¹⁹⁴ Laut der Fachpresse zum Journalismus (Journalist, medium magazin, message, epd medien) haben in Deutschland um die dreißig Printredaktionen den ReaderScan eingesetzt, um etwas darüber zu erfahren, wie und von wie vielen Lesern die Artikel ihres Produkts rezipiert werden. Allerdings werden längst nicht alle dieser Redaktionen in der Berichterstattung namentlich genannt. Für diese Studie irrelevant sind journalistische Redaktionen, bei denen es sich nicht um regionale bzw. lokale

¹⁹⁴ So äußert sich auch Imboden in einem Recherchetelefonat, das die Forscherin am 5. Mai 2008 mit ihm führt, um herauszufinden, welche regionalen Tageszeitungen in Deutschland den ReaderScan bei sich eingesetzt haben.

Tageszeitungen handelt. Um die Vergleichbarkeit der Interviews untereinander sicherzustellen, werden die Befragten aus einer möglichst homogenen Gruppe von Zeitungsredaktionen rekrutiert. Da der ReaderScan größtenteils in Redaktionen regionaler Tageszeitungen eingesetzt wurde, wird sich in dieser Studie für diese Grundgesamtheit entschieden. Das heißt, dass Redaktionen aus den Bereichen der Boulevardpresse, der überregionalen Tagespresse oder wöchentlich erscheinender Nachrichtenmedien bei der Auswahl der Befragten nicht berücksichtigt werden. Auf diese Weise kann davon ausgegangen werden, dass die Aussagen der Befragten vergleichbar sind, weil sie in sehr ähnlichen Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufen agieren. Außerdem wird es durch die Einschränkung auf den Untersuchungsgegenstand regionale bzw. lokale Tageszeitung möglich, den dortigen Einsatz des ReaderScan anhand einer größeren Fallzahl und damit intensiver zu analysieren (vgl. Flick 1998³: 89). Zudem können die theoretischen Ausführungen und Prämissen im ersten Teil der Studie auf den Forschungsstand bezüglich regionaler Tageszeitungen fokussiert werden, sodass hier ebenfalls ein möglichst hohes Maß an Konsistenz in der Darstellung gewährleistet ist.

Die Grundgesamtheit, aus der Redaktionen auszuwählen sind, stellen somit alle regionalen bzw. lokalen Tageszeitungen in Deutschland dar, die den ReaderScan eingesetzt haben. Allerdings ist es aus genannten Gründen nicht möglich, in Erfahrung zu bringen, wie diese Grundgesamtheit in der empirischen Wirklichkeit tatsächlich beschaffen ist. Die regionalen bzw. lokalen Zeitungsredaktionen, die den ReaderScan eingesetzt haben, können zum einen, wie bereits erwähnt, durch eine Auswertung der Berichterstattung der einschlägigen Fachpresse ermittelt werden. Ergänzend wird ein Recherchetelefonat mit dem ReaderScan-Erfinder Imboden geführt, bei dem noch der Name einer weiteren Zeitung ermittelt werden kann. Allerdings darf Imboden ebenfalls nur begrenzte Auskünfte geben, da er seinen Geschäftspartnern gegenüber zur Verschwiegenheit verpflichtet ist, wenn diese es wünschen. Über diese beiden Wege werden neun deutsche regionale bzw. lokale Tageszeitungen ermittelt, in deren Redaktionen Interviewpartner für die Studie gewonnen werden konnten. Es handelt sich um folgende Medien: Fränkischer Tag, Kölner Stadt-Anzeiger, Mannheimer Morgen, Main-Post, Neue Osnabrücker Zeitung, Nürnberger Nachrichten, Nürnberger Zeitung, Südkurier und Westfälische Nachrichten. Bei dieser Auswahl handelt es sich folglich nicht vollständig um eine bewusste, vielmehr ist sie der Zugänglichkeit zu den Redaktionen – und damit Interviewpartnern – geschuldet (vgl. Froschauer/Lueger

2003: 64; Merkens 2000: 288 f.).¹⁹⁵ Daher kann im Rahmen dieser Studie folgender Aussage von Gläser und Laudel zugestimmt werden:

„Ein wichtiger forschungspraktischer Grund, der die Auswahl von Fällen beeinflussen kann, ist der Zugang zum potentiellen Untersuchungsobjekt, das heißt die Bereitschaft der Akteure, sich untersuchen zu lassen. Diese Bereitschaft ist eine Voraussetzung dafür, dass man überhaupt eine empirische Untersuchung durchführen kann.“ (Gläser/Laudel 2006²: 97; ähnlich: Helfferich 2005²: 155)

Nicht nur die Auswahl der Redaktionen, auch die Auswahl der Befragten folgt einer Bedingung: Für jede Redaktion sollen Mitglieder verschiedener Hierarchieebenen befragt werden – und zwar ein Mitglied aus dem Umfeld der Redaktionsleitung, ein Redaktionsmitglied in der Funktion der Ressortleitung und ein Journalist ohne Führungsverantwortung. Hintergrund dieser Überlegung ist, dass Mitglieder unterschiedlicher Stufen der internen Hierarchie Experten hinsichtlich verschiedener Bereiche der redaktionellen Arbeitsabläufe und Strukturen sind. „Alle notwendigen Informationen zu beschaffen bedeutet meist, mehrere Akteure zu befragen, die aufgrund ihrer spezifischen Stellung in dem zu rekonstruierenden Prozess jeweils über andere Informationen verfügen.“ (Gläser/Laudel 2006²: 113) Unter anderen raten Froschauer und Lueger auch deshalb dazu, unterschiedliche Positionen einer Organisation zu berücksichtigen, um nicht eine der Perspektiven auf das System zu verabsolutieren (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 52; ähnlich: Merkens 2003: 105; Merkens 2000: 293). Während Redaktionsmitglieder mit Führungsverantwortung meist über strategisches Wissen und Hintergründe von Entscheidungen verfügen, können Akteure ohne diese Position dafür detaillierte Einblicke in die konkreten Arbeitsabläufe im Redaktionsalltag geben. Aus diesen unterschiedlichen Perspektiven resultierend lassen sich auch variierende Bewertungen und Einschätzungen hinsichtlich des Instruments ReaderScan vermuten. Die Ausführungen im Theorieteil zum Redaktionsmanagement legen es nahe, der Frage nachzugehen, inwieweit sich die Wahrnehmung von Mitgliedern verschiedener Hierarchiestufen bezüglich des ReaderScan-Projekts unterscheiden. Zudem besteht in jedem Befragungsverfahren die Gefahr, dass die Befragten versuchen, im Rahmen ihrer Antworten Sachverhalte zu beschönigen. Das Risiko, auf diese Weise einseitig gefärbte Aussagen zu erhalten, kann ebenfalls dadurch minimiert werden, dass mehrere Mitglieder einer Organisation befragt werden. Im Rahmen der Auswertung können die Interviews der Mitglieder derselben Organisation verglichen und so Unstimmigkeiten aufgedeckt werden (vgl. Meuser/Nagel 1991: 467). Allerdings ist es in Interviews, die eine Stunde und länger dauern, unwahrscheinlich, dass sich ein Befragter über den gesamten Zeitraum verstellt. (Vgl. Meuser/Nagel 1991: 466 f.) Beide die „Wahrheit“ begünstigenden

¹⁹⁵ Die Entscheidung, sich auf regionale bzw. lokale Tageszeitungen zu beschränken, wurde allerdings bewusst getroffen.

Umstände liegen bei den Interviews dieser Studie vor, sodass davon ausgegangen werden kann, dass die erhobenen Ergebnisse vergleichsweise „wahrheitsgemäß“ ausfallen.

Um die entsprechenden Interviewpartner zu gewinnen, wird jeweils die Redaktionsleitung der ausgewählten Tageszeitungen postalisch angeschrieben.¹⁹⁶ Die Kontaktaufnahme per Brief hat zum einen den Vorteil, dass das Forschungsvorhaben von Beginn an seriös wirkt, zum anderen gibt es dem Gegenüber Zeit zum Nachdenken über eine etwaige Teilnahme, was eine positive Einstellung gegenüber dem Forschungsanliegen begünstigen kann (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 156). Das Anschreiben schildert das Vorhaben der Studie und enthält die Bitte, drei Mitglieder der Redaktion aus den bereits genannten Hierarchiestufen befragen zu dürfen. Die Dauer des Interviews wird mit etwa einer Stunde angegeben, was laut Methodenliteratur häufig als akzeptabler Zeitrahmen von den potenziellen Interviewpartnern angesehen wird (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 157). Um die Teilnahmebereitschaft zu fördern, werden die Relevanz der journalistischen Praxiserfahrungen für den Erkenntnisgewinn der Studie und ein möglicher Erkenntnisgewinn für die betroffenen Redaktionen selbst herausgestellt (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 177). Außerdem wird betont, dass dem Wunsch nach Anonymität im Rahmen der Interviews in jedem Fall Rechnung getragen wird. (Vgl. Froschauer/Lueger 2003: 67)

Ein paar Tage nach dem Versenden der Anschreiben werden die Redaktionsleiter telefonisch kontaktiert, um ihre Entscheidung hinsichtlich einer Teilnahme an der Studie zu erfahren und gegebenenfalls das weitere Prozedere zu besprechen. Fast alle angeschriebenen Redaktionen erklären sich bereit, die Studie zu unterstützen.¹⁹⁷ Allerdings können nicht bei allen Zeitungen drei Interviewpartner gewonnen werden. Als Begründung für diese Einschränkung wird in den meisten Fällen angeführt, dass die Interviews für die Redaktion einen großen Aufwand bedeuten und die Kapazitäten nicht reichen, um die Redakteure für diesen Zeitraum freizustellen. Alle Redaktionen wählen zudem die Interviewpartner, mit denen gesprochen werden kann, selbst aus. Es ist denkbar, dass diese Einschränkung der Anzahl der Interviewpartner – meist sind es nämlich dann Mitglieder mit Führungsverantwortung – sowie die Auswahl der Mitglieder durch die Redaktionsleitung in dem einen oder anderen Fall den Hintergrund hat, dass darüber gesteuert werden soll, welche Informationen durch die Befragten nach außen vermittelt werden (vgl. Merrens 2000: 288). „Der gate keeper versucht auf

¹⁹⁶ Die notwendigen Kontaktdaten werden im ZIMPEL recherchiert.

¹⁹⁷ Neben den neun Redaktionen werden noch weitere Redaktionen angeschrieben, von denen vermutet wird, dass sie den ReaderScan eingesetzt haben könnten. Diese Vermutungen stellen sich allerdings als unhaltbar heraus. Zudem verweigert die Berliner Zeitung als einzige die Teilnahme an der Studie, obwohl in ihrer Redaktion der ReaderScan eingesetzt wurde.

diese Weise, seine Sicht der Organisation wirksam werden zu lassen.“ (Merkens 2003: 105) Mit den vorgeschlagenen Redaktionsmitgliedern können dann individuelle Termine abgestimmt werden oder die Redaktionsleitung der jeweiligen Zeitung übernimmt intern diese Koordination und teilt der Forscherin dann die entsprechenden Termine mit. Dabei wird den Redaktionen vonseiten der Forscherin ein hohes Maß an terminlicher Flexibilität signalisiert, um die Befragung nicht zu gefährden (vgl. Scholl 2003: 195). Es ist allerdings notwendig, die Termine in den einzelnen Redaktionen zu bündeln, da für die Interviews teilweise recht aufwendig angereist werden muss. Hier zeigen sich die Interviewpartner in den Redaktionen sehr kooperativ, was darauf schließen lässt, dass sie hinsichtlich der Interviews motiviert sind (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 160). Auf dem geschilderten Wege können in den neun Redaktionen insgesamt 25 Interviewpartner gewonnen werden. Diese Anzahl von Interviews korrespondiert gut mit den im Rahmen der Studie zur Verfügung stehenden Ressourcen, bei der alle Arbeitsschritte durch eine Einzelperson getätigt werden müssen, was die Menge der potenziell möglichen Interviews einschränkt (vgl. Flick 2000: 262 f.; Nawratil 2008: 319 f.; ähnlich: Scheibler/Pfaff 2004: 155). Die Fallzahl ist zudem für das Forschungsziel ausreichend, bei dem „die Tiefenperspektive der Befragten [...] wichtiger [ist] als die Vergleichbarkeit der Antworten“ (Scholl 2003: 67; ebenso: Mayring 2007⁹: 21). Die Verteilung der Interviewpartner in den Redaktionen entlang der hierarchischen Positionen sieht wie folgt aus:

Name der Redaktion	Anzahl und Position der Befragten
<i>Fränkischer Tag</i>	1 stellvertretender Chefredakteur (10. Juli 2008)
<i>Kölner Stadt-Anzeiger</i>	1 stellvertretender Chefredakteur (17. Juni 2008) 1 Ressortleiter Magazin (17. Juni 2008) 1 Newsdeskchef (7. August 2008)
<i>Mannheimer Morgen</i>	1 stellvertretender Chefredakteur (1. Juli 2008) 1 Chef vom Dienst/Ressortleiter Wochenende (1. Juli 2008) 1 stellvertretender Chef vom Dienst/Ressortleiter Wochenende (30. Juni 2008)
<i>Main-Post</i>	1 leitender Redakteur (8. Juli 2008) 1 Ressortleiter Kultur (9. Juli 2008) 1 Redakteur Politik (9. Juli 2008)
<i>Neue Osnabrücker Zeitung</i>	1 Geschäftsführender Redakteur/stellvertretender Chefredakteur (25. Juni 2008) 1 Ressortleiter Sport (2. September 2008) 1 Redakteur Lokales (31. Juli 2008)
<i>Nürnberger Nachrichten</i>	1 Chefredakteur (17. Juli 2008) 1 Ressortleiter Lokales (17. Juli 2008) 1 Redakteur Politik (17. Juli 2008)
<i>Nürnberger Zeitung</i>	1 Koordinator Chefredaktion/Newsdeskchef (16. Juli 2008) 1 Ressortleiter Regionales Magazin (16. Juli 2008) 1 Redakteur Kultur (16. Juli 2008)

Südkurier	1 Chefredakteur (2. Juli 2008) 1 Newsdeskchef/Ressortleiter Politik (2. Juli 2008)
Westfälische Nachrichten	1 Produktionsredakteur (24. Juni 2008) 1 Newsdeskchef (12. Juni 2008) 1 stellvertretender Ressortleiter Sport (16. Juni 2008) 1 Redakteur Lokales (4. Juni 2008)

Angesichts der Anzahl von 25 befragten Journalisten kann von den in den Interviews gewonnenen Erkenntnissen nicht auf den Zeitungsjournalismus bzw. alle Zeitungsredaktionen, die den ReaderScan eingesetzt haben, verallgemeinernd geschlossen werden – hierfür wäre eine repräsentative Stichprobe notwendig (vgl. Helfferich 2005²: 152; Lamnek 1995^{3b}: 92). In dieser Studie handelt es sich um Einzelbeschreibungen der ausgewählten Journalisten. Dennoch kann davon ausgegangen werden, dass es sich bei den Redaktionen und den befragten Journalisten um für den regionalen Zeitungsjournalismus typische Vertreter handelt, sodass eine (vorsichtige) Generalisierung der Ergebnisse zwar nicht auf der Grundlage des Kriteriums der Repräsentativität, aber doch auf der des Kriteriums der Repräsentanz, wie es in der qualitativen Sozialforschung angewandt wird, vertretbar erscheint (vgl. Lamnek 1995: 175; Bortz/Döring 1995²: 310 ff.; Gläser/Laudel 2006²: 95 f.). „Es geht nicht darum, die Verteilung von Merkmalen in Grundgesamtheiten zu erfassen, sondern darum, die Typik des untersuchten Gegenstands zu bestimmen und dadurch die Übertragbarkeit auf andere, ähnliche Gegenstände zu gewährleisten.“ (Merkens 2000: 290; ebenso: Helfferich 2005²: 153) Da es sich um eine qualitative Untersuchung handelt, kann es also nicht darum gehen, „die Häufigkeit bestimmter Handlungsmuster, sondern ein möglichst *zutreffendes Set der Handlungsmuster*“ (Lamnek 1995^{3b}: 92; Hervorh. im Org.) herauszuarbeiten. Einschränkend wirkt sich in dieser Studie allerdings die bereits erwähnte Tatsache aus, dass keine gesicherten Kenntnisse über die Grundgesamtheit vorliegen und sich der Zugang zum Untersuchungsgegenstand schwierig gestaltet. So kann die Auswahl der Fälle nicht gesteuert werden. Es ist zwar davon auszugehen, dass es sich bei den Redaktionen um typische Fälle für den deutschen regionalen Zeitungsjournalismus handelt, allerdings können für diese Gruppe nicht gezielt abweichende bzw. untypische oder extreme Fälle berücksichtigt werden, was die Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse einschränkt. „Eine angemessene Repräsentation [...] ist immer dann erreicht, wenn einerseits der Kern des Feldes in der Stichprobe gut vertreten ist und andererseits auch die abweichenden Vertreter hinreichend in die Stichprobe aufgenommen worden sind.“ (Merkens 2003: 100) Im Nachhinein kann für die Stichprobe der Befragten in dieser Studie dennoch angenommen werden, dass es zulässig ist, von den Erkenntnissen aus den Interviews verallgemeinernde Aussagen zu wagen, da während der Interviews eine theoretische Sättigung zu erkennen war. „Ein einfacher Prüfstein

dafür, ob eine Verallgemeinerung statthaft ist, bietet das Saturierungsprinzip. Als saturiert gilt eine Stichprobe, wenn noch zusätzlich durchgeführte Interviews keine neuen Informationen mehr erbringen und mit den durchgeführten Interviews der Erkenntnisgewinn ‚abgesättigt‘ ist.“ (Helfferrich 2005²: 154 f.)

6.2.4 Verlauf der Interviews

Die 25 Interviews finden zwischen dem 4. Juni und dem 4. September 2008 statt. Die Gespräche werden persönlich vor Ort¹⁹⁸ geführt. Im Vorfeld werden die Befragten darum gebeten, einen ruhigen Ort ihrer Wahl ausfindig zu machen, an dem das Interview möglichst ungestört geführt werden kann. Meist handelt es sich hierbei um einen Raum in der jeweiligen Redaktion – entweder um das Büro des Befragten oder aber um einen Raum, der ansonsten für Redaktionskonferenzen genutzt wird. Nur ein Gespräch findet auf Wunsch des Befragten in einem Café statt, weil der Journalist anschließend einen Termin in der Nähe wahrzunehmen hat. Zu Beginn eines jeden Gesprächs werden dem Befragten noch einmal kurz das Ziel der Studie, die Themen und der Verlauf des Leitfadens geschildert sowie der Zeitrahmen für das Interview gemeinsam abgesteckt (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 68; Scholl 2003: 191; Lamnek 1995^{3b}: 104). Der Befragte wird bezüglich seines Wunsches nach Anonymität gefragt, die ihm selbstverständlich zugesichert wird (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 93; 97). Zudem hat der Befragte die Möglichkeit, kurz Verständnisfragen zum Interview und/oder zur Studie zu stellen. Das Gespräch wird, nachdem der jeweilige Befragte sein ausdrückliches Einverständnis dazu erteilt hat, mit einem digitalen Aufnahmegerät von Beginn an aufgezeichnet, „um für die Interpretation den weiteren Gesprächsverlauf verfügbar zu machen und die technischen Apparate in den Hintergrund zu drängen“ (Froschauer/Lueger 2003: 68). Allerdings fühlt sich keiner der Befragten durch das Aufnahmegerät gehemmt, was wahrscheinlich daran liegt, dass es sich um ein sehr kleines, digitales Gerät handelt, welches keinerlei Geräusche macht oder sonst irgendwie störend wirkt (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 153; Lamnek 1995^{3b}: 97). In diesem Zusammenhang mag es auch eine Rolle spielen, dass Journalisten daran gewöhnt sind, für die Aufzeichnung von Interviews mit Aufnahmegeräten zu arbeiten. Die Journalisten zeigen sich in diesem Zusammenhang kooperationsbereit; alle Befragten

¹⁹⁸ Bei einem Interview in der gewohnten Umgebung des Befragten oder in einer Umgebung seiner Wahl ist es wahrscheinlicher, dass eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre entsteht, weil die Situation sich dem Arbeitsalltag des Befragten annähert (vgl. Helfferrich 2005²: 157; Lamnek 1995³: 95; 102 f.).

sind bereit, das Interview aufzeichnen zu lassen. Allerdings ist den meisten daran gelegen, dass die Aussagen anonym behandelt werden.¹⁹⁹

Zu Beginn eines jeden Interviews wird dem Befragten – wie bereits erwähnt – noch einmal verdeutlicht, was das Ziel der Studie ist, welchen forschungsleitenden Frage nachgegangen werden soll. Auf diese Weise können die Befragten bereits ihre Erinnerung aktivieren. Allerdings wird ebenfalls darauf hingewiesen, dass der Befragte nur das beantwortet soll, wozu er auch Informationen hat und im Hinblick auf Fragestellungen nicht spekulieren soll, nur um etwas sagen zu können. Schließlich ist es auch ein verwertbares Ergebnis zu erfahren, in welchen Bereichen der Befragte über keine Informationen verfügt. Es ist während der Interviews dann auch durchaus so, dass die Befragten offen sagen, wenn sie zu einem Sachverhalt keine Informationen haben oder sich nicht mehr gut erinnern können. Dies hilft, die Validität der jeweiligen Aussagen einzuschätzen.

Es erweist sich im Rahmen der Interviews als hilfreich, ausdrücklich auf die Position der Forscherin als wissenschaftliche Mitarbeiterin in einem Forschungsprojekt im Bereich Journalismusforschung hinzuweisen. Dies scheint das Engagement der Befragten während der Interviews zu steigern. Die Akzeptanz gegenüber der Forscherin als einer Art Quasi-Expertin bzw. als „*Experte[.] einer anderen Wissenskultur*“ (Bogner/Menz 2005²b: 52; Hervorh. im Org.) auf dem Gebiet Journalismus vonseiten der journalistischen Akteure trägt dazu bei, dass die Gespräche auf Augenhöhe stattfinden können.²⁰⁰ Es gelingt außerdem, den Kenntnisstand der Interviewerin durch detaillierte und informierte Fragestellungen deutlich zu machen und so ein hohes fachliches Niveau in den Interviews zu erreichen (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 172; Pfadenhauer 2005²: 125). Auf diese Weise entsteht bei den Befragten der Eindruck, dass es sich lohnt, an der Studie teilzunehmen.²⁰¹

¹⁹⁹ Da viele der Befragten wollen, dass ihre Aussagen anonymisiert werden, wird sich dafür entschieden, in der Ergebnisdarstellung die Aussagen einheitlich zu anonymisieren; zumal es für die Studie nicht entscheidend ist, die Aussagen auf einzelne Namen von Zeitungen zurückzuführen, sondern höchstens auf die Position des Befragten in der entsprechenden Redaktion.

²⁰⁰ Der wissenschaftliche Hintergrund der Forscherin scheint bei einigen wenigen Journalisten Unsicherheit hervorzurufen. Möglicherweise haben diese Journalisten Bedenken, ob sie den Ansprüchen des Interviews genügen können, was eine gewisse Leistungsangst bei ihnen auslöst (vgl. Helfferich 2005²: 120; Gläser/Laudel 2006²: 167). Diese Befragten stellen Nachfragen, ob sie Fragen richtig verstanden hätten oder verweisen darauf, dass sie nicht wissen, ob sie in dieser oder jener Frage der richtige Ansprechpartner seien. Bei manchen Befragten äußert sich diese Unsicherheit auch darin, dass sie ihre eigenen Leistungen besonders herausstellen. Zum Teil gehen die Befragten nochmals auf die wissenschaftliche Untersuchung der Forscherin ein, stellen Nachfragen und zeigen sich beeindruckt.

²⁰¹ Mehrere Befragte bestätigen der Forscherin, dass sie während des Gesprächs den Eindruck gewonnen hätten, das Interview sei sehr gut vorbereitet gewesen und vor dem Hintergrund eines hohen Kenntnisstands der Interviewerin geführt worden sei. Dies ist sicher auch der Tatsache geschuldet, dass die Forscherin durch das Erarbeiten des Leitfadens sachkundig ist (vgl. Meuser/Nagel 1991: 448).

Allerdings wird dem Befragten von der Forscherin deutlich signalisiert, dass er in diesem Gespräch aufgrund seines exklusiven Wissens den Status des Experten einnimmt. Keiner der Befragten zeigt sich aufgrund dieses Expertenstatus' während des Interviews überheblich oder dominant. Alle journalistischen Akteure, die befragt werden, bemühen sich, so gut es ihnen aus ihrer Erinnerung möglich ist, auf die Fragen einzugehen.²⁰²

Nur in wenigen Fällen erscheinen die Interviewpartner zunächst skeptisch-abwartend, weil sie eventuell die Vertrauenswürdigkeit und/oder Kompetenz der Interviewerin zunächst auf die Probe stellen wollen. Schlussendlich hält dieser „Eisbergeffekt“ (Abels/Behrens 2005²: 183) während der entsprechenden Interviews nicht lange an, sodass sich auch in diesen Fällen der Gesprächsverlauf positiv entwickelt.²⁰³ Insgesamt scheint es vielen der befragten Journalisten sogar Freude zu bereiten, über die Vorgänge im Rahmen der ReaderScan-Studie und ihre Einschätzung des Instruments zu sprechen; bei einigen hat es gar den Anschein, als greife der „Katharsiseffekt“, indem sie das Interview teilweise als Gelegenheit zu nutzen scheinen, sich einmal bezüglich ReaderScan und der damit zusammenhängenden Geschehnisse und Veränderungen auszusprechen (vgl. Abels/Behrens 2005²: 183). So dauern denn auch etliche der Gespräche länger als im Vorfeld mit den Journalisten vereinbart. Die Befragten, für die dies zutrifft, nehmen sich von sich aus die Zeit, ausführlich über ReaderScan zu sprechen. Die Dauer der 25 Interviews bewegt sich zwischen knapp 59 Minuten und zwei Stunden und 41 Minuten – je nach Zeitbudget, Gesprächsbereitschaft und Artikulationskompetenz des einzelnen Befragten (vgl. Helfferich 2005²: 34; Lamnek 1995³b: 66).

Die Antwortbereitschaft hat bei einigen Befragten dahingehend Grenzen, dass die Antworten zögerlich bzw. ausweichend ausfallen, wenn die Journalisten das Gefühl haben, heikle Informationen – vor allem aus dem zwischenmenschlichen Bereich; bezüglich der Bewertung von Kollegen und Vorgesetzten²⁰⁴ – preiszugeben. Ähnlich verhält es sich teilweise mit strategischen Informationen aus dem Umfeld der Verlagsleitung bzw. Geschäftsführung. Bei heiklen Fragen wird von der Interviewerin

²⁰² Eher ist es bei dem einen oder anderen „Plauderer“ schwierig, den Redefluss zu unterbrechen, um die nächste Frage stellen zu können, damit möglichst alle Aspekte in der vorgegebenen Zeit angesprochen werden können (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 175). Dies wird bei den kommunikativen Interviewpartnern allerdings dennoch nicht zu einem Problem, weil sie auch diejenigen sind, die sich am meisten Zeit für das Interview nehmen. Das längste Interview dauert immerhin zwei Stunden und 41 Minuten.

²⁰³ Auch Abels und Behrens konstatieren, dass der Hintergrund für ein solches Desinteresse bzw. eine solche zögerliche Auskunftsbereitschaft der Tatsache geschuldet ist, dass der Befragte zunächst die Kompetenz und/oder Vertrauenswürdigkeit der Forscherin testen will (vgl. Abels/Behrens 2005²: 183). Dies mag auch in dieser Studie der Grund sein, da die blockierende Haltung im Gesprächsverlauf aufgegeben wird.

²⁰⁴ Laut Scholl können in der Journalismusforschung Auskünfte über das Verhältnis zu Kollegen und Vorgesetzten als heikel angesehen werden (vgl. Scholl 2003: 211).

versucht, den Befragten dazu zu bringen, dennoch zu antworten, indem vorgegeben wird, dass in Interviews mit Journalisten aus anderen Redaktionen diese oder jene Aussage zu dem Thema getätigt worden sei. Hier werden natürlich keine Namen genannt, teilweise handelt es sich auch um von der Interviewerin „erfundene“ Aussagen. So ist es beispielsweise eine Möglichkeit, „vorzutäuschen“, dass andere Interviewpartner schon sozial unerwünscht geantwortet haben. (Vgl. Gläser/Laudel 2006²: 134 ff.) Manchmal hilft in diesem Zusammenhang auch der Hinweis, dass die Frage nicht beantwortet werden muss, die entsprechende Antwort für das Erkenntnisinteresse der Studie allerdings ungemein wichtig wäre (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 178); und die Informationen zudem vertraulich behandelt werden. Ein anderer Weg, bei heiklen Fragen eine Antwort zu bekommen, ist es, die Frage möglichst beiläufig zu stellen, als handele es sich um eine normale, neutrale Sachfrage. Zudem stellt es sich als wichtig heraus, schwierige bzw. heikle Fragen erst dann zu stellen, wenn bereits eine gewisse vertraute Atmosphäre zwischen den Interviewpartnern aufgebaut werden konnte. Insgesamt wird im Verlauf der Interviews immer davon abgesehen, auf die Beantwortung als heikel empfundener Fragen mit Druck zu reagieren. „Die Interviewführung bzw. -haltung hat ihre Grenzen, was das ‚Hervorlocken‘ angeht, spätestens da, wo Befragte bestimmte Dinge bewusst nicht erzählen wollen [...]“ (Helfferrich 2005²: 85) Insgesamt ist das Bemühen um ein angenehmes Gesprächsklima dem Erkenntnisinteresse oder Aspekten der Gesprächsführung überzuordnen, um nicht den Abbruch eines Gesprächs zu riskieren (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 63; Lamnek 1995^{3b}: 65).

Der Leitfaden wird während der Interviews insofern nicht rigide abgearbeitet, als die Fragen in ihrer Abfolge während jedes einzelnen Gesprächs flexibel gehandhabt werden. Es geht darum, im Rahmen der Gesprächsführung dem in der qualitativen Forschung so wichtigen Gütekriterium der Offenheit Rechnung zu tragen. Dazu bedarf es einer aufmerksamen Haltung des Interviewers dem Befragten gegenüber. „‘Aktives‘ Zuhören soll solche von der subjektiven Wahrnehmung bestimmten Selektionsfilter zumindest in ihrer Wirksamkeit mindern. Dazu sind spontane Reaktionen zu kontrollieren und eine Haltung der Offenheit einzunehmen.“ (Helfferrich 2005²: 79) Wenn ein Thema, das laut Leitfaden eigentlich erst später behandelt werden soll, vom Befragten selbst bereits früher im Gespräch angesprochen wird, werden sämtliche hierzu passenden Fragen spontan an dieser Stelle abgearbeitet (vgl. Scholl 2003: 66). Das heißt, es wird geschaut, welche thematischen Angebote der Interviewte aufspannt und an diese dann angeknüpft; auf diese Weise wird während des Gesprächs den Relevanzstrukturen des Befragten gefolgt. (Vgl. Gläser/Laudel 2006²: 127; Nawratil 2008: 319 f.; Froschauer/Lueger 2003: 61; 75) Themenblöcke, die

Zusammengehöriges abhandeln, werden auch deshalb in einem Zusammenhang abgefragt, um die Befragten, die in den meisten Fällen selbst um die Konsistenz ihrer Antworten bemüht sind, nicht durch unnötiges Springen zwischen den Themen zu verärgern (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 169; Lamnek 1995^{3b}: 106). Wenn der Forscherin eine Frage einfällt, die sich nicht sinnvoll anknüpfen lässt, wird diese notiert und möglichst später an passender Stelle gestellt (Gläser/Laudel 2006²: 168). Die Forscherin fungiert so zwar als „*interessierter Zuhörer*“ (Lamnek 1995^{3b}: 106; Hervorh. im Org.) und in der Rolle des zurückhaltenden Stichwortgebers, stellt aber Nachfragen, wenn die Antworten nicht präzise genug erscheinen bzw. tiefergehende Informationen erwünscht sind (vgl. Abels/Behrens 2005²: 176). Der Verlauf der Fragen wird aber insgesamt an den Erzählfluss des Interviewpartners angepasst – und nicht umgekehrt. Ihm soll nicht die Struktur des Leitfadens aufgedrängt werden (vgl. Hopf 1978: 104). Auf diese Weise entsprechen die geführten Interviews dem Kriterium der Flexibilität, da die Interviewsituation, die maßgeblich durch den Befragten gestaltet wird, nicht vorhersehbar ist (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 63). Zudem wird versucht, bei der Überleitung zwischen verschiedenen Themenblöcken möglichst sinnvolle bzw. intuitive Verknüpfungen herzustellen (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 142). Die Gefahr bei allzu abrupten Übergängen würde darin bestehen, dass der Befragte dem Forscher mangelndes Interesse oder Unaufmerksamkeit unterstellt – oder ebenso ungünstig: mangelnden Sachverstand im Thema. Besonders wichtig ist es auch, offen für Themenangebote des Befragten zu sein, die vor dem Hintergrund der theoretischen Vorannahmen oder Arbeitshypothesen nicht antizipiert wurden, diese Angebote aufzugreifen und vertiefend auf die angesprochenen Aspekte einzugehen, wenn sie vor dem Hintergrund der forschungsleitenden Fragen der Studie relevant erscheinen (vgl. Hopf 1978: 100; Froschauer/Lueger 2003: 69 f.). Nur auch diese Weise ist sichergestellt, dass die Exploration des Forschungsgegenstands uneingeschränkt gelingen kann. Die Interviews entsprechen damit wiederum dem Kriterium der Offenheit.

Gegen Ende eines jeden Interviews werden dann gezielt – wenn überhaupt noch notwendig – Aspekte angesprochen, die im Rahmen der Forschungsziele von Interesse sind und in dem bisherigen Gesprächsverlauf nicht zur Sprache kamen. Dazu überfliegt die Forscherin den Leitfaden, um sicherzustellen, dass keine wichtige Frage vergessen wurde. Der Leitfaden dient hier als eine Art „Notfallschirm“ (Froschauer/Lueger 2003: 79), der dabei helfen soll zu verhindern, dass möglichst kein wichtiger Aspekt vergessen wird (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 146). Dieses Vorgehen wird dem Interviewpartner gegenüber offen kommuniziert, um ihm den Bruch in der Gesprächssituation zu erklären. Durch das gezielte Nachfragen soll ein hohes Maß an

Vergleichbarkeit und Vollständigkeit der Informationen, die in den verschiedenen Interviews erhoben werden, sichergestellt werden. Hinsichtlich der Interviewführung wird sich damit an dem Vorschlag Froschauers und Luegers orientiert, das Gespräch in einen explorativen und einen klärenden Teil zu untergliedern (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 70). Insgesamt gelingt es auf diese Weise in fast allen Interviews sehr gut, ein flüssiges Gespräch ohne Brüche entstehen zu lassen.

Wie vermutet ergeben sich – je nach Stellung des Befragten in der innerredaktionellen Hierarchie – unterschiedliche thematische Schwerpunkte innerhalb der Interviews. Diese Tendenz zeigt sich bereits nach ein paar geführten Interviews. Daher wird im weiteren Hergang der Erhebung der Gesprächsverlauf an der Stellung des befragten Akteurs in der Redaktionshierarchie ausgerichtet. Das heißt, Redakteure ohne Führungsverantwortung werden schwerpunktmäßig zu den Auswirkungen von ReaderScan auf die täglichen redaktionellen Abläufe sowie das journalistische Produkt befragt, wohingegen führende Redaktionsmitglieder mehr über die Durchführung, Planung und Organisation des ReaderScan-Projekts, die Erwägungen hinter der Entscheidung für die Studie sowie die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen des Verlags sagen können.²⁰⁵ Eine Zwischenstellung nehmen die Ressortleiter ein; sie haben häufig Einblicke in beide genannten Bereiche. Allerdings wird immer durch Filterfragen sichergestellt, ob diese Unterstellung dem einzelnen Befragten gerecht wird. Schließlich sind in verschiedenen Redaktionen Aufgaben unterschiedlich verteilt. Die Filterfragen helfen dabei, herauszufinden, ob der Interviewpartner über entsprechendes Wissen in jeweiligen Bereichen verfügt – was nicht zuletzt auch Interviewzeit spart. Der Leitfaden kann in den meisten Fällen – obwohl er so umfangreich ist – fast vollständig abgearbeitet werden. Dazu trägt außerdem bei, dass in den einzelnen Interviews situationsspezifisch entschieden wird, welche Fragen im Einzelfall nicht gestellt werden müssen, weil die Informationen schon durch ein Interview mit einem anderen Mitglied der entsprechenden Redaktion vorliegen. Da qualitative Interviews jedoch wenig planbar sind, kommt es vor, dass die eine oder andere Frage in einem Interview nicht zur Sprache kommt, weil die Zeit nicht mehr ausreicht.²⁰⁶ Die Vermittlung zwischen der zur Verfügung stehenden Zeit und dem Forschungsinteresse ist ein kaum zu vermeidendes Problem bei der Durchführung qualitativer Interviews (vgl. Flick 1998³: 112 f.; Hopf 1978: 101).

²⁰⁵ Allerdings sind viele Fragen im Rahmen des Leitfadens für alle Befragten zu stellen; da es eben auch spannend ist, hier die entsprechenden Unterschiede zwischen den verschiedenen hierarchischen Positionen herauszuarbeiten.

²⁰⁶ Manchmal wird es von der Forscherin – trotz des Leitfadens – auch schlicht vergessen, die eine oder andere Frage zu stellen.

Im Zusammenhang mit der Interviewtechnik der Forscherin ist kritisch²⁰⁷ anzumerken, dass es an einigen Stellen hätte noch besser gelingen können, Denkpausen der Befragten auszuhalten, ohne eine weitere, konkretisierende Frage zu stellen (vgl. Froscher/Lueger 2003: 60; Gläser/Laudel 2006²: 168; Helfferich 2005²: 78 ff.). Es wird stets angestrebt, den Befragten um einer guten Gesprächsatmosphäre willen nicht zu unterbrechen; dies ist wahrscheinlich nicht in jeden Fall gelungen. Zudem kann nicht ausgeschlossen werden, dass es im Rahmen der Interviews vorgekommen ist, dass eine gestellte Frage gegen das Gebot der Neutralität von Fragen verstoßen hat in dem Sinne (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 131), dass sie dem Befragten etwas über die Meinung der Interviewerin verraten hat, was dann zu einem sozial erwünschten Antwortverhalten geführt haben kann. Außerdem kam es vor, dass im Nachhinein bei der Aufbereitung und Auswertung der Interviews Stellen auffielen, bei denen es sinnvoll gewesen wäre, im Gespräch thematisch weiter nachzuhaken. An dieser Stelle sei erwähnt, welche hohe Anforderungen ein solches Expertengespräch an den Interviewer stellt: Es muss – wie bereits dargestellt wurde – spontan aufgrund des Gesprächsverlauf entschieden werden, an welcher Stelle und in welcher Form Anknüpfungspunkte für ein Weiterfragen aufgegriffen werden bzw. wie weit ein Aspekt tiefergehend besprochen wird. „Insofern steht der Interviewer unter dem permanenten Druck, Spontaneität zugleich zu entwickeln und in einem Akt der bewußten Zurücknahme zu kontrollieren.“ (Hopf 1978: 107) Der Fragende muss in der Lage sein, die Leitfragen der Situation angemessen zu formulieren; es handelt sich hierbei um eine permanente spontane Operationalisierung der forschungsleitenden Fragestellungen. Es ist dabei nicht immer leicht, in der Kürze der Zeit die optimale Frageformulierung zu finden. (Vgl. Helfferich 2005²: 10; Scholl 2003: 69) „Besonderheit des Fremdverstehens in der Interviewsituation ist der Zeitdruck, dem es unterliegt: Noch während eine Aussage verstanden wird, geht die Erzählung weiter oder muss rasch eine Formulierung für eine Anschlussfrage gefunden werden.“ (Helfferich 2005²: 73)²⁰⁸ So kam es – neben den bereits erwähnten Schwierigkeiten im Zuge der Interviewführung – auch vor, dass eine Frage hätte offener formuliert werden können, was den Interviewpartner mehr zu einer Erzählung denn zu einer kurzen, sachlichen Beantwortung der Frage veranlasst hätte. Insgesamt ist es aber geglückt, die

²⁰⁷ Steinke sieht „reflektierte Subjektivität“ als Gütekriterium der qualitativen Forschung an; es geht hierbei darum, dass der Forscher seine aktive Rolle im Forschungsprozess reflektiert. Steinke geht in einem konstruktivistischen Verständnis davon aus, dass es sich bei Forschung um kontingente Entscheidungs- und Konstruktionsleistungen handelt. (Vgl. Steinke 2000: 330; ebenso: Helfferich 2005²: 139)

²⁰⁸ Dies setzt voraus, dass der Forscher sehr gut in die Materie eingearbeitet ist, das Erkenntnisinteresse sowie die theoretischen Prämissen stets im Hinterkopf hat und den Leitfaden vorher möglichst memoriert haben sollte – wie es auch in dieser Studie der Fall ist (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 67).

Gesprächspartner zu ausführlichen Reflexionen zu Themen und Aspekten rund um den ReaderScan anzuregen. Angesichts der sehr hohen Anforderungen, die in der Methodenliteratur in Richtung des Interviewers formuliert werden, kann das Interviewerverhalten als gelungen eingestuft werden. Laut Helfferich besteht in der Literatur

„die Tendenz, die Bestimmung der notwendigen Kompetenzen von Interviewenden zu überfrachten in dem Sinn, dass von ihnen allein die Lösung von strukturellen Spannungsverhältnissen verlangt wird, die allgemein konstitutiv für qualitative Verfahren sind. Alle qualitativen Interviews müssen zwischen Offenheit und strukturierenden Vorgaben, zwischen Vertrautheit und Fremdheit vermitteln.“ (Helfferich 2005²: 9)

Nicht zu vernachlässigen ist daher die Tatsache, dass der Verlauf eines qualitativen Interviews – neben dem Interviewerverhalten – nicht zuletzt *auch* von der Persönlichkeit des Befragten abhängt. Reicht es bei dem einen Interviewpartner, Stichworte zu geben, um detaillierte Ausführungen anzuregen, antwortet ein anderer selbst auf offene Fragen und Erzählanregungen recht knapp. Zudem spielt die Fähigkeit des Befragten eine Rolle, seine Gedanken zu verbalisieren sowie die Kompetenz bzw. Bereitschaft, die Erzählanregungen für eine mehr oder weniger ausführliche Darstellung des eigenen Wissens, der Erinnerung, eigener Meinungen und Einstellungen zu nutzen (vgl. Bortz/Döring 1995²: 273). (Vgl. Gläser/Laudel 2006²: 173) Diese Bereitschaft ist umso höher, je positiver die Gesprächssituation von dem jeweiligen Befragten empfunden wird. Um die Entstehung einer angenehmen und natürlichen Gesprächsatmosphäre in den Interviews zu befördern, werden Verständnisprobleme aufseiten des Befragten von der Interviewerin auf eine ihrerseits ungeschickte Fragestellung zurückgeführt und die jeweilige Frage wird reformuliert (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 179 f.). An mancher Stelle wird in den Interviews deutlich, dass bestimmte Begrifflichkeiten – wie beispielsweise ‚journalistisches Selbstverständnis‘ – für den einen oder anderen Befragten zu abstrakt und wissenschaftlich gewählt sind, sodass der jeweilige Journalist nicht weiß, was er unter dem jeweiligen Konzept zu subsumieren hat. In solchen Fällen werden die Fragen spontan umformuliert, um den gemeinten Sinn hinter der Frage in vereinfachter Sprache deutlich zu machen. Einigen Befragten empfinden auch die Offenheit der Fragestellungen als Problem, weil sie sich nicht sicher sind, was als Antwort von ihnen erwartet wird (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 127). Diese Befragten werden durch leichte Präzisierungen vonseiten der Interviewerin zum Antworten ermutigt. Außerdem wird, wenn notwendig, darauf hingewiesen, dass es kein Problem ist, wenn sich der entsprechende Befragte an bestimmte Situationen oder Fakten nicht mehr gut erinnern kann. Durch ein solches Vorgehen soll der Befragte das Gefühl vermittelt bekommen, er könne die Interviewsituation gut bewältigen. Dazu gehört es auch, zu versichern,

dass es vollkommen normal – sogar erwünscht – ist, dass manche Aspekte im Rahmen des Interviews wiederholt unter verschiedenen Blickwinkeln zur Sprache kommen.²⁰⁹ Auf einer non-verbalen Ebene wird dem Befragten ebenfalls Verständnis und Interesse signalisiert – beispielsweise durch Kopfnicken (vgl. Helfferich 2005²: 87; Hopf 1978: 98).²¹⁰ Dem Interviewpartner soll insgesamt im Gesprächsverlauf das Gefühl gegeben werden, dass er mit seinen Aussagen für die Studie interessante und wichtige Informationen liefert.

Damit die Befragten das Interview in guter Erinnerung behalten und noch für etwaige folgende Kooperationen zur Verfügung stehen, ist es wichtig, einen angenehmen Abschluss des Gesprächs zu schaffen (vgl. Scholl 2003: 152 f.). In diesem Zusammenhang stellt sich die Entscheidung der Forscherin, das Interview mit einem Frageblock, bei dem die Befragten noch einmal persönliche Einschätzungen und Bewertungen zum Thema ReaderScan äußern können, als sehr geeignet heraus. Zum einen können die Befragten ihre eigene Meinung präsentieren, was den meisten Journalisten zu gefallen scheint und ihnen nicht besonders schwer fällt; zum anderen besteht hierbei für die Befragten keine Gefahr, etwas nicht „zu wissen“. Jedes Gespräch wird, nachdem alle relevanten Themen besprochen sind, mit einem Dank und der nochmaligen Bekräftigung, wie wichtig die Teilnahme des Befragten für die Studie ist, beschlossen. Im Anschluss wird jeder Befragte nach etwaigen interessanten Dokumenten bzw. Zusatzinformationen zur ReaderScan-Studie gefragt. Hier zeigen sich fast alle Befragten sehr zögerlich: Nur in drei Fällen werden Informationen in Form von PowerPoint-Präsentationen oder Handouts an die Forscherin herausgegeben. Ansonsten wird von den Journalisten darauf verwiesen, dass es sich um interne Informationen handele, die man nicht zugänglich machen wolle. Oder die Befragten geben an, dies aufgrund ihrer Stellung in der redaktionsinternen Hierarchie nicht entscheiden zu dürfen. Zudem wird von der Forscherin nach den Interviews eine etwaige Anschlusskommunikation an das Gespräch sichergestellt, indem geklärt wird, ob der jeweilige Befragte für eventuelle Nachfragen etc. zur Verfügung steht. „Eine wichtige Funktion ist die Abklärung eventueller Aushandlungsergebnisse für spätere Kontaktaufnahmen, um die Beziehung über die Zeit hinweg zu stabilisieren.“ (Froschauer/Lueger 2003: 73) Hier zeigt sich noch einmal, dass alle Befragten mit dem Gesprächsverlauf zufrieden gewesen zu sein scheinen, da sich sämtliche Journalisten

²⁰⁹ Bei einem Interview, welches ja immer eine Erinnerungsleistung des Befragten darstellt, kann es vorkommen, dass das damalige Verhalten im Rückblick rationalisiert wird, was unterbewusst geschieht. „Um hinter solche Konstruktionen schauen zu können, kann es [...] zweckmäßig sein, mehrmals in unterschiedlichen Gesprächskontexten auf ein Thema zurückzukommen.“ (Gläser/Laudel 2006²: 143)

²¹⁰ Außerdem bedient sich die Forscherin Floskeln, die ihr Interesse und Verständnis hinsichtlich des Gesagten ausdrücken.

im Anschluss kooperativ zeigen und sich für Nachfragen zur Verfügung stellen. Zudem signalisieren die meisten Befragten ihr Interesse an den Ergebnissen der Studie und bitten in diesem Zusammenhang um eine Rückmeldung. Ansonsten versichert die Forscherin von sich aus, die Ergebnisse nach Abschluss der Studie zur Verfügung zu stellen.

Nach jedem Gespräch wird ein Interviewprotokoll angefertigt, in dem nach vorher festgelegten Kriterien systematisch Informationen zu den Rahmenbedingungen des Interviews (Zeit, Ort, Räumlichkeiten etc.), zum Gesprächsverlauf (Gesprächsdynamik, Auffälligkeiten, Atmosphäre, Störungen, Unterbrechungen, Interaktion zwischen Befragtem und Interviewerin), Informationen zum Forschungsthema oder zur Redaktion, die vor und nach dem Interview gewonnen werden konnten, sowie Einschätzungen der Forscherin hinsichtlich der eigenen Gesprächsführung bzw. Interviewtechnik festgehalten werden (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 73 f.; Scholl 2003: 195; Lamnek 1995^{3b}: 98 f.; Schmidt 2003: 546 f.). Zudem werden hier Eindrücke zur Validität der Aussagen vor dem Hintergrund der Reaktivität des jeweiligen Interviews (z. B. sozialen Erwünschtheit etc.) notiert. Diese Protokolle helfen bei der Auswertung und Interpretation, die Aussagen des jeweiligen Befragten hinsichtlich ihres „Wahrheitsgehalts“ und ihrer Aussagekraft einzuordnen und einzuschätzen (vgl. Friebertshäuser 2003: 392).

In Bezug auf die Validität der Aussagen der Befragten ist zu berücksichtigen, dass es sich um subjektive Erinnerungsleistungen der Befragten, also um nachträgliche Rekonstruktionen – und damit häufig Rationalisierung – von Geschehnissen und Prozessen handelt (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 143). Insofern ist davon auszugehen, dass die Aussagen der Befragten die Prozesse und Geschehnisse rund um die ReaderScan-Studie nicht immer vollständig und unverfälscht wiedergeben. Dennoch wird in der qualitativen Forschung davon ausgegangen, dass „kommunikative Akte die Bedeutungszuweisungen einer Handlungssituation auch dann repräsentieren, wenn nicht gehandelt, sondern retrospektiv oder fiktiv über einen Handlungsverlauf gesprochen wird“ (Lamnek 1995^{3b}: 200). Mit dieser Problematik sieht sich jede Befragungsstudie konfrontiert; dennoch ist die Methode der Befragung auch in dieser Studie alternativlos, da es keinen anderen Weg gibt, die entsprechenden Erkenntnisse zu gewinnen. Zudem ist – gerade im Hinblick auf die Auswertung der Interviewdaten – zu bedenken, dass nicht ausgeschlossen werden kann, dass Befragte – gerade bei heiklen Fragen – gemäß sozialer Erwünschtheit antworten – trotz zugesicherter Anonymität und einer neutralen und vertrauensvollen Gesprächsatmosphäre (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 134). Ein sozial erwünschtes Antwortverhalten schränkt die Validität des Gesagten ein (vgl. Scholl 2003: 216).

6.2.5 Aufbereitung und Auswertung der Befragungsdaten

„[...] [Es] wird häufig übersehen, dass die Entscheidung für das qualitative Interview streng genommen die Entscheidung für eine Methodenkombination bedeutet; denn aus der Fülle der Aussagen müssen die relevanten Informationen ja erst einmal extrahiert werden – und zwar sinnvoll und systematisch. Das bedeutet, dass zusätzlich inhaltsanalytische Verfahren zum Einsatz kommen.“ (Nawratil 2008: 331)

Damit die Interviews überhaupt einer systematischen Analyse zugänglich gemacht werden können, ist es notwendig, sie zunächst zu verschriftlichen (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 108; Meuser/Nagel 1991: 455). Die Interviews werden vollständig bzw. wörtlich transkribiert, da so gewährleistet wird, dass keine relevanten Informationen verloren gehen oder verkürzt werden, bevor der Analyseprozess überhaupt begonnen wird (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 188; Nawratil 2008: 329). „Allein das Angebot einer Kontrolle der Interpretationen durch den im Interview produzierten und transkribierten Text, gibt ein erhöhtes Maß an methodischer Sicherheit.“ (Lamnek 1995^{3b}: 97) Lediglich Passagen, die keinerlei Bezug zum Forschungsthema haben, werden bei der Transkription nicht berücksichtigt. Dass es sich hierbei um sehr wenige Textstellen handelt, spricht dafür, dass die Gesprächsführung in den Interviews gelungen ist (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 188).

Die Entscheidung für eine vollständige Niederschrift der Interviews bedeutet, dass die Transkription zu einem sehr aufwendigen Arbeitsschritt wird (vgl. Kuckartz 2003: 586 f.). Die Interviews werden ins Schriftdeutsch übertragen und dabei geglättet, indem grammatikalische Fehler ausgeglichen werden. Allerdings werden Füllwörter, die ein Stocken des Redeflusses anzeigen (ähm, hm, mh etc.), Wortwiederholungen, Störungen des Interviews – entweder durch externe Einflüsse oder weil der Interviewpartner beispielsweise etwas holt, um es der Interviewerin zeigen zu können – oder auffälliges Lachen berücksichtigt. Meta-Informationen zum Kommunikations- und Erzählstil der Befragten werden also dann berücksichtigt, wenn sie sehr auffällig sind. Diese Besonderheiten in den Interviews festzuhalten, soll zunächst die Möglichkeit offenhalten, Unsicherheiten aufseiten des Befragten bei der Interpretation des Gesagten einbeziehen zu können; sie geben möglicherweise Hinweise auf die Validität der Aussagen. Allerdings werden Feinheiten hinsichtlich der Art und Weise sowie des Verlaufs der Kommunikation nicht in der Form berücksichtigt, wie dies beispielsweise in konversationsanalytischen Studien bzw. bei Untersuchungen mit narrativen Interviews der Fall ist, die bei der Abschrift von aufgezeichneten Interviews nach Regeln festgelegter Transkriptionssysteme arbeiten und detailliert jedes Atmen oder Stottern, die Betonung der Gesprächspartner usw. dokumentieren. Hintergrund für diese Entscheidung bezüglich des Vorgehens bei der Transkription, dass es in der vorliegenden Studie darum geht, das *Was* der Kommunikation, also die Inhalte und

Themen der Gespräche, zu beschreiben und zu interpretieren, und nicht darum, das *Wie* der Kommunikation, also Sprachduktus und -besonderheiten, zu analysieren (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 159; Meuser/Nagel 1991: 455; Nawratil 2008: 329; Scholl 2003: 70; Schmidt 2003: 546). Der Fokus der Untersuchung ist darauf ausgerichtet, die manifesten Inhalte der Expertenaussagen zu durchdringen. Dabei ist nicht entscheidend, „wie sie ihr Wissen aufbauen“ (Froschauer/Lueger 2003: 107). Daher würde sich der Aufwand einer detaillierten Transkription im Hinblick auf das Erkenntnisinteresse der Studie nicht lohnen. Da sich eine Mehrheit der befragten Journalisten für eine Anonymisierung ihrer Aussagen ausgesprochen hat, werden die Interviews im Zuge der Transkription auf die Weise unkenntlich gemacht, dass jedem der Befragten ein Kürzel zugewiesen wird (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 108; Schmidt 2003: 546).²¹¹ Zudem werden Namen von Zeitungen, Personen oder Orten, die Rückschlüsse auf die jeweils befragte Person zulassen, durch neutrale, abstrakte Begriffe ersetzt. Indem die Interviews in verschriftlichter Form als Text vorliegen, sind sie einer Analyse zugänglich. Anders als im Rahmen der Grounded Theory wird hier mit Mayring die inhaltsanalytische Aufbereitung der Interviewdaten als gesondert definierte Auswertungsphase verstanden; die gebildeten Kategorien haben keine Rückwirkung mehr auf die Datenerhebung, sondern die Daten sind zum Zeitpunkt der Auswertung bereits alle erhoben (vgl. Kuckartz 2005: 92). Zunächst muss es darum gehen, ein Instrument für die inhaltsanalytische Bearbeitung der Interviews zu entwickeln. Zu diesem Zweck wird ein Kategorienschema erstellt, das festlegt, welche Themen, Bereiche und Aspekte in Bezug auf die Interviewtexte untersucht werden sollen (vgl. Mayring/Hust 2005: 438). „Das Kategoriensystem stellt das zentrale Instrument der Analyse dar.“ (Mayring 2007⁹: 43; ähnlich: Prommer 2005: 405) Zwar sieht sich die Studie dem qualitativen Paradigma verpflichtet; es geht um die Exploration des Einsatzes von ReaderScan bei deutschen Regionalzeitungen. Dennoch wird die Analyse und Interpretation vor dem Hintergrund theoretischer Annahmen, empirisch gewonnener Ergebnisse relevanter Forschungsfelder sowie bereits in der journalistischen Fachpresse zugänglichen Erfahrungen von Journalisten mit dem ReaderScan vollzogen. Auch hier wird – wie schon bei der Entwicklung des Erhebungsinstruments sowie der Datenerhebung – dem Standpunkt gefolgt, dass dieses Vorwissen den Forschungsprozess nicht einschränkt, sondern ihn vielmehr zielgerichtet und ergebnisorientiert werden lässt. Zudem wird so sichergestellt, dass der Zusammenhang der empirisch gewonnenen Ergebnisse zu dem existierenden

²¹¹ Dabei erhalten die Interviews mit den „normalen“ Redakteuren das Kürzel R plus einer laufenden Nummer, solche mit Ressortleitern RL plus laufender Nummer und die Gespräche mit den Mitgliedern aus den Redaktionsleitungen erhalten das Kürzel RM (für Redaktionsmanagement) und eine laufende Nummer.

Wissen über den Untersuchungsgegenstand und zu den theoretischen Prämissen der Studie gegeben ist (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 198) „Theoriegeleitetheit heißt nun, an diese Erfahrungen anzuknüpfen, um einen Erkenntnisfortschritt zu erreichen.“ (Mayring 2007⁹: 552) Die Untersuchung bleibt dennoch auch bei der Auswertung und Interpretation der Daten – wie schon bei der Durchführung der Interviews selbst – offen für unbekannte und nicht antizipierte Aspekte des Gegenstands; d. h. das deduktive Vorgehen wird durch die Induktion im Forschungsprozess ergänzt (vgl. Scheibler/Pfaff 2004: 156; Schmidt 2003: 265 f.). Nur so kann eine möglichst vollständige Exploration des Untersuchungsgegenstands bzw. -feldes der Studie gelingen. „The ability to learn as a part of the method itself is one of the strengths of qualitative analysis and should not be lost in an attempt at ‘rigor’“ (Hertog/McLeod 2001: 153)

Für das Kategoriensystem werden im Zuge der dargestellten Strategie zunächst deduktiv Kategorien und Subkategorien aus den Fragen des Leitfadens abgeleitet, der ja wiederum auf den Prämissen des Theorieteils der Studie basiert (vgl. Kuckartz 2005: 86; Meuser/Nagel 1991: 454). „Die qualitative Inhaltsanalyse wird dadurch erleichtert, dass der Leitfaden bereits die thematischen Schwerpunkte markiert und die Fragen als Vorformulierungen der relevanten Kategorien dienen können, [...]“ (Scholl 2003: 70) In einem Codebuch werden die Definitionen der Kategorien festgehalten, d. h. es wird genau definiert, welche Art von Textstellen mit einer Kategorie versehen wird. Neben dem Leitfaden dienen die Interviews selbst als Vorlage für die Kategorienbildung. Während der Transkription können bereits Eindrücke hinsichtlich wichtiger Themen und Aspekte innerhalb der Gespräche gewonnen werden, die parallel bereits vermerkt werden. Die verschriftlichten Gesprächsprotokolle werden dann weiter Male durchgearbeitet, um induktiv Kategorien im Auswertungsschema zu ergänzen bzw. Kategorien zu Subkategorien auszudifferenzieren (vgl. Kuckartz 2005: 85; 448; Kuckartz 2003: 587). Auch für diese Kategorien und Subkategorien wird im Codebuch festgelegt und definiert, welche Gesprächsinhalte unter ihnen zu subsumieren sind. Auf diese Weise entsteht ein Kategorienschema, mit welchem die Interviews in der Folge kodiert werden (vgl. Mayring 2007⁹: 53). Zunächst aber wird dieses Kategoriensystem am Material getestet, stellt sich als gut handhabbar heraus, sodass nur einige wenige Modifikationen notwendig sind (vgl. Mayring 2007⁹: 83).

Allerdings ist das Kategoriensystem nicht als statisch zu betrachten, sondern verändert sich im Laufe des Forschungsprozesses vor dem Hintergrund eines qualitativen Forschungsparadigmas: „Ein Vorteil des qualitativen Verfahrens besteht [...] darin, dass auch während der eigentlichen Analyse laufend das Raster induktiv ergänzt oder verändert werden kann (*Offenheit* des Vorgehens).“ (Nawratil/Schönhagen 2008: 346; Hervorh. im Org.) Durch die fortlaufende Reflexion und das kritische Hinterfragen des

eigenen Kodiervorgangs bleibt die Analyse während dieses Abschnitts des Forschungsprozesses offen. Die Interviewtranskripte werden sorgfältig und chronologisch durchgearbeitet. Bei der Kodierung wird streng entlang der vorab festgelegten Kodieranweisungen verfahren, Textstellen werden nicht großzügig der noch am besten passenden Kategorie bzw. Subkategorie zugeordnet, nur damit sie in das bestehende Kategorienschema passen. Kommen Aussagen in den Blick, die sich keiner der Kategorien bzw. Subkategorien zuordnen lassen, wird geprüft, ob diese für die Fragestellung der Studie relevant sind oder ob es in diesem Fall sinnvoll ist, induktiv aus dem Material eine neue Kategorie zu bilden (vgl. Schmidt 2003: 551) bzw. bestehende Kategorien zu modifizieren (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 199). „Grundlage induktiver Kategorienbildung ist zunächst die Beobachtung von Regelmäßigkeiten und auffallenden, wiederkehrenden Elementen bzw. Mustern oder auch Besonderheiten im Untersuchungsmaterial.“ (Nawratil/Schönhagen 2008: 342) Wird eine neue Kategorie bzw. Subkategorie gebildet, werden die bereits analysierten Interviews darauf hin geprüft, ob die neue Kategorie hier ebenfalls virulent wird und entsprechende Aussagen nachkodiert (vgl. Schmidt 2003: 552). Textstellen, bei denen diese Entscheidung nicht leicht getroffen werden kann, werden in einer Auffangkategorie gesammelt. Nachdem alle Interviews analysiert und verkodet wurden, werden sämtliche Textstellen, die unter der Auffangvariablen subsumiert sind, darauf hin geprüft, ob sie für die Studie relevant sind und inwieweit sich hier neue Kategorien bzw. Subkategorien induktiv ergeben. In diesem Zusammenhang werden noch einige wenige Kategorien entwickelt, mit denen dann ein abschließender Durchgang durch das Untersuchungsmaterial gemacht wird. Das Kategorienschema wird auf die geschilderte Weise im Laufe des Kodierprozesses vor allem um Subkategorien ergänzt, die im Rahmen qualitativer Studien meist erst bei Durchsicht des Materials offensichtlich werden können. „Wären diese bereits im Vorfeld vollständig bekannt, so könnte ein detaillierter Codeplan erarbeitet und vermutlich sinnvoller eine quantitative Analyse durchgeführt werden.“ (Nawratil/Schönhagen 2008: 345; ähnlich: vgl. Lamnek 1995^{3b}: 199) Die induktive Bildung von Kategorien wird solange betrieben, bis das Kategorienschema gesättigt ist (vgl. Kuckartz 2005: 201). Die Definitionen der Kategorien und Subkategorien sowie die Kodierregeln werden während des Kodiervorgangs im Codebuch entsprechend angepasst und ergänzt. Schlüsselstellen in den Interviews, die besonders exemplarisch verdeutlichen, welche Art von Aussagen für eine Kategorie stehen, oder solche, die für Grenzfälle bzw. Besonderheiten innerhalb einer Kategorie stehen, werden als Ankerbeispiele in das Codebuch aufgenommen. (Vgl. Mayring 2007⁹: 94; Mayring/Hust 2005: 439; Nawratil/Schönhagen 2008: 345)

Die Tatsache, dass das Kategoriensystem während des Kodierungsprozesses angepasst wird, macht die Auswertung effizient, da es keinen vorgeschalteten Probedurchlauf durch das Material geben muss, bevor das Schema modifiziert werden kann (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 195). Die Rekodierungen, die sich an die induktive Bildung von Kategorien anschließen, haben den Vorteil, dass sie dabei helfen, die Kodierung schon während des Analyseprozesses immer wieder zu kontrollieren. So wird verhindert, dass sich das Verständnis und damit die Vergabe der Kategorien im Laufe der Kodierung verändert (vgl. Mayring 2007⁹: 53). Das deduktiv-induktive Vorgehen²¹² ermöglicht eine Analyse gemäß eines „struktursuchenden und nicht strukturprüfenden Ansatz[es]“ (Prommer 2005: 408) und sichert damit die Offenheit der Textanalyse für im Vorfeld nicht-antizipierte Aspekte. Schließlich ist es in der qualitativen Forschung wichtig, dass während der Analyse „die Anbindung am konkreten Gegenstand“ (Mayring 2007⁹: 44) nicht verloren geht. Die Tatsache, dass die Kategorien nicht ausschließlich induktiv abgeleitet werden, sondern ebenso aus dem Leitfaden, der auf Vorwissen begründet entwickelt wurde, sowie die systematische Kodierung der Interviews nach festgelegten Regeln tragen dazu bei, dass das inhaltsanalytische Vorgehen der Studie für andere Forscher – so weit wie möglich – nachvollziehbar gemacht wird (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 197 f.; Mayring 2007⁹: 43; Mayring/Hust 2005: 438; Nawratil/Schönhagen 2008: 335; Prommer 2005: 405). Die Kodierungen des Interviewmaterials stellen einen wichtigen Zwischenschritt bzw. eine Voraussetzung auf dem Weg zur Beantwortung der forschungsleitenden Fragen dar (vgl. Prommer 2005: 404 f.). Denn durch das Kodieren wird die fallübergreifende Analyse des Materials vorbereitet, bei der die zu gleichen Kategorien gehörenden Textstellen einander gegenübergestellt werden können (vgl. Kuckartz 2003: 591). „Organisieren ist analysieren – das Codieren des Materials ist im Kontext wissenschaftlicher Forschung eine *Theorie produzierende* Aktivität.“ (Kuckartz 2007: 200) Daher sind die Kodierungen sorgfältig durchzuführen und damit sehr zeitintensiv (vgl. Kuckartz 2003: 591).

Bei der Untersuchungseinheit, die der Kodierung zugrunde liegt, handelt es sich um die Gesamtheit der geführten Interviews. Die Kontexteinheit als größt möglich zu

²¹² Kuckartz hält den Streit in der Methodenliteratur um die Vorzüge von deduktivem bzw. induktivem Vorgehen mit Blick auf einen handhabbaren Forschungsprozess für zu scharf geführt. „In der Forschungspraxis geschieht die Kategorienbildung häufig so, dass deduktive und induktive Vorgehensweise miteinander verzahnt werden. Dort, wo das Vorwissen oder das Detailwissen über den Gegenstand der Analyse nicht ausreicht, wird man zur induktiven Kategoriebildung neigen. Hingegen wird es in Feldern, in denen bereits eine Menge an gesichertem Wissen vorhanden ist, ratsam sein, sich auch darauf zu beziehen und nicht der Fiktion der *tabula rasa* zu erliegen.“ (Kuckartz 2007: 200; ähnlich: Kuckartz 2003: 589; Kuckartz 2005: 62) Auch Nawratil und Schönhagen sehen in der Kombination von deduktiver und induktiver Kategoriebildung ein Charakteristikum qualitativer Inhaltsanalyseverfahren (vgl. Nawratil/Schönhagen 2008: 346).

kodierender Bestandteil stellt der einzelne Beitrag dar. Als eine Kodiereinheit im Sinne der kleinst möglichen Einheit kommen ein Wort, ein Satz, mehrere Sätze oder eine ganzer Absatz in Frage – wichtig ist die thematische Zusammengehörigkeit der Aussagen. Meist handelt es sich dabei um Textpassagen, die mehrere Sätze umfassen. (Vgl. Mayring 2007⁹: 53; Mayring/Hust 2005: 439) Zudem sind Mehrfachkodierungen von Textstellen möglich. Dies ist insofern erforderlich, als schon während der Interviews einzelne Themen oder Aspekte bezüglich ReaderScan aus mehreren Perspektiven betrachtet wurden. Laut Kelle und Kluge stellt eine Mehrfachkodierung sicher, dass zu jeder Kategorie alle relevanten Ausprägungen aus dem Material erfasst werden können (vgl. Kelle/Kluge 1999: 56). Die Mehrfachkodierungen halten damit die Interpretation der entsprechenden Textstellen möglichst offen. Bei der Kodierung der Interviews kommt es häufig zu Mehrfachkodierungen, da die journalistischen Akteure bei der Beantwortung einer Frage meist ihren Relevanzstrukturen folgten und mehrere Aspekte anschnitten, was dafür spricht, dass die Gespräche ergiebig geführt wurden (vgl. Meuser/Nagel 1991: 458).

Die Kodierungen der Interviews werden mithilfe einer Software für die Analyse qualitativer Daten, dem Programm Atlas.ti, durchgeführt. Atlas.ti unterstützt den Forschungsprozess positiv, indem die Software es ermöglicht, alle für die Inhaltsanalyse relevanten Dokumente an einer Stelle zu bündeln. Dies ist vor allem dann hinsichtlich eines Überblicks über das Material vorteilhaft, wenn ein umfangreicher Korpus vorliegt (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 92; Gläser/Laudel 2006²: 196; Kuckartz 2003: 586) – wie es in dieser Studie der Fall ist. Die im Programm angelegte Untersuchungseinheit umfasst die Transkripte der Interviews als zu analysierende Primärtexte sowie das passende Kategorienschema, bei dem die Definitionen der Codes sowie dazugehörige Kodieranweisungen direkt mit festgehalten werden können (vgl. Scheibler/Pfaff 2004: 157). Zudem bietet das Programm die Möglichkeit, im Rahmen der Untersuchungseinheit Memos anzulegen, in denen Auffälligkeiten in den Interviews, Ideen für die Auswertung und spätere Anbindung der gewonnenen Ergebnisse an die Theorie etc. festgehalten werden können. Memos stellen auf diese Weise ein wichtiges Mittel dar, um den Forschungsprozess zu dokumentieren und den Forscher bei der Analyse und Interpretation voranzubringen (vgl. Kuckartz 2007: 132; Kuckartz 2003: 585; 593; Lampert 2005: 522). Ebenso können zu kodierten Textstellen Besonderheiten direkt an Ort und Stelle vermerkt werden. Die dargestellten Eigenschaften des Programms helfen dabei, den Forschungsprozess zu dokumentieren, was zu seiner Transparenz – und damit Glaubwürdigkeit – beiträgt (vgl. Kuckartz 2005: 19).

Eine weitere Erleichterung ergibt sich im Zuge der Nutzung von Atlas.ti während des Kodiervorgangs selbst. Die Kategorien können zeitsparend per drag&drop an die entsprechenden Textstellen in den Interviews vergeben werden; es entfällt das Hin- und Herspringen zwischen unterschiedlichen Dokumenten bei gleichzeitiger Verwendung der Copy-paste-Funktion (vgl. Kuckartz 2003: 588). Vorteilhaft ist außerdem, dass sich aus den Veränderungen am Kategoriensystem kein Mehraufwand – und damit Zeitverlust – für die Forscherin ergibt, da das Programm die Änderungen einer Kategorie für alle Textstellen sämtlicher Interviews, an die sie zugewiesen wurde, übernimmt (vgl. Kuckartz 2003: 589). Insgesamt kann das Analysematerial also mit der Hilfe des Programms Atlas.ti übersichtlich verwaltet werden und beim Kodierprozess kommt es zu einer enormen Zeitersparnis; diese gewonnenen Kapazitäten können für die eingehende Analyse des Textmaterials genutzt werden (vgl. Kelle 2000: 500). (Vgl. Kelle 2000: 489 ff.; Kuckartz 2003: 584 f.; Mason 2002²: 151 ff.) Doch trotz der Verwendung von Atlas.ti stellt die Kodierung der Interviews einen sehr aufwendigen Arbeitsschritt im Forschungsprozess dar – gerade aufgrund etlicher Rekodierungsschleifen bei der induktiven Neubildung von Kategorien. Bezüglich der Auswertung und Interpretation der Interviews bietet die Software ebenfalls unterstützende Funktionen für die Forscherin: Eine Übersicht über die Häufigkeit des Vorkommens der einzelnen Kategorien in den Interviews gibt eine erste Idee davon, welchen Themen in den Gesprächen ein besonders hoher Stellenwert zukommt (vgl. Kuckartz 2005: 116 f.) Dies ist im Rahmen der Interpretation hilfreich, auch wenn Häufigkeiten in der qualitativen Sozialforschung nicht überschätzt werden sollten, sondern lediglich als Orientierung dienen, welche Muster im Datenmaterial vorliegen könnten (vgl. Schmidt 2003: 560). Das Vorkommen bestimmter Stichworte oder Wortkombinationen kann im Rahmen einer lexikalischen Suche stattfinden. „So kann man gewissermaßen im Textkorpus surfen und (ungeplante) Entdeckungen machen.“ (Kuckartz 2005: 120) Die Software unterstützt auf diese Weise – gerade bei größeren Textmengen, wie sie in dieser Studie vorliegen – eine sorgfältige Analyse der Interviews, indem sie zu verhindern hilft, „dass theoretische Aussagen auf einige wenige (möglicherweise eilig herausgesuchte) Zitate gestützt und Gegenevidenzen im Datenmaterial übersehen werden“ (Kelle 2000: 489). Zudem ist es möglich, schnell von einer kodierten Textstelle zu der Fundstelle im Originaltext zu springen. Diese Funktion erleichtert es bei der Auswertung des Interviewmaterials, die eigene Interpretation dadurch abzusichern, dass von der kodierten Aussage schnell ein Rückbezug auf den Kontext im konkreten Gespräch vorgenommen werden kann (vgl. Lamnek 1995^{3b}: 109 f.). Insgesamt ist im Zusammenhang mit dem Einsatz des Computers im Rahmen qualitativer Forschung allerdings darauf zu verweisen, dass Software zur Datenanalyse

auch hier die intellektuelle Leistung des Forschers nicht ersetzen kann; sie stellt lediglich ein Hilfsmittel zur „*Strukturierung* und *Organisation* von Textdaten“ (Kelle 2000: 488; Hervorh. im Org.) dar. Wird diese Perspektive im Umgang mit der Software eingenommen, erscheinen der Autorin dieser Studie des Öfteren vorgebrachte Zweifel gegenüber computergestützter Analyse qualitativer Daten unangebracht (vgl. Jäger 2004⁴: 219). „Auch während der computergestützten Analyse qualitativer Daten ist es nicht der Computer, der denkt, interpretiert und codiert, sondern immer noch der Mensch. [...]. Deshalb ist es trotz der gestiegenen Möglichkeiten von [...] Codierverfahren die intellektuelle Codierung, die im Zentrum von QDA-Programmen steht.“ (Kuckartz 2005: 57) Die Software an sich ist nicht per se gut oder schlecht, letztendlich kommt es darauf an, wie sie vom Forscher während der Analyse eingesetzt und gehandhabt wird.

Im Anschluss an die Kodierungen werden die Kategorien und Subkategorien noch einmal hinsichtlich ihrer Validität sowie ihrer Trennschärfe überprüft.²¹³ Es wird in diesem Zusammenhang auch überprüft, inwiefern Kategorien sich während der Analyse doch als zu wenig relevant herausgestellt haben; diese werden bei der Interpretation und Darstellung der Ergebnisse vernachlässigt (vgl. Schmidt 2003: 551). Dort, wo es nicht gelungen erscheint, dass Kategorien bei der Kodierung trennscharf verwendet wurden, werden Kategorien für die Interpretation und Ergebnisdarstellung zusammengefasst. Es ist – unter methodenkritischen Gesichtspunkten – möglich, dass manche Kategorien hätten noch weiter abstrahiert und zusammengefasst werden könnten. Hier bleibt das Verfahren auf subjektive Entscheidungen der Forscherin angewiesen, die nicht vollständig dargelegt werden können.

Im Hinblick auf die Auswertung des kodierten Textmaterials folgt die Studie nicht dem Paradigma eines einzelnen Forschers; vielmehr wird aus unterschiedlichen Ansätzen ein für die Fragenstellungen passendes Untersuchungskonzept entwickelt (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 89; Lamnek 1995^{3b}: 114; Mayring 2007⁹: 58; Mayring/Hust 2005: 438; Nawratil/Schönhagen 2008: 335; Prommer 2005: 404; Schmidt 2003: 565). „In der qualitativen Sozialforschung gibt es keinen Konsens über eine bestimmte

²¹³ Zu der Schwierigkeit, die angemessene Anzahl von Kategorien zu finden (vgl. Mason 2005: 154 ff.); aber auch Kelle und Kluge weisen auf die Herausforderung hin: „Patentrezepte für einen hinreichenden Abstraktionsgrad von Subkategorien lassen sich kaum formulieren, vielmehr müssen für jede Forschungsfrage [...], ‚maßgeschneiderte‘ Lösungen gefunden werden.“ (Kelle/Kluge 1999: 72) Gläser und Laudel sind ähnlicher Ansicht: „Die Bildung von Untersuchungsvariablen ist wahrscheinlich der schwierigste Teil der theoretisch-konzeptionellen Vorüberlegungen überhaupt. Untersuchungsvariablen müssen einerseits abstrakt genug sein, um dem Prinzip der Offenheit gerecht zu werden. Andererseits müssen Variablen konkret genug sein, um strukturierend zu wirken.“ (Gläser/Laudel 2006²: 82) Prommer sieht die Schwierigkeit bei der Kodierung in qualitativen Studien „in der Balance zwischen der notwendigen Tiefe [...] im Hinblick auf die Forschungsfragen und der notwendigen Reduktion des Materials, um eine Übersicht zu bekommen und eine Interpretation zu ermöglichen“ (Prommer 2005: 412).

anzuwendende Analysemethode, vielmehr wird angestrebt, dem jeweiligen Projekt eine am Thema und Erhebungsmethode orientierte Auswertungsmethode auf den Leib zu schneiden.“ (Lamnek 1995^{3b}: 114) Das in dieser Untersuchung angewandte Verfahren setzt konkreter ein, als dies bei vielen qualitativen Studien der Fall ist, die stärker induktiv vorgehen. Im Zuge der Auswertung wird die qualitativ-offene und zugleich standardisierte Vorgehensweise konsequent fortgesetzt. Wie bereits bei der Datenerhebung und -kodierung wird auch für die Auswertung davon ausgegangen, dass sich das theoretische Vorwissen der Forscherin nicht suspendieren lässt, andererseits aber auch nicht die Offenheit des qualitativen Verfahrens gefährden muss, wenn sich die Forscherin im Rahmen der Analyse und Interpretation des Datenmaterials auf nicht-antizipierte Aspekte, auf die sie in der untersuchten empirischen Wirklichkeit stößt, einlässt und diese gemäß der induktiven Logik in den Forschungsprozess einfließen lässt (vgl. Meinfeld 2000: 269; Kluge 1999: 113). Das Vorwissen hilft zudem durchaus dabei, empirisches Material ergebnisorientiert auszuwerten (vgl. Kelle/Kluge 1999: 25).

„Deutung kann niemals auf der Basis einer Tabula rasa erfolgen, sondern setzt ein Wissen voraus, das es ermöglicht, irgendeinen Sinnzusammenhang erkennen zu können. [...]. Deshalb kann man aus ‚Daten‘ nur ‚herauslesen‘, was man als Möglichkeit hineinlegt, muß dieses jedoch einer gewissenhaften Prüfung unterwerfen. Durch Prüfen, Präzisieren, Modifizieren oder Abweisen von Vermutungen nähert man sich sukzessive einer plausiblen und tragfähigen Sinnstruktur an.“ (Froschauer/Lueger 2003: 85)

Während unter anderem Mayring vorschlägt, das verschriftlichte Interviewmaterial zunächst in einem Schritt der Zusammenfassung thematisch zu untergliedern und zusammengehörige Abschnitte mit Überschriften zu versehen, wird dieser Schritt in der vorliegenden Untersuchung als überflüssig erachtet (vgl. Mayring 2003⁸: 53). Durch die Kodierung der Transkripte mit dem Kategorienschema sind die Textstellen in den Interviews bereits thematisch geordnet und bezeichnet und können von hier aus bereits einer weiteren Analyse unterzogen werden. Dieser Schritt ist vergleichbar mit der inhaltlichen Strukturierung bei Mayring, die zum Ziel hat, „bestimmte Aspekte aus dem Material herauszufiltern, unter vorher festgelegten Ordnungskriterien einen Querschnitt durch das Material zu legen oder das Material aufgrund bestimmter Kriterien einzuschätzen“ (Mayring 2007⁹: 58; ähnlich: 74 f.; 82 f.). In Kombination mit der Methode des halb-standardisierten, leitfadengestützten Interviews bietet es sich also an, das Prinzip der Strukturierung bei der Auswertung anzuwenden.

Dem dritten Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring, der Explikation, wird im Rahmen dieser Studie deshalb nicht Rechnung getragen, da es in der vorliegenden Untersuchung, wie bereits erwähnt, eher um die Inhalte und nicht den Modus der Kommunikation geht, und die Explikation viel Wert auf eine grammatikalische Analyse und die Untersuchung der lexikalischen Bedeutung von Textstellen legt (vgl. Mayring

1988: 54 ff.). Im Gegensatz zu Untersuchungen, die mit der Methode des narrativen Interviews arbeiten, bzw. einzelfallorientierten Studien geschieht die Interpretation hier entlang thematischer Einheiten und nicht entlang der Sequenzialität im Gesprächsverlauf (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 91; Meuser/Nagel 1991: 453; Scholl 2003: 70). Bei der Auswertung der Experteninterviews geht es darum, „die entsprechenden Wissens- und Handlungsstrukturen, Einstellungen und Prinzipien theoretisch zu generalisieren, Aussagen über Eigenschaften, Konzepte und Kategorien zu treffen, die den Anspruch auf Geltung auch für homologe Handlungssysteme behaupten können [...]“ (Meuser/Nagel 1991: 447) Dabei interessiert nicht so sehr der Einzelfall in seiner individuellen Besonderheit, vielmehr ist es das Ziel, „im Vergleich mit den anderen ExpertInnen-Texten das Überindividuell-Gemeinsame herauszuarbeiten, Aussagen über Repräsentatives, über gemeinsam geteilte Wissensbestände, Relevanzstrukturen, Wirklichkeitskonstruktionen, Interpretationen und Deutungsmuster zu treffen“ (Meuser/Nagel 1991: 452). Berücksichtigt wird der institutionelle-organisatorische Handlungskontext, in den der einzelne Experte eingebettet ist (vgl. Meuser/Nagel 1991: 453), nicht aber der Experte in seiner Gesamtheit als Person. Der Experte ist lediglich das „Medium“ (Meuser/Nagel 1991: 458), das den Zugang zum erwünschten Betriebswissen verschafft. „Wir trennen die Person von ihrem Text ab und betrachten den Text als Dokument einer sozialen Struktur.“ (Meuser/Nagel 1991: 458) Das Zergliedern der Interviews nach Themen birgt zudem den Vorteil einer effizienten Analyse des umfangreichen Textmaterials (vgl. Kluge 1999: 268 f.).

Die kodierten Aussagen werden für jede einzelne Kategorie des Schemas einer näheren Analyse unterzogen. Dazu wird zunächst für alle Kategorien eine Liste mit jeweils allen kodierten Textstellen erstellt, die Aussagen werden paraphrasiert und es wird nach Bedeutungsähnlichkeiten gesucht, die wiederum zusammengefasst werden (vgl. Mayring 2007⁹: 89). Um die großen Textmengen bewältigen zu können, wird bei jeder neuen generalisierten Paraphrase geprüft, ob sie nicht schon vorhanden ist bzw. mit einer anderen Aussage gebündelt werden kann (vgl. Kuckartz 2005: 94). Die Software Atlas.ti hilft dabei, die Textstellen, die mit einer Kategorie versehen sind, schnell zusammenzustellen und so einer vergleichenden Analyse zugänglich zu machen (vgl. Kelle 2000: 491 f.). So müssen bei der Interpretation nicht für jeden Arbeitsschritt die gesamten Interviewtranskripte der Gespräche nochmals durchgesehen werden. Vorteilhaft ist es, dass in der Ausgabe der Daten vermerkt ist, welche Textstelle aus welchem Interview stammt (vgl. Prommer 2005: 412). Das geschilderte Vorgehen hilft, die im Rahmen einer Kategorie kodierten Textstellen zu bündeln und zu reduzieren (vgl. Mayring 2003⁸: 59 ff.).

In einer generalisierenden Analyse werden daraufhin Vergleiche zwischen den Interviews angestellt. Denn der Vergleich erweitert das Spektrum der Interpretation des Interviewmaterials, „weil nur auf diese Weise Unterschiede und Gemeinsamkeiten genannt werden können“ (Kluge 1999: 157; ähnlich: Meuser/Nagel 1991: 461). „Dies kann der erste Schritt für die *typisierende Generalisierung* sein.“ (Lamnek 1995^{3b}: 109) Denn so lassen sich gegebenenfalls „*Syndrome oder Grundtendenzen, die für einige oder alle Befragten typisch* erscheinen“ (Lamnek 1995^{3b}: 109; Hervorh. im Org.), ausmachen. Zudem wird versucht, durch den Vergleich Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Variablen bzw. Muster in dem Interviewdaten zu entdecken, um die dort beschriebenen sozialen Prozesse in ihrer Sinnhaftigkeit beschreiben zu können (vgl. Kuckartz 2007: 230; Meuser/Nagel 1991: 462). „Ein Vergleich, der nach Kausalzusammenhängen fahndet, beschreibt koinzidierende Sachverhalte nicht mehr, sondern versucht, sie zu erklären.“ (Wagner et al. 2008: 160). Durch eine vergleichende Analyse der Interviews werden diese einer „sorgfältige[n] Inspektion und Interpretation“ (Kuckartz 2007: 100) zugänglich gemacht. Sie hilft dabei, Regelmäßigkeiten und Auffälligkeiten in den Aussagen der Befragten auszumachen, sie zu verdichten und auf eine abstraktere Ebene zu bringen. Die Ergebnisse der Befragungsstudie lassen sich so in der Folge vor dem Hintergrund der theoretischen Prämissen und bestehenden Erkenntnisse des Forschungsstands, wie sie im ersten Teil der Studie präsentiert werden, diskutieren und einordnen. Denn schlussendlich geht es schließlich darum, die vorliegenden Daten in Richtung der forschungsleitenden Fragen zu interpretieren (vgl. Mayring 1988: 48; Scholl 2003: 71).

Hinsichtlich des Vergleichs sind Präzisierungen der Vorgehensweise vorzunehmen: Es werden zum einen die Aussagen der Befragten gleicher hierarchischer Ebene auf ihre Gemeinsamkeiten und Unterschiede hin untersucht. Auf diese Weise lässt sich etwas darüber ermitteln, inwiefern die Position des jeweiligen Befragten in der redaktionsinternen Hierarchie seine Perspektive auf ReaderScan und seine Bewertung beeinflusst.²¹⁴ Die Unterstellung eines Einflusses der hierarchischen Stellung des Befragten auf seine Sichtweise kann als eine Art Arbeitshypothese gesehen werden. Insgesamt wird sich allerdings gegen das Formulieren von präzisen Hypothesen, die die Analyse anleiten, entschieden.

„Gerade weil man sich der Tatsache bewusst ist, dass das Wissen Wahrnehmung und Handeln beeinflusst, will man vermeiden, dass der Forscher mittels der Hypothesen auf bestimmte Aspekte ‚festgeschrieben‘ wird, die er ‚vorab‘ nur aus seinem eigenen (wissenschaftlichen und alltäglichen) Relevanzbereich gewinnen kann, deren ‚Passung‘ mit den Deutungsmustern der von ihm untersuchten Person aber nicht von vornherein gewährleistet ist.“ (Meinfeld 2000: 266)

²¹⁴ Hier sei nur angemerkt, dass bei der Interpretation von Aussagen Einzelner dennoch die Informationen über die entsprechende Redaktion, die den Handlungshorizont des einzelnen Journalisten darstellt, im Hinterkopf zu behalten sind.

Vielmehr geht es darum, explorativ bislang unbekannte Zusammenhänge durch die Analyse des empirischen Materials aufzudecken; was wiederum in der Generierung von Hypothesen und/oder einer (Weiter-)Entwicklung von Theorien münden kann (Nawratil/Schönhagen 2008: 335) „Auf der Basis qualitativen Datenmaterials können inhaltliche Sinnzusammenhänge viel umfassender (als mit standardisierten Daten) analysiert und Hypothesen entwickelt werden, weil sich die Befragten zu bestehenden Zusammenhängen viel ausführlicher äußern können.“ (Kluge 1999: 277) Zudem werden bei der Interpretation der Interviews die jeweils vorherrschenden Bedingungen in einer Redaktion berücksichtigt, von denen angenommen werden kann, dass diese die Wahrnehmung und Bewertung der entsprechenden journalistischen Akteure in Bezug auf ReaderScan beeinflusst haben kann. Diese Faktoren gelten dann jeweils für die Gruppe von Befragten aus eben dieser Redaktion. Zudem werden soziodemografische Merkmale der Befragten darauf hin abgeklopft, inwieweit sie einen Einfluss auf die Ergebnisse haben – hier vor allem das Alter der Befragten. Geachtet wird zudem auf den etwaigen Einfluss der Ressortzugehörigkeit der Befragten. Das kodierte Textmaterial wird im Rahmen der Analyse außerdem dahingehend geprüft, ob sich anhand der erhobenen Datenbasis Typen bilden lassen. Typen sind deshalb ein hilfreiches Konzept – gerade für die qualitative Forschung – weil sie helfen, den Forschungsgegenstand plastischer werden zu lassen.

„Zunächst helfen sie bei der Beschreibung sozialer Realität durch Strukturierung und Informationsreduktion. [...]. Indem sie die zentralen Ähnlichkeiten und Unterschiede im Datenmaterial deutlich machen, regen sie die Formulierung von Hypothesen über allgemeine zentrale kausale Beziehungen und Sinnzusammenhänge an.“ (Kelle/Kluge 1999: 9; ähnlich: Kluge 1999: 258)

Jedoch stellt das Verfahren aufgrund der komplexen Datenstruktur qualitativer Daten sowie der Menge des Materials eine große Herausforderung dar, wenn die Typen den tatsächlich in den Texten vorhandenen Mustern gerecht werden sollen (vgl. Kuckartz 2007: 227). Anhand des Kategorienschemas wird zunächst der Bereich von Kategorien eingegrenzt, anhand derer eine Typenbildung erfolgreich bzw. erwartbar erscheint (vgl. Kuckartz 2005: 101 f.). „Die Auswahl einiger weniger Kategorien ermöglicht es [..], die Zusammenhänge zwischen diesen Dimensionen tiefergehend zu analysieren.“ (Kluge 1999: 253 f.); der Vergleich wird auf diese Weise handhabbar gehalten (vgl. Kluge 1999: 269 f.; Mayring 2007⁹: 91). Darüber hinaus ist es im Rahmen einer Typenbildung entscheidend, dass für die ausgewählten Kategorien unterschiedliche Merkmalsausprägungen bei jeweils mehreren Fällen vorliegen, damit „nicht jeder Einzelfall ein Sonderfall ist“ (Kuckartz 2007: 102). Außerdem ist zu beachten, dass für die Typenbildung nur solche Kategorien herangezogen werden, zu denen auch in allen Interviews Informationen vorliegen, da sonst kein zulässiger Vergleich möglich ist. „Werden nicht alle Einzelfälle systematisch miteinander verglichen, besteht die Gefahr,

daß zwar einzelne Typen gebildet werden, diese jedoch nicht in einem systematischen Zusammenhang zueinander stehen und daher auch keine Typologie darstellen.“ (Kluge 1999: 264) Für die vorliegende Studie bedeuten diese Prämissen Folgendes: Es entfallen für eine etwaige Typenbildung die Kategorien, die sich auf die Durchführung und Implementierung von ReaderScan in den Redaktionen beziehen. Hier kommen stark die jeweils individuellen Bedingungen der einzelnen Redaktionen zum Tragen. Auch die Kategorien, welche die konkreten Veränderungen beschreiben, die durch ReaderScan an der Zeitung oder in den Strukturen und der Organisation der Redaktion vorgenommen wurden, scheinen für eine Typenbildung weniger geeignet, da diese Entscheidungen nicht unbedingt durch den einzelnen Befragten beeinflusst werden konnten. Sinnvoll erscheint dagegen eine Typenbildung in Bezug auf die Einstellungen und Bewertungen des Instruments ReaderScan sowie entlang solcher Kategorien, die Einflüsse von ReaderScan auf die Bewusstseinsstrukturen des einzelnen journalistischen Akteurs in der Dimension der journalistischen Rollen – z. B. das journalistische Selbst- oder Qualitätsverständnis, das Publikumsbild etc. – widerspiegeln. Diese Individualaussagen bieten sich für die Typenbildung besser an als Aussagen zur Gesamtedaktion, denn ansonsten wären Typen unter den Redaktionen zu bilden – was bei einer Anzahl von neun wenig machbar bzw. sinnvoll erscheint.²¹⁵ Die Identifikation von Typen würde sich im Rahmen dieser Studie also nur auf einen Ausschnitt der forschungsleitenden Fragestellungen beziehen.

Auch wenn die Richtung einer möglichen Typenbildung vorgezeichnet ist, indem hierfür bestimmte Kategorien aus beschriebenen Erwägungen näher betrachtet werden als andere, ergibt sich eine Typenbildung eher induktiv bei der Auswertung des Untersuchungsmaterials (vgl. Kluge 1999: 123). Um Typen im Material zu erkennen, wird nach dem Prinzip der minimalen und maximalen Kontrastierung vorgegangen, das heißt, es wird nach den auffälligen Ähnlichkeiten und Unterschieden in den Interviews geschaut (vgl. Kluge 1999: 122). Indem die Ausprägungen der Kategorien bei den einzelnen Befragten miteinander in Beziehung gesetzt werden, werden unterschiedliche Grundmuster erkennbar, die es erlauben, Typen zu bilden. Dabei werden die Fälle „so zu Typen gruppiert, dass die Typen intern möglichst homogen und extern möglichst heterogen sind“ (Kuckartz 2007: 104; ebenso: Kluge 1999: 125). Es kann nicht davon ausgegangen werden, dass die Fälle hinsichtlich aller Merkmale identisch sind (vgl. Kuckartz 2007: 104). Um durch die Typenbildung eine Reduktion von Komplexität in der Darstellung des analysierten Materials zu erzielen, werden

²¹⁵ Außerdem gibt die Studie von Hohlfeld zum Verhältnis von Medienforschung und Journalismus Anlass dazu, hinsichtlich der Meinungen journalistischer Akteure gegenüber angewandter Medienforschung nach unterschiedlichen Typen Ausschau zu halten (vgl. Hohlfeld 2003: 163 ff.).

wenige Typen gebildet, die sich trotz klarer bestehender Unterschiede in anderen Merkmalen sehr ähnlich sein können (vgl. Kluge 1999: 254). Diese Typen werden möglichst umfassend und präzise anhand der für relevant befundenen Vergleichskategorien und Merkmalsausprägungen charakterisiert (Kluge 1999: 280). Während der Analyse des kodierten Materials der vorliegenden Befragungsstudie ergibt sich allerdings ein Bild, das sich durch einen relativ hohen Grad an Homogenität in den Antworten der Befragten auszeichnet. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Interviews erscheinen nicht differenziert genug, als es sinnvoll erscheint, auf ihrer Grundlage eine Typenbildung hinsichtlich der Interviews bzw. Fälle vorzunehmen.

Die Auswertungsphase stellt ebenfalls eine Herausforderung dar, was die glaubwürdige und transparente Darstellung des Analyseprozesses angeht: Während die Interviewführung noch detailliert durch die Transkripte dokumentiert werden kann, ist die Auswertungsphase geprägt von den Deutungen und Interpretationen der Forscherin. „Der Prozeß der Interpretation ist durch die persönliche Deutungskompetenz des Forschers und seinen Eindrücken von den jeweiligen Interviews beeinflusst.“ (Lamnek 1995^{3b}: 124) Es lassen sich nicht jegliche Entscheidungen im Auswertungs- und Interpretationsprozess vollständig verbalisieren (vgl. Froschauer/Lueger 2003: 170 f.). Bei vielen Entscheidungen während der Kodierung und Auswertung handelt es sich um Erwägungen der Forscherin, die auf Plausibilität beruhen. Die qualitative Analyse findet auf einer semantischen Ebene statt, sodass hermeneutische Elemente ein unvermeidlicher Bestandteil der Untersuchung sind. „Daraus geht hervor, dass Unsicherheiten, momentane methodische Anomie und Unwägbarkeiten aus der Arbeit mit qualitativen Methoden aus dem Forschungsprozess nicht wegzudenken sind.“ (Métraux 2000: 649) In diesem Zusammenhang sei allerdings erwähnt, dass die Entscheidungen der Forscherin bei der Kodierung und der anschließenden Interpretation von Textstellen während des gesamten Prozesses immer wieder am ursprünglichen Material „auf Triftigkeit, auf Vollständigkeit und Validität“ (Meuser/Nagel 1991: 461) überprüft werden, um Auslassungen und Fehlinterpretationen zu vermeiden (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 195; Lamnek 1995^{3b}: 109 f.; Schmidt 2003: 563). Die Glaubwürdigkeit der Untersuchung kann zudem durch eine stimmige Darstellung der Ergebnisse erhöht werden (Froschauer/Lueger 2003: 173). Daher werden in diesem Zusammenhang zahlreiche aussagekräftige bzw. charakteristische Aussagen der befragten Journalisten zur Validierung bzw. Plausibilisierung für den Leser zitiert oder paraphrasiert (vgl. Gläser/Laudel 2006²: 266 f.; Lamnek 1995^{3b}: 124; Matt 2000: 585). „Es ist aus meiner Erfahrung besonders wichtig, alle Interpretationen genau am Text zu belegen [...]“ (Schmidt 2003: 563)

7 Ergebnisse: ReaderScan und sein Einsatz in deutschen Tageszeitungsredaktionen – Umsetzung, Konsequenzen und Evaluationen

Im Folgenden geht es darum, die Ergebnisse aus der Analyse und Interpretation der Leitfadeninterviews vorzustellen. Vor dem Hintergrund der aufgeworfenen forschungsleitenden Frage geschieht dies entlang der identifizierten Dimensionen, die die Darstellung der empirischen Erkenntnisse strukturieren. In diesem Zusammenhang sei nochmals auf den qualitativ-explorativen Ansatz der Studie verwiesen – schließlich liegen bislang noch keine empirischen Ergebnisse zum Einsatz, Umgang und zu Konsequenzen des ReaderScans vor. Ziel ist es daher nicht – wie dies bei einer standardisierten Untersuchung der Fall wäre – generalisierende und quantifizierende Aussagen über Merkmale oder Zusammenhänge zwischen verschiedenen Kategorien zu generieren. Vielmehr geht es darum, das Set der im Zusammenhang mit ReaderScan relevanten und empirisch vorfindbaren Handlungsmuster, Einstellungen, Bewertungen und Argumentationen in ihren qualitativen Eigenschaften zu identifizieren. Um die qualitativen Daten und die gewonnenen Erkenntnisse für den Leser der Studie möglichst plastisch und nachvollziehbar zu machen, erscheint es der Forscherin wichtig, die Argumentationen anhand von beispielhaften bzw. sinnbildlichen Aussagen aus den Interviews zu illustrieren und damit auch zu plausibilisieren. Die Darstellung soll damit greifbarer gemacht und mit mehr Tiefe versehen werden. Es sei an dieser Stelle erwähnt, dass bestimmte Aspekte mehrfach anklingen, weil es sich bei der Dimensionierung um eine analytische Trennung handelt. Unterschiedliche Argumente bzw. Sachverhalten können in verschiedenen Dimensionen für die Darstellung der Ergebnisse wichtig sein, wobei es vorkommt, dass sie mehrfach angesprochen werden, um Zusammenhänge von Faktoren vollständig darstellen zu können; allerdings in einer Dimension fokussiert werden, um unnötige Doppelungen für den Leser zu vermeiden.

7.1 Dimension I: Durchführung und Implementierung der ReaderScan-Studie in deutschen Tageszeitungsredaktionen

Da bislang keine empirische Ergebnisse über den Einsatz von ReaderScan in deutschen Tageszeitungsredaktionen vorliegen, wird es in einem ersten Schritt darum gehen, zu eruieren, wie und warum die ReaderScan-Studie in den Zeitungsverlagen bzw. Redaktionen umgesetzt wurde, wie innerhalb der Redaktionen darüber gesprochen wurde, wie und von wem die Ergebnisse ausgewertet wurden. Dabei lassen sich durchaus Schlussfolgerungen für den generellen Umgang mit Daten der angewandten Medienforschung in deutschen Tageszeitungsredaktionen ziehen, die eine Irritation des journalistischen Systems von außen darstellen.

7.1.1 Initiative zur Durchführung der ReaderScan-Studie

Die Interviews zeigen, dass die Entscheidung darüber, die ReaderScan-Studie durchzuführen, in den Zeitungsverlagen auf den Leitungsebenen in Verlag und Redaktion gefallen ist. Die Befragten aller Ebenen berichten, dass zwischen der jeweiligen Chefredaktion und Geschäftsführung in einem Verlag über das ReaderScan-Projekt verhandelt wurde. Der Anstoß kam dabei entweder von der jeweiligen Chefredaktion, die die Geschäftsführung auf das Instrument aufmerksam machte (in vier Fällen) oder umgekehrt wurde die Chefredaktion von der jeweiligen Geschäftsführung darauf hingewiesen (in drei Fällen), dass ein Einsatz von ReaderScan für sinnvoll erachtet wird. In zwei Fällen hatten Geschäftsführung und Chefredaktion auch zusammen auf branchenspezifischen Veranstaltungen von ReaderScan erfahren und daraufhin gemeinsam den Wunsch entwickelt, das Instrument im eigenen Haus einzusetzen. In allen Fällen waren sich Chefredaktion und Geschäftsführung darüber einig, dass der Einsatz von ReaderScan für die Redaktion positiv zu bewerten sei. Die Abstimmung zwischen Geschäftsführung, Verlegern und Chefredaktionen war in allen Fällen sehr eng. (Vgl. z. B. R7, RM1, RM2, RM3, RM4, RM6, RM7, RM8, RM9)

Die Aussagen der einfachen Redakteure ohne Führungsverantwortung machen in fast allen Fällen deutlich, dass die Gesamtedaktion im Vorfeld der Studie nicht in die Überlegungen einbezogen wurde (vgl. z. B. R1, R4). „Nee, das wurde einfach gemacht [...]. Ja, also, wenn sie so wollen, von oben [.] verordnet.“ (R6: 34-36)²¹⁶ Lediglich in einer der untersuchten Redaktionen kam die Initiative, den ReaderScan in der Redaktion einzusetzen, auch aus der Mitte der Redaktion selbst, die im Vorfeld schon über die Studie und deren Ergebnisse in anderen Zeitungshäusern gehört hatte. „Und es *gab* schon durchaus im Kollegenkreis [welche], die das *gelesen* hatten, gab's schon immer mal wieder: ‚Hey, das klingt doch klasse. Das sollten wir doch auch mal versuchen, ob wir das an Land ziehen können.‘“ (R5: 16) Ein befragter stellvertretender Chefredakteur einer anderen Redaktion äußert ebenfalls, dass es Anregungen, ReaderScan einzusetzen, aus der Redaktion gab – allerdings der Anstoß für das Projekt letztendlich aus der Geschäftsführung kam (vgl. RM3).

Insgesamt war ReaderScan in den Redaktionen – außer selbstverständlich in der Pilotredaktion, die ebenfalls Teil des Samples ist – schon aus der Fachpresse und Gesprächen mit Journalisten aus Redaktionen, die den Einsatz schon erlebt hatten, bekannt (vgl. R4). Es zeigt sich, dass die Zeitungsverlage auch dadurch zum Einsatz

²¹⁶ Bei den Zeilenangaben handelt es sich um die Zeilennummerierung, die vom Auswertungsprogramm Atlas.ti vergeben wurden.

des Instruments animiert wurden, weil in anderen Zeitungen die Studie bereits durchgeführt worden war und auf Kongressen und Veranstaltungen der Zeitungsbranche – beispielsweise des BDZVs – darüber berichtet wurde (vgl. R7, RM1, RM2, RM6, RM8, RM9, RL6, RL8, RM5). „[...] man kannte ja schon *Werte* von anderen Zeitungen, auf die man sich *berufen* konnte. Und wenn die Zahlen, also, vertrauenserweckend *waren*, find' ich, war ja auch die Schlussfolgerung *naheliegend*, das eben auch zu versuchen.“ (R4: 32) Teilweise besuchten Mitglieder der Verlags- oder Redaktionsleitung Zeitungen, in denen ReaderScan bereits durchgeführt wurde, um sich über die Studie, ihre Funktionsweise und ihren Nutzen zu informieren (vgl. RM5) – oder führten jedenfalls Gespräche mit entsprechenden betroffenen Redaktionsleitern (vgl. RM9, RM7). „Und, oder zum Teil war's ja auch in der *Verlagsgruppe* schon angewandt worden [...]. Zu denen haben wir ja auch Kontakte oder da gibt es Kontakte, so dass man es *kannte*.“ (RL7: 40) Außerdem wurde dann der Erfinder Imboden gebeten, das Instrument im Verlag vorzustellen und über die Funktionsweise aufzuklären, bevor sich dafür entschieden wurde (vgl. RM, RM4, RM8, RM3, RM5, RL9, RM3). „Also, Doktor Imboden hat dann noch mal präsentiert bei uns im Haus und das war dann aber die Initialzündung auch für die beiden Verleger, Geschäftsführer dann zu sagen: ‚Ok, wir geben das Geld frei.‘“ (RM1: 22) An dieser Aussage wird auch deutlich, dass die Letztentscheidung über ReaderScan vor allem auch deshalb bei den Leitungsebenen liegt, weil diese die Budgetverantwortung im Verlag tragen, hier vor allem die Verleger bzw. Geschäftsführer (vgl. RM2, R5, RM6). Bei allen befragten Redaktionen wurde die Entscheidung für ReaderScan letztendlich von der Geschäftsführung bzw. Verlagsleitung gefällt.

Es zeigt sich in allen Gesprächen, dass die Redakteure ohne Führungsverantwortung nicht viel Wissen über strategische Überlegungen, die hinter der ReaderScan-Studie stehen, haben (vgl. R1, R6, R4). Auch Hintergrundwissen über die Durchführung und Organisation der ReaderScan-Studie ist bei den einfachen Redakteuren nicht ausgeprägt. In einigen Fällen ist während der Interviews auch zu bemerken, dass die Redakteure sich ungern zu solchen Fragen äußern möchten (vgl. z. B. R1). Dahinter könnten Bedenken stehen, etwas zu sagen, dass von der Chefredaktion nicht gebilligt würde und doch auf den Einzelnen zurückgeführt werden könnte. Ein Grund scheint allerdings auch zu sein, dass sich die befragten Redakteure unsicher sind, ob sie die richtigen Antworten geben können, was Aussagen wie die folgende vermuten lassen: „Das, denke ich, wissen auch andere in diesem Haus besser.“ (R1: 28) Aber auch die Ressortleiter sind nicht über sämtliche strategische Entscheidungen und Verhandlungen zwischen Chefredaktion und Geschäftsführung in Bezug auf ReaderScan informiert (vgl. z. B. RL2, RL7).

7.1.2 Mit dem Einsatz von ReaderScan verbundene Gründe und Zielsetzungen der Redaktionen

Die Gründe, den ReaderScan einzusetzen, sowie die Zielsetzungen, die mit dem Einsatz des Instruments einhergehen, gleichen sich in den Redaktionen: Der Grund, das Nutzungsverhalten der Leserschaft mit dem ReaderScan zu untersuchen, wird mit der wirtschaftlichen Entwicklung sowie dem Leserschwund bzw. veränderten Nutzungsgewohnheiten der Rezipienten auf dem Tageszeitungsmarkt benannt (vgl. RM1, RM2, RM5, RL5, RL7, R1). „Nämlich dass die Auflage der Zeitung halt konsequent gesunken ist in den letzten Jahren. Und dass man [...] *händeringend* nach etwas gesucht hat, was dem *gegensteuern könnte*.“ (R4: 32) Einer der befragten Ressortleiter bringt den Druck, der auf den Tageszeitungen lastete und lastet, folgendermaßen zum Ausdruck: „Dass sich was verändern musste, war auch klar, das war uns auch ohne ReaderScan klar.“ (RL2: 560) Aus diesem Grunde sollte in den Redaktionen mehr über die Leser und ihre Nutzungsgewohnheiten in Erfahrung gebracht werden, um sich unter Umständen die Auflagenrückgänge erklären zu können. Allerdings wird auch von einem der befragten Redakteure darauf hingewiesen, dass nicht erwartet werden kann, dass durch ReaderScan die Auflage der Zeitung gesteigert wird. „Aber um möglicherweise dem Trend sinkender Auflagen 'n bissl entgegenzuwirken.“ (R7: 23)

Dies soll dadurch geschehen, dass die Zeitung so gestaltet wird, dass die Leser das Angebot verstärkt bzw. intensiver nutzen (vgl. RM2, RM3). „[...] wir wollten praktisch die *Leser-Blatt-Bindung erhöhen*, die *Leseintensität*, die *Lesedauer* steigern.“ (RM3: 143) Insgesamt werden die Ziele, die mit dem Einsatz der ReaderScan-Studie verfolgt werden, von den Befragten recht allgemein so formuliert, dass es darum gehe, „das Blatt besser zu machen“ (R1: 28). Als ein besseres Blatt wird in vielen Fällen ein „*moderneres Blatt*“ (RM1) angesehen. Diese Herausforderung ergibt sich nach Ansicht der Befragten aus dem Generationenproblem, das den Zeitungen attestiert wird und sich darin äußert, dass die Leserzahlen gerade bei den jüngeren Bevölkerungsgruppen besorgniserregend aussehen. Hier versprechen sich die Redaktionen von ReaderScan Hinweise auf die Bedürfnisse jüngerer Leser. (Vgl. RM1, RM2, RM4, RM5, RM8, RM9, RL5, RL1) Hinter ReaderScan steht also auch das Ziel, „nicht nur die Leser [zu] halten, sondern vielleicht auch noch welche dazu [zu] gewinnen“ (R1: 28). Einer der befragten Ressortleiter stellt das Erreichen der Nicht-Leser als die „*prinzipielle Aufgabe*“ (RL8: 316) der ReaderScan-Studie heraus.

Andere Befragte spezifizieren die Motive hinter ReaderScan insofern, als sie darauf hinweisen, dass das Instrument auch dazu dient, die Arbeit der Redaktion auf den „*Prüfstand*“ (R3) zu stellen und Erkenntnisse darüber zu gewinnen (vgl. R7), ob die

Zeitung über Themen berichtet, die bei den jeweiligen Lesern auf Interesse stoßen, ob die Blattgestaltung ansprechend ist oder ob sie an den Erwartungen der Rezipienten vorbei rezipiert wird (vgl. R3, R6, RM2, RM5, RM7, RL5, RL7). „Brauchen wir denn bestimmte Angebote noch? Werden die überhaupt so angenommen, wie wir uns immer das vorgestellt haben, dass sie gelesen werden?“ (R5) Auf diese Weise wollen die Redaktionen mit Hilfe des ReaderScans „dem Leser, dem unbekanntem Wesen, 'n bisschen auf die Spur kommen“ (RL9: 32). Ein anderer Chefredakteur formuliert es mit diesem Bild: „[...] wir wollten wissen, ob wir da auf dem richtigen Dampfer sind.“ (RM7: 34) Oder ob und wo es einen „handwerklichen Nachholbedarf“ (RL7: 36) gibt. Es wird deutlich, dass es im Zuge dessen auch darum geht, das in den Redaktionen und bei den Journalisten vorhandene Bild vom Leser zu überprüfen (vgl. RM2, RM7). „Also, *wir wollten wissen*, ob unsere, ob der virtuelle Leser, den wir *im Kopf* haben, ob der, wie stark der zu dem *passt*, den wir laut ReaderScan *vor uns haben*.“ (RM2) Einige der befragten Journalisten verweisen darauf, dass auf diese Weise einer in ihren Augen problematischen Kollegenorientierung und Orientierung am eigenen Familien- und Freundeskreis etwas entgegengesetzt werden kann. „Denn dieses [...] ständige Verlassen auf [...] dieses Feedback, das man ja alleinig bekommt aus seinem Kreis, in dem man sich bewegt, aus seinen, aus seiner sozialen Gruppe, das ist ja 'n anderes, als es der breite Markt wahrscheinlich hergibt.“ (RM4: 132) Ein anderer verantwortlicher Journalist gibt ebenfalls an, dass es mit ReaderScan auch darum ging, „zu sehen, stimmt denn das, was dann immer der Kollege vom Bäcker berichtet, dass man heut' ja schon wieder darüber geredet habe, dass das jawohl ein absoluter Unsinn gewesen sei, dieser Aufmacher“ (RM8: 15). Es wird von einigen der befragten Journalisten bereits darauf abgehoben, dass die Informationsbasis in Bezug auf den Leser mit seinen Wünschen und Erwartungen mithilfe von ReaderScan verbreitert werden soll, sodass nicht nur das sporadische Feedback von Lesern als Entscheidungs- sowie Diskussionsgrundlage im redaktionellen Alltag dient (vgl. R3, R7, RM8).

Ein befragtes Mitglied einer Chefredaktion benennt den Reiz des Einsatzes von ReaderScan damit, dass das Instrument der Redaktion *Wissen* an die Hand gibt, wie wir's vielleicht in der Zeitungsgeschichte noch nie hatten“ (RM5: 35). Schließlich sei die Zeitung nahezu das einzige Medium, das bislang produziert wurde, „*ohne* zu wissen, *wer* es eigentlich nutzt und *wie* er's nutzt“ (RM5: 35). Dabei zeigt sich bereits hier, dass sich einige der Redaktionsleiter aufgrund der angenommenen Vorteile gegenüber anderen Methoden für den Einsatz von ReaderScan aussprechen. Gegenüber Befragungsverfahren werden die Aktualität der Ergebnisse sowie die direkte Erhebung der Nutzung ohne den Umweg der Erinnerungsleistung der Studienteilnehmer

hervorgehoben. (Vgl. RM8, RM7, RM5, RM3, RM9, RL8) Zudem wird angenommen, dass die Ergebnisse weniger durch das Phänomen der sozialen Erwünschtheit verzerrt sind (vgl. RM5) – dazu später mehr.

Viele der Befragten geben an, dass es zunächst darum ging, offen und unvoreingenommen, einen „Status quo“ (RM1) zu ermitteln; zu schauen, wie das Leseverhalten aussieht (vgl. R3, R6, R7, RM5). „Das Erste war natürlich ganz klar: Sehen, wo wir stehen.“ (RM1: 30) Einige der Redaktionen setzten sich im Vorfeld keine festgelegten Ziele, die es zu erreichen galt (vgl. RM 1). Andere Redaktionen hatten bereits Projekte für die Umgestaltung des Blattes im Hinterkopf, deren Eignung sie mit ReaderScan testen wollen (vgl. RM2, RM9, RL7). Bei einem Gutteil der Redaktionen lag, wie bereits erwähnt, der Fokus darauf, die jüngeren Zielgruppen zu erreichen. Es ging den Redaktionen darum, dieses Wissen über die Leser im Zuge einer Umgestaltung des journalistischen Angebotes fruchtbar zu machen. „Was wollen die Leute, was lesen die Leute tatsächlich? Und welche, ja, welche Erkenntnisse können wir darauf gewinnen, um vielleicht auch noch *inhaltlich, thematisch, stilistisch* die Zeitung zu optimieren.“ (RM9: 48) Bei den Veränderungen der Zeitung stehen also klar „Verbesserungen [...] im Sinne der Leserschaft“ (R7: 23) im Vordergrund (vgl. RM7). Das heißt, den Bedürfnissen der Leser soll durch das journalistische Angebot besser entgegengekommen werden. Ein Mitglied der Redaktionsleitung einer der befragten Redaktionen weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass eine Verbesserung der Zeitung insoweit stattfinden sollte, „dass sich die Summe dann irgendwann auch wieder bezahlt machen muss“ (RM1).

Es war in allen Redaktionen klar nicht das Ziel, einzelne Mitarbeiter für ihre Leistungen zu bewerten.

„Es war nie daran gedacht worden, über ReaderScan irgendwie zu ermitteln, wer wie viele Artikel geschrieben hat und ob jetzt 'n Artikel, der besonders gut [...] angeklickt wird über ReaderScan, das führt nicht dazu, dass der [...] Autor hundert Euro mehr Gehalt bekommt und ebenfalls ein Artikel, der in ReaderScan beispielsweise durchfällt, hat natürlich dann für den Persönlichen auf den ersten Blick überhaupt keine *Konsequenzen*.“ (RM2: 32)

Auch die Verlagsleitungen wollten anscheinend nicht bewusst mehr Druck auf die Redaktionen ausüben, als bei einer solchen Messung ohnehin entsteht. „Es war von Anfang an ein *Optimierungsinstrument*. Aber kein Instrument, um zu testen: ‚Machen die Idioten überhaupt eine Zeitung, die ankommt oder nicht‘, das war *nie* 'n Hintergrund.“ (RL6: 347) Allerdings wurde in einigen Redaktionen der ReaderScan dennoch auch als eine Art Führungsinstrument betrachtet in dem Sinne, dass das Instrument als „Hebel“ (RM1: 22) helfen sollte, alte Strukturen und Denkweisen in der Redaktion aufzubrechen und einen Erneuerungsprozess in den Redaktionen einzuleiten (vgl. RM3). „[...] es ging darum, eigentlich einfach mal Denken 'n bisschen zu

verändern.“ (RM1: 22). Hier wird ReaderScan von den Mitgliedern der Redaktionsleitungen als Argumentationshilfe in redaktionsinternen Diskussionen betrachtet, um gewisse Entscheidungen mit den Ergebnissen der Studie zu untermauern (vgl. RM3). Allerdings wird darauf verwiesen, dass ReaderScan als Führungsinstrument verstanden wird, „das *positiv* motiviert“ (RM3: 44). In diesem Sinne sollte es auch nicht dazu dienen, „zwischen den Ressorts ein *Benchmarking* zu machen“ (RM3: 48), sondern dabei helfen, für jedes einzelne Ressort herauszufinden, was verbessert werden kann (vgl. RM3). Auch war von den Redaktionsleitungen nicht intendiert, Rationalisierungen in den Teilen der Redaktion vorzunehmen, für die ReaderScan keine guten Ergebnisse erzielte (vgl. RM7, RM4).

Im Sinne eines Führungsinstruments sollte ReaderScan auch dazu dienen, das vorausplanende Themenmanagement in den Redaktionen umzustrukturieren bzw. es zu optimieren (vgl. RM1). „Wir haben [...] gemerkt, wir verbringen unheimlich viel Zeit damit, über die Ausgabe vom letzten Tag zu sprechen, statt uns über die *neue* und über Themenmanagement und so was alles Gedanken zu machen.“ (RM1: 30) Ein befragter Redaktionsleiter gibt klar an, dass ReaderScan als Instrument des Redaktionsmanagements fungiert hat bei dem Vorhaben, einen kompletten Relaunch der Zeitung vorzunehmen und die Strukturen in der Redaktion umzugestalten (vgl. RM4). Allerdings war die ReaderScan-Studie in der besagten Redaktion eingebunden in eine übergeordnete Strategie, bei der ReaderScan die Aufgabe zugewiesen wurde, „diesen Kundenorientierungsgedanken in dieses ganze Projekt zu bringen“ (RM4: 32). Hier zeigt sich bei dem befragten Redaktionsleiter ein klar marktorientiertes Denken, indem er darauf verweist, dass eine Neugestaltung der Zeitung „natürlich nicht auf Bauchgefühl beruhen sollte, was [...] schön aussieht oder was ein Redakteur gut findet“ (RM4), sondern es hauptsächlich darum gehen muss, zu eruieren, was dem Leser gefällt und was er konsumiert.

Generell wird in den Antworten der unterschiedlichen Gruppen von Befragten deutlich, dass den Mitgliedern aus der Redaktionsleitung die wirtschaftlichen Zielsetzungen des ReaderScan-Projekts präsenter sind bzw. sie diesen Punkt ausführlicher ansprechen als Kollegen ohne Führungsverantwortung. Folgende Aussage soll ein Beispiel sein: „Das heißt, wir oder das übergeordnete Ziel ist ja immer für einen Verlag, der wirtschaftlich eben von der Tageszeitung lebt, man muss ein Produkt auf'm Markt haben und das so verändern, dass es immer aktuell bleibt.“ (RM2: 16) Allerdings bemühen sich die Redaktionsleitungen auf der anderen Seite, zu versichern, dass die wirtschaftlichen Ziele die publizistischen nicht überwiegen dürfen. „Wir wollten aber nicht unbedingt das Verkaufen in den Mittelpunkt stellen, sondern die Freude daran, dass die eigene Arbeit etwas wert ist im Sinne von: ‚Sie wird gelesen.‘“ (RM4: 132)

Hinsichtlich eines Einsatzes von ReaderScan als Führungsinstrument des Redaktionsmanagements ist für eine Redaktion ein interessanter Unterschied zwischen den Aussagen der Befragten verschiedener Hierarchiestufen zu erkennen: Das befragte Mitglied der entsprechenden Chefredaktion gibt an, ReaderScan sei nicht mit der Intention eingesetzt worden, als Führungsinstrument zu dienen, das Umstrukturierungen unterstützt (vgl. RM5). „Im Endeffekt hat’s sich aber so ereignet.“ (RM5: 44) Allerdings wird in der Antwort eine gewisse Verunsicherung deutlich. „Das ist wie so ‘n *Eisbrecher*, der durch Schollen durchgeht. Und des [...] war bei uns der Fall. Also, es wurde aber *nicht*, zumindest nicht meines Wissens die Arkana Imperii, weiß ich jetzt nicht *ganz genau*. Natürlich *ist* schon so ‘n Hintergedanke da [.].“ (RM5: 44) Die in dieser Redaktion befragte Ressortleiterin erinnert sich anders. Gemäß ihrer Aussage wurde im Vorfeld bereits deutlich, dass ReaderScan auch Umstrukturierungen in der Redaktion anleiten sollte. „Also, nicht, [...] mit den Worten, dass man alte Strukturen aufbrechen wollte, sondern dass man eben vielleicht, ja, Ressourcen wollte man zusammenlegen, das ist richtig. Also, Ressorts auflösen, das sind ja alte Strukturen aufbrechen – doch, das wurde schon genannt.“ (RL5: 28) Diese Widersprüche können unterschiedlich interpretiert werden: Zum einen ist es denkbar, dass einer der Befragten den Sachverhalt nicht mehr richtig erinnert oder in einer Rückschau vor dem Hintergrund der bereits gemachten Erfahrungen und jetzigen Kenntnisse wiedergibt. Es ist aber auch denkbar, dass es dem befragten Redaktionsleiter an einer besonders positiven Darstellung des Vorgehens der Redaktionsleitung gelegen ist und versucht wird, möglichst nicht auf Widerstände innerhalb der Redaktion zu sprechen zu kommen.²¹⁷ Wiederum ist auch denkbar, dass sich die Interpretation der Ressortleiterin aus ihrer kritischen Einschätzung der ReaderScan-Studie ergibt, die in der entsprechenden Redaktion zu Veränderungen geführt hat, mit denen anscheinend viele der Redaktionsmitglieder unzufrieden sind. Auffällig ist für diese Redaktion, dass sowohl hier die Befragten auf Redakteurs- und Ressortleiterebene unzufrieden mit dem Führungsstil während ReaderScan sind, den sie für zu wenig offen und kooperativ, sondern vielmehr autoritär empfunden haben.

²¹⁷ Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass es in der entsprechenden Redaktion zu vergleichsweise heftigen internen Konflikten gekommen ist. Dies wird in den Interviews mit den betroffenen Journalisten deutlich. Allerdings berichten auch befragte Journalisten der Konkurrenzzeitung, sie hätten von diesen Auseinandersetzungen gehört. Zudem versuchte der entsprechende Redaktionsverantwortliche nach den Interviews bei der Forscherin herauszubekommen, inwieweit sich die anderen befragten Mitglieder der Redaktion positiv oder negativ zu Vorgängen in der Redaktion geäußert hätten. Darauf wurde aus forschungsethischen Gründen allerdings nicht weiter eingegangen.

7.1.3 Redaktionsinterne Kommunikationsprozesse im Rahmen der ReaderScan-Studie

Wie sich die Kommunikation rund um die ReaderScan-Studie und die dort erhobenen Ergebnisse in den befragten Redaktionen gestaltete, wird im Rahmen der Leitfadeninterviews ausführlich erörtert. Bei der Kodierung des Interviewmaterials wurde der Aspekt der Kommunikation in unterschiedliche Dimensionen gegliedert: In einer zeitlichen Dimension wird berücksichtigt, wie vor, während und nach der ReaderScan-Studie in den Redaktionen über das Instrument und seine Auswirkungen gesprochen wurde. In der sachlichen Dimension werden verschiedene inhaltliche Aspekte der Kommunikation über ReaderScan erfasst - dies sind Aussagen über die Durchführung und Organisation der Studie, die Ergebnisse, die Methode und das Instrument an sich. Eine weitere Dimension stellt der Modus der Kommunikation dar, bei dem erfasst wird, inwieweit die Kommunikation von Kritik, Ängsten und Vorbehalten oder Freude, Zustimmung und Motivation der Beteiligten geprägt ist. Weitere Komponenten, die im Zusammenhang mit der Kommunikation über ReaderScan interessieren, sind zudem, welche Teilnehmer an welcher Kommunikation partizipieren und in welchen Zusammenhängen die Kommunikation stattfindet. Bei der Darstellung der Ergebnisse zu den Kommunikationsprozessen rund um ReaderScan wird die zeitliche Dimension als übergeordnet strukturierend gewählt, die andere Aspekte werden jeweils unter der entsprechenden zeitlichen Episode subsumiert dargestellt. Dabei kann es sein, dass anhand der Aussagen der Befragten nicht immer ganz eindeutig bzw. trennscharf zugeordnet werden kann, wann die Kommunikation stattgefunden hat, weil es sich um eine Erinnerungsleistung handelt; die Darstellung ist eine nachträgliche analytische, idealtypische Trennung durch die Wissenschaftlerin. Dies bedeutet also, dass sich in der redaktionellen Praxis die Themen, die hier für einzelne zeitliche Abschnitte schwerpunktmäßig abgehandelt werden, vermischt haben. Beispielsweise können Zweifel, die vor allem im Vorfeld der ReaderScan-Studie eine Rolle spielten, auch während der Studie und nach ihrem Abschluss Thema der Kommunikation gewesen sein. Eine Sonderstellung nimmt die Kommunikation über ReaderScan mit den freien Mitarbeitern der Redaktion ein, weil diese nicht direkt in die Strukturen der Redaktion eingebunden sind. Die Kommunikation mit den freien Mitarbeitern wird daher gesondert dargestellt.

Insgesamt zeigt sich, dass die Fragen zur Kommunikation von den Befragten dann vorsichtig beantwortet werden, wenn es darum geht, Widersprüche und Konflikte zu benennen. Hierin sehen die Journalisten anscheinend einen heiklen Punkt und wollen sich durch ihr Antwortverhalten nicht in Schwierigkeiten bringen. „Also, [...] da habe ich schon so 'n Punkt, wo ich sage. So, wenn ich Ihnen das jetzt erzähle, dann ist das so.

Da geht's um [...] diese Dynamik, die ReaderScan in den einzelnen Ressorts entwickelt hat.“ (R2: 66) Dabei mag die Sorge, dass Aussagen – trotz gegenteiliger Versicherung der Forscherin – auf die eigene Person zurückgeführt werden könnten, eine Rolle gespielt haben. Die Vorsicht äußert sich beispielsweise in der folgenden Aussage eines Redakteurs:

„Also, man muss bei ReaderScan immer dran denken, dass, es sind 150 Redakteure [...] dabei und 150 verschiedene Meinungen zu dem Thema. Also, [...] ich maße es mir nicht an, für die [...] Redaktion zu sprechen. Ich sprech' jetzt für mich, ich kann 'n bisschen was aus dem Ressort sagen, ich kenn' die Widersprüche *im* Ressort alleine bei uns.“ (R2: 416)

7.1.3.1 Kommunikation im Vorfeld der ReaderScan-Studie

Bevor in den Redaktionen offiziell über die geplante Untersuchung gesprochen wurde, kursierten bereits in manchen Fällen Gerüchte über den Einsatz von ReaderScan. „Ich denke, es gab schon mal erste, ja Andeutungen, wie es halt in so einem Haus auch schnell *passiert*, da soll irgendwas geändert werden.“ (R4: 28) Diese Kommunikation über „Flurfunk“ war sicherlich der Tatsache geschuldet, dass die Redaktionen – wie beschrieben – größtenteils nicht in die Entscheidungsfindung einbezogen wurden. Nach der Entscheidung für den Einsatz von ReaderScan wurden die Redaktionen von ihren Chefredaktionen darüber informiert, dass die Studie in Planung ist. Dies geschah jeweils in einer Redaktionskonferenz oder in einer eigens dafür anberaumten Veranstaltung, in der über ReaderScan informiert wurde. (Vgl. R4, R6, RL5, RL8, R1, R3, R5, R7, RM1, RM3, RM7, RL1, RL2, RL3, RL5, RL7) In manchen Verlagen geschah dies zunächst auf der Ebene der Ressortleiter, die noch vor der Redaktion über den Einsatz des ReaderScans aufgeklärt wurden (vgl. RL4, RM1, RM3, RM7, RL4, RL9). Es gab Redaktionen, in denen dann die Ressortleiter zunächst die Informationen an ihre Redakteure im Ressort weitergaben (vgl. R6, R7). Teilweise wurde Imboden auch nicht nur zu Meetings mit Geschäftsführung und Chefredaktion eingeladen, sondern es wurde eine Veranstaltung mit Imboden anberaumt, bei der er alle interessierten Redaktionsmitglieder über den Verlauf der Studie und die Funktion des Instruments ReaderScan informierte (vgl. R1, R3, R5, RM1, RM3, RM5, RM7, RL1, RM2). In *einer* der Redaktionen gibt die entsprechende Redakteurin an, von ReaderScan nebenbei erfahren zu haben. Sie ist sich allerdings nicht sicher, ob es auf einer großen Morgenkonferenz verkündet wurde, zu der nicht alle Mitglieder gehen, weil die Teilnahme freiwillig ist.

„Also [...] ich kann mich nicht daran erinnern, dass es irgendwann mal eine Konferenz einberufen wurde und *alle* Redakteure darüber informiert wurden. Ich glaub', das ist mehr oder weniger, hat man irgendwann mal so mitgekriegt, da *kommt dann irgendwas*, da läuft irgendwas und dann hat, hat es der eine dem anderen weitererzählt, der wusste aber auch nichts Genaues. Also [...] wenn ich mich recht entsinne, gab's also keinen offiziellen Startpunkt, ab dann wussten alle: Jetzt kommt ReaderScan – und was ist ReaderScan.“ (R6: 32)

Ein befragtes Mitglied einer Redaktionsleitung fasst sehr schön zusammen, warum es so schwer ist, im Rückblick nachzuvollziehen, wie sich Kommunikationsprozesse in einer Redaktion vollzogen haben: „Also, ich denke, da werden Sie in der Redaktion unterschiedliche Stimmen hören. Weil auf der einen Seite was *offiziell* kommuniziert wird und was dann die Leute glauben, *wie's* kommuniziert wurde, da gibt das immer 'n *gap*.“ (RM5: 84) Tatsächlich haben fast alle Befragten Schwierigkeiten, während der Interviews zu rekapitulieren, wie bei welcher Gelegenheit über die ReaderScan-Studie kommuniziert wurde und in welcher Form sie über die Pläne, ReaderScan durchzuführen, informiert wurden.

Die Nachricht, dass ReaderScan in den Redaktionen durchgeführt werden soll, wurde in den Redaktionen ambivalent aufgenommen. „Ah, es war *kontrovers*.“ (RL7: 40) Teilweise gab es gar „heftige *Diskussionen*“ (RL1: 128) Bei vielen Mitgliedern in den befragten Redaktionen hat die Aussicht auf die Studie durchaus Unbehagen hervorgerufen (vgl. RL2). Zunächst einmal wurde kritisch die Frage gestellt, „ob das *überhaupt* notwendig ist natürlich“ (RL5: 44), da doch „grad erfahrene *Kolleginnen* und *Kollegen* [...] ein gewisses Gespür für die *individuelle* Informationslage entwickelt“ (RL5: 44) hätten. Dieses generelle Infragestellen mag bei einigen Journalisten damit zusammengehangen haben, dass es allgemein Ängste vor einer schlechten Bewertung durch die Leser gab (vgl. R1, R3, R6, R2, RL9); Angst also davor, „in den Spiegel“ (RL7: 48) zu schauen. „Es hat natürlich auch nicht jeder so toll gefunden, weil es natürlich auch Menschen gibt, die Angst vor Veränderungen haben.“ (R1: 40) Befürchtungen bestanden also auch dahingehend, dass sich das Produkt Zeitung und damit der eigene Arbeitsalltag gravierend verändern könnten, weil neue redaktionelle Leitlinien und Standards eingeführt werden (vgl. R1). Diese Befürchtungen gab es vor allem auch bei Redakteuren, die bereits lange in den vorhandenen Strukturen tätig waren (vgl. RM6). „Also, ich denk', prinzipiell war eine gewisse Unsicherheit da. Wahrscheinlich auch gerade jetzt bei Redakteuren, die wie ich schon *länger* dabei sind. *Und* vermutlich auch 'n bisschen befürchtet haben, dass sich ihr eigener, ihr eigener *Bereich* doch signifikant *verändern könnte* durch ReaderScan.“ (R4: 78) Redakteure, „die [...] ihren Stiefel seit 30 Jahren so machen“ (RM5: 88) lehnen es stärker ab, sich bei der täglichen redaktionellen Arbeit an neuen Konzepten auszurichten (vgl. R7). Zudem bestand bei einigen Journalisten die Befürchtung, die ReaderScan-Studie könnte zu Rationalisierungen aufgrund von schlechten Ergebnissen führen (vgl. R3). Diese Ängste gab es vor allem in Ressorts, die davon ausgingen, dass sie keine besonders hohen Lesequoten für ihre Artikel erhalten würden – hier wird meist das Feuilleton als Beispiel angeführt (vgl. R3, RM6, RM7,

RL1, RL5, RL6).²¹⁸ „Aber sollte also eine Veränderung rein nach diesen *ReaderScan-Zahlen stattfinden*, dann *hätte* das ja, wenn man's jetzt mal übersteigert sieht, auch die Abschaffung eines Feuilletons *sein können*.“ (R4: 78)²¹⁹ Aber auch das Sportressort wird in diesem Zusammenhang häufig genannt (vgl. RM3, RM4, RM6, RL1). In anderen Redaktionen galt der Sport dagegen als eines der Favoriten-Ressorts – was später bei der Rezeption der ReaderScan-Daten zu Überraschungen führte (vgl. RL2, R4). Ein Chefredakteur erzählt von Bedenken des Wirtschaftsressorts vor schlechten Ergebnissen (vgl. RM6). Je nachdem, ob Journalisten bzw. Ressorts gute oder schlechte Ergebnisse bei der ReaderScan-Studie erwarteten, ergab sich daraus eine „bestimmte *Gelassenheit* auf der einen Seite [...] und 'ne bestimmte Anspannung auf der anderen Seite“ (RL7: 54) Der einzelne Mitarbeiter hat seine Ängste und Bedenken hinsichtlich des Einsatzes und der Folgen von ReaderScan nicht immer offen in der Redaktion kommuniziert. „Aber es ist ja, also, es hat sich ja keiner hingestellt und gesagt: ‚Ich hab' da jetzt irgendwie große Bedenken‘, oder so.“ (R6: 10) Diese Bedenken liefen also häufig eher „unterschwellig“ (R2: 74) mit, sie wurden höchsten „im kleinen Kreis“ (R2: 74) geäußert (vgl. RL9).

Dass die Redakteure teilweise verhalten bis abwehrend auf die Nachricht reagierten, führt ein Redakteur darauf zurück, dass sie Kritik von extern nicht gewohnt sind. „[...] ich find' das gut und ich denke, [...] dass man so [...] viel zu selten Kritik bekommt, [...] um damit gut umgehen zu können.“ (R2: 78) Einige der befragten Journalisten kommen im Zusammenhang mit der Skepsis gegenüber ReaderScan auf das „Wesen eines Redakteurs“ (RM4: 47) zu sprechen, der nicht besonders kritikfähig sei (vgl. RL2, RL7), und auch die Veränderung scheue, also „reformunwillig“ (RL1: 124) sei (vgl. RM8, R6). „Man muss vielleicht dazu sagen, dass Redakteure, glaub' ich, generell, eine Berufsgruppe sind, die sehr scheu [gegenüber] Neuem sind [...]“ (R6: 44) Ein Chefredakteur beschreibt die Konsequenzen dieser Haltung wie folgt: „[...] die Diskussion gibt's immer. Die gibt's aber in der Redaktion immer. Alles, was Veränderung ist, ist erstmal diskussionswürdig.“ (RM7: 370) Teilweise wurde in diesem Zusammenhang von den Redaktionsmitgliedern auch unterstellt, dass ReaderScan als Durchsetzungsforschung für die Führungsebene dienen sollte, bestimmte Entscheidungen und Umstrukturierungen zu legitimieren (vgl. RL4, RL5, RL3). Einige

²¹⁸ Grund für die Zurückhaltung des Feuilletons ist allerdings nicht nur die Angst vor dem Misserfolg, sondern auch das journalistische Selbstverständnis, das in diesem Ressort vorherrscht. „Sagen wir mal so, [...] das *Feuilleton* zeichnet ein großes Beharrungsvermögen aus. Weil Feuilleton hat ja *zwangsläufig* etwas mit Anspruch zu tun.“ (RM: 140)

²¹⁹ Die Mitglieder zweier Redaktionsleitungen verweisen darauf, dass sich die entsprechenden Redaktionsleitungen während der Planung der ReaderScan-Studie mit dem Betriebsrat hinsichtlich etwaiger Rationalisierungspläne auseinander gesetzt haben (vgl. RM1, RM8). „Da muss man erstmal deutlich machen, dass 'ne Quote *nie* als Einzelzahl gesehen werden kann, ja, zumal nie auf einen Kollegen oder Kollegin gemünzt [...]“ (RM8: 34)

Journalisten selbst finden diese Zurückhaltung gegenüber Neuem unverständlich bzw. weisen darauf hin, dass dies im Grunde nicht von Journalisten zu erwarten wäre, weil sie selbst „ja Meister [...] in der Kritik“ (RL2: 334) seien (vgl. R6, RL1). „Wir schreiben zwar gerne Leitartikel über Reformen, aber wir sind doch sehr, sehr reformunwillig. Und das akzeptiere ich nicht, sondern ich akzeptiere nur, dass Menschen sich bewegen.“ (RL1: 124) Diese Selbstkritik an der skeptischen Einstellung journalistischer Akteure gegenüber Veränderungen wird sowohl von befragten Redaktionsmitgliedern ohne Führungsverantwortung als auch von solchen aus dem Umfeld der Chefredaktionen geäußert – und von diesen tendenziell mit deutlicheren Worten: „Also, Redakteure fühlen sich ja immer verfolgt. [...]. Man fühlt sich *immer* zu viel unter Druck gesetzt und man hat *nie* genug Zeit, wirklich sich mal Gedanken zu machen. Also, klassisches Jammern. [...]. Aber ich glaub‘ nicht, dass [...] ReaderScan da etwas Besonderes war im Auslösen eines [...] Jammer-Daseins.“ (RM4: 328) Ein stellvertretender Redaktionsleiter ist der Ansicht, dass auch die Sorge um das Ansehen der ganz persönlichen beruflichen Leistung bzw. Reputation für einige Redakteure ein Grund gewesen sein kann, ReaderScan abzulehnen.

„[...] wenn ich einen Studierten [...] habe, der sich am liebsten in Konzerte der Sinfoniker setzt und hin und wieder mal ein Theaterstück anschaut, aber jetzt mit RTL und SAT 1 auf Kriegsfuß steht. Dass der keine Boulevardseite möchte in der Zeitung, für die er arbeitet, weil es sich dann in seinem Freundeskreis vielleicht das eine oder andere blöde Wort einfängt, für was für ein Blatt er arbeitet, das ist schon klar.“ (RM4: 284)

Auch die Aussagen eines Ressortleiters in einer anderen Redaktion lassen darauf schließen, dass die Ablehnung von ReaderScan teilweise auf gekränkte Eitelkeit der betroffenen Journalisten zurückgeführt werden kann:

„Jeder Redakteur ist *eitel* und auch so ein bisschen ich-bezogen und der nimmt das als persönliche *Geringschätzung*, wenn er in so einem Ranking unten landet. Wer da lügt, macht sich was vor. [...]. Wir Redakteure sind ‘ne besondere Sorte Mäuse, die wollen *Anerkennung*, die wollen gelobt werden, die wollen mit ihren Artikeln erfolgreich sein.“ (RL2: 82)

Daher ist für ihn die anfängliche Abneigung gegen ein solches Messinstrument ein „automatischer [...], ein menschlicher verständlicher Reflex“ (RL2: 82), der dann von einigen Redakteuren überwunden wird, von anderen aber nie. Ein Ressortleiterkollege einer anderen Zeitung äußert ebenfalls die Beobachtung, dass sich mancher Kollege „persönlich angegriffen“ (RL6: 167) fühlte. Ein anderer Ressortleiter ist der Ansicht, dass diese Abwehrhaltung weniger mit dem Wesen von Journalisten als Vertreter des Berufsstands zusammenhängt als vielmehr mit der Einstellung des einzelnen Mitarbeiters. „[...] wenn ich mein ganzes Ego an meinem *Beruf* aufhänge, dann [...] kipp‘ ich bei so was vielleicht eher um, wenn jetzt was Negatives kommt, als wenn ich sage, mein Beruf ist das Eine und den versuch‘ ich so gut wie möglich zu machen, aber es gibt auch noch was Anderes.“ (RL8: 540) Menschen, die ihr Selbstbewusstsein von

ihrem Beruf abhängig machen, würden eine Kritik an ihrem beruflichen Handeln stark ablehnen (vgl. RL8). Mehrere Befragte halten den Umgang mit ReaderScan für „Typsache“; es sei davon abhängig, ob man eher „souverän“ mit Herausforderungen umgehe oder sich Dinge „zu Herzen nimmt“ (RM9: 384) und wie flexibel der Einzelne mit Neuem umzugehen vermag. „Es gibt Menschen, die sich bewegen, die sich da echt *mühsam* bewegen. Es gibt Menschen, denen fällt das ganz leicht. Es gibt einfach Menschen, die sagen: ‚Wir machen zu. Wir möchten am liebsten wieder da hin.‘“ (RL1: 120)

Teilweise spiegelten sich die Vorbehalte in einer ironischen, teilweise gar abschätzigen Kommunikation über ReaderScan (vgl. R6, RL2). Auch eine solche Reaktion wird Journalisten von einigen Befragten als typisch attestiert. „Dann gibt's, wie unter Journalisten üblich, immer gern auch mal *Witzeleien* so eben: ‚Wir küren täglich die *Quotenqueen* oder den *Quotenking* [...]. Ja eben, und dann halt so: ‚Dann gucken wir mal, *wo Ihr landet*.‘“ (RM3: 56) Dies war in einigen Redaktionen stärker ausgeprägt. „Also, von daher wurde über ReaderScan [...] eher, na ja, gelästert [...].“ (R6: 44) Zwischen Ressorts und einzelnen Kollegen wurden also schon „*Seitenhiebe* ausgefochten“ (RL9: 52). Es wird auch berichtet, dass im Vorfeld der Studie Diskussionen aufgrund der Ängste der Redaktionsmitglieder unsachlich geführt wurden (vgl. RM1, RL7). Daran zeigt sich, dass es im Zuge der ReaderScan-Studie schon zu Spannungen innerhalb der Redaktion gekommen ist – auch unter den Redaktionsmitgliedern selbst (vgl. RM1). Allerdings scheint es in keiner der Redaktionen zu einem „größeren *Zerwürfnis*“ (RL7: 40) gekommen zu sein. „Also, es wurde gefrotzelt, aber es war jetzt keine aufgeheizte Stimmung in dem Sinne [...]. Sondern wirklich mehr so auf dieser, ja, *Frotzel-Ebene* [...].“ (RL9: 52) Lediglich in einer Redaktion wurden die Debatten so heftig geführt, dass das Betriebsklima über ReaderScan hinaus in Mitleidenschaft gezogen wurde. Allerdings hing dies auch noch mit Umstrukturierungen im Rahmen des Newsdesk zusammen. (Vgl. RL5, R4, RM5)

Hinsichtlich der Akzeptanz der Studie, die sich in den Diskussionen über das Instrument widerspiegelt, zeigt sich auch, dass das Wissen des einzelnen Journalisten in Bezug auf Forschung insofern eine Rolle spielen kann, als die Bereitschaft bei diesen Journalisten höher ist, sich mit dem Instrument auseinanderzusetzen (vgl. R2). Allerdings kann ein solches Wissen dann schlussendlich zu einer Ablehnung des Instruments führen, weil methodische Grundlagen des Verfahrens besser eingeschätzt werden können (vgl. RM4). „Wenn Sie mit Redakteuren sprechen, die empirische Sozialforschung gemacht haben und die dann lesen, dass Sie auf 128 Probanden aufbauen, um [...] Daten über ReaderScan zu bekommen, die dann ausreichen sollen,

damit [...] der Leser eine bessere Zeitung bekommt, die lachen sich schlapp.“ (RM1: 300)

In den Interviews wird allerdings nicht nur über Unsicherheiten und Ablehnung im Vorfeld der ReaderScan-Untersuchung berichtet. Andere Redakteure geben an, dass die Vorfreude auf die Untersuchung überwog (vgl. RM5, RL7, RL6). „Also, [...] man war *gespannt* auf das Instrument. [...] man fand's interessant, dass mal neue Methoden ausprobiert werden. Also, hatte jetzt nicht den Eindruck, dass es mit, mit wahnsinnig großen Ängsten oder so verbunden gewesen *wäre*.“ (R5: 40) Der Redakteur, der diese Aussage macht, gibt zu bedenken, dass er der Ansicht ist, dass hierbei ein Zusammenhang mit dem Führungsstil der dortigen Redaktionsleitung besteht: „Ich glaub', das hat auch was mit dem Haus zu tun, wo [...] relativ angstfrei sowieso gearbeitet wird, [...] das Betriebsklima empfind' ich als [...] relativ *gut* und von daher war's auch, denk' ich, möglich, einigermaßen neutral an dieses Instrument heranzugehen.“ (R5: 40) Dies wird dadurch bestätigt, dass der Ressortleiter derselben Redaktion ebenfalls angibt, man sei „sehr gespannt“ (RL6: 30) auf die Ergebnisse der Studie gewesen, weil es bisher noch keine vergleichbare Untersuchung gegeben hatte. Aber auch andere Befragten haben beobachtet, dass die Tatsache, dass Ergebnisse über den Leser erhoben wurden, wie sie noch nie vorgelegen haben, als „Motivation“ (RL2: 58) gewirkt hätten; dass „*Interesse* und *Neugier*“ in der Redaktion die „gelegentliche Skepsis“ überwogen hätten (RM9: 393; 72). Ein weiterer Redakteur, der allerdings betont, nur für sein Ressort sprechen zu können, berichtet gar, der ReaderScan-Studie wurde „mit einer gewissen *Vorfreude*“ (R7: 35) entgegengesehen.²²⁰ „Weil man in der Tat mal wissen wollte, auch wie man persönlich abschneidet, wenn man jetzt was, was schreibt [...].“ (R7: 35).

Der Redakteur beschreibt die Konkurrenz, die „*Wettkampfsituation*“ (R7: 35), die sich aus ReaderScan ergab, als positiv. Der „*sportliche[.] Wettkampf*“ (RM6: 408), das „*Wetteifern*“ (RL9: 64) zwischen Ressorts und einzelnen Kollegen wurde insgesamt größtenteils durchaus positiv im Sinne einer Herausforderung wahrgenommen – vor allem aus der Perspektive der Redaktionsleitungen und Ressortleiter. Allerdings schien dieses Empfinden auch davon abhängig, wie betroffen der Einzelne bzw. das Ressort von schlechten ReaderScan-Ergebnissen war (vgl. R7). „Es gab auch *andere* Redaktionen, die haben's weniger humorvoll genommen, weil sie einfach schlechte Werte hatten und natürlich Angst hatten, dass das ganze Verfahren nur dazu da ist, *um gegen sie vorzugehen*.“ (RL7: 744) In anderen Redaktionen berichten Befragte, dass gerade dieser Wettbewerb unter den Journalisten vehement abgelehnt wurde. „Bei uns

²²⁰ Aber auch in den anderen Redaktionen gab es Redakteure, die sich darauf freuten, „endlich mal eine Rückmeldung, eine Resonanz“ (RL7: 40) auf die eigene Arbeit zu bekommen.

hat also der Wettbewerb [...]: ‚Ach, da freut Ihr Euch dann über die Quote und es wird einen innerredaktionellen *Wettbewerb* geben, wer dann das *Bessere* und das *meist Gelesene*‘, das hat bei uns *null* funktioniert. *Das wollten wir nicht.*“ (RL5: 432) Hier ist interessant, dass die Befragte aus einer Redaktion kommt, in der die ReaderScan-Studie und ihre Konsequenzen in der Redaktion zu starken Konflikten geführt hat und auch Kritik am Verhalten der Redaktionsleitung geübt wurde, weil der Redaktion nach Meinung der Redaktionsmitglieder im Rahmen von ReaderScan zu wenig Autonomie und Mitsprache zugestanden worden war.²²¹ Zwei Befragte geben an, im Vorfeld der Untersuchung wäre nicht allzu viel über ReaderScan gesprochen worden, weil einfach noch nicht viele Vorstellungen darüber vorhanden waren (vgl. R6, RL2).

Es wird deutlich, was für alle befragten Redaktionen gilt: In der Diskussion um ReaderScan im Vorfeld der Studie²²² oszillierten die Einstellungen der Redakteure von Zustimmung über Bedenken oder Gleichgültigkeit bis hin zu offener Ablehnung (vgl. RM7, RM5). Ein leitendes Mitglied einer der befragten Redaktionen fasst dies wie folgt zusammen: „[...] Sie haben immer verschiedene Reaktionen: Die einen sind neugierig, [...], es gibt Leute, die sind ängstlich-neugierig [...]. Und es gibt auch Leute, die dann einfach so versucht haben, Stimmung zu machen dagegen. Auch als [...] normale Reaktion, das ist die übliche Bandbreite.“ (RM1: 38) Ein Redaktionsleitungsmitglied einer anderen Zeitung äußert sich vergleichbar: „Zumindest was ich so mitbekommen *habe*, hatten Sie *alle* Facetten [...], also, von *Spannung*, *Erwartung* bis hin zu *Scharlatanerie* war *alles* vertreten.“ (RM5: 88) Der Unterschied zwischen den Redaktionen besteht darin, welche Haltung in der jeweiligen Redaktion vorherrschend war. Eine besonders „schwere Diskussion“ (RM1: 354) entstand immer dann, wenn in der jeweiligen Redaktion die Glaubwürdigkeit des Instruments von Teilen der Redaktion grundsätzlich in Zweifel gezogen wurden (vgl. RM1). Ein Redaktionsleitungsmitglied erzählt von Gerüchten aus der Branche, dass sich ausgehend von diesem Kritikpunkt in manchen Häusern selbst die Führungsebenen zerstritten hätten (vgl. RM1). Dass in den Interviews im Rahmen dieser Studie mit

²²¹ Als ein Beleg sei folgendes Zitat der Ressortleitung genannt: „Und auch die Diskussionen im Haus liefern dann leider [...] nicht mehr mit der Gelassenheit, die man braucht, um solche Dinge zu besprechen. Ist vielleicht unverständlich, aber vorsichtig.“ (RL5: 152) Es sei die „am *erbittertesten* geführte Auseinandersetzung“ (RL5: 164) der letzten drei Jahrzehnte gewesen. Teilweise sei man „mit der geballten Faust“ (RL5: 440) aus den Sitzungen gegangen. Und weiter: „ReaderScan-Ergebnisse durften nicht kritisiert werden.“ (RL5: 156) Das befragte Mitglieder der Redaktionsleitung des entsprechenden Hauses spricht von einem „*große[n] Knarzen*“ (RM5: 44)

²²² Hier muss dazu gesagt werden, dass dies ein Fall ist, in dem die Aussagen der Befragten nicht ganz trennscharf den hier qua Setzung festgelegten zeitlichen Phasen zugeordnet werden können. Diese Positionen – so zeigen die Andeutungen in den Interviews – haben sich teilweise den gesamten Zeitraum über bis zu dem Zeitpunkt des Interviews in den Redaktionen gehalten.

keinerlei Hinweise auf solche Konflikte gegeben werden, mag daran liegen, dass die Befragten um ein positives Image ihres Hauses bemüht sind.²²³

Die Befragten geben insgesamt an, dass in den Redaktionen im Vorfeld sehr viel über die Methode ReaderScan und etwaige Auswirkungen gesprochen wurde – im Sinne der Redaktionsleitungen vor allem auch, um Zweifel zu diskutieren und möglichst zu zerstreuen (vgl. RM1, RM3). „Also, es wurde, glaub' ich, sehr viel drüber gesprochen. Es gab auch immer wieder Konferenzen, soweit ich mich erinnern kann. [...]. Und unsere Chefs vom Dienst haben sich da sehr reingehängt, um uns das auch 'n bisschen plausibel zu machen.“ (R4: 44) In diesen Diskussionen ging es häufig um die Methodik des ReaderScans an sich, die kritisch diskutiert wurde und maßgeblich zur Skepsis der Journalisten beitrug. Hier war beispielsweise die Reaktivität der Erhebungssituation ein Thema, über das sich auseinandergesetzt wurde (vgl. R4). „Der Vorwurf kam immer wieder bei ReaderScan: ‚Ja, die Leute lesen dann, die Panelisten besonders *intensiv* die Zeitung, weil sie sich anstrengen in diesen drei Wochen [...].‘ Dass das nicht *typisch* sei für das normale Zeitungsleseverhalten.“ (RM9: 332) Zweifel bestanden außerdem vor allem dahingehend, ob es sich bei der ReaderScan-Studie um eine repräsentative Erhebung handelt – angesichts von Größe und Zusammensetzung des Panels (vgl. R4, R5, RM1, RM3, RM4, RL7, RM9, RL1, RL2, RL5, RL6, RL7, RL8, RL9, R2, R6). „Typische Reaktion am Anfang war: ‚*Wen* habt Ihr ausgewählt?‘ und ‚Ihr habt doch die Falschen ausgewählt!‘“ (RM5: 88) Ausgehend von den Zweifeln an der Repräsentativität der Studie wurde dann auch danach gefragt, ob die Aussagen der Untersuchung überhaupt als glaubwürdig und relevant angesehen werden könnten (vgl. RM1, RL7). „Also: ‚*Ist das überhaupt statistisch belastbar? Wie sind die Daten zu verstehen? Hat das, hat das denn Aussagewert?*‘“ (RM3: 56) Ein Ressortleiter gibt plakativer Auskunft: „Also, das Verfahren wurde eigentlich *auseinandergenommen*. Und [...] und hat Glaubwürdigkeitspunkte schon verloren.“ (RL7: 204) Diese Punkte wurden in vielen Redaktionen dann ausführlich und kontrovers diskutiert.

Eine weitere Diskussion im Vorfeld von ReaderScan drehte sich um die möglichen Folgen und Auswirkungen von ReaderScan auf die Zeitung und die Qualität des journalistischen Angebotes. „Und dann fangen natürlich auch schon die Diskussionen an, was das denn bedeutet und ob man dann demnächst Zeitung nach Quote machen

²²³ Dass es durchaus plausibel ist, anzunehmen, dass die Redaktionsleitungen darum bemüht sind, das ReaderScan-Projekt möglichst positiv nach außen darzustellen, lässt die Äußerung eines Ressortleiters vermuten: „Ach ja, das ist immer so, wenn man so ein Projekt sich vornimmt, das ist ja *nicht billig*. Und dann möchte man sich auch gerne die Ergebnisse nachher *nicht kleinreden* lassen oder Zweifel an [...] der Substanz aufkommen lassen. Und das *führt natürlich* dazu, dass man [...] relativ behutsam mit diesem Feld umgeht. [...]. Und [...] ich kann auch verstehen, wenn die Chefredaktion denn nach außen *hin in Interviews das Ganze feiert*.“ (RL4: 2)

würde – so wie RTL nach Quote sendet oder die Sendestruktur danach gestaltet.“ (RM1: 46) Im Vorfeld der ReaderScan-Studie herrschte in vielen Redaktionen „unheimlich viel Ablehnung gegen das Wort *Quote*“ (RL8: 28). Es wurden in jeder Redaktion Bedenken geäußert, sich dem Diktat der Quote unterwerfen zu müssen, was zu einer Verflachung der Inhalte in der Zeitung führen würde (vgl. RM3, RM5, RM7, RL1, RL7); der Vergleich mit dem Fernsehen oder auch der Bild-Zeitung wird in den Interviews gern – und teilweise sehr drastisch – bemüht.²²⁴ In dieser Situation konnten die Redaktionsleitungen Akzeptanz für die Studie teilweise herstellen, indem sie sich klar zu journalistischen Qualitätsstandards für die Redaktion bekannten. „Und das waren Qualitätsziele und keine Ziele, irgendetwas abzuschaffen. Und das war auch ganz wichtig für die Mannschaft [...]“ (RM4: 52) Ein anderer Chefredakteur beschreibt es ähnlich: „[...] wir sind eine *Qualitätszeitung*, die gewisse *Ansprüche* auch *nicht* aufgeben wird – ReaderScan hin oder ReaderScan her. Und das hat dann auch zu einer *deutlich* größeren Akzeptanz geführt.“ (RM6) Ein leitender Journalist gibt an, noch heute in der Redaktion gegen diesen – in seinen Augen – „*Pauschalvorwurf*“ (RM5: 97) der Boulevardisierung der Zeitung durch ReaderScan ankämpfen zu müssen. Andere Befragte sind begeistert, dass ReaderScan schlussendlich dazu geführt hat, dass sehr intensiv über Qualität diskutiert wurde (vgl. RM8); doch dazu später ausführlicher.

Um etwaigen Vorbehalten zu begegnen, wurde vonseiten der Redaktionsleitungen versucht, den Redaktionen zu vermitteln, dass das Instrument etwas „Positives für die Zeitung ist“ (R6: 52). Unterschiedlich stark wurden in den verschiedenen Redaktionen vonseiten der Redaktionsleitungen vermittelt, dass hinsichtlich der Ergebnisse der Studie größt mögliche Offenheit angestrebt wurde und die Redaktionsmitglieder die Möglichkeit bekommen sollten, sich kreativ einbringen bzw. ausprobieren sollten. Es gab Redaktionen, in denen wurde im Vorfeld der Studie eine größt mögliche Transparenz gegenüber der Redaktion angekündigt (vgl. RM1, RM3, R5). „Also, wir haben gesagt: ‚Wir wollen das von *vorneherein* alles komplett offen transportieren‘ [...]. Wir haben auch schon angekündigt, dass wir das *jeden* Tag curam publico gemeinsam besprechen werden.“ (RM6: 48) So äußert sich der Chefredakteur der Redaktion, in der die Akzeptanz unter den Redaktionsmitgliedern am größten war. Zudem wurde vonseiten vieler Redaktionsleiter im Vorfeld unterstrichen, dass ReaderScan kein „Druckinstrument von oben herab auf bestimmte Redaktionen oder gar einzelne Redakteure“ (R5: 32) darstellen sollte. Den Redaktionsmitgliedern sollte die Befürchtung genommen werden, dass es darum ginge, die Leistung einzelner

²²⁴ „Weil viele Kollegen dachten ja: ‚So, jetzt sind wir bei *RTL2* und dann kommt jetzt irgendeiner und macht jeden Tag hier so eine Quote und dann kommt so ein *Strich* und ein Hackebeilchen und alles, was *drunter* liegt, das wird gekillt.“ (RL8: 28)

Redakteure zu bewerten und zu sanktionieren (vgl. RM1). Nicht nur auf der Seite der normalen Redakteure wird also die Akzeptanz von ReaderScan in einem Zusammenhang gestellt mit dem Führungsstil der jeweiligen Redaktionsleitung, den Verantwortlichen selbst schien ebenfalls bewusst, dass sie durch einen transparenten Umgang mit Informationen und Ergebnissen zur ReaderScan-Studie die Chance erhöhen, die Unterstützung der Redaktionsmitglieder zu gewinnen (vgl. RM1, RM7, RM3, RM6, RM9). „Und das ist vielleicht wichtig dafür, das war auch am Anfang in der Ankündigung [...] gleich mit drin, dass wir das, wenn nicht jetzt von oben aufoktroziert machen, sondern wenn dann wirklich gemeinsam versuchen zu erarbeiten. Das war auch der Weg, wo die Kollegen dann auch das für akzeptabel gehalten haben.“ (RM1: 46) Darüber hinaus geben viele Redaktionsleitungen an, dass sie im Vorfeld der ReaderScan-Studie – um den entsprechenden Mitgliedern ihre Ängste zu nehmen – auf die Tatsache verwiesen hätten, dass es angesichts des Anspruchs der Zeitung als Universalmedium klar sein müsse, dass einige Angebote niedrige Quoten erzielen würden und dies völlig akzeptiert sei (vgl. RM6, RM2, RL6). In diesem Zusammenhang versicherten auch sämtliche Redaktionsleitungen ihren Mitarbeitern in den Redaktionen, dass ReaderScan nicht zu Rationalisierungen in der Redaktion führen würde (vgl. RM2). „Und man hat *sofort*, also *prophylaktisch* schon, aus Teilen der Redaktion davor gewarnt, doch *bitte* nicht die falschen Schlüsse zu ziehen so nach dem Motto: ‚Und wir schaffen jetzt die Kultur ab.‘“ (RM7: 54) Um die Akzeptanz für die Methode zu erhöhen, sei es wichtig gewesen, so ein Chefredakteur, darauf zu verweisen, dass es sich neutral betrachtet bei den Ergebnissen von ReaderScan zunächst erst einmal nur um Daten handele. Die Konsequenzen würden sich erst aus der Interpretation ergeben, die ja in der Hand der Redaktion selbst liegt. (Vgl. RM2)

Ein befragtes Mitglied einer Redaktionsleitung gibt an, in der Diskussion um ReaderScan das Argument eingesetzt zu haben, dass ReaderScan einen Beitrag dazu leisten sollte, die Arbeitsplätze der Redakteure auch in Zukunft zu sichern (vgl. RM1). Interessanterweise findet sich diese Argumentation in dem Interview mit einem Redakteur aus derselben Redaktion wieder. Dieser unterstreicht, dass jeder, der „nicht zuletzt aus eigenem Interesse möchte, dass die Zeitung weiter gelesen wird und weiter stark gelesen wird“ (R1: 36), dem ReaderScan Akzeptanz entgegenzubringen habe. Eine Redakteurin einer anderen Redaktion schildert dieselbe Argumentationsstrategie ihrer Redaktionsleitung. „Und [...] alle Signale, die von der Chefredaktion oder die von oben kommen, *kamen*, hießen auch: Schussendlich geht’s um Quote. Die Quote bringt uns die Leser, die Leser bringen uns das Geld, also, praktisch euren Arbeitsplatz.“ (R6: 218) Sie sieht dies allerdings eher kritisch.

Insgesamt wird also deutlich, dass ReaderScan in den meisten Redaktionen auf Vorbehalte stieß, die sich vor allem aufgrund von Zweifeln an der Methodik ergaben sowie aus der Angst vor einem aus den Ergebnissen resultierenden Quotenjournalismus; diese Zweifel waren allerdings mehr oder weniger stark ausgeprägt. Ein befragter Journalist mit Führungsverantwortung beschreibt es stellvertretend wie folgt: „Also, ich würd‘ sagen, im *Vorfeld* war’s eher so abwartende Skepsis. [...]. Es gab Leute, die dem sehr *offen* gegenüberstanden und sagten: ‚Mensch, jetzt kriegen wir was an die Hand‘, aber [...] dominiert hat wahrscheinlich schon die Skepsis.“ (RM5: 92) Der Chefredakteur der Redaktion, in der ReaderScan – soweit die Interviews ein solches Urteil zulassen²²⁵ – am positivsten aufgenommen wurde, schätzt die Akzeptanz unter seiner Belegschaft wie folgt ein: „Also, ich geh‘ mal davon aus, *grob* gesagt, zwei Drittel waren der Meinung: ‚Das muss man *machen*, das muss man *offen* – auch [...] die *Ergebnisse* dann – diskutieren‘ und *ein* Drittel würd‘ ich sagen [...], ja, ging dem mit *Unbehagen* entgegen.“ (RM6: 40) Teilweise trugen dann später die doch sehr plausibel erscheinenden Ergebnisse der Studie – die Tatsache also, „dass die Werte dann in sich relativ *stetig* und in sich auch *schlüssig* waren“ (RM3: 64), dazu bei, dass sich Zweifel zerstreuten (vgl. R5).

„Weil das Argument einfach gut war, mit dem ReaderScan da um die Ecke kommt. Das sind einfach Zahlen und [...] dann kann ich das wirklich in Parametern abfragen, ist das so oder ist das nicht so. Und irgendwann muss man nur noch sagen, das ganze Ding stimmt vorne und hinten nicht, aber die [...] Aussage hat dann nachher eigentlich auch keiner mehr so treffen wollen.“ (RM1: 358)

Argumentiert wurde im Zusammenhang mit der Kritik an ReaderScan auch damit, dass in allen Redaktionen, die den ReaderScan in Deutschland eingesetzt haben, ähnliche Ergebnisse ermittelt wurden (vgl. RM5, RM3). „Als die ersten Zeitungen dazu kamen, hat das auch hier im Haus geholfen, zu sagen: ‚Ja, pass mal auf. Und jetzt machen’s *die* noch und die *Stuttgarter* machen’s und die *Rheinische Post* macht’s. Das sind ja jetzt auch keine *Käsblätter*, die werden ja nicht *ganz* blind sein.‘ Das ist zwar albern, aber das hat mit der Zeit auch geholfen.“ (RL8: 140) Ausgeräumt werden konnten die Zweifel vor allem immer dann, wenn die Ergebnisse positiv für eine Redaktion oder ein Ressort ausfielen (vgl. RM4). „Also, je nachdem, wie natürlich auch die Quoten dann ausgefallen sind später, war natürlich die Akzeptanz.“ (RM5: 88) Zudem erscheint es so, dass in Redaktionen, die den ReaderScan früh eingesetzt haben, das Akzeptanz-Problem größer war, weil noch nicht viel über das System bekannt war, und die

²²⁵ Die Aussagen des in dieser Redaktion befragten Ressortleiters und Redakteurs geben Anlass dazu, anzunehmen, dass ReaderScan überwiegend positiv aufgenommen wurde. „Na ja, die Diskussion war relativ offen. [...]. Also, es gab keinerlei Vorbehalte [...].“ (RL6: 26) Und weiter: „Also, es *war*, nachdem das auch sehr transparent gehandhabt worden ist *von Anfang an*, *alle* auf *alle* Daten Zugriff hatten, war’s sehr, ja, harmonisch ist übertrieben. Es gab natürlich Konflikte, die sich aber dann halt inhaltlich abspielten. Aber es war ein sehr konstruktives *Umgehen* mit dem Ganzen.“ (RL6: 555)

Verunsicherung dementsprechend größer (vgl. RL8, R6, RM8). „Das Misstrauen war mit Sicherheit größer, als wenn Sie jetzt die 83. Zeitung sind und schon jahrelang drüber geredet haben, weil sie wissen, die ganzen anderen, die haben das ja schon gemacht.“ (RL8: 140)

Trotz aller Bemühungen vonseiten der Redaktionsleitungen ließen sich die Ängste nicht bei allen Journalisten gänzlich ausräumen. „Da konnten dann auch die [.] Chefredakteure oder auch diejenigen, die's denn vorgestellt haben, noch so viel reden [...].“ (R3: 52) Ein Chefredakteur schätzt die Situation in der seiner Redaktion vergleichbar ein: „Also, ich glaube, am Ende des Tages werden einige Kollegen diese Vorbehalte vom Anfang bis Ende mit sich *rumgeschleppt* haben.“ (RM3: 64) Am Beispiel der methodischen Diskussion – vor allem bezüglich der Repräsentativität der Studie – zeigt sich, dass bestimmte Diskussionspunkte alle Phasen der Kommunikation überdauerten und immer mal wieder zum Thema wurden (vgl. R5, RM5). „Und ich glaub', da sind nach wie vor auch nicht alle Zweifel ausgeräumt.“ (R5: 148) Ein Ressortleiter meint zum selben Thema: „Und [...] es ist vielen Kollegen [.] nach wie vor ein *Rätsel*, ob das sozusagen verlässliche Rückschlüsse zulässt.“ (RL4: 30) Die Akzeptanz des ReaderScans hängt also entscheidend damit zusammen, ob die Anlage der Studie für sinnvoll erachtet wird oder eben nicht (vgl. RL1). „Das ist etwas: Entweder [...] *überzeugt man Sie* [...] oder man überzeugt Sie nicht.“ (RL4: 50) Gewisse Vorbehalte einzelner Redakteure – so wird es eigentlich in allen Redaktionen eingeschätzt – „die bestehen bis *heute* noch“ (RL9: 64). Mit dieser Akzeptanz hängt dann wiederum die Motivation zusammen, die Ergebnisse von ReaderScan anhand neuer redaktioneller Konzepte während der Produktion des journalistischen Angebotes umzusetzen. „Da gab's vier verschiedene Strömungen, würd' ich mal sagen: „Die einen sagen: ‚Ja, eins zu eins‘, die anderen sagen: ‚*Gemäßigt* eins zu eins‘, die anderen sagen: ‚Hmm, als Anleitung‘ und dann gab's 'n kleine Strömung: ‚Brauchen wir gar nicht‘.“ (RL1: 100) Ein Ressortleiter findet recht deutliche Kritik für die andauernde Abwehrhaltung einiger journalistischer Kollegen: „Und ich bin mir *relativ* sicher, [...] es gibt wahrscheinlich heute noch Leute, die bei Imboden zusammenzucken. Das sind aber die hehren Journalisten, die diesen Beruf erfunden haben, und dazu gehören wir alle da drüben jetzt – Gott sei Dank – *nicht*.“ (RL8: 124)

7.1.3.2 Kommunikation während der ReaderScan-Studie

Ein schwieriger Moment war es in einige Reaktionen bzw. Ressorts, als die ersten Ergebnisse der Studie bekannt wurden bzw. zur Verfügung standen. Diese bedeuteten laut Aussage vieler Befragter für diejenigen Redakteure, deren Angebote nicht so gut

abschnitten hatten, einen regelrechten „Schock“ (R2: 78; 62)²²⁶, ein „Erschrecken“ (RM1: 38) wurden als „bitter“ (R7: 119) und „erschütternd“ (R5: 92) empfunden. Den ReaderScan-Ergebnissen wird in diesem Zusammenhang ein „*Ernüchterungseffekt*“ (RM5: 217) attestiert (vgl. RM5, RM8). „Und als die Zahlen dann da waren oder die erste Auswertung da war, war’s natürlich für die, die halt schlechte Zahlen [hatten] ‘n Hammer, [...] ‘n Schlag [.] ins Kontor.“ (R1: 78) Die Konfrontation mit der Tatsache, „dass bestimmte Artikel [...] letztendlich unter Ausschluss der Öffentlichkeit stattfinden“, hat in allen befragten Redaktionen für „unangenehme[.] Diskussionen“ (R5: 32) gesorgt. Diese Selbsterkenntnis war für die betroffenen Redakteure schmerzhaft bzw. „deprimierend“ (R4: 162), eine „*Enttäuschung*“ (RL6: 70)²²⁷ und hat bei manchem von ihnen zu „Zynismus und Frust“ (R6: 122) geführt. „So nach dem Motto: ‚Wir sind ja sowieso die 5-Prozent-Redaktion‘.“ (R6: 122) Bei anderen wurde nach der ersten Enttäuschung der Kampfgeist geweckt, die Quoten zu verbessern (vgl. R2, RL2, RM7, RL7, RM3).²²⁸ Eine Redakteurin ist der Ansicht, „das Frustrierende war auch ein Stück weit *wichtig*, um uns halt auf die Änderungen vorzubereiten“ (R4: 108). Während der ReaderScan-Studie wurden natürlich primär die konkreten Ergebnisse diskutiert und ihre etwaigen Auswirkungen auf den redaktionellen Produktionsprozess und das journalistische Angebot. Diese Diskussionen fanden in allen Redaktionen intensiv statt – bei verschiedenen Gelegenheiten wie Redaktions- und Ressortkonferenzen, in Arbeitsgruppen (vgl. RM3, RM5). „Also der Austausch während dieser Phase war tatsächlich sehr intensiv, was auch sicher eins der positiven Seiten von ReaderScan, dass sehr *viel* miteinander gesprochen worden ist.“ (R5: 240) Zudem besuchte Imboden im Rahmen des Projekts während bzw. zum Abschluss der Studie die Redaktionen, um eine Zusammenfassung der Ergebnisse für die gesamte Redaktion zu präsentieren „mit den Highlights, [...] die unterirdische Quote, die Top-Quoten“ (R3: 144) und den Redaktionen etwaige Schlussfolgerungen aus den Daten

²²⁶ Selbst gestandene Journalisten hatten teilweise zu Beginn mit schlechten Ergebnissen zu kämpfen: „[...] ich weiß, dass unser Ressortleiter damals die Zahlen bekommen hat – und der [...] ist eigentlich ein sehr *selbstbewusster* und lautstarker Mann eigentlich – der war sehr geschockt von den ersten Zahlen.“ (R2: 248)

²²⁷ Ein befragter Redakteur in diesem Zusammenhang: „Ich hätte mir natürlich auch ein *anderes Ergebnis* gewünscht, wenn man dann merkt: Ok, man gibt sich viel Mühe mit der Seite, [...] auch mit dem *Schreiben* natürlich und man merkt dann: ‚Ok, es haben fünf Leser von 120 den Text gelesen und nur *einer* bis zum Schluss, dann ist man schon ein bisschen gefrustet – klar.“ (R7: 319) Zudem stellte die tägliche Überprüfbarkeit für einige Journalisten eine Belastung dar (vgl. R7).

²²⁸ Ein Ressortleiter beschreibt es so: „Und dann kommt man so an eine *Weggabelung*. Dann hat man die Möglichkeit, abzubiegen und zu sagen: ‚ReaderScan interessiert mich nicht‘. Und man sammelt all die Faktoren, die gegen ReaderScan sprechen [...]. Und geht den Weg weiter und [...] entwickelt dann so einen [.] kindlichen Dickkopf. [...]. Und an *dem* Punkt waren wir auch: enttäuscht, frustriert, ein bisschen ratlos auch. Und da haben wir dann gesagt [...]: ‚Den Weg gehen wir nicht, weil [.] das wird eine *Sackgasse*.“ (RL2: 82) Ein anderer Ressortleiter eines „Minderheitenressorts“ vertritt ebenfalls die Ansicht, man könne „sich [nicht] selber belügen“ (RL8: 440) und müsse auf die schlechten Ergebnisse irgendwie reagieren.

für ihr Blatt zu präsentieren, wie sie aus seiner Sicht sinnvoll zu ziehen seien (vgl. R3, R5, R2, R4, RM1, RM3, RM5, RM9, RL1, RL2, RL6, RL7, RL8, RL9).²²⁹ Diese Grundaussagen und Präsentation nach jeder Welle war Bestandteil des Vertrags zwischen den Redaktionen und Imboden (vgl. RM1).

Nicht in allen Redaktionen wurden die Ergebnisse immer gleich in die Redaktionen kommuniziert. Es gab Redaktionen, in denen wurden die Ergebnisse zunächst zurückgehalten, obwohl bekannt war, dass ReaderScan durchgeführt wurde (vgl. RM1, R6, RM5, RM8). „Also, ReaderScan hat, ist gestartet und des ist aber ganz bewusst so gewesen, dass die Redaktion erstmal [...] gar nichts erfährt über die [...] Lesequoten. Natürlich mit dem Ziel, damit wir nicht gleich was verändern [...].“ (R6: 76) In dieser Phase, in der die erhobenen Ergebnisse nicht bekannt gegeben wurden, herrschte in den entsprechenden Redaktionen Anspannung und Verunsicherung (vgl. RM1). Eine betroffene Redakteurin gibt daher an, diese Situation als sehr unbefriedigend empfunden zu haben (vgl. R6). Schlussendlich wurden die Ergebnisse aber in fast allen Redaktionen – mehr oder weniger intensiv – auf den jeweiligen Redaktionskonferenzen besprochen (vgl. R1, R2, R4, R5, RM2, RM3, RM5, RM6, RM7, RM8, RL4, RL5, RL6, RL7, RL8, RL9). In einigen Redaktionen wurden auf den Konferenzen kurz die auffälligsten ReaderScan-Ergebnisse vorgestellt – sowohl positive als auch negative (vgl. R1; R4). In anderen Redaktionen wurden die Ergebnisse in der Konferenz ausführlich besprochen (vgl. R5, R7). „Also, die Konferenzen wurden *sehr lang* in der Zeit und man stellte dann auch fest, dass man das jetzt nicht so einfach in einer Konferenz abarbeiten kann.“ (R5: 60) In manchen Redaktionen wurden für die Diskussion die Ergebnisse per PowerPoint an die Wand geworfen (vgl. R5, RM1, RM7, RL7, RL9). „Das hatte natürlich so ein bisschen so einen Show-Effekt natürlich.“ (RM7: 106) Nicht in allen Redaktionen wurden die Ergebnisse täglich in der allgemeinen Konferenz besprochen (vgl. R3); in fast allen Redaktionen wurde eine intensivere Auseinandersetzung mit den Daten in die Ressorts verlagert (vgl. R5, R6, RM8). In den Redaktionskonferenzen wurden in vielen Redaktionen dann auch die Auswertungen, Interpretationen und Schlussfolgerungen vorgestellt, die in den einzelnen Ressorts und in den Arbeitsgruppen erarbeitet worden waren (vgl. R5). In manchen Häusern gab es auch extra Veranstaltungen, auf denen diese Ergebnisse präsentiert wurden und die für alle offen oder gar verpflichtend waren (vgl. RM3, R3, RM4, RM8, RL1, RL9, RM4, RM8). Ein stellvertretender Chefredakteur gibt an, dass täglich die interessantesten Ergebnisse über den E-Mail-Verteiler der Redaktion rumgeschickt wurden (vgl. RM4). Als Diffusor für eine Transparenz der

²²⁹ Lediglich einer der befragten Journalisten gibt in Bezug auf Imboden an, „ihn selber nie gesehen und nie kennengelernt“ (R6: 68) zu haben. Die Sitzungen mit Imboden waren in dieser Redaktion anscheinend nicht für alle Mitarbeiter offen.

Informationen rund um ReaderScan und die erhobenen Ergebnisse nennt ein befragter stellvertretender Redaktionsleiter den Newsdesk als „immerwährende[n] Reichsparteitag“ (RM4: 174), der in dieser Redaktion dann schon installiert war.

Bei der Kommunikation über die Ergebnisse kam es durchaus zu Situationen, in denen sich einzelne Journalisten mit ihren guten Quoten brüsteten bzw. über eine gute Quote „gejubelt“ (R1: 388) haben (vgl. RM1, RM3, RM7).²³⁰ „Da gab’s natürlich auch Leute, die gesagt haben: ‚Hey, mein Artikel wurde am meisten gelesen.‘“ (R1: 112) Dies führte hier und dort zu Verstimmungen bei denjenigen Journalisten, die nicht so gut abgeschnitten hatten (vgl. R1, RM3); diese hielten sich teilweise in den Diskussionen aufgrund ihrer schlechten Quoten bedeckt. „*Manch einer*, der vielleicht vorher der Meinung war, dass er der nächste Pulitzer-Preisträger ist, ist etwas stiller über die Gänge geschlichen, als er dann seine Quote da las.“ (RM9: 268)²³¹ Allerdings wurden diese Ergebnisse dann in den Diskussionen relativiert und darauf verwiesen, dass es nicht darum ginge, Erfolge von Einzelpersonen zu messen und herauszustellen (vgl. R1). Während der Kommunikation über die Ergebnisse im Verlauf der Erhebungszeiträume kam es – wie auch schon im Vorfeld – zu „Sticheleien“ (R2: 74) bzw. „Frotzeleien“ (R5: 202, RM3: 56) beispielsweise bei der Blattkritik – die aber in weiten Teilen von den Befragten als „spielerisch“ (R2: 74) eingestuft werden (vgl. RM9). „Aber das ist dann [...] mehr [...] im Flachs gewesen.“ (R3: 168) Aber auch, wenn es „witzig gemeint“ war, vermutet eine Redakteurin doch „einen gewissen Kern“ (R4: 186) hinter solchen Witzeleien. Einer der befragten Redakteure spricht in diesem Zusammenhang von „so ein *bisschen Häme*“ (R7: 119, R6: 279), die den Ressorts mit schlechten Ergebnissen entgegengebracht wurde. Eine Ressortleitung aus einer anderen Redaktion meint gar, ein „gewisse[s] *ReaderScan-Mobbing*“ (RL3: 136) wahrgenommen zu haben, das sich beispielsweise so äußerte, dass gefordert wurde, manche Ressorts mit schlechten Ergebnissen in ihrem Platz zu beschneiden (vgl. RM8). Dieses „Hauen und Stechen“ (RL3: 152) hätte sich dann allerdings mit der Zeit gelegt, als die Ergebnisse auch relativiert wurden. Anhand der Frage nach der Stimmung während ReaderScan zeigt sich, dass hier das persönliche Empfinden wohl auch einen entscheidenden Einfluss auf die Aussagen der Befragten hat. Ein anderer Ressortleiter aus der Redaktion, in der das Mobbing identifiziert wurde, empfand die Diskussion um ReaderScan und die Ergebnisse als eine „*relativ entspannte Sache*“

²³⁰ Einige Befragte äußern, dass es bei ihnen schon Freude ausgelöst habe, hohe Quoten für ihre Artikel zu bekommen (vgl. R3). Allerdings geben sie meist zu bedenken, dass eine hohe Quote nicht an der persönlichen Leistung allein liegt, sondern beispielsweise auch an der Attraktivität des Themas (vgl. R3, R6).

²³¹ Der hier zitierte stellvertretende Chefredakteur sieht in dieser Ernüchterung durchaus auch etwas Positives: „Das hat doch ein bisschen so [...] gegen die *Hybris* gewirkt. Also, man [...] soll eben doch auch manchmal primär *Bescheidenheit* zeigen und sich nicht für den größten Schriftsteller oder Journalisten aller Zeiten halten.“ (RM9: 268)

(RL4: 22). „Da hat's *keine* [...] Reibereien gegeben, *keine Eifersüchteleien* und [...] *keine Kämpfe* um Ressourcen.“ (RL4: 106) Vonseiten einiger Redaktionsleitungen wird darauf verwiesen, dass es für eine positive Einstellung der Belegschaft gegenüber der Studie relevant gewesen sei, zu verhindern, dass Mitarbeiter aus der Redaktion aufgrund schlechter Ergebnisse für ihre Beiträge bloßgestellt und öffentlich kritisiert wurden (vgl. RM1, RM3, RL6). „[...]“, dass man also jetzt irgendwie sich dann gegenseitig fertigmacht: ‚Du bist ja heute der *Quotenkiller*.‘“ (RM3: 44) Dazu wurde das einzelne Redaktionsmitglied von Verantwortung für die Akzeptanz bzw. Nicht-Akzeptanz einzelner Angebote entlastet: „Indem wir aufgezeigt haben, dass es jeden treffen kann. Dass zum Beispiel für einen schlecht gelesenen Text womöglich nicht nur der Autor verantwortlich ist, sondern auch eine *Redaktion, die dahinter sitzt*.“ (RM3: 48) Von einigen der befragten Journalisten wird berichtet, dass in ihren Redaktionen ein Wettstreit entstanden sei (vgl. RM5). Als nun die Ergebnisse von ReaderScan vorlagen, die zeigten, welche Inhalte und welche Gestaltungsmittel bei den Rezipienten auf Akzeptanz stoßen, versuchten bestimmte Mitarbeiter und/oder Ressorts, ihre Seiten möglichst vor dem Hintergrund dieses gewonnenen Wissens zu gestalten, um möglichst hohe Quoten zu erzielen (vgl. R5, R7, RM2). „[...] *es geht natürlich darum: Welches Ressort hat am besten abgeschnitten? Welches Ressort ist das Schlusslicht? Welche Themen sind durchgefallen?* Man will nicht bei *den* Leuten sein, die bei einer schlechten Quote stehen am nächsten Tag.“ (R7: 155) Dies führte auch dazu, dass sich einige Ressorts bei den sich an die erste Erhebung anschließenden ReaderScan-Wellen Geschichten bzw. Themen, von denen sich eine hohe Akzeptanz bei den Lesern versprochen wurde, für die ReaderScan-Studien zurückhielten, um sie während des Zeitraums der Untersuchung ins Blatt nehmen zu können (vgl. R7, R5, RL4, RL7, RL3, RL5); es kam zu einer Art „*Quotenschaulaufen*“ (RL3: 490). „Das wurde offen kommuniziert, dass man sagte: ‚Ok, jetzt [...] die *Top-Geschichten*, die heben wir uns für ReaderScan auf.‘“ (RL4: 98)

Ein Redakteur gibt an, dass sich das „Ressortdenken“ (R3: 160) während der Quotenmessung durch ReaderScan auch daran gezeigt hätte, dass es zwischen den einzelnen Ressorts zu Konkurrenz um attraktive Themen gekommen sei mit dem Ziel, für das eigene Ressort möglichst gute Lesequoten zu erzielen. „Ich sag' mal [...] diese Auseinandersetzungen mit den anderen Ressorts, die sich dann überschneiden, die sind dann vielleicht so 'n bisschen auch sehr aus der Redaktionsbrille heraus geführt worden. Was eigentlich nicht sein darf.“ (R3: 160)²³² Dieses Konkurrieren hält in

²³² Eine andere Ressortleiterin gibt beispielsweise an, sie hätte beobachtet, dass die Ressorts Wirtschaft und Politik sich „plötzlich um Themen gerissen haben, die sie vorher *nie* gemacht hätten“ (RL9: 68). „[...] zum Beispiel das Vermischte musste also wirklich gucken, [...] dass ihm nicht die [...] *Butter vom Brot* genommen wurde. Weil da waren natürlich die Themen dabei, [...]“

einigen Redaktionen durchaus an, was sich teilweise durchaus ungünstig auf das Betriebsklima auswirkt. „Also, es gibt [...] ja auch immer noch die Tendenz, die wirklich tollen Themen nach vorn zu nehmen, dann werden sie aber nicht mehr *uns* zugerechnet. Und das sind [...] so Sachen, die, glaub‘ ich, auch manchen Redakteur verunsichert und [...] ein bisschen *verärgert* haben auch.“ (R4: 136) Teilweise wurde der „Quotenneid“ aber auch „*eher innerhalb* der Ressorts ausgefochten“ (R4: 144). „Also, es kann schon sein, dass es Kollegen gab, die ein bisschen gegeneinander geschrieben haben.“ (RM1: 290)²³³ Aber auch hier wurde dies nicht so offen kommuniziert, das Konkurrieren lief eher auf informeller Ebene ab (vgl. R4, RL9). Ein weiterer Konfliktpunkt war die unterschiedliche Bereitschaft der Ressorts bzw. Kollegen, die Ergebnisse von ReaderScan umzusetzen. Eine Redakteurin schildert, dass es zu Frust geführt habe, wenn sich Kollegen aus anderen Ressorts nicht an die kommunizierten Vorgaben gehalten hätten. „[...] das sind alles so Ärgernisse, dann sagt man sich [...] auch: ‚*Ja, Moment mal, wenn die’s nicht machen, warum sollen jetzt wir plötzlich alles umstellen. Das ist nicht einzusehen! So schlecht waren wir auch nicht!*“ (R4: 182) Allerdings bestätigen nicht alle befragten Journalisten, dass es in der entsprechenden Redaktion zu einem Wettstreit zwischen einzelnen Redakteuren oder Ressorts gekommen ist (vgl. R5, R6). „Also, es gab auch keine *Konkurrenz* oder kein Wettstreit jetzt unter Kollegen so: ‚Boah, ich hab‘ Dich mit meinen 60 Prozent ausgestochen [...].“ (R6: 294) Die hier zitierte Redakteurin führt dies für ihre Redaktion darauf zurück, dass die Ergebnisse nicht täglich detailliert verkündet wurden (vgl. R6). Und tatsächlich vermutet ein Redakteur aus einer anderen Redaktion, in der die ReaderScan-Quoten täglich bekannt gegeben wurden, dass der so ermöglichte täglich Vergleich zwischen den Ressorts und einzelnen Mitarbeitern eine „*gereizte Stimmung, Reizstimmung*“ (R7: 343) begünstigt hätte. Ein weiterer Ressortleiter ist ebenfalls der Ansicht, dass durch die Art und Weise der Präsentation der Ergebnisse gesteuert werden kann, ob im Zuge der ReaderScan-Studie „*Minderwertigkeitskomplexe oder Existenzängste*“ (RL2: 552) bei den Redaktionsmitgliedern entstehen. „Man muss die Redaktion mitnehmen. Und dazu gehört eben auch eine seriöse und nicht auf einen *Verdrängungswettbewerb* zielende Präsentation der Ergebnisse. Das heißt, es darf nicht so sein, dass da eine Tabelle steht und die letzten drei steigen ab.“ (RL2: 552) Auf der anderen Seite gab es in den Redaktionen allerdings auch „*Solidarisierungseffekte*“ (RL6: 279) – sowohl von Kollegen auf derselben Ebene in der

die *generell* einfach Quote [...] *erzeugen*. Und *da* haben die sich plötzlich auf solche Sachen gestürzt.“ (RL9: 72)

²³³ Der entsprechende Befragte verweist aber auch darauf, dass er den Eindruck hat, dass ReaderScan dort zu Konkurrenz geführt hat, wo sie ohnehin zwischen den Beteiligten schon vorher vorhanden war (vgl. RM1).

Redaktion als auch vonseiten der Chefredaktionen – mit denjenigen Ressorts, die mit schlechten Lesequoten für ihre Angebote zu kämpfen hatten.²³⁴ Anstatt die Leistungen der Kollegen zu kritisieren, wurden den Kollegen Vorschläge gemacht, wie sie versuchen könnten, ihre Angebote für die Leser attraktiver zu gestalten (vgl. R3, RL7). Diese Solidarisierung mit den „schwachen Ressorts“ (R3: 224) wurde in einem Haus sogar vonseiten des Verlegers deutlich ausgesprochen. Gerade die Redaktionsleitungen der befragten Redaktionen geben an, dass es für sie galt, den betroffenen Journalisten in dieser beruflichen „Sinnkrise“ (RM2: 184) zu vermitteln, dass niedrige Quoten in gewissen Spartenressorts normal seien und es nur darum gehen könne, die Akzeptanz der Angebote in diesen Ressorts relativ gesehen bzw. im Rahmen der Möglichkeiten zu verbessern. Hier und dort hätte schon auch getröstet werden müssen. (Vgl. RM3, RM2, RM7, RL6, RM2, RM8)²³⁵ „Man musste teilweise das schön moderieren. Also, [...] gerade die Sportler waren sehr geknickt am Anfang. Musste sagen: ‚Leute, es liegt nicht an *Euch*. Es ist einfach, ihr seid die Selektion der Selektion der Selektion.‘“ (RM8: 126) Ein anderer Redaktionsleiter verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass es im Rahmen der Kommunikationspolitik wichtig gewesen sei, nicht Ressorts oder einzelne Mitarbeiter „an den Pranger zu stellen“ für ihre Ergebnisse, um „Frustration“ zu vermeiden (RM9: 132). „Wir haben vor allem versucht, [...] die *positiven* Lesequoten rüberzubringen, indem wir auch mal zeigten, wie [...] man es schaffen *kann*, [...] guten Lesestoff rüberzubringen.“ (RM9: 132) Ein „Erfolgsereignis“ (RL6: 175) in Form einer verbesserten Quote für veränderte Inhalte hätte die betroffenen Redakteure darüber hinaus häufig wieder aufgebaut (vgl. RL6, RL2, RL8). Auch in diesem Zusammenhang wird von vielen Befragten noch einmal betont, dass die Akzeptanzmessung nicht zu dauerhaften Störungen der Kommunikation zwischen bestimmten Mitglieder oder Ressorts geführt hat. Und das obwohl – genau wie im Vorfeld der ReaderScan-Studie – auch während der Untersuchung über die Ergebnisse kontrovers diskutiert wurde. Bei diesen Diskussionen setzte sich zum einen die Kritik an der Methodik des Instruments fort (vgl. RM9, RL7).

„[...] wie interpretiert man jetzt, *dass der Sport so schlecht gelesen wird?* [...] sind's *Messfehler?* Ist das *Instrumentarium nicht in Ordnung?* [...] *haben die Leser, die*

²³⁴ Ein Ressortleiter gibt an, dass sich diese Solidarität vor allem zwischen Ressorts ergeben habe, die schlechte Quoten hatten. „[...] aber da bildeten sich schon so Solidargemeinschaften zwischen Feuilleton und Sport, also, zwischen den *Losern*.“ (RL2: 62)

²³⁵ Ein Projektverantwortlicher berichtet, dass die Leitung in der entsprechenden Redaktion versucht hätte, die Journalisten im Sportressort zu motivieren, indem sie für das Sportressort exemplarisch die Quoten der Sportinteressierten herausgerechnet hätten, was die Quoten deutlich erhöht hätte. „Das heißt, sie stellen ein: Sportinteressierte und schwupp, geht die Quote nach oben, ja, aber *deutlich*. Das *zeigt ja*, dass *die*, die Sport *lesen*, die geben eine gute Note auch. Die sagen: ‚Ihr macht eigentlich einen guten Sportteil, ich *nutz'* den.‘ Nur es sind eben nicht alle sportinteressiert.“ (RM8: 134)

[...] Tabellen nicht geschickt gelesen mit dem Stift? Oder werden sie tatsächlich nicht gelesen? Also, in der Umsetzung gibt's dann natürlich immer Interpretationsstreit.“ (RM3: 136)

Aufgrund dieser Skepsis gegenüber den methodischen Grundlagen des Verfahrens wurden Änderungsvorschläge für die Zeitung beispielsweise mit dem Hinweis auf die mangelnde Repräsentativität der Ergebnisse abgelehnt; diese Argumentation gab es in allen befragten Redaktionen (vgl. R1, R2, R3, RM1, RL4). Die Zweifel an der Methodik wurden – wie ein Chefredakteur berichtet – von einigen Journalisten als eine Art Totschlagargument verwendet, um sich nicht weiter mit den Daten auseinander zu setzen (vgl. RM6, RL3). „Dass man natürlich versucht hat, [für] Ergebnisse, die einem nicht so geschmeckt haben, [...] andere Erklärungen zu finden. [...] Zufall, zu wenig Leser befragt, Methode stimmt nicht – so was.“ (RL7: 264) Ein weiteres Argument, mit denen die ReaderScan-Ergebnisse im Rahmen der Diskussionen infrage gestellt wurden, war der Hinweis der Journalisten darauf, dass sie sich nicht mit primären Erfahrungen der Journalisten im Rahmen von Publikumsfeedback oder -kontakt decken würden (vgl. RL4). „[...] ganz oft auch so 'ne Leugnung: ‚Ist doch alles gar nicht wahr und bei uns, wir kriegen tausend Leserbriefe‘ und so.“ (RL3: 148) Eine skeptische Haltung und Vorbehalte einiger Redaktionsmitglieder bzw. Ressorts setzte sich in den Redaktionen also im Rahmen der Kommunikation über die Interpretationen und Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse fort (vgl. R1).²³⁶ Auch hier gab es, wie bereits erwähnt, Journalisten, die sich weigerten, bestimmte Dinge umzusetzen – allerdings stellten diese in einem großen Teil der Redaktionen nicht die Mehrheit dar (vgl. RL7). „Ich denke, in der Breite, in der Mehrheit ist das dann sehr schnell immer akzeptiert und umgesetzt worden.“ (R1: 134) In einigen Redaktionen wird die Bereitschaft, die Ergebnisse von ReaderScan umzusetzen, jedoch weniger optimistisch eingeschätzt, die Anzahl der Verweigerer höher veranschlagt (vgl. R4, RM2). „Es gab Kollegen, die haben sich sehr intensiv da rein geklemmt. Es gab Kollegen, die haben versucht [...], dann ihren Bereich trotzdem noch irgendwie schön zu analysieren.“ (RM1: 46)

Die Kommunikation über die Ergebnisse war in allen Redaktionen mit einer Diskussion über journalistische Qualität verbunden – dies meist im Zusammenhang mit der Gefahr einer Verflachung der Inhalte (vgl. R1, R4, RM3, RM7, RM8, RL2, RL4, RL5, RL7). Diese Diskussion wurde in vielen Häusern „heiß“ (RL9: 268) geführt. „Also, was [...]

²³⁶ Ein Chefredaktion äußert, dass weniger die Daten an sich strittig waren als vielmehr die Konsequenzen. „Ach, die [...] Deutungen insgesamt waren eigentlich relativ unumstritten. Die [...] Konsequenzen dann eher.“ (RM6: 116) Um hier einen Konsens zu erzielen, wurde vonseiten der Redaktionsleitung klar gemacht, dass die Redaktion umfassend in die Diskussionen über Veränderungen einbezogen würde. Es wurde kommuniziert: „Passt mal auf, es wird nur Konsequenzen geben, die wir miteinander erörtern und beschließen.“ (RM6: 408) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion gibt ebenfalls an, dass die Ergebnisse an sich nicht strittig waren; strittig waren bei einigen Journalisten die Methode an sich sowie auch hier die Schlussfolgerungen, die für das Blatt gezogen werden sollten (vgl. RL1).

natürlich 'n großes Thema war, war so dieses Thema Boulevardisierung.“ (R5: 84) Dabei lieferte die ReaderScan-Studie in diesem Zusammenhang durchaus auch Ergebnisse, die sich als Hinweis für die Akzeptanz journalistischer Qualität interpretieren ließen und so als Argumente für Qualität in den Diskussionen eingesetzt werden konnten. „Wenn man also Qualitätskriterien erarbeitet hatte, konnte man die halt vertreten und so halt auch begründen damit.“ (R1: 151) In den Diskussionen um die Boulevardisierung deuteten sich in den Redaktionen Sichtweisen der Redakteure an: Während die einen es als qualitativ minderwertig ansehen, Leser mit bunten Themen oder aufmerksamkeitsregenden Bildern ins Angebot zu ziehen, sehen die anderen dies als legitimes Mittel, den Leser zu gewinnen, ohne dass dies mit minderwertiger Qualität der Artikel einhergehen muss (vgl. R2, R3). Ein Redakteur nennt als Beispiel die Diskussion um ein Bild eines Sportlers mit nacktem Oberkörper (vgl. R2). Die „Sexualisierung“ von Inhalten durch Überschriften und Bilder war in diesem Zusammenhang in einigen Redaktionen ein Streitobjekt (vgl. RM7, RM3, RL3). „Da gab's eine kontroverse Diskussion, wie weit können wir da gehen, wie weit *müssen* wir gehen, ja. Und ist es immer *richtig*, das so zu machen?“ (RM7) Ein anderer Journalist schildert einen ähnlichen Konflikt hinsichtlich einer bunten Kolumne, die er vorgeschlagen hatte. Jeden Tag sollte im Lokalteil der Zeitung ein neugeborenes Baby aus der Region vorgestellt werden – und zwar aus Sicht des Babys selbst, verfasst in einer entsprechenden Sprache. „Bin ich auch erst für gesteinigt worden von den Mantel-Kollegen, ja. [...]. So, und als ich das erste Baby dann drin hatte, dann in der Konferenz [...] da wurde das dann auseinandergenommen und da wurde gesagt [...]: ‚Wo steckt da die tiefere Nachricht hinter? Zu banal!‘“ (R3: 240) Der betroffene Redakteur dagegen argumentiert: „Da muss keine tiefere Nachricht drinstecken. Alleine der Babykopf ist was zum Hingucken. Die Leute freuen sich.“ (R3: 240) Schlussendlich wurde die Rubrik zu einem Erfolg bei den Lesern, zog sogar Werbekunden an. Aufgrund dieser Akzeptanz ebte dann auch die Kritik in der Redaktion ab. „[...] der Mantel ist in dieser Hinsicht dann auch jetzt ruhig geworden, ne. Die haben gemerkt, das hätten sie nicht gedacht. Der eine oder andere hat dann durchaus auch gesagt: ‚Ja, das hätt' ich nicht erwartet [...].‘“ (R3: 240) In der Diskussion um die Qualität der Zeitung wurde in allen Redaktionen das Argument angeführt, dass die Zeitung als Universalmedium auch über Themen berichten muss, die nur für kleine Lesergruppen interessant sind, wenn sie für Teile des Verbreitungsgebietes interessant sind (vgl. R3, RM2, RM9, RL7). „Dann kann's ja auch mal sein, ich hab' weniger Leser, aber ich kann begründen, warum diese wenigen Leser für uns wichtig sind. Diese Diskussionen haben schon stattgefunden.“ (RL7: 252) Einige befragte Journalisten verweisen darauf, dass die Diskussion über die

Boulevardisierung von Inhalten im Feuilleton besonders stark ausgefallen ist (vgl. R5, RM7, RL7). Auch wies das Feuilleton die Ergebnisse häufig aufgrund der Methodik zurück (vgl. RM7, RM6). In einigen Redaktionen schienen auch die Diskussionen im Sport schwierig gewesen zu sein; hier bestand teilweise aufseiten der betroffenen Redakteure wenig Bereitschaft, die Berichterstattung im Zuge von ReaderScan zu verändern (vgl. R6, RM3, RM5, RM6, RL1, RL9, R4, R5).²³⁷ „Ja, war durchaus schwierig [...] die *Ergebnisse* den Leuten zu vermitteln und auch 'ne Diskussionsebene zu finden.“ (R5: 112) Aber es gab auch Sportredaktionen, in denen wurden die schlechten Ergebnisse mit „Humor“ (RM1: 38) getragen und der Ehrgeiz geweckt, die Ergebnisse zu verbessern (vgl. RM8, RL2, R2).²³⁸ Eine ähnliche Ambivalenz zeigt sich bei Kulturressorts – auch hier gibt's solche, die sich die Ergebnisse zu Herzen nahmen und solche, die sie eher verweigerten (vgl. RM3, RM6, RM2, RM9, RL9). In einer Redaktion ist sogar das Kulturressort dasjenige, welches am wenigsten Bedenken gegenüber dem Begriff Quote hegte und sich – im Vergleich mit den anderen Ressorts – vergleichsweise stark an der Quote orientierte. „Wir mussten ja teilweise hier am Anfang [...] vorsichtig über die Gänge gehen, [...] damit wir nicht irgendwas ins Kreuz geworfen bekommen. [...]. Ja, weil [...] das Wort Quote war der *Killer*.“ (RL8: 66; 68)²³⁹ Es zeigt sich also, dass die Art und Weise, mit ReaderScan umzugehen nicht zwingend mit der Ressortzugehörigkeit eines Journalisten zusammenhängt. Im Zusammenhang mit der Quotendiskussion gibt eine Redakteurin an, dass besonders die älteren, erfahrenen Journalisten die Diskussion um eine Quotenorientierung belebt hätten. „[...] nach dem Motto: ‚Richten wir uns jetzt nach der Quote, machen wir jetzt nur noch Quotenjournalismus oder wollen wir nicht eigentlich 'ne *andere* Art von Zeitung machen und den Leser auch mal *fordern* oder dem Leser was abverlangen?‘“ (R6: 214) In einer Redaktion macht der befragte stellvertretende Chefredakteur die Aussage, es hätte im Zusammenhang mit drohenden Qualitätsverlust durch ReaderScan keine Widerstände gegeben, „die Redaktion war da [...] wie ein Mann hinter

²³⁷ Ein befragter Journalist mit Führungsverantwortung weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass das Sportressort ohnehin ein „eigener Kosmos“ (RM1: 162) sei, mit dem die Abstimmung zuweilen schwierig sei – schon aufgrund der unterschiedlichen Arbeits- und Produktionszeiten, die durch die Abhängigkeit von sportlichen Ereignissen zustande kommen (vgl. RM1, RL8).

²³⁸ Am Beispiel der Reaktion des Sportressorts lässt sich in einer Redaktion ablesen, dass die befragten Journalisten die Vorgänge in der Redaktion anders schildern. Während der befragte Redakteur äußert, dass die Sportjournalisten zwar geknickt gewesen seien, aber sich schlussendlich über die Handlungsanweisungen gefreut hätten (vgl. R7), macht die Ressortleiterin der betroffenen Redaktion ihrem Unmut Luft, die Kollegen im Sportressort hätten sich zu wenig bewegt (vgl. RL9). Hier lässt sich vermuten, dass der Redakteur die Vorgänge rund um ReaderScan möglichst positiv darstellen wollte.

²³⁹ Die befragte Redakteurin aus dieser Redaktion bestätigt diesen Eindruck. Sie gibt an, dass „man vielleicht noch ein bisschen stärker über die Kultur lästert, die jetzt nur noch Quotenthemen macht“ (R6: 262).

dem Projekt gestanden (RM4: 284); höchstens „unterschwellig“ (RM4: 284) hätte es Kritik in Richtung einer Boulevardisierung der Inhalte gegeben. Inwieweit diese Aussage zutrifft oder der Befragte mit Blick auf die Selbstdarstellung der Redaktion so geantwortet hat, ist leider nicht zu überprüfen, da in dieser Redaktion mit keinem anderen Redakteur gesprochen werden konnte.

Einige der befragten Journalisten geben an, dass sie die ReaderScan-Ergebnisse und die Gespräche darüber durchaus als motivierend empfunden haben – vor allem natürlich, wenn die Ergebnisse gut ausfielen und/oder im Laufe der Studie verbessert werden konnten, gab es „Erfolgslebnisse[.]“ (RL6: 563) (vgl. R6, RM5, RL2, RL7, RL6, RL8, RM1).

„Dann hat's *unheimlich* viel Spaß gemacht, auszuprobieren. [...] ich bin ja morgens hier rein sofort: Haben's schon die Panelisten übertragen? Gibt's schon 'n Trend? [...]. Und Kollegen auch. Und wenn man dann gesagt hat: ‚Hey, Dein Artikel hat 40 Prozent Quote‘, ‚Echt, toll‘ und so. Das *hat* schon auch für *Motivation* gesorgt. [...]. Also, [...] da *ging* auch schon so 'n Spirit durch die Redaktion – *zum Teil*.“ (RM5: 337)

Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion schildert es vergleichbar: „[...] es war ein gewisses Knistern da und es war eine *eher positive* Spannung.“ (RL9: 68) Teilweise hat es den befragten Journalisten also Spaß bereitet, die ReaderScan-Ergebnisse bei der täglichen Produktion anzuwenden und in den Artikeln umzusetzen (vgl. R4, RL1, R6). „Es ist 'ne Abwechslung, nach 20 Jahren ist man auch ein bisschen froh, mal anders an Sachen herangehen zu können.“ (R4: 198) Dieser Effekt wurde noch gesteigert, wenn positive Rückmeldungen von Lesern auf Veränderungen in der Berichterstattung kamen (vgl. R4). „Sehr überzeugt“ und „sehr begeistert“ von ReaderScan waren zumeist die Mitglieder der Redaktions- bzw. Verlagsleitungen (R2: 432). Ein Journalist mit Führungsverantwortung meint, bei der jeweiligen Geschäftsführung gar eine „Euphorie“ (RM5: 92) ausgemacht zu haben.

Im Zuge der Diskussion hinsichtlich der konkreten Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse im Rahmen der Berichterstattung wurde den Journalisten von den Redaktionsleitungen schon vermittelt, dass Veränderungen an der Zeitung in Richtung Lesernähe erwartet wurden; allerdings wurde auch hier versucht, die Journalisten in den Ressorts nicht zu stark unter Druck zu setzen, um ihre Motivation nicht zu vermindern.

„[...] es wurde schon gesagt: ‚Denkt, überlegt, was ihr anders machen müsst, denkt dran, wie ihr lesernäher sein könnt, wie ihr an eure schwache Zielgruppe kommt.‘ Aber es war nicht so, dass jetzt 'ne Pistole auf die Brust gesetzt wurde und: ‚Ihr müsst das jetzt machen und ihr seid die größten Blindgänger im, in der, der Redaktion. Ihr müsst jetzt die Dinge ändern.‘“ (R2: 90)

In diesem Zusammenhang weisen einige Befragte aus dem Umfeld der Redaktionsleitungen darauf hin, dass die Diskussionen – auch die strittigen – innerhalb der Redaktion zu begrüßen seien, eine Chefredaktionen müsste diese „*zulassen*“ und

„aushalten“ (RM5: 317); würden sie doch zeigen, dass die Redaktionsmitglieder ihre journalistische Tätigkeit ernst nehmen. „Das sind die Diskussionen [...], die in jeder Redaktion *laufen* – und die auch *sein müssen*. Also, wenn man da so säße und sagte jetzt [...] sagt die Chefredaktion: ‚*So machen wir’s*‘, das wär ja keine lebendige Redaktion.“ (RM3: 136)

Es gibt Fälle, bei denen sich die Aussagen der Mitglieder einer Redaktion in ihren Aussagen dazu unterscheiden, inwiefern es in der Redaktion zu Widerständen gegenüber Veränderungen am Blatt gekommen ist (vgl. R7, RL9, RM5, RL5, R4). Hier ist nicht mit Sicherheit zu sagen, ob dies von den Befragten tatsächlich unterschiedlich wahrgenommen wurde oder ob einer der Befragten dies als eine heikle Information eingestuft und eine „beschönigende“ Version der Abläufe in der Redaktion dargestellt hat.

7.1.3.3 Kommunikation nach Abschluss der ReaderScan-Studie

Nach Abschluss der ReaderScan-Untersuchung ebte die Kommunikation über ReaderScan und die Ergebnisse in vielen Redaktionen bzw. Ressorts wieder ab. Zum Zeitpunkt der Interviews geben einige der befragten Journalisten an, dass in innerredaktionellen Diskussionen kaum noch direkt Bezug auf ReaderScan Bezug genommen wird. Allerdings wird darauf verwiesen, dass die Erkenntnisse im Hintergrund präsent sind, auch wenn der Begriff ‚ReaderScan‘ konkret nicht fällt. (Vgl. R1, RL1, RL2, RL7, RL8, RM7) „Also, das Argument, dass man nach ReaderScan-Gesichtspunkten heute was macht, wird so deutlich nicht mehr genannt, also, wenn dann ist es eher so ‘ne gefühlte Sache. Aber dass man sich bewusst drauf bezieht, das ist, würd’ ich sagen, nicht mehr so gegeben.“ (R1: 148) Ein weiteres Mitglied aus der entsprechenden Redaktion schildert es ähnlich: „Da fällt jetzt nicht mehr der Satz ReaderScan oder ‚ReaderScan sagt aber‘. [...]. [...] aber es ist immer noch ganz klar mit Referenz da drauf [...].“ (RM1: 246) Und ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion formuliert es plakativer im Hinblick auf die Blattkritik in seinem Haus: „[...] das ist eigentlich alles Imboden, ohne dass es ausgesprochen ist.“ (RL8: 232) Das heißt, der Begriff ‚ReaderScan‘ verschwindet aus den Diskussionen, die Erkenntnisse, die aus der Studie gezogen wurden, sind dennoch präsent und fließen in die Argumentation über Themenauswahl oder Gestaltung von Angeboten mit ein. Es sind vor allem die Journalisten in Führungspositionen, die im Rahmen redaktionsinterner Kommunikation auf ReaderScan und die dort gewonnenen Erkenntnisse verweisen. Dies ist insofern nicht erstaunlich, als sie es sind, die sich für den Erfolg bzw. Misserfolg des Blattes gegenüber den Geschäftsführungen der Verlage rechtfertigen müssen, weshalb sie besonders an einer hohen Leserakzeptanz der journalistischen

Angebote interessiert sind. Von den Redaktionsleitungen werden die Journalisten in den Redaktionen nach Abschluss der Studie – mehr oder weniger – darauf hingewiesen, die Erkenntnisse weiterhin bei der täglichen Produktion zu berücksichtigen – auf Konferenzen oder in Gesprächen mit Ressorts oder Ressortleitern (vgl. R1, R3, R5, RM1, RM4, RM5, RM7, RM9, RL1, RL6, RL8, RM6, RM8, RM9, R4, RL9).²⁴⁰ „Und natürlich ist es immer noch bei der Chefredaktion präsent. Sprich: Wenn man Themen vorstellt in der [...] Redaktionskonferenz vormittags, kann's dann auch an der einen oder anderen Stelle heißen: ‚Oh, des wäre bei ReaderScan sicherlich nicht gut angekommen.‘ Also, das ist immer schon noch im Nachklapp vorhanden.“ (R7: 155) Ein stellvertretender Chefredakteur gibt an, dass seine Redakteure wöchentlich an ReaderScan erinnert werden. „Dass wir einfach sagen: ‚Das funktioniert nicht. Das hat uns ReaderScan auch gezeigt.‘“ (RM4: 260) Hierbei suchen die Redaktionsleitungen vor allem mit solchen Ressorts weiterhin das Gespräch, innerhalb derer die Bereitschaft, anhand der gewonnen Erkenntnisse die Berichterstattung des Ressorts zu verändern, gering ist sowie um diejenigen Ressorts, in denen die Ergebnisse besonders problematisch ausgefallen sind (vgl. RM5, RL9, RM6). „[...] Feuilleton, das Klassische, die also mit den unterirdischen Quoten [...], die sind natürlich permanent auch weiterhin noch mit der Chefredaktion im Gespräch, um zu gucken: ‚So, wie können wir unser Feuilleton so gestalten, [...] dass im Grunde auch der Kulturbanause sich für unsere Seiten interessiert?‘“ (R3: 92) Aber auch die Redakteure untereinander achten in vielen Redaktionen in einer Art „Selbstkontrolle“ (R6: 246) darauf, inwieweit sich in der jeweiligen Redaktion an den Erkenntnissen aus ReaderScan orientiert wird (vgl. R6, RM3, R7, RM1, RM8, RL2, RL8, RL9, R3, RM4, RM6).

„Weil wir auch im Laufe des Produktionsprozesses einfach mit den Kollegen auch so viel reden und eben dann auch stattfindet, dass durch's multiplizierte Wissen über ReaderScan-Ergebnisse in der gesamten Redaktion sich immer ein Kollege findet, der dann dem Kollegen, der's vielleicht noch nicht gesehen hat, [...] sagt: ‚Hey, kognitive Dissonanz, pass doch mal auf.‘“ (RM4: 184)

Allerdings zeigt die Aussage einer anderen Redakteurin, dass es von der generellen Offenheit in der jeweiligen Redaktion abhängt, inwieweit sich die Redaktionsmitglieder gegenseitig ermahnen, bei der Produktion an die ReaderScan-Ergebnisse zu denken. Die entsprechende Befragte gibt an, es zu vermeiden, darauf hinzuweisen, wenn Kollegen ReaderScan-Erkenntnisse bei der Gestaltung ihrer Artikel nicht berücksichtigen, um Konflikten aus dem Weg zu gehen (vgl. R4). „[...] es ist ja auch wahrscheinlich nicht sehr produktiv, den Kollegen ständig was vor den Latz zu knallen. [...] Das ist halt [...] sehr heikel, find' ich, so was in der Redaktion zu diskutieren [...].“

²⁴⁰ „Das Bewusstsein hochzuhalten, ist die Aufgabe der Führungsleute. Zu sagen: ‚Wir müssen daran denken, Kinder. Wir haben so [...] schnell nicht wieder so was.‘“ (RL1: 324)

(R4: 262) Obwohl es sie ärgern würde, dass die Erkenntnisse der teuren Untersuchung nicht genutzt würden. In dieser Redaktion ist ReaderScan immer ein Reizthema gewesen – und geblieben (vgl. RL5, RM5).²⁴¹

Andere Befragte berichten, dass heute durchaus noch explizit auf Erkenntnisse, die bei ReaderScan gewonnen wurden, verwiesen bzw. mit ihnen argumentiert wird – beispielsweise auf Redaktionskonferenzen, bei der Blattkritik etc. (vgl. R2, R5, RM1, RM3, RM7). „[...] es ist 'ne Grundlage [...] für gewisse Diskussionen, die man hat, wenn ein Kollege jetzt von der Planung runterkommt, seine Themen [...] hier vorstellt, was am nächsten Tag auf die vermischten Seiten kommt, gibt's einfach *ganz klare* Erkenntnisse aus ReaderScan, die man auch jetzt noch anbringen kann sicherlich.“

(R7: 155) In dieselbe Richtung weist die Aussage der Ressortleitung der Redaktion: „Und [...] ReaderScan wirkt nach. [...] es vergeht *kaum* eine Konferenz, wo nicht *einmal* das Wort ReaderScan fällt [...].“ (RL9: 268) Vor allem im Zusammenhang mit der Diskussion über die Boulevardisierung der Zeitung kommt ReaderScan in einigen Redaktionen – innerhalb und zwischen den Ressorts – immer wieder zur Sprache, wenn bestimmte Selektionsentscheidungen zu treffen sind, weil sich in diesem Punkt viele Redaktionen in zwei Lager teilen (vgl. R2, R3, RM5, RL9). „[...] ich bin eigentlich auch eher so ein Typ, der manche Themen lieber gern boulevardmäßiger aufarbeiten würde. Und da steht man immer in [...] Diskussionen mit dem Mantel, die das dann nicht so machen würden.“ (R3: 204) Ein Ressortleiter nennt in diesem Zusammenhang die Auseinandersetzung um das Bild, auf dem Angela Merkel mit tiefem Ausschnitt in der Osloer Oper zu sehen ist, als aktuelles Beispiel für eine solche Diskussion (vgl. RL1). Auch die Kritik an den methodischen Grundlagen des ReaderScan-Verfahrens flammt in den Redaktionen heute ab und zu noch auf; besonders in Bezug auf die mangelnde Repräsentativität der Studie (vgl. RM7, RL4, RL3). „Also, ich werd' in Konferenzen *immer wieder*, werd' ich dann fündig und sag': ‚Mensch, der ReaderScan hat uns doch gesagt, wir müssen das so und so machen, dass wir Erfolg haben.‘ [...]. Dann kommt [...] das Argument: ‚Ja, ReaderScan – ist ja auch nicht repräsentativ.‘“ (RM7: 70)

Einige Journalisten, die sich besonders intensiv mit den ReaderScan-Ergebnissen auseinandergesetzt haben, berichten, dass sie das Thema auch nach der Studie weiter verfolgt haben – beispielsweise indem sie an Seminaren zum Thema ReaderScan teilgenommen haben – und die dort gewonnenen Erkenntnisse und Informationen in die Redaktion weiterkommuniziert hätten (vgl. R2, RM8, RL8, RL2). Vereinzelt ist

²⁴¹ „Ich glaub', im Hinterkopf hat man sie *schon*. Aber es wird eben größtenteils noch versucht, Sie zu unterdrücken. Also, weil man eben nicht *dahintersteht*. Also, ReaderScan ist *präsent*, sehr *präsent*, aber wenn ich's mir recht überlege, eigentlich nur in ironischen *Kantinengesprächen* [...]. Es wird einfach nicht mitgetragen von einem Großteil der Redaktion, glaub' ich.“ (R4: 354)

ReaderScan als Gesprächsthema in spezifischen Ressorts bis heute sehr präsent geblieben (vgl. RL2, RL8). „Wir reden eigentlich permanent da drüber. [...] [...] wir sind aber vielleicht wirklich jetzt [...] eine Ausnahme.“ (RL8: 244) Dabei handelt es sich bei den entsprechenden Ressorts in dieser Studie um die Minderheitenressorts Sport und Kultur; hier mag der Ehrgeiz der entsprechenden Ressortleiter, sich zu verbessern, zu der intensiven Kommunikation führen. Allerdings gibt es auch Ressorts, in denen – gerade in den Augen der Redaktionsleitungen auch nach ReaderScan Kommunikationsbedarf besteht.

7.1.3.4 Kommunikation mit freien Mitarbeitern über ReaderScan

Was den Austausch mit freien Mitarbeitern über die ReaderScan-Studie und deren Ergebnisse angeht, zeigt sich, dass die freien Mitarbeiter wenig bzw. nur sporadisch in die Diskussion über die Studie und deren Ergebnisse einbezogen wurden (vgl. R1, R3).²⁴² „Ja, man müsste eigentlich mit jedem freien Mitarbeiter kontinuierlich sprechen. [...] Und da habe ich den Eindruck, da hätte man vielleicht mehr machen müssen. Oder müsste man noch machen. Dass man die Erkenntnisse auch denen vermittelt.“ (R1: 160) Ein Redakteur berichtet, dass die Ergebnisse von ReaderScan und die Schlussfolgerungen für das Blatt im Rahmen von Schulungen für freie Mitarbeiter weitergegeben wurden (vgl. R3). In den meisten Redaktionen übernahm jedoch der einzelne Redakteur nach eigenem Ermessen die Weitergabe der Erkenntnisse und den sich für die Gestaltung der Berichterstattung ergebenden Schlussfolgerungen an seine freien Mitarbeiter (vgl. RL6, R6, RL7, R4). Ein stellvertretender Redaktionsleiter schätzt den Erfolg, die Erkenntnisse freien Mitarbeitern zu vermitteln, in diesem Zusammenhang pessimistisch ein: „Also, wir sind hier 'ne klassische Regionalzeitung, in gewissen Teilen unseres Verbreitungsgebietes sind wir auch eine vielleicht sehr *ländliche* Zeitung. Das heißt auch, dass die Mitarbeiter dort mit dem Thema ReaderScan [...] eher wenig anfangen können.“ (RM4: 272) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion berichtet davon, den freien Mitarbeitern während einer gesonderten Sitzung die Ergebnisse und die entsprechenden Schlussfolgerungen für die Gestaltung der Artikel präsentiert zu haben (vgl. RL8); allerdings hält auch er den Erfolg dieser Maßnahme aufgrund der geringeren beruflichen Kompetenz bzw. Sozialisation der freien Mitarbeiter für mäßig. „Einige haben's eingesehen. Na ja, manche pf...“ (RL8: 224) Und weiter: „*Es ist dann zugegeben* – das sind ja alles wenig Profis [...] dabei – manchmal 'n bisschen ausgeartet, dass die versucht haben, so verzweifelte

²⁴² Eine Redakteurin verweist darauf, dass sie zwangsläufig mit den freien Mitarbeitern über ReaderScan sprechen musste, da sie gezwungen war, einige der Mitarbeiter im Zuge von ReaderScan freizustellen, für deren Themenbereiche schlechte Quoten erhoben wurden (vgl. R4).

Vergleiche. [...] Das entgleitet manchmal etwas ins Alberne [...].“ (RL8: 224) Teilweise hat der entsprechende Ressortleiter es dann vermieden, bestimmte Themen von freien Mitarbeitern bearbeiten zu lassen. Einer der befragten Chefredakteure gibt zu bedenken, dass es im Hinblick auf eine konsequente Vermittlung der ReaderScan-Erkenntnisse an die freien Mitarbeiter teilweise ein Problem sei, dass diese den Beruf des Journalisten nicht „hauptberuflich“ (RM7: 256) ausüben. Zudem ist bei den freien Mitarbeitern die Fluktuation höher als in der Stammredaktion, was es erschwert, die ReaderScan-Erkenntnisse immer an alle Mitarbeiter weiter zu transportieren. „Da gibt’s viele Junge, [...] die kennen den *Begriff*, aber die haben das alle so nie mitgemacht.“ (RL8: 340) Eine weitere „Problemgruppe“ stellen laut eines befragten Ressortleiters die Korrespondenten der Zeitung dar. „[...] die sind überhaupt nicht eingebunden. [...]. Das ist ein eigenes Völkchen, das ist [...] einfach völlig hoffnungslos.“ (RL1: 244)

Soll die Weitergabe der Informationen gewisse Effekte haben, reicht es nach Ansicht eines Chefredakteurs nicht, die freien Mitarbeiter per E-Mail zu unterrichten, sondern dies sollte über Gespräche oder Mitarbeiterschulungen geschehen (vgl. RM7). Teilweise wird von den Befragten in diesem Zusammenhang darauf verwiesen, dass es im Redaktionsalltag viel Aufwand bedeuten würde, sich mit jedem freien Mitarbeiter detailliert und kontinuierlich über die ReaderScan-Ergebnisse auseinanderzusetzen (vgl. RL1, RL6). Insgesamt hinge es außerdem – wie bei den festen Redakteuren auch – auch maßgeblich von der Bereitschaft des einzelnen freien Mitarbeiters ab, inwieweit er sich bei der Produktion seiner Beiträge an den Erkenntnissen aus ReaderScan orientieren würde (vgl. R1, RL8, RM7, R4). Ein Redaktionsleiter gibt an, sich sehr darüber zu ärgern, wenn die freien Mitarbeiter die ReaderScan-Erkenntnisse zu wenig berücksichtigen; daher würde er in solchen Fällen versuchen, über die entsprechenden Lokalchefs Verbesserungen zu erwirken. „Und *der* wiederum muss seinem Mitarbeiter verflixt noch mal klarmachen, dass das so *nicht geht*. Sonst ist es kein Mitarbeiter für uns. Das geht nicht! Ja. Das geht nicht! Der Leser *zahlt* 25 oder noch mehr Euro im Monat für die Zeitung und kriegt dann ein Produkt, dass da mangelhaft [...] auch noch im *Lokalteil* [ist].“ (RM7: 222)

7.1.4 Durchführung und Organisation der ReaderScan-Studie

Die Organisation und Durchführung der ReaderScan-Studie wurde nicht komplett durch das Dienstleistungsunternehmen Imboden, das den ReaderScan entwickelt hat und von den Redaktionen beauftragt wurde, übernommen. Dieses stellte die technische Infrastruktur für die Messung zur Verfügung, übersendete die errechneten Quoten in die Redaktionen und führte die Redaktionen in den Umgang mit der entsprechenden Datenbank für die Auswertung bzw. Analyse der Daten ein. Außerdem

gab es Ergebnispräsentationen, bei denen die bei ReaderScan erhobenen Daten aus Sicht des Dienstleisters interpretiert und den Redaktionen mögliche Schlussfolgerungen für die Berichterstattung ihrer Zeitung vorgeschlagen wurden. Darüber hinaus bedeutete die Durchführung der ReaderScan-Studie für die Redaktionen allerdings durchaus einen erheblichen Aufwand; es wurden Ressourcen in der Redaktion gebunden, damit die Untersuchung stattfinden konnte. Dieses Engagement der Redaktionen selbst wird in der Folge aus den Aussagen der Interviews extrapoliert.

7.1.4.1 Dauer und Zeitraum der ReaderScan-Studie in den Redaktionen

Die ReaderScan-Studie fand in den befragten Redaktionen zwischen 2004 und 2007 statt. Die Untersuchung bei der ersten Zeitung, also quasi das Pilotprojekt, wurde im Jahre 2004 umgesetzt. Die meisten der Redaktionen führten jeweils im Abstand von ein paar Monaten drei Wellen durch, in denen drei bis vier Wochen ausgewählte Panelisten die entsprechende Zeitung mit den ReaderScan lasen. Zwei Redaktionen führten nur zwei Wellen durch. (Vgl. RM7, RM9, RL3, RL4, RL9) Teilweise weil die entsprechenden Verantwortlichen der Ansicht waren, dass „*die dritte Welle [.] keine neuen Erkenntnisse gebracht*“ (R7: 411) hätte. Ein weiterer Grund, so kann vermutet werden, ist eventuell darin zu sehen, dass die Studie sehr kostspielig ist und sich der finanzielle Aufwand für die Redaktionen mit jeder Welle erhöht. Vor der jeweils ersten Welle wurde eine Woche als Testphase durchgeführt, um das Funktionieren der Messung sicherzustellen.

„[...] es war so die Phase, wo man erstens Kinderkrankheiten noch ausgemerzt hat, also, wenn die [...] Übertragung nicht funktioniert hat [..]. Und auch *ausschließen* wollten, dass Leser dabei sind, die jetzt denken, die *müssten's* ganz besonders gut machen und jeden Text wirklich bis zum Ende lesen, weil sie halt als guter Panelist dastehen wollten.“ (R7: 403)

Die erste Welle diente den Redaktionen dazu, den jeweiligen Status quo zu ermitteln in der Hinsicht, wie die Zeitung von den Lesern genutzt wird. Während der folgenden beiden Wellen wurden Veränderungen an der Zeitung vorgenommen und deren Akzeptanz beim Publikum quasi als „Erfolgskontrolle“ (RM3: 344) getestet. (Vgl. RM1, RM2, RM8, RL8, RL9, RM5, RM3, R1, RM6, RL2, RL6)²⁴³ „[Wir] sind danach dann noch mal reingegangen, haben weiter analysiert: Was für Fehler haben wir [...] gemacht? Wo haben wir die Stärken gesehen? Was hat sich *bewährt*, was [.] hat auch einfach überhaupt nicht funktioniert, weil die Leser haben's nicht verstanden, was wir

²⁴³ Sowohl die Ressorts haben für sich experimentiert und beispielsweise neue Formate getestet. Allerdings hatten auch die Redaktionsleitungen Vorstellungen, für welche Veränderungen am Blatt die Akzeptanz bei den Lesern eruiert werden sollte (vgl. RM1, RM6). „Von der ReaderScan-Koordination aus haben wir gesagt, dieses Thema müsst Ihr heute *mitnehmen*, da wollen wir sehen, was für eine Quote rauskommt [...].“ (RM5: 133)

wollten.“ (RM1: 50) Ein stellvertretender Chefredakteur weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass er es angesichts des doch recht kleinen Panels für sinnvoll erachtet, mehrere Wellen der Untersuchung durchzuführen. „[...] wenn Sie das über [...] drei Wellen machen, kriegen Sie eigentlich schon sehr, sehr aussagekräftige Daten – auch bei einem so kleinen Panel.“ (RM2: 304) Bei zwei Zeitungen, die in derselben Stadt konkurrieren, wurden die Untersuchungen zeitgleich durchgeführt, um die Ergebnisse vergleichen zu können; woraus sich ein zusätzlicher Erkenntnisgewinn versprochen wurde (vgl. RM5, RM6). Das Instrument wurde im Laufe der Zeit von Imboden immer weiter verbessert, sodass Zeitungen, die den ReaderScan vergleichsweise spät einsetzten, weniger Probleme mit der Technik hatten und ihnen mehr Optionen zur Auswertung zur Verfügung standen als den frühen Redaktionen (vgl. RM5, R6). So gab es zunächst beispielsweise nicht die Möglichkeit, den Zeitpunkt der Lektüre zu bestimmen; auch das Feststellen der Ausstiegstelle wurde erst später möglich (vgl. RM8, RL8, R6, RM2). Insgesamt konnten die Redaktionen, die die Studie später umsetzten, von den gemachten Erfahrungen in den anderen Häusern profitieren (vgl. RM8), wie die Aussage eines Chefredakteurs illustriert: „Wir hatten *den* Vorteil, dass wir *nicht* bei den *ersten* waren. Und natürlich hab‘ ich [...] viel Kontakt gesucht zu Redaktionen, die das schon hinter sich hatten. Und Fehler, die die gemacht hatten, und sagten: ‚Das haben wir falsch gemacht‘ – die mussten wir nicht [...] auch nochmal machen.“ (RM6: 396) Das befragte Mitglied aus der Redaktionsleitung des Pilotkunden deutet an, dass diese Redaktion durchaus ihren Anteil daran hatte, das Instrument überhaupt einsatzfähig zu machen und für die Umsetzung in den Verlagen bzw. Redaktionen zu optimieren. „Ich will jetzt unsere Leistung nicht irgendwie hervorheben, aber [...] wir haben an der [...] Marktfähigkeit dieses Systems schon unseren Anteil [...] und zwar mit viel Blut, Schweiß und Tränen [...].“ (RM8: 46)

7.1.4.2 Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen bei der Durchführung der ReaderScan-Studie in den Redaktionen

In den Redaktionen wurde jeweils ein Hauptverantwortlicher bestimmt, der die Organisation des ReaderScan-Projekts federführend übernahm. Dabei handelte es sich – außer in einem Fall – um ein Mitglied der entsprechenden Redaktionsleitung oder dem Rollenträger einer angegliederten Stabstelle – häufig war dies der Chef vom Dienst oder ein vergleichbares Rollenprofil (vgl. R4, RM3, RM6, RM7, RM8, RL6, RM9, R6). In einer Redaktion wurde im Zuge des ReaderScan-Projekts sogar eine neue Stelle geschaffen, die des stellvertretenden Chefredakteurs, der für die Zeit von ReaderScan vom üblichen Tagesgeschäft befreit und ausschließlich für die Organisation des ReaderScan-Projekts zuständig war (vgl. RM4). Der jeweilige

Projektkoordinator einer Redaktion ließ sich von Imboden und seinem Team dann auch in die Bedienung des Analysetools einweisen und gab diese Informationen als Multiplikator in die Redaktion weiter (vgl. R7, RM1, RM2, RM5, RM7, RM9). „[...] danach gab's dann halt die Schulung, wie man auf der Datenbank zurechtkommt [...]. Genau, das [...] mussten wir auch noch weitergeben. [...] das war so, dass ich in Dresden war bei Funk und Partner, hab' mich schulen lassen. Dann hab' ich die Kollegen da drauf geschult [...].“ (RM1: 110) Allerdings gab es in den meisten Redaktionen zusätzlich noch Informationsveranstaltungen von Imboden – in manchen für die Ressortleiter und/oder Projektgruppenmitarbeiter, in anderen für die gesamte Redaktion, in denen das Auswertungstool erklärt wurde (vgl. R7, R5, R6, RM2, RM3). Der jeweilige hauptverantwortliche Koordinator musste zudem die Zusammenarbeit mit anderen Verlagsabteilungen, die daran beteiligt waren, die ReaderScan-Studie zu realisieren, „am Laufen [...] halten“ (RM4: 64) (vgl. R5). Ein Beispiel aus einer Redaktion: „Das Projektteam bestand aus vier oder fünf Leuten im Kern, die sich in erster Linie mit [...] viel Technik befasst haben. Also, wir haben das gemeinsam mit Marketing gemacht, weil wir an den Panel-Teilnehmern sehr nah dran sein wollten.“ (RM4: 64)

Bei der technischen Umsetzung der Studie erhielten die Redaktionen Unterstützung durch ein Subunternehmen von Imboden (vgl. R7, RM3, RM5, RM1). „[...] wir hatten einen Ansprechpartner, das war eine [...] Technikfirma, die den Support gemacht hat für Imboden [...]. Mit denen haben wir *im Prinzip* die ganze *Soft- und Hardwareabdeckung* gehabt.“ (R7: 71) Zu dieser Ausstattung gehörten die Laser-Geräte für die Panelisten-Haushalte sowie die Datenbank, in der die Artikel im Vorfeld der Analyse kategorisiert sowie im Anschluss mithilfe verschiedener Analysetools ausgewertet wurden (vgl. RM1, RL6). Was die Arbeit mit der ReaderScan-Datenbank und dem Auswertungstool anging, wurde den Redaktionen durch Imboden Hilfestellung geleistet (vgl. RM1, RM3, RM7, RM8, RM9). „Man muss sich überlegen, was man denn untersuchen möchte. Und da hatten wir natürlich *schon* von ReaderScan jede Menge Unterstützung. Die hatten einfach die Erfahrung. Man ist ja dann, wenn man das zum ersten Mal macht, [...] tappt man so im Nebel.“ (R7: 71) Auch während der laufenden Studie konnten die Redaktionen jederzeit Fragen zur Auswertung der erhobenen Daten stellen (vgl. R7, RL2). Imboden machte den Redaktionen im Rahmen der Ergebnisauswertung auch Vorschläge für Veränderungen an der jeweiligen Zeitung (vgl. RM8). „Er hat grundsätzliche *Tendenzen* aufgezeigt [...]. Das sind dann so *Sachen*, wo er dann drauf hingewiesen hat: ‚Versucht es doch mal so, versucht es doch mal so.‘“ (RM8: 103) In der Vorbereitung der Studie beriet Imboden die

Redaktionen bei der Zusammenstellung des Panels in Abhängigkeit von den Erkenntnisinteressen einer jeweiligen Redaktion (vgl. RM8, RM3, RM7).

Für den Großteil der Redakteure begann die Arbeit bzw. die Auseinandersetzung mit ReaderScan erst mit der Auswertung (vgl. RM3, RL2, RL5), „als es halt daran ging, diese Riesendatenwust auszuwerten und Schlüsse draus zu ziehen“ (R5: 48). Da ja die Organisation der Durchführung der Studie bei dem entsprechenden Hauptverantwortlichen lagen, hatte „der durchschnittliche Redakteur [...] im Vorfeld relativ wenig Arbeit damit gehabt“ (R5: 48). Eine vorbereitende Tätigkeit, die allerdings in der Redaktion durchzuführen waren, war die Verschlagwortung der Artikel: Um die Untersuchung überhaupt durchführen zu können, musste jeder einzelne Artikel mit einem Code versehen werden, der von dem Laserstift erfasst werden kann, und dem Artikel musste ein Sachthema für die Erfassung in der Datenbank zugeordnet werden.²⁴⁴ Für diese Aufgabe wurden ein oder zwei Mitarbeiter aus der Redaktion als verantwortlich bestimmt, weil nur so eine sinnvolle Vergabe von inhaltlichen Kategorien zu einem Text gewährleistet werden konnte. (Vgl. R5, RM3, RM9, R7, RM1, RM4, RM5, RM7) Diese Tätigkeit wird im Rahmen der Interviews als „Ameisenaufgabe“ (RM5: 72) bzw. „Heldenarbeit“ (RL6: 30) bezeichnet, weil es so eine „*mühselige, aufwendige Arbeit*“ (RM9: 84) gewesen sei.²⁴⁵ Darüber hinaus musste festgelegt werden, was auf einer Zeitungsseite als ein einzelnes Element gezählt werden sollte. Hierbei waren wiederum die Mitarbeiter aus der Redaktion gefragt; die Ressorts mussten teilweise angeben, welche Art der Messung sie für ihr Ressort als sinnvoll erachteten. „Was wollen wir, worauf kommt es uns an? Oder wir sind gefragt worden: ‚Wo seht Ihr Schwierigkeiten bei der Messung? Was gehört zusammen?‘“ (RL2: 46) Zudem galt es für die Verantwortlichen des Projekts, die Panelisten zu rekrutieren und

²⁴⁴ Für die Kategorisierung der Artikel stellte Imboden den Redaktionen ein Kategorienschema als Vorschlag aus der Pilotstudie zur Verfügung. „Und bei der Kategorisierung hat er uns auch jeweils mit deren Einverständnis auch noch gegeben die Unterlagen der [Name der entsprechenden Zeitung], wie die es kategorisiert haben und das haben wir dann halt entsprechend überarbeitet.“ (RM1: 106) Dabei wurden unterschiedliche Parameter erfasst: „Das geht um [...] klare [...] Ressortzugehörigkeiten, also die übliche Kategorisierung: Ist es Politik? Ist es Lokales? Dann geht’s aber nachher in so ‘ne Richtung: Ist das ein emotionales Thema? Ist das eher so ein [...] Homestory-Thema? Ist es eine gute Nachricht, eine schlechte Nachricht? So weit geht das. Und halt Textlängen, wo [...] ist der Artikel platziert? Sprich auch: Wo ist die Seite platziert im Produkt? [...]. Also, [...] so ein paar formale und ein paar inhaltliche Kriterien, die wir da zusammengefasst haben.“ (RM1: 70)

²⁴⁵ Ein anderer stellvertretender Chefredakteur schildert es ähnlich: „[...] es musste ja jeder Artikel *verschlagwortet* werden, in welchem Bereich Kriminalität, Politik, Außenpolitik, Innenpolitik. Das ist natürlich ein [...] Monsterbereich gewesen [...].“ (RM2: 220) Eine befragte Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion verweist darauf, dass aufgrund mangelnder Erfahrung zu viel Aufwand mit der Kodierung der Artikel nach Themen betrieben wurde und eine gröbere Kategorisierung ausreichend gewesen wäre. „*Weil* jetzt zu sagen, die Leser interessieren sich oder die besten Durchlesequoten *haben* Artikel gehabt, die sich [...] mit dem [...] gelben Kanalrohr kommunalpolitisch befasst haben [...] das *interessiert letztendlich nicht*.“ (RL9: 436)

auszuwählen und sie während der Studie zu betreuen (vgl. R5, R7, RL4, RM6, RM7, RM8, RM1). Lediglich die Einweisung der Panelisten in den Gebrauch bzw. die Bedienung der Technik des Lesegeräts wurden durch das Unternehmen Imboden übernommen (vgl. RM3, RM1, RM7). Insgesamt, so einige Befragte, war das Projekt „sehr aufwendig für alle Beteiligten, für die Projektleiter, für die Projektbeteiligten“ (RM7: 434). Die meisten Redaktionen hätten diesen Arbeitsaufwand auf der eigenen Seite im Vorfeld der Studie geringer eingeschätzt (vgl. RM8). „Wir mussten *mehr* leisten, als wir vorher *dachten*, dass wir leisten müssten. Aber ich glaub‘, das geht allen Kollegen genauso. Was ich gehört hab‘. Es ist *enorm*.“ (RM5: 56)

Veränderungen an der Zeitung wurden zwar in fast allen Fällen von Arbeitsgruppen oder den Ressorts selbst entwickelt, die letztendliche Entscheidung darüber, welche Veränderungen durchgeführt wurden, fielen dann allerdings von den Chefredaktionen – häufig in Absprache mit den Verlagsleitungen; dies galt vor allem für weitreichende Entscheidungen beispielsweise über die Blattstruktur (z. B. Reihenfolge und Umfang der einzelnen Ressorts) (vgl. R1, R7, R5, RM1, RM2, RL5, RL7, RM6, RM8, RL8). Ein stellvertretender Redaktionsleiter äußert sich in diesem Zusammenhang wie folgt: „[.] so die [.] *General-Linie* war dann Überlegung der *Chefredaktion* [....].“ (RM3: 176)²⁴⁶ Diese Kontrolle der Veränderungen fand häufig auch über die Ressortleitungen statt, die mit den Chefredaktionen besprachen, was am Blatt bzw. im entsprechenden Ressort modifiziert werden sollte (vgl. RM1, R7, RM2, RM3, RM9, RL2, RL5, R3). Vorschläge für Veränderungen an der Zeitung wurden an mehreren Stellen in der Redaktion ausgearbeitet und dann in einem abgestuften Verfahren beschlossen bzw. abgesehen. Exemplarisch das Vorgehen aus einer Redaktion:

„Also, beschlossen, was wir machen, haben wir’s [...] erst in den Arbeitsgruppen. Dann natürlich die Chefredaktion, die gesagt hat: ‚Jo. So machen wir’s‘ oder: ‚Das und das würd‘ ich *nicht* so machen‘. Und das ist dann aber noch mal mit den Redaktionsleitern durchgesprochen worden und dann war’s halt sozusagen Gesetz in Anführungszeichen.“ (RM1: 314)

Allerdings herrschte hinsichtlich der „kleineren Veränderungen“ (R5: 188) in der Gestaltung der Berichterstattung für die einzelnen Ressorts in den meisten Redaktionen gleichzeitig ein großer Freiraum bzw. viel „Freiheit“ (RM2: 44) sich auszuprobieren (vgl. RM1, RM9, RM7, RL8, RL2, R4, RL7, RM6). Denn es war den Redaktionen insgesamt wichtig, während der Studie möglichst viele „Testballons“ (RM6: 128) in Bezug auf Neuerung am Blatt zu starten. „Also, da war, also, sagen wir mal, was [.] Ausprobieren anbetrifft, da war die Experimentierfähigkeit, dem war Tür und Tor geöffnet. [...]. [...] das [.] wollte ja im Grunde auch die Chefredaktion. [...]

²⁴⁶ Bei diesen strategischen Entscheidungen wurden dann auch nicht die Einwände der Redaktionen berücksichtigt, „da muss dann eben ein Redakteur zurücktreten“ (RM2: 84). Schließlich seien Chefredaktion und Verlagsleitung auch für den wirtschaftlichen Erfolg der Zeitung verantwortlich (vgl. RM2).

alles Neue, was man dann machen *wollte*, musste man natürlich absprechen, aber es wurden da keine großen Hürden aufgebaut [...].“ (R3: 104) In den meisten Redaktionen war es das Bestreben, „keine Entscheidung per ordre de mufti“ (RM9: 144) vorzunehmen, sondern möglichst alle Redaktionsmitglieder in Veränderungsprozesse einzubeziehen (vgl. RM8). Den Redaktionsleitungen ging es zunächst darum, „Konsensentscheidungen“ (RM7: 294) zu treffen, da man sich nur auf diesem Wege eine erfolgreiche Umsetzung der Ergebnisse versprach. Inwieweit Entscheidungen verordnet wurden bzw. es von Ressorts so empfunden wurde, dass ihnen Vorschriften gemacht wurden, hing natürlich auch damit zusammen, wie sehr sich die Ressorts von selbst an den ReaderScan-Ergebnissen orientierten (vgl. RM2, RL4). „Und das haben die Ressorts schon *selbst* getan, da musste keiner Druck ausüben oder so, sondern das war eigentlich ein eigener Antrieb, zu sagen: ‚Ach, ok, das, was wir da jetzt mitgenommen haben, versuchen wir auch in der täglichen Arbeit umzusetzen.‘“ (RL4: 134) In anderen Redaktionen bzw. Ressort, in denen die Bereitschaft, sich mit den Daten von ReaderScan und deren Konsequenzen für die Berichterstattung auseinanderzusetzen, geringer war, wurde vonseiten der Redaktionsleitungen durchaus ermahnt, sich an den ReaderScan-Erkenntnissen zu orientieren.

In einer Redaktion schildern die Befragten allerdings, dass über die Veränderungen im Blatt von oben nach unten verfügt wurde und selbst die Ressortleiter in ihrem Entscheidungsspielraum begrenzt wurden (vgl. RL5, R4). An diesem Beispiel zeigt sich, dass sich ein wenig dialogorientierter Führungsstil schlussendlich wieder negativ auf die Akzeptanz und Mitarbeiter der Redaktionsmitglieder auswirken kann.

„[...] die *Ressortleiter*, die ja eigentlich, ich sag mal, innerhalb des Ressorts noch die wichtigste Position haben, denen wurde ja auch einfach Knall auf Fall hinge knallt: ‚Populäre Kurzmeldung geht gut, also machen wir jetzt einfach mehr *populäre Sachen* im Feuilleton.‘ Und es ist halt, glaub‘ ich, immer problematisch, wenn man so *radikale Umwälzungen* ohne die *echte innere* Zustimmung der Betroffenen durchführt.“ (R4: 64)

In dieser Redaktion fielen denn auch die Konflikte während der ReaderScan-Studie am schwerwiegendsten und die Akzeptanz von ReaderScan unter der Belegschaft war vergleichsweise schwach ausgeprägt. Anhand dieser Redaktion lässt sich erkennen, dass sich in journalistischen Organisationen mit einem dialogorientierten Führungsstil mehr ausrichten lässt, als wenn sich die Mitarbeiter „übergangen“ bzw. „fremd bestimmt“ (R4: 64) fühlen. Denn obwohl in dieser Redaktion die Journalisten angehalten wurden, die Erkenntnisse von ReaderScan umzusetzen, ist dies nur bedingt geschehen, weil „nur ein *Teil* überhaupt bereit war, wirklich etwas zu *ändern*“ (R4: 190). Der entsprechende Projektverantwortliche aus der Redaktionsleitung spricht so auch passend von „*reformresistent[en]*“ (RM5: 133) Ressorts, die durch nichts zu Veränderungen motiviert werden konnten: „Da gab’s *alle* [...] Varianten von

Ressortgespräch – über mit dem *Ressortleiter reden, mit dem ganzen Ressort reden, die Quotenanalysen im Ressort vorstellen*. Aber es ist halt zum Teil *sehr, sehr schwierig*.“ (RM5: 137)²⁴⁷ Aber auch andere Projekt- sowie Redaktionsverantwortliche weisen darauf hin, dass die Akzeptanz und Beteiligung der Redaktionsmitglieder hinsichtlich eines Projekts wie ReaderScan nicht erzwungen werden können. Einige Redaktionsleitungen haben für sich im Zuge von ReaderScan daraus die Konsequenz gezogen, für wichtig bzw. notwendig erachtete Veränderungen in den Ressorts im Einzelfall qua Hierarchie durchzusetzen, um das Produkt in ihren Augen verbessern zu können (vgl. RM2, RM1, RM7). „[...] das halt ich immer für den etwas *quälenden* Weg, manchmal geht's aber nicht anders, aber das ist dann so.“ (RM7: 330) Die Aussage eines weiteren stellvertretenden Chefredakteurs zeigt ebenfalls, dass die Redaktionsleitungen es nicht immer für praktikabel halten, bei allen Entscheidungen die Meinungen und Bedürfnisse aller Mitarbeiter zu berücksichtigen. „[...] wenn man der Redaktion irgendwas erklärt, *warum man es tut*, dann verstehen die Kollegen das in der Regel, sie finden das zwar nicht in Einzelfällen [...] dann nicht *toll*, das müssen die aber auch nicht toll finden. Also, da bin ich ein Anhänger von einer speziellen Art von Demokratie.“ (RM2: 288) In diesem Zusammenhang sind in den Interviews aufseiten der Journalisten ohne Führungsverantwortung entsprechend Aussagen zu finden, die darauf hindeuten, dass auf Ressorts und Mitarbeiter, die sich weigerten, ihre Arbeit stärker an den Erkenntnisse von ReaderScan auszurichten, vonseiten der jeweiligen Redaktionsleitung ein gewisser Druck ausgeübt wurde. „Das hat man schon mitbekommen, wo man dann sagt: ‚Das können wir auf *keinen Fall weglassen* und das müssen wir *in der Form weitermachen*. Wir haben's schon immer so gemacht.‘ Da hat die *Chefredaktion* schon drauf hingewirkt, dass da der eine oder andere über seinen Schatten gesprungen ist letztendlich.“ (R7: 123)²⁴⁸ Auf einen solchen Druck in Richtung Veränderung der Arbeits- bzw. Produktionsweisen hätten die Journalisten in den Ressorts im Einzelfall durchaus „verstört“ (R5: 96) reagiert.

In den meisten Redaktionen verfügten nur die Ressortleiter über einen Zugang zu einem Passwort für die ReaderScan-Datenbank, vermittelten die Informationen allerdings in fast allen Fällen in ihre Ressorts – oder gaben auch den Zugangscode weiter (vgl. R3, R6, R7, RM9, RL9, RL1, R3, RL5, RM4). Dass es in den Redaktionen nur eine begrenzte Anzahl an Zugängen für die Datenbank gab, war vor allem auch dem Kostenfaktor geschuldet; mussten doch die Redaktionen für eine höhere Anzahl

²⁴⁷ Allerdings führt der entsprechende Projektverantwortliche die Nicht-Akzeptanz selbst nicht auf den Führungsstil zurück; dies ist insofern plausibel, als dies seinen eigenen Führungsstil infrage stellen würde.

²⁴⁸ Der Grund dafür wird darin gesehen, dass die Chefredaktion ein Interesse hat, der Geschäftsführung gute Quoten zu präsentieren (vgl. R7).

von Zugängen auch mehr Geld bezahlen (vgl. RL2). In diesem Sinne war die Beschränkung der Zugänge zur Datenbank in den meisten Fällen nicht als Zurückhalten von Informationen gemeint,²⁴⁹ wie die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs exemplarisch zeigt: „Ich seh‘ da keine Begrenzung drin, wenn Ressortleiter alle Daten bekommen und diese Daten [...] in *ihren* Ressorts darüber sprechen, über die Daten sprechen.“ (RM9: 108) Ein stellvertretender Chefredakteur aus einer anderen Redaktion äußert sich in diesem Zusammenhang wie folgt: „Das war also *nicht* irgendwie so ein closed shop in der Chefredaktion [...].“ (RM3: 44) Vereinzelt wird sogar angegeben, jeder Redakteur hätte einen Zugang zur ReaderScan-Datenbank gehabt (vgl. RM6, RL3, RL4, RL6). „[...] also, *jeder* hatte *jederzeit* den *Zugang* zu den Daten. *Jeder* [...] konnte *online* auf die ReaderScan-Seiten und genau *nachsehen*, wir bei *uns* [...] die einzelnen Ergebnisse sind. Das war also *vollkommen transparent*, das war kein *Herrschaftswissen*, sondern *jeder* konnte sich *jederzeit*, Tag und Nacht über den Stand der Dinge informieren.“ (RL4: 22)²⁵⁰

Hier scheint es allerdings auch von dem Ermessen des jeweiligen Ressortleiters abhängig, welche Informationen er an seine Mitarbeiter im Ressort weitergibt und inwieweit er sie in die Auswertung mit einbezieht. Dies zeigt sich daran, dass eine Redakteurin und ein Ressortleiter aus derselben Redaktion sehr unterschiedlich schildern, in welchem Maße in den einzelnen Ressorts mit den ReaderScan-Daten gearbeitet wurde: Die Redakteurin berichtet, dass in ihrem Ressort der Leiter die Ergebnisse sporadisch verkündete und die Redakteure selbst keinen Überblick über die täglichen Lesequoten hatten. „Also, [...] von daher war [...] *der* Informationsfluss eigentlich relativ spärlich.“ (R6: 88) In diesem Ressort wurden dann auch die Veränderungen, die im Zeitungsressort vorgenommen werden sollten, mehr „von oben verordnet“ (R6: 92) denn gemeinsam diskutiert und erarbeitet. Das Ressort hat also beschlossene Strategien quasi „einfach umgesetzt“ (vgl. 130). Der befragte Ressortleiter derselben Redaktion gibt dagegen an, den Mitarbeitern in seinem Ressort jederzeit einen Zugriff auf die ReaderScan-Datenbank ermöglicht zu haben. „Ich hab‘ diese Dinger immer offen gehabt, jeder konnte da rein gucken.“ (RL8: 496) In diesem Ressort wurde entsprechend intensiver über die Ergebnisse kommuniziert und auch das Erarbeiten von Ideen für Veränderungen in der Berichterstattung war in diesem Ressort ein gemeinsamer Aushandlungsprozess (vgl. RL8). Auffällig ist, dass der Ressortleiter, in dessen Ressort offen diskutiert und gemeinsam probiert wurde, sich

²⁴⁹ Ein befragter Ressortleiter gibt an, dass die Mitarbeiter in der entsprechenden Redaktion die Passwörter auch einfach getauscht bzw. weitergegeben hätten (vgl. RL2: 50).

²⁵⁰ Hier soll allerdings darauf verwiesen werden, dass in dieser Redaktion nur Journalisten mit Leitungs- bzw. Teilleitungsfunktion befragte wurden, sodass schlussendlich nicht überprüfbar ist, inwiefern auch die normalen Redakteure über einen Zugang zu den Ergebnissen verfügten.

von ReaderScan begeisterter zeigt als die Redakteurin, die mehr ausführend agiert hat.

Einige Redaktionen wählten, was den Zugang der Mitarbeiter zu den bei ReaderScan erhobenen Daten anging, ein abgestuftes Verfahren: Während der ersten Welle war der Zugang noch eingeschränkt, hier konnten die Redaktionsmitglieder zur Redaktionsleitung gehen und die Quoten einsehen. Später wurde der Umgang dann offener und jedes Ressort bekam einen Zugang zu den Ergebnissen. (Vgl. RM5, RM2, RM8, RM1). Da nur begrenzt Zugänge für die Datenbank verfügbar waren, bekamen neben den Ressortleiter die Redakteure, die bereit waren, sich intensiv mit den Ergebnissen auseinanderzusetzen, vorrangig einen Zugang; dies waren dann vor allem die Mitarbeiter, die in den Arbeitsgruppen zur Ergebnisauswertung mitwirkten (vgl. R3, R5, RM4). „Also, jeder [...] Projektgruppenmitarbeiter und jeder Redakteur, der wollte, bekam ein Passwort und konnte sich in die Datenbank einloggen [...].“ (RM2: 52) Der Projektverantwortliche einer Redaktion, in der nicht jeder Redakteur Zugang zur ReaderScan-Datenbank hatte, gibt an, auf diese Weise hätte verhindert werden soll, dass es zu einem Konkurrenzkampf unter den Mitarbeitern kommt. „Das haben wir bewusst auch so gemacht, um Missbrauch und *Missgunst* sozusagen [...] zu [vermeiden]. Also, dass der eine nur die Quoten des Nachbarn immer guckt oder so etwas. Das wollten wir vermeiden.“ (RM8: 82)

Es kommt in diesem Zusammenhang in den Interviews zu Äußerungen, dass es in der Branche auch Redaktionen gegeben habe, in denen die ReaderScan-Ergebnisse zu Herrschaftswissen gemacht wurden, indem den Redaktionsmitgliedern kein Zugang gewährt wurde (vgl. RM5, RM7, RM3, RL6, RL8). Die entsprechenden Befragten – es handelt sich um Befragte mit Leitungs- oder Teilleitungsfunktion – führen dies als Negativbeispiel dafür an, wie in Bezug auf ReaderScan die Akzeptanz und Mitarbeit der Redaktionsmitglieder verspielt werden kann (vgl. RL8). „Es nützt nichts, wenn Sie sich hinstellen und sagen: ‚Das ist jetzt aber nicht so gut. Klack: Deckel zu. Schauen wir mal, wie der morgige Tag ist.‘ Die kriegen das doch alle mit. Irgendwo merkt’s doch jeder.“ (RM7: 422) Ein weiter befragter Ressortleiter äußert sich hinsichtlich des etwaigen Unmuts in Redaktionen aufgrund einer mangelnden Transparenz vonseiten der Führungsebene vergleichbar: „Na, da muss ich mich aber nicht wundern, wenn ich das zum Herrschaftswissen mach’ und dann ex cathedra jeden Tag erzähl’, was scheiße gelaufen ist und was nicht und nur *ich* hab’ die Datenbasis. Schlechter kann ich’s ja gar nicht anpacken.“ (RL6: 539) Hier kann nicht ermittelt werden, ob es sich bei den Aussagen um branchenspezifische Gerüchte handelt oder es ein solches Vorgehen bei Redaktionen, die in dieser Studie nicht berücksichtigt werden konnten,

tatsächlich gegeben hat. Für die im Rahmen dieser Studie befragten Redaktionen kann ein solcher Führungsstil – wie beschrieben – kaum bestätigt werden.

7.1.4.3 Zusammenarbeit der Redaktionen mit anderen Verlagsabteilungen im Rahmen der ReaderScan-Studie

Im Rahmen der ReaderScan-Studie kam es auch zu einer Zusammenarbeit zwischen den Redaktionen und anderen Bereichen des Zeitungsverlags. Wie bereits dargestellt wurde das Vorhaben, ReaderScan in den Häusern durchzuführen, von den jeweiligen Redaktionsleitungen und den Geschäftsführern bzw. Verlegern gemeinsam diskutiert und darüber entschieden. Dieses Vorgehen hängt vor allem auch damit zusammen, dass die Redaktionsleitungen nicht autonom über die Verwendung von Ressourcen im Zeitungsverlag entscheiden können (vgl. R5, RM1, RM2). Daher waren die jeweiligen Geschäftsführer in den Sitzungen mit Imboden auch meist mit anwesend (vgl. R7). Die Verlagsleitungen waren alle sehr interessiert an den Ergebnissen der Studie; was sich wahrscheinlich darauf zurückführen lässt, dass sie sich vom Einsatz des ReaderScans eine Steigerung der Auflage für die entsprechende Zeitung versprochen. Die Interaktion zwischen den Verlagsleitungen und den Redaktionen fiel unterschiedlich aus. Ein Redakteur schildert beispielsweise, dass die Verleger der Zeitung, bei der es sich noch um ein familiengeführtes Unternehmen handelt, auf einer öffentlichen Sitzung für alle Redaktionsmitglieder den Ressorts mit schlechten ReaderScan-Quoten Mut gemacht und versichert hätten, dass diese Angebote nicht aus der Zeitung gestrichen würden (vgl. R3). Der stellvertretende Chefredakteur einer anderen Redaktion gibt ebenfalls an, die entsprechende Geschäftsführung habe die Redaktion immer wieder in Form von Informationsveranstaltung über die ReaderScan-Studie und deren Zielsetzungen auf dem Laufenden gehalten (vgl. RM4).

In anderen Häusern machten die Verleger bzw. Geschäftsführer gegenüber den Redaktionen deutlich, welche Veränderungen sie trotz ReaderScan an ihrer Zeitung nicht sehen wollten – beispielsweise farbige Fotos oder allzu viele Boulevard-Elemente (vgl. R5, RL9). In der einen oder anderen Form setzten sich in allen Verlagen die Geschäftsführung bzw. Verlagsleitung mit den jeweiligen Redaktionsleitungen zusammen, um die Veränderungen in den Redaktionen und an der Zeitung auf der Grundlage von ReaderScan zu diskutieren (vgl. RM5, RM2, RM2, RM7, RL9). Auch hier nicht zuletzt aus dem Grund, weil die Verantwortung für strategische unternehmerische Entscheidungen nicht bei der jeweiligen Redaktion(sleitung) liegt. „Ich mein‘, Dinge wie [.] *Platzerweiterung*, *Personalaufstockungen* oder auch Änderungen der Blattstruktur, das hat dann ja oft auch mit Anzeigenkunden und so weiter zu tun, das sind natürlich Dinge, die eine Redaktion nicht autark beschließen

kann – und will. Das müssen wir mit den anderen besprechen.“ (RM6: 243) Insgesamt schildern die Befragten diese Kommunikation zwischen Verlag und Redaktion als „kooperativ und offen“ (RM6: 243) (vgl. RM7, RM8). Dies mag auch damit zusammenhängen, dass bei den befragten Zeitungshäusern „verlegerisch denkende[.]“ (RM7: 182) Verlagsleitungen vorzuherrschen scheinen, die Wert auf die publizistische Qualität ihrer Produkte legen (vgl. RM6, RM1, RM7, RM8, RL6).²⁵¹ Daher wurde den Redaktionen bei der Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse für das Produkt von den Verlagsleitungen auch weitestgehend freie Hand gelassen (vgl. R2, RL2). Die Aufgabe, die jeweiligen Geschäftsführer bzw. Verlagsleiter über die Ergebnisse zu informieren, wurde von den Redaktionsleitungen und/oder dem jeweiligen Projektverantwortlichen für ReaderScan übernommen – und das mehr oder weniger regelmäßig (vgl. RM1, RM3, RM4, RL9).²⁵² „[...] ich hab' damals Berichte, [...] jeden Tag [...] so eine Querschnittsanalyse an Verlagsleitung und Chefredaktion und das [...] für jede Ausgabe versucht.“ (RM5: 117) Der Chefredakteur einer anderen Redaktion schildert es vergleichbar: „Also, wir haben das [...] natürlich auch immer [...] an den Verleger transportiert [...], er hat praktisch jeden Tag eine Auswertung bekommen, auch eine gewichtete und [...] kommentierte Auswertung.“ (RM6: 243)²⁵³ Insgesamt schienen die Geschäftsführungen zufrieden mit der Umsetzung der Studie und den erhobenen Ergebnissen (vgl. RM9, RM7, RM1, RM2). Die Ressortleitung in einer der Redaktionen deutet allerdings an, der „Verlagsleiter hatte sich [...] geärgert“ (RL5: 416), wollte dies allerdings nicht weiter ausführen, weil ihr die Information heikel erschien. Hier klang eine Kritik an der Performance des Unternehmens Imboden an.

Die Ergebnisse der ReaderScan-Studie wurden in den Verlagen auch an andere Abteilungen weiterkommuniziert bzw. diese Abteilungen wurden über die Studie und die sich daraus ergebenden Veränderungen am Blatt informiert; teilweise wurde abteilungsübergreifend über die Ergebnisse diskutiert (vgl. RL9, RM5, RM8).

„[...] wir haben natürlich jetzt mit allen Abteilungen [...] dieses ReaderScan *besprochen*. [...] wir haben ein zentrales *Marktteam*, in dem die marktrelevanten Abteilungen [...] versammelt sind. Wir haben einen Lesermarkt, wir haben einen Anzeigenmarkt. Deswegen ist eben der Chefredakteur in diesem Marktteam, der

²⁵¹ Dies ist besonders dann der Fall, wenn sich die Geschäftsführung aus ehemaligen Journalisten rekrutiert. „Wir haben ja [...] ein sehr, sehr *enges* Verhältnis zur Geschäftsführung. Unser Geschäftsführer ist der ehemalige Chefredakteur. Also, von daher war da ein *permanenter* Austausch.“ (RM8: 210)

²⁵² Ein Projektverantwortlicher gibt an, dass dort im Haus die Geschäftsführungen zunächst – genau wie die Redaktion – nicht über die genauen Ergebnisse informiert wurden, sondern nur grobe Trends mitgeteilt bekamen (vgl. RM1).

²⁵³ In einer Redaktion hat der Projektverantwortliche mit dem Versprechen, täglich eine detaillierte Analyse anzufertigen, erwirkt, während der ReaderScan-Studie vom Tagesgeschäft freigestellt zu werden. „Das *war* unserem Verlagsleiter klar, wenn wir das *ernsthaft machen* wollten, und ich hab' ihm dann auch gesagt: ‚Ok, wenn ich da *freigestellt* werde, dann kriegst Du auch *jeden* Tag eine Analyse.‘“ (RM5: 353)

Anzeigenchef, der Marketing- und der Vertriebschef und natürlich der Geschäftsführer.“ (RM9: 184)

Allerdings fand nicht in allen Verlagen eine Zusammenarbeit zwischen der Marketingabteilung und der Redaktion dahingehend statt, dass ausgehend von ReaderScan gemeinsam ein Marketingkonzept oder eine Werbestrategie entwickelt wurde (vgl. RM5, RM6). Exemplarisch dazu ein stellvertretender Chefredakteur einer Redaktion: „Also, dass wir beispielsweise sagen: ‚Lest den Weltspiegel, das ist unsere meistgelesene Seite‘, so weit sind wir nicht gegangen.“ (RM2: 108) Andere Redaktionsverantwortliche geben dagegen an, dass eine solche Zusammenarbeit – in unterschiedlicher Form – stattgefunden hat: So berichtet ein stellvertretender Chefredakteur, dass die Erkenntnisse aus ReaderScan in die Werbung zur Einführung des neuen Magazins der Zeitung mit eingeflossen sind (vgl. RM3). Zudem wurde in dem entsprechenden Verlag versucht, die Erkenntnisse in die „Bewerbung von *Außenveranstaltungen*“ mit einzubeziehen (vgl. RM3). Ein Chefredakteur berichtet ebenfalls, die Erkenntnisse aus ReaderScan seien gezielt für Marketing- bzw. Werbekampagnen eingesetzt worden – beispielsweise indem die Zeitung als „*Debattenmedium*“ und als „*Meinungsmedium*“ dargestellt wurde (RM7: 162). „War ‘ne richtige schöne *Marketing- oder Werbereihe* entwickelt worden mit Citylight-Plakaten, mit Großflächen-Plakaten, mit Flyern, mit allem Schnick-Schnack, mit Verkaufsständen und, und, und.“ (RM7: 162) Und wiederum ein anderer Projektverantwortlicher weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass sich die ReaderScan-Ergebnisse im Rahmen von Marketingkampagnen auch dazu eignen würden, Veränderungen an der Zeitung gegenüber der Leserschaft zu legitimieren – und so etwaige Abbestellungen zu verhindern. „Also, wir haben [...] die Daten aus ReaderScan im Prinzip genutzt, um das, was wir uns als Ziel gesetzt haben, auch in die Vermarktungskampagne zu bringen. Also, wir haben gesagt: ‚Liebe Leser, wir wissen jetzt dank ReaderScan, Ihr möchtet *mehr* bunte Themen. Der neue [Name der Zeitung] hat mehr bunte Themen.“ (RM4: 76)

Es gibt auch Stimmen unter den Befragten Projektverantwortlichen, die der Meinung sind, im Sinne einer Verwertung der ReaderScan-Daten im Rahmen des Marketings sei noch nicht genug getan worden: So vermutet der Projektverantwortlicher einer Redaktion, dass die Daten in diesem Zusammenhang zukünftig, sobald die entsprechenden Ressourcen hierfür zur Verfügung stehen, noch einmal aufgearbeitet werden. „[...] [Das] ist einer der Bereiche, wo ich glaube, dass die Daten bei uns noch nicht richtig ausgewertet sind. [...] wo noch eine ganze Menge Luft drin wär, [...] wo auch Kapazitäten fehlen, die ordentlich abzuarbeiten. [...]. Deshalb sagte ich auch, wir werden da noch mal drangehen.“ (RM1: 138) Hierbei hält er es für besonders spannend, mit Hilfe der ReaderScan-Daten Marketingstrategien zu entwickeln, die auf

den Nicht-Leser-Markt abzielen (vgl. RM1). „[...] das ist ein sehr tiefgründiger Bereich, weil [...] da müssen sie vorher Zielgruppen definieren zum Beispiel oder Interessengruppen. [...] und da sind sehr, sehr viele Daten auch noch drin, die man dafür nutzen kann.“ (RM1: 146) Ein anderer Projektverantwortlicher schildert ebenfalls, dass die Bemühungen um eine Marketingstrategie auf der Grundlage von ReaderScan im Sande verlaufen sind. „Es gab mal einen Ansatz, da 'ne Arbeitsgruppe zu bilden. Ist leider nicht verfolgt worden.“ (RM8: 182) In einer Redaktion haben die ReaderScan-Ergebnisse sich so weit mit den bisherigen Marketingstrategien der Zeitung gedeckt, dass der Verlag hat in diesem Bereich nichts „*Wesentliches umstellen* müssen“ (RM9: 228) und es deshalb keine weitere Zusammenarbeit gab. Der stellvertretende Chefredakteur einer anderen Redaktion macht darauf aufmerksam, dass die ReaderScan-Studie neben „Marketingerkennnissen“ auch „Vertriebserkenntnisse“ verschafft hätte, weil durch ReaderScan gezeigt werden konnte, „welche *Gemeinden*, welche regionalen Bereiche von den Lesern *stärker* gelesen werden“ als andere (RM9: 184).

Die in der ReaderScan-Studie erhobenen Quoten an die Anzeigenabteilung oder die Marketingabteilung weiterzugeben mit dem Ziel, sie an die Anzeigenkunden der entsprechenden Zeitung zu kommunizieren, wird in vielen der befragten Redaktionen als problematisch angesehen, weil Anzeigenkunden sich weigern könnten, in vergleichsweise schlecht gelesenen Ressorts ihre Werbung zu platzieren (vgl. RM2, RM5). „Da ist ja, will ich auch ganz offen sagen, [...] eine *nicht zu unterschätzende Gefahr* drin, wenn Anzeigenkunden spitz kriegen: ‚*Mensch, Kultur und Sport, das liest ja keiner!*‘ Dann wollen die vielleicht [...] *da gar nicht mehr inserieren*, wollen nur noch *auf'm Vermischten inserieren* und so weiter [...].“ (RM3: 192) Daher wurden die Ergebnisse trotz des geäußerten Interesses der entsprechenden Verlagsabteilungen in einigen Redaktionen nicht herausgegeben (vgl. RM3, RM5). In anderen Häusern wurden die positiven Quoten, die bei ReaderScan ermittelt wurden, durchaus an die entsprechenden Abteilungen für die Anzeigenvermarktung weitergegeben. Es wurde beispielsweise auf die erfolgreichen Anteile der Zeitung mit positiven Ergebnissen verwiesen bzw. darauf, dass es sich bei der Tageszeitung im Konkurrenzvergleich um ein erfolgreiches Blatt handele. Allerdings wurde von den Redaktionen selbst nicht weiterverfolgt, wie diese mit den Daten auf dem Anzeigenmarkt gearbeitet haben. (vgl. RM1, RM2, RM7, RM8, RM6, RM7). „Also, wir haben denen zumindest nahe gelegt [...], dass es halt Seiten gibt, die sehr gut gelesen werden und vielleicht interessante Anzeigenplätze sein *könnten*. [...] ob dann daraus wirklich Schlüsse gezogen worden sind, wag' ich zu bezweifeln.“ (RL9: 244) Ein stellvertretender Chefredakteur verweist in diesem Zusammenhang auf den Vorteil, den Anzeigenkunden „wissenschaftlich

untermauert[e]“ (RM2: 108) Informationen über die Nutzungsgewohnheiten der Rezipienten liefern zu können. Dies könne sich positiv auf die Bereitschaft auswirken, in der entsprechenden Zeitung zu werben. Ein anderer Projektverantwortlicher gibt an, dass die Anzeigenkunden mit Verweis auf die ReaderScan-Untersuchung darauf hingewiesen wurden, dass der entsprechende Zeitungsverlag ständig darum bemüht sei, sein Produkt so zu verbessern, dass es die best mögliche Akzeptanz bei den Lesern findet und die Reichweite vergrößert wird – was die Attraktivität der Zeitung als Werbeträger erhöht (vgl. RM1).²⁵⁴ Es wurde also auf einer abstrakteren Ebene mit der Tatsache geworben, dass die entsprechende Zeitung Qualitätsmanagement betreibt. Teilweise wurde vonseiten der Anzeigenkunden auch aktiv nach den Ergebnissen von ReaderScan gefragt, wenn diese vom Einsatz des Instruments bei den entsprechenden Verlagen wussten, oder gar der Wunsch geäußert, Quoten für Anzeigen mit zu erheben (vgl. RM1, RM3, RM2, RM9). Ein stellvertretender Chefredakteur gibt an, dass die Anzeigenabteilung des Verlags daher neidisch gewesen sei, „dass die Redaktion plötzlich so ein tolles Instrument hat, wo man erstmal guckt, wo der Leser *hinschaut*“ (RM2: 116).²⁵⁵ Allerdings wurden nur in zwei der Redaktionen Quoten für die Anzeigen mit erhoben. Ein stellvertretender Chefredakteur begründet mit diesem Interesse an Quoten für Anzeigenteile die zurückhaltende Kommunikation der Redaktion bzw. des Verlags gegenüber Anzeigenkunden:

„Wenn Sie [...] jetzt mit ReaderScan werben bei den Anzeigenkunden, könnte ja auch von deren Seite [...] eine Nachfrage bestehen: ‚Warum macht Ihr nicht mal ReaderScan für die Anzeigen?‘ *Wollen wir aber nicht*. Wir wollen [...] uns auf die Redaktion, auf die Inhalte fokussieren und da nicht auf die Anzeigen. Für uns ist ReaderScan ein Mittel für die Redaktion und nicht für die Anzeigenabteilung.“ (RM9: 196)

Dass es allerdings schon gemeinsame Überlegungen von Redaktion und Anzeigenabteilung gegeben hätte, welche Sonderthemen für Anzeigenkunden besonders interessant angeboten werden könnten, äußert einer der befragten Redaktionsleiter (vgl. RM7).

Mit der entsprechenden Abteilung eines Verlages, die im jeweiligen Haus für den Abonnentenkontakt und -pflege der jeweiligen Zeitung zuständig ist – Marketing, Vertrieb oder Anzeigenabteilung – arbeiteten die Redaktionen bei der Rekrutierung und

²⁵⁴ Die befragten Redaktionsleiter hatten bei Veränderungen an der Zeitung im Kopf, die Reichweite verschiedener Angebote in der Zeitung zu steigern, um den Anzeigenkunden ein attraktiveres Umfeld bieten zu können (vgl. RM2). „Und [ein] attraktiveres Umfeld [...] sind auch Seiten, die zum Lesen *reizen*. Und nur so schaltet dann möglicherweise ein Einzelhändler dann weiter seine Anzeige.“ RM2: 84)

²⁵⁵ Ein befragter Projektverantwortlicher merkt in diesem Zusammenhang an, dass er ReaderScan nicht für die geeignete Methode hält, um befriedigende Ergebnisse zur Rezeption von Anzeigen zu gewinnen; er hält für diesen Bereich Blickverlaufsanalysen für effektiver (vgl. RM8).

Betreuung der Panelisten für die ReaderScan-Studie zusammen (vgl. RM4, RM5, RM6, R7, RM7).²⁵⁶ „Also, wir haben das gemeinsam mit dem Marketing gemacht, weil wir an den Panel-Teilnehmern sehr nah dran sein wollten. Also, wir wollten nicht, dass jemand, der ein Problem hat mit dem Lesestift, bei einer Hotline anruft und dann eine Stimme bekommt, die offensichtlich aus einer anderen Region Deutschlands kommt.“ (RM4: 64)²⁵⁷ In einer Redaktion wurden die Panelisten in Zusammenarbeit mit der hauseigenen Forschungsabteilung rekrutiert (vgl. RM3). Im Rahmen der technischen Betreuung des Projekts waren in den Verlagen außerdem die EDV-Abteilung sowie der Vertrieb eingebunden, um die Redaktion bei der Durchführung der ReaderScan-Studie zu unterstützen (vgl. R7, RM4, RM1, RM3, RM5, RM6).

7.1.5 Methodische Umsetzung der ReaderScan-Studie

Die Anstrengungen der Redaktion im Bereich der methodischen Umsetzung werden in diesem Abschnitt gesondert behandelt, da sie einen hohen Stellenwert hatten. Hier geht es vor allem um die Herausforderungen, die mit der Rekrutierung und Pflege der Panelisten der Studie zusammenhingen.

7.1.5.1 Rekrutierung und Betreuung der Panelisten

Die Panelisten wurden von den Redaktionen auf unterschiedlichem Wege gewonnen. Es gab Redaktionen, die in der jeweiligen Zeitung auf die Studie aufmerksam machten und die Leser um ihre Unterstützung baten (vgl. RM5, RL6). „Wir haben einen Aufruf im Blatt gehabt in unserem [...] Lokalteil, wo wir also [...] die Leser *aufgefordert* haben, sich zu melden bei Interesse.“ (R7: 59) Diese Strategie war meist recht erfolgreich; fehlende Panelisten wurden telefonisch über die entsprechend zuständige Verlagsabteilung gewonnen – beispielsweise den Vertrieb (vgl. R7, RM5). Die Abteilung, die üblicherweise in einem Verlag die Abonnenten betreut, ist auch deshalb für die Rekrutierung der Panelisten geeignet, weil sie über die entsprechenden Kundendaten verfügt, die dabei helfen, ein Panel gezielt nach bestimmten Kriterien zusammenzustellen (vgl. R7). In anderen Redaktionen wurden Abonnenten der Zeitung angeschrieben oder gezielt antelefoniert (vgl. RM1, RM6, RM8).²⁵⁸ Auch diese Taktik war erfolgreich. „[...] von den 5000 haben sich [...] weit mehr zurückgemeldet,

²⁵⁶ Beispielsweise mussten alle Studienteilnehmer während des Untersuchungszeitraums mit einem Abonnement versorgt werden (vgl. RM4). Zudem gab es eine aufwendige „organisatorische Abwicklung mit den *Stiften*, mit *Rücksendungen*, *Ausgabe* und so weiter“ (RM5: 76).

²⁵⁷ Ein solches „Service-Telefon“ (RM5: 76) gab es auch in vielen Redaktionen.

²⁵⁸ Ein befragter Chefredakteur verweist auf den hohen Aufwand, die Panelisten telefonisch zu rekrutieren, weshalb er bei einer potenziellen weiteren ReaderScan-Untersuchung ebenfalls eine Eigenanzeige in der Zeitung schalten würde, um die Teilnehmer zu gewinnen (vgl. RM8).

als wir jetzt im Panel brauchen konnten.“ (RM1: 106) Während der Rekrutierung der Panelisten zeigte sich abermals, dass die Tageszeitungen ein Problem hinsichtlich junger Leser haben: War es doch vergleichsweise schwierig, junge Panelisten für die Studie zu finden (vgl. RL1). Die Anzahl der Teilnehmer, aus denen das Panel bei den einzelnen Redaktionen bestand, schwankte zwischen 112 und 142 Lesern (vgl. R7, RM8, R6, R7, RM2, RM3, RM4, RM5, RM6, RM7, RM8).²⁵⁹

Nachdem die Panelisten rekrutiert waren, mussten sie über die Studie informiert werden, in die Funktion und Bedienung der Technik eingeführt werden; ihnen war zu vermitteln, was in der Zeitung wie zu markieren war und was ausgelassen werden konnte – beispielsweise werbliche Inhalte. Zu diesem Zweck gab es in allen Redaktionen Informationsveranstaltungen bzw. einen so genannten „Kick-Off“ (RM1: 78), zu denen die Panelisten offiziell, in schriftlicher Form von der Chefredaktion eingeladen wurden. (Vgl. R7, RM1, RM3, RM6) Einige der Befragten äußern in diesem Zusammenhang, die Einführungsveranstaltung zur Studie sei sehr aufwendig gestaltet worden, um den Panelisten das Gefühl zu geben, wichtig für die Studie zu sein und sie auf diese Weise zu motivieren, nicht im Laufe der Untersuchung abzuspinnen (vgl. RM4).

„[...] wir haben eine Auftaktveranstaltung gestaltet, bei der der Herr Verleger gesprochen hat, der Chefredakteur gesprochen hat, bei der wir auch Häppchen und richtig *Buffet* ausgereicht haben. Also, so dass die Leute auch das Gefühl hatten: ‚[...] Ihr macht mit an dem Projekt, das die *neue Zeitung* zum Endergebnis hat‘, und ja, das fanden die natürlich dann sehr gut.“ (RM4: 64)

In einigen Redaktionen gab es nach den einzelnen Wellen auch „*Nachbereitungsveranstaltungen*“ (RM3: 72), bei denen den Panelisten die Ergebnisse der Studie vorgestellt wurden (vgl. RM1, RM4). Auch diese sollten unter anderem dazu dienen, die Panelisten über die verschiedenen Untersuchungswellen der Studie bei der Stange zu halten.

Obwohl die Panelisten sorgfältig in ihre Aufgabe eingewiesen wurden, kann – so die Sichtweise einiger Befragter – nie sichergestellt werden, dass alle Panelisten das technische Instrument auch richtig bedienen und im vorgesehenen Sinne anwenden – was sich auf die Ergebnisse und deren Aussagekraft niederschlagen kann (vgl. R7). Allerdings schienen die ausgewählten Panelisten ihre Teilnahme an der Studie ernst zu nehmen, was sich daran zeigte, dass die täglichen Übertragungsraten für die Zeitung hoch waren, also die Teilnehmer die Zeitung auch wirklich mit dem ReaderScan gelesen haben (vgl. RM5, RM2). „[...] im Schnitt haben 110 Panelisten jeden Tag übertragen. Also, [...] wir hatten sehr stabile Werte.“ (RM5: 52) Trotz einer intensiven

²⁵⁹ Die von Imboden vorgeschlagene Größe liegt bei 120 Panelisten. „Das ist so die klassische Größe, die Dr. Imboden auch empfiehlt.“ (RM1: 98) Die meisten Redaktionen entschieden sich dann auch für ungefähr diese Größenordnung (vgl. RM1, RM2, RM3, RM4, RM5, RM7, RM8).

Betreuung der Panelisten in allen Redaktionen gab es allerdings Fälle, in denen Panelisten von einer zur anderen Welle der Studie absprangen – meist weil ihnen der Aufwand zu hoch war (vgl. R7, RL1). „[...] man hätte am liebsten mit den *gleichen Panelisten* gearbeitet, aber natürlich ist es so, dass nicht alle das noch mal machen wollen. Und das ist natürlich eine *gewisse Arbeit* und *Erschwernis*, die Zeitung zu lesen.“ (R7: 411) Ein befragter Ressortleiter ist daher der Ansicht, man müsste „die Panelisten echt verpflichten, da bis zum Ende da zu bleiben“ (RL1: 418). Insgesamt verweisen allerdings einige Befragte auf die hohe und anhaltende Bereitschaft der Panelisten, an der Studie teilzunehmen (vgl. RM8, R7, RM3, RM6). „Also, [...] wir hatten sehr motivierte Leser. Das muss man denen konstatieren, weil es sind [...] *wenig* nur abgesprungen. Wir hatten also fast bis zum Schluss die gleiche Versuchspersonenzahl.“ (RL9: 392). Und das, obwohl den Panelisten keine Aufwandsentschädigung gezahlt wurde. Sie erhielten für die Zeit ein kostenloses Abonnement der Zeitung (vgl. RL6). In manchen Redaktionen wurden die Panelisten mit kleinen Geschenken aus dem Lesershop als Dankeschön bedacht (vgl. RM8), es wurden unter den Panelisten Sachpreise verlost (vgl. RM9) oder sie wurden von der Redaktion zu einem Ausflug eingeladen (vgl. RL6).

7.1.5.2 Größe und Zusammensetzung des Panels

Hinsichtlich der Zusammensetzung des Panels legten die befragten Redaktionen zumeist vorher bestimmte Kriterien fest, nach denen sie das Panel zusammenstellen wollten. Dabei wurden in einigen Redaktionen beispielsweise jüngere Leser bei der Auswahl der Studienteilnehmer im Gegensatz zur eigentlichen Leserschaft der Zeitung – gemessen an der Abonnentenstruktur – überrepräsentiert (vgl. R5, RM1, RM4, RM5, RM6, RM9, RL1, RL5, RL8). „[...] weil wir aus unseren früheren Lesermarktstudien *wussten*, dass vor allem *jüngere* Leser der Tageszeitung generell *kritischer* gegenüberstehen.“ (RM9: 80) Sehr alte Leser wurden dagegen zum Teil vernachlässigt, weil davon ausgegangen wurde, dass die Leser-Blatt-Bindung bei dieser Zielgruppe ohnehin stark ist. „[...] wir haben einfach gesagt, da leisten wir uns die Unschärfe, weil wir auch glauben, *den* Lesermarkt einigermaßen sicher zu haben. Das [...] sagt die Statistik ja auch und alle [...] Demografiekurven [...] sind in der Altersgruppe noch sehr beruhigend.“ (RM1: 98) In einer Redaktion wurden Leser mit einer höheren formalen Bildung überrepräsentiert, weil vorhergehende Leserschaftsforschung in Anlehnung an die Sinus-Typologie ergeben hatte, dass diese „*postmateriellen* Leser“ (RL9: 44)²⁶⁰ für die Zeitung eine schwierige Zielgruppe darstellen (vgl. RM9). „[...] weil

²⁶⁰ „Also gut ausgebildete, irgendwas zwischen 30 und 50 möglichst mit Abiturabschluss oder höherem Bildungsabschluss.“ (RL9: 44)

unsere *kritischen* Leser, das wussten wir [...], sind diejenigen, die ein *bisschen besser* gebildet sind als wahrscheinlich der Durchschnitt unserer Leser.“ (R7: 63)²⁶¹

Ein weiteres Kriterium, das bei der Zusammenstellung des Panels eine Rolle spielte, war ein geografischer Aspekt, nämlich die Verteilung der Leser über das Verbreitungsgebiet. Es gab Redaktionen, in denen wurde nur die entsprechende Stadtausgabe der Zeitung getestet, ohne Außenredaktionen zu berücksichtigen (vgl. R5, RM1, RL1, RL5).²⁶² In anderen Redaktionen wurden die Stadtausgabe und weitere Lokalausgaben getestet; in diesem Fall wurden die circa 120 Panelisten auf die verschiedenen Ausgaben verteilt, sodass für die einzelnen untersuchten Ausgaben die Fallzahlen recht gering wurden (vgl. RM2). „[...] wir haben gesagt, wir wollen natürlich prüfen, wie ist das Verhalten von städtischen Lesern und wie [...] *unterscheidet sich das von ländlichen* Lesern?“ (RM6: 68) Wurden abweichend von der eigentlichen Struktur der Leserschaft bestimmte Gruppen von Lesern überrepräsentiert, ging es den Redaktionen darum, ein „Zielpublikum“ (RM4: 68) zu definieren, bei dem die Akzeptanz für das redaktionelle Angebot erhöht werden sollte (vgl. RM6). „Und deshalb war’s kein Ist-Zustand, der unsere Ergebnisse gebracht hat, sondern ein Soll-Zustand.“ (RM4: 68) In allen Redaktionen wurde sich bemüht, Männer und Frauen im Panel möglichst paritätisch zu besetzen (vgl. R7, RM1, RM4, RL1). Andere Redaktionen bemühten sich angeblich generell um ein möglichst genaues Abbild ihrer Abonnentenstruktur im ReaderScan-Panel, um einen „Querschnitt durch [...] [die] Leser“ (RM2: 260) (vgl. RL4).

7.1.5.3 Ergänzung der ReaderScan-Studie durch weitere Methoden der angewandten Medienforschung

Die ReaderScan-Studie wurde zwar nicht direkt von anderen Methoden der angewandten Medienforschung ergänzt. Allerdings war es ein Bestandteil der Studie, dass die ausgewählten Panelisten im Vorfeld einen quantitativen Fragebogen²⁶³ auszufüllen hatten, in dem sie soziodemografische Angaben sowie Angaben zu Interessen für Themengebiete machen sollten. Außerdem enthielt der Fragebogen Fragen zur Mediennutzung der Studienteilnehmer – und das nicht nur in Bezug auf die entsprechende Zeitung, sondern allgemein – und deren sonstige Freizeitaktivitäten. (Vgl. R5, R7, RM2, RM1, RM5, RM6, RM8, RL2, RL6) Der Fragebogen diente dazu,

²⁶¹ Zwei weitere Befragte geben an, das Bildungsniveau in ihrem Panel sei sehr hoch gewesen, was in beiden Fällen damit zusammenhing, dass nur die Stadtausgabe getestet wurde und es sich in beiden Fällen jeweils um eine „*Akademikerstadt*“ (R5: 120) handelt (vgl. RL1).

²⁶² Als Grund wurde auch angeführt, dass sich auf die Stadtausgabe konzentriert wurde, damit die Fallzahlen nicht noch weiter reduziert werden. „[...] wir haben aus anderen Verlagen gehört, die dann teilweise mit 30 pro Lokalausgabe getestet haben – und da kriegen Sie keine verwertbaren oder belastbaren Daten, das ist jedenfalls meine Überzeugung.“ (RM1: 98)

²⁶³ Der Fragebogen wurde von Imboden in Anlehnung an die GfK-Studie entwickelt, für die er in der Vergangenheit tätig war (vgl. RM1).

die Leser bei der Auswertung in Gruppen aufteilen zu können. Außerdem konnten die Redaktionen feststellen, ob die im Fragebogen angegebenen Präferenzen bei der Nutzung mit der tatsächlichen Nutzung, die dann durch den ReaderScan gemessen wurde, übereinstimmten (vgl. R7, RM3, RM5, RM6, RL2).

Der Redakteur einer Zeitung gibt an, sich zu erinnern, dass im Vorfeld von ReaderScan noch längere, qualitative Gruppeninterviews mit einzelnen Lesern geführt wurden; allerdings sind ihm keine Details und Ergebnisse dieser qualitativen Untersuchung bekannt (vgl. R7). Eine Redaktion nutzte ganz konkret die Ergebnisse aus vorher geführten Intensivinterviews, um das Panel für ReaderScan zusammenzustellen (vgl. RL9). „Also, wir *hatten* durch unsere *Lesermarktstudien* [...] gewusst, dass wir eine Zielgruppe stärker in Fokus nehmen müssen.“ (RM9: 148) In einer Redaktion wurden die Ergebnisse der ReaderScan-Studie nach Abschluss des Projekts mit den Panelisten diskutiert, um etwas über die Gründe, Motive und Bewertungen, die mit der entsprechenden Nutzung verbunden waren, zu erfahren. „Und das haben wir eben im Gespräch mit den Panelisten gemacht und die haben sehr, sehr klar [...] an der Stelle eben das erklärt, *warum* sie sich so verhalten haben. In [...] ein paar Bereichen haben wir das nachgefragt, wo's [...] einfach so 'ne Diskrepanz gab.“ (RM1: 94) Dies wurde allerdings erst nach der letzten Welle getan, um die Leser während der Studie nicht in ihrem Nutzungsverhalten zu beeinflussen. (Vgl. RM1) Eine weitere Redaktion führte zusätzlich zu ReaderScan für das neu eingeführte Magazin ihrer Zeitung qualitative Gruppendiskussionen durch, um die emotionale Bewertung der Leser für das Konzept des Magazins in Erfahrung zu bringen (vgl. RL3).²⁶⁴ Ein stellvertretender Chefredakteur einer Redaktion, die die Ergebnisse von ReaderScan auch für einen Relaunch herangezogen hat, gab an, dass die Redaktion zusätzlich „auf die gute alte Tante Allensbach“ (RM2: 92) zurückgegriffen hätte. Nachdem der Relaunch durchgeführt worden war, ließ der entsprechende Verlag zusätzlich qualitative Gruppendiskussionen mit Abbestellern durchführen, in denen die Gründe für die Kündigung des Abonnements eruiert werden sollten (vgl. RM2). In einer anderen Redaktion geben die Befragten an, dass ReaderScan die sonstige hauseigene Marktforschung, die meist unterschiedliche Befragungsverfahren anwendet, ergänzen sollte (vgl. RM3, RL3). Andere Verlage, die nicht über eine hausinterne Forschungsabteilung verfügen, haben bislang regelmäßig mit extern durchgeführten Leserumfragen gearbeitet – hier vor allem Allensbach oder qualitative Gruppendiskussionen (vgl. RM7, RM8, RL7, RL8). Andere Redaktionen geben an, in

²⁶⁴ Ein Projektverantwortlicher berichtet, dass das zur Zeitung gehörige Jugendmagazin bei der ReaderScan-Studie nicht berücksichtigt wurde, weil dazu bereits kurz vorher eine Umfrage stattgefunden hatte (vgl. RM1).

der Vergangenheit vereinzelt Leserbefragungen oder Copy-Test durchgeführt zu haben (vgl. RM5, RM6, RM9, RL2, RL9).

7.1.6 Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Daten

Die entscheidende Aufgabe für die Redaktionen bestand ohne Zweifel in der Auswertung und Interpretation der durch den ReaderScan gewonnenen Daten. Schließlich verfolgten die Redaktionen mit der Durchführung der Untersuchung das Ziel, Erkenntnisse über das Nutzungsverhalten, die Wünsche, Interessen und Bedürfnisse ihrer Leser in Erfahrung zu bringen, um daraufhin Veränderungen an der Zeitung vorzunehmen, die möglichst dazu führen sollten, die Akzeptanz des Angebots bei der Leserschaft zu erhöhen. Auf welche Weise und wie intensiv sich die Redaktionen an ReaderScan-Daten angenähert haben, welche Redaktionsmitglieder überhaupt mit der Analyse und Interpretation der Ergebnisse betraut waren und welche Strategien bei der Auswertung zum Einsatz kamen, ist Inhalt der folgenden Ausführungen.

7.1.6.1 Zuständigkeiten und Kompetenzen bei der Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Daten

In einigen der befragten Redaktionen wurden für die Auswertung der Ergebnisse eine Arbeitsgruppe bzw. verschiedene Arbeitsgruppen zusammengestellt, die sich unter verschiedenen Aspekten bzw. Fragestellungen mit den Ergebnissen beschäftigt haben (vgl. R1, R2, R3, RM1, RM2, RM4, RM7, RM8, RL2, RL1).²⁶⁵ Dazu ein Beispiel aus einer dieser Redaktionen: „Also, wir hatten dann einen größeren Arbeitskreis [...] mit verschiedenen Unterkreisen. [...]. Ein Teil hat sich die Seite 2 zum Beispiel vorgenommen, ein Teil hat sich die *Kulturberichterstattung* vorgenommen. Ein Teil hat sich den *Sport* vorgenommen und so weiter und so fort.“ (RL7: 92) In einer anderen Redaktion beschäftigte sich eine Arbeitsgruppe beispielsweise mit dem Mantel, eine andere mit dem Lokalen und eine dritte Arbeitsgruppe über die gesamte Zeitung hinweg mit den Themen Zielgruppenansprache für bestimmte Leserkreise wie Jugendliche oder Frauen (vgl. RM1, R2). Dabei wurde meist so vorgegangen, dass die Chefredaktion darüber entschied, wer in jedem Fall in diesen Arbeitsgruppen mitwirken sollte; weitere Freiwillige, die von selbst Interesse an einer Mitarbeiter in der Gruppe

²⁶⁵ In einer Redaktion war die Auseinandersetzung mit den ReaderScan-Daten in Arbeitsgruppen geplant, allerdings kamen die Arbeitsgruppen dann nie zustande, was von dem entsprechenden befragten Redakteur bedauert wird (vgl. R5). „Und *das* find' ich ein bisschen *schade*, weil da hätte man mit dem eingesetzten Geld schon noch *mehr* erreichen *können*, als [...] wir jetzt am Schluss tatsächlich getan haben.“ (R5: 260)

äußerten, wurden ebenfalls integriert (vgl. R1, RL7, RM7, R2, RM1, RL1, RM4).²⁶⁶ Anhand der Teilnahmebereitschaft in den Redaktionen zeigt sich, dass das Interesse an der ReaderScan-Studie in den Redaktionen unterschiedlich stark ausgeprägt schien. So gibt ein Projektverantwortlicher in diesem Zusammenhang an, einigen Freiwilligen für die Arbeitsgruppen hätte absagen müssen, weil sie sonst zu groß geworden wären (vgl. RM1).²⁶⁷ Ein anderer Redaktionsleiter hat die Motivation in der Redaktion, sich an der Arbeitsgruppe zu beteiligen, dagegen ambivalent wahrgenommen: „Wie der Mensch so ist, ist er an sich träge. [...] es gibt einen Teil, die sich freiwillig gemeldet haben [...]. Bei den anderen braucht's mitunter den Anstoß.“ (RM4: 196) Die Ressortleiter der entsprechenden Redaktionen waren immer beteiligt; sie „natürlich in dem Fall auch besonders wichtig, weil die ja die Thesen, die wir vorher erarbeitet haben, auch mit ihnen wieder gemeinsam überprüfen wollten [...]“ (RM4: 36). Zudem wurde darauf geachtet, dass sich Redaktionsmitglieder unterschiedlicher Ressorts, Altersgruppen und Hierarchiestufen in den Arbeitsgruppen mischten (vgl. R1, RL6, RL1, RL7, R2, RM2, RL1).²⁶⁸ „Also, dass man einfach noch mal *andere* Sichtweisen hatte.“ (RL6: 92) Auf diese Weise sollte sichergestellt werden, dass eine gewisse „soziale Kontrolle“ (RL7: 276) bei der Interpretation bestand und die Ergebnisse nicht einseitig betrachtet bzw. interpretiert wurden. Was die Zusammensetzung der Gruppen anging, wurden vonseiten der Redaktionsleitungen außerdem solche Redaktionsmitglieder bevorzugt ausgewählt, denen ein Interesse an der ReaderScan-Studie dahingehend unterstellt wurde, dass sie Veränderungen an der Zeitung begrüßen würden. „Also, da hat man keine jetzt, die [...] schon irgendwie innerlich gekündigt hätten. Mit denen können Sie das nicht machen. Ja, das sind schon Leute, die *Interesse* dran haben, dass das Blatt was *hermacht* [...].“ (RL7: 276) Ein Projektverantwortlicher aus einer anderen Redaktion verweist ebenfalls darauf, wie wichtig es gewesen sei, Mitarbeiter in die Arbeitsgruppe zu integrieren, die eine innovative Perspektive einnehmen (vgl. RL2).

„Sie haben einfach immer 'nen Kreis von Leuten, wo Sie wissen, die setzen sich ohnehin permanent mit [...] ihrem Produkt auseinander, die geben auch schon mal ein bisschen in Führungszeichen *schrägen* Input, also laufen schon mal so ein

²⁶⁶ Die Volontäre als junge Journalisten zeigten starkes Interesse daran, in den Arbeitsgruppen für die Auswertung mitzuwirken (vgl. RM2).

²⁶⁷ Auch in der regen Teilnahme an freiwilligen Informationsveranstaltungen zum Thema ReaderScan zeigte sich das Interesse der Redaktionsmitarbeiter an der Studie und ihren Ergebnissen (vgl. RM3).

²⁶⁸ Ein befragter Redakteur beispielhaft zur Zusammensetzung der Arbeitsgruppen in seiner Redaktion: „Also, Redakteure [...] aus dem Haus, aus der Panorama-Redaktion, Wochenendbeilage, Reise/Motor, [...] eine Redakteurin aus den Außenredaktionen, ein Ressortleiter aus einer Außenlokalredaktion. Also, es war schon so, dass im Prinzip sehr viele Ressorts abgedeckt wurden dadurch. Und auch sehr viele unterschiedliche Ansprüche, sprich: Mantel, Produktion, Wochenende und gleichzeitig Lokalredaktion oder Außenredaktion.“ (R2: 26)

bisschen gegen's Rad, um irgendwie andere Inhalte mit reinzubringen, andere Produktionsformen. [...]. Das ist natürlich genau eine Denke, die man da sehr, sehr gut dann auch mit brauchen kann.“ (RM1: 54)

Aber auch erfahrene Journalisten hatten einen festen Stellenwert in den Arbeitsgruppen. „[...] Erfahrung und so ein bisschen Innovation und Mut sollte sich da irgendwie schon [...] bündeln.“ (RM2: 28) Einige befragte Journalisten mit Leitungs- bzw. Teilleitungsposition betonen in diesem Zusammenhang, für wie wichtig sie es erachten, die Gruppen gezielt zusammenzusetzen, um zufriedenstellende Ergebnisse bei der Auswertung der Forschungsdaten zu erzielen. „[...] wir haben auch ganz gezielt natürlich [...] auch zwei, drei Spitzenkräfte aus der Redaktion in die Gruppe rein gesteckt, weil wir dann einfach wollten, dass da auch super Ergebnisse kommen [...].“ (RM2: 28) Es sei zudem wichtig gewesen, darauf zu achten – so ein befragter Chefredakteur –, dass der jeweilige Gruppenleiter über Führungsqualitäten verfügte, eine Gruppe motivieren konnte und sie dazu bringen konnte, auch Kompromisse zu erzielen (vgl. RM7). „Dann kommt das Thema *Kreativität* dazu, das Thema *Stringenz* und *Stetigkeit*, *dranzubleiben* an 'nem Thema, 'n Abschluss auch zu erzielen, auf 'n Ziel *hinarbeiten* zu können.“ (RM7:142)

Der Ansatz, die ReaderScan-Ergebnisse in Arbeitsgruppen bestehend aus Redaktionsmitgliedern auswerten zu lassen, wird von den Redaktionsverantwortlichen als Möglichkeit gesehen, „die gesamte Redaktion mitzunehmen“ (RM2: 24) im Rahmen eines stetigen Auswertungsprozess (vgl. RM4). Aufgabe der Arbeitsgruppen war es dann, „Rezepte“ (R1: 52) für Veränderungen an der Zeitung auf der Grundlage der erhobenen ReaderScan-Ergebnisse zu entwickeln (vgl. R2). Das Vorgehen, die Interpretation und Auswertung in Arbeitsgruppen vorzunehmen, scheint bei den Journalisten auf Anklang gestoßen zu sein. In den Augen der beteiligten Journalisten hat sich die Auswertung in gemischten Arbeitsgruppen als ein „gewinnbringender Ansatz“ (R2: 392) erwiesen. Dementsprechend hoch fiel die Bereitschaft zur Teilnahme während den ReaderScan-Wellen aus. „Also, es war ganz selten, dass mal einer fehlte, was [...] einen dann wundert, wenn es dann dreimal über fünf Wochen geht und man sich regelmäßig trifft [...].“ (R2: 46) Insgesamt konnte in den Redaktionen durch die Zusammenarbeit in Gruppen eine überwiegend positive Stimmung gegenüber dem ReaderScan-Projekt erreicht werden. „Das war auch der Weg, wo die Kollegen dann auch das für akzeptabel gehalten haben.“ (RM1: 46)

In anderen Redaktionen wurden die Ergebnisse dagegen an zentraler Stelle von Mitarbeitern mit Leitungs- oder Teilleitungskompetenzen ausgewertet, die quasi die „Imboden-Arbeitsgruppe“ (R6: 130) bildeten. In zwei Redaktionen wurde – wie bereits geschildert – jeweils ein Redaktionsmitglied – und zwar der Projektverantwortliche –

freigestellt, um sich mit den ReaderScan-Daten zu beschäftigen (vgl. RM5, RL5).²⁶⁹ Die dort entwickelten Deutungen wurden dann in die Redaktion kommuniziert (vgl. RM8, RM4, RM9, RM3, RL3, RL6, RL5, R3). Allerdings fanden in diesen Redaktionen meist noch parallel detaillierte Auswertungen in den einzelnen Ressorts statt (vgl. RL3, RL4, R3).

„ [...] im *Anschluss* an [...] jede Welle [...] sind wir jedes Ressort durchgegangen und die Ressorts hatten die Aufgabe gehabt, selbst zu interpretieren [...] ihre Stärken und ihre Schwächen. Das kann auch 'ne Chefredaktion nicht leisten, dafür waren die Ressortleiter zuständig gewesen und [...] die haben [...] eben die Aufgabe gehabt halt, [...] so 'ne Art [...] *ressortspezifische* Analyse vorzulegen.“ (RM9: 116)

Das heißt, eine weitere Variante die Ergebnisse der ReaderScan-Studie auszuwerten und zu interpretieren, bestand darin, dass sich die Ressorts jeweils für ihren Teil der Zeitung mit den Daten beschäftigt haben und Vorschläge entwickelt haben, was in ihrem Ressort geändert werden könnte, um die Akzeptanz des Angebotes bei den Lesern zu erhöhen. Diese Vorschläge wurden dann mit den Strategien, die von der jeweiligen Leitungsebene entwickelt worden waren, abgeglichen und abgestimmt. (Vgl. R3, R4, R5, R6, R7, RL2, RL6, RL9) Aber auch in den Redaktionen, in denen es Arbeitsgruppen gab, haben sich die Ressorts jeweils für sich zusätzlich detailliert mit den Daten in Bezug auf die Produktion der eigenen Angebote auseinandergesetzt (vgl. R3, RM9). Teilweise wurden dann auch in den Ressorts bestimmte Sachgebiete bzw. Fragestellungen bezüglich der Auswertung an einzelne Leute verteilt (vgl. RL6, RL9). „Und da musste jeder eine Auswertung liefern *und* die haben wir dann auch zusammen hier im Ressort besprochen.“ (RL9: 156) Allerdings hing es – wie bereits erwähnt – von der Offenheit des jeweiligen Ressortleiters ab, wie stark sich die Mitglieder des Ressorts im Sinne einer eigenständigen und unabhängigen Interpretation und Umsetzung der Ergebnisse einbringen konnten.

Zwischen den Ressorts war der Austausch über die Strategien der Auswertung und entsprechende Schlussfolgerungen, die in jedem Ressort erarbeitet wurden, eher verhalten; jedes Ressort blieb bei der Analyse bzw. Interpretation der ReaderScan-Daten eher bei sich (vgl. R2, RL8, R6). „Das ist dann nicht so gelaufen, dass dann alle wieder zusammengekommen sind und jedes Ressort dann noch mal in der großen Runde vorgestellt hat: ‚So, das haben wir jetzt vor zu machen.‘ Sondern das ist mehr auf Ressortebene geblieben.“ (R3: 120) Ein Ressortleiter, der sich besonders intensiv mit den ReaderScan-Daten beschäftigt hat und dessen erfolgreiche Veränderungen, die dieser Ressortleiter vor dem Hintergrund der gewonnenen Erkenntnisse in dem von ihm verantworteten Teil der Zeitung umgesetzt hat, von der entsprechenden

²⁶⁹ Die freigestellten Projektverantwortlichen nennen den Vorteil, dass bei einem solchen Vorgehen eine detailliertere Auswertung der Ergebnisse von ReaderScan möglich sei (vgl. RM5, RM4)

Redaktionsleitung positiv hervorgehoben wurden, berichtet allerdings, dass sich Kollegen aus anderen Ressorts hilfeschend an ihn gewendet hätten, um sich Tipps für die Auswertung sowie etwaige Veränderungen im eigenen Ressort zu holen (vgl. RL2).²⁷⁰ Ein Ressortleiter einer anderen Redaktion erzählt von völlig gegenteiligen Erfahrungen: Er hat den Eindruck, dass die restliche Redaktion sein Ressort gerade deshalb ablehnt, weil er und seine Mitarbeiter sich im Rahmen der Produktion ihrer journalistischen Angebote so konsequent und begeistert an den Erkenntnissen der ReaderScan-Studie orientieren (vgl. RL8). Hier scheint das Selbstverständnis vieler Teile der redaktionellen Mitarbeiter eine starke Publikumsorientierung nicht zuzulassen.

Insgesamt zeigt sich anhand der Aussage in den Interviews also, dass die Analyse, Auswertung und Interpretation der Ergebnisse sowie die darauf folgende Entwicklung von redaktionellen Strategien und Konzepten nicht nur an einer Stelle der Redaktionen bzw. in einem Kommunikationszusammenhang stattgefunden haben; wie folgende Aussage eines befragten Redaktionsleiters abschließend noch einmal belegen soll:

„[...] wir haben dann eben [...] diese *täglichen* Auswertungen, zum Teil auf *Ressortebene*, geführt. Wir haben die dann *manchmal* auch jetzt dann aber wiederum *innerhalb* der Ressorts, so zwischen den Autoren oder zwischen der Ressortleitung und den *Autoren* besprochen. Wir haben's *einmal* am Tag in der großen Redaktionskonferenz besprochen.“ (RM6: 52)

7.1.6.2 Zeitbudget für die Auswertung der ReaderScan-Daten

Die Beschäftigung mit den ReaderScan-Daten fand während der Arbeitszeit zum einen in den Konferenzen statt. Die Beschäftigung mit den ReaderScan-Daten war allerdings „so umfangreich“ (R5: 60), dass die Redaktionskonferenzen nicht ausreichten, um die Auswertung und Interpretation in diesem Rahmen zu bewerkstelligen (vgl. RM9). Daher wurde, wie eben beschrieben, bei verschiedenen anderen Anlässen weiter mit den Daten gearbeitet: In den Ressorts, in den Chefredaktionen sowie in speziellen Arbeitsgruppen. Und dies entweder während der Arbeitszeit oder in Form von Mehrarbeit. Gerade die Auswertung und Interpretation in den gesonderten Arbeitsgruppen erfolgte zumeist „on top“ (RM1: 50), also außerhalb der Arbeitszeiten an Abenden oder an Wochenendterminen (vgl. R1, R3, RM2, RL1, R2).²⁷¹ „Ich weiß nicht, wie oft das war, aber das war ziemlich oft, dass wir hier abends bis zehn, elf Uhr gegessen haben.“ (R1: 116) Manche Arbeitsgruppen trafen sich auch vor Beginn der

²⁷⁰ Der Austausch unter den Ressorts sollte auch durch die Arbeitsgruppen gefördert werden. „Traditionell haben Redaktionen natürlich oft so funktioniert. [...] Dass man sagt: ‚Ok, wir machen unseren Krempel, Ihr Euren. Und wir kümmern uns nicht drum.‘ [...] Ich sag' mal so: Die *Krise* der Tagespresse erlaubt so ein Verhalten auf gar keinen Fall.“ (RL7: 492)

²⁷¹ In einigen Redaktionen fanden nach jeder Welle intensive Klausurtagungen der Arbeitsgruppen zur Auswertung der Ergebnisse statt (vgl. RM2, RM3, RL7). „[...] wir haben da jeweils eine Klausurtagung zu gemacht, einen Klausurtag, einen ganzen Tag am Samstag *nach jeder Welle*.“ (RM3: 96)

regulären Arbeitszeit, um sich mit der Auswertung der ReaderScan-Daten zu beschäftigen (vgl. R2, RM2). Auch Informationsveranstaltungen für die Redaktionen, auf denen Ergebnisse von ReaderScan vorgestellt und diskutiert wurden, fanden teilweise abends oder am Wochenende statt (vgl. RM3, RL4).

Wenn die Journalisten sich individuell weitergehend mit den ReaderScan-Ergebnissen beschäftigen wollten, musste dies meist ebenfalls außerhalb der regulären Arbeitszeiten geschehen. „[...] *alle* Kollegen, die da dran waren, haben *sehr, sehr* viel in ihrer Freizeit gemacht.“ (R2: 248) Viele der Befragten äußern daher, die ReaderScan-Studie hätte für sie durch die Beschäftigung mit den Ergebnissen „massive Mehrarbeit“ (R5: 216) bedeutet (vgl. RM2, RM5, R7, RM3, RM8). Weil die Auseinandersetzung mit ReaderScan also nicht ausschließlich in der Arbeitszeit stattfinden konnte, hing es von dem unterschiedlichen Engagement der einzelnen Mitarbeiter ab, wie intensiv sie sich mit den Daten beschäftigt haben (vgl. R3). Besonders engagierte Redaktionsmitglieder haben „auch sehr viel zuhause gemacht und [...] nebenbei quasi“ (R2: 34), sich also in ihrer Freizeit mit den ReaderScan-Ergebnissen auseinandergesetzt (vgl. R2, RL6; R5). Aber nicht nur einzelne Mitarbeiter, auch die Ressorts in ihrer Gesamtheit zeigten ein unterschiedlich starkes Engagement. „[...] es gibt Redaktionen und Ressorts, die Sitzungen ohne Ende gemacht haben.“ (RM2: 224) Ein besonders bemühter Ressortleiter gab an, teilweise „nächtelang“ (RL2: 54) an der Auswertung der ReaderScan-Daten gesessen zu haben (vgl. RL6, RL8). „Weil’s so viele Parameter gibt und weil ich irgendwann dann auch *neugierig* geworden bin.“ (RL2: 58) Von diesen Mitarbeitern wurde die Mehrarbeit weniger als belastend empfunden, sondern durch die Neugier, Motivation und den Erkenntnisgewinn positiv aufgewogen (vgl. RL2, RL8, RL4, RM5). „[...] allein die Tatsache, dass wir den Zugang zu den Daten hatten, das treibt einen dann ja auch an. Die Leute haben ja alle geguckt wie verrückt.“ (RL2: 564) Es gibt allerdings auch Befragte, die den hohen Zeitaufwand für die Beschäftigung mit den ReaderScan-Ergebnissen als negativ empfunden haben. So äußert beispielsweise eine Ressortleitung, dass ihrer Meinung nach zu viel „unproduktive Zeit“ (RL5: 440) mit der Diskussion über die ReaderScan-Ergebnisse verbracht worden sei. „Und wenn da acht oder zehn Ressortleiter und Führungskräfte zusammensitzen, da haben Sie schnell eineinhalb Arbeitstage zusammen, wenn Sie zwei Stunden diskutieren.“ (RL5: 440) Wenn Auswertungen und Interpretation während der Arbeitszeit stattgefunden haben, war die zur Verfügung stehende Zeit dabei häufig ein limitierender Faktor; in diesen Fällen sei man „im Redaktionsalltag [...] so ins Detail *nicht* jedes Mal gegangen“ (R4: 108) (vgl. RM6, R5, RL9). Einige Befragte bedauern in diesem Zusammenhang, dass die Auseinandersetzung mit den Daten nicht intensiver stattfinden konnte, weil zu

wenig Zeit zur Verfügung gestanden hätte (vgl. R5, R4, R6, R7, RM8, RM6, R5, RM7). „[...] *aber*: Woher nehmen und nicht stehlen.“ (RM9: 364)²⁷² Schließlich – so geben viele der befragten Journalisten zu bedenken – sei die Produktion des täglichen Angebots auch während ReaderScan ohne Abstriche zu leisten gewesen (vgl. RM1, RM8, RL2); die Hauptaufgabe der Journalisten bestand weiterhin darin, „eine Zeitung zu machen“ (R1: 524). „*Also, wenn ich die Zeit gehabt hätte und nicht auch noch hätte 'ne Zeitung machen wollen und irgendwann nach Hause gehen*. Ja, ich glaub', dann hätte ich mich wahrscheinlich noch intensiver damit beschäftigt.“ (R4: 522) Aufgrund dieser Doppelbelastung wird die Zeit der ReaderScan-Studie von einigen Redakteuren auch als „anstrengend“ (R1: 532) bezeichnet (vgl. RL1, RL5).

Allerdings gibt es auch Befragte, die sich in einer Gesamtschau mit der Intensität der Beschäftigung mit den ReaderScan-Daten bei den unterschiedlichen Gelegenheiten zufrieden zeigen. „*Also, ich kann nicht sagen, [...] dass das hier dann so unter 'ferner liefern' [stattgefunden hat]. Also, das hat man schon ganz ordentlich gemacht.*“ (RL4: 298) Ein Ressortleiter ist in diesem Zusammenhang der Ansicht, dass für die Auswertung der ReaderScan-Daten nicht übermäßig viel Zeit notwendig sei, da es nicht allzu schwer sei, die Ableitungen für das Produkt zu entwickeln (vgl. RL8). „*Was brauch' ich jetzt Zeit? [...]. Und da war nicht viel zu interpretieren*. Also, ich brauch' auch nicht vier Stunden, um mir zu überlegen, funktioniert die Überschrift mit dem Bild.“ (RL8: 496)

Es gab auch Redaktionen, in denen ein Mitglied freigestellt war, um sich mit den ReaderScan-Daten zu beschäftigen. Diese beklagten natürlich entsprechend weniger, dass es zu wenig Zeit gab, um sich mit den Daten zu beschäftigen (vgl. RM5, RM4). In den Augen dieser „Betroffenen“ hat sich der personelle Aufwand, der an dieser Stelle im Rahmen der ReaderScan-Studie betrieben wurde, gelohnt. „[...] die Anstrengung, die wir reingesteckt haben, war einfach *enorm* hoch. Und dementsprechend gut war das Ergebnis.“ (RM4: 332) Für den jeweiligen freigestellten Projektverantwortlichen sei dies eine „komfortable[.] Situation“ (RM4: 336) gewesen, da für diesen das Tagesgeschäft wegfiel und sich so sein Arbeitsaufwand entzerrte. Daher wurden die freigestellten Projektverantwortlichen von Kollegen aus anderen Häusern, in denen dies nicht möglich war, „auch beneidet drum“ (RM5: 353). Es seien nämlich längst nicht in allen Redaktionen die Kapazitäten vorhanden gewesen, „mit ein, zwei freigestellten Mitarbeitern intensiv in die Datenanalyse reinzugehen“ (RM1: 374). Ein Redakteur

²⁷² Zumal schon der allgemeine journalistische Arbeitsalltag immer arbeitsintensiver wird. „[...] die Arbeitsverdichtung ist heute so *enorm*, dass es auch *schwer möglich ist*, das in dieser gewünschten Form zu diskutieren. Nehmen Sie nur mal die Außenredaktionen [...]. Wenn die jedes Mal reinkommen [...] hier in die Zentralredaktion, um über ReaderScan zu diskutieren, dann fehlt denen die Zeit [...] für's normale Tagesgeschäft. Das ist nicht ganz einfach, es so zu kommunizieren, wie man's gerne *hätte*. Es ist alles *steigerungsfähig*.“ (RM9: 368)

verweist – neben dem personellen Aufwand – auf das Problem, dass das Freistellen einer Person in der Redaktion als ungerecht empfunden hätte werden können, was wiederum zu „Tumulten unter den restlichen Redakteuren“ (R2: 452) hätte führen können. Ein Projektverantwortlicher, der seinerseits während der ReaderScan-Studie nicht vom aktuellen Tagesgeschäft befreit worden war, äußert in diesem Zusammenhang (selbst-)kritisch, dass die Studie eigentlich zu aufwendig gewesen sei, um sie neben dem Tagesgeschäft zu organisieren. „[...] *es lief so 'n bissl am Rande mit [...].* Ich hätte einfach früher sagen müssen: ‚Ok, jetzt, ich bin an einem Punkt gelangt, wo man [...] vielleicht *auf andere Dinge einfach verzichten muss*‘, so im Alltäglichen – Konferenzteilnahmen und Planungsdienste und so weiter.“ (R7: 331) Ein weiterer Projektleiter meint, für die Betreuung des ReaderScan-Projekts wären zwei Verantwortliche besser gewesen (vgl. RM1). Nach Abschluss der Studie stehen die ReaderScan-Daten den Redaktionen zwar noch zur Verfügung, allerdings fehle im Redaktionsalltag die Zeit, sich weiterhin mit ihnen auseinanderzusetzen (vgl. RL9, RM1); dies sei „illusorisch“, denn dafür „das tagesaktuelle Geschäft *viel* zu aufreibend“ (R7: 359).

7.1.6.3 Auswertungsstrategien: Fragestellungen, Parameter und Tiefe der Analyse

Bei der Analyse der erhobenen ReaderScan-Daten wurde in den meisten Fällen „ergebnisoffen“ mit „*wenig* Einschränkungen“ (R7: 75) an die Ergebnisse herangegangen, indem zunächst allgemein geschaut wurde, welche Artikel eine besonders hohe Akzeptanz bei den Lesern gefunden haben (vgl. R2, R3, R7, RM2). „Was wird da überhaupt gelesen? Haben wir da Themen im Blatt, die [.] vielleicht gar nicht die Leserschaft interessieren [...]?“ (R3: 40) Durch dieses zunächst offene Vorgehen wollten die Redaktionen „überhaupt so ein bisschen Feeling bekommen, in welche Richtung wir uns möglicherweise neu positionieren müssten“ (RM2: 16). Angesichts dieser Zielsetzung „*wäre es absolut sinnlos* gewesen, wenn wir uns auf irgendwelche besonderen Kriterien von vornherein verständigt hätten“ (RM6: 84). Die Redaktionen verschafften sich also in einem ersten Schritt einen Überblick über die Quoten und gingen dann bei auffälligen Ergebnissen – positiven wie negativen – in die vertiefende Interpretation der Daten mit dem Ziel, Ursachenforschung zu betreiben (vgl. RM9). Die Redaktionen wollten also überprüfen, welche Teile der Zeitung zu diesem Zeitpunkt eine hohe Akzeptanz bei den Lesern hatten und welche Angebote nur von wenigen Lesern wahrgenommen wurden, und im Anschluss daran versuchen, die Gründe dafür zu ermitteln. „Und dann hat man drüber diskutiert, welche Erklärung könnte es geben: War es das falsche Thema? War es das richtige Thema, aber war es

falsch aufbereitet? Oder gab's einen dritten Grund?“ (RL7: 68) Aus den Erkenntnissen dieser Diskussionen wurden dann schließlich Konzepte für Veränderungen an Inhalt und Struktur der Zeitung entwickelt. (Vgl. RM2, RM7, RL2, RL1, RL7, R2, R4, RL4) „Was kann *ich* denn machen? Kann ich *bunter* werden? Kann ich *attraktiver* werden? Kann ich *mehr* bieten? Kann ich's besser *strukturieren*? Wo [...] hab' ich eine Chance, den Leser abzuholen oder zu *erwischen*?“ (RL2: 130)

Allerdings wurde es sich in einigen Redaktionen im Vorfeld der Analyse als Zielsetzung vorgenommen, das Nutzungsverhalten „vernachlässigte[...] Zielgruppen“ (RL2: 86) bzw. schwierige Lesergruppen gesondert zu analysieren – hier vor allem das der jungen Leser sowie der Frauen (vgl. R2, R3, R6, R7, RM1, RM2, RM3, RM5, RM9, RL1, RL5, RL8, R5, R6, RM6, RL6, RL7).²⁷³ „Und da haben wir versucht, so 'n, nicht 'n Schlüssel zu finden, aber zu sagen, was [...] könnte junge Leute auf diese Seite ziehen.“ (R2: 4) In einer Redaktion wurde – wie bereits erwähnt – die Wunschzielgruppe der jüngeren, gebildeten Männer für die Auswertung der Daten fokussiert (vgl. RM9, RL9). Auch Ressorts, für die eine vergleichsweise geringe Akzeptanz bei den Lesern angenommen wurde, galt ein besonderes Interesse bei der Auswertung der ReaderScan-Daten – hier vor allem Sport und Feuilleton (vgl. R3, RM5, RL9).

Ein stellvertretender Chefredakteur sagt aus, in der Redaktion seien im Vorfeld von ReaderScan „Hypothesen“ (RM4: 24) entwickelt worden, die mithilfe die ReaderScan-Ergebnisse überprüft werden sollten. In dieser Redaktion diene ReaderScan auch der Vorbereitung eines Relaunches. Zwei andere Verantwortliche sprechen in diesem Zusammenhang von einem „Fragen- und Themenkatalog“ (RM7: 42), der im Vorfeld der Studie erarbeitet wurde, um die Analyse und Interpretation der erhobenen Daten anzuleiten (vgl. RM1). Ein befragter Ressortleiter weist darauf hin, dass es seiner Ansicht nach wichtig für die Qualität der Erkenntnisse sei, sich im Vorfeld der Analyse Fragestellungen zu überlegen, anhand derer die Daten dann ausgewertet wurden. „[...] was ich anderen Ressorts auch immer gesagt hab': ‚Bevor ihr jetzt da auf dieser Datenbank rumhampelt und euch verirrt in diesem Datengarten, fragt euch: Was wollt ihr wissen.‘“ (RL2: 86) Ohne eine Schwerpunktsetzung bei der Auswertung schien die Beschäftigung mit den ReaderScan-Daten zu umfangreich zu geraten und damit nicht leistbar (vgl. RL5, R2). Ein ungezielter, zeitaufwendiger Umgang mit den Daten war in den Redaktionen insofern zu vermeiden, da – wie bereits geschildert – im redaktionellen Alltag nur begrenzt Zeit zur Verfügung stand, sich mit den ReaderScan-Daten auseinanderzusetzen. Ohnehin sei nicht alles, was im Hinblick auf die Daten möglich gewesen wäre, auch möglich gewesen (vgl. R5). „Irgendwo sind wir auch an unsere Grenzen gestoßen, weil die Datenflut derart [...] groß ist. Sie können ja

²⁷³ Ein Redakteur spricht in diesem Zusammenhang die Zielgruppe der Senioren an (vgl. R1).

inzwischen ja wirklich [...] alles abfragen und da ist eine kleine Zeitung natürlich nicht unbedingt in der Lage dazu, alles immer dann auch bis ins letzte Detail *auszuwerten*.“ (RM2: 60) Ein Ressortleiter gibt in diesem Zusammenhang an, ihm hätten ohnehin die bloßen Quoten ausgereicht, um zu erkennen, welche Angebote in seinem Ressort ankommen und welche nicht – und sich daraufhin zu überlegen, was an der Berichterstattung verändert werden könnte bzw. sollte.

„[...] ich kann mich erinnern, man kann da so in die Tiefe gehen, da sind wir *nie* hin, obwohl wir wussten, dass es geht. Also, ob *Altersschichten, männlich-weiblich, Einkommen, Schulbildung*. [...] das mag holzschnittartig klingen, aber wenn ich 14 Prozent auf der einen und ein Prozent auf der anderen hab', muss ich mir dann wirklich noch überlegen?“ (RL8: 88)

Ein stellvertretender Chefredakteur aus einer anderen Redaktion bestätigt, dass sich seiner Ansicht nach eine allzu detaillierte Auswertung der Daten nicht allzu gewinnbringend sei; so habe er im Laufe der Analyse festgestellt, „dass [...]es [ihm] nichts bringt, herauszufinden, ob jetzt die 35-jährige, alleinstehende Hundebesitzerin gerne Volleyballartikel liest“ (RM4: 344).

Im Rahmen der Auswertung der ReaderScan-Daten wurde das Nutzungsverhalten der Zeitungsleser auf verschiedenen Ebenen betrachtet. Es wurde untersucht, welche Themen und Ressorts, Seiten und Artikel sich bei den Lesern als besonders beliebt herausstellten (vgl. R1, RM1, RM3, RM7, RL1, RL5, RL7, RL9, R4, RM9, RL2, RL3). Zum einen interessierte es die Redaktionen, wie ganze Zeitungsseiten von den Lesern wahrgenommen wurden. Dabei standen vor allem Sonderseiten – wie zum Beispiel Seniorensseite, Jugendseite oder Hochschulseite – oder bestimmte Beilagen im Fokus. (Vgl. R1, RL3, RM3, R7, RL9, RL5, RM5, RM8, RL8, RM2, R3) Dahinter stand die Überlegung, spezifische Zielgruppen mit ihren Interessen in den Blick zu bekommen – wie beispielsweise Senioren (vgl. R1). Einige Redaktionen wollten auch ganz gezielt bestimmte neue Angebote – wie beispielsweise ein Magazin – auf ihren Erfolg bei den Lesern hin testen (vgl. RM3, RL7). Darüber hinaus wollten die Redaktionen wissen, welche Darstellungsformen bei den Lesern gut ankommen und welche eher nicht (vgl. RM3, RM7, RL2, RL6, RM4). „Welche Art von *Artikeln* werden gelesen?“ (R1: 80) Zudem wurde in einigen Redaktionen nicht nur geschaut, welche Themen von den Lesern gelesen wurden, sondern inwieweit sich die Dramaturgie, das „Storydesign“ (R5: 60) auf der Ebene des einzelnen Artikels – unabhängig vom Thema – auf die Akzeptanz der Leser auswirkte (vgl. RL6, RM6); beispielsweise der „Zusammenhang zwischen Überschrift, Vorspann, Bild [und] Bildtext“ (RM5: 60). Ein anderer stellvertretender Chefredakteur verweist ebenfalls darauf, dass es wichtig erschien, sich die „*Gesamtkomposition*“ (RM9: 172) eines Artikels anzuschauen. „[...] *wie* ist der Artikel geschrieben, *wie interessant, wie spannend, wie fessel'* ich den Leser, *wie halte* ich ihn von Anfang bis Ende im Text drin? *Wie bereite ich das auf? Ist es*

leserfreundlich? Ist es eine gelungene Überschrift? Passt das Bild dazu?“ (RM9: 172) Es wurde aber auch geschaut, wie sich die Platzierung eines Artikels in der Zeitung auf die Akzeptanz dieses Artikels bei den Lesern auswirkt (vgl. R4, RM2). Zudem untersuchten sämtliche Redaktionen, inwieweit lange Texte von den Rezipienten gelesen werden (vgl. RM1, RM4). „Liest das noch einer? [...]. Von wem wird das gelesen? Welche Zielgruppe erreichen wir?“ (RM1: 66)

Ein wichtiger Aspekt, der in allen Redaktionen analysiert wurde, war die Wirkung von Überschriften (vgl. RM2, RL4, R1, R4, RM8, RL2). „Also, wie muss eine Überschrift sein, damit ein Artikel einen Leser anzieht?“ (R1: 80) Auf die sprachliche Gestaltung wurde ansatzweise in der Analyse eingegangen – so untersuchten einige Redaktionen, wie bereits erwähnt, die textliche Gestaltung von Vorspännern (vgl. R3). Die Leserfreundlichkeit der Sprache interessierte im Rahmen der Analyse in den meisten Redaktionen ebenfalls (vgl. RL2, RM9, RL1, R3, RL8, RL9). Allerdings tangierten die sprachstilistische Gestaltung oder andere Gestaltungsmittel wie Personalisierung oder Emotionalisierung schon eine detailliertere Analysestrategie, die nicht von allen Redaktionen bzw. in allen Ressorts realisiert wurde (vgl. R5, RL1, RL3). „Wir haben geguckt, welche Texte haben halt welche Quote bekommen. Und auch noch unter Umständen, welches Bild wurde am besten wahrgenommen und so was. Also, schon eher die offensichtlichen Dinge.“ (R4: 108) In einigen Redaktionen wurden diese detaillierten Analysen – wie bereits erwähnte – in den Arbeitsgruppen oder von den Projektverantwortlichen und/oder der Ressortleitung und Chefredaktion vorgenommen – und nicht vom einzelnen Redakteur (vgl. R7, RM4). Wie zum Beispiel die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs illustriert: „[...] ich bin dann immer auch ganz gerne mal so in diese *Mikro-Struktur* reingegangen und hab‘ geschaut, *wie bestimmte Texte wirken*, ob manches, also ob eine Reportage, die ich nicht für gut gehalten hab‘, ob sich das eben [...] durch ReaderScan bestätigen lässt.“ (RM3: 112)

Ein weiterer Punkt, der die Redaktionen im Zuge der Auswertung der ReaderScan-Daten interessierte, war das Interesse der Leser an der lokalen Berichterstattung. Die Regionalisierung bzw. Lokalisierung von Inhalten wird seit einigen Jahren in der Zeitungsbranche als Strategie gesehen, die das Überleben der lokalen Tageszeitungen angesichts der Konkurrenz zu Rundfunk und Internet in der Zukunft sichern könnte. (Vgl. RM2, RL2) „[...] was im lokalen und im regionalen Bereich abgeht, da sind wir noch [...] auf einer Insel der Seligen. Da sind wir immer noch Marktführer. Von daher haben wir dann überprüft, [...] ob zum Beispiel lokale Fotos auf der Seite Eins [...] eine Möglichkeit sind, mehr Leser zu generieren [...].“ (RM2: 204) Was die Visualisierung angeht, wurde versucht, herauszufinden, wie Fotos gewählt werden müssen, um die Aufmerksamkeit der Leser zu gewinnen (vgl. RM4, RL2, RL7). Dabei interessierte

beispielsweise die Größe der Fotos bzw. inwieweit ein tragendes Bild auf einer Seite die Aufmerksamkeit der Leser für die Seite erhöht (vgl. R1, RL2, RL4), ebenso wie die Korrespondenz von Text und Bild in ihrer inhaltlichen Aussage (vgl. RL1, RM4). In diesem Zusammenhang weisen allerdings einige der Befragten darauf hin, dass sich ReaderScan für die Messung von visuellen und grafischen Elementen nur bedingt eignet: Fotos und Infokästen werden über die Bildunterschriften erfasst, hierbei ist allerdings fraglich, ob diese von den Lesern wirklich immer markiert werden, wenn ein Bild wahrgenommen wird (vgl. RL3). „Da hat ReaderScan einfach Unschärfen. Deshalb war für *mich* ReaderScan im Layout, ehrlich gesagt, unerheblich.“ (RL3: 108)²⁷⁴ Besondere Aufmerksamkeit galt in vielen Redaktionen zudem der Gestaltung der Titelseite (vgl. RM2, RL1, RL2).

Neben der Quote, also der Anzahl der Personen, die einen Artikel beachtet haben, wurde in einigen Redaktionen auch die Nutzungstiefe ermittelt – also ob ein Artikel zuende gelesen wurde oder nicht – und im Rahmen der Analyse und Interpretation fruchtbar gemacht (vgl. RM1, RL5, RL6, RM3, RL2, RL7). „Wie lesen Leser Texte? [..]. Also, wie *lang* lesen sie die *Texte*?“ Eine hohe „*Abbrecherquote*“ (RL7: 256) wurde dann insofern als Hinweis gewertet, dass hier intensiver in den Beiträgen geschaut wurde, um etwas über etwaige Gründe für den Abbruch der Lektüre herauszufinden; um so ein noch tiefergehendes Verständnis für das Nutzungsverhalten der Leser entwickeln zu können. Außerdem konnten die ReaderScan-Daten bei der Auswertung nach unterschiedlichen Kriterien gefiltert werden, die vorher über den Fragebogen von allen Panelisten erfasst wurden – wie beispielsweise Themeninteressen, Geschlecht, Alter – was auch in vielen Redaktionen im Rahmen der Analyse genutzt wurde (vgl. RM7, RM8, RL9, R7, RM5, RL3, RL6, RL2). „[...] wenn ich dann zum Beispiel [...] nur Frauen oder nur Männer oder nur die Altersgruppe 40 bis 50 haben will oder so, dann krieg' ich das isoliert und kann dann anfangen, in die Daten reinzugehen und kriegt dann eigentlich meine Erkenntnisse.“ (RM1: 94) Zudem konnte aus der anderen Richtung vorgegangen werden: Die einzelnen Artikel sind ebenfalls nach inhaltlichen und formalen Kategorien verschlagwortet und erfasst. Ausgehend von diesen Kategorien konnten die Redaktionen dann beispielsweise ablesen, von wem und wie Kommentare oder lange Reportagen gelesen werden oder wie bestimmte Themen bei welchen Lesergruppen laufen. (Vgl. RM1, RM2) Über die gefilterten Auswertungen ließen sich dann zum Teil auch schlechte Ergebnisse von Ressorts relativieren, indem

²⁷⁴ Andere Befragte teilen diese Argumentation nicht. „Und da haben wir natürlich auch mit rumexperimentiert in der Zeit [...], wir haben mal verschiedene Elemente eingebaut, Themenkästen zum Beispiel [...]. Da hatten wir eigentlich das Ergebnis, dass die fast gar nicht gelesen werden, diese Themenkästen. Gleichwohl werden die trotzdem gemacht, aber heute eigentlich, habe ich manchmal den Eindruck, nur noch so, um so einen langen Artikel so aufzulockern.“ (R1: 84)

danach geschaut wurde, wie hoch die Akzeptanzwerte ausfielen, wenn nur die Quoten für diejenigen Panelisten berechnet wurden, die im Fragebogen angegeben hatten, sich für das entsprechende Themengebiet zu interessieren; dann gingen die Quoten meist deutlich nach oben (vgl. RM8). Teilweise gab es auch Fehlerquellen bei der Markierung der Artikel, die die Quote verzerrten und für die Analyse dann herausgerechnet werden mussten. So wurden Tabellen auf Sportseiten als Artikel gezählt, von den Lesern aber meist nicht markiert, weil sie nur bei Interesse überflogen wurden. So drückten die niedrigen Quoten für die Tabellen im Sportteil die Gesamtquoten, die folglich anstiegen, wenn die Tabellen herausgerechnet wurden. (Vgl. RL2) Wie gut sich die Daten im Einzelnen auswerten ließen, hing von der Datenbasis für einen einzelnen Artikel ab – das heißt von der Tatsache, wie viele Panelisten den einzelnen Artikel mit dem Stift markiert hatten (vgl. RM2, RM3, RL3, RM8). „[...] wenn Sie bei *40 Lesern* signifikante *Ausstiegsstellen* haben, dann können Sie *schon* mal gucken, woran das lag und das hab' ich auch relativ intensiv gemacht.“ (RM3: 164) Redaktionen, die den ReaderScan später eingesetzt haben, hatten mehr Möglichkeiten bei der Auswertung, weil die Features des Systems – wie bereits erwähnt – fortlaufend weiterentwickelt wurden; so verfügten frühe Redaktionen nicht über Angaben zu Ausstiegsstellen oder die Zeitangaben zur Nutzung (vgl. RM8, RL8, R6). „Gibt's jetzt angeblich bei ReaderScan Plus die Möglichkeit, auch mal zu sehen: *Wie liest der? Liest er von hinten nach vorne? Von vorn nach hinten? Wo fängt er an? Liest er morgens was Anderes als abends? Hat er morgens eine kurze Lektüre und abends eine lange?*“ (RM8: 110)

7.1.6.4 Ergebnisse der Auswertung: Redaktionelle Leitlinien und Konzepte

Konkrete schriftlich ausformulierte redaktionelle Leitlinien auf der Grundlage der ReaderScan-Erkenntnisse sind längst nicht in allen der befragten Redaktionen erarbeitet worden (vgl. R1, R4, RM9, RL1, RM5). „Bewusste Leitlinien – nein. Also, das ist diskutiert worden, ist weitergegeben worden und ich mein' wir sind ja auch noch nicht vergesslich. Das beherzigt man dann auch irgendwie.“ (R1: 164) Ein stellvertretender Chefredakteur beschreibt es ähnlich:

„Also, wir haben uns mehr darauf beschränkt, jeden Tag die Zahlen zu interpretieren, zu kommunizieren, ohne dass wir jetzt schriftliche Handlungsanweisungen herausgegeben hätten. [...] die *Ressortleiter* sind *dafür da*, das in ihren Ressorts zu besprechen. [...]. Und dazu braucht's jetzt keine schriftlichen Handlungsanweisungen, [...].“ (RM9: 128)

In vielen Redaktionen wurden also keine expliziten Leitlinien im Sinne eines „Reader's Digest für den Redakteur“ (RM5: 209) festgehalten, vielmehr wurden in der redaktionellen Praxis, der innerredaktionellen Kommunikation und Kooperation Strategien der Umsetzung entwickelt, an denen sich im Redaktionsalltag mehr oder

weniger stark orientiert wird (vgl. RL1). Die Frage danach, ob schriftliche Regelungen für die tägliche redaktionelle Arbeit aus den ReaderScan-Ergebnissen entwickelt wurden, erscheint einem der befragten Journalisten nahezu absurd. „Nein, um Gottes Willen. Also, das ist ja wie so 'n Regelkatalog, wo ich einen Text dann erst abklopfen müsste, so was nicht.“ (R1: 168)

In anderen Redaktionen wurden im Zuge von ReaderScan dagegen schriftliche Leitlinien ausgearbeitet. Allerdings bringen einige Befragte in diesem Zusammenhang zum Ausdruck, dass diese schriftlich fixierten Regeln im Redaktionsalltag wenig Beachtung erfahren (vgl. R6, RL8, RL7). „Ich glaub', die liegen bei mir auch noch irgendwo rum. Ja, so ist es doch mit solchen Leitlinien, oder? [...]. Also, es kann schon sein, dass wir durch Zufall danach arbeiten, weil es beschwert sich ja keiner.“ (R6: 230-234) In einer Redaktion ist einem der befragten Redakteure nicht einmal bewusst, dass es schriftliche Leitlinien in Form eines Redaktionshandbuchs gibt, obwohl dies von dem befragten Verantwortlichen angegeben wird (vgl. R3, RM2). Ein anderer Ressortleiter gibt an, die ausgearbeiteten Leitlinien im Schrank und/oder im Computer zu haben, kann sie allerdings dann während des Interviews nicht einmal auffinden, um sie zu zeigen (vgl. RL7). Dies kann ebenfalls als Indikator interpretiert werden, dass er sich nach Abschluss der ReaderScan-Studie nicht mehr mit dem schriftlichen Regelwerk beschäftigt hat bzw. beschäftigt. Eine Redakteurin aus einer anderen Redaktion äußert dagegen ihr Bedauern, dass in ihrer Redaktion keine solchen Handlungsanweisungen festgehalten wurden, die im Redaktionsalltag eine Orientierungsgröße darstellen könnten. „[...] ehrlich gesagt, [...], das *vermiss'* ich ein bisschen. Also, [...] ich vermiss' manchmal so ein bisschen [...] eine stärkere Linie von oben – und vor allen Dingen eine *einheitliche* Linie von oben.“ (R4: 234) Ihrer Ansicht nach ließen sich Konflikte, die aus unterschiedlichen Sichtweisen und Geschmacksfragen resultieren, durch solche Regelwerke im redaktionellen Alltag vermindern (vgl. R4). Ein Redakteur aus einer anderen Redaktion, in der ressortintern die wichtigsten Erkenntnisse der ReaderScan-Untersuchung schriftlich festgehalten wurden, bestätigt aus seiner Perspektive, dass diese schon eine „*Hilfestellung* für den *Alltag*“ (R7: 183) bei der Produktion des Blattes darstellen könnten.

In einigen Redaktionen wurden von den Ressorts oder den Arbeitsgruppen Dossiers bzw. Protokolle ausgearbeitet, in denen wichtige Erkenntnisse aus ReaderScan und daraus resultierende Änderungsvorschläge für die Zeitung festgehalten wurden. Diese Dossiers wurden dann an die jeweiligen Chefredaktionen weitergegeben oder zumindest im Rahmen von Leitungskonferenzen vorgestellt. (Vgl. R2, R7, RL1, RL9) Auf Klausurtagungen bzw. Sondersitzungen der Arbeitsgruppen zum Thema ReaderScan entstanden ebenfalls Protokolle über die beschlossenen redaktionellen

Leitlinien, die aus der Studie folgen sollten – beispielsweise in Form eines „10-Punkte-Programm[s]“ (RM3: 304). Ein befragter Redakteur weist darauf hin, dass er die Dossiers auch seinen Kollegen zur Verfügung gestellt hätte, diese allerdings kaum danach verlangt hätten (vgl. R2). Teilweise zeigten aufgeschlossene Redakteure der Studie gegenüber ein hohes Maß an Engagement, aus den Ergebnissen der Untersuchung schriftliche Leitlinien für den redaktionellen Alltag abzuleiten. „Wir haben dann auch drei Kollegen, wo ich einer davon war, für’s gesamte Blatt so ‘ne Art Fibel entwickelt [...]“ (R5: 156) Es ist in der entsprechenden Redaktion für die Zukunft geplant, diese anfänglichen Bemühungen für ein Redaktionshandbuch weiter auszubauen (vgl. R5, RM6).

In ein paar der Redaktionen ist in Anlehnung an ReaderScan ein Relaunch vorbereitet worden, entweder bewusst mithilfe von ReaderScan (vgl. RM2, RM4, RL1, RM1, RL9, RM9) oder ungeplant als Konsequenz aus den Ergebnissen (vgl. RL9). In diesem Zusammenhang sind die ReaderScan-Ergebnisse in schriftliche Leitlinien zur Gestaltung und zum Layout der Zeitung mit eingeflossen (vgl. RM2, RM8, R3). In einem solchen „Stilbuch“ (R3: 132) sind folglich vornehmlich Angaben zur Optik und zur formalen Struktur der Zeitung festgehalten – weniger zur Gestaltung journalistischer Inhalte. Allerdings entstanden diese Stilbücher für den Relaunch in keiner der Redaktionen allein auf der Grundlage von ReaderScan, sondern hier gingen auch die externe Beratung durch entsprechende Dienstleister für den Bereich Zeitungsdesign bzw. -layout ein (vgl. RM2, RM8).

In einer Redaktion wurden die Ergebnisse der ReaderScan-Studie in einen schriftlich fixierten Qualitätsleitfaden verarbeitet, der unter anderem von den Projektgruppen erarbeitet wurde (vgl. RM7). Dieser Leitfaden enthält allerdings auch andere Informationen – beispielsweise zum Thema Print-Online-Verknüpfung, zur Gestaltung von Podiumsdiskussionen. Aber: „[...] die Initialzündung dazu gab schon ReaderScan. Weil wir uns gesagt haben: ‚Ok, das haben wir jetzt gemacht, jetzt wollen wir das auch mal fixieren.‘“ (RM7) Der entsprechende Redaktionsleiter gibt allerdings ebenfalls an, dass es schwierig sei, dieses schriftliche Regelwerk im Redaktionsalltag zu etablieren. „Sie sagen natürlich: ‚Schönes Büchlein jetzt, wer guckt da rein?‘ Ja, *richtig*. Man muss immer wieder dran erinnern.“ (RM7: 134) Einen Gewinn der schriftlichen Leitlinien sieht er allerdings schon darin, dass sich im Rahmen der Erarbeitung weite Teile der Redaktion wieder einmal intensiv mit dem Produkt und den Grundlagen des journalistischen Produktionsprozesses beschäftigt haben. „[...] wir *verständigen* uns auf [...] bestimmte Dinge, die wir *machen wollen* und machen.“ (RM7: 138)

7.1.6.5 Einschränkungen und Hindernisse bei der Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse

Bei der Umsetzung von Erkenntnissen, die aus den ReaderScan-Ergebnissen gezogen wurden, gab bzw. gibt es hier und dort Hindernisse bzw. Grenzen in den Redaktionen. Zum einen konnte – wie bereits erwähnt – nicht erreicht werden, dass alle Redakteure in einer Redaktion die Erkenntnisse bei der täglichen Produktion ihrer Angebote berücksichtigten (vgl. R1, R2, R4, RM1, RL3, RL9). „Also, so im Prinzip wie alte Kader, [...] neue Kader, neue Vorstellungen, alte Vorstellungen. Es gibt so diesen Tenor [...] oder gibt's heute immer noch, das wird so [...] spaßhaft gesagt ‚Seiten zuschieben‘.“ (R2: 308) Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion beschreibt es wie folgt:

„[...] man kann halt nicht leugnen, dass es Journalisten gibt, die [...] *geneigt* sind, eben *mehr* über ihre persönlichen Interessen zu schreiben als über das, was *allgemein* interessiert. Die hat man auch in [...] *jedem Haus*. Oder Themen eben *zu sehr* aus dem eigenen Blickwinkel zu betrachten. [...] das ist die *größte* Hürde, die [...] man *täglich* überwinden muss im Grunde genommen.“ (RL9: 320)

Teilweise gibt es auch technische Vorgaben für die Struktur der Zeitung, die bei der Produktion berücksichtigt werden mussten und an denen auch nichts zu verändern war. „[...] es gibt die Layoutvorgaben, dann haben wir die zu befolgen.“ (R2: 240) Diese Einschränkungen hängen häufig auch mit den drucktechnischen Vorgaben zusammen (vgl. RM3, RM9). Ein Projektverantwortlicher schildert, dass das Redaktionssystem technisch bestimmte Veränderungen am Blatt – gerade was die Optik angeht – verhindert hätte. „Damit waren einfach bestimmte Möglichkeiten, etwas [...] optisch einfach noch [...] stärker zu präsentieren und attraktiver zu werden, einfach ausgebremst. [...] das werden wir sicherlich jetzt noch mal nachholen, sobald das System komplett steht.“ (RM1: 318) Ein Redakteur erzählt, dass der Verleger der Zeitung gegen bestimmte Veränderungen an der Zeitung gestimmt hat, die seinem publizistischen Selbstverständnis widerstrebten – beispielsweise den durchgängigen Einsatz farbiger Fotos (vgl. R5). „Von daher [...] ist [...] *Einiges* [...] nicht umgesetzt worden, weil's da halt jemanden gibt, der sagt: ‚Nö, so stell ich mir meine Zeitung nicht vor‘.“ (R5: 400) Eine Ressortleiterin aus einer anderen Zeitung berichtet, dass es Beschwerden der Geschäftsführung der Zeitung aufgrund von Änderungen am Blatt gegeben habe, weil diese eine Boulevardisierung der Zeitung befürchtete. „Und *da* haben wir [...] ein bisschen ein Dämpfer von [...] den Gesellschaftern gekriegt. Das hat denen nicht gefallen.“ (RL9: 116)

Eine weitere Einschränkung ist der begrenzte Platz in der Zeitung sowie begrenzte personelle Ressourcen (vgl. RL5, RL7). So können Reportagen oder andere längere Texte, obwohl sie bei ReaderScan auch gute Quoten erzielt haben, weiterhin begrenzt produziert und gedruckt werden. (Vgl. R6, RL5) „[...] es wird natürlich *gewünscht*, dass man jetzt mehr solche Geschichten macht, aber wie man die dann macht oder [...] in

welcher Arbeitszeit.“ (R6: 482) Teilweise schränken Reaktionen des Unmuts vonseiten der Leser den Veränderungsspielraum ein; dies wird allerdings in einem gesonderten Kapitel an späterer Stelle thematisiert. Dabei spielt ebenfalls die etwaige Boulevardisierung der Zeitungen eine entscheidende Rolle.

7.1.7 Zusammenfassung und Interpretationen

Eines sei im Bezug auf die Interpretation der Ergebnisse der Befragungen vorweggeschickt: Da es im Rahmen der vorliegenden Studie – es handelt sich um eine explorative Untersuchung – auch darum geht, überhaupt erst einmal darzustellen, wie die ReaderScan-Studie in den Redaktionen durchgeführt und umgesetzt wurde, werden nicht alle dargestellten Ergebnisse für eine tiefergehende Interpretation herangezogen; manche Ausführungen dienen vielmehr dazu, die Umsetzung und den Verlauf der ReaderScan-Studie in den Redaktionen zu beschreiben und auf diese Weise erstmals überhaupt einer wissenschaftlichen Rezeption zugänglich zu machen. Um im Rahmen der Interpretationen eine Verknüpfung zu den Wissensbeständen, die im theoretischen Teil der Studie vorgestellt wurden, herzustellen, wird in Klammern immer wieder auf die entsprechenden Theoriekapitel verwiesen.

Bereits die Motivation der Redaktionen, die ReaderScan-Untersuchung durchzuführen, zeigt, dass aufgrund der Entwicklungen auf dem Zeitungsmarkt bei den Tageszeitungen ein Druck empfunden wird, die journalistischen Konzepte und Prozesse in den Redaktionen an veränderte Umweltbedingungen anzupassen. Sämtliche in dieser Studie befragte Journalisten sind sich einig, dass das Medium Zeitung in seinem zukünftigen Fortbestand bedroht ist, wenn eine solche Anpassung nicht stattfindet. Die veränderten Umweltbedingungen werden vor allem mit sich wandelnden Nutzungsgewohnheiten sowie mit der Konkurrenz durch das neue Medium Internet bezeichnet. Die Zeitungen haben in dieser Konstellation in den letzten Jahren an Akzeptanz eingebüßt, was sich an sinkenden Auflagen ablesen lässt. (Vgl. Kapitel 1.2) Aufgrund dieser Entwicklungen wird die Notwendigkeit gesehen, mithilfe angewandter Medienforschung etwas über das Leserverhalten, die Vorlieben und Bedürfnisse des Publikums herauszufinden, um sich besser an diese anpassen zu können und somit die Akzeptanz der Zeitung sicherzustellen bzw. zu erhöhen. Die Verlage verfolgten mit ReaderScan das Ziel, die Auflage der Zeitung zu steigern und dabei möglichst auch neue Zielgruppen – vor allem junge Leser – für die Nutzung des Printangebotes zu motivieren (vgl. Kapitel 1.2). Es zeigt sich, dass die Vermutung Raus, dass die Entwicklung und der Einsatz des ReaderScan aus der wirtschaftlich schwierigen Situation der Zeitungsverlage heraus motiviert war, durch die Ergebnisse der Befragung gestützt wird (vgl. Kapitel 5.2.5). Der Einsatz von ReaderScan in den

Redaktionen kann also als ein Symptom der schwierigen Lage gesehen werden – zumal die Verlage bereit sind, immense finanzielle Ressourcen für die Umsetzung der Studie bereitzustellen, was lange Jahre in Zeitungsverlagen eher unüblich war (vgl. Kapitel 5.2.3). Dass die angewandte Medienforschung immer dann zum Einsatz kommt, wenn die Redaktionen auf der Suche nach neuen redaktionellen Strategien und Konzepten sind, mit denen sich die Akzeptanz der Leser für die entsprechenden journalistischen Angebote wieder erhöhen lässt, hat die bisherige empirische Forschung bereits gezeigt (vgl. Kapitel 5.3).

Es werden auch in Zeitungsverlagen neue Möglichkeiten, das Nutzungsverhalten zu untersuchen – und eine solche stellte ReaderScan dar – zunehmend gesucht. Die primäre Zielsetzung der Redaktionen lag für die Redaktionen darin, auf der Grundlage der von ReaderScan gewonnenen Informationen die Publikumsorientierung auf der Ebene des journalistischen Angebots zu verstärken, sich an veränderte Erwartungen aus der Publikumsumwelt anzupassen. Dabei wurde ReaderScan als Möglichkeit gesehen, als Feedback Informationen über eben diese Erwartungen aus der Publikumsumwelt zu erheben und in das journalistische System einzuspeisen, um dessen Rückkopplung mit der Publikumsumwelt sicherzustellen (vgl. Kapitel 5.2.1, 5.3 und 5.4); ReaderScan ergänzte für die Redaktionen Umweltinformationen aus Publikumskontakt und Publikumsbeteiligung (vgl. Kapitel 5.2.1 und 3.2). Auf der Grundlage dieser Informationen versprachen sich die Redaktionen – im Rahmen eines redaktionellen Marketings –, Konzepte und Strategien für das Medium Zeitung entwickeln zu können, mit denen sich die Akzeptanz der entsprechenden journalistischen Angebote bei den Lesern erhöht, indem diese veränderten Erwartungen aus der Publikumsumwelt angepasst werden können (vgl. Kapitel 5.1). Dieser Wunsch, möglichst viele Leser zu erreichen, entsteht bei vielen Journalisten ohne Führungsverantwortung vor allem aus einem journalistischen Verständnis heraus. Dies ist insofern plausibel, als es über die soziale Dimension des Konzepts Relevanz zur Funktion des journalistischen Systems gehört, möglichst weite Teile der Gesellschaft mit der journalistischen Kommunikation zu erreichen; eine mehr oder weniger starke Publikumsorientierung insofern funktional für das System ist – je Berichterstattungsmuster bzw. Journalismussegment (vgl. Kapitel 2.1, 3.1, 3.3 und 3.4). In diesem Zusammenhang verfolgten die Journalisten durch ReaderScan das Ziel, die journalistische Produktion auf den Prüfstand zu stellen und handwerkliche Schwächen zu identifizieren. Es zeigt sich an dieser Stelle, dass ReaderScan den Redaktionen nicht dazu dienen sollte, Daten für die Werbekunden zu erheben, sondern im Sinne einer redaktionellen Forschung helfen sollte, die journalistischen Angebote an

veränderte Umwelterwartungen anpassen zu können und qualitativ zu verbessern (vgl. Kapitel 5.2.1 und 5.2.2).

An der Umsetzung der ReaderScan-Studie in den Zeitungsverlagen zeigt sich an mehreren Stellen, inwiefern sich die journalistische Produktion im Rahmen von Hierarchien vollzieht. Zunächst ist es in allen Redaktionen so, dass die Entscheidungshoheit in Bezug auf die Durchführung der ReaderScan-Studie bei den jeweiligen Geschäftsführungen sowie den Chefredaktionen lag. Dies hängt damit zusammen, dass die entsprechenden Rollenträger im Zuge ihrer Tätigkeitsprofile mit den strategischen Fragen im Medienunternehmen betraut sind und in diesem Zusammenhang auch über eine Budgetverantwortung verfügen. Allerdings ist die Initiative für die Umsetzung der ReaderScan-Studie in vielen Fällen stark von den Chefredaktionen ausgegangen. Diese haben aufgrund ihrer Scharnierfunktion zwischen Verlag und Redaktion beide Seiten der journalistischen Produktion im Blick: Zum einen sind sie daran interessiert, aus einer publizistischen Sicht die Qualität der Angebote zu verbessern, zum anderen müssen sie allerdings auch den wirtschaftlichen Erfolg des Mediums im Auge behalten. Sie sind es, die von den Geschäftsführungen über die strategischen Ziele im Verlag auf dem Laufenden gehalten werden und andererseits die Leistungen der Redaktion zu kommunizieren und zu legitimieren haben. (Vgl. Kapitel 2.3.4.2) So wird in den Interviews deutlich, dass die Redaktionsleiter die wirtschaftlichen Zielsetzungen hinter ReaderScan stärker betonen, als dies bei den Journalisten ohne Führungsverantwortung der Fall ist. Allerdings hat die Tatsache, dass die ReaderScan-Studie von den Redaktionsleitern initiiert wurde, für die Redaktionen der vorliegenden Studie zur Konsequenz, dass die journalistischen Zielsetzungen bei der ReaderScan-Untersuchung im Vordergrund standen und von den entsprechenden Chefredaktionen auch gegenüber den Verlagsleitungen vertreten wurden. Lediglich in einer Redaktion, die den ReaderScan relativ spät eingesetzt hat, kam die Anregung, die Studie durchzuführen, auch aus der Mitte der Redaktion. Dies zeigt – übereinstimmend mit den Ergebnissen einiger Studien (vgl. Kapitel 5.4) – dass Journalisten redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung nicht in allen Fällen so skeptisch gegenüberstehen, wie ihnen in der entsprechenden Diskussion zuweilen unterstellt wird (vgl. 5.3). Auffällig in diesem Zusammenhang ist, dass in dieser Redaktion die ReaderScan-Studie eine besonders hohe Akzeptanz erfahren hat und es zu vergleichsweise wenig Auseinandersetzungen und Konflikten im Zusammenhang mit der Studie kam. Dies kann als Beleg dafür gesehen werden, dass in journalistischen Organisationen, in denen die Mitarbeiter ein hohes Streben nach Autonomie und kreativer Unabhängigkeit haben, ein Führungsstil funktional ist, der zum einen von einem hohen Maß an Transparenz und Offenheit geprägt ist und zum

anderen die Redaktionsmitglieder aktiv in Veränderungsprozesse und strategische Planung mit einbezieht; dann ist es möglich, dass diese Veränderungen auch akzeptiert und integriert werden, weil sich die Akteure ernst genommen und dadurch motiviert fühlen, den Wandlungsprozess aktiv mitzugestalten. (Vgl. Kapitel 2.3.1.1., 2.3.1.2 sowie 5.4)

Es bestätigt sich im Rahmen dieser Studie das Ergebnis anderer empirischer Studien, dass Akteure mit Führungsverantwortung über einen privilegierten Zugang zu Ergebnissen und Akteuren der angewandten Medienforschung verfügen. Sie entscheiden im Rahmen ihres Führungskonzepts darüber, inwieweit den Mitarbeitern in den Redaktionen die Forschungsdaten zugänglich gemacht werden. (Vgl. Kapitel 5.3 und 5.4) Allerdings zeigen die Ergebnisse auch, dass sich in den Redaktionen vonseiten der Redaktionsleitungen bei der Durchführung und Umsetzung der ReaderScan-Studie um flache Hierarchien sowie um einen offenen und dialogorientierten Führungsstil bemüht wurde, zu dem auch eine Transparenz in Bezug auf die erhobenen Ergebnisse gehörte. Die ReaderScan-Studie war also in den Verlagen – so zeigen die Interviews – nicht dazu gedacht, Herrschaftswissen zu produzieren, über das die Redaktion nicht informiert werden sollte. Herrschaftswissen könnte dazu genutzt werden, die Redaktion unter Druck zu setzen und so beispielsweise rein ökonomisch motivierte Interessen bzw. Zielsetzungen in den Redaktionen „durchzudrücken“. Damit widerspricht diese Studie bisherigen Befunden, nach denen gerade im Printjournalismus journalistische Akteure ohne Führungsverantwortung oft keinen Zugang zu Forschungsdaten verschafft bekommen. (Vgl. Kapitel 2.3.1.1.1, 2.3.1.2.1) Die Art und Weise, wie in den Redaktionen über das Instrument ReaderScan und die erhobenen Ergebnisse kommuniziert wurde, gibt kaum Hinweise, dass dies in den befragten Redaktionen gängige Praxis war. Beschränkungen im Zugang zu den Daten waren zumeist der Tatsache geschuldet, dass für die Anzahl der Zugänge zur Datenbank mit den Forschungsergebnissen Geld zu bezahlen war. Lediglich vereinzelt geben Befragte an, sie hätten sich mehr Transparenz im Umgang mit den Forschungsdaten gewünscht. Es gibt keine Redaktion, in der die Ergebnisse nicht in irgendeiner Form zugänglich gemacht wurden – wenn auch mehr oder weniger. An dieser Stelle zeigt sich, dass die Art und Weise des Umgangs mit den Forschungsdaten im Rahmen des Führungskonzept einen Einfluss darauf hat, inwieweit bei den journalistischen Akteuren die Bereitschaft besteht, sich mit den Daten auseinanderzusetzen und wie sie die schlussendlich den Einsatz der angewandten Medienforschung bewerten. Es wird das Ergebnis aus Hohlfelds Studie bestätigt, dass der Zugang zu den Forschungsergebnissen sich hier positiv niederschlägt (vgl. Hohlfeld 2003).

Dennoch lässt sich erkennen, dass die Entscheidung darüber, ob ReaderScan durchgeführt wird oder nicht, auch deshalb nicht von der Einstellung der Redaktion abhängig gemacht wurde, weil eine gewisse Abwehrhaltung aus der Redaktion von den Redaktionsleitungen antizipiert wurde. Und schließlich ging es auch darum, so schildern einige der befragten Redaktionsverantwortlichen, alte Strukturen in der Redaktionen aufzubrechen, durch den externen Informationsinput, den ReaderScan mit seinen Ergebnissen liefert, Veränderungen anzustoßen, die ansonsten eventuell schwierig umzusetzen gewesen wären. Hier dienten die wissenschaftlich erhobenen Daten durchaus als Argumentationshilfe, um die Zeitung zu reformieren. (Vgl. Kapitel 2.1, 2.3.1.1.1, 2.3.1.2.2 und 5.2.2) Es zeigt sich, dass das journalistische System, was interne Veränderungen angeht, gewisse Trägheitsmomente aufweist. Gegen angestrebte Umstrukturierungen im System bestehen vonseiten der Akteure oft Widerstände, die unter anderem darauf zurückzuführen sind, dass sich angesichts der Unwägbarkeiten, mit denen sich die Journalisten während der Produktion konfrontiert sehen, Routinen herausgebildet haben, die es dem System ermöglichen, dennoch handlungsfähig zu bleiben. Daher kann es notwendig werden, sollen Veränderungen im Sinne von Umweltanpassungen im System vollzogen werden, dass diese qua Hierarchie zunächst durchgesetzt werden müssen, damit sie die Chance bekommen, sich im Rahmen neuer Routine etablieren zu können. In diesem Sinne ist ein gewisses Maß an Hierarchie bzw. Machtausübung in Redaktionen nicht in jedem Fall negativ zu sehen; sondern kann funktional sein, damit das System über eine Umweltanpassung viabel bleibt. (Vgl. Kapitel 2.1, 2.3.1.1.1. und 2.3.1.2.1) Allerdings muss, damit sich Entscheidungen qua Hierarchie durchsetzen lassen, die jeweilige Redaktionsleitung mit ihrem Führungsstil grundsätzlich akzeptiert sein, damit die Mitglieder in den Redaktionen bereit sind, Setzungen qua Hierarchie Folge zu leisten. Hierfür sind nicht allzu autoritär angelegte Hierarchien sowie ein dialogorientierter bzw. kommunikativer Führungsstil wiederum von Vorteil. (Vgl. Kapitel 2.1, 2.3.1.1.1, 2.3.1.2 und 5.4) Dies belegt auch die Tatsache, dass die ReaderScan-Studie am schwierigsten umzusetzen war bzw. zu den stärksten Konflikten führte in der Redaktion, in der die Kritik am Führungsstil am deutlichsten ausfiel bzw. die entsprechenden Führungsverantwortlichen die geringste Akzeptanz erfuhren. Allerdings darf vor dem Hintergrund einer Aktualisierung von Hierarchie im Zusammenhang mit ReaderScan-Ergebnissen auch nicht vergessen werden, dass Redaktionsleitungen in ihrer Scharnierfunktion zwischen Verlagsleitung und Redaktion ein Interesse daran haben, dass die Redaktionen messbar gute Leistungen erbringen, die gegenüber der Geschäftsführung als entsprechende Erfolge kommuniziert werden können (vgl. Kapitel 2.3.4.2). Aussagen von Redaktionsleitungen, dass es im Rahmen von ReaderScan nicht immer

darum hätte gehen können, eine Konsensentscheidung bezüglich angestrebter Veränderungen am Blatt herbeizuführen, können auch vor diesem Hintergrund interpretiert werden. Teilweise deuten Redaktionsmitglieder ohne Führungsverantwortung an, dass dieser Erfolgsdruck ein Motiv der jeweiligen Redaktionsleitung gewesen sein könnte, eine Orientierung an den Erkenntnissen von ReaderScan von den journalistischen Akteuren zu fordern. Allerdings betonen die Redaktionsverantwortlichen selbst, mit der ReaderScan-Studie primär publizistische Ziele verfolgt zu haben und diese auch gegenüber der Verlagsumwelt kommuniziert zu haben. Hier ist ein Spannungsfeld benannt, das es bei der Umsetzung angewandter Medienforschung im Auge zu behalten gilt, soll die Autonomie von Redaktionen gewahrt bleiben. Dann darf es nicht dazu kommen, dass bei den Redaktionsleitungen ökonomische Motive die publizistischen überwiegen, was die Umsetzung der Forschungsergebnisse angeht. (Vgl. 2.3.4.1, 2.3.4.2, 5.1, 5.3 und 5.4) Dass die redaktionsinterne Hierarchie teilweise im Rahmen von Redaktionskonferenzen bzw. Ressortkonferenzen durchgesetzt wurde, bei denen die ReaderScan-Ergebnisse interpretiert wurden, sowie Konzepte und Strategien für das redaktionelle Entscheiden bzw. die journalistische Produktion aus ihnen abgeleitet wurden, zeigt, dass es sich bei Konferenzen sowohl um Zentren der Koordination handelt als auch um Sozialisationsinstanzen in der Organisation Redaktion, die nicht nur dazu dienen, Deutungs- und Entscheidungsmuster auszuhandeln, sondern sich auch die redaktionsinterne Hierarchie aktualisieren (sollen). (Vgl. Kapitel 2.3.1.2 und 2.3.3.2)

Im Rahmen der redaktionsinternen Kommunikationsprozesse kommt es in den journalistischen Organisationen denn auch tatsächlich zu Widerständen und Konflikten in Bezug auf die Akzeptanz von ReaderScan, den erhobenen Ergebnissen sowie deren Umsetzung und Konsequenzen. In diesem Zusammenhang zeigt sich, dass es sich für eine empirischen Beobachtung des Einsatzes von Marketing und angewandter Medienforschung in Redaktionen und den damit einhergehenden induzierten Veränderungen anbietet, Konzepte einer integrativen Akteur-System-Perspektive zu integrieren: So zeigt sich im Zusammenhang mit den internen Kommunikationsprozessen rund um die ReaderScan-Studie – gerade im Vorfeld der Studie – auch, dass im Umgang mit und der Bewertung von angewandter Medienforschung – in diesem Fall ReaderScan – bei den journalistischen Akteuren durchaus „weiche“, auch irrationale Faktoren, die die individuelle Ebene des einzelnen Akteurs tangieren, virulent werden. So kann die Bereitschaft, die von ReaderScan erhobenen Daten in ihrer Gültigkeit anzuerkennen und entsprechend Konsequenzen für das eigene berufliche Handeln bzw. die Gestaltung journalistischer Produkte abzuleiten, von Faktoren wie Angst vor der Bewertung der eigenen Leistung,

Unbehagen angesichts einer Umstrukturierung des Arbeitsbereichs oder der Furcht vor einem Prestigeverlust mitbestimmt werden.²⁷⁵ Denn offenbar – so zeigen die Ausführungen in den Interviews zu der unterschiedlich stark ausgeprägten Akzeptanz der verschiedenen Redaktionsmitglieder gegenüber ReaderScan – entscheidet der einzelne Akteur mit seinen persönlichen Dispositionen, seinen während der beruflichen Sozialisation erworbenen Einstellungen, Überzeugungen etc. sehr wohl mit, inwiefern und auf welche Weise Veränderungsprozesse durch ReaderScan in den Redaktionen induziert werden können.²⁷⁶ Das Handeln des Einzelnen wirkt also auf die Strukturen in der Redaktion zurück. (Vgl. Kapitel 2.2) Interessant ist, dass die befragten Journalisten selbst den Vertretern ihres Berufsstands ein gewisses Maß an Eitelkeit attestieren, das dazu führen kann, dass sich journalistische Akteure vor der Bewertung der eigenen Leistung durch externe Größen verschließen; was in den befragten Redaktionen durchaus vorgekommen zu sein scheint.²⁷⁷ Hier stimmen die Ergebnisse dieser Studie mit der Literatur zum Redaktionsmanagement und -marketing überein, in der darauf abgehoben wird, dass das starke Selbstbewusstsein journalistischer Akteure deren Führung zu einer Herausforderung werden lässt. Diese Herausforderung ergibt sich auch daraus, dass journalistische Akteure als vor allem intellektuell und kreativ tätige Mitarbeitern einer Organisation für ihre Tätigkeit ein recht hohes Maß an Autonomie einfordern und außerdem erwarten, in Entscheidungsprozesse der Organisation mit dem eigenen Standpunkt einbezogen zu werden bzw. einen gemeinsamen Standpunkt der Gesamtedaktion argumentativ auszuhandeln. Dieser Anspruch hat sich auch in den in dieser Studie untersuchten Redaktionen gezeigt. (Vgl. Kapitel 2.3.1.1.1, 2.3.1.2 und 5.4) So bestätigen denn auch die jeweiligen Redaktionsverantwortlichen, dass sie diese Herausforderung im Zusammenhang mit der Umsetzung der ReaderScan-Studie für den eigenen Führungsstil empfunden hätten; die befragten Journalisten mit Führungsverantwortung waren sich also dieser Anforderung, die sich aus dem Selbstbewusstsein der Mitarbeitern der Redaktion ergibt, bewusst. Daher wurde sich in den Redaktionen um Offenheit und Transparenz in Bezug auf die Umsetzung der ReaderScan-Studie sowie die gewonnenen Ergebnisse bemüht. Ängste und Vorbehalte der Journalisten in den Redaktionen wurden ausführlich diskutiert, um

²⁷⁵ Neben dieser eher negativ konnotierten emotionalen Haltung gegenüber der ReaderScan-Studie und den gewonnenen Ergebnissen kommt es auf dieser Ebene allerdings auch zu positiven Effekten, indem sich journalistische Akteure durch die Studie motiviert fühlen, neugierig auf die Ergebnisse sind, sich durch die Informationen unterstützt fühlen – oder sich durch ein Engagement bei der Umsetzung der Studie profilieren wollen mit dem Ziel, beruflich voranzukommen.

²⁷⁶ Passend zur systemtheoretischen Logik lassen sich diese Faktoren allerdings auch nur vermittelt über Kommunikation beobachten; diese ist allerdings mit dem psychischen System des einzelnen Akteurs gekoppelt, sodass davon ausgegangen werden kann, dass die Emotionen über die Kommunikation zugänglich gemacht werden können.

²⁷⁷ Diese Eitelkeit lässt sich auch neutraler als Selbstbewusstsein bezeichnen.

ihnen das Gefühl zu geben, dass sie ernst genommen werden und keine Entscheidungen über ihren Kopf hinweg getroffen werden. Es wurde vonseiten der Redaktionsleitungen vermieden, im Zusammenhang mit ReaderScan eine Drohkulisse aufzubauen, sondern sich vielmehr bemüht, Befürchtungen hinsichtlich etwaiger Rationalisierungen in den Redaktionen und auf der Ebene des Produkts im Zuge eines rein quotenorientierten Journalismus zu zerstreuen (vgl. Kapitel 2.3.1.2, 5.3 und 5.4). Die Verantwortlichen in den Redaktionen geben an, dass ihnen bewusst war, dass sie nur auf diesem Wege die Akzeptanz und Mitarbeit der Journalisten gewinnen konnten, auf die sie für die Produktion eines qualitativ hochwertigen Produkts angewiesen sehen. In diesem Zusammenhang weisen sie darauf hin, dass die Durchsetzung von Macht in journalistischen Organisationen an Grenzen stößt; das Muster Befehl-Gehorsam kaum umzusetzen ist bzw. es schwierig ist, Mitglieder zu sanktionieren, ohne sie zu demotivieren und damit ein schlechteres Arbeitsergebnis in Kauf zu nehmen (vgl. Kapitel 2.3.1.2). Dass die Redaktionsleitungen den irrationalen Faktoren auf der Ebene des einzelnen Mitarbeiters im Rahmen ihrer Führungsstrategien so viel Aufmerksamkeit zuteilwerden ließen, spricht nochmals dafür, sie auch für die Forschung im Rahmen einer integrativen Akteur-System-Perspektive mit in den Blick zu nehmen.

Dass die journalistischen Akteure zunächst mit Widerstand bzw. Skepsis reagieren, ist für das journalistische System durchaus funktional. Wird doch auch diese in den Redaktionen ein Kommunikationsprozess angeregt, bei dem sich die Mitglieder über die systeminternen Regeln und Standards journalistischer Produktion verständigen bzw. ihrer versichern – beispielsweise in Bezug auf die angestrebte Qualität der journalistischen Angebote. So werden die Redaktionen davor geschützt, durch Marketing und angewandte Medienforschung fremdgesteuert zu werden; Widerstände, Ängste und Vorbehalte der Akteure können als eine Art „Frühwarnsystem“ für die Redaktionen betrachtet werden. (Vgl. Kapitel 5.4 und 2.1) Findet ein solch autonomer Umgang mit den Forschungsergebnissen statt, können die Ergebnisse der angewandten Medienforschung dem journalistischen System helfen, sich zu stabilisieren, weil sie nach innen identitätsstiftend wirken, indem sie über eine Auseinandersetzung mit den Erwartungen der Publikumsumwelt dazu beitragen, die Grenzen des Systems nach außen zu definieren (vgl. Kapitel 5.2.1). Durch die Reflexion und Diskussionen in den Redaktionen kann die von ReaderScan erhobene Quote gerade dazu führen, dass sich in den Redaktionen von einer Orientierung am Massengeschmack distanziert wird. Die journalistischen Akteure können so über ihre abwartende Skepsis helfen, die Autonomie des Systems zu realisieren. Sehen sich doch Verlags- und Redaktionsleitungen vor der Aufgabe, Freiräume zu schaffen, in

denen die journalistischen Akteure nach den berufskulturellen Normen produzieren können, wollen sie die Motivation und Kreativität der journalistischen Akteure nicht einschränken. Und diese Faktoren sind wiederum eine Voraussetzung dafür, dass journalistische Angebote von Qualität produziert werden können, die beim Publikum Akzeptanz erfahren; ist dieses doch durchaus in der Lage, Qualität zu erkennen (vgl. 3.1, 4.3 und 4.4). Es scheint also, als würden Faktoren auf der individuellen Ebene der journalistischen Akteure, die im Rahmen der unterschiedlichen Akteursmodelle bei Schimank – und hier vor allem das des emotional man und des Identitätsbewahrers – eine Rolle spielen, maßgeblich mitentscheiden, wie Veränderungsprozesse im journalistischen System vollzogen werden (können) (vgl. Kapitel 2.2). Dies zeigt sich im Rahmen dieser Studie daran, dass die Diskussionen über ReaderScan in den Redaktionen maßgeblich von diesen Faktoren bzw. Akteursmodellen mitbestimmt wurden. Die weiterführende Forschung sollte dies im Auge behalten. Die Kommunikationsprozesse, die in den Redaktionen vor, während und nach ReaderScan stattgefunden haben, lassen insgesamt auf einen reflektierten und systemspezifischen Umgang mit den durch ReaderScan in die Redaktionen eingespeisten Informationen über das Publikum schließen. So wurde ausführlich über etwaige negative Folgen für die Qualität bzw. die Gefahr der Verflachung der journalistischen Angebote diskutiert. Ebenso wurden im Rahmen der redaktionsinternen Diskussionsprozesse die methodischen Schwächen des ReaderScan-Verfahrens – wie mangelnde Repräsentativität sowie die Reaktivität der Untersuchung – kritisch thematisiert und was diese für die Aussagekraft der Ergebnisse bedeuteten (vgl. Kapitel 5.2.4, 5.3, 5.4). Ein offenes und dialogorientiertes Vorgehen wurde in den Redaktionen mit Blick auf die Akzeptanz und Motivation der Redaktionsmitglieder auch überwiegend gewählt, was den Umgang mit den Forschungsdaten im Zuge der Analyse, Auswertung sowie der Ableitung redaktioneller Konzepte bzw. Strategien anbelangt. Dies zeigt sich beispielsweise daran, dass in einigen Redaktionen zu diesem Zweck Arbeitsgruppen gebildet wurden, die sehr heterogen bzw. gemischt besetzt waren. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2.2 und 5.4) Diese Offenheit und Transparenz wird von den Mitarbeitern der Redaktionen dann auch wirklich positiv sanktioniert, indem die beteiligten Akteure eine hohe Bereitschaft zeigen, sich im Rahmen der Arbeitsgruppen zu engagieren – und zudem die Studie im Rückblick in ihren Konsequenzen für die Redaktion und das Produkt positiver bewerten. Dieses Ergebnis der Befragung deckt sich mit den Befunden von Hohlfeld, der herausfindet, dass ein aktiver Umgang von Journalisten mit Forschungsdaten sowie Akteuren der angewandten Medienforschung ein positives Urteil der Journalisten in Bezug auf die Forschung befördert (vgl. Hohlfeld 2003). So zeigen sich doch diejenigen Befragten in dieser Studie am skeptischsten gegenüber

ReaderScan und den Konsequenzen der Studie, die am wenigsten die Möglichkeit bekamen, sich mit den Forschungsdaten selbst aktiv auseinanderzusetzen und selbst Strategien für eine Umsetzung der Erkenntnisse in Rahmen der Berichterstattung zu erarbeiten. Insgesamt deuten jedoch nur wenige Befragte an, sie hätten sich in Bezug auf den Umgang mit den Ergebnissen reglementiert bzw. fremdbestimmt bzw. nicht ausreichend in die Kommunikation über die Ergebnisse und deren Konsequenzen für das Blatt bzw. das jeweilige Ressort einbezogen gefühlt. In den meisten Fällen fanden im Rahmen der Interpretation und Auswertung der ReaderScan-Daten ausführliche Kommunikationsprozesse statt, deren Ziel es war, möglichst einen Konsens über Konsequenzen der ReaderScan-Ergebnisse für die Redaktion sowie das Produkt herzustellen. Nahezu alle in dieser Studie befragten Journalisten äußern, sie sind vonseiten ihrer Redaktions- bzw. Ressortleitung dazu aufgefordert worden, sich eigenständig und kreativ Gedanken über Veränderungen an der Berichterstattung auf der Grundlage der ReaderScan-Daten zu machen. Die Befürchtung, dass den Journalisten durch ReaderScan im Sinne einer Durchsetzungsforschung Veränderungen in den redaktionellen Abläufen sowie für die Gestaltung der journalistischen Angebote aufoktroziert werden könnten, scheint vor dem Hintergrund der in dieser Studie gewonnenen Ergebnisse eher unbegründet (vgl. Kapitel 5.3 und 5.4). Bereits Hohlfeld fand heraus, dass Journalisten die Gefahr einer Durchsetzungsforschung eher selten befürchten (vgl. Hohlfeld 2003). Dass die Redaktionen bzw. Ressorts in den meisten Fällen weitreichend in die Analyse, Auswertung und Interpretation der Forschungsdaten sowie in die Entwicklung von Veränderungsvorschlägen für das Blatt einbezogen wurden, ist insofern positiv hervorzuheben, als es sich hierbei um den entscheidenden Schritt der Studie handelt, aus dem sich die entsprechenden Konsequenzen für die Redaktion und das Produkt ergeben. Im Zusammenhang mit der Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Ergebnisse zeigt sich nochmals das hohe Autonomiebestreben journalistischer Akteure in Redaktionen – und zwar in Bezug auf etwaige schriftliche Leitlinien, die auf der Grundlage der Forschungsergebnisse entwickelt wurden: Dass die Konzepte für Veränderungen an der Zeitung, die im Zuge der ReaderScan-Studie erarbeitet wurden, schriftlich festgehalten wurden, ist nicht in allen befragten Redaktionen der Fall. Einen möglichen Grund²⁷⁸ dafür liefern einige Befragte in den Redaktionen, in denen solche Leitlinien vorliegen: Hier geben die Journalisten an, diese würde im redaktionellen Alltag bei der Produktion kaum eine Rolle spielen. Lediglich eine Minderheit gibt an, sie würden schriftliche Regeln als hilfreiche Orientierung betrachten. Dieses Bild bestätigt

²⁷⁸ Ein weiterer Grund, warum nicht in allen Redaktionen schriftliche Leitlinien aus ReaderScan entwickelt wurden, wird mit den mangelnden zeitlichen und personellen Ressourcen benannt.

vorliegende empirische Befunde zu redaktionellen schriftlichen Konzepten (vgl. Kapitel 2.3.1.2.2). Es zeigt sich, dass sich journalistische Kreativität schlecht in ein Korsett zwängen lässt, sondern sich innerhalb gewisser Freiräume entfaltet. Insgesamt weisen die Ergebnisse der Befragung darauf hin, dass sich für den Umgang mit Marketing und angewandter Medienforschung in den Redaktionen ein Führungskonzept anbietet, dass die journalistischen Akteuren mit ihren Bedürfnissen sowie die Besonderheiten journalistischer Produktion in besonderem Maße berücksichtigt – um die Produktion journalistischer Qualität sicherzustellen. Denn dies gewährleistet den Redaktionen einen entsprechend autonomen Umgang mit den Strategien und Konzepten; sichert ihnen die notwendigen Freiräume. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2.2)

Zudem deutet sich in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung um das Konzept der journalistischen Qualität, wie entscheidend die strukturellen Bedingungen in den Redaktionen mitbestimmen, ob journalistische Qualität produziert wird, ob zwischen wirtschaftlichen und publizistischen Zielsetzungen zugunsten letzterer entschieden werden kann (vgl. Kapitel 2.3.4.1, und 4.1). Auch im Zusammenhang mit der Durchführung und Umsetzung der ReaderScan-Studie spielen die in den Redaktionen vorhandenen Ressourcen eine Rolle. In den Redaktionen müssen die strukturellen Bedingungen vorhanden sein, damit sie mit den Forschungsdaten so umgehen bzw. die Ergebnisse so umsetzen können, dass sich die Qualität der journalistischen Angebote verbessert: So gab es schon bei der Konzeption der Studie Einschränkungen, indem sich die Redaktionen nur eine bestimmte Anzahl Panelisten leisten konnten, was sich natürlich auf die Aussagekraft der erzielten Ergebnisse niederschlägt (vgl. Kapitel 5.2.4). Im Zusammenhang mit der Analyse, Auswertung und Interpretation der Ergebnisse wird zudem deutlich, dass es für die Redaktionen insgesamt eine große Herausforderung bedeutet hat, die ReaderScan-Studie mit den in den Redaktionen vorhandenen personellen und zeitlichen Ressourcen optimal umzusetzen. Hier geben etliche Befragte an, sie hätten sich nicht so detailliert mit den Forschungsergebnissen beschäftigen können, wie es eventuell wünschenswert gewesen wäre, weil im redaktionellen Alltag neben der täglichen Produktion der Zeitung die Zeit dazu fehlte. In Redaktionen, in denen eine Person für die Analyse der Daten freigestellt werden konnte, scheint eine Auseinandersetzung mit den ReaderScan-Daten dagegen intensiver stattgefunden zu haben. Mangelnde zeitliche Ressourcen waren in manchen Redaktionen auch ein Grund dafür, dass aus den ReaderScan keine schriftlichen Leitlinien für die redaktionelle Arbeit entwickelt wurden. Neben den Ressourcen für die Analyse und Interpretation der Forschungsdaten bedarf es bei der konkreten Umsetzung der Erkenntnisse im Rahmen der journalistischen Produktion ebenfalls Ressourcen – so muss für Geschichten, die eine aufwändige

Eigenrecherche notwendig machen, auch das entsprechende journalistische Personal vorhanden sein; auch qualitativ hochwertige Fotos kosten entsprechend Geldes. Unerfreulich in Bezug auf die Sicherung journalistischer Qualität erscheint der Befund, dass in den Redaktionen vergleichsweise wenig mit den freien Mitarbeitern über die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie kommuniziert wurde. Zu diesem Ergebnis kamen bereits schon andere Studien, die den Umgang mit Forschungsdaten in journalistischen Redaktionen beleuchteten (vgl. Hohlfeld 2003; Rau 2000; Wyss 2002). Nur vereinzelt führten die Redaktionen Informationsveranstaltungen für die freien Journalisten durch, auf denen die Studie, die Erkenntnisse und die Schlussfolgerungen für die Gestaltung des Blattes vorgestellt wurden; ansonsten entschieden die einzelnen Redakteure nach eigenem Ermessen, wie und in welchem Umfang sie mit ihren jeweiligen Mitarbeitern über ReaderScan sprachen. An dieser Stelle wäre insofern ein anderes Ergebnis erwartbar gewesen, als freie Mitarbeiter bei regionalen Tageszeitungen einen nicht unbeträchtlichen Anteil der Berichterstattung produzieren. Daher wäre anzunehmen gewesen, dass sie stärker in die Diskussionen über die Umsetzung der Erkenntnisse der ReaderScan-Studie einbezogen werden. Sollen die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie konsequent genutzt werden, um die Qualität der Zeitung für die Leser zu verbessern, wären die freien Mitarbeiter intensiver einzuziehen, um sie überhaupt in die Lage zu versetzen, die aus ReaderScan abgeleiteten Schlussfolgerungen entsprechend umsetzen zu können. Angesichts der vergleichsweise spärlichen Kommunikation mit den freien Mitarbeitern wundert es nicht, dass einige Befragte die ReaderScan-Erkenntnisse durch die Freien eher mäßig erfolgreich umgesetzt sehen. Es lässt sich vermuten, dass in diesem Zusammenhang eine Rolle gespielt haben mag, dass im dichten Redaktionsalltag zu wenig Raum dafür blieb, die Forschungsergebnisse detailliert an die freien Mitarbeiter weiterzugeben; worin sich wiederum auch in Bezug auf die Umsetzung der ReaderScan-Studie der Einfluss struktureller Bedingungen in den Redaktionen auf die Qualitätssicherung zeigt. Folgende Aussage eines in der Studie befragten Chefredakteurs kann so gelesen werden, dass in dieser Hinsicht in den Redaktionen fortlaufend Verbesserungsbedarf besteht. „Qualität diskutieren wir *immer*. Wir diskutieren [.] derzeit wieder in einem Qualitätsmanagementtrupp. Was ist *Qualität*? [...]. [.] *da* haben wir sicherlich wie *alle immer* Bedarf, da noch nachzurüsten und aufzuholen und nachzulegen [...].“ (RM7: 118) Es zeigt sich insgesamt, dass eine für die journalistische Qualität gewinnbringende Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse nicht allein vom Qualitätsbewusstsein und Selbstverständnis sowie der Akzeptanz der journalistischen Akteure abhängig ist; vielmehr sind vonseiten des Medienunternehmens auch entsprechende strukturelle Bedingungen in den Redaktionen zu schaffen bzw. die

notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung zu stellen (vgl. Kapitel 2.3.3.1, 2.3.4.1 und 4.1).

Dadurch, dass die Redaktionen stark in die Durchführung und Umsetzung der ReaderScan-Studie einbezogen wurden, hatten sie allerdings auch einen hohen Gestaltungsspielraum und genossen ein hohes Maß an Autonomie bei der Auswertung und Umsetzung der Erkenntnisse für die Redaktion sowie die produzierten journalistischen Angebote. Insgesamt lässt sich in diesem Zusammenhang als Ergebnis festhalten, dass die Redaktionen bei der Durchführung und Umsetzung der Studie eigenständig innerhalb des Verlags agiert haben – und somit die journalistische Perspektive sowie publizistischen Zielsetzungen im Rahmen der ReaderScan-Studie klar im Vordergrund standen. Eine Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen des Verlages gab es beinahe ausschließlich für die konkrete Umsetzung – hier vor allem in Bezug auf die technische Infrastruktur; eine inhaltliche Zusammenarbeit fand nicht statt. Auch vonseiten der Geschäftsführungen bzw. Verlagsleitungen gab es – wie beschrieben – kaum Einmischungen; es wurde kein Druck auf die Redaktionen ausgeübt, bestimmte wirtschaftliche Zielmarken zu erfüllen. Für die in dieser Studie untersuchten Verlage und Redaktionen kann damit – übereinstimmend mit Neverla und Walch sowie Wyss – festgestellt werden, dass die Trennung zwischen dem wirtschaftlichen und dem redaktionellen Bereich in den Zeitungsverlagen recht klar gezogen wird (vgl. Kapitel 2.3.4.1). Es scheint keine gravierenden Konflikte in Bezug auf die Vermittlung zwischen wirtschaftlichen und publizistischen Zielsetzungen zu geben. Keiner der Befragten tätigt jedenfalls im Rahmen der Interviews eine Äußerung, die im Zusammenhang mit ReaderScan – aber auch allgemein – auf einen solchen Konflikt hinweisen würde. Vielmehr wird in zwei Fällen sogar geschildert, dass von der jeweiligen Verlagsleitung die Befürchtung bestand, es könne durch ReaderScan zu einer Boulevardisierung der Zeitung kommen. In einem Haus bekannte sich die Spitze des Verlags zudem klar zu den bei ReaderScan identifizierten Minderheitenressorts. Insgesamt geben die Redaktionsleitungen an, im Rahmen von ReaderScan in einem intensiven kommunikativen Austausch mit den Geschäftsführungen gestanden zu haben, bei dem die Redaktionen eine federführende Rolle hinsichtlich der Gestaltung von Konzepten und Strategien auf der Grundlage der ReaderScan-Ergebnisse einnehmen konnten, was für die Autonomie der Redaktionen in der Verlagsumwelt spricht (vgl. Kapitel 2.3.4.1). So kann auch die Vermutung von Hermes, dass Forschungsdaten an der Schnittstelle zwischen Geschäftsführung und Redaktion nicht weitergegeben werden, für die vorliegende Studie nicht bestätigt werden (vgl. Hermes 2006). Vielmehr war es bei den in dieser Studie befragten Redaktionen so, dass umgekehrt die Redaktionsleitungen die Geschäftsführungen über die Forschungs-

ergebnisse und deren Konsequenzen informiert haben.²⁷⁹ Angesichts der Befunde vorheriger Studien zum Einsatz von redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung lässt sich vermuten, dass es sich auf die Akzeptanz gegenüber der ReaderScan-Studie und ihren Ergebnissen positiv ausgewirkt hat, dass die Redaktionen vonseiten der Verlagsleitungen nicht unter Druck gesetzt wurden, sondern sie sich mit den Forschungsdaten im Sinne einer redaktionellen Forschung aus journalistischer Perspektive und mit redaktionellen Zielsetzungen auseinandersetzen konnten (vgl. Kapitel 2.3.4.1, 5.2.1, 5.4). Auch was den potenziellen Einsatz von ReaderScan als Instrument der angewandten Medienforschung im Rahmen des Marketings in den entsprechenden Verlagen anbelangt, ist zu erkennen, dass hier eine recht klare Trennung zwischen den wirtschaftlichen Abteilungen sowie der Redaktion besteht (vgl. 5.1 und 5.2). Die Ergebnisse der Befragung zeigen zwar, dass die Durchführung der ReaderScan-Studie den Redaktionen dazu diene, das Element der Publikumsorientierung im Rahmen der redaktionellen Berichterstattung zu stärken. Es ist allerdings nicht zu erkennen, dass die ReaderScan-Studie bei den Zeitungsverlagen in ein Konzept des integrativen Marketings, bei der die journalistischen Redaktionen gemeinsam mit anderen Verlagsabteilungen ein abgestimmtes Vorgehen bei der Kundenorientierung und -gewinnung erstellen würden, integriert ist. Damit bestätigt diese Studie bereits vorliegende Ergebnisse dahingehend, dass integratives Marketing in deutschen Zeitungsverlagen nicht ausgeprägt ist; sondern vielmehr jeder Bereich autonom für sich das Konzept der Publikumsorientierung nach seiner spezifischen Logik umsetzt (vgl. Möllmann 1998; Rau 2000). Allerdings kommt es durchaus zu Abstimmungsprozessen und Kooperationen; es wird sich nicht gegeneinander abgeschottet; wie es auch schon Möllmann herausfand (vgl. Möllmann 1998). So schildern einige Redaktionsleitungen, sich im Zuge der ReaderScan-Studie mit der Anzeigen- bzw. Marketingabteilung des jeweiligen Hauses hinsichtlich aussagekräftiger Werbebotschaften für die jeweilige Zeitung abgestimmt zu haben. Diese Zusammenarbeit beschränkte sich dann allerdings auf die jeweiligen Chefredaktionen, deren Aufgabe es in ihrer Scharnierfunktion ist, die Vermittlung der Verlagsziele mit den Redaktionszielen zu bewerkstelligen (vgl. Kapitel 2.3.4.2). Die sonstigen Mitarbeiter in den Redaktionen sind nicht in die Entwicklung von Marketingkonzepten eingebunden. In den Redaktionen wird der Gedanke des Marketing unter rein journalistischen Gesichtspunkten verfolgt,

²⁷⁹ Hier sei angemerkt, dass es denkbar ist, dass aufseiten der Befragten in diesem Zusammenhang strategisch geantwortet wurde und gerade den Journalisten mit Führungsverantwortung in den entsprechenden Redaktionen daran gelegen war, etwaige Konflikte in diesem Bereich nicht zu erwähnen, weil sie als heikle Informationen angesehen wurden.

indem versucht wird, anhand der Erkenntnisse der ReaderScan-Studie die systemspezifischen Regeln so anzuwenden, dass die journalistischen Angebote mit den Wünschen, Interessen und Bedürfnissen der Leser korrespondieren, um für sie eine möglichst hohe Akzeptanz zu erzielen (vgl. Kapitel 5.1). Dass es den Redaktionen darauf ankommt, ihre journalistische Autonomie im Verlagsgefüge zu wahren, zeigen auch Aussagen, die eine weitreichende Zusammenarbeit mit den entsprechenden Anzeigenabteilungen im Zuge von ReaderScan als eher problematisch einstufen. Hier zeigt sich, dass ReaderScan mit seinen Daten fast ausschließlich im Sinne einer redaktionellen Forschung genutzt wurde, die Informationen für die Redaktionen erhebt, damit diese ihr journalistisches Angebot optimieren können. Nur in zwei Verlagen wird dem Wunsch der Anzeigenkunden bzw. Anzeigenabteilungen nachgekommen, im Zuge von ReaderScan werbliche Angebote zu messen. Dass die Trennung zum Anzeigenbereich in den Redaktionen noch recht strikt verfolgt wird, zeigt auch die Tatsache, dass viele Redaktionsleiter nicht darüber Bescheid wissen, wie die ReaderScan-Erkenntnisse von den entsprechenden Abteilungen eingesetzt wurden – wenn sie denn weitergegeben wurden. Einige Chefredaktionen zeigen allerdings mehr Offenheit hinsichtlich einer Abstimmung der Arbeitsprozesse. Gerade im Rahmen der Kommunikationspolitik wurde teilweise mit den entsprechenden Verlagsabteilungen (Anzeigenabteilung, Marketing) zusammengearbeitet, um mit den journalistischen Inhalten bzw. mit der Qualität des jeweiligen journalistischen Produkts optimal auf dem Lesermarkt werben zu können. (Vgl. 5.1. 5.2.2 und 5.2.3) Hier zeigt sich wiederum, dass die Chefredakteure qua hierarchischer Position angehalten sind, sich über die wirtschaftliche Entwicklung ihres Mediums Gedanken zu machen (vgl. 2.3.4.2). Zudem kann es sein, dass diese Bereitschaft, die Grenzen zu anderen Abteilungen aufzuweichen, umso höher ist, je schlechter die wirtschaftliche Lage ist, in der sich der entsprechende Verlag befindet (vgl. Kapitel 2.3.4.1). Andererseits kann es von der jeweiligen Offenheit und dem Wissen der jeweiligen Chefredaktionen abhängen, inwieweit die Bereitschaft besteht, sich mit Marketing und angewandter Medienforschung auseinanderzusetzen und in diesem Zusammenhang mit anderen Abteilungen des Medienunternehmens zu kooperieren (vgl. 5.1 und 5.3). Ein weiterer Einflussfaktor, der eine Kooperation zwischen den verschiedenen Abteilungen befördern kann, kann in diesem Zusammenhang die Bereitschaft der Verlagsleitungen sein, die Belange der Redaktion zu unterstützen und ihre Autonomie generell anzuerkennen (vgl. 2.3.4.1).

7.2 Dimension II: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die Redaktionen als journalistische Organisationen

Im Rahmen der zweiten, dritten und vierten Dimension geht es darum, anhand der Interviews darzustellen, inwiefern sich aus dem Einsatz von ReaderScan in den deutschen Tageszeitungsredaktionen Konsequenzen für die Strukturen, Arbeitsprozesse sowie Akteure in den entsprechenden Redaktionen als soziale Systeme ergeben haben. Dabei wird sich an der im Theorieteil der Studie eingeführten Dimensionierung des journalistischen Systems nach Blöbaum orientiert – Organisation, Programme und Rollen. Diese Darstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit unter theoretischen Gesichtspunkten; vielmehr werden Aspekte bzw. Bereiche innerhalb der unterschiedlichen Dimensionen dargestellt, die sich im empirischen Datenmaterial als relevant erweisen, weil die ReaderScan-Studie hier gemäß der Befragten Auswirkungen für die Redaktionen gehabt hat. Zunächst werden etwaige Veränderungen auf der Ebene der Organisationen, dann solche auf der Ebene der Programme und schließlich Konsequenzen von ReaderScan für Konzepte, die in der Rollendimension virulent werden, dargestellt.

7.2.1 Ressortstruktur, Newsdesk und Konferenzsystem

Insgesamt lässt sich anhand der Äußerungen der Befragten sagen, dass die Konsequenzen der ReaderScan-Studie auf die formalen Strukturen in den Redaktionen als recht überschaubar bewertet werden können (vgl. R5, RM6, RM9, RL2, RL3). „[...] das hat dann schon zu Veränderungen geführt, aber jetzt nicht unbedingt im [...] *Führungsverhalten* oder in [...] der Redaktionsstruktur – das nicht.“ (R5: 36) In einigen Redaktionen allerdings war ReaderScan Bestandteil einer grundlegenden Umstrukturierung des Workflows. In diesen Redaktionen wurde das Themenmanagement neu organisiert, indem mit dem Newsdesk eine ressortunabhängige Zentrale zur Koordination von Themen und Inhalten eingerichtet wurde.²⁸⁰

„Wir haben an der Stelle gesagt, wir müssen ganz anders an das Themenmanagement ran. Einfach um [...] tagsüber schon zu entscheiden, wenn wir ein Thema A haben: Wie gehen wir damit um? Wie können wir das aufbereiten für andere, für unsere Leser, für [...] vielleicht auch mal andere Zielgruppen, die wir heute noch nicht so erreichen?“ (RM1: 154)

Die „Kontrolle“ darüber, wie ein Thema durch das gesamte Blatt hindurch bearbeitet wird, sollte verstärkt werden, man wollte „Regie“ beim Themenmanagement“ führen

²⁸⁰ Ein befragter Projektleiter gibt an, dass ReaderScan ganz gezielt auch als Führungsinstrument genutzt wurde, um die Workflows in der Redaktion zu testen: „Wir haben dann versucht, in der zweiten Welle gezielt Tests zu machen – zum einen thematisch für's Blatt, zum anderen [...] wie kooperativ sind *Ressorts*, wie gehen sie damit um mit dem Instrument, wie innovativ sind sie? Und haben festgestellt: *Ja, genau* wo wir vermuten, dass es hakt, [...] *da* kommen wir auch nicht weiter, [...] da kommt nichts von den *Ressorts*.“ (RM5: 129) In dieser Redaktion hat es dann auch die stärksten Widerstände gegen die Umstrukturierungen und gegen ReaderScan gegeben.

(RM1: 154). Dadurch kam es in den entsprechenden Redaktionen im Zuge der Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell zur Arbeitsteilung zwischen „Schreibteams [und] Produktionsteams“ (R1: 276). (Vgl. R1, R2, R4, R6, RM1, RM3, RM4, RM5, RM7, RL1, RL5, RL7) Durch den Newsdesk wurde die Autarkie der einzelnen Ressorts ein Stück weit zugunsten einer Teamarbeit am Produkt aufgegeben, also die „Ressortgrenzen aufgeweicht“ (RM2: 156) (vgl. R2, RM1, RM2, RM5, RM8, RM9, RL1, RL9). „[...] bevor's den gab, gab's bei uns ja auch eine klare Ressorttrennung und die Ressorts haben für sich gearbeitet und [...] ihre eigenen Schwerpunkte gewählt“ (R2: 82). Nun, in der neuen Redaktionsstruktur, bildet der Newsdesk das „Herzstück“ (R2: 160) der Redaktion, von dem aus Entscheidungen und konzeptionelle Leitlinien in die Redaktion weiterkommuniziert werden; der Newsdeskleiter wird damit zum „Taktgeber“ (R2: 184) im Produktionsprozess (vgl. RM1, RM7, RL1). Auf diese Weise soll der Newsdesk dabei helfen, eine „*stärkere inhaltliche Verzahnung der Ressorts*“ zu erreichen und „*die Produktionsabläufe [zu] optimieren*“ (RM3: 224); beispielsweise, indem „*schneller und spontaner kommuniziert wird, [...] Entscheidungsprozesse beschleunigt werden, [...] schnelle Ad-hoc-Entscheidungen getroffen werden können*“ (RM9: 251). Dies sei insofern sinnvoll, als – wie sich auch bei ReaderScan gezeigt hat – dem Leser selbst Ressortgrenzen nicht wichtig zu sein scheinen bzw. er sie nicht besonders wahrzunehmen scheint (vgl. RL7, RL8, RM1, RL1, RM7). Am Newsdesk findet ein ständiger Austausch – eine „permanente Redaktionskonferenz“ (RM1: 154) – über die Inhalte und die Gestaltung der Zeitung statt (vgl. R2, R4, RM4, RM7). „[...] die Kooperation ist schon größer geworden [...], die Ressortmauern sind nicht mehr so hoch, wie sie früher waren.“ (RM1: 158) Kommt es in den Redaktionen dennoch zu Reibereien oder Konkurrenz um attraktive Themen, greift hier der Newsdesk mittlerweile ein und trifft die Entscheidung zentral (vgl. R2). Die Intensivierung der Kommunikationsprozesse wird auch dadurch begünstigt, dass mit der Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell eine räumliche Öffnung zwischen den Ressorts einherging (vgl. R2, RM1, RM9, RL5). In einigen Redaktionen wurden mit dem Newsdesk außerdem neue Konferenzen eingeführt (vgl. R2). Im Zuge des verbesserten Themenmanagements geht es den Redaktionsleitungen außerdem darum, zu erreichen, dass durch die entsprechende Zeitung Themen gesetzt und Debatten angestoßen werden (vgl. RL2, RM1). „[...] wir verstehen den Nachrichtenbereich anders, ja, wirklich als [...] Themensetzerabteilung auch [...]. Jetzt geht's darum zu fragen: Was interessiert den Leser? Was [...] können wir für eine Debatte ankurbeln heute?“ (RM7: 278)

Auch im Zusammenhang mit dem Newsdesk zeigt sich, dass es von der Akzeptanz der Redaktionsmitglieder abhängt, wie erfolgreich eine Veränderung in Redaktionen sich

erweist; in diesem Fall: wie effektiv von hier die Blattproduktion gesteuert werden kann (vgl. R2). „Akzeptiere ich den [...] Newsdeskchef als [...] Instanz oder akzeptiere ich ihn nicht.“ (R2: 184) Gerade bei den Ressortleitern, die ein Stück weit in ihrer Kompetenz beschnitten wurden, sorgte die Einführung des Newsdesk in den Redaktionen teilweise für Unmut (vgl. R4, RL5).²⁸¹ Und generell wird den Journalisten in den Interviews teilweise ein „Geltungsbedürfnis“ (RM1: 162) in Bezug auf das eigene Spezialgebiet attestiert, das dazu führen würde, „dass man sich dann ungern von anderen Ressorts, die ja nämlich nicht so viel *Ahnung* [...] [haben], ins [...] Thema *reinreden* lässt“ (RM1: 162) (vgl. RL5). Es zeigt sich auch hier, dass, wenn Redaktionsmitglieder die Umstrukturierung zum Newsdesk „*innerlich*“ (R4: 72) nicht unterstützen, angestrebte Veränderungen an der Berichterstattung nicht konsequent umgesetzt werden können, weil bei der Produktion keine einheitliche Linie verfolgt wird, je nachdem, wer die Leitung am Newsdesk temporär innehat – was sich ungünstig auf das Produkt auswirken kann (vgl. R4). „Also, würde mich wirklich irritieren, wenn ich Leser wäre. [...] Und *das kommt, glaub' ich*, unter anderen daher, dass viele nicht hinter dem Newsdesk stehen.“ (R4: 76) Es gibt auch Journalisten, die die journalistische Freiheit bei der Produktion der Beiträge durch den ReaderScan eingeschränkt sehen (vgl. RL5, R6, RL8). Die Newsdeskstruktur wird also von den Befragten ambivalent bewertet: Die einen würden sich sogar noch mehr Austausch über die Zeitung wünschen – gerade die Führungsmitglieder der Redaktionen – (vgl. R2, RM1, RM5)²⁸², andere empfinden die verstärkten Debatten über das Blatt als unangenehm und hemmend (vgl. R4). Diese unterschiedliche Bewertung hängt wiederum mit dem allgemeinen Betriebsklima sowie dem Verhältnis zwischen Redaktion und ihrer Leitung zusammen; je positiver diese Faktoren ausgeprägt sind, desto höher auch die Akzeptanz für den Newsdesk.

²⁸¹ „[...] das neben auch den *Ressortleitern* jetzt praktisch ein Chefkoordinator vorgesetzt wurde. [...]. Der ja auch verhältnismäßig kurz erst im Haus ist und *der* ja [...] plötzlich auch *ihnen* gegenüber *weisungsbefugt* war. Also, ich kann's auch *nachvollziehen*. Ich mein', wenn jemand hier seit 15 Jahren Ressortleiter ist und hat 15 Jahre eine Zeitung gemacht, dann muss das ja auch irgendwie in Ordnung gewesen sein.“ (R4: 88; 92) Ein Chefredakteur, in dessen Redaktion kein Newsdesk eingeführt wurde, macht in diesem Zusammenhang eine interessante Aussage: „[...] da gibt's auch schon Situationen, wenn wir so da Chefredakteurstreffen mit Verlegern haben, wo [...] einige Verleger kommen und sagen: ‚[...] es macht uns jetzt [...] langsam *große Sorgen*. Wir haben festgestellt, wir haben sämtliche Ressortgrenzen aufgehoben, es wird alles über Desk geregelt. Es gibt einen Deskmanager und ein oder zwei Stellvertreter. Was machen wir eigentlich mit den anderen? Wir stellen fest, dass die Motivation der Leute *kaum noch da* ist.“ (RM6: 436) Der Antrieb, aus dem Wunsch, Karriere innerhalb der Redaktion zu machen, sinkt also bei vielen, weil die Möglichkeiten für eine Beförderung gesunken sind.

²⁸² „Es gibt noch ein paar Ressortmauern, die ich gerne tiefer sähe, das ist vor allem die Mauer zwischen Sport und Newsdesk.“ (RM1: 158) Ein Mitglied der Leitung einer anderen Abteilung weist auf den Vorteil des Newsdesks hin, das Tun der Ressorts stärker im Blick zu haben: „[...] bestimmte *Rückfallpositionen*, die sich manche *Redaktionsteile leisten* konnten früher, auf die sie sich *zurückziehen* konnten, [...] denen war die argumentative Grundlage entzogen.“ (RM5: 181)

Die Umstrukturierungen der Redaktionen nach dem Newsdeskmodell hingen in den verschiedenen Redaktionen unterschiedlich stark mit der ReaderScan-Studie zusammen: Es gab Redaktionen, in denen die beiden Projekte klar miteinander verlinkt waren, wie die Aussage des Mitglieds aus einer Redaktionsleitung zeigt: „[...] *da* war uns nach der zweiten Welle klar, wir kommen *nicht weiter*, wenn wir nicht was an der Struktur ändern. [...] *wir müssen* weg von diesen Strukturen des 19. Jahrhunderts, diese *harte* Ressortzementierung *hin* zu dem, was wir heute mit dem Schlagwort Newsdesk bezeichnen.“ (RM5: 141) In anderen Redaktionen wird dieser Zusammenhang schwächer bewertet. „Die Einführung des *Newsdesk* und die Zusammenführung eigentlich so der gesamten *aktuellen Ressorts* ist *mit* von ReaderScan *beeinflusst* – würde jetzt sicher zu weit gehen, dass man das exklusiv auf ReaderScan zurückführt – aber hat [...] *auch* damit *zu tun*.“ (RM3: 220) In einigen Redaktionen gab es zwar eine Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell – aus ähnlichen Beweggründen und mit den gleichen Konsequenzen – diese fand allerdings unabhängig von der ReaderScan-Studie statt (vgl. R6, RM2, RM4, RM8, RM9, RL2, RL3, RL8, RL9). „Wir hatten vorher die Entscheidung getroffen, dass wir die Redaktion neu organisieren mit dem Ziel ‚Newsdesk‘. Der [...] Zug stand quasi auf dem Gleis.“ (RM4: 112) Insgesamt ergibt sich das Bild, dass fast alle Redaktionen zum Newsdesk übergegangen sind – allerdings nur in einigen ein direkter oder indirekter Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie bestand. Allerdings wurden auch in den Redaktionen, die die Entscheidung für Newsdesk unabhängig von der ReaderScan-Studie getroffen hatten, die Erkenntnisse von ReaderScan von der Redaktionsleitung als unterstützendes Argument für die Einführung des Newsdesk herangezogen, wie die folgende Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs erkennen lässt: „[...] [Wir] haben das immer auch wieder mit ReaderScan begründet: ‚Wir wollen Euch zum Schreiben bringen, liebe Leute, damit die Leute was Schönes zum Lesen haben [...]‘.“ (RM4: 112) ReaderScan wurde also durchaus im Sinne eines Instruments der Organisationsentwicklung genutzt.

In zwei Redaktionen hat die ReaderScan-Untersuchung noch zu weiteren Umstrukturierungen auf der Ebene der Ressorts geführt: In einer Redaktion wurde ein Ressort bzw. eine Redaktion für das Magazin der Zeitung „aufgebaut [...], die’s vorher so *nicht gab*“ (RM3: 220), mit einer eigenständigen Struktur und unabhängigen Druckzeiten. In einer anderen Redaktion wurden dagegen das Magazinressort und das Kulturressort zu einer Einheit zusammengelegt (vgl. RL8). „Und dann kam man auf die Idee zu sagen: ‚Wir machen einen *Mini-Newsdesk*, legen das zusammen.‘ Ist natürlich auch ein bisschen Hintergrund, man spart natürlich auch etwas Geld.“ (RL8: 36)

Was die Teamarbeit in den Redaktionen angeht, hat ReaderScan noch einmal verdeutlicht, dass es für bestimmte Themen sinnvoll ist, die Kompetenzen innerhalb einer Redaktion zu bündeln (vgl. R4, RM1, RM3). „[.] das war *vorher* schon unser Anspruch, wir haben gemerkt, wenn man *Themenschwerpunkte setzt*, [...], wird das honoriert vom Leser. *Und* der Ehrgeiz, das *öfter* zu machen und besonders gut zu machen, wurde durch ReaderScan sicherlich noch *verstärkt*.“ (R7: 251) Dabei geht es darum, ein relevantes Thema aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten. „Wir hatten zum [.] Start der EM an dem Wochenende in jedem Ressort eine ganz spezielle Betrachtungsweise [...]. Das sind dann Sachen, die die Kollegen dann zusammen aushecken und dann auch machen [...].“ (RM1: 158) Zudem haben einige Redaktionen eine Art „task force“ (RM1: 158), ein „*Reporterteam*“ (RM6: 264) eingerichtet, das flexibel für die Bearbeitung von Themenschwerpunkten eingesetzt werden kann (vgl. RM8, RM5).²⁸³ Allerdings geben einige der Befragten an, dass die Verstärkung von Teamarbeit eher auf die Umstrukturierungen im Zuge der Einführung des Newsdesks zurückzuführen ist denn auf ReaderScan (vgl. RM2, RM8, RL1, RL7). Dennoch liefert ReaderScan auch hier den Redaktionen zusätzlich die Gewissheit, dass sich der Einsatz von Teams – vor allem mit dem Zweck der Regionalisierung von Themen – mit Blick auf die Akzeptanz der entsprechenden Angebote bei den Lesern auszahlt (vgl. RM8, RL1). In anderen Ressorts spielt die Teamarbeit keine stärkere Rolle (vgl. R6). Bei einigen Befragten besteht der Wunsch, die Arbeit in Teams von Journalisten aus unterschiedlichen Bereichen in der Zukunft noch mehr zu verstärken (vgl. R4). In einigen Redaktionen wurde im Zuge von ReaderScan – und der Einführung des Newsdesk – das Konferenzsystem verändert bzw. es wurden zusätzliche Konferenzen eingeführt. Beispielsweise wurde im Zuge der ReaderScan-Studie in manchen Redaktionen eine abendliche Blattkritik eingeführt, bei der die Zeitung für den nächsten Tag auf wichtige Parameter wie Bilderauswahl und Formulierung von Überschriften abgeklopft wird (vgl. R1, R2, RM1, RL1, RM2, RM7). „Früher gab’s nur morgens und mittags eine Konferenz und das war’s. Und am nächsten Tag haben sich alle aufgeregt, was schlecht war am Blatt. Jetzt gibt es abends um sechs, halb sieben die Konferenz, wo alle Seiten noch mal mit der Chefredaktionsbeteiligung durchgeguckt werden – alle!“ (R1: 380) Ein Chefredakteur aus einer anderen Redaktion äußert sich vergleichbar: „Das Mantelblatt wird auf Titelbilder etc. gecheckt und [.] da kommt auch ein Großteil der Redaktion dort zusammen. Und dann wird auch wieder geändert und

²⁸³ Allerdings ist für diesen Bereich aus den Aussagen schwer zu erkennen, ob die Einrichtung dieser Teams mit ReaderScan zusammenhängt oder ob sie ohnehin eingerichtet worden wären.

zurückgeschoben.“ (RM7: 242)²⁸⁴ Redakteur aus weiteren Redaktionen berichten ebenfalls, dass in den entsprechenden Redaktionen viele Ressorts eine „Schlusskonferenz“ gegen Abend eingeführt hätten, „wo noch mal Überschriften diskutiert werden“ (R5: 164) (vgl. R6, RM6, RL6). In einer Redaktion sind die Ressorts zusätzlich zur eigenen Schlusskonferenz in den Ressorts aufgefordert, die bis zum späten Nachmittag fertiggestellten Produkte mit den Chefredakteur zu besprechen (vgl. RM6); in dieser Redaktion gibt es allerdings auch als einzige keinen Newsdesk. In einer Redaktion hat ReaderSan dazu geführt, dass die Blattkritik, die abgeschafft worden war, „weil’s [...] zu turbulent herging“ (RM5: 149), wieder reanimiert wurde. Zudem führte diese Redaktion seit ReaderScan eine Konferenz am späten Nachmittag ein, bei der bereits die erste Themenplanung für die nächste Ausgabe stattfindet (Vgl. RM5). Ein Ressortleiter wünscht sich eine vorgezogene Blattkritik, die sich aufgrund der Arbeitszeiten allerdings schwer institutionalisieren lässt (vgl. RL2). Im Zusammenhang mit der Frage nach Veränderungen des Konferenzsystems wird – wie bereits erwähnt – von einigen Befragten zudem auf den Newsdesk als permanente Konferenzstruktur hingewiesen (vgl. RL1, RM4, RM9).

Was die formalen Hierarchien in den Redaktionen angeht, hat ReaderScan keinen Einfluss genommen. Durch die Einführung des Newsdesk kam es lediglich indirekt zu den geschilderten Umstrukturierungen der formalen Hierarchien. Am Newsdesk gibt es einen Newsdeskchef bzw. ein Team, das zentral das Themenmanagement für das Blatt kontrolliert und eine Entscheidungsbefugnis hat, die der der Ressortleiter übergeordnet ist (vgl. R4, RM4, RM5, RL5). „Also, man muss auch ein paar Leute haben, die dann [...] abends sagen, wo’s langgeht. Das *ist* nun mal so. Anders geht’s nicht.“ (RL1: 156)

7.2.2 Ausstattung der Redaktionen mit Ressourcen

Hinsichtlich der Ausstattungen der Redaktionen mit personellen und finanziellen Ressourcen hat sich in den Redaktionen durch ReaderScan nicht viel verändert. In keiner der Redaktionen hat die Untersuchung dazu geführt, dass es zu Rationalisierungen kam – jedenfalls nicht bei den festangestellten Redaktionsmitgliedern. Einige befragte Journalisten verweisen darauf, dass ReaderScan in diesem Zusammenhang sogar als Argumentationshilfe gegen Sparmaßnahmen in den Redaktionen gedient hat (vgl. RM3, R7). „[...] wir *brauchen* eine *starke* Redaktion oder eine *gute* Zeitung, um überhaupt auf dem Lesermarkt bestehen zu können. Würde man die Redaktion verkleinern und an der Redaktion sparen, würde

²⁸⁴ Allerdings gilt dies nicht für die verschiedenen Lokalausgaben, die muss bisher der Chefredakteur so im Blick haben und auf Fehler hinweisen (vgl. RM7).

das der Leser nicht mehr honorieren, sprich: Er würde kündigen.“ (R7: 143) Vereinzelt wurden jedoch Etats für freie Mitarbeiter gekürzt in Bereichen, die bei ReaderScan sehr schlechte Quoten erzielten. So berichten Befragte aus dem Kulturressort, dass ihnen weniger finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, freie Mitarbeiter für Rezensionen von Kulturveranstaltungen einzusetzen (vgl. R4). „Ich hatte ungefähr *acht* oder *zehn* freie Mitarbeiter, die jeweils am Donnerstag in die acht oder zehn *neu* anlaufenden Filme gegangen sind. [...]. Jetzt fallen ja aber schon die Hälfte der Kritiken [...] *weg* [...]. Das heißt, ich hab‘ nach und nach die ganzen freien Mitarbeiter *freigestellt* [...].“ (R4: 326) In einer Redaktion wurden das Magazinressort und das Kulturressort zusammengelegt – unter anderem, um Geld zu sparen (vgl. RL8).²⁸⁵ Allerdings wurden in anderen Redaktionen die Ressourcen in Bereichen, die sich während ReaderScan als erfolgreich herausgestellt hatten, aufgestockt. Ein Projektverantwortlicher berichtet, dass dies über einen aufgestockten Honoraretat für Pauschalisten in den entsprechenden Ressorts geschehen sei (vgl. RM1: 258). In zwei anderen Redaktionen wurde sogar die Personalstruktur im Bereich der festen Angestellten „aus inhaltlichen *Gründen*, aus redaktionellen Gründen“ (RM2: 132) aufgebaut, da neue Angebote, die sich bei ReaderScan als erfolgreich erwiesen, fest in die Zeitung integriert wurden – in einer Redaktion beispielsweise ein Magazin(ressort) (vgl. RM2, RM3). Eine weitere Redaktion stockte die Ressourcen ihres Wirtschaftsressorts auf und führte weitere Extraseiten ein, „was ja alles *nicht unerhebliche* Kosten verursacht“ (RM6: 216). Eine andere Redaktion schaffte sogar im Zuge der ReaderScan-Studie eine neue Stelle in der Redaktionsleitung, die für die Koordination des Projekts zuständig war – und heute andere strategische Projekte zur Entwicklung der Zeitung übernimmt (vgl. RM4). In vielen Redaktionen wurde am Etat für Honorare nichts verändert, es wurde nur neu überdacht, wie das vorhandene Personal am gewinnbringendsten eingesetzt werden kann (vgl. RM7). „[...] wir wollen dann lieber *die* [...] Manpower, die wir haben, so effizient einsetzen, dass wir einfach schöne Lesegeschichten haben [...].“ (RM1: 258)

Allerdings waren die Redaktionen nicht frei darin, die Ressourcen so aufzustocken, wie es gemäß der Erkenntnisse von ReaderScan vielleicht wünschenswert gewesen wäre – beispielsweise, um mehr Zeit und Geld für lange Geschichten, die bei ReaderScan gute Quoten erzielt haben, zur Verfügung zu haben (vgl. RL5, RL7, RL8). „Natürlich hätten wir gern jeden Tag eine Story wie die Sterbehelfer-Story. Geht auch nicht jeden Tag. Die Besetzung muss halt grad stimmen.“ (RL7: 616) Teilweise führt dieser

²⁸⁵ Der Chefredakteur einer anderen Redaktion gibt an, dass gerade für die Kultur mehr Geld ausgegeben wurde, um das Ressort in den Quoten nach oben zu bringen – beispielsweise für den Einkauf einer Fernsehbeilage, da das Fernsehprogramm bei den Kunden sehr gut angekommen war (vgl. RM6).

Ressourcenmangel dazu, dass sich Journalisten durch ReaderScan mit Anforderungen konfrontiert sehen, die sie sich nicht zu erfüllen imstande sehen, weil die entsprechenden strukturellen Bedingungen in den Redaktionen nicht gegeben sind (vgl. RL5, R4). „[...] es wird natürlich *gewünscht*, dass man jetzt mehr solche Geschichten macht, aber wie man die dann macht oder in welcher Arbeitszeit [...].“ (R6: 482)²⁸⁶ Eine Ressortleitung bemängelt in diesem Zusammenhang, dass es sich nicht positiv auf die Qualität der Zeitung auswirken würde, wenn mehr Eigenrecherche für selbst recherchierte Geschichte angestrebt wird, aber nicht mehr Personal zur Verfügung steht. „*Wenn [...] man recherchieren will [...], dann braucht man auch Personal*. Wenn man das aber mit derselben Personaldecke macht, dann hängt man halt *leider* manchmal hinter der Qualität der Agentur noch *zurück*, weil man die *Zeit* nicht hat und nicht die *Ressourcen hat*.“ (RL5: 268) Andere Befragte geben an, sie hätten sich mehr Personalbudget für gute Fotografen bzw. finanzielle Ressourcen für den Einkauf qualitativ hochwertiger Fotografien gewünscht (vgl. RM4, RL7, RL4).

7.2.3 Organisationskultur

Im Folgenden geht es darum, darzustellen, inwieweit sich die ReaderScan-Studie auf bestimmte Aspekte der Organisationskultur ausgewirkt hat. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass bestimmte Konzepte, die im Rahmen der Rollendimension virulent werden – wie das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis, das Publikumbild sowie Publikumskontakt und -beteiligung – auch auf der Ebene der Organisation eine Rolle spielen. So gibt es beispielsweise in Redaktionen im Rahmen des redaktionellen Konzepts zumeist einen Common Sense darüber, welches journalistische Selbstverständnis in der jeweiligen Redaktion vertreten wird. Allerdings zeigte sich bei der Auswertung der Interviews, dass es nicht ohne Weiteres möglich war, klar auszumachen, wann sich Aussagen der Befragten in den genannten Bereichen auf die Gesamtedaktion beziehen und wann es sich um Einstellungen handelt, die für den einzelnen Befragten Gültigkeit besitzen. Da eine Befragung von Akteuren allerdings immer die subjektive Darstellung eines Sachverhalts bedeutet, wird davon ausgegangen, dass die Aussagen eher eine individuelle Perspektive widerspiegeln. In vielen Interviews wird auch von den Befragten selbst deutlich gemacht, dass es sich bei den Aussagen zu Konzepten wie Selbstverständnis und Publikumbild oder der Art und Weise des Publikumskontakts bzw. der Publikumsbeteiligung um Schilderungen aus der Erfahrung des einzelnen Befragten handelt. Daher wird sich dafür entschieden, diese Punkte in einer analytischen

²⁸⁶ Teilweise war nicht nur das Personal die problematische Ressource, sondern auch der Platz, der einem Ressort zur Verfügung stand. „Wir sollen populärer werden, wir sollen aber die traditionellen Themen nicht vernachlässigen, wir kriegen aber *kein Stück mehr Platz*.“ (R4: 218)

Trennung ausschließlich in der Rollendimension darzustellen. Wenn sich Befragte dazu geäußert haben, wie sie entsprechende Einstellungen bzw. Sichtweisen für ihre Kollegen oder die Gesamtedaktion einschätzen, wird dies ebenfalls in der Rollendimension beschrieben, um unnötige Wiederholungen zu vermeiden. Zudem passt ein solches Vorgehen zum Aufbau der theoretischen Ausführungen der Studie.

7.2.3.1 Veränderungen im Betriebsklima der Redaktionen

Wie bereits geschildert, war das Betriebsklima während der ReaderScan-Studie in den Redaktionen teilweise angespannt, weil es zu einem Vergleich der Quoten zwischen Mitarbeitern und den Ressorts kam. Es entstand hier und dort eine Konkurrenzsituation, von der sich mancher Redaktionsmitarbeiter auch unter Druck gesetzt fühlte. Zudem herrschte Frustration über schlechte Ergebnisse, die die bisherige Arbeit in Frage stellten. Zum Teil wurden Ressorts mit schlechten Quoten auch von ihren Kollegen „aufgezogen“.

In den meisten Redaktionen handelte es sich dabei allerdings um temporäre Phänomene. Nach ReaderScan normalisierte sich das Verhältnis wieder und das Betriebsklima innerhalb der Redaktion war wie vor der Studie. (Vgl. R1, RM1, RL1, RL4, RL6) „Also, das Verhältnis ist gleich gut oder gleich schlecht wie vorher, mit den einen so, mit den anderen so. Da hat sich nichts geändert [...].“ (R1: 396) Ein Redakteur berichtet allerdings, dass sich das Konkurrenzgebaren um Themen, die sich bei ReaderScan als quotenträchtig erwiesen haben, in Teilen gehalten hat, weil sich jedes Ressort möglichst gut präsentieren möchte; dies sei nicht immer angenehm (vgl. R3). Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion bedauert in diesem Zusammenhang, dass ein gewisser Konkurrenzkampf in seiner Redaktion nicht bestehen geblieben ist, weil so die Erkenntnisse von ReaderScan bei den Redaktionsmitgliedern schneller in Vergessenheit geraten und wieder Zeitung wie vor der Studie gemacht wird (vgl. RL1). In einer Redaktion hat sich das Betriebsklima – wie im Abschnitt zu den Umstrukturierungen bereits angedeutet – mit der Einführung des Newsdesk, die auf ReaderScan zurückging, verschlechtert. Dies wird darauf zurückgeführt, dass die Umstrukturierung zu sehr von oben nach unten durchgesetzt und dabei zu wenig Rücksicht auf die Vorbehalte und Belange der Redaktion genommen wurde (vgl. RL5, R4). „Denn die Erfahrung, die *ich* jetzt [...] *nach* ReaderScan mache, ist, dass, glaub' ich, sehr viele *unzufrieden* sind über die Art, wie's hier auch *durchgesetzt* worden ist.“ (R4: 60) Einige der betroffenen

Redaktionsmitglieder fühlen sich in ihren Freiräumen beschnitten und bevormundet.²⁸⁷ Aufgrund der fehlenden Akzeptanz gegenüber den neuen Strukturen kommt es in dieser Redaktion zu Kompetenzgerangel und zu scharfen Diskussionen über die richtige Auswahl und Gestaltung von Inhalten im Blatt, die nicht auf Konsens ausgerichtet sind. Es gibt des Öfteren „Streitigkeiten“ (R4:558), wie eine Seite „richtig“ zu gestalten ist, welche Themen auszuwählen sind etc., was sich negativ auf das Betriebsklima in der entsprechenden Redaktion auswirkt (vgl. RL5). „Die Stimmung unter den Kollegen ist auch *relativ schlecht geworden*. Also, die war vorher auch nicht immer optimal, aber man hat sich einigermaßen geeinigt.“ (R4: 242) Allerdings berichtet der Projektverantwortliche aus eben dieser Redaktion, die ReaderScan-Studie habe in der Redaktion neue Potenziale und ein neues Selbstbewusstsein geweckt. „[...] *uns* hat's [...] *wesentlich kreativer* gemacht. Wir haben uns *viel mehr* getraut, wir sind *mutiger* geworden. Wir waren noch *nie so mutig* wie heute [...].“ (RM5: 309) Hier mag es eine Rolle spielen, dass der entsprechende Projektverantwortliche um eine positive Darstellung des Ablaufs der Studie – vor allem auch der eigenen Leistung – bemüht ist. Ferner hat er als Verantwortlicher eine andere Wahrnehmung von der Studie, in der er autonom und federführend gewirkt hat, und dass er Zugang zu sämtlichen Daten und Informationen hatte und befugt war, über Veränderungen am Blatt zu bestimmen. Dies wäre als Beleg dafür zu interpretieren, dass ein Zugang zu Forschungsdaten und die Möglichkeit eines kreativen und autonomen Umgangs mit ihnen die positive Bewertung angewandter Medienforschung bei journalistischen Akteuren befördert.

Allerdings berichten auch Befragte aus anderen Redaktionen von positiven Effekten von ReaderScan für das Betriebsklima. Die Ergebnisse der Studie hätten den Journalisten nach Jahren der Krise wieder mehr Selbstwertgefühl bzw. „Selbstbewusstsein“ (RL6: 255, RM8: 214) verschafft, weil die Ergebnisse gezeigt hätten, dass die Journalisten durchaus eine Zeitung produzieren, die in weiten Teilen gut von den Lesern angenommen wird (vgl. RM2, RM5).

„[...] wo man sich ja als [...] Redakteur auch fragt: ‚Na ja, Du kriegst jeden Monat oder jedes Vierteljahr zurückgehende Auflagenzahlen präsentiert, was hast Du denn noch für eine Bedeutung mit Deiner Arbeit?‘ [...] ReaderScan hat ja dann schon gezeigt, dass [...] die Zeitung sehr *intensiv* genutzt wird [...]. Also, von daher

²⁸⁷ Die Ressortleitung, die in dieser Redaktion befragt wurde, gibt an, dass sich die Wogen einigermaßen geglättet hätten, weil bestimmten Ressorts wieder weniger Vorschriften gemacht werden, nach ReaderScan zu arbeiten, nachdem sogar Kollegen mit Kündigungen gedroht hatten (vgl. RL5). „Sie haben jetzt wieder ihre Freiräume und die füllen sie aus.“ (RL5: 372) Aber sie gibt an, dass hier noch Restkonflikte geblieben sind, die „Gräben weitgehendst“ (RL5: 440) geschlossen sind, aber eben nicht ganz.

ist das *Selbstbewusstsein* [...] schon besser geworden durch ReaderScan.“ (R5: 292)²⁸⁸

Das Selbstbewusstsein konnte auch dadurch positiv beeinflusst werden, dass die Journalisten sahen, dass die Akzeptanz der Angebote bei den Lesern gesteigert werden konnte, wenn das journalistische Handwerkszeug sorgfältig zum Einsatz gebracht wurde (vgl. R5, RM1, RM2, RM3, RM5, RM6, RM8, RL6, RL7, RM7). Nach Jahren der Krise haben einige Journalisten einen motivierenden Schub verspürt, weil die Ergebnisse von ReaderScan durchaus auch gezeigt haben, dass sich gutes, sorgfältig ausgeführtes journalistisches Handwerk lohnt. Hier zeigt sich, dass die Studie dann positiv wahrgenommen wird, wenn sich Journalisten durch die Ergebnisse in ihren berufskulturellen Normen bestätigt fühlen. ReaderScan hat sich laut einiger Befragter – neben einem gestiegenen Selbstwertgefühl – auch insofern positiv auf die Berufszufriedenheit eines Teils der Mitarbeiter ausgewirkt, als ihnen die Umsetzung der Erkenntnisse von ReaderScan „Spaß“ (RL1: 112) bereitet, weil es die Möglichkeit eröffnet, mit neue Formen und Gestaltungsmittel zu experimentieren (vgl. R4, RM1, RL1, RL8, R3, RL2).

In einer Redaktion gibt der Ressortleiter des Feuilletons an, seit ReaderScan in einer Außenseiterposition mit seinem Ressort zu sein, weil er und seine Mitarbeiter sich besonders stark an den Erkenntnissen von ReaderScan orientieren; allerdings war das Ressort schon vor der ReaderScan-Studie in der Redaktion ein „gallische[s] Dörfchen“ (RL8: 364); die Position hat sich durch ReaderScan weiter verfestigt (vgl. RL8).²⁸⁹ Die Aussage wird von der befragten Redakteurin in dieser Redaktion von der anderen Seite gespiegelt; sie gibt an, dass man in der Redaktion nach ReaderScan „noch ein bisschen stärker über die Kultur lästert, die nur noch Quotenthemen macht“ (R6: 262). Hier scheint die vergleichsweise starke Ausrichtung des Feuilletons an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums nicht mit dem journalistischen Selbstverständnis, das in weiten Teilen der Redaktion besteht, zusammenzupassen, was in dieser Konstellation zu innerredaktionellen Konflikten führt. Es zeigt sich insgesamt, dass die Konsequenzen, die ReaderScan für das Betriebsklima hatte, mit davon abhingen, wie das Betriebsklima vorher in den Redaktionen war. In Redaktionen, in denen vorher schon viel kommuniziert wurde und eine positive Stimmung herrschte, kam es scheinbar zu weniger Konflikten. Umgekehrt birgt eine Organisationskultur und ein entsprechender Führungsstil, die sich dadurch auszeichnen, dass die Kommunikation

²⁸⁸ Diese Aufwertung haben in vielen Fällen gerade die Lokalteile und -ressorts der Zeitungen erfahren, die bei ReaderScan eine hohe Akzeptanz bei den Lesern bestätigt bekamen. „Da ist das Selbstwertgefühl [...] grad bei den Lokalredaktionen durchaus gestiegen [...].“ (RM2: 185)

²⁸⁹ Allerdings führt die befragte Ressortleitung dies auf die zufällige Kollegenkonstellation zurück. „[...] wir sind uns einig und es ist *Zufall*. [...] das passt halt jetzt auch von den Menschen. [...]. Treten Sie mal mit fünf Leuten gegen dreißig an. [...]. [...] weil diese Charaktere teilweise nicht passen.“ (RL8: 372; 384)

nicht so ausgeprägt – und vor allem dialogorientiert ist –, die Gefahr für Konflikte bei Veränderungen in der Redaktion.

7.2.3.2 Bedeutung wirtschaftlicher Zielsetzungen im Redaktionsalltag

An den Äußerungen der Journalisten auf die Frage, ob sich im Zuge der ReaderScan-Studie das wirtschaftliche Denken bzw. die Orientierung an wirtschaftlichen Zielsetzungen in den Redaktionen verstärkt hat, zeigt sich, dass es in den Redaktionen immer präsenter geworden ist und wird, dass sich die Verlage und Redaktionen angesichts sinkender Auflagenzahlen Gedanken über neue Konzepte für das Medium Zeitung machen müssen (vgl. R1). Allerdings hängt diese Entwicklung laut Aussage der Befragten nicht zwangsläufig mit ReaderScan zusammen. Zudem sind diese wirtschaftlichen Faktoren nicht ständig im redaktionellen Alltag präsent.

Einige der Befragten geben sogar an, dass sie nicht den Eindruck hätten, dass den Mitarbeitern in ihrer Redaktion mit und nach der ReaderScan-Studie wirtschaftliche Zielsetzungen in der täglichen journalistischen Praxis präsenter geworden wären (vgl. R1, R5, RM3, RM5, RM6, RM9, RL6). „Also, ich glaub‘ *nicht so sehr*, dass da der wirtschaftliche Gedanke bei [...] den meisten im Vordergrund steht. Aber sehr viel mehr der Gedanke: Wir möchten eigentlich schon, dass unsere Geschichten gelesen werden. [...] ich denk‘, das ist der *eigentliche* [...] Impuls, der *eigentliche* Antrieb.“ (RM6: 196) Es zeigt sich also auch in diesen Redaktionen, dass stärker als früher versucht wird, sich an den Publikumserwartungen zu orientieren; dies wird allerdings aus einem journalistischen Selbstverständnis heraus begründet.

Bei anderen Redakteuren dagegen scheint die ReaderScan-Studie bei der täglichen Produktion zu einem stärkeren Bewusstsein dafür, dass sich die Zeitung im Konkurrenzangebot verkaufen muss, geführt zu haben (vgl. RM7, RL1, RL2, RL3). „Wir müssen im Blick haben, wenn *unsere* Zeitung [...] am Kiosk neben der Bild-Zeitung liegt, was kann den Leser dazu veranlassen, dass er unsere Zeitung nimmt [...]. Das hat man immer im Hinterkopf, klar. Dass man’s so attraktiv macht, dass der Leser uns jeden Tag immer wieder auf’s Neue *kauft*.“ (R3: 276) Ein Ressortleiter formuliert es noch ein wenig drastischer: „[...] ich bin doch als Redakteur *blöd*, [...] wenn ich mich nicht mit den *Auflagenzahlen* beschäftige. Unsere Zahlen sinken.“ (RL2: 122) In anderen Redaktionen waren diese wirtschaftlichen Zielmarken während ReaderScan präsenter, traten danach wieder mehr in den Hintergrund (vgl. R7). Es wird in den Aussagen vieler Befragter deutlich, dass die Publikumsorientierung zwar auch journalistisch motiviert ist, schlussendlich aber aus einer „Dienstleister-Kundensicht“ (RM1: 218) auch ökonomische Motivationen hinter dieser Publikumsorientierung stehen (vgl. R7, RM1, RM2, RM4, RL7, RM9, RL2, RL7). „Also, ökonomisches Denken

im Sinne von: ‚Wir machen das, was der Leser will.‘ (R6: 222) Der Zusammenhang zwischen der ReaderScan-Studie und dem wirtschaftlichen Erfolg der Zeitung besteht darin, dass mehr an den Leser, seine Interessen, Wünsche und Bedürfnisse gedacht wird, wodurch die Akzeptanz für die journalistischen Angebote gesteigert werden soll. Diese verstärkte Publikumsorientierung besteht auch in Redaktionen, in denen die Befragten nicht angeben, wirtschaftliche Zielsetzungen hätten seit ReaderScan eine größere Präsenz im redaktionellen Alltag.

„Also, nicht wirtschaftlich, sondern unser Interesse ist ja, die *Leser* zu erreichen. Wir kämpfen ja wie alle anderen auch *damit*, dass es keine Abonentenzuwächse mehr gibt, sondern [...] so einen *schleichenden* Verlust. Dem will man natürlich journalistisch entgegenwirken und *da* war das *auch* ein hilfreiches Instrument, um die Augen zu öffnen.“ (RL6: 339)

Ein Ressortleiterkollegen aus einer anderen Redaktion formuliert es so: „*Ich würd's nicht als ökonomisches Denken bezeichnen*, sondern ich würd' eher sagen, [...] dass [...] die *Rezeption* einen anderen Stellenwert hat – die Leserrezeption.“ (RL7: 284) Vereinzelt nehmen es Befragte so wahr, dass Ansprüche an die eigene Arbeit und die Qualität des Produkts teilweise zurückgestellt werden müssen, um den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens zu sichern (vgl. R6). „Weil auch eine Zeitung *muss gekauft werden*. Wenn sie *supertoll* ist, *hohe Qualität*, die *tollsten Reportagen* und werden aber trotzdem nicht gelesen, dann bringt's eben nichts.“ (R4: 378) Denn: „Letztendlich sind wir auch ein Unternehmen.“ (R4: 314)

Vertreter aus den Redaktionsleitungen weisen allerdings darauf hin, dass im Zuge der ReaderScan-Studie von ihrer Seite darauf geachtet wurde, dass für die Redaktion die journalistischen Herausforderungen in den Vordergrund gestellt bzw. publizistische Zielsetzungen bei der Umsetzung der Erkenntnisse verfolgt wurden. Es ging darum, die journalistische Tätigkeit und das Produkt zu reflektieren und zu optimieren. „Wir wollten aber nicht unbedingt das Verkaufen in den Mittelpunkt stellen, sondern die Freude daran, dass die eigene Arbeit etwas wert ist im Sinne von – sie wird gelesen. [...]. [...] weil wir nicht wollten, dass unsere Redakteure zu halben BWLern werden. Dafür gibt's eine Redaktionsleitung [...].“ (RM4: 132) Die Beschäftigung mit den wirtschaftlichen Grundlagen der journalistischen Arbeit wird also als Aufgabe der jeweiligen Redaktionsleitung und nicht der journalistischen Akteure in den Redaktionen gesehen (vgl. RM5, R7, RM2, RM3, RM7). „[...] wir als Chefredaktion sind verantwortlich, dass die Zeitung am Markt ankommt.“ (RM1: 288) Ein Chefredakteur aus einer anderen Redaktion formuliert es so: „[...] als Chefredakteur geh' ich auch etwas anders an die Sache ran als *vielleicht* jemand, der sich nur auf die Redaktion konzentriert. Mir [...] liegt die *Auflage* am Herzen.“ (RM7: 186) An dieser Stelle zeigt sich, dass den Redaktionsleitungen die wirtschaftlichen Motive hinter dem Einsatz von ReaderScan präsenter sind – präsenter sein müssen. Sie sich allerdings dennoch in

der Verantwortung sehen, die Autonomie der Redaktion zu verteidigen und sicherzustellen, dass die Mitarbeiter der Redaktion gemäß ihrem journalistischen Selbstverständnis und systeminterner Regeln arbeiten können. In ihrer Scharnierfunktion versuchen sie, etwaigen ökonomischen Druck auf ihre journalistischen Mitarbeiter in den Redaktionen abzufangen.

Die Gedanken über die Auflagen der Zeitungen und etwaige Sparmaßnahmen in den Redaktionen werden von vielen Befragten nicht ausschließlich im direkten Zusammenhang mit ReaderScan gesehen, sondern stärker mit der wirtschaftlichen Entwicklung des Medienmarktes, dem veränderten Nutzungsverhalten der Rezipienten und der Medienkrise zu Beginn dieses Jahrtausends in Verbindung gebracht (vgl. R4, R5, R7, RM2, RM3, RM7, RL3, RL4, RL7, RL9, R2). „Ich glaube, gerade bei regionalen Titeln hat sich in Redaktionen das wirtschaftliche Denken inzwischen nicht durchgesetzt – will ich gar nicht sagen – aber hat einen ganz anderen Stellenwert als es vielleicht vor zehn oder fünfzehn Jahren noch hatte.“ (RM2: 124) Die Tatsache, dass journalistische Produktion auf der Grundlage privatwirtschaftlicher Bedingungen stattfindet, gelangt vor allem durch die Rezeption der Auflagenzahlen, Verhandlungen des Redaktionsetats etc. ins Bewusstsein der Journalisten (vgl. RM3, RL4, R7). Einige der Befragten sprechen in diesem Zusammenhang ihre Sorgen in Bezug auf die Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes an. Sie geben an, aufgrund der Angst, ihre Anstellung zu verlieren, bereit zu sein, sich verstärkt Gedanken darüber zu machen, wie die Akzeptanz der Tageszeitungen verbessert werden kann. Daher würden sie Veränderungen – wie solchen, die durch die ReaderScan-Studie anstehen – offen gegenüberstehen, weil sie hofften, dass solche Maßnahmen dabei helfen könnten, die eigene Stelle auch in der Zukunft zu sichern. (Vgl. R1, R2, R4, RL1, RL4, RL7) „[...] ich denke, dadurch ist noch mal deutlich geworden, [...] wie gut man arbeiten muss, damit die Leser auch bei der Stange bleiben. Und dass es eigentlich von den Lesern abhängt, ob wir unter'm Strich unseren Job haben oder nicht.“ (R1: 184) Die Argumentation, dass ReaderScan dabei helfen könne, Arbeitsplätze in der Redaktion zu sichern, hat – wie bereits bei den Schilderungen der redaktionsinternen Kommunikationsprozesse rund um ReaderScan erwähnt – den Redaktionsleitungen teilweise geholfen, die Akzeptanz für ReaderScan unter den Mitarbeitern zu erhöhen (vgl. RM1, R1, R2, R6). Hier deutet sich das Potenzial an, Daten der angewandten Medienforschung in redaktionsinternen Konfliktsituationen instrumentell einzusetzen.

7.2.4 Veränderungen in den Beziehungen der Redaktionen zur Verlagsumwelt

Für die Beziehungen der Redaktion zur Verlagsumwelt hat ReaderScan kaum erwähnenswerte Folgen gehabt, was auch damit zusammenhängen mag, dass die

Redaktionen nicht viel mit den anderen Abteilungen zusammengearbeitet haben (vgl. R6). Ein paar Befragte geben allerdings an, dass die bei ReaderScan erhobenen Ergebnisse dazu beigetragen haben, das Standing der Redaktion im Verlag, die „Außenwirkung [der Redaktion] auf andere Abteilungen“ (R7: 139) zu verbessern. Konnte doch die ReaderScan-Studie in allen Verlagen nachweisen, dass die Redaktionen insgesamt eine qualitativ hochwertige Berichterstattung machen, die auch durchaus vom Leser mit Aufmerksamkeit honoriert wird. (Vgl. R7, R6, RM1, RM2, RM3, RM4, RM5, RL6, RL9). „Es ist natürlich so, dass man als Redaktion, wenn die Auflage *sinkt*, natürlich auch immer [...] in der Kritik *steht* [...]. Wir haben von Imboden die Aussage bekommen, wenn's *Leserschwund gibt*, dann hat die Redaktion keine Schuld. Die Redaktion macht eine gute Zeitung. [...] man muss die Gründe woanders suchen.“ (R7: 139) Durch ReaderScan ist nochmals der Wert der „Währung“ (RM1: 134) redaktioneller Inhalt – und seine Qualität – für den Verlag deutlich geworden – auch für dessen wirtschaftlichen Erfolg (vgl. RM3, RM5, RM2). Eine Ressortleitung lässt durchblicken, dass der entsprechende Geschäftsführer der Redaktion seit ReaderScan mehr vertraut, ihr größere Freiräume bei der Arbeit gewährt. „[...] denn er musste zur Kenntnis nehmen, eigentlich sind wir *besser* als manch' andere Zeitung und er kommt ja gern mit so Benchmarking und so was an *und da* ist er [...] ein bisschen vorsichtiger geworden.“ (RL9: 252) Durch diese positiven Ergebnisse für die Redaktion werden die Redaktionsmitglieder von den Verlagsleitungen bzw. Geschäftsführungen teilweise noch weniger als vor der Studie „Kostenstelle“ gesehen, „was einfach das *Verhältnis* noch mal ein bisschen *entspannt* hat, *entkrampft* hat [...]“ (RM1: 134) Aber nicht nur in den Geschäftsführungen, auch in anderen Verlagsabteilungen ist die Anerkennung für die Leistungen der Redaktionen gestiegen, weil diese durch ReaderScan stärker sichtbar geworden sind (vgl. RM1, RM6, RM8, RM9). „Wir haben mal [...] das ganze mittlere Management aus den anderen Abteilungen *eingeladen*, um ihnen [ReaderScan] zu erklären. [...]. [...] *das hat* [...] auch dazu *beigetragen*, dass da [...] in vielen *Köpfen* auch Veränderungen in der *Einstellung* gegenüber der Redaktion stattgefunden haben.“ (RM6: 228) So wurde es von anderen Abteilungen nach ReaderScan beispielsweise besser akzeptiert, dass der Redaktion bestimmte Ressourcen des Verlags zugeteilt werden müssen, damit sie qualitativ hochwertigen Journalismus produzieren kann (vgl. RM6). Ein befragter Redakteur meint, auf der Seite der entsprechenden Redaktion seit ReaderScan eine größere Bereitschaft auszumachen, mit anderen Abteilungen aus dem Verlag zusammenzuarbeiten. „[...] dass da vielleicht so Strukturen aufgebrochen wurden, dass man jetzt vielleicht eher [...] als vorher [...] mal bereit ist, mit [...] Marketing was zusammen zu machen und zu sagen, also, da gehen wir über eine Grenze [...].“ (R2:

368) Allerdings verweist der entsprechende Redakteur darauf, dass diese Entwicklung nicht ausschließlich mit ReaderScan zusammenhängt, sondern mit dem allgemeinen Druck, der aufgrund niedriger Auflagenzahlen in den Redaktionen entsteht.

7.2.5 Zusammenfassung und Interpretationen

Es zeigt sich, dass die ReaderScan-Studie nur bedingt Konsequenzen für die Strukturen in den journalistischen Organisationen hatte. In ein paar Redaktionen gab die Untersuchung mit einen Anstoß dafür, einen Newsdesk einzuführen, um das Themenmanagement umzustellen. Allerdings war ReaderScan meist nicht der einzige Auslöser, das Thema Newsdesk spielte auch unabhängig davon in der Branche bereits eine wichtige Rolle. Vielmehr fühlten sich einige Redaktionen durch die Ergebnisse der ReaderScan-Studie zusätzlich darin bestätigt, diese Umstrukturierung in der eigenen Redaktion vorzunehmen. Beide Elemente – Newsdesk und ReaderScan – zeigen, dass sich die Redaktionen der regionalen Tageszeitungen in einem grundlegenden Wandlungsprozess befinden, weil sie sich veränderten Umweltbedingungen und -erwartungen anpassen müssen (vgl. Kapitel 1.2, 2.1 und 5.1). Beide Elemente setzen an unterschiedlichen Ausgangspunkten an, dienen den Redaktionen allerdings zu demselben Zweck, nämlich die Berichterstattung der Zeitungen zu reformieren und das Medium zukunftsfähig zu machen durch einen veränderten Umgang mit bzw. eine veränderte Bearbeitung von Themen und Inhalten. Hier decken sich die Ergebnisse dieser Studie mit denen von Meier, wie sie im Theorieteil der Arbeit vorgestellt wurden. Zum einen darin, dass in vielen Zeitungsredaktionen eine Umstrukturierung der Ressortstruktur vorgenommen wird – von den hier befragten Redaktionen hat nur eine keinen Newsdesk eingeführt. Übereinstimmend ist auch, dass die Befragten journalistische Zielsetzungen nennen, die hinter der Einführung der Newsdeskstruktur standen; nämlich das Themenmanagement zu verändern bzw. zu verbessern und zu diesem Zweck Koordinations- und Kommunikationsprozesse sowie Ressourcenmanagement in der Redaktion zu optimieren. Die Vorteile des Newsdesk werden darin gesehen, dass sich Kompetenzen besser bündeln lassen, die Ressourcen der Redaktion so eingesetzt werden, dass mehr recherchiert werden kann und Themen im Team bearbeitet werden können. Insgesamt wird die Kommunikation über das Produkt intensiviert, was sich positiv auf die Qualität der Produkte auswirkt. Durch diese Arbeitsweise wird angestrebt, dem Leser mehr selbst recherchierte Geschichten zu liefern, hintergründiger und multiperspektivisch über Themen und Nachrichten zu berichten und damit im Rahmen der journalistischen Berichterstattung einer komplexer werdenden Gesellschaft gerecht zu werden. Rationalisierung und Einsparung von Kosten werden nicht als Grund genannt. Als weitere Motivation kommt vielmehr die

Herausforderung der inhaltlichen und strategischen Koordination zwischen Print- und Onlineangebot der jeweiligen Redaktion hinzu. (Vgl. Kapitel 2.3.1.1.2) ReaderScan hat mit seinen Ergebnissen für die Redaktionen bestätigt, dass die Leser sich von ihrer Zeitung wünschen, dass sie ihnen Orientierung bietet, die Zusammenhänge hinter Nachrichten veranschaulicht – eine Funktion, der die Redaktion mit dem Newsdeskmodell besser gerecht werden kann, so glauben die entsprechenden Redaktionsleitungen. Es deutet sich hier also bereits an, dass die befragten Journalisten eine Funktionsverschiebung ihres Mediums weg von der reinen Chronistenfunktion mit einer aktuellen und vollständigen Berichterstattung wahrnehmen; weil diese Funktion durch die elektronischen Medien besser erfüllt wird bzw. werden kann (vgl. 1.2). Die Einführung des Newsdeskmodells hat die Arbeitsprozesse der Journalisten stärker verändert als ReaderScan, stellt sie doch einen Eingriff in die formalen Strukturen der Hierarchie dar; während ReaderScan eher auf die journalistischen Programme und bestimmte Konzepte in der Rollendimension Auswirkungen hat. Die Aussage eines stellvertretenden Redaktionsleiters veranschaulicht beispielhaft, dass die Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell für die Redaktionen als folgenreicher bewertet wird als die ReaderScan-Studie: „*Der hat allerdings dann halt im Arbeitsablauf aller Ressort zu mehr Umstellungen, Einschnitten geführt als etwa ReaderScan. Weil [...] wir doch sehr stark, die [...] Entscheidungs- und Arbeits- und die Koordinationsprozesse geändert haben durch [...] den Newsroom.*“ (RM9: 251) So wird auch aus den Aussagen der Befragten zur Teamarbeit, die in den Redaktionen teilweise intensiver geworden ist, nicht ganz klar ersichtlich, welchen Anteil an der Verstärkung der Zusammenarbeit hier Newsdesk und welchen die ReaderScan-Studie hatte; allerdings lässt sich tendenziell erschließen, dass auch hier eher die Newsdeskstruktur den Einsatz von Journalistenteams zur Bearbeitung von Teams befördert hat. In Bezug auf den Newsdesk zeigt sich wiederum, dass die Akzeptanz gegenüber der neuen Struktur in den Redaktionen unterschiedlich ausgeprägt ist. Die Vorteile des Modells werden vor allem von den befragten Journalisten mit Führungsverantwortung ausgeführt. Dies erstaunt insofern nicht, als sie im Rahmen ihres Tätigkeitsprofils für die Organisationsentwicklung zuständig sind und den Newsdesk mit initiiert haben. Zudem sind sie in ihrer Tätigkeit weniger von den Umstellungen betroffen als die produzierenden Journalisten, müssten sich vermutlich also nicht so stark umgewöhnen. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2 und 2.3.4.2) Ansonsten zeigt sich auch im Zusammenhang mit der Umstrukturierung im Zuge von Newsdesk, dass der jeweilige Führungsstil in der Redaktion beeinflusst, wie reibungslos sich die Veränderungen in den Redaktionen vollziehen (können). So wird in der Redaktion, in der die entsprechenden Verantwortlichen am wenigsten Akzeptanz

genießen, der Newsdesk mit seinen Konsequenzen am stärksten abgelehnt, als Einschnitt in die journalistische Kreativität, gar als Industrialisierung des Arbeitsprozesses bewertet (vgl. Kapitel 2.3.1.1.2 und 2.3.1.2). Die Journalisten in dieser Redaktion fühlen sich durch die Redaktionsleitung zu wenig in die Diskussion über Veränderungen einbezogen – sowohl im Zusammenhang mit Newsdesk als auch mit ReaderScan, was zu Konflikten, Widerständen und einer Verweigerungshaltung bei recht vielen Mitarbeitern in der entsprechenden Redaktion führt. So äußert die Ressortleitung der entsprechenden Redaktion gar den Verdacht, mit ReaderScan sei Durchsetzungsforschung für den Newsdesk betrieben worden; das Argument der Durchsetzungsforschung fällt in keiner der anderen Redaktionen. Es zeigt sich, dass die Umsetzung von Macht in Redaktionen Grenzen hat, eine erfolgreiche Führung, die die Mitarbeiter zur Produktion qualitativ hochwertiger Produkte motiviert, bestimmten Kriterien genügt, mitarbeiterorientiert sein muss (vgl. 2.3.1.1.1 und 2.3.1.2).

Entgegen der Befürchtungen, Ergebnisse der angewandten Medienforschung könnten in den Verlagen dazu genutzt werden, Sparmaßnahmen in den Redaktionen durchzusetzen, geben die Ergebnisse dieser Studie in Bezug auf ReaderScan kaum Hinweise, dass ReaderScan in diesem Sinne in den Verlagen als Herrschaftsinstrument gedient bzw. im Sinne einer Durchsetzungsforschung fungiert hat (vgl. Kapitel 2.3.1.2.1, 5.3 und 5.4). Es hat sich an der Ausstattung der Redaktionen mit personellen und finanziellen Ressourcen auf der Organisationsebene kaum etwas verändert. Lediglich vereinzelt wird von Befragten über Einsparungen bei Honoraren für freie Mitarbeiter in bestimmten Bereichen berichtet. Teilweise sind die Veränderungen, die sich im Zuge der ReaderScan-Studie in der Ressourcenausstattung der Redaktionen ergeben haben, sogar als positive Veränderungen der Bedingungen journalistischer Arbeit zu bewerten. Haben doch die Redaktionen bzw. Verlage durch ReaderScan Hinweise dafür bekommen, wo es sinnvoll ist, die strukturelle Infrastruktur der Redaktion so auszubauen, dass die journalistische Qualität der produzierten Angebote erhöht werden kann. So kam es teilweise zu einer personellen Aufstockung von Ressortstrukturen oder es wurden gar neue Ressorts eingerichtet. Als ebenfalls förderlich für die Qualität der produzierten journalistischen Angebote ist die Tatsache anzusehen, dass in einigen Redaktionen zusätzliche Konferenzen eingeführt wurden, die vor allem der Blattkritik dienen (vgl. Kapitel 2.3.1.2.2 und 2.3.2). An dieser Stelle zeigt sich wiederum, dass es in den Verlagen anscheinend nicht darum ging, die Autonomie der jeweiligen Redaktion einzuschränken (vgl. Kapitel 2.3.4.1), sondern vielmehr darum, den Redaktionen Informationen zu beschaffen, mit deren Hilfe sie durch einen entsprechenden Einsatz journalistischer Mittel ihre Angebote an veränderte Erwartungen aus der

Publikumsumwelt anzupassen vermochten. Das Instrument ReaderScan wurde also wirklich im Sinne einer redaktionellen Forschung eingesetzt. (Vgl. Kapitel 5.2.1, 5.2.2 und 5.2.3) Dabei haben die ReaderScan-Ergebnisse verdeutlicht, dass Teile der Leserschaft durchaus anspruchsvolle journalistische Angebote einfordern (vgl. Kapitel 4.4), für deren Produktion es entsprechender struktureller Bedingungen in den Redaktionen bedarf (vgl. Kapitel 2.3.4.1 und 4.1). Im Zuge der ReaderScan-Studie konnte also gezeigt werden, dass es das journalistisch hochwertige Produkt ist, das dem Verlag auf dem Lesermarkt die Geschäftsgrundlage sichert (vgl. Kapitel 1.1, 4.3, 4.4 und 5.1). Die Redaktionen haben gegenüber den entsprechenden Verlagsleitungen damit ein Argument in die Hände gespielt bekommen, in Verhandlung über die Zuteilung von Ressourcen die Ansprüche der Redaktionen zu legitimieren. ReaderScan hat dabei geholfen, die Leistung der Redaktionen für den Verlag sichtbar zu machen. In diesem Zusammenhang deutet sich in einige Aussagen an, dass sich auf diese Weise das Standing der Redaktion im Verlag durch die ReaderScan-Erkenntnisse verbessern konnte. Es wird nun von den anderen Abteilungen mehr akzeptiert, wenn der Redaktion Ressourcen aus dem Verlagsbudget zur Verfügung gestellt werden, weil ihnen deutlich geworden ist, wie wichtig es ist, dass die Redaktionen in die Lage versetzt werden, ihre Arbeit an journalistischen Qualitätsstandards ausrichten zu können. Auch dies kann als Hinweis genommen werden, dass durch ReaderScan die Autonomie der Redaktion nicht eingeschränkt wurde; sondern teilweise anscheinend sogar gestärkt wurden. (Vgl. Kapitel 2.3.4.1, 5.2.2 und 5.4) Dass die Redaktionen vonseiten der Verlagsleitungen in ihrem publizistischen Anspruch ermutigt wurden, ist bereits geschildert worden. Bezüglich des Verhältnisses zwischen Medienunternehmen und Redaktion deuten die Ergebnisse dieser Studie also nicht auf eine Kommerzialisierung der Redaktionen im Zuge der ReaderScan-Studie hin. Aufseiten der befragten Mitglieder der Redaktionsleitungen ist in diesem Zusammenhang zu erkennen, dass ihnen in ihrer Scharnier-Funktion daran gelegen ist, den journalistischen Anspruch ihrer Redaktionen gegenüber ökonomischen Interessen auch im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie nach außen zu verteidigen. Sie sind zwar – stärker normale Redakteure – dazu angehalten, die wirtschaftlichen Sachzwängen, die sich aus dem Einbruch der Auflagenzahlen ergeben, bei der journalistischen Produktion zu berücksichtigen, zeigen aber klar, dass es ihnen darum geht, den veränderten Umweltbedingungen und -erwartungen durch Anpassungen zu begegnen, die im Einklang mit ihrem journalistischen Anspruch stehen. Hier ist bei allen Redaktionsleitungen eine durchgehend publizistische Berufsauffassung zu erkennen. (Vgl. Kapitel 1.2, 2.3.4.2, 5.1) Im Zusammenhang mit der Frage, inwieweit ReaderScan ein wirtschaftliches

Denken in den Redaktionen befördert hat, wird erneut deutlich, dass ReaderScan eher als Symptom eines Veränderungsprozesses zu sehen ist, der in den Tageszeitungsredaktionen begonnen hat, seitdem sich die Zeitungen nicht mehr „wie von selbst“ verkaufen, als dass er selbst den kommerziellen Gedanken erst in die Redaktionen trägt (vgl. Kapitel 1.2, 2.3.4.1, 5.1 und 5.4). Schon länger haben viele der befragten Redakteure bei der täglichen Produktion die wirtschaftliche Situation ihres Blattes im Hinterkopf. In einigen Redaktionen sind mit ReaderScan die wirtschaftlichen Grundlagen redaktioneller Arbeit noch einmal mehr ins Bewusstsein gerückt worden; in anderen Redaktionen ist dies nicht der Fall. Hier ist zu erwähnen, dass die Intensität, mit der die wirtschaftlichen Grundlagen journalistischer Arbeit dem einzelnen Journalisten vor ReaderScan präsent waren, mitbestimmt hat, inwiefern dieser Gedanke durch ReaderScan verstärkt wurde. In Redaktionen, in denen ökonomische Imperative schon vorher Thema waren, hat ReaderScan dieses Thema teilweise neu befeuert; in anderen Redaktionen spielten die ökonomischen Imperative im redaktionellen Alltag keine Rolle – und dies blieb auch im Zuge von ReaderScan so. Allerdings scheinen diese ökonomischen Erwägungen in keinem Fall das journalistische Denken und Handeln im redaktionellen Alltag zu dominieren. Allerdings sprechen alle Befragten an, dass durch ReaderScan eine Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums wichtiger und präsenter geworden ist, der Dienstleistungsgedanke in den Redaktionen stärker in den Vordergrund gerückt ist; indirekt stehen hinter einer solchen Orientierung – so deuten die Antworten an – nicht ausschließlich journalistische Zielsetzungen, sondern auch Erwägungen hinsichtlich des wirtschaftlichen Erfolgs des Mediums (vgl. Kapitel 1.2, 5.1 und 5.4). Vor dem Hintergrund dieser Fragestellung bestätigt sich für einige Befragte die von Rau aufgestellte These, dass journalistische Akteure, die im Zusammenhang mit ihrer Arbeit einen wirtschaftlichen Druck empfinden, eher bereit sind, sich mit redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung auseinanderzusetzen: Ein paar der Befragten geben klar an, aus Angst um den eigenen Arbeitsplatz jede Chance wahrzunehmen, ihre Arbeit und das von ihnen produzierte Angebot so zu verändern bzw. anzupassen, dass es eine möglichst hohe Akzeptanz in der Leserschaft erfährt. (Vgl. Kapitel Rau 2000; Rau 2007) Hier lässt sich dann durchaus behaupten, dass ReaderScan indirekt – und unintendiert – zum Druck- und Herrschaftsinstrument wird (vgl. 2.3.1.2, 5.3 und 5.4).

Im Hinblick auf das Betriebsklima in den befragten Redaktionen gibt es in wenigen Fällen Anzeichen dafür, dass sich im Zuge der ReaderScan-Studie in den Redaktionen grundlegend etwas am Umgang der journalistischen Akteure miteinander verändert hat. Während der Studie ist es zwar in fast allen Redaktionen kurzfristig zu

Spannungen und Konkurrenzsituationen gekommen. Wobei in diesem Zusammenhang vor allem Schimanks Akteursmodelle des emotional man und des Identitätsbewahrers virulent wurden, wenn es beispielsweise darum ging, die eigene Position und/oder Leistung gegenüber einer Kritik durch schlechte ReaderScan-Ergebnisse zu verteidigen; oder die Interpretation der Ergebnisse angesichts der methodischen Schwächen des Instruments zu verteidigen (vgl. Kapitel 2.2). In den meisten Fällen legten sich diese Verstimmungen allerdings wieder bzw. konnten ausgeräumt werden. Nur in zwei Redaktionen gibt es bis heute noch wahrnehmbare Auseinandersetzungen, die einen Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie aufweisen. In diesen Redaktionen üben die Befragten interessanterweise am stärksten Kritik am Führungsstil der entsprechenden Redaktionsleitung; und das nicht nur in Bezug auf ReaderScan. Es zeigt sich an dieser Stelle also nochmals, dass der Führungsstil der Redaktionsleitungen entscheidenden Einfluss darauf nehmen konnte, wie die ReaderScan-Studie in den Redaktionen wahrgenommen wurde und bewertet wird. In den meisten Redaktionen scheint die Offenheit, Transparenz und Dialogorientiertheit der Chefredaktionen dazu beigetragen zu haben, dass sich die Leistungsmessung während der ReaderScan-Studie nicht dysfunktional auf das Betriebsklima ausgewirkt hat. Konflikte, die sich während der Studie ergaben, konnten größtenteils ausgeräumt werden. Dazu mag auch beigetragen haben, dass vermieden wurde, eine Konkurrenzsituation zwischen den Mitarbeitern bzw. den einzelnen Ressorts aufzubauen. Zudem wurden – wie bereits geschildert – weite Teile der Redaktion in die Auswertung und Umsetzung der Forschungsdaten einbezogen und ihnen dabei Freiräume gelassen. (Vgl. Kapitel 2.3.1.1.1, 2.3.1.2, 5.3 und 5.4) In einigen Fällen deutet sich in den Antworten der Befragten an, dass sich das Feedback, das durch die ReaderScan-Studie in die Redaktionen gelangte (vgl. Kapitel 5.2.1), in dem Sinne positiv auf das Betriebsklima ausgewirkt hat, dass die journalistischen Akteure durch gute Akzeptanzwerte für ihre Angebot motiviert wurden. Nach Jahren der Krise, in denen das Selbstbewusstsein der Journalisten gelitten hatte (vgl. Kapitel 1.2), hat ReaderScan den Journalisten zeigen können, dass es sich durchaus lohnt, Qualität zu produzieren (vgl. Kapitel 4.4) und kreativ über die journalistische Tätigkeit nachzudenken. Hier zeichnet sich ein weiteres Mal ab, dass Veränderungen im Zuge eines redaktionellen Marketings und Managements sich nicht zwangsläufig dysfunktional in den Redaktionen auswirken müssen. (Vgl. Kapitel 5.1 und 5.4) Gravierende Veränderungen im Betriebsklima der Redaktionen haben sich im Zuge der ReaderScan-Studie allerdings nicht ergeben. Vielmehr scheint es umgekehrt so zu sein, dass in Redaktionen, in denen bereits vor ReaderScan ein positives, offenes und dialogorientiertes Klima im Rahmen nicht allzu rigider Hierarchien herrschte, es im

Zuge von ReaderScan zu weniger Konflikten kam und die jeweiligen Befragten die Studie positiver in Erinnerung haben und ihre Durchführung stärker befürworten. Während sich Journalisten, die für ihre Redaktion beispielsweise die Konferenzkultur als verbesserungsbedürftig beschreiben, kritischer über den Verlauf der ReaderScan-Studie in ihren Redaktionen äußern. Dies kann als Motivation für Redaktionsleitungen gesehen werden, im Zuge des Redaktionsmanagements ihren Führungsstil den spezifischen Bedingungen journalistischer Produktionsweise und Akteure anzupassen, damit Umwelтанpassungen der Redaktionen sich so vollziehen können, dass sie für das System funktional sind (vgl. Kapitel 2.3.1.1.1, 2.3.1.2 und 5.4). Es scheint also insgesamt so zu sein, dass durch ReaderScan in den Redaktionen nicht zwangsläufig irgendwelche Veränderungen induziert wurden. Vielmehr haben die bestehenden Bedingungen in den Redaktionen ihrerseits auch entscheidend beeinflusst, wie ReaderScan in den Redaktionen aufgenommen und wie mit den Daten umgegangen wurde. Dies spricht wiederum dafür, dass die untersuchten Redaktionen als autonome journalistische Systeme funktionieren, die nach systeminternen Regeln mit den Forschungsdaten umgegangen sind. (Vgl. 2.1, 2.3.1, 5.2.1 und 5.4) Zudem zeigt sich hier der Zusammenhang zwischen Handeln und Strukturen in seinen Wechselwirkungen aufeinander (vgl. Kapitel 2.2).

7.3 Dimension III: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die journalistischen Programme

ReaderScan sollte, wie dargestellt werden konnte, als Instrument der angewandten Medienforschung den Redaktionen Wissen über das Nutzungsverhalten der Leser beschaffen mit dem Ziel, die Zeitung in dem Sinne optimaler zu gestalten, dass sie eine höhere Akzeptanz beim Publikum bzw. bestimmten Zielgruppen erfährt. Daher ist es plausibel anzunehmen, dass die ReaderScan-Untersuchung besonders signifikante Auswirkungen auf der Ebene der journalistischen Programme hat. Schließlich vollzieht sich im Rahmen dieser Programme die konkrete journalistische Produktion. Durch die Programme werden die systeminternen journalistischen Regeln zur Anwendung gebracht, d. h. der systemeigene Code wird in der journalistischen Praxis operationalisiert. Zudem wird in einer systemtheoretischen Sichtweise davon ausgegangen, dass der Journalismus vor allem auf der Ebene der Programme für Veränderungen, die der Umwelтанpassung dienen, offen ist.

Bei den folgenden Ausführungen wird sich an der ergänzten Einteilung der unterschiedlichen journalistischen Programme in Anlehnung an Blöbaum orientiert, wie sie im theoretischen Teil der Arbeit vorgestellt wurde. Es werden die Konsequenzen, die die ReaderScan-Untersuchung hier hatte, aus den Aussagen der Befragten

herausgearbeitet. Zudem geht es darum, herauszufinden, inwieweit die Orientierung an den Forschungsergebnissen zu einem journalistischen Konditionalprogramm geworden ist, indem der Frage, ob sie für die journalistischen Akteure in den Redaktionen zu einer Routine geworden ist, nachgegangen wird. Quer zu allen Programmen liegt die Frage danach, in welchem Verhältnis die ReaderScan-Erkenntnisse zu den traditionellen journalistischen Handwerksregeln stehen: Decken sich die beiden Größen oder veranlassen die Erkenntnisse die journalistischen Akteure dazu, dieses Handwerkszeug zu verändern oder gar infrage zu stellen – also journalistische Programme anzupassen?

7.3.1 Koordinationsprogramme: Kommunikation und Koordination in den Redaktionen

Es wurde bereits angesprochen, dass in einigen Redaktionen die ReaderScan-Studie mit der Einführung des Newsdesk einherging bzw. zu dieser Umstrukturierung angeregt hat. Ziel war es dabei, das Themenmanagement zu verbessern, indem die Bearbeitung von Themen zwischen den Ressorts von zentraler Stelle effektiver koordiniert wird, um so beispielsweise Doubletten im Blatt zu vermeiden, Schwerpunktthemen gemeinsam zu bearbeiten etc. Diese Neuerung hat in den Redaktionen aus Sicht der Befragten größtenteils tatsächlich zu einer intensivierten und verbesserten Kommunikation und Koordination geführt. (Vgl. R1, RM1, RM3, RM4, RM5, RM8, RL1, RL7, RM7) „Wir arbeiten vom Workflow und den Strukturen her *enger* zusammen, noch enger, als das vorher war.“ (RM7: 278) Nun wird in den Ressorts stärker über die sinnvolle Platzierung von Themen gesprochen, teilweise werden Themen von Ressort zu Ressort weitergegeben, da ReaderScan gezeigt hat, dass Leser Ressortgrenzen nicht so streng wahrnehmen (vgl. R2, RM1, RM3, RL1, RL7).

„[...] früher gab's so, [...] ich nenn' das mal einen Stellungskrieg der Ressorts, das heißt, da wurde ganz klar abgegrenzt: ‚Das macht man im Sport nicht, das macht man auf Aller Welt'. [...] Heute ist es natürlich so, dass [...] gefragt wird: ‚Wollt Ihr das haben, nehmen wir das? Ich könnte es gebrauchen, braucht Ihr's denn unbedingt?' Also, das ist schon aus meiner Sicht besser.“ (R2: 122; 176)

Einige der befragten Mitglieder aus Redaktionsleitungen verweisen in diesem Zusammenhang darauf, für wie zentral sie es – auch für den zukünftigen Erfolg der Zeitung – halten, die Bearbeitung von Themen(karrieren) auf den unterschiedlichen Kanälen (Zeitung, Internet) an zentraler Stelle im Team zu planen und zu kontrollieren (vgl. RM1, RM7, RL1, RL7, RM8). Aber auch die ressortinterne Kommunikation über die Zeitung hat seit ReaderScan in vielen Redaktionen zugenommen (vgl. R2, R6,

RL2, RL8).²⁹⁰ Insgesamt gibt ein Großteil der Befragten an, dass die ReaderScan-Studie dazu geführt hat, dass in den Redaktionen mehr über die Zeitung gesprochen wird (vgl. R2, R4, R5, R7, RM5, RL2, RL6, RL7). Allerdings geben einige Journalisten an, dass in ihrer Redaktion die Kommunikation schon immer sehr gut war und sich durch ReaderScan nur geringfügig intensiviert hat (vgl. R5, R7, RM6, RL6, RM3, RM7, RM9, RL9).²⁹¹ „Das war vorher so und ist jetzt *auch* noch so. Mag sein, dass es dadurch noch ein bisschen befördert worden ist.“ (RL6: 287) Außerdem wird darauf verwiesen, dass die veränderten Kommunikationsabläufe eher mit dem Newsdesk zusammenhängen als mit ReaderScan (vgl. RL1) – und diese Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell hing, wie bereits erwähnt, nicht in allen Redaktionen mit Newsdesk zusammen (vgl. RM8, RM9, RL9). Ein Ressortleiter macht in diesem Zusammenhang nochmals darauf aufmerksam, dass ReaderScan Teil eines umfassenden Prozesses der Veränderung in der Redaktion war (vgl. RL7). „Das ist ein Programm, da [...] war sicher ReaderScan eine wichtige Wegmarke, aber eben nicht die einzige.“ (RL7: 472) Darauf wird an anderer Stelle noch näher eingegangen. Trotz einer Intensivierung der Kommunikation über die Zeitung durch ReaderScan wünscht sich mancher Befragte, dass diese noch weiter verstärkt wird (vgl. R2). Wie beschrieben gibt es durch das Newsdeskmodell teilweise auch Konkurrenz um Themen oder sonstiges Kompetenzengangel unter den Mitarbeitern der Redaktion (vgl. R3, R4, RL5). „Wenn der [Newsdeskchef] da mal eine längere Zeit *nicht* da ist, dann wird's aber quasi nicht in seinem Sinne weitergeführt, weil jeder die Lücke nutzt, um dann mal wieder *seine* Sachen oder die er interessant findet, mitzunehmen.“ (R4: 76)

Wie in der Dimension der Organisation bereits angedeutet, haben ReaderScan und die damit einhergehenden Umstrukturierungen teilweise zu einem veränderten Ressourcenmanagement in den Redaktionen geführt, das heißt, Arbeitskraft und finanzielle Mittel werden bewusster eingesetzt. Die Arbeitsteilung in produzierende und schreibende Mitarbeiter am Newsdesk soll dazu führen, dass mehr Ressourcen für das Recherchieren und Verfassen von Eigenbeiträgen und längeren Geschichten zur Verfügung stehen (vgl. R4, RM4, RM3, RM5, RM7, RM8).²⁹² „[...] wenn man *keine*

²⁹⁰ In einer der Redaktionen scheint sich die Kommunikation innerhalb der Redaktion nicht intensiviert zu haben, also zwischen den Ressorts, wohl aber in den einzelnen Ressorts. Und dies, obwohl in der entsprechenden Redaktion ein Newsdesk eingeführt wurde. (Vgl. R6, RL8)

²⁹¹ In einer Redaktion, die auch vergleichsweise klein ist, wurde kein Newsdesk eingeführt, weil die Kommunikation zwischen den Ressorts ohnehin sehr gut war (vgl. R5, RM6). „Also, das, wozu [...] viele Zeitungen das Desk gemacht haben, nämlich um diese [...] *undurchdringlichen Ressortgrenzen* zu überwinden, das hat's bei uns schon seit 20 Jahren nicht mehr gegeben.“ (RM6: 256)

²⁹² „[...] [Es] war *relativ klar*, dass wir die Reporterkapazitäten eben stärken müssen. Und Reporter zu stärken, heißt dann auch *immer*, Aufgaben, die aus historischen Gründen irgendwann zusammengefallen waren, wieder zu trennen. Also, wieder dieses [...] *ur-*

Produktion hat, hat man *viel mehr Zeit*, eben für Themen zu recherchieren. Das find' ich *toll*. Weil vorher haben wir doch dann immer alle gemeinsam an den Seiten gearbeitet, das ist jetzt stärker unterteilt einfach [...] in die, die die Seiten *machen*, und die, die sie *schreiben* sozusagen oder füllen.“ (R4: 254)²⁹³ Ein befragter Chefredakteur gibt an, dass diese Umstellung im Einsatz von Ressourcen mit dem veränderten Selbstverständnis der Redaktion zusammenhängt, auf einen Erklärjournalismus umzustellen; ein Vorhaben, das durch die Ergebnisse von ReaderScan untermauert wurde (vgl. RM7). „Das kostet Zeit und Ressourcen. Wer sich auf einen themengetriebenen Erklärjournalismus umstellt und den konsequent durchhalten will, [...] *der* muss gucken, dass er die Leute, die er für dieses Thema hat, richtig einsetzt.“ (RM7: 214) Für die Bearbeitung relevanter Themen wird häufiger als früher ein Kollege freigestellt, um eine eigene Geschichte zu erarbeiten, die exklusiv im Blatt ist (vgl. RM7, R4, RM1, RM7, RM8). ReaderScan hat die Redaktionen hier darin bestärkt, dass sich der Rechercheaufwand²⁹⁴ für bestimmte Themen im Sinne einer hohen Aufmerksamkeit der Leser für entsprechende Geschichten im Blatt auszahlt (vgl. R7, RM7, RL1, RL5, RL7, R4, RL2, RL9).²⁹⁵

Die ReaderScan-Ergebnisse helfen also – laut Aussage einiger Befragter – dabei, besser planen zu können, für welche Themen und Angebote die Arbeitskraft in der Redaktion eingesetzt wird und an welcher Stelle es ausreichend ist, Agenturmaterial zu verwenden. Durch das Wissen, welche Themen beim Publikum eine hohe Akzeptanz erfahren, können die personellen Ressourcen in den Redaktionen bzw. in den einzelnen Ressorts verstärkt für solche Themen eingesetzt werden, die bei ReaderScan gute Quoten erzielt haben. Andere Termine bzw. Themen werden sparsamer besetzt bzw. für „*Veilchenthemen*“ (RM5: 201) weniger Zeit investiert (vgl. R1, R7, RM1, RM4, RM5, RM6, RL3). „Also, *Einsatz der Mittel* richtet sich *schon* ein bisschen an ReaderScan [...] aus. Also, ich weiß einfach, eine Rezension, wenn ich mir die kauf', kostet so viel Euro, bringt mir vielleicht eine Quote von. Hab' ich immer im Hinterkopf. [...]. Also, eine richtige Herz-Schmerz-Geschichte, dann geb' ich im

amerikanische Modell einfach zu machen: reporter und editor. [...]. Also, jeder Redakteur war ja dann plötzlich auch noch *honorarverantwortlich, Layouter, Schreiberling, Terminplaner* – und was nicht alles. Und wir haben's hier eben, um [...] denjenigen, die bei uns einfach gute Texte schreiben, die *Freiheit* wiederzugeben, haben wir's getrennt [...].“ (RM4: 112)

²⁹³ Allerdings bedauert das befragte Redaktionsmitglied, dass dieses Modell nicht immer funktioniert, weil zu wenige personelle Ressourcen im Ressort bestehen, so dass der einzelne Redakteur öfter Produktion am Newsdesk hat als ursprünglich vorgesehen und daher im Endeffekt wieder wenig Zeit für Recherche und Verfassen von eigenen Beiträgen bleibt (vgl. R4).

²⁹⁴ Es wurde sich an dieser Stelle dafür entschieden, diesen Aspekt der Recherche eher im Zusammenhang mit den Ressourcen denn bei den Rechercheprogrammen unterzubringen, da hier der Fokus auf den finanziellen und personellen Voraussetzungen für die Recherche liegt.

²⁹⁵ „Auch dass wir da ein bisschen selbstbewusster sind. Ja, dass wir sagen: ‚*Diese Stories* kommen an. Es *lohnt* sich die Mühe.‘“ (RL7: 280).

Endeffekt [...] *bereitwilliger* mein Geld aus.“ (RM4: 128) Auch in die Visualisierung von Themen wird teilweise mehr investiert – Aufwand und teilweise Geld (vgl. RM3, RL7, RM1, R7). Die Journalisten in den befragten Redaktionen sind sich also, wie die Ausführungen zeigen, durch ReaderScan „etwas bewusster geworden, dass man Ressourcen gut aufteilen muss“ (RL5: 360). Allerdings weisen die Befragten darauf hin, dass es sich hierbei um Umschichtungen im kleinen Stil handelt. Vereinzelt geben die Befragten allerdings auch an, bei ihnen im Ressort hätte sich am Einsatz der Ressourcen nichts verändert (vgl. R5).

7.3.2 Selektions- und Darstellungsprogramme

7.3.2.1 Themenauswahl und Nachrichtenfaktoren

Die ReaderScan-Studie hat den Redaktionen Auskunft darüber gegeben, welche Themen bei den Lesern eine hohe Akzeptanz erfahren: Eine wichtige grundlegende Erkenntnis, die die Redaktionen gewonnen haben, ist, dass generell das Thema eines Artikels bzw. Beitrags sehr entscheidend dafür ist, ob der Artikel gelesen wird oder nicht (vgl. R1, RM4, RM9, RL2, RL3, RL6, RL7, RL8, RL9).²⁹⁶ Sprach das Thema den Leser an, erschien es beispielsweise eher zweitrangig, wie der Artikel geschrieben ist oder welche Darstellungsform gewählt wurde (vgl. R1). Auch die Autorenschaft des Artikels war den Lesern gemäß der Ergebnisse aus ReaderScan anscheinend nicht so wichtig (vgl. RM9).²⁹⁷ Ebenso stellte sich bei ReaderScan heraus, dass die Länge des Artikels offensichtlich nicht so entscheidend ist, wenn das Thema für den Leser stimmt (vgl. R1, RM2). „Also, es sind nicht nur diese 60 Zeilen, dass man sagt: ‚Da hören die Leute eh auf.‘ Sondern die lesen auch 300 Zeilen, wenn sie das interessiert.“ (R1: 84) Im Zusammenhang mit den journalistischen Nachrichtenfaktoren war an den Daten abzulesen, dass der Nachrichtenfaktor Prominenz hohe Quoten bei den Panelisten der Studie erzielte (vgl. R1, RM4, R4, R3, RL1, RL2, RL6, RL8, RM6, RL3, RL4). Zudem wurden Angebote stark rezipiert, die die klassischen Nachrichtenwerte von „Boulevardthemen“ (R1: 104) erfüllen – wie Negativität, Konflikt, Überraschung, Sensation, Kuriositäten, „*Störungen* des Alltags“ (RL7: 140), Buntes bzw. ein

²⁹⁶ So schildert beispielsweise ein befragter Sportjournalist: „[...] *unter'm* Strich war es [...] dann wieder vom *Thema* abhängig und von der *Qualität* und der *Bedeutung* des Spiels. [...]. *Wenn* es wirklich ein gutes Thema *gibt*, dann können Sie auch damit gute Quoten erreichen.“ (RL2: 86) Ein Ressortleiter aus der Kultur beschreibt es so: „Also, [...] es geht primär schon über die *Themen* [...]. Die Aufbereitung mag es *verstärken*. Nur wenn Sie eine gute Geschichte haben, die spannend ist, die die Leute reinzieht, dann kommen Sie, sagen wir mal auf zehn Prozent. Nur Sie können eine schlechte Geschichte noch so toll bebildern mit einer Wahnsinnsüberschrift, nach der dritten Zeile ist der draußen.“ (RL8: 496)

²⁹⁷ Was sich bezüglich der Autoren allerdings positiv auf die Lesequote auswirkte, war es, die Autoren bei den Lesern bekannt zu machen, indem ihnen ein Gesicht gegeben wurde – beispielsweise durch Fotos neben den Artikeln (vgl. RM3, RL3, RL4).

„attraktives, schönes, leichtes Thema“ (RL3: 310) (vgl. R1, R2, R3, R6, RM2, RM6, RM7, RM8, RL1, RL2, RL3, RL5, RL8, RL9, R5). „[...] Sensationssachen, Verkehrsunfälle, Brände, Katastrophen, solche Sachen, Mord und Totschlag, das läuft gut.“ (R1: 100) Zudem wurden Nachrichten, die sich um Sex und Erotik drehen, stark beachtet (vgl. R2, R3, RM7, RL4). Auch Geschichten, die sich um Menschen drehen, erfuhren bei den Lesern eine hohe Akzeptanz (vgl. R1, R2, R6, RL1, RL2, RL5, RL6, RL8, RL9, RL7, RL3).²⁹⁸ Als dies waren Themen bzw. Themenfelder, bei denen „der sogenannte Stift *glühte*“ (R3: 52).

Als Konsequenz aus diesen Erkenntnissen in Bezug auf die Selektion von Themen und Nachrichten versuchen nach ReaderScan alle Ressorts, solche Themen verstärkt bzw. prominenter auf ihren Seiten zu spielen, um mehr Leser in ihr Ressort zu ziehen (vgl. R1, R2, R6, RM1, RM6, RL2, RL3, RL8, RL4, RL5, RL8, RL9). „[...] jeden Tag haben wir was aus dem Gericht, wenn wir wollen. Und wenn das eben geht, denn [...] nehmen wir was aus dieser Richtung – oder irgendwas Kurioses, wo es um Unfälle geht.“ (R3: 68) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion fasst es wie folgt: „Dass sie eben auch mal eine [...] bunte Geschichte wenn sich [...] einer *verliebt, verlobt, verheiratet* oder *Zickenkrieg* führt, dass sie solche Themen dann auch mit auf die Seite nehmen oder *vielleicht sogar* mal aufmachen.“ (RL9: 96). Allerdings wurde und wird – wie bereits im Zusammenhang mit den redaktionsinternen Kommunikationsprozessen erwähnt – in den Redaktionen die Boulevardisierungsdebatte geführt, wobei hier unterschiedliche Ansichten bestehen, wie viel Gewicht bunte Stoffe in einer regionalen bzw. lokalen Tageszeitung einnehmen dürfen. Nicht durchgesetzt haben sich in den Redaktionen – trotz hoher Quoten – beispielsweise Themen (und auch Bilder), die sich sehr plakativ mit Sex und Erotik befassen – nicht zuletzt auch aufgrund der Beschwerden von Lesern (vgl. RM7, RL3, RM8, RL2, RM3, RL4, RM2). Insgesamt versuchten und versuchen die Redaktionen, sich der „Versuchung“ (RL2: 236) zu entziehen, boulevardeske Inhalte zu häufig und/oder zu prominent zu spielen, nur um hohe Aufmerksamkeit zu erzielen. Gemäß den Ergebnissen von ReaderScan würde es den Redaktionen wahrscheinlich noch höhere Akzeptanzwerte beschern, würden sie noch mehr bunte Themen spielen. Dennoch werden diese in Maßen ausgewählt, um konservativeren und anspruchsvollere Lesernicht zu verschrecken und dem eigenen journalistischen Anspruch, „der *Niveastruktur* der Zeitung“ (RL1: 220) gerecht zu werden (vgl. RM7, R2, RM2, RM9, RL1, R1, R5, RM1, RM6, RL2, RL9, RL6).

²⁹⁸ Als Beispiel, wie solche Menschen-Geschichten funktionieren, wird hier die Beschreibung eines Ressortleiters aus dem Fachressort Kultur herausgegriffen. „[...] wir hatten Serien über's Theater, [...] wo wir die ganzen *Hintergründe* dargestellt haben, die ganzen *Bühnenbauer*, die *Schneiderei*, [...] was Sie eigentlich *nie* sehen [...]. Das *wurde gelesen*. Weil das war plötzlich ein Mensch, der hatte ein Gesicht und der hat erzählt, wie er arbeitet [...]. Da mussten Sie gar [...] nicht *kulturinteressiert* sein, sondern das war einfach mal spannend zu lesen.“ (RL8: 268)

Für das Feuilleton hat die ReaderScan-Studie ergeben, dass mit Themen aus dem Bereich der klassischen Hochkultur bei vielen Lesern keine hohe Beachtung zu erreichen ist – was auch mit dem Faktor Prominenz zu tun hat, der bei Themen aus dem Bereich der Populärkultur stärker ausgeprägt ist (vgl. R3, RM2, RL8, R4, RM6). Es gibt nur eine vergleichsweise kleine Gruppe in der Bevölkerung, die sich für die Akteure und Themen aus dem Bereich der Hochkultur interessiert. Daher ist besonders das Feuilleton dazu übergegangen, über populäre Themen zu berichten – beispielsweise über Konzerte von Bands wie Tokio Hotel oder Coldplay – sowie Ereignisse drumherum (vgl. R3, R4, RL1, RL6, RL8). In einigen Redaktionen wird sich in diesem Zusammenhang auch verstärkt mit Themen aus dem Bereich Fernsehen auseinandergesetzt – beispielsweise mit Phänomenen wie ‚Deutschland sucht den Superstar‘ (vgl. R5, RM6, RL8). „Also, jetzt nicht *unbedingt* eine Berichterstattung, dass jetzt wieder die so und so vielte Staffel stattgefunden hat, aber schon so eine etwas kritische Auseinandersetzung mit diesem Medienphänomen.“ (R5: 108) Der klassische Rezensionsjournalismus wurde in den Kulturteilen der Zeitungen dagegen reduziert. Auf diese Weise hoffen die Redaktionen neue – und vor allem junge – Leser für das Ressort zu gewinnen, die sich dem Feuilleton vorher eher nicht zugewendet haben (vgl. R3, RL6, RL4, R4).²⁹⁹

Allerdings haben die Ergebnisse von ReaderScan auch gezeigt, dass sich die Leser für anspruchsvolle Stoffe interessieren, für die „harten“ Themen und eben nicht nur das „*flache[.] Zeug*“ (RM5: 293) Lesequoten erzielt. So kamen beispielsweise historische Themen bei der Leserschaft überraschend gut an (vgl. R5, RL3). Und auch das Politikressort erzielte bei allen Zeitungen gute Quoten (vgl. R5, R6, RM4, RL1).

„Also, bei uns war’s eher so, dass ReaderScan *nicht* zu so einer totalen Popularisierung geführt hat, sondern *eher* – im Gegenteil – dazu, dass man sagt: ‚Ach, die Leute *wollen doch* das *Tiefsinnige* [...]‘ Wir hatten da irgendein Tagesthema – ein *historisches* – [...], was einfach [...] sehr gut gelesen wurde, wo man merkte: *Ok, die wollen jetzt nicht nur buntes Zeugs*.“ (RL3: 286)

Als relevant hat sich bei ReaderScan auch der Nachrichtenfaktor der Nähe herausgestellt. Dies lässt sich zum einen an der hohen Akzeptanz von Themen bzw. Geschichten festmachen, die das lokale Umfeld der Leser sowie die Region tangieren (vgl. RM1, RM7, RM8, RL1, RL6, RL5).³⁰⁰ Das heißt, die Strategie der Lokalisierung

²⁹⁹ Ein befragter Ressortleiter aus einem Kulturressort hat allerdings die Erfahrung gemacht, dass sich junge Leser selbst durch Themenbereich wie Popmusik nur geringfügig stärker zur Lektüre animieren lassen (vgl. RL8). Bei den anderen Altersgruppen allerdings waren die Quoten für diese populären Themen „teilweise überirdisch“ (RL8: 144).

³⁰⁰ Dies kann für Zeitungen mit einem großen Verbreitungsgebiet zu einer Herausforderung werden, weil sie die Leser für genau die Nachrichten aus ihrer Gemeinde interessieren und lokale Nachrichten aus anderen Gemeinden bereits uninteressanter sind. Die Zeitungen müssen allerdings für jedes Interessengebiet etwas im Blatt haben, weil sich aus drucktechnischen Gründen nicht zig Lokalausgaben herausgeben lassen. (Vgl. RL8, RM8) „Da müssen Sie schon *größere* Einheiten haben. Und dort gibt’s dann natürlich dann Fallstricke für

bzw. Regionalisierung, die in vielen Redaktionen schon vor ReaderScan angewendet wurde, hat durch die Ergebnisse der Studie Bestätigung gefunden. Dass sich das Publikum wünscht, dass im Rahmen der journalistischen Berichterstattung Bezug auf die Lebenswelt des Lesers genommen wird, zeigte sich im Rahmen von ReaderScan auch daran, dass Servicethemen und -informationen, die der Leser in seinem Alltag anwenden kann, durch eine intensive Nutzung honoriert wurden. Daher haben die Servicethemen und -angebote nach ReaderScan in der Zeitung einen höheren Stellenwert bekommen; es wird versucht, „*verbrauchernäher*“ (R6: 454) und „*serviceorientiert*“ (RM3: 184) zu berichten (vgl. R2, R6, RM4, RM6, RM8, RM9, RL1, RL2, RL5, RL9, RL6, RM1).³⁰¹ Dabei wird verstärkt darauf geachtet, dass die Beiträge den Lesern ein Stück Lebenshilfe im Alltag, einen „*Nutzwert*“ (RL4: 306) bzw. „*Mehrwert*“ (RM9: 308) bieten (vgl. RL9, RM9, RL7, RL4, RL8, R7). Viele Befragte verweisen in diesem Zusammenhang darauf, wie wichtig es ist, die Nahwelt der Leser abzubilden (vgl. RM4, RM6, RM2, RL8, RL1). „Ganz wichtig [...] *Lebenswirklichkeit!* [...] die Lebenswirklichkeit der Menschen, die müssen wir holen und die müssen wir da abholen und dann haben wir eine Chance.“ (RL1: 92; ähnlich: RM4, RM1, RL8)³⁰² Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion fasst es kurz so zusammen: „Service, direkte Betroffenheit, jeden geht's an, jeder will's wissen.“ (RL6: 86) Und wiederum ein stellvertretender Chefredakteur: „Wir müssen den Leser an die Hand nehmen, ihn durchs Leben führen, ihm eine Hilfestellung geben und ihm sagen, was er damit *anfangen* kann [...].“ (RM9: 308) Heute werden daher in den Redaktionen vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse der ReaderScan-Studie teilweise Themen ausgewählt – und auch anderen vorgezogen –, die vor ReaderScan aus der Perspektive vieler Journalisten als nicht relevant genug gegolten hätten – wie beispielsweise eine Rückrufaktion bei Aldi oder die Preise für Auslands-SMS in Europa oder neue Fitnessrends im Sport (vgl. RM4, RM5, RM1, RM6, RM8, RL1, RL4, RL6, RL8, R6). In den Redaktionen hat sich in diesem Zusammenhang also tendenziell das „Klima [...] zu einer *größeren* Offenheit an *Themen*“ (RL4: 306) entwickelt. Andere Befragte geben an, dass Service bei ihnen schon seit längerem ein großes Thema sei, ReaderScan diesen Weg allerdings nochmal bestätigt habe (vgl. R7, RM7, RM6, RM9, RL9). Einige Befragte verweisen darauf, dass durch Service- und Ratgeberthemen auch neue Zielgruppen – vor allem Frauen – für Themengebiete gewonnen werden können, die

das *lokale* Geschäft.“ (RL7: 448) Dennoch wird dort, wo es möglich ist, darauf geachtet, dass die Themen für die unterschiedlichen Regionalausgaben spezifisch selektiert werden, wodurch Platz für populärere Stoffe geschaffen wird (vgl. RL8).

³⁰¹ Verbraucherthemen bringen generell auch der Wirtschaft eine gute Akzeptanz bei den Lesern (vgl. RM9).

³⁰² Dies zeigte sich zum Beispiel auch daran, dass „*psychologisierende* Alltagshilfe“ (RL9: 208) bei den Lesern gut ankamen – beispielsweise Texte über Partnerschaft (vgl. RL3, R4).

sie ansonsten weniger interessieren. (Vgl. R4, RL1, RL5) Eine Redakteurin nennt als Beispiel, dass Frauen Artikel im Sportressort lesen, wenn dort behandelt wird, welches Wasser man beim Training trinken sollte (vgl. R4). Aber auch bunte Themen können laut einiger Befragter dabei helfen, Frauen in die Ressorts zu ziehen. So wurden Geschichten, die der Frage nachgingen, wer der schönste Fußballer sei oder Porträts über Spielerfrauen sowie das private Leben bekannter Sportler im Sportressort von Frauen gut gelesen (vgl. RM2, RM7, RL1, RL8, RM6). Und auch im Wirtschaftsressort wurden angeblich Beiträge von Frauen eher dann gelesen, wenn dort die Urlaubsvorlieben von Frauen oder andere Verbraucherthemen thematisiert wurden statt einer Bilanzpressekonferenz (vgl. RM5, RL1, R6).³⁰³

Die Redaktionen fragen sich bei der Auswahl der Themen insgesamt nicht mehr nur, ob ein Thema relevant nach systeminternen journalistischen Kriterien ist, sondern ob es von den Lesern als relevant erachtet würde (vgl. RM1, RM2, RM3, RM4, RM5, RM6, RM7, RM8, RM9, RL1, RL2, RL9). „[...] *da denkt man schon häufiger* drüber nach, dass man sagt: *„Also, was interessiert die Leute eigentlich?“*“ (RL4: 154) Ein anderer Redakteur dazu „Also, man überlegt schon genau, was interessiert die Leser, und man hat da mehr Sensibilität, und was interessiert vielleicht nur wenige Leser.“ (R1: 148) Daher wird in den Redaktionen auch verstärkt darauf geachtet, mitzubekommen, welche Themen die Leser bewegen, worüber gesprochen und diskutiert wird, um diese Themen dann in der Berichterstattung aufzugreifen, quasi „auf Debatten auf[zu]hüpfen“ (RL1: 272) (vgl. R7, RM8).³⁰⁴ „Es sind [...] die Themen, die den Leser interessiert. Worüber man spricht, darüber will man lesen: Wetter, Wespen, Unfälle.“ (RM8: 166) Hier schildern einige der Befragten, dass sie seit ReaderScan diese Themen mehr akzentuieren und mehr den „Mut“ (RL2: 180) haben, andere Themen dafür wegzulassen (vgl. RM4, RM5, RM1, RM3, RL2). Gerade auch für Minderheitenressorts wie die Kultur hat es sich als vorteilhaft herausgestellt, Ergebnisse aufzugreifen, die die Menschen beschäftigen, über die geredet wird, die ihre Nahwelt betreffen etc., in einer „Diskussionskiste einfach [zu] begleiten.“ (R4: 136) Es geht im Feuilleton nicht mehr nur darum, einzelne Ereignisse und Werke zu behandeln, sondern vielmehr kann auch in diesem Ressort über eine stärker thematische Berichterstattung – ein „*Debatten-Feuilleton*“ (RM3: 184) – die Aufmerksamkeit der Leser gewonnen werden. „[...] ich schreib‘ zum Beispiel drüber,

³⁰³ Insgesamt hat sich für das Wirtschaftsressort herausgestellt, dass Verbraucher- und Servicethemen gut gelesen werden – was den Kurs einiger Redaktionen in diese Richtung bestätigt hat (vgl. RM3, RM6, RM9, RL1).

³⁰⁴ Hier werden unter anderem die Möglichkeiten des Internetbereichs genutzt, um etwas über die Stimmungen in der Leserschaft zu erfahren – wie an anderer Stelle auszuführen sein wird. Aber auch die „klassischen“ Formen des Publikumskontakts spielen hier neben ReaderScan eine entscheidende Rolle.

warum Hape Kerkeling fast 100 Wochen [...] da oben an Nummer 1 stand [.]. Jetzt muss ich eine Erklärung liefern irgendwo dafür [...].“ (RM7: 398) Genauso verhält es sich für das Sportressort (vgl. RM7, RM6). „Wir setzen ein *Thema* – und nicht einen Spielbericht.“ (RL2: 252) Auf diese Weise lassen sich ebenfalls Leser für die Fachressorts gewinnen, die sich ansonsten nicht für die Stoffe interessieren (vgl. RL2). Zudem besteht mit Hilfe dieser Strategie eine Chance, dass die Zeitung selbst zum Gesprächsthema im Alltag der Leser wird, was sich wiederum positiv auf die Leserblatt-Bindung auswirkten und neue Leser bringen kann (vgl. RL2, RL8). Dazu gehört es auch, Themen aufzugreifen, die die Menschen aus dem Fernsehen oder anderen Medien kennen (vgl. R4, R7, R2, RM5, RL1). „[...] ein *Thema*, was, wenn es groß gemacht wird von allen Medien, dann erzeugen Sie ja auch wieder Interesse beim Leser, weil er’s irgendwo her mitkriegt. [...]. [...] dann ist [das] so ein Selbstläuferprozess.“ (RM5: 221) Als wichtig hat es sich in diesem Zusammenhang bei ReaderScan allerdings herausgestellt, die Themen bzw. Nachrichten weiterzudrehen bzw. vertiefend, erklärend oder hintergründig mit ihnen umzugehen (vgl. RL1, RL2). Attraktiver kann eine Geschichte für den Leser beispielsweise dadurch werden, dass das Thema bzw. die Nachricht einen ungewöhnlichen Dreh bekommt, die Journalisten sie „gegen den Strich bürsten“ (RM1: 270), indem sie einen eher untypischen Aspekt beleuchten (vgl. RM2, RL2, RL8, R4).³⁰⁵ Ein Beispiel aus dem Feuilleton einer Redaktion: „[...] man hat mal einem Orchester nicht bei der *Aufführung* zugehört, sondern hat die *Proben* verfolgt, wie [...] lange das *dauert*, was da gemacht wird, bis so ein Stück *steht* [...].“ (R4: 198) Interessant war in diesem Zusammenhang für die Redaktion auch das ReaderScan-Ergebnis, dass Leser durchaus die Themen und Nachrichten in der Zeitung lesen, die sie am Abend zuvor in der Tagesschau bereits rezipiert haben (vgl. RM1, RL2, R2). Die Themen der Nachrichten vom Vorabend aufzugreifen, galt in den Redaktionen bereits als überholt. Allerdings kamen dann auch hier Artikel, die Hintergründe und/oder eine Analyse zum entsprechenden Thema bzw. Nachrichten lieferten, besser an als Berichte oder Meldungen (vgl. RM1, R7). „[...] [die] Wahrheit von ReaderScan, scheint in der Mitte zu liegen, dass man Tagesschauthemen *haben muss*, aber sie bitte nicht noch mal mit demselben Nachrichtentext versehen muss, sondern entweder regional *anreichern*, *meinungsfreudig kommentieren* und [...] einordnen.“ (RL1: 84) Auch das Themen Service und Lebensweltbezug wird als Abgrenzungskriterium gegenüber den Fernsehnachrichten gesehen (vgl. R7). Generell wurde durch die Ergebnisse von

³⁰⁵ Ein Projektverantwortlicher verweist darauf, dass es für eine regionale Tageszeitung eine Herausforderung ist, Themen neu und unerwartet zu präsentieren. „Da ist so das [...] Portfolio an lokalen Ereignissen so klein, da fällt es schwer, dauernd irgendwas gegen den Strich zu drehen.“ (RM1: 310)

ReaderScan gezeigt, dass die Leser einen Erklärjournalismus schätzen, der komplexe Themen und Sachverhalte so aufbereitet, dass sie für den Leser verständlich werden. Dies führte in der täglichen Produktion der Zeitung – über die bereits geschilderten Strategien hinaus – dazu, dass nicht automatisch das aktuellste Thema oder Ereignis der Aufmacher eines Ressorts sein muss. Es wird vielmehr verstärkt danach gefragt, welches das für den Leser interessanteste und relevanteste Thema ist. (Vgl. R2, RM7, RM1, RL1, RL4) „[...] früher hätte man immer gesagt: ‚Aktualität immer nach oben.‘ Nur Aktualität ist natürlich heute im Internetzeitalter und Fernsehen auch wieder was Anderes.“ (R2: 122) Ein Chefredakteur einer anderen Redaktion beschreibt es für seine Zeitung ähnlich: „Wir haben bis *dato* eine [...] eher nachrichtengetriebene Zeitung gemacht, die also letztendlich das wiedergibt, was so passiert ist, die streng immer an der Faktenlage orientiert war. Und damit auch andere Mediengattungen irgendwo ausgeblendet hat – zum Beispiel das Internet.“ (RM7: 34) Hierauf wird im Kapitel zum journalistischen Selbstverständnis noch weiter eingegangen.

Themen, die bei der ReaderScan-Untersuchung kaum Leser fanden und nicht besonders relevant erschienen – wie beispielsweise das Thema Mode, Rätsel, den Fortsetzungsroman oder bestimmte Vereinsberichterstattung – werden kleiner gemacht oder gar nicht mehr gebracht, um mehr Platz für die Stoffe zu haben, die bei vielen Lesern auf Interesse stoßen (vgl. RL9, R7, RM3, R3, RM5, RM4). Über Themen und Ereignisse, die aus journalistischer Perspektive dennoch für relevant gehalten werden, wird weiterhin berichtet – sich aber verstärkt Gedanken um die Gestaltung gemacht (vgl. RL3). Stark diskutiert wurde in diesem Zusammenhang in den meisten Zeitungen die Vereinsberichterstattung bzw. die Berichterstattung über Interessenverbände – auch weil die Vereine in den Regionen große Multiplikatoren sind (vgl. RM8, RL9, R3). „Vereinsberichterstattung war ein großes Thema. *Und* es ist *natürlich* diskutiert worden, [...] wie finden wir auch in den lokalen Ressorts die Balance zwischen dieser Kriminalitätsberichterstattung, [...] wo die größte Schnittmenge der Interessenten ist, und dem, was ich notwendigerweise als Zeitung vermitteln muss.“ (RL9: 172)

7.3.2.2 Themenmischung und Themengewichtung

Die Ergebnisse der ReaderScan-Studie haben in allen Redaktionen dazu geführt, dass – um die Nutzung der Leser zu intensivieren – „*Gewichtungen*“ (RL8: 28) bei der Selektion und Aufmachung von Themen verschoben wurden. Es wird sich darum bemüht, Themen in den einzelnen Ressorts und auf den Seiten so zu verteilen, dass die Aufmerksamkeit der Leser zunächst optimal erregt wird. Denn es ließ sich aus den ReaderScan-Ergebnissen ablesen, dass eine Geschichte mit einer hohen Beachtung positiv auf „*schwächere* Stücke“ (R3: 52) „*ausstrahlt*“ (RM6: 156) und diese in der

Folge ebenfalls eine erhöhte Chance auf eine Rezeption haben. (Vgl. R3, RM2, RM8, RL1, RL6, RL8, RL9, RM4, RM6, RL2) „Die Mischung macht’s und wir müssen die Leute abholen. Wir können die Leute mit den *Menschen* links abholen und müssen sie dann rechts in vernünftige Texte *ziehen*.“ (RL1: 88) Ein Projektverantwortlicher einer anderen Redaktion schildert die Strategie ähnlich: „[...] das heißt [...] *nicht*, dass wir jetzt *nur* noch populistischen Mist machen, sondern dass wir halt mehr *wissen*, was funktioniert. Also, wir können Seiten mischen [...].“ (RL8: 48) Daher wird versucht, in den prominenten Bereichen einer Zeitungsseite Artikel zu platzieren, die so gestaltet sind, dass sie im Sinne von ReaderScan potenziell eine hohe Quote erzielen würden, während für den Großteil der Leser eher „langweiliger Stoff“ (R3: 52) auf den Rest verteilt wird (vgl. R3). „Die Dinge, wenn die unten stehen, haben automatisch dann eine höhere Quote, wenn wir oben so einen [...] Brüller haben [...].“ (R3: 52) Quotenträchtige Stoffe werden also gern oben auf einer Seite platziert (vgl. RM8, R3, RM9, RL8, RL9, RL2). „[...] die *interessanteste Geschichte* muss eigentlich nach oben gezogen werden [...]. [...] das *interessanteste, attraktivste Bild* muss nach oben gestellt werden, weil es eben [...] den Leser in die Seite hineinzieht.“ (RM9: 140) Die Themen werden also anders gewichtet; Themen, die bei ReaderScan gut abgeschnitten haben, bekommen mehr Raum und werden prominenter platziert (vgl. R6, R3, R1, R2, RM1, RM3, RM4, RM8, RL2, RL3, RL4, RL5, RL6). „*Das führt eigentlich* [...] zur Ableitung [...]: *Think big!* Also, macht die *großen* Themen *groß* und die kleinen klein. Also, lieber zwei *große* Themen auf Deiner Seite *als* vier [...] mittlere.“ (RL2: 86) Zudem werden Ressorts „*aufgepeppt*“ (RL5: 176), indem harte Themen mit soften Themen – aus dem Bereich Bunt, Boulevard – gemischt werden (vgl. R3, RL6, R1, RM4, RM6, RL2, RL8, RM9). Es wird die „Möglichkeit [genutzt], mit [...] *dezentem* Boulevard [...] auf manche Seiten die Leute anzulocken.“ (RM2: 114). Denn: „Die Kunst ist ja erstmal, den Leser auf der Seite zu halten.“ (RM2: 114)

Es geht also in den Redaktionen – auch nach ReaderScan – nicht darum, dem Leser ausschließlich quotenträchtige Stoffe zu liefern, vielmehr wird versucht, Zeitung nach dem „Prinzip der Wundertüte“ (RL2: 442, R3: 236) zu machen: „Dass man [...] alles drin hat: Ein bisschen was Nahrhaftes, aber auch auf jeden Fall was Unterhaltendes.“ (RL2: 442) Dass sich der Leser in seiner Zeitung auch unterhaltende Elemente wünscht, zeigte sich bei ReaderScan – neben dem guten Abschneiden bunter und kurioser Themen – auch darin, dass entsprechende Darstellungsformen, die mit Witz und Humor spielen, gut beim Publikum ankamen (vgl. R7, R3, RL8, RL2, RL7). Das Ziel, das die Redaktionen mit der Mischung von informierenden und unterhaltenden Elementen sowie einer ressortübergreifenden Bearbeitung von Stoffen erreichen wollen, ist, dass es in der Zeitung möglichst kein Ressort gibt, das von den Lesern

überblättert wird, weil keiner der Beiträge interessant erscheint (vgl. RM6, RM8, RM9, RL6). „[...] es [.] *darf nicht* so sein, dass [...] Teile der Zeitung über lange Strecken *belanglos* wirken.“ (RM8: 34) Dazu – so hat ReaderScan den Redaktionen gezeigt – ist es wichtig, dass es auf jeder Seite eine interessante Geschichte bzw. Aufmacher gibt und nicht nur „*Nischenthemen*“ (RL6: 175) gebracht werden. Es wird in diesem Zusammenhang in einigen Antworten der Befragten bereits deutlich, dass die Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse durchaus als Mittel zum Zweck gesehen wird, die Zeitung insofern zu verändern, dass sich die Akzeptanz der Leser findet, allerdings parallel das Bestreben besteht, dem eigenen journalistischen Selbstverständnis gerecht zu werden. Ressorts werden mit „*populären* Sachen“ angereichert, „um auch die anderen quasi zu *subventionieren*“ (RL3: 256) (vgl. RL5).

Indem die Themen, die den Leser betreffen, innerhalb des Blattes stärker akzentuiert werden, versprechen sich einige Redaktionen, zum Agenda-Setter zu werden – zumindest was das eigene Verbreitungsgebiet angeht (vgl. RM4, RM8, RL1, RL2, RL4).

„[...] ein Aufmacher auf der Titelseite *muss* nicht zwingend das toppolitische Thema sein oder wird es in den wenigsten Fällen sein, weil einfach der *Gewinn* sehr gering ist. Manchmal kommen Sie nicht dran *vorbei* [...]. Aber eigentlich versucht man, irgendwie einen eigenen Akzent zu setzen und das Thema zu nehmen, das irgendwie *nah* an dem Interesse der Leute ist.“ (RM1: 310)

Auf diese Weise soll sich die Zeitung von Konkurrenzangeboten abheben und etwas bieten, das die anderen Medien nicht haben (vgl. RM1). Ein Kollege aus der Chefredaktion einer anderen Zeitung schildert diese Strategie wie folgt: „Also, früher war [.] in der Politik eine Seite Eins eher politikorientiert. Jetzt muss das nicht so sein [..]. Jetzt geht's darum zu fragen: Was interessiert den Leser? Was können wir für eine Debatte ankurbeln heute?“ (RM7: 278) Gerade der Titelseite wird in diesem Zusammenhang in einigen Redaktionen heute die Funktion einer „*Schaufensterseite*“ (RM9: 152) zugesprochen, die Themen aus allen Bereichen beinhaltet – und keine weitere Politikseite darstellt (vgl. RL4, RM2, RM6, RM9). In einer Redaktion wurde – angesichts des Bedürfnisses der Leser nach Hintergrund sowie dem Ziel, Themen zu setzen und Debatten anzustoßen – entschieden, die Titelseite zu einer Themenseite umzugestalten (vgl. RM7).³⁰⁶

In einigen Redaktionen hat sich, wie bereits erwähnt, mit den ReaderScan-Ergebnissen die Erkenntnis durchgesetzt, dass wichtige Themen aus Sicht der Leser nicht nur in den ursprünglich tangierten Ressorts behandelt werden, sondern in den anderen Ressorts ebenfalls unter dem jeweils ressortspezifischen Blickwinkel

³⁰⁶ Die Titelseite ist für die Redaktionen natürlich vor allem deshalb wichtig, weil sie ein Mittel darstellt, die Verkaufszahlen bei Nicht-Abonnenten der Zeitung zu steigern (vgl. R3, RM2, RM8).

betrachtet werden sollten (vgl. RM1, R2, RM5, RL9). „Die Menschen [...] verstehen unsere Ressorts nicht. Die haben ja draußen keine Ressorts. Sondern wir müssen uns dem öffnen.“ (RL1: 140) Ein Projektverantwortlicher aus einer anderen Redaktion äußert sich vergleichbar: „Aber gerade *das* haben wir eben gelernt durch ReaderScan, *lasst uns flexibel sein!* Lasst uns flexibel mit *Themen* umgehen. Nicht sagen: ‚*Das ist Wirtschaft. Das ist Politik.*‘ Weil wir gemerkt haben, der Leser *liest nicht so.*“ (RM5: 177) Daher ist es einigen Redaktionen auch wichtiger geworden, verstärkt Themen schwerpunktmäßig zu behandeln, statt möglichst alle Nachrichten und Meldungen im Blatt zu haben. „Da hätten Sie früher zig Geschichten nur wegen der Vollständigkeit halber gefunden.“ (RM7: 302) Dass es sinnvoll erscheint, diese Strategie zu verfolgen, wurde den Redaktionen zusätzlich durch die bei ReaderScan gewonnene Erkenntnis, dass der Leser eine ausführliche und hintergründige Berichterstattung schätzt, bestätigt (vgl. RM5, RM7, RM1). Die Umsetzung dieser Erkenntnisse, dass die Leser eine hintergründige sowie ressortübergreifende Bearbeitung von Themen schätzen, setzten die Redaktionen zudem dadurch um, dass sie verstärkt fortlaufende Serien ins Blatt heben (vgl. R3, RM2).

„Rauchverbot hatten wir zum Beispiel, als das in der Diskussion war [...]. Da wurde dann ja auch ein Thema der Woche aufgelegt sofort, wo man dann von montags bis samstags dieses Thema durchspielt und aus *allen* Facetten – aus Sicht des Gastwirts, aus Sicht der Kunden, aus Sicht des Juristen – [...] das *mag* der Leser. Wo er strukturiert durch's Blatt geführt wird [...] und dann ein Thema von allen Seiten beleuchtet serviert bekommt.“ (R3: 112)

Eine weitere Strategie der Redaktionen besteht darin, zu einem Thema einen „Themenkomplex“ (R2: 248), „*Informationspackages*“ (R7: 163), „Nachrichtenpaket[e]“ (RM7: 214) oder Schwerpunktseiten zu gestalten; hierbei wird ein Thema bzw. Ereignis durch unterschiedliche Darstellungsformen bearbeitet und dadurch vertieft – beispielsweise wird zusätzlich zu einem Bericht noch eine Reportage, ein Interview und ein Kommentar veröffentlicht, die als thematische Einheit präsentiert werden (vgl. RL1, RL2, R7, RL4, R2, RM8, RM9). Außerdem wird verstärkt mit Zusatzinformationen gearbeitet, die in Form von Infokästen oder Grafiken ein Thema bzw. eine Nachricht vertiefend beleuchten (vgl. R2, RM1, R3, R7, RM9, RL4).

7.3.2.3 Sonderfall: Der Stellenwert von Sparten und Ressorts für spezielle Lesergruppen³⁰⁷

Wie in den beiden vorhergehenden Abschnitten zur Themenselektion und Themenmischung bereits angeklungen ist, sind sich sämtliche Befragten in den Redaktionen einig, dass die Zeitung auch nach ReaderScan ein Universalmedium bleiben muss, das unterschiedliche Interessen(gruppen) innerhalb der Leserschaft mit seiner Berichterstattung anspricht. „[...] wir sind nach wie vor der Meinung, dass *bestimmte intensive Lesegruppen* [...] nach wie vor befriedigt werden müssen.“ (RM9: 284) Das heißt, die Redaktionen vertreten eine „Generalistenhaltung“ (RM1: 226). Daher bekräftigen alle Befragten, dass nicht alle Angebote in der Zeitung, für die bei der ReaderScan-Studie niedrige Quoten ermittelt wurden, ersatzlos aus der Berichterstattung entfernt werden dürfen, wenn es sich um relevante Themen und Nachrichten handelt. „[...] auch der Beitrag, von dem man von Anfang an weiß, dass er nur Wenige interessiert, [muss] seinen Platz finden [...], wenn er wichtig ist.“ (RL6: 491) Ein stellvertretender Chefredakteur bringt seine Erleichterung dafür, dass in der Redaktion auch weiterhin nicht nur Selektionsentscheidungen für quotenträchtige Themen fallen (müssen), wie folgt zum Ausdruck. „Da bin ich froh, [...] dass wir uns bestimmte Bereiche einfach auch *leisten* oder *leisten können* [...].“ (RM2: 316) Teilweise werden diese für die Mehrheit uninteressanteren Themen allerdings in ihrem Umfang reduziert, damit mehr Platz geschaffen wird für Beiträge, die eine größere Anzahl von Lesern interessieren (vgl. R6, R7). „Scheckübergaben, Kindergartenfeste – das muss alles sein! Aber eben nicht mehr in der Form, wie es früher mal gepflegt worden ist – jetzt gerade auch draußen im Land.“ (RM6: 292) Vereinzelt wird angegeben, dass es für die Journalisten dadurch schwieriger geworden, bestimmte Artikel, von denen seit ReaderScan weniger hohe Akzeptanz angenommen wird, in die Zeitung zu bekommen – auch wenn es sich aus Sicht der jeweiligen Redakteure um relevante Stoffe handelt (vgl. R7). „[...] der Kollege, der das macht und bearbeitet, [...] muss das einfordern und schon dreimal in der Woche eben kommen und sagen: ‚So, ich hab‘ jetzt hier den Text und bitte jetzt auch mal ins Blatt.‘“ (R6: 354)

Um die Akzeptanz auch für die Angebote in der Zeitung zu erhöhen, die gemäß ReaderScan einen kleinen bzw. kleineren Leserkreis ansprechen, wird versucht, die Attraktivität der Beiträge mit den noch zu beschreibenden Gestaltungsmitteln zu

³⁰⁷ Diese Kategorie liegt quer zu den anderen inhaltlichen Kategorien. Die Minderheitenangebote werden hier gesondert betrachtet, weil sie in den Interviews einen hohen Stellenwert einnehmen bzw. die Befragten ausführlich darlegen, warum gewisse Angebote trotz schlechter Ergebnisse bei ReaderScan nicht aus der Zeitung entfernt werden und wie mit ihnen verfahren wird. Teilweise lässt es sich verhindern, dass hier bereits Aspekte angeschnitten werden, die im Kapitel zum journalistischen Selbst- und Qualitätsverständnis (8.4.3) noch einmal virulent werden.

erhöhen, damit diese mehr Leser finden und bestenfalls auch von Lesern wahrgenommen werden, die sich eigentlich nicht für die spezifische Thematik interessieren. „Also, [...] die Kunst eines Redakteurs muss ja auch sein, [...] dass er aus einer [...] vermeintlich *langweiligen* Veranstaltung dann doch eine Geschichte [...] attraktiv darstellt [...].“ (R3: 292) Die Frage, die sich die Journalisten in Bezug auf Angebote für spezifische Zielgruppen, also seit der ReaderScan-Untersuchung verstärkt stellen: „Kann ich die aufwerten?“ (RM1: 226) Oder anders formuliert: „Wie kann ich es erreichen, dass ich eine niedrige Quote etwas anheben kann, [...] dass ich sie *verbessern*, dass ich sie *optimieren* kann?“ (RM9: 136) Bereits geschildert wurde die Strategie der Redaktionen, über die Themenmischung auf den Seiten bzw. in den Ressorts die Akzeptanz für unpopulärere Stoffe zu erhöhen.³⁰⁸ Weitere Strategien, etwas randständigere Themen über den Einsatz bestimmte Gestaltungsmittel oder eine entsprechende sprachliche Gestaltung für einen größeren Leserkreis zu erschließen, werden noch zu schildern sein. Im Hinblick auf den veränderten Umgang mit Special-Interest-Angeboten verweisen einige der Befragten bereits darauf, dass Angebote, die attraktiv – vielleicht sogar unterhaltsam – gestaltet werden, nicht automatisch ihren „Informationscharakter“ (RM1: 270) verlieren müssen oder dieses Vorgehen mit einer „Boulevardisierung“ (R5: 172) oder „*Verflachung*“ (RM8: 30) gleichzusetzen ist (vgl. R3, RM8, RM7, RL8, RL9, R5). Auch personalisierte Berichte oder Artikel über populäre Stoffe oder Ratgeberthemen müssen „weder *platt* noch *plattitüdenhaft*“ (RL1: 80) noch „*populistisch*“ (RM8: 266) gestaltet sein, können vielmehr auch „*seriös*[.]“ (RL9: 216, RL7: 108) und keineswegs „*oberflächlich*[.]“ (RL9: 208) aufbereitet werden. „[...] das muss ja nicht *platt* sein, nur weil’s eine breite Leserschaft interessiert [...].“ (RM6: 148) Die Redaktionen wollen mit der Hilfe der Erkenntnisse von ReaderScan ihre „*Stärken stärken* und die *Schwächen möglichst abbauen* [...]“ (RM3: 184). Es geht den Redaktionen darum, eine „qualifizierte Quote“ (RL7: 752) anzustreben, was bedeutet, dass sich die Journalisten bei redaktionellen Entscheidungen weiterhin fragen, ob ein Thema trotz niedriger Leserzahlen relevant ist (vgl. RL8). „Wir haben auch ganz bewusst mal [...] absolute Geschichten, wo wir gesagt haben, das wissen wir, das geht nicht, aber das muss auch mal sein.“ (RL8: 152)³⁰⁹ Auf die Frage nach den Gründen dafür, diese weniger stark gelesenen Angebote in der Zeitung zu belassen, nennen die Journalisten einmal die Gefahr, Teile der Leserschaft zu verlieren (vgl. R2, R7, RM8, RL6, RL7, RM1, RM2, RM3, RM6). „[...] kam halt auch von der Chefredaktion schon

³⁰⁸ Eine Redakteurin aus dem Feuilleton äußert ihre Verunsicherung darüber, das richtige Maß zu finden zwischen Minderheitenangeboten und populären Stoffen. „[...] jeden Tag [...] müssen wir einen Spagat machen und wissen nicht, in welche Richtung.“ (R4: 218)

³⁰⁹ Gerade für die Minderheitenressorts Sport und Kultur spielen die Strategien eine besondere Rolle.

immer wieder das *Signal*, wir dürfen auch die fünf Prozent, die eben eine Klassik-Kritik lesen, nicht *vergraulen*. Wenn [...] die wegfallen, ist *auch* schlecht.“ (R4: 214) Diese Gefahr besteht laut Aussage einiger Journalisten vor allem auch dann, wenn sich bestimmte Interessengruppen oder Lobbyisten im Verbreitungsgebiet, die in der Bevölkerung als Multiplikatoren fungieren, sich nicht mehr ausreichend durch das Medium wahrgenommen bzw. abgebildet fühlen, und in ihrem Umfeld dazu aufrufen, die Zeitung abzubestellen (vgl. R3, R1, RM1, RL9). Ein Kulturreportleiter Redaktion spricht in diesem Zusammenhang exemplarisch von einer „gefühlten Kultur“ (RL8: 68) beim Leser, die ihm nicht genommen werden dürfte. Solche „*Hardcore-Leser*[.]“ bestimmter Sparten zu verschrecken, wäre für die Redaktionen „*gefährlich, höchst fatale*“ (RM9: 284), wäre „*Wahnsinn*“ (RL4: 106). In diesem Zusammenhang sei es wichtig zu bedenken, dass Spartenressorts in sich noch einmal eine inhomogene Leserschaft hätten. Ein Leser, der sich beispielsweise im Sport für Rudern interessiert, muss nicht auch Artikel über Handball lesen. Dennoch seien auch diese Lesersegmente für die Zeitung wichtig. (Vgl. RL7, RM6, RL3) „Sie erreichen beispielsweise ein Publikum, das wir mit allen *anderen* Angeboten in der Tageszeitung *nicht* erreichen – Männer zwischen 20 und 30 zum Beispiel.“ (RL7: 452) Für eine Lokalzeitung ist es – so weisen etliche Befragte darauf hin – ferner besonders wichtig, dass „sich die *Menschen*, die in den Gemeinden wohnen, [...] *wiederfinden*“ (R3: 324) in ihrer jeweiligen Zeitung (vgl. R7, RL5, RL6, RM1, RL9). „[...] die Leute in den Gemeinden wollen sehen und lesen, was hier vor *meiner* Haustür los ist. Und dafür nehmen die die Zeitung in die Verantwortung und *erwarten* das auch von der Zeitung.“ (R3: 324) In einem Verbreitungsgebiet, in dem zwei Zeitungen miteinander konkurrieren, kann es zudem ein Wettbewerbsvorteil sein, sich bestimmter Nischenthemen anzunehmen, die die andere Zeitung nicht abdeckt (vgl. RL5, RM1). Neben der Gefahr des Leserschwunds zeigen die Interviews, dass das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis ein Grund dafür ist, dass bestimmte Themen, die aufgrund journalistischer Kriterien als relevant eingestuft werden, als „*Pflichtstoff*“ (R3: 52) in die Zeitung gelangen; verfolgt diese doch den Anspruch, ihre Leser umfassend zu informieren (vgl. R7, RL9, RM3, RM4). So könne beispielsweise „eine Qualitätszeitung [...] *nicht* ohne Feuilleton auskommen“ (RM3: 36). Im Zusammenhang mit den Special-Interest-Angeboten wird daher betont, wie wichtig es sei, die richtige Balance, einen „guten Mix“ (R1: 480) bzw. die „gesunde *Mischung*“ (RL6: 54) zu finden zwischen quotenträchtigen Themen und aus journalistischer Perspektive relevanten Stoffen (vgl. RM8). Auf das journalistische Selbstverständnis wird im Rahmen der Rollendimension noch näher eingegangen.

Außerdem lassen Zweifel an der Methodik des Instruments ReaderScan die Redaktionen davor zurückschrecken, sich allzu stark an den Quoten zu orientieren: So ist es in den Augen vieler Journalisten fraglich, ob gerade „zielgerichtete[n] Leser“ (R2: 208) im Panel der Studie überhaupt gebührend abgebildet werden. Stark diskutiert wurde in den Redaktionen zudem der Einsatz von Ergebnistabellen im Sportressort. Hier bestand der Verdacht, dass die Tabellen für einige interessierte Leser schon wichtig sind, aber nur überflogen und von den Studienteilnehmern daher nicht immer als gelesen markiert wurden; oder diese Leser gar nicht im Panel vertreten waren. (Vgl. R2, R3, RL6, RM2) Imboden selbst räumte später ein, dass die Ergebnisse für die Sporttabellen nur vorsichtig zu interpretieren seien (vgl. R2). Ähnlich wird in Bezug auf Veranstaltungskalender und Infokästen argumentiert (vgl. RL6, RL3).³¹⁰ Daher wurde sich bislang dafür entschieden, die Angebote reduziert in der Zeitung zu behalten – allerdings wird darüber nachgedacht, sie zukünftig in den Onlinebereich der Zeitung zu verlagern (vgl. R2, R3, RM1, R5).

7.3.3 Informationssammelprogramme: Zusammenarbeit mit Lobbyisten, Interessengruppen und Funktionären

Einige Befragte weisen darauf hin, dass die verstärkte Publikumsorientierung im Zuge von ReaderScan in ihren Augen insofern als positiv zu bewerten ist, als sich die journalistischen Akteure in den Redaktionen wieder stärker in ihrer Rolle als Anwalt der Leser wahrnehmen, was einem Verlautbarungsjournalismus im Sinne von Lobbyisten und Interessengruppen entgegenwirken würde (vgl. RM4, RM5, RM1, R3). Diese Entwicklung im Zuge von ReaderScan wird daher als erfreulich bewertet, als die Journalisten – nach Meinung einiger Befragter – im Lokaljournalismus teilweise „vielleicht *zu sehr* [...] auf die Multiplikatoren hören und *die* Menschen, mit denen wir täglich zu tun haben, das sind dann politische Funktionäre, Pressesprecher, Lobbyisten [...]“ (RM8: 266). Ein stellvertretender Chefredakteur aus einer anderen Redaktion spitzt es wie folgt zu: Er ist der Ansicht, dass viele Journalisten ihren beruflichen Selbstwert und ihr berufliches Prestige eher daraus ziehen würden, welche Meinung Politiker oder andere hochrangige bzw. einflussreiche gesellschaftliche

³¹⁰ „[...] das ist eine *Messschwäche* von ReaderScan, dass es diese kleinen Kästen, [...] die die Leute vielleicht *nicht* lesen, weil die *muss* man nicht lesen. Die liest man, wenn man den Service in Anspruch nehmen will. [...] Da steht ein Kasten, da ist Service drin. Das find' ich *super*. Ich seh' das, ich akzeptier' das, [...] aber [...] *ReaderScan misst es nur*, wenn ich mit dem Stift da drüber gehe und *das machen halt viele nicht*. Dadurch kommt da so ein *Ungleichgewicht*. Dann heißt es plötzlich: ‚Die Info-Kästen werden nicht gelesen‘, [...] *die Leute wollen die aber trotzdem haben*.“ (RL3: 262) Andere Befragte führen gerade den verstärkten Einsatz von Infokästen auf ReaderScan zurück (vgl. R7), wobei nicht immer klar ist, ob sie diese Erkenntnisse klar ReaderScan zuordnen können oder eher der Beratung im Zuge des Relaunches.

Funktionsträger von ihrer Berichterstattung hätten denn es als Erfolg zu sehen, den Leser zufrieden zu stellen:

„Wir sitzen ja oft da und denken, wir haben den tollsten Artikel der Welt geschrieben, weil irgendjemand - und sei's der Minister, den wir da zitiert haben - das toll findet, dass wir ihn zitiert haben und deswegen unsere Arbeit insgesamt lobt. Deswegen haben wir vielleicht trotzdem keine gute Arbeit abgeliefert. Und wenn ich dann sagen kann: "Ok, der Minister ist einer, damit hast Du eine Lesequote von 0,01 Prozent. Aber guck' mal, was der Rest der Leserschaft [...] mit diesem Artikel angefangen hat - nämlich nichts. Dann frag' Dich mal, ob Du wirklich so toll bist, wie der Herr Minister Dich findet". Also, das hat's einfach gebracht und [...] es haben auch viele verstanden, ohne dass es ihnen der Chefredakteur oder der stellvertretende Chefredakteur sagen musste.“ (RM4: 204)

ReaderScan hätte hier zu einem Umdenken angeregt, die journalistischen Akteure ließen sich wieder weniger von den Ansprüchen bestimmter Interessengruppen, denen die Journalisten im Rahmen eines „Lobbyismus“ (RM5: 217) bei ihrer täglichen Arbeit ausgesetzt sind, „*einschüchtern*“ (RM5: 217) (vgl. RM4), so die Aussage. Das zeigt sich in einem veränderten Umgang der Journalisten mit diesen Ansprüchen, wie ihn einige Befragte schildern. Die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie hätten den Journalisten hier Argumente an die Hand gegeben, mithilfe derer die Zusammenarbeit mit Lobbyisten und Interessenvertretern im Verbreitungsgebiet verändert werden konnte. Diesen wurde erklärt, dass es sich bei bestimmten Beiträgen über ihre Belange um Minderheitenthemen im Blatt handeln würde, die kaum gelesen würden. Um weiterhin in der Zeitung vorzukommen, müssten die Interessenvertreter stärker auf die veränderten Anforderungen der Journalisten eingehen – beispielsweise Interviewpartner besorgen, um ein Thema anhand eines Fallbeispiels aufzuziehen. (Vgl. R3, RM4) Ein stellvertretender Chefredakteur schildert es beispielsweise so:

„Also: ‚Du, lieber Tischtennisfunktionär, natürlich ist Deine Sportart wichtig, aber wir wissen eben auch, dass in der Form, wie sie bisher präsentiert wurde, vom Leser nicht wahrgenommen wird. Deswegen wollen wir gemeinsam, *Du* und *wir*, dass Deine Artikel oder die Artikel, die *Dein* Thema zum Inhalt haben, mehr gelesen werden. Lass uns gemeinsam da eine Idee entwickeln.“ (RM4: 76)

Und weil die Interessengruppen in der Berichterstattung repräsentiert werden wollen, würden sie sich bemüht, die Erkenntnisse zu verstehen und bei der Umsetzung mit den Journalisten zusammenzuarbeiten, indem sie ihnen entsprechende Informationen, Ansprechpartner etc. zugänglich machen. (Vgl. RL8, R3, RM4)

„[...] da haben wir eigentlich [...] die Maßgabe, dass viele Pressestellen jetzt aus diesen Häusern uns vorher auch mal anrufen und sagen: ‚So, wir haben das Thema, da würden wir gerne was zu sagen, wie können wir's anpacken und Fleisch dran bekommen?‘ [...]. Und dann geben wir auch gerne Tipps [...] Und überlegen – soweit es eben geht – auch gemeinsam, damit die auch zu ihren Recht kommen.“ (R3: 184)

Teilweise sei es aber auch schwierig, die Funktionäre von der Notwendigkeit und den positiven Effekten einer Publikumsorientierung zu überzeugen. Nicht immer seien die Betroffenen so einsichtig. Gerade im Bereich Kultur hätten die Kulturschaffenden Angst

vor einer Verflachung der Thematik, was sich nicht mit ihrem eigenen Anspruch vereinbaren ließe bzw. bestünde bei ihnen die Angst, dass sich die Berichterstattung dann auch negativ auf das eigene Image in der Kulturszene auswirken könnte. (Vgl. RL8) Ein Ressortleiter schildert, dass er in diesem Fall versuchen würde, damit zu argumentieren, dass durch die Veränderungen in der Berichterstattung die Chance bestünde, bei neuen Zielgruppen ein Interesse für Kultur zu wecken. „[...] wir haben diese Diskussion [...] mit Kulturschaffenden, wo wir immer sagen: ‚*Seid doch froh, wenn Ihr Leser dazukriegt!*‘ Ihr [...] bewegt Euch immer in diesem *kleinen Kreis*, alles [...] kreist um sich.“ (RM8: 320)

Die Redaktionen müssen in der Zusammenarbeit mit Interessengruppen, Lobbyisten und Funktionären allerdings Kompromisse finden und auch Konzessionen an die entsprechenden Vertreter machen. Schließlich handelt es sich – so die Befragten – bei diesen Personen häufig um Multiplikatoren im jeweiligen Verbreitungsgebiet, die einen entscheidenden Einfluss auf die Meinung bestimmter Teile der Leserschaft haben. Deshalb sei es wichtig, diese Interessengruppen nicht zu verprellen und weiterhin im Rahmen der Berichterstattung in der Zeitung zu repräsentieren, um nicht das Risiko einzugehen, Leser zu verlieren. Dass hier dennoch eine Verschiebung in Richtung der Publikumsinteressen stattgefunden hat, wird insofern als positiv eingestuft, dass nun weniger Beiträge „unter Ausschluss der Leserschaft“ (RM5: 217) in der Zeitung vorkommen würden.

7.3.4 Darstellungsprogramme

7.3.4.1 Journalistische Darstellungsformen

Um das bei ReaderScan ermittelte Bedürfnis der Leser nach Buntem und Unterhaltendem zu bedienen, wurden in den Redaktionen teilweise neue Rubriken und Darstellungsformen entwickelt. In einer Redaktion wurde die bereits erwähnte Kolumne, in der sich ein Neugeborenes aus dem Verbreitungsgebiet der Zeitung mit Geburtstag, Namen, Größe, Gewicht etc. vorstellt, eingeführt (vgl. R3). Ebenfalls der Unterhaltung des Publikums dienen Darstellungsformen wie der Lieblingsswitz eines Prominenten oder einer regionalen Größe (vgl. R3).³¹¹ Ein anderer Ressortleiter aus der Kultur berichtet, einen Fragebogen nach dem Modell Marcel Prousts entwickelt zu haben, bei denen prominente bzw. bekannte Personen persönliche Lieblingsdinge angeben (vgl. RL8). „Das *liest jeder*, weil da wird ein Mensch greifbar.“ (RL8: 268) In

³¹¹ An diesem Beispiel macht einer der befragten Redakteure deutlich, dass auch unterhaltende Angebote den Leser gleichzeitig informieren können. „Einfach immer was *Lustiges*, aber auch im Zweiten wird irgendein Kopf aus der Region hier vorgestellt, die irgendeine Funktion haben.“ (R3: 240)

mehreren Zeitungen gibt es in verschiedenen Ressorts Darstellungsformen bzw. Rubriken zum Thema Menschen (vgl. RL6, RM7, RM8, RL1, R6), „weil wir glauben, dass die *Verpackung* als Mensch die Leute irgendwie in ihrem, vielleicht ureigenem *Voyeurismus*, Klatschbedürfnis dann doch abholt“ (RL1: 108). Sämtliche Redaktionen haben in diesem Zusammenhang festgestellt, dass Porträts eine hohe Akzeptanz bei den Lesern genießen und setzen sie dementsprechend verstärkt in der Berichterstattung ein. Ein Sportjournalist berichtet von einer neuen Glosse, in der Kuriositäten aus dem Sport aufgegriffen werden (vgl. RL2: 90).

Ein Ressortleiter berichtet, dass es sich in Bezug auf die Darstellungsform Interview im Rahmen von ReaderScan als wichtig herausgestellt hat, dass die befragte Person prominent bzw. bekannt für die Leser ist. „Man kann die tollsten Interviews machen, wenn man die Menschen nicht kennt, werden sie nicht gelesen. [...] „[.] die Menschen müssen irgendwie vom [.] vom *Fernsehen*, vielleicht von uns von den Medien einfach ein Gesicht haben, dann werden sie nachverfolgt.“ (RL1: 80) Neben der Prominenz des Befragten ist bei Interviews außerdem wichtig, möglichst nach dem Privatleben oder anderen persönlichen Informationen zu fragen (vgl. RL8, R4). Aber selbst dann gehören Interviews bei einigen Zeitungen zu den eher wenig rezipierten Darstellungsformen (vgl. RL8, RL5, RM1). In anderen Redaktionen wurden sie dagegen gut gelesen (vgl. R6).

In nahezu allen Redaktionen haben die Rezensionen im Kulturressort eine schlechte Akzeptanz bei den Lesern erfahren.³¹² Der Grund dafür wird zum einen darin gesehen, dass es sich immer um Inhalte handelt, die Sparteninteressen bedienen. Allerdings gelten diese Ergebnisse auch für Rezensionen von populären Kinofilmen. Hier besteht bei den Journalisten die Vermutung, dass dem Medium Tageszeitung in diesem Bereich keine besondere Fachkompetenz unterstellt wird; zudem sind entsprechende Informationen mittlerweile über Internet, Stadtmagazin etc. kostenlos zugänglich (vgl. RL8, R4).³¹³ Die klassischen Rezensionen wurden daher in allen Redaktionen im Umfang reduziert; im Sportressort gilt dies entsprechend für klassische Spielberichte (vgl. R2, RL2).

³¹² Lediglich ein Chefredakteur gibt an, dass selbst Opernrezensionen recht gut gelesen worden seien, sofern sie gut geschrieben waren (vgl. RM7).

³¹³ Dasselbe unterstellen einige der Befragten für die Berichterstattung über Technik als Sparten Thema (vgl. RL3). „[...] ich bin *kein* Experte, aber wenn ich *wirklich was Fundiertes* über Computer lesen will, dann sag' ich mir einfach, dann kauf' ich mir eine Fachzeitschrift. Und ich gebe nicht einer regionalen Tageszeitung, auch wenn's eine große ist, die Kompetenz, mir jetzt *wirklich* zu erklären, wie das ist. [...] Imboden waren alle Computerthemen, *Sie konnten machen, was sie wollten*, kein Mensch hat das gelesen. Und ich würde *genauso* reagieren.“ (RL8: 156) Ein Redakteur erzählt von sehr schlechten Quoten für sehr spezielle Themen im Bereich Freizeit und Lifestyle; diese Zielgruppen wenden sich vermutlich ebenfalls eher einschlägigen Fachzeitschriften etc. zu (vgl. R7).

Eine Darstellungsform, die bei ReaderScan dagegen gut angekommen ist, sind die Leserbriefe (vgl. R7). Dies hat in einigen Redaktionen zur Folge gehabt, dass die Leserbriefe nicht mehr unregelmäßig und/oder immer an einer anderen Stelle in der Zeitung erscheinen, sondern ihren festen Platz im Blatt bekommen haben (vgl. R7, RL2). In anderen Redaktionen wurde den Leserbriefen aufgrund dieses Befundes mehr Raum gegeben (vgl. RM1, RL1, RL2, RL4, RM3). In einer Redaktion werden die Leser seit ReaderScan sogar häufiger aufgefordert, der Redaktion ihre Meinung zu bestimmten Themen bzw. Debatten mitzuteilen (vgl. RL4).

Einer der Überraschungsbefunde von ReaderScan war für die Redaktionen, dass die Leser lange Geschichten bzw. Beiträge durchaus gerne nutzen, sodass die Zeitungen sich seit der ReaderScan-Studie stärker darum bemühen, entsprechende Darstellungsformen – wie Reportagen, „Lesegeschichte[n]“ (RM5: 113, RL1: 200) oder „Erlebnisbericht[e]“³¹⁴ (RM7: 390, RL8: 268) ins Blatt zu heben (vgl. RM4, R1, RM7, RM9, RL1, RL9, R2, R6, RM1, RM2, RM8, RL6). „[...] früher hatten wir sehr, sehr viel so kleine Meldungen [...]. Von dem Trip sind wir eigentlich ein bisschen runter [...]. [...] ReaderScan sagt *uns*, dass [...] die Leute das auch dann lesen, das gute Lesestück.“ (R2: 122) Kürzere nachrichtliche Darstellungsformen wie Berichte werden also folglich reduziert bzw. mit ihnen werden zunehmend die Themen abgedeckt, die „nicht *ganz* so massentauglich sind“ (R7: 175). An Bedeutung gewonnen haben daher also Darstellungsformen, die es ermöglichen, „*Hintergründiges*“ (RM1: 78) zu vermitteln. „[...] dass sie so sagen ganz klar: ‚Pass mal auf, wir bieten an, die *große, hintergründige Berichterstattung* zu einem aktuellen Thema und *ganz viele kleine Nachrichten*, wenn Du’s denn haben willst.‘ [...] so diese mittlere Größe [...], die wird vom Leser nicht goutiert. Also, versuchen wir sie, soweit es geht, aus dem Blatt zu lassen.“ (RL4: 138) In diesem Zusammenhang werden Themen, wie bereits erwähnt, zunehmend so aufbereitet, dass sie dem Leser Sachverhalte im Sinne eines „*Erklärjournalismus*“ (vgl. RL7: 280) veranschaulichen; ihm dabei geholfen wird, seine Wissenslücken zu schließen (vgl. RL2, R3, RM6, RL1, RM7, RL8). „Da gibt’s so viele *Medien*, die Leute wissen alle, dass Deutschland gegen Kroatien morgen eins zu eins gespielt hat, wir müssen denen schon erklären, *warum* das so passiert ist.“ (RL1: 112) Dies geschieht zum einen durch die – an anderer Stelle beschriebenen – Strategien der Personalisierung oder Lokalisierung von Themen. Darüber hinaus setzen die

³¹⁴ Es hat den Anschein, als würden die Leser es schätzen, wenn der Journalist in seiner Berufsrolle in den Beiträgen mehr in den Vordergrund tritt – und so vielleicht für den Leser greifbar wird. „Wir haben auch ganz neue Formen entwickelt, [...] eine davon heißt ‚Reporter unterwegs‘. Wir hatten also festgestellt, dass überall *dort*, wo ein Redakteur *hervortritt* und von *sich* und [...] seiner Arbeit erzählt, es doch eine gute Quote [...] bringt.“ (RL2: 90). In weiteren Redaktionen berichten die befragten Journalisten, dass sie nach ReaderScan Rezensionen in der Ich-Form schreiben und von Kulturveranstaltungen als Erlebnisreport berichten würde, was von den Lesern sehr goutiert wird (vgl. R4, RL8).

Redaktionen verstärkt auf Darstellungsformen, die dieses Ziel verfolgen – beispielsweise, indem in einem journalistischen Artikel Fragen gestellt werden, von denen angenommen wird, dass sie den Leser im Zusammenhang mit einem Thema beschäftigen und die ihm dann in dem entsprechenden Beitrags beantwortet werden (vgl. RL2, RM7, RL7). „Also, wenn einer abends im Internet und bei den Tagesthemen sich informiert hat und wir dann hier die *richtige* Frage stellen, die er noch nicht weiß, deren Antwort er noch nicht kennt, dann haben wir noch mal eine Chance, ihn [...] abzuholen.“ (RL2: 200) Oder es wurden Rubriken eingeführt, in denen Hintergründe zu einer Thematik oder einem Ereignis erklärend aufbereitet werden (vgl. RL7).

Zudem stellte sich bei ReaderScan heraus, dass es den Lesern wichtig ist, dass in ihrer Zeitung Meinung vertreten wird; meinungsbetonte Elemente kommen daher in vielen Redaktionen nach ReaderScan stärker zum Einsatz (vgl. RM7, RL1, R4, RM1, RM5, RM6, RM8, RL5). „Die *Kolumnen, Kommentare, die persönlichen, meinungsbetonten Elemente* haben wir *verstärkt*, weil die eigentlich auch immer relativ gut *ankamen*.“ (RM3: 180; ähnlich: RM6) Bei den Kommentaren hat sich im Zuge der ReaderScan-Untersuchung herausgestellt, dass es günstig ist, diese direkt neben den entsprechenden thematischen Bericht als Paket zu stellen, was daher in den Redaktionen zunehmend beherzigt wird (vgl. R6, RM1, RM8, RL4).

In der Gesamtschau lassen die Aussagen der Interviews in Bezug auf die journalistischen Darstellungsformen erkennen, dass sich für die Redaktionen ein kreativer und vielfältiger Einsatz der Darstellungsformen auszuzahlen scheint; der Leser schätzt in diesem Bereich – so die Erkenntnis aus ReaderScan – die Abwechslung (vgl. RM8). Dabei goutiert das Publikum das Bemühen der Journalisten, innovative, neue Formen zu kreieren und einzusetzen. „Wir haben ja für [...] *alle* Darstellungsformen, also ausgenommen Rezensionen jetzt, die über das *Normale*, unseren *normalen* Lokalbericht, wie man ihn in Regionalzeitungen findet, *hinausgehen*, [...] bessere Quoten bekommen, deutlich bessere [...].“ (RM8: 174)

7.3.4.2 Sprachliche Gestaltung

Zwar hat sich im Zuge der ReaderScan-Untersuchung gezeigt, dass vor allem die Auswahl der Themen für die Akzeptanz beim Leser wichtig ist, allerdings kann die sprachliche Aufbereitung das Ergebnis noch verbessern bzw. sicherstellen, dass ein Artikel auch zuende gelesen wird – und das sogar bei jungen Lesern (vgl. RM3, RM2). „[...] wenn das Thema richtig gewählt ist, wenn es *interessant geschrieben* ist, wenn es *spannend* geschrieben ist, wenn *alles* zusammen stimmt, [...] diese Mischung, kriegen sie unglaublich hohe Lesequoten.“ (RM9: 164) Ein Chefredakteur aus einer anderen Redaktion beschreibt entsprechend die Auswirkungen der ReaderScan-Ergebnisse auf

die sprachliche Gestaltung der journalistischen Beiträge wie folgt: „[...] die Erkenntnis bei fast allen Kollegen in ihrer täglichen Arbeit wirklich *beim Schreiben ihrer eigenen Geschichte* gelegentlich dran zu denken: ‚Das war ein Vorspann, der ist mir eigentlich nicht gelungen. Dieser Satz ist eigentlich zu lang.‘“ (RM6: 348) In vielen der befragten Redaktionen achten die journalistischen Akteure seit ReaderScan stärker darauf, „[...] dass man eben, wenn man Texte schreibt, schon eher überlegt, sie so zu schreiben, dass [...] sie auch wirklich gelesen werden – und zwar komplett von vorne bis hinten“ (R1: 224) (vgl. RM2, RM1, R3, RM6, RL9, R5, R4). Es gelte, beim Leser die „*Spannung* aufrecht [zu] erhalten [...] vom Anfang bis zum Ende“ (RM9: 136) (vgl. R5). Dabei sei es beispielsweise von Vorteil, Artikel „so zu schreiben, dass es [...] lesenswert ist [...] im Sinne von bunt, locker zu lesen“ (RM1: 270). Auch wird in einigen Redaktionen darauf geachtet, dass es Texte gibt, die witzig, ironisch, „*frecher*“ (R5: 224) oder kreativ geschrieben sind, um den Leser zwischendurch zu unterhalten (vgl. R3, R4, RL8, RM1, RL2). Ein stellvertretender Chefredakteur weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass er es für wichtig erachtet, Sprache nicht allzu plakativ einzusetzen, um nicht die Niveaustuktur der Zeitung zu gefährden. „Der ‚besoffene Autofahrer‘ – haben Sie sofort jeden auf der Seite, wobei jedem, der ein bisschen sich mit deutscher Sprache dann beschäftigt, das Wort ‚besoffen‘ in einer Tageszeitung natürlich immer noch schwer über die [...] Lippen geht bzw. er [...] mag es nicht lesen. Ich streich’s auch heut‘ abends immer noch raus [...].“ (RM2: 80)

Intensiv achten viele der befragten Redaktionen seit ReaderScan auf die Gestaltung ihrer Überschriften, da diese sich – ebenso wie Bilder – als besonders wichtiges Mittel herausgestellt haben, um einen Leser in einen Artikel hineinzuziehen (vgl. R2, RL2, RL7). Ein Ressortleiter bezeichnet die Überschrift gar als „vergessene Wunderwaffe“ (RL2: 166). Ist sie gut gestaltet, kann sie für den Leser den entscheidenden „Anreiz“ (RL2: 158) bieten, mit der Lektüre eines Textes zu beginnen. In einer Redaktion wurde in Bezug auf die Gestaltung von Überschriften der Faktor Prominenz als hilfreich entdeckt; hat ein Titel den sogenannten „Tarzan-Effekt“ (RM8: 134, RL8: 144)³¹⁵, enthält also einen bekannten Namen, erregt er die Aufmerksamkeit vieler Leser (vgl. R1, RL1, RL8). Bei der wiederkehrenden Berichterstattung von bestimmten Ereignissen bzw. Themenkarrieren ist es gemäß ReaderScan ebenfalls vorteilhaft, wenn bestimmte „Keywords“ (RM8: 138) bzw. „*Reizwörter*“ (RL8: 188) in der Überschrift auftauchen, die für den Leser einen Wiedererkennungswert haben (vgl. RM9, RL2). Auch die Strategie der Emotionalisierung sorgt für Überschriften, die die Aufmerksamkeit der Leser auf sich zu ziehen vermögen (vgl. R1, RL2). Zudem ist es –

³¹⁵ Der Begriff wurde von einem Journalisten in der Redaktion geprägt, der bei einem Artikel über den ehemaligen Darsteller der Tarzan-Filme bemängelte, dass der Begriff Tarzan nicht in der Überschrift auftauchte und so Leser verloren würden (vgl. RM8).

laut ReaderScan – wichtig, dass die Überschriften eine klare Aussage haben, die für den Leser auf den Inhalt eines Beitrags schließen lässt.³¹⁶ Der Leser schätzt es demnach nicht, durch die Überschrift eines Artikels in die Irre geleitet zu werden. (Vgl. RL2, RL8, RL9, R7) „[...] wenn der Text und vor allen Dingen der *Textbeginn* nicht hält, was die Überschrift verspricht, ist der Leser sofort *weg*.“ (R7: 115) Eine Überschrift sollte – so zeigen die ReaderScan-Ergebnisse – zwar „*knackig* und *spritzig*“, dabei aber gleichzeitig „*klar*“ und „prägnant“ sein (RM9: 136) (vgl. R1, RL8, RM5, RL2). Allzu „feuilletonistische[...] Überschriften“ (R6: 146) – beispielsweise solche mit Metaphern oder Wortspielen – funktionieren gemäß ReaderScan also weniger gut, weil sie dem Leser keine konkrete Vorstellung davon geben, worum es in dem entsprechenden Artikel geht – und werden folglich von den journalistischen Akteuren seitdem zu vermeiden versucht (vgl. RL8). Dasselbe Prinzip gilt für die Vorspanne, auf deren Gestaltung die Redaktionen nach ReaderScan ebenfalls mehr Wert legen (vgl. R1, RL2, R5, RL6, RM9, RM1, RM6, R3, RL3). „[...] die Überschrift muss *griffig* sein, sie muss aber auch *konkret* sein, muss dem Leser das *Thema* verdeutlichen, der Vorspann muss es *noch* ein bisschen deutlicher machen.“ (RL6: 135)

Die Ausführungen zu Überschriften und Vorspannen zeigen, dass der Aspekt der Verständlichkeit bzw. Lesbarkeit seit der ReaderScan-Studie in den Redaktionen einen höheren Stellenwert bekommen hat (vgl. RM8). Wie einer der befragten Ressortleiter bemerkt, ist dieser Punkt für eine regionale Tageszeitung auch deshalb so wichtig, weil sie als ein Generalistenmedium ein sehr inhomogenes Publikum, in dem Menschen mit unterschiedlichen Bildungsniveaus vertreten sind, ansprechen muss (vgl. RL7, RM9). „[...] weil Sie haben ja als Regionalzeitung [...] ein *Riesenspektrum*. Ich sag‘ immer vom Pförtner bis zum Professor haben Sie eine [...] breite Leserschicht [...].“ (RM9: 328) Wie die ReaderScan-Studie ergeben hat, wirken unverständliche journalistische Beiträge, die sich zu vieler Fachausdrücke bzw. Fremdwörter³¹⁷ bedienen, anderweitig kompliziert geschrieben sind oder zu viel Vorwissen voraussetzen, abschreckend auf die Leser und können so dazu führen, dass die Lektüre abgebrochen wird bzw. die Leser aus dem Artikel aussteigen (vgl. RL2, RL7, RL8, RM6, RM8, RM6, RL6, RM3, RL1). Gerade in Fach- bzw. Spartenressorts sei es wichtig, eine gewisse „*Entfachlichung*“ (RL2: 90) der Inhalte zu betreiben, um neben den sehr interessierten bzw. versierten Lesern auch das Laienpublikum anzusprechen, indem die journalistischen Beiträge allgemein verständlich sind und kein oder kaum Vorwissen

³¹⁶ Es ist laut ReaderScan auch nicht förderlich, wenn ein Zitat als Überschrift – oder TextEinstieg – verwendet wird (vgl. RL8, RM4).

³¹⁷ Ein Ressortleiter aus der Kultur stellt die These auf, dass Kollegen, die in ihrem beruflichen Handeln unsicher sind, sich gerne Fachausdrücken bedienen würden, um kompetenter zu wirken (vgl. RL8).

beim Leser voraussetzen. Sätze oder Ausdrücke, die den Leser überfordern können, dagegen wie „*Rausschmeißer*“ (RL7: 400) funktionieren. „Es ist nicht so, dass Sie *Themen* nicht interessieren, sondern Sie lesen die Zeitung nicht, weil Sie *denken*, Sie haben das *dumme* Gefühl, dass Sie's nicht *kapieren*. Und das tut ihnen nicht gut. Und wenn mir was nicht gut tut, mach' ich's *nicht*. Ich muss ja nicht Zeitung lesen.“ (RL7: 396)³¹⁸ Die sprachliche Gestaltung der Artikel muss also dergestalt ausfallen, dass sie an die Sprache der Leserschaft anknüpft; die dargestellten Inhalte für eine möglichst große Anzahl von Lesern „greifbar“ (RL8: 264) werden (vgl. RL1, RL8). Ein Ressortleiter merkt in diesem Zusammenhang an, dass sich Journalisten auch nicht scheuen sollten, Informationen zu wiederholen – beispielsweise bei fortlaufenden Serien – „damit man sich auch noch mal erinnern kann *ruhigen Gewissens*“ (RL2: 442). Hier sei in seinen Augen eine „typische Redakteurskrankheit [...] die Angst davor, etwas zu wiederholen oder etwas *Einfaches* noch mal in Erinnerung zur rufen [...]“ (RL2: 442).

7.3.4.3 Sonstige journalistische Gestaltungsmittel

Menschen spielen seit ReaderScan nicht nur als Thema in Form von Porträts eine Rolle, die Personalisierung hat darüber hinaus als Gestaltungsmittel in Artikeln und Beiträgen an Bedeutung gewonnen, beispielsweise indem Sachverhalte anhand von Fallbeispielen verdeutlicht werden (vgl. R6, RM6, RL1, RL7, R7, R1, R3, R5, RM1, RL3, RL7). „[...] wenn's um Hartz IV geht oder so, dann [...] eine Person suchen, über die wir schreiben können und das Problem aufziehen. Also, es ist auf jeden Fall der Versuch immer da, *eher* über Menschen was zu transportieren.“ (R6: 342) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion beschreibt es vergleichbar wie folgt: „Wenn ich die Steuererhöhungsdebatte [habe], muss ich rausgehen und muss eine Familie bringen, die [...] zwei Kinder [hat] – vierköpfiger Haushalt. Was bedeutet das *konkret*?“ (RL1: 56) Die Personalisierung wird auch deshalb verstärkt eingesetzt, weil die ReaderScan-Untersuchung ergeben hat, dass die Leser Beiträge schätzen, die sie emotional ansprechen – wie beispielsweise „Herz-Schmerz-Geschichte[n]“ (RM4: 128) oder Themen und Ereignisse, die polarisieren bzw. Ärgernis erregen, den Leser rühren, begeistern etc. (vgl. R4, RM8, RL2, R1, R2, RL1, RM3, RM9). Gerade die weibliche Zielgruppe findet – so habe ReaderScan ermittelt – ihren Zugang zu Inhalten häufig über Emotionen. „[...] eine gute Frauengeschichte ist eine gute Geschichte für alle Leser. Also, das heißt, eine Generalistengeschichte, eine Konfliktgeschichte, eine Human-Touch-Geschichte.“ (RL2: 230) Einige Redaktionen meinen sogar festgestellt

³¹⁸ Der entsprechende Ressortleiter macht die Tatsache, dass die Tageszeitungen nicht verständlich und leserfreundlich genug geschrieben sind, mit dafür verantwortlich, dass sie so ein schlechtes Image bei jugendlichen Lesern haben (vgl. RL7).

zu haben, dass „das Bunte [...] weiblich“ (RM6: 96) ist und daher diese Elemente verstärkt – gerade in Ressorts, die als unbeliebt bei Frauen gelten (vgl. RM3), einsetzen. Und dies nicht zuletzt, weil Frauen – wie die ReaderScan-Ergebnisse gezeigt haben – eine treue Lesergruppe sind, die es sich daher lohnen würde zu pflegen (vgl. RM3, RM9).

Wie bereits angesprochen, hat ReaderScan ergeben, dass für den Leser die Abbildung seiner Lebenswelt in der Berichterstattung anscheinend relevant ist. Daher wird verstärkt versucht, Themen zu regionalisieren bzw. zu lokalisieren, indem Nachrichten bzw. Sachverhalte auf ihre Bedeutung und Relevanz für die Nahwelt des Publikums runtergebrochen werden (vgl. R3). Ein Beispiel aus einer Redaktion:

„[...] *da* sind wir hingegangen und haben gesagt: ‚So, wie können wir dem Leser so [...] einen Haushalt einer Gemeinde so anschaulich darstellen, dass er sich auch dafür interessiert?‘ Das heißt, man holt sich einzelne Themenblöcke raus [...]: Was [...] gibt die Gemeinde xy für [...] den Straßenbau aus, was [...] passiert mit den Schlaglöchern?‘ Und dann versucht man [...] dem Menschen [...] auf der Straße das so dann begreiflich zu machen.“ (R3: 56)

Ein Projektleiter aus einer anderen Redaktion beschreibt diese Strategie kurz und knapp wie folgt: „Also, dass wir einfach genau *da* rein treffen und nicht irgendwie relativ abstrakt über politische Vorfälle oder so was reden“ (RM1: 310) Das Thema Service wird nicht nur durch die Auswahl von verbrauchernahen Themen berücksichtigt, sondern seit ReaderScan auch insofern verstärkt berücksichtigt, als den Artikeln – beispielsweise am Ende eines Textes – konkrete Serviceinformationen wie Öffnungszeiten, Eintrittspreise oder Internetadressen beigefügt werden (vgl. R1, R2, RM2, RL1, RM6, RL8). „Service – ganz wichtig! *Was ist wo? Warum? Wo kann man hin?*“ (RL6: 383) Informationen, die auch einen „Nutzwert“ (RL4: 306) für die Leser mitbringen, haben – wie bereits erwähnt – in den Redaktionen insgesamt seit ReaderScan einen höheren Stellenwert bekommen.³¹⁹ „[...] dass man auch den Leuten Sachen bietet, die denen was bringen.“ (R1: 148)

7.3.4.4 Visualisierung

Im Bereich der Visualisierung ist es in vielen Redaktionen seit ReaderScan wichtiger geworden, dem Leser die Lektüre durch „klare Strukturen“ (R2: 196) im Layout zu erleichtern (vgl. RM9). „[...] dass man eben aufpasst, dass das nicht wild durcheinander steht.“ (R6: 242) Es geht darum, den Rezipienten „in seinem Lesefluss“ (R6: 454) zu unterstützen. Beispielsweise legen einige Redaktionen seit ReaderScan

³¹⁹ Dass sich die Leser stark für Informationen mit Nutzwertcharakter interessieren, verdeutlichen die Ergebnisse für die Fernsehseite einer Redaktion: Während die Filmtipps und -rezensionen geringe Lesequoten bei ReaderScan erzielten, hatte das schlichte Fernsehprogramm sehr hohe Lesequoten. Daraufhin wurden die Tipps reduziert und die Fernsehkritik fallengelassen; dafür wurde vom Verlag ein Fernsehprogramm als Beilage eingekauft. (Vgl. RM6)

verstärkt Wert darauf, ein tragendes Bild und einen eindeutigen – also auch einen optischen – „Schwerpunkt“ (RL2: 158) – auf der Seite zu haben (vgl. RM8, RL1, RM4, R5, R2, RL9, R1, R3, RL8).³²⁰ „Wir haben festgestellt, dass ein Artikel mit viel Text und wenig Bild eher weniger gelesen wird als einer mit einem großen Bild, der auch lang sein kann. Also, die Aufmachung ist auch wichtig.“ (R1: 84)

ReaderScan hat den Redaktionen darüber hinaus gezeigt, dass es sich lohnt, bei der Auswahl der Bilder sorgfältig vorzugehen, weil diese bei der Rezeption für den Leser eine „viel größere Bedeutung haben als der Text, um überhaupt in den Text reinzukommen“ (R2: 136) (vgl. RM3, RL1, RL7). In diesem Zusammenhang war es ein wichtiges Ergebnis der ReaderScan-Studie, das noch heute in den befragten Redaktionen Beachtung findet, dass Bild und Text in ihrer Aussage zusammenpassen müssen, eine „*Text-Bild-Schere*[.]“ (RM3: 160, RM5: 241) also zu vermeiden ist, weil sie beim Leser „kognitive Dissonanz“ (R6: 162, RM4: 184, RM8: 174) auslöst (vgl. RM1, RL1, RL2, RL8, R1, RM6, RM7, RL6, R5), die einer Rezeption im Wege stehen kann. „Also, oft hat man ja irgendwie eine Überschrift ‚Schlechte Stimmung‘ und oben sind strahlende Menschen [...]. Also, versteht der Leser nicht. Das heißt, die Aussage, die *im* Bild steckt, sollte irgendwie in der Überschrift auftauchen oder umgekehrt.“ (R6: 162) Passen Aussage des Bilds und der Inhalt eines Beitrags nicht zusammen, steigen Rezipienten aus der Lektüre eines Textes aus.

In einigen Redaktionen wird außerdem verstärkt darauf geachtet, dass die Bilder Emotionen und/oder Aktion transportieren, um die Aufmerksamkeit der Leser einzufangen statt die im Lokaljournalismus typischen Gruppenfotos und „*Gartenzaunbild[er]*“ (RM7: 258) einzusetzen (vgl. RM7, RL7, R2). Oder es werden besonders schöne oder kuriose Bilder ausgewählt;³²¹ in jedem Fall sollen Bilder einen „Blickfang“ (RL2: 208) auf der Seite darstellen (vgl. RL9, RM1, RM8, RM9, RL7, R1, R2, R3, R6, RM5, RL2). Dazu eignen sich auch große Fotos, die seit ReaderScan deshalb ebenfalls verstärkt eingesetzt werden (vgl. R1, R2, RL2, RM1, RM8, RL4, RL8). „Da versuchen wir jetzt mit möglichst einem *großen, wichtigen* Aufmacherbild zu arbeiten. Da wo früher [...] viele Bilder auf der Seite standen, da sind wir mittlerweile eigentlich dazu übergegangen, dass wir ein *großes* Hinguckerbild haben [...].“ (R3: 68)

³²⁰ Ein stellvertretender Chefredakteur schildert es beispielhaft so: „Also, so ein Sportredakteur, der [...] bekommt ja eine *Unmenge* an – ich sag‘ mal – Tischtennis 5. *Liga* und dann kommt ein Spielbericht. Und der versucht das alles möglichst [...] gut auf so eine Seite zu platzieren. Und ReaderScan hat ihm einfach gezeigt: Möglichst viel auf eine Seite platzieren von belanglosen Sportarten ist nicht so toll, du musst deinen Schwerpunkt setzen.“ (RM4: 60) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion: „Also, normalerweise ist Imboden immer oben ein Schwergewicht und unten dann nur noch kleine.“ (RL8: 240)

³²¹ Es zählt sich in diesem Zusammenhang aus, – genau wie dies bei den Themen(schwerpunkten) der Fall ist – „mit den Sehgewohnheiten bewusst [zu] *brechen*“ (RL2: 240) (vgl. RL8).

Einige Redaktionen haben die Wirkung von erotischen Fotos ausprobiert, die zu hohen Lesequoten führten. Allerdings wurde sich in den Redaktionen – wie bereits an anderer Stelle erwähnt – dafür entschieden, dennoch nicht mit solchen Fotos zu arbeiten, da Sorge besteht, die Leser könnten die Zeitung als zunehmend niveaulos empfinden. (Vgl. RL1, RM7, RM3, RL3, RL2) Ein Redakteur gibt allerdings an, zu bedauern, dass er in dieser Hinsicht in seiner Redaktion nicht etwas mutiger agieren kann. „Das hat ja auch ein bisschen was mit Erotik zu tun Fußball und warum eigentlich nicht? Aber ich hab's nicht [...] bekommen. Aber ich denk' schon drüber nach, dass ich sage, ich [...] würd's nehmen.“ (R2: 136) Hier bestehen in den Redaktionen also unterschiedliche Meinungen, wie weit eine regionale Tageszeitung in diesem Bereich gehen kann, um nicht ihre Glaubwürdigkeit und Seriosität zu verlieren; dazu später beim Aspekt des journalistischen Selbst- und Qualitätsverständnisses mehr. Aufgrund der großen Bedeutung der Bebilderung von Inhalten für eine große Publikumsakzeptanz werden in den Redaktionen – im Rahmen der Möglichkeiten – mehr Mühe sowie Ressourcen in die Auswahl qualitativ hochwertiger Fotos investiert – dieser Bereich wird allerdings als weiterhin verbesserungswürdig betrachtet (vgl. RM1, RM3, RM4, R2, RL4, RM5, RM7). In einer Redaktion kam es in diesem Bereich zu wenigen Veränderungen, weil der Verleger ein recht konservatives Bild von der optischen Aufmachung und Gestaltung einer qualitativ hochwertigen Tageszeitung hat (vgl. R5).

7.3.5 Ordnungsprogramme:³²² Struktur der Zeitungen

Teilweise wurden Ressorts, deren Angebote bei ReaderScan mit guten Quoten abschnitten, mit mehr Platz in der Zeitung bedacht – dies gilt vor allem für den Bereich Service, Ratgeber und Lebenshilfe. Bei einer Zeitung wurde ein neu geschaffenes Magazin in seinem Erfolg bestätigt und fest etabliert (vgl. RM3, RL3). Eine weitere Redaktion führte ein Servicebuch ein, das mit Service aufmacht und die Kultur anschließt (vgl. R2, R1). In der Redaktion, in der Fernsehthemen im Rahmen der ReaderScan-Studie gut abschnitten, wurde eine Fernsehbeilage eingekauft (vgl. RM6). Manche Redaktionen stellten aufgrund der ReaderScan-Ergebnisse die Reihenfolge der einzelnen Bücher der Zeitung oder die Reihenfolge der Seiten innerhalb der Zeitungsbücher so um, dass sich gut gelesene Teile mit nicht so quotenträchtigen abwechseln (vgl. RM9, RM8, RM2). „Also, wir haben gesehen, dass wir [...] mit der *Buchfolge* ein gewisses Problem haben, weil [...] *Sport* und die *Kultur* zusammen in einem Buch sind und damit praktisch *Minderheitenprogramm im Quadrat*. Also, die

³²² Die Ordnungsprogramme werden in dieser Studie auf die inhaltliche Ebene der Zeitung reduziert. Die Aufteilung der Redaktionsstruktur in Ressorts wird in der Organisationsdimension sowie im Rahmen der Koordinationsprogramme dargestellt.

eine Minderheit *vorne*, die andere *hinten*.“ (RM3: 180) Der Projektverantwortliche einer anderen Zeitung berichtet exemplarisch, lokale Stoffe, die als interessant für das gesamte Verbreitungsgebiet angenommen werden könnten, werden seit der ReaderScan-Studie auf die Aufschlagseite des Buches mit den Regionalnachrichten gehoben (vgl. RM8). Zum Teil wurden Seitenumfänge entlang der ReaderScan-Ergebnisse verringert oder vergrößert. So strich eine Redaktion die Rätselseiten und Seiten für Hobbysammler in der Wochenendausgabe auf eine Seite zusammen, auf denen sich nun nur noch diejenigen Rubriken befinden, die sich bei ReaderScan als erfolgreich herausgestellt haben (vgl. RL9, R7). Eine andere Redaktion erweiterte aufgrund guter Lesequoten das Wirtschaftsressort der Zeitung um Platz (vgl. RM6).

7.3.6 Kontrollprogramme: Blattkritik, Gegenlesen und Feedback

Im Rahmen der Kontrollprozesse ist interessant, dass einige Befragte angeben, durch ReaderScan sensibler für handwerkliche Schwächen in Artikeln geworden zu sein (vgl. R1, R5, RM4, RM3, RM6, RM7, RL2, RL7, RL9, RM8). „[...] es hat den Blick noch mal wirklich geschärft.“ (RL2: 358) Die Evaluation der Berichterstattung fällt einigen Befragten nach ReaderScan insofern wieder leichter, weil die Untersuchung den Redaktionen noch einmal verdeutlicht hat, worauf bei der Produktion der Zeitung geachtet werden sollte – soll diese beim Publikum auf Akzeptanz stoßen. „Man schaut schon genauer hin, weil man *mehr* Ansatzpunkte hat. Weil man bessere Informationen hat.“ (RL6: 243) Wie bereits im Kapitel über die Kommunikation erwähnt, besteht in einigen Redaktionen seit ReaderScan auch mehr Offenheit, diese Kritik zu äußern. Allerdings üben die Redaktionsmitarbeiter nicht nur mehr Kritik an den Beiträgen von Kollegen, sondern achten in einer Art Selbstkontrolle auch bei sich selbst verstärkt auf die Qualität der Artikel (vgl. R1, R4, R6). „Denn da gibt [es] auch Dinge, wo man dann am anderen Tag doch dann wieder überlegt: ‚Das haste doch nicht richtig umgesetzt und hätteste doch lieber anders machen sollen.‘“ (R3: 284) Ein anderer Redakteur beschreibt es folgendermaßen: „Also, Zeitung-Machen hat unheimlich viel mit [...] Fehlermachen zu tun. Und wir haben halt versucht, immer unsere Fehler zu minimieren.“ (R2: 260) Einige der Befragten geben an, dass in der entsprechenden Redaktion seit der ReaderScan-Studie intensiver gegengelesen wird (vgl. R1, RM7, RM8, RL6). „Also, so diese Kultur des Gegenlesens, [...] das ist, denk' ich, *besser* geworden, intensiver geworden.“ (R5: 304) Allerdings ist dies nicht in allen Redaktionen der Fall: Es kann sich durchaus schwierig gestalten, eine intensivere Kultur des Gegenlesens in der Gesamtedaktion – und nicht nur vonseiten der Redaktionsleitung – zu etablieren, wie die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs zeigt. Dieser ist der Ansicht, dass die Bereitschaft hierfür „*individuell*“

(RM3: 252) bei den Redaktionsmitgliedern unterschiedlich stark ausgeprägt ist und wiederum damit zusammenhängt, inwieweit der Einzelne der ReaderScan-Untersuchung Interesse bzw. Akzeptanz entgegenbringt (vgl. RM3). An dieser Aussage zeigt sich, dass journalistische Akteure durch ihr individuelles Handeln durchaus eine Rückwirkung auf die strukturellen Bedingungen in Redaktionen haben. Der Newsdesk fungiert in diesem Zusammenhang in den entsprechenden Redaktionen als zentrale Kontrollinstanz, die darauf achtet, ob die Erkenntnisse, die durch ReaderScan gewonnen wurden, auch in der täglichen journalistischen Produktion umgesetzt werden. Der Newsdesk bildet dabei das Forum, im Rahmen dessen in manchen Redaktionen abseits von den institutionalisierten Kritiken die fertiggestellten Angebote auf ihre ReaderScan-Tauglichkeit hin geprüft werden. (Vgl. R1, R2, RM5, RM3, RM4, RM1, RL1) „Am Desk, wo die ganzen Seiten hängen, und man kann die sich täglich anschauen und [...] die Kollegen gucken auch mit drüber und können auch von anderen Ressorts sagen: ‚Hier, das sieht doch *komisch* aus‘.“ (RM3: 256) Aber auch die Redaktion, in der kein Newsdesk-System eingeführt wurde, gibt an, dass sich durch ReaderScan die ohnehin schon gut ausgeprägte Kritikkultur noch verbessert hat (vgl. RM6, RL6). ReaderScan hat hier und dort insofern dazu beigetragen, dass die Kritikkultur offener und intensiver geworden ist, als Kritik mithilfe der Forschungsergebnisse an einer quasi objektiven Grundlage festgemacht werden kann – und so vielleicht vom Einzelnen weniger persönlich aufgefasst werden muss (vgl. RM4, RL7, R4, RM5).³²³ Ein Ressortleiter gibt in diesem Zusammenhang an, dass die Auseinandersetzung im Zuge der vorgezogenen Blattkritik mittlerweile „eine deutlich *schärfere* oder *härtere*“ (RL1: 160) geworden ist, weil ReaderScan eben diese Argumente an die Hand gegeben hat, die Leistung der Kollegen kritisch zu beurteilen – was von dem einen Kollegen besser weggesteckt wird als von dem anderen.³²⁴ Dass

³²³ „(...) wir haben durch die Newsdeskstruktur auch 'n relativ gutes Kontrollinstrument geschaffen, ein relativ offenes, transparentes System, sodass wir von jedem Arbeitsplatz in der Redaktion aus jede Seite angucken können rein theoretisch. Also, jeder Kollege kann gucken, was der andere Kollege grad für eine Seite baut. Das hat [...] zum Vorteil, dass Kritik [...] nachvollziehbar ist für alle Kollegen [...]. Das hat dann natürlich dafür gesorgt, dass wir kritikoffener sind, dass wir auch für die Kritik, die wir äußern, 'ne Art *nachvollziehbaren* Maßstab bekommen, sodass es nicht heißt: "Na ja, das gefällt jetzt dem Chefredakteur nicht." [...]. Sondern es heißt jetzt: "Der Chefredakteur hat recht, weil RS hat ja auch gezeigt, dass es nicht funktioniert". Also, des [...] ist einfach so 'ne bessere Basis, auf der man Kritik übt.“ (RM4: 140)

³²⁴ Um die Konflikte möglichst gering zu halten bzw. ein gutes Betriebsklima zu wahren, hat sich in dieser Redaktion die Praxis etabliert, dass der Newsdeskchef grobe Nachlässigkeiten, die er im Laufe des Tages in den Ressorts entdeckt, mit den einzelnen Kollegen im Zwiegespräch kommuniziert, damit die abendliche Kritik nicht so scharf ausfällt und der Kollege sich öffentlich rechtfertigen muss (vgl. RM1, RL1). „Die öffentliche Variante der Blattkritik ist nicht immer die [...] dann wirklich funktioniert, weil irgendwer sich auf den Schlips getreten fühlt. Deshalb guckt er sich vorher schon mal die Seiten durch und versucht, die schweren Böcke vorher schon mal anzusprechen. Also, [...] da wo er weiß, dass ist ein Mienenfeld jetzt. Das funktioniert auch. Meistens jedenfalls.“ (RM1: 158) Dass die mangelnde Kritikfähigkeit bei manchen Journalisten

auch von den jeweiligen Redaktionsleitungen darauf geachtet wird, ob die ReaderScan-Erkenntnisse umgesetzt werden und gegebenenfalls Erinnerungen ausgesprochen werden, wurde bereits in dem Kapitel über die Kommunikation im Zuge von ReaderScan dargestellt. Auf die Gestaltung bzw. den Verlauf von Blattkritiken hat sich die ReaderScan-Studie gemäß eines Großteils der Befragten insofern niedergeschlagen, als die Berichterstattung fokussiert entlang der Erkenntnisse geführt wird, die aus der ReaderScan-Studie gewonnen wurden – wie beispielsweise Themenwahl, Überschriften, Text-Bild-Schere etc. Diese Handlungsanleitungen wurden für die Konferenzen teilweise sogar fest institutionalisiert (vgl. RL8).

„[...] wir haben das dann auch umgesetzt in [...] *Konferenzregeln* [...]. [...] Also, eine *Redaktion* nimmt sich eine andere Ausgabe oder andere Seiten vor, eine Woche lang und dann wird [...] gewechselt und. Da ist dann immer *ein* Imboden-Kriterium, [...] zum Beispiel Überschriften [...]. Also, dass das auch sozusagen *verstetigt* wird, ne. Dass man also permanent auch da dran *arbeitet* und dann dranbleibt [...].“ (RM8: 174)

Die Feedbackkultur in Bezug auf Lob und Tadel zwischen den Kollegen oder vonseiten der Redaktionsleitung scheint sich durch ReaderScan nicht dauerhaft verändert zu haben. „So, bei den Kollegen untereinander ist das ohnehin immer Loben und Kritisieren nach wie vor.“ (RM1: 286) Einer der befragten Chefredakteure gibt allerdings an, seit der ReaderScan-Studie noch mehr Feedback zu geben (vgl. RM7). Einige Redakteure sagen bei den Interviews aus, dass bei ihnen im Ressort seit der ReaderScan-Studie kaum mehr danach geschaut wird, wie die Artikel gestaltet sind (vgl. R4, RL1). „Also, ich denk' nicht stärker, als es *sowieso* eigentlich nötig ist und *sowieso* sein sollte, dass man sich auch für das interessiert, was [...] die anderen Redaktionen machen.“ (R6: 258) In diesem Zusammenhang äußert eine Redakteurin, sie selbst würde mehr darauf achten, wie ihre Kollegen die Artikel gestalten, sich dann allerdings ärgern, weil so wenige Kollegen die Erkenntnisse von ReaderScan beherzigen würden (vgl. R4). „Wozu [...] haben wir diese *sauteure* ReaderScan-Sache *durchführt*, wenn [...] jetzt aber die Ergebnisse im Grunde so [...] an *einer Hand abzuzählen sind*.“ (R4: 258) Im Zusammenhang mit der Frage nach veränderten Kontrollprozessen erwähnen einige Befragte die Kosten für ReaderScan, die allein es schon notwendig erscheinen lassen würden, nachzuhalten, inwieweit die Erkenntnisse bei der Produktion umgesetzt werden. Die Studie sei für die Verlage nämlich so teuer gewesen, dass es ärgerlich bzw. nicht zu rechtfertigen sei, wenn die Erkenntnisse in der täglichen Produktion keinen Niederschlag finden würden. (Vgl. R4, R7, RM2, R2) „Hat ja auch Geld gekostet. Und das müssen wir nutzen und so schnell *kriegen* wir so was nicht wieder.“ (RL1: 132)

auch für die Evaluation der Berichterstattung nach ReaderScan ein Problem ist, bestätigt noch ein weiterer Ressortleiter (vgl. RL2).

7.3.7 Produzieren nach den ReaderScan-Erkenntnissen als redaktionelle Routine?

Die Orientierung an den Erkenntnissen der ReaderScan-Studie in der täglichen Produktion fällt in den Redaktionen bzw. in den einzelnen Ressorts unterschiedlich stark aus. Einige der befragten Journalisten sehen es so, dass nach der letzten Welle der ReaderScan-Studie die Erkenntnisse zunehmend in Vergessenheit geraten sind bzw. sich im redaktionellen Alltag wieder weniger an ihnen orientiert wird (vgl. R1, RL1). „Problem war danach so ein bisschen, dass [...] manche Sachen wieder so waren, dass man sagte: ‚Hey, wofür haben wir ReaderScan gemacht, das ist ja wieder so wie vorher.‘“ (R1: 128) Es wird kritisiert bzw. bedauert, dass die „Nachhaltigkeit“ (R1: 132, RL1: 380) nicht gegeben ist, die „Konsequenz“ (R4: 84) bei der Umsetzung teilweise fehlt. Einige Befragte verweisen in diesem Zusammenhang darauf, dass es im redaktionellen Alltag nicht immer einfach ist, die Ergebnisse in Erinnerung zu behalten, da fortlaufend neue Themen – und auch innerredaktionelle Entwicklungen³²⁵ – im Vordergrund stehen (vgl. R2, RM1, RM5, RM9, RL1). „Das [...] verschwimmt dann, das ist dann [...] relativ schnell weg, weil man sich mit den Zahlen nicht mehr beschäftigt, bleiben vielleicht so ein paar Kerneindrücke hängen, dann kommen andere Kollegen, die sagen Dir was anderes, weil sie’s einfach anders sehen, [...] dann vermischt sich das [...].“ (R2: 160) Nach Ablauf der Studie – so die Beobachtung der Befragten – kehrten viele Redaktionsmitglieder „wieder [zu] alten Gewohnheiten zurück“ (RM6: 408), was allerdings als „menschlich“ (RM2: 268) angesehen wird. Daher wird – wie an anderer Stelle bereits beschrieben – von den Redaktionsleitungen auf Konferenzen und in Diskussionen auch immer wieder auf die ReaderScan-Erkenntnisse und deren Konsequenzen für das Produkt hingewiesen (vgl. RM2, RM9, RL1, RL7, RL9).

„ [...] wenn Sie mit der Redaktion drüber sprechen, wie man jetzt bestimmte Themen aufbereitet und wie man das Blatt jetzt einfach mal wieder ein bisschen frischer macht, das funktioniert drei, vier, fünf Wochen oder so und irgendwann fällt man immer wieder automatisch ein Stück zurück in den alten Trott [...]. Das ist [...] vielleicht einmal so eine permanente Motivation, die man immer zwischendurch mal wieder platzieren muss, was ja auch geht.“ (RM1: 250)

Die Redaktionsleitungen sehen es folglich als große Herausforderung, als „*Knackpunkt*“ (RL1: 324) der ReaderScan-Untersuchung, „diesen Spannungsbogen zu halten“ (RM7: 70) unter den Redaktionsmitarbeitern, was als durchaus „anstrengend“ (RL1: 324) bewertet wird. „Die *größte* und die *schwierigste* Aufgabe ist es ja, dass man das im Bewusstsein *festhält* und diese Erkenntnis immer wieder *auffrischt*, damit es nicht *verblasst*.“ (RM9: 360)

³²⁵ Momentan treibt die Redaktionen vor allem die Verknüpfung von Print-Online-Produkten bzw. die Integration des Onlinebereichs in die Redaktion um.

In nahezu allen Redaktionen geben die Befragten an, dass sich die jeweilige Belegschaft in solche Mitarbeiter spaltet, die die ReaderScan-Ergebnisse als Leitlinien für die tägliche Produktion journalistischer Angebote nehmen und solche, die nach Abschluss der Studie die Beiträge wieder so gestalten wie vorher (vgl. R1, R6, R7, RM1, RM5, RM6, RM9, RL1, RL3, RL4, RL5, RL8, RL9, RL2, RL7).³²⁶ „Wie Leute unterschiedlich Motivation haben, Zeitung zu machen, da ist natürlich auch diese Motivation, was zu verändern, unterschiedlich.“ (R2: 260) Eine Ressortleiterin bei einer anderen Zeitung beschreibt es wie folgt: „[...] es gibt meines Erachtens *immer* noch *zu viele*, die *gar nicht* dazu *in der Lage* sind, diese distanzierte Betrachtung zu vollziehen, sondern die einfach zu [...] sehr *gefangen* sind auch irgendwo in ihren eigenen Systemen.“ (RL9: 328) Bei den meisten der in dieser Studie befragten Journalisten ist es allerdings Routine geworden, sich an den Erkenntnissen von ReaderScan zu orientieren, sie im Redaktionsalltag im Hinterkopf zu haben – diese Journalisten haben das Wissen, das durch die Untersuchung gewonnen wurde, quasi „verinnerlicht“ (RM4: 180, RM6: 176), ohne es bei jeder redaktionellen Entscheidung bewusst zu reflektieren (vgl. R1, R2, R4, R3, R5, R6, R7, RM1, RM2, RM4, RM5, RM6, RM7, RM8, RM9, RL1, RL2, RL3, RL4, RL5, RL6, RL7, RL8, RL9). Ein Ressortleiter, der sich von allen Befragten am meisten für ReaderScan begeistern kann, drückt auf die Frage, ob die Ergebnisse im Redaktionsalltag stets präsent seien, seine Zustimmung – und die seines Ressorts – wie folgt aus: „Das ist Kult.“ (RL8: 240) Der Anteil der Journalisten, die dagegen eine „Resistenz“ (R1: 232) gegenüber den Erkenntnissen von ReaderScan bewiesen bzw. bewahrt haben, wird in einigen Redaktionen von den Befragten nicht allzu hoch eingeschätzt (vgl. R1, R5, R6, R7, RM1, RM4, RM6, RM9, RL1, RL7, R7). „Also, das ist, denk' ich, eine Selbstkontrolle in der Redaktion. Aber es ist jetzt nicht so, dass man immer dann an *Imboden* denkt, sondern das ist einfach zur Routine geworden. (R6: 246) Andere Befragte äußern allerdings, dass die Orientierung an den Erkenntnissen von ReaderScan in der entsprechenden Redaktion bei der täglichen Produktion durchaus ausbaufähig sei, weil ein größerer Anteil der Mitarbeiter das Instrument ReaderScan nicht für sich akzeptiert hätten (vgl. R3, R4, RL3, RL8).³²⁷ „Es wird einfach nicht mitgetragen von einem Großteil der Redaktion, glaub' ich.“ (R4: 354) Ein Ressortleiter weist in diesem Zusammenhang allerdings darauf hin, dass er glaubt, dass die ReaderScan-Studie selbst bei den Journalisten, die sich gegen die

³²⁶ Nur ein stellvertretender Chefredakteur gibt an, keinerlei „Verweigerer“ (RM4: 188) bezüglich der Umsetzung von ReaderScan gehabt zu haben. In dieser Redaktion konnte kein Ressortleiter oder Redakteur ohne Führungsverantwortung interviewt werden, sodass nicht sicher ist, ob es dem Befragten um eine besonders positive Darstellung gegangen ist. (Vgl. RM4)

³²⁷ So wünscht sich beispielsweise ein Redakteur, dass sich in seiner Redaktion die Akzeptanz für bunte Themen noch weiter erhöht (vgl. R3).

gewonnenen Erkenntnisse sträuben würden, den Effekt gehabt haben dürfte, dass das Bewusstsein für das eigene berufliche Handeln und das Befolgen bestimmter journalistischer Handwerksregeln wieder geschärft wurde. „[...] irgendwo *kann* man das eigentlich gar nicht mehr verdrängen, es sei denn, man würde jetzt ganz bewusst dagegen arbeiten, aber selbst dann müsste man wissen, gegen was man arbeitet und dann weiß man, was es ist.“ (RL8: 336)

Bei den Antworten auf die Frage danach, ob ReaderScan zur Routine geworden sei, ist eine leichte Tendenz zu erkennen, dass die Mitglieder der jeweiligen Redaktionsleitungen dies optimistischer einschätzen als Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung. Es ist denkbar, dass dieses Antwortverhalten damit zusammenhängt, dass die Befragten den Eindruck vermitteln wollen, dass die Studie in den Redaktionen erfolgreich und weitestgehend problemlos umgesetzt wurde. Zudem würde es die eigene Leistung der Führungsebene schmälern, wenn der Eindruck vermittelt würde, die Umsetzung der Ergebnisse hätte in den Redaktionen nicht durchgesetzt werden können. Außerdem lässt sich ein positiveres Bild von Journalisten mit Führungsverantwortung dadurch erklären, dass diese viel Kontakt mit den Forschungsergebnissen und -akteuren haben und im Rahmen der Umsetzung der Erkenntnisse über ein besonders hohes Maß an Autonomie verfügen. Es mag sein, dass sie diese Begeisterung auf ihre Belegschaft übertragen, ohne dass diese Beobachtung zutreffend ist.

7.3.8 Vereinbarkeit von journalistischen Handwerksregeln und ReaderScan-Erkenntnissen?

Viele der befragten Journalisten verweisen darauf, dass die ReaderScan-Studie ihnen im Grunde genommen keine allzu überraschenden bzw. neuen Erkenntnisse geliefert hätte. Ein Großteil der bei ReaderScan erhobenen Ergebnisse verweisen nach Ansicht der Befragten auf grundlegende journalistische Handwerksregeln, auf journalistisches „Basiswissen“ (R5: 164). (Vgl. R1, R5, R6, R7, RM1, RM2, RM3, RM4, RM6, RM7, RM9, RL3, RL4, RL5, RL6, RL7, RL9, R7) „Ich mein‘, wer so ein bisschen Gespür für Themen hat und andere Zeitungen liest und [...] das Leseverhalten der Menschen verfolgt, was sich ja auch immer mehr ändert, der konnte eigentlich schon vorher eine Zeitung machen, die vernünftig ist.“ (R1: 88) Daher erscheinen viele Erkenntnisse, die durch die ReaderScan-Studie gewonnen wurden, im Nachhinein als etwas „Banales“ (R5: 140), „*Banalitäten*“ (RL4: 58) bzw. als „Binsenweisheiten“ (RM8: 30). Beispielsweise war schon vor ReaderScan klar, dass die Menschen auch gerne leichte, kuriose und bunte Stoffe in der Zeitung lesen (vgl. R1, R7). Auch dass ein Artikel gut und verständlich geschrieben sein muss, damit er Akzeptanz bei den Lesern

findet, gehört zu den journalistischen Handwerksregeln, die Journalisten im Rahmen ihrer Ausbildung und beruflichen Sozialisation lernen (vgl. R3, RM2, RM3, RM6, RM8, RL9, RL2). Allerdings wird es als Verdienst ReaderScans gesehen, dass in den Redaktionen an die „*guten, alten journalistischen Tugenden*“ (RM6: 296) wieder erinnert wurde und diese in der Folge in der täglichen Produktion stärker beherzigt werden bzw. das Wissen um sie „wieder neu aufgefrischt“ (RM8: 30) wurde (vgl. R6, RM3, RM4, RM6, RM8, RL2, RL4, RL9).

„Und das *scheint* aber vielen Kollegen – mich eingeschlossen – irgendwie über den [...] Lauf der Jahre verloren gegangen zu sein. Also, vielleicht gar nicht mal das Wissen, sondern eher so dieses [...] *Hingeschuldere*, was halt teilweise einreißt. Und das [...] war, denk' ich, das [...] *wichtigste* Ergebnis von ReaderScan, dass man sich *da drauf* wieder besonnen hat [...].“ (R5: 164)

In dieser Hinsicht hat ReaderScan geholfen, dass in den Redaktionen wieder bewusster gearbeitet wird. „[...] man könnte sagen, dass wär' journalistisches Handwerkszeug, aber wenn Sie durch die meisten Lokalredaktionen in Deutschland gehen, sieht das da einfach anders aus – zumindest vor ReaderScan.“ (RM1: 134) Auf diese Weise unterstützt ReaderScan mit seinen Erkenntnissen die Journalisten dabei, an den „Schwächen, die sich im Alltag eingeschlichen haben“ (RL2: 542), zu arbeiten und journalistische Sorgfaltspflichten wieder stärker zu beherzigen (vgl. RM2, RM1, RL2, RM7).

Manche Redaktionen – oder auch einzelne Journalisten – wurden durch die ReaderScan-Untersuchung teilweise auf ihrem bisher eingeschlagenen Weg bestätigt, das journalistische Handwerkszeug im Rahmen der bereits geschilderten redaktionellen Strategien modifiziert bzw. kreativ einzusetzen, um veränderten Leserbedürfnissen Rechnung tragen zu können (vgl. R1, R2, R7, RM1, RM9, R7, RL9, RL7). „*Man hat es ja irgendwie schon gewusst vorher*, aber man hat jetzt aber auch die Bestätigung dafür bekommen, [...] wie man *auf dem rechten Weg ist*.“ (RM9: 136) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion dazu ganz ähnlich: „Es war eine *Bestätigung*, dass der Kurs, den wir eingeschlagen hatten, *stimmen* muss.“ (RL7: 364) Einige der Befragten schlagen hier bereits den Bogen von ReaderScan zu journalistischer Qualität. Da ReaderScan auf die Basisregeln des journalistischen Handwerks verweist, helfe die Orientierung an den Erkenntnissen – in den Augen dieser Befragten – auch, die Qualität der Berichterstattung, d. h. „*guten Journalismus*“ (RL9: 308) sicherzustellen (vgl. R7, R5, RM3, RM1, RL9, R1). „Also, ReaderScan ist ja eigentlich nur ein Werkzeug für das, was wir eigentlich schon immer wussten – nämlich: Journalistische Qualität kommt einfach [...] aus gutem Handwerk. Und dieses gute Handwerk zu schulen, ist nie verkehrt.“ (RM4: 156) Allerdings dürfe ReaderScan allein nicht den Maßstab vorgeben, was als journalistische Qualität zu gelten hat (vgl. RM4). Auf das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis wird an anderer Stelle

noch vertiefend einzugehen sein. Da die Erkenntnisse von ReaderScan in vielen Fällen auf übliche journalistische Standards verweisen, hat sich die journalistische Arbeitsweise im redaktionellen Alltag – so erwecken die Aussagen in allen Interviews den Eindruck – nach der Studie auch nicht grundlegend verändert (vgl. RL7, R1). „Also, das hat *auch was verändert*. Allerdings würd' ich jetzt *auch nicht sagen*, dass wir jetzt *komplett anders arbeiten*. Also, [...] es hatte eine *Wirksamkeit*. Aber dass man jetzt sagt: ‚Wow, es ist jetzt alles anders.‘ Das wäre *zu viel*.“ (RL3: 200) Ein anderer Ressortleiter dazu kurz und knapp: „*Sie erfinden danach nicht den Journalismus neu!*“ (RL4: 58)

7.3.9 Zusammenfassung und Interpretationen

Die Ergebnisse der Leitfadeninterviews zur Dimension der Programme zeigen, dass der Journalismus auf der Ebene der journalistischen Programme am offensten für Veränderungen durch Irritationen von außen ist; sich hier Anpassungen an veränderte Umweltbedingungen und -erwartungen am sichtbarsten vollziehen (vgl. Kapitel 2.1 und 2.4). Allerdings ist hierbei darauf hinzuweisen, dass die ReaderScan-Studie mit der primären Zielsetzung durchgeführt wurde, Veränderungen am journalistischen Produkt vorzunehmen, welches in der Redaktion im Rahmen der entsprechenden journalistischen Programme produziert wird. ReaderScan hat auf der Ebene der journalistischen Programme denn auch sichtbarere Konsequenzen induziert, als dies auf der Ebene der Organisationen der Fall war. Dies gilt vor allem für diejenigen journalistischen Programme, die in einem direkten Zusammenhang mit der Produktion der journalistischen Angebote stehen. So geben einige Befragte an, dass im Zuge der ReaderScan-Studie die so wichtigen Koordinationsprogramme in den jeweiligen Redaktionen noch an Bedeutung gewonnen haben: Es wird sich intensiver als vorher im Zuge der Themenselektion, -bearbeitung, -mischung etc. zwischen den Ressorts sowie einzelnen journalistischen Akteuren ausgetaucht. Beispielsweise, indem sich die Ressorts sich im Rahmen informeller Absprachen mehr gegenseitig auf Themen aufmerksam machen, die für eines der Ressorts relevant sein könnten oder Themen über Ressortgrenzen hinweg gemeinsam bearbeitet werden. Zudem findet ein stärkerer Austausch darüber statt, wie redaktionelle Ressourcen möglichst sinnvoll eingesetzt werden können, um eine qualitativ hochwertige Berichterstattung zu ermöglichen. Hier konnte die ReaderScan-Studie den Redaktionen Hinweise geben, für welche Themen bzw. Angebote es sich lohnt, verstärkt Aufwand zu betreiben, weil sie für eine große Anzahl von Lesern relevant erscheinen. Die intensivierte Kommunikation im Rahmen der Koordinationsprogramme ist – so weisen einige Befragte hin – nicht allein in einem Zusammenhang mit ReaderScan zu sehen,

sondern auch auf die Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell zurückzuführen. Weil der journalistische Produktionsprozess aufgrund seiner Unvorhersehbarkeit und Unsicherheit so wenig planbar ist, begrüßen viele der Befragten die intensiverte Kommunikation, die ihrer Meinung nach dazu beiträgt, die Qualität des Produkts zu verbessern. Einige Befragte wünschen sich sogar, dass sich diese redaktionsinternen Koordinations- und Kommunikationsprozesse in Zukunft noch verstärken mögen. (Vgl. Kapitel 2.3.1.1.2 und 2.3.2)

Es ist in Bezug auf die Selektions- und Darstellungsprogramme zu erkennen, dass sich durch die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie in vielerlei Hinsicht redaktionelle Strategien und Konzepte bestätigt haben, wie sie bereits in den letzten Jahren seit der Medienkrise im Rahmen redaktionellen Marketings von Tageszeitungsredaktionen umgesetzt wurden (vgl. Kapitel 1.2 und 5.1). ReaderScan hat also auch auf der Ebene der journalistischen Programme die journalistische Tätigkeit nicht revolutioniert, sondern sich in einen bestehenden allmählichen Veränderungsprozess eingefügt und hier kleine Hinweise für eine Neujustierung der journalistischen Angebote gegeben. Hier zeigt sich auch wiederum ein gewisses Trägheitsmoment des journalistischen Systems im Zuge einer Umweltanpassung. (Vgl. Kapitel 2.1 und 2.4) Es wird in den Redaktionen – nach Selbstauskunft der in dieser Studie befragten Journalisten – seit ReaderScan nicht völlig anders gearbeitet; journalistische Angebote kommen nicht auf einmal nach völlig anderen Regeln zustande. Dies mag vor allem auch damit zusammenhängen, dass die Ergebnisse der ReaderScan-Studie die Gültigkeit systeminterner Regeln und Standards – auch in Bezug auf journalistische Qualität und Sorgfalt bestätigt bzw. aktualisiert haben. Daher hat ReaderScan mit seinen Erkenntnissen insofern auf die journalistischen Programme gewirkt, als diese Handwerksregeln des Berufs durch die journalistischen Akteure wieder sorgfältiger zur Anwendung kommen. Die Studie konnte nämlich zeigen, dass Teile der Leserschaft durchaus in der Lage sind, journalistische Qualität in der Berichterstattung zu erkennen – sie merken, ob ein Beitrag gut geschrieben ist, eine Geschichte sorgfältig recherchiert ist. Und fordern diese Qualitätskriterien dann auch ein bzw. sanktionieren ihre Abwesenheit in der Berichterstattung. (Vgl. Kapitel 2.3.3.1 und 4) Insofern erscheinen die ReaderScan-Erkenntnisse schon deshalb nicht „systemgefährdend“, haben sie doch die systeminternen Regeln, Standards und Qualitätskriterien bestätigt; sodass eine Anpassung an veränderte Umweltbedingungen und -erwartungen über kleine „Korrekturen“ oder eine verschobene Betonung von Aspekten stattfand bzw. stattfindet. (Vgl. Kapitel 2.1, 4.3, 5.1, 5.2 und 5.4)

Einige Veränderungen haben sich allerdings, wie bereits angedeutet, für die Produktion journalistischer Angebote ergeben bzw. wurden weiter vorangetrieben: Für die Ebene

der Selektions-, Darstellungs-, Informationssammlungsprogramme- und Ordnungsprogramme haben die journalistischen Akteure im Rahmen der ReaderScan-Studie einige Erkenntnisse gewonnen, die bei ihnen im redaktionellen Alltag mehr oder weniger handlungsrelevant werden. Wie bereits erwähnt, handelt es sich teilweise um redaktionelle Strategien bzw. Konzepte, die bereits vor ReaderScan in den Redaktionen eine Rolle gespielt haben: Zum einen ist das Bemühen erkennbar, dem Bedürfnis der Leser nach mehr Orientierung entgegenzukommen. Dies geschieht zum einen dadurch, dass sich um eine hintergründigere Berichterstattung bemüht wird – entsprechende längere Darstellungsformen werden bevorzugt eingesetzt. Insgesamt bemühen sich die journalistischen Akteure seit der ReaderScan-Studie um einen vielfältigen und kreativen Einsatz journalistischer Darstellungsformen, was der Vielfalt in der Berichterstattung zugutekommt. Im Sinne eines Erklärjournalismus werden dem Leser außerdem Zusatzinformationen zu Themen und Ereignissen geliefert – beispielsweise in Form von Themenkästen oder Info-Grafiken. Im Rahmen der Informationssammlungsprogramme wird das Element der Recherche gestärkt, wo die zur Verfügung stehenden Ressourcen es zulassen. Zudem wird wieder eigenständiger agiert in Bezug auf PR-Material von Interessengruppen; es wird sich weniger auf die gelieferten Informationen verlassen, sie werden nicht mehr so stark unverändert übernommen. Diese mangelnde Eigenständigkeit regionaler Tageszeitungen wurde in der Vergangenheit durchaus als ein Mangel wahrgenommen. Der Orientierungsfunktion soll zudem dadurch Rechnung getragen werden, dass dem Leser stärker meinungsorientierter Beiträge in der Zeitung geliefert werden, die ihn bei der eigenen Meinungsbildung unterstützen (können). Als sehr wichtig hat sich im Zuge von ReaderScan außerdem die Orientierung des Lesers durch Ratgeberjournalismus sowie eine Bezugnahme zur Lebenswelt der Rezipienten bestätigt. Diese Strategie wird in der journalistischen Produktion über die Auswahl serviceorientierter Themen, die für den Leser einen direkten Nutzwert im Alltag haben, über Serviceinformationen, die zu Artikeln dazugestellt werden, aber auch über eine Regionalisierung bzw. Lokalisierung der Inhalte – d. h. dem Leser wird erklärt, was ein Thema bzw. ein Ereignis für seine Nahwelt bedeutet – realisiert. Insgesamt hat sich durch die geschilderten Strategien die Vielfalt in den Blättern erhöht, was Themen und Darstellungsformen anbelangt; was im Hinblick auf die journalistische Qualität der Produkte als durchaus positiv beurteilt werden kann (vgl. 4.2). Auch was die textliche und gestalterische Umsetzung von Themen und Ereignissen angeht, unterstützen die ReaderScan-Erkenntnisse Trends, die den Journalisten bereits bekannt waren bzw. von ihnen eingesetzt wurden – so beispielsweise die Personalisierung und Emotionalisierung von Inhalten. In Bezug auf die sprachliche Gestaltung bemühen sich

die Journalisten zum einen wieder mehr darum, dass Texte gut geschrieben sind, sich flüssig lesen lassen; zum anderen hat ReaderScan gezeigt, wie wichtig – gerade für eine Regionalzeitung, die die unterschiedlichsten Lesergruppen anspricht – die Verständlichkeit der Inhalte ist, die ja auch ein rezipientorientiertes Qualitätskriterium darstellt (vgl. Kapitel 4.3 und 4.4). Viel Wert wird seit ReaderScan auf die Gestaltung und Formulierung von Überschriften gelegt, weil sich diese – wie auch visuelle Elemente – besonders wirksam dahingehend erwiesen haben, die Aufmerksamkeit eines Lesers für einen Text zu gewinnen. In Bezug auf Fragen der Visualisierung und des Layouts – ebenfalls interessant in Bezug auf eine publikumsorientierte Sichtweise auf Qualität (vgl. Kapitel 4.3) – stellt ReaderScan – schon allein aufgrund der methodischen Einschränkungen des Verfahrens in diesem Bereich – lediglich eine zusätzliche Informationsquelle für die Redaktionen dar. Viele Zeitungen haben in diesem Zusammenhang für einen Relaunch des jeweiligen Blattes hauptsächlich mit in diesem Bereich spezialisierten Dienstleistern zusammengearbeitet. Allerdings konnte ReaderScan dennoch deutlich machen, dass es wichtig ist, journalistische Inhalte sorgfältig zu visualisieren. Auch hier hat sich gezeigt, dass der Leser durchaus in der Lage ist, journalistische Qualität zu erkennen – so bestraft er es beispielsweise, wenn Bild und Text in ihrer inhaltlichen Aussage nicht zusammenpassen. (Vgl. Kapitel 1.2, 2.3.2, 4.3, 4.4 und 5.1) Insgesamt zeigt sich anhand der Ergebnisse der ReaderScan-Studie, dass die Leser – bzw. Teile des Publikums – eine anspruchsvolle Berichterstattung goutieren. Allerdings macht die ReaderScan-Studie auch deutlich, dass sich Leser unterhaltende Elemente und „leichte“ und bunte Stoffe in ihrer Zeitung wünschen; sie Information *und* Unterhaltung von ihrer Zeitung erwarten und darin keinen Widerspruch hinsichtlich einer Funktionserfüllung ihrer Zeitung zu sehen scheinen (vgl. Kapitel 4). Diesem Bedürfnis nach Unterhaltung bemühen sich die journalistischen Akteure seit ReaderScan verstärkt nachzukommen – allerdings stets die Möglichkeit bzw. Gefahr einer Boulevardisierung der Zeitung im Auge behaltend. Unterhaltende Elemente werden im Rahmen der Selektions- und Darstellungsprogramme von den journalistischen Akteuren vor allem als Mittel zum Zweck gesehen, die Aufmerksamkeit der Leser zunächst zu wecken und ihn auf die Seiten zu ziehen, damit er sich in der Folge hoffentlich auch den anspruchsvolleren bzw. „harten“ Informationsinhalten widmet. In diesem Zusammenhang hat sich der Nachrichtenfaktor Prominenz als Publikumsmagnet erwiesen und auch Inhalte, die den Leser emotional ansprechen, sind gemäß ReaderScan-Untersuchung dazu geeignet, den Leser zur Rezeption zu animieren. Nichtsdestotrotz werden bei der Integration der Unterhaltungsfunktion im Rahmen der Berichterstattung gewisse Grenzen in den Redaktionen, die im Rahmen redaktionsinterner Kommunikationsprozesse rund um

ReaderScan ausgehandelt wurden, nicht überschritten – so wird eine Sexualisierung der Inhalte nach ReaderScan weiterhin vermieden. Zudem mischen die Redaktionen unterhaltende und informierende Angebote so, dass das Medium mit der Berichterstattung insgesamt seiner gesellschaftlichen Funktion nachkommen kann. (Vgl. Kapitel 4.3 und 4.4) Dies ist zum einem der Gefahr des Leserschwunds geschuldet (vgl. Kapitel 4.4, 3.3), zum anderen dem journalistischen Selbst- und Qualitätsverständnis, das in den Redaktionen vorherrscht (vgl. Kapitel 2.3.3.1 und 3.4 und 3.5). Deutlich wird diese Selbstkontrolle der journalistischen Akteure bzw. Redaktionen in der Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse vor allem auch im Umgang mit Angeboten, die per se eher für kleine Lesergruppen von Interesse sind. Es ist keineswegs so, dass Beiträge, die bei ReaderScan nur geringe Lesequoten erzielen konnten, aus dem Angebot der Berichterstattung gestrichen werden. Vielmehr wird an deren attraktiver Gestaltung gearbeitet und/oder versucht, sie so im Angebot zu platzieren – beispielsweise im Umfeld massenattraktiver Stoffe –, dass sie eine möglichst hohe Aufmerksamkeit erzielen können. Allerdings geben die Journalisten schon an, dass teilweise mehr Raum für massenattraktive Stoffe zuungunsten von „Veilchenthemen“ geschaffen werde, was nicht in jedem Fall mit den journalistischen Relevanzkriterien konform gehen würde. Beispielsweise in den Feuilletons ist zu erkennen, dass Themen aus dem Bereich Populärkultur ein deutlich höheres Gewicht bekommen und entsprechende Angebote aus dem Bereich der Hochkultur teilweise verdrängen. Dies kann als Indikator gesehen werden, dass Akzeptanz als Selektionskriterium in den Redaktionen einen höheren Stellenwert erhalten hat. Hier zeigt sich das Dilemma der Redaktionen, angesichts sinkender Auflagen zwischen Zugeständnissen an den Massengeschmack und dem eigenen journalistischen Anspruch einen Mittelweg zu finden, der sicherstellt, dass Journalismus weiterhin seine Leistungen für andere gesellschaftliche Teilsysteme bzw. seine Funktion für die Gesamtgesellschaft erfüllen kann. Dies scheint nach Selbstaussage eines Großteils der Journalisten, die in dieser Studie befragt wurden, zu gelingen. Daher sehen sie durchaus die Möglichkeit, das Produkt mit Hilfe von ReaderScan zu verändern, ohne auf journalistische Relevanz- und Qualitätskriterien verzichten zu müssen. Zumal – wie bereits erwähnt – die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie nicht den journalistischen Qualitätsstandards konträr entgegenlaufen, sondern das Handwerk in weiten Teilen bestätigen (vgl. 5.4). (Vgl. 1.2, 4.3, 5.1, 5.4) Es ist – so machen die Ergebnisse der Befragung deutlich – keineswegs so, dass durch eine Orientierung an den Ergebnissen von ReaderScan ein Billigjournalismus gefördert wird – schließlich wird mehr Recherche, mehr Sorgfalt etc. goutiert. Und auch die Umsetzung der Unterhaltungsfunktion erfolgt in den Redaktionen zwangsläufig „flach“ oder billig. Was

die Verwendung bzw. Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse im Rahmen der journalistischen Programme angeht, bestätigen die hier gewonnenen Ergebnisse die Tendenz, die Hohlfeld in seiner Studie herausfand, dass der Einfluss der Forschungserkenntnisse immer weiter abnimmt, je spezifischer es an die Gestaltung des einzelnen journalistischen Beitrags im Produktionsprozess geht. So haben die ReaderScan-Erkenntnisse in den befragten Redaktionen die Abfolge von Seiten und Büchern beeinflusst, werden bei der Gestaltung von Seiten oder der Themenauswahl und -mischung vergleichsweise stark berücksichtigt. „Weit weniger wichtig sind die Medienforschungserkenntnisse für das basale journalistische Handwerk Texten.“ (Hohlfeld 2003: 370) Zwar hat die ReaderScan-Studie auch für die Gestaltung des einzelnen Artikels Hinweise geliefert; allerdings waren im Rahmen der Auswertung und Interpretation der Forschungsdaten nicht die zeitlichen Ressourcen vorhanden, sich detailliert mit Einzeltexten zu beschäftigen, um noch mehr herauszuarbeiten, wie deren Gestaltung und Nutzung zusammenhängen. Dennoch scheint es vor dem Hintergrund in dieser Befragung gewonnenen Ergebnisse so, dass sich die journalistischen Akteure im Rahmen der ReaderScan-Studie intensiver mit den Ergebnissen angewandter Medienforschung beschäftigt haben, als dies gemäß vorheriger empirischer Studie der Fall gewesen ist. Allerdings schienen Redaktionen – angesichts vorliegender Befunde – auch selten so intensiv in die Analyse und Umsetzung von Forschungsergebnissen eingebunden gewesen zu sein, wie dies bei der ReaderScan-Studie der Fall gewesen ist. Dies wäre wiederum als Beleg zu interpretieren, dass ein aktiver Umgang journalistischer Akteure mit Marketing und angewandter Medienforschung deren Wirksamkeit erhöhen kann; und dies durchaus im positiven Sinne. (Vgl. Hohlfeld 2003; Rau 2000; Wyss 2002 und Kapitel 5.4)

Wie schon im Zusammenhang mit den Koordinationsprogramme erwähnt, hat ReaderScan in vielen Fällen dazu geführt, dass sich die Kommunikationsprozesse im Rahmen der journalistischen Produktion intensiviert haben; es wird in den Redaktionen mehr über die Zeitung gesprochen als vorher (vgl. Kapitel 2.3.2). Dies gilt auch in Bezug auf die journalistischen Kontrollprogramme. In diesem Zusammenhang geben einige Befragte an, dass sich auf der informellen Ebene das Gegenlesen unter Kollegen seit ReaderScan intensiviert hat. Insgesamt würde von den journalistischen Akteuren gegenseitig mehr darauf geachtet, wie Kollegen ihre Angebote gestalten und gegebenenfalls auch einmal auf „Verstöße“ gegen die ReaderScan-Erkenntnisse hingewiesen. Auf diese Weise dient das Gegenlesen zum einen der Qualitätskontrolle der journalistischen Angebote. Zum anderen findet anscheinend eine gegenseitige Sozialisation der Redaktionsmitglieder statt, die sich gegenseitig an die im Rahmen der ReaderScan-Studie ausgehandelten Regeln und Konzepte und deren Umsetzung im

Rahmen des täglichen redaktionellen Ablaufs erinnern und damit deren Anwendung im Rahmen der journalistischen Programme befördern. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2, 2.3.2 und 2.3.3.2) Das bedeutet, die Integration der Forschungsdaten im Rahmen der journalistischen Programme findet nicht nur auf Weisung qua Hierarchie statt, sondern aus der Motivation bestimmter innovativer Akteure in den Redaktionen selbst (vgl. Kapitel 2.3.1.1 und 2.3.1.2). Auf der Ebene der institutionalisierten Kommunikationsprozesse hat ReaderScan viele Redaktionen dazu veranlasst, zusätzliche Konferenzen für eine vorgezogene Blattkritik einzurichten oder dem Thema Blattkritik bzw. Evaluation der Berichterstattung auf den bestehenden Konferenzen einen zentraleren Stellenwert einzuräumen. In diesem Zusammenhang wurden in einigen Redaktionen aus den Erkenntnissen der ReaderScan-Studie auch Konferenzregeln für die Blattkritik entwickelt, was sich gemäß der Literatur zum Redaktionsmanagement förderlich auf die Qualität der Redaktionskonferenzen selbst auswirkt (vgl. Kapitel 2.3.1.2.2). Es lässt sich in Bezug auf die Kontrollprogramme also sagen, dass die ReaderSan-Studie sich in diesem Bereich durchaus positiv im Sinne eines Qualitätsmanagements für die Redaktionen ausgewirkt hat (vgl. Kapitel 2.3.1.2). Allerdings geben einige Befragte auch in diesem Zusammenhang zu bedenken, dass es nicht immer die ReaderScan-Studie allein war, die diese Veränderungen in der redaktionellen Zusammenarbeit angeregt hat, sondern auch die Umstrukturierungen nach dem Newsdeskmodell (vgl. Kapitel 2.3.1.1.2).

Die Ergebnisse der Interviews zu der Frage, inwieweit es in den Redaktionen für die journalistischen Akteure zur Routine geworden ist, sich bei der täglichen Produktion an den Erkenntnissen von ReaderScan zu orientieren bzw. diese Orientierung in ihrer Qualität von einem journalistischen Zweckprogramm in ein Konditionalprogramm zu überführen, weisen darauf hin, dass hier innerhalb der Redaktionen Unterschiede bestehen (vgl. 2.3.2). In diesem Zusammenhang zeichnet sich erneut ab, dass es sich für die Beobachtung des Umgangs des Journalismus bzw. journalistischer Akteure mit angewandter Medienforschung lohnen kann, eine integrative Akteur-System-Perspektive einzunehmen: Die Ergebnisse der Befragungsstudie zeigen, dass im Zusammenhang mit ReaderScan nicht von *dem* bzw. *einem* Umgang des Journalismus mit den Forschungsdaten der angewandten Medienforschung gesprochen werden kann. Es gibt in den Redaktionen journalistische Akteure, die sich intensiv mit den bei ReaderScan erhobenen Ergebnissen auseinandergesetzt haben und viele Schlussfolgerungen bzw. Erkenntnisse für die Gestaltung der eigenen journalistischen Angebote aus ihnen gezogen haben, die sie noch jetzt im Rahmen der journalistischen Programme täglich zur Anwendung bringen. Andere Redaktionsmitglieder haben – so wird es von einigen Befragten für Kollegen geschildert – die Ergebnisse bestenfalls als

Information zur Kenntnis genommen, sie allerdings im redaktionellen Alltag nicht handlungsrelevant werden lassen. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass sich dieser Umgang innerhalb derselben Redaktion von Ressort zu Ressort – je nach spezifischer Personenkonstellation – oder gar von Akteur zu Akteur unterscheiden kann. Während es Ressorts gibt, die ihre Berichterstattung im Zuge von ReaderScan sehr stark umgestaltet haben, waren und sind sich andere Ressorts einig, dass die Ergebnisse der ReaderScan-Studie nicht oder kaum bei der journalistischen Produktion zu berücksichtigen sind, weil sie beispielsweise mit dem im dem Ressort vertretenen Publikumsbild sowie journalistischen Selbst- bzw. Qualitätsverständnis nicht vereinbar schienen oder weil bestimmte Ängste vor Veränderungen stark ausgeprägt waren. Sogar unterschiedliche Vertreter eines Fachressort, beispielsweise Feuilletonjournalisten, können mit den ReaderScan-Ergebnissen völlig anders umgehen, ihnen eine verschieden starke Relevanz im Rahmen der eigenen redaktionellen Tätigkeit zuweisen, was sich wiederum auf die entsprechenden journalistischen Programme des Ressorts sowie die produzierten Angebote auswirkt. Daran zeigt sich, dass die Akteure mit ihren individuellen Handeln durchaus Einfluss darauf nehmen, wie sich die ReaderScan-Ergebnisse in der Konsequenz auf die Strukturen und Arbeitsprozesse in den jeweiligen Redaktionen auswirken (können); ob die Orientierung an den Erkenntnissen zu einer journalistischen Routine wird bzw. die Qualität eines Konditionalprogramms annimmt bzw. annehmen kann. (Vgl. Kapitel 2.2, 2.3.2, 5.3 und 5.4) Andererseits scheinen die vorhandenen Bedingungen bzw. Strukturen in den Redaktionen den Umgang der Akteure mit ReaderScan und den Forschungsdaten ihrerseits zu präformieren: So äußern sich befragte Journalisten, die die Kommunikation und den Umgang miteinander für ihre Redaktion generell als offen und dialogorientiert beschreiben, hinsichtlich des Verlaufs der ReaderScan-Studie positiver als solche Journalisten, die das Betriebsklima in ihrer Redaktion weniger demokratisch beschreiben. In diesem Zusammenhang zeigt sich nochmals, dass flache Hierarchien sowie ein dialogorientierter Kommunikations- und Führungsstil in Zusammenhang mit den Forschungsdaten dazu führt, dass die Bereitschaft der journalistischen Akteure steigt, sich mit den Ergebnissen auseinanderzusetzen und sie in die eigene journalistische Tätigkeit zu integrieren. In Ressorts, in denen die Ressortleitung ihre Mitarbeiter stark in die Interpretation und das Schlussfolgern sowie die Entwicklung von neuen Konzepten einbeziehen, wird mehr kreatives Potenzial freigesetzt, Veränderungen an der Berichterstattung auszuprobieren, neue Formen zu entwickeln und zu testen. Dies schlägt sich wiederum positiv auf die Akzeptanz gegenüber der angewandten Medienforschung nieder, weil bei den entsprechenden journalistischen Akteuren eine höhere Identifikation sowie das Gefühl der Autonomie

im Umgang mit den Forschungsdaten entstehen. (Vgl. Kapitel 2.2, 2.3.1.2 und 5.4) Die Bedingtheit der Art und Weise des Umgang der journalistischen Akteure mit ReaderScan durch die Strukturen zeigt sich auch am Beispiel der Ressourcen: Je mehr zeitliche und personelle Ressourcen für die Analyse und Umsetzung der Forschungsdaten zur Verfügung stehen, desto weitreichender können die journalistischen Akteure sie anwenden. Auch die Umsetzung einer intensiveren Recherche auf Hinweis von ReaderScan bedarf beispielsweise redaktioneller Ressourcen. (Vgl. Kapitel 2.2, 4.1, 5.3 und 5.4)

Daran dass die journalistischen Akteure die Erkenntnisse der angewandten Medienforschung unterschiedlich stark im Rahmen der journalistischen Programme umsetzen, zeigt sich, dass das journalistische System durchaus eine gewisse Trägheit aufweist, was die Veränderungen seiner Strukturen und Arbeitsprozesse anbelangt. Anpassungen an veränderte Umweltbedingungen vollziehen sich dem Anschein nach langsam. (Vgl. Kapitel 2.1) Es soll an dieser Stelle die These aufgestellt werden, dass dies auch maßgeblich damit zusammenhängt, dass die journalistischen Akteure in den Redaktionen in unterschiedlich starkem Maße gegenüber Innovationen, die in das System gelangen, aufgeschlossen sind. Diese Aufgeschlossenheit zeigt sich wiederum daran, welche Akteursmodelle von den verschiedenen journalistischen Akteuren im Rahmen der Akteurskonstellationen zu Einsatz gebracht werden. Akteure, die stark von Ängsten und Unsicherheit betroffen sind, sind Veränderungen gegenüber wahrscheinlich vergleichsweise wenig aufgeschlossen; dagegen werden Akteure, bei denen Emotionen wie Vorfreude vorherrschen, eher bereit sein, sich auf Wandlungsprozesse einzulassen. Von denjenigen Akteuren, die Veränderungen bzw. Innovationen gegenüber aufgeschlossen sind, werden dann wahrscheinlich auch Impulse aus der Systemumwelt zuerst aufgegriffen, verarbeitet und gegebenenfalls in die systeminternen Prozesse und Regelabläufe integriert. Die innovativen Akteure können in den Redaktionen zum Trendsetter werden, wenn sich ihre innovativen, kreativen Arbeitsweisen bzw. Anwendungen der journalistischen Programme als viabel bzw. funktional für das System und die produzierten journalistischen Angebote erweisen, weil sie eine Anpassung an veränderte Umweltbedingungen und -erwartungen sicherstellen. Dann erscheint es plausibel, dass auch strukturkonservativere journalistische Akteure, die sich den Veränderungen zunächst noch verschließen mögen, mit der Zeit die neuen, angepassten Regeln übernehmen; diese werden dann immer mehr zu journalistischen Routinen bzw. bekommen die Qualität von Konditionalprogrammen. Auf diese Weise können beispielsweise Erkenntnisse, die mithilfe der angewandten Medienforschung in das journalistische System gelangen, in redaktionelle Routinen, die im Rahmen der journalistischen

Programme operationalisiert werden, überführt werden. Im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie handelt es sich bei den aufgeschlossenen Akteure um solche, die bereit sind, sich mit den Forschungsergebnissen auseinanderzusetzen, vor dem Hintergrund systeminterner Regeln Schlussfolgerungen für Veränderungen der journalistischen Programme zu ziehen und diese im redaktionellen Alltag auch zu berücksichtigen. Auf diese Weise wird über das Entscheidend handeln der innovativen Akteure beispielsweise der Publikumsorientierung, die in den letzten Jahren für die Anpassung des Journalismus an veränderte Umweltbedingungen wichtiger geworden ist, ein höherer Stellenwert eingeräumt. (Vgl. Kapitel 2.1, 2.2 und 5.4) Die These von den innovativen Akteuren erscheint insofern plausibel, als auch für das journalistische System insgesamt vermutet wird, dass innovative Teilbereiche im Journalismus – wie beispielsweise der Onlinejournalismus – neue Strukturen und Arbeitsprozesse etablieren, die irgendwann auch Eingang in die traditionellen Bereiche des Journalismus finden, wenn diese sich als „Wettbewerbsvorteil“ für das journalistische System insgesamt erwiesen haben bzw. sich gezeigt hat, dass sich so die Viabilität des journalistischen Systems sicherstellen lässt (vgl. Kapitel 2.1).

Insgesamt kann es als Ergebnis der Studie für diese Forschungsdimension gelten, dass die Informationen, die durch ReaderScan über das Nutzungsverhalten der Leser – durchaus auch vor einem wirtschaftlichen Hintergrund – gewonnen wurden, nach systeminternen Regeln verarbeitet und in die journalistischen Programme integriert wurden, diese aber nicht steuernd beeinflussen. Zudem ist eine gewisse Trägheit des journalistischen Systems in Bezug auf Veränderungen auf der Grundlage von Irritationen durch die ReaderScan-Daten erkennbar. Dafür spricht auch, dass viele Befragte angeben, dass die Erkenntnisse, die durch ReaderScan für die journalistische Produktion gewonnen wurden, mit zunehmendem zeitlichem Abstand zur Studie immer weiter in den Hintergrund rücken. Daher sehen es die Journalisten mit Führungsverantwortung auch als eine große Herausforderung an, das durch ReaderScan gewonnene Wissen bei den Redaktionsmitgliedern immer wieder zu aktualisieren. Damit kann nur bedingt – jedenfalls nicht für alle Redaktionen bzw. journalistischen Akteure – der Schlussfolgerung Hohlfelds zugestimmt werden, dass für deutsche Redaktionen „eine durchgreifende und weitreichende Instrumentalisierung der Forschung“ und damit „die Integration [von Forschungsergebnissen] in journalistische Entscheidungsprogramme“ (Hohlfeld 2003: 376) angenommen werden kann – jedenfalls nicht flächendeckend. In diesem Zusammenhang sei allerdings noch einmal darauf verwiesen, dass es die bei ReaderScan erhobenen Forschungsdaten haben auch nicht unbedingt notwendig erscheinen lassen, die bestehenden journalistischen Regeln grundlegend zu verändert; vielmehr hat sich gezeigt, dass

durch graduelle Neujustierungen des journalistischen Handwerks eine Anpassung an veränderte Erwartungen aus der Publikumsumwelt erreicht werden kann. Der folgenden These Hohlfelds kann mit den Ergebnissen der vorliegenden Studie daher durchaus zugestimmt werden: „Journalistische Intuition und empirische sozialwissenschaftliche Entscheidungsparameter schließen sich, anders als gemeinhin angenommen, [...] nicht grundsätzlich aus.“ (Hohlfeld 2003: 376)

7.4 Dimension IV: Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die journalistischen Rollen

In der Rollendimension gibt es einige Kategorien, die – wie bereits erwähnt – auch für die Dimension der Redaktion als Organisation eine Rolle spielen (können). So sind das journalistische Selbstverständnis und das Verständnis von Qualitätsfaktoren, die für die Organisationskultur einer Redaktion virulent werden, indem sich die Mitglieder der Redaktion in diesem Bereich auf gemeinsame Standards einigen. Zudem gibt es in manchen Redaktionen Konventionen darüber, wie der Leser einzuschätzen ist oder wie der Umgang mit Publikumsfeedback gehandhabt wird; welche Relevanz den Erfahrungen aus direkten Publikumskontakten für die Gestaltung des journalistischen Angebots zugewiesen wird; inwieweit der Leser in die Berichterstattung eingebunden ist etc. Allerdings haben die einzelnen Rollenträger in den Redaktionen einen Gestaltungsspielraum, innerhalb dessen sie diese Regeln zur Anwendung bringen. Dabei vollzieht sich ihr berufliches Handeln auch vor dem Hintergrund der individuellen beruflichen Erfahrungen, der Berufsbiografie bzw. -sozialisation der jeweiligen journalistischen Akteure. Diese Annahme führt dazu, dass im Rahmen der Rollendimension unter anderem der Frage nachgegangen wird, in welchem Verhältnis die Erkenntnisse von ReaderScan und das journalistische Bauchgefühl des einzelnen journalistischen Akteurs, das im Laufe seiner beruflichen Erfahrung bzw. Sozialisation entstanden ist, bei der täglichen Produktion der Zeitung stehen.

Aus diesem individuellen Handlungsspielraum der Journalisten ergibt sich beispielsweise in Bezug auf das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis, dass hier in den Redaktionen durchaus verschiedenen Ausprägungen nebeneinander existieren. Die Antworten der in dieser Studie Befragten haben – wie bereits bei der Dimension der Organisation angesprochen – gezeigt, dass sich – auch wenn in der Frageformulierung explizit nach der Organisations- oder der Rollendimension gefragt wurde – schwer trennen bzw. erkennen lässt, wann von kollektiv geteilten Regeln in der Redaktion bzw. der allgemeinen Praxis die Rede ist und wann von den Einstellungen und redaktionellen Entscheidungen des einzelnen Rollenträgers. Schließlich spricht der einzelne Befragte schlussendlich aus einer subjektiven

Perspektive vor einem individuellen Erfahrungshorizont. Daher wird sich dafür entschieden, diese Faktoren in der Dimension der Rollen zu behandeln – zumal dies auch mit der Gliederung des theoretischen Teils der Studie übereinstimmt. Nichtsdestotrotz werden hier Einschätzungen der Befragten für die jeweilige Gesamtedaktion mit berücksichtigt; d. h. die Beschreibung unterschiedlicher „Lager“ unter den Redaktionsmitgliedern. Zudem sollen durch die Entscheidung, die beschriebenen Faktoren nur an einer Stelle zu beschreiben, für den Leser unnötige Doppelungen vermieden werden. Ein weiterer Faktor, der im Rahmen der Rollendimension virulent wird, ist die Frage danach, inwieweit ReaderScan etwas daran geändert hat, welche Anforderungen an das einzelne Redaktionsmitglied in Bezug auf seine individuellen Leistungen und Qualifikationen gestellt werden; hierzu gehört es auch, nach etwaigen durch ReaderScan angeregten Weiterbildungsmaßnahmen zu fragen.

7.4.1 Zum Verhältnis zwischen journalistischem Bauchgefühl und ReaderScan-Erkenntnissen

Wie die Ausführungen zum Verhältnis von journalistischen Handlungsregeln und ReaderScan-Erkenntnissen gezeigt haben, haben die Ergebnisse der ReaderScan-Studie den Journalisten in vielen Fällen ihren „journalistischen Bauch“ bestätigt; in anderen Fällen verursachten die Erkenntnisse allerdings auch Irritation – oder bestätigten Annahmen über den Leser, die die Journalisten zwar geahnt, aber nicht gewünscht hatten (vgl. R6, R7, RM2, RM5, RM7, RL1, RL5, RL7).³²⁸ Ein befragter Redakteur stellt in diesem Zusammenhang den journalistischen Bauch, die journalistische Intuition rational getroffenen redaktionellen Entscheidungen gegenüber – wobei der Bauch und die Intuition eher mit den Leserinteressen und damit auch den Ergebnissen von ReaderScan übereinstimmen. „Also, der journalistische Bauch, der weiß ja schon, dass nicht immer das, was man selber mit dem Kopf gut findet, auch von den Lesern gut gefunden wird.“ (R1: 340) Allerdings gehen die ReaderScan-Erkenntnisse – seiner Ansicht nach – durchaus in die Kopfentscheidungen ein, indem sie die Themenselektion insofern beeinflussen, dass selten(er) ein „abwegiges Thema“ (R1: 344) bearbeitet wird, das den Redakteur selbst interessiert, aber kaum einen Leser findet; und wenn, sollte es „mit dem Bauch geschrieben“ (R1: 352) sein. Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion unterscheidet ebenfalls zwischen Bauch und Verstand, hält es für „*sehr gefährlich*“ (RL4: 190), sich bei der Produktion der Zeitung nur auf den Bauch zu verlassen; dieser sei dafür da, bei redaktionellen Entscheidungen „*vielleicht einen Tipp*“ (RL4: 194) zu geben. Dann sollte sich allerdings

³²⁸ Zu den positiven „Überraschungen“ gehörte beispielsweise die gute Akzeptanz für lange Textformen.

der Verstand einschalten, der in seinen Augen durch ReaderScan beeinflusst wurde, indem die Studie quasi-objektivierte Hinweise gegeben hat, was dem Leser gefällt. Allerdings zeigen die Aussagen des Befragten dann doch, dass er der journalistischen Intuition eine nicht geringfügige Rolle zugesteht, wenn er davon spricht, dass die Berufserfahrung eine entscheidende Rolle beim „*Vorhersehen von Reaktionen*“ (RL4: 198) auf die Berichterstattung spielt.³²⁹ (Vgl. RL4) Eine weitere Ressortleiterin gibt an, dass ihr journalistischer Bauch stark deckungsgleich mit den ReaderScan-Erkenntnissen sei und die große Herausforderung im redaktionellen Alltag darin bestünde, zwischen diesem Bauch und dem, was der Verstand vorgibt, wie guter Journalismus zu sein hat – also dem journalistischen Selbstverständnis, der journalistischen Verantwortung – zu vermitteln (vgl. RL9).

Andere Befragte unterteilen in ihren Aussagen nicht so explizit in einen journalistischen Bauch und Kopf bzw. Verstand, sind allerdings ebenfalls der Meinung, ReaderScan habe Einfluss auf die journalistische Intuition genommen, indem die Orientierung an den Lesern mehr Gewicht bekommen habe und bei redaktionellen Entscheidungen über Auswahl und Gestaltung von Themen mehr im Vordergrund stünde (vgl. RM1, RL3, RM7, RL7, R3, RL2, RL6, R6, R4, RM9, RL9, R7, RM3, RL3). „Wenn man [...] eine Entscheidung trifft, dann unterteilt man das ja nicht. [...]. Ich würde eher sagen, ReaderScan ist in den Bauch vorgedrungen.“ (RL2: 322) Der Einfluss von ReaderScan auf den journalistischen Bauch käme vor allem auch dadurch zustande, dass die Vermutungen hinsichtlich des Lesers so nicht mehr nur auf einer „theoretischen Ebene“ (RM1: 246) beruhen würden oder auf einzelnen Kontakte mit Lesern, sondern auf der Grundlage empirischer Befunde basieren würden (vgl. RM8, RL6, RL8, RM4). „[...] es gibt dem *Bauch* was, *worauf er sich stützen kann*. Das [...] *enthebt* uns letztlich *nicht* eben der *journalistischen Verantwortung* und [...] den [...] vielleicht auch mal der *mutigen* oder *kontroversen Entscheidung*, aber macht das Ganze so etwas *verlässlicher*, dass man nicht so im luftleeren Raum operiert.“ (RM3: 324) Zudem sind Ergebnisse, die zeigen, dass das Publikum auch anspruchsvolle journalistische Angebote honoriert, „*beruhigend* für den Bauch“ (RM3: 324).

Bei einigen Befragten herrscht in diesem Zusammenhang allerdings auch Unzufriedenheit: Diese Journalisten sind der Meinung, dass bei redaktionellen Entscheidungen die Orientierung an den Ergebnissen von ReaderScan dominiert und die journalistische Erfahrung in den Hintergrund gerät; hier wird journalistischer Bauch

³²⁹ „Also, Sie wissen, dass Sie mit [...] bestimmten Geschichten oder mit einem bestimmten Aufbau von Geschichten natürlich draußen ziemlich viel *Wirbel* erzeugen. Und Sie müssen dann einfach nur dann die *richtigen Leute* um eine *Stellungnahme* bitten und Sie wissen, das *scheppert* am nächsten Tag. Also, Sie können dann *sehr genau* kalkulieren [...].“ (RL:198) Er berichtet von dem Vorfall, dass die Selektionsentscheidung für ein brisantes Thema dafür gesorgt hat, dass sein Medium deutschlandweit von anderen Medien zitiert wurde.

von den Befragten mit Selbstverständnis gleichgesetzt (vgl. R4, R6, RL5). „Dann setzt man jetzt die ReaderScan-Brille auf. Und drängt vielleicht eher sein, ich sag' jetzt mal, sein Ego auch – weil Bauchgefühl hat ja auch was damit zu tun, wie *ich* gern die Zeitung hätte, wie *ich* gern einen Artikel gestalten würde – [...] eher zurück [...]“ (R6: 402)³³⁰ Die Orientierung an ReaderScan bedeutet also für die Befragten teilweise auch, eigene Interessen und Vorlieben zurückzustellen (vgl. RM4, R1, R2, RM6, RM9, RL2, RL8, RL9, R6). Gerade von den Redaktionsleitungen wird diese Publikumsorientierung allerdings als durchaus positiv bewertet und in Richtung der Redaktionsmitglieder der Anspruch formuliert, die Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Leser zu akzeptieren und zur Gewohnheit zu machen. Dies mag damit zusammenhängen, dass die Redaktionsleitungen in ihrer Scharnierfunktion den Erfolg der journalistischen Angebote gegenüber den Geschäftsführungen zu rechtfertigen haben.

Einige der Befragten bringen die übergeordnete Orientierung an den ReaderScan-Erkenntnissen ganz klar in einen Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Zielsetzung, die Zeitung gut absetzen zu können (vgl. RM4, R4) – wie die Aussage eines Chefredakteurs zeigt: Die „Neugestaltung einer Tageszeitung [sollte] natürlich nicht auf Bauchgefühl beruhen [...], was [...] schon aussieht oder was ein Redakteur gut findet, sondern wir sehr marktorientiert gedacht haben und überlegt haben, was erwartet denn der Leser auch von unserer Tageszeitung“ (RM4: 20). In diesem Zusammenhang hält er „dieses ständige Verlassen auf das eigene Bauchgefühl“ (RM4: 132) für dysfunktional, weil sich dieses zu einem großen Teil auch aus einem unrealistischen Einfluss aus dem Umfeld der Journalisten speise, das für die Gesamtleserschaft einer Zeitung als nicht repräsentativ anzusehen sei.³³¹ Deshalb gilt es für den entsprechenden Redaktionsverantwortlichen, sich zuweilen durchaus gegen die eigene Intuition zu wehren; seiner Meinung nach sei es für die Redaktion wichtig, „gegen dieses Bauchgefühl auch immer wieder *anzugehen* und *anzukämpfen*, denn es ist natürlich bequemer“ (RM4: 252). Weil der Bauch kein „Hirn“ hätte, würden reine Bauchentscheidungen zu wenig auf „belastbaren Fakten“ beruhen, dafür zu sehr auf „Gefühl“ (RM4: 118). Auch das Feedback einzelner Leser könne das journalistische Bauchgefühl in eine Richtung „verzerren“, die den Interessen und Bedürfnissen der Gesamtleserschaft nicht entspricht (vgl. RM4, RM6, RL8). Ein Chefredakteur aus einer anderen Redaktion meint aus denselben Gründen, Journalisten seien in Zukunft

³³⁰ Bei diesen Befragten handelt es sich interessanterweise auch um diejenigen, die mit der Umsetzung der ReaderScan-Studie in ihrer Redaktion am wenigsten zufrieden waren.

³³¹ Ein Chefredakteur einer anderen Redaktion äußert sich vergleichbar: „Ein *Feuilletonist*, der in seiner Freizeit vorwiegend mit *Künstlern* verkehrt, sieht *Themen* in einer Zeitung *anders* als einer, der gelegentlich ins Theater geht und am Abend lieber zum *Schafskopfen* gehen mag. Also, [...] *von daher* trau' ich diesem Bauch wirklich *überhaupt nicht* über den Weg.“ (RM6: 192)

„*immer mehr* [...] auf Erkenntnisse der Leserforschung *angewiesen* und wir müssen die auch wirklich sehr *ernst* nehmen“ (RM6: 192).

Andere Befragte glauben dagegen, dass sich Journalisten auch weiterhin hauptsächlich auf ihren Bauch, die Intuition und die journalistische Berufserfahrung verlassen werden. „Also, ich glaub‘, die journalistische Intuition ist nach wie vor der *wichtigere Ratgeber*.“ (R5: 224) Ein Befragter führt als „Beweis“ für diese These in diesem Zusammenhang die Beobachtung an, dass sich die Titelseite der entsprechenden Zeitung immer unterscheidet – je nachdem, welches Redaktionsmitglied leitend am Newsdesk sitzt. Selbst die beiden Chefredakteure – einer zuständig für das Lokale und einer für den Mantel – haben bei der Gestaltung ihre eigenen Vorlieben bzw. Vorstellungen, die anscheinend auch handlungsrelevant werden können. (Vgl. R3)³³² ReaderScan wird in dieser Lesart als die Berufserfahrung, den journalistischen Bauch ergänzende Größe, als „schöne begleitende Geschichte“ (RM2: 92) gesehen (vgl. R5, RL4, RL7). Ein befragter Projektverantwortlicher spricht in diesem Zusammenhang davon, dass die empirischen Befunde von ReaderScan ein Stück weit bestätigt hätten, dass Journalismus nicht rein als Begabungsberuf gesehen werden kann, da gutes Handwerk anscheinend zu erfolgreichen und qualitativ hochwertigen Produkten führe (vgl. RM8). Dennoch hält er eine gewisse Intuition und Berufserfahrung sowie Talent auch weiterhin für notwendige und entscheidende Faktoren bei der Ausübung der journalistischen Profession. „[...] es gehört noch immer genug Zauber da rein, weil sonst [...] könnten wir den Stift die Zeitung machen lassen. [...] Und ein bisschen Gespür ist immer noch notwendig, um zu sagen: ‚Nein, das *könnte* was werden.‘“ (RM8: 214) Schließlich ließen sich journalistische Entscheidungen nicht „auf Sachbearbeiterebene“ (RM8: 218) treffen, sondern beruhten auch auf „Erfahrungswissen“ (RM8: 218), das während der beruflichen Sozialisation gewonnen wird. Daher seine Schlussfolgerung: „Sie werden den Journalismus *nicht abschaffen können*. Der Journalist hat jetzt ein zusätzliches Instrument in der Hand, um sozusagen seine *Intuition* und das, was er meint, das bei dem Leser ankommt, das auch zu überprüfen und zu korrigieren.“ (RM8: 218) Für den entsprechenden Projektverantwortlichen fördert ReaderScan aber sowieso vieles zutage, was sich mit der journalistischen Intuition deckt, sodass ReaderScan die Redaktion wieder mehr veranlasst hat, dem Bauchgefühl zu folgen – anstatt beispielsweise Verlautbarungen von Lobbyisten und Pressesprechern (vgl. RM8). Dass ReaderScan-Erkenntnisse nicht allein die journalistische Produktion anleiten können, zeigen auch Änderungen an der Zeitung im Zuge von ReaderScan, die bei den Lesern starke Proteste ausgelöst haben,

³³² Ähnliches wird auch für andere Redaktionen berichtet (vgl. RL1, RL5, R4). Hier zeigt sich, dass die unterschiedliche berufliche Sozialisation und ein unterschiedliches Selbstverständnis im journalistischen Alltag handlungsrelevant werden können.

wie an späterer Stelle noch zu zeigen sein wird. Eine befragte Ressortleitung spricht sich vor diesem Hintergrund relativ deutlich gegen eine Orientierung an den ReaderScan-Ergebnissen aus und unterstreicht, dass weiterhin die Berufserfahrung und Intuition der Journalisten die entscheidenden Größen im redaktionellen Alltag darstellen sollten, die sich aus der Sozialisation in der entsprechenden Redaktion sowie dem Feedback durch die Leser speisen (vgl. RL5). „Also, ich würd' sagen, ReaderScan ist der Versuch, unsere Arbeit [...] industriellen Normen zu unterwerfen, indem man versucht, Kreativität in Parametern zu messen, die aber nicht ausreichend sind nach meinem Dafürhalten.“ (RL5: 240)

Einige Befragte geben in ungefähren Prozentsätzen an, welchen Anteil die ReaderScan-Erkenntnisse an redaktionellen Entscheidungen tragen und welchen Anteil der journalistische Bauch, die Berufserfahrung, die Intuition haben. Die Aussagen gehen von der „halb-halb Mischung“ (RM1: 246) (vgl. RL1). „Manche machen's 70:30, mehr würd' ich's nicht bewerten. Manche machen's 10:90, also, 10 ReaderScan und 90 Bauch.“ (RL1: 240). Ein Ressortleiter gibt an, sich zu 80 Prozent nach ReaderScan zu richten und zu 20 Prozent nach seiner Berufserfahrung und der journalistischen Intuition (vgl. RL8). Ein paar Befragte geben an, bei ihnen seien Bauch und ReaderScan-Ergebnisse größtenteils „deckungsgleich“ (RM5: 213, RL6: 363); sagen, da „passt [...] fast alles zusammen“ (RM7: 354) (vgl. RL9).³³³ Ein stellvertretender Chefredakteur begrüßt es – wie bereits – aus strategischen Gesichtspunkten bzw. ökonomischen Erwägungen, dass die ReaderScan-Ergebnisse gegenüber dem journalistischen Bauch an Bedeutung gewonnen haben. „In der heutigen Arbeit sind sie sehr viel *richtiger* gewichtet – nämlich sehr viel stärker bei ReaderScan und damit am Markt und sehr viel weniger beim Bauch, beim eigenen.“ (RM4: 252) Ein anderer Chefredakteur prognostiziert, dass – angesichts der bisherigen sowie der vermuteten zukünftigen Entwicklungen auf dem Zeitungsmarkt – in Zukunft im redaktionellen Alltag das journalistische Bauchgefühl, die Intuition, die Berufserfahrung „immer unwichtiger und immer unbedeutender“ (RM6: 188) werden. Insgesamt zeigen die Antworten zu dieser Frage noch einmal, dass die Bereitschaft, sich im Rahmen der journalistischen Produktion an den Daten der angewandten Medienforschung zu orientieren, bei den einzelnen journalistischen Akteuren ganz unterschiedlich ausgeprägt sein kann.

³³³ Dies mag vor allem auch damit zusammenhängen, dass es im Zuge von ReaderScan – wie bereits mehrfach erwähnt – nicht allzu große Überraschung gab, was das Nutzungsverhalten der Zeitungsleser angeht.

7.4.2 Veränderte Anforderungen an die Qualifikationen und Leistungen der journalistischen Akteure durch die ReaderScan-Studie

Was die Anforderungen an die Qualifikationen und Leistungen des einzelnen Redaktionsmitglieds angeht, zeigen die Aussagen der Befragten, dass sich die Auswirkungen von ReaderScan in diesem Bereich in Grenzen halten. Dies mag damit zusammenhängen, dass – wie beschrieben – die ReaderScan-Studie ermittelt hat, dass es größtenteils ohnehin die journalistischen Handwerksregeln sind, die dabei helfen, eine Berichterstattung zu produzieren, die vom Leser gut angenommen wird. Daher hat ReaderScan – wie bereits beschrieben – dahingehend Konsequenzen, dass in den Redaktionen mehr darauf geachtet wird, dass diese journalistischen Standards bei der Arbeit sauber angewendet werden. Diese Anforderungen in der redaktionellen Praxis umzusetzen, wird teilweise als mühsam und anstrengend für den Einzelnen beschrieben (vgl. RL5, RM5). „Das ist aber auch ein *quälender* Prozess, das muss man auch sagen [...]“ (RM7: 218) Ein stellvertretender Chefredakteur einer anderen Redaktion spricht von „Langfristwirkung“ (RM3: 272) der ReaderScan-Studie, was die Leistungen der Journalisten im redaktionellen Alltag angeht. Die Redaktionsleitungen erwarten, dass jedes Redaktionsmitglied die Erkenntnisse im Hinterkopf hat und bei der täglichen Produktion beachtet. „[...] so als [...] permanente Anforderung steht das eigentlich im Raum, das attraktiv zu machen.“ (RM1: 274) Wie beschrieben wird von den Chefredaktionen und deren Mitgliedern an ReaderScan erinnert, wenn die Berichterstattung nicht so ausfällt, wie es seit ReaderScan gefordert wird. In einigen Redaktionen wird es von den Befragten als erhöhte Anforderung herausgestellt, dass sich nach ReaderScan bemüht wird, mehr Eigenbeiträge zu produzieren, als dies im Vorfeld stattgefunden hat. Dafür muss mehr recherchiert werden – ob im Telefon oder vor Ort – gerade auch für exklusive Interviews, Porträts, Reportagen oder Homestories, die seit ReaderScan stärker gepflegt werden. (Vgl. RM5, RM1, RM7, RL7, RL1) „[...] da ist natürlich *viel schwieriger*, einen eigenen Text herzustellen, als den von der Agentur zu redigieren. Also, allein schon *journalistisch* gesehen, [...] ist es *spannender* geworden, aber natürlich auch *arbeitsintensiver*.“ (RM5: 237) Zudem wird mehr Wert darauf gelegt, dem Leser Hintergrund zu bieten, ihm Ereignisse oder Themen zu erklären bzw. verständlich zu machen sowie Analysen und Kommentare dazu zu liefern. Dies erfordert von den Journalisten, sich verstärkt Gedanken über die Aufbereitung der Beiträge zu machen. „[...] das ist natürlich eine redaktionelle Leistung, die muss ich erstmal *bringen*. Weil da hab‘ ich zwar das Agenturmaterial, aber das muss ich dann aufbereiten, da muss ich nachrecherchieren etc. Und da haben wir uns wirklich geändert – die Redaktion. Und das gab auch kontroverse Diskussionen, weil das nämlich Arbeit macht.“ (RM7: 110) Die Themen und Ereignisse auch

ressortübergreifend und multiperspektivisch anzugehen, erfordere viel mehr „Power [.] und [...] Hirnschmalz“ (RM7: 214). Für eine solche Bearbeitung von Themen bzw. ein solches Themenmanagement sei es erforderlich, „dass Redakteure immer mehr können und immer mehr vernetzter denken müssen auch“ (RM7: 278). Dieser Mehraufwand durch ReaderScan hat in den Redaktionen hier und dort durchaus für Unmut gesorgt (vgl. RL5).³³⁴

Vereinzelt wird von den Befragten darauf verwiesen, dass – angesichts der Veränderungen auf dem Medienmarkt und des Nutzungsverhalten der Rezipienten – die Anforderung an den einzelnen Journalisten gestiegen sei, stets flexibel zu sein und sich auf eben diese Veränderungen und damit einhergehende Umstrukturierungen seines Arbeitsumfelds einzustellen (vgl. R2). „[...] seit einigen Jahren wird das ja halt alles ein bisschen aufgeweicht [...] und so ganz neue Sachen platzen da rein und [...] auf einmal ist Weiterbildung da und Newsdesk und Layout neu und: ‚Das müsst Ihr anders machen.‘ Und: ‚Stellt Euch drauf ein, dass Ihr quasi noch mehr leisten müsst in der gleichen Arbeitszeit.‘“ (R2: 320) Ein stellvertretender Chefredakteur einer anderen Redaktion beschreibt es wie folgt: „[...] wer es als [...] Redakteur, als Redakteurin inzwischen immer noch nicht gelernt hat, dass wir nicht [...] Zeitung machen können wie vor zehn Jahren, der sollte vielleicht wirklich in Rente gehen oder kündigen.“ (RM2: 340) Diese Bereitschaft und Flexibilität wurde auch durch ReaderScan erprobt – und von den journalistischen Mitarbeitern unterschiedlich erfolgreich unter Beweis gestellt. Aber selbst wenn in den Redaktionen verstärkt darauf geachtet wird, inwieweit journalistische Handwerksregeln im redaktionellen Alltag eingehalten werden, wird der einzelne Mitarbeiter seit ReaderScan im Zusammenhang mit seinen individuell erbrachten Leistungen nicht mehr kontrolliert – oder sanktioniert. Hier hat sich das Feedback in den Redaktionen nicht verändert. (Vgl. RL1, R5, R6, RM3, RL2, RL3, RL6, RM8, RL7)³³⁵ „Es wurde, glaub‘ ich, auch während ReaderScan jetzt wenig drauf geguckt, von wem ist der Text. Gut, da hat man mal gesagt: ‚Mensch, Deine Geschichte ist super gelaufen.‘ Aber es ist nicht so, dass [...] deshalb [...] die Kollegen [...] oder der Kollege einen anderen Stellenwert hat.“ (R6: 282) Ein Projektleiter verweist darauf, dass es im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie keine Rückwirkungen auf „Personalakten“ (RM1: 278) und auch keine „Zielvereinbarungen“ (RM1: 386) gegeben hat. Ein stellvertretender Chefredakteur einer anderen Zeitung konstatiert

³³⁴ Die Aussage einer Ressortleitung gibt einen Hinweis darauf, dass sich einige Kollegen unter anderen auch gegen ReaderScan sträuben, weil es ihnen anstrengend erscheint, die Erkenntnisse der Untersuchung umzusetzen – beispielsweise mehr Kommentare und Glossen ins Blatt zu bringen (vgl. RL5). „[...] die Kollegen vom Lokalen tun sich halt schwer, weil das halt Zusatzarbeit ist [...].“ (RL5: 236)

³³⁵ Lediglich ein Chefredakteur gibt an, seit ReaderScan mehr auf die Leistungen des Einzelnen zu schauen und auch mehr Feedback für Leistungen zu geben (vgl. RM7).

stellvertretend auch für die anderen Redaktionen, dass positive Akzeptanz für Beiträge eines Einzelautors nicht dazu geführt haben, „dass der Autor hundert Euro mehr Gehalt bekommt und ebenfalls ein Artikel, der in ReaderScan durchfällt, hat natürlich dann für den Persönlichen auf den ersten Blick überhaupt keine *Konsequenzen*“ (RM2: 32) (vgl. RM4). Die Talente der einzelnen Kollegen – eine besonders gute Schreibe beispielsweise – seien zwar aufgefallen. „Aber jetzt nicht so, dass [...] dafür *große* [...] Prämien, Belobigungen oder so was ausgeschüttet werden.“ (RM1: 278) Zwar wurden vereinzelt während ReaderScan Kollegen mit hohen Akzeptanzwerten auch mal gelobt, dennoch stand die „Mannschaftsleistung“ (RM1: 282) in allen Redaktionen im Vordergrund.

Allerdings vermutet einer der befragten Journalisten, dass seine Beförderung unter anderem mit seinem starken Engagement in der ReaderScan-Arbeitsgruppe zusammenhängen könnte. „Weil ich da halt mitmachen konnte und die wahrscheinlich überzeugt waren, dass das was gebracht hat. Andere haben's nicht gemacht, andere sind immer noch in der gleichen Position. Und ich denke, [...] Einige sind, weil sie mit dabei waren in diesen Projekten auch ein Schritt voran gekommen.“ (R2: 204)³³⁶ Also schien ReaderScan durchaus die Chance zu bieten, sich mit seiner Leistung und seinem Engagement im Rahmen der Studie bei der Redaktionsleitung zu profilieren. Andererseits wurde in keiner der Redaktionen ein Mitarbeiter aufgrund schlechter Akzeptanzwerte für seine Artikel entlassen. Es wird in diesem Zusammenhang von einigen Befragten angeführt, dass es schon deshalb nicht berechtigt wäre, ReaderScan zur Überprüfung der individuellen Leistungen der einzelnen Mitarbeiter zu benutzen, weil die Akzeptanz für einen Beitrag auch maßgeblich von seinem Thema abhänge, dass sich der einzelne Mitarbeiter ja nicht immer aussuchen könne (vgl. RM3, RL2, RL7, RL8, R1, RM8). „Ist er in einem attraktiven Umfeld, steht er auf einer Aufschlags- oder Rückseite, hat er wesentlich *mehr* Chancen eine gute Nutzung zu bekommen als jemand, der *irgendwo* halt auf Seite 4, 5, 6 unten rechts steht, wo ein langweiliges Aufmacherbild auf der Seite [ist].“ (RM8: 34) Eine Ressortleitung führt an, dass es normal sei, dass jeder Mitarbeiter Stärken und Schwächen hat und es Aufgabe der Führungskräfte sei, sie entsprechend in der Redaktion einzusetzen (vgl. RL5).

In einem Zusammenhang mit der Qualifikation der Redaktionsmitglieder steht auch deren Weiterbildung und Schulung. In diesem Bereich hat ReaderScan nicht bzw. kaum dazu geführt, dass die Journalisten in den Redaktionen in bestimmten Bereichen dazu animiert wurden, sich fortzubilden. Stellvertretend dazu ein Redakteur: „Es *war* mal in der Debatte, extern jemanden zu holen, mit dem man noch mal dieses

³³⁶ Ein stellvertretender Chefredakteur äußert in diesem Zusammenhang Folgendes: „Gut, natürlich Leute, wo man gesehen hat, wenn die schreiben, finden die, *egal was sie schreiben*, hohe Aufmerksamkeit, die setzt man natürlich gerne ein. Das ist klar.“ (RM3: 292)

Handwerkszeug – Überschriften und so weiter – durchspricht. Das ist aber nie umgesetzt worden.“ (R5: 256) Einige Befragte geben zwar an, dass sie in regelmäßigen Abständen Weiterbildungen oder Seminare – intern oder extern – zu bestimmten Themen besuchen, weisen allerdings darauf hin, dass dies nicht in einem Zusammenhang mit ReaderScan stünde, sondern vielmehr schon immer Praxis in den jeweiligen Verlagen gewesen sei (vgl. R1, R2, R3, RM2, RM3, RM7, RM8, RM9, RL1, RL7). Drei befragte Redaktionsverantwortliche erwähnen, dass ReaderScan allerdings als Vergewisserung bzw. Bestätigung gedient habe, dass die Weiterbildung der Redaktionsmitglieder in bestimmten Bereichen wie Sprache, Redigieren, Kommentieren oder Bildarbeit sinnvoll ist (vgl. RM3, RM4, RM7). Zudem hätten durch die ReaderScan-Studie Hinweise dahingehend gewonnen werden können, in welchen Bereichen sich eine Weiterbildung der Redaktionsmitarbeiter besonders lohnt bzw. notwendig ist (vgl. RM7).

„Vielleicht hat ReaderScan ein bisschen geholfen, [...] dass man den Schwerpunkt noch ein Stück *mehr* darauf setzt, was eigentlich Handwerk ist. Also, [...] wenn wir merken, dass in der Redaktion [...] die Fähigkeit, eine klassische zehnzeilige Nachricht zu schreiben, durch irgendwelche Gründe verkümmert sein sollte, dann wissen wir, dass wir da einen Schulungsschwerpunkt drauf legen sollen.“ (RM4: 156)

Einer der befragten Redakteure weist in diesen Zusammenhang darauf hin, dass es auch auf das Engagement des einzelnen Mitarbeiters ankäme, inwieweit dieser Weiterbildungsangebote für sich nutzen könne. „[...] ist immer eine Frage, inwieweit [...] Redakteur bereit sind, zur Chefredaktion zu gehen und zu sagen: ‚Ich möchte das und das [...] gerne machen.‘ Ich bin [...] alle drei Monate auf einem Seminar, [...] wenn ich was zum Thema Podcast machen möchte, kann ich’s machen.“ (R2: 228) In einer Redaktion wurde – wie bereits erwähnt – im Zusammenhang mit ReaderScan in der Redaktion ein Schulungstag für die freien Mitarbeiter durchgeführt, bei dem ihnen die ReaderScan-Erkenntnisse und deren Konsequenzen für das Blatt nahegebracht wurden (vgl. R3). Dasselbe Vorgehen schildern Befragte einer anderen Redaktion in Bezug auf die Nachwuchsjournalisten – hier hätte es entsprechend einen „*Volontärstag*“ (R7: 275) gegeben (vgl. RM7).

In einigen Häusern waren Redaktionsmitglieder – vor allem aus Sport und Kultur – während und nach Abschluss der ReaderScan-Studie auf Veranstaltungen zum Thema ReaderScan, auf denen die Ergebnisse von ReaderScan und mögliche Konsequenzen für die Veränderung der Berichterstattung zusammen mit Imboden diskutiert wurden. Die teilnehmenden Journalisten haben dann die dort gewonnenen Informationen in ihre jeweilige Redaktion weiterkommuniziert. (Vgl. R2, RL1, RL2, RL8)³³⁷

³³⁷ Einer der befragten Ressortleiter wurde sogar aufgrund seines großen Engagements bei der Auswertung der Ergebnisse und der Entwicklungen für Veränderungsstrategien für sein Ressort

7.4.3 Konsequenzen der ReaderScan-Studie für das journalistische Selbstverständnis und die Auffassung der journalistischen Akteure von Qualität³³⁸

Es zeigt sich, wie bereits deutlich geworden ist, in allen Redaktionen bzw. bei fast allen Befragten, dass die Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen im Zuge von ReaderScan einen höheren Stellenwert im täglichen redaktionellen Alltag bekommen hat. „[...] *man denkt stark oder stärker* drüber nach, was wollen die Leute eigentlich haben.“ (RL4: 158) Der Leser sei unter anderem mit ReaderScan „einfach eine Instanz geworden, an der [...] [man] [...] Geschichten weitaus deutlicher messe als früher“ (RM1: 218). Dabei gehen einige Befragte durchaus so weit, zu sagen, dass es dabei durch ReaderScan zu Verschiebungen im eigenen journalistischen Selbstverständnis zugunsten einer Publikumsorientierung gekommen ist im dem Sinne (vgl. R3), „dass wir weitaus *intensiver* uns mit *Leserwünschen* auseinandersetzen müssen und stärker auf den Leser zugehen müssen – das *definitiv*“ (RM1: 166). Aus der eigenen Sichtweise als Journalist ohne Rücksicht auf die Wünsche, Bedürfnisse und Interessen des Publikums definieren zu wollen, was der Leser zu wollen habe, sei für die Redaktionen nicht mehr „zeitgemäß“ (RL1: 16); vielmehr müssten – wie bereits an früherer Stelle angedeutet – eigene Vorstellungen zugunsten einer Publikumsorientierung zurückgestellt werden, was ein stellvertretender Chefredakteur plakativ wie folgt umschreibt: „Mein Job ist es, nicht für mich tolle Texte zu schreiben, unter deren Sonne ich verbrenne, sondern die dem Leser dienen [...].“ (RM4: 200) Während diese Einstellung gegenüber dem Leser vor allem im Boulevardsegment der Presse traditionell verankert sei, „hat man sich“ bei den Regionalzeitungen bislang „so den Gedanken nicht darüber gemacht, sondern man [...] war zufrieden, wenn die Abo-Zahlen gestimmt haben“ (RL7: 280); dies ist allerdings spätestens seit der Medienkrise um die Jahrtausendwende nicht mehr der Fall.

Die verstärkte Publikumsorientierung schlägt sich bei den Befragten unterschiedlich auf das journalistische Selbstverständnis nieder: Einige der Journalisten betonen, dass für sie ein „Erklärjournalismus“ (RL7: 100; 88) wichtiger geworden sei, was meint, sich im Rahmen der Berichterstattung zu bemühen, dem Leser komplexe Sachverhalte so aufzubereiten, dass er sie versteht – vor allem auch in den Konsequenzen für sein eigenes Leben (vgl. RL1). Auf diese Weise erfüllt die Zeitung – aus Sichtweise der

von Imboden gebeten, mit ihm eine Veranstaltung zu geben, was dieser dann auch mit großem Engagement getan hat (vgl. RL2).

³³⁸ Diese beiden Aspekte werden zusammen dargestellt, da sie meist kaum trennbar miteinander verbunden sind. Es ist Bestandteil des journalistischen Selbstverständnisses, welche Auffassung davon besteht, welche Kriterien bzw. Merkmale ein qualitativ hochwertiges journalistisches Produkt ausmachen..

entsprechenden Befragten – für den Leser nicht bloß die Funktion des Chronisten, sondern bietet ihm gleichzeitig Orientierung in einer komplexer werdenden Gesellschaft (vgl. R2, RM7, RL1, RM1, RL4). „[...] eben dem Leser *helfen*, dass er die Welt besser *versteht* und [...] *Zusammenhänge erkennt*.“ (RM3: 316) Einige Befragte betonen in diesem Zusammenhang, dass es eine wichtige Kompetenz und Aufgabe des Journalismus bleibe, den Lesern Themen zu präsentieren, die relevant sind – allerdings eben nicht nur mit dem Ziel, Ereignisse möglichst vollständig abzubilden (vgl. RM8). Zumal elektronische Medien – hier seit ein paar Jahren vor allem das Internet – die Tageszeitung aufgrund ihrer höheren Aktualität zunehmend aus dieser Chronistenfunktion verdrängen, so dass diese eine andere Nische finden muss, um in der Konkurrenz zu bestehen. Einen Weg sehen die entsprechenden Befragten eben in der Orientierungsfunktion des Mediums Zeitung, zu der es auch gehöre, Hintergrundinformationen zu liefern sowie Meinungen und Analysen zu Themen und Ereignissen zu präsentieren, die dem Leser bei der Bewertung von Sachverhalten und damit bei der eigenen Meinungsbildung helfen. (Vgl. RL1, RL2, RL4, RL7, RL8, R1, RM1, RM2, RM3, RM6, RM7, RL2, RL4, RL6) Durch gezielte Themenschwerpunkte, die sich eng an den Bedürfnissen der Leser orientieren und komplexe Sachverhalte herunterbrechen, hoffen einige Redaktionen – wie bereits im Zusammenhang mit den journalistischen Programmen dargestellt – zum Agenda-Setter im eigenen Verbreitungsgebiet zu werden und sich so von der Konkurrenz auf dem Medienmarkt abzusetzen (vgl. RM1, RM7, RL7, R1).³³⁹ Es gelte dabei, abstrakte Sachverhalte durch den Rückbezug auf die eigene Lebenswelt für den Leser „greifbar“ (RL8: 264) und damit interessant zu machen. „Die Zukunft der Zeitung liegt als Themenbringer, Debattensetzer etc. – nicht als Nachrichtenlieferant. Das ist das Internet. Das ist das Faktenmedium.“ (RM7: 98) Eine andere Ressortleiterin formuliert es so: „Und das ist vielleicht mit [...] eine der *schwierigsten* Aufgaben überhaupt, [...] die der Journalist der Zukunft bewältigen muss. In diesem *Wust* von *Informationen*, *Internet* und *Blogs* und *Videos* und *hier* und *da* und *dort*, *da* noch [...] eine Orientierung *für* den Alltag zu bieten.“ (RL9: 360) Ein Chefredakteur weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass diese Form des journalistischen Selbstverständnisses vor allem in den Lokalredaktionen schwierig zu etablieren sei, weil sich die Leser hier vor allem „in ländlichen Gebieten“ (RM7: 114) – stärker als vom Mantelteil – wünschen, dass das unmittelbare Geschehen ihrer Nahwelt möglichst lückenlos in der Zeitung abgebildet wird (vgl. RM7). Im Zusammenhang mit der Chronistenpflicht zeigt sich, dass das sich verändernde journalistische Selbstverständnis zum Teil mit den Bedürfnissen und

³³⁹ Zudem wird es als Aufgabe angesehen, den Lesern etwas Neues zu vermitteln oder Themen der allgemeinen Themenagenda einen ungewöhnlichen Dreh zu geben (vgl. RL2, R4, RM1).

Erwartungen von Teilen der Leserschaft kollidiert, indem die Redaktionen gern auf eine Berichterstattung mit thematischen Schwerpunkten umstellen würden, die Leser es allerdings als Qualität ihrer Zeitung sehen würden, dass diese Themen und Ereignisse in einer gewissen „Vollständigkeit“ (RM7: 350) abbilden (vgl. R4). Daher hält sich das Selbstverständnis des Chronisten – zum Bedauern einiger Redaktionsleitungen – bei vielen journalistischen Akteuren recht hartnäckig (vgl. RM7). „Dieses: ‚Das ist ein Pflichtthema.‘ [...] das gibt’s auch *heut* noch, diese Vorstellung in den verschiedenen Ressorts, [...] vor allem Ressorts, die ergebnisorientiert sind, die sagen: ‚Wir müssen das doch alles abbilden.‘“ (RM5: 217) Einige Befragte sprechen im Hinblick auf das journalistische Selbstverständnis an, dass ReaderScan noch einmal gezeigt hat, dass auch ein „aufklärerisches Moment“ (RM3: 312) für den Journalismus regionaler Tageszeitungen durchaus wichtig sei – und damit gestärkt worden sei (vgl. RM1, RL1, RL6, RL2). Man will „nicht nur berichten, sondern auch mal *kritische* Fragen stellen“ (RM1: 366); fühlt sich als „Anwalt der Leser“ (RM7: 338, RL7: 352).³⁴⁰

Im Zusammenhang mit der Fokussierung auf die Lebenswirklichkeit des Publikums hat in den Redaktionen bzw. im Bewusstsein der journalistischen Akteure nach ReaderScan die Servicefunktion von Journalismus an Bedeutung gewonnen; und dies im Sinne eines Ratgeberjournalismus‘, der dem Leser ganz konkrete Hilfestellung in seinem Alltag liefert (vgl. RL4, RL6, R2, RM3, RL3, RL7, RL9, RL1, RL8). „Das waren ja früher eher so *zweite Klasse-Journalisten*, waren die *Ratgeber-Journalisten*. Und [...] das verändert sich auch zunehmend. Also, das hat natürlich was mit dem *vermuteten Publikum* zu tun, aber auch mit dem Selbstverständnis.“ (RM3: 320) Die Funktion dieses Ratgeberjournalismus‘ wird dabei darin gesehen, „den Leser an die Hand [zu] nehmen, ihn durch’s Leben [zu] führen, ihm eine Hilfestellung [zu] geben“ (RM9: 308). Einige Befragte berichten, dass für sie durch ReaderScan die Unterhaltungsfunktion des Journalismus einen höheren Stellenwert erhalten hat (vgl. RL2, RL1, RL8, R3, RM6, RL3). „Auch das ist ein Thema: Wir müssen die Leute auch unterhalten. *Informieren können wir sie kaum* noch.“ (RL1: 112) Von diesen Befragten wird Unterhaltung aber nicht als selbstverständlicher Gegensatz zu Information definiert; beide Elemente könnten auch nebeneinander existieren bzw. miteinander einhergehen (vgl. RL8, RL1, R3, RL7, RL3). „[...] zu ReaderScan gehört auch der Mut, ein bisschen boulevardesker zu werden, ein bisschen bunter. Das heißt nicht oberflächlich [...]. Also, es ist für mich überhaupt kein Widerspruch [...].“ (RL2: 114) Zum einen ließen sich auch „harte“ Themen attraktiv – und trotzdem anspruchsvoll – gestalten (vgl. RL8, RM6). Zum anderen könnten bunte Themen in der Zeitung neben hartem

³⁴⁰ Dies spiegelt sich unter anderem auch darin wider, dass die Journalisten in ihrer Zusammenarbeit mit Funktionären, Interessengruppen und Lobbyisten selbstbewusster auftreten und autonomer mit den ihnen zur Verfügung gestellten PR-Informationen umgehen.

Informationsjournalismus bestehen, ohne dass die Zeitung insgesamt verflacht (vgl. R3, RM5, RM6). Bunte Themen könnten zudem seriös und nicht „billig“ (RL3: 410, RL8: 432) aufgemacht werden (vgl. R6). Darüber hinaus betonen die Befragten, dass es ihnen nicht darum ginge, *nur noch* unterhaltende Elemente zu liefern, sondern *auch* – neben den sachlich präsentierten Informationen (vgl. R3, RL2). „Ich glaub‘, dass wirklich dieses alte Prinzip der Wundertüte funktioniert. Das man [...] alles drin hat: ein bisschen was Nahrhaftes, aber auch auf jeden Fall was Unterhaltendes.“ (RL2: 442) Die Gestaltung unterhaltsamer Angebot sowie deren Anteil und Platzierung in der Zeitung sollten – da sind sich sämtliche Befragte bzw. Redaktionen einig – so ausfallen, dass es zum Image bzw. „Seriösitätscharakter“ (RL9: 116) einer qualitativ hochwertigen Tageszeitung passt, weil die Redaktionen ansonsten Glaubwürdigkeitsverluste riskieren würden (vgl. RL1, RL3, RL7, RL8, RL3, RL4, RL6, RM3, RM9, RL1). „[...] wenn wir zum ersten Mal [...] ein barbusiges Mädels auf der Seite Eins hätten, da wären unsere Leser verschreckt, da wär‘ der Verleger verschreckt, da wär‘ die Chefredaktion verschreckt – da wären sie alle verschreckt. Das *passt nicht* zu uns.“ (RM2: 124) Ein Chefredakteur aus einer anderen Redaktion fasst es so: „Der [Name der Zeitung] hat immer schon einen sehr guten Ruf gehabt als regionale Tageszeitung, seriös und glaubwürdig. Das können wir nicht jetzt durch eine Verflachung auf’s Spiel setzen.“ (RM9: 152) Alle Befragten sind sich in diesem Zusammenhang einig, dass eine regionale Tageszeitung, die sich zu stark einer Boulevardzeitung annähern würde, in der Zukunft keine Überlebenschance hätte. Zumal die Boulevardmedien in diesem Bereich ohnehin besser seien (vgl. RL5). „Oder Du machst halt *Bild-Zeitung*. Aber warum [...] sollst Du’s machen. Also, das können die Jungs bei Bild auf jeden Fall besser als wir – ganz klar. Also, dann brauchen wir [...] unsere Zeitung nicht mehr machen.“ (R5: 340)³⁴¹ Zudem würde die Leserschaft, die durch die Tageszeitung angesprochen wird, eine solche Entwicklung nicht goutieren (vgl. R5, RM6, RL9, RL7). Schon allein deshalb gelte es „einen Spagat zwischen *Anspruch und natürlich Lesernähe*“ (RL1: 20) zu machen, um zu verhindern, dass „der *Quotenaufwuchs* sich dann irgendwann schneidet mit dem *Imageabwuchs* [...] oder [...] dem *Imageverlust*“ (RM3: 156). Allerdings gibt es in den Redaktionen – wie bereits erwähnt – durchaus unterschiedliche Ansichten darüber, an welchem Punkt eine Verflachung bzw. Boulevardisierung der Zeitung einsetzt (vgl. RL1, R3, R2, RL4, RL2, RL8).³⁴² Dies haben auch die Ausführungen bezüglich der redaktionsinternen

³⁴¹ Ein anderer Befragter hält dagegen Boulevardjournalismus für so platt und austauschbar, dass es jeder könnte und es daher nicht erstrebenswert erschiene, sich diesem anzunähern (vgl. RL1).

³⁴² Folgende Aussage eines Redakteurs veranschaulicht dies exemplarisch. „[...] da stehen wir auch [...] in der täglichen Diskussion, eben auch Lokales und Mantelkollegen [...]. [...] ich bin eigentlich auch eher so ein Typ, der manche Themen lieber gerne boulevardmäßig aufarbeiten

Kommunikation rund um ReaderScan gezeigt; hier war die etwaige Boulevardisierung des Mediums eines der großen, immer wiederkehrenden Themen.

Diese neuen Akzente im journalistischen Selbstverständnis bestehen bei den einzelnen Befragten nicht in Reinform bzw. in dieser analytischen Trennung. Vielmehr zeigt sich, dass sich das Selbstverständnis journalistischer Akteure aus mehreren Facetten zusammensetzen kann. ReaderScan hat den Journalisten bzw. Redaktionen insgesamt die Erkenntnis gebracht, dass Orientierung, Hintergrund, Analyse, Nutzwert und Unterhaltung gegenüber der reinen Informationsfunktion eine Aufwertung in der Zeitung erfahren müssen, um beim Leser erfolgreich zu sein. Ein Redakteur merkt in diesem Zusammenhang an, dass sich das Selbstverständnis der regionalen Tageszeitungen schon länger weg bewegt von der Chronistenpflicht und ReaderScan den Redaktionen neue Hinweise gegeben hat, wie sich Zeitungsredaktionen neu definieren können; dieser Prozess der „Neufindung“ allerdings längst noch nicht abgeschlossen sei. „[...] es steckt nach [...] wie vor so [auf] halber Strecke fest, das: ‚Wo will man hin?‘ Also, das weiß man, meines Erachtens, *immer noch nicht so ganz* haargenau, was so eine Zeitung dann letztendlich leisten soll.“ (R5: 296) Andere Befragte äußern, dass ReaderScan ihr journalistisches Selbstverständnis und die daraus resultierenden Konzepte bestätigt habe, was auch damit in Zusammenhang gebracht wird, dass sich schon immer vergleichsweise stark an den Wünschen und Bedürfnissen der Leser orientiert wurde (vgl. RL6, RM9, RL7, RL9, R7, RM6, RM4).

In Bezug auf die Konsequenzen von ReaderScan für das Verständnis von journalistischer Qualität³⁴³ gibt es etliche Befragte, die der Ansicht sind, die Qualität der Berichterstattung ließe sich durch die Anwendung der Erkenntnisse in der redaktionellen Praxis verbessern (vgl. R1, R5, RL8, RM9, RM1, RL1, RL7, RM7).³⁴⁴ Die Erkenntnisse der ReaderScan-Untersuchung könnten durchaus „anspruchsvoll“ und „auf *hohem* Niveau“ (RL1: 112) umgesetzt werden (vgl. R6). Ein Ressortleiter gibt als Beispiel, dass bei einer Ausstellung oder einem Konzert im Kulturbereich entweder eine klassische Rezension oder – gemäß ReaderScan – ein Porträt über den entsprechenden Künstler geschrieben werden könne, wobei er letzteres nicht nur als attraktiver für den Leser erachtet, sondern gleichzeitig auch für „journalistisch anspruchsvoller“ und „aufwendiger“ (RL7: 180). Einige Befragte verweisen in diesem

würde. Und da steht man immer in [...] Diskussionen mit dem Mantel, die das dann nicht so machen würde.“ (R3: 204)

³⁴³ Eine befragte Redakteurin weist darauf hin, dass es schlussendlich schwierig ist, als einzelner stellvertretend für die gesamte Redaktion aus Sicht des Einzelnen zu sagen, was das Verständnis von Qualität ist. „[...] weil ich glaube, dass jeder unter Qualität was anderes versteht.“ (R6: 358)

³⁴⁴ Dies erscheint insofern plausibel, als der Abschnitt zu den Programmen gezeigt hat, dass die ReaderScan-Untersuchung in weiten Teilen auch eine Bestätigung für traditionelle journalistische Standards war.

Zusammenhang darauf, dass das journalistische Arbeiten nach den Erkenntnissen von ReaderScan handwerklich anspruchsvoll³⁴⁵ ist und durchaus viele personelle sowie finanzielle Ressourcen bindet (vgl. RL5, RM7, RL7, RM1, RL8, RL2, RM5).³⁴⁶ Denn eine leserfreundliche und -orientierte Berichterstattung müsse in den Augen dieser Befragte nicht von minderer Qualität sein. Schließlich hätten die Ergebnisse der ReaderScan-Studie den Journalisten auch Folgendes gezeigt: „Journalistische Qualität kommt einfach [...] aus gutem Handwerk.“ (RM4:156) Wie bereits angedeutet, grenzen sich einige Befragte in diesem Zusammenhang von Boulevardmedien – meist wird die Bild-Zeitung sinnbildlich angeführt – ab, indem sie darauf verweisen, dass ihnen auch im Rahmen einer verstärkt publikumsorientierten Berichterstattung wichtig sei, journalistische Standards zu befolgen, die dabei helfen würden, die Qualität der Berichterstattung zu gewährleisten. Dazu gehört es für die Befragten auch, ethische Standards in der Berichterstattung einzuhalten und beispielsweise nicht um des Effektes willen „paparazzimäßig“ (RL2: 150) in das Privatleben von Menschen einzudringen oder reißerisch über Themen wie Tod und Krankheit zu berichten (vgl. RL2, RL6). „[...] ich bin der Meinung, bestimmte Grenzen darf man nicht überschreiten“ (RL2: 142) Andererseits bestehe dadurch, dass Veränderungen an der Berichterstattung – wie unterhaltende Elemente, Orientierung an der Lebenswelt – vorgenommen würden, die Chance, Leser an Themen heranzuführen, für die sie sich ansonsten nicht interessieren würden; diese könnten ihnen so quasi en passant „unter[ge]jubelt“ (RL8: 268) werden. Dazu ein Ressortleiter aus dem Feuilleton: „Wenn ich’s mir genau überlege, ist das ein *Wahnsinnskompliment* [...], wenn wir *plötzlich rein theoretisch* es geschafft haben, eine [...] Leserschicht zu erreichen, die jetzt *vermeintlich* [...] *ungebildeter* ist, das ist doch genial!“ (RL8: 320)

Der Anspruch an journalistische Qualität soll also in allen Redaktionen gehalten werden, das Selbstverständnis geht bei allen Befragten mit einem Qualitätsanspruch an die Zeitung einher. Die befragten Redaktionen verstehen ihr Medium durchgehend als „Qualitätszeitung“ (RM9: 152). „[...] den Anspruch wollen und werden wir auch nicht *aufgeben*. Wenn wir ReaderScan zu 100 Prozent umsetzen würden, müssten wir jeden

³⁴⁵ Einer der Befragten stellt die These auf, dass die journalistische Qualität von einigen Kollegen strategisch gegen ReaderScan angeführt wird, weil es durchaus anspruchsvoll sei, leserfreundlich und publikumsorientierte Berichterstattung mit Niveau zu produzieren (vgl. RL8).

³⁴⁶ Eine Begrenzung der Ressourcen ermöglicht es den Redaktionen allerdings nach ReaderScan nicht immer, die Qualität zu produzieren, die sie sich vorstellen würden. „Was man sich vielleicht hätte noch mehr wünschen können, ist, dass wir einfach noch mehr Wert legen auf die Qualität der Fotos. Aber da setzt einfach auch wieder dann ein Personalkostenbudget einfache Grenzen, dass man sagt: ‚Ich kann eben nicht mehr einen Fotograf einstellen‘, auch wenn’s laut ReaderScan natürlich und für die Qualitätsansprüche, die man für sich auch definiert, auch nötig wäre.“ (RM4: 288) Ein Ressortleiter einer anderen Redaktion gibt an, dass er sich jeden Tag vor dem Erscheinen einer Zeitungsausgabe eine komplette Blattkritik des Angebots wünschen würde (vgl. RL2).

Tag eine Boulevardzeitung machen.“ (RM6: 296) Qualität wird dabei allerdings unterschiedlich definiert. Manche Befragte setzen Qualität mit dem Leserwillen gleich (vgl. RM7, RL8, RL9). „[...] Journalisten, die sagen ja schon, dass [...] sie wissen, was Qualität ist. Er *glaubt*, er setzt voraus, dass seine Qualitätsmaßstäbe *höher* seien als die des Lesers. Das glaub‘ ich *nicht*. [...]. Weil ich beobachte es nirgendwo.“ (RL7: 732)³⁴⁷ Dahinter steht das Selbstverständnis, Journalismus als Dienstleistungsberuf, in dem die „*Kundensicht*“ (RM1: 218) als maßgebliche Orientierungsgröße berücksichtigt wird, zu interpretieren.

„Im Prinzip haben wir zumindest erkannt, dass wir doch vielleicht uns immer klarmachen sollten, dass wir [...] irgendwie ein Dienstleistungsunternehmen sind. [...]. Das heißt nicht, dass man zu purem Populismus und also den journalistischen Haider, den müssen wir jetzt *nicht* unbedingt haben. Aber dass man einfach mehr drüber nachdenkt, dass eben der *Kunde* da draußen eigentlich doch schon *primär* der ist, der uns sagt, was er *will*. Und dass es eben nicht geht, dass wir dem *nur* das Gegenteil vorsetzen.“ (RL8: 248)

Diese Journalisten sehen sich vor allem in der Pflicht, dem Leser zu geben, was er sich wünscht und womit er für sich etwas anfangen kann – wenn auch in bestimmten Grenzen, die durch systeminterne journalistische Qualitätsstandards gesetzt werden. Von diesen Befragten wird also kein Gegensatz zwischen einer Publikumsorientierung und journalistischem Anspruch ausgemacht; vielmehr wird die These vertreten, dass journalistische Qualität mit einer Akzeptanz beim Publikum einhergehe bzw. vom Publikum erkannt und honoriert werde (vgl. RM4). „*Guter Journalismus* heißt *immer* gute Recherche, gute Schreibe und möglichst nah am Leser sein und ihm dann noch Hilfe im Alltag oder Service für das Thema zu bieten. Wenn *diese* Punkte befolgt werden, dann hat man ein gutes Produkt und dann *liest* der Leser die Zeitung.“ (RL9: 308) Ein befragter Chefredakteur, der diese Auffassung vertritt, bezeichnet es als eine „*Frechheit*“ (RM7: 218) gegenüber den Lesern, eine „Veräppelung“ (RM7: 218), wenn die Berichterstattung nicht so aufbereitet wird, dass sie attraktiv für den Leser ist. „Der Leser *zahlt* 25 oder noch mehr Euro im Monat für die Zeitung und kriegt dann ein Produkt, das [...] mangelhaft [...] ist.“ (RM7: 222, ähnlich: RL1) Daher müssten seiner Ansicht nach Erkenntnisse aus ReaderScan über die Vorlieben des Publikums auch umgesetzt werden. Würden sich die Mitarbeiter in seiner Redaktion nicht daran halten, missfielen ihm das und ließe ihn Kritik an seinen Mitarbeitern üben. „Ich find‘ das *unmöglich!*“ (RM7: 242) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion zeigt sich ebenfalls verstimmt über die Haltung mancher Kollegen, die die Leserbedürfnisse für zweitrangig halten: „[...] wenn Sie dann mal kommen und sagen: ‚Mensch, das versteht doch keine Sau!‘ Dann [...] sagen die gleich: ‚Ja, aber [...] so komplex ist das Thema.‘ Und da [...] ist dann der Artikel, das Thema wichtiger als der Leser.“ (RL2: 366) Daher

³⁴⁷ Allerdings wähnt sich der entsprechende Ressortleiter mit diesem Verständnis von Qualität in seiner Redaktion in einer Minderheitenposition (vgl. RL7).

sehe er es ebenfalls für notwendig an, die Kollegen, die sich gegen die Publikumsorientierung sträuben, daran zu erinnern, dass die Zeitung nicht mehr „automatisch“ (RL2: 358) gekauft und gelesen wird. Nach Meinung dieser Gruppe von Befragten sollten Journalisten in ihrem Anspruch nicht zu elitär denken (vgl. RL8, RL7). Die Ignoranz der Leserbedürfnisse sei „*oberlehrerhaft*[.]“ (RL4: 158).³⁴⁸ Es sei arrogant, dem Leser nicht das zu geben, was er sich wünsche und zu denken, selbst besser zu wissen, was relevant für ihn sei. (Vgl. RL7, RL8, RM5) „[.] wenn Sie sich herablassen, dann [.] [muss] man sich nicht wundern, wenn man da kein Gegenüber findet.“ (RL7: 120) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion formuliert die Kritik an Kollegen recht deutlich:

„Ich bin ja auch durchaus ein Mensch, der [...] sagt: ‚Mein Leser ist ja mein Herr.‘ Also, wenn ich jetzt *wirklich* mal [...] *Dinge* an [.] der *Hand* hab‘, wo ich sagen kann, ich weiß jetzt in etwa, was der Leser will, dann wär‘ ich ja irgendwie völlig bescheuert, wenn ich es nicht in einer *gewissen* Interpretation versuchen würde [...] *umzusetzen*. Ich kann mich ja nicht hinstellen mit dieser blöden Arroganz [...].“ (RL8: 28)

Allerdings sei es schwierig, dieser Haltung bei Teilen der Redaktionsmitglieder etwas entgegenzusetzen – trotz ReaderScan. „[.] das ist das Bedauerliche schon, dass [...] *manche* der Kollegen dann schon *so weit* [sind], [...] da ändert *ReaderScan* nichts dran, [...] die ignorieren dann [.] ihren *Leser*.“ (RM7: 246) In diesem Zusammenhang besteht bei einigen Befragten die Vermutung, manche Redaktionsmitglieder würden sich gegen die Erkenntnisse von ReaderScan sperren, weil deren Umsetzung im Rahmen einer mehr publikumsorientierten Berichterstattung durchaus anspruchsvoll und anstrengend sei (vgl. RL8, RL7, RL1). „[.] ich behaupte, der [...] mittelmäßige Koch oder sogar der Koch, der Probleme hat, wird sich wahrscheinlich *hüten*, den Gast zu fragen. Warum soll er es tun, was *bescheinigt* ihm denn der Gast?“ (RL7: 736)

Viele der in dieser Studie Befragte wurden allerdings ihrerseits durch die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie bestärkt, die Zeitung noch weniger im Sinne eines „*Indoktrinationsjournalismus*“ bzw. in einem „*vermeintlich erzieherischen Auftrag*“ (RM8: 30) zu gestalten, die dem Leser im „*Kanzelton*“ sagt, „was er zu *denken hat*“, sondern sich vielmehr zu bemühen, „mit dem Leser *auf Augenhöhe zu kommen*“ (RM3: 316). Es wird – wie bereits an verschiedenen Stellen dargestellt – vor dem Hintergrund der ReaderScan-Erkenntnisse stärker versucht, sich in die Sichtweise des Lesers hineinzusetzen und zu überlegen, was für ihn relevant ist, welche Themen und Ereignisse für ihn eine Bedeutung haben (vgl. RL4, RM5). Es zeigt sich in diesem Zusammenhang erneut, dass Mitglieder der Redaktionsleitungen durchaus auch

³⁴⁸ Der Befragte spezifiziert seine Sicht wie folgt: „Also, nicht so nach dem Motto: ‚*Was meinen wir, was wir Ihnen geben müssen*.‘ Also, sozusagen diese [.] Attitüde: ‚*Ich erklär*‘ Dir jetzt mal die Welt und sag *Dir, was Du für wichtig zu halten hast*.‘ Sondern dass man sich häufiger versucht, auf die andere Seite zu stellen und zu sagen: ‚Was würde mich als Leser denn *jetzt interessieren*? Von welcher Nachricht *habe ich auch was?*“ (RL4: 158)

deshalb Qualität mit Leserqualität gleichsetzen, weil dies eher zu einem wirtschaftlich erfolgreichen Produkt führt. „[...] eine gute Zeitung [...] ist [die], die mit *ihrem* Anspruch auch wirtschaftlich erfolgreich ist. Also, was hilft es mir, eine Zeitung zu machen für die 15 Schöngelster [...], wenn es nicht reicht, um am Markt erfolgreich zu sein.“ (RM4: 236) Dass die Redaktionsleiter stärker als die normalen Journalisten die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen journalistischer Produktion zu reflektieren haben, zeigt auch die Kritik, die in einer anderen Redaktion auf Redakteursebene hinsichtlich einer zu starken Forderung der Redaktionsleitung nach Quotenorientierung gegenüber der Redaktion geübt wird:

„Also, ich würde sagen, dass [...] die normalen Redakteure eher sagen, Qualität ist das, was sie für qualitativ halten, [...] auch mal den Leser fordern, nicht nur so plakative Quotengeschichten hochzunehmen. [...]. Und ich glaub' schon, dass im Haus allgemein, also, auch gerade in der Chefredaktion unter Qualität *auch* verstanden wird das, was der Leser will; das, was Quote bringt, ist Qualität.“ (R6: 362)

Allerdings findet eine Minderheit der hier Befragten, dass die Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse im Rahmen der journalistischen Produktion negative Konsequenzen für die Qualität der Berichterstattung der entsprechenden Zeitung hatte (vgl. R4, R6, RL5). Eine Ressortleitung setzt in diesem Zusammenhang beispielsweise eine verbrauchernahe und serviceorientierte Berichterstattung im Wirtschaftsressort nach Maßgaben von ReaderScan mit dem Niveau eines „Kostenlosblättles“ (RL5: 200) gleich. Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion weist darauf hin, dass bunte Inhalte – z. B. Personality-Themen – „natürlich in einer traditionellen Redaktion eher als oberflächlich und banal angesehen“ (RL7: 108) werden. Diejenigen Journalisten, die in ReaderScan auch eine Gefahr für die journalistische Qualität sehen, sind es auch, die das Gefühl haben, das eigene journalistische Selbstverständnis seit ReaderScan bei der täglichen redaktionellen Arbeit mehr zurückstellen zu müssen (vgl. R4, R6, RL5, RL2, R1). So gibt eine Redakteurin an, ihrer Meinung nach würde dem Leser mit einer Berichterstattung gemäß den Regeln von ReaderScan vor dem Hintergrund ihres journalistischen Selbstverständnisses zu wenig abverlangt. „Dass der Leser das im Einzelfall eigentlich gar nicht so *will*, kann da kein *Argument* sein. Also, sonst hätte man ja Zeitung überhaupt nicht zu machen brauchen. Der Leser soll eigentlich einen *Erkenntnisgewinn* schon auch ein bisschen haben durch die Zeitungslektüre.“ (R4: 382) Es sei vielmehr die Aufgabe des Journalisten, dem Leser zu zeigen, was relevant und wichtig sei; dieser müsse vor allem auch auf Themen und Ereignisse aufmerksam gemacht werden, die er aus eigenem Interesse nicht einfordern würde, um ihm etwas Neues und Unerwartetes zugänglich zu machen. Diese Journalisten sehen eine bestimmte Form der Orientierung an den Interessen und Bedürfnissen der Leser – gerade in Bezug auf unterhaltende Elemente – weniger als

integrativen Bestandteil ihres journalistischen Selbstverständnisses denn als eine Strategie, die aufgrund wirtschaftlicher Sachzwänge verfolgt werden müsse, um das Überleben der Zeitungen zu retten (vgl. R6, RL5, R4, R1).

„[...] ich bin zwar immer noch nicht sicher, ob [...] das eigentlich der Sinn einer *Zeitung* ist, die [...] Alltagserlebnisse einer Redakteurin auf der Berlinale zu lesen statt vielleicht einer kritischen Einordnung des internationalen Kinos. *Aber was soll's!* Wenn [...] der Leser es nicht lesen will, dann geb' ich ihm halt das, was er lesen will. Also, ich mein', die Zeitung muss ja irgendwie verkauft werden.“ (R6: 314)

Diese Journalisten empfinden die Arbeit nach ReaderScan denn auch besonders stark als „Balanceakt“ (R4: 358) zwischen den Bedürfnissen der Leser und dem eigenen journalistischen Anspruch bzw. Selbstverständnis. Sie verändern also ihr journalistisches Selbstverständnis aufgrund von ReaderScan weniger, als sie es vielmehr im redaktionellen Alltag seit ReaderScan stärker in den Hintergrund treten lassen. Um das Überleben der Zeitungen durch eine Anpassung an die Leser zu gewährleisten, müssten auch Einbußen in der Qualität in der Berichterstattung in Kauf genommen werden, die eigentlich nicht mit der journalistischen Auffassung von Qualität übereinstimmen würden. „[...] das Ganze ist vor einem wirtschaftlichen Hintergrund passiert. Und da bleibt die Qualität ja leider *sehr häufig* auf der Strecke. Und dass [...] ReaderScan oder *Newsdesk* die *Qualität verbessern* würden, das glaub' ich *absolut nicht*.“ (R4: 378) Insgesamt bestehen zu diesem Zusammenhang zwischen journalistischer Qualität und einer Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums in allen Redaktionen auch nach ReaderScan unterschiedliche Positionen innerhalb der Belegschaft nebeneinander weiter. Ein Ressortleiter schildert die Situation exemplarisch so: „Also, wir haben schon [...] eine Fraktion in der Redaktion, die sagt: ‚So, gut gemachter Journalismus ist leserfreundlicher Journalismus‘. Und wir haben natürlich auch eine eher konservative Fraktion, die sagt: ‚Wir haben unsere Maßstäbe und wenn [...], die eingehalten werden, ist das ok.‘ Das gibt's in allen Redaktion.“ (RL7: 428)³⁴⁹ Auch diese beiden Positionen werden nicht in dieser idealtypischen Form im Redaktionsalltag handlungsrelevant. Journalisten, die ihren eigenen journalistischen Qualitätsanspruch als Leitbild im Selbstverständnis an erster Stelle sehen, orientieren sich zunehmend auch an dem Publikumswillen – eher unfreiwillig aufgrund wahrgenommener Imperative. Und Journalisten, die den Leserwillen als ihren ersten Auftraggeber sehen, berichten aus einem journalistischen Selbstverständnis heraus über Themen, die nur wenige Leser finden, aber eine politische, gesellschaftliche etc. Relevanz haben.

³⁴⁹ Eine befragte Ressortleitung verweist in diesem Zusammenhang auch darauf, dass die Auflage der entsprechenden Zeitung durch ReaderScan nicht gesteigert werden konnte, sodass viele Redaktionsmitglieder keinen Grund sehen, aufgrund von ReaderScan ihre Einstellungen bzw. beruflichen Konzepte zu verändern (vgl. RL5).

In allen Redaktionen sind sich die Befragten – wie bereits im Kapitel zu dem Umgang mit den Special-Interest-Angeboten in der Programmdimension angerissen wurde – dagegen einig, dass die regionale Tageszeitung ein Universalmedium bzw. Generalistenmedium ist, das weiterhin auch über Themen bzw. Ereignisse berichten muss, für die nur bei kleinen Lesergruppen Interesse besteht. Es ist also Teil des journalistischen Selbstverständnisses bei den Regionalzeitungen, auch kleinen Lesergruppen ihre Angebote zu bieten und sie mit ihren Interessen in der Zeitung widerzuspiegeln. Ein Ressortleiter formuliert den bleibenden Stellenwert von Angeboten für kleine und spezielle Zielgruppen aus dem Selbstverständnis der regionalen Tageszeitung exemplarisch wie folgt: „Das [...] sollte im Bereich der Quotenanalyse die Zeitung vom Fernsehen unterscheiden. [Beim] Fernsehen ist das dann ja gleich ein Todesurteil, da fliegt das *raus*. Bei der Zeitung darf das natürlich nicht passieren.“ (RL2: 548) Diese Universalität des Mediums wird auch als Kriterium für journalistische Qualität im Zeitungsjournalismus beurteilt. Die Zeitung hat in der Auffassung sämtlicher Befragter die Aufgabe, über gesellschaftliche, kulturelle, politische, wirtschaftliche etc., also relevante Themen auch dann zu berichten, wenn sie nicht massenattraktiv sind. (Vgl. R1, RM4, RM9, RM6, RL5, RL6, RL2, RL3, R5, R6, R7, RM1, RM5, RM6, RL3, RL6, RL7, RL9, RL8, R3, RM2, RM9, RL1) Es geht den Redaktionen nicht darum, eine reine „Quotenzeitung“ (RM1: 226) zu machen, die Quote in diesem Sinne als „Fetisch“ (R9: 152) zu betrachten. „*Na ja*, wir alle sind ja uns bewusst, dass wir nicht *nur* auf Quote gucken oder so. Sondern wir sind ja auch Journalisten.“ (RM5: 317) Und als Journalisten sehen sämtliche Befragte eine „Verantwortung“ (RM9: 356, R3: 324, RL9: 368), die Orientierung an den Erkenntnissen von ReaderScan, also die Publikumsorientierung, und die journalistische Informations- und Sorgfaltspflicht im redaktionellen Alltag so gegeneinander abzuwägen, dass der Journalismus dem ihm zugesprochenen öffentlichen Auftrag nachzukommen vermag (vgl. RM4, RL5, R3). „Also, wir werden *kein Thema*, das wir machen wollen, deswegen nicht machen, weil wir wissen, dass Bildungspolitik eben nur direkt Betroffene interessiert; deswegen lassen wir die Bildungspolitik nicht weg.“ (RL6: 251) Eine entscheidende Komponente des journalistischen Selbstverständnisses bei Tageszeitungsjournalisten macht also nach wie vor die „Informationspflicht“ (R7: 231, RM6: 392) gegenüber dem Leser aus – auch wenn die anderen in diesem Kapitel bereits beschriebenen Komponenten daneben durch die Erkenntnisse von ReaderScan an Bedeutung gewonnen haben. An dieses journalistische Selbstverständnis geknüpft ist – wie bereits erwähnt – das Festhalten an journalistischen Standards. Und auch aus dem damit einhergehenden Qualitätsverständnis heraus würde sich eine totale Orientierung an der Quote für

sämtliche Redaktionen verbieten. „Es *wäre* verführerisch, aber das [...] geht nicht.“ (RM9: 172) Ein stellvertretender Chefredakteur fasst es so zusammen: „Da wären wir schlechten Journalisten. [...]. [...] wenn ReaderScan das Allheilmittel wäre, dass wir plötzlich verstehen, was journalistische Qualität bedeutet, dann [...] hätten wir den falschen Beruf.“ (RM4: 160)

Insgesamt zeigt sich an den Aussagen zum journalistischen Selbst- und Qualitätsverständnis, dass ReaderScan nicht grundlegend in das Selbstverständnis der Journalisten eingegriffen hat, die Journalisten bleiben ihren Überzeugungen, was sie für qualitativ hochwertigen und erstrebenswerten Journalismus halten, grundsätzlich treu. Die befragten Journalisten sind sich insgesamt sehr bewusst, dass es ein „Widerspruch“ (R1: 480) sein kann, leserorientiert zu schreiben und das Selbstverständnis eines „aufklärerischen Mediums“ (R1: 480) zu vertreten. Und auch die Journalisten, die die ReaderScan-Erkenntnisse grundlegend spannend finden und in ihrer täglichen Arbeit beherzigen, nutzen die Ergebnisse selektiv und integrieren sie in ihre bestehenden Berufsnormen und -werte, die einem „guten“ Journalismus zugrunde liegen. Die Aussage eines Ressortleiters veranschaulicht exemplarisch, dass die Einflüsse von ReaderScan auf das journalistische Selbstverständnis graduell sind, dass verschiedene Elemente des Selbstverständnisses, das selten eindimensional angelegt ist, die redaktionellen Entscheidungen und Arbeitsprozesse anleiten: „Information über das, was man wissen *muss*. Hintergrund. Information über das, was in der Stadt passiert. Auch Aufklärung über Missstände und über Dinge, die vom Rathaus oder von wem auch immer gern unter'm Deckel gehalten werden wollen. *Unterhaltung. Service* – ganz wichtig! [...]. Eine gute Mischung!“ (RL6: 383; 387) Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion: „[...] das jetzt eine deutliche Positionierung erfolgt wäre auf [...], die *anders* wäre als die, die vorher war, das hielte ich für übertrieben.“ (RL5: 304) Der Kompromiss zwischen einer Ausrichtung an dem allgemeinen Geschmack und dem journalistischen Anspruch bzw. Selbstverständnis besteht in einer graduell veränderten Aufbereitung und Darstellung von Themen und Ereignissen – wie sie innerhalb der Programm-Dimension dargestellt wurde. „[...] dass man jetzt die eigenen Ideen damit begräbt oder [...] Sachen, die man früher gemacht hätte, überhaupt nicht mehr macht, nein, das nicht. Nur man macht sie vielleicht anders.“ (R1: 468) Vielen Befragten geht es – wie erwähnt – darum, durch die Erkenntnisse von ReaderScan die Qualität der Berichterstattung zu erhöhen, was auch gelingen kann. Dabei wird an den journalistischen Standards festgehalten. (Vgl. RM4, RM9, R1, RM6) Allerdings kommt in den Interviews durchaus zum Ausdruck, dass eine Publikumsorientierung in den Redaktionen nicht nur auf der Grundlage journalistischer Überzeugung, sondern durch einen gewissen Druck in den Redaktionen, stärker als

früher zwischen journalistischem Anspruch und einer Publikumsorientierung zu vermitteln, der wiederum aus der ökonomischen Situation der Zeitungsverlage bzw. veränderten Umwelterwartungen entsteht, resultiert. Und diese Implikation wird auch klar in Bezug auf die Durchführung der ReaderScan-Untersuchung wahrgenommen.

„Wir [...] sind nicht dazu da, die [...] Welt zu verbessern oder die Leute besser zu machen, sondern die *Zeitung* soll gelesen werden. [...] *das ist auch der klare Auftrag*, der hinter der Verpflichtung von *ReaderScan* steht. [...]. Und wenn die Zeiten *so sind*, dass *uns* der Auftrag erteilt wird: ‚Wir möchten, dass *möglichst viele* Leute *möglichst viele* Artikel lesen!‘ [...] *dann muss ich danach handeln*. Dann kommt der Nebensatz: Ohne dass wir unsere Vorstellungen von *seriösem* und korrektem Journalismus *aufweichen* – auch richtig.“ (RL2: 114)

Eine verstärkte Publikumsorientierung gebe es in den Redaktionen aber nicht erst seit ReaderScan, sondern diese ergibt sich auch aus der wirtschaftlichen Entwicklung auf dem Zeitungsmarkt.

7.4.4 Konsequenzen der ReaderScan-Erkenntnisse für das journalistische Publikumsbild

Was den Einfluss von ReaderScan auf das Publikumsbild angeht, merken einige Befragte an, dass ihnen die Studie mit ihren Ergebnissen dabei geholfen habe, einen „differenzierteren Blick“ (RM8: 262) auf ihre Leserschaft zu bekommen (vgl. RM2, RL1, R7, RL8). Die Erkenntnisse der ReaderScan-Untersuchung scheinen das Publikumsbild der Journalisten größtenteils allerdings nicht grundlegend verändert zu haben (vgl. RM3, RM7, R3, RL9, RL7).³⁵⁰ Dies zeigt die Aussage eines befragten Redakteurs exemplarisch: „[...] dass wir uns verwundert die Augen gerieben haben über unseren Leser – *eigentlich nicht so*.“ (R7: 207) So war es für die meisten der befragten Journalisten keine Überraschung, dass Beiträge mit bunten, skandalträchtigen oder kuriosen Themen eine hohe Akzeptanz bei den Panelisten fanden (vgl. RL5, RM4, RM5, RM7, RM9, RL2, RL3, RL7, R3, RL8, R7, RM3, RL1, RL6). „Ja gut, dass [...] so blutige Boulevardthemen gut ankommen, das war von vornherein klar.“ (R5: 88) Ein weiterer Ressortleiter äußert sich vergleichbar: „Natürlich liefen die platten Themen wie *Boulevard*.“ (RL1: 56) Einige der Befragten verweisen in diesem Zusammenhang darauf, dass sie in ihrer Rolle des Lesers ebenfalls auf entsprechende Themen und Gestaltungsmittel anspringen würden (vgl. R4, R6, R1, RL2). „Es ist einfach eine [...] Neigung – nicht zum *Seichten* – aber zum *Leichten*, zum *Soften*, zum *Unterhaltenden*, zum *Kuriosen*. Und [...] zu Geschichten, die [...] ja unsere Urinstinkte, *Neugier* [ansprechen].“ (RL2: 442) Auch die Journalisten selbst hätten nicht immer die Lust und Ausdauer, anspruchsvolle Artikel zu lesen. „[...] ich geb' ja auch

³⁵⁰ Hier gab es Journalisten, die mehr überrascht waren von einigen ReaderScan-Erkenntnissen; andere geben an, kaum etwas Neues erfahren zu haben. „Vielleicht hat man mal einen Moment gestutzt, das will ich nicht ausschließen.“ (RL5: 320)

selber zu, ich bin, wenn ich andere Zeitungen lese, zum Teil auch [...] eine sehr *faule* Leserin.“ (R4: 116) Nahezu jeder Leser hätte – unabhängig von Bildung und Alter – eine Affinität für solche leichten Stoffe; viele Leser würden dies lediglich ungerne zugeben (vgl. RL8, RL6, RL7, R7, RL8, R4). „Das [...] ist so ein bisschen so wie mit dem Urlauber, der [...] sagt: ‚Ja, ich les‘ die Bild-Zeitung ja eigentlich *nur* im Urlaub und auch *nur*, wenn ich sie nicht gekauft habe.‘ [...] Und so ähnlich geht’s vielleicht unserem Kunst-Professor mit der Weltspiegel-Seite [...].“ (RL2: 114) Einer der befragten Redakteure behauptet dagegen in diesem Zusammenhang, das Ergebnis, dass bunte Texte gut ankommen, gerade deshalb als ernüchternd empfunden zu haben, weil er sich selbst für solche Themen gar nicht interessieren würde. „Andere natürlich konsumieren Medien ganz anders. Die waren nicht überrascht, weil das dann sie selbst nur bestätigt hat. Aber dass das so stark gelesen wird, muss ich sagen, hat mich erstaunt.“ (R1: 172)

Insgesamt gibt es einige Befragten, die das ReaderScan-Ergebnis, dass der Leser Themen schätzt, die auch im Boulevard gespielt werden, als „ernüchternd“ (R1: 172, R6: 374), als „*leichte Enttäuschung*“ (RM6: 96) empfunden haben; Quoten für Angebote, die von den Journalisten „befürchtet“ (RL4: 150) wurden, weil sie hohe Akzeptanz für Boulevardstoffe widerspiegeln, seien im Zuge der ReaderScan-Studie tatsächlich erhoben worden (vgl. RM5, RL5, RL6, RL4). Als enttäuschend wurde es teilweise auch empfunden, dass der Leser – wie bereits angedeutet – anscheinend durchaus bequem bei seiner Lektüre ist:

„[...] *man gewann* schon so ein *bisschen* den Eindruck, dass sich der Leser sehr schnell *überfordert fühlt* und *eigentlich* fast nur auf Oberflächenreize reagiert. [...]. [...] die *Unwilligkeit* einen Text mal konsequent bis zu Ende zu lesen, wenn er schon mal *Relativsätze* birgt, da muss ich sagen, ist auch meine Bereitschaft meinen Stil zu ändern, auch *begrenzt*.“ (R4: 386)

In mancher Redaktion sei man in diesem Hinsicht „schockiert“ gewesen von der „geringe[n] Lesedauer“ (RM2: 196). Es wird deutlich, dass diejenigen Journalisten, die durch die ReaderScan-Ergebnisse einen eher negativen Eindruck vom Publikum bekommen haben, zum Teil auch weniger bereit sind, sich an diesem Publikum zu orientieren oder – wenn sie die Erkenntnisse umsetzen – stärker mit den wirtschaftlichen Sachzwängen, die hinter ReaderScan stehen, argumentieren denn mit einer journalistisch begründeten Publikumsorientierung. Was die schlechten Ergebnisse des Sport- und Kulturressorts bei ReaderScan angeht, gibt es etliche Journalisten, die mit diesen vergleichsweise schlechten Quoten gerechnet haben, weil es sich eben um Ressorts handelt, die Sparteninteressen abdecken (vgl. R4, R6, R7, RM2, RM7, RL8, RM8, RL1, RL7). Gerade von der Kultur wurde dies bereits im Vorfeld der ReaderScan-Studie angenommen. Was das Sportressort angeht, gibt es allerdings auch solche Journalisten, die den Erfolg dieses Ressorts deutlich größer veranschlagt

hätten (vgl. RM1, RM8, RM2, RL3, R7, R1, R4, RL3). Dazu exemplarisch ein Projektverantwortlicher: „Wir haben eigentlich alle geglaubt, Sport ist eins der wichtigsten Themen überhaupt, um [...] *Leser* zu gewinnen und zu binden.“ (RM1: 78)

Es gab auch Erkenntnisse der ReaderScan-Studie, die von den Journalisten bzw. den Redaktionen als positive Überraschungen bezüglich des Nutzungsverhaltens der Zeitungsleser empfunden wurden. Dazu zählt vor allem die Tatsache, dass Zeitungsleser gemäß ReaderScan lange und anspruchsvolle Text goutieren und nicht nur „*Häppchen-Journalismus*“ (RM3: 324, R7: 111, RM9: 164, RL8: 104) verlangen (vgl. R1, R7, RM4, RM6, RM8, RM9, RL2, RL3, RL6, R4, R6, RM3, R2, RM1, RL9). „[...] die tollste Überraschung war natürlich, dass lange Beiträge eben auch gelesen werden – wider Erwarten [...] vieler. Gerade aus der Chefredaktion, denk‘ ich, weil vorher ist man ja teilweise angehalten worden: ‚Kürzer, kürzer, kürzer‘ [...].“ (R6: 378) Die Leser vertrauen in dieser Hinsicht anscheinend auch der Selektionsentscheidung bzw. Relevanzzuweisung durch die Journalisten, die die Themen ja auch durch die Länge der Beiträge gewichten (vgl. RL6). „[...] weil der Leser dann das Gefühl hat: ‚Ach, die machen ein Bild, ach, die [...] Meldung ist länger, da könnt‘ ja was hinter stecken.““ (R2: 122) Ein Chefredakteur einer anderen Redaktion äußert sich in diesem Zusammenhang wie folgt: „Also, der Leser liest Zeitung offensichtlich doch *sehr, sehr* selektiv. [...] und verlässt sich [...] auf das, was der Journalist für ihn tut, nämlich die Auswahl treffen.“ (RM7: 70, ähnlich: RM1)³⁵¹ Hinsichtlich dieser Verantwortung der Journalisten als wichtige Selektionsinstanz kritisiert eine Redakteurin das in ihrer Redaktion seit ReaderScan vorherrschende Verständnis, dem Leser zu unterstellen, dass er sich lediglich für das interessiere, was ihm bekannt sei – und dieses unterstellten Interessen dann auch zu bedienen. „[...] es wird eben sehr oft *überlegt, was könnte* dem Leser einfach so eine Art *Dejavu-Effekt bringen*. Es wird offenbar davon ausgegangen, dass der Leser am Ehesten *das* annimmt, was er schon *kennt*.“ (R4: 358) Und wenn eine Redaktion von einem solchen „faulen Leser“ (R4: 382) ausginge, bestünde darin eine Gefahr für die journalistische Qualität, da der Leser nicht mehr durch anspruchsvolle Angebote (heraus)gefordert werde.

Ebenfalls zu den Überraschungen der ReaderScan-Studie zählte die Erkenntnis, dass eine hintergründige, erklärende und meinungsorientierte Berichterstattung laut ReaderScan von vielen Lesern geschätzt wird (vgl. R4, R6, R7, RM6, RM7, RL1, RL3,

³⁵¹ Ein stellvertretender Chefredakteur einer anderen Redaktion sieht in diesem selektiven Lesen der Rezipienten einen wichtigen Grund, dass die Zeitung ein breites und vielfältiges Angebot bieten muss, um möglichst vielen Lesergruppen etwas zu bieten. „Also, ich denk‘, das ist einem schon noch mal deutlich vor Augen geführt worden auch durch ReaderScan, dass eben ein [...] *selektives* Lesen *stattfindet* und dass man *deswegen* im Prinzip jetzt nicht Zeitung jetzt für den Leser ganz allgemein lesen kann, sondern dass man *schon auch* verschiedene Lesergruppe bedienen muss im Grunde genommen.“ (RL9: 320)

RL7, RL9, RM5, RL5, RL6). So seien beispielsweise die Quoten für die „Kommentiererei [...] *besser als erwartet*“ (R5: 84) ausgefallen. Dies wird von den Journalisten als sehr positiv empfunden. „[...] das ist ja das Schöne [...]. Quote heißt ja nicht, nur flaches Zeug kriegt Quote. Sondern oft sind's ja [...] grad die guten, interessanten Hintergründe.“ (RM5: 293) Auch ein „*ordentlich durchgeschriebener, durchredigierter Artikel mit Spannungsbogen*“ (R5: 300), der „*hervorragend*“ (RM9: 132) geschrieben ist, wird von den Rezipienten mit einer hohen Akzeptanz belohnt (vgl. RM9, R7, RM6, RM8, RM9, RL6, R4, RM3, RL9). „Wenn der Text gut geschrieben war, das Thema interessant war, die *Spannung im Schreiben* nicht nachgelassen hat – also, wirklich so das, was man *eigentlich* im Journalistischen als *klassische Reportage* immer so bezeichnet [...] – [...] hatte *Durchlesequoten* bei 300 Textzeilen bis zu 38 Prozent und mehr.“ (RL9: 204) Dagegen wurde bei Texten mit schlechtem Schreibstil die Lektüre abgebrochen. Die vergleichsweise hohe Akzeptanz politischer Berichterstattung empfanden einige Journalisten ebenfalls als im positiven Sinne überraschend (vgl. R5, RM4, RM7, RL3, RL6, RL7, RL1). Gleiches gilt für das Ressort Wirtschaft, das bei ReaderScan ebenfalls besser abgeschnitten hat, als es viele Journalisten erwartet haben (vgl. R5, RM6, RM9). Diese überraschenden Ergebnisse von ReaderScan beeinflussten bei vielen Journalisten das Bild vom Leser positiv; sie hätten einen solchen Anspruch, den Teile des Publikums dokumentierten, nicht unbedingt erwartet. Die entsprechenden Ergebnisse haben den Journalisten gezeigt, dass Teile der Leserschaft durchaus in der Lage sind, journalistische Qualität zu erkennen und diese auch goutieren (vgl. RL1). „[...] wir [haben] [...] gesehen [...], dass der Leser es schätzt, wenn er gute Qualität vorgesetzt bekommt.“ (RM9: 160) Diese Leser lassen sich offensichtlich auch nicht „*veräppeln*“ (R7: 115), steigen beispielsweise aus, wenn die Überschrift und/oder ein Foto nicht den Inhalt des Textes widerspiegelt (vgl. RM9, R7, RL4, RL6). „[...] da ist der Leser *sehr mündig* und vielleicht hat man da ihn auch [...] ein bisschen *unterschätzt*.“ (R7: 115) Zudem kamen aus der Leserschaft durchaus kritische Reaktionen auf die Berichterstattung, wenn diese in der Folge von ReaderScan viele Elemente der Boulevardisierung und Skandalisierung aufwies (vgl. RL1, RL2, RL8, RL1, RM1). „Also, es nicht so nach dem Motto: ‚Jetzt setzen wir dem was vor.‘ Also, man hat auch gemerkt, dass da Feedback kam, wenn man Sachen überreizt hat.“ (R1: 172) Die ReaderScan-Ergebnisse haben also aufseiten des journalistischen Publikums gezeigt, „dass man auch nicht irgendwelchen ganz platten Boulevard goutiert hat [...]“ (RL1: 196). Ein stellvertretender Chefredakteur einer anderen Redaktion weist in diesem Zusammenhang darauf hin, „dass es *schon* drauf ankommt, [...] was das für Inhalte *sind*, dass die Leser nicht einfach, ja, das könnte man mal so sagen: [...] *die fressen nicht alles, was man ihnen hinhält*“ (RM3: 196). Auch

die vergleichsweise schlechte Rezeption von Sonderseiten, die für Anzeigenkunden redaktionell gestaltet wurden, hätten gezeigt, dass der Leser nicht „dumm“ (RL1: 92) sei, was die Redaktionen als „sehr tröstlich“ (RM4: 96) empfunden hätten. „Sie lesen nicht jeden Schrott.“ (RM4: 96) So vermögen es die Leser anscheinend durchaus auch, einzuschätzen, inwieweit journalistische Sorgfaltsgebote bei der Produktion der Berichterstattung eingehalten werden – beispielsweise bei der journalistischen Produktion von Reportagen oder Hintergrundstücken. „[...] sie *dürfen* aber eben kein Einheitsgewäsch sein, sondern da muss [...] *Recherche* drinstecken, *da* muss Arbeit drinstecken, Kompetenz drinstecken [...]. Die muss *gut* sein. Der Leser liest das, man darf ihn nicht *enttäuschen*.“ (RL7: 376) So würden sich laut ReaderScan-Ergebnissen „textliche, gestalterische und redaktionelle *Mängel* [...] sofort dann auch im Leseverhalten [...] *niederschlagen negativ*“ (RM3: 36). Dass Leser durchaus einen Sinn für journalistische Standards haben, zeige sich auch daran, dass sie empfindlich darauf reagierten, wenn im Rahmen der journalistischen Berichterstattung gegen ethische Standards verstoßen wird (vgl. RL6). Hier hätten sie durchaus ein „Gespür dafür [...], was unterhalb dieser Grenze liegt“ (RL2: 155) – wie beispielsweise die Veröffentlichung von allzu eindeutigen Verletzungsfotos im Sportressort. Für viele der Befragten überwiegen die Ergebnisse der ReaderScan-Studie zum Nutzungsverhalten der Leser, die ihr Publikumsbild positiv beeinflusst haben, gegenüber denjenigen, die das Bild, das die befragten Journalisten von ihren Lesern haben, eingetrübt bzw. negative Erwartungen bestätigt haben. Dazu exemplarisch ein Projektverantwortlicher: „[...] das ist ja auch eine zentrale Aussage oder vielleicht sogar *die* zentrale Aussage von ReaderScan: Der Leser belohnt *Qualität*.“ (RM8: 262) ReaderScan hat also in diesem Sinne durchaus einige Erkenntnisse über das Nutzungsverhalten der Zeitungsleser zutage gefördert, die „*beruhigend*“ (RM3: 324) für die Redaktionen bzw. Journalisten wirkten. Bei etlichen Befragten zeigt sich in diesem Zusammenhang allerdings auch, dass diese bereits vor der ReaderScan-Studie ihren Lesern zugetraut haben, dass er eine anspruchsvolle Berichterstattung erkennt und auch zu würdigen weiß (vgl. R1, RM9, R7, RM3, RL7). Eine Ressortleiterin äußert sich exemplarisch wie folgt:

„[...] im *Prinzip* hat uns ReaderScan in einer Annahme bestätigt – nämlich, dass wir im Endeffekt, wenn wir guten Journalismus machen, eigentlich dem Leser eine optimale Zeitung bieten. [...]. *Guter* Journalismus heißt *immer*, gute *Recherche*, gute *Schreibe* und möglichst nah am Leser sein und ihm dann noch Hilfe im Alltag oder Service für das Thema zu bieten. [...] dann hat man ein gutes Produkt und dann *liest* der Leser die Zeitung.“ (RL9: 308)

Ein Chefredakteur mahnt in diesem Zusammenhang einen verantwortungsvollen Umgang mit den ReaderScan-Daten an angesichts eines Publikums, das selbstbewusster sei als noch vor ein paar Jahren und es schneller sanktionieren

würde, wenn es qualitative Mängel in der Berichterstattung einer Zeitung wahrnimmt. „Leser sind heute *sehr, sehr fordernd*, sie *erwarten* viel von ihrer Zeitung. Sie werden auch schneller *ungeduldig* [...]. Man muss *sensibel* und *vorsichtig* damit umgehen, sonst verprellt man sehr schnell Leser. [...]. Diese ganze starke *Bindung* zur Zeitung [...] hat *nachgelassen*. Sie ist *lockerer* als [...] früher.“ (RM9: 356)

Die unterschiedlichen Ausprägungen, inwiefern den Lesern von den Befragten zugetraut wird, journalistische Qualität einzuschätzen, zeigen sich auch in den Antworten auf die Frage danach, inwieweit der einzelne Befragte glaubt, dass die Maßstäbe von Lesern und journalistischen Akteuren an einen guten Journalismus übereinstimmen oder auseinanderliegen würden. Hier sind einige der Befragten der Meinung, die Ansprüche an guten Journalismus lägen bei den Journalisten selbst über denen des Publikums (vgl. R5, RM5, R4, RL9). Andere sehen angesichts der Erkenntnisse von ReaderScan keine allzu großen Diskrepanzen zwischen den Lesermaßstäben und denjenigen Maßstäben journalistischer Akteure (vgl. RM7, RL3, RL6, R1, R6). „[...] sagen wir mal, dass [...] praktisch *der Leser durch sein Leseverhalten bekundet, dass er einen Sinn für journalistische Maßstäbe hat* – auch wenn er die jetzt nicht *reflex* machen könnte.“ (RM3: 332) Diese beiden Positionen bestehen in den Redaktionen nach ReaderScan weiterhin nebeneinander (vgl. RL7). Es wird in den Interviews in diesem Zusammenhang von einer paar Journalisten darauf hingewiesen, dass ReaderScan nur bedingt in der Lage sei, etwas über die Maßstäbe von Lesern auszusagen, weil die Methode die mit der Rezeption verbundenen Meinungen und Emotionen nicht miterheben könne (vgl. RL3, RL4). „Fanden sie das *toll* oder fanden sie das *abscheulich*? So. Das ist sozusagen das *Nächste*, was Sie abfragen *müssten*. Deswegen [...] bleiben Sie da sozusagen *auf halben Weg stehen*.“ (RL4: 182) Auf diese Problematik wird später in der Bewertungsdimension noch detailliert eingegangen.

Insgesamt entsteht angesichts der Interviewaussagen der Eindruck, dass die ReaderScan-Untersuchung Erkenntnisse erbracht hat, die das Publikumbild sowohl positiv als auch negativ beeinflusst haben; wobei bei manchen Journalisten graduell der eine oder andere Eindruck überwiegt. Allerdings scheint die Studie bei keinem der Befragten ein eindimensionales bzw. eindeutig tendenziöses Publikumbild befördert zu haben, wie die Aussage einer befragten Ressortleitung exemplarisch zeigt. „[...] *einerseits* hatte es natürlich was von: ‚Dann schreibt man Sex in die Überschrift und dann lesen die das *alle*‘. Aber andererseits war’s auch: ‚Hupps, die *langen Geschichten* werden gut gelesen. Die *Politik* wird *gar nicht* so schlecht gelesen. Die *Kommentare*

[...] werden ganz gut gelesen.“ (RL3: 286)³⁵² Die Leser wollen allem Anschein nach softe *und* harte Themen, Information *und* Unterhaltung. Die Aussagen der Befragten zeigen insgesamt, dass es im Bewusstsein der Journalisten nicht das *eine* Publikum gibt, sondern dieses sich vielmehr in unterschiedliche Lesergruppen mit unterschiedlichen Interessen und Bedürfnisse spaltet, woraus sich wiederum verschiedene Erwartungshaltungen an die Redaktionen und ihre Berichterstattung stellen (vgl. R3). Ein negatives oder zynisches Publikumsbild ist bei keinem der Befragten zu erkennen; sie betrachten ihre Leser durchaus differenziert. Bei einer regionalen Tageszeitung als Generalisten- bzw. Universalmedium reiche die Spannweite vom Leser mit Hauptschulabschluss bis zum „emeritierten Hochschulprofessor“ (RL7: 108). „Aber gucken Sie einfach, die meisten Leser sind natürlich nicht *Akademiker*.“ (RL7: 412) So stelle es denn auch in den Augen einiger Befragter eine entscheidende Herausforderung für die Redaktionen dar, ein Produkt herzustellen, das diese unterschiedlichen Lesergruppen bedient. In diesem Zusammenhang betonen einige der befragten Journalisten dennoch, dass es ihnen besonders wichtig sei, Akademiker und Multiplikatoren, die bei Nichtgefallen der Zeitung besonders schnell auf die überregionalen Angebote zurückgreifen würden, als Leser zu halten (vgl. RL5, RL7). Diese seien deshalb so wichtig, weil sie als Leserschaft das Image der Zeitung steigern und durch ihre Meinung über das Medium einen Einfluss darauf nehmen könnten, ob neue Leser gewonnen werden. Ein befragter Ressortleiter formuliert diese Sichtweise recht plakativ wie folgt:

„Sie können sozusagen nicht auf [...] *Meinungsführerschaft* und auch *Meinungsführerschaft in der Gesellschaft verzichten*. Wenn Sie auf einmal sagen, also, ok, die ganze Intelligenz der Stadt *verabschiedet sich vom [Name der Zeitung]* und sie behalten aber die Auflage, weil sie sozusagen ein paar *Deppen* dazu kriegen, *ist der Zeitung ja nicht gedient*.“ (RL4: 182)

Lehrer könnten beispielsweise – so ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion – ihre Schüler an die Nutzung einer Tageszeitung heranführen (vgl. RL7). Diese gebildeten Lesergruppen würden eine qualitativ hochwertige Berichterstattung von den Redaktionen einfordern, die es im Rahmen der Berichterstattung zu erfüllen gelte. (Vgl. RL4, RL7, RL6, RL9, RL5)

„Es *sind* Leser, die [...] auch [...] von ihrer *regionalen* Zeitung *erwarten*, [...] dass sie einen hohen *Qualitätsanspruch* hat. [...]. Und *die* haben wir eben auch durch ReaderScan uns näher angeschaut und es war *klar*, [...] von der *Themenauswahl*, der inhaltlichen Gewichtung [...], *erwarten* die einfach, dass wie eben *konsequent* auf Qualität setzen [...].“ (RM9: 148)

³⁵² Oder beispielsweise wird das Ergebnis, dass Buntes gut angenommen, „dann auch wieder *kompensiert dadurch*, dass wir festgestellt haben, so *Befürchtungen*, die wir hatten, dass zum Beispiel *längere* Geschichten, *Reportagen*, *Hintergründe durchfallen* könnten, dass die sich als *völlig* unbegründet erwiesen haben“ (RM6: 96).

Andere Befragten machen dagegen ebenso klar, dass Journalisten auch die Bedürfnisse derjenigen Leser zu berücksichtigen hätten, die ein niedrigeres Bildungsniveau haben, als die Journalisten in den Redaktionen selbst (vgl. RL7, RM4). „[...] dass wir Journalisten, die wir größtenteils einer höheren Bildungsschicht angehören und *andere* Interessen haben als die breite Leserschaft, dass wir uns ein Stück zurücknehmen. [...]. Und das bedeutet auch, dass wir uns ein stückweit *in sie hineinversetzen müssen*, um zu wissen, was sie interessiert.“ (RM4: 236) Da Journalisten allerdings nie ein vollständiges Bild von einem Publikum haben könnten, vervollständigen sie es in der eigenen Vorstellung – zumal es sich beim Publikum nicht um eine hinsichtlich der Interessen, Bedürfnisse und Erwartungen homogene Leserschaft handelt. „Ich glaub‘ nicht, dass wir eine Vorstellung von *dem* Leser haben. Den’s ja auch so nicht gibt.“ (R6: 374) Die Erkenntnisse von ReaderScan können den Journalisten nach Meinung einiger der Befragten in diesem Zusammenhang dabei helfen, mit ihrer Berichterstattung Nicht-Leser zu gewinnen oder Leser für Fachressorts, die sich ansonsten nicht für diese Gebiete interessieren bzw. Beiträge zu diesen Sachgebieten interessierten, weil diese besser eingeschätzt werden könnten (vgl. RL8). „[...] der Sportleser ist sicherlich völlig anders strukturiert als der Kulturleser [...]. Die prinzipielle Aufgabe ist, über Imboden eigentlich Leser zu erreichen, die’s *nicht* sind.“ (RL8) Daher sieht es ein Ressortleiter als „Wahnsinnskompliment“ (RL8: 316), wenn durch die Veränderungen der Zeitung nach ReaderScan Leser erreicht werden konnten, die gewisse Angebote vorher nicht wahrgenommen haben. Recht unspezifisch bliebe auch nach ReaderScan das Publikumsbild der Journalisten hinsichtlich ihrer jungen Leserschaft: ReaderScan hat gezeigt, dass es sich um sehr „flüchtige Leser“ (RM8: 22) handelt, bei denen auch schwer abzusehen sei, welche Themen bei ihnen auf Akzeptanz stoßen würden, weil sie Beiträge aus den unterschiedlichsten Bereich rezipieren und so das Nutzungsverhalten „schwer nachzuvollziehen“ (RL6: 403) sei (vgl. RL7).³⁵³

7.4.5 Leserreaktionen auf Veränderungen an der Zeitung im Zuge der ReaderScan-Studie

Das Publikumsbild der betroffenen Journalisten wurde im Rahmen von ReaderScan auch durch Rückmeldungen beeinflusst, die die Redaktionen von ihren Lesern auf die Veränderungen am Blatt bekamen. Dies war zumeist dann der Fall, wenn Teile der Leserschaft mit diesen Veränderungen unzufrieden waren. In diesem Zusammenhang geben viele der befragten Journalisten an, es sei vor allem dann zu Kritik vonseiten der Leser gekommen, wenn diese eine Entwicklung hin zur Boulevardisierung ihrer Zeitung

³⁵³ Vergleichsweise gut angenommen würden allerdings von dieser Gruppe Personality-Stoffe (vgl. RL7, R6).

wahrgenommen hätten (vgl. R4, R5, RM1, RM6, RM7, RL2, RL6, RL7), beispielsweise „wenn [...] Sachen zu reißerisch waren“ (R1: 176). So schildert es beispielsweise ein befragter Projektverantwortlicher, dessen Redaktion bewusst getestet hätte, wie weit sie in Sachen Boulevardisierung der Zeitung bei ihrer Leserschaft gehen konnte, indem sie eine bunte Boulevardmeldung groß auf der Titelseite gebracht hätte (vgl. RL1). „Das haben wir einmal gemacht, so viele Anrufe hat der Chefredakteur [...] *selten* gehabt. [...]. [die] Hinterfragung war eigentlich die: ‚Seid Ihr jetzt wie die Bild?‘ [...]. Und da haben wir gesagt: ‚Nee, wir testen jetzt. Aber der Anruf zeigt uns auch eben, dass der Test gar nicht so falsch war.‘“ (RM1: 98)

Weiterhin bekamen die Redaktionen Reaktionen von Lesern, die sich darüber ärgerten, wenn bestimmte Angebote in der Zeitung nicht mehr zu finden waren; hier wurde dann teilweise auch mit Abbestellungen gedroht (vgl. R1, R3, R7, RM2, RM8, RL8, RL9). Kritische Stimmen gab es vor allem auch unter den Lesern des Feuilletons sowie den Funktionären aus dem Kulturbereich (vgl. R4, RL8, RM6, RM7, RL5, RL6).³⁵⁴ Ein Ressortleiter verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass diese Stimmen von Lesern mit akademischem Hintergrund nicht überbewertet werden dürften, weil diese nicht die Leserschaft einer Regionalzeitung repräsentieren würden (vgl. RL7). Insgesamt wurde bei Protesten aus der Leserschaft in den Redaktionen von Fall zu Fall – je nachdem, wie heftig die Proteste ausfielen – abgewogen, ob Veränderungen an der Zeitung wieder rückgängig gemacht wurden, um nicht zu viele verärgerte Leser durch Abbestellung ihres Abonnements zu verlieren (vgl. R1, R4, R7, RM2, RM3, RM4, RM8, RL1, RL9).³⁵⁵ Bei heftigen Protesten wurden Kompromisse bzw. ein „Mittelweg“ (RL6: 199), gesucht, alte Formen mithilfe der neu gewonnenen Erkenntnissen zu modifizieren oder mit neuen Elementen in der Gesamtmischung der Zeitung zu kombinieren (vgl. RM4, RM8, RL6). Einige befragte Journalisten sprechen im Zusammenhang mit den Leserreaktionen die Bedeutung von Vereinen, Verbänden bzw. Funktionären und Lobbyisten im Verbreitungsgebiet an, die als Multiplikatoren fungieren. Wenn ein Verein sich in der Zeitung nicht mehr ausreichend berücksichtigt fühle, könnte dies zu kollektiven Abbestellungen des Zeitungsabonnements durch sämtliche Mitglieder führen. (Vgl. R1, R3, RM1, RM4, RM5, RM8, RL9) „Also, man muss auch ein bisschen vorsichtig sein. Es gibt natürlich immer so *Interessengruppen* in der Stadt und wenn die dann merken: ‚Hoppla‘, dann mobilisieren die ihre Mitglieder

³⁵⁴ Bei einer Redaktion kam es zu heftigen Protesten mit Unterschriftenaktionen aufgrund der Umbenennung und Veränderung des Feuilletons, das vielen Lesern nach den Veränderungen durch ReaderScan zu niveaulos erschien. Diese Umstrukturierung wurde daraufhin von der betroffenen Redaktion rückgängig gemacht. (Vgl. RM8) „Weil gegen uns sind dann auch 3000 Leute Amok gelaufen. Und das kann sehr unangenehm werden [...]. Und dann lassen Sie mal 2000 Leute die Zeitung abbestellen. Das [...] kann man [...] nicht so einfach machen.“ (RL8: 472)

³⁵⁵ „Wir haben schon nach der ersten Welle die *Pressestimmen* rausgeworfen, weil die keiner liest. Da gab’s zwei Proteste, das haben wir [...] nicht mehr rückgängig gemacht.“ (RM8: 282)

und dann kommt so eine Briefflut [...].“ (R4: 426)³⁵⁶ Eine andere Ressortleiterin dazu: „[...] dann kann auch mal ganz schnell ein *ganzer* Verein eben einfach das Abo kündigen. Und das wären [...] empfindliche Größen für so eine Zeitung wie uns.“ (RL9: 76)

Die Journalisten geben an, die Reaktionen der Leser schon ernst genommen zu haben, indem versucht wurde, diese Kritik bei der Produktion zu berücksichtigen (vgl. R1). „Weil er ist ja der, der die Zeitung kauft und [...] der sie ganz bewusst liest und der sie auch abbestellt, wenn sie nicht gefällt.“ (R1: 184) Allerdings verweisen einige Befragte darauf, dass die letztendliche Entscheidung über Selektion und Aufbereitung von Themen beim Journalisten selbst liegen würde; die Leserreaktionen also nicht überzubewerten seien (vgl. R1, RL2, RM6, RM3, RL5, RL9). Eine Ressortleitung ist der Ansicht, die Kritik der Leser im Zusammenhang mit den Veränderungen durch ReaderScan sei in ihrer Redaktion zu wenig ernst genommen worden (RL5). Sie kommentiert diese Missachtung der Leserkritik ironisch: „Ich glaub‘, man hofft, der Leser gewöhnt sich dran. Weil wir ja dann doch wissen, dass es richtig ist. Dann darf man einzelne Stimmen nicht so ernst nehmen.“ (RL5: 332) Die besagte Ressortleitung, die im Rahmen der Untersuchung der ReaderScan-Studie am kritischsten gegenübersteht, ist ein Beispiel dafür, dass eine Ablehnung des ReaderScans nicht damit zusammenhängen muss, dass der entsprechende Journalist generell eine Publikumsorientierung ablehnt. Die Skepsis dieser Ressortleitung resultiert vielmehr aus den angenommenen methodischen Schwächen des Instruments sowie ihrer Ansicht nach zu starken Quotenorientierung vonseiten der Redaktionsleitung; sie ist der Meinung, dass die Ergebnisse falsch interpretiert würden in der Hinsicht, dass die Kompetenz und Ansprüche von Teilen des Publikums nicht mehr berücksichtigt würden.

In einigen Redaktionen wurde in der Zeitung über das ReaderScan-Projekt berichtet, um die Akzeptanz der Leser für etwaige Veränderungen an der Zeitung zu steigern, indem sie den Sinn und Zweck hinter diesen Neuerungen nahegebracht bekamen (vgl. R3, RM4). „Und deswegen war [...] die Anzahl der Reaktionen dann auch nicht mehr so groß.“ (R3: 272) Teilweise wurde den Lesern, die sich darüber beschwerten, dass bestimmte Angebote nicht mehr in der Zeitung zu finden waren, schriftlich oder telefonisch von der Chefredaktion erklärt, warum dies der Fall war, um sie nicht als Abonnenten zu verlieren – wenn die Veränderung grundsätzlich nicht zurückgenommen werden sollte (vgl. R3, R7, RM3, RM6, RL7). „Mit denen wird *telefoniert*, die [...] kriegen einen freundlichen *Brief*, wo man ihnen das *erläutert* [...].

³⁵⁶ Dies ist besonders von den Zeitungen zu berücksichtigen, die sich im Wettbewerb zu einer weiteren Lokalzeitung im Verbreitungsgebiet befinden (vgl. RM1).

Und dann ist hinterher das Problem eigentlich auch erledigt.“ (RM6: 340) In der Auseinandersetzung mit den Lesern zeigte sich, dass die Ergebnisse von ReaderScan oft erfolgreich genutzt werden konnten, um Veränderungen an der Zeitung gegenüber der Leserschaft zu legitimieren (vgl. RM3, RM4, RM6). Den Kritikern unter den Lesern konnte entgegengehalten werden: „Pass auf, wir haben das nicht geändert, weil wir Lust hatten da drauf und weil wir [...] die Weisheit mit Löffeln gegessen hatten, sondern [...] wir haben die Veränderung gemacht, weil Ihr, liebe Leser, das wollt in der Mehrheit.“ (RM4: 76) Teilweise schenkten Zeitungsverlage bzw. Redaktionen den Lesern des Fortsetzungsromans³⁵⁷ Bücher, um sie für den Verzicht dieses Angebots in der Zeitung zu entschädigen (vgl. R3, RM3).

Insgesamt fielen die Reaktionen der Leser recht spärlich aus (vgl. RM6, RL2). „Es hat aber *lange* [...] nicht den vermuteten Aufstand gegeben.“ (RM3: 196) Einige der befragten Journalisten geben sogar an, in ihrem Ressort nie eine Reaktion von Lesern auf Veränderungen bekommen zu haben, die im Zuge von ReaderScan durchgeführt wurden (vgl. R2, R6, RL3, RL4, RL9). Dies wird auch darauf zurückgeführt, dass es keine „*dramatischen Veränderungen*“ (RM4: 178) an der Zeitung bzw. im entsprechenden Ressort gegeben hat.³⁵⁸ Ein Redakteur gibt in diesem Zusammenhang an, als Ersatz für diese fehlenden Leserreaktionen seine Frau nach ihrer Meinung bezüglich bestimmter Neuerungen gefragt zu haben, um überhaupt eine Rückmeldung zu bekommen (vgl. R2). Vereinzelt berichten die befragten Journalisten über positives Feedback auf die Veränderungen an der Zeitung, was dann für die entsprechenden Mitarbeiter motivierend gewirkt habe (vgl. RM6, R4, RM7, RL2, R2).

7.4.6 Bedeutung der ReaderScan-Studie für den Umgang der journalistischen Akteure mit Publikumskontakten und -feedback sowie für die Strategien der Publikumsbeteiligung

Die Antworten der befragten Journalisten hinsichtlich der Bedeutung des Publikumskontakts bzw. -feedbacks sowie der Beteiligung der Leser im Rahmen der Berichterstattung zeigen, dass die Leser mit ihren Wünschen, Interessen und Erwartungen an die Zeitung in den Redaktionen von jeher ernst genommen worden

³⁵⁷ Hierbei ging es in einigen Redaktionen um den Fortsetzungsroman, der aus der Zeitung entfernt wurde (vgl. R3, R7, RM3). Eine Redaktion führte ihn gar wieder ein, um keine treuen Leser zu verlieren (vgl. RM4). Proteste gab es auch, als Zeitungen die Service-Seite mit ärztlichen Notdiensten und anderen wichtigen Telefonnummern und Adressen aus dem Blatt nahmen (vgl. RM2, RM4). Ein Beispiel: „Wir hatten den relativ konsequenten, *mutigen* Entschluss gefasst, Terminlisten herauszunehmen. [...]. Haben dann aber dort enormen Gegenwind gespürt und haben dann uns entschieden, einen *gewissen* Teil der Serviceinformationen, die einfach offensichtlich für den Leser *immer noch* in gedruckter Form vorliegen müssen, dann wieder reinzunehmen in [...] wesentlich *reduziertem* Umfang [...]. Aber das war so ein kleines Zugeständnis, was uns nicht weh getan hat.“ (RM4: 88)

³⁵⁸ Dies bestätigt nochmals die Beobachtung, dass die ReaderScan-Erkenntnisse vor allem journalistische Handwerksregeln bestätigen haben.

sind. So geben alle Befragten an, dass Leserfeedback in Form von Anrufen, Leserbriefen oder E-Mails immer beachtet und daraufhin abgewogen wurde, inwiefern den geäußerten Kritikpunkten oder Wünschen im Rahmen der Berichterstattung der jeweiligen Zeitung Rechnung zu tragen sei – und dies auch nach ReaderScan weiterhin der Fall so gehandhabt werde.

„Ich glaub‘, das haben wir vorher schon relativ intensiv mit [einem] *Lesertelefon*, mit [einer] eigenen *Leserbrief-Redakteurin* gemacht. Wir versuchen auch immer, viel zu *antworten* auf Leserreaktionen oder uns halt am Telefon Zeit zu nehmen. [...] das haben wir vorher relativ intensiv auch schon gemacht und hat durch ReaderScan jetzt nicht so *viel* verändert.“ (R5: 344)

Die Redaktionen hatten und haben also „offene Ohren“ (vgl. R3: 256) für die Wünsche und Anregungen ihrer Leser. (Vgl. R6, RM1, RM3, RM6, RL1, RL2, RL5, RL7, RL9, RL4, R4) Weil die „Leser *wollen* gehört werden“ (RM3: 212); die Interaktion mit dem Publikum wird daher auch durchaus als „*Service*“ (RL3: 318) für den Leser gesehen, der dabei hilft, die Leser-Blatt-Bindung zu steigern.³⁵⁹ Zudem sei es ganz grundlegend eine Frage des Respekts vor dem Bemühen des Lesers, sein Feedback ernst zu nehmen und darauf einzugehen. „Also, erstmal ist jede Reaktion wichtig, weil da setzt sich einer hin, nimmt das Telefon oder setzt sich an den PC oder schreibt. [...] der [...] betreibt Aufwand [...]. Und das *alleine* ist ein Wert an sich.“ (RL2: 454) Zum anderen dienen die Leserreaktionen und -kontakte den Journalisten auch als Quelle für Ideen bei der redaktionellen Themenselektion – vor allem im Lokalteil (vgl. RL1, RM1, R3). „[...] ein *großer* Teil der Geschichten entsteht *durch Leseranrufe, Leseranregungen, Briefe, Kontakte*, dass Leute welche *treffen*, am Lesertelefon. Also, ein *Großteil* der Geschichten entsteht durch Anregungen, die im näheren oder im weiteren Sinn durch Leser selber angestoßen [werden].“ (RL6: 467)

Allerdings geben einige Journalisten hinsichtlich der Relevanz von Publikumsreaktionen zu bedenken, dass es sich um Einzelmeinungen handele, die nicht als repräsentativ für die Leserschaft angesehen werden könnten. Daher sei auch im Einzelfall zu entscheiden, welche Bedeutung die entsprechende Lesermeinung für die redaktionelle Arbeit habe und inwieweit für journalistische Entscheidungen zu berücksichtigen sei. (Vgl. RL8, RL2, R5, R7, RM3, RM6, RM8, RL1, RL2, RL3, RL7, RL8)³⁶⁰ „[...] die Leute schreiben natürlich und rufen an und meckern und [...] toben auch manchmal – nicht immer zu recht. Muss man auch dazu sagen.“ (R1: 200) Ein

³⁵⁹ Entsprechend dieser offenen Haltung machen die Redaktionen Telefonnummern und E-Mail-Adressen ihrer Mitarbeiter in der Zeitung transparent (vgl. R3).

³⁶⁰ Eine Ressortleitung kritisiert in diesem Zusammenhang, das in ihrer Redaktion – ihrer Meinung nach – zu sensible Umgehen mit Leserreaktionen in Bezug auf die Umstellung nach ReaderScan: „[...] ich denke, man *darf nicht* sagen: ‚*Die Leser* haben sich beschwert *darüber*, dass wir jetzt schon wieder Sex und Crime oder dieses oder jenes hatten‘, wenn sich *ein einziger* Leser beschwert hat. Da hadere ich manchmal mit unserer ganzen Überführung.“ (RL9: 104)

Ressortleiter aus einer anderen Redaktion fasst es wie folgt: „Wenn da jetzt einer schreibt, [...] da merken Sie, der hat *keine Ahnung* und das ist *Unfug*, dann [...] muss ich das nicht in einen höheren Stellenwert packen, als es erforderlich ist.“ (RL2: 454)³⁶¹ Und noch ein anderer Redakteur schildert seinen Umgang mit Feedback auf die eigene Berichterstattung wie folgt: „Also, [...] ich zieh‘ dann immer 50 Prozent von der Zustimmung ab und dann [...] hab‘ ich vielleicht eine ehrlichere Meinung von dem, was [...] mir jemand grad gesagt hat zum Text, den ich geschrieben hab‘, oder zu dem, was wir in der Zeitung haben.“ (R2: 216) Daher sind viele Befragte der Meinung, als Journalist sollte man nicht „die Qualität dieser Vorschläge [...] überschätzen“ (R5: 352), wie dies ein stellvertretender Chefredakteur in recht deutliche Worte fasst: „[...] ob ich jetzt früh aufstehe und beim Bäcker jemanden begegne, der meine letzten Artikel gut fand oder nicht, *kann* schon ein Einfluss sein, der mich in meinem journalistischen Arbeiten beeinflusst. Aber es ist meistens der falsche Einfluss. Weil der Mensch, den ich da treffe, ist weder repräsentativ noch objektiv.“ (RM4: 252) Ein Ressortleiter einer anderen Redaktion meint, dass diejenigen Leser, die sich mit einem Feedback an die Redaktion wenden, schon deshalb nicht repräsentativ seien, weil es sich um besonders engagierte und überdurchschnittlich gebildete Teile der Leserschaft handele (vgl. RL7).

Die Befragten geben fast durchgängig an, dass sich nach der ReaderScan-Studie der Umgang bezüglich des direkten Publikumskontakts und des Publikumsfeedbacks in den Redaktionen nicht maßgeblich verändert habe. Redakteure, die hauptsächlich für den Mantelteil der Zeitungen arbeiten, erhielten weniger Feedback von ihren Lesern, als dies bei Journalisten der Fall sei, die für die lokale Berichterstattung im Rahmen der Recherche vor Ort mit den Lesern in Kontakt kommen (vgl. RL5, RL7, R3). „Sobald Sie in eine Kleinstadt [...] kommen oder [...] noch kleinere Gemeinden, ist das sehr [...] persönlich und da kriegen Sie ein Feedback auch sehr, sehr straight.“ (RM1: 218)³⁶² Dieser direkte Kontakt mit dem Publikum werde von den entsprechenden Journalisten nicht zuletzt deshalb besonders geschätzt, weil nicht ständig Rückmeldungen von Lesern über Anrufe oder Post in die Redaktionen kämen (vgl. R2). Einige Befragte heben es im Zusammenhang mit sonstigen Formen des Publikumsfeedbacks bzw. -kontakts als einen Vorteil der ReaderScan-Studie hervor, dass die hier gewonnenen Erkenntnisse helfen würden, Informationen, die beispielsweise durch die „berühmte

³⁶¹ Weitere befragte Journalisten finden es übertrieben, wegen jedes Rechtschreib- oder Grammatikfehlers an die Redaktion zu schreiben (vgl. R5, RL9). „[...] da haben sich auch Leser, natürlich zu Recht, *aufgeregt* da drüber. Auf der anderen Seite denk‘ ich: ‚Ja, Leute, es ist doch klar. Es war halt ein Tippfehler.‘“ (R5: 320)

³⁶² Gemäß diesem befragten ReaderScan-Projektverantwortlichen lassen sich die Lokalredakteure auch weniger in ihrer Arbeit von den ReaderScan-Ergebnissen beeindrucken. „[...] die laufen ohnehin jeden Tag durch die Stadt und treffen die Leute.“ (RM1: 422)

Oma aus der Rhön“ (RM8: 22) in die Redaktionen gelangen oder dadurch, dass einzelne Journalisten ihre im Publikumskontakt gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse in die Organisation kommunizieren, zu validieren oder als irrelevante Einzelmeinung zurückweisen zu können (vgl. R3, R7, RM4, RL7, RM8). Durch ReaderScan sind die Befragten bzw. Redaktionen also teilweise souveräner gegenüber Einzelmeinungen von Lesern geworden: „Sie *konnten* nur intuitiv arbeiten [...]. [...]. Dann haben Sie reagiert, weil Sie dachten: ‚Na wenn einer schon dreimal [...] [anruft], ist das wichtig.‘“ (RL8: 244) Werden Einzelmeinungen von Lesern in redaktionsinternen Diskussionen von Mitarbeitern als Argument „instrumentalisiert“, eigene Interessen durchzusetzen, könnten die Ergebnisse der ReaderScan-Studie – laut einiger Befragter – hier ein Gegengewicht sein (vgl. RL7). Andererseits weisen einige Befragte darauf hin, dass die direkte Rückkopplung mit dem Publikum über personellen oder medienvermittelten Kontakt wiederum wichtig sei, um die Schwachstellen von ReaderScan auszugleichen. Man müsse also beide Informationsquellen komplementär zueinander auswerten, um optimal auf die Leserbedürfnisse eingehen zu können. (Vgl. RM1, RL5, RL6, RL2, RL4) Daher seien die Journalisten auch nach ReaderScan weiterhin „darauf angewiesen, [...] die *Redaktionen*, die Sie bekommen, entsprechend [zu] *bewerten* und *ab[zu]klopfen*“ (RL4: 182).

Teilweise lässt sich jedoch an den Aussagen der Befragten erkennen, dass die ReaderScan-Ergebnisse die Mitarbeiter mehr beeindrucken als sonstige Rückmeldungen von Lesern und in der Folge stärker dazu führen, dass sich an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums ausgerichtet wird. Den entsprechenden Journalisten tritt, dadurch dass die Akzeptanz der Leser in quantifizierten Messgrößen vorliegt, stärker ins Bewusstsein, dass ihre journalistische Arbeit nach vermeintlich objektiven Kriterien bewertet und die Leistung damit sichtbar gemacht wird. (Vgl. RL3)

„Also, intern merkt man einfach nur, dass [...] im *Prinzip* einfach der Blick dafür, dass Leser *bewerten*, was ich tue, das war sonst nicht immer so drin. Also, sonst kriegen wir manchmal Leserbriefe natürlich, aber dass es sozusagen eine echte Bewertung gibt, für das, was wir tun, wie es die im Fernsehen gibt über die Quote, das hat sehr viel verändert auf jeden Fall.“ (RM1: 166)

Eine andere Ressortleiterin formuliert es wie folgt: „Wenn wir normalerweise so mit Lesern kommunizieren, [...] stehen wir ja nicht so unter *Beobachtung*. Dann ist das: Wir haben hier so ein Lesertelefon, wo die Leute *anrufen* können und so weiter. Das ist ein ganz anderer *Austausch*.“ (RL3: 314) Allerdings wird die Bewertungsdimension zeigen, dass die Journalisten hier die Leistungsfähigkeit des Verfahrens ReaderScan bzw. die Zuverlässigkeit der Daten durchaus eingeschränkt sehen. Dies führt – wie gesagt – bei einigen Journalisten dazu, dass die Forschungsdaten einen größeren

Einfluss auf journalistisches Entscheidungshandeln nehmen, als dies das direkte Publikumsfeedback vermag.

Vereinzelt geben die Befragten an, dass eine verstärkte Publikumsorientierung in den Redaktionen dazu geführt hat, dass sich die Journalisten insgesamt stärker bemühen, mit ihren Lesern in einen Dialog zu treten (vgl. RM7, RL4, R3, RL1). „Also, [...] die Zeitung so als *Verlautbarungsorgan*, das ist vielleicht auch ein *altes Konzept*. Also, dass wir stärker versuchen, mit dem Leser *auf Augenhöhe zu kommen*, [...] indem wir zum Beispiel Leserbriefseiten deutlich ausgeweitet haben, *Debatten* – gerade im Online – auch dann ausgeweitet haben.“ (RM3: 316) Darüber hinaus gibt es Diskussionsveranstaltungen zu aktuellen Themen (in der jeweiligen Region), zu denen die Redaktionen ihre Leser einladen und bei denen Mitglieder der Redaktion mit Experten diskutieren und/oder solche Debatten moderieren (vgl. RM3, R3, RL5). Ein Chefredakteur hält es in diesem Zusammenhang für wichtig, dass die Zeitung sich für die Belange der Leser in der jeweiligen Region konkret und aktiv einsetzt; sich als Partner der Leser präsentiert.

„Anregungen kommen, wir kurbeln diese Debatte an und übergeben dann die Anregungen, Wünschen in einem [...] Interview an den Kultusminister des Landes. [...] wir sind der *Anwalt des Lesers* [...]. Und der [Name der Zeitung] ist Dein Freund, der kümmert sich drum. Das versteh' ich als Leserbeteiligung – und Lesernutzen und Leserservice auch.“ (RM7: 338)³⁶³

Diese Form des Bemühens der Redaktionen, mit ihren Lesern in einem Dialog zu treten, wird von den Lesern goutiert – wie es ein Redakteur exemplarisch beschreibt: „Wunderbar, dass unsere Zeitung so was auch mal macht.‘ Das hör' ich immer wieder nach solchen Veranstaltungen, wo die dann herkommen: ‚Bitte mehr davon. Kommen wir gern.‘“ (R3: 264) Andere Redakteure geben an, nach ReaderScan schneller zu überlegen, ob die Aufmerksamkeit des Lesers für bestimmte Themen durch ein passendes Gewinnspiel bzw. eine Verlosung, gesteigert werden kann (vgl. R2, R4, RL8, R3).

Eine entscheidendere Rolle als ReaderScan in Bezug auf den Dialog mit dem Leser spielen – laut Aussage vieler Befragter – in den Redaktionen allerdings die Möglichkeiten des Onlineangebotes der Zeitung, die genutzt werden, um das Element der Leserbeteiligung im Rahmen der Berichterstattung zu stärken. Allein die Möglichkeit, Meinungen, Kommentare, Kritik oder Anregungen und Wünsche per E-Mail an die Redaktion bzw. die einzelnen Journalisten zu senden, habe die Häufigkeit des Publikumsfeedbacks erhöht (vgl. R2, RM1, RL2, RL7). Über den Distributionskanal Internet eröffnen sich den Redaktionen neue Möglichkeiten, mit ihrem Publikum in

³⁶³ Allerdings hat die entsprechende Redaktion die Leserbeteiligung schon vor ReaderScan „sehr konsequent“ (RM7: 334) betrieben.

einen Dialog zu treten – beispielsweise über die Kommentarfunktion³⁶⁴ zu Artikeln, thematischen Foren³⁶⁵ oder Onlineabstimmung bzw. -umfragen zu Themen (vgl. R1, R2, R3, R6, RM1, RM7, RL1, RL4, RM3, RL2, RL3).³⁶⁶ Ein Redakteur schildert diese Strategie der Publikumsorientierung in Bezug auf den Leserkontakt und die Leserbeteiligung exemplarisch wie folgt:

„Also, der Blick dafür, dass wenn man ein Thema spielt nach ReaderScan, das ist schon so, dass man dann sofort im Hinterkopf hat: Wie kann ich im Grunde auch sofort multimediale Verknüpfung herstellen, dass ich als Redakteur, wenn ich eine Geschichte habe, was Größeres in Angriff nehme, immer überlege: Wie kann ich den Leser mit einbinden? Wie kann ich vielleicht sogar noch irgendwie ein Gewinnspiel damit verbinden, dass er über einen SMS-Dienst [...] mit einbezogen wird?“ (R3: 264)

Das zunehmende Onlineengagement der regionalen Tageszeitungen scheint also stärker zu dieser Entwicklung hin zu mehr Interaktivität mit dem Nutzer beigetragen zu haben als die ReaderScan-Studie – und dieser Bereich soll in den Redaktionen zukünftig weiter ausgebaut werden. Der Chefredakteur einer Redaktion gibt beispielsweise an, in Zukunft das Konzept des Leserreporters für den Onlinebereich der Zeitung testen zu wollen (vgl. RM6). Desweiteren arbeiten die Redaktionen an einer Verknüpfung von Print und Online in dem Sinne, dass in den unterschiedlichen Medien verstärkt auf das andere Angebot verwiesen wird (vgl. RL4, RL2). „Das heißt also *häufig*, wenn wir Kästen auf der Eins haben, die sich mit Online beschäftigen oder mit neuen *Projekten*, die in Online laufen. Also, sozusagen, dass der [Name der Zeitung] auf der Seite Eins *für sein Online-Portal wirbt*. Um es klar zu sagen.“ (RL4: 162)

Dass die Leser im Rahmen der Berichterstattung im Printangebot der Zeitung präsenter geworden sind, ist nach ReaderScan in einigen Redaktionen durch die Ausweitung des Angebots der Leserbriefe realisiert worden, was bereits bei den Programmen beschrieben wurde. Einer der befragten Ressortleiter gibt in diesem Zusammenhang an, seit ReaderScan die Leser auf der sprachlichen Ebene verstärkt direkt zu adressieren, damit sie sich persönlich angesprochen fühlen und einem Artikel ihre Aufmerksamkeit widmen. „Also, wir sprechen die teilweise wirklich relativ deutlich an und sagen: ‚Hier kriegst Du erklärt, wie Du Dein Fußpilz weg bekommst‘ – ganz [...] konkret.“ (RL8: 196) Eine solche direkte Ansprache hätte es vor ReaderScan nicht gegeben.

³⁶⁴ Ein Redakteur gibt an, bei den Kommentaren in den Internetforen noch genauer hinzuschauen, weil diese oft anonym unter Nicknames abgegeben werden (vgl. R2).

³⁶⁵ Gerade Foren werden – ebenso wie die klassischen Leserreaktionen per Anruf, Mail oder Brief – als Fundus für Ideen für Themen gesehen (vgl. RL1).

³⁶⁶ Allerdings sind die Leserredaktionen im Onlineangebot der Zeitungen laut einiger Befragter noch relativ verhalten (vgl. RM1, RL5, RL8). „Die Deutschen sind sehr zurückhaltend, das ist nicht mit Amerika vergleichbar.“ (RL5: 348) Oder: „Also, [...] es gibt auch relativ wenig Reaktionen, [...] da funktioniert zum Beispiel Online noch relativ schlecht.“ (RL8: 208)

7.4.7 Zusammenfassung und Interpretationen

Im Zusammenhang mit der Frage, welche Rolle die von ReaderScan ermittelten Forschungsergebnisse im Vergleich zum Bauchgefühl des einzelnen Journalisten, seiner Intuition, die sich im Rahmen der beruflichen Sozialisation entwickelt, zeigt sich nochmals, dass die angewandte Medienforschung für die Befragten einen unterschiedlich großen Stellenwert im Rahmen der täglichen Produktion einnimmt bzw. sie die Forschungsergebnisse unterschiedlich stark im Rahmen ihres redaktionellen Entscheidungshandelns berücksichtigt.³⁶⁷ Je mehr Gewicht die Journalisten dabei den ReaderScan-Ergebnissen zubilligen, desto eher akzeptieren sie externe Orientierungsgrößen bzw. eine Publikumsorientierung als Parameter für journalistische Entscheidungen. Für diese Befragung bestätigt sich der Befund Hohlfelds, dass die Gruppe der starken Kritiker nur einen harten Kern einer kleinen Gruppe von Journalisten ausmacht (vgl. Hohlfeld 2003). Es lässt sich zudem die These von Rager und Werner bestätigen, dass die Forschungsdaten im Laufe der Zeit nicht mehr unbedingt bewusst reflektiert werden, allerdings – mehr oder weniger stark – in den journalistischen Bauch diffundieren und so journalistische Entscheidungen und Routinen mit beeinflussen. Die Ausführungen zur Kategorie Bauchgefühl zeigen allerdings auch, dass systeminterne journalistische Regeln bei redaktionellen Entscheidungen nach wie vor eine entscheidende Rolle spielen. (Vgl. Kapitel 5.3) Viele der Befragten begrüßen, dass ihnen durch ReaderScan weitere Informationen über die Publikums Umwelt vorliegen, die ihnen bei zu treffenden Entscheidungen eine gewisse Orientierung bieten. Dabei wird auch vor einem wirtschaftlichen Hintergrund argumentiert, dass es sich Zeitungen heute nicht mehr leisten können, ihre Produktion ausschließlich auf Erfahrungen, Interessen und Meinungen der Redaktionsmitgliedern beruhen zu lassen – was von einigen Befragten durchaus bedauert wird. (Vgl. Kapitel 1.2, 4.4, 5.1 und 5.2.3) Dennoch zeigt sich, dass diese Informationen vor dem Hintergrund systeminterner Standards und Regeln interpretiert und weiterverarbeitet werden. Und auch für die Zukunft wird angenommen, dass journalistische Kreativität, Intuition und berufsspezifisches Erfahrungswissen bzw. Kompetenzen die journalistische Tätigkeit entscheidend anleiten werden; systeminterne Berufsstandards also mit Erkenntnissen der angewandten Medienforschung keinesfalls obsolet werden. (Vgl. Kapitel 2.1, 5.1, 5.2.1 und 5.4) ReaderScan wird also grundsätzlich als ergänzende Informationsquelle gesehen. Daran zeigt sich nochmals, dass die Akteure die Autonomie ihres Systems realisieren, indem sie bestrebt sind, im Rahmen der

³⁶⁷ Damit gibt der einzelne Journalist – vor dem Hintergrund einer integrativen Akteur-System-Perspektive – den ReaderScan-Erkenntnissen eine unterschiedlich große Möglichkeit, auf die journalistischen Strukturen und Arbeitsprozesse zurückzuwirken.

journalistischen Produktion systeminterne Standards zu befolgen. Dazu mag zusätzlich beitragen, dass die journalistischen Akteure in ReaderScan – wie in anderen Verfahren der angewandten Medienforschung – kein methodisches Verfahren sehen, welches das Nutzungsverhalten der Leserschaft vollständig valide abzubilden vermag (vgl. Kapitel 5.3 und 5.4). Zudem – so konnte bereits gezeigt werden – kann der jeweilige Führungsstil einen Einfluss darauf nehmen, wie sehr die Forschungsergebnisse von den Redaktionsmitgliedern akzeptiert und angewendet werden. Dass hinsichtlich der Bereitschaft der Umsetzung von Erkenntnissen der angewandten Medienforschung außerdem ein Zusammenhang mit dem journalistischen Selbst- und Qualitätsverständnis besteht, wird im Folgenden vertiefend aufgegriffen.

In Bezug auf die Auswirkungen von ReaderScan auf das journalistische Selbstverständnis zeigt sich erneut, dass im Rahmen der ReaderScan-Studie Veränderungen unterstützt bzw. weiter vorangetrieben wurden, die im Journalismus bzw. in den Redaktionen ohnehin seit einiger Zeit im Gang sind. So haben die Ergebnisse der ReaderScan-Studie Verschiebungen im journalistischen Selbstverständnis der Tageszeitungsjournalisten bestätigt, was die Gewichtung der unterschiedlichen Funktionen des Mediums angeht. Dabei verliert die Chronistenfunktion, also möglichst aktuell und vollständig zu berichten, an Gewicht – auch wenn die Informationsfunktion weiterhin als entscheidend angesehen wird. Hingegen schreiben viele Befragte der Orientierungsfunktion des Mediums im Rahmen ihres journalistischen Selbstverständnisses eine zunehmende Relevanz zu. Dem Leser sollen Themen und Ereignisse erklärt und verständlich gemacht werden. Dies geschieht zum einen durch mehr hintergründige Berichterstattung und meinungsorientierte Angebote. Zudem wird versucht, die Stoffe auf ihre Bedeutung für die Lebenswelt der Leser herunterzubrechen. Die Journalisten verstehen ihre Aufgabe also zunehmend darin, dem Leser mit ihrer Berichterstattung Hilfestellung in einer komplexer werdenden Wirklichkeit zu geben. Vor diesem Hintergrund wird für viele der Befragten Journalisten zunehmend ein Servicegedanke Teil ihres Selbstverständnisses; dazu gehört es, dem Leser Informationen bzw. Angebote mit direktem Nutzwert zur Verfügung zu stellen. Nicht zuletzt spiegelt sich eine zunehmende Publikumsorientierung im Selbstverständnis vieler Journalisten darin nieder, dass sie der Unterhaltungsfunktion der Zeitung einen höheren Stellenwert einräumen. Allerdings machen sämtliche Befragte deutlich, dass die Unterhaltung nur eine – und zwar eine untergeordnete – Komponente in ihrer Auffassung der Funktion von Journalismus ist. Primär geht es ihnen darum, zu informieren, den Lesern Orientierung zu bieten – oder sogar aufzuklären. Damit bestätigen die Ergebnisse dieser Studie andere empirische Befunde zum journalistischen Selbstverständnis, dass es den Journalisten weiterhin

darum geht, die basalen bzw. traditionellen Funktionen des Journalismus zu erfüllen (vgl. Kapitel 2.1). Interessant ist im Zusammenhang, dass einige der Befragten angeben, dass sie sich seit ReaderScan wieder verstärkt in der Rolle des Anwalts der Leser sehen; eine Funktion, die gemäß anderer Studien für Journalisten unwichtiger geworden ist. Diese Entwicklung durch ReaderScan wird von den Befragten insofern positiv beurteilt, als sich das Medium wieder mehr in der Pflicht sieht, die Interessen der Leser zu verteidigen und ihnen im Rahmen eines kritischen, von Interessengruppen unabhängigen Journalismus eine Stimme zu geben. (Vgl. Kapitel 2.3.3.1, 3.4 und 3.5)

Ebenfalls bestätigt sich durch die Ergebnisse der vorliegenden Befragungsstudie, dass es sich beim journalistischen Selbstverständnis nicht um ein eindimensionales Konstrukt handelt, sondern unterschiedliche Funktionszuschreibungen nebeneinander integriert sein können. Dabei können diejenigen Dimensionen im journalistischen Selbstverständnis, die eine Publikumsorientierung beschreiben, unterschiedlich stark ausgeprägt sein – und auch unterschiedlich stark handlungsrelevant werden. Insgesamt zeigt die Studie, dass die Publikumsorientierung bei vielen befragten Journalisten im Rahmen ihres journalistischen Selbstverständnisses an Relevanz gewonnen hat, was sich an der Hinwendung zum Ratgeber- bzw. Nutzwertjournalismus oder Aufwertung der Unterhaltungsfunktion zeigt. Diese Tendenz hat sich bereits in anderen empirischen Studien zur Publikumsorientierung gezeigt. Vor allem Journalisten regionaler Tageszeitungen zeigen traditionell eine recht hohe Bereitschaft, sich an den Wünschen und Bedürfnissen ihrer Leserschaft auszurichten, was sich auch in dieser Studie gezeigt hat. (Vgl. Kapitel 2.3.3.1, 3.3 und 3.4) Dennoch bestehen in den befragten Redaktionen Unterschiede bei den verschiedenen journalistischen Akteuren, welchen Anteil die Orientierung am Publikum im Rahmen eines bestimmten journalistischen Selbstverständnisses ausmacht, was sich im Rahmen der ReaderScan-Studie auswirkt. Die Journalisten, die sich in ihrer beruflichen Selbstdefinition eher als Dienstleister ihrer Leser interpretieren, sind diejenigen, die sich vergleichsweise intensiv mit den Ergebnissen von ReaderScan auseinandergesetzt haben und sie auch im Rahmen ihres journalistischen Entscheidungshandelns berücksichtigen. Sie argumentieren teilweise damit, dass der Journalismus seine Funktion ja überhaupt erst dann erfüllen kann, wenn er von den Rezipienten auch entsprechend wahrgenommen wird. (Vgl. Kapitel 2.1, 3.1, 4.4, 5.1 und 5.2.1) Befragte, die es als eine wichtige Aufgabe eines Journalisten ansehen, für den Leser zu entscheiden, welche Themen und Nachrichten relevant sind, und ihm vor allem auch Informationen, die ihm unbekannt sind, auf eine anspruchsvolle Art und Weise, die ihn fordert, zu präsentieren, integrieren die Publikumsorientierung im Zuge

von ReaderScan weniger in ihre persönliche Berufsauffassung. Von solchen Redaktionsmitgliedern – so schildern es die Befragten – werden die Erkenntnisse von ReaderScan im Rahmen der täglichen Produktion journalistischer Angebote kaum oder gar nicht beachtet.³⁶⁸ (Vgl. Kapitel 3.2, 3.3, 3.4, 3.5) Für die im Rahmen dieser Studie befragten Journalisten fällt auf, dass es keine „ReaderScan-Verweigerer“ gibt; sämtliche Befragte berücksichtigen die Erkenntnisse der Studie mehr oder weniger stark für die Gestaltung ihrer Ressorts bzw. Beiträge. Allerdings unterscheiden sich die Befragten dabei hinsichtlich der Motivation, die hinter dieser Publikumsorientierung steht, was wiederum mit dem jeweiligen Selbstverständnis zusammenhängt: Während diejenigen Journalisten, in deren Selbstverständnis die Publikumsorientierung einen relevanten Stellenwert zugesprochen bekommt, die Ausrichtung an den Wünschen und Bedürfnissen als journalistische Zielsetzung bzw. als anzustrebendes Qualitätskriterium der Berichterstattung ansehen, wird sie von denjenigen journalistischen Akteuren, in deren Berufsauffassung die Publikumsorientierung eine untergeordnete Rolle spielt, eher als Notwendigkeit angesichts veränderter Umweltbedingungen und -erwartungen angesehen, um das Überleben der Zeitung zu sichern. Die entsprechenden Journalisten empfinden es durchaus so, dass sie im Rahmen einer verstärkten Publikumsorientierung zuweilen gegen das eigene Selbst- und Qualitätsverständnis handeln müssen. Sie sehen in der Publikumsorientierung also vor allem ein Mittel zum Zweck. Diese Gruppe macht allerdings eine Minderheit der hier Befragten aus. Aber auch insgesamt zeigen sämtliche Befragte eine „pragmatische“ Einstellung gegenüber einer Publikumsorientierung insofern, als allen Journalisten bewusst ist, dass nur die Akzeptanz der journalistischen Angebote beim Publikum die wirtschaftlichen Grundlagen der journalistischen Produktion in den Redaktionen sichert. Allerdings gibt es in dieser Studie keinen befragten Journalisten, dessen journalistisches Selbstverständnis vor allem vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Faktoren zustande kommt und primär auf den wirtschaftlichen Erfolg der produzierten Angebote abzielt; eine Publikumsorientierung wird immer journalistisch interpretiert bzw. vor dem Hintergrund systeminterner Regeln und Standards umgesetzt. Darin zeigt sich wiederum die Autonomie der Redaktionen, die auch im Zuge der ReaderScan-Studie aufrecht erhalten wird. So äußern auch Befragte aus beiden Gruppen, dass die Publikumsorientierung geringer ausfallen würde, könnte

³⁶⁸ Spannend ist in diesem Zusammenhang, dass sich nicht einmal für die Vertreter eines Ressorts verallgemeinernde Aussagen treffen lassen: So gab es Befragte aus dem Feuilleton, die – wie zu vermuten war – eher skeptisch waren, was eine Orientierung an den Ergebnissen von ReaderScan anging. Andererseits handelte es sich beim größten „ReaderScan-Fan“ dieser Studie um einen Kulturjournalisten. Dies lässt wiederum den Schluss zu, dass Faktoren auf der individuellen Ebene des journalistischen Akteurs ebenfalls eine Rolle spielen, was für eine integrative Akteur-System-Perspektive spricht.

die Zeitung unabhängig von allen ökonomischen Imperativen produziert werden. Es scheint also so zu sein, dass auch bei denjenigen Journalisten, die die Publikumsorientierung in ihr journalistisches Selbstverständnis integrieren, dies unter anderem geschieht, weil ein Druck, sich veränderten Umwelterwartungen anzupassen, empfunden wird. (Vgl. Kapitel 1.2, 2.1, 3.1, 3.4, 3.5, 4.4, 5.1, 5.2.1 und 5.4)

Eine weitere entscheidende Komponente des journalistischen Selbstverständnisses ist mit der jeweiligen Auffassung von journalistischer Qualität beschrieben (vgl. 2.3.3.1). In diesem Zusammenhang zeigen die Ergebnisse der vorliegenden Studie, dass etliche der befragten Journalisten ReaderScan als Instrument der angewandten Medienforschung zutrauen, den Redaktionen Hinweise bezüglich etwaiger Qualitätskriterien für ihre Angebote zu liefern, die für deren Optimierung genutzt werden können. Dieses optimistische Bild wurde in vergangenen empirischen Studien nicht immer ermittelt. (Vgl. Hohlfeld 2003; Rau 2000; Wyss 2002) Viele der befragten Journalisten weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass eine Orientierung an den bei ReaderScan gewonnenen Erkenntnissen nicht zwangsläufig zu einem Billigjournalismus führen muss. Haben doch die Ergebnisse der ReaderScan-Studie gezeigt, dass anspruchsvolle Angebote, die den Leser herausfordern, von den Rezipienten durchaus positiv sanktioniert werden – so zum Beispiel gut gemachte Reportagen oder Kommentare bzw. Leitartikel (vgl. Kapitel 4.4). Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass es für die Journalisten auch durchaus anspruchsvoll ist bzw. eine Herausforderung bedeutet kann, rezipientenorientierte Qualitätskriterien im Rahmen der täglichen Produktion umzusetzen: So müssen Texte verständlich, gut lesbar und kreativ formuliert werden, Inhalte sinnvoll und passend bebildert und visualisiert werden; die Rezipienten wünschen sich zudem den vielfältigen Einsatz von journalistischen Darstellungsformen. (Vgl. Kapitel 4.3 und 4.4) Die ReaderScan-Studie ist deshalb in den Augen vieler Befragter als positiv für die Qualität der Berichterstattung anzusehen, weil die Qualitätsstandards wieder stärker bewusst gemacht wurden und in der Folge auch im redaktionellen Alltag wieder handlungsrelevanter werden. So kommen viele der Befragten zu dem Schluss, dass eine Ausrichtung an den Wünschen und Bedürfnissen, wie sie von ReaderScan ermittelt wurden, nicht mit einer Verschlechterung der Qualität der Angebote einhergehen muss. Dies mag allerdings auch damit zusammenhängen, dass viele der Befragten eine Publikumsorientierung im Rahmen ihres beruflichen Selbstverständnisses nicht ablehnen. Dazu passt, dass ihr Verständnis von journalistischer Qualität rezipientenorientierten Qualitätskriterien einen hohen Stellenwert einräumt. (Vgl. Kapitel 4.3 und 4.4) In diesem Zusammenhang kritisieren etliche der Befragten ein aus ihrer Sicht elitäres Selbst- und Qualitätsverständnis bei

einem Teil der Kollegen in den jeweiligen Redaktionen. Sie empfinden die Haltung dieser Kollegen, für den Leser entscheiden zu wollen, was er für relevant und interessant zu halten hat, als unangebracht missionarisch, als „oberlehrerhaft“. Daher halten sie auch die Verweigerungshaltung mancher Kollegen, sich dem Wissen von ReaderScan – und damit Hinweisen für eine Publikumsorientierung – zu verschließen, für problematisch bzw. aus ihrem journalistischen Selbstverständnis heraus nicht gerechtfertigt. (Vgl. Kapitel 3.3, 3.4, 4.3 und 4.4) Hier zeigt sich, dass eine Kollegenorientierung in den Redaktionen nicht unbedingt immer gegeben sein muss, wenn sich die berufsspezifischen Einstellungen der jeweiligen Akteure gravierend unterscheiden: In den befragten Redaktionen verläuft eine solche Linie anscheinend entlang des Stellenwerts, den die verschiedenen journalistischen Akteure der Publikumsorientierung zuweisen, und dem damit einhergehenden Selbst- und Qualitätsverständnis. Anstatt sich an Kollegen zu orientieren, mit denen in dieser Hinsicht keine Übereinstimmung vorliegt, werden eher die Wünsche und Bedürfnisse des Publikums – ablesbar an Forschungsdaten – berücksichtigt. (Vgl. Kapitel 2.3.3.2 und 5.2.2) Einige Journalisten, die bei ihren Kollegen eine Verweigerungshaltung gegenüber einer Publikumsorientierung, die mit dem Argument der Gefährdung der journalistischen Qualität legitimiert wird, beobachten, stellen in diesem Zusammenhang gar die These auf, entsprechende Journalisten würden die Herausforderungen, die die Produktion einer publikumsnahen Berichterstattung mit sich bringt, fürchten bzw. entsprechende Kompetenzen nicht mitbringen und sich deshalb gegen die Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse sperren (vgl. Kapitel 4.3 und 4.4). Allerdings sieht – von den in der Studie befragten Journalisten – lediglich eine Minderheit es so, dass sich die Orientierung an den Erkenntnissen von ReaderScan insgesamt eher negativ auf die Qualität der Zeitung auswirkt; dies sind denn auch die Journalisten, die die Publikumsorientierung eher als Mittel zum Zweck sehen denn aus journalistischer Überzeugung betreiben. Auffällig ist für diese Gruppen der Journalisten, dass es sich größtenteils um diejenigen handelt, die der jeweiligen Redaktionsleitung gegenüber am kritischsten eingestellt sind. Dies lässt die Interpretation zu, dass es in diesen Redaktionen nicht so gut vermocht wurde, die Konflikte, die im Zusammenhang mit ReaderScan auftraten, zu managen. Es ist möglich, dass hier mehr Druck bzw. Zwang im Hinblick auf eine Quotenorientierung ausgeübt wurde bzw. es nicht gelungen ist, den Redaktionsmitgliedern diesen Druck zu nehmen, was bei den Mitarbeitern zu Widerstand geführt hat. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2, 5.3 und 5.3.3)

Diese weitgehend publikumsorientierte Sichtweise auf journalistische Qualität lässt wiederum darauf verweisen, dass die in dieser Studie befragten Journalisten insgesamt über ein positives Bild von ihrem Publikum verfügen und keinesfalls über ein

negatives oder gar zynisches, wie es Journalisten in der Vergangenheit schon vorgeworfen wurde. Damit bestätigen die Ergebnisse dieser Studie jüngere empirische Untersuchungen, die ein positives und differenziertes Publikumsbild bei Journalisten ermittelt haben. (Vgl. Kapitel 3.3) An diesem positiven Publikumsbild mag es unter anderem auch liegen, dass die Bereitschaft der Befragten, sich bei der Produktion journalistischer Angebote an den von ReaderScan ermittelten Erkenntnisse in Bezug auf die Wünsche und Erwartungen des Publikums zu orientieren, recht hoch ist. Dies wird auch durch den Eindruck bestätigt, dass diejenigen Journalisten, die die Kompetenzen des Publikums etwas weniger hoch einschätzen, auch eine Publikumsorientierung im Rahmen der ReaderScan-Studie eher problematisieren. Daraus ergibt sich bei den entsprechenden Befragten ein Selbstverständnis, das die Funktion des Journalisten unterstreicht, für den Leser die relevanten Nachrichten und Informationen zu selektieren anstatt ihm „zu dienen“. (Vgl. Kapitel 3.3, 4.3, 4.4 und 5.1) Allerdings zeigt sich auch, dass eine Skepsis gegenüber der ReaderScan-Studie und ihren Ergebnissen andersherum nicht zwangsläufig damit zusammenhängen muss, dass eine Skepsis gegenüber den Qualitätskriterien der Rezipienten besteht, sondern auch mit der konkreten Umsetzung innerhalb einer Redaktion bzw. dem dortigen Führungsstil. So kritisiert beispielsweise eine Ressortleitung gerade mit dem Verweis auf den Anspruch der Leser die vonseiten der Chefredaktion eingeforderte Orientierung am Massengeschmack. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2) Generell verweisen viele der befragten Journalisten darauf, dass journalistische Qualität auch im Rahmen einer Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse sichergestellt werden müsse, weil ansonsten Leser verprellt werden könnten, die sich über das niedrige Niveau ihrer Zeitung ärgern (vgl. Kapitel 4.3 und 4.4). Ein weiterer Grund für die Skepsis gegenüber ReaderScan trotz einer grundsätzlichen Bereitschaft, sich an den Wünschen und Bedürfnissen des Publikums auszurichten, können Zweifel an den methodischen Grundlagen des Verfahrens sein (vgl. Kapitel 5.2.4, 5.3 und 5.4).

Die Ergebnisse der ReaderScan-Studie wirken sich ambivalent auf das Publikumsbild der Journalisten aus; laut Aussage der Befragten insgesamt nicht grundlegend.³⁶⁹ Dies hängt wohl auch damit zusammen, dass die ReaderScan nur wenige Ergebnisse ermittelte, die die Journalisten in den Redaktionen überraschten bzw. ihnen unvorhersehbar erschienen (vgl. Kapitel 5.3). So waren einige Befragte enttäuscht angesichts der Tatsache, dass bunte und unterhaltende Elemente so gut angenommen wurden. Andererseits zeigten die Ergebnisse von ReaderScan auch, dass die Leser – oder jedenfalls Teile der Leserschaft – in der Lage sind, journalistische Qualität zu

³⁶⁹ Vielmehr bestimmt auch, wie gezeigt wurde, das bei den journalistischen Akteuren bereits vorhandene Publikumsbild, wie mit den Erkenntnissen der ReaderScan-Studie umgegangen wurde und in welchem Maße sie umgesetzt wurden.

erkennen und eine anspruchsvolle Berichterstattung auch durchaus goutieren bzw. einfordern. Beispielsweise erfuhren lange Textformen eine hohe Akzeptanz, die Lektüre von Texten wurde abgebrochen, wenn diese schlecht formuliert waren und der allzu heftige Einsatz von Element des Boulevardjournalismus wurde sanktioniert. Einige Befragte führen als Beispiel an, dass sich gezeigt hat, dass den Lesern die Einhaltung ethischer und moralischer Standards wichtig ist. Hier kam es im Zuge der ReaderScan-Studie sogar zu Leserprotesten, die eine Verflachung des Niveaus ihrer Zeitung bemängelten, was zeigt, dass das Publikum journalistische Qualität reflektiert und einfordert, sodass die Zeitungen einen Leserschwund riskieren würden, würden sie sich allzu stark an massenwirksamen Stoffen ausrichten.³⁷⁰ (Vgl. 4.3, 4.4, 5.1 und 5.4) Dass also im Rahmen der ReaderScan-Studie ermittelt wurde, dass die Leser einen qualitativ hochwertigen Journalismus belohnen, haben einige der Befragte als beruhigend und motivierend empfunden, weil dieses Ergebnis die Gültigkeit journalistischer Standards unterstreicht und somit die Autonomie der Redaktionen stärkt, da mit ihm auch gegenüber der Verlagsumwelt argumentiert werden kann (vgl. 2.1, 2.3.4.1, 4.3, 5.2.2 und 5.4). Einige Befragte heben es als Gewinn von ReaderScan hinsichtlich ihres Publikumbilds hervor, dass die Informationen geholfen haben, dieses zu spezifizieren (vgl. 3.2, 3.3 und 5.2.1). Im Zusammenhang sei angemerkt, dass die Tatsache, dass einige Befragte darauf verweisen, dass ihr journalistischer Bauch in Bezug auf die Nutzungsgewohnheiten der Leser und die Ergebnisse der ReaderScan-Studie nahezu deckungsgleich sind, dahingehend interpretiert werden kann, dass das Publikumbild der befragten Journalisten nicht so unkonkret und schwammig ausfällt, wie ihnen zuweilen schon unterstellt wurde; auch hier kann mit den vorliegenden Ergebnissen jüngerer empirischer Studie zugestimmt werden (vgl. 3.3). Dass die Ergebnisse der ReaderScan-Studie gezeigt haben, dass das Nutzungsverhalten des Publikums unterschiedliche Facetten aufweist, hat die Redaktionen in ihrer Auffassung von der Zeitung als einem Generalistenmedium bestärkt. Die Berichterstattung einer regionalen Tageszeitung wendet sich nicht an *den* Leser, vielmehr besteht die Herausforderung für die Redaktionen darin, unterschiedliche Interessen- und Anspruchsgruppen zu bedienen, die über ein

³⁷⁰ Dass die Leserreaktionen nicht so zahlreich ausfallen, kann mehrere Gründe haben: Zum einen mag es damit zusammenhängen, dass die Veränderungen – laut Aussage der Befragten – in den meisten Ressorts nicht allzu gravierend ausgefallen sind. Ein weiterer Grund könnte darin gesehen werden, dass sich ohnehin meist nur geringe Teile der Leserschaft mit einem Feedback an die Redaktionen wenden. Dort, wo Leser allerdings gegen Veränderungen an der Berichterstattung im Rahmen von ReaderScan protestiert haben, zeigt sich, dass es sich bei Zeitungslesern um „Gewohnheitstiere“ handelt. Daher besteht eine große Herausforderung des redaktionellen Marketings in Tageszeitungsredaktionen darin, Veränderungen an der Zeitung so vorzunehmen, dass neue Leser gewonnen werden, aber die bestehende Leserschaft nicht verschreckt wird.

verschieden hohes Maß an Medienkompetenz verfügen. Daraus ergibt sich für die Journalisten zum einen die Schlussfolgerung, dass Special-Interest-Inhalte weiterhin in den Zeitungen ihren Platz haben. Einige Befragte unterstreichen in diesem Zusammenhang zudem, dass es wichtig ist, dass die Zeitungen dem Qualitätskriterium der Verständlichkeit besondere Beachtung schenkt, damit sich Leser mit niedriger Bildung oder junge Leser durch die Berichterstattung nicht abgeschreckt fühlen. Andere Befragte verweisen andererseits darauf, wie wichtig es ist, anspruchsvolle Leser, bei denen es sich häufig um gesellschaftliche Multiplikatoren handelt und die sich die Zeitungslektüre zudem überhaupt leisten können, nicht zu verprellen, indem der Anspruch der Zeitung nicht hoch genug gehalten wird. Diese zwei Argumentationen spiegeln die Herausforderung für das Generalistenmedium Zeitung wider. ReaderScan kann – nach Meinung einiger Befragter – für die Journalisten eine Hilfestellung bedeuten, sich in Leser hineinzusetzen, die nicht dem eigenen Umfeld ähneln, was Interessen und Bildungsgrad angeht; also über den Tellerrand der eigenen Interessen und Anspruchshaltungen hinwegsehen zu können. (Vgl. Kapitel 2.3.3.2, 4.3, 4.4 und 5.1) So könne ReaderScan also dazu beitragen, eine zu starke Selbstbezüglichkeit des Journalismus der Tageszeitung zu verhindern, der hinsichtlich seiner Funktion ebenfalls dysfunktional wirken würde (vgl. Kapitel 2.1, 2.3.3.2, 3.3 und 3.4). Einig sind sich sämtliche Befragte darin, dass die Ergebnisse der ReaderScan-Studie, damit sich die Publikumsorientierung nicht dysfunktional auf die journalistische Qualität auswirkt, vor dem Hintergrund journalistischer Standards zu interpretieren und zu reflektieren sind, was die Befragten auch angeben zu tun. Dabei wird in den Redaktionen nur vereinzelt wahrgenommen, dass die Orientierung an der Quote seit ReaderScan zu stark ausgeprägt ist und in der Folge eine Verflachung des Niveaus der Zeitung zu beobachten ist.³⁷¹ Vielmehr haben viele der befragten Journalisten den Eindruck, dass versucht wird, mithilfe der Informationen, die durch ReaderScan in die Redaktionen gelangt sind, zwischen Leserwünschen und journalistischen Standards zu vermitteln, um eine Zeitung zu produzieren, die eine gute Akzeptanz bei den Lesern findet, aber auch von hoher Qualität ist. (Vgl. Kapitel 1.2, 2.3.4.1, 4.3, 5.1, 5.2.1 und 5.4)

Was den Umgang mit Publikumsfeedback und den Stellenwert direkter Publikumskontakte angeht, zeigen die Ergebnisse der Studie, dass diese in den Tageszeitungsredaktionen traditionell Beachtung finden und gegebenenfalls im Rahmen der Berichterstattung berücksichtigt werden – und das auch nach ReaderScan weiterhin (vgl. 3.2). Allerdings werden die so gewonnenen Rückmeldungen durch das

³⁷¹ So sei es bedenklich, wenn serviceorientierte Themen harten politischen Themen in der Gewichtung im Blatt den Rang ablaufen würden oder bunten Themen wie Personality-Stoffen allzu viel Raum zugestanden würde.

Publikum in ihrer Bedeutung auch nicht überbewertet: Etliche der befragten Journalisten geben zu bedenken, dass über das Publikumsfeedback bzw. die direkten Publikumskontakte Einzelmeinungen von Lesern als Information in die Redaktion gelangen, die nicht unbedingt repräsentativ für die Leserschaft sind, und daher im Einzelfall auf ihren Aussagewert hin zu überprüfen. Viele der Befragte schätzen daher ReaderScan mit seinen Ergebnissen als zusätzliche – zuweilen als objektiver bewertete – Informationsquelle über das Nutzungsverhalten der Tageszeitungsleser, da die Informationen immerhin systematisch und über einen längeren Zeitraum erhoben werden. In diesem Zusammenhang sehen es einige Befragte auch als Vorteil, dass die Ergebnisse der ReaderScan-Studie dazu genutzt werden können, sich, was das eigene Bild vom Publikum angeht, unabhängiger von den Aussage und Beobachtungen der Kollegen in der Redaktion zu machen. Schließlich könnten die ReaderScan-Erkenntnisse dazu genutzt werden, Einzelbeobachtungen bzw. -feedback zu validieren. Ein weiterer Hinweis, dass die Kollegenorientierung längst nicht für alle Journalisten *die* entscheidende Rolle zu spielen scheint. (Vgl. Kapitel 2.3.3.2, 3.2 und 5.2.1) Was den direkten Publikumskontakt angeht, der gerade in Lokalredaktionen traditionell häufig und intensiv ausfällt, ist im Bezug auf die ReaderScan-Studie erwähnenswert, dass die Beobachtung geäußert wird, dass Journalisten, die viel mit ihren Lesern zu tun haben, sich tendenziell weniger interessiert an den Daten der angewandten Medienforschung zeigen und diese im Rahmen der Produktion ihrer journalistischen Angebote weniger umsetzen. Dies mag damit zusammenhängen, dass diese Journalisten das Gefühl haben, ausreichend über ihr Publikum informiert zu sein (vgl. Kapitel 5.2.1). Ein weiterer Grund könnte sein, dass die Forschungsergebnisse nicht immer mit den persönlich gemachten Erfahrungen übereinstimmen, was die Akzeptanz gegenüber der Forschung schmälern kann (vgl. 5.3 und 5.4).

Ein Ergebnis der Studie ist, dass die Interaktivität in den befragten Redaktionen an Bedeutung gewinnt; diese Strategie zur Stärkung der Leser-Blatt-Bindung wurde in den Redaktionen ebenfalls bereits vor ReaderScan verfolgt und durch die Ergebnisse der Studie als sinnvoll bestätigt. Die Öffnung für einen Dialog mit den Lesern äußert sich zum einen darin, dass journalistische Akteure aus den Redaktionen bei eigens zu diesem Zweck kreierte Anlässen – wie beispielsweise Diskussionsveranstaltungen – für das Publikum sichtbar werden und mit der Leserschaft in einen direkten Austausch eintreten. Darüber hinaus werden Leser stärker aufgerufen, sich mit ihrer Meinung und eigenen Beiträgen an die Redaktionen zu wenden bzw. sich zu äußern. Wie bereits empirisch nachgewiesen wurde, spielt in Bezug auf das Publikumsfeedback und die Interaktion mit dem Leser das Onlineengagement der Redaktionen eine zunehmend entscheidende Rolle. Dabei verändert sich die Interaktivität mit dem Nutzer durch das

Onlineengagement der Redaktionen stärker als durch ReaderScan. Die neuen Formate des Mediums Internet – wie Blogs, Kommentarfunktionen und Foren – liefern den Journalisten zum einen Einblicke, welche Themen und Ereignisse die Leser beschäftigen, welche Meinungen von ihnen vertreten werden; so kann die Berichterstattung auf Befindlichkeiten und Interessenlagen der Leserschaft abgestimmt werden. Andererseits erweitern sich die Optionen, mit den Lesern in einen Dialog zu treten. Allerdings scheinen sowohl die Redaktionen als auch die Leser der Tageszeitungen hier noch am Beginn eines Wandlungsprozesses zu stehen; noch werden die neuen Formate des Internets eher sparsam genutzt. Dennoch wollen sich die Redaktionen in diesem Bereich der Nutzerbeteiligung und Interaktivität in Zukunft stärker engagieren; in einer Redaktion ist beispielsweise geplant, das Konzept des Leserreporters für den Onlinebereich zu testen. (Vgl. Kapitel 1.2 und 3.2) Was die Beteiligung bzw. Ansprache des Publikums im Printmedium Zeitung anbelangt, hat die ReaderScan-Studie lediglich zu kleinen Veränderungen geführt: Durch die hohe Akzeptanz der Leserbriefe beim Publikum wurde dieser Bereich erweitert; vereinzelt bemühen sich die journalistischen Akteure die Leser auf der sprachlichen Ebene direkt zu adressieren, um ihre Aufmerksamkeit zu gewinnen. Die Redaktionen wurden allerdings nicht dazu angeregt, ihren Umgang mit Leserreaktionen zu systematisieren oder zu institutionalisieren – beispielsweise durch Ombudsleute. Dass die Redaktionen hier im Rahmen des Qualitätsmanagements nicht alle Möglichkeiten ausschöpfen, Informationen aus Leserfeedback systematisch auszuwerten und bei der Gestaltung der journalistischen Angebote zu berücksichtigen, wurde bereits in anderen Studien empirisch nachgewiesen. (Vgl. Kapitel 3.2) Insgesamt zeigt sich, dass ReaderScan in den untersuchten Redaktionen als zusätzliche, flankierende Informationsquelle komplementär zu anderen Informationen über die Publikums Umwelt genutzt wird. Die unterschiedlichen Informationen werden miteinander verglichen und zueinander in Beziehung gesetzt. Auf diese Weise können die journalistischen Akteure ihr Publikumsbild aufbauen und differenzieren, auf das sie – unter anderen Kriterien wie beispielsweise dem journalistischen Selbst- und Qualitätsverständnis – bei ihrem redaktionellen Entscheidungshandeln im redaktionellen Alltag zurückgreifen. Für Journalisten, die ReaderScan als System grundsätzlich anerkennen, können die Forschungsdaten also die Unsicherheit in Bezug auf das Verhalten und die Vorlieben der Leser reduzieren – ohne dass sie determinierend wirksam werden (müssen). (Vgl. Kapitel 3.1, 3.2, 3.3 und 5.2.1)

Was die Leistungen und die Qualifikationen des einzelnen Redaktionsmitglieds angeht, hat ReaderScan dauerhaft offensichtlich nicht dazu geführt, dass im redaktionellen Alltag großartige andere Anforderungen an die Journalisten gestellt werden. Dass die

Journalisten nicht das Gefühl haben, dass sich grundsätzlich etwas daran geändert hat, was im redaktionellen Alltag von ihnen erwartet wird, mag zum einen damit zusammenhängen, dass die ReaderScan-Ergebnisse – wie bereits ausgeführt – größtenteils journalistische Handwerksregeln bzw. Standards bestätigt haben. Der Befund lässt sich allerdings auch dahingehend interpretieren, dass die ReaderScan-Studie in den Verlagen bzw. Redaktionen anscheinend nicht im Sinne eines Herrschaftsinstruments eingesetzt wurde, um die Mitarbeiter hinsichtlich ihrer individuell erbrachten Leistungen zu kontrollieren, unter Druck zu setzen oder bei schlechten Ergebnissen gar zu entlassen (vgl. 2.2.1.2, 5.3 und 5.4). In diesem Sinne wäre der Befund nochmals ein Hinweis darauf, dass ReaderScan im Sinne einer redaktionellen Forschung eingesetzt wurde, die die Redaktionen dabei unterstützen sollte, ihr Produkt weiterzuentwickeln bzw. zu optimieren (vgl. Kapitel 5.2.2). So hat die ReaderScan-Studie in den Redaktionen dazu geführt, dass Anforderungen an das journalistische Handwerk bzw. Qualifikationen und Kompetenzen, die die Journalisten im Zuge ihrer Ausbildung und beruflichen Sozialisation erworben haben, aktualisiert bzw. aufgefrischt wurden (vgl. Kapitel 2.3.3.2, 5.1 und 5.2.2). An dieser Bestätigung journalistischer Standards und Regeln durch ReaderScan mag es zudem liegen, dass die Studie nicht bzw. kaum dazu geführt hat, dass konkrete Schulungs- bzw. Weiterbildungsangebote für die Redaktionsmitglieder initiiert wurden. Auch hier geben einige Mitglieder der Redaktionsleitungen an, sich in ihrer bisherigen Handhabung der Weiterbildung der Redaktionsmitarbeiter durch die Ergebnisse der ReaderScan-Studie bestätigt zu fühlen. Allerdings klingt hier und dort auch an, dass ein Mangel an Ressourcen der Grund gewesen sein mag, warum den Redaktionsmitgliedern im Zuge von ReaderScan bzw. nach Abschluss der Studie keine Weiterbildungsangebote gemacht wurden. So wird es als durchaus wünschenswert betrachtet, dass in diesem Bereich ein stärkeres Engagement stattfinden kann, um die Qualität der journalistischen Angebote optimal sichern zu können. An dieser Stelle zeigt sich, dass es den Redaktionen auch im Zuge der Umsetzung von Forschungsprojekten nicht nur auf den Einsatz und das Engagement der einzelnen journalistischen Akteure ankommt, sondern vonseiten des Verlags auch die entsprechenden strukturellen Bedingungen geschaffen werden müssen, damit Qualität produziert werden kann. Gerade Weiterbildungsangebote vermögen hier viel zu leisten sowohl in Bezug auf die Motivation als auch in Bezug auf die Kompetenzen der journalistischen Akteure- beide Faktoren schlagen sich wiederum positiv auf die Qualität journalistischer Angebote nieder. (Vgl. Kapitel 2.3.4.1, 4.3 und 5.4) Es lässt sich zudem denken, dass sich durch Weiterbildungen im Rahmen der ReaderScan-Studie – beispielsweise zur Auswertung und Umsetzung der Forschungsdaten – die Akzeptanz in den Redaktionen gegenüber

dem Instrument hätte steigern lassen; fand doch Hohlfeld heraus, dass sich ein aktiver und intensiver Kontakt mit Forschungsdaten sowie Akteuren der angewandten Medienforschung positiv auf ihre Bewertung durch Journalisten niederschlägt (vgl. Kapitel 2.3.1.2; Hohlfeld 2003). Als Hinweis in diese Richtung kann außerdem die Tatsache interpretiert werden, dass Journalisten, die an Folgeseminaren von Imboden zur konkreten Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse in der Berichterstattung teilgenommen haben, dies als sehr gewinnbringend und motivierend beschreiben. Zudem hätten Schulungsmaßnahmen für das Führungspersonal – beispielsweise im Bereich Konfliktmanagement – hier und dort eventuell dazu beitragen können, dass mit Auseinandersetzungen und Widerständen im Zuge der ReaderScan-Studie hätte besser umgegangen werden können (vgl. Kapitel 2.3.1.2). ReaderScan hat den Redaktionen insgesamt gezeigt, dass es sich lohnt, das journalistische Handwerk sorgfältig auszuführen, und ihnen Hinweise gegeben, an welchen Stellen sich eine Weiterbildung der Mitarbeiter für die Redaktionen besonders auszahlen würde, wenn hier die Leistungen nachlassen.

Im Zusammenhang mit den Leistungen und Qualifikationen der Redaktionsmitglieder deutet sich in den Aussagen der Journalisten mit Führungsverantwortung außerdem an, dass die ReaderScan-Studie die Redaktionsmitglieder insofern herausgefordert hat, als diesen die Akzeptanz bzw. Bereitschaft zur Veränderung der eigenen Arbeitsweise abverlangt wurde. ReaderScan hat gezeigt, dass es für Journalisten im heutigen – und auch im zukünftigen – Journalismus wichtig ist, sich mit der eigenen Arbeits- und Denkweise an wandelnde Umweltbedingungen und -erwartungen, die wiederum Veränderungen in den Redaktionen induzieren, anzupassen zu können bzw. zu wollen. Die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen bzw. zur individuellen beruflichen Weiterentwicklung stellt anscheinend zunehmend eine wichtige Schlüsselqualifikation im journalistischen Beruf dar (vgl. Kapitel 2.1, 2.3.2 und 2.3.3.2). Dass eine solche Flexibilität des einzelnen journalistischen Akteurs seinen Erfolg in der Redaktion befördert bzw. von den Redaktionsleitungen positiv sanktioniert wird, stützt die Aussage eines Befragten, der glaubt, aufgrund seines intensiven Engagements bei der Auswertung und Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse zum stellvertretenden Ressortleiter befördert worden zu sein.

7.5 Dimension V: Bewertung der ReaderScan-Studie und ihrer Konsequenzen durch die journalistischen Akteure

Im Folgenden werden in einem Überblick Einschätzungen und Bewertungen der Befragten bezüglich ReaderScan zusammengefasst werden: Zum einen geht es darum, zu erörtern, wie die befragten Journalisten ReaderScan als Verfahren der angewandten Medienforschung in seiner methodischen Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit einschätzen – und dies auch im Vergleich zu anderen Methoden. Wie von den Journalisten in den Redaktionen die Zusammenarbeit mit Imboden und seinem Dienstleistungsunternehmen im Rahmen der ReaderScan-Studie wahrgenommen wurde und entsprechend evaluiert wird, ist in dieser Bewertungsdimension ebenfalls von Interesse. Darüber hinaus wird dargestellt, welche Chancen und Risiken aus Sicht der Befragten mit dem Einsatz des ReaderScan-Verfahrens für eine Tageszeitungsredaktion sowie die journalistischen Angebote einhergehen können und wie (erfolgreich) in den einzelnen Redaktionen mit eben diesen umgegangen wurde. Das heißt, es wird extrapoliert, wie die Befragten die Art und Weise des Einsatzes des ReaderScan sowie den Umgang mit den erhobenen Ergebnissen in den jeweiligen Redaktionen einschätzen und evaluieren. Es finden hierbei in dieser Dimension auch Ausführungen in den Interviews Berücksichtigung, die darauf schließen lassen, ob und wie sich die Sichtweise der einzelnen Journalisten auf das Instrument ReaderScan im Laufe der Studie verändert hat und aus welchen Gründen. Die Erfahrungen mit ReaderScan versetzen die Befragten Journalisten zudem in die Lage, Ratschläge zu geben für Redaktionen, die den ReaderScan zukünftig potenziell einsetzen wollen. Um eine persönliche Einschätzung werden die Befragten auch bezüglich der Frage gebeten, inwieweit sie der Meinung sind, dass es vom Alter bzw. den Berufsjahren des jeweiligen Journalisten abhängig ist, ob ReaderScan und die erhobenen Ergebnisse von einem Redaktionsmitglied akzeptiert und umgesetzt werden; sprich ob die Akzeptanz von ReaderScan in den Augen der Befragten eine Generationenfrage ist.

Zum Abschluss gilt es, mit den Befragten einen Blick in die Zukunft zu werfen: Dabei werden natürlich die Einschätzungen der Journalisten darüber erörtert, welche Rolle das Verfahren ReaderScan zukünftig für deutsche Tageszeitungsredaktionen spielen wird. Darüber hinaus wird in den Interviews, dass in den Relevanzstrukturen vieler befragter Journalisten die Frage danach, welche Zukunft das Medium Tageszeitung überhaupt noch hat bzw. welche Rolle das Medium zukünftig auf dem Medienmarkt spielen wird, einen sichtbaren Stellenwert einnimmt. In diesem Zusammenhang scheint das Onlineengagement der jeweiligen Zeitung die derzeitig größte und relevanteste Herausforderung, die es für die jeweiligen Redaktionen zu bewältigen gilt, um den

eigenen Fortbestand zu sichern. Zwar haben diese Ausführungen der Befragten nicht direkt etwas mit ReaderScan und dessen Einsatz in den Redaktionen zu tun. Da allerdings sehr viele Befragte in den Interviews – zum Teil recht ausführlich – auf diese Entwicklungen zu sprechen kommen, werden die Ergebnisse zu diesen Punkten zum Abschluss des Kapitels quasi als eine Art Ausblick auf die Zukunft der regionalen Tageszeitung aus Sicht der Befragten kurz dargestellt. Insgesamt lässt es sich nicht vermeiden, dass im Rahmen dieser Dimension Aspekte aufgegriffen werden, die in der bisherigen Ergebnisdarstellung bereits thematisiert wurden; hier liegt der Fokus allerdings auf den Bewertungen und Einstellungen der befragten Journalisten bezüglich.

7.5.1 Bewertung der Methode ReaderScan

7.5.1.1 Repräsentativität

Was die methodischen Grundlagen des Verfahrens ReaderScan angeht, hegen die befragten Journalisten vor allem Zweifel hinsichtlich der Repräsentativität des Panels der Studie und damit natürlich auch der erhobenen Ergebnisse (vgl. R2). Darin sehen fast alle Befragten das „größte Manko“ (R5: 404) der Studie. „[...] man muss sich im Klaren sein, dass es *eigentlich* keine *wirklich repräsentative* Geschichte ist, sondern dass es allenfalls eine *zielgruppenspezifische* Geschichte ist *und* man muss immer im Hinterkopf dabei haben, dass [es] [...] schon eine *ausgewählte* Leserschaft ist.“ (RL9: 392) Die überwiegende Mehrheit der Befragten hält die Anzahl der Studienteilnehmer für zu gering, als sich durch sie das Nutzungsverhalten der Leserschaft der entsprechenden Zeitung vollständig zuverlässig bzw. repräsentativ abbilden ließe. Gerade kleine Lesergruppen, die sich für Spartenangebote – wie sie ein Universalmedium wie die Tageszeitung nun einmal auch anbietet – interessieren, könnten bei ReaderScan nicht ausreichend berücksichtigt werden. Darauf führen einige Befragte zurück, dass es bei gewissen Spartenangeboten zu so niedrigen Quoten gekommen ist, weil im Panel keine Leser vertreten waren, die sich für die entsprechenden Angebote interessieren. Es entstehe bei den Ergebnissen auf diese Weise eine gewisse „Unschärfe“ (RM1: 38) durch das recht kleine Panel. (Vgl. R2, R5, R6, RM1, RM3, RM4, RM7, RM9, RL3, RL5, RL6, RL7, RL9, R1, RM2, RL2, RL4) „Also, wenn aus dieser Gemeinde kein Panelist *dabei* ist, dann wird dieser Sportbericht vielleicht einen Nullwert kriegen. *Das heißt aber nicht*, dass der *wirklich* von keiner alten Sau, mit Verlaub, gelesen wird. *Das stimmt nicht.*“ (RL6: 187)³⁷² Die Aussage

³⁷² Aufgrund der recht kleinen Anzahl an Panelisten ließe sich nicht alles „nach bestem soziologischem statistischem Gewissen [...] nachher festlegen“ (RM1: 334) Eine Ressortleitung, die sich aufgrund ihres Studiums gut mit wissenschaftlichen Methoden auskennt, räumt

eines Ressortleiters belegt exemplarisch für alle Redaktionen, dass diese Zweifel hinsichtlich der Methodik von ReaderScan bis heute nicht ausgeräumt werden konnten: „[...] es ist vielen Kollegen [...] nach wie vor ein *Rätsel*, ob das sozusagen verlässliche Rückschlüsse zulässt. Mit anderen Worten: 1000 wären vielleicht besser als hundert.“ (RL4: 38) Unter anderem diese mangelnde Repräsentativität führt daher auch dazu, dass – wie bereits mehrfach erwähnt – Inhalte für eine kleine und spezifische Leserschaft nicht rigoros aus der Berichterstattung der Zeitungen entfernt werden. „[...] deshalb macht man ja auch Lokalzeitung, um kleinere Gruppen zu bedienen, um Leserinteressen zu schüren. Also, da zweifele ich einige Messergebnisse doch schon an.“ (R2: 340)

Die Befragten stellen insgesamt einen Zusammenhang zwischen der Qualität der Ergebnisse und einer sorgfältigen Auswahl der Panelisten her. „Wenn die Leute auch vernünftig ausgewählt sind, repräsentativ, halte ich das schon für sehr zuverlässig.“ (R1: 404) Werde dagegen das Panel nicht sorgfältig oder aber interessengeleitet ausgewählt, beeinträchtigt dies die Ergebnisse in den Augen der Befragten in ihrer Aussagekraft über das Nutzungsverhalten der Leserschaft. „Schon bei der Zusammenstellung des Panels [...] kann man eine Struktur festlegen quasi von [...] Seiten der Chefredaktion oder von ReaderScan, wohin diese Zahlen gehen können. Und [...] ich weigere mich weiterhin, zu glauben, dass es wirklich, wirklich repräsentativ ist.“ (R2: 400) Ein Chefredakteur weist im Zusammenhang mit den zahlreichen Diskussionen in der Redaktion zu diesem Thema darauf hin, dass die Repräsentativität in seinen Augen überhaupt nicht der Anspruch der Studie sein müsse, damit ihr Einsatz in den Redaktionen gerechtfertigt sei. „Ich hab‘ nie gesagt, dass die repräsentativ ist, die Umfrage, sondern ich habe gesagt, sie gibt Trends vor. Oder sie eruiert Trends und analysiert Trends. Sie [...] *zeigt* uns bestimmte *Richtungen* auf, ja.“ (RM7: 50) In den Redaktionen sei – wie bereits dargelegt – durchaus ausführlich diskutiert worden, dass die genauen Prozentzahlen aufgrund der mangelnden Repräsentativität nicht auf die „Goldwaage“ (RL6: 38) zu legen seien. Es hat in den Redaktionen der Wunsch bestanden, mit einem größeren Panel zu arbeiten; allerdings war eine höhere Anzahl an Panelisten mit Mehrkosten verbunden und die Redaktionen konnten nur begrenzte finanzielle Ressourcen für die ReaderScan-Studie einsetzen (vgl. RL3, RL6). „Man kann natürlich *mehr* nehmen, dann ist es nur *unbezahlbar* [...].“ (RL3: 474) Wie zu zeigen sein wird, weisen viele Befragte trotz des kleinen Panels – und hier interessanterweise vor allem die Redaktionsleitungen – der Studie eine gute Aussagekraft zu, auf deren Grundlage valide Rückschlüsse für Veränderungen an der

ebenfalls ein, das Verfahren sei aus ihrer Sicht „*wissenschaftlich* gesehen, *nicht* jetzt so *empirisch total sauber*“ (RL9: 392).

Zeitung vorgenommen werden könnten (vgl. RM1, RM7, RL1, RL6, RM4). Einige Befragte führen hier als Argument an, dass Imboden den Redaktionen versicherte hätte, dass die Ergebnisse mit steigenden Fallzahlen lediglich marginal ertragreicher würden (vgl. RM9, RM4). Ein Chefredakteur äußert in diesem Zusammenhang folgende Beobachtung, die er im Verlauf der ReaderScan-Studie gemacht hat:

„Soundso viele haben sich *beteiligt* und Sie kamen zu dem Ergebnis 40 Prozent *dafür*, zehn *dafür* usw. *Interessant* für mich war, dass *zehn* Leute bereits ausgereicht haben aus dem Panel, um *eindeutig* den Trend festzulegen. Das hat sich nur noch nuancenreich verändert um eines oder ein halbes oder mal um zwei Prozent. *Zehn* Leute in der Früh haben schon entschieden, *wie* die Zeitung angenommen wird, welche Themen gelesen werden, *wie lang* durchgehalten wird. Das war alles schon klar. Das hat sich nur *marginal* verändert.“ (RM7: 70)

7.5.1.2 Reaktivität des Verfahrens

Nicht bloß in Bezug auf die Repräsentativität des Panels bestehen bei den Befragten Zweifel in Bezug auf die Methodik von ReaderScan: Auch sind einige der Befragten der Ansicht, das Leseverhalten der Tageszeitungsnutzer würde nicht valide abgebildet, da die Lektüre der Zeitung durch die Verwendung des ReaderScan-Stifts zu einer „künstliche[n] Situation“ (R4: 458, RM5: 253) würde (vgl. RM8). Damit ist das Problem der Reaktivität des Untersuchungsverfahrens benannt. „Jede Studie verändert natürlich auch [...] das Studienobjekt.“ (R5: 404) Einige Befragte vermuten, dass die Benutzung des elektronischen Lesestifts dazu führt, dass den Panelisten der Lesevorgang bewusster wird, als er es beispielsweise morgens am Frühstückstisch ist, was ihr Nutzungsverhalten beeinflussen und damit die Validität der Ergebnisse einschränken könnte (vgl. R3, R4, R5, RM8). „Also, [...] ich find‘ immer noch dieses System nicht *hieb- und stichfest*. [...] ein Leser, der eben angehalten wird, die Zeitung zu lesen mit einem elektronischen Stift, wird sie anders lesen als jemand, der einfach daneben seinen Kaffee stehen hat.“ (R4: 108) Hier besteht bei einigen Befragten vor allem der Verdacht, dass sich vor diesem Hintergrund im Nutzungsverhalten der Studienteilnehmer das Phänomen der sozialen Erwünschtheit bemerkbar macht – indem sie beispielsweise mehr Angebote aus Bereichen wie Politik oder Kultur nutzen, als sie es gewöhnlich tun würden, und dafür bunte Meldungen eher ignorieren (vgl. R2, R4, RL6).³⁷³ „Und dieses Panel, für die ist es wahrscheinlich auch schick zu sagen: ‚Ich lese keinen Sport.‘ Das ist jetzt ein Vermutung von mir.“ (R2: 204) Ein Redakteur aus einer anderen Redaktion formuliert seine Skepsis ähnlich:

„[...] ich bin *fest* davon überzeugt, dass ein [...] gewisser Anteil der Leser, [...] weil sie diesen Stift in die Hand bekommen haben, plötzlich Sachen lesen, die sie früher auch nie gelesen haben. Weil die stehen ja schließlich auch unter Kontrolle

³⁷³ Betrachtet man die tatsächlich erhobenen Ergebnisse der ReaderScan-Untersuchungen in den Redaktionen, scheint sich dieses Problem der Reaktivität bei der Messung des Nutzungsverhaltens nicht allzu deutlich bemerkbar gemacht zu haben.

und sagen: ‚So, jetzt [.] zeig‘ ich mal, dass ich auch in der Politik den Aufmacher gelesen habe.‘ Was er nie gemacht hat.“ (R3: 172)

Die Vermutung einiger Journalisten ist also, dass die Panelisten „ein gutes Bild von sich“ (R4: 132) zeichnen wollen, wodurch die Erkenntnisse verzerrt würden. „[.] so was lässt sich eben nicht feststellen, glaub‘ ich, warum jetzt wirklich der Text gelesen wurde und ob das sonst auch so stattfindet.“ (R4: 132) Es gibt allerdings auch Befragte, die ReaderScan für ein „objektives Medium“ (R1: 548) halten, das imstande ist, das Leseverhalten der Rezipienten unverzerrt widerzuspiegeln (vgl. RM4, RM7, RM8, RM9). „Wir haben denen ja nicht gesagt: ‚Das müsst Ihr ganz besonders lesen.‘ Oder: ‚Das dürft Ihr nicht lesen.‘ Ich denk‘ schon, dass die Leute da nach ihrem Geschmack entscheiden. Und uns da ganz klar sagen auch: ‚Das wollen wir, das wollen wir nicht.‘“ (RM7: 82) Man habe die Panelisten schließlich auch nicht „bestochen“ (RL8), bestimmte Artikel vermehrt zu beachten. Geld haben die Studienteilnehmer ebenfalls nicht erhalten, was sie hätte unter Druck setzen können, bestimmte Ergebnisse abzuliefern. Außerdem wird zu bedenken gegeben, dass es auch zu anstrengend für die Panelisten wäre, sich während des gesamten Untersuchungszeitraums sozial erwünscht zu verhalten (RL9, R7). „Ich halte dagegen, dass das vielleicht für die ersten zwei, drei Tage gelten mag, aber dann die Leser in den üblichen Lesetrott wieder zurückfallen und die Zeitung so lesen, wie sie eigentlich die Zeitung jeden Tag lesen. [...] Das hält *niemand* durch, die Zeitung von vorne bis hinten *gründlich* zu lesen, *alles* zu lesen.“ (RM9: 332; 336)

Neben den Bedenken in Bezug auf die Reaktivität der Studie besteht in den Redaktionen eine gewisse Unsicherheit, ob die Studienteilnehmer den Lesestift stets korrekt eingesetzt bzw. gehandhabt haben. Zwar wurden die Panelisten – wie bereits an früherer Stelle beschrieben – während entsprechender Veranstaltungen intensiv und detailliert mit dem Instrument vertraut gemacht und ihnen wurde erklärt, wie und wo gelesene Angebote zu markieren sind. Dennoch gibt es die Vermutung, dass dies nicht in allen Fällen so geklappt hat, weshalb einige der erhobenen Ergebnisse – gerade für grafische Elemente – nur sehr vorsichtig zu interpretieren gewesen seien. (Vgl. R7, RM1, RM5, RL2, RL3) „Uns hat’s zum Beispiel [.] auch interessiert, was die *Wettergrafik* [...] für eine Quote hat. Das *sieht* natürlich aus wie eine Anzeige mit stichwortartigem Text nur. Auch *da* haben wir gesagt: ‚Hier, das zählt als redaktioneller Text, bitte auch markieren.‘ *Ob* das dann letztendlich immer so *ankam*.“ (R7: 63)³⁷⁴

³⁷⁴ Einschränkungen bei der Messung des Nutzungsverhaltens ergaben sich allerdings nicht nur aufgrund einer falschen Bedienung des Geräts durch die Panelisten. Wie an anderen Stellen bereits angeklungen, brachte die Technik an sich manche Begrenzung mit sich – beispielsweise bei der Erfassung grafischer Elemente oder in den ersten Redaktionen durch die fehlende Möglichkeit, Ausstiegsstellen zu markieren (vgl. R6, RM1, R7, RM7, RM8, RL1, RL2, RL3, RL5, RL6, RL8).

Auffällig ist, dass befragte Mitglieder der Redaktionsleitungen stärker ihre positive Überzeugung hinsichtlich der methodischen Voraussetzungen der ReaderScan-Studie zum Ausdruck bringen. Oder wenn sie Einschränkungen aufgrund der Methodik einräumen, stärker darum bemüht sind, die Zweifel zu zerstreuen bzw. zu bekräftigen, dass die Ergebnisse von ReaderScan dennoch einen zuverlässigen Trend im Nutzungsverhalten abzubilden in der Lage seien (vgl. RM5, RM2).

„Aber bei *all* diesen Fehlerquellen, die auf *drei* Wellen hin bei 120 Panelisten *vier* Wochen lang *jeden* Tag [auftreten können], werden diese Fehlerquellen so gering, dass ich der Meinung bin, nach *heutigem* Stand kann man *genauer nicht wissen*, was der Leser wirklich liest. Also, ich *glaub'* dem Instrument, ich will nicht sagen 100 Prozent, aber [...] *methodisch* halt ich's für ein *absolut* zuverlässiges Instrument.“ (RM5: 253)

Ein anderer stellvertretender Chefredakteur bezeichnet beispielsweise die Einschränkungen in der Repräsentativität der ReaderScan-Studie als „*Marginalien*“ (RM9: 344). Dies mag damit zusammenhängen, dass die Mitglieder der Redaktionsleitungen die strategische Entscheidung für den Einsatz von ReaderScan mit zu verantworten haben und nun im Nachhinein die Studie als positiv für die entsprechende Redaktion legitimieren wollen. Zudem haben die Redaktionsverantwortlichen einen besseren Zugang zu Wissen rund um die Studie, zu den Ergebnissen sowie den entsprechenden Akteuren der angewandten Medienforschung.

7.5.1.3 Interpretationsfähigkeit der ReaderScan-Ergebnisse und Herausforderungen bei ihrer Analyse

Die Befragten bewerten die Interpretation der durch ReaderScan erhobenen Daten als unterschiedlich schwierig. Es gibt Befragte, die es als große Herausforderung empfunden haben, sich in der Datenbank zurechtzufinden und die Daten so zu interpretieren, dass aus ihnen Schlussfolgerungen für Veränderungen im Angebot der Zeitung gezogen werden konnten (vgl. R2, R7, RM4, RL2). „Also, es ist nicht so: Man setzt sich hin an den Computer und macht dann tack, tack, tack und jetzt hast Du's verstanden, sondern man muss sich da reinarbeiten und manchmal hat man ja auch als Auswerter selbst ein Problem mit den Daten.“ (R2: 110) Und weiter: „[...] ich denke, [...] die Zahlen, die sind sehr schwer zu handeln, extrem schwer zu handeln.“ (R2: 448) Eine gewisse Unsicherheit im Umgang mit den Daten habe es gerade zu Beginn der Studie gegeben, als die Journalisten sich zum ersten Mal mit den Ergebnissen auseinandersetzen sollten bzw. wollten. „[...] dann kommt der Tag, wo die ersten Ergebnisse da sind und man sitzt vor seinem Schirm und guckt da drauf und kann das ja alles gar nicht so richtig einordnen.“ (R7: 91) Man habe anfangs wie „staunende Kinder“ (RM8: 98) vor der Datenbank gesessen. Eine gewisse anfängliche Überforderung empfanden einige Befragte vor allem angesichts der Menge der erhobenen Daten; sie hatten teilweise das Gefühl, „erschlagen“ zu werden „von dem

Datenwust“ (RM2: 60). In diesem Zusammenhang wird auch angeführt, dass es für journalistische Akteure ja normalerweise nicht zu den beruflichen Tätigkeiten gehört, sich mit Daten und Ergebnissen angewandter Forschung zu beschäftigen (vgl. R2, RM8). Für komplexere Auswertungen habe daher – so die Meinung einiger Befragter – „auch die Wissenschaft gefehlt in gewisser Weise“ (RM8: 98) (vgl. RL9). Der Umgang mit den statistischen Kennwerten wurde teilweise als sehr anspruchsvoll empfunden. „[...] aus diesen ganzen *Parametern* [...] kann man in ReaderScan dann Abfragen erstellen, die ergeben einen Cubus nachher – wir haben das ausgerechnet – von irgendwie fünf Millionen Möglichkeiten. Und das ist dann schon – für einen Statistiker schön – für einen Redakteur schlimm.“ (RM1: 70) Bei den vielen Parametern und der großen Menge an erhobenen Daten konnte es dem einzelnen Journalisten also passieren, dass er den Ergebnissen zunächst „wie der Ochs vorm Berg“ (R2: 444) gegenüberstand.³⁷⁵ Nach dem Prinzip des „trial-and-error“ (RM1: 338) ließen sich dann schlussendlich allerdings viele Fragestellungen mit den Daten beantworten, indem die unterschiedlichen Parameter immer wieder neu miteinander kombiniert wurden (vgl. RM5, RM8). „Irgendwann merken Sie, weil Sie einen Parameter verändern, dass Sie jetzt doch irgendwie an des Pudels Kern kommen.“ (RM1: 338) Hierbei sei es wichtig bzw. hilfreich für die Einschätzung der für die eigene Zeitung erhobenen Daten gewesen, zum Vergleich Werte aus anderen Redaktionen zu kennen, um die Ergebnisse von Analysen besser einschätzen zu können; was allerdings nicht immer einfach war, weil nicht alle Redaktionen ihre Daten gern preisgegeben haben (vgl. R7, RM5, RM1). Es bedurfte also – nach Meinung einiger Befragter – insgesamt einer „gewisse[n] Übung“ (RM4: 300), mit den Daten umzugehen; im Verlauf der unterschiedlichen Wellen gewannen die Redaktionen allerdings bei der Interpretation an Sicherheit, an „Souveränität“ (RM3: 424) (vgl. RM5, RL8, RM3).

Andere Befragte geben dagegen an, gleich gut und schnell mit den erhobenen Daten zurechtgekommen zu sein (vgl. RM2, RM6, R1, R6, RM7, RM9, RL3, RL6, RL7). „[...] es gab überhaupt keine Probleme dabei. Das haben wir also sehr schnell verstanden, wie diese Daten zu analysieren sind.“ (RM9: 88) Eine weitere befragte Redakteurin gibt sich ebenfalls gelassen, was die Auswertung und Interpretation der ReaderScan-Ergebnisse angeht. „Ich halt's eigentlich für *gar* nicht so schwierig, weil wir ja auch relativ viel verändert haben.“ (R6: 490) Wie groß die Herausforderung bei der Analyse und Interpretation der Daten empfunden wurde, mag auch davon abhängen, wie tief

³⁷⁵ Daher hätten sich einige Befragte im Zusammenhang mit der Auswertung der Daten mehr Service bzw. Leistungen vonseiten der Firma Imboden gewünscht. „Ich hätt' schon lieber gebündelt. Ich hätt' schon lieber [...] eine Vorabwertung mit so ganz [...] ausgefallenen Zahlenwerten, wo's nach oben geht oder wo's nach unten geht [...]. Und das liefert er natürlich nicht, das ist natürlich stumpfe Statistik, die man selbst bewerten muss. Und das ist natürlich schwer für einen [...] Journalist, damit umzugehen.“ (R2: 444)

die einzelnen Befragten überhaupt in die Daten eingestiegen sind, welche Parameter bei der Auswertung berücksichtigt bzw. kombiniert wurden. In diesem Zusammenhang gaben einige Befragte – wie schon in der Dimension der Durchführung und Implementierung beschrieben – an, dass es ihrer Meinung nach keinen Sinn gehabt hätte, sehr in die Tiefe zu gehen bzw. die bloßen Quoten schon sehr viel Aussagekraft gehabt hätten (vgl. RL8, RM4, RM7, RM4). „Also, es *reicht* ja wirklich schon aus, einfach zu sehen, auf welchen Artikeln war der Leser drauf und hat er den ganz gelesen? Das ist ja schon eine Information, mit der man relativ viel anfangen kann.“ (R6: 486) Es gibt allerdings auch Befragte, die gern noch detaillierter analysiert hätten, dies aber aufgrund der Menge der Daten und der begrenzten Zeit, die im Redaktionsalltag für die Auswertung zur Verfügung stand, nicht hätten realisieren können (vgl. RM1, R7, RL3, RL5, RM2, RM8, RL8, RL9). „Also, man muss ehrlicherweise sagen, dass wir natürlich bis *heute* eigentlich das Gefühl haben, dass wir die Schätze, die in der Datenbank liegen, nicht behoben haben – nicht wirklich behoben haben.“ (RM8: 98) Als Lehre aus ReaderScan ziehen folglich einige Redaktionen, dass sie mehr personelle Ressourcen für die Studie hätten zur Verfügung stellen müssen, um den „*Moloch* an Daten“ (RM1: 402) optimal nutzen zu können (vgl. RM8). Hier wird bei einigen Befragten die Kritik deutlich, dass aus den Daten noch mehr hätte herausgeholt werden können. „[...] was ich eben auch *vermisst* hab' damals, *war*, dass *mehr* bei einzelnen Artikeln gezeigt wurde: ‚*Da* ist der und der ausgestiegen. Woran kann das liegen? *Wie machen* wir das nächste Mal.‘ Also, ich *find's* dann eigentlich viel zu *allgemein* gehalten, sodass eigentlich jeder das [...] für sich so interpretieren konnte, wie er auch ein bisschen wollte.“ (R4: 462) Auf diese Weise konnten dann – nach Meinung entsprechender Befragter – auch nicht die optimalen Veränderungen für das Produkt erreicht wäre, die vielleicht möglich gewesen wären.

Die größte Herausforderung bei der Interpretation des Datenmaterials der ReaderScan-Studie bestand für die Redaktionen bzw. Journalisten darin, herauszufinden, auf welche Faktoren eine hohe bzw. geringe Akzeptanz eines Artikels bzw. Beitrags zurückgeführt werden konnte. Hierbei sei bei näherer Betrachtung deutlich geworden, dass nicht zwangsläufig nur die Qualität eines Beitrags dafür verantwortlich gewesen sei, ob ein Artikel viel oder wenig rezipiert wurde. Vielmehr – so einige der Befragten – galt es, immer ein Zusammenspiel aus Faktoren zu berücksichtigen – beispielsweise den Erscheinungstag³⁷⁶, das Thema, die Platzierung des jeweiligen Artikels im Blatt oder auf der Seite etc. (vgl. RL2, R1, R4, RM2, RM6,

³⁷⁶ So war es für die Redaktionen ein überraschendes und ernüchterndes Ergebnis, dass die Samstagsausgabe der Zeitungen nicht so gut gelesen wird, wie immer angenommen; weil sich bis dato hier immer besonders viel Mühe gemacht wurde (vgl. RM2, RL8, R4).

RL8). „[...] *monokausale* Schlussfolgerungen find' ich ohnehin immer schwierig – so [...] monokausale Einschätzung: ‚*Daran* hat das jetzt gelegen und an nichts *Anderem*.‘ Na ja, [...] so ist der Leser nicht, so ist das Leben nicht. Also, von daher würd' ich [...] davor warnen.“ (RM3: 388) Ein Projektleiter aus einer anderen Redaktion fasst es wie folgt: „Sie dürfen [...] die Einzelquote *nie* überbewerten. Sie müssen das *immer* im Zusammenhang sehen. Das ist eigentlich die größte Gefahr.“ (RM8: 310) Dass die Daten immer unterschiedlich gedeutet werden und verschiedene Erklärungen gefunden werden können, warum ein Artikel eine hohe bzw. niedrige Akzeptanz bei den Lesern erfährt, zeigt sich auch daran, dass es in den Redaktionen durchaus zu Auseinandersetzungen kam, was die Deutung der Daten anbelangt. Diese Interpretationsfähigkeit der Daten war für die Redaktionen auch ein entscheidender Grund, Beiträge mit niedrigen Quoten aus der Zeitung zu entfernen. Darüber hinaus erscheint es einigen Befragten vor diesem Hintergrund auch nicht zulässig, im Zuge der ReaderScan-Studie allgemeingültige Regeln für das Zeitungsmachen aufzustellen, die eine absolute Gültigkeit beanspruchen könnten. So berichtet ein stellvertretender Chefredakteur beispielsweise, dass lokale Fotos auf der Titelseite – je nach Qualität und Thema des Bildes – ganz unterschiedliche Quoten während ReaderScan erhalten hätten. „Also, [...] wie Sie ReaderScan einsetzen, um grundsätzlich was Anderes mit der Zeitung zu machen, halt ich [für] schwierig. Zum Beispiel zu sagen: ‚Wir haben ReaderScan eingesetzt, um zu dokumentieren, dass Lokales auf der Eins funktioniert.‘ Können Sie nicht!“ (RM2: 204)³⁷⁷ Auch die Aussage eines Redakteurs aus einer anderen Redaktion zeigt, dass es die Ergebnisse aus ReaderScan nicht überzustrapazieren gilt, was ihren Erkenntnisgewinn für die Umgestaltung der Zeitung angeht: „[...] es gibt für jedes Ergebnis sicherlich Interpretationen – auch *konträre* Interpretationen, *konträre Meinungen* – warum jetzt ein Thema *gut* und *weniger* gut gelaufen ist, da muss man sicherlich *vorsichtig* sein und darf keine *Überreaktionen* vornehmen [...].“ (R7: 327) Die Ergebnisse sind daher – so einige Befragte – vielmehr von den einzelnen Redaktionen vor dem Hintergrund des jeweiligen journalistischen Selbstverständnissen zu interpretieren und auch kritisch zu hinterfragen. Einige der Befragten weisen im Zusammenhang mit der Auswertung der ReaderScan-Daten darauf hin, dass die ermittelten Zahlen für die unterschiedlichen Ressorts nicht eins zu eins miteinander verglichen werden sollten, sondern immer nur relativ. Schließlich

³⁷⁷ Ein Ressortleiter gibt in diesem Zusammenhang folgendes Beispiel in Bezug auf die Gestaltung der Titelseite der Zeitung: „Wenn *Arafat* stirbt, dann brauchen wir nicht zu diskutieren, was auf der Seite passiert. Das ist ganz klar. Auf der anderen Seite: Was wollen Sie daraus *ableiten*? Sie können ja nicht jeden Tag einen wie *Arafat* überbringen lassen, das geht ja *auch nicht*. [...] [.] damit hab' ich nach wie vor *Probleme*, aus solchen *Einzeleindrücken* *Tendenzen* abzuleiten. Das ist sehr schwer. Es geht, aber [...] man muss sich dabei von dem *Thema eigentlich lösen*. Man muss immer gucken: [...] liegt das jetzt am *Thema* oder liegt das wirklich an der *Struktur*, [...] die ich einem Thema gebe? *Das ist wichtig*.“ (RL2: 106)

würden Spartenressorts wie Sport oder Kultur niemals eine so hohe Akzeptanz bei den Lesern erfahren wie andere Ressorts – egal wie die Berichterstattung gestaltet ist – weil hier ganz spezifische Interessen kleiner Lesergruppen bedient werden. (Vgl. R2, R5, RM1, RL8, RL3, R4, RM2, RM3, RM6, RM8, RM9, RL2, RL7, RL9) „Der Bezirkssport *kann keine* Quote machen wie *Panorama*.“ (RL3: 152) Daher sei es „problematisch“ (RL3: 490), unterschiedliche Ressorts miteinander zu vergleichen (vgl. RL3).

„Wenn [.] man mit ReaderScan arbeitet, dann sollte man das innerhalb der Grenzen seines Ressorts tun. Der *Vergleich* mit anderen Ressorts, da liegt für mich eigentlich [.] sowas wie ein kleiner Geburtsfehler. Den hat aber nicht Imboden zu verantworten, sondern diejenigen, die mit den Daten *arbeiten*. Weil der Vergleich von [...] mehreren Ressorts *hinkt natürlich immer*.“ (RL2: 62)

Als ebenfalls schwierig wird von einigen Befragten der Vergleich zwischen der Leserschaft in unterschiedlichen Verbreitungsgebieten einer Zeitung anhand der ReaderScan-Ergebnisse eingestuft (vgl. R3, RM1, RL6, RL1, RL5, RL7). „[...] das wurde dann schon [...] bei der Betrachtung der Quote mit einbezogen und auch dann das eine oder andere vielleicht auch relativiert. [...]. Da *ticken* die Leute so ein Stück weit anders – oben auf dem Lande – und da musste man sicherlich das dann auch so ein bisschen in Relation setzen.“ (R3: 176) Eine Ressortleitung aus einer anderen Redaktion übt hier Kritik, dass diese Einschränkung in der entsprechenden Redaktion zu wenig bedacht worden sei: „Es war ja für die ganze Zeitung und wir erscheinen in der Hälfte in der Region und in der anderen Hälfte in der Stadt und kein einziger Regionsleser war dabei, das halt' ich für methodisch *falsch*. Weil's Auswirkungen für die ganze Zeitung hat [...] – aber *bitte!*“ (RL5: 388) Es wird also – wie bereits erwähnt – kritisch angemerkt, dass die Qualität der Ergebnisse auch maßgeblich von der Auswahl des Panels abhinge, da es sich ja um keine repräsentative Auswahl handele (vgl. RL1, R5). Die geringe Zahl an Panelisten sei bei detaillierteren Auswertungen zu spezifischen Lesergruppen teilweise ein Problem gewesen insofern, dass die Anzahl der verbleibenden Panelisten im Grunde genommen zu gering wurde, um überhaupt Aussagen treffen zu können (vgl. RM1, RM2, RM3, RM8, RL3, RL5, RL6, RL7, RL8, RL9, R2, R5, R6, RM4, RM8). „Also, wenn Sie jetzt *vier* Leser haben in einem Artikel, dann hört einer auf nach einem *Drittel*, dann haben Sie einen Verlust von 25 Prozent der Leser. *Aber* ist das tatsächlich noch *aussagekräftig*, das fragt [man] sich dann *schon*.“ (RM3: 164) Auch könnten Ergebnisse der ReaderScan-Studie von der jeweiligen Themen- und Ereignislage im Untersuchungszeitraum beeinflusst werden; besonders aufsehenerregende Ereignisse während der ReaderScan-Zeit könnten dazu führen, dass das Nutzerverhalten in diesem Zeitraum als nicht typisch angesehen werde dürfe (vgl. RL2, RM8, R6, RM2, RL8). „[...] das muss man einfach auch mal sehen, dass [.] manches einfach auch von Zufälligkeiten abhängt. Und [...] wir sind

natürlich jetzt glücklich – Saure-Gurken-Zeit, Sommerloch – so ein Mord, der trägt durch die [...] ganzen Tage und dann haben Sie Top-Quoten.“ (R3: 152) Angesichts dieser einschränkenden Einflussfaktoren weisen einige Befragte darauf hin, dass sich valide Schlussfolgerungen aus den erhobenen Daten nach ihrer Meinung erst nach einer gewissen Zeit ableiten ließen (vgl. RM1, RM2, RM3, RM6, RL2, RL7, RL8). „Weil sonst kommen immer so viel *Unwägbarkeiten* dazu.“ (R4: 462) Ein Chefredakteur aus einer anderen Redaktion dazu: „[...] das musste sich schon über einen längeren Zeitraum hinweg *abzeichnen*, dass das wirklich so ist.“ (RM6: 324) Dann ließen sich allerdings auch Trends erkennen. Zumal sich etwaige Fehlerquellen durch Reaktivität und mangelnde Repräsentativität im Zeitverlauf angeblich nicht mehr so stark bemerkbar machen würden (vgl. RM5).

An dieser Stelle sei erwähnt, dass einige der befragten Journalisten darauf hinweisen, dass ihrer Meinung nach nicht das Verfahren ReaderScan an sich als gut oder schlecht, funktional oder dysfunktional zu bewerten sei, sondern es in Bezug auf etwaige Konsequenzen für die Redaktion und das Produkt entscheidend sei, wie die Daten von den Journalisten interpretiert und welche Schlussfolgerungen für die tägliche redaktionelle Arbeit daraus abgeleitet würden (vgl. R6, RM2, RM3, RL7, RL9, R2, RM7, RL5, RM7). Das heißt, die Interpretationsfähigkeit der durch ReaderScan gewonnenen Daten lässt sich laut dieser Befragten nicht dem Instrument bzw. Verfahren „vorwerfen“ (RM3: 388) (vgl. RL2). „Ist eine konzeptionelle Frage, kann man der [...] ReaderScan-Methode nicht unterstellen, dass die daran schuld ist oder so was. Sondern es kommt ja immer drauf an, wie *interpretiere* ich die Daten denn.“ (RL5: 336) Dass aus den Forschungsdaten schlussendlich „dann immer noch *journalistische Schlüsse* [...] oder redaktionelle Schlüsse“ zu ziehen seien, bewerten die Befragten als „ganz *normal*“ (RM3: 388). ReaderScan nimmt den Redakteuren aus Sicht der Befragten also nicht das „Denken“ bzw. „die journalistischen Entscheidungen“ (RL7: 713) ab – was allerdings auch gar nicht als wünschenswert betrachtet wird. „Weil ich auch einfach finde, dafür sind wir ja auch *da*, dass wir's interpretieren. Also, ich [...] brauch' keinen *Mister Imboden*, der mir jetzt sagt, *wie ich Zeitung machen soll*. Sondern ich hab' da ein Tool in der Hand, mit dem ich dann selber *interpretiere* und dann auch gucke, wie ich's *bewerte*.“ (RL3: 334) Dabei müsse jede Zeitung ihren eigenen Weg finden, der zu ihrer Geschichte, ihrem journalistischen Selbstverständnis passt – es ginge um einen autonomen Umgang der Redaktionen mit den Daten, die von der angewandten Medienforschung zur Verfügung gestellt werden (vgl. RM9).

„Man *muss* nicht *jede These*, die Herr Imboden propagiert, [...] für's *Absolute* nehmen, also, für [...] das *allein* Selig-Machende. Muss durchaus *kritisch* auch mit den Analysen umgehen können. Man *muss* diese Analysen auch *untersuchen*, *abklopfen* auf die spezifische Lage einer Zeitung. Für [...] jede Zeitung gibt es nicht *die absolute* Erkenntnis.“ (RM9: 320)

Inwiefern es für die Redaktionen sinnvoll bzw. gewinnbringend ist, für die Analyse und Interpretation der Daten die Unterstützung durch externe Experten in Anspruch zu nehmen, wird insgesamt ambivalent beurteilt; es existieren unter den Befragten dazu zwei verschiedene Sichtweisen. Einige Befragte sind der Ansicht, dass ein solcher Input positiv zu sehen sei, weil ein externer Experte im Zweifel mehr Autorität ausstrahlen könne – nicht zuletzt, weil er unparteilich sei (vgl. RM5, R4, RL9). Dies hat sich in einigen Redaktionen wohl durchaus auch bei ReaderScan bestätigt.

„Also, Imboden war natürlich eine gewisse *Autorität* vom Namen mit Nimbus versehen [...]. Jetzt war's schon gut, jetzt kommt jemand von *extern* und guckt noch mal drauf. Und dem sind auch andere *Sachen* aufgefallen. Und die Redaktion *glaubt einem Externen natürlich mehr*, weil der Prediger im eigenen Land ist natürlich nicht so beliebt als wie der, der von auswärts kommt. Und *das* war natürlich schon sehr hilfreich [...].“ (RM5: 301)

Zudem verfüge ein externer Medienforscher in der Regel über mehr Fachkompetenzen im Bereich der Analyse (vgl. RM5, RM8). Es besteht allerdings auch die genau gegenteilige Position, dass bei Konsultation eines Externen für dessen Aussagen bzw. Vorschläge „Akzeptanzprobleme und damit Implementationsprobleme“ (RL7: 664) gesehen werden – zumal externe Akteure des Öfteren über zu wenig organisationsspezifisches Wissen verfügen würden. Ein Chefredakteur legt das allzu eindringliche Rat-Suchen einer Redaktionsleitung bei externen Beratern gar als Führungsschwäche aus.

„Das ist aber oft auch ein bisschen [...] eine *Unselbstständigkeit* der Führungskräfte. Sie drücken sich dann ja irgendwo [...] auch vor 'ner Entscheidung und [...] vor einer *Meinungsäußerung* zumindest [...]. Warum muss ich da jetzt xy Berater reinholen und sagen: "Der sagt jetzt das." Jetzt fang' ich wohlmöglich auch noch an, mit dem zu diskutieren, ob das richtig ist.“ (RM7: 386)

7.5.1.4 Vor- und Nachteile des ReaderScans gegenüber anderen Methoden der angewandten Medienforschung

Hinsichtlich eines Vergleichs des ReaderScans mit anderen Methoden und Verfahren der angewandten Medienforschung ziehen die meisten Befragten Befragungsmethoden heran. Hierbei sehen einige Befragte den Vorteil von ReaderScan gegenüber diesen darin, dass das ReaderScan-Verfahren besser imstande sei, das tatsächliche Leseverhalten der Rezipienten abzubilden. Bei Befragungsmethoden – gerade bei standardisierten Verfahren – sehen die Journalisten stärker die Gefahr, dass sozial erwünschte Antworten die Ergebnisse verzerren. Die Befragten sind der Ansicht, dass kaum ein befragter Leser beispielsweise offen zugeben würde, dass er Themen des Boulevards gern und häufig liest, während ihn Politik und Feuilleton vielleicht nur mäßig interessieren. (Vgl. R3, R5, RM3, RM4, RM7, RL1, RL2, RL8, RL9, RM8, RM1) „[...] nur weil er sich dann möglichst als intelligent darstellt [...].“ (R3: 296) Ein Ressortleiter drückt seine Zweifel wie folgt aus: „Wenn Sie [...] eine Quote bei

Kultur von 50 Prozent haben, wissen Sie, das kann nicht stimmen.“ (RL8: 548) Hingegen: „ReaderScan ist da ein bisschen ehrlicher. Die Menschen interessieren eben auch Unglücke, Verbrechen.“ (RM4: 220) Ein anderer Redakteur schlussfolgert deshalb: „Also, grad auf Befragungen würd' ich nach den Erfahrungen mit ReaderScan nicht mehr so arg viel geben.“ (R5: 412) Dieses Phänomen der sozialen Erwünschtheit im Zuge von Befragungen hat sich auch im Zuge der ReaderScan-Untersuchung gezeigt: Im Vorfeld der Studie hatten die Panelisten – wie bereits dargestellt – einen Fragebogen ausgefüllt, in dem sie auch Angaben zu ihrem Mediennutzungsverhalten sowie zu Vorlieben für Themengebieten machten. Diese Angaben deckten sich schließlich häufig nicht mit ihrem durch den ReaderScan ermittelten tatsächlichen Leseverhalten. (Vgl. R5, RM1, RM3, RM8, RL3, R7, RM4, RM5, RM6) „Also, von daher *scheint's schon* ein sehr objektives Instrument zu sein. Das hat uns schon ein bisschen die [...] Kritik aus den Segeln genommen. Also, das fanden wir dann schon [...] erstaunlich.“ (R5: 152) Andere Befragte sehen allerdings – wie bereits erwähnt – diese soziale Erwünschtheit beim ReaderScan ebenfalls gegeben (vgl. R3, R4). „[Sie] sind beide angreifbar und *dass es eine wirklich hieb- und stichfeste* geben wird, halt ich eben auch für unwahrscheinlich. Die Leserschaft ist einfach zu heterogen – letztendlich.“ (R4: 482) Ein weiteres Problem der Befragung gegenüber ReaderScan besteht laut einiger Befragter darin, dass Leser hier Wünsche an die Zeitungen herantragen bzw. äußern, die sich mit ihren tatsächlichen Vorlieben bei der Nutzung nicht deckten (vgl. RM7, RM9, RM1).³⁷⁸ „Der *Nachteil* von Leserbefragungen besteht hauptsächlich *darin*, dass, wenn Sie einen Leser fragen, was er gerne *lesen möchte*, was er gerne *mehr haben möchte*, er eigentlich bei fast allem sagt: ‚Ja, das will ich mehr haben.‘“ (RM9: 328) Dies sei bei ReaderScan eben nicht der Fall. „Ich hab' bei ReaderScan eben den Nachweis, was er *tatsächlich* liest und nicht, was er *glaubt, mehr lesen zu wollen*.“ (RM9: 328) Ein weiterer Vorteil des ReaderScan-Verfahrens gegenüber bisher genutzten Befragungsverfahren in den Redaktionen wird darin gesehen, dass die Ergebnisse der Messung so schnell verfügbar sind und daher bereits in der laufenden Produktion berücksichtigt werden können (vgl. RM3, RM4, RM5, RL9, RM8). „[...] der *schnelle* Rücklauf [...] in die Redaktion hinein [befördert] *Veränderungsprozesse* oder Reflexion über die eigene Arbeit mehr [...] als ein im Abstand von mehreren Monaten nachgelieferter Befund.“ (RM3: 28) Zudem kann – so einige Befragte – ReaderScan das Nutzungsverhalten direkt während der Nutzung erfassen, während es sich bei Ergebnissen von Befragungsstudien zum Lesevorgang

³⁷⁸ Es ist denkbar, dass auch hier das Thema soziale Erwünschtheit eine Rolle spielt, weil die Leser Wünsche an das Medium Zeitung äußern können, von denen sie annehmen, dass dies die gesellschaftlich konformen Erwartungen sind.

um Rekonstruktionen eines vergangenen Verhaltens „aus der *Erinnerung*“ (RM8: 18) handelt, die folglich lückenhaft bzw. verzerrt ausfallen können (vgl. RM7, RL2, RM1). Allerdings sind auch einige der Befragten der Ansicht, dass das Verfahren ReaderScan Schwächen aufweist, die sich wiederum durch Befragungsmethoden – hier werden vor allem qualitative Verfahren genannt – ausgleichen lassen. So könne ReaderScan zwar zeigen, wie stark die Leser bestimmte Angebote in der Zeitung nutzen – oder eben auch nicht. Über die Gründe, die hinter einer Rezeptionsentscheidung stehen, sowie die Wirkung und Bewertung des Gelesenen durch den Leser könne im Rahmen der ReaderScan-Studie allerdings nichts in Erfahrung gebracht werden (vgl. R6, RL5, RL7). „Was denken die? Ich weiß, dass die lesen oder nicht lesen oder aufhören zu lesen, aber ich [...] kenn‘ den Grund nicht. Der muss im Dunkeln bleiben.“ (RL7: 776) So könne es passieren, dass ein Leser einen Artikel liest, sich diese Rezeption dann aber negativ auf das Image des Lesers von der Zeitung auswirkt, wenn Thema und Aufmachung nicht den Qualitätsansprüchen dieses Lesers entspricht; dies könne sich in der Folge ungünstig im Hinblick auf die Leser-Blatt-Bindung auswirken. (Vgl. RL4, RL7) „Es wird [...] nicht gemessen, ob jemand, der einen Artikel liest, der ‚Sex bis zum Schwachsinn‘ heißt, nicht hinterher damit *total unzufrieden* ist und sagt: ‚Was war das denn für ein Schwachsinn, der da stand.‘“ (RL3: 248) Ein anderer Ressortleiter formuliert es vergleichbar so: „Sie wissen einfach nur, *da haben mehr Leute hingeguckt*. Sie wissen damit aber noch nicht, was ist in diesen Leuten *vorgegangen*? Fanden sie das *toll* oder fanden sie das *abscheulich*? Das ist sozusagen jetzt das *Nächste*, was Sie abfragen *müssten*. Deswegen [...] bleiben Sie *da sozusagen auf halben Weg stehen*.“ (RL4: 182)³⁷⁹

In einer Redaktion wurden deshalb zusätzliche Gespräche mit den Panelisten der ReaderScan-Studie geführt, um etwas über diese Parameter herauszufinden (vgl. RM1). Andere Redaktionen arbeiteten ergänzend mit qualitativen Befragungsmethoden wie beispielsweise Gruppendiskussionen, um diese Lücke zu schließen (vgl. RL3, RM3, RL7). „[...] das war wirklich *sehr interessant* und sehr *tief* und hatte [...], find‘ ich, *wirklich* noch mal eine andere Qualität als ReaderScan.“ (RL3: 406) Die entsprechende Ressortleitung ist daher für sich der Meinung, dass ihr die qualitativen Gruppendiskussionen über das Produkt mehr Erkenntnisgewinne gebracht hätten. Zudem sehen es einige Befragte als Manko der ReaderScan-Studie, dass sie keine Anhaltspunkte darüber geben könne, was die Leser in ihrer Zeitung vermissen (vgl. RL3, RL6, R4). „Ein Leser nimmt eine 60-Zeilen-Meldung schneller an als eine mit 150.

³⁷⁹ Der entsprechende Ressortleiter gibt in diesem Zusammenhang zu bedenken, dass bei Veränderungen an der Zeitung, die dem Leser missfallen, immer die Gefahr bestünde, diese Leser zu verlieren. „Und wenn Sie das dreimal machen, sagen die: ‚Ich bestell‘ die Zeitung ab, weil *dieses Drecksblatt will ich nicht mehr lesen!*“ (RL4: 182)

Das sagt aber noch *nichts* darüber aus, ob er nicht doch die 150 Zeilen zumindest vom Thema her *vermisst* hätte.“ (R4: 108) Auch in diesem Zusammenhang hätten (qualitative) Befragungsstudien laut einiger Befragter einen höheren Erkenntnisgewinn (vgl. RL3, RL6). Andere Befragte sehen das Problem der sozialen Erwünschtheit allerdings auch bei qualitativen Verfahren wie beispielsweise Gruppendiskussionen über Produktelemente als Einschränkung (vgl. RL2): „Weil die Leute *beschäftigen* sich zu stark damit. [...]. Und suchen dann natürlich *verstärkend* nach Argumenten, um die anderen in der Gruppe davon zu *überzeugen* oder so. Also, find‘ ich das Bild eigentlich *verfälschend*. Und Imboden ist neutral. Imboden sagt, der Mensch hat es angeschaut oder er hat’s nicht angeschaut.“ (R6: 586)

Mehrere Befragte führen – vor allem im Hinblick auf das methodische Problem der Reaktivität – das Verfahren der Blickverlaufsanalyse bzw. des *eyeball trackings* ins Feld; wobei sie dieses hinsichtlich der Aussagekraft der Ergebnisse als dem ReaderScan noch überlegen einschätzen. „Wenn ich jetzt in der Brille irgendwie ein *Messgerät hätte*, was misst, wo ich am meisten drauf kleben bleibe, dann ist es [das] objektivere.“ (R3: 172) Sie sind der Ansicht, dass durch die Blickverlaufsanalyse das Nutzungsverhalten noch realistischer abgebildet werden kann, weil sich beispielsweise auch unbewusstes Springen zwischen Elementen auf der Seite erfassen lässt – was bei ReaderScan dagegen ein „blinde[r] Fleck“ (RM8: 58) der Untersuchung sei. (Vgl. RM1, RM4, RM7, RM8, RL6, RL7, R3, RL8) Ein Nachteil des Verfahrens der Blickverlaufsanalyse wird allerdings in den Kosten gesehen, die noch höher liegen, als dies bei ReaderScan der Fall ist (vgl. R2, RM4, RM7, RL8). „[...] so dass auf der einen Seite diese klassische Umfrage, auf der anderen Seite Blickfeldanalyse – ReaderScan *genau* in diese Mitte hineingestoßen ist. Es ist bezahlbar und es liefert gute Ergebnisse.“ (RM4: 312) Und ReaderScan bedeutet wiederum für die Verlage schon einen höheren finanziellen Aufwand als Befragungsstudien. Zwei befragte Journalistinnen verweisen bezüglich der Reaktivität von Methoden zudem auf Experimente in der Werbung, bei denen auch Gehirnaktivitäten gemessen werden können, die allerdings für die Redaktionen nicht infrage kämen, weil sie ebenfalls zu teuer seien (vgl. R6, RL5).

Die dargestellten Vor- und Nachteile abwägend halten einige der Befragten ReaderScan für das beste, praktikabelste und aussagekräftigste Verfahren, das die angewandte Medienforschung momentan zur Verfügung stellt (vgl. RM8, RL8, R2, R5, RL1). „[...] ich glaube, dass *ReaderScan* die momentan *beste* Idee ist [...]“ (RL1: 384) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion äußert sich in diesen Zusammenhang wie folgt: „Das Verfahren ist nicht *optimal*, um rauszukriegen, was die Leute lesen. Aber ich kenn‘ kein *besseres*.“ (RL7: 464) Und noch ein weiterer

Projektverantwortlicher: „Ich halt's für die modernste Form von Leserforschung auf jeden Fall [...]“ (RM1: 456) Es wird dabei als großer Vorteil von ReaderScan gegenüber anderen Marktforschungsstudien herausgestellt, dass die Redaktionen nicht bloß fertige, ausgewählte Ergebnisse zur Verfügung gestellt bekommen, sondern den gesamten Datensatz, mit dem sie dann autonom arbeiten können und der ihnen auch nach Abschluss der Studie weiterhin zur Verfügung steht (vgl. RL9, R2). „Das ist ein *starkes* Argument, weil [...] normalerweise, wenn [...] Sie eine Studie [...] in Auftrag geben [...], kriegen Sie *Ergebnisse*, aber Sie kriegen nicht die Einzeldaten im Prinzip.“ (RL9: 416) Zudem erscheint den Befragten die Hoffnung auf ein „perfektes Erhebungsinstrument“ (R4: 44) ohnehin unrealistisch. Dennoch halten die meisten Befragten die Erkenntnisgewinne, die Verfahren der angewandten Medienforschung liefern, für so hoch, dass es sich für die Redaktionen lohne, Studien durchzuführen bzw. durchführen zu lassen. „Also, ich halt *sehr viel* von dieser Marktforschung, wenn sie sich immer wieder *überprüft* und immer wieder ein bisschen was Neues liefert. Ich darf mir *nie* – auch von Imboden nicht – den epochalen Erkenntnisgewinn erwarten.“ (RM7: 94) Auch die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs einer anderen Redaktion zeigt, dass die angewandte Medienforschung bei den Tageszeitungsredaktionen mittlerweile einen festen Stellenwert für die redaktionelle Planung und Gestaltung des Produkts einnimmt:

„Wenn es eine andere Methode geben würde, die [für] uns vielleicht mit weniger Aufwand [verbunden wäre], denn ReaderScan ist aufwändig, würd' ich diese Methode genauso gern einsetzen. Aber ich brauche fundierte Erkenntnisse aus dem Lesermarkt, um eine Zeitung zu machen, die wirklich beim Leser auch ankommt. Und da ist mir jedes Mittel recht. Ob das jetzt eine Befragung ist Face-to-face über ein Institut, was 1000 Leute anruft oder über technische Unterstützung wie ReaderScan, ich nehm' alles.“ (RM2: 356)

In den Antworten von einigen wenigen Befragten wird deutlich, dass sie nicht allzu vertraut sind mit Methoden und Verfahren der angewandten Medienforschung, weil sie auf die Frage nach den Vor- und Nachteilen des ReaderScans gegenüber anderen Verfahren der angewandten Medienforschung nicht viel sagen können. Zudem fällt auf, dass es vor allem die Redaktionsleitungen sind, die Forschungsergebnisse der angewandten Medienforschung für unverzichtbar halten, was insofern plausibel erscheint, als sich die Chefredaktionen im Rahmen ihres Tätigkeitsprofils mehr mit strategischen Fragen der Zukunftssicherung des Mediums Tageszeitung zu beschäftigen haben, als dies bei Journalistischen ohne Führungsverantwortung der Fall ist.

7.5.1.5 Gesamtbewertung der Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit der Methode ReaderScan

Angesichts der methodischen Schwächen, die die Journalisten dem ReaderScan-Verfahren attestieren, sind sich eine Mehrheit der Befragten recht einig, dass ReaderScan nicht als das „Allheilmittel“ (RM9: 324, RL4: 338) gesehen werden kann, das den Redaktionen die Anleitung liefert, wie eine erfolgreiche Zeitung zu gestalten ist. „Es ist [...] *insgesamt* sinnvoll. Also, wir haben schon Vieles [...] gelernt, was uns vorher *nicht* klar war. Aber man *darf's* eben nicht jetzt als 100-prozentigen Maßstab einer Zeitung nehmen.“ (R4: 502) Vielmehr seien die gewonnenen Daten kritisch zu interpretieren und auch in ihrer Allgemeingültigkeit zu hinterfragen. „Man darf das mit Sicherheit nicht eins zu eins jetzt für bare Münze nehmen. Aber ich denke schon, dass das [...] einen sehr deutlichen Trend zeigen kann.“ (R1: 412) Ein stellvertretender Chefredakteur aus einer anderen Redaktion wählt nahezu denselben Wortlaut: „[...] man darf's, was die [...] Eins-zu-Eins-Übertragung [...] anbetrifft, nicht *übertreiben*.“ (RM3: 384) Diese Einschränkung, dass sich anhand der durch ReaderScan gewonnenen Daten lediglich ein „Trend“ (R1: 420, RM1: 78, RL9: 392) im Mediennutzungsverhalten der Tageszeitungsleser ablesen lässt, die Untersuchung damit „gute Hinweise“ (R2: 340) bzw. ein „*Fingerzeig*“ (RM7: 70) gibt, taucht in den Antworten der meisten Befragten auf (vgl. RM3, RM4, RM7, RM8, RM9, RL3, RL8, R4). ReaderScan könne also dabei helfen, „die großen *Linien*“ (RL6: 46) bzw. die „großen Fragen“ (RM8: 298) hinsichtlich des Nutzungsverhalten der Tageszeitungsleser aufzuzeigen (vgl. RL8, R7). Es seien „ein paar Wahrheiten drin“ (R2: 204), allerdings gäbe es – wie bereits dargestellt – auch Einschränkungen, die sich vor allem aus den methodischen Grundlagen des Verfahrens ergeben würden – z. B. in Bezug auf Größe und Auswahl des Panels. Dennoch helfe die Tendenz, die sich aus den Ergebnissen der ReaderScan-Studie ablesen ließe, gemäß einer Mehrheit der Befragten dabei, publikumswirksame Veränderungen am Angebot der Tageszeitung vorzunehmen (vgl. R1, R6, R7, RM3, RL1, RL5, RL7, RM5, RM8, RL6, RL8). Auf diese Weise könne ReaderScan für die Journalisten im redaktionellen Alltag bei anstehenden Selektions- und Veröffentlichungsentscheidungen als „Handhelfer“ (R2: 416), als „guter Krückstock“ (R5: 404), als „Werkzeug“ (RM1: 334) fungieren. „Man soll's nicht überbewerten, aber man soll's auch nicht unterbewerten.“ (R2: 424) Ein Journalist aus einer anderen Redaktion formuliert es vergleichbar: „Also, es gibt schon eine *Handlungsanleitung*, die man aber in *Details* nicht überschätzen sollte.“ (R7: 307) Als Argument dafür, dass den Ergebnissen der ReaderScan-Studie eine gewisse Glaubwürdigkeit nicht abgesprochen werden kann, führen einige Befragte an, dass die Ergebnisse, die durch den ReaderScan ermittelt wurden, bei vielen Zeitungen sehr

vergleichbar ausgefallen sind (vgl. R2, RM5, RM2, RL8).³⁸⁰ „[...] wir *hatten zwar* auch *Eigenheiten*, aber *grosso Modo*, was man dann so von den anderen Zeitungen hörte, hatten *die ähnliche Ergebnisse*. Das *spricht ja nun auch dafür in der Summe*, dass die Ergebnisse dann doch auch irgendwie eine *Belastbarkeit* in ihrem Aussagewert haben.“ (RM3: 64) Zudem würden die Daten für unterschiedliche Angebote einer Zeitung in ihrer Relation zueinander durchaus aussagekräftige Schlüsse zulassen. „Ich denk‘, wenn ein Text einfach 1,2 Prozent hat und der andere 18,5, dann *geh‘* ich mal davon aus, dass die Tendenz an und für sich schon stimmt.“ (R4: 108) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion äußert sich ähnlich wie folgt: „Also, wenn ich seh‘, [...] ein Interview mit Günther Jauch hat 14 Prozent und das Ding hat 0,1, um wie viel muss das jetzt falsch sein, damit die *Gewichtung* falsch ist.“ (RL8: 80) Vereinzelt verweisen Befragte auch darauf, dass es für die Zwecke, zu denen ReaderScan in den Redaktionen eingesetzt wird, auch nicht unbedingt erforderlich sei, dass das Instrument wissenschaftlich bzw. methodisch einwandfrei funktionieren würde (vgl. RM7, RL9). „[...] aus dem Grund brauch‘ ich keine *wissenschaftlichen* Ergebnisse.“ (RL7: 204)

Im Rahmen der geschilderten „Grenzen“ (R3: 288) wird das Instrument ReaderScan also als zuverlässig in seiner Aussagekraft eingestuft (vgl. R6, RM1, RM2, RM5, RM6, RM8, RM9, RL3, RL4, RL6, RL8, RL9, R1, R3, RL1, RM4). Daher ist die Studie nach Meinung vieler Befragter für die Redaktionen trotz der genannten Einschränkungen insgesamt „eine ganz gute Sache“ (R1: 548) gewesen, „war *schon* gewinnbringend und interessant“ (R5: 140); ReaderScan daher für Redaktionen ein „hilfreiches, wertvolles Instrument“ (RM1: 334). Ein befragter Redakteur fasst die Gesamtbewertung von ReaderScan für viele der Befragten exemplarisch wie folgt zusammen: „[...] ich glaub‘ schon, dass das sehr aussagekräftig war und hilfreich war, dann auch Veränderungen durchzuführen, die sehr wichtig sind, um ein Blatt auch zeitgemäß und lesergemäß zu machen – auch heute.“ (R1: 88) Daher ist ein Großteil der Befragten schon der Ansicht, dass es für den Verlag bzw. die Redaktion insgesamt einen Gewinn bedeutet hat, die ReaderScan-Studie durchzuführen. „[...] wir haben’s *nicht bereut*, das gemacht zu haben.“ (RM9: 344) Manche Befragte sind allerdings nicht ganz sicher, ob dies auch noch gilt, wenn der immense finanzielle Aufwand der Studie berücksichtigt wird (vgl. RL3, RL4). „Die *Frage*, die sich ja einfach stellt: Hat sich das für den Verlag *gelohnt*? So. Steht das, was er dafür ausgegeben hat, wirklich letztendlich im Nutzen. Aus

³⁸⁰ Aber auch bei den einzelnen Redaktionen selbst kam es während der unterschiedlichen Wellen der Studie nicht zu „völlig *abstrusen Abweichungen*“, was ebenfalls als Beleg interpretiert wird, dass die Daten eine „gewisse *Valenz*“ (RM3: 64) haben.

meiner Sicht ist es einfach so: Ich habe da nichts *Neues* erfahren.“ (RL4: 250)³⁸¹ Lediglich vereinzelt sind bei Befragten die Zweifel am Verfahren so grundlegend, dass sie zu einer ablehnenden Haltung gegenüber dem Instrument führen (vgl. RL5).³⁸² Dies mag allerdings auch damit zusammenhängen, wie der Umgang in der Redaktion mit den Ergebnissen sowie der jeweilige Führungsstil wahrgenommen wurde; wenn dieser als nicht funktional bewertet wurde, schneidet auch die Bewertung der Studie nicht so gut ab (vgl. R4, RL5).

7.5.2 Bewertung der Zusammenarbeit mit den Akteuren der angewandten Medienforschung im Rahmen der ReaderScan-Studie

Was die Zusammenarbeit mit Imboden angeht, gibt es in den Redaktionen ein paar Kritikpunkte: Zum einen geben einige der Befragten an, dass der Aufwand für die Redaktionen, den sie im Rahmen der Durchführung und Organisation der Studie selbst betreiben mussten, recht hoch gewesen war. So waren die Redaktionen – wie bereits beschrieben – stark in die Rekrutierung, Betreuung und Pflege des Panels eingebunden. Ein Ressortleiter merkt – wie bereits an früherer Stelle erwähnt – im Zusammenhang mit dem Panel an, dass es ärgerlich gewesen ist, wenn Studienteilnehmer im Verlauf der Studie abgesprungen sind; hier hätte er sich eine stärkere Absicherung vonseiten des Unternehmens Imbodens gewünscht, indem „das vertraglicher Bestandteil sein sollte, dass [...] die Panelisten angeworben und bei der Laune gehalten werden“ (RL1: 418; 422). Zudem waren die Beiträge in der Zeitung täglich für die Studie zu präparieren, indem ihnen thematische Schlagworte zugeteilt wurden. Diese Leistungen waren von den Redaktionen zu erbringen. Gerade die Redaktion, in der ReaderScan als Pilotprojekt durchgeführt wurde, hat sich laut Selbstauskunft stark engagieren müssen, damit das Projekt erfolgreich durchgeführt werden konnte. Teilweise schien Imboden – so lässt sich aus den Aussagen der Befragten schließen – darauf bedacht, den Aufwand für sein Unternehmen im Rahmen zu halten – nicht immer wurde die Leistung erbracht, die im Vorfeld abgesprochen war oder in den Redaktionen angesichts der hohen Kosten für die Studie für erwartbar gehalten wurde (vgl. RL6, RL9). „Ja, also, er sagt Ihnen: ‚Super Sache! Klasse Sache! Wir machen alles für Dich und es kostet Dich soundso viel tausend Euro.‘ *Tatsache* ist natürlich dann aber auch, dass *bestimmte* Dinge schon auch vom jeweiligen

³⁸¹ Ein anderer Journalist argumentiert gerade umgekehrt: Dass sich vonseiten der Redaktionsleitung für die Durchführung der ReaderScan-Studie entschieden wurde, spricht für ihn für die Glaubwürdigkeit des Instruments. „Weil ich denke, wenn so was erprobt ist und für viel Geld gemacht wird, wird's auch seinen Sinn haben.“ (R1: 548)

³⁸² „Diese Methodik hat ja alle Zeitungen *gleichermaßen überzogen* mit ihrer Quotierung. Also, die haben ja keinen Unterschied gemacht: Wie ist die *Wettbewerbssituation*? Welche Zielgruppen *haben wir denn jetzt schon* und so weiter? Sondern es wurde ja einfach nur geguckt, was wird genutzt und was wird *nicht* genutzt?“ (RL5: 144)

Medienhaus geleistet werden müssen.“ (RM7: 66) Darüber hinaus werden von den Befragten – wie bereits mehrfach erwähnt – technische Unzulänglichkeiten des Messverfahrens bemängelt, die es an einigen Stellen unmöglich gemacht hätten, die Nutzung der Zeitungsleser valide zu messen – und zudem die Redaktionen bei der Umsetzung der Studie stark gefordert hätten. „[...] Imboden ist sicherlich der Spiritus Rector des Ganzen, er hat die geniale Idee gehabt, die Fernsehmessung sozusagen vom Prinzip her zu übertragen. [...]. Allein die Schwierigkeiten *technischer* Art [...], die hat er sicherlich nicht [...] mal ganz vorsichtig, nicht ganz überrissen.“ (RM8: 46) Besonders unbefriedigend wurde es in manchen Redaktionen in diesem Zusammenhang empfunden, dass die Daten nicht so schnell verfügbar waren, wie es wünschenswert gewesen wäre bzw. versprochen war; wäre dies der Fall gewesen, hätten die Erkenntnisse in der täglichen Produktion noch besser umgesetzt werden können (vgl. RM9, RL6).

„[...] manchmal war eben dann doch die Auswertung etwas schleppend gewesen, dass man erst am zweiten oder dritten Tag genügend aussagekräftige Zahlen hatte und das dann halt ein bisschen *hinterherhinkte* und *zu spät* kam. Da glaub' ich, dass Imboden noch das eine oder andere verbessern muss, optimieren muss bei ReaderScan [...].“ (RM9: 404)

Auch bei der Auswertung der Ergebnisse engagierten sich die Redaktionen – wie geschildert – stark. Zum einen, weil sie – wie bereits beschrieben – vor dem Hintergrund des eigenen journalistischen Selbstverständnis und dem jeweiligen redaktionellem Konzept eigenständig mit den Daten umgehen wollten (vgl. RM7). Zum anderen waren die Befragten teilweise aber auch unzufrieden mit den von Imboden gelieferten Interpretationen und Schlussfolgerungen. Diese fielen in den Augen vieler Journalisten recht „*oberflächlich*“ (RM1: 114, RL9: 404) aus (vgl. R1, RL6); erschienen recht „*banal*“ (RL3: 474) in ihrer Aussagekraft. „[...] das hätte man sich, glaub' ich, auch selbst erarbeiten können, wenn ich mich richtig erinnere.“ (R1: 428) Einige Journalisten hätten sich in dieser Hinsicht etwas mehr Input bzw. Anregung vonseiten Imbodens gewünscht (vgl. R2, RL6). „Ich hätt' schon lieber gerne [...] eine Vorabwertung mit so ganz [...] ausgefallenen Zahlenwerten, wo's nach oben geht oder wo's nach unten geht [...].“ (R2: 444) Bei einem stellvertretenden Chefredakteur scheint eine gewisse Kritik an den Ergebnispräsentationen indirekt durch: „Ja, gut, es gab sicherlich, ich hab' auch von dieser Kritik gehört an [...] Imboden. Aber wir kamen eigentlich dann mit unserer Auswertung ganz gut zurecht.“ (RM9: 96) In vielen Redaktionen wurde die Sicht auf die Leistungen Imbodens im Verlauf der Untersuchung kritischer. Während der ersten Welle wurden die Interpretationen und Auswertungen von Imboden in den Redaktionen noch als interessant – oder jedenfalls zufrieden stellend – empfunden. Dies mag auch damit zusammenhängen, dass die Daten zu diesem Zeitpunkt noch etwas Neues waren. Nach und nach arbeiteten sich die Journalisten dann selbst in die Materie ein,

sodass ihnen dann die Auswertungen von Imboden als zunehmend banal erschienen. Dadurch mag teilweise auch die Wahrnehmung entstanden sein, dass die Leistungen Imbodens mit der Zeit nachgelassen haben. „[...] Imboden hatte beim zweiten Mal schon weniger Geheimnisse kundgetan. So dass die Kollegen eigentlich schon dachten, [...] beim dritten Mal können sie den Text auch selber sprechen. [...]. Aber bei der zweiten Präsentation waren wir fast auf dem gleichen Stand wie er dann schon.“ (RM1: 110) Daher forderten einige Redaktionen Imboden auf, noch Ergebnisse oder Schlussfolgerungen unter bestimmten Fragestellungen nachzuliefern (vgl. RM1). „In der *dritten* Runde haben wir ihn gebrieft – oder davor. Und da war das Ergebnis schon wieder ein Stück besser.“ (RM1: 114) In einigen Fällen haben die jeweiligen Chefredaktionen ihrerseits Teile der Ergebnispräsentationen vorbereitet, Antworten zu Fragen und Thesen ausgearbeitet, um bei der Ergebnispräsentation vor der Gesamtedaktion nicht in die Situation zu kommen, dass Fragen offen blieben, was die Akzeptanz der Studie bei den Mitarbeitern hätte gefährden können (vgl. RM1, RM3). „[...] beim *zweiten Mal* haben wir's dann *selbst* gemacht. [...] weil *uns* schien, dass wir auf die *Bedürfnisse* der *Kollegen* und *deren* [...] Know how das letztendlich *präziser* [...] und *ausgewählter* zuschneiden als das, was *Imboden präsentiert hat*.“ (RM3: 88) Daher fuhr der hier befragte stellvertretende Chefredakteur zu Imboden in die Schweiz, um mit ihm die Ergebnisse der dritten Welle durchzusprechen und erarbeitete im Anschluss selbst eine Präsentation mit Ergebnissen und Schlussfolgerungen, die er in der Redaktion dann vorstellte (vgl. RM3). Die geschilderten Schwächen bei den Ergebnispräsentationen des Unternehmens Imboden haben teilweise dazu geführt, dass diese – laut Auskunft einiger Befragter – von den Journalisten in den Redaktionen als „*nicht so gut*“ bzw. „unbefriedigend“ (RL3: 156) – ja sogar „enttäuschend“ (RL6: 147) und „erbärmlich“ (RL6: 619)³⁸³ empfunden wurden. „Die letzte Präsentation [...] die stieß auf *großen* Unmut.“ (RL6: 151) Und noch ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion: „Wir waren von dem Auftritt enttäuscht!“ (RL7: 216)

Die Kritik an Imboden erwächst vor allem daraus, dass in den Redaktionen der Eindruck entstanden ist, dass die Ergebnispräsentationen und abgeleiteten Interpretationen nicht auf die individuelle Situation und die Bedürfnisse der einzelnen Zeitung bzw. Redaktion abgestimmt waren. Hierbei sei unter anderem der Abstand Imbodens zum deutschen Zeitungsmarkt mit seinen „regionalen Besonderheiten“ (RM2: 344) ein Problem gewesen (vgl. RL4, RL9, RM8, RM2, RM9). „[...] uns war doch

³⁸³ Der entsprechende Ressortleiter formuliert seine Unzufriedenheit mit der Analyse recht deutlich: „Also, wer sich unter *Analyse versprochen* hat, dass er jetzt wirklich mal ins *Detail* geht – davon war nichts zu spüren. [...]. [...] da haben die verschiedenen *Computerprogramme*, das läuft am Schluss über den ganzen Datensatz drüber, das haut er Ihnen auf den Tisch und das soll die Analyse sein. Da kann ich ja bloß lachen.“ (RL6: 619; 623)

sehr klar, dass die *Empfehlungen*, die er auch jetzt gegeben hat aufgrund von Erfahrungen [...] bei schweizerischen Zeitungen und Zeitschriften, dass man das nicht auf Deutschland so ohne weiteres übertragen kann.“ (RM9: 356) Eine befragte Ressortleitung aus einer anderen Redaktion findet hier recht deutliche Worte: „[...] Herr Imboden hat das *echt auch schlecht gemacht*. Der hat das ja gemacht, diese Nachbereitung [...] und das war einfach auch total oberflächlich und man merkte, *er kennt die Zeitung nicht*.“ (RL3: 506) Teilweise schienen die Präsentationen aber auch insgesamt schlecht vorbereitet und „lasch“ (R5: 140); gerade bei der dritten Welle – so einige Befragte – hätte die Sorgfalt Imbodens und seiner Mitarbeiter nachgelassen (vgl. RM6). So kam es auch vor, dass fehlerhafte Daten³⁸⁴ in den Ergebnispräsentationen vorgestellt wurden oder dass auf Nachfragen aus den Redaktionen keine Antworten gegeben werden konnten (vgl. R5, RM3, RL9). „[...] die *eigentlichen Fragen*, die wir hatten und die wir gehofft hatten, dass er uns die beantwortet, die sind da unbeantwortet geblieben. Und die konnte er auch spontan dann in der Fragerunde nicht wirklich beantworten. Das war nicht zufrieden stellend.“ (RM1: 114) Hier hat sich Imboden im Sinne der „Kundenentwicklung“ (RM1: 114) anscheinend nicht immer einen Gefallen getan. „Also, das hatte wohl [...] bei der letzten Welle für etwas Unmut gesorgt [...].“ (R5: 140)

Einige Befragte führen die Nachlässigkeiten vonseiten des Unternehmens Imboden auf ein Zeitproblem des Dienstleisters zurück, der in der Regel mehrere Redaktionen gleichzeitig betreute, „weil [...] plötzlich noch zehn Verlage kamen, [...] die dann alle bedient werden mussten“ (RM4: 308) (vgl. RM1). Ein Ressortleiter hält Imboden in diesem Zusammenhang zugute, dass – seiner Meinung nach – im Rahmen solch zeitlich begrenzter Ergebnispräsentation für die gesamte Zeitung die Ausführungen nur an der Oberfläche bleiben könnten (vgl. RL2) und Imboden selbst sie ja auch nur „als einen Anstoß der Diskussion gesehen“ (RL2: 498) habe. Angesichts der Kritik aus den Redaktionen habe Imboden zudem insofern „Souveränität“ gezeigt, „dass er dann immer auf unsere Geschichten auch eingestiegen ist und dann auch kein Problem damit hat und sagt: ‚Ich hab‘ einen Fehler gemacht‘“ (RM2: 244). Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion lobt diese Kritikfähigkeit Imbodens mit folgenden Worten: „[...] der ist ein *kluger* Mann, das [...] nimmt der hin, der weiß das auch, der versteht das auch, mit dem kann man auch darüber reden. Und *der* ist ja nicht derjenige, der [...] die ReaderScan-Ergebnisse als Instrument für [...] fragwürdige Aktionen nutzt.“ (RL2: 82)

³⁸⁴ „[...] das war die mieseste Präsentation, die ich seit Jahren erlebt hab‘ [...] und ich hab‘ schon viel erlebt. Aber dass derjenige, der das präsentiert hat, nicht mal wusste, in welcher Stadt er war und mit welchem Medium er’s zu tun hat. Das war nicht der Herr Imboden selbst, das war einer seiner Angestellten, muss ich sagen, hat nicht sehr für die Qualität gesprochen.“ (RL5: 412) Ein Mitarbeiter aus einer weiteren Redaktion berichtet, dass bei der Präsentation die Datenbasis mit der einer anderen Zeitung verwechselt wurde (vgl. RL6).

Andere Befragte hätten sich gewünscht, dass das kritische Hinterfragen der Methode, der Ergebnisse sowie der Schlussfolgerungen bei den Ergebnispräsentationen eine größere Rolle gespielt hätte. „[...] was *mich* damals gestört hat, war einfach, dass er seine Idee als so der Weisheit letzter Schluss verkauft hat. [...]. [...] es ist einfach [...] zu *widerspruchslos vermittelt worden*.“ (R4: 52) Im Hinblick auf die Glaubwürdigkeit des Instruments und der Medienforscher selbst hätte es sich – so ein befragter Ressortleiter – positiv ausgezahlt, wären die methodischen Schwächen des ReaderScan-Verfahrens von ihnen stärker reflektiert worden:

„[...] es war irgendwie zu sehr eben auf diese *halb-wissenschaftliche Schiene getrieben*, er wollte halt immer so [...] die Zuverlässigkeit der Empirie nachweisen und um die *geht's mir gar nicht*. Es *reicht* eigentlich, wenn einer sagt: ‚Ich glaub‘, ich hab' hier ein Verfahren, das kann rauskriegen, wie's so ankommt. Gucken Sie bitte nicht auf die Zahlen hinter dem *Komma*, das kann man nicht besser machen. Aber Sie kriegen von mir einen Eindruck [...]‘ Das wäre besser gewesen, als vorzuspiegeln, es seien *präzise* Erhebungen.“ (RL7: 220)

Zumal einige der von Imboden präsentierten Schlussfolgerungen aus den erhobenen Daten als nicht hilfreich für die Redaktionen eingestuft werden bzw. nicht plausibel erscheinen (vgl. RM2). So stellt beispielsweise eine befragte Redakteurin Imbodens Leitlinie, es müsse den Redaktionen darum gehen, in jedem Ressort gleich hohe Akzeptanzwerte für die Berichterstattung zu erreichen, in Frage. „Also, das ist ja eine reine *Umverteilung* der Leser. Das bringt ja nichts! Also, wenn die Politikleser dann *auch* das Feuilleton lesen, weil's einfach *populärer* ist, dann ist ja noch *kein einziger neuer* Leser gewonnen. Also, ich dachte, das Prinzip müsste doch eigentlich sein, neue Leser zu gewinnen.“ (R4: 60) Außerdem vermochte es Imboden mit seinen Erklärungen auch nicht in jedem Fall, den Zeitungen darzulegen, wie sie zwischen Quote und Anspruch sinnvoll vermitteln könnten – ein Dilemma, das schon vor ReaderScan bestand und in Bezug auf dessen Lösung sich die Redaktionen durch ReaderScan Anhaltspunkte erhofft hatten. „Wo er dann die Ergebnisse präsentiert und sagt: ‚Na ja, und *der* Polizeibericht und *der* Knut-Bericht und die Katastrophe ist wieder *supertoll* gelaufen. Aber *trotzdem* dürft Ihr kein Boulevardblatt machen – das seid Ihr nicht.‘ Aber an der Stelle, da überzeugt er [...] nicht.“ (R5: 336) Die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs aus einer anderen Redaktion lässt ebenfalls zwischen den Zeilen erkennen, dass die Schlussfolgerungen Imbodens die journalistischen Akteure nicht immer zu überzeugen vermochten: „Er hat dann seine Sicht der Dinge hier auch immer präsentiert zwischen den einzelnen Wellen [...] und wieder verglichen: Was kann man noch anders machen? Aber das sind ja [...] immer nur Empfehlungen und die Rückschlüsse und die Umsetzungen liegen Gott sei Dank immer noch in der Redaktion oder bei der Chefredaktion.“ (RM2: 60) Dass keine der Redaktionen – gegen den Rat Imbodens – im Sinne einer „Radikalkur“ (RM9: 136) auf Sparteninteressen verzichtete, um die Quoten für die Zeitung zu erhöhen, wurde

bereits mehrfach erwähnt. „Da haben wir auch eine andere Auffassung gehabt als Imboden. Imboden vertritt ja nun die [.] These, dass die Zeitung nicht dazu da ist, *spezifische*, individuelle Interessen *befriedigend* zu transportieren.“ (RM9: 136) Einige Befragte reiben sich außerdem daran, dass sich Imboden allzu betont wissenschaftlich verkauft habe, anstatt sich in der Kommunikation mehr auf die Journalisten einzustellen (vgl. RL7). „Also, diese kognitive Dissonanz, über die wir dann immer so schön gelästert haben. Das war dann immer schon so der running gag, die kognitive Dissonanz.“ (R6: 162)

Mancher der befragten Journalisten weist darauf hin, dass in Bezug auf eine Bewertung des Unternehmens Imboden auch immer zu bedenken sei, dass es sich um eine Geschäftsbeziehung handele, die das Unternehmen mit den Redaktionen eingeht. Es sei in den Ergebnispräsentationen daher auch darum gegangen, den Redaktionen ein „bisschen Zucker zu geben“, was die Leistungen der jeweiligen Redaktion anging, schließlich sei er am Ende ein „Verkäufer in eigener Sache“ (R2: 248) – und ein durchaus „begnadeter Verkäufer“ (RL1: 414), ein „großer Verkäufer“ (RM7: 66) dazu. Einem Ressortleiter führt in diese Zusammenhang das von ihm als mäßig empfundene Engagement Imbodens bei den Ergebnispräsentationen auf diese wirtschaftlichen Interessen des Unternehmers zurück; dies sei ihm unangenehm aufgefallen. „Ich weiß noch, dass ich ihm in so einer Konferenz einfach mal eine *Frage* gestellt hatte, die mir sozusagen auf der Seele lag dazu. [...]. Und dann sozusagen mehr oder minder verklausuliert zur Antwort bekam: ‚*Ohne Geld kann ich nicht denken.*‘“ (RL4: 318) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion kommt daher zu dem Schluss, Imboden sei „kein Heilsbringer“ (RL6: 607) für die Redaktionen. Denn: „Er macht da ein gutes Geschäft damit.“ (RL6: 607) Dies sei bei der Beurteilung der Studie sowie den gewonnenen Ergebnissen immer mit zu bedenken.

Es finden sich allerdings auch solche Redaktionsmitglieder, die die Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Imboden und Imboden selbst durchgehend als „gewinnbringend und interessant“ (R5: 140) loben; und auch seine Präsentation „überzeugend“ (RM8: 110) fanden. „[...] mit *Imboden* im *Vorfeld* als auch *danach* mit der Auswertung waren wir eigentlich sehr zufrieden. Außerdem, wir hatten ja auch immer die Möglichkeit, *Fragen zu stellen*, während das Projekt lief und auch die *Einordnung* später *war* für uns *schlüssig* und *hilfreich*.“ (R7: 99) Dass die Firma bei allen Fragen stets beratend zur Seite stand, wird von einigen Befragten lobend hervorgehoben (vgl. RM4, RM5, RL2). „Also, das war kein Problem den anzurufen oder seine Mitarbeiter und [...] auch Fragen zu stellen: Wie kam ich jetzt weiter hier mit dem Auswertungstool oder was hab' ich da falsch gemacht?“ (RL2: 498) Positive Erwähnung findet auch, dass Imboden als externer Experte es vermag, die Leistung einer Redaktion

unvoreingenommen und neutral zu betrachten und zu bewerten (vgl. R7, RM5). „Das ist einfach mal ein unabhängiger Leser, der zwar intensiv das Blatt jetzt *kennt*, weil er sich halt beruflich damit beschäftigen muss. Aber jetzt auch nicht so involviert ist wie wir und der einfach mal den Finger in die Wunde legt [...]. Gerade weil wir nicht [...] diese Kultur der Kritik von außen pflegen.“ (R5: 140)

7.5.3 Chancen der ReaderScan-Studie für die Redaktionen aus Sicht der journalistischen Akteure

7.5.3.1 ReaderScan als Erkenntnisgewinn, Reflexionsangebot und Entscheidungshilfe

Die eigentliche Chance, die „große[...] Chance[...]“ (RM6: 376) der ReaderScan-Studie liegt nach Ansicht der Befragten für die Redaktionen darin, Informationen über das Nutzungsverhalten ihrer Leser zu erhalten, die ihnen in dieser Form bislang nicht zugänglich waren – in dieser „*Klarheit* und *Deutlichkeit*“ (RM8: 306) (vgl. R4, R3, R6, RM1, RM2, RM3, RM4, RM5, RM6, RM7, RM8, RM9, RL1, RL3, RL2, RL5, RL6, RL7, RL8, R2, RL9). „[...] das ist so *ein tolles, spannendes Instrument*, das uns *Wissen* an die Hand gibt, wie wir’s vielleicht in der Zeitungsgeschichte noch nie hatten. Nämlich *kaum* ein Medium wurde bislang so produziert, *ohne* zu wissen, *wer* es eigentlich nutzt und *wir* er’s nutzt.“ (RM5: 36) Auf diese Weise bekämen die Journalisten „Tipps und *Anhaltspunkte*“ (RL6: 563) für das redaktionelle Entscheidungshandeln und die „Spekulation über den Leser“ (RL2: 34) hätte ein Stück weit ein Ende (vgl. RM5); würde doch durch die gewonnenen Forschungsergebnisse der „*vermutete[...] Leser* mal zu einem *irgendwie* statistisch *greifbaren Leser*“ (RM3: 36) werden. „[...] noch nie in meinem Leben, ich bin 30 Jahre in dem Beruf, hatte ich eine bessere Chance zu sehen, [...] wie die Menschen ticken.“ (RL8: 460) Ein Redakteur aus einer anderen Redaktion fasst es so: „[...] *man hatte ja keine [...] Fakten*, nach denen man sich richten konnte. [...]. *Und jetzt hat man konkrete Ergebnisse* und hat die natürlich im Kopf und *denkt drüber nach*, wenn man seine Seite gestaltet.“ (R7: 283)

Die Ergebnisse der Studie haben den Journalisten gezeigt, wo sie mit ihrer Arbeit die Akzeptanz der Leser finden und an welchen Stellen das Publikum nicht erreicht wird. Wie bereits beschrieben, sagen die erhobenen Daten dabei durchaus etwas darüber aus, inwieweit journalistische Handwerksregeln sorgfältig zur Anwendung kommen. In diesem Sinne ermöglicht die Studie – laut Aussage einiger Befragter – den Journalisten eine Selbsterkenntnis bzw. Selbstkritik; sorgt in den Redaktionen für ein „Sich-Selbst-Hinterfragen[...] und [...] Sich-selbst-auf-den-Prüfstand-stellen[...]“ (RL2: 584); ReaderScan vermag es also, die betroffenen Journalisten zur Reflexion des eigenen beruflichen Handelns anzuregen (vgl. RM3, RL6, R1, R2, RM6). „Man schaut schon

genauer hin, weil man *mehr* Ansatzpunkte hat. Weil man bessere Informationen hat.“ (RL6: 243) Viele der befragten Journalisten stellen es in diesem Zusammenhang als „Hauptchance“ (RL9: 428) der ReaderScan-Untersuchung für die Redaktion heraus, dass die Journalisten wieder an ihre Sorgfaltspflicht und die Relevanz journalistischer Standards erinnert wurden, in diesem Zusammenhang zum „Nachdenken“ (RL2: 548) angeregt wurden (vgl. RL2, RL3, RL6, RL8, RM2, RM8, RL2, RL4, R5, RL7, RL9, RM4, RM6, RL9, R5). „Sich grundsätzlich Gedanken zu machen über die handwerklichen Schwächen, [...] die sich im Alltag eingeschliffen haben. Also, ein Aufbrechen der Routine.“ (RL2: 542) Den Journalisten ist durch ReaderScan also wieder bewusster geworden, dass sie sorgfältig und gewissenhaft arbeiten müssen, um die Akzeptanz der Leser zu finden (vgl. R1) – und beispielsweise am Ende des Tages nicht einfach Seiten „zuschieben“ (R2: 308) sollten, damit sie fertig sind, oder eine unbedachte Überschrift wählen, weil es schon spät ist (vgl. RM2, RM8). Der primäre Nutzen von ReaderScan liegt für viele der Befragten rückblickend also nicht darin, ganz neue Erkenntnisse zu gewinnen – die Ergebnisse waren, wie bereits erwähnt, in den meisten Fällen nicht überraschend –, sondern sich die journalistischen Handwerksregeln wieder in Erinnerung zu rufen (vgl. RL3, RL4, RL7, R5, RM1). „[...] Sie *sind* dadurch gezwungen, dass Sie wieder über *Zeitungsmachen* nachdenken einfach. [...] *automatisch* fangen Sie an, zu reflektieren [...]. Das ist sozusagen der Wert für die Redaktion.“ (RL4: 274) Die täglichen redaktionellen Entscheidungen könnten anhand der ReaderScan-Erkenntnisse besser auf den „Prüfstand“ (RL2: 548) gestellt werden (vgl. RM5).

Ein weiterer Vorzug der ReaderScan-Untersuchung liegt laut einiger Befragter darin, dass die gewonnenen Erkenntnisse im Sinne einer „Selbstvergewisserung“ (R1: 444) funktionieren, den Journalisten eine „*Sicherheit*“ (RL3: 176, RL2: 326) bringen, ihnen in diesem Sinne als Entscheidungshilfen bzw. „Handlungsanweisung“ (RL1: 352) im redaktionellen Alltag dienen können (vgl. RM9, R7, RM7, RL1, RM5, RM8). „ReaderScan ist nicht *alles*, ReaderScan ist nicht die Bibel, also, ist nicht die *Offenbarung*. Aber es ist doch, würd' ich mal sagen, unser Katechismus, wenn wir im religiösen Bild bleiben wolle. Also, es ist schon ein [...] *Handlungsleitfaden*.“ (RM5: 177) Die Informationen über das Nutzungsverhalten können beispielsweise bei Selektionsentscheidungen herangezogen werden – wie dies für die Auswirkungen von ReaderScan auf die journalistischen Programme bereits an früherer Stelle beschrieben wurde. ReaderScan kann laut Aussage einiger Befragter auch deshalb als Entscheidungshilfe dienen, weil das Instrument – wie bereits beschrieben – eine recht unmittelbare Rückmeldung über die Akzeptanz des journalistischen Angebots durch die Leser gab, sodass während der Untersuchung ausprobiert werden konnte, wie

Veränderungen am Blatt sich auf die Akzeptanz beim Publikums auswirkten (vgl. RM3, RM7). „[...] wenn ich heute überlege, mach' ich *dieses* Tagesthema oder mach' ich *jenes* und ich erkenne, welch' *hohe* Quote oder welch' *schlechte* Quote das *am anderen Tag hat*, [...] beeinflusst das vielleicht auch *künftige Entscheidungen*.“ (RM3: 400) Aus diesen Erkenntnissen lassen sich – so einige Befragte – für die einzelnen Journalisten also durchaus auch für die Zukunft eine Planungs- und Entscheidungssicherheit im redaktionellen Alltag gewinnen. Zudem nennen einige Befragte es als einen aus ihrer Sicht positiven Effekt der ReaderScan-Studie, dass sie der jeweiligen Redaktion eine Sicherheit gegeben hätte, mit ihren bisherigen redaktionellen Konzepten auf dem richtigen Weg zu sein (vgl. RL3, RM9, RM3, RL7, RM3). Die Ergebnisse der ReaderScan-Untersuchung bestätigten manche Vermutung, die in den Redaktionen vorgeherrscht hatte, quasi „schwarz auf weiß“ (RL6: 90, RL7: 108). In diesem Zusammenhang habe ReaderScan auch dabei geholfen, die Leistungen der Redaktion nach außen hin – vor allem gegenüber der jeweiligen Geschäftsführung – sichtbar zu machen, was die Studie aus Sicht der Redaktionsleitungen zu einem Gewinn für die Redaktionen werden lässt; so sei nämlich klar geworden, dass es sich lohnt, Ressourcen in die Redaktionen zu investieren (vgl. RM2, RM7, RM3, RM9, RM6, R7). „[...] Sie haben mehr *Argumente* als [...] Chefredaktion, mehr als Sie vorher schon hatten. Vieles von dem, was ReaderScan uns geliefert hat, hatten wir schon geahnt. Insofern ist ReaderScan auch oft nur eine *Bestätigung* der *Erfahrung*, die man schon *gesammelt* hat. [...]. Quasi *zertifiziert* worden noch mal.“ (RM9: 60). Es habe sich – wie bereits an entsprechender Stelle gezeigt wurde – während der ReaderScan-Studie herausgestellt, dass es sich für die Verlage durchaus auszahlt, auf journalistische Qualität zu setzen und den Redaktionen die entsprechenden Mittel dafür zu Verfügung zu stellen.

7.5.3.2 ReaderScan als Motivator, Traditionsbrecher und Argumentationshilfe

Die Tatsache, dass die ReaderScan-Studie den Journalisten Informationen über das Nutzungsverhalten der Leser zur Verfügung stellt, hat – so geben einige Journalisten an – sie mutiger gemacht, Veränderungen an ihren Produkten vorzunehmen bzw. ihre bisherige Arbeitsweise zu modifizieren. Die Aussicht auf eine Verbesserung der Akzeptanz des Angebots bei den Lesern hätte hier als Motor gedient, die Zeitung zu verändern. (Vgl. RM3, RM5). Und dass auch, weil ReaderScan den Redaktionen bzw. dem einzelnen Journalisten „die Chance [bot] – und da konnte man auch *während* der Wellen eben *testen* – mal was auszuprobieren und zu sehen, wie kommt das an, wie funktioniert das?“ (RL6: 563) (vgl. RM5, RM8, R7). Dies wurde in vielen Redaktionen – wie bereits an früherer Stelle beschrieben – auch ausgiebig betrieben (vgl. RM8, RL2,

RL6, RL4, RL7, RL8, RM6, R3). „Wir haben wirklich rumgespielt [...] wie die kleinen Kinder in einem Sandkasten. Und das hat funktioniert teilweise oder auch *nicht*. Aber wir haben's gelernt [...].“ (RL8: 148)

Einige Befragte sind der Ansicht, dass die positive Rückmeldung von ReaderScan über eine gute Akzeptanz von Angeboten in der täglichen redaktionellen Arbeit motivierend – als ein „Anreiz“ (RL7: 236) – wirken kann; vor allem, wenn sich zeigt, dass auch anspruchsvolle Stoffe hohe Quoten bekommen (vgl. RM3, RM7, RL2, RL3, R1, R2, RM2, RM3, RM5, RM7, RL6, RL7, RL8, RM8). „[...] die Redaktion [...] hat *klar* erkannt: Wenn das *Produkt* stimmt, das Produkt dem Leser gefällt, dann haben wir auch Erfolg.“ (RM7: 362) Eine Ressortleitung aus einer anderen Redaktion sieht ReaderScan in diesem Zusammenhang als „*ein Coaching-Element* für die Redaktion“ (RL3: 168). „Also, [...] *man merkt* plötzlich, da ist eine *Wirksamkeit*.“ (RL3: 168) Allerdings wird die Wirkung der ReaderScan-Studie in den Redaktionen nicht durchgehend als motivierend und ermutigend beurteilt (vgl. R1, R2). Gerade in Bezug auf Journalisten bzw. Ressorts, die bei ReaderScan mit ihren Angeboten nicht so gut abschneiden, bestehe die Gefahr, dass ein Gefühl der Frustration entsteht, dass sich negativ auf die journalistische Kreativität auswirken kann (vgl. R7, RM5, RM7). „Das kann *hemmend* wirken und auch *demotivierend* wirken, das ist völlig klar.“ (R7: 315) Erfolgserlebnisse konnten allerdings nach Beobachtung der Befragten auch in diesen Ressorts Aufbauarbeit leisten (vgl. RL6, RL2, RL8, R4, RM4, RM5, RM6). „Also, wenn die einmal ein sehr populäres *Fernsehtema* auf eine Feuilletonseite nahmen, hatte das plötzlich eine *Wahnsinnsquote*, die die im Feuilleton gar nicht gewohnt waren [...] – das war natürlich dann ein Erfolgserlebnis [...].“ (RL6: 175) Mitglieder der Redaktionsleitungen sind hier – wie bereits an früherer Stelle beschrieben – der Ansicht, dass es Aufgabe der Redaktionsleitung ist, in diesem Zusammenhang steuernd einzugreifen, damit sich ReaderScan positiv auf das Engagement der Redaktionsmitglieder auswirken kann. „Dass das *also* eher so ein Instrument sein sollte, [...] das *positiv* motiviert, als dass es jetzt irgendwie negativ als *Aktionsinstrument* eingesetzt werden sollte.“ (RM3: 44)

Als positiver Effekt von ReaderScan wird es von einigen Befragten empfunden, dass ReaderScan „*handfeste Argumente*“ (R7: 267) in die Hand geben kann für Veränderungen, die bis dahin auf Widerstand in der jeweiligen Redaktion gestoßen sind (vgl. R1, R3, RL2, R1, RM9, RM1, RM3, RM5, RL3, RL4, RL7, RL6). „Heute kann [...] ich meinen Computer anstellen und sagen: ‚Guck mal, ReaderScan. Das *ist* nun mal so.‘“ (RL1: 184) Eine Ressortleitung aus einer anderen Redaktion beschreibt diese Wirkung von ReaderScan wie folgt: „Wir haben uns ja vorher auch [...] unterhalten. Das *Komische* war: *Hinterher* haben wir alle gesagt: ‚Eigentlich haben wir das alles

gewusst.' Nur es hätte *nie* einer zugegeben. Das wär' *unmöglich* gewesen. [...] das *Großartige* [...] an Imboden [...] ist die *Möglichkeit*, damit zu argumentieren.“ (RL8: 124) Die Diskussionen im Rahmen von Themenmanagement und Blattgestaltung fänden mit den Ergebnissen der Studie also auf einer „*objektiveren[n] Grundlage*“ (RM3: 240) statt. Dabei würden die Argumente von ReaderScan in beide Richtung der Hierarchie funktionieren und damit teilweise auch die Position der Redaktionen gegenüber den Chefredaktionen stärken helfen (vgl. RM4). „[...] wenn jemand fragt: ‚Warum machen wir das immer so?‘ Dann ist das Argument: ‚Das wollen unsere Leser so.‘ Und letztlich *ist* gegen [...] ein solches *Argument*, gerade wenn es dann in der *Hierarchie* erfolgt, also von oben nach unten, kein Kraut gewachsen.“ (RL2: 34) Diese Chance, ReaderScan und die Erkenntnisse im positiven Sinne als Argumentationsstütze zu nutzen, findet sich vor allem bei denjenigen Journalisten, die eine Publikumsorientierung begrüßen – und dies auch schon vor ReaderScan getan haben; das heißt, bei denjenigen, für die die Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Leser seit jeher zum journalistischen Selbstverständnis gehört hat. Sie freuen sich, dass ihre Position innerhalb der Redaktion durch die Ergebnisse der ReaderScan-Studie gestützt wird. Wie bereits an früherer Stelle angerissen, beurteilen gerade die Mitglieder einiger Chefredaktion den ReaderScan in diesem Zusammenhang positiv als „*Führungsinstrument*“ (RM9: 56, RM3: 440, RM7: 386, RM1: 38), als „*Traditionsbrecher*“ (RM5: 44), als „*Katalysator*“ (RM5: 309), der dabei hilft, alte Denkstrukturen aufzubrechen (vgl. RL6, RM8, RM1, RM9, RM4, RL3, RL2). „Wenn man das *geschickt* einsetzt, ist es sicherlich ein [...] *sehr, sehr gutes* Instrument auch der Organisationsentwicklung und der Veränderung von [...] Strukturen.“ (RM8: 30) Durch diesen „externen Schub“ (RL7: 648) könne es in den Redaktionen zu Veränderungen kommen, die vorher so nicht vorstellbar gewesen wären. „Wahrscheinlich ein physikalisches Gesetz. Ja. Sie kriegen in ein geschlossenes System nur Bewegung, wenn Energie von außen kommt. Es kann sich nicht selber bewegen.“ (RL7: 648) Ein Projektleiter fasst es wie folgt: „Eine Redaktion hat eine Chance, ohne dass es irgendwie ein [...] *brutaler* oder *brachialer* Akt wär', sich selbst noch mal zu hinterfragen und [...] einfach noch mal eigene Denkstrukturen zu [...] verändern.“ (RM1: 350)

7.5.3.3 Produktoptimierung und wirtschaftlicher Erfolg durch ReaderScan?

Primär – so die Befragten – erfüllten die ReaderScan-Erkenntnisse den Zweck bzw. eröffneten den Redaktionen die Chance, die Zeitung so zu verändern, dass sie eine höhere Akzeptanz beim Publikum erfährt, indem die Redaktionen seit der ReaderScan-Studie bei der Produktion der Berichterstattung verstärkt die Wünsche und Bedürfnisse

der Leser „im Visier“ (RM7: 32) haben (vgl. R1, R2, R4, R6, RM4, R7, RM3, RL1, RL2, RL9, RM5, R3, RM2, RM7, RL8, RM1, RM9, RL6, RL3, RM3). „[...] eine Riesenchance war insofern, dass man guckt, wie man halt eine zeitgemäße Zeitung macht und wie man eine Zeitung nahe am Leser macht.“ (R1: 448) ReaderScan sei in dieser Lesart ein „Mittel letztendlich, um zu sehen, wie [...] kann ich eine Zeitung attraktiver machen [...]“ (R3: 304). Für einige der Befragten ist also ein gutes Produkt ein akzeptiertes Produkt; die Leserorientierung, die durch ReaderScan stattfindet, ist bei ihnen positiv besetzt. „Also, es ist immer die Frage: ‚Ist man zu *boulevardesk* oder ist man zu [.], *reißerisch* oder ist man zu *abgehoben*, ist es zu *intellektuell* oder zu *wenig intellektuell*?‘ Das bemisst sich ja letztendlich an der Frage, ob die Texte gelesen werden.“ (RM3: 36) In diesem Zusammenhang habe die Chance der ReaderScan-Studie darin bestanden, die Leserorientierung in den Redaktionen zu einem festen Bestandteil bei der Produktion der Berichterstattung zu machen, indem sich die Journalisten im redaktionellen Alltag verstärkt „bewusst [...] machen, für wen sie eigentlich arbeiten und was die Leute wollen“ (RM4: 132). Vorher wäre nicht so viel an die Leser gedacht worden (vgl. RM5, RM4, RL3, RM4, RL9, R5, RL6, RL7). „[...] das ist zwar ein banales Wort von dem Kollegen Markwort vom Focus, *aber* dieses ‚Immer an den Leser denken‘, das ist eigentlich die Philosophie von ReaderScan. Und die haben wir *vorher nicht so gehabt* und die [...] steht halt jetzt im Mittelpunkt.“ (RM5: 297) Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion beschreibt diesen – in ihren Augen – positiven Effekt von ReaderScan auf die journalistische Arbeit wie folgt: „[...] vom *Feeling* her wirklich, man hat plötzlich den *Leser* da sitzen – und zwar so ganz *konkret*.“ (RL3: 204)

In diesem Abschnitt geht es nicht mehr darum zu beschreiben, inwieweit die Zeitung als Produkt verändert wurde – weil dies bereits bei den Einflüssen von ReaderScan auf die journalistischen Programme erfolgt ist, sondern es wird kurz dargestellt, wie die Veränderungen an der Zeitung in den Redaktionen von den befragten Journalisten bewertet werden. Inwieweit die Chance, das Produkt zufrieden stellend zu verändern, in den Redaktionen genutzt wurde, wird von den Redaktionsmitgliedern ambivalent beurteilt. Es gibt Befragte, die der Meinung sind, der Redaktion ist es zufrieden stellend gelungen, die Berichterstattung zu optimieren – auch wenn es natürlich noch Kleinigkeiten gäbe, die optimiert werden könnten (vgl. RM2, RM4, RM7, R2, R6, RM3, RM4, RM9, RL2, RL4, RL6, RL7, RL8). „[...] wir [haben] [...] aus den Ergebnissen für die Arbeit *viel gewonnen* [.]. *Man kann immer noch mal Sachen besser machen*.“ (RM3: 416) Die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs hat dieselbe Stoßrichtung: „[...] wir haben vieles umgesetzt, *aber* der *Prozess* ist zwar auf der einen Seite noch nicht abgeschlossen, [...] weil Sie so einen Prozess *nie* endgültig

abschließen können.“ (RM9: 4) Andere Befragte dagegen meinen, die bei ReaderScan erhobenen Daten hätten noch besser genutzt werden können, es hätte noch mehr aus der Studie bzw. den Daten herausgeholt werden können (vgl. R5, RL7, R1, R4, R3, RM5, RL1, RL3, RL5, RM6, RM8, RL9). Dazu exemplarisch eine Ressortleitung: „Also, ich *finde*, man hätte *mehr* aus den Daten machen können. [...]. Die wurden halt so *erhoben* und geisterten dann durch die Welt. *Und* wurden aber dann manchmal vielleicht nicht richtig interpretiert oder [...] dass man nicht *sich genug Zeit genommen hat*, *wirklich* zu sagen: ‚Was [...] *lernen* wir jetzt da draus?‘“ (RL3: 502; 506) Die Beschäftigung mit ReaderScan ist – so sehen es einige Befragte – irgendwann „irgendwie *stumpf abgebrochen*“ (R5: 256) bzw. „versandet“ (R4: 574). Es habe teilweise „*deutliche Schwächen* in der späteren *Abarbeitung* der Daten und in der Umsetzung im Blatt dann“ (R5: 436) gegeben. Eine Redakteurin aus einer anderen Redaktion äußert ihre Unzufriedenheit im Zusammenhang mit der Nutzung der Ergebnisse so. „Ich glaub‘, es bringt *wirklich* nur was, wenn man’s konsequent *umsetzt*. [...]. *Und wenn’s aber dann* irgendwie so auf der *Hälfte stehenbleibt*, das find‘ ich dann so *unbefriedigend*. Weil dann eben auch, glaub‘ ich, eine große *Unsicherheit* bei den Redakteuren *da* ist.“ (R4: 558)³⁸⁵ Wie bereits an früherer Stelle beschrieben, geben die Befragten aller Redaktionen an, dass es allerdings von Ressort zu Ressort unterschiedlich war, wie stark die Erkenntnisse genutzt wurden und entsprechend die Angebote im Ressort verändert wurden – was wiederum mit der Akzeptanz für die Studie in den unterschiedlichen Ressorts zusammenhing (vgl. RM2, RM5, R7, RL3, RM1). „[...] nur ein *Teil* [war] überhaupt bereit [...], *wirklich* was zu *ändern*. Also, *die* haben sich dann natürlich nicht besonders angestrengt, irgendwie mal anders an eine Sache *ranzugehen*. Andere haben’s doch sehr offensiv gemacht.“ (R4: 190) Und auch die persönliche Bereitschaft des einzelnen Journalisten habe – wie bereits erwähnt – eine Rolle gespielt; manche Journalisten – so ein Befragter etwas ironisch – sind einfach „ReaderScan geschädigter“ (R2: 152) als andere (vgl. RL4). Insgesamt sind sich jedoch ein Großteil der Befragten einig, dass ReaderScan – mehr oder weniger – helfen konnte, das Produkt zu verbessern; dazu exemplarisch die Aussage eines Redakteurs: „[...] eigentlich denke ich schon, dass die Zeitung insgesamt besser geworden ist dadurch. Das hat sich schon gelohnt, ja – absolut.“ (R1: 552) Dies hätte sich unter anderem ja auch an der Entwicklung der Quoten der jeweiligen Zeitung im Verlauf der unterschiedlichen Wellen der ReaderScan-Studie ablesen lassen (vgl. RM2, RL8, RL1).

³⁸⁵ Beispielsweise hätte – gemäß der Ansicht der Redakteurin – die Regionalisierungs- bzw. Lokalisierungsstrategie im Zuge von ReaderScan noch mutiger umgesetzt werden können. Ein weiteres Beispiel für die Inkonsequenz in ihrer Redaktion besteht für sie darin, dass die Abfolge in den Ressorts nicht dauerhaft umgestellt wurde (vgl. R4).

„[...] es war ja auch *erfolgreich* gewesen. Ich meine, wenn [...] es *gelingt* fast *durchweg* für *alle* Ressorts und für alle Seiten die Quote, die Lesequote zu *steigern* in einer *zweiten Welle*, dann *zeigt das doch*, dass daraus Konsequenzen gezogen worden sind, dass daraus *gelernt wurde*. Ich meine, was [...] *will ich eigentlich mehr!* Ich mein', das ist ja genau der Sinn der Sache gewesen, wir haben [...] *ganz deutlich* an der einen oder anderen Stelle korrigieren *können*.“ (RM9: 400)

In welchem Maße die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie in den Redaktionen für die Berichterstattung der Zeitung umgesetzt werden, hängt – so wurde gezeigt – neben der Tatsache, wie viele Ressourcen für die Durchführung des ReaderScan-Projekts in den Redaktionen zur Verfügung stehen, also auch mit der Akzeptanz zusammen, die dem Instrument vonseiten der Mitarbeiter der etwaigen Redaktionen entgegengebracht wird (vgl. R1, R2, R4, R7, RM1, RM8, RM9). In diesem Zusammenhang bewerten einige Befragte ihr Verhalten bzw. das Verhalten von Kollegen aus den Redaktionen durchaus (selbst)kritisch. „Ich glaube, in einigen [...] Redaktionen gibt es so was wie einen Rollback. Wir lassen erstmal [...] den Hype auslaufen. Wenn das dann nicht mehr so angesagt ist, dann machen wir's wieder so wie früher.“ (RL2: 470) Es wird von einigen Befragten vermutet, dass der Gewinn, der aus den ReaderScan-Ergebnissen gezogen wurde, hätte noch höher ausfallen können, wenn die Studie unter den Mitarbeitern der Redaktion eine höhere Akzeptanz erfahren hätte. (Vgl. R1, RL2, RL8, RL3, R4, R6) „[...] vielleicht [...] muss die Zeitung ganz anders gemacht werden, um attraktiv zu sein. Aber nicht jeder ist da so einsichtig.“ (R1: 44) Es besteht aus Sicht mancher Befragter – wie bereits beschrieben – das Problem, dass bezüglich der Anwendung der ReaderScan-Erkenntnisse die Konsequenz fehlt (vgl. R5, R3, R1, R4, RL1). Dass es angesichts der hohen Kosten der Studie ärgerlich ist, wenn die Daten von ReaderScan nicht richtig genutzt bzw. die Erkenntnisse nicht weitreichend im Rahmen der Berichterstattung umgesetzt würden, äußern dabei mehrere Journalisten (vgl. R4, R7, R5, RL1, RL4, R2, RL3). Hier sind einige der Befragten in Bezug auf den Führungsstil ihrer Redaktionsleitung der Ansicht, dass diese hätte noch mehr unternehmen können, um die Redaktionsmitglieder dazu zu bringen, sich mit den Daten zu beschäftigen und die Erkenntnisse umzusetzen (vgl. R4). „Dann vielleicht *wirklich* auch eine tägliche Analyse. Also, *wenn* man schon so ein teures Instrument macht, viele setzen sich dann vielleicht doch selber nicht auseinander, dass man drüber redet.“ (RL3: 550) Eine Redakteurin aus einer anderen Redaktion äußert sich noch etwas deutlicher: „Ich find' [...], das wär' auch ein bisschen die Aufgabe eben des *Leistungsteams* gewesen, da uns auf die Zehen zu treten, sich mit den Leuten wieder *zusammensetzen* und was *da* angeregt wird, dann aber auch *umzusetzen*.“ (R4: 522)

Ein Ziel der Verlage bzw. Redaktionen bestand darin, die Auflagenerosion mithilfe der Erkenntnisse von ReaderScan aufzuhalten (vgl. RM4, RM9, RL5, RL6, RL7, RL2). Ob

sich diese Chance, durch die Veränderungen an der Zeitung auch den wirtschaftlichen Erfolg der jeweiligen Zeitung zu erhöhen, erfüllt hat, ist aus den Interviews kaum herauszulesen (vgl. R4). Die Auflagenzahlen der Zeitungen scheinen allerdings auch nach ReaderScan nicht signifikant gestiegen zu sein. In diese Richtung weist exemplarisch die Aussage eines Projektleiters: „[...] das ist noch ein *sehr zartes* Pflänzlein, [...] dass [es] seit der Umstrukturierung, seit einem Jahr so *sein könnte*, dass bei uns die Auflage sich [...] zur schwarzen Null hin [entwickelt]. Also, dass wir die Erosion stoppen *könnten vielleicht*.“ (RM5: 233) Es besteht unter den Befragten außerdem eine Unsicherheit, inwieweit Auflagenzahlen und ReaderScan in einem Zusammenhang stehen, zumal in den Redaktionen noch andere Veränderungen stattgefunden haben (vgl. RM1, RM2). „[...] die Auflagenzahlen im Moment sind gut. Ob das nun wirklich daran liegt, weiß ich nicht, aber ich denke, es hat seinen Anteil.“ (R1: 448) Allerdings verweisen einige Befragte darauf, dass es bereits als Erfolg bzw. Chance zu werten ist, wenn ReaderScan dazu beitragen würde, dass wenigstens keine zusätzlichen Leser mehr verloren werden (vgl. R1, R7, RL6, R7). Vereinzelt sind Befragte vor diesem Hintergrund der Ansicht, ReaderScan hat sich für die Redaktion nicht gelohnt (vgl. R4, RL5). „Die Auflage sinkt ja weiter und dann muss man eben fragen, ob das denn wirklich so richtig ist alles.“ (RL5: 196) Eine Ressortleitung verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass sich der mangelnde wirtschaftliche Erfolg nach ReaderScan zusätzlich negativ auf die Akzeptanz der Studie in der Redaktion auswirkt.³⁸⁶

7.5.4 Risiken der ReaderScan-Studie für die Redaktionen aus Sicht der journalistischen Akteure

7.5.4.1 Diktat der Quote, Qualitätsverlust und Leserschwund

Sämtliche Befragte geben an, dass sie im Rahmen der Durchführung der ReaderScan-Studie die potenzielle Gefahr sehen, dass es zu einer zu starken Orientierung an der Quote kommt. Eine intensive Ausrichtung an den jeweils höchsten Akzeptanzwerten könne dabei mit einer Verflachung der Inhalte der Zeitung bzw. einem Qualitätsverlust einhergehen. (Vgl. R5, RL1, R1) „Da müssen wir jetzt immer noch aufpassen. [...] das ist jetzt nicht Brot und Spiele.“ (R1: 124) Ein Ressortleiter dazu: „Da kommen Sie wieder auf den [...] klassischen Punkt, wo man sagt, also: ‚Ok, sollten die jetzt nur nach Quote [...] schielen?‘“ (RL4: 286) Durch die Einführung der Quote entstehe

³⁸⁶ Ein Hinweis darauf, dass sich der wirtschaftliche Erfolg der Studie in Grenzen hielt, ist die Tatsache, dass sich längst nicht alle befragten Journalisten sicher sind, ob ReaderScan – vor allem angesichts der hohen Kosten – in Zukunft in der Branche regelmäßig eingesetzt werden wird. Auf diesen Punkt wird in dem entsprechenden Kapitel an späterer Stelle eingegangen (Kapitel 8.5.8).

potenziell die Gefahr, dass Angebote, die keinen Anklang bei der Mehrheit der Leserschaft finden, weniger in der Zeitung Berücksichtigung fänden oder nicht den Platz zugewiesen bekämen, den sie gemäß journalistischer Relevanzkriterien normalerweise erhalten würden. Oder dass Inhalte durch viele Boulevardelemente massenwirksam gemacht und so nicht mehr den Standards einer Qualitätszeitung entsprechen würden. (Vgl. R1, R4, R2, R6, R7, RM1, RM2, RM3, RM4, RM6, RL1, RL2, RL3, RL4, RL5, RL6, RL7, RL8, RM9, RM5) „Dass die Themenwahl *stark* einseitig wird, *stark* Boulevard wird, das find' ich auf jeden Fall eine Gefahr. Und dass halt natürlich bestimmte Themen, die es sowieso schwer haben, [...] dass die noch schneller hinten runterfallen.“ (R5: 428) Die ReaderScan-Ergebnisse dürfen also laut sämtlicher Befragter in der täglichen Produktion nicht zum „Heiligtum“ (R2: 376) erklärt werden; vielmehr gilt es, eine „Quotengläubigkeit“ (RM3: 396) bzw. einen „Quotenfetischismus“ (RM9: 320) zu vermeiden. „Die *Zeitung* ist *ein Medium*, jedenfalls eine Zeitung unseres Typs, [...] das seine *eigenen* Stärken und seine *Eigenheiten* hat. Und *die* muss sie auch *behalten*. Wir sind nicht die Fortsetzung der Bild-Zeitung und wir sind auch nicht die Fortsetzung von RTL und SAT1 mit anderen Mitteln.“ (RM6: 392) Durch eine zu starke Quotenorientierung bestehe für eine seriöse regionale Tageszeitung die Gefahr des Verlusts ihrer „Glaubwürdigkeit“ (RL3: 410) bei den Lesern (vgl. RM9, RL1, RL3, RL6, RL9, RM5, RM3, RM9). „Dann macht ReaderScan nämlich aus einer Tageszeitung ein, ich will's jetzt nicht böse bezeichnen, aber [...] ein *beliebiges* Nachrichtentransportmedium [...] und *beschädigt* eine Zeitung [...] in ihrem Anspruch, den sie auch haben muss.“ (RM4: 320)

Die Mehrheit der befragten Journalisten ist in diesem Zusammenhang der Ansicht, ihre Redaktion hat sich nur soweit an den Ergebnissen von ReaderScan orientiert, dass der Qualität der Zeitung aus dem journalistischen Selbstverständnis heraus nicht geschadet wurde. Die Quoten seien schließlich nicht die „journalistische *Welt*“ (RL6: 139). Ein Redakteur fasst es wie folgt: „[...] ein Quotenjournalismus in seiner *negativen* Ausprägung, so wie er auch gemeint sein *kann*, das verbietet sich von selbst.“ (R7: 367) Man würde zwar durchaus „Boulevardelemente, aber keine Boulevardisierung der Zeitung“ (R5: 92) akzeptieren. Die Redaktionen agieren nach Aussage der Befragten also weiterhin primär aus ihrem journalistischen Selbstverständnis heraus. Dies zeigt beispielsweise die Tatsache, dass ReaderScan in allen Redaktionen – wie bereits beschrieben – nicht dazu geführt hat, dass sich im Rahmen der Berücksichtigung der ReaderScan-Erkenntnisse keine Angebote für kleinere Lesergruppen mehr finden (vgl. R3, R7, RM1). Die Grenzen für die Umsetzung der Erkenntnisse von ReaderScan wurden hier allerdings – so zeigen die Aussagen in den Interviews – nicht nur in den Redaktionen selbst gezogen, sondern auch vom Publikum selbst: Zum einen von der

Gruppe der anspruchsvolleren Leser, bei denen durch eine allzu starke Quotenorientierung die Akzeptanz verspielt wird (vgl. R4, RM2, RM6, RM8, RM9, RL1, RL2, RL3, RL4, RL5, RL6, RL7, RL8, RL9). Zum anderen seien Leser auch „Gewohnheitstiere“ (RM2: 96), die durch allzu starke Veränderungen an ihrer Zeitung verärgert werden könnten, was in der Folge durchaus zu Abbestellungen von Abonnements führen könne (vgl. RL8, RM6, R4, RL2, RL5). Die Problematik, Leser – oder gar „Multiplikatoren“ (RL9: 76) – aus Interessengruppen bzw. mit spezifischen Interessengebieten zu verlieren, die sich unter Umständen nicht mehr ausreichend in der Berichterstattung repräsentiert fühlen, wurde bereits an anderer Stelle beschrieben (vgl. R1, R2, R3, R4, R7, RM1, RM4, RM8, RM9, RL5, RL6, RL7, RL9). Es bliebe also für die Redaktionen in diesem Zusammenhang eine Herausforderung, zwischen massenwirksamen Stoffen und journalistischen Standards zu vermitteln (vgl. R1, R3, R4, RL2, RL1, RL9, R7).

Der Umgang mit den Ergebnissen von ReaderScan im Sinne einer Quotenorientierung wird von einer Mehrheit der Befragten für die eigene Redaktion mittlerweile also als funktional für die Zeitung bewertet. Während und kurz nach ReaderScan sei es teilweise allerdings durchaus zu einer starken Quotenorientierung gekommen. So geben einige Befragte an, sich während und nach ReaderScan sehr stark bemüht zu haben, besonders quotenträchtige Themen im eigenen Ressort zu spielen – und dabei auch schon einmal „über’s Ziel hinaus geschossen“ (R1: 124) zu sein, um im innerredaktionellen Wettbewerb gut abzuschneiden (vgl. R5, RL8, RL3, R7, RL4, R1, RL9, RL5).³⁸⁷ Die starke Orientierung an der Quote habe sich also laut vieler Befragter im Laufe der Zeit gelegt – nicht zuletzt auch, weil sie teilweise von den Lesern sanktioniert wurde (vgl. R5, RM8, RL8, RM9, RL3, RL4, RL5, R7, R4, RM8, RL6, RL9). „[...] das war natürlich vordergründig gewesen. *Das kann man mal machen*, aber auf *Dauer* ist das natürlich nicht [...] möglich.“ (RM9: 288) Eine Ressortleitung aus einer anderen Redaktion äußert sich in diesem Zusammenhang wie folgt: „Bei der *ersten Welle* haben alle *sehr stark* auf die Quote geschielt, bei der zweiten Welle hat man dann schon gesagt: *Ja und?* Es gilt halt Sachen, die *haben* halt nicht so viel Quote, sind aber *trotzdem wichtig*.‘ Wo man so ein bisschen da auch *begann*, zu *differenzieren*.“ (RL3: 132) Daher wird das Risiko einer absoluten Quotenorientierung eher als ein abstraktes, hypothetisches beschrieben. Einige Befragte geben allerdings

³⁸⁷ In diesem Zusammenhang gibt ein Ressortleiter an, dass er es für sinnvoller gehalten hätte, ReaderScan ohne Wissen der Redaktion durchzuführen, weil so validere Daten erhoben hätten werden können (vgl. RL4).

schon an, dass weiterhin die Gefahr bestünde, dass bei der alltäglichen Produktion mit der Quotenorientierung übertrieben würde (vgl. R1, RL1, RL5, R6, R5, RL9, R4, R6).³⁸⁸

„*Boulevard* und *platt* und *Quote* kann natürlich irgendwie *jeder*. Aber das ist ja nicht unsere Aufgabe, vor allen Dingen weil's dann nicht zukunftsfähig ist, wenn wir unseren Ruf als *seriöse* Tageszeitung, regional verwurzelt, mit *Anspruch* – natürlich auch mit unterhaltsamen Elementen – *langfristig* sichern wollen, müssen wir da ein bisschen aufpassen.“ (RL1: 20)

Im Zusammenhang mit der Gefahr der Verflachung der Berichterstattung durch die Orientierung an ReaderScan geben etliche der befragten Journalisten zu bedenken, dass die Umsetzung der Erkenntnisse aus ReaderScan keineswegs mit einer solchen Verminderung der Qualität einhergehen muss, sondern sogar dazu beitragen kann, die Berichterstattung anspruchsvoll zu gestalten (vgl. R1, RM7, RL1, RM4, RM9). Zumal die ReaderScan-Studie für die Redaktionen eine Motivation gewesen sei, verstärkt über journalistische Qualität und gemeinsame redaktionsinterne Standards zu diskutieren (vgl. RL1, RL6, RL7, RL9, RM9, RM2, RM1, RM4, RM6, RM5, RM8, R1, RM7). „So viel haben wir noch *nie* über *Qualität* geredet und sind in einen Diskurs eingetreten, der eben *weit ab* ist von der Bäckersfrau, die am Morgen gesagt hat: ‚Das war aber ein schlechtes Bild auf der Eins‘, sondern wirklich *ganz tief* in [...] unser Tun hinein.“ (RM8: 30)³⁸⁹ Einige der befragten Journalisten geben in diesem Zusammenhang an, absichtlich eine Debatte über die Grenzen der Boulevardisierung provoziert zu haben, indem sie sehr boulevardträchtige Inhalte für die Berichterstattung vorgeschlagen haben, was teilweise zu harschen Auseinandersetzungen in den entsprechenden Redaktionen geführt hat (vgl. RL2, RL4, RM7). „[...] man muss natürlich auch manchmal so eine Diskussion anstoßen, um überhaupt auch Widerspruch zu finden. Und dann die Grenzen auszuloten. [...] bestimmte Grenzen darf man nicht überschreiten. [...]. [...] *dann will ich auch* [...] von einer Chefredaktion hören: ‚*Quote ist nicht alles*.‘“ (RL2: 142; 150) Nur durch diese Diskussionen könne sich eine Redaktion immer wieder über das eigene Selbstverständnis, die eigenen redaktionellen Konzepte klar werden.

Vereinzelt gibt es Befragte, die dort, wo die anderen Befragten die Veränderungen der Zeitung im Zuge einer Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Leser als überwiegend gelungen beschreiben, durchaus eine Gefahr für die Qualität ihrer

³⁸⁸ „Na ja, wir haben halt dann [...] bunte Themen auf der Eins, was ja vielleicht nicht immer so schlecht ist. Aber wenn dann, also sagen wir, der Flugzeugabsturz auf der [...] Bunten Welt hinten unten zu lesen ist, über den irgendwie die Leute am *Biertisch* sprechen und da vorne dafür irgendwie [...] ‚*Zecken* überleben den *Schonwaschgang*‘ der Aufmacher ist, dann ist das irgendwie auf den Kopf gestellt nach unserem Dafürhalten. Und solche Seiten und Ausgaben hatten wir nach ReaderScan.“ (RL5: 192)

³⁸⁹ Dennoch gibt es vereinzelte Befragte in den Redaktionen, die die Diskussion über die Zeitung, deren Gestaltung und Qualität, nach ReaderScan gern noch etwas intensiver sehen würden (vgl. R2, R4). „Mir persönlich [...] ist es *noch* zu wenig, weil ich denke, [...] dass man genau *das*, [...] was an ReaderScan gut und was schlecht ist, [...] das kann man nur [...] klären, indem man immer und immer wieder darüber spricht und [...] sich hinterfragt.“ (R2: 168)

Zeitung sehen, weil sich nach ihrem Dafürhalten teilweise zu stark an der Quote orientiert wird. Diese Orientierung an einem mehrheitsfähigen Geschmack läuft dem journalistischen Selbstverständnis dieser Befragten zuwider. (Vgl. R4, R6, RL5)

„[...] *zumindest* ist bei uns jetzt eher die Denke: ‚Was will der Leser? [...]‘. Leider! [...] ich find‘ [...] das schade, weil ich denk‘, manchmal *sollte* man auch irgendwas in der Zeitung haben, [...] wo man weiß, es lesen nicht *alle*, aber es gibt einen gewissen Leserkreis, für den ist es sehr wichtig oder es ist insgesamt sehr wichtig, dass die Zeitung über sowas schreibt.“ (R6: 338)

Die Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Lesern steht gemäß dieser Befragten zuweilen in der täglichen Produktion durchaus im „Widerspruch“ (R1: 480) zu dem Anspruch der Zeitung – beispielsweise als aufklärerisches Medium (vgl. R6, RL5, R4). Eine Ressortleiterin führt die weitreichende Skepsis in der entsprechenden Redaktion darauf zurück, dass die von der Redaktionsleitung geforderte Orientierung an den ReaderScan-Ergebnissen „das ganze Selbstverständnis auf den Kopf stellt“ (RL5: 196). Diese Einstellung haben teilweise Journalisten, die dem Leser stärker eine Affinität zu leichten Stoffen unterstellen und weniger Kompetenz bei der Beurteilung journalistischer Qualität zutrauen (vgl. R4, R6). Zudem empfinden die Befragten dieser Gruppe den Druck vonseiten der jeweiligen Redaktionsleitung, die Quotenorientierung zugunsten journalistischer Standards weiter in den Vordergrund zu rücken, stärker, als dies bei den übrigen Befragten der Fall ist; was folgende Aussage exemplarisch veranschaulicht:

„[...] von [...] den Verantwortlichen dann in diesem Haus würd‘ ich mir wünschen, dass sie *auch* die Ergebnisse relativieren. Und dass sie nicht voreilig und überstürzt zu viel reininterpretieren. Sondern eben sich immer noch dessen bewusst sind, was eine Zeitung eben auch leisten muss und können muss. Und dass man [...] den ReaderScan nicht verknüpft mit einer immer noch fortschreitenden Ökonomisierung und noch stärker auf [...] den Massengeschmack setzen.“ (R6: 534)

Die entsprechende Befragte bedauert, dass die Quote aus ihrer Sicht in der Redaktion schlussendlich „das letzte Wort“ (R6: 218) gehabt hat. Hier deutet sich an, dass die Redaktionsleitungen tendenziell stärker an einer Umsetzung der Erkenntnisse von ReaderScan bzw. einer Quotenorientierung interessiert gewesen zu sein scheinen als die Journalisten ohne Führungsverantwortung. Dies ist insofern plausibel, als die Chefredaktionen die Leistungen der Redaktion gegenüber der jeweiligen Geschäftsführung bzw. Verlagsleitung zu vertreten haben und auch dazu angehalten sind, im Rahmen der Produktion der Zeitung die wirtschaftlichen Zielsetzungen des Hauses im Auge zu haben. Es gibt allerdings auch Befragte, die es begrüßen würden, noch ein wenig „boulevardesker“ (R3: 104) berichten zu können, um die Leser noch besser zu erreichen – allerdings ohne die „Grenze zum Boulevard“ (R3: 104) gänzlich zu überschreiten (vgl. RL2, R3). Insgesamt weisen die Befragten hinsichtlich einer Quotenorientierung darauf hin, dass sich hier Aussagen nicht ohne Weiteres auf

die Gesamtedaktion verallgemeinern lassen, sondern diese vielmehr von Ressort zu Ressort unterschiedlich ausgefallen ist – je nachdem welches Selbstverständnis vorherrschend war (vgl. RL6, R6, R5). Hier wird wiederum der Zusammenhang mit der Akzeptanz gegenüber der ReaderScan-Studie gesehen, die in den Ressorts unterschiedlich stark vorhanden war.

Hinsichtlich der Bewertung einer Publikumsorientierung im Zuge von ReaderScan ist bei allen Befragten ein gewisser Pragmatismus zu erkennen – und zwar in dem Sinne, dass die Notwendigkeit, sich aufgrund veränderter Umweltbedingungen und -erwartungen zu wandeln, gesehen und akzeptiert wird (vgl. R4, RL2, RL4, R6). „Ich denke, wir haben keine andere Wahl, als das zu *probieren*, weil wir befinden uns halt in der Lage, dass wir ein *sterbendes Medium* sind.“ (RL4: 174) Es wird gesehen, dass eine Zeitung – und sei sie von noch so hoher Qualität – nicht überleben kann, wenn sie keine Leser findet. Schlussendlich entschiede der Leser damit auch für die journalistischen Akteure darüber, „ob wir unter dem Strich unseren Job haben oder nicht“ (R1: 184). Vor diesem Hintergrund wird ReaderScan von einigen Befragten als „überlebensnotwendig“ (R4: 52) angesehen.

7.5.4.2 ReaderScan als Druck- und Herrschaftsinstrument

Ein weiteres potenzielles Risiko, das die Befragten im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie sehen ist, dass die Ergebnisse dazu genutzt werden können, Mitarbeiter unter Druck zu setzen (vgl. R5, RM5, RM1, RM6, RL8). Dies zum einen dahingehend, dass sie angehalten werden, die Berichterstattung in eine bestimmte Richtung hin zu gestalten bzw. sich an den Quoten zu orientieren. Zum anderen kann der einzelne Mitarbeiter theoretisch anhand der Forschungsergebnisse hinsichtlich der individuell erbrachten Leistungen kontrolliert und sanktioniert werden. „Also, wenn dann am Morgen die Zahlen kommen und dann heißt es: ‚Ja, Dein Artikel hat halt leider bloß fünf Prozent gehabt‘, dann kann man das *natürlich* als Druckinstrument verwenden.“ (R5: 32) Letzteres ist in den Redaktionen aus Sicht der Befragten nicht gezielt geschehen, sollte vielmehr verhindert werden. Dazu ein stellvertretender Chefredakteur exemplarisch: „Das haben wir auch so kommuniziert. Wie gesagt, es war immer klar: ‚*Achtung*, das ist *kein* Mittel der Leistungskontrolle: Schreibst Du viel, schreibst Du wenig? Schreibst Du gut, schreibst Du schlecht?‘“ (RM2: 336) Ein Ressortleiter äußert im Zusammenhang, dass es keinen Beruf gibt, in dem nicht ein gewisser Druck herrschen würde (vgl. RL8: 504). Und auch verschiedene Mitglieder der Redaktionsleitungen geben an, dass sie ein gewisses Maß an Druck durch ReaderScan für normal und legitim erachten, um gewisse Erfolge in der Redaktion zu erzielen (vgl. RM2, RM3, RM7, RM5, RM6, RM7, RM3). „Konkurrenz ist immer *gut* und

[.] kann ja auch das Geschäft *beleben*. Und [.] *Wettstreit*, [.] dem *sollte* sich auch jeder *Journalist* dann stellen.“ (RM3: 412) Ein gewisser Druck könne sich nämlich insofern positiv auf die Qualität des Produkts auswirken, als die Mitarbeiter zu höheren Leistungen angespornt würden. „[...] den Druck in der Form als Anreiz, ein attraktives Produkt zu machen, da zu lassen. *Klar*, nimmt das keiner raus – ganz im Gegenteil.“ (RM1: 386) In diesem Zusammenhang sei allerdings darauf zu achten, dass Kollegen mit schlechten Ergebnissen nicht zu „*Außenseitern*“ (R7: 323) würden oder durch einen internen Konkurrenzkampf in der Redaktion ein „unguter Ton“ entstehe, weil „das wär’ eher eine Gefahr fürs Redaktionsklima“ (RM3: 412) (vgl. RM9, RL2). „[...] man [muss] dann schon aufpassen [..], dass auf der Quote keine *Waffe* wird, wenn man so will – [...] oder aus der Quote. Dass man da nicht mehr kaputtmacht, als dass man befördert.“ (RM8: 130) Ein solch autoritärer Umgang mit den Forschungsergebnissen würde zu einer „hohen Verweigerungshaltung“ (RL1: 364) bei den Redaktionsmitgliedern beitragen, die dazu führen würde, dass in Bezug auf eine Umsetzung der gewonnen Erkenntnisse wenig zu erreichen wäre (vgl. RL5, RL6). Daher – so geben die Redaktionsleitungen an – wurde es vermieden, im Rahmen der ReaderScan-Studie eine Drohkulisse aufzubauen, um die Mitarbeiter anzutreiben. Zudem sollte auf diese Weise eine allzu starke Konkurrenz zwischen den Mitarbeitern bzw. den Ressorts vermieden werden. Einige Befragte sehen es durchaus als Risiko, das im Prinzip der ReaderScan-Studie angelegt ist, dass in den entsprechenden Redaktionen zu einem Konkurrenzkampf kommt – schließlich handelt es sich um quantitative Daten, die sich wie bei einem Ranking vergleichen lassen (vgl. R7, RM1).³⁹⁰ In diesem Zusammenhang geben die meisten Befragten an, dass es geglückt ist, einen solchen Konkurrenzkampf zu verhindern; ein paar sprechen – wie im Kapitel zur redaktionsinternen Kommunikation beschrieben – von der Stimmung eines sportlichen Wettbewerbs. So gab es in den meisten Fällen höchstens ein paar Sticheleien gegenüber Kollegen bzw. Ressorts, die während der Studie nicht so gut abschnitten. (Vgl. R5, R7, RM6, RL7, RL9, RL4). „Ist völlig *normal* und sollte man auch nicht überbewerten. Ich wüsste auch nicht, wie man’s anders machen sollte. Man *will ja tagesaktuell* auf gewisse Dinge reagieren, man will wissen, ob [.] ein Thema, das man fortsetzen möchte, überhaupt läuft. Von daher muss man schon über *Zahlen* reden, man darf’s nur nicht übertreiben.“ (R7: 343) Es wird hier nochmals deutlich, welchen wichtigen Stellenwert der redaktionsinterne Führungsstil darauf hat, welche

³⁹⁰ Ein Projektleiter einer anderen Redaktion meint, gerade dies hätte in der entsprechenden Redaktion stärker betrieben werden sollen. „Was wir vielleicht im *Nachhinein* noch *exzessiver* hätten betreiben können, wär’ einfach so [.] eine Nabelschau. Also sprich: Wirklich einen Monitor aufstellen und irgendwo sagen: ‚Das sind jetzt wirklich die Top-Artikel und Du kannst da runterscrollen und jeder kann *dahin gehen*.““ (RM4: 332)

Konsequenzen die Durchführung der ReaderScan-Studie in den Redaktionen hat – auch was die Umsetzung der Ergebnisse angeht. „[...] bei der ersten Welle hat ich das Gefühl [...] da war schon ein *starkes Hauen und Stechen*, in der *zweiten* Welle wurden gewisse Ergebnisse auch ein bisschen *relativiert*.“ (RL3: 152) Hier wird das potenzielle Problem deutlich, dass die Journalisten aufgrund eines empfundenen Drucks vonseiten der Redaktionsleitung während der Studie besonders quotenträchtige Themen spielen und die Beiträge publikumswirksam bis reißerisch aufbereiten, um möglichst gute Ergebnisse für ihr Ressort zu erzielen (vgl. R2, RM9, RL3, RL4, RL2, RM2, RM3). Teilweise geben die Befragten an, ein solches Verhalten bei Kollegen beobachtet zu haben oder im Laufe der Untersuchung selbst bewusst „Tricks“ genutzt zu haben, um „ReaderScan [...] auszuhebeln“ (R2: 236) (vgl. R7, RL3, RM3, RM7, RM8, RM9, RL1, RL5, RL9, RL7). „[...] ich denke, das ist in allen Häusern so gewesen, [...] dass *wenn* die Wellen liefen, dass man sich dann natürlich *stark* versucht hat, auch noch besser zu sein, als man es sowieso schon ist. Also, dass man vielleicht *noch* ein *geileres* Bild genommen hat oder *noch* größer formatigeres Bild oder *noch* länger gesucht hat.“ (R2: 256) Einige Befragte empfinden ein solches Schaulaufen allerdings als unfair bzw. dysfunktional, weil es die Ergebnisse verzerrt (vgl. RL2, RL4, RL6, RL3).³⁹¹ Daher hält es ein Ressortleiter – um ein „*realistisches Bild*“ (RL4: 94) zu erheben – gar für angebracht bzw. gewinnbringender, ReaderScan ohne die Kenntnis der jeweiligen Redaktion durchzuführen.³⁹² Diese extreme Quotenorientierung ist – nach Aussage einiger Befragter – dadurch entstanden, dass durch den Druck, gute Ergebnisse zu erzielen, aufseiten der Journalisten ein gewisses „Sicherheitsbedürfnis“ (RL5: 244) entstanden ist, auch wirklich gute Quoten zu erreichen (vgl. R7). Denn aufseiten der Journalisten ohne Führungsverantwortung haben vielen der Befragten durchaus einen Druck verspürt, hohe Quoten erzielen zu müssen. Hier haben die Kommunikationsstrategien der Redaktionsleitungen anscheinend nicht in jedem Fall die beabsichtigte Wirkung erzielt.

Eine potenzielle Gefahr der ReaderScan-Studie wird in dem „Frustrpotenzial“ (R6: 566) gesehen, das etwaige schlechte Akzeptanzwerte birgt (vgl. R7, RM2, RM4, RM9, RL1, RL2, RL7, RM8, RM1). „[...] ich glaub’, dass Redakteure, die eben lange in ihrem Feld *tätig* sind, wenn denen plötzlich erzählt wird: *Na ja*, was Ihr die letzten 20 Jahre

³⁹¹ Andere Journalisten entschieden sich bewusst gegen die Strategie, wie folgende Aussage eines Ressortleiters exemplarisch zeigt. „Und wenn wir gesagt hätten, wie machen nur eine WM-Seite, die wär’ uns aus der Hand gefressen worden. [...] das war so ein *Trick*, den wir uns überlegt hatten vor der zweiten Welle. Aber das haben wir *nicht gemacht*, weil wir *fair* waren.“ (RL2: 478)

³⁹² Eine Redaktion verzichtete auf die Durchführung der dritten Welle, da vermutet wurde, die Redakteure würden sich unrealistisch stark an den Ergebnissen orientieren (vgl. R7). Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion bestätigt den Eindruck, dass im Verlauf der unterschiedlichen Wellen immer stärker auf quotenträchtige Themen gesetzt wurde (vgl. RL5).

gemacht habt, war eigentlich *Unsinn*. Es war nur nicht so schlimm, weil wir hatten genügend finanzielle Ressourcen, um das zu finanzieren sozusagen.‘ Dann ist es natürlich eher ein bisschen *schwierig*.“ (R4: 52) Im Sinne eines Druckinstruments würde ReaderScan – laut einiger Befragter – in diesem Zusammenhang dann fungieren, wenn die Studie bzw. die Ergebnisse dazu genutzt würden, gezielt Rationalisierungen von Mitarbeitern bzw. Ressourcen vorzunehmen (vgl. R1, R3, R4, RM2, RM6, RL4, RL5, R7, RM3, RM2). Zumal Rationalisierungen immer den Unmut in der Belegschaft hervorrufen. „ReaderScan zu *verstehen* als ein Instrument zur *Einsparung*, das ist auch eine [...] sehr gefährliche Geschichte, wo, glaub‘ ich, eine Redaktion auch sehr, sehr empfindlich reagiert.“ (RM6: 432)³⁹³ Sämtliche Redaktionsleitungen geben in diesem Zusammenhang allerdings – wie bereits beschrieben – an, versucht zu haben, durch ihre Kommunikationsstrategien „Sorgen zu zerstreuen“, um „die Akzeptanz dafür letztendlich zu gewinnen“ (RM1: 46) (vgl. RM6, RL2). Die Gründe und Ziele der Studie seien offen kommuniziert und es sei darauf hingewiesen worden, dass es nicht darum ginge, Rationalisierungen vorzunehmen oder die Leistung des Einzelnen zu bewerten, sondern die Zeitung als Produkt zu verbessern. Auf diese Weise sollte verhindert werden, dass die Studie, was die Motivation der Mitarbeiter angeht, zur „*Negativspirale*“ (RM3: 44) würde, was, wie gesagt, durchaus als potenzielles Risiko der ReaderScan-Studie gesehen wird. (Vgl. R6, RM1, RM2, RM3, RM4, RM5, RM6, RM7, RL1, RL6, RL7, RL9, R3, R5, RL8) Auch der Hinweis darauf, dass der Anspruch bzw. die Qualität der Zeitungen gewahrt werden solle, habe zur Akzeptanz der ReaderScan-Studie unter den Redaktionsmitgliedern beigetragen. In Bezug auf die Kommunikation über ReaderScan und die Ergebnisse bewerten die meisten der befragten Journalisten denn auch den Führungsstil der entsprechenden Redaktionsleitung als positiv. „Also, gut gelungen ist, meines Erachtens, der Umgang mit diesem [...] auch mit *Ängsten* behafteten Instrument ReaderScan. Ich finde, es ist *angstfrei*, *offen* mit dem Instrument umgegangen worden. Es ist nicht als *Machtinstrument* genutzt worden.“ (R5: 436) Wie bereits zu einem früheren Zeitpunkt beschrieben, wurde vonseiten der Redaktionsleitungen darauf geachtet, dass kein Mitarbeiter mit schlechten Quoten – beispielsweise auf Redaktionskonferenzen – vorgeführt wurde. Zudem wurde in den Redaktionen ausführlich über die Ergebnisse und deren Umsetzung diskutiert bzw. die Strategien der Umsetzung wurden in einem Dialog gemeinsam ausgehandelt – beispielsweise in Arbeitsgruppen, auf Redaktionskonferenzen etc. (vgl. R1, RL1, RL7, R2). Diese Strategie wurde in den Redaktionen als positiv empfunden. „Es gab auch *andere* Redaktionen, die haben’s weniger humorvoll genommen, weil sie einfach

³⁹³ Dies ist allerdings in keiner der befragten Redaktionen der Fall gewesen.

schlechte Werte hatten und natürlich Angst hatten, dass das ganze Verfahren nur dazu da ist, *um gegen sie vorzugehen*. Das hat sich dann mehr oder weniger in den Arbeitsgruppen dann gelegt.“ (RL7: 744) Es wurde sich also vonseiten der Redaktionsleitungen um eine gemeinsame Deutung und Umsetzung der Ergebnisse im Rahmen der Studie bemüht, um die Unterstützung der Redaktionsmitglieder zu erhalten (vgl. RM1, RM2, RM3, RM5, RM6, RM9, RL9, RL6). „Bezieht unbedingt immer alle [...] Redaktionen mit ein. Also, das [...] fand ich sehr, sehr wichtig. Das hat – so schwer es für die Kollegen auch war – glaub‘ ich, immer noch die [...] größt mögliche Akzeptanz mit sich gebracht.“ (RM1: 410) Diese Kommunikations- bzw. Führungsstrategien werden von den Redaktionsmitgliedern als positiv hervorgehoben, was zeigt, dass sich durch einen offenen, transparenten sowie auf Dialog und Konsens ausgerichteten Führungsstil die Akzeptanz für die Studie bei den Redaktionsmitgliedern steigern ließ. (Vgl. R1, R5, RM1, R7, RM2, RM3, RM6, RM7, RM9, RL9) Lediglich in zwei Redaktionen schien die Kommunikation über ReaderScan nicht ausgeprägt gewesen zu sein – jedenfalls nicht durch alle Ebenen hindurch. Wie bereits beschrieben, wurde in den meisten Fällen auch der Zugang zu den Ergebnissen – im Rahmen der Möglichkeiten – offen gehalten bzw. ermöglicht. Insgesamt waren die Befragten in den meisten Redaktionen mit der Transparenz der Studie zufrieden, wie die Aussage eines Redakteurs exemplarisch zeigt: „Also, ich hatte den Eindruck, dass das schon so von oben bis unten durchgesickert ist.“ (R1: 516)³⁹⁴ Ein Redakteur aus einer anderen Redaktion fasst es vergleichbar:

„Ich sag‘ mal, was die Informationspolitik anbetrifft, ist das alles nach meinem Dafürhalten gut gelaufen, ist das offen alles dargelegt worden mit den nötigen Informationsveranstaltungen von Anfang bis zum Ende, dass das vorgestellt wurde und dann ein Großteil dann natürlich auch über die Ressorts dann selber abgewickelt wurde.“ (R3: 328)

Durch den Zugang zu den Ergebnissen wurde also in den Redaktionen vermieden, dass die Forschungsdaten zur „Geheimwaffe“ (RM9: 376) wurden. Das Verhalten der Redaktionsleitungen in Bezug auf die ReaderScan-Erkenntnisse wird denn auch im Rückblick von den allermeisten Befragten nicht als Geheimniskrämerei, Missbrauch der Daten als Durchsetzungsforschung bzw. „*Herrschaftsinstrument*“ oder „*Geheiminstrument*“ (RM9: 376) bewertet. Diese Gefahr sehen einige Befragte insofern in ReaderScan potenziell angelegt, als die Ergebnisse im Sinne einer Durchsetzungsforschung von Seiten der Verlags- bzw. Redaktionsleitung benutzt werden können, um bestimmte Änderungen – auch gegen den Willen der entsprechenden Redaktion – zu erwirken. Zum Herrschaftsinstrument würde ReaderScan also vor allem dann, wenn die Daten „*technokratisch* und [...]“

³⁹⁴ Vereinzelt hätten die Redaktionsmitglieder gern noch ausführlicher über die Ergebnisse diskutiert (vgl. R2, R4, R6).

verlegergesteuert“ (RL2: 82) zur Legitimierung – vor allem wirtschaftlicher Zielsetzungen – des jeweiligen Verlages eingesetzt würden. Lediglich eine Ressortleitung deutet in diesen Zusammenhang an, dass sie annimmt, ReaderScan sei unter anderem zu dem Zwecke durchgeführt worden, um den Newsdesk in der Redaktion zu legitimieren. Dieses Vorgehen habe dazu geführt, dass die Umstrukturierung unter den betroffenen Mitarbeitern wenig Akzeptanz erfahren würde. (Vgl. RL5). „Also, um Reformen durchzuknüppeln, dafür ist es nicht geeignet – meiner Meinung nach.“ (RL5: 432) Zu einem Umgang mit Forschungsdaten im Sinne eines „Herrschaftswissen“ (RM6: 412) würde es – so ist deutlich geworden – gehören, dass selektiv mit ihnen umgegangen wird und keine Transparenz in die Redaktion hinein herrscht (vgl. R6, RM1, RM6). Lediglich eine Befragte äußert in Bezug auf die eigene Redaktion diese potenzielle Möglichkeit: „[...] der einzelne Redakteur hat ja nicht Zugang zu allen Daten. Und dann ist *natürlich* die Frage: Was erfahren wir denn von der Chefredaktion, welche Daten? Also, ich kann natürlich auch nicht ausschließen, dass es noch andere Daten und andere Interpretationsmöglichkeiten gibt, [...] über die wir nichts erfahren haben.“ (R6: 494)

Es hat also den Anschein, dass die ReaderScan-Erkenntnisse in den Redaktionen nicht im Sinne eines Herrschaftsinstruments zum Einsatz gekommen sind. Darüber hinaus wird von einigen Befragten die potenzielle Möglichkeit gesehen, dass die Ergebnisse von ReaderScan instrumentell interpretiert bzw. als Argumentationshilfe eingesetzt werden, um bestimmte Interessen innerhalb redaktioneller Diskussions- und Entscheidungsprozesse durchzusetzen (vgl. RM5, RL2, RL7, RL8, RL9, RL4, R6, RM7, RL4, RL7). „Klar, jede Statistik kann man so und so auslegen.“ (R1: 416)³⁹⁵ In diesem Zusammenhang sind einige Befragte durchaus der Ansicht, dass es in ihren Redaktionen in Diskussionen über die Interpretation und Schlussfolgerungen vorgekommen ist, dass unterschiedliche Mitarbeiter versucht haben, die Daten zu ihren Gunsten zu interpretieren bzw. um eigene Ideen und Vorstellung durchzusetzen oder die eigene Leistung zu legitimieren (vgl. RL4, R4, RL9, RL7, R2, RM1, RM5).³⁹⁶ Eine

³⁹⁵ Schon bei der Auswahl des Panels kann begonnen werden, die Ergebnisse in eine bestimmte, erwünschte Richtung zu lenken. „Schon bei der Zusammenstellung des Panels kann man [...] eine Struktur festlegen quasi von [...] Seiten der Chefredaktion oder von ReaderScan, wohin diese Zahlen gehen können.“ (R2: 400)

³⁹⁶ Ein Befragter schildert solche Beobachtungen hinsichtlich des Vorgehens in den Arbeitsgruppen, die zum Zweck der Analyse und Interpretation der ReaderScan-Daten in der entsprechenden Redaktion gebildet worden waren, wie folgt: „[...] in der ersten Arbeitsgruppe sitzen Ressortleiter, die vielleicht beschnitten werden oder ihre Pfründe verlieren, dann ist natürlich vielleicht die Auswertung in dieser einen Gruppe mit einer anderen Struktur oder mit einer anderen Richtung verbunden als in so einer Gruppe Sonderaufgaben, wo fünf mehr oder weniger junge Leute sitzen, die bereit sind, [...] was zu verändern. [...]. Dann ist vielleicht auch in der ersten Arbeitsgruppe dann vielleicht auch der Tenor – wird nicht missbraucht, das ist ein zu schweres Wort – aber dann bringen die quasi [...] in ihrem Dossier dann halt so Sachen, die

Redakteurin beschreibt diese Möglichkeit des selektiven Umgangs mit den Ergebnissen wie folgt: „[...] das Problem ist eben, dass sich beim ReaderScan *jeder* so ein bisschen raussuchen kann, warum die Quote jetzt so und so ist. Das heißt, der Kollege mit seinen fünfzehn Prozent konnte, wenn er sagen wollte: ‚Ja, ich schreib‘ einfach besser.‘ Hätte er sagen können. Ob's [...] so ist, *weiß man ja eben nicht*.“ (R4: 148)³⁹⁷ Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion äußert sich in diesen Zusammenhang noch deutlicher:

„Wenn man das für sich selbst auswertet und man muss das *nach oben vertreten* und *Schlüsse* daraus ziehen, egal ob das der einzelne Redakteur ist oder der für eine Seite verantwortliche Redakteur oder der Ressortleiter *oder auch* die Chefredaktion gegenüber anderen Gremien, der wird natürlich *immer* [...] *gefärbte* Schlüsse draus ziehen. [...] man kann eben die Ergebnisse unterschiedlich interpretieren oder unterschiedliche Schwerpunkte setzen in der Auswertung. Insofern ist es natürlich wiederum eine [...] subjektive Geschichte und nicht eine objektive.“ (RL9: 444)

Ein solches Verhalten wurde in der eigenen Redaktion allerdings nur von wenigen Befragten wahrgenommen.³⁹⁸ In diesem Zusammenhang geben einige Befragte zu bedenken, dass die Werte ihrer Meinung nach recht eindeutig ausgefallen sind, sodass die Möglichkeiten eines instrumentellen Einsatzes begrenzt erschienen (vgl. RM1, RM6, R3). „[...] die Daten sind schon relativ faktisch. Also, man kann das nicht wirklich drehen.“ (RM1: 78) Zudem wurden die Ergebnisse in einigen Redaktionen in gemischten Arbeitsgruppen ausgewertet, so dass sich die Redaktionsmitglieder in ihrer Interpretation gegenseitig kontrollierten. Außerdem hatten die Journalisten in den meisten Redaktionen Zugang zu den Daten, sodass die Interpretationen auch in dieser Hinsicht einer gegenseitigen Kontrolle unterstanden (vgl. R7, RM4, RM1, RL6, RM6, RM2, RM4, RM8, RL4, RL6, RL8, RL9, R3, RM3).

Allerdings gibt es bezüglich des Führungsstils der Redaktionsleitungen bei der Umsetzung von ReaderScan auch kritische Stimmen in den Interviews. Die bei den Chancen beschriebene Einschätzung von ReaderScan als Traditionsbrecher bzw. Motivator für Veränderungen in Arbeitsanläufen – und vor allem an der Zeitung – wird von anderen Befragten als negativer Aspekt bewertet. ReaderScan wirkt in dieser

sie immer mal sagen wollten oder die sie schon immer mal als [...] erfahrener Zeitungsjournalist dann anbringen wollten.“ (R2: 392)

³⁹⁷ Sie meint, dass jeder einzelne das für sich auch ein Stück weit betrieben hätte, um die Ergebnisse für sich selbst so angenehm wie möglich wahrzunehmen (vgl. R4). „Es gab Kollegen, die haben versucht, [...] dann ihren Bereich trotzdem noch irgendwie *schön* zu analysieren. In Teilen geht das nur, in Teilen halt nicht.“ (RM1: 46)

³⁹⁸ Als Beispiel für eine interessengeleitete Argumentation mit den ReaderScan-Ergebnissen schildert ein Ressortleiter: In der entsprechenden Redaktion zogen einige Redakteure des Politik-Ressorts hohe Quoten zum Tod Arafats als Beleg für die gute Akzeptanz außenpolitischer Themen heran, was der entsprechende Ressortleiter für nicht gerechtfertigt hielt. Schließlich handele es sich bei Arafat um eine sehr prominente Persönlichkeit, die noch dazu eine Schlüsselfigur in einem großen Konflikt darstellt. (Vgl. RL2)

Sichtweise als Korsett für die journalistische Tätigkeit, als Einschränkung der journalistischen Kreativität (vgl. RL5).

„Das ist eben ein Beruf, der nur bis zu einem gewissen Punkt sich in ein industrielles Schema pressen lässt. Man kann zwar noch festlegen, einer hat acht Stunden zu arbeiten und [...] er hat die und die Sachen zu füllen. Aber wie schnell einer das umsetzt oder wie langsam er ist. Und ob nicht der langsamere Schreiber dann irgendwie *den* Artikel an *dem* Tag abliefern, den dann irgendwie dann *mehr* Leute lesen als der schnelle Schreiber, der effektiver ist [...] – solche Fragen können Sie auch mit so einer Quotenregelung nicht [...] durchleuchten. [...] da stoßen Sie halt dann an Grenzen.“ (RL5: 428)

Ein Redakteur aus einer anderen Redaktion sieht, dass durch eine allzu starke Orientierung an Quoten ebenfalls die Gefahr bestehe, „[...] *dass dann möglicherweise etwas die Kreativität auf der Strecke bleibt, nämlich Dinge auszuprobieren* [...], das ist schon, *glaub' ich*, oft der Fall gewesen“ (R7: 351). Auf dieser Weise bestehe die Gefahr, dass die „denkerische Freiheit, die Journalismus auch noch hat“ (RM1: 358), gefährdet wird. Ein paar der befragten Journalisten hätten sich bei der Beschäftigung mit den ReaderScan-Daten – und vor allem der Umsetzung der Erkenntnisse in der Berichterstattung – in diesem Zusammenhang vonseiten der Redaktionsleitung mehr Freiräume gewünscht, Veränderungen ausprobieren zu können, ohne auf die Quote achten zu müssen (vgl. R7, RL3, R4, R6, RL5). „Also, Kommunikation hat's, glaub' ich, genügend gegeben. Also, ich glaub', es [...] fehlte eher an der *Mitsprache*.“ (R4: 96) Vereinzelt empfanden die Journalisten in diesem Zusammenhang die Konzepte für die Strategien für Veränderungen am Blatt als aufoktroiert (vgl. R6, RL5, R4). Während der ReaderScan-Studie selbst verspürten, wie bereits erwähnt, schon einige der Befragten den Druck, hohe Quoten zu erzielen – was allerdings nach Ablauf der Studie wieder nachließ. Dieser Druck – so die Kritik einiger Befragter – wurde teilweise durch die Präsentation der ReaderScan-Ergebnisse in Form eines Rankings während der Redaktionskonferenzen oder anderen Sitzungen zum Thema aufgebaut (vgl. RL5, RL2, R7). Eine Ressortleitung schildert exemplarisch, dass durch einen solchen Druck auf die Redaktionsmitglieder, sich stark an den Quoten zu orientieren, eine Verweigerungshaltung der Journalisten bezüglich der Forschungsergebnisse hervorgerufen wurde. „[...] es war einfach problematisch, dass *viele* halt ReaderScan einfach total *abgelehnt* haben. [...] was aber auch [...] [an diesem] *Druck lag*, [...] der schon auch erzeugt wurde in diesem Zeitraum [...] [...] sodass sich viele halt auch dem Druck so entzogen haben, indem sie gesagt haben: ‚Das Instrument ist Mist.‘“ (RL3: 510) In den meisten Fällen haben die Befragten allerdings durchaus die Freiheit empfunden, sich autonom mit den Ergebnissen beschäftigen zu können und selbstständig Veränderungen vornehmen zu können (vgl. R3, R5, R1, R2). An dieser Stelle zeigt sich, dass sich die Wahrnehmungen der entsprechenden Redaktionsleitungen nicht immer mit denen der betroffenen Journalisten in den

Redaktionen decken; wobei es schwierig ist, die Gründe dafür zu ermitteln. Es kann sich um geschönte Darstellungen vonseiten der Führungsebene handeln oder um verschiedene Sichtweisen, die sich aus der unterschiedlichen Stellung in der Hierarchie im Rahmen der entsprechenden Rollenzugehörigkeit ergeben.

Wie bereits an früherer Stelle beschrieben, wird die Orientierung an den ReaderScan-Erkenntnissen in den Redaktionen mehr oder weniger regelmäßig von den Redaktionsleitungen nachgehalten. Hier und dort seien in diesem Zusammenhang Einzelgespräche mit Ressortleitern geführt worden, um zu verdeutlichen, welche Veränderungen auf Weisung der Redaktionsleitung in den Ressorts vorzunehmen seien (vgl. RM2, RM7, RM1, RM9, RL9, R5, RM5). „*Natürlich* wurde das eine oder andere ernste Wort dann auch geredet bei *Dingen, die man dann vielleicht* – das ist auch so eine Tendenz – erstmal *verteidigt* als betroffenes Ressort. [...]. Da hat *die Chefredaktion* schon drauf hingewirkt, dass da der eine oder andere über seinen Schatten gesprungen ist letztendlich.“ (R7: 123) Ein stellvertretender Chefredaktion aus einer anderen Redaktion dazu: „Das war dann eben [...] ein strategisches Ziel, da muss dann eben ein Redakteur [...] zurücktreten.“ (RM2: 84) Oder die Ressortleiter haben ihrerseits Mitarbeiter im eigenen Ressort aufgerufen, die Erkenntnisse zu beachten (vgl. RL1, RL2). In diesem Zusammenhang geben einige der Redaktionsleitungsmitglieder an, dass es trotz der eigenen Weisungsbefugnis schwierig sei, die Redaktionsmitglieder dazu zu bringen, nach den Erkenntnissen von ReaderScan zu arbeiten – schlussendlich seien die erbrachten Leistungen im journalistischen Beruf maßgeblich von der Motivation, der Kreativität und des Einsatzes der Mitarbeiter abhängig.

„[...] *disziplinarisch* – was will man *machen*? Es gibt erstens keine Handhabe. Zweitens wenn Leute so *lange* dabei sind, find' ich das wirklich auch *schwierig* – jetzt nicht nur menschlich, menschlich sowieso – aber auch *fachlich*: Wie soll ich's argumentieren, wenn die eine stabile Auflage haben und irgendwie ein funktionierendes Produkt jeden Tag rausbringen, ist das nicht so *ganz* einfach.“ (RM1: 430)

Ein Projektleiter meint daher, er als Verantwortlicher hätte während der ReaderScan-Studie lernen müssen, dass nicht alle Redaktionsmitglieder das Instrument so toll fanden – und mit dieser gegenteiligen Meinung im Rahmen seiner Führungstätigkeit umzugehen (vgl. RM5).

7.5.5 Veränderungen der Sichtweise auf den ReaderScan im Verlauf der Studie

Bei einigen Befragten hat sich die Sichtweise auf das Instrument ReaderScan im Laufe der Studie verändert. Es ergaben sich beispielsweise Zweifel aufgrund der bereits geschilderten methodischen Kritikpunkte an ReaderScan – wie dem nicht repräsentativen Panel, der Messschwäche in Bezug auf grafische Elemente oder der

Reaktivität der Erhebungssituation (vgl. R2, R4, RM4, RL6, RL7, RL3). „Meine persönliche Sicht? Ist ein bisschen kritischer geworden als am Anfang. Kritischer deshalb, weil ich die [...] *großen* Erwartungen, die ich hatte, einfach auch bis ins Detail zu gehen, eben diese Analyse auch der Kleinigkeit zu haben – das hab‘ ich aufgegeben.“ (RM4: 344) Bei manchen Journalisten ließ daher auch eine gewisse Vorfreude bzw. Motivation hinsichtlich der Ergebnisse nach bzw. sie wurden in ihrer Sichtweise kritischer, weil die Umsetzung der Erkenntnisse schlussendlich nicht überzeugte (vgl. R4, R5, RM1). „[...] als ich davon gelesen hab‘, fand ich’s ein *tolles* Instrument, das wir unbedingt machen *müssen*. Im Nachhinein bin ich ein bisschen kritischer geworden, was aber jetzt nicht unbedingt mit ReaderScan, sondern auch mit unserer Umsetzung zu tun hat.“ (R5: 456) Eine Ressortleitung nennt die von der entsprechenden Redaktionsleitung eingeforderte Quotenorientierung als Grund für ihre abnehmende Akzeptanz gegenüber ReaderScan. „Anfangs war ich eigentlich so relativ offen, hab‘ gedacht: ‚Ja, dann. Gut, gucken wir mal.‘ Und das hat sich dann aber leider mit zunehmendem Veränderungsdruck natürlich auch verändert.“ (RL5: 448)³⁹⁹ Andere Befragte meinen, im Laufe der Studie gelernt zu haben, dass nicht von Imboden erwartet werden könne, dass er der Redaktion vorgibt, welche Veränderungen an der Zeitung sinnvollerweise vorzunehmen seien, sondern dass die Redaktion bei der Interpretation der Daten selbst die Verantwortung zu übernehmen habe (vgl. RM2, RM3). In diesem Zusammenhang erwähnt eine Ressortleitung, dass die Erfahrung, die Interpretationshoheit über die Daten zu haben, ihre kritische Haltung gegenüber dem Verfahren gemildert habe.

„Also, ich war am *Anfang* [...] *skeptischer* [...], als ich auch während dieser ReaderScan-Phasen dann war. Und zwar in dem Moment, als ich gemerkt hab‘, ich hab‘ ja im Prinzip einen Einfluss da drauf, *wie ich damit umgehe*. [...] meine Skepsis wäre *erhalten* geblieben *und* hätte sich unter Umständen sogar noch *verstärkt*, wenn ich diesem Instrument völlig ausgeliefert gewesen wäre, [...] ohne einen Blick dann auf die Daten zu haben.“ (RL9: 472)

Andere verloren ein Stück weit das Interesse an der Studie, da die Ergebnisse nicht besonders überraschend waren, sondern vielmehr bekannte journalistische Handwerksregeln bestätigten (vgl. RL3, RL4). „Also, ich hatte irgendwann das Gefühl, *ich brauch’s nicht mehr*.“ (RL3: 558)

Es gab allerdings auch Journalisten, die waren von Beginn an positiv eingestellt und neugierig auf die Ergebnisse und haben diese Sichtweise auch beibehalten, wobei dies

³⁹⁹ Ein weiterer Redakteur berichtet, dass die Anforderung, die Berichterstattung auf die Quote hin auszurichten, seine Sicht auf die Studie verändert hätte „[...] von der *zweiten* zur ersten Welle natürlich schon. [...] in der Hinsicht, wie ich das geschildert hab‘, dass einfach der *Druck* dann, dass es ein *Wettrennen* wurde dann, dass man unbedingt die Quote vom ersten Mal noch übertrumpfen sollte, musste. Hat mir natürlich auch gezeigt, die Befürchtung, die man im Vorfeld haben *konnte*, dass es einfach nur sehr *zahlenausgerichtet* [...] ist wie im Fernsehen eben auch, das hat sich *dann bestätigt*.“ (R7: 363)

– wie eine Befragte angibt – besonders bei Journalisten der Fall ist, die bei der Studie mit guten Ergebnissen abschnitten (vgl. R6, RM6, RM7, RM8, RM9, RL1). Ein stellvertretender Chefredakteur gibt an, ReaderScan habe seine Erwartungen hinsichtlich der Leistungsfähigkeit des Instruments sogar noch übertroffen. „[...] ich hätt' *nicht* gedacht, dass es so klasse ist. Muss ich sagen. Also, dass es wirklich so *überzeugende* Werte [...] liefert [...]“ (RM5: 379) Einige der Journalisten, die zunächst bei ReaderScan sehr schlechte Quoten bekamen, nahmen viele Veränderungen in ihrem Ressort vor, durch die sie die Quote steigern konnten, und sahen dadurch schlussendlich das Instrument sehr positiv (vgl. RL2, RL8). Bei den Antworten fällt auf, dass vor allem Mitglieder der Redaktionsleitungen angeben, nach wie vor überzeugt zu sein, was wiederum damit zusammenhängen mag, dass sie anderenfalls die eigene Entscheidung rückwirkend infrage stellen würden.

7.5.6 Ratschläge der journalistischen Akteure für potenzielle Reader-Scan-Redaktionen

Im Zusammenhang mit der Frage nach potenziellen Ratschlägen für zukünftige „ReaderScan-Redaktionen“ sprechen die Befragten vor dem Hintergrund der gemachten Erfahrungen vor allem den Umgang mit den erhobenen Daten an. Die Ergebnisse sollten gründlich aufgearbeitet und interpretiert werden (vgl. R1, R4, RM4). Es wird zudem als ratsam angesehen, die Daten gezielt und mit vorher entwickelten Fragestellungen bzw. Hypothesen zu bearbeiten, um möglichst gewinnbringende Erkenntnisse aus der Untersuchung mitzunehmen (vgl. R2). „Also, ich denk' mal, [...] man sollte sich über ReaderScan klare Aufgaben stellen: Wo [...] entdeckt ReaderScan bei uns Schwachpunkte? Und dann [...] muss man fragen, [...] warum die so sind und dann sollte man versuchen, da ein paar Schlüsse draus zu ziehen und es zu verbessern.“ (R2: 376) Dass es wichtig ist, sich im Vorfeld klarzumachen, welche Ziele und Fragestellungen mit der ReaderScan-Studie verfolgt werden sollen, gilt laut Aussage einiger Befragter auch mit Blick auf die Auswahl des Panels; je nachdem wie das Panel ausgewählt würde, würden schließlich die Ergebnisse beeinflusst (vgl. R5, RM1).

Damit die Daten möglichst ertragreich ausgewertet werden können, sollten sich potenzielle Redaktionen zudem überlegen, wie viele finanzielle – vor allem auch personelle – Ressourcen ihnen für die Durchführung der Studie zur Verfügung stehen (vgl. R5, R7, RM1).⁴⁰⁰

⁴⁰⁰ In diesem Zusammenhang wird auch geraten, schneller Veränderungen an der Zeitung vorzunehmen, weil Tendenzen in den Daten durchaus schon früh erkennbar seien und so eine

„Also, *klar* da drüber werden, dass ich [...] *zehn* oder 20 Millionen Datensätze am Schluss habe, die entweder auf einer Festplatte vergammeln können oder halt tatsächlich gewinnbringend *eingesetzt* werden *können*. Und mir dann da drüber klar werden, dass das wirklich Ressourcen kostet, [...] mit diesen Datensätzen ordentlich zu arbeiten. Und *wahrscheinlich* muss man da irgendwie Leute dafür *freistellen*. Das bisschen Geld kann ich dann auch noch investieren bei dem teuren Instrument.“ (RM5: 452)

Einige Verantwortliche in den Redaktionen sind in diesem Zusammenhang der Ansicht, dass es der richtige Weg ist, ein paar Mitarbeiter – beispielsweise in speziellen Projektgruppen – mit entsprechenden Kompetenzen in Bezug auf den Umgang mit Forschungsdaten hauptverantwortlich für die Auswertung und Interpretation einzusetzen, um die bestmöglichen Erkenntnisse erzielen zu können (vgl. RL9, RM7, RM4).

Im Zusammenhang mit der Auswertung und Interpretation wird außerdem angesprochen, dass zwar keine vorschnellen Schlüsse für die Veränderung der Zeitung aus den ReaderScan-Ergebnissen gezogen werden sollten (vgl. R1, R2, R6), allerdings von den Redaktionsleitungen eine Atmosphäre der Offenheit in Bezug auf Experimente innerhalb der Ressorts geschaffen werden sollte (vgl. RL3, R7, RM5, RM6, RL3). „*Dann würde ich* den Zeitungen ein bisschen raten, gelassener umzugehen mit [...] den Zahlen und [...] auch Dinge *auszuprobieren*. Ganz bewusst in Kauf zu nehmen, dass manche Dinge einfach nicht so gut laufen.“ (R7: 353) Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion äußert sich vor diesem Hintergrund wie folgt: „Es muss von einer *Chefredaktion* einfach eine *Stimmung* geschaffen werden, [...] *wo's nicht da drum geht: Wow, Du musst jetzt den tollen Quotenkönig* machen, sondern *Du darfst experimentieren. Du darfst auch mal was machen*, wo Du dann vielleicht hinterher merkst: ‚Oh, das hat *keine* Quote gemacht.‘“ (RL3: 490) Als wichtig für den Erfolg der Studie wird also auch die Art und Weise der Vermittlung sowie der Führungsstil vonseiten der Redaktionsleitung im Rahmen der ReaderScan-Studie angesehen. Es sei wichtig für die Akzeptanz der Studie innerhalb der jeweiligen Belegschaft, diese in die Durchführung – und vor allem Auswertung und Interpretation der Ergebnisse – mit einzubeziehen. Ein solches Vorgehen könne dazu beitragen, Ängste und Vorbehalte auszuräumen. (Vgl. R4, RM3, RM7, RM8, RL2, RL3, RM6, RL6) „Also, man sollte von vornherein die Redakteure stark *einbinden*. Ihnen auch versuchen zu *vermitteln*, dass es nicht *drum* geht, jetzt ihren ganzen Arbeitsplatz umzukrempeln und ihre Arbeit. [...] dass [...] *vermittelt* wird und wirklich *intensiv* an und *mit* Texten gearbeitet wird und *auch an der ganzen Zeitung jeden Tag*.“ (R4: 526) Der Ratschlag eines stellvertretenden Chefredakteurs einer anderen Redaktion geht in dieselbe Richtung: „Also, nicht [...] die Daten unter Verschluss halten, *offen*

Untersuchungswelle gespart werden könnte (vgl. RM1). Nachfolgenden Redaktionen wird also geraten, mutiger zu sein bei der Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse.

kommunizieren, deutlich von [...] der Chefredaktion her *deutlich* sagen, was man mit dem Instrument beabsichtigt. *Also, wenn [...] es dazu da sein soll, irgendwie Rationalisierungen einzuleiten und umzusetzen, dann sollte man nicht das Gegenteil behaupten.*“ (RM3: 420) Und ein Chefredakteur einer anderen Redaktion fasst es wie folgt:

„Also, ich glaub‘, wirklich eine ganz [...] wichtige Geschichte ist die Akzeptanz der Redaktion. Wenn die Redaktion das Gefühl hat, da wird *etwas gemacht*, was uns *schaden* könnte, was für uns negative Konsequenzen haben könnte, [...] wenn eine Redaktion das Gefühl hat, diese *Untersuchung läuft jetzt in der Chefetage ab*. Also, da gibt’s Leute, die haben *Herrschaftswissen* und die transportieren nur *das*, was sie transportieren *möchten*, um bestimmte Ziele durchzusetzen. Dann glaub‘ ich, ist das genau der Kardinalfehler.“ (RM6: 412)

Deshalb sollte auch die Art der Präsentation und Diskussion der Ergebnisse nicht unnötig Konkurrenz zwischen den Ressorts bzw. unter den Mitarbeitern schüren (vgl. RL2). Eine Redakteurin formuliert allerdings auch an die Adresse der „normalen“ produzierenden Journalisten den (selbst)kritischen Ratschlag, dass diese über den eigenen Schatten springen, ihre Skepsis überwinden und sich offen auf die Studie und die gewonnenen Erkenntnisse einlassen sollten, ohne vorschnell zu verurteilen (vgl. R6). „[...] wahrscheinlich das Wichtigste ist, dem Ganzen aufgeschlossen gegenüberzutreten, vielleicht mit etwas weniger Vorbehalten als wir. [...]. [...] das ist so ein bisschen Eigenart des Redakteurs. Alles, was fremd ist und was er nicht kennt, zuerst Abwehrhaltung und Skepsis und: ‚Was ist denn das jetzt schon wieder.‘“ (R6: 534) Ein Projektleiter aus einer anderen Redaktion beschreibt diese Grundvoraussetzung für den Erfolg der ReaderScan-Untersuchung kurz und knapp so: „Voraussetzung ist, dass man sich drauf einlässt. Das ist, glaub‘ ich, das Allerwichtigste dabei.“ (RM1: 350) Ein stellvertretender Chefredakteur äußert im Zusammenhang mit dieser Interviewfrage, dass er der Meinung ist, dass Zeitungen es generell nicht mehr nötig hätten, das Geld für die ReaderScan-Studie auszugeben. „*Ich weiß gar nicht*, ob ich anderen raten würde, das Instrument unbedingt *einzusetzen* – jetzt noch. *Weil* die Ergebnisse [...] in allen Zeitungen tatsächlich *ähnlich* waren.“ (RM3: 440)

7.5.7 Die Akzeptanz gegenüber der ReaderScan-Studie als Generationenfrage?

Die Frage, inwieweit die Bereitschaft, sich mit ReaderScan und den erhobenen Daten auseinanderzusetzen, eine Frage des Alters des jeweiligen Redaktionsmitglieds ist, erachten viele der Befragten als nicht eben einfach zu beantworten. Nur einige wenige Befragte sind ganz klar der Ansicht, dass die Akzeptanz von ReaderScan „eine Generationenfrage“ (R1: 244) sei. Viele der Befragten äußern allerdings, dass es ihrer Ansicht nach plausibel erscheint anzunehmen, dass bei jüngeren Journalisten tendenziell eine höhere Bereitschaft besteht, sich mit dem ReaderScan und den

erhobenen Daten auseinanderzusetzen und die Erkenntnisse der Studie bei der täglichen redaktionellen Produktion zu berücksichtigen. Der Grund dafür wird zum einen darin gesehen, dass jüngere Journalisten selbst unter Umständen in ihrer Mediennutzung aufgeschlossener gegenüber Neuem seien.

„[...] ich glaube, je jünger man ist, desto leichter kann man sich Entwicklungen anpassen, weil man in einem anderen Umfeld auch Medien konsumiert, [...] die vielleicht anders sind [...]. [...] Und ich glaube, dass man dann ein Gespür kriegt, was wichtig ist und entsprechend auch ein Gespür kriegt, dass eine Zeitung sich solchen Entwicklungen anpassen muss und das akzeptiert.“ (R1: 244)

Zum anderen führen einige Befragte eine etwaige größere „Aufgeschlossenheit“ (RL7: 788) der jüngeren Journalisten gegenüber Veränderungen im Beruf darauf zurück, dass sie stärkere Bedenken in Bezug auf die Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes empfinden als die älteren Generationen (vgl. R1, R2, RL7).

Bei älteren Kollegen sehen einige Befragte dagegen Schwierigkeiten – und teilweise auch eine geringere Bereitschaft – Innovationen im Berufsalltag umzusetzen und zu integrieren. Sie seien schon so sehr an die eingespielten Abläufe in der jeweiligen Redaktion gewöhnt, weshalb es für sie nicht einfach bzw. mühsam sei, sich auf Veränderungen einzulassen. (Vgl. R3, R2, R4, R6, R7, RM1, RM2, RM3, RM5, RM6, RM7, RM9, RL1, RL2, RL4, RL6, RL8, RL9, RL3) „Es ist natürlich auch immer eine gewisse *Bequemlichkeit* da [...] bei Kollegen, die ein gewisses Alter erreicht haben, wobei das *gar nicht* unbedingt mit dem [...] *Lebensalter* zusammenhängt, sondern vielleicht eher mit den *Berufsjahren*, wo sie sich halt *schwer* tun, *umzustellen* [...].“ (RL9: 332) Ein Ressortleiterin meint in diesem Zusammenhang mit Blick auf die ReaderScan-Studie, die ja auch Veränderungen provoziert, ältere Kollegen hätten „weder Vertrauen noch Lust drauf“ (RL3: 562). Es würden sich bei älteren bzw. dienstälteren Mitarbeitern „*Muster*“ bzw. „*Verkrustungen*“ (RL6: 655) einschleifen, sodass eine Umstellung der eigenen Arbeitsweise schwerer fiele (vgl. R7). Zumal in Bezug auf ReaderScan auch leicht die Angst entstünde, die bisherige individuelle Leistung würde infrage gestellt werden. Diese Bewertung der eigenen Arbeit sei ungewohnt und könne Angst machen (vgl. R3, R7, RL3, R4, RL1). „Dann sind die Leute auch oft nicht mehr so *beweglich*. Weil ja immer auch mitschwingt: ‚*Oh je*, vielleicht haben wir 20 Jahre *falsch gearbeitet*.‘ Und das ist ja auch nichts, was man sich gerne *eingestehen* würde.“ (R4: 542)

Jüngere Journalisten würden die Veränderungen an der Zeitung durch ReaderScan auch deshalb leichter nehmen, „weil sie nicht gewöhnt sind an das frühere Zeitungsmachen“ (R4: 542) (vgl. R6, RM7); sie gingen folglich „zwangloser“ (R5: 460) mit dem Instrument ReaderScan um, seien „vom Blick her [nicht] so [...] *eingengegt*“ (R7: 371) (vgl. RM2, RM3, RM6, RL1) – hofften vielmehr auf Hinweise bzw. „Orientierung“ (RL5: 452) für die eigene Tätigkeit (vgl. RM9, RL5, RL9). Daher war bei

jüngeren Journalisten in den Redaktionen zuweilen eine (freudige) Erwartung zu beobachten, welche Ergebnisse die ReaderScan-Studie hervorbringen würde. „[...] die Jüngeren finden das besonders spannend, finden das klasse, dass sie dann jetzt endlich mal so eine richtige Handlungsanleitung bekommen [...].“ (R7: 375) Während bei älteren Kollegen eher Skepsis – teilweise sogar Abwehr – vorherrschte (vgl. R6, R7, RM5).

Eine befragte Redakteurin stellt die Vermutung an, dass die älteren Kollegen auch deshalb der Anpassung an Neues müde sind, weil im journalistischen Beruf in den letzten Jahren – vor allem durch neue Technologien – so viel Veränderungen stattgefunden haben, auf die sie sich bei der täglichen redaktionellen Tätigkeit einstellen mussten (vgl. R6).

„Also, die haben ja so viel Wandel durchgemacht, also, mit Computer und Redaktionssystem und Seiten selber umbrechen, dass einfach irgendwann mal [...] gut ist. [...]. Und es kommt ja immer mehr dazu. Und dann ist einfach die [...] Angst, dass dann durch ReaderScan oder so *immer noch mal mehr* aufgedrückt wird und *das* muss die Redaktion auch noch machen und so.“ (R6: 554)

Eine Ressortleiterin aus einer anderen Redaktion schätzt die Situation vergleichbar ein. „Die Arbeit ist wirklich so *verdichtet insgesamt* in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren, das ist völlig *unglaublich* eigentlich. Und von daher ist es auch *verständlich*, wenn der eine oder andere sich lieber auf diesen eingefahrenen Pfaden weiterbewegt. Ist vielleicht auch ein Stück *Selbstschutz* [...].“ (RL9: 332) Junge bzw. jüngere Journalisten dagegen seien vertrauter mit und aufgeschlossener gegenüber neuen Technologien, die im Journalismus implementiert werden, was sie auch gegenüber ReaderScan offener agieren ließe (vgl. RL3). Bei den „[...] *Jüngeren*, die mit solchen elektronischen Verfahren ohnehin stärker umgehen und bei Online ja *tatsächlich täglich die Quotenmessung kriegen* über *Artikellclicks, page impressions und visits* und so, das da eher so eine *positive* Akzeptanz war“ (RM3: 432). Diese Vertrautheit mit dem Onlinebereich macht sie – so die Vermutung eines stellvertretenden Chefredakteurs – auch toleranter gegenüber methodischen Ungenauigkeiten von ReaderScan, weil „die Jüngeren eben durch Onlineumfragen das schon *kennen*, dass das jetzt *nicht unbedingt* dann statistisch belastbare Aussage, *aber doch vielleicht einen Aussagewert hat*“ (RM3: 432).

Einige Befragte weisen im Zusammenhang mit der Generationenfrage darauf hin, dass im journalistischen Selbstverständnis der älteren Journalisten der Faktor der Publikumsorientierung teilweise eine geringere Rolle spielt; und sie folglich weniger bereit sind, diesen Aspekte neben den eigenen Überzeugungen und Einstellungen bei der Produktion von Beiträgen zu berücksichtigen (vgl. RL2, RL3, RL4, RL7, RL8). „[...] wenn jemand [...] 50, 60 ist, Sie kriegen den *nicht mehr gedreht* – also, zumindest nicht *glaubhaft*. Er wird seine Weltanschauung nicht [...] über Bord werden von jetzt auf

gleich, seine Überzeugungen nicht opfern.“ (RL4: 130)⁴⁰¹ Bei der älteren Generation stehe der kritische Impetus von Journalismus noch mehr im Vordergrund als bei jüngeren Journalisten (vgl. R6, RL6, RL9, RL7, RL9). „Der Anspruch, den zumindest eine bestimmte Generation mitgebracht hat gleich zu *Berufsbeginn, aufklären, aufdecken* – zum Teil vielleicht auch ein wenig überzogen damals – der ist in der Form nicht mehr *durchgehend* vorhanden.“ (RL6: 663) Gerade in der Generation „der 68er“ (RL7: 788) werde die Diskussion um die Quote auch ideologisch geführt, diese werde als „etwas Schlechtes“ (RL7: 788), als „bäh, bäh“ (RL3: 566) bewertet. „Während so eher [.] ‚Give the people what they want‘, ist eher so ein jüngerer Ansatz.“ (RL7: 788)⁴⁰² Der entsprechende Ressortleiter führt die zunehmende Publikumsorientierung nicht nur auf das Alters des einzelnen journalistischen Akteurs zurück, sondern auf eine sich wandelnde Berufskultur im deutschen Zeitungsjournalismus, der sich seiner Ansicht nach traditionell weniger an seinem Publikum orientiert (hat), als dies in anderen Ländern – wie z. B. Großbritannien – der Fall ist (vgl. RL7). Die Antworten in den Interviews zeigen, dass die Akzeptanz gegenüber ReaderScan und die Bereitschaft zur Umsetzung der Erkenntnisse von den Befragten nicht nur mit dem Alter der journalistischen Akteure in einen Zusammenhang gebracht wird, sondern teilweise auch mit der Stellung in der Hierarchie. So geht es – nach Beobachtung einiger Befragter – Mitarbeitern, die sich einen „*Entscheidungsspielraum*“ (RM6: 424) erarbeitet haben, darum, diesen zu verteidigen (vgl. RM6, RL5, R4). „Ich glaube, das kommt auch *alles* dazu – nicht nur das Alter, sondern auch die *Funktion* spielt eine Rolle.“ (RM6: 424) Da Redaktionsmitglieder mit Führungsverantwortung meist schon mehr Berufsjahre hinter sich haben, mag dies den Eindruck entstehen lassen, diese älteren Journalisten seien gegenüber ReaderScan weniger aufgeschlossen. Ein anderer Chefredakteur dagegen konstatiert, dass gerade die Mitglieder aus der Führungsriege – auch die Ressortleiter – besonders offen mit den ReaderScan-Ergebnissen umgegangen seien (vgl. RM7).

Trotz der geschilderten Vermutungen, dass es für ältere Kollegen in den Redaktionen oftmals härter sein kann, sich auf Veränderungen einzustellen, bedeutete dies gemäß

⁴⁰¹ Der entsprechende Befragte hält daher eine gemischte Altersstruktur in einer Redaktion für entscheidend, wenn durch die Berichterstattung der Zeitung unterschiedliche Zielgruppen angesprochen werden sollen (vgl. RL4).

⁴⁰² Eine Ressortleitung schildert die Unterschiede im journalistischen Selbstverständnis der verschiedenen Journalistengenerationen etwas ausführlicher wie folgt: „Also, eine Generationenfrage im Sinne von, *dass es eine Journalistengeneration sicherlich gibt*, [...] wo noch [...] so ein gewisses *Sendungsbewusstsein* mit eine Rolle spielt. [...]. *Die* tun sich natürlich *sehr schwer* mit so einem Instrument, weil *die* sagen: ‚Wir haben eine gesellschaftliche Verpflichtung, dies oder jenes dem Leser anzubieten und nicht dem Leser nach dem Mund zu schreiben.‘ *Die Nachwuchsgeneration*, die so [...] eine etwas hörigere Generation [ist], die auch *nicht* so kritisch und *nicht* so reflektiert ist, [...] die tun sich wesentlich weniger schwer damit. *Die verallgemeinern* das aber auch wiederum sehr viel *eher, was nicht ungefährlich sein kann*. Also, um [...] dann wieder die notwendige Balance zu finden.“ (RL9: 468)

der Beobachtung vieler Befragter für ihre Redaktion nicht, dass die Bereitschaft, dies zu tun, bei ihnen tatsächlich auch schwächer ausgeprägt war als bei den jüngeren Kollegen (vgl. RM1, RM5, RM8, RM9, RL2, RL7, RL8). „Spontan möchte man natürlich sagen, es ist eine [Generationenfrage]. Aber es ist gar nicht so. [...]. Ist, glaub‘ ich, immer so ein bisschen Typfrage dabei und weniger eine Altersfrage.“ (RM1: 422) So berichten einige der Befragten, dass sie Journalisten der älteren Generationen beim Umgang mit den ReaderScan-Ergebnissen als durchaus aufgeschlossen und engagiert wahrgenommen hätten (vgl. RM1). „[...] ich hab‘ eben auf der Gegenseite erstaunlich viel Flexibilität erlebt – gerade bei älteren Kollegen.“ (RM1: 438) Ein Projektleiter aus einer anderen Redaktion schildert vergleichbare Erfahrungen wie folgt:

„Also, ich hab‘ auch einen Kollegen hier in der Politik, der das klasse macht. Einen älteren Kollegen schon, der also *wirklich* sagt: ‚Nee, also, wenn wir dieses ReaderScan *gemacht haben* und *wenn* das Sinn *haben soll*, dann müssen wir das auch täglich umsetzen [...].‘ Der dann auch wirklich die Agenturmeldungen nimmt, zack, weg, in den Papierkorb.“ (RM5: 221)

Dagegen seien junge Kollegen für Neuerungen wie ReaderScan nicht automatisch aufgeschlossen. „Sie finden ja manchmal junge Kollegen, *die sind sowas von alt.*“ (RL4: 330) Einige der Befragten sehen also die Offenheit bzw. Akzeptanz in Bezug auf ReaderScan eher als „Typsache“ (RM4: 352) denn als Altersfrage; auch insofern, als die Akzeptanz von ReaderScan ihrer Meinung nach maßgeblich mit der Kritikfähigkeit – und auch durchaus mit der „Eitelkeit“ (RM9: 392) – des einzelnen Mitarbeiters zusammenhängt (vgl. RL8, RM4, RM8, RL4). „Wie gehe ich mit Kritik um? Oder wie kann ich damit leben, dass etwas bewertet wird, was ich tue.“ (RM4: 352) In diesem Sinne wird die Akzeptanz von ReaderScan also auch als „Egofrage“ (RL8: 516) gesehen. „Ich glaub‘, dass da viel Ablehnung entsteht eben [...] aus einer persönlichen Unsicherheit und aus dem Gefühl heraus, meine *Arbeit* wird hier angezweifelt.“ (RL8: 544) Insgesamt zeichnet sich also das Bild, als würde der Umgang mit den ReaderScan-Erkenntnissen abhängen sowohl vom Alter, den Berufsjahren sowie einer „persönliche[n] Disposition“ (RM5: 387), sich Kritik zu stellen und auf Neues einzulassen (vgl. RL8). Es fällt auf, dass die jüngeren Befragten der Stichprobe dieser Studie eher der Ansicht sind, dass die Akzeptanz gegenüber ReaderScan und den gewonnenen Erkenntnissen eine Generationenfrage ist, als dies bei den älteren Journalisten, die im Rahmen der Studie befragt wurden, der Fall ist. Aus der Selbstwahrnehmung heraus schätzen sich erfahrenere Journalisten also offener und flexibler ein, als es ihnen in der Fremdwahrnehmung attestiert wird.

7.5.8 Die Zukunft von ReaderScan auf dem Tageszeitungsmarkt aus Sicht der journalistischen Akteure

Bei der Frage nach der Zukunft von ReaderScan zeigt sich noch einmal, dass das Verfahren von den einzelnen Befragten unterschiedlich stark befürwortet wird bzw. die Begeisterung für die Erkenntnisse, die damit gewonnen werden können, verschieden stark ausfällt: Es gibt betroffene Journalisten, die der Ansicht sind, dass ReaderScan auch in der Zukunft ein von den Tageszeitungen gern eingesetztes Instrument sein wird – vor allem, weil es ihrer Meinung nach das bisher beste Verfahren ist, was die angewandte Medienforschung den Verlagen bzw. Redaktionen zu bieten hat. Die Vorteile, die bei ReaderScan im Gegensatz zu anderen Methoden ausgemacht werden, wurden bereits geschildert. Daher sind einige Befragte der Ansicht, dass das Verfahren solange gut in den Tageszeitungsredaktionen angenommen werden wird, bis eine noch bessere bzw. leistungsfähigere Methode entwickelt worden ist. (Vgl. R2, RM1, RM9, RM8, RL8) „Solange es nichts Besseres gibt zur Erfassung oder [...] zur sehr schnellen Erfassung von [...] Leserströmen und Leserinteressen, denk' ich, ist es [...] ein gutes System.“ (R2: 404) Eine Redakteurin meint, ReaderScan wird solange aktuell bleiben, wie das Medium Tageszeitung an sich – und seine wirtschaftliche Krise. „[...] es wird noch ein *paar Jahre* [...] *aktuell* bleiben [...] bis sich entschieden hat, *ob* die Zeitungen weitgehend *eingestellt* werden *oder* ins *Internet* wandern [...] *oder* sich wieder *fangen und dann* auch wieder nach anderen Gesichtspunkten gemacht werden können *als* vorrangig den wirtschaftlichen.“ (R4: 546) Es gibt in diesem Zusammenhang auch Befragte, die der Ansicht sind, dass ReaderScan für die Zeitungen so oder so „eine immer größere Rolle spielen“ (RM6: 428) wird; es irgendwann zum „Standard“ bei Tageszeitungen gehören wird, „das regelmäßig anzuwenden“ (RL2: 494). Eine Motivation, ReaderScan auch zukünftig einzusetzen, wird darin gesehen, dass sich das Mediennutzungsverhalten der Tageszeitungsleser fortwährend verändert, sodass eine einmalige Messung mit ReaderScan im Laufe der Zeit ihre Gültigkeit einbüßt (vgl. RM6). „Ja, es sagt etwas aus über *Stimmungen* in diesem Jahr, aber es können sich natürlich auch *Stimmungen, Wahrnehmungen* der Menschen verändern. [...]. [...] da ändert sich dann logischerweise auch der Anspruch an eine *Zeitung*.“ (RM6: 428) Zudem wäre es laut einiger Befragter wünschenswert, die ReaderScan-Untersuchung von Zeit zu Zeit zu wiederholen, um neue Veränderungen an Inhalt und Form der Berichterstattung hinsichtlich ihrer Akzeptanz bei den Lesern testen zu können.⁴⁰³ Aus dieser Motivation

⁴⁰³ Aufgrund der finanziellen Belastung wird angenommen, dass dies wahrscheinlich eher nur bei „*brennenden Fragen*“ (RM1: 406) der Fall sein wird. „[...] wenn ich wirklich drastisch ins Produkt gehe [...] und die Strukturen veränder', dann [...] kann ReaderScan noch mal wichtig sein, aber das passiert so im [...] Lebenszyklus einer Zeitung alle zehn Jahre oder so. Das kann

heraus würden einige der Befragten es begrüßen, wenn die ReaderScan-Studie in ihrer Redaktion erneut durchgeführt würde (vgl. R2, R3, R6, RM2, RM5, RM9, RL2, RL7, RL8). „[...] das würde sich schon [...] der eine oder andere Kollege in den Ressorts auch wünschen, die haben dann ja auch reagiert, bestimmte Sachen [...] eingeführt, aber haben dann eben anschließend nicht prüfen können über ReaderScan: [...] ist das tatsächlich so, dass das angenommen wird?“ (R3: 332) Eine Redakteurin aus einer anderen Redaktion äußert sich vergleichbar. „Ich hätte gern noch mal eine Welle gehabt oder jetzt dieses Jahr mal wieder eine Welle. Also, wir haben jetzt auch neue Seiten [...]. Also, da würd' ich unheimlich gern wissen, wie die laufen. [...] und das wär' auch hilfreich, weil dadurch kann man's natürlich verbessern.“ (R6: 567) Vereinzelt ist dies in den Redaktionen auch geplant bzw. angedacht (vgl. R7, RL7). In anderen Häusern erscheint eine Wiederholung der Studie aufgrund begrenzter Ressourcen in absehbarer Zeit dagegen nicht möglich (vgl. RM5). „[...] eigentlich bräuchte man *jedes Jahr* eine ReaderScan-Untersuchung. *Es geht nicht* [...] auch aus finanziellen Gründen, geht es nicht.“ (RM9: 360)

Allerdings gibt es auch Befragte, die der Ansicht sind, dass es ausreichend ist, den ReaderScan einmal auf die eigene Berichterstattung angewendet zu haben. Sie versprechen sich keine weitreichenden Erkenntnisse von einem erneuten Einsatz des Instruments; schließlich seien die Ergebnisse auch nicht allzu überraschend gewesen und hätten in weiten Teilen journalistische Handwerksregeln bestätigt. „Ich *sähe* momentan den Sinn nicht. Also, insofern nur die Variante: Ich hab's dann einmal gemacht und dann seh' ich eigentlich so schnell nicht mehr [den] benefit, das noch mal zu tun.“ (RM1: 402) Zumal es für die Redaktionen einen immensen finanziellen und zeitlichen Aufwand bedeutet hat, ReaderScan durchzuführen. Weil der Einsatz von ReaderScan für die Redaktionen so teuer ist, zweifeln einige Befragte daran, dass es sich vom Kosten-Nutzen-Aspekt her lohnen würde, die Studie zu wiederholen – jedenfalls nicht in kurzen Abständen (vgl. R6, R7, RM1, RM4, RL3, RM5). „Aber *dann*, glaub' ich, dass man mit *den* Ergebnissen, die man dann hat, *lange* leben wird. Weil ReaderScan natürlich auch *zu teuer* ist, um das alle zwei Jahre zu machen.“ (R7: 391) Es werden in diesem Zusammenhang Vermutungen aufgestellt, dass sich das Verfahren wegen dieses hohen finanziellen Aufwands in Zukunft auf dem Tageszeitungsmarkt nicht durchsetzen wird. Eine weniger aufwändige und damit billigere Variante – ein „ReaderScan *light*“ (RM1: 358) – könnte allerdings – so glauben

sogar sein, dass das demnächst alle fünf Jahre passiert oder so. Aber dann ist das [...] eine kurze Geschichte, dann hat man das. Dann braucht man keine drei Wellen, dann brauchen Sie eine – und dann ist das durch.“ (RM1: 406) Ein Projektleiter aus einer anderen Redaktion äußert sich vergleichbar. „Weil irgendwann haben alle Zeitungen ReaderScan gemacht. Und die nächsten fünf Jahre oder zehn Jahre *brauchen* die Zeitungen irgendwann keine neuen Ergebnisse [...]“ (RM5: 391)

einige Befragte – ankommen und damit auch die tägliche Quote bei der Zeitung möglich machen (vgl. R6, RM1, RM3).

„Also, ich *vermute* und auf der anderen Seite befürchte ich's auch, dass es so eine Art tägliche Quote irgendwann mal geben wird. Also, dass ReaderScan in irgendeiner abgespeckten, nicht mehr so intensiven Form wie da kommen wird und dass der Chefredakteur – oder wer auch immer – tatsächlich dann mittags seine Quoten auf'm Tisch liegen hat.“ (R5: 464)

Eine solch dauerhafte Quote würden sich die meisten Befragten gar nicht wünschen, weil es ein „Frustrpotenzial“ (R6: 567) für die einzelnen Mitarbeiter sowie die Gefahr einer Boulevardisierung mit sich bringen würde, auf diese Weise fremdbestimmt Zeitung zu machen (vgl. RM1). Einige Befragte hätten dagegen gern den täglichen ReaderScan, weil sich ihrer Meinung nach so das Produkt Zeitung ständig verbessern ließe (vgl. RM5, RM9, RL8). „Wenn man ReaderScan regelmäßig machte, hätte man auch wirklich die Möglichkeit, mal was zu *experimentieren*.“ (RL2: 322)

Ein stellvertretender Chefredakteur verweist darauf, dass Redaktionen sich heute genau fragen sollten, was sie durch den Einsatz von ReaderScan erreichen wollen. Die wichtigsten Ergebnisse, die bei allen Zeitungen vergleichbar ausgefallen sind (vgl. RL1), seien mittlerweile recht bekannt, sodass sie auch von Redaktionen, die nicht selbst ReaderScan durchgeführt haben, genutzt werden können. Geht es den Redaktionsleitungen allerdings darum, alte Strukturen bzw. Denkweisen in der jeweiligen Redaktion zu verändern, kann sich auch heute – seiner Meinung nach – der Einsatz von ReaderScan lohnen. (Vgl. RM3) Eine Ressortleitung aus derselben Redaktion vertritt diese Ansicht ebenfalls. „Also [...] *so als Teambuilding-Instrument* find ich's nicht schlecht. Wenn sich das eine Redaktion leisten kann, das einfach mal zu machen, ist das nicht schlecht.“ (RL3: 570) Eine andere Ressortleiterin glaubt an die Zukunft von ReaderScan, weil die Zeitungsverlage ihrer Ansicht nach mit der Durchführung der Studie nach außen dokumentieren können, dass sie Qualitätsmanagement betreiben (vgl. RL9). „Also, ich glaub', dass sich im *Prinzip* diesem Instrument so gut wie keine wirklich *ernst* zu nehmende Zeitung *entziehen* kann. Weil das ist auch, glaub' ich, dann so ein Wettbewerb untereinander und wird [...] auch zum Stück Qualitätsmerkmal: ‚Ist diese Zeitung schon mal ReaderScan geprüft worden?‘“ (RL9: 476)

Im Zusammenhang mit der Frage nach der Zukunft von ReaderScan verweisen einige der befragten Journalisten darauf, dass den Zeitungen bzw. Redaktionen mit den Klickzahlen für ihr Internetangebot mittlerweile ein Indikator für die Akzeptanz von Themen zur Verfügung steht, der die Redaktionen keine extra Ressourcen kostet. Diese Nutzungsdaten würden sogar durchgehend aktualisiert, sodass die Journalisten permanent und in Echtzeit ablesen können, wie gut bestimmte Themen bzw. Angebote von den Lesern angenommen werden; eine Information, die dann in der aktuellen

Produktion berücksichtigt werden kann. (Vgl. R1, RL1, R6, RM1, RM3, RL3, RL7, RL8, RM2). „[...] man kann die Themen zumindest gucken: Was läuft, was läuft nicht.“ (R1: 572) In diesem Zusammenhang stellen sich einige Journalisten die Frage: „Braucht man da überhaupt noch ReaderScan, [...] man kann doch auch Online gucken, was die Leute haben wollen?“ (R1: 564) Dabei wird von einem Teil der Journalisten die Auffassung vertreten, dass die Redaktionen ReaderScan „nicht mehr wirklich lange [brauchen], weil wir haben die Onlinemedien“ (RM1: 406). Andere Befragte weisen in diesem Zusammenhang allerdings darauf hin, dass sie der Ansicht sind, dass nur vorsichtig von der Akzeptanz eines Themas bzw. Angebots im Onlinebereich auf das Printprodukt geschlossen werden sollte, weil die Nutzung des Onlineangebots sich doch von der der klassischen Zeitung unterscheidet (vgl. RM2, RL1, RL3, RL5, RL7, RL8). „[...] es gibt einfach Themen, die laufen Online, die würden in Print [...] nie *laufen* oder sind dann auch schon irgendwann am nächsten Morgen Schnee von gestern.“ (RM1: 166) Der stellvertretende Chefredakteur einer anderen Redaktion äußert sich vergleichbar – und zwar: „Und dann ist es halt schon noch mal ein deutlicher Unterschied, ob Sie das Papierprodukt lesen oder im [...] Onlineangebot lesen. Also, [...] *das würd' ich jetzt nicht überbewerten.*“ (RM3: 232)

Einige Befragte weisen im Rahmen der Zukunftsfrage darauf hin, dass sich die angewandte Medienforschung mit ihren Techniken und Verfahren immer weiter entwickelt, so dass nicht abzusehen ist, welche Methoden in der Zukunft eine Rolle spielen werden; auch in diesem Bereich gibt es nach Ansicht der Befragten Moden (vgl. R1, RM2, RM7, RL5, RL6, RL9, RL4).⁴⁰⁴ „Also, ich denke, ReaderScan ist nicht die erste Methode, den Leserwillen zu erforschen und es wird nicht die letzte sein. Also, das kommt in regelmäßigen Abständen Das Einzige, was sich ändert, ist die Technik.“ (RL5: 176) So sehen einige Befragte auch ReaderScan als eine Art Trend auf dem Zeitungsmarkt, der schon wieder dabei ist, vorüberzugehen.

„ReaderScan ist – nach meiner Einschätzung – jetzt im Augenblick so ein *bisschen*, wie soll ich sagen, aus dem Rennen. Es gab natürlich auch [...] einen Hype, muss man ja sagen. Als Imboden mit dieser Untersuchungsmethode auf den Markt kam, [...] war jeder absolut scharf und spitz drauf, sie zu bekommen, um einfach Zahlen über seine Zeitung zu erhalten.“ (RM2: 192)

Es scheint also momentan, nachdem viele Redaktionen den ReaderScan in Deutschland eingesetzt haben, eine „Marktsättigung“ (RM3: 440) erreicht, es ist eine „Ermüdung“ (RM8: 332) zu erkennen – wie auch die Aussage eines stellvertretenden Chefredakteurs exemplarisch zeigt (vgl. RL1, RL3, RL5, RL6, RL8): „Für die Zukunft, glaub' ich, ist das Thema ReaderScan eigentlich schon fast durch. Also, ReaderScan hatte seine Zeit.“ (RM4: 316) Andere Befragte meinen, ReaderScan wird einfach als

⁴⁰⁴ Gerade für die Erforschung der Onlinenutzung warten die Redaktionen auf adäquate Verfahren (vgl. RM1, RM8, RL4, RL5, RL7, RM7).

eine Methode unter anderen im Repertoire der angewandten Medienforschung weiterbestehen; für unterschiedliche Fragestellungen ist dann entweder das eine oder das andere Verfahren zu bevorzugen (vgl. RM7, RL4). Um Aussagen zu gewinnen über mit der Nutzung verbundene Gründe, Emotionen und Wirkungen werden beispielsweise besonders qualitative Verfahren geschätzt. Es wird in diesem Zusammenhang von einigen Befragten auch die Meinung geäußert, dass Imboden das Verfahren technisch verfeinern sollte – gerade, was das Erfassen von Layout- und Designgesichtspunkten bzw. grafischen Elementen durch den ReaderScan angeht – oder neue Optionen wie einen täglichen ReaderScan entwickeln muss, um in der Zukunft noch Zeitungsverlage als Kunden halten bzw. gewinnen zu können (vgl. R3, RM2, RM4, RM5, RM8, RM9, RL1, RL2, RL9). Ein stellvertretender Chefredakteur dazu wie folgt: „Also, ich glaub‘ tatsächlich, dass jetzt noch mal wieder so ein neuer *Kick* [...] oder so ein neuer *Push* kommen müsste, [...] damit das Instrument *weiterhin attraktiv bleibt*.“ (RM3: 440) Ein Ressortleiter aus einer anderen Redaktion formuliert es noch etwas drastischer: „Wenn das Verfahren nicht qualitativ besser wird, glaub‘ ich, dass das Schicksal von Eyetrack kommt. Dann wird sich’s nicht durchsetzen.“ (RL7: 812) Ein Ressortleiter hält Imbodens Engagement im Bereich der nachhaltigen Aufbereitung und Interpretation der Ergebnisse in Form von Workshops und Seminaren zu detaillierten Einzelfragestellungen für wichtig, damit das ReaderScan-Verfahren auch in Zukunft für die Redaktionen interessant bleibt, weil sich auf diesem Wege weiterführende Erkenntnisse für die tägliche Produktion gewinnen lassen (vgl. RL2). Dass diese Angebote wirklich auf Interesse in den Redaktionen stoßen, belegt exemplarisch die folgende Aussage eines Redakteurs: „[...] 2007 war ich noch mal bei einem Seminar in Berlin, nur für Sport, Sport in der Zeitung unter ReaderScan-Aspekten, und da ist das alles noch mal aufgelebt [...]. Und [...] da waren ein paar ganz gute Aspekte drin und da haben wir damals auch gesagt, wir müssten eigentlich noch mal drauf [...] zugehen auf das Thema.“ (R2: 440) Insgesamt – so wurde bereits erwähnt – wird die angewandte Medienforschung von einigen Befragten als mittlerweile nahezu unverzichtbare Informationsquelle über das eigene Publikum betrachtet, die zukünftig in den Redaktionen eher noch an Bedeutung gewinnen wird (vgl. RL6, RM2, RM6, RL9).

7.5.9 Die Zukunft der Zeitung und die Bedeutung ihres Onlineengagements

Die wirtschaftliche Lage auf dem Markt der regionalen Tageszeitungen hat sich – auch nach Aussage der in dieser Studie befragten Journalisten – in den letzten Jahren verschärft. Die Zeitungen haben mit sinkenden Auflagenzahlen, mit einem „*schleichenden* Verlust“ (RL6: 339) der Leser zu kämpfen. (Vgl. R3, R4, R5, RM1,

RM3, RM5, RL2, RL4, RL5, RL7, RM9) Dazu tragen auch veränderte Mediennutzungsgewohnheiten der Menschen bei, die unter anderem mit der Etablierung des Internets zusammenhängen. Gerade die jüngeren Leser werden mit dem neuen Medium sozialisiert, was einige Befragte die Frage aufwerfen lässt, ob die Zeitung als Medium generell eine Zukunft hat bzw. das „Premiumprodukt“ (R2: 328) der Verlage bleibt oder ob es sich bei der Zeitung um ein „sterbendes Medium“ (RL4: 174) handelt (vgl. R4, R2, RL2, R1, RM1, RL6, RM9, RL1). Aufgrund der verschärften wirtschaftlichen Bedingungen und mit dem Aufkommen des neuen Mediums Internet hat sich aus Sicht der Befragten der Konkurrenzkampf auf dem Medienmarkt verschärft. Dies macht ein befragter Ressortleiter unter anderem an seiner Beobachtung fest, dass die einzelnen Medien in ihrer Berichterstattung aggressiver werden; stärker darauf aus sind, sensationsträchtige Berichterstattung zu liefern. „[...] je mehr Medien sich [...] diesen kleinen Kuchen teilen, umso ruppiger wird das ganze Geschäft werden. [...]. Also, auch die, [...] die ganz seriös sind und ganz ruhig sind und [...] nachdenklich sind, werden sich dem nicht entziehen können und eine Spur aggressiver werden, als sie es vor zwei, drei Jahren waren.“ (RL4: 218)

Die Zeitungen bzw. Redaktionen sehen sich angesichts dieser Entwicklungen im Zugzwang, sich zu „modernisieren“ (R2: 280) bzw. auf dem „neuesten Stand“ (R2: 280) zu halten, um ihr Überleben zu sichern (vgl. R1, R4, RL1, RL4, RL7). „Also, müssen wir alle Hebel in Bewegung setzen, um sozusagen aus dieser sich verstetigenden Abwärtsbewegung rauszukommen.“ (RL4: 174) Dies hat auch dazu geführt, dass – wie bereits an anderen Stellen erwähnt – die Publikumsorientierung insgesamt in den Redaktionen einen höheren Stellenwert bei der täglichen journalistischen Produktion erhalten hat. In den Verlagen bzw. Redaktionen wurde erkannt, dass es gilt, mehr um den Leser zu werben, sich seinen Interessen und Erwartungen anzupassen, um die Auflage zu halten. „Also, ich würde sagen, der Blick der Kollegen ist immer drauf gerichtet: Wie kann ich den Leser gut bedienen? Das damit auch verbunden ist, damit ich die Auflage halte und es auch wirtschaftlich dem Unternehmen weiter gut geht, das ist klar.“ (RL6: 339) ReaderScan wird in diesem Zusammenhang als willkommenes und durchaus hilfreiches Instrument gesehen, um Erkenntnisse über den Leser und seine Nutzung zu gewinnen. „Also, ReaderScan als Mittel, Kundenorientierung in den Mittelpunkt zu stellen [...]“ (RM4: 112) Allerdings wird ReaderScan in dieser Entwicklung hin zu einer mehr an den Bedürfnissen und Wünschen des Publikums orientierten Tageszeitung von vielen Befragten lediglich als „ein Element von mehreren“ (RL7: 300), als ein „Mosaiksteinchen“ (RM2: 340) bzw. „Baustein“ (RL1: 164, RM9: 264) in diesem Veränderungsprozesses gesehen (vgl. R1, R2, R4, R5, RL1, RM4). Daher ist es – laut Aussage der befragten Journalisten – auch schwierig, anzugeben, welche

Veränderungen in den Redaktionen sowie an dem Produkt Zeitung exklusiv auf ReaderScan zurückzuführen sind (vgl. R2, R6, RM7, RL3, RL4, RM2, R4, RL7). „Das spielt alles ineinander [.]. Also, es ist nicht so, dass ich jetzt sagen kann: ‚Das hab‘ ich von ReaderScan, das hab‘ ich vom Newsdesk.‘ Sondern das ist ja quasi die Strategie des Hauses, dass sich das genau so entwickelt hat, wie es sich entwickelt hat.“ (R2: 136) Dabei habe dieser Prozess in den Redaktionen bereits deutlich vor Beginn der ReaderScan-Studie eingesetzt (vgl. R4). „[...] das ist [...] ein Prozess, der bei uns seit *[.] sechs, acht, neun* Jahren läuft; dass man sagt, man hat immer die Leserperspektive vor Augen, wir sind die Anwälte der Leser.“ (RL7: 352) Das heißt, ReaderScan ist in diese Wandlungsprozesse, denen die Zeitungsredaktionen in den letzten Jahren – spätestens aber seit der Medienkrise um die Jahrtausendwende – ausgesetzt sind, lediglich „eine ganz kleine Momentaufnahme“ (RM2: 192); vielmehr greifen dabei verschiedene Faktoren ineinander.⁴⁰⁵ „ReaderScan hat uns *[.] ein ganzes Stück weitergeholfen*, aber es ist wirklich *nicht das Einzige*, was wir gemacht haben. *Es würde auch nicht reichen*.“ (RM9: 264) Als weitere Elemente nennen die Befragten vor allem auch die Umstrukturierungen der Redaktionen durch das Newsdesksystem sowie die Weiterentwicklung des optischen Auftritts der Zeitungen. Die Zeitungen haben sich beispielsweise Rat bei Dienstleistern in Sachen Zeitungsdesign geholt, um Relaunches ihrer Blätter umzusetzen (vgl. RL1, RM1, RM4, RM9, RM8, RM2). „Ich würd‘ jetzt nicht dahin gehen und sagen, eine Seite Eins ist jetzt dank ReaderScan besser geworden, sondern durch den Relaunch, durch das Wissen vielleicht, was funktioniert, dieses Zusammenspiel. Also, das *[.]* ist schon entscheidend. Aber ReaderScan alleine bewirkt wenig.“ (RM2: 144)

Eine große Herausforderung stellt für die Tageszeitungen das Medium Internet dar, welches ihnen besonders auf dem Feld der aktuellen Berichterstattung Konkurrenz macht. Die Aussagen einiger Befragter deuten an, dass das neue Medium die Zeitungen veranlasst, die Auffassung der Funktion ihres Mediums graduell zu verlagern: weg von der klassischen Chronistenpflicht – von der möglichst aktuellen und vollständigen Berichterstattung – hin zu mehr Orientierung, Erklärung, Analyse und Hintergrund (vgl. RM7, RL9, RM1, R1, R2, RM2, RL9). Dies wurde bereits bei den

⁴⁰⁵ Ein stellvertretender Chefredakteur schildert diese Entwicklung exemplarisch wie folgt: „*Alles, was wir bisher gemacht haben, ob das die beiden Lesermarktstudien waren, ob das ReaderScan war, ob das *[.]* der Umbau war mit dem Newsroom, all das hängt zusammen. Das kann man *nicht* voneinander isoliert betrachten. Wir *sind* in einem *permanenten Umbildungsprozess* – seit *Jahren* schon. Die Redaktion steht nicht *still*, sie arbeitet nicht so vor sich her, sondern sie ist ständig in Bewegung. Sie arbeitet ständig an dem Produkt. Wir *[.]* schauen *ständig*, was wir verbessern können. Insofern sind das immer wieder verschiedene Etappen *[.] ein- und desselben* Prozesses gewesen. *Und* vermutlich wird dann die nächste ReaderScan-Untersuchung *wieder* so ein *Baustein* sein. [...]. Wir *[.] können nicht stillstehen*, dieser Prozess wird *nie zu Ende gehen*. Wir sind auch herausgefordert, uns geht’s ja auch nicht besser als anderen Zeitungen, was die Auflagenentwicklung angeht.“ (RM9: 264)*

Ausführungen zum journalistischen Selbstverständnis detaillierter beschrieben. Daher die Zukunftsprognose eines Ressortleiters für das Medium Zeitung: „Es ist ja ein *anderes Medium*, aber es wird sicherlich nicht mehr die Rolle spielen, die das jetzt *hatte*. [...]. Man muss jetzt erstmal weitermachen, sie müssen gut dabei bleiben. Aber es kann sein, dass sie [.] in 40 Jahren vielleicht noch *da [sind]*, aber vielleicht für andere Bedürfnisse.“ (RL7: 864; 866) Zwei der Befragten äußern als Zukunftsszenario für die Tageszeitungen, dass sie sich vorstellen können, dass die Zeitungen „exklusiver und luxuriöser“ (R2: 212) werden in dem Sinne, dass sie weniger Angebote beinhalten, dafür sehr viel mehr Wert auf exzellente Recherche und Schreibe sowie ein opulentes Layout gelegt werden wird, um besonders anspruchsvolle – und kaufkräftige Leser – anzusprechen (vgl. RL8, RM8). Diese „Champagnerzeitung“ wäre dann „relativ *teuer*“, dafür aber qualitativ hochwertiger als die bisherigen Angebote (RL8: 468). Ein weiteres Potenzial des Mediums Zeitung wird darin gesehen, dem Leser bei vermehrten Informationsaufkommen, das ihm ständig und auch kostenlos zur Verfügung steht, glaubwürdig Orientierung zu liefern. Die ReaderScan-Studie hat bestätigt, dass sich die Suche nach Orientierung im Nutzungsverhalten der Zeitungsleser wiederfinden lässt.⁴⁰⁶ Um Themen komplexer und vernetzter bearbeiten zu können, haben die Redaktionen sich Gedanken über die Strukturierungen der internen Arbeitsabläufe gemacht; viele Redaktionen haben daraufhin den Newsdesk eingeführt, um das Themenmanagement zu verbessern. „Wir arbeiten heute völlig anders als vor drei Jahren. Wir haben richtig einen Newsroom zusammen mit Online, wo wir eben Themen und Geschichten, die groß sind, auch anders aufbereiten, [...] eben wirklich als Thema setzen. Wir haben da auch eine *andere* Arbeitsteilung rausgearbeitet.“ (RM7: 278) Diese neue Organisationsstruktur soll also auch dabei helfen, die klassische Produktion der Tageszeitung mit dem Onlineengagement der Tageszeitungen zu verbinden (vgl. RM9, RL1, RM1, RM7, RL7, RL4, RL9). Denn das Internet ist für die Tageszeitungen nicht nur Konkurrenz, die Redaktionen können das neue Verbreitungsmedium auch für sich nutzen, um sich weiterzuentwickeln, zu modernisieren und veränderten Nutzungsgewohnheiten anzupassen. Im Onlinebereich sehen daher viele Redaktionen momentan auch ihren „Fokus“ (RM1: 402) bei der Entwicklung neuer Strategien und Konzepte. Es ist zu erkennen, dass es den Redaktionen dabei darum geht, das Internetangebot ihrer Zeitung und ihr Printprodukt komplementär für die Bearbeitung von Nachrichten und Themen zu nutzen (vgl. RL4). Die crossmediale Bearbeitung von Themen ist derweil ein großes Thema in den Redaktionen. (Vgl. R2, RL5, RM1, RM7, R5, RM2, RM3, RM8, RL3, RL4) „[...] da legt man dann eben schon mal fest: Was

⁴⁰⁶ Zudem wird es im Konkurrenzkampf der Medien als Wettbewerbsvorteil gesehen, regionale bzw. lokale Nachrichten im Blatt zu haben, die woanders nicht so leicht zu bekommen sind (vgl. RM2, RL5).

erwarten wir davon, also, was ist die eigentliche Botschaft? Was haben wir an Zusatzinformationen? Bringen wir die alle Print oder machen wir einen Teil davon Online? [...]. Also, das ist dann schon Themenmanagement [...].“ (RM1: 154) Den Zeitungen geht es darum, mit einem stimmigen Gesamtangebot – im Sinne einer „Print-Online-Verknüpfung“ (RM7: 266) – auf den verschiedenen Kanälen als „Marke“ (RL7: 824) von den Lesern wahrgenommen zu werden (vgl. RM7, R3, RM2, RL4).

„[...] wenn dieses Produkt, also dieses Medienprodukt Zeitung, Online, SMS und MMS-Angebot und [...] dieser Rattenschwanz, der damit verbunden ist, [...] wenn ich nicht TV versuche zu pushen und eigentlich alles, was [...] dazu gehört – [...] diesen ganzen crossmedialen Apparat – wenn ich da nicht hinterstehe [...], wird diese Zeitung mit den Auflagenzahlen in den Keller gehen [...].“ (R2: 276)

Ein stellvertretender Chefredakteur aus einer anderen Redaktion beschreibt die zunehmende – und in seinen Augen notwendige – Verzahnung zwischen Online und Print wie folgt:

„Dass [...] Online irgendwie nicht nur so ein Appendix zur Zeitung ist, sondern auch [...] [einen] wesentlichen Eigenbeitrag leisten kann für die redaktionelle Arbeit, unsere Reichweite steigern kann bei sinkenden Auflagen der gedruckten Zeitung. Und dass eben so die [...] beiden Vertriebswege, gedruckte Zeitung und Onlineangebot, nicht so ein Eigenleben nebeneinander her führen [...].“ (RM3: 224)

Darüber hinaus ist erkennbar, dass neue Formen im Internet dazu führen, dass die Interaktion mit dem Leser in den Redaktionen einen höheren Stellenwert bekommt – über neue Formate wie Blogs oder Foren eröffnen sich hier neue Möglichkeiten, mit dem Leser in einen intensiveren Dialog zu treten (vgl. R1, R6, RM1, RM7, RL1, RL2, RL5). Einige der Befragten geben an, dass die Veränderungen der journalistischen Tätigkeit, die sich durch das Onlineengagement der Redaktionen ergeben, wesentlich tiefgreifender sind als diejenigen, die durch ReaderScan induziert wurden (vgl. R5). Die Redaktionen und die journalistische Arbeit befänden sich in diesem Zusammenhang in einer „rasende[n] Veränderung“ (RM7: 454), was die Bearbeitung von Nachrichten und Themen sowie Strukturierung von Arbeitsabläufen in der Redaktion angeht. (Vgl. R2, RM7, RM1, R3, R5, RM3, RM6, RM8, RL3, RL4, RL9) „[...] dadurch, dass [...] wir jetzt auch noch Online beliefern müssen und [die] nächste Idee ist ja Podcast: ‚Nehmt eure Kamera mit und macht ein 3-Minuten-Interview, spielt das rüber und dann haben wir das auch schon mal im Netz stehen.‘ Das verändert natürlich alles.“ (R2: 328) Dabei bestünde in den Redaktionen noch Unsicherheit⁴⁰⁷, wohin die Reise gehen wird (vgl. R5, RM8, RL6, R7).

„[...] das führt zu *Irritationen* [...] – auch bei *mir* und bei der *Chefredaktion* [...] die operieren jeden Tag an einem [...] *lebenden Organismus* rum und wissen nicht [...],

⁴⁰⁷ So gibt es – wie bereits erwähnt – in einigen Redaktionen beispielsweise den Gedanken, Tabellen mit Sportergebnissen komplett in den Onlinebereich der Zeitung zu verlagern. Noch scheuen sich die Redaktionen vor diesem Schritt, weil sie Bedenken haben, Stammleser des Printangebots zu verlieren und die Konkurrenzangebote im Internet fürchten. (Vgl. R2, R3, RL2, RM1)

ob sie da grade was *abmurksen*. Und da machen sie natürlich auch Fehler. Und dummerweise merken Sie's eigentlich immer erst am *nächsten Tag*, dass Sie einen Fehler gemacht haben.“ (RL4: 174)

Ein stellvertretender Chefredakteur einer anderen Redaktion fasst die momentane Situation der Tageszeitungen in ihrem Veränderungsprozess so zusammen: „Wir sind [...] auch noch auf dem Weg.“ (RM2: 160) Die Redaktionen sind dabei, herauszufinden, wie sie das traditionelle Geschäft, das Printprodukt, und den Onlinebereich miteinander verzahnen können; welche Angebote besser in der Zeitung platziert werden, welche mehr Akzeptanz im Onlinebereich finden. Die Journalisten probieren dabei momentan noch aus, inwieweit ihre „journalistische Nase“ (RL7: 848) auch für das Onlineangebot der jeweiligen Zeitung funktioniert. Die Aussagen der in dieser Studie befragten Tageszeitungsjournalisten lassen folglich darauf schließen, dass das Thema Online die Redaktionen wohl auch in den nächsten Jahren noch intensiv beschäftigen wird.

7.5.10 Zusammenfassung und Interpretationen

Angesichts der Aussagen der befragten Journalisten hinsichtlich der methodischen Grundlagen des ReaderScan-Verfahrens erscheint die Sorge, die journalistischen Akteure könnten den erhobenen Quoten blind folgen, unberechtigt. Vielmehr reflektieren die journalistischen Akteure kritisch auch die methodischen Schwächen des Instruments und sehen die Aussagekraft der Ergebnisse mit Blick auf eine Umsetzung im Rahmen der journalistischen Produktion daher durchaus eingeschränkt. Sie zeigen also – in Übereinstimmung mit den Ergebnissen der Studie Hohlfelds – „Sensibilität gegenüber methodischen Unstimmigkeiten“ (Hohlfeld 2003: 377). Bei der Bewertung des methodischen Verfahrens ReaderScan ergeben sich in dieser Studie Ergebnisse, die sich an bisherige erhobene empirische Befunde anschließen lassen: Besonders stark werden die Repräsentativität sowie die Reaktivität der Messung im Rahmen der ReaderScan-Untersuchung problematisiert. Zudem zeigt sich, dass sich die Skepsis hinsichtlich der methodischen Grundlagen der Studie bei vielen Befragten entscheidend auf die Akzeptanz gegenüber den Ergebnissen niederschlägt in dem Sinne, dass diese vermindert wird. Umgekehrt gestehen Journalisten, die die methodischen Schwächen des ReaderScans als nicht so gravierend einschätzen, den Ergebnissen einen höheren Anteil an ihrem journalistischen Bauch zu als solche, die die methodischen Grundlagen des Verfahrens eher skeptisch bewerten. (Vgl. Kapitel 65.2.4, 5.3 und 5.4) Wie bereits in der ersten Forschungsdimension beschrieben, fand im Rahmen der redaktionsinternen Kommunikationsprozesse eine intensive Auseinandersetzung über die methodischen Einschränkungen der ReaderScan-Studie statt; etwaige Zweifel haben bei einigen Redaktionsmitgliedern dazu geführt, dass sie sich bis heute weigern, die Ergebnisse umzusetzen. Die grundsätzliche Skepsis der

Journalisten ist insofern positiv zu sehen, als sie eine uneingeschränkte Quotengläubigkeit verhindert, die zur Aufgabe systeminterner Regeln und Standards führen könnte. ReaderScan wird in den Redaktionen vielmehr – von den einzelnen journalistischen Akteuren mehr oder weniger – als „Hilfsmittel“ anerkannt, keinesfalls aber als „Allheilmittel“ gesehen. Es ließen sich einige Trends bezüglich des Nutzungsverhaltens der Leser gewinnen, dieses würde keinesfalls vollständig valide abgebildet. Der Befund, dass sich die Journalisten von der ReaderScan-Studie nicht den ultimativen Erkenntnisgewinn bzw. keine letzten Wahrheiten erwarten, wird durch dessen Bewertung im Vergleich mit anderen Verfahren bzw. Methoden der angewandten Medienforschung unterstützt. Den unterschiedlichen Methoden werden verschiedene Vor- und Nachteile zugeschrieben. Dabei werden vor allem qualitative Methoden für die redaktionelle Forschung von einigen Befragten als dem ReaderScan überlegen eingestuft, weil diese etwas über Gründe und Motive der Nutzung, die Wirkung der entsprechenden journalistischen Angebote sowie Qualitätskriterien von Lesern aussagen können. (Vgl. Kapitel 4.4, 5.2.3, 5.2.4, 5.2.5 und 5.4) Im Zusammenhang mit dem genannten Verfahren Blickverlaufsanalyse deutet sich an, dass es wirklich so ist, dass das Kostenargument in den Redaktionen teilweise die Begeisterung für die angewandte Medienforschung eintrübt (vgl. Kapitel 5.3 und 5.4). Damit mag auch zusammenhängen, dass die Zukunft des ReaderScan teilweise skeptisch gesehen wird; worauf noch einzugehen sein wird. Die Identifikation der methodischen Schwachpunkte führt allerdings nicht dazu, dass das Instrument von den befragten Journalisten als Rettung für die Redaktionen gelobt oder als ihr Verderben gebrandmarkt wird. Vielmehr wird herausgestellt, dass ein autonomer Umgang mit den Forschungsergebnissen vor dem Hintergrund systeminterner Regeln und einem journalistischen Selbstverständnis entscheidend ist, damit sich keine dysfunktionalen Konsequenzen für Redaktion und das journalistische Angebot aus der ReaderScan-Studie ergeben. Dazu sei es wichtig, zu erkennen, dass Quote nicht gleich Quote ist: So wird z. B. darauf hingewiesen, dass Ergebnisse von Spartenressorts nicht mit denen der Hauptressorts zu vergleichen sind; dasselbe gilt für einen Quotenvergleich zwischen Stadt und Land. Insgesamt seien bei der Interpretation der Daten immer sorgfältig verschiedene Einflussfaktoren zu bedenken, die das Ergebnis beeinflusst haben könnten; monokausale Erklärungen seien meist unterkomplex. Dass die Aussagekraft der Ergebnisse der ReaderScan-Studie teilweise eingeschränkt zu sehen ist, ergibt sich für einige Journalisten allerdings nicht nur aus den methodischen Schwachstellen des Instruments, sondern dem Verhalten einiger Redaktionsmitglieder während der Studie selbst: So sei es während ReaderScan zuweilen zu einer Art „Quotenschaulaufen“ gekommen in dem Sinne, dass manche Ressorts bzw.

Redaktionsmitglieder vorzugsweise solche Angebote platzierten, für die eine besonders hohe Akzeptanz bei den Leser angenommen werden konnte. Daher könne für die Nutzungsdaten nicht angenommen werden, dass sie das übliche Leserverhalten widerspiegeln. Im Zusammenhang mit der Interpretationsfähigkeit der ReaderScan-Daten weisen einige Befragte darauf hin, dass immer reflektiert werden müsse, dass mit den Befunden auch selektiv und interessengeleitet argumentiert werden kann, wenn beispielsweise ein Ressortleiter in redaktionsinternen Diskussionen ein Ergebnis zu seinen Gunsten auslegt, um die eigene Position gegenüber anderen Ressorts zu legitimieren bzw. zu stärken – z. B. im Verteilungskampf um Platz oder sonstige Ressourcen (vgl. Kapitel 2.3.1.2).⁴⁰⁸ Allerdings scheint sich eine solche Instrumentalisierung der Ergebnisse im Rahmen redaktionsinterner Diskussion in Grenzen gehalten zu haben. Dies ist wahrscheinlich der Tatsache geschuldet, dass in den meisten Fällen eine große Transparenz in Bezug auf die Ergebnisse bestand, sodass sich die Redaktionsmitglieder bei ihren Interpretationen gegenseitig kontrollieren konnten bzw. die Deutungen von Kollegen anhand der Daten überprüft werden konnten. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2, 5.3 und 5.4)

Was die Einschätzung der eigenen Kompetenzen, die bei der ReaderScan-Studie erhobenen Daten gewinnbringend und korrekt auszuwerten, betrifft, zeigt sich ein ambivalentes Bild. Zwar halten etliche Journalisten ihre Fähigkeiten – in Übereinstimmung mit Hohlfeld – für gut (vgl. Hohlfeld 2003). Allerdings sind auch einige Befragte der Ansicht, dass allzu detaillierte Analysen der Daten für die alltägliche journalistische Produktion ohnehin nicht besonders gewinnbringend sind und es daher im Rahmen der Auswertung ausreicht, sich auf die groben Tendenzen zu beschränken, die leicht zu erkennen sind – auch ohne spezifische methodische Kenntnisse. Es gibt aber durchaus auch Journalisten, die darauf verweisen, dass sie – vor allem zu Beginn der Studie – Schwierigkeiten gehabt haben, sich im Datensatz zurechtzufinden, die Daten zu analysieren und Schlussfolgerungen aus ihnen zu ziehen – gerade angesichts der Menge der erhobenen Daten. Anscheinend haben sich nicht alle Redaktionsmitglieder gut gewappnet gefühlt, mit den erhobenen Forschungsergebnissen umzugehen. Einige Befragte haben dies als Herausforderungen angenommen und viel Zeit investiert, sich in die Analyse einzuarbeiten. Dabei zeigt sich nochmals, dass sich ein aktiver und intensiver Umgang mit den Forschungsergebnissen dahingehend auswirkt, dass die entsprechenden Journalisten die ReaderScan-Studie und ihre Auswirkungen positiver beurteilen als

⁴⁰⁸ Hier zeigt sich nochmals, dass im Umgang mit ReaderScan auch irrationale Faktoren auf der Ebene des einzelnen Akteurs einen Einfluss genommen haben, was dafür spricht, sich Gedankenmodellen einer integrativen Akteur-System-Perspektive in diesem Zusammenhang nicht zu verschließen.

solche, die sich nicht so eingehend mit den Forschungsergebnissen der ReaderScan-Studie beschäftigt haben. Diesen Zusammenhang hat bereits Hohlfeld in seiner Studie nachweisen können. (Vgl. Hohlfeld 2003) Es lässt sich in diesem Zusammenhang aber auch die Vermutung anstellen, dass ein Gefühl der Überforderung in Verbindung mit der Analyse und Auswertung der Daten bei dem einen oder anderen Redaktionsmitglied zu einer Abwehrhaltung gegenüber der ReaderScan-Untersuchung geführt haben mag. Schließlich wird ja in den Ergebnissen der Befragung deutlich, dass es in jeder der Redaktionen „ReaderScan-Verweigerer“ gegeben hat. Möglicherweise wäre es gut gewesen, den Journalisten – beispielsweise im Rahmen von Schulungen – noch mehr Wissen für den Umgang mit Forschungsergebnissen an die Hand zu geben, um die Akzeptanz gegenüber der Studie zu steigern *und* den Erkenntnisgewinn durch einen professionalisierten Umgang mit den Forschungsdaten zu erhöhen. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2, 5.3 und 5.4; Hohlfeld 2003; Rau 2000; Wyss 2002) Zudem deutet sich im Zusammenhang mit der Bewertung der Analyse und Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse nochmals an, dass es auch von den zeitlichen und personellen Ressourcen in den Redaktionen abhängig war, inwiefern die ReaderScan-Studie gewinnbringend umgesetzt werden konnte. Dass in den Redaktionen vermutet wird, dass hier teilweise noch mehr Potenzial bestanden hätte, deutet sich unter anderem darin an, dass einige Befragte für Redaktionen, die den Einsatz von ReaderScan planen, den Ratschlag formulieren, sich vorher zu überlegen, ob die entsprechenden Ressourcen vorhanden sind, um die Studie konsequent umzusetzen. Diese strukturellen Bedingungen wären allerdings vor allem von den Medienunternehmen zu schaffen. (Vgl. Kapitel 2.3.4.1, 5.3 und 5.4) Teilweise deutet sich an, dass es in den Redaktionen als frustrierend empfunden wurde, welche hohe Arbeitsbelastung sich im Zuge der Umsetzung der ReaderScan-Studie für die Redaktionen ergeben hat. Hier scheinen die meisten Redaktionen den Aufwand unterschätzt zu haben. Dieser als hoch empfundene Aufwand hat eine positive Bewertung der ReaderScan-Studie bei einigen Journalisten eingeschränkt. Mag sein, dass einige Journalisten es lieber gesehen hätten, wären die Ressourcen in andere Projekte zur Optimierung der strukturellen Bedingungen in den Redaktionen eingesetzt worden. (Vgl. Kapitel 5.3) Vereinzelt deutet sich in den Interviews an, dass die Scheu vor den Anstrengungen, die mit der Umsetzung der Ergebnisse verbunden war, hat einige Journalisten in den Redaktionen davor zurückschrecken lassen, sich intensiv mit der Studie und den erhobenen Ergebnissen auseinanderzusetzen.⁴⁰⁹ Selbstkritik klingt

⁴⁰⁹ Spannend ist in diesem Zusammenhang nach Aussage einiger Journalisten, dass sich das Arbeiten nach ReaderScan gar nicht dauerhaft durchhalten lässt, weil es sehr arbeitsintensiv ist und einen hohen personellen und finanziellen Aufwands bedarf. Dies kann als Hinweis gedeutet werden, dass die Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse nicht zwangsläufig ein

bei einigen Journalisten im Rahmen der Frage nach Tipps für potenzielle ReaderScan-Redaktionen dahingehen an, dass sie darauf hinweisen, dass sich die Redaktionen im Vorfeld ganz klar machen sollten, welche Zielsetzungen und Fragestellungen sie haben, um im Rahmen der ReaderScan möglichst viele Erkenntnisse gewinnen zu können. Hier scheinen sich die befragten Redaktionen selbst nicht immer genügend Gedanken gemacht zu haben. Zudem merken einige Befragte selbstkritisch an, dass ein höheres Maß an Offenheit gegenüber der Studie und ihren Ergebnissen wünschenswert gewesen wäre. Hier scheinen in den Redaktionen immer noch einige Widerstände zu überwinden zu sein; die selbstkritische Einstellung der Journalisten zeigt allerdings, dass sie sich für Marketing und angewandte Medienforschung zu öffnen scheinen – wie ja auch schon in anderen empirischen Untersuchungen ermittelt wurde. (Vgl. Kapitel 5.3 und 5.4; Hohlfeld 2003; Möllmann 1998; Rau 2000; Wyss 2002)

Was die Bewertung des Instruments ReaderScans und seiner erbrachten Leistungen für die Redaktionen angeht, zeichnet sich eine Tendenz ab, dass die Mitglieder der jeweiligen Redaktionsleitungen affirmativer bzw. zustimmender argumentieren. Sie ziehen den Nutzen, den die Untersuchung für die Redaktionen gehabt hat, weniger in Zweifel, gehen teilweise großzügiger über die methodischen Schwachpunkte des Verfahrens hinweg und stellen dagegen den grundsätzlichen Erkenntnisgewinn heraus. Bereits andere empirische Studien haben gezeigt, dass die Bewertung angewandter Medienforschung durch Chefredaktionen und Geschäftsführungen in der Regel positiver ausfällt als diejenige von Journalisten ohne Führungsverantwortung (vgl. Hohlfeld 2003; Wyss 2002). Auch was die Bewertung der Zusammenarbeit mit Imboden angeht, kommen die sehr kritischen Stimmen nicht aus der Richtung der Redaktionsleitungen. Hinter dem positiven Tenor vieler Redaktionsleitungen in Bezug auf die ReaderScan-Studie könnte zum einen die Tatsache stehen, dass die jeweiligen Befragten durch ihre Position in der Hierarchie mitentscheiden bzw. zu verantworten haben, dass die Studie in den Redaktionen für viel Geld durchgeführt wurde. Kritik an der Untersuchung käme damit einer Kritik an der eigenen Entscheidung gleich. Allerdings ist es auch nicht so, dass die Redaktionsleitungen die Schwächen der ReaderScan-Studie verleugnen. Es muss in diesem Zusammenhang außerdem bedacht werden, dass die befragten Führungsverantwortlichen – manche weisen im Interview selbst darauf hin – zwangsläufig einen blinden Fleck⁴¹⁰ haben, was die

Qualitätsverlust für die Zeitung mit sich bringen muss, weil es vielmehr das Einhalten journalistischer Standards erfordert. (Vgl. 4.3, 4.4, 5.1, 5.3 und 5.4)

⁴¹⁰ Über einen blinden Fleck verfügen die Journalisten mit Leitungsfunktion auch insofern, dass sie von bestimmten Veränderungen, die im Zuge der ReaderScan-Studie stattgefunden haben, im Rahmen ihres Rollenprofils gar nicht betroffen sind und daher die negativen Auswirkungen

Einschätzung des eigenen Verhaltens im Verlauf der ReaderScan-Studie – beispielsweise des jeweiligen Führungsstils – betrifft. Zudem ist denkbar, dass den Mitgliedern der Redaktionsleitungen an einem positiven Image der Redaktion gegenüber der Forscherin gelegen war; heikle Informationen sollten unter Umständen nicht nach außen gelangen. Dazu würde auch passen, dass sie sich bei Fragen nach internen Konflikten bzw. Diskussion häufig eher bedeckt gehalten wurde. Dies war allerdings auch bei Journalisten ohne Führungsverantwortung der Fall; bei diesen mag die Befürchtung hinsichtlich der Anonymität der eigenen Aussagen eine Rolle gespielt haben. Für die positive Einschätzung des ReaderScans und der Umsetzung der Studie durch Redaktionsmitglieder mit Führungsverantwortung mögen außerdem Faktoren mit verantwortlich gewesen sein, die bereits in vorliegenden empirischen Untersuchungen ermittelt wurden: So verfügen die Mitglieder der Redaktionsleitungen – und meist auch die Ressortleiter – über mehr strategische Informationen zum Verfahren und zur Studie sowie über einen uneingeschränkten Zugang zu den Ergebnissen der Untersuchung. Außerdem haben sie Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse in Bezug auf die Umsetzung der Ergebnisse. Auch der Kontakt zu den Mitarbeitern des Dienstleistungsunternehmens Imboden ist bei diesen Befragten enger, was sich positiv auf deren Bewertung auszuwirken scheint. Dies würde sich mit dem empirischen Befund von Hohlfeld decken. Auch in dieser Studie haben diejenigen Befragten ein positiveres Bild von dem Forscherteam, die angeben, einen engen Kontakt gehabt zu haben. Positiv auf die Bewertung des Instruments ReaderScan schlägt sich – und auch hier passen die Ergebnisse dieser Studie zu den von Hohlfeld ermittelten Befunden – nicht nur der direkte Umgang mit den Akteuren der angewandten Medienforschung nieder, sondern vielmehr auch der Umgang mit den erhobenen Daten selbst. Die Möglichkeit der einzelnen Redaktionsmitglieder, sich eigenverantwortlich und kreativ mit den Ergebnissen der Untersuchung auseinandersetzen zu können, trägt dazu bei, dass sie den Einsatz des ReaderScans im Rückblick überwiegend positiv für die Redaktion bewerten. Manche der in dieser Studie Befragten hätten sich sogar gern noch intensiver mit den Ergebnissen und deren Umsetzung auseinandergesetzt. Es zeigt sich als Ergebnis dieser Studie, dass sich vor allem diejenigen Journalisten vergleichsweise unzufrieden mit dem Verlauf der ReaderScan-Studie in ihrer Redaktion zeigen bzw. den Einsatz rückblickend kritisch bewerten, die vonseiten der entsprechenden Redaktionsleitung Druck empfunden haben, sich stark an den Quoten auszurichten, und denen weniger Freiheiten bei der Beschäftigung mit und der Umsetzung von ReaderScan-Ergebnissen zugestanden wurde, als dies in anderen

gar nicht im Blick haben, die bei manchem produzierenden Journalist ohne Führungsverantwortung zu einer ablehnenden Haltung gegenüber ReaderScan geführt haben mag.

Redaktionen der Fall war. Teilweise fast begeistert äußern sich dagegen Journalisten, die sich sehr intensiv mit den bei der ReaderScan-Studie erhobenen Daten auseinandergesetzt und entsprechend viele bzw. starke Veränderungen im eigenen Ressort realisiert haben. Die Strategien mancher Redaktionsleitungen, die Daten gemeinsam mit weiten Teilen der Redaktion im Rahmen von ReaderScan-Arbeitsgruppen zu analysieren, zu interpretieren und in redaktionellen Konzepten umzusetzen, wurde von den befragten Redaktionsmitgliedern ebenfalls positiv aufgenommen und schien die rückblickende Bewertung der ReaderScan-Studie positiv zu beeinflussen. Auch dies kann als Beleg dienen, dass eine eingehende Beschäftigung mit Forschungsdaten zu deren Akzeptanz beitragen kann. Es lässt sich also als Ergebnis festhalten, dass die journalistischen Akteure es schätzen, durch einen autonomen und aktiven Umgang mit den Forschungsdaten in die Umsetzung angewandter Medienforschung einbezogen zu werden und nicht fremdbestimmt auf Erkenntnisse reagieren zu müssen. Werden entsprechende Bedingungen durch die Redaktionsleitungen geschaffen, führt häufig selbst nicht die Skepsis gegenüber methodischen Grundlagen des Verfahrens dazu, dass die Ergebnisse in den Redaktionen nicht umgesetzt werden. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2, 5.3 und 5.4; Hohlfeld 2003; Wyss 2002) An diesem Befund ist also nochmals zu erkennen, wie entscheidend der Führungsstil der jeweiligen Redaktionsleitung dafür war, inwiefern eine konstruktive und möglichst konfliktfreie Auseinandersetzung mit den im Rahmen der ReaderScan-Studie erhobenen Forschungsdaten stattfinden konnte. In den meisten Fällen wurde dies von den Redaktionsleitungen auch erkannt; so verweisen etliche der befragten Redaktionsleitungen darauf, dass eine erfolgreiche Umsetzung der Studie nur mit der Akzeptanz der Redaktionsmitglieder möglich ist, weshalb ein offener und dialogorientierter Führungsstil sowie die Integration der Mitarbeiter in die Arbeit mit den Ergebnissen geboten gewesen ist. Die meisten befragten Journalisten ohne Führungsverantwortung bestätigen diesen Eindruck. In einigen Fällen wurde allerdings bemängelt, dass im Zusammenhang mit den Ergebnissen zu wenig Transparenz gegenüber den Redaktionsmitgliedern bestanden hätte bzw. die Redaktionsleitung zu autoritär aufgetreten sei.

Mit Blick auf die Interaktion der Redaktionen mit den Medienforschern aus dem Unternehmen Imboden zeigen sich auch in dieser Studie einige typische Konfliktfelder, die das Verhältnis von Journalismus und angewandter Medienforschung bestimmen (können) – die auch schon Hohlfeld in seiner Studie ausmachen konnte. Eine kritische Sicht auf die Akteure angewandter Medienforschung entsteht bei Journalisten unter anderem dann, wenn diese – beispielsweise bei Ergebnispräsentationen – den Eindruck gewinnen, die Medienforscher würden sich unzureichend mit der spezifischen

Situation der jeweiligen Redaktion sowie mit den strukturellen Bedingungen journalistischer Arbeit auskennen, um Forschungsdaten vor diesem Hintergrund interpretieren zu können. In diesem Zusammenhang wird in der vorliegenden Studie Kritik an Imboden und seinen Mitarbeitern geübt, die bei den Präsentationen von Ergebnissen und Schlussfolgerungen hätten erkennen lassen, dass diese eben nicht auf das einzelne Medium abgestimmt wurden. Zudem seien die Kenntnisse hinsichtlich des deutschen Zeitungsmarkts und der bestehenden Konkurrenzsituation unzureichend gewesen. Dieser mangelnde Rückbezug der Forschungsergebnisse auf die jeweilige Redaktion hat anscheinend in etlichen Fällen dazu geführt, dass die Medienforscher den Journalisten Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der Studie präsentierten, die diesen nicht plausibel erschienen. Hier hätte wahrscheinlich eine noch höhere Akzeptanz für die Studie sowie die Ergebnisse in den Redaktionen erreicht werden können, wären die Daten für die einzelnen Redaktionen „individualisierter“ ausgewertet und präsentiert worden. Die Aussagen zeigen nämlich *auch*, dass die Journalisten Interpretationsangeboten und Schlussfolgerungen vonseiten der Akteure der angewandten Medienforschung grundsätzlich recht offen gegenüberstehen; wie bereits in anderen empirischen Studie ermittelt wurde. Auf Ablehnung stieß bei den Journalisten teilweise auch die Verwendung von wissenschaftlicher Fachsprache; generell störten sich einige der Befragten an dem betont wissenschaftlichen Auftreten der Vertreter des Unternehmens Imboden. Hier hätten sich die Medienforscher anscheinend ebenfalls mehr auf die Journalisten einstellen können durch eine stärkere, dem journalistischem System angepasste Kommunikation. Auch mehr Selbstkritik in Bezug auf die methodischen Schwachstellen des ReaderScan-Verfahrens hätte zu einer erhöhten Akzeptanz in den Redaktionen beigetragen, so lassen die Ergebnisse aus den Interviews erkennen. (Vgl. Kapitel 5.3 und 5.4; Hohlfeld 2003) Zumal die im Rahmen dieser Studie befragten Redaktionsmitglieder – wie auch die von Hohlfeld befragten Journalisten – Handlungsvorschlägen vonseiten der Medienforscher grundsätzlich aufgeschlossen gegenüberstehen und zunächst Interesse an ihnen haben; dann anscheinend durch die tatsächliche Performance enttäuscht werden (vgl. Hohlfeld 2003). Allerdings ist hier darauf zu verweisen, dass die Erwartungen an die angewandte Medienforschung hinsichtlich eines möglichen Erkenntnisgewinns eben aufgrund dieser methodischen Einschränkungen nicht überzustrapazieren sind (vgl. Kapitel 5.2.4).⁴¹¹ Vereinzelt lassen

⁴¹¹ Diese begrenzten Möglichkeiten der Forschung ergeben sich unter anderem dadurch, dass die Medienunternehmen selbst nur begrenzt finanzielle Mittel in die Forschung investieren können oder wollen (vgl. Kapitel 5.2.3, 5.3 und 5.4). Dies war auch im Rahmen von ReaderScan der Fall, sodass sich beispielsweise die Anzahl der Panelisten nach den investierten Ressourcen richtete, was sich wiederum einschränkend auf die Aussagekraft der Ergebnisse der Untersuchung auswirkte.

Aussagen in den Interviews die Interpretation zu, dass die Journalisten der ReaderScan-Studie aufgrund der Tatsache, dass es sich um abhängige Auftragsforschung handelt, per se skeptisch gegenüberstanden, wenn sie – teilweise kritisch – darauf verweisen, dass es den Medienakteuren vor allem ja um das Geschäft gehe bzw. gehen müsse. Schon Hohlfeld ermittelte, dass es sich negativ auf die Akzeptanz der Journalisten gegenüber der Forschung auswirkt, wenn diese sie vor allem in einem ökonomischen Verwertungszusammenhang verorten, was gerade bei Printjournalisten überdurchschnittlich häufig der Fall ist. (Vgl. 5.2.1, 5.2.3 und 5.4; Hohlfeld 2003) Angesichts dieser teilweise doch recht kritischen Sichtweise wundert es nicht, dass die Meinungen unter den befragten Journalisten darüber, inwieweit die Unterstützung der Redaktion bei der Auswertung und Interpretation von Forschungsergebnissen durch externe Experten als hilfreich eingeschätzt wird, ambivalent ausfällt: Teilweise wird angenommen, dass unabhängiger, objektiver Sachverstand den Redaktionen weiterhelfen könnte, aussagekräftigere Ergebnisse zu bekommen; andere Befragte sehen eher Legitimationsprobleme für die Aussagen externer Experten in den Redaktionen. Letztere Einschätzung zeigt, dass in den Redaktionen in Bezug auf den Umgang mit Umweltinformationen ein Streben nach Autonomie besteht; es soll möglichst nach systemspezifischen Regeln mit den Informationen umgegangen werden. (Vgl. Kapitel 2.1, 5.2.1 und 5.4) Dies zeigt sich auch an der Kritik an dem Unternehmen Imboden, die doch von etlichen Befragten geäußert wird.

Nicht nur in Bezug auf die Bewertung der methodischen Grundlagen des Verfahrens, auch im Hinblick auf die Chancen und Risiken, die für die Redaktionen mit dem Einsatz des Instruments ReaderScan einhergehen können, zeigt sich bei den Befragten eine differenzierte und reflektierte Haltung, die sich auch weitgehend in dem tatsächlichen Umgang mit ReaderScan und den erhobenen Daten niedergeschlagen zu haben scheint. Die ReaderScan-Studie kann aus Sicht der Befragten Chance und Gefahr zugleich bedeuten – je nachdem, wie mit den Ergebnissen umgegangen wird – kann sie helfen, die Akzeptanz der journalistischen Angebote zu verbessern, allerdings auch mit einer Verflachung der Inhalte einhergehen, wenn bei der Umsetzung journalistische Standards außer Acht gelassen werden. Den größten Gewinn der ReaderScan-Untersuchung stellt aus Sicht vieler der Befragten nicht der Erkenntnisgewinn durch die inhaltlichen Aussagen der Ergebnisse dar; gerade weil diese größtenteils nicht allzu überraschend ausfielen (vgl. Kapitel 5.3). Als besonders positiven Effekt der Studie stellen etliche Befragte die Tatsache heraus, dass die ReaderScan-Ergebnisse in den Redaktionen eine intensive Reflexion bzw. Diskussion über die eigene Arbeitsweise und die Gestaltung der Zeitung angeregt hat. Auf diese Weise haben die ReaderScan-

Ergebnisse als Irritation von außen dazu beigetragen, dass sich in den Redaktionen der eigenen Standards vergewissert wurde, was systemstabilisierend wirkt (vgl. Kapitel 5.2.1); in diesem Sinne kann ReaderScan auch durchaus als Instrument der Qualitätssicherung wirken (vgl. Kapitel 4.3). Dort, wo Unsicherheiten über die Erwartungen in der Publikumswelt bestanden, wirkten die Daten allerdings auch als Entscheidungshilfe für die journalistischen Akteure; dann unterstützen die Daten die Rückkopplung der Redaktionen mit ihrem Publikum. Vor dem Hintergrund der systeminternen Regeln und Standards konnte das Feedback aus dem Publikum, das über ReaderScan als Irritation in die Redaktionen gelang, verwendet werden, um sich durch Veränderungen – vor allem auf der Ebene der journalistischen Programme – wandelnden Umweltbedingungen anzupassen. (Vgl. Kapitel 5.2.1, 5.2.2 und 5.4) Die Ressorts bzw. Mitarbeiter haben die Erkenntnisse von ReaderScan – wie bereits geschildert – unterschiedlich stark als Entscheidungshilfe im Redaktionsalltag genutzt (vgl. Kapitel 5.2.1). Ein Vorteil, den ReaderScan in diesem Zusammenhang gegenüber anderen Verfahren der angewandten Medienforschung mitbringt, liegt gemäß einiger Befragter vor allem in der schnellen Verfügbarkeit der Ergebnisse, die es eben möglich machen, die Erkenntnisse in der laufenden Produktion zu berücksichtigen und den Erfolg etwaiger Veränderungen zu überprüfen (vgl. Kapitel 5.2.4 und 5.2.5). Insgesamt konnten die Forschungsdaten eine systeminterne Reflexion über veränderte Umweltbedingungen und -erwartungen anregen, die ohne diese Informationen so wahrscheinlich nicht stattfinden würden. Damit wird dem journalistischen System die Möglichkeit zum Wandel eröffnet, der das System viabel erhält, indem die Annahme der journalistischen Kommunikation durch das Publikum sichergestellt wird. (Vgl. Kapitel 2.1, 3.1, 5.1, 5.2.1 und 5.4) Diese Funktion der ReaderScan-Studie, Veränderungen in den Redaktionen zu induzieren, wird von den Befragten bestätigt und positiv als Chance des Instruments herausgestellt. Die ReaderScan-Studie hat – nach Ansicht einiger Befragter – in wie eine Schubkraft von außen gewirkt, die Veränderungen in den Redaktionen angestoßen hat, die ansonsten vielleicht so nicht – oder nicht so schnell – stattgefunden hätten. Die Redaktionen bzw. einzelne journalistische Akteure seien mutiger geworden, weil Wirkung von Innovationen durch ReaderScan überprüft werden konnten – oder auch bisher eingeschlagene Tendenzen in ihrer Richtung bestätigt wurden (vgl. Kapitel 5.2.1). Hier zeigt sich also, dass das journalistische System im Zuge der eigenen Entwicklung auf Informationen auf die Umwelt angewiesen ist (vgl. Kapitel 2.1) und ReaderScan ein Instrument ist, diese Kopplung mit der für den Journalismus so relevanten Publikumsumwelt herzustellen (vgl. Kapitel 3.1 und 5.2.1). Dass ReaderScan ein gutes Mittel sein kann, Veränderungsprozesse in den journalistischen Arbeitsprozessen anzustoßen, die aus

den Redaktionen heraus selbst schwierig in Gang zu bringen sind, also als „Traditionsbrecher“ zu fungieren, wird vor allem von Befragten mit Leitung- bzw. Teilleitungsfunktion geäußert. Dies ist insofern plausibel, als es bei diesen Befragten zum Tätigkeitsprofil gehört, sich neben der konkreten journalistischen Produktion auch mit Fragen der Organisationsentwicklung auseinanderzusetzen. Allerdings äußern diejenigen Redakteure, die Innovationen innerhalb der Berichterstattung begrüßen und einer Publikumsorientierung gegenüber aufgeschlossen sind, ebenfalls, dass sie es als Vorteil sehen, die ReaderScan-Erkenntnisse in redaktionsinternen Diskussionen als Argument einsetzen zu können, um sich gegenüber traditioneller bzw. strukturkonservativen Kollegen durchzusetzen. Zudem wird deutlich, dass die positiven Rückmeldungen von ReaderScan sich günstig auf die Motivation der Journalisten in den Redaktionen ausgewirkt hat, was insofern funktional für die Qualität der journalistischen Angebote ist, als die Journalisten das journalistische Handwerk sorgfältig einsetzen. (Vgl. Kapitel 3.2, 4.3, 4.4, 5.2.1, 5.3) Außerdem sehen es etliche Befragte als Vorteil, dass die Ergebnisse der ReaderScan-Studie dazu beigetragen haben, dass die Journalisten durch die zusätzlichen Informationen ihr Publikumsbild spezifizieren konnten; im Sinne einer Ergänzung zu den selektiven und sporadischen Informationen aus dem sonstigen Publikumsfeedback bzw. -kontakt (vgl. Kapitel 3.2, 3.3 und 5.2.1). Als Instrument der Qualitätssicherung kann der ReaderScan potenziell, wie bereits erwähnt, auch dienen, indem gute Ergebnisse als Argument für journalistische Qualität gegenüber der Verlagsumwelt im Verteilungskampf um Ressourcen für die Redaktion genutzt werden können (vgl. Kapitel 2.3.4.1, 5.2.2, 5.3 und 5.4).

Die Ergebnisse der Befragung zeigen allerdings, dass diese potenziellen Chancen der ReaderScan-Studie nur als Chancen für die Redaktionen wirksam werden können, wenn bestimmte Bedingungen erfüllt sind, was den Umgang mit den Ergebnissen angeht. Ansonsten birgt der Einsatz des ReaderScans aus Sicht der befragten Journalisten auch Gefahren. Eine potenzielle Gefahr von ReaderScan besteht laut sämtlicher Befragter darin, dass eine unreflektierte Orientierung an einem Massengeschmack zu einem Qualitätsverlust der journalistischen Angebote führen könnte. Diese Gefahr würde bestehen, wenn die bei ReaderScan erhobenen Quoten zur primären bzw. ausschließlichen Orientierungsgrundlage redaktioneller Entscheidungen würde - ungeachtet berufskultureller Normen und Regeln, die im Journalismus vorherrschen. Würde dann nicht mehr über Ereignisse und Themen berichtet, die gemäß journalistischer Relevanzkriterien zu selektieren sind, würde dies aus Sicht der Befragten zu einem Funktionsverlust der Zeitung führen. Die Befragten – auch solche, die eine Publikumsorientierung gemäß ihrem beruflichen

Selbstverständnis vergleichsweise stark befürworten – sind sich also einig, dass eine Publikumsorientierung Grenzen haben muss, die durch ein journalistisches Selbstverständnis sowie Sorgfalts- und Qualitätsstandards gesetzt werden. Werden die Erkenntnisse aus ReaderScan allerdings so genutzt, dass die Attraktivität der Zeitung durch Themenmischung auf Seiten, Stilmittel wie Personalisierung und eine interessante sprachliche Gestaltung sowie Bebilderung der Beiträge gesteigert wird, stellt die Umsetzung der Forschungsdaten in den Augen der Mehrheit keine Gefahr für die Qualität des Angebots dar, sondern kann diese sogar noch steigern. Gehört es schließlich auch zur Funktionsbestimmung des journalistischen Systems, möglichst weite Teile des Publikums mit der journalistischen Kommunikation zu erreichen. (Vgl. Kapitel 2.1, 3.1, 4.3, 4.4, 5.1 und 5.4) Allerdings gibt es unter den Befragten unterschiedliche Sichtweisen in Bezug darauf, in welchem Maße eine Publikumsorientierung stattfinden kann, ohne für den Journalismus dysfunktional zu werden bzw. an welchem Punkt eine Boulevardisierung bzw. Verflachung der Berichterstattung einsetzt. Dies steht wiederum in einem Zusammenhang mit dem journalistischen Selbstverständnis der jeweiligen Befragten. Journalistische Akteure, bei denen die Publikumsorientierung stärker im Berufsverständnis verankert ist, schätzen die Gefahr durch ReaderScan tendenziell niedriger ein, als solche, die sich in der täglichen redaktionellen Produktion vor allem an ihrem eigenen Qualitätsanspruch orientieren. In dieser Studie überwiegen diejenigen Befragten, die eine Publikumsorientierung als grundsätzlich funktional für den Journalismus betrachten und in ihr auch nicht zwangsläufig eine Verflachung des journalistischen Anspruchs sehen. Vielmehr sieht ein Großteil der Journalisten in einer maßvollen und reflektierten Publikumsorientierung das Potenzial, eine qualitativ hochwertige Berichterstattung zur Verfügung stellen zu können, die bei den Lesern auch auf Akzeptanz stößt. Denn nur so hat der Journalismus überhaupt die Möglichkeit, mit seiner Berichterstattung die ihm zugeschriebene gesellschaftliche Funktion zu erfüllen. (Vgl. Kapitel 2.1, 2.3.3.1, 3, 3.3 und 4.4) Dieser Befund passt zu den Ergebnissen Hohlfelds Studie, der ermittelt, dass journalistische Akteure der angewandten Medienforschung nicht nur skeptisch gegenüberstehen, sondern ihr vielmehr zutrauen, dabei zu helfen, journalistische Angebote zu verbessern (vgl. Hohlfeld 2003). An dieser Stelle sei angemerkt, dass dieser Befund auch damit zusammenhängen könnte, wie die Stichprobe dieser Befragungsstudie zustande gekommen ist: Schließlich wurde die Auswahl der befragten Journalisten durch die angefragten Redaktionen bzw. Redaktionsleitungen selbst vorgenommen. Es ist also nicht auszuschließen, dass dieses Vorgehen dazu geführt hat, dass sich in der Stichprobe dieser Studie mehr ReaderScan-Fans denn -Gegner befinden, weil den Redaktion(leitungen) an einer möglichst positiven

Außendarstellung des Verlaufs und der Konsequenzen der ReaderScan-Studie gelegen war. Ein Hinweis in diese Richtung wäre in der Tatsache zu sehen, dass sich unter den Befragten kaum harsche ReaderScan-Kritiker befinden – bzw. keine Journalisten, die eine Umsetzung der Erkenntnisse vollständig abgelehnt haben – im Rahmen der Interviews aber geäußert wird, dass es in den Redaktionen solche Verweigerer gegeben hat bzw. bis heute gibt. Dass die Weitergabe von redaktionsinternen Informationen teilweise von den Befragten als heikle Angelegenheit betrachtet wird, zeigt auch, dass sich die Befragten, wie bereits erwähnt, bei Fragen zu internen Diskussionen – hier vor allem strittigen Debatten, Konkurrenz und Auseinandersetzungen – eher zögerlich äußern. Einigkeit besteht bei den Journalisten allerdings darin, dass es sich Redaktionen nicht mehr leisten können, sich bei der Produktion der journalistischen Angebote nicht mit den Erwartungen und dem Nutzungsverhalten ihrer Leser auseinanderzusetzen, soll die Zukunft des Mediums Zeitung gesichert werden. Bei dem einen ist – wie bereits erwähnt – diese Publikumsorientierung dabei mehr mit dem eigenen Berufsverständnis vereinbar, bei dem anderen erfolgt sie eher aus pragmatischen Gesichtspunkten bzw. aus der Einsicht in ökonomische Imperative. Damit die ReaderScan-Studie sich mit ihren Ergebnissen für die Redaktionen und die entsprechenden journalistischen Angebote nicht dysfunktional auswirkt, ist, wie bereits mehrfach beschrieben, ein entsprechender Führungsstil der Redaktionsleitungen förderlich, der den journalistischen Akteuren Zugang zu den Ergebnissen verschafft sowie ihnen Freiräume bei deren Auswertung und Umsetzung lässt. Nur so ist gewährleistet – so ein Ergebnis der Studie –, dass die Erkenntnisse der Studie nach systeminternen Regeln optimal in dem Sinne genutzt werden können, dass mit ihrer Hilfe die Qualität der journalistischen Angebote gesteigert werden kann; zumal die Akzeptanz der Redaktionsmitglieder gegenüber der Forschung eine Voraussetzung dafür darstellt, dass die Erkenntnisse im Rahmen der täglichen redaktionellen Produktion überhaupt Anwendung finden. (Vgl. 2.3.1.2, 4.3, 5.1, 5.3 und 5.4) Schon Hohlfelds Studie hat gezeigt, dass die Printjournalisten im Umgang mit Ergebnissen der angewandten Medienforschung sehr darauf bedacht sind, dass diese nicht zur Erfolgskontrolle der Leistungen einzelner journalistischer Akteure bzw. Ressorts eingesetzt werden und die Journalisten in ihrem autonomen Handlungsspielraum während der journalistischen Produktion einschränken. Und auch Wyss ermittelt eine Ablehnung von Forschungsdaten bei einer ihr unterstellten Funktion als Durchsetzungsforschung. (Vgl. Hohlfeld 2003; Wyss 2002)

Was nun die tatsächliche Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse in den befragten Redaktionen angeht, lässt sich als ein Ergebnis dieser Studie festhalten, dass sich eine absolute Quotenorientierung, die sich in dem Sinne systemgefährdend auswirken

würde, als die Zeitungen ihre Funktion nicht mehr erfüllen, nicht erkennen lässt. Zwar räumen die Journalisten ein, dass es teilweise während des Zeitraums der ReaderScan-Studie zu einer übertriebenen Orientierung am Massengeschmack des Publikums gekommen ist, um während der Studie besonders gute Ergebnisse zu erzielen. Dabei spielte auch der redaktionsinterne Wettkampf zwischen den einzelnen Ressorts einer Redaktion eine Rolle, der nach Aussage einiger Redaktionsleitungen bis zu einem gewissen Maße auch erwünscht war, um die Ergebnisse zu optimieren. Schließlich war es auf der Ebene der Redaktionsleitungen – so deutet sich in einigen Interviews an – schon ein handlungsleitendes Ziel, die Leistungen der Redaktion gegenüber den jeweiligen Geschäftsführungen bzw. Verlagsleitungen besonders positiv zu dokumentieren. Es zeigt sich zudem, dass die Redaktionsleitungen stärker an einer möglichst weitreichenden Umsetzung der Erkenntnisse der ReaderScan-Studie interessiert waren und sind, was insofern plausibel ist, als sie in ihrer Scharnierfunktion für den Erfolg der von der Redaktion produzierten journalistischen Angebote verantwortlich sind. Hier deutet sich an, dass während der Studie neben publizistischen Zielsetzungen auch ökonomische Imperative indirekt präsent waren. (vgl. Kapitel 2.3.4.1, 2.3.4.2 und 5.4). Dass besonders Redaktionsverantwortliche an einer Umsetzung von Forschungsergebnissen interessiert sind und die Leistungen und den Nutzen der angewandten Medienforschung besonders positiv einschätzen, haben unterschiedliche empirische Studien bestätigt (vgl. Hohlfeld 2003; Möllmann 1998; Rau 2000; Wyss 2002). Nach Abschluss der Studie hat es dann aber wieder eine Rückwärtsbewegung gegeben und die ReaderScan-Ergebnisse wurden wieder stärker vor dem Hintergrund systeminterner Relevanzkriterien interpretiert und umgesetzt. Manche der Befragten kritisieren in diesem Zusammenhang, dass die Studie hinsichtlich der Umsetzung der Ergebnisse insgesamt nicht genug genutzt wurde, was – neben einem Mangel an zeitlichen und personellen Ressourcen – nicht zuletzt an der Abwehrhaltung einiger Kollegen in den Redaktionen gelegen hat bzw. liegt. Nur vereinzelt geben Journalisten an, dass sie noch heute die Gefahr in ihrer Redaktion gegeben sehen, dass sich so stark an Quoten orientiert wird, dass sich dies dysfunktional auf die Qualität der Berichterstattung auswirken würde. Allerdings zeigt sich an solchen Aussagen, dass – sobald das Wissen um die Quoten in die Redaktionen gelangt – diese Gefahr einer Quotenorientierung potenziell besteht, die daher permanent von den Journalisten zu reflektieren ist. Es scheint durchaus eine Versuchung erzeugt zu werden, die Akzeptanz für das eigene Medium mit massenattraktiven Stoffen bzw. Elementen des Boulevardjournalismus zu erhöhen. Bei der Bewertung der Publikumsorientierung durch die Journalisten fällt noch einmal auf, dass diese von denjenigen Journalisten, die sie als aufoktroziert empfinden, mehr

problematisiert wird als von denjenigen, die sie „aus freien Stücken“ im Rahmen der Berichterstattung realisieren. Insgesamt sehen es viele der befragten Journalisten so, dass die Qualität der Zeitung durch die Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse gesteigert werden konnte. Inwieweit sich die ReaderScan-Studie für die Redaktionen bzw. Verlage auch in einem wirtschaftlichen Erfolg niedergeschlagen hat, lässt sich aus den Interviews schwer erkennen. Die wenigen Aussagen in den Interviews deuten allerdings darauf hin, dass sich diese Erfolge eher in Grenze halten. Dies mag auch – neben den hohen Kosten, die die Durchführung der ReaderScan-Studie verursacht hat – ein Grund dafür sein, dass manche Befragte skeptisch sind, ob sich die ReaderScan-Untersuchung für die Redaktionen gelohnt hat. Diese Skepsis schlägt sich zum Teil auch darin nieder, dass die Zukunft des Verfahrens ReaderScan in der Zeitungsbranche von etlichen Befragten nicht eben euphorisch beurteilt wird.

Dass die Ausgestaltung der durch ReaderScan angestoßenen Publikumsorientierung von den meisten Befragten als akzeptabel bis gelungen bewertet wird, mag damit zusammenhängen, dass, wie bereits erwähnt, in den meisten Fällen auch der Führungsstil der jeweiligen Redaktionsleitung im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie als angemessen empfunden wurde. Der für die Redaktionen ungünstige Fall bzw. die potenzielle Gefahr, dass ReaderScan im Sinne einer Durchsetzungsforschung als Druck- oder Herrschaftsinstrument eingesetzt wird, ist anscheinend kaum eingetreten; was sich mit den Ergebnissen anderer empirischer Studie deckt. (Vgl. Kapitel 2.3.1.2, 5.3, und 5.4; Hohlfeld 2003; Rau 2000; Wyss 2002) Lediglich eine Ressortleitung unterstellt in diesem Zusammenhang, dass die Studie unter anderem auch deshalb stattgefunden hat, um die Einführung des Newsdeskmodells in der Redaktion zu legitimieren. Dementsprechend sei diese Umstrukturierung bei vielen Redaktionsmitgliedern nicht gerade auf Gegenliebe gestoßen. Einige Journalisten äußern, dass sie die Vorgabe, sich an der Quote zu orientieren, um gute Ergebnisse zu erzielen, als einschränkend und Druck erzeugend empfunden hätten. In diesen Fällen wurde ReaderScan als Korsett, als Einschränkung für die journalistische Kreativität empfunden. Aufgrund der Quotenorientierung, die gerade während der ReaderScan-Wellen teilweise stark ausgeprägt gewesen ist, konnte laut einiger Befragter zu wenig die Chance genutzt werden, sich auszuprobieren und kreativ mit Veränderungen zu spielen. (Vgl. Kapitel 2.3.2.1, 5.3 und 5.4) Eine weitere Befragte gibt an, dass sie nicht ausschließen könne, dass ReaderScan im Sinne eines Herrschaftsinstrument eingesetzt wurde, weil die Mitarbeiter im Ressort selbst keinen direkten Zugang zu den Daten gehabt haben und so nicht überprüfen konnten, ob die angewiesenen Veränderungen am Blatt sinnvoll gewesen sind. Ansonsten vermitteln die Ergebnisse der Interviews nicht den Eindruck, dass die ReaderScan-Studie durchgeführt worden

ist, um den Redaktionen über die Köpfe ihrer Mitglieder hinweg Zielsetzungen bzw. Veränderungen aufzuoktroieren – ungeachtet der jeweils gültigen journalistischen Standards und Selbst- bzw. Funktionsverständnisse in den jeweiligen Redaktionen. Die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie scheinen vielmehr im Sinne einer redaktionellen Forschung dazu genutzt worden zu sein, vor der Folie des journalistischen Selbstverständnisses und journalistischer Qualitätsstandards Modifikationen am Produkt vorzunehmen, die seine Akzeptanz beim Publikum steigern. Dort, wo den Journalisten vonseiten der jeweiligen Redaktionsleitung erfolgreich vermittelt werden konnte, dass ReaderScan im Sinne einer redaktionellen Forschung eingesetzt werden sollte mit dem Ziel, das journalistische Produkt qualitativ zu verbessern, wird die Studie mit ihren Konsequenzen für die Redaktion und das Produkt positiver eingeschätzt. (Vgl. 2.1, 5.2.1, 5.2.2, 5.2.3, 5.3 und 5.4) Dabei konnten die Journalisten – jedenfalls in weiten Teilen – autonom (mit)wirken und ihre Freiräume, die sie üblicherweise in der redaktionellen Praxis genießen, blieben dabei gewahrt. Es wurde – wie bereits beschrieben – vonseiten der Redaktionsleitungen zumeist ein transparenter und dialogorientierter Kommunikationsstil praktiziert, um sicherzustellen, dass die Redaktionsmitglieder in die Durchführung und Umsetzung integriert wurden. Dies ist aus Sicht der Redaktionsleitungen schon deshalb notwendig, weil die Qualität der journalistischen Angebote maßgeblich von der Kreativität und Motivation der Mitarbeiter abhängig ist, weshalb sich mit Druck und Autorität wenig erreichen lässt – die Akzeptanz der Journalisten für die Veränderungen redaktioneller Konzepte und Strategien vielmehr über Argumentation und Überzeugung gewonnen werden muss. (Vgl. 2.3.1.2, 5.3 und 5.4) Hier zeigt sich, dass das journalistische Selbstverständnis sowie systeminterne Regeln und Standards als Regulativ gegenüber externen Einflüssen wirksam werden, indem sie für die journalistischen Akteure im redaktionellen Alltag die primäre Orientierungsinstanz bleiben; auf diese Weise wird verhindert, dass das System Journalismus in seinen Operationen von außen determiniert wird (vgl. 2.1, 2.3.2 und 2.3.3).⁴¹²

Die Einschätzungen, die die Journalisten in Bezug auf die Frage äußern, ob sie die Akzeptanz von bzw. die Bereitschaft zu einer Auseinandersetzung mit den ReaderScan-Daten für eine Generationenfrage halten, ergeben zwar keine eindeutigen Antworten. Es finden sich in diesem Zusammenhang allerdings Aussagen, die die These stützen, dass es durchaus Faktoren auf der individuellen Ebene des einzelnen

⁴¹² Für die Beobachtung dieser Widerstände bietet sich – wie bereits mehrfach erwähnt – eine integrative Akteur-System-Perspektive an, weil in diesem Zusammenhang auch irrationale Faktoren auf der Ebene des einzelnen Akteurs virulent werden, die sich über sein Verhalten wiederum darauf auswirken, inwiefern sich Veränderungen im journalistischen System vollziehen können (vgl. Kapitel 2.2).

journalistischen Akteurs sind, die die Einstellung gegenüber Innovationen wie ReaderScan mitbestimmen. So sehen etliche Befragte nicht allein das Alter bzw. die Dauer der Berufszugehörigkeit als den entscheidenden Faktor für die Akzeptanz der Studie; häufig wird die Einstellung gegenüber ReaderScan mehr als eine Typ- bzw. Charakterfrage interpretiert. (Vgl. 2.2) Diese Einschätzung spiegelt sich in der Selbsteinschätzung der Journalisten des Samples wider. Es ist nicht zu erkennen, dass bei den Befragten der Studie das Alter bzw. die Dauer der Berufszugehörigkeit entscheidenden Einfluss darauf genommen hat, wie die Journalisten mit den Ergebnissen der ReaderScan-Studie umgegangen sind und wie sie das Instrument selbst und seine Auswirkungen für die Redaktion und das journalistische Produkt bewerten. So gibt es ältere Journalisten mit Ressortleitungsfunktion, die sich von ReaderScan begeistert zeigen, und jüngere Journalisten, die deutlich mehr Skepsis äußern; einige Befragte schildern Beispiele, dass in ihren Redaktionen gerade ältere Redaktionsmitglieder eine hohe Bereitschaft gezeigt haben, sich mit den Daten von ReaderScan auseinanderzusetzen und Veränderungen an der Zeitung vorzunehmen. Bei den innovativen Akteuren muss es sich also nicht zwangsläufig um die jüngeren Akteure handeln; es scheint andere Faktoren zu geben, die einen entscheidenderen Einfluss darauf haben, inwieweit ein journalistischer Akteur bereit ist, sich auf Veränderungen einzulassen (vgl. Kapitel 2.2). Es lässt sich also anhand des Alters bzw. der Berufsjahre der Befragten kein Muster bezüglich der Akzeptanz und des Umgangs verschiedener Generationen mit ReaderScan und den erhobenen Ergebnissen feststellen. Allerdings räumen die Befragten schon ein, dass sie vermuten, dass es einem älteren Mitarbeiter, der sich im Laufe seines beruflichen Werdegangs an bestimmte Arbeitsweisen gewöhnt hat, schwerer fällt, sich im Rahmen seiner Tätigkeit auf Neuerungen einzustellen. Zudem wird angenommen, dass sich langjährige Mitarbeiter stärker in ihrer beruflichen Ehre gekränkt fühlen, wenn ihre Arbeit nach langen Jahren kritisiert – vielleicht sogar infrage gestellt – wird. Jüngeren Journalisten wird dagegen unterstellt, dass sie sich tendenziell schneller auf Veränderungen in den Arbeitsabläufen einzustellen vermögen und im Rahmen ihrer Tätigkeit noch dankbar für Orientierung sind, die sie beispielsweise durch die Forschungsdaten gewinnen können. Einige Befragte vermuten zudem, dass jüngere Journalisten im Rahmen ihrer beruflichen Sozialisation ein journalistisches Selbstverständnis ausgebildet haben, bei dem die Publikumsorientierung einen höheren Stellenwert einnimmt – wie es in anderen Ländern im journalistischen System schon lange der Fall ist (vgl. Kapitel 2.3.3.1, 2.3.3.2, 3.3, 3.4 und 3.5). Hohlfeld hat in seiner Befragung eine höhere Akzeptanz jüngerer Journalisten festgestellt, die er unter anderem auch darauf zurückführt, dass diese im Zusammenhang ihrer Ausbildung und

Sozialisation bereits mehr Wissen über die angewandte Medienforschung erworben haben (vgl. Kapitel 5.4; Hohlfeld 2003). Neben dem Alter lassen auch das Geschlecht sowie die Ressortzugehörigkeit der Befragten des Samples keine systematischen Einflüsse auf die Wahrnehmung und Bewertung der journalistischen Akteure erkennen. Mit Blick auf die Aussagen der Journalisten zur zukünftigen Bedeutung von ReaderScan in der Zeitungsbranche erhärtet sich der Eindruck, dass durch ReaderScan der Journalismus bzw. die journalistische Tätigkeit nicht revolutioniert wurde bzw. wird. Größtenteils sehen die Journalisten ReaderScan als eine Informationsquelle über die Publikumserwartungen unter anderen. Für manche der Befragten Journalisten stellt sich gar die Frage, ob eine Marktstudie, die mit einem solch hohen Aufwand für die Redaktionen verbunden ist wie ReaderScan, sich angesichts des gewonnenen Erkenntnisgewinns überhaupt für die Redaktionen lohnt. Zumal die Ergebnisse der Studie nicht viele Überraschungen⁴¹³ bereit hielten, was das Nutzungsverhalten der Leser anbelangt, sondern eher Geahntes bestätigten.⁴¹⁴ Der wirtschaftliche Erfolg der Studie im Sinne einer Steigerung der Auflagen der Zeitungen schien sich auch in Grenzen zu halten.⁴¹⁵ Es lässt sich also vermuten, dass einige Befragte angesichts der hohen Kosten der Studie die erzielten Erfolge als eine Enttäuschung empfunden haben.⁴¹⁶ Daher besteht Unsicherheit darüber, in welchem Maße ReaderScan in Zukunft noch eingesetzt werden wird. Einige Befragte formulieren in diesem Zusammenhang den Appell in Richtung Imboden, an der Verbesserung und Weiterentwicklung des Verfahrens zu arbeiten, um es marktfähig zu halten (vgl. Kapitel 5.2.5).⁴¹⁷ Allerdings geht aus den Aussagen der Befragten hervor, dass die angewandte Medienforschung insgesamt mit ihren Ergebnissen in den Zeitungsverlagen bzw. -redaktionen zukünftig nicht wegzudenken ist – gerade angesichts der geschilderten Herausforderungen durch ein verändertes

⁴¹³ In diesem Zusammenhang wird nochmals deutlich, dass der Vorteil der ReaderScan-Studie gar nicht unbedingt in dem Informationsgewinn hinsichtlich des Nutzungsverhaltens der Leser gesehen wird, sondern vielmehr darin, durch die ausgelöste Reflexion über die journalistische Arbeit und das journalistische Angebot Veränderungen in den Redaktionen anzustoßen; wird doch im Rahmen nach der Frage der Zukunft von ReaderScan darauf verwiesen, dass sich der Einsatz des Instruments für Redaktionen vor allem aus diesem Grund lohne.

⁴¹⁴ Hier kann nicht abschließend beurteilt werden, inwieweit die Forschungsdaten von den Redaktionen erschöpfend ausgewertet und umgesetzt wurden oder ob hier noch mehr Engagement denkbar gewesen wäre – wie einige Äußerungen vermuten lassen.

⁴¹⁵ Einige Journalisten sind allerdings schon davon überzeugt, dass ReaderScan auch in Zukunft zur Anwendung kommen wird, weil sie es für das bislang aussagekräftigste Verfahren halten, etwas über das Verhalten der Zeitungsnutzer herauszufinden.

⁴¹⁶ Andererseits lässt sich natürlich auch nicht sagen, wie sich die Auflagenzahlen entwickelt hätten, wäre die ReaderScan-Studie bei in den entsprechenden Zeitungsverlagen nicht durchgeführt worden.

⁴¹⁷ In diesem Zusammenhang wird außerdem geäußert, dass die Studie billiger sein müsste, damit die Zeitungen sie wiederholt einsetzen. Imboden ist tatsächlich dabei, sein Instrument ständig weiterzuentwickeln – vor allem in Bezug auf die Messung visueller Elemente sowie eine Verknüpfung der Messung von Print- und Onlinenutzung (vgl. Kapitel 5.2.5).

Nutzungsverhalten und die Konkurrenz durch das Internet. Den Einschätzungen der Journalisten zufolge werden Ergebnisse der angewandten Medienforschung in Zukunft eine feste Orientierungsgröße für Tageszeitungsjournalisten sein. Gerade die Mitglieder der Redaktionsleitungen, die qua ihrer hierarchischen Position permanent die zukunftsfähige Weiterentwicklung des Produkts bzw. der Produkte des Verlags im Auge behalten müssen, geben zu erkennen, dass für sie die Erkenntnisse aus der Medienforschung für die strategische Planung und Entwicklung redaktioneller Konzepte unverzichtbar erscheinen. Diese Einschätzung hinsichtlich der Zukunft der angewandten Medienforschung wird in anderen empirischen Studien bestätigt. (Vgl. Hohlfeld 2003; Wyss 2002) In diesem Zusammenhang wird vermutet, dass sich der Markt der angewandten Medienforschung weiterentwickelt und zukünftig neue Methoden zur Messung des Nutzungsverhaltens zur Verfügung stehen werden, die ReaderScan ablösen könnten oder neben denen der ReaderScan zumindest an Bedeutung verlieren wird. Einige Befragte hoffen vor allem, dass die angewandte Medienforschung Verfahren entwickelt, mit deren Hilfe sich die Nutzung der Onlineangebote der Redaktionen beschreiben lässt.⁴¹⁸ Es bestätigt sich also im Rahmen dieser Studie, dass die angewandte Medienforschung permanent vor der Herausforderung steht, neue Verfahren zu entwickeln bzw. bestehende Verfahren zu optimieren, um das Verhalten der Nutzer noch präziser abbilden zu können. (Vgl. Kapitel 5.1, 5.2.3, 5.2.4 und 5.2.5)

Mittlerweile – so ein Ergebnis der Befragung – stehen für die Tageszeitungsredaktionen im Zuge ihres Veränderungsprozess bereits neue Herausforderungen im Fokus, sodass die ReaderScan-Studie mit ihren Ergebnissen nicht mehr einen so hohen Stellenwert im redaktionellen Alltag besitzt. Es besteht in den Redaktionen durchaus – trotz ReaderScan und anderen Markt- und Meinungsforschungen – eine Unsicherheit, wohin die Reise geht. Klar scheint den Journalisten nur zu sein, dass es keinen Weg zurück zu alten Verhältnissen gibt und sich die Redaktionen veränderten Umweltbedingungen und -erwartungen stellen müssen, um das Medium überlebensfähig zu halten. Momentan – so zeigen die Aussagen der Befragten - konzentrieren sich die Redaktionen zunehmend auf die Integration und den Ausbau ihres Onlineengagements, um den Anschluss an die veränderten Nutzungsgewohnheiten – vor allem der jüngeren Nutzergenerationen – zu behalten. Hier wird von vielen Befragten die entscheidende Herausforderung für

⁴¹⁸ Bereits heute nutzen die Redaktionen die Klickzahlen für die Onlineangebote quasi als Ersatz für aktuelle Forschungsdaten auch bei der Planung des Printangebots der Zeitung; wenn auch – angesichts der vermuteten Unterschiede im Nutzungsverhalten der beiden Medien – nur vorsichtig. Ein Vorteil der Klickzahlen für die Redaktionen ist dabei, dass sie den Redaktionen – im Gegensatz zum teuren ReaderScan – ohne zusätzlichen finanziellen Aufwand zur Verfügung stehen.

Redaktionen gesehen, da in den Redaktionen Unsicherheit hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit der traditionellen Printzeitung besteht, sodass die Notwendigkeit gesehen wird, die alternativen Angebote des Verlags bzw. der Redaktion zu erweitern. Daher werden verstärkt Ressourcen im Onlinebereich investiert – beispielsweise um die Formen des Web 2.0 für die Interaktivität mit den Lesern optimal einzusetzen, neue Formate und Verbreitungskanäle wie Podcast und TV zu integrieren. Von dieser Notwendigkeit, Themenmanagement gemäß einer Cross-Media-Strategie zu betreiben, war in den Redaktionen auch die Umstrukturierung nach dem Newsdeskmodell, das den Onlinebereich integriert, motiviert. Dabei hat der Newsdesk als neues Strukturmodell die Arbeitsabläufe und Produktionsprozesse in den Redaktionen maßgeblicher und nachhaltiger beeinflusst als die ReaderScan-Studie. Es zeigt sich an dieser Stelle nochmals, dass ReaderScan nur ein kleiner Baustein in einem Veränderungs- bzw. Anpassungsprozess regionaler Tageszeitungen angesichts veränderter Umweltbedingungen bzw. -erwartungen zu sehen ist. (Vgl. Kapitel 1.2, 2.3.1.1.2 und 3.2)

Insgesamt lässt sich als Ergebnis für die Bewertungsdimension festhalten, dass die Journalisten die Risiken, die sich durch den Einsatz von ReaderScan für die Redaktion und das journalistische Produkt ergeben, als überschaubar und kontrollierbar einschätzen. Allerdings halten sie im Gegenzug die Chancen der Studie ebenfalls für begrenzt. Es ist bei den befragten Journalisten weder eine klare Ablehnung noch uneingeschränkte Zustimmung im Hinblick auf das ReaderScan-Verfahren zu erkennen – vielmehr eine pragmatische und reflektierte Haltung. ReaderScan wird als ein möglicher Anhaltspunkt in der Anpassung des Mediums Zeitung – und der dahinterstehenden journalistischen Entscheidungsprozesse und Arbeitsbedingungen – an veränderte Erwartungshaltung aus der Publikumsumwelt sowie eine sich wandelnde Konkurrenzsituation auf dem Medienmarkt gesehen. Das Potenzial des ReaderScan sollte laut der befragten Journalisten hierbei weder über- noch unterschätzt werden, vielmehr ist das Instrument – auch angesichts seiner methodischen Einschränkungen – als handhelper zu betrachten. Sämtliche Befragte sind sich also einig, dass die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie nur *einen* Anhaltspunkt bei der journalistischen Selektion und Bearbeitung von Themen darstellen. Die ermittelten Quoten sollten – hiermit überein stimmt das journalistische Selbst- und Qualitätsverständnis aller Befragten – nicht zum Maß aller Dinge erhoben werden. Positiv – mit Blick auf die journalistische Autonomie – zu erwähnen ist abschließend auch, dass in den befragten Redaktionen kein Druck vonseiten der Verleger bzw. Geschäftsführer bestanden zu haben schien, was die Erfüllung bestimmter Zielsetzungen angeht, oder den

Redaktionen vorgeschrieben worden wäre, wie sie die ReaderScan-Ergebnisse umzusetzen haben.⁴¹⁹

8 Schlussbetrachtungen

8.1 ReaderScan und journalistische Autonomie

„Journalismus hat zu Recht den Anspruch, zu einer besseren Gesellschaft beizutragen. Um dies zu erreichen, muss er eben dieser Gesellschaft kritisch gegenüberstehen und darf sich nicht völlig mit dem Publikum identifizieren.“ (Maier 2008: 243)

Andererseits gehört es zur Funktionsbestimmung des journalistischen Systems, mit seinen Kommunikationsofferten möglichst weite Teile der Gesellschaft zu erreichen. So kann beispielsweise davon ausgegangen werden, dass durch die journalistischen Angebote meritorische Bedürfnisse nur dann befriedigt werden (können), wenn viele Rezipienten erreicht werden. Zudem hängt die wirtschaftliche Existenz der Medienunternehmen, in die journalistische Redaktionen eingebunden sind, davon ab, ob die journalistischen Angebote ihr Publikum finden oder nicht. Sinkende Auflagen und Reichweiten sind daher für Tageszeitungsverlage und die entsprechenden Redaktionen in zweifacher Hinsicht alarmierend. Sie signalisieren dem Journalismus eine Störung im Verhältnis zu seinem Publikum und damit den Bedarf, sich offensichtlich veränderten Erwartungen vonseiten des Publikums anzupassen. Angesichts einer schwindenden Akzeptanz der Leser gegenüber journalistischen Kommunikationsofferten herrscht in den Redaktionen häufig eine Verunsicherung, wie dieser Entwicklung begegnet werden kann. Daher wird die angewandte Medienforschung als Hilfsmittel, als problemlösende Struktur von den Redaktionen aufgegriffen: Sie stellt dem journalistischen System Informationen zur Verfügung, auf deren Grundlage im Rahmen des redaktionellen Marketingstrategien entwickelt werden können, die sicherzustellen helfen, dass mit den journalistischen Angeboten auf die Wünsche, Bedürfnisse und Interessen des Publikums eingegangen wird. Dieser Zusammenhang kann auch für den Einsatz des ReaderScan-Verfahrens in deutschen Tageszeitungsredaktionen konstatiert werden. Der Anstoß für die im Rahmen dieser Studie untersuchten Redaktionen, den ReaderScan für die Messung des Nutzungsverhaltens der Leser einzusetzen, erwuchs aus der schwindenden Akzeptanz des Publikums für die journalistischen Angebote; der Einsatz des Verfahrens hatte also durchaus einen ökonomischen Hintergrund. Mit der ReaderScan-Studie wurde das Ziel verfolgt, die Strategie der Publikumsorientierung in den Redaktionen zu stärken, um

⁴¹⁹ In diesem Zusammenhang kann nie vollständig ausgeschlossen werden, dass der Forscherin aus einem strategischen Antwortverhalten heraus entsprechende Informationen vorenthalten wurden.

Produkte herzustellen, die die Aufmerksamkeit der Leser zu binden vermögen. Dazu werden die im Rahmen der ReaderScan-Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse über die Publikumserwartungen genutzt, um aus ihnen Veränderungen im redaktionellen Entscheidungshandeln bei der Selektion und Bearbeitung von Themen und Nachrichten abzuleiten, die dazu führen sollen, dass eine Publikumsorientierung journalistischer Kommunikation realisiert wird. Wie im Rahmen dieser Studie mehrfach problematisiert, kann damit eine Gefährdung der Autonomie des Journalismus einhergehen – dann nämlich, wenn bei der Produktion redaktioneller Angebote journalismusfremde Zielsetzungen – vor allem ökonomische – den publizistischen übergeordnet bzw. systemspezifische Regeln und Standards vernachlässigt werden. Aber: „Die Beobachtung, dass sich Journalismus stark den (empirisch differenziert erhobenen) Bedürfnissen und Wünschen des Publikums anpasst, bedeutet nicht automatisch einen Autonomieverlust für das System Journalismus.“ (Blöbaum 2005: 53) Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der vorliegenden Studie kann für die untersuchten Tageszeitungsredaktionen konstatiert werden, dass sich der Einsatz des ReaderScan-Verfahrens in den Redaktionen nicht systemgefährdend ausgewirkt hat. Zwar hat die ReaderScan-Studie zu Konsequenzen auf den unterschiedlichen Ebenen des journalistischen Systems – den Organisationen, Programmen und Rollen – geführt, dabei den in den Tageszeitungredaktionen praktizierten Journalismus allerdings nicht revolutioniert bzw. in seinen Grundfesten erschüttert. Die journalistische Arbeitsweise in den Redaktionen scheint sich – so zeigen die Ergebnisse der Befragung – nicht grundlegend verändert zu haben; durch leichte „Neujustierungen“ – mit im Journalismus durchaus altbekannten Mitteln – wird versucht, die journalistischen Angebote publikumswirksamer zu gestalten. Dabei scheint ReaderScan laut Selbstauskunft der Journalisten nur ein kleiner Baustein in einem Prozess der Systemevolution zu sein, im Zuge derer sich die Redaktionen versuchen, veränderten Umweltbedingungen und -erwartungen anzupassen. Dieser Prozess wird von den Redaktionen weiterhin nicht als abgeschlossen angesehen – momentan wird hier das Onlineengagement als die entscheidende Herausforderung betrachtet. Dass die Konsequenzen, die sich aus der ReaderScan-Studie für die Redaktionen ergeben haben, von den betroffenen Journalisten als nicht grundlegend strukturverändernd bewertet werden, kann als Hinweis für einen selbstreferentiellen Umgang mit den ReaderScan-Ergebnissen betrachtet werden. Die journalistischen Akteure in den Redaktionen lassen in ihrem Umgang mit den Forschungsergebnissen die Autonomie des journalistischen Systems wirksam werden. So werden bei ReaderScan erhobene Daten über das Mediennutzungsverhalten der Leser als *eine* zusätzliche Informationsquelle über das Publikum gesehen, die andere Informationsquellen aus

Publikumskontakt und -feedback nicht vergessen machen – und vor allem das redaktionelle Entscheidungshandeln nicht determinieren. Die Journalisten zeigen vielmehr einen reflektierten und autonomen Umgang mit den ReaderScan-Ergebnissen insofern, dass sie die Quote beim redaktionellen Entscheidungshandeln nicht „blind“ zum Maß aller Dinge erheben, sondern vor dem Hintergrund systemspezifischer Regeln und Standards analysieren, interpretieren und im Rahmen der journalistischen Programme zur Anwendung bringen. Dazu gehören auch die Bewusstseinsstrukturen der journalistischen Akteure hinsichtlich des Anspruchs und der Qualität einer Zeitung sowie das Funktionsverständnis; Kriterien also, die im Rahmen des jeweiligen journalistischen Selbstverständnisses virulent werden. Dieser reflektierte Umgang zeigt sich auch darin, dass die Journalisten sich der methodischen Schwachpunkte der Studie – vor allem der eingeschränkten Repräsentativität und der Reaktivität des Verfahrens – bewusst sind, diese problematisieren und im Hinblick auf die Aussagekraft und Reichweite der erhobenen Forschungsdaten berücksichtigen. Auch dadurch wird verhindert, dass die Forschungsergebnisse journalismusspezifische Entscheidungsparameter in ihrer Priorität im Sinne eines Eingriffs in die autonome Funktionsweise des Journalismus verdrängen.

Die Journalisten in den untersuchten Redaktionen nehmen die Informationen, die ihnen die ReaderScan-Studie über die Erwartungen ihres Publikums liefern, als Irritationen von außen wahr, bewerten sie vor dem Hintergrund im Journalismus gültiger berufskultureller Normen, Werte und Regeln und beziehen sie so größtenteils in Einklang mit dem journalismusspezifischen Eigensinn in ihr redaktionelles Entscheidungshandeln mit ein. In diesem Prozess der Anpassung der journalistischen Kommunikation an die Publikumserwartungen experimentieren die journalistischen Akteure mit Veränderungen an den journalistischen Angeboten dahingehend, inwieweit sich diese mit professionellen Handwerksregeln und journalistischen Qualitätsstandards vereinbaren lassen und/oder an welcher Stelle diese systemspezifischen Regeln angepasst werden (können), um Publikumserwartungen optimaler gerecht zu werden und so das System Journalismus viabel zu halten, ohne dabei seine Identität preiszugeben. Mit dem Ziel, die Aufmerksamkeit der Leser für die journalistischen Angebote zu erhöhen, werden beispielsweise bunte Themen ausgewählt oder andere unterhaltende Elemente in die Berichterstattung integriert. Dabei kann es zu dem einen oder anderen „Betriebsunfall“ (Görke 2009: 85) kommen, wenn ein journalistisches Angebot nicht den gültigen Standards des Berichterstattungsmusters des Informationsjournalismus, das für regionale Tageszeitungen unterstellt werden kann, entspricht. Dennoch kann der Versuch, sich an Erwartungen der Publikumsumwelt anzupassen als grundsätzlich funktional

angesehen werden. Kann es sich doch für den Journalismus ebenfalls systemgefährdend auswirken, im Sinne einer „Pachydermisierung“ (Görke 1999: 298), d. h. einer Abstumpfung gegen Irritationen von außen, die in einer Erstarrung der vorhandenen Routinen mündet, keinerlei Veränderungen zuzulassen; ein solcher Stillstand könnte dem Journalismus gar „den Garaus“ (Görke 2007: 109) machen. Veränderungen im Zuge einer Publikumsorientierung können den Journalismus dagegen „jung, neugierig, hungrig und dynamisch“ (Görke 2007: 109 f.) halten. Es ist also beides wichtige – Wandel und Beständigkeit –, damit das journalistische System seine Identität wahren kann. So ist denn auch an der Geschichte des Journalismus abzulesen, dass eine Anpassung an Publikumserwartungen immer stattgefunden hat – beispielsweise ist die Herausbildung von journalistischen Ressorts auf solche Anpassungsprozesse zurückzuführen. Entscheidend ist, dass die Orientierung am Publikum – in diesem Fall vermittelt über die bei der ReaderScan-Studie ermittelten Forschungsdaten – nicht zu einem „globale[n] Steuerungsphänomen[.]“ (Görke 2009: 88) wird, sondern sich im Rahmen systeminterner Adaptionen vollzieht, „die vergleichsweise selektiv an unterschiedlichen Berichterstattungsmustern, Darstellungsformen und thematischen Schemata [.] ansetzen“ (Görke 2009: 88). Ein solches Vorgehen kann für die Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse in den untersuchten Tageszeitungsredaktionen größtenteils bestätigt werden. Die journalistischen Akteure versuchen über eine attraktivere Gestaltung der Angebote deren Akzeptanz zu steigern, um möglichst weite Teile der Gesellschaft mit der journalistischen Kommunikation zu erreichen. Und dabei vor allem auch solche Leser, die ansonsten aufgrund ihrer ursprünglichen Interessen und Bedürfnisse nicht auf diese Angebote reagiert hätten. Den Journalisten ist daran gelegen, journalistische Angebote, die meritatorische Bedürfnisse bedienen, so zu präsentieren, dass möglichst viele Leser sie wahrnehmen. Oder durch eine Mischung dieser Angebote mit unterhaltenden Elementen die Aufmerksamkeit auf diese anspruchsvollen Stoffe umzulenken, konnte der Leser erst einmal für die Lektüre motiviert werden. Die Berichterstattung attraktiver zu machen, wird beispielsweise dadurch versucht, indem auf die Verständlichkeit der Texte geachtet wird, Zusammenhänge hinter den Nachrichten erklärt werden oder beispielsweise durch Visualisierungselemente wie Infografiken veranschaulicht werden oder Reportagen und Feature als Darstellungsformen mit hintergründigen, aber auch unterhaltenden Elementen eingesetzt werden. Hier zeigt sich, dass durch die ReaderScan-Erkenntnisse auch redaktionelle Konzepte und Strategien bestätigt werden, die im Journalismus bereits Anwendung finden bzw. im Rahmen der redaktionsinternen Regeln ohnehin angewendet werden – beispielsweise, dass Wert auf Recherche gelegt oder auf die

Verständlichkeit der Angebote geachtet wird. In diesem Sinne gibt die ReaderScan-Studie den Journalisten Handlungssicherheit zurück, die diese im Zuge sinkender Akzeptanz für ihre Angebote teilweise verloren hatten. Für die untersuchten Redaktionen lässt sich dabei nicht erkennen, dass die von den Redaktionen produzierte Berichterstattung so weit verändert wurde, dass die jeweilige Zeitung mit ihrem Gesamtangebot ihre primäre Funktion, über relevante Nachrichten, Themen und Ereignisse zu informieren, nicht mehr erfüllen kann. Immer noch geht es den Tageszeitungsjournalisten darum, relevante Informationen für die gesellschaftliche Kommunikation zur Verfügung zu stellen und ihren Rezipienten damit Orientierung zu verschaffen. Die Journalisten sind sich der gesellschaftlichen Verantwortung, die mit ihrer beruflichen Tätigkeit verbunden ist, bewusst. Dies zeigt sich unter anderem daran, dass Special-Interest-Angebote im Zuge der ReaderScan-Studie nicht aus der Berichterstattung entfernt wurden; sie weiterhin ihren Platz finden, wenn sie unter journalismusinternen Relevanzkriterien von Bedeutung erscheinen. Hier wurden die ReaderScan-Ergebnisse also nicht im Sinne einer „Hackebeilchen“-Methode umgesetzt. Die Ergebnisse, die im Rahmen dieser Studie ermittelt wurden, lassen also den Schluss zu, dass die Publikumsorientierung im Rahmen von ReaderScan in den meisten Fällen so realisiert wurde bzw. wird, dass sie sich für die Redaktionen als funktional und systemstabilisierend auswirken kann. Denn durch eine Stärkung der Inklusion des Publikums wird gesichert, dass das journalistische System seine gesellschaftliche Funktion zu erfüllen vermag. Es lässt sich sagen, dass in den Redaktionen versucht wird, mit journalistischen Mitteln auf Herausforderungen zu reagieren, die sich aus einem ökonomischen Kontext ergeben. In diesem Sinne wurde ReaderScan in den untersuchten Redaktionen in der Funktion einer redaktionellen Forschung eingesetzt, die dazu dient, die journalistischen Angebote zu verbessern – wenn auch vor allem durch die Umsetzung rezipientenorientierter Qualitätskriterien. Allerdings erscheint eine Orientierung an rezipientenorientierten Qualitätskriterien aus Sicht der befragten Journalisten in weiten Teilen auch nicht in jedem Fall problematisch. Hat sich im Verlauf der ReaderScan-Studie doch gezeigt, dass sich das journalistische Publikum – jedenfalls Teile der Leserschaft – nicht nur für unterhaltende und leichte Stoffe interessiert, sondern vielmehr auch anspruchsvolle Angebote wahrnimmt und goutiert. Eine allzu starke Quotenorientierung im Sinne einer Ausrichtung der journalistischen Produktion an einem oberflächlichen Massengeschmack würde daher von etlichen Lesern gar nicht akzeptiert werden. In diesem Zusammenhang zeigt sich, dass es für die Zeitungsredaktionen eine große Herausforderung bedeutet, als Universalmedium ganz unterschiedliche Lesergruppen integrieren zu müssen. Sämtliche befragte Journalisten sind sich dieser Funktion der

Zeitung als Generalisten- bzw. Universalmedium bewusst und wollen sie weiterhin mit der Berichterstattung erfüllen – weshalb Inhalte für kleine und spezifische Leserguppen weiterhin ihren Platz in der Zeitung haben. Diese Erkenntnisse von ReaderScan entsprachen allerdings für viele der befragten Redaktionsmitglieder ohnehin ihrem gültigen Publikumsbild, sodass sich als Erkenntnis dieser Studie festhalten lässt, dass den Journalisten kein missachtendes oder gar verachtendes Bild von ihrem Publikum attestiert werden kann. Im Gegenteil sind etliche der befragten Journalisten davon überzeugt, dass sich ein weiterer Leserschwund nur verhindern lässt, wenn die Zeitung mit ihrer Berichterstattung konstant Qualität liefert. Allerdings konnte die ReaderScan-Untersuchung dazu beitragen, das Publikumsbild der Journalisten zu spezifizieren, sodass die Vorstellungen von den eigenen Lesern bei einigen Journalisten weniger vage ausfallen. Aufgrund dieses positiven Publikumsbildes war bei vielen der befragten Journalisten zudem bereits vor ReaderScan die Bereitschaft, sich an den Wünschen und Bedürfnissen der Leser zu orientieren, recht ausgeprägt; wie es bei Journalisten, die im lokalen Bereich tätig sind, traditionell häufig der Fall ist. Die Befragten sehen ihren Leser größtenteils als „mündigen Bürger“ (Ruß-Mohl 2008: 103), kritisieren sogar Kollegen, die der Meinung sind, für das Publikum entscheiden zu müssen, was es zu rezipieren hat; hier zeigt sich wiederum eine Publikumsorientierung als integraler Bestandteil des journalistischen Selbstverständnisses. Aus einem solchen Verständnis heraus ist es denn auch nach Meinung eines Großteils der befragten Journalisten nicht zu vertreten, am Publikum vorbei „journalistische Qualität definieren, sichern und verbessern [zu; Anmerk. d. Verf.] wollen“ (Ruß-Mohl 2008: 105). Für viele Journalisten in den untersuchten Redaktionen steht eine Publikumsorientierung einer qualitativ hochwertigen Berichterstattung auch nicht im Wege – im Gegenteil: Gut gemachter Journalismus ist für etliche Befragte ein für den Leser attraktiver Journalismus, der einen sorgfältigen und professionellen Einsatz journalistischer Handwerksregeln und Standards erforderlich macht. Diese Journalisten bewerten in der Regel auch das Verfahren ReaderScan und seine Konsequenzen positiver als Journalisten, für deren Selbst- und Qualitätsverständnis die Publikumsorientierung weniger prägend ist. Es bestätigt sich zudem die These, dass ein positives Publikumsbild und die Bereitschaft einer aktiven Auseinandersetzung – und vor allem Umsetzung – mit Ergebnissen der angewandten Medienforschung einhergehen. Im Panel dieser Studie überwiegen diejenigen Journalisten, die eine Publikumsorientierung für funktional halten. Ein Großteil der Befragten ist nicht der Ansicht, dass mit der Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse eine Verflachung der Inhalte einhergehen muss, sondern das Potenzial besteht, auf der Grundlage der gewonnenen Informationen eine qualitativ hochwertige

Berichterstattung produzieren zu können, die bei den Lesern auch auf Akzeptanz stößt. Die Umsetzung der Erkenntnisse der ReaderScan-Studie führe also nicht zwangsläufig zu einem Billigjournalismus, da zum einen anspruchsvolle Stoffe gefordert werden und zum anderen auch Unterhaltung und Service anspruchsvoll umgesetzt werden können, was eine sorgfältige Anwendung journalistischen Handwerkszeugs bedarf. An dieser Stelle sei eine methodenkritische Anmerkung getan: Die Tatsache, dass sich unter den Befragten mehr „ReaderScan-Fans“ als „ReaderScan-Gegner“ befinden, mag damit zusammenhängen, dass sie von den jeweiligen Redaktionsleitungen selbst ausgewählt wurden. Es ist denkbar, dass die Auswahl der Befragten bewusst so vorgenommen wurde, dass die Außendarstellung der ReaderScan-Studie nicht zu schlecht ausfiel. Möglicherweise hätten skeptischere Journalisten eher dann befragt werden können, wenn die Rekrutierung der Befragten nicht über den Umweg der Chefredaktionen stattgefunden hätte. Was den konkreten Umgang bzw. die Umsetzung der Forschungsergebnisse durch die Redaktionsmitglieder im Rahmen der Produktion journalistischer Angebote angeht, kann die folgende Forschung weiterhin daran arbeiten, vertiefende Erkenntnisse zu gewinnen. Wie bei jeder Befragung konnten im Rahmen dieser Studie nur die Handlungsabsichten und Selbstbeobachtungen der Journalisten erhoben werden; dabei kann nicht ausgeschlossen werden, dass Sachverhalte nachträglich rationalisiert oder gar beschönigt wurden. Letztendlich lässt sich nicht mit Gewissheit sagen, in welcher Form forschungsbasierte Veröffentlichungsentscheidungen getroffen werden bzw. inwiefern Forschungsergebnisse im redaktionellen Alltag handlungsrelevant werden und inwieweit dabei Routinen gefolgt wird. Dem Anspruch, die tatsächliche Umsetzung angewandter Medienforschung der journalistischen Akteure empirisch noch valider zu erfassen, könnte durch ein entsprechendes Untersuchungsdesign, das über eine Befragung hinausgeht, Rechnung getragen werden. Es bietet sich hier die Methode der Beobachtung an. Diese wäre zu einem Zeitpunkt durchzuführen, wenn in den Redaktionen Ergebnisse der angewandten Medienforschung konkret in der Berichterstattung umgesetzt werden. Zu überlegen wäre, ob es sich umsetzen ließe, redaktionelle Entscheidungen mithilfe der Methode des lauten Denkens begleitend verbalisieren zu lassen, um herauszufinden, inwieweit sich bei ihnen tatsächlich an Forschungsdaten orientiert wird.⁴²⁰ Wenn lautes Denken die redaktionellen Abläufe zu sehr behindert, könnte im Rahmen von ergänzenden Interviews mit der beobachteten Person ermittelt werden, inwieweit die journalistischen Entscheidungen mithilfe der

⁴²⁰ Vor diesem Hintergrund würde es sich anbieten, eine Einzelperson zu beobachten und dabei einen Journalisten, der im Rahmen seines Tätigkeitsprofil auch maßgeblich dafür prädestiniert erscheint, Forschungsergebnisse im Zuge der journalistischen Produktion zur Anwendung zu bringen.

Erkenntnisse angewandter Medienforschung getroffen werden. Daran gekoppelt werden könnte eine Produktanalyse bzw. Inhaltsanalyse, im Rahmen derer die journalistischen Angebote, die mit Bezug auf Ergebnisse der angewandten Medienforschung produziert wurden, untersucht werden. Diese könnten beispielsweise anhand vorher entwickelter Qualitätskriterien auf ihre potenziellen journalistischen Leistungen hin überprüft werden. Außerdem ließen sie sich mit der Berichterstattung einige Zeit vor und nach der Umsetzung der Forschungsergebnisse vergleichen, um zu überprüfen, welche Effekte die Forschungserkenntnisse auf die journalistische Berichterstattung haben und wie langanhaltend diese ausfallen. Durch ein Mehrmethodendesign, das eine Beobachtung mit begleitender Befragung und einer Inhaltsanalyse verknüpft, könnte durch die gegenseitige Validierung der Befunde mehr darüber ausgesagt werden, wie Erkenntnisse der angewandten Medienforschung im Rahmen der journalistischen Programme tatsächlich umgesetzt werden und welche Veränderungen der journalistischen Angebote – beispielsweise in Bezug auf die Qualität – sich daraus ergeben. Dadurch ließen sich die im Rahmen dieser Studie gewonnenen Ergebnisse validieren oder falsifizieren – in jedem Fall aber ergänzend weiterführen. Die Erkenntnisse der vorliegenden Studie können bei einer Operationalisierung eines entsprechenden Forschungsdesigns als Hinweise dienen, welche Aspekte es zu fokussieren lohnt bzw. eine Hypothesenbildung anleiten. Reizvoll erscheint es außerdem – mit der Zielsetzung eines Vergleichs mit den Ergebnissen der vorliegenden Studie – die Umsetzung der ReaderScan-Studie und den Umgang mit den dabei gewonnenen Forschungsergebnissen für andere Printmedien – beispielsweise die überregionale Qualitätspresse, Wochenzeitungen, Nachrichtenmagazine oder die Boulevardpresse – zu ermitteln. Schließlich unterscheiden sich die strukturellen Bedingungen der journalistischen Produktion in den Redaktionen aus den verschiedenen Pressesegmenten. Zudem ist davon auszugehen, dass die Journalisten aus den verschiedenen Segmenten jeweils über ein graduell anderes journalistisches Selbst- und Qualitätsverständnis sowie Publikumsbild verfügen. Unterschiede hinsichtlich organisationsspezifischer Standards, Regeln und Normen, die im Rahmen der journalistischen Programme zur Anwendung kommen, sowie der Organisationskultur sind ebenfalls anzunehmen. Durch diese Variationen könnte noch mehr darüber in Erfahrung gebracht werden, welche Einflussfaktoren den Umgang und die Bewertung von ReaderScan bzw. angewandter Medienforschung in welcher Weise beeinflussen. Zudem könnte systematischer untersucht werden, wie bestimmte Gruppen von Journalisten sich in ihrem Umgang mit Erkenntnissen der angewandten Medienforschung unterscheiden. So hat sich im Rahmen dieser Studie angedeutet, dass Journalisten, die häufig und intensiv Kontakt zu ihrem Publikum

haben, den Forschungsergebnissen vergleichsweise wenig Beachtung schenken; Journalisten aus outputorientierten Ressorts (beispielsweise Service, Ratgeber, Unterhaltung) scheinen den Daten gegenüber besonders aufgeschlossen. Die Strategie, Redaktionsmitglieder unterschiedlicher Hierarchiestufen in die empirische Beobachtung einzubeziehen, hat sich bewährt und sollte in der sich anschließenden Forschung weiter verfolgt werden. Ein weiterer Vorzug dieser Studie kann darin gesehen werden, dass viele Erkenntnisse, die Hohlfeld im Rahmen seiner quantitativen Befragung in seiner Pionierstudie zum Verhältnis von angewandter Medienforschung und Journalismus ermittelt hat, am Beispiel des Einsatzes von ReaderScan in deutschen Tageszeitungsredaktionen veranschaulicht und vertieft werden konnten.

Entwarnung, was eine blinde Quotenorientierung der Tageszeitungsjournalisten angeht, kann auch insofern gegeben werden, als sich in der Bewertung des Instruments ReaderScan und seiner Konsequenzen für die Redaktionen zeigt, dass neben den Chancen, Handlungssicherheit und Entscheidungshilfe im redaktionellen Alltag zu gewinnen, die journalistischen Angebote optimieren zu können und Veränderungen in den Redaktionen induzieren zu können, auch Risiken der ReaderScan-Studie reflektiert werden. So wird durchaus die Gefahr einer allzu starken Quotenorientierung gesehen, mit der nach Meinung der Journalisten dann auch ein Abbau journalistischer Standards einhergeht, weil vom Publikum eben nicht immer nur journalistische Qualität eingefordert wird. In diesem Zusammenhang zeigt sich, dass in den befragten Redaktionen die typischen gegensätzlichen Position vertreten werden, was die Funktionalität einer Publikumsorientierung angeht. Wobei sich die Befragten, die dysfunktionale Effekte auf die journalistischen Angebote im Zuge der Umsetzung der ReaderScan-Erkenntnisse realiter gegeben sehen, in der Minderheit befinden. Dass der Versuchung, mit massenwirksamen Angeboten die Attraktivität der Berichterstattung zu steigern, immer wieder zu widerstehen ist bzw. die Grenzen einer Quotenorientierung stets auszuhandeln sind, darin sind sich alle Befragten einig. Bei allen Befragten – auch bei denjenigen die eine Publikumsorientierung stärker befürworten – zeigt sich, dass die Grenzen der Ausrichtung des redaktionellen Entscheidungshandelns an den Wünschen, Interessen und Bedürfnissen des Publikums dort stehen, wo systeminterne Qualitätsstandards und das journalistische Selbstverständnis bedroht scheinen, weil damit ein Funktionsverlust des Mediums Zeitung in Verbindung gebracht wird. Wie gezeigt wurde, beeinflussen die Unterschiede im Qualitäts- und Selbstverständnis der journalistischen Akteure maßgeblich, welches Maß an Publikumsorientierung – und damit einer Anreicherung der Berichterstattung durch beispielsweise unterhaltendende oder serviceorientierte Elemente – für vertretbar gehalten wird. Was die in dieser Studie befragten

Journalisten ebenfalls eint, ist eine „pragmatische“ Einsicht in die Notwendigkeit des Einsatzes angewandter Medienforschung wie ReaderScan. Sämtliche Befragte weisen darauf hin, dass es sich die Zeitungsredaktionen im Wortsinne nicht mehr leisten können, sich nicht mit den Erwartungen und dem Nutzungsverhalten der Leser auseinanderzusetzen und diese im Rahmen der journalistischen Berichterstattung auch zu berücksichtigen, soll das Medium Zeitung eine Zukunft haben.

Dass ReaderScan durchaus als Instrument der Qualitätssicherung in den Redaktionen wirksam werden und damit systemstabilisierend wirken kann, zeigt sich daran, dass von etlichen Befragten positiv herausgestellt wird, dass die Studie intensive redaktionsinterne Diskussionen über die gültigen Handwerksregeln und journalistischen Qualitätsstandards angeregt hat, die das Bewusstsein der Journalisten, bei der Produktion ihrer Beiträge auf Qualität zu achten, wieder geschärft haben. Häufig hat sich dies in einer Institutionalisierung dieser Kommunikation über Qualität niedergeschlagen, indem Konferenzen für eine (vorgezogene) Blattkritik eingerichtet wurden oder der Evaluation der Berichterstattung in der bestehenden Konferenzstruktur ein höherer Stellenwert eingeräumt wird. Einschränkungen bei der Realisierung einer qualitativ hochwertigen Berichterstattung in den Redaktionen ergeben sich aus Sicht der Befragten anscheinend gar nicht unbedingt aus einer Publikumsorientierung, denn vielmehr aus den strukturellen Bedingungen, die in den Redaktionen vorherrschen. So haben teilweise zeitliche und personelle Ressourcen bei der Durchführung der ReaderScan-Untersuchung beschränkt, wie intensiv sich mit den Forschungsergebnissen auseinandergesetzt werden konnte. Und auch bei der Umsetzung der Erkenntnisse von ReaderScan sind teilweise die Ressourcen das limitierende Moment bei der Produktion anspruchsvoller Angebote, wenn beispielsweise kein journalistisches Personal für die Recherche zur Verfügung steht. Hier zeigt sich, dass die Medienunternehmen bzw. Verlage gefordert sind, überhaupt die strukturellen Bedingungen zu schaffen, dass in den Redaktionen journalistische Qualität produziert werden kann. Was die Umweltbeziehungen der Redaktion mit den anderen Abteilungen des Verlages – vor allem der Geschäftsführung – angeht – lässt sich im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie ein positives Resümee hinsichtlich der Autonomie der befragten Redaktionen ziehen: Zum einen waren die Redaktionen in der Umsetzung der ReaderScan-Studie an sich sowie der Ergebnisse im Rahmen redaktioneller Konzepte frei. ReaderScan wurde also in den Verlagen tatsächlich als redaktionelle Forschung eingesetzt mit dem Ziel, die journalistischen Angebote zu verbessern, und nicht im Sinne einer Durchsetzungsforschung, um beispielsweise nicht-publizistische Ziele der Effizienzsteigerung umzusetzen bzw. zu legitimieren. Auch wurden die Daten nicht im Dienste der Anzeigenkunden erhoben und haben auch

nicht vornehmlich dem Ziel gedient, die Berichterstattung der Zeitungen auf besonders werbewirksame Zielgruppen hin auszurichten. Vielmehr hat die ReaderScan-Studie den Redaktionen Argumente an die Hand gegeben, anderen Abteilungen in der Verlagsumwelt zu dokumentieren, dass es sich für das jeweilige Medienunternehmen rentiert, in die strukturellen Bedingungen zur Produktion journalistischer Qualität zu investieren, weil eine anspruchsvolle Berichterstattung durchaus von den Lesern mit Aufmerksamkeit belohnt wird – die wiederum als Währung gegenüber Anzeigenkunden zu vermarkten ist. Zudem findet im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie eine recht klare Abgrenzung in den Verlagen zwischen den wirtschaftlichen Bereichen bzw. Abteilungen und der Redaktion statt; die Absprachen, die stattfinden, geschehen über die Redaktionsleitung in ihrer Scharnierfunktion, sodass davon ausgegangen werden kann, dass sich die journalistischen Akteure nicht allzu stark mit nicht-journalistischen Aufgaben befassen müssen. Dass die Redaktionen vonseiten der Verlagsleitungen im Zuge von ReaderScan nicht unter Druck gesetzt wurden, mag sich auch positiv auf die Akzeptanz der Studie unter den Journalisten ausgewirkt haben. Resümierend lässt sich vor dem Hintergrund der Ergebnisse dieser Untersuchung festhalten, dass die Publikumsorientierung, die in den Redaktionen im Zuge der ReaderScan-Studie durchaus noch einmal einen Schub bekommen hat, nicht so weit geht, dass man von einer „Diktatur des Publikums“ sprechen kann, wie sie Meyen und sein Forscherteam im Titel ihrer Befragungsstudie von 2009 etwas provokativ anklingen lassen. Durch den Einsatz der ReaderScan-Studie in den Redaktionen hat keine „Überformung“ des Journalismus stattgefunden, von der auf eine „Strukturzerstörung“ (Blöbaum 2005: 57) im System geschlossen werden könnte. Es kann sich mit den Erkenntnissen der vorliegenden Studie zum Einsatz des ReaderScans in deutschen Tageszeitungsredaktionen an das Ergebnis der zweiten JouriD-Studie angeschlossen werden, dass „die zentralen Werte und Normen im Kern des Journalismus [...] nicht nachhaltig“ (Weischenberg/Malik/Scholl 2006: 191) tangiert wurden. Für den Umgang der Journalisten mit den ReaderScan-Ergebnisse lässt sich daher das Fazit ziehen: *„Eine bessere Erforschung und stärkere Berücksichtigung der Leserwünsche bedeutet noch keineswegs ‚Anpassungsjournalismus‘, sofern Verlag und Redaktion sich über die grundsätzliche politische Linie sowie über unbedingt einzuhaltende Qualitätsmaßstäbe einig sind.“* (Tonnemacher 2005: 115; Hervorh. im Org.)

8.2 Vom Umgang mit ReaderScan in Zeitungsredaktionen und der Zukunft der Zeitung

„Wer den Journalismus (nur) so mag, wie er ist, dem bleiben mittel- und langfristig Enttäuschungen wohl nicht erspart.“ (Görke 2009: 73)

In dieser Aussage deutet sich an, dass angesichts sich verändernder Umweltbedingungen und -anforderungen ein Wandel des Journalismus unvermeidlich erscheint. Um diese Herausforderungen bewältigen zu können, kommen in den Zeitungsredaktionen zunehmend redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung zum Einsatz. Dabei lässt sich nicht per se sagen, inwiefern sich daraus für die Redaktionen sowie die journalistischen Angebote negative oder positive Konsequenzen ergeben. Entscheidend ist vor allem, wie sich der Umgang mit den Instrumentarien gestaltet; hier hat das jeweilige Redaktionsmanagement einen entscheidende Einfluss. Der Führungsstil, der von einer Redaktionsleitung im Umgang mit Marketing und angewandter Medienforschung realisiert wird, bestimmt mit darüber, inwiefern eine Verbesserung redaktioneller Abläufe sowie der journalistischen Angebote vor dem Hintergrund systemspezifischer Regeln erzielt werden kann; sie so helfen können, das System zu stabilisieren bzw. viabel zu erhalten. Dies unter anderem auch deshalb, weil sich die Kommunikationsstrategien der Führungsverantwortlichen darauf auswirken (können), inwieweit Marketing und angewandte Medienforschung Akzeptanz unter den Redaktionsmitgliedern erfahren bzw. wie die Bewertung der journalistischen Akteure in Bezug auf die angewandte Medienforschung ausfällt. Die vorliegende Studie konnte Hinweise darauf erarbeiten, inwiefern hier ein Zusammenhang besteht. Im Rahmen des Redaktionsmanagements können also Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden, dass redaktionelles Marketing und angewandte Medienforschung ihr etwaiges Potenzial für den Journalismus entfalten, indem sie so eingesetzt werden, dass unter Berücksichtigung journalismusspezifischer Regeln und Standards Veränderungen an Angeboten, die auf meritorische Bedürfnisse abzielen, vorgenommen werden, damit diese möglichst weite Teile der Gesellschaft erreichen. Roß beklagt, dass es den meisten empirischen Studie der Kommunikationswissenschaft bzw. Journalismusforschung an „wenigstens gedanklichen Anreizen und Bezügen und deren Stellenwert [...] für die Praxis“ (Roß 2008: 641) mangelt; und so in den letzten Jahren eine beklagenswerte Distanz zwischen Wissenschaft und journalistischer Praxis entstanden ist. Daher wird es an dieser Stelle gewagt, von den gewonnenen Erkenntnissen dieser Studie Hinweise für die journalistische Praxis abzuleiten, wie der Umgang mit der angewandten Medienforschung so gestaltet werden kann, dass die Forschungsergebnisse sich in der Form niederschlagen können, dass sich funktionale, weil zur systeminternen Logik passende Konsequenzen für die Redaktion und die journalistischen Produkte ergeben:

- Den Journalisten in einer Redaktion sollte vonseiten der Redaktionsleitung deutlich vermittelt werden, dass die angewandte Medienforschung im Sinne einer redaktionellen Forschung eingesetzt wird, die das Ziel hat, die journalistischen Angebote in ihrer Qualität zu verbessern; und das im Einklang mit dem journalistischen Selbstverständnis der Redaktion sowie gültigen journalistischen Handwerksregeln und Standards. Denn journalistische Akteure – so haben die Ergebnisse dieser Studie gezeigt – sind den Potenzialen angewandter Medienforschung gegenüber aufgeschlossen, wenn durch die Umsetzung der Ergebnisse im Rahmen neuer redaktioneller Konzepte und Strategien nicht die systeminternen Standards und Regeln bedroht werden.
- Es sollte eine kritische Auseinandersetzung mit den methodischen Grundlagen des jeweiligen Verfahrens stattfinden; methodische Schwachpunkte, die eine Einschränkung der Aussagekraft bzw. des Gültigkeitsbereichs der erhobenen Forschungsergebnisse mit sich bringen, sollten nicht heruntergespielt werden. Eine unrealistisch-unkritische Kommunikation über Methoden und Ergebnisse befördert die Skepsis von Journalisten gegenüber der angewandten Medienforschung, ihren Verfahren und Akteuren. In diesem Zusammenhang sollten auch klar die Grenzen des Erkenntnisgewinns der angewandten Medienforschung verdeutlicht werden, damit keine „überzogenen“ Erwartungen an sie gestellt werden, die nur enttäuscht werden können.
- Etwaige Ängste, Unsicherheiten und Widerstände aufseiten der Redaktionsmitglieder sollten ernst genommen und auf Augenhöhe diskutiert werden. Hier sollte vonseiten der Redaktionsleitung nicht mit Druck oder einem autoritären Ausspielen der Hierarchie reagiert werden, vielmehr sollten sich Redaktionsleitungen offen und dialogorientiert zeigen.
- Zudem sollte nicht zusätzlich zu den bestehenden Ängsten, Unsicherheiten und Widerständen gegenüber Forschungsprojekten eine Konkurrenz zwischen den unterschiedlichen Ressorts der Redaktion bzw. den einzelnen Redaktionsmitgliedern befördert werden – beispielsweise durch das Aufstellen eines täglichen Erfolgsrankings, in dem einzelne Autoren mit ihren Ergebnissen ausgewiesen werden.
- In Anbetracht der Tatsache, dass der Einsatz von angewandter Medienforschung bzw. ihrer Ergebnisse in Redaktionen nicht konfliktfrei verläuft, kann es als sinnvoll erachtet werden, wenn redaktionelle Führungskräfte und Kandidaten für Führungspositionen die Möglichkeit bekommen, Weiterbildungsmaßnahmen wahrzunehmen, die sie auf etwaige Herausforderungen der Personalführung im Rahmen von

Veränderungsprozessen vorbereiten – beispielsweise im Bereich des Konfliktmanagements.

- Um die Akzeptanz der Redaktionsmitglieder gegenüber angewandter Medienforschung und redaktionellem Marketing zu erhöhen *und* um sicherzustellen, dass Forschungsergebnisse vor dem Hintergrund des journalistischen Selbstverständnisses sowie systemspezifischer Standards interpretiert und umgesetzt werden, ist es wichtig, dass die Redaktionsmitglieder aktiv in die Umsetzung von Forschungsprojekten einbezogen werden. Hierbei sollte den Journalisten ein möglichst hohes Maß an Autonomie im Umgang mit den Ergebnissen angewandter Medienforschung eingeräumt werden. Auf diese Weise kann eine Überformung der Redaktionen mit ökonomischen Prinzipien verhindert werden. Werden die journalistischen Akteure an die Spitze des Marketingprozesses gestellt, zu dem die Umsetzung von Forschungsdaten im Rahmen der journalistischen Produktion gehört, kann ein an gewinnmaximierenden-monetären Variablen orientiertes Management nicht so leicht Überhand bekommen, was die Zielsetzungen journalistischer Organisationen angeht.
- Voraussetzung hierfür ist ein offener und dialogorientierter Führungsstil sowie eine Transparenz hinsichtlich der relevanten Informationen und Forschungsergebnisse. Daten der angewandten Medienforschung dürfen nicht zum Herrschaftswissen gemacht werden, sondern sollten möglichst allen Mitgliedern einer Redaktion zur Verfügung stehen. So kann auch verhindert werden, dass die Forschungsdaten instrumentalisiert werden, um beispielsweise die Umsetzung für den Journalismus dysfunktionaler Zielsetzungen oder Umstrukturierungen zu legitimieren. Der Zugang zu Forschungsergebnissen kann zudem den Vorteil haben, dass im Rahmen journalistischer Kontrollprogramme wie dem Gegenlesen oder der Blattkritik ein größeres Maß an Transparenz hinsichtlich der in der jeweiligen Redaktion erwünschten bzw. gültigen Kriterien für die Gestaltung von Inhalten hergestellt wird, weil durch die Erkenntnisse der angewandten Medienforschung ein Orientierungsraster zur Verfügung steht. So lässt sich Kritik auch versachlichen, einzelne journalistische Akteure fühlen sich weniger persönlich angegriffen. Zudem können innerredaktionelle Evaluationsprozesse strukturierter und systematischer verlaufen.
- Außerdem ist es wichtig, dass die journalistischen Akteure über Wissen und Kompetenzen hinsichtlich eines Umgang mit und Einsatzes von redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung verfügen. Besonders im Hinblick

auf die Analyse und Interpretation von Forschungsdaten sollte vonseiten des Redaktionsmanagements bzw. der jeweiligen Redaktionsleitung sichergestellt werden, dass die journalistischen Akteure über die Kompetenz verfügen, mit den sozialwissenschaftlichen Daten umzugehen. Hierzu könnte es sinnvoll sein, spezifische Informationsveranstaltungen, Schulungen bzw. Weiterbildungen für die Redaktionsmitglieder anzubieten. Auch eine Zusammenarbeit mit der akademischen Forschung wäre denkbar. Auf diese Weise würde sichergestellt, dass die Forschungsdaten weitreichend und kompetent genutzt werden. Außerdem könnte verhindert werden, dass sich Redaktionsmitglieder aus einem Gefühl der Überforderung heraus der Auseinandersetzung mit der angewandten Forschung verschließen.

- Damit eine befriedigende und möglichst gewinnbringende Analyse und Umsetzung der Forschungsergebnisse in den Redaktionen stattfinden kann, bedarf es außerdem der entsprechenden zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen. Ansonsten kann auf Seiten der Redaktionsmitglieder leicht eine Frustration entstehen, weil der Sinn eines Forschungsprojekts infrage gestellt wird, dessen – meist teuer erkauften – Daten nur unvollständig genutzt werden (können). Dazu gehört es auch, dass die Kapazitäten vorhanden sind, die mithilfe der angewandten Medienforschung gewonnenen Informationen und Erkenntnisse an freie Mitarbeiter einer Redaktion weiterzuvermitteln, weil diese einen beträchtlichen Teil der Berichterstattung produzieren. An dieser Stelle sind allerdings vor allem die Medienunternehmen gefragt, die nicht nur den Einsatz der Forschung an sich finanzieren, sondern vielmehr die strukturellen Bedingungen in den Redaktionen schaffen sollten, damit eine Studie und deren Erkenntnisse so umgesetzt werden können, dass sich die Qualität der journalistischen Angebote tatsächlich verbessern lässt. Im Vorfeld der Durchführung eines Forschungsprojekts sei den Verlagen bzw. Redaktionen daher angeraten, eine Kosten-Nutzen-Analyse anzustellen, ob die Umsetzung eines aufwändigen Forschungsprojekts gewinnbringend stattfinden kann. Fällt diese Analyse negativ aus, lassen sich die entsprechenden finanziellen Ressourcen an anderer Stelle im Rahmen einer Qualitätssicherung wahrscheinlich besser investiert.
- Damit die Forschungsergebnisse, wenn sie denn in den Redaktionen vorliegen, gewinnbringend genutzt werden können, sollten sich die Redaktionen – möglichst im Rahmen gemeinsamer Diskussionen aller Mitglieder der Organisation – im Vorfeld klarmachen, welche Zielsetzungen sie mit dem Einsatz der Forschung verfolgen, welche Fragestellungen sie sich beantworten

wollen, welche Hypothesen es zu prüfen gilt etc. Dann können auch in der Zusammenarbeit mit den Akteuren der angewandten Medienforschung die Wünsche und Ansprüche der Redaktionen bezüglich eines Forschungsprojekts präziser formuliert werden, was mit großer Wahrscheinlichkeit zu valideren Ergebnissen führt, da eine Studie entsprechend angelegt bzw. abgestimmt werden kann.

- Insgesamt ist es – gerade für Redaktionsleitungen – ratsam, eng mit den Akteuren der angewandten Medienforschung zusammenzuarbeiten, um sicherzustellen, dass die Durchführung eines Forschungsprojekts, die Interpretation der Forschungsergebnisse und die Schlussfolgerungen abgestimmt auf die Bedingungen journalistischer Produktion sowie die spezifische Situation der jeweiligen Redaktion erfolgen. Ist dies nicht der Fall, besteht die Gefahr, dass Akzeptanz bei den Redaktionsmitgliedern verspielt wird. Andererseits sollte von den Redaktionen nicht darauf verzichtet werden, das Know how der Medienforscher bei der Auswertung und Deutung von Forschungsergebnissen zu nutzen. Zudem erscheint es wichtig, dass möglichst alle Redaktionsmitglieder die Möglichkeit bekommen, in einen direkten Kontakt und Austausch mit den Akteuren der angewandten Medienforschung zu treten, weil sich auf diese Weise Berührungängste verlieren und die Akzeptanz für die Forschung in den Redaktionen gesteigert werden kann.
- Wichtig erscheint zudem, dass den Mitarbeitern das Gefühl gegeben wird, dass ihr Engagement bei der Interpretation und Umsetzung von Forschungsergebnissen gebührend gewürdigt wird. Dies kann beispielsweise dadurch geschehen, dass sich die Vorschläge der Mitarbeiter in schriftlich fixierten Leitlinien bzw. Qualitätsbüchern niederschlagen. Zudem sollten alle Ressorts bzw. Mitarbeiter in gleichem Maße dazu angehalten werden, durch die Forschung gewonnene Erkenntnisse bei ihrem journalistischen Entscheidungshandeln zu berücksichtigen. Ansonsten kann bei denjenigen Journalisten, die diesbezüglich eine höhere Bereitschaft an den Tag legen, Frustration entstehen. Es ist insgesamt anzunehmen, dass ein Feedback vonseiten der Redaktionsleitungen auf die Umsetzung von Forschungsergebnissen die Redaktionsmitglieder zusätzlich motiviert – vor allem natürlich Lob und positive Sanktionen.
- Angesichts der Herausforderungen, mit denen sich die Redaktionen auch in Zukunft konfrontiert sehen werden, kann es insgesamt als sinnvoll erachtet werden, dass Journalisten im Rahmen ihrer Ausbildung mit Wissen und Kenntnissen bezüglich redaktionellen Marketings und angewandter

Medienforschung ausgestattet werden, um im Rahmen des redaktionellen Alltags aktiv und verantwortlich mit diesen Instrumenten umgehen zu können. (Vgl. Marr et al. 2001: 231; Rau 2000: 249 f.) So erachtet beispielsweise Meier für zukünftige Journalistengenerationen die „Organisations- und Konzeptionskompetenz – vom Projektmanagement bis zum redaktionellen Marketing“ (Meier 2009: 17) als wichtig. „Gute Ideen für neue journalistische Formate und Produkte sind gefragt – kurzum: Pioniergeist und der Wille zum Experimentieren.“ (Meier 2009: 17) Es ist anzunehmen, dass die Journalisten durch eine Auseinandersetzung mit redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung im Rahmen der Ausbildung ihre Berührungspunkte verlieren, weil sie durch das gewonnene Wissen an Souveränität und Autonomie im Umgang mit Wissen, Informationen und Konzepten aus den Bereichen der angewandten Medienforschung und des redaktionellen Marketings gewinnen – sowie bei der Umsetzung dieser Kenntnisse im Rahmen des täglichen redaktionellen Entscheidungshandelns.

Diese Vorschläge für eine Mitarbeiterorientierung im Umgang mit angewandter Medienforschung und redaktionellem Marketing basieren auf der Annahme, dass die Motivation, das Talent, die berufsspezifischen und thematischen Kompetenzen und die Kreativität der Journalisten in Redaktionen, die die Voraussetzung für die Verwirklichung eines Qualitätsjournalismus im „Kreativbetrieb Redaktion“ (Arnold 2009b: 462) darstellen, sich eher im Rahmen flacher Hierarchien und einer dialogorientierten Kommunikations- und Kritikkultur entfalten können. In weiten Teilen lässt sich für die im Rahmen dieser Studie untersuchten Redaktionen konstatieren, dass die Umsetzung der ReaderScan-Studie vor dem Hintergrund der diskutierten Punkte gut gelungen ist. Die Redaktionsleitungen waren größtenteils um einen offenen und transparenten Umgang mit den Forschungsergebnissen bemüht und haben die Redaktionen in den Prozess der Analyse und Umsetzung der ReaderScan-Daten mit einbezogen. Daran mag es liegen, dass die befragten Journalisten größtenteils bereit waren, sich mit den ReaderScan-Ergebnissen auseinanderzusetzen und sie im Rahmen der journalistischen Produktion zu berücksichtigen. Es finden sich nur sehr vereinzelt Vermutungen, dass die ReaderScan-Daten als Herrschaftswissen bzw. im Sinne einer Durchsetzungsforschung der Legitimierung von Umstrukturierungen gegen den Willen der Redaktionen genutzt worden sind. Hier und dort hätten sich die Journalisten in den Redaktionen allerdings mehr Freiräume bei der Umsetzung der Erkenntnisse der ReaderScan-Studie gewünscht. Es zeigt sich, dass sich das Empfinden einer eingeschränkten Kreativität und Autonomie negativ auf die Bewertung der ReaderScan-Studie und deren Konsequenzen auswirkt. Teilweise deutet sich auch

an, dass die Unzufriedenheit mit dem Verhalten der Redaktionsleitung zu einer Verweigerungshaltung hinsichtlich der Auseinandersetzung mit und der Umsetzung von Forschungsergebnissen führen kann. Marketing und angewandte Medienforschung haben nur dann eine Chance, von den journalistischen Akteuren in den Redaktionen wahrgenommen und im Rahmen der journalistischen Programme zur Anwendung gebracht zu werden, wenn ihnen vonseiten der journalistischen Akteure Legitimität zugesprochen wird (vgl. Wyss 2002: 277; 389). „Neue Strukturen wie Ablauf- oder Kontrollprozesse werden nicht einfach ‚von oben‘ eingeführt, sie bilden sich vielmehr im und durch das Handeln der Akteure unter Rekurs auf bereits existierende Strukturen heraus. Das bedeutet, dass beispielsweise Reorganisationsprozesse nie so verlaufen können, wie sie geplant wurden.“ (Wyss 2002: 379 f.) Die Akteure beeinflussen also mit ihrem Handeln durchaus, inwieweit es im Zusammenhang mit dem Einsatz angewandter Medienforschung und redaktionellen Marketings zu Veränderungen in den Strukturen und Programmen der Redaktionen kommen kann; was für die Anwendung von Prämissen integrativer Akteur-System-Ansätze bei der Beobachtung entsprechender Phänomene spricht.

An dieser Stelle ergibt sich Potenzial für sich anschließende Forschung: Es hat sich der entscheidende Einfluss von Hierarchie, Redaktionsmanagement und Führungsstil in Bezug darauf gezeigt, wie funktional sich der Umgang mit angewandter Medienforschung und den sich daraus ergebenden Konsequenzen für die journalistische Kommunikation und die dahinterliegenden Produktionsprozesse gestalten kann. Hier könnte die Kommunikationswissenschaft bzw. Journalismusforschung noch mehr Wissen generieren, das eine große Praxisrelevanz hätte. Ist es doch für die Redaktionen angesichts der Herausforderungen, mit denen sie sich im Zuge von Anpassungsprozessen konfrontiert sehen, entscheidend zu wissen, wie sich diese Veränderungsprozesse redaktionsintern funktional gestalten lassen. Dabei – so haben die Ergebnisse dieser Studie zeigen können – spielen Faktoren auf der individuellen Ebene des einzelnen Akteurs – beispielsweise das Streben nach Prestige, die Angst vor Kritik an der eigenen Leistung, das Maß persönlicher Eitelkeit etc. – eine Rolle, mit denen es im Rahmen des Redaktionsmanagements sensibel umzugehen gilt. Hier ist zukünftige Forschung gefordert, diese Faktoren bei der Beobachtung redaktionsinterner Prozesse und Mechanismen mehr in den Blick zu nehmen; dafür bieten sich Konzepte aus integrativen Akteur-System-Ansätzen an – wie beispielsweise die Akteursmodelle von Schimank. Im Rahmen der empirischen Untersuchung dieser Studie hat sich gezeigt, dass eine Beobachtung dieser „weichen“ Faktoren eine besondere methodische Herausforderung bedeutet; hier wären von der sich anschließenden Forschung

entsprechende Lösungen zu erarbeiten. Sobald in den Interviews Widerstände, Konflikte oder das Verhalten der Kollegen zum Thema wurden, zeigten sich die Interviewpartner verhalten oder verweigerten gar weitere Ausführungen.⁴²¹ Eventuell würde es sich in diesem Zusammenhang anbieten, mit der Methode der qualitativen Beobachtung – eine quantitative Erfassung der „weichen“ Faktoren erschien der Forscherin zu verkürzt – zu arbeiten, die begleitend zu den konkreten Kommunikationen und Interaktionen im Rahmen des Umgangs mit Ergebnissen der angewandten Medienforschung stattzufinden hätte; Redaktions- und Ressortkonferenzen, Arbeitsgruppentreffen sowie etwaige Informations- und Weiterbildungsveranstaltungen wäre dabei besonders geeignete Beobachtungsanlässe. Dabei wäre darauf zu vertrauen, dass der entsprechende journalistische Akteur den Forscher im Laufe der Zeit in seiner Präsenz nicht mehr wahrnimmt. Eventuell würde sich sogar eine teilnehmende Beobachtung anbieten, damit der Forscher nicht als „Fremdkörper“ wahrgenommen wird und die gewünschten Kommunikationen und Interaktionen eventuell eher zustande kommen. Allerdings bestünde weiterhin die Herausforderung, in Bezug auf die gewünschten innerredaktionellen Abläufe überhaupt einen Feldzugang zu bekommen. Ergänzt werden könnte eine solche Beobachtung durch narrative Interviews, im Rahmen derer der beobachtete Akteur bzw. die beobachteten Akteure zu ihren emotionalen Bewertungen und – auch irrationalen – Motiven des Handelns befragt würden. Narrative Interviews bieten sich in diesem Zusammenhang insofern an, als es darum geht, das persönliche Erleben der beobachteten Journalisten zu spezifizieren und zu verstehen (vgl. Scholl 2003: 60). Aber auch im Rahmen von reinen Befragungsstudien ließe sich der Aspekt des Führungsstils und seiner Bewertung detaillierter untersuchen. Die in dieser Studie gewonnenen Erkenntnisse könnten für die Operationalisierung entsprechender Forschungsdesigns genutzt werden.

Eine weitere Möglichkeit für die Kommunikationswissenschaft bzw. Journalismusforschung, ihr Verhältnis zur journalistischen Praxis im Zusammenhang mit dem Einsatz der angewandten Medienforschung zu intensivieren, könnte sich über eine Zusammenarbeit von Wissenschaftlern und Redaktionen bei der Auswertung, Interpretation und Umsetzung von Ergebnissen der angewandten Medienforschung

⁴²¹ Es ist denkbar, dass es in diesem Zusammenhang ein Problem darstellt, dass die Befragten dieser Studie offiziell über die Redaktionsleitungen gewonnen wurden. Dies war im Rahmen dieser Studie erforderlich, da auch Mitglieder der jeweiligen Chefredaktionen befragt werden sollten und sich die Befragung hätte in den Redaktionen nicht geheim halten lassen. Möglicherweise wären die Befragten stärker bereit gewesen, sich über redaktionsinterne Konflikte und das Verhalten von Kollegen zu äußern, wenn die jeweilige Chefredaktion nichts von der Befragung der Journalisten gewusst hätte.

ergeben.⁴²² Hier könnte die Kommunikationswissenschaft ihren Sachverstand in den Dienst der Redaktionen stellen. Es wäre dazu eine Zusammenarbeit in gemeinsamen Projekten von Wissenschaftlern und Redaktionen denkbar, wie Ergebnisse der angewandten Medienforschung derart analysiert, interpretiert und umgesetzt werden können, dass sich die Qualität journalistischer Angebote mit ihrer Hilfe wirklich verbessern lässt. Ziel solcher Projekte könnte es sein, mithilfe der gewonnenen Forschungsergebnisse „von den herrschenden Mainstreams abweichende Inhalte [zu] entdecken, neue Präsentationsformen [zu] entwickeln, Experimentelles [zu] testen und die Publikumstauglichkeit anspruchsvoller Medienangebote [zu] optimieren“ (Roß 2008: 640).

Es lässt sich vermuten, dass die Diskussion über das Spannungsfeld „zwischen ‚negativem‘ Anpassungsjournalismus und ‚positivem‘ Redaktionsmarketing“ (Rau 2007: 96) solange fortbestehen wird, wie ein Doppelcharakter des Mediensystems gegeben ist. Dies ist auch gut so, stellt doch eine solche Debatte sicher, dass über die Bedingungen eines Journalismus, der die ihm zugewiesene gesellschaftliche Funktion zu erfüllen imstande ist, reflektiert wird. Es ist in diesem Zusammenhang unerlässlich, die Frage der Kommerzialisierung des Journalismus‘ und die Rolle von Redaktionsmanagement, redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung in diesem Prozess zu diskutieren, soll auch in Zukunft sichergestellt werden, dass der Journalismus unabhängig bleibt und so die ihm spezifische Funktion erbringen kann. Angesichts der Tatsache, dass nicht sicher ist, ob und wann sich an dem privatkommerziellen Geschäftsmodell der Tageszeitungsverlage etwas ändern wird, und sich die Augen nicht davor verschließen lassen, dass sich der Journalismus aus dem Prozess der Ökonomisierung, der auch andere gesellschaftliche Teilsysteme erfasst, nicht herausnehmen lässt, scheint die „Forderung nach aktiver Auseinandersetzung“ (Rau 2007: 274) der Redaktionen und journalistischen Akteure mit redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung angebracht. Wenn Journalisten an der Spitze redaktioneller Marketingstrategien stehen, lässt sich eher sicherstellen, dass die Instrumente gemäß journalistischer Zielsetzungen und vor dem Hintergrund systemspezifischer Regeln und Standards ein- und umgesetzt werden. Auf diese Weise kann „kommerzialisierende[n] Überformungen“ (Rau 2007: 265) des

⁴²² In einigen Interviews gibt es Hinweise darauf, dass die Redaktionen gegenüber einer solchen Zusammenarbeit aufgeschlossen wären: Ein Projektverantwortlicher berichtet beispielsweise, dass es in seiner Redaktion die Überlegung gegeben habe, einen Examensstudenten bzw. Diplomanden mit entsprechenden Kenntnissen sozialwissenschaftlicher Methodik mit einer weiterführenden Auswertung der ReaderScan-Daten zu betrauen. Mehrere Befragte verweisen in Bezug auf eine Verschränkung zwischen Wissenschaft und Praxis auf die Forschungsprojekte von Michael Haller zum Benchmarking in Zeitungsredaktionen; ein weiterer Befragter nimmt Bezug auf Forschungsaktivitäten Helmut Scherers und seines Forscherteams auf dem Feld der Rezeptionsforschung.

Journalismus durch die Zielsetzungen der Medienunternehmen besser begegnet werden als durch eine Abwehrhaltung. „Journalismus, der nicht bereit ist, journalistische Kompetenz und Ideenreichtum zu wettbewerbsorientierten Redaktionskonzepten und -zielen zu verdichten, steht in der Gefahr, daß Marktstrategen ihm dann den Rahmen für seine Arbeit vorgeben.“ (Mast 1995: 413) Die Journalisten in den im Rahmen dieser Studie untersuchten Zeitungredaktionen legen in diesem Zusammenhang größtenteils einen „pragmatischen“ Umgang mit der ReaderScan-Studie und ihren Erkenntnissen an den Tag. Sie sehen es als eine Notwendigkeit an, sich mit den Wünschen, Interessen und Bedürfnissen des Publikums auseinanderzusetzen und diese im Rahmen der Berichterstattung zu berücksichtigen – wenn auch mehr oder weniger aus einer persönlichen Überzeugung heraus. Insgesamt kann den Journalisten, die im Rahmen dieser Studie befragt wurden, also keineswegs attestiert werden, sie würden sich einer Auseinandersetzung mit redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung verschließen – wie auch schon andere empirische Untersuchungen herausgefunden hatten. Die Journalisten haben die Ergebnisse der ReaderScan-Studie genutzt, um ihre journalistischen Angebote so zu verändern, dass das Medium Zeitung zukunftsfähig bleibt. Freilich in den Grenzen der für den Journalismus systemspezifischen Regeln und Standards; und auch damit haben sie eine Voraussetzung erfüllt, dass das Medium Zeitung in Zukunft seine Identität behaupten kann. Allerdings zeigt sich anhand der Ergebnisse der Befragung, dass es sich bei den hier befragten Journalisten anscheinend um die innovativen Akteure in den Redaktionen handelt, weisen sie doch ebenfalls darauf hin, dass ein nicht zu vernachlässigender Teil der übrigen Redaktionsmitglieder diese Offenheit nicht an den Tag legt. Es kann allerdings für die Zukunft vermutet werden, dass sich – bei verschärften wirtschaftlichen Bedingungen und sich weiter wandelnden Bedürfnislagen im journalistischen Publikum – Veränderungen, die von gegenüber Innovationen aufgeschlossenen Akteuren angestoßen werden und sich als viabel erweisen, in den Redaktionen etablieren und mit der Zeit von strukturkonservativeren Journalisten übernommen werden. So vertritt denn auch Meier die These, dass eine Verweigerungshaltung gegenüber Innovationen nicht nur für den Journalismus als System riskant ist, sondern auch für den einzelnen Journalisten. „Der Druck auf die Journalisten wächst: Wer nicht teamfähig ist, wer nicht ein Leben lang dazulernen will, wer sich nicht auf permanenten Wandel einstellen möchte – für den wird es schwer im Journalismus.“ (Meier 2009: 17) Allerdings – so wurde bereits angedeutet – sind die Widerstände und die Skepsis der strukturkonservativen Akteure ebenfalls funktional für den Journalismus, indem diese Akteure absichern, dass die systeminternen Standards und Regeln, die dafür sorgen, dass der Journalismus seine Funktion für die

Gesellschaft zu erfüllen vermag, bei Anpassungen an veränderte Umwelterwartungen nicht „leichtfertig“ zur Disposition gestellt werden. Die Widerstände von Journalisten gegenüber Marketing und angewandter Forschung sind also nicht ausschließlich – wie es sich bei Rau andeutet – als Ausdruck von Sturheit, Trägheit und Irrationalität anzusehen – auch wenn sie sich so äußern mögen, sondern können als Frühwarnsystem des Journalismus bei drohenden Zielkonflikten bzw. eines drohenden Verlusts journalistischer Autonomie interpretiert werden. Das journalistische System braucht also beides, um seine Identität wahren zu können – Wandel und Beständigkeit, innovative und strukturkonservative Journalisten. Aus diesem Zusammenspiel ergeben sich die „Trägheitsmomente“ (Weischenberg 2009: 29) in der Entwicklungsgeschichte des journalistischen Systems, die funktional für das journalistische System sind, solange sie nicht dazu führen, dass das System in seinen Strukturen und Arbeitsprozessen „verkrustet“ und somit die Anpassung des Journalismus an veränderte Umwelterwartungen verhindern. Es scheint für die folgende Forschung ertragreich, diesem Zusammenspiel intensiver nachzugehen – wobei sich als Grundlage für die Beobachtung solcher Prozesse eine integrative Akteur-System-Perspektive anbietet, die berücksichtigen lässt, dass Akteure mit ihrem Handeln auf Strukturen in Redaktionen zurückwirken können. Zudem lässt sich durch eine integrative Perspektive die Faktoren auf der individuellen Ebene der Akteure in den Blick bekommen, die eben dazu führen, dass es Journalisten gibt, die Veränderungen gegenüber aufgeschlossener sind als andere.

Doch auch der Einsatz von redaktionellem Marketing und angewandter Medienforschung allein kann den Zeitungsredaktionen keine Erfolge auf dem Lesermarkt garantieren – das hat sich auch für den Einsatz des ReaderScans in den untersuchten Redaktionen bestätigt. Die angewandte Medienforschung kann schon deshalb nicht als Allheilmittel für die Lösung der Probleme der Redaktionen gelten, weil kein Verfahren imstande ist, Mediennutzungsverhalten sowie Erwartungen der Publikumsumwelt vollständig valide und lückenlos abzubilden.⁴²³ Zudem können auch Marketing und angewandte Medienforschung gesellschaftlichen Wandel und die Entwicklung neuer Medien(angebote) nicht aufhalten bzw. rückgängig machen. Daher sind die Zeitungsverlage gezwungen, sich diesen Veränderungen auch dadurch anzupassen, dass sie die Leser nicht nur mit dem traditionellen Printprodukt bedienen, sondern ihre Titel mithilfe crossmedialer Strategien zu starken Marken ausbauen. Hier setzen die Redaktionen momentan auf den Ausbau und die Optimierung ihres Onlineengagements. In Bezug auf den Nutzen von redaktionellem Marketing und

⁴²³ Diesem naiven Glauben hängen die Journalisten – gemäß den Erkenntnissen dieser Studie – auch nicht an; allerdings sehen viele in der angewandten Medienforschung durchaus ein nützliches Hilfsmittel im Rahmen des redaktionellen Entscheidungshandelns.

angewandter Medienforschung müssen in den Redaktionen außerdem die strukturellen Bedingungen gegeben sein, die es ihnen erlauben, redaktionelle Konzepte und Strategien, die mithilfe der Forschungsergebnisse entwickelt werden, so umzusetzen, dass sie die Qualität der journalistischen Angebote verbessern. Hier sind die Medienunternehmen gefragt, in Zeiten guter Konjunktur die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten diese Bedingungen weiterhin gesichert – vielleicht sogar optimiert – werden können. Ist die Qualität des Mediums Zeitung doch durchaus als sein Wettbewerbsvorteil in Konkurrenz zu vielen Medienangeboten, die kostenlos angeboten werden, zu sehen. Und auch, wenn es für Leser nicht leicht ist, journalistische Qualität im Einzelfall zu beurteilen, dürfte ihnen ein Qualitätsverlust ihres Mediums auf längere Sicht auffallen, was beispielsweise zur Kündigung eines Abonnements führen kann. „Medienqualität, respektive publizistische Qualität benötigt damit Medienmanager, die im Kern publizistisch agierende Manager sind, wenn eine publizistische Zielsetzung verfolgt werden soll, die über ein an klassischen Markgrößen orientiertes Verständnis hinausgehen soll.“ (Rau 2007: 262 f.) In diesem Zusammenhang wird angesichts versiegender Finanzströme auf dem Leser- und Werbemarkt diskutiert, inwieweit es vonseiten der Gesellschaft sowie des politischen Systems gilt, Medienunternehmen dabei zu unterstützen, qualitätssichernde Strukturen in den Redaktionen herstellen zu können bzw. wie die Verlage motiviert werden können, in journalistische Qualität zu investieren. Ein Vorschlag sind dabei Stiftungsmodelle mit öffentlicher Beteiligung, im Rahmen derer sich Medienunternehmen, die sich mit geplanten Projekten zur Qualitätssicherung – beispielsweise zur Verbesserung des Recherchejournalismus im Lokalen oder sonstigen aufwändigen Recherche- und Reportageprojekten – um eine finanzielle Subventionierung bewerben könnten (vgl. Arnold 2009b: 484; Meier 2009: 16).⁴²⁴ Zudem sind die Gesellschaft bzw. die Leser insofern selbst gefordert, zur Zukunftssicherung eines qualitativ hochwertigen (Zeitungsjournalismus) beizutragen, als sie den Redaktionen bzw. Medienunternehmen aktiver signalisieren könnten, dass sie journalistische Qualität einfordern. In den USA haben in diesem Zusammenhang Bürgerinitiativen, die eine institutionalisierte Medienkritik betreiben, stärkere Tradition in der Zivilgesellschaft. In Deutschland reduziert sich dieses Engagement weitgehend auf

⁴²⁴ Damit dieses Vorgehen die erwünschten Effekte erzielen kann, ist es laut Arnold wichtig, dass nicht automatisch nach dem Gießkannenprinzip in wirtschaftlich schwache Titel investiert wird, die somit nachträglich dafür belohnt werden, dass sie nicht in die Qualitätssicherung investiert haben. Andererseits erscheint es – so Arnold – auch nicht sinnvoll, nur in einige Edelprodukte zu investieren, die wirtschaftlich häufig sogar vergleichsweise gut dastehen. Die Subventionierung sollte vielmehr gemäß der Zielsetzungen und der voraussichtlichen Erfolge der einzelnen Projekte erfolgen. Um diese Faktoren beurteilen zu können, bedarf es kompetenter Vergabegremien. Zudem sollten die tatsächlich erzielten Ergebnisse anschließend evaluiert werden, um die Redaktionen zu Erfolgen anzuspornen. (Vgl. Arnold 2009b: 484)

von Einzelnen betriebenen Plattformen wie beispielsweise Weblogs zum Thema Medienkritik (z. B. www.bildblog.de oder www.fairpress.biz). Alternativ ist eine Lobby der Verbraucher im Sinne einer Stiftung Medientest denkbar, die die Interessen der Medienkonsumenten und ihre Qualitätsbedürfnisse nach außen vertreten könnte (vgl. Hermes 2006: 156 ff.). „Sich Gedanken zu machen über die Zeitung ist nicht nur Sache derer, die von und mit dem gedruckten Wort leben. Die Zukunft der Zeitung ist auch eine gesellschaftliche Frage.“ (Rager 2003: 180) Dennoch kann auch der Journalismus aktiver an einer öffentlich gemachten „*Selbstverortung*“ (Rau 2007: 255; Hervorh. im Org.) im Spektrum des gesellschaftlichen Diskurses arbeiten und dabei seine exklusiven Leistungen unterstreichen: Der Journalismus könnte dazu beitragen, die eigene Zukunft zu sichern, indem er mehr Werbung in eigener Sache betreibt. Im Kontext ihrer Kommunikationspolitik (im Rahmen eines Nonprofit bzw. Social Marketings) könnten die Medienunternehmen stärker auf die Funktion der journalistischen Kommunikation für die Selbstbeobachtung, Synchronisation und Integration in einer demokratischen Gesellschaft verweisen sowie auf Eigenschaften journalistischer Angebote, die auf meritorische Bedürfnisse zugeschnitten sind, – und diese dadurch beim Publikum aktiv wecken. „Journalismus kann sich, auch im Sinne von normativ gesetztem Bildungs- oder Kulturauftrag, um die Erklärung seiner besonderen Leistungen für den gesellschaftlichen Zusammenhalt bemühen [...]. Dies ist nicht grundlegend neu – aber in dieser Deutlichkeit bislang nicht geleistet.“ (Rau 2007: 256) Eine weitere Möglichkeit, die Belange des Journalismus für die Öffentlichkeit sichtbar zu machen bzw. Sensibilität für diese zu erzeugen, besteht in einer Ausweitung des Medienjournalismus bzw. „Journalismusjournalismus“ (Malik 2003), der auch kritisch die strukturellen und wirtschaftlichen Problematiken der Medienbranche aufgreift. Ob solche Kampagnen zur Stärkung der Position des Journalismus allerdings fruchten, hängt schließlich von der Bereitschaft jedes einzelnen Mitglieds der Gesellschaft ab, sich einen hochwertigen Journalismus zu leisten.

9 Literaturverzeichnis

Abels, Gabriele/Maria Behrens (2005²): ExpertInnen-Interviews in der Politikwissenschaft. Geschlechtertheoretische und politikfeldanalytische Reflexion einer Methode. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Wolfgang Menz (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: 173-190.

Adorno, Theodor (1963): Kann das Publikum wollen? In: Katz, Anne Rose (Hrsg.): Vierzehn Mutmaßungen über das Fernsehen. Beiträge zu einem aktuellen Thema. München: 55-60.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2007): Das Organisationsdispositiv des Journalismus. In: Altmeppen, Klaus-Dieter/Hanitzsch, Thomas/Carsten Schlüter (Hrsg.): Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegung und theoretische Innovation. Wiesbaden: 281-302.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2007b): Journalismus und Macht: Ein Systematisierungs- und Analyseentwurf. In: Altmeppen, Klaus-Dieter/Hanitzsch, Thomas/Carsten Schlüter (Hrsg.): Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegung und theoretische Innovation. Wiesbaden: 421-447.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2006): Journalismus und Medien als Organisationen. Leistungen, Strukturen und Management. Wiesbaden.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2004²): Entscheidungen und Koordinationen. Theorien zur Analyse von Basiskategorien journalistischen Handelns. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 419-433.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2004²b): Funktionale Autonomie und organisationale Abhängigkeit. Theorien zur Analyse der Beziehungen von Journalismus und Ökonomie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 503-515.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2003): Ist der Journalismus strukturell qualitätsfähig? Der Stellenwert journalistischer Organisationen, journalistischer Produkte und journalistischer Medien für die Qualität. In: Bucher, Hans-Jürgen/Klaus-Dieter Altmeppen (Hrsg.): Qualität im Journalismus. Grundlagen, Dimensionen, Praxismodelle. Wiesbaden: 113-128.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2002): Medienmanagement als Redaktions- und Produktionsmanagement. In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 375-395.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2001): Steuerung durch Kommunikation. Zur Koordination der Redaktionsarbeit. In: Möhn, Dieter (Hrsg.): Mediensprache und Medienlinguistik. Sprache in der Gesellschaft. Band 26. Frankfurt am Main: 63-75.

Altmeppen, Klaus-Dieter (2000): Funktionale Autonomie und organisationale Abhängigkeit. Inter-Relationen von Journalismus und Ökonomie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 225-239.

Altmeppen, Klaus-Dieter (1999): Redaktionen als Koordinationszentren. Beobachtungen journalistischen Handelns. Opladen/Wiesbaden.

Altmeppen, Klaus-Dieter/Donges, Patrick/Kerstin Engels (1999): Transformation im Journalismus. Berlin.

Altmeppen, Klaus-Dieter/Martin Löffelholz (1998): Zwischen Verlautbarungsorgan und „vierter Gewalt“. Strukturen, Abhängigkeiten und Perspektiven des politischen Journalismus. In: Sarcinelli, Ulrich (Hrsg.): Politikvermittlung und Demokratie in der Mediengesellschaft. Bonn: 97-123.

Arnold, Klaus (2009): Mit Qualität aus der Krise? Was die Zeitungen ihren Lesern bieten müssen. In: Journalistik Journal 1: 18-19.

Arnold, Klaus (2009b): Qualitätsjournalismus. Die Zeitung und ihr Publikum. Konstanz.

Arnold, Klaus (2008): Qualität im Journalismus – ein integratives Konzept. In: Publizistik 4: 488-508.

Arnold, Klaus (2006): Publikumsorientierte Qualität – ein Weg aus der Zeitungskrise? In: Weischenberg, Siegfried/Loosen, Wiebke/Michael Beuthner (Hrsg.): Medien-Qualitäten. Öffentliche Kommunikation zwischen ökonomischem Kalkül und Sozialverantwortung. Konstanz: 415-434.

Baum, Achim (1994): Journalistisches Handeln. Eine kommunikationstheoretisch begründete Kritik der Journalismusforschung. Opladen.

Beck, Ulrich/Wolfgang Bonß (1989): Weder Sozialtechnologie noch Aufklärung? Analyse zur Verwendung wissenschaftlichen Wissens. Frankfurt am Main.

Becker, Robert/Hans-Peter Erlemann (1997): Den Wandel gestalten: Neue Strukturen und Prozesse in Tageszeitungsverlagen. Bonn.

Bektas-Krüger, Yüksel (2008): Die neue Medienwirklichkeit. Vom Publizisten zum Reichweiten-Aggregator. In: Koschnik, Wolfgang J. (Hrsg.): FOUS Jahrbuch 2008. Schwerpunkt: Web 2.0 und Web 3.0. Reale und virtuelle Welten. München: 301-319.

Beyer, Andrea/Petra Carl (2004): Einführung in die Medienökonomie. Konstanz.

Biere, Bernd Ulrich (1993): Linguistische Kriterien für publizistische Qualität. In: Bammé, Arno/Kotzmann, Ernst/Hasso Reschenberg (Hrsg.): Publizistische Qualität. Probleme und Perspektiven ihrer Bewertung. München/Wien: 73-85.

Bissinger, Manfred (1996): Gewünscht ist der Doppelpaß. Anmerkungen zum Verhältnis Verlag/Redaktion. In: Maseberg, Eberhardt/Sibylle Reiter/Will Teichert (Hrsg.): Führungsaufgaben in Redaktionen. Materialien zum Redaktionsmanagement in Zeitungs- und Zeitschriftenverlagen. Gütersloh: 35-42.

Blöbaum, Bernd (2010): Das Publikum im Blick. Die veränderte Publikumsorientierung des Journalismus seit 1990. In: Journalistik Journal 1: 33-35.

Blöbaum, Bernd (2005): Wandel und Journalismus – Vorschlag für einen analytischen Rahmen. In: Behmer, Markus et al. (Hrsg.): Journalismus und Wandel. Analysemethoden, Konzepte, Fallstudien. Wiesbaden: 41-60.

Blöbaum, Bernd (2004²): Organisationen, Programme und Rollen. Die Struktur des Journalismus in systemtheoretischer Perspektive. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 201-215.

Blöbaum, Bernd (1994): Journalismus als soziales System. Geschichte, Ausdifferenzierung und Verselbstständigung. Opladen.

Blöbaum, Bernd (1992): Schmutzaufwirbler. Demokratie, Öffentlichkeit, Journalismus und Recherche. In: medium 9: 35-38.

Blum, Claudia (1997): Weiterbildung ohne jedes Konzept. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 95-114.

Blum, Joachim (2002): Reinventing the newsroom. Wie sich die Redaktion der „Neuen Westfälischen“ verändert hat. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 117-127.

Böhme-Dürr, Karin (1995): Angewandte Medienforschung – Eine „heimliche“ Hauptsache? In: Böhme-Dürr, Karin/Gerhard Graf (Hrsg.): Auf der Suche nach dem Publikum. Medienforschung für die Praxis. Konstanz: 9-17.

Böskens, Joachim (2009): Redaktionsmanagement als Erfolgsfaktor. In: Altendorfer, Otto/Ludwig Hilmer (Hrsg.): Medienmanagement. Band 1: Methodik – Journalistik und Publizistik – Medienrecht. Wiesbaden: 115-126

Bogner, Alexander/Wolfgang Menz (2005²): Expertenwissen und Forschungspraxis: die modernisierungstheoretische und methodische Debatte um die Experten. Zur Einführung in ein unübersichtliches Problemfeld. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Wolfgang Menz (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: 7-30.

Bogner, Alexander/Wolfgang Menz (2005^{2b}): Das theoriegenerierende Experteninterview. Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktion. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Wolfgang Menz (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: 33-70.

Bortz, Jürgen/Nicola Döring (1995²): Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler. Bonn.

Branahl, Udo (2002): Der Kampf um innere Pressefreiheit. Welchen Stellenwert haben Redaktionsstatute und innerredaktionelle Mitbestimmung heute? In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 335-349.

Branahl, Udo (1994): Der Kampf um die innere Pressefreiheit. Welchen Stellenwert haben Redaktionsstatute und innerredaktionelle Mitbestimmung heute? In: Reiter, Sibylle/Stephan Ruß-Mohl (Hrsg.): Zukunft oder Ende des Journalismus? Medienmanagement – Publizistische Qualitätssicherung – Redaktionelles Marketing. Gütersloh: 142-154.

Branahl, Udo (1992): Recht und Moral im Journalismus. Der Beitrag des Rechts zur Förderung von „gutem“ beruflichen Verhalten des Journalismus in der Bundesrepublik Deutschland. In: Haller, Michael/Helmut Holzhey (Hrsg.): Medien-Ethik. Beschreibungen, Analysen, Konzepte für den deutschsprachigen Journalismus. Opladen: 224-241.

Brosda, Carsten (2006): Ein Klassiker unter Druck. Das Politikressort in der Zeitung. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 183-193.

Bucher, Hans-Jürgen (2003): Journalistische Qualität und Theorien des Journalismus. In: Bucher, Hans-Jürgen/Klaus-Dieter Altmeppen (Hrsg.): Qualität im Journalismus. Grundlagen – Dimensionen – Praxismodelle. Wiesbaden: 11-34.

Büsing, Cornelia (1997): Das Dilemma der 2. Führungsebene. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 77-94.

Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (2009): Die deutschen Zeitungen in Zahlen und Daten. Auszug aus dem Jahrbuch Zeitungen 2009. Berlin.

Burzan, Nicole et al. (2008): Das Publikum der Gesellschaft. Inklusionsverhältnisse und Inklusionsprofile in Deutschland. Wiesbaden.

Buschbeck, Malte (2005): Was tun gegen die Zeitungskrise? Kooperation und Konzentration. In: Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (Hrsg.): Zeitungszukunft Zukunftszeitung. Der schwierige Gang der Tagespresse in die Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts. München: 107-112.

Buß, Michael (1998): Das System der GfK-Fernsehforschung: Entwicklung und Nutzen der Forschungsmethode. In: Klingler, Walter/Roters, Gunnar/Oliver Zöllner (Hrsg.):

Fernsehforschung in Deutschland. Themen – Akteure – Methoden. Band 2. Baden-Baden: 787-813.

Chmelir, Wolfgang/Wilfried Scheschy (2001): Auf Augenhöhe mit dem Leser. Der Neue Lokaljournalismus als journalistische Qualität. In: Fabris, Hans Heinz/Franz Rest (Hrsg.): Qualität als Gewinn. Salzburger Beiträge zur Qualitätsforschung im Journalismus. Innsbruck/Wien/München: 157-168.

Chill, Hanni (2005): Der Wahrheit ein Stück näher. In: Journalist 2: 32-34.

Darschin, Wolfgang (1984): Zur Definition von Forschungsproblemen und der Umsetzung von Forschungsergebnissen. In: Renckstorf, Karsten/Will Teichert (Hrsg.): Empirische Publikumsforschung. Fragen der Medienpraxis – Antworten der Medienwissenschaft. Hamburg: 49-53.

Darschin, Wolfgang/Imme Horn (1997): Die Informationsqualität der Fernsehnachrichten aus Zuschauersicht. Ausgewählte Ergebnisse einer Repräsentativbefragung zur Bewertung der Fernsehprogramme. In: Media Perspektiven 5: 269-275.

Deisenberg, Anna Maria (2009): RIFD – moderne Technologie macht Leser transparent. In: Koschnik, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2009. Schwerpunkt: Die Zukunft der Printmedien. München: 415-440.

Detjen, Claus (2005): Zeitungskrise – ein Scheinwerfer, der vieles im Dunkeln lässt. In: Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (Hrsg.): Zeitungszukunft Zukunftszeitung. Der schwierige Gang der Tagespresse in die Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts. München: 147-154.

De Weck, Roger (1996): Ein Team führen – haben Sie Lust? Zehn-Punkte-Brevier für effizientes Redaktionsmanagement. In: Maseberg, Eberhardt/Reiter, Sibylle/Will Teichert (Hrsg.): Führungsaufgaben in Redaktionen. Materialien zum Redaktionsmanagement in Zeitungs- und Zeitschriftenverlagen. Gütersloh: 15-22.

D’Inka, Werner (2006): Redaktionsmanagement. In: Möhring, Wiebke/Beate Schneider (Hrsg.): Praxis des Zeitungsmanagements. Ein Kompendium. München: 157-174.

Domes, Robert (2007): Überraschung mit System. In: medium magazin 10: 48-49.
(Interview mit Klaus Schönbach)

Donges, Patrick/Otfried Jarren (1997): Redaktionelle Strukturen und publizistische Qualität. In: Media Perspektiven 4: 198-204.

Donsbach, Wolfgang (1993): Redaktionelle Kontrolle im Journalismus. Ein internationaler Vergleich. In: Mahle, Walter A. (Hrsg.): Journalisten in Deutschland. Nationale und internationale Vergleiche und Perspektiven. München: 143-160.

Donsbach, Wolfgang (1987): Journalismusforschung in der Bundesrepublik: Offene Fragen trotz „Forschungsboom“ In: Wilke, Jürgen (Hrsg.): Zwischenbilanz der Journalistenausbildung. München: 105-142.

Donsbach, Wolfgang (1981): Journalisten zwischen Publikum und Kollegen. Forschungsergebnisse zum Publikumsbild und zum in-group-Verhalten. In: Rundfunk und Fernsehen 2-3: 168-184.

Donsbach, Wolfgang et al. (2009): Entzauberung eines Berufs. Was die Deutschen vom Journalismus erwarten und wie sie enttäuscht werden. Konstanz.

Eilders, Christiane (1997): Nachrichtenfaktoren und Rezeption. Eine empirische Analyse zur Auswahl und Verarbeitung politischer Information. Opladen.

Eimerer, Birgit van/Beate Frees (2009): Der Internetnutzer 2009 – multimedial und total vernetzt? In: Media Perspektiven 7: 334-348.

Eimerer, Birgit van/Heinz Gerhard (2000): ARD/ZDF-Online-Studie 2000: Gebrauchswert entscheidet über Internetnutzung. In: Media Perspektiven 8: 338-349.

Elghazali, Saad (1987): Presseforschung als Instrument für die redaktionelle Arbeit. In: Fleck, Florian H./Saxer, Ulrich/Matthias F. Steinmann (Hrsg.): Massenmedien und Kommunikationswissenschaft in der Schweiz. Zürich: 105-126.

Elitz, Ernst (2002): Forschung als Diskussionsanreiz. Optimierung von Sendungen beim „DeutschlandRadio“. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 211-222.

Epd Medien (2005): Leserforscher: Zeitungen sollten Massengeschmack berücksichtigen. In: epd medien 92: 18.

Esser, Frank (1998): Die Kräfte hinter den Schlagzeilen. Englischer und deutscher Journalismus im Vergleich. Freiburg.

Esser, Frank/Hartmut Weißler (2002): Journalisten als Rollenträger: redaktionelle Organisation und berufliches Selbstverständnis. In: Jarren, Otfried/Hartmut Weißler (Hrsg.): Journalismus – Medien – Öffentlichkeit: Eine Einführung. Wiesbaden: 165-240.

Fabris, Hans Heinz (2004²): Vielfältige Qualität. Theorien zur Analyse der Qualität des Journalismus. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 393-404.

Fabris, Hans Heinz (2001): Hoher Standard. Qualität und Qualitätssicherung im Journalismus. In: Fabris, Hans Heinz/Franz Rest (Hrsg.): Qualität als Gewinn. Salzburger Beiträge zur Qualitätsforschung im Journalismus. Innsbruck/Wien/München: 49-71.

Faltermaier, Heinz (1996): Freiraum ohne Grenzen? Situative Mitarbeiterführung: Von Machtverzicht und Machtgebrauch. In: Maseberg, Eberhardt/Reiter, Sibylle/Will Teichert (Hrsg.): Führungsaufgaben in Redaktionen. Materialien zum Redaktionsmanagement in Zeitungs- und Zeitschriftenverlagen. Gütersloh: 63-74.

Fasel, Christoph (1998): ...und Reden ist Gold. In vielen Redaktionen wird zu wenig kommuniziert. In: sage & schreibe 5: 25-27.

Feierabend, Lutz (2003): Unterhaltung in der Krise. Interaktion, Emotion und Dienstleistung machen die Zeitung unterhaltsam. In: Rinsdorf, Lars et al. (Hrsg.): Journalismus mit Bodenhaftung. Annäherungen an das Publikum. Münster: 101-113.

Fengler, Susanne/Stephan Ruß-Mohl (2007): Ökonomik als neue Perspektive für die Kommunikationswissenschaft. In: Altmeppen, Klaus-Dieter/Hanitzsch, Thomas/Carsten Schlüter (Hrsg.): Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegung und theoretische Innovation. Wiesbaden: 97-118.

Fischer, Roland/Michael Haller (1995): Redaktionsanalyse. Ist der Computer an allem Schuld. In: sage & schreibe: 10-11.

Fiske, John (2003): Lesarten des Populären. Wien.

Flick, Uwe (2004): Zur Qualität qualitativer Forschung – Diskurse und Ansätze. In: Kuckartz, Udo/ Grunerberg, Heiko/Andreas Lauterbach (Hrsg.): Qualitative Datenanalyse: computergestützt. Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis. Wiesbaden: 43-63.

Flick, Uwe (2000): Design und Prozess qualitativer Forschung. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 252-265.

Flick, Uwe (1998³): Qualitative Forschung. Theorie, Methode, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. Reinbek bei Hamburg.

Frädriich, Markus (2006): Die Welt vor der Haustür. Von der Lebensnähe der Lokalberichterstattung. Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 232-241.

Frank, Bernward (1989): Fernsehforschung als Entscheidungshilfe der Programmplanung und -gestaltung. Standortbestimmung und Ausblick. In: Kaase, Max/Winfried Schulz (Hrsg.): Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde. (Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 34). Opladen: 270-279.

Frank, Bernward (1984): Zur Definition von Forschungsproblemen und der Umsetzung von Forschungsergebnissen. In: Renckstorf, Karsten/Will Teichert (Hrsg.): Empirische Publikumsforschung. Fragen der Medienpraxis – Antworten der Medienwissenschaft. Hamburg: 44-48.

Frank, Bernward (1983): Fernsehkommunikation und Forschung. Zum Stand und zur Problematik des Dialogs von Praktikern und Forschern. In: Rühl, Manfred/Heinz-Werner Stuibler (Hrsg.): Kommunikationspolitik in Forschung und Anwendung. Festschrift für Franz Ronneberger. Düsseldorf: 165-170.

Frey-Vor, Gerlinde/Siegert, Gabriele/Hans-Jörg Stiehler (2008): Mediaforschung. Konstanz.

Friedrichs, Jürgen (1985¹³): Methoden empirischer Sozialforschung. Opladen.

Friebertshäuser, Barbara (2003): Interviewtechniken – ein Überblick. In: Friebertshäuser, Barbara/Annedore Prengel (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim/München: 371-395.

Froschauer, Ulrike/Manfred Lueger (2003): Das qualitative Interview. Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme. Wien.

Gehlen, Dirk von (2008): Praxisperspektiven: Zukunft des Onlinejournalismus. In: Quandt, Thorsten/Wolfgang Schweiger (Hrsg.): Journalismus online - Partizipation oder Profession? Wiesbaden: 239-232.

Gehrau, Volker (2008): Printmedien. In: Frey-Vor, Gerlinde/Siegert, Gabriele/Hans-Jörg Stiehler (Hrsg.): Mediaforschung. Konstanz: 194-211.

Gerhards, Jürgen (1994): Politische Öffentlichkeit. Ein system- und akteurstheoretischer Bestimmungsversuch. In: Neidhardt, Friedrich (Hrsg.): Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegung (Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 34). Opladen: 77-105.

Gerhards, Maria/Walter Klingler (2006): Mediennutzung in der Zukunft. In: Media Perspektiven 2: 75-90.

Gläser, Jochen/Grit Laudel (2006²): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrument rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden.

Glutz, Peter/Wolfgang R. Langenbacher (1969): Der mißachtete Leser. Zur Kritik der deutschen Presse. Köln.

Göpfert, Winfried (1993): Publizistische Qualität: Ein Kriterien-Katalog. In: Bammé, Arno/Kotzmann, Ernst/Hasso Reschenberg (Hrsg.): Publizistische Qualität. Probleme und Perspektiven ihrer Bewertung. München/Wien: 99-110.

Görke, Alexander (2009): Untergang oder Neuschöpfung des Journalismus? Theorieperspektiven und Theorieprobleme der Hybridisierungsdebatte. In: Dernbach, Beatrice/Thorsten Quandt (Hrsg.): Spezialisierung im Journalismus. Wiesbaden: 73-93.

Görke, Alexander (2007): Argwöhnisch beäugt. Interrelationen zwischen Journalismus und Unterhaltung. In: Scholl, Armin/Renger, Rudi/Bernd Blöbaum (Hrsg.): Journalismus und Unterhaltung. Theoretische Ansätze und empirische Befunde. Wiesbaden: 87-115

Görke, Alexander (2002): Journalismus und Öffentlichkeit als Funktionssystem. In: Scholl, Armin (Hrsg.): Systemtheorie und Konstruktivismus in der Kommunikationswissenschaft. Konstanz: 69-90.

Görke, Alexander (1999): Risikojournalismus und Risikogesellschaft. Sondierung und Theorieentwurf. Opladen/Wiesbaden.

Görke, Alexander/Matthias Kohring (1997): Worüber reden wir? Vom Nutzen systemtheoretischen Denkens für die Publizistikwissenschaft. In: Medien Journal 1: 3-14.

Görner, Felix (1995): Vom Außenseiter zum Aufsteiger. Ergebnisse der ersten repräsentativen Befragung von Sportjournalisten in Deutschland. Berlin.

Goertz, Lutz (1997): Perspektiven der Rezeptionsforschung. In: Scherer, Helmut/Hans-Bernd Brosius (Hrsg.): Zielgruppen, Publikumssegmente, Nutzergruppen: Beiträge aus der Rezeptionsforschung. München: 9-28.

Goldbeck, Kerstin (2005): Leistungsdaten für die Zeitung. In: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (Hrsg.): Zeitungen 2005. Berlin: 154-165.

Grittmann, Elke (2002): Einleitung: Organisationeller Kontext. In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 291-302.

Gross, Bernd (1981): Journalisten. Freunde des Hauses? Zur Problematik von Autonomie und Anpassung im Bereich der Massenmedien. Saarbrücken.

Gündling, Ute (2007): Die Neuausrichtung des Zeitungsmarketings durch Customer Relationship Management. München.

Haage, Anne/Katrin Pinetzki (2006): ...und immer an den Leser denken! Nutzwert in der Zeitung. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 85-95.

Habermas, Jürgen (1990): Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft. Darmstadt/Neuwied.

Hackenbruch, Tanja (2008): Elektronische Publikumsforschung mit Radiocontrol/Mediawatch. Ein Statusbericht. In: Koschnick, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2008. Schwerpunkt: Web 2.0 und Web 3.0. Reale und virtuelle Welten. München: 457-475.

Hagen, Lutz (1995): Informationsqualität von Nachrichten. Messmethoden und ihre Anwendung auf die Dienste von Nachrichtenagenturen. Opladen.

Haller, Michael (2005): Was soll aus der Zeitung werden? Über Funktionszuweisungen, Nutzungswünsche, Gattungsmerkmale, Probleme und Perspektiven der Tageszeitung. In: Arnold, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Alte Medien – neue Medien. Theorieperspektiven, Medienprofile, Einsatzfelder. Festschrift für Jan Tonnemacher. Wiesbaden: 119-131.

Haller, Michael (2004²): Die zwei Kulturen. Journalismustheorien und journalistische Praxis. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 129-150.

Haller, Michael (2003): Qualität und Benchmarking im Printjournalismus. In: Bucher, Hans-Jürgen/Klaus-Dieter Altmeppen (Hrsg.): Qualität im Journalismus. Grundlagen – Dimensionen – Praxismodelle. Wiesbaden: 181-201.

Haller, Michael (1987²): Recherchieren. Ein Handbuch für Journalisten. München.

Hanitzsch, Thomas (2004²): Integration oder Koorientierung? Risiken funktionaler Differenzierung und Journalismustheorie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 217-232.

Hanitzsch, Thomas/Altmeppen, Klaus-Dieter/Carsten Schlüter (2007): Zur Einführung: Die Journalismustheorie und das Treffen der Generationen. In: Altmeppen, Klaus-Dieter/Hanitzsch, Thomas/Carsten Schlüter (Hrsg.): Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegung und theoretische Innovation. Wiesbaden: 7-23.

Hansen, Kathleen A./Neuzil, Mark/Jean Ward (1998): Newsroom Topic Teams: Journalists' Assessments of Effects on News Routines and Newspaper Quality. In: Journalism & Mass Communication Quarterly 4: 803-821.

Hasebrink, Uwe (2008): Das multiple Publikum. Paradoxien im Verhältnis von Journalismus und Mediennutzung. Festschrift für Siegfried Weischenberg. In: Pörksen, Bernhard/Loosen, Wiebke/Armin Scholl (Hrsg.): Paradoxien des Journalismus. Theorie – Empirie – Praxis. Festschrift für Siegfried Weischenberg. Wiesbaden: 513-530.

Hasebrink, Uwe (2002): Publikum, Mediennutzung und Medienwirkung. In: Jarren, Otfried/Hartmut Weißler (Hrsg.): Journalismus - Medien - Öffentlichkeit. Wiesbaden: 323-412.

Hasebrink, Uwe (2000): Journalistische Qualität aus der Perspektive des Publikums. In: Medienwissenschaft Schweiz 1: 6-9.

Hasebrink, Uwe (1997): Die Zuschauer als Fernsehkritiker? Anmerkungen zum vermeintlichen Mißverhältnis zwischen „Qualität“ und „Quote“. In: Weißler, Hartmut/Matzen, Christiane/Otfried Jarren (Hrsg.): Perspektiven der Medienkritik. Die gesellschaftliche Auseinandersetzung mit öffentlicher Kommunikation in der Mediengesellschaft. Dieter Roß zum 60. Geburtstag. Opladen: 201-215.

Heffler, Michael/Pamela Möbus (2006): Der Werbemarkt 2005. In: Media Perspektiven 6: 315-322.

Heinrich, Jürgen (2001²): Medienökonomie. Band 1: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt. Wiesbaden.

Heinrich, Jürgen (2001b): Ökonomisierung aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive. In: Medien und Kommunikationswissenschaft 2: 159-166.

Heinrich, Jürgen (1999): Medienökonomie. Band 2. Hörfunk und Fernsehen. Opladen.

Heinrich, Jürgen (1996): Qualitätswettbewerb und/oder Kostenwettbewerb im Mediensektor? In: Rundfunk und Fernsehen 2: 165-184.

Heinrich, Jürgen (1994): Medienökonomie. Band 1. Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt. Opladen.

Heinrich, Jürgen (1989): Wirtschaftsjournalismus. Zur Fundierung einer rezipientenorientierten Wirtschaftsberichterstattung. In: Publizistik 3: 284-296.

Helfferrich, Cornelia (2005²): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. Wiesbaden.

Hermes, Sandra (2006): Qualitätsmanagement in Nachrichtenredaktionen. Köln.

Hertog, James K./Douglas M. McLeod (2001): A Multiperspectival Approach to Framing Analysis: A Field Guide. In: Reese, Stephen D./Oscar H. Gandy/August E. Grant (Hrsg.): Framing Public Life. Perspectives on Media and Our Understanding of the Social World. Mahwah, NJ: 139-161.

Hess, Eva-Maria (2009): Neue Wege in der Leserschaftsforschung. In: Koschnik, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2009. Schwerpunkt: Die Zukunft der Printmedien. München: 357-366.

Hess, Eva-Maria (1996): Die Leser. Konzepte und Methoden der Printforschung. Offenburg.

Hienzsch, Ulrich (1990): Journalismus als Restgröße. Redaktionelle Rationalisierung und publizistischer Leistungsverlust. Wiesbaden.

Hintze, Manfred (2002): Lokale Presse – Quo vadis? Defizite und Erfolgspotenziale. Frankfurt am Main.

Höhn, Thomas D. (2007): Der Redakteur als Quotenkiller. In: epd medien 94: 5-7.

Hoffjann, Olaf (2001): Journalismus und Public Relations. Ein Theorieentwurf der Intersystembeziehungen in sozialen Konflikten. Wiesbaden.

Hoffmann, Dagmar (2005): Experteninterview. In: Mikos, Lothar/Claudia Wegener (Hrsg.): Qualitative Medienforschung. Ein Handbuch. Konstanz: 268-278.

Hofsäss, Michael/Dirk Engel (2009): Neue Methoden der Printforschung. In: Koschnik, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2009. Schwerpunkt: Die Zukunft der Printmedien. München: 411-414.

Hohlfeld, Ralf (2005): Der missachtet Leser revisited. Zum Wandel von Publikumsbild und Publikumsorientierung im Journalismus. In: Behmer, Markus et al. (Hrsg.): Journalismus und Wandel. Analysedimensionen, Konzepte, Fallstudien. Wiesbaden: 195-224.

Hohlfeld, Ralf (2005b): Das Publikum als Pythia? Zur Rolle des Rezipienten in der Kommunikationsprognostik. In: Arnold, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Alte Medien – neue Medien. Theorieperspektiven, Medienprofile, Einsatzfelder. Festschrift für Jan Tonnemacher. Wiesbaden: 63-75.

Hohlfeld, Ralf (2003): Journalismus und Medienforschung. Theorie, Empirie, Transfer. Konstanz.

Hohlfeld, Ralf (2002): Journalismus für das Publikum? Zur Bedeutung angewandter Medienforschung für die Praxis. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 155-201.

Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (2002): Innovativer Journalismus – Neuer Journalismus. Zur Einführung. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 11-22.

Hopf, Christel (1978): Die Pseudo-Exploration – Überlegungen zur Technik qualitativer Interviews in der Sozialforschung. In: Zeitschrift für Soziologie 2: 97-115.

Hug, Detlef Matthias (1997): Konflikte und Öffentlichkeit. Zur Rolle des Journalismus in sozialen Konflikten. Opladen.

Imboden, Carlo (2009): „Der Leser ist brutal!“. In: medium magazin 1+2: 44-45. (Imboden im Interview mit Johann Oberauer)

Imbusch, Peter (2007): Macht: Dimensionen und Perspektiven eines Phänomens. In: Altmeppen, Klaus-Dieter/Hanitzsch, Thomas/Carsten Schlüter (Hrsg.): Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegung und theoretische Innovation. Wiesbaden: 395-419.

Irle, Martin (1972): Gutachten zur Fernsehforschung. In: Rundfunk und Fernsehen. Sonderheft 1972 zur Fernsehforschung in der Bundesrepublik Deutschland: 111-130.

Jäger, Siegfried (2004⁴): Kritische Diskursanalyse. Eine Einführung. Münster.

Jansen, Kerstin/Oyindamola Alashe (2006): Es kann sich auszahlen. Redaktionelles Marketing und Management. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserschaftsforschung. Konstanz: 57-67.

Jeuther, Volker (2006): Die Zeitung von morgen – Zukunftspotenziale. In: Möhring, Wiebke/Beate Schneider (Hrsg.): Praxis des Zeitungsmanagements. Ein Kompendium. München: 33-59.

Katz, Elihu/Blumler, Jay G./Michael Gurevitch (1974): Utilization of Mass Communication by the Individual. In: Blumler, Jay G./Elihu Katz (Hrsg.): The Uses of Mass Communications. Current Perspectives on Gratifications Research. Beverly Hills/London: 19-32.

Keese, Christoph (2009): Innovationen im Redaktionsmanagement I: Newsrooms als Marktplätze für neue Ideen. In: Fengler, Susanne/Sonja Kretzschmar (Hrsg.): Innovationen für den Journalismus. Wiesbaden: 17-24.

Kelle, Udo (2000): Computergestützte Analyse qualitativer Daten. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von /Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 485-502.

Kelle, Udo/Susann Kluge (1999): Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. Opladen.

Keller, Dieter (2003): Zur wirtschaftlichen Lage der deutschen Zeitungen. In: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (Hrsg.): Zeitungen 2003. Berlin: 20-95.

Kepplinger, Hans Mathias (1979): Angepaßte Außenseiter. Ergebnisse und Interpretationen der Kommunikatorforschung. In: Kepplinger, Hans Mathias (Hrsg.): Angepaßte Außenseiter. Was Journalisten denken und wie sie arbeiten. Freiburg/München: 7-28.

Kiefer, Marie Luise (2001): Medienökonomik. Einführung in eine ökonomische Theorie der Medien. München/Wien.

Kiefer, Marie Luise (1999): Das Rundfunkpublikum als Bürger und Kunde. In: Schwarzkopf, Dietrich (Hrsg.): Rundfunkpolitik in Deutschland. Wettbewerb und Öffentlichkeit. Band 2. München: 701-744.

Kiessler, Richard (1996): Zwischen Mantel und Lokalem. Die Achsenfunktion der Redaktionsleitung. In: Maseberg, Eberhardt/Reiter, Sibylle/Will Teichert (Hrsg.): Führungsaufgaben in Redaktionen. Materialien zum Redaktionsmanagement in Zeitungs- und Zeitschriftenverlagen. Gütersloh: 55-59.

Kilz, Hans Werner (2005): Die Zukunft der Zeitung: Qualität und Glaubwürdigkeit. In: Fasel, Christoph (Hrsg.): Qualität und Erfolg im Journalismus. Konstanz: 105-117.

Kiock, Hartmut (1972): Kommunikations-Marketing. Die Technik journalistischer Anpassung. Düsseldorf.

Kirchhoff, Sabine/Walter Krämer (2010): Presse in der Krise. Wiesbaden.

Klepsch, Rüdiger (1997): Ohne Ziele geht es nicht. Mitarbeiterführung in Redaktionen. In: Diekmann, Thomas/Ottinger, Leonhard/Will Teichert (Hrsg.): Führungsaufgaben in Redaktionen II. Materialien zum Redaktionsmanagement in Hörfunk und Fernsehen. Gütersloh: 99-110.

Kluge, Susanne (1999): Empirisch begründete Typenbildung. Opladen.

Knobloch, Silvia et al. (1997): Inhalt und Gestaltung von Tageszeitungen 1984 und 1994. In: Schönbach, Klaus (Hrsg.): Zeitungen in den Neunzigern: Faktoren ihres Erfolgs. 350 Tageszeitungen auf dem Prüfstand. Bonn: 31-52.

Köcher, Renate (1985): Spürhund oder Missionar. Eine vergleichende Untersuchung über Berufsethik und Aufgabenverständnis deutschen Journalisten. München.

Köhler, Anne (1984): Problemdefinition, Verfahren und Anwendungsmöglichkeiten: Leistungen der demoskopischen Publikumsforschung. In: Renckstorf, Karsten/Will Teichert (Hrsg.): Empirische Publikumsforschung. Fragen der Medienpraxis – Antworten der Medienwissenschaft. Hamburg: 54-59.

Kohring, Matthias (2005): Wissenschaftsjournalismus. Forschungsüberblick und Theorieentwurf. Konstanz.

Kohring, Matthias (2004²): Journalismus als soziales System. Grundlagen einer systemtheoretischen Journalismustheorie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 186-200.

Kohring, Matthias (2002): Fakten ins Töpfchen, Fiktionen ins Kröpfchen? Warum Vertrauen im Journalismus mehr ist als Glaubwürdigkeit. In: Baum, Achim/Siegfried J. Schmidt (Hrsg.): Fakten und Fiktionen. Über den Umgang mit Medienwirklichkeiten. Konstanz: 90-100.

Kohring, Matthias (1997): Die Funktion des Wissenschaftsjournalismus. Ein systemtheoretischer Entwurf. Opladen.

Kohring, Matthias/Detlef Matthias Hug (1997): Öffentlichkeit und Journalismus. Zur Notwendigkeit der Beobachtung gesellschaftlicher Interdependenzen – Ein systemtheoretischer Entwurf. In: Medien Journal 1: 15-33.

Kopper, Gerd G. (1991): Redaktionelles Zeitungsmarketing – Frontlinie der Produktdefinition. Ein Bericht zum internationalen Marketing. In: Rager, Günther/Bernd Weber (Hrsg.): Schwerpunkt: Redaktionelles Management. Dortmund: 34-53.

Korbmann, Reiner (1993): Was ist journalistische Qualität? In: Bammé, Arno/Kotzmann, Ernst/Hasso Reschenberg (Hrsg.): Publizistische Qualität. Probleme und Perspektiven ihrer Bewertung. München/Wien: 141-147.

Koschnick, Wolfgang J. (2007): Vorwärts Kameraden, wir marschier'n zurück auf den Königsweg. In: Koschnick, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2007. Schwerpunkt: Neuroökonomik, Neuromarketing und Neuromarktforschung. München: 465-469.

Kotler, Philip/Keller, Kevin Lane/Friedhelm Bliemel (2007¹²): Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln. München.

Kreft, Sandra (2006): Neben- und Zusatzgeschäfte von Zeitungsunternehmen. In: Möhring, Wiebke/Beate Schneider (Hrsg.): Praxis des Zeitungsmanagements. Ein Kompendium. München: 187-201.

Kretzschmar, Sonja/Möhring, Wiebke/Lutz Timmermann (2009): Lokaljournalismus. Wiesbaden.

Kromrey, Helmut (1983²): Empirische Sozialforschung. Opladen.

Krotz, Friedrich (2005): Neue Theorien entwickeln. Eine Einführung in die Grounded Theory, die Heuristische Sozialforschung und die Ethnographie anhand von Beispielen aus der Kommunikationsforschung. Köln.

Kuckartz, Udo (2007): Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten. Wiesbaden.

Kuckartz, Udo (2005): Computergestützte Inhaltsanalyse. In: Mikos, Lothar/Claudia Wegener (Hrsg.): Qualitative Medienforschung. Ein Handbuch. Konstanz: 445-457.

Kuckartz, Udo (2003): Qualitative Daten computergestützt auswerten: Methoden, Techniken, Software. In: Friebertshäuser, Barbara/Annedore Prengel (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim/München: 584-595.

Kuczera, Susanne (1994): Die Zeitung als Moderator des Stadtgesprächs. Redaktionelles Marketing bei einem Regionalblatt. In: Reiter, Sibylle/Stephan Ruß-

Mohl (Hrsg.): Zukunft oder Ende des Journalismus? Medienmanagement – Publizistische Qualitätssicherung – Redaktionelles Marketing. Gütersloh: 89-98.

Kuppek, Harald (2005): Totengräber Internet? Oder: online überleben? In: Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (Hrsg.): Zeitungszukunft Zukunftszeitung. Der schwierige Gang der Tagespresse in die Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts. München: 65-73.

Lamb, Charles W. Jr. (1987³): Non-Profit need Development Orientation to Survive. In: Kotler, Philip/Ferrell, O. C./Charles W. Lamb Jr. (Hrsg.): Strategic Marketing for Nonprofit Organizations – Cases and Readings. Englewood Cliffs, NJ: 162-67.

Lamnek, Siegfried (1995): Qualitative Sozialforschung. Band 1. Methodologie. Weinheim.

Lamnek, Siegfried (1995^{3b}): Qualitative Sozialforschung. Band 2. Methoden und Techniken. Weinheim.

Lampert, Claudia (2005): Grounded Theory. In: Mikos, Lothar/Claudia Wegener (Hrsg.): Qualitative Medienforschung. Ein Handbuch. Konstanz: 516-526.

Lampret, Nina (2007): Die Zukunft der Zeitung. Grundlagen, Strategieansätze, Perspektiven. Saarbrücken.

Lengen, Regina van (2006): Anzeigenmanagement und Anzeigenmarketing. In: Möhring, Wiebke/Beate Schneider (Hrsg.): Praxis des Zeitungsmanagements. Ein Kompendium. München: 137-155.

Linden, Peter (2006): Der gescannte Leser. In: medium magazin/Der Österreichische Journalist/Schweizer Journalist (Hrsg.): Quotenkiller Print. Besser schreiben. Salzburg-Eugendorf: 2-3.

Lindlau, Dagobert (1990): Das Krankheitsbild des modernen Journalismus. Diagnose am Beispiel der Rumänienberichterstattung. In: Rundfunk und Fernsehen 3: 430-436.

Lippmann, Walter (1964): Die öffentliche Meinung. München.

Löffelholz, Martin (2004²): Theorien des Journalismus. Eine historische, metatheoretische und synoptische Einführung. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 17-63.

Loosen, Wiebke (2007): Entgrenzung des Journalismus: empirische Evidenzen ohne theoretische Basis? In: Publizistik 1: 63-79.

Loosen, Wiebke/Pörksen, Bernhard/Armin Scholl (2008): Paradoxien des Journalismus. Einführung und Begriffserklärung. In: Pörksen, Bernhard/Loosen, Wiebke/Armin Scholl (Hrsg.): Paradoxien des Journalismus. Theorie – Empirie – Praxis. Festschrift für Siegfried Weischenberg. Wiesbaden: 17-33.

Luhmann, Niklas (2000): Organisation und Entscheidung. Opladen/Wiesbaden.

Luhmann, Niklas (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft. Band 1. Frankfurt am Main.

Luhmann, Niklas (1997b): Die Gesellschaft der Gesellschaft. Band 2. Frankfurt am Main.

Luhmann, Niklas (1996²): Die Realität der Massenmedien. Opladen.

Luhmann, Niklas (1995): Was ist Kommunikation? In: Luhmann, Niklas (Hrsg.): Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch. Opladen: 113-124.

Luhmann, Niklas (1990): Die Wissenschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main.

Luhmann, Niklas (1988³): Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie. Frankfurt am Main.

Luhmann, Niklas (1986³): Einführende Bemerkungen zu einer Theorie symbolisch generalisierter Kommunikationsmedien. In: Luhmann, Niklas (Hrsg.): Soziologische Aufklärung 2. Aufsätze zur Theorie der Gesellschaft. Opladen: 170-192.

Luhmann, Niklas (1984⁵): Soziologie als Theorie sozialer Systeme. In: Luhmann, Niklas (Hrsg.): Soziologische Aufklärung 1. Aufsätze zur Theorie sozialer Systeme. Opladen: 113-136.

Luhmann, Niklas (1972): Funktionen und Folgen formaler Organisation. Berlin.

Maier, Michael (2008): Den Lesern eine Stimme geben. In: Quandt, Thorsten/Wolfgang Schweiger (Hrsg.): Journalismus online - Partizipation oder Profession? Wiesbaden: 243-248.

Maier, Michaela/Cornelia Jers (2008): Leserforschung deutscher Tageszeitungen: Ein Weg in die Zukunft? Ergebnisse einer Verlagsbefragung. In: MedienWirtschaft 4: 26-36.

Malik, Maja (2003): Journalismusjournalismus. Theorieentwurf und empirische Analyse der Selbstthematization des Journalismus. Münster. (unveröffentlichte Version der Dissertation)

Marcinkowski, Frank (1993): Publizistik als autopoetisches System. Politik und Massenmedien. Eine systemtheoretische Analyse. Opladen.

Marcinkowski, Frank/Thomas Bruns (2004²): Autopoiesis und strukturelle Kopplung. Inter-Relationen von Journalismus und Politik. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 209-223.

Marr, Mirko et al. (2001): Journalisten in der Schweiz. Eigenschaften, Einstellungen, Einflüsse. Konstanz.

Mason, Jennifer (2002²): Qualitative Researching. London/Thousand Oaks/New Delhi.

Mast, Claudia (2007): Journalismus im digitalen Wertschöpfungsprozess. Content-Lieferant oder mehr? In: Möhring, Wiebke/Schütz, Walter J./Dieter Stürzebecher (Hrsg.): Journalistik und Kommunikationsforschung. Festschrift für Beate Schneider. Berlin: 219-232.

Mast, Claudia (2004¹⁰): ABC des Journalismus. Ein Handbuch. Konstanz.

Mast, Claudia (2003): Krise als Chance – Kurskorrekturen in der Wirtschaftsberichterstattung. In: Mast, Claudia/Klaus Spachmann (Hrsg.): Krise der

Zeitungen: Wohin steuert der Journalismus? Ergebnisse einer Umfrage unter Chefredakteuren und Schlussfolgerungen. Stuttgart: 48-58.

Mast, Claudia (1997): Redaktionsmanagement. Ziele und Aufgaben für Journalisten. Bonn.

Mast, Claudia (1995): Journalismus oder Redaktionsmanagement. Professionalität im journalistischen Alltag heute. In: Schneider, Beate/Reumann, Kurt/Peter Schiwy (Hrsg.): Publizistik. Beiträge zur Medienentwicklung. Konstanz. 409-419.

Mast, Claudia/Klaus Spachmann (2003): Zeitungen in der Krise. In: Mast, Claudia/Klaus Spachmann (Hrsg.): Krise der Zeitungen: Wohin steuert der Journalismus? Ergebnisse einer Umfrage unter Chefredakteuren und Schlussfolgerungen. Stuttgart: 5-14.

Matt, Eduard (2000): Darstellung qualitativer Forschung. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 578-587.

Mayring, Philipp (2008¹⁰): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim/Basel.

Mayring, Philipp (2007⁹): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim/Basel.

Mayring, Philipp (2003⁸): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim/Basel.

Mayring, Philipp (1990): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zum qualitativen Denken. München.

Mayring, Philipp (1988): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim.

Mayring, Philipp/Alfred Hust (2005): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Mikos, Lothar/Claudia Wegener (Hrsg.): Qualitative Medienforschung. Ein Handbuch. Konstanz: 436-444.

McManus, John Herbert (1994): Market Driven Journalism. Let the Citizen Beware? Thousand Oaks.

McQuail, Denis (1992): Media Performance. Mass Communication and the Public Interest. London/Newbury Park/New Delhi.

McQuail, Denis (1991): Mass Media in the Public Interest: Towards a Framework of Norms for Media Performance. In: Curran, James/Michael Gurevitch (Hrsg.): Mass Media and Society. London: 68-81.

Meckel, Miriam (1999): Redaktionsmanagement. Ansätze aus Theorie und Praxis. Opladen/Wiesbaden.

Meier, Christian (2006): Leserquoten in Lightversion. In: medium magazin 8+9: 30-31.

Meier, Christian (2004): Der gläserne Leser. In: medium magazin 11: 30-31.

Meier, Christian (2004b): Quote für die Zeitung. In: medium magazin 11: 20-23. (Interview mit David Brandstätter und Michael Reinhard)

Meier, Klaus (2009): Journalismus in Zeiten der Wirtschaftskrise. Neun Thesen zum Strukturwandel der Medien. In: Journalistik Journal 1: 14-17.

Meier, Klaus (2006): Newsroom, Newsdesk, crossmediales Arbeiten. Neue Modelle der Redaktionsorganisation und ihre Auswirkungen auf die journalistische Qualität. In: Weischenberg, Siegfried/Loosen, Wiebke/Michael Beuthner (Hrsg.): Medien-Qualitäten. Öffentliche Kommunikation zwischen ökonomischem Kalkül und Sozialverantwortung. Konstanz: 203-222.

Meier, Klaus (2002): Ressort, Sparte, Team. Wahrnehmungsstrukturen und Redaktionsorganisation im Zeitungsjournalismus. Konstanz.

Meier, Klaus (2002b): Wenn Teams das Niemandsland bevölkern. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 91-111.

Meier, Klaus/Benedikt Türhaus (2006): Echtzeit-Quoten. Klickzahlen im Online-Journalismus. In: epd medien 56: 3-7.

Meier, Werner/Otfried Jarren (2001): Ökonomisierung und Kommerzialisierung von Medien und Mediensystem. Einleitende Bemerkungen zu einer (notwendigen) Debatte. In: Medien & Kommunikationswissenschaft 2: 145-158.

Meinfeld, Werner (2000): Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialforschung. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 265-275.

Meinhold, Joachim (2005): Fusion und Kooperation. Medienwirtschaftliche Überlegungen zur Reform der Pressefusionskontrolle. In: Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (Hrsg.): Zeitungszukunft Zukunftszeitung. Der schwierige Gang der Tagespresse in die Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts. München: 163-183.

Merkens, Hans (2003): Stichproben bei qualitativen Methoden. In: Friebertshäuser, Barbara/Annedore Prengel (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft: Weinheim/München: 97-106.

Merkens, Hans (2000): Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 286-299.

Merten, Klaus (1973): Aktualität und Publizistik. Zur Kritik der Publizistikwissenschaft. In: Publizistik 3: 216-235.

Métraux, Alexandre (2000): Verfahrenskunst, Methodeninnovation und Theoriebildung. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 643-652.

Meuser, Michael/Ulrike Nagel (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, Detlef/Klaus Krainer (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: 441-471.

Meyen, Michael (2004²): Mediennutzung. Mediaforschung, Medienfunktionen, Nutzungsmuster. Konstanz.

Meyen, Michael/Claudia Riesmeyer (2009): Die Diktatur des Publikums: Journalisten in Deutschland. Konstanz.

Meyn, Hermann (2004²): Massenmedien in Deutschland. Konstanz.

Milz, Annette (2005): Was halten Sie von ReaderScan? In: medium magazin 1+2: 54-55.

Mlitz, Andrea (2008): Dialogorientierter Journalismus. Leserbriefe in der deutschen Tagespresse. Konstanz.

Möbus, Pamela/Michael Heffler (2009): Der Werbemarkt 2008. In: Media Perspektiven 6: 278-287.

Möbus, Pamela/Michael Heffler (2008): Der Werbemarkt 2007. In: Media Perspektiven 6: 282-290.

Möbus, Pamela/Michael Heffler (2007): Der Werbemarkt 2006. In: Media Perspektiven 6: 282-289.

Möhring, Wiebke/Beate Schneider (2006): Der deutsche Zeitungsmarkt – Entwicklung und Einflussfaktoren aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive. In: Möhring, Wiebke/Beate Schneider (Hrsg.): Praxis des Zeitungsmanagements. Ein Kompendium. München: 9-32.

Möllmann, Bernhard (1998): Redaktionelles Marketing bei Tageszeitungen. München.

Mogel, Edda/Karina Pelzl (2007): Messen statt Befragen in der Leserschaftsforschung. MedienScan – ein neues Instrument. In: Koschnik, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2007. Schwerpunkt: Neuroökonomik, Neuromarketing und Neuromarktforschung. München: 471-483.

Moss, Christoph (1998): Die Organisation der Zeitungsredaktion: wie sich journalistische Arbeit effizient koordinieren lässt. Opladen/Wiesbaden.

Nawratil, Ute (2008): Das qualitative Interview: Die Darstellung von Erfahrungen. Wagner, Hans et al. (Hrsg.): Qualitative Methoden in der Kommunikationswissenschaft. München: 319-332.

Nawratil, Ute/Philomen Schönhagen (2008): Die qualitative Inhaltsanalyse: Rekonstruktion der Kommunikationswissenschaft. Wagner, Hans et al. (Hrsg.): Qualitative Methoden in der Kommunikationswissenschaft. München: 333-346.

Neuberger, Christoph (2009): Internet, Journalismus und Öffentlichkeit. Analyse des Medienumbruchs. In: Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (Hrsg.): Journalismus in Internet. Profession – Partizipation – Technisierung. Wiesbaden: 19-105.

Neuberger, Christoph (2005): Strategieoptionen der Tageszeitungen im Internet. In: Fasel, Christoph (Hrsg.): Qualität und Erfolg im Journalismus. Konstanz: 155-181.

Neuberger, Christoph (2004²): Journalismus als systembezogene Akteurskonstellation. Grundlagen einer integrativen Journalismustheorie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 287-303.

Neuberger, Christoph (2003²): Strategien deutscher Tageszeitungen im Internet. In: Neuberger, Christoph/Jan Tonnemacher (Hrsg.): Online – Die Zukunft der Zeitung? Das Engagement deutscher Tageszeitungen im Internet. Wiesbaden: 152-213.

Neuberger, Christoph (2003^{2b}): Zeitung und Internet. Über das Verhältnis zwischen einem alten und einem neuen Medium. In: Neuberger, Christoph/Jan Tonnemacher (Hrsg.): Online – Die Zukunft der Zeitung? Das Engagement deutscher Tageszeitungen im Internet. Wiesbaden: 16-109.

Neuberger, Christoph (2000): Journalismus als systembezogene Akteurkonstellation. Vorschläge für die Verbindung von Akteurs-, Institutionen- und Systemtheorie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Wiesbaden: 275-291.

Neuberger, Christoph (1997): Was das Publikum wollen könnte. Autonome und repräsentative Bewertung journalistischer Leistung. In: Weißler, Hartmut/Matzen,

Christiane/Otfried Jarren (Hrsg.): Perspektiven der Medienkritik. Die gesellschaftliche Auseinandersetzung mit öffentlicher Kommunikation in der Mediengesellschaft. Dieter Roß zum 60. Geburtstag. Opladen: 171-184.

Neuberger, Christoph (1996): Journalismus als Problembearbeitung. Objektivität und Relevanz in der öffentlichen Kommunikation. Konstanz.

Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (2009): Journalismus im Internet: Zwischen Profession, Partizipation und Technik. In: Media Perspektiven 4: 174-188.

Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (2009b): Crossmedialität oder Ablösung? Anbieterbefragung I: Journalismus im Übergang von den traditionellen Massenmedien ins Internet. In: Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (Hrsg): Journalismus in Internet. Profession – Partizipation – Technisierung. Wiesbaden: 231-268.

Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (2009c): Profession, Partizipation, Technik. Anbieterbefragung II: Internetjournalismus im Beziehungsgeflecht. In: Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (Hrsg): Journalismus in Internet. Profession – Partizipation – Technisierung. Wiesbaden: 269-293.

Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Melanie Rischke (2009d): Eine Frage des Blickwinkels? Die Fremd- und Selbstdarstellung von Bloggern und Journalisten im öffentlichen Metadiskurs. In: Neuberger, Christoph (Hrsg.): Journalismus im Internet: Profession – Partizipation – Technik. Wiesbaden: 129-168.

Neumann, Sieglinde (1997): Redaktionsmanagement in den USA: Fallbeispiel „Seattle Times“. München.

Neverla, Irene (2002): Balanceakt zwischen Angleichung und Abweichung im Journalismus. Aspekte beruflicher Sozialisation von Journalistinnen. In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 321-336.

Neverla, Irene/Ingeborg Susie Walch (1993): Entscheidungsstrukturen in Printmedienunternehmen. In: Bruck, Peter A. (Hrsg.): Print unter Druck. Zeitungsverlage auf Innovationskurs. Verlagsmanagement im internationalen Vergleich. München: 293-377.

Niemann, Rüdiger (1994³): Stichwort *Mitbestimmung*. In: Schiwy, Peter/Walter J. Schütz (Hrsg.): Medienrecht. Lexikon für Wissenschaft und Praxis. Neuwied/Frankfurt am Main: 268-274.

Noelle-Neumann, Elisabeth/Rüdiger Schulz (2004): Ein halbes Jahrhundert Zeitung im Fokus der Demoskopie. In: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (Hrsg.): Zeitungen 2004. Berlin: 132-159.

Pfadenhauer, Michaela (2005²): Auf gleicher Augenhöhe reden. Das Experteninterview – ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Wolfgang Menz (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: 113-130.

Pfeifer, Hans-Wolfgang (1991): Personalführung, Personalentwicklung und Personalmotivation in Redaktionen aus der Sicht eines Praktikers. In: Rager, Günther/Bernd Weber (Hrsg.): Schwerpunkt: Redaktionelles Management. Dortmund: 62-90.

Pink, Ruth (2000): Kommunikation in Redaktionen. Ein Ratgeber für die Praxis. Berlin.

Preisinger, Irene (2002): Information zwischen Interpretation und Kritik. Das Berufsverständnis politischer Journalisten in Frankreich und Deutschland. Wiesbaden.

Prommer, Elisabeth (2005): Codierung. In: Mikos, Lothar/Claudia Wegener (Hrsg.): Qualitative Medienforschung. Ein Handbuch. Konstanz: 404-413.

Prott, Jürgen (1976): Bewußtsein von Journalisten. Standesdenken oder gewerkschaftliche Solidarisierung? Frankfurt am Main.

Pühringer, Karin (2006): Journalisten – Kapital und Herausforderung im Zeitungsunternehmen. Implementierung von Personalentwicklungsinstrumenten und

deren Wirkung auf redaktionelles Wissensmanagement, Mitarbeitermotivation und Personalfluktuatation. Zürich.

Pürer, Heinz (2006): Boom, Krise, Wege aus der Krise. Zur Lage der deutschen Tagespresse 1995 – 2005. In: *Communication Socialis* 1: 3-29.

Pürer, Heinz (2003): Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. Ein Handbuch. Konstanz.

Pürer, Heinz/Johannes Raabe (1996²): Medien in Deutschland. Band 1: Presse. Konstanz.

Pütz, Wolfgang (2003): Dem Leser dienen. Der Einsatz des redaktionellen Leistungsspektrums einer Tageszeitung. In: Rinsdorf, Lars et al. (Hrsg.): *Journalismus mit Bodenhaftung. Annäherungen an das Publikum*. Münster: 57-73.

Quandt, Thorsten (2005): (R)Evolution des Journalismus? Online-Journalismus zwischen Tradition und Innovation. In: Behmer, Markus et al. (Hrsg.): *Journalismus und Wandel. Analysedimensionen, Konzepte, Fallstudien*. Wiesbaden: 161-194.

Raabe, Johannes (2005): Presse. In: Weischenberg, Siegfried/Kleinstaub, Hans J./Bernhard Pörksen (Hrsg.): *Handbuch Journalismus und Medien*. Konstanz: 353-361.

Raabe, Johannes (2004²): Theoriebildung und empirische Analyse. Überlegungen zu einer hinreichend theorieoffenen, empirischen Journalismusforschung. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): *Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch*. Wiesbaden: 107-127.

Rager, Günther (2003): Jugendliche als Zeitungsleser: Lesehürden und Lösungsansätze. In: *Media Perspektiven* 4: 180-186.

Rager, Günther (1994): Mehr Dienst am Kunden. In: Rager, Günther/Schaefer-Dieterle, Susanne/Bernd Weber (Hrsg.): *Redaktionelles Marketing. Wie Zeitungen die Zukunft meistern*. Bonn: 7-38.

Rager, Günther (1994b): Dimensionen der Qualität. Weg aus den allseitig offenen Richter-Skalen? In: Bentele, Günter/Kurt Hesse (Hrsg.): Publizistik in der Gesellschaft. Konstanz: 189-202.

Rager, Günther/Bernd Weber (1991): Redaktionelles Management. Dortmund.

Rager, Günther/Petra Werner (2008): Zum schwierigen Verhältnis von Medienforschung und Medienpraxis. In: Pörksen, Bernhard/Loosen, Wiebke/Armin Scholl (Hrsg.): Paradoxien des Journalismus. Theorie – Empirie – Praxis. Festschrift für Siegfried Weischenberg. Wiesbaden: 695-709.

Rager, Günther/Werner, Petra/Bernd Weber (1992): Arbeitsplatz Lokalradio. Journalisten im lokalen Hörfunk in Nordrhein-Westfalen. Opladen.

Rau, Harald (2007): Qualität in einer Ökonomie der Publizistik. Betriebswirtschaftliche Lösungen für die Redaktion. Wiesbaden.

Rau, Harald (2000): Redaktionsmarketing: Journalismus als Planungsfaktor in der Positionierung regionaler Tageszeitungen. Wiesbaden.

Raue, Paul-Josef (1996): Hitparaden der Klagen. Oder: Was unsere Leser wirklich wollen. In: Initiative Tageszeitung (Hrsg.): Redaktion 1996. Jahrbuch für Journalisten. Bonn: 113-116.

Rehe, Rolf F. (1997): Zeitungsdesign: Entwicklungsland Deutschland. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 147-159.

Reitze, Helmut/Christa-Maria Ridder (2006): Massenkommunikation VII. Eine Langzeitstudie zur Mediennutzung und Medienbewertung 1964-2005. Baden-Baden.

Renckstorf, Karsten (1989): Mediennutzung als soziales Handeln. Zur Entwicklung einer handlungstheoretischen Perspektive der empirischen Kommunikationsforschung. In: Kaase, Max/Winfried Schulz (Hrsg.): Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde. (Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 30). Opladen: 314-336.

Renger, Rudi (2000): Populärer Journalismus. Nachrichten zwischen Fakten und Fiktion. Innsbruck/Wien/München.

Ricker, Reinhart (2002): Medienrecht. In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 137-162.

Riefler, Katja (1992): Mythos oder Methode? Überlegungen zur Zukunft journalistischer Recherche im Lokalteil. In: Rager, Günther/Petra Werner (Hrsg.): Die tägliche Neuerscheinung. Untersuchungen zur Zukunft der Zeitung. Münster/Hamburg: 139-146.

Riemenschneider, Hilmar (2007): Interview im Rahmen des DFG-Forschungsprojekts „Wandel bei aktuellen Massenmedien: Journalismus in veränderten Medienkontexten“ am 17. Januar 2007 geführt von Nicole Basel und Sophie Bonk. (unveröffentlichtes Interviewmanuskript)

Riepl, Wolfgang (1913): Das Nachrichtenwesen des Altertums mit besonderer Rücksicht auf die Römer. Leipzig/Berlin.

Rinsdorf, Lars (2006): Den Leser verstehen – Marktforschung für Tageszeitungen. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserschaftsforschung. Konstanz: 281-290.

Rinsdorf, Lars (2003): Beziehungspflege als erste Pflicht im Lesermarketing. Leser-Blatt-Bindung: Vom Schlagwort zum Schlüsselwort im Zeitungsmanagement. In: Rinsdorf, Lars et al. (Hrsg.): Journalismus mit Bodenhaftung. Annäherungen an das Publikum. Münster: 133-151.

Röhl, Henning (1984): Fragen an die empirische Publikumsforschung: ein Statement. In: Renckstorf, Karsten/Will Teichert (Hrsg.): Empirische Publikumsforschung. Fragen der Medienpraxis – Antworten der Medienwissenschaft. Hamburg: 39-40.

Röper, Horst (2008): Konzentrationssprung im Markt der Tageszeitungen. In: Media Perspektiven 8: 420-439.

Röper, Horst (2004): Zeitungsmarkt in der Krise – ein Fall für die Medienregulierung. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 12 + 13: 7-13.

Röttger, Ulrike (1995): Auf der Suche nach der verlorenen Generation. Warum immer mehr Jugendliche immer weniger Zeitung lesen. In: Rager, Günther/Petra Werner (Hrsg.): Die tägliche Neu-Erscheinung. Untersuchungen zur Zukunft der Zeitung. Münster: 81-94.

Röver, Jörg (2006): Verlagsgeschäftsführung – Management einer regionalen Abonnementzeitung. In: Möhring, Wiebke/Beate Schneider (Hrsg.): Praxis des Zeitungsmanagements. Ein Kompendium. München: 81-98.

Rogall, Detlef (2000): Kundenbindung als strategisches Ziel des Medienmarketings. Marburg.

Ronge, Volker (1989): Verwendung sozialwissenschaftlichen Wissens in institutionalisierten Kontexten: In: Beck, Ulrich/Wolfgang Bonß (Hrsg.): Weder Sozialtechnologie noch Aufklärung? Analyse zur Verwendung wissenschaftlichen Wissens. Frankfurt am Main: 332-354.

Roß, Dieter (2008): Ein Forschungsparadox: Datenflut und Realitätsverlust. Die Defizite der empirischen Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. In: Pörksen, Bernhard/Loosen, Wiebke/Armin Scholl (Hrsg.): Paradoxien des Journalismus. Theorie – Empirie – Praxis. Festschrift für Siegfried Weischenberg. Wiesbaden: 635-646.

Roth, Judith (2005): Internetstrategien von Lokal- und Regionalzeitungen. Wiesbaden.

Rothschild, Michael L. (1987³): Marketing Communications in Nonbusiness Situations or Why It's so Hard to Sell Brotherhood Like Soap. In: Kotler, Philip/Ferrell, O. C./Charles W. Lamb Jr. (Hrsg.): Strategic Marketing for Nonprofit Organizations – Cases and Readings. Englewood Cliffs, NJ: 272-284.

Rüdell, Norbert (2005): "Politik ist vor allem Wirtschaftspolitik". In: Horizont 12: 30-31.

Rühl, Manfred (2002): Organisatorischer Journalismus. Tendenzen der Redaktionsforschung. In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 303-320.

Rühl, Manfred (2000): Des Journalismus vergangene Zukunft. Zur Theoriegeschichte einer künftigen Journalismusforschung. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 65-79.

Rühl, Manfred (1992): Theorie des Journalismus. In: Burkart, Roland/Walter Hömberg (Hrsg.): Kommunikationstheorien. Ein Textbuch zur Einführung. Wien. 117-133.

Rühl, Manfred (1989): Organisatorischer Journalismus. Tendenzen der Redaktionsforschung. In: Kaase, Max/Winfried Schulz (Hrsg.): Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde (Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 30). Opladen: 253-269.

Rühl, Manfred (1987): Soziale Verantwortung und persönliche Verantwortlichkeiten im Journalismus. In: Flöhl, Rainer/Jürgen Fricke (Hrsg.): Moral und Verantwortung in der Wissenschaftsvermittlung. Die Aufgabe von Wissenschaftler und Journalist. Mainz: 101-118.

Rühl, Manfred (1980): Journalismus und Gesellschaft. Bestandsaufnahme und Theorieentwurf. Mainz.

Rühl, Manfred (1979²): Die Zeitungsredaktion als organisiertes soziales System. Fribourg.

Rühl, Manfred (1969): Die Zeitungsredaktion als organisiertes soziales System. Bielefeld.

Ruhrmann, Georg (1994): Ereignis, Nachricht und Rezipient. In: Merten, Klaus/Schmidt, Siegfried J./Siegfried Weischenberg (Hrsg.): Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft. Opladen: 237-256.

Ruß-Mohl, Stephan (2008): Über das Paradigma der Ökonomik und den Scheinwiderspruch zwischen Qualität und Quote. In: Pörksen, Bernhard/Loosen, Wiebke/Armin Scholl (Hrsg.): Paradoxien des Journalismus. Theorie – Empirie – Praxis. Festschrift für Siegfried Weischenberg. Wiesbaden: 101-121.

Ruß-Mohl, Stephan (2005): Man kennt sich nicht. Journalisten und Forscher in getrennten Welten. In: Neue Zürcher Zeitung 13.5.2005: S. 61.

Ruß-Mohl, Stephan (2003): Journalismus. Das Lehr- und Handbuch. Frankfurt am Main.

Ruß-Mohl, Stephan (2000): Benchmarking: Transparenz und Interaktivität bei führenden amerikanischen Zeitungen. In: Medienwissenschaft Schweiz 1: 10-20.

Ruß-Mohl, Stephan (1995): Redaktionelles Marketing und Management. In: Jarren, Otfried (Hrsg.): Medien und Journalismus Band 2. Eine Einführung. Opladen: 103-138.

Ruß-Mohl, Stephan (1994): Der I-Faktor: Qualitätssicherung im amerikanischen Journalismus – Modell für Europa? Zürich.

Ruß-Mohl, Stephan (1994b): Anything goes? Ein Stolperstein und sieben Thesen zur publizistischen Qualitätssicherung. Reiter, Sibylle/Stephan Ruß-Mohl (Hrsg.): Zukunft oder Ende des Journalismus? Publizistische Qualitätssicherung, Medienmanagement, redaktionelles Marketing. Gütersloh: 20-28.

Ruß-Mohl, Stephan (1992): Am eigenen Schopfe... Qualitätssicherung im Journalismus – Grundfragen, Ansätze, Annäherungsversuche. In: Publizistik 1: 83-96.

Ruzas, Stefan (2002): ...und immer an die Leser denken! Die Produktion von Herrschaftswissen durch Nachvollzugsgehilfen. In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 207-209.

Saxer, Ulrich (1986): Die Publikumsforschung unter gewandelten Bedingungen. In: Fleck, Florian H. (Hrsg.): Zukunftsaspekte des Rundfunks. Kommunikationspolitische und ökonomische Beiträge. Stuttgart et al.: 107-122.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1997a): Zeitungen sind Markenartikel. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 17-32.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1997b): Auch Leser sind Kunden. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 39-49.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1997c): Vom Chefredakteur zum Redaktionsmanager. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 69-76.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1997d): Die Herausforderungen der Zukunft. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen. Markenartikel mit Zukunft. Bonn: 161-173.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1994): Was wollen die Werbeleute bei uns in der Zeitung? In: Rager, Günther/Schaefer-Dieterle, Susanne/Bernd Weber (Hrsg.): Redaktionelles Marketing. Wie Zeitungen die Zukunft meistern. Bonn: 39-65.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1994b): Kommunikative Kompetenz an der Spitze. In: Reiter, Sibylle/Stephan Ruß-Mohl (Hrsg.): Zukunft oder Ende des Journalismus? Medienmanagement – Publizistische Qualitätssicherung – Redaktionelles Marketing. Gütersloh: 70-72.

Schaefer-Dieterle, Susanne (1994c): Zeitungsmachen als Dienstleistung. Wie redaktionelles Marketing das Produkt Zeitung verändert. In: Jarren, Otfried (Hrsg.): Medienwandel – Gesellschaftswandel? 10 Jahre dualer Rundfunk in Deutschland. Eine Bilanz. Berlin: 219-228.

Schatz, Heribert/Winfried Schulz (1992): Qualität von Fernsehprogrammen. Kriterien und Methoden zur Beurteilung von Programmequalität im dualen Fernsehsystem. In: Media Perspektiven 11: 690-712.

Scheibler, Fülöp/Holger Pfaff (2004): Mehrfachauswertung qualitativer Daten mit Hilfe eines deduktiven Schemas und MAXqda. In: Kuckartz, Udo/Grunerberg, Heiko/Andreas Lauterbach (Hrsg.): Qualitative Datenanalyse: computergestützt. Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis. Wiesbaden: 155-165.

Schenk, Michael (2002²): Medienwirkungsforschung. Tübingen.

Schenk, Michael/Patrick Rössler (1990): Rezipientenorientierter Programmvergleich: Ein brauchbares Modell für die Fernsehforschung? In: Media Perspektiven 12: 785-791.

Schimank, Uwe (2007): Handeln in Konstellationen: Die reflexive Konstitution von handelndem Zusammenwirken und sozialen Strukturen. In: Altmeppen, Klaus-Dieter/Hanitzsch, Thomas/Carsten Schlüter (Hrsg.): Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegungen und theoretische Innovationen. Wiesbaden: 121-137.

Schimank, Uwe (2005): Differenzierung und Integration der modernen Gesellschaft. Beiträge zur akteurszentrierten Differenzierungstheorie 1. Wiesbaden.

Schmidt, Christiane (2003): „Am Material“: Auswertungstechniken für Leitfadeninterviews. In: Friebertshäuser, Barbara/Annedore Pregel (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim/München: 544-568.

Schmidt, Siegfried J./Siegfried Weischenberg (1994): Mediengattungen, Berichterstattungsmuster, Darstellungsformen. In: Merten, Klaus/Schmidt Siegfried J./Siegfried Weischenberg (Hrsg.): Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft. Opladen: 212-236.

Schneider, Wolf/Paul-Josef Raue (2006): Das neue Handbuch des Journalismus. Bonn.

Schneider, Beate/Schönbach, Klaus/Dieter Stürzebecher (1993): Westdeutsche Journalisten im Vergleich: jung, professionell und mit Spaß an der Arbeit. In: Publizistik 1: 5-30.

Schnettler, Katrin (2006): Gesteigerte Nachfrage. Wirtschaft an den Leser gebracht. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 194-203.

Schönbach, Klaus (2003): Die Zukunft der (gedruckten) Zeitung. In: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (Hrsg.): Zeitungen 2003. Berlin: 126-135.

Schönbach, Klaus (2003b): Drahtseilakt zwischen Imitation und Kontrastierung. Was Zeitungen im Medienwettbewerb erfolgreich macht. In: Rinsdorf, Lars et al. (Hrsg.): Journalismus mit Bodenhaftung. Annäherungen an das Publikum. Münster: 45-55.

Schönbach, Klaus (1997): Erfolgreiche Tageszeitungen: ein Fazit. In: Schönbach, Klaus (Hrsg.): Zeitungen in den Neunzigern: Faktoren ihres Erfolgs. 350 Tageszeitungen auf dem Prüfstand. Bonn: 113-120.

Scholl, Armin (2004²): Die Inklusion des Publikums. Theorien zur Analyse der Beziehungen von Journalismus und Publikum. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 287-303.

Scholl, Armin (2003): Die Befragung. Sozialwissenschaftliche Methode und kommunikationswissenschaftliche Anwendung. Konstanz.

Scholl, Armin (2002): Journalismus als Gegenstand empirischer Forschung: Ein Definitionsvorschlag. In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte zur Journalistik. Konstanz: 453-484.

Scholl, Armin (2000): Hat die Journalismusforschung alles falsch gemacht? Eine Erwiderung auf die Kritik an der Journalismusforschung durch Elisabeth Klaus und Margret Lünenborg. In: Medien & Kommunikationswissenschaft 3: 213-220.

Scholl, Armin (1997): Journalismus als Gegenstand empirischer Forschung. Ein Definitionsvorschlag. In: Publizistik 4: 468-486.

Scholl, Armin/Siegfried Weischenberg (1998): Journalismus in der Gesellschaft. Theorie, Methodologie und Empirie. Wiesbaden.

Schreiber, Hermann (1994): „...der unermüdliche Versuch, sehr gut zu sein“. Qualitätssicherung durch dialogische Führung. In: Reiter, Sibylle/Stephan Ruß-Mohl (Hrsg.): Zukunft oder Ende des Journalismus? Publizistische Qualitätssicherung, Medienmanagement, redaktionelles Marketing. Gütersloh: 29-44.

Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (2005): „Es war einmal...“. Die Zeitungslandschaft verändert sich. In: Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (Hrsg.): Zeitungszukunft Zukunftszeitung. Der schwierige Gang der Tagespresse in die Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts. München: 9-22.

Schröter, Detlef (1995): Qualität und Journalismus. Theoretische und praktische Grundlagen des journalistischen Handelns. München.

Schütz, Walter J. (2006): Deutsche Tagespresse 2006. In: Media Perspektiven 11: 560-588.

Schütz, Walter J. (2002⁴): Pressewirtschaft. In: Noelle-Neumann, Elisabeth/Schulz, Winfried/Jürgen Wilke (Hrsg.): Fischer Lexikon Publizistik Massenkommunikation. Frankfurt am Main: 493-516.

Schulte-Hillen, Gerd (1994): Sicherung publizistischer Unabhängigkeit. Führungskonzepte für Medienunternehmen. Reiter, Sibylle/Stephan Ruß-Mohl (Hrsg.): Zukunft oder Ende des Journalismus? Medienmanagement – Publizistische Qualitätssicherung – Redaktionelles Marketing. Gütersloh: 78-88.

Schulz, Rüdiger (2001): Zapper, Hopper, Zeitungsleser – Allensbacher Erkenntnisse im Langzeitvergleich. In: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (Hrsg.): Zeitungen 2001. Bonn: 181-134.

Schweiger, Wolfgang (2007): Theorien der Mediennutzung. Eine Einführung. Wiesbaden.

Siegert, Gabriele (2001): Medienmarken-Management. Brückenschlag zwischen publizistischer Qualität und ökonomischem Erfolg? In: Fabris, Hans Heinz/Franz Rest (Hrsg.): Qualität als Gewinn. Salzburger Beiträge zur Qualitätsforschung im Journalismus. Innsbruck/Wien/München: 73-101.

Siegert, Gabriele (1993): Marktmacht Medienforschung. Die Bedeutung empirischer Publikumsforschung im Medienwettbewerbssystem. München.

Sjurts, Insa (2002²): Cross-Media Strategien in der deutschen Medienbranche. Eine ökonomische Analyse zu Varianten und Erfolgsaussichten. In: Müller-Kalthoff, Björn (Hrsg.): Cross-Media-Management. Content-Strategien erfolgreich umsetzen. Berlin/Heidelberg/New York: 3-18.

Sjurts, Insa (2002^{2b}): Strategien in der Medienbranche. Grundlagen und Fallbeispiele. Wiesbaden.

Spachmann, Klaus (2003): Zukunft online? Das Internet-Engagement der Tageszeitungen. In: Mast, Claudia/Klaus Spachmann (Hrsg.): Krise der Zeitungen: Wohin steuert der Journalismus? Ergebnisse einer Umfrage unter Chefredakteuren und Schlussfolgerungen. Stuttgart: 15-24.

Springensguth, Jost (1994): Redaktionelles Management – Der tägliche Spagat am Schreibtisch. In: Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (Hrsg.): Zeitungen 94. Bonn: 282-291.

Staab, Joachim Friedrich (2002): Entwicklung der Nachrichtenwert-Theorie. Theoretische Konzepte und empirische Überprüfungen: In: Neverla, Irene/Grittmann, Elke/Monika Pater (Hrsg.): Grundlagentexte der Journalistik. Konstanz: 608-618.

Staab, Joachim Friedrich (1990): Nachrichtenwert-Theorie. Formale Struktur und empirischer Gehalt. München.

Steeger, Jan (2007): Digitale Offensive. In: drehscheibe 2: S. 12-14.

Steinke, Ines (2000): Gütekriterien qualitativer Forschung. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hamburg: 319-331.

Stöber, Rudolf (2005²): Deutsche Pressegeschichte. Von den Anfängen bis zur Gegenwart. Konstanz.

Stöckel, Wolfgang (2005): Journalisten als Verlierer der Zeitungskrise? In: Schröder, Michael/Axel Schwanebeck (Hrsg.): Zeitungszukunft Zukunftszeitung. Der schwierige Gang der Tagespresse in die Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts. München: 75-80.

Stolte, Dieter (1983): Integration als Identitätsbildung. Zur Aufgabe des Fernsehens in der pluralistischen Gesellschaft. In: Rühl, Manfred/Heinz-Werner Stuber (Hrsg.): Kommunikationspolitik in Forschung und Anwendung. Festschrift für Franz Ronneberger. Düsseldorf: 87-95.

Strompen, Michael (2006): Nicht jeder Ball kommt an. Der Sport und seine Leser. Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 223-231.

Semmerow, Dieter (1998): Kundenzentrierte Führungs- und Unternehmenskultur. In: Schaefer-Dieterle, Susanne (Hrsg.): Zeitungen: Erfolg mit Kundenbindung. Bonn: 25-40.

Teichert, Will (1986): Rezipientenforschung zwischen theoretischem Anspruch und praktischer Realisierbarkeit. In: Media Perspektiven 7: 421-428.

Teichmann, Jan Andreas (2002): Der dicke Journalistenbauch. Medienforschung als emanzipatorisches Mittel. In: Hohlfeld, Ralf/Klaus Meier/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 203-206.

Theis-Berglmair, Anna Maria (2001): Funktionskonstanz und -wandel von Lokalzeitungen. Vom Zeitungshaus zum virtuellen Unternehmen. In: Maier-Rabler, Ursula/Michael Latzer (Hrsg.): Kommunikationskulturen zwischen Kontinuität und Wandel: Universelle Netzwerke für die Zivilgesellschaft. Konstanz: 255-267.

Theis-Berglmair, Anna Maria (2000): Aufmerksamkeit und Geld, schenken und zahlen. Zum Verhältnis von Publizistik und Wirtschaft in einer Kommunikationsgesellschaft – Konsequenzen für die Medienökonomie. In: Publizistik 3: 310-329.

Thiele, Martina (2006): Buntes Kulturallerlei. Das Feuilleton als Allzuständigkeitsressort. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 204-213.

Tomaschko, Cornelia (1995): Die Leserforschungsmethode „Opus“. In: Flöper, Berthold L./Paul-Josef Raue (Hrsg.): Zeitung der Zukunft – Zukunft der Zeitung. Bilanz – Konzepte – Visionen. Bonn: 105-108.

Tonnemacher, Jan (2005): Hat die Zeitung noch Zukunft? Ja – wenn sie ihre Aufgaben und Chancen richtig erkennt. In: Arnold, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Alte Medien – neue Medien. Theorieperspektiven, Medienprofile, Einsatzfelder. Festschrift für Jan Tonnemacher. Wiesbaden: 109-118.

Tuchman, Gaye (1972): Objectivity as Strategic Ritual: An Examination of Newmen's Nations of Objectivity. In: American Journal of Sociology 4: 660-679.

Turrey, Christian (1990): Wird das Publikum mißachtet? Zum Publikumbild von Journalisten und seinen medienethischen „Konsequenzen“ für die publizistische Praxis. In: Communicatio Socialis 4: 276-319.

Underwood, Doug (1993): When MBA's Rule the Newsroom. How the Marketers and Managers Are Reshaping Today's Media. New York.

Underwood, Dough (1988): When MBAs rule the Newsroom. Columbia Journalism Review 6: 23-30.

Vogel, Andreas (2008): Online-Geschäftsfelder der Pressewirtschaft. In: Media Perspektiven 5: 236-246.

Vogel, Andreas (1998): Die populäre Presse in Deutschland. Ihre Grundlagen, Strukturen und Strategien. München.

Volkman, Ute (2008): Leser-Reporter: Die neue Macht des Publikums? In: Jäckel, Michael/Manfred Mai (Hrsg.): Medienmacht und Gesellschaft. Zum Wandel öffentlicher Kommunikation. Frankfurt/New York: 219-240.

Waber, Silke (2009): Medienforschung und Statistik. In: Altendorfer, Otto/Ludwig Hilmer (Hrsg.): Medienmanagement. Band 1: Methodik – Journalistik und Publizistik – Medienrecht. Wiesbaden: 127-166.

Wagner, Hans et al. (2008): Qualitative Methoden in der Kommunikationswissenschaft. München.

Walter, Michael (2007): Validität in der Leserforschung und was das mit „Fragen“ oder „Messen“ zu tun hat. In: Koschnik, Wolfgang J. (Hrsg.): FOCUS-Jahrbuch 2007. Schwerpunkt: Neuroökonomik, Neuromarketing und Neuromarktforschung. München: 485-491.

Weber, Bernd (2006): „Wir müssen auch Geld damit verdienen“. Zeitungsverlage als Wirtschaftsunternehmen. In: Rager, Günther et al. (Hrsg.): Zeitungsjournalismus. Empirische Leserforschung. Konstanz: 44-56.

Weber, Bernd (2003): Forschung unterstützt den Riecher der Redaktion. In: Rinsdorf, Lars et al. (Hrsg.): Journalismus mit Bodenhaftung. Annäherung an das Publikum. Münster: 115-131.

Weber, Bernd (1994): Mit System vom Chaos zur Kreativität. In: Rager, Günther/Schaeferle-Dieterle, Susanne/Bernd Weber (Hrsg.): Redaktionelles Marketing. Wie Zeitungen die Zukunft meistern. Bonn: 81-116.

Weber, Bernd (1992): Jedem das Seine – jeder das Ihre. Ein Plädoyer für redaktionelles Marketing. In: Rager, Günther/Petra Werner (Hrsg.): Die tägliche Neuerscheinung. Untersuchungen zur Zukunft der Zeitung. Münster/Hamburg: 147-157.

Weber, Bernd/Günther Rager (1994): Zeile für Zeile Qualität. Was Journalisten über Qualität in der Zeitung denken. In: Rager, Günther/Haase, Helga/Bernd Weber (Hrsg.): Zeile für Zeile – Qualität in der Zeitung. Münster/Hamburg: 1-15.

Weber, Stefan (2000): Was steuert Journalismus? Ein System zwischen Selbstreferenz und Fremdsteuerung. Konstanz.

Weichert, Stephan/Leif Kramp (2009): Das Verschwinden der Zeitung? Internationale Trends und Medienpolitische Problemfelder. Berlin.

Weichler, Kurt (2003): Redaktionsmanagement. Konstanz.

Weischenberg, Siegfried (2009): Nischendasein oder Nichtsein? Fragezeichen zu Thesen über Spezialisierung und Entdifferenzierung im Journalismus. In: Dernbach, Beatrice/Thorsten Quandt (Hrsg.): Spezialisierung im Journalismus. Wiesbaden: 23-34.

Weischenberg, Siegfried (2007): Genial daneben. Warum Journalismus nicht (Gegen-)Teil von Unterhaltung ist. In: Scholl, Armin/Renger, Rudi/Bernd Blöbaum (Hrsg.): Journalismus und Unterhaltung. Theoretische Ansätze und empirische Befunde. Wiesbaden: 117-132.

Weischenberg, Siegfried (2003): Leistungen und journalistisches Bewusstsein: Zur „subjektiven Dimension“ der Qualitätsdebatte. In: Bucher, Hans-Jürgen/Klaus-Dieter Altmeppen (Hrsg.): Qualität im Journalismus. Grundlagen – Dimensionen – Praxismodelle. Wiesbaden: 163-178.

Weischenberg, Siegfried (2001): Nachrichten-Journalismus. Anleitungen und Qualitäts-Standards für die Medienpraxis. Wiesbaden.

Weischenberg, Siegfried (2001b): Das Ende einer Ära? Aktuelle Beobachtungen zum Studium des künftigen Journalismus. In: Kleinsteuber, Hans J. (Hrsg.): Aktuelle Medientrends in den USA. Journalismus, politische Kommunikation und Medien im Zeitalter der Digitalisierung. Wiesbaden: 61-82.

Weischenberg, Siegfried (1998²): Journalistik. Medienkommunikation: Theorie und Praxis. Wiesbaden/Opladen.

Weischenberg, Siegfried (1995): Journalistik. Theorie und Praxis aktueller Medienkommunikation. Band 2: Medientechnik, Medienfunktionen, Medienakteure. Opladen.

Weischenberg, Siegfried (1994): Journalismus als soziales System. In: Merten, Klaus/Schmidt, Siegfried J./Siegfried Weischenberg (Hrsg.): Die Wirklichkeit der Medien. Opladen: 427-454.

Weischenberg, Siegfried (1992): Journalistik. Theorie und Praxis aktueller Massenkommunikation. Band 1: Mediensysteme, Medienethik, Medieninstitutionen. Opladen.

Weischenberg, Siegfried/Altmeppen, Klaus-Dieter/Martin Löffelholz (1994): Die Zukunft des Journalismus. Technologische, ökonomische und redaktionelle Trends. Opladen.

Weischenberg, Siegfried/Bassewitz, Susanne von/Armin Scholl (1989): Konstellationen der Aussagenentstehung. In: Kaase, Max/Winfried Schulz (Hrsg.): Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde. (Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 30). Opladen: 280-300.

Weischenberg, Siegfried/Löffelholz, Martin/Armin Scholl (1994): Merkmale und Einstellungen von Journalisten. In: Media Perspektiven 4: 154-167.

Weischenberg, Siegfried/Malik, Maja/Armin Scholl (2006): Die Souffleure der Mediengesellschaft. Report über die Journalisten in Deutschland. Konstanz.

Wiedebusch, Jutta (1989): Selbstverständnis und Rezipientenbilder von Hörfunkjournalisten. Frankfurt et al.

Wiegand, Jürgen (2007): Neue Entwicklungen der Printmedienforschung. Eine Bestandsaufnahme September 2007. Frankfurt am Main.

Willke, Helmut (2000⁶): Systemtheorie I: Grundlagen. Stuttgart.

Willke, Helmut (1994): Systemtheorie II: Interventionstheorie. Grundzüge einer Theorie der Intervention in soziale Systeme. Stuttgart/Jena.

Wolf, Ulrich (2002): Welcher Chefredakteur ist Manager und welcher Journalist teamfähig? In: Hohlfeld, Ralf/Meier, Klaus/Christoph Neuberger (Hrsg.): Innovationen im Journalismus. Forschung für die Praxis. Münster: 113-115.

Wolf, Maili/Hans Peter Wehrli (1990): Verlagsmarketing. Zürich/Wetzikon.

Wyss, Vinzenz (2004²): Journalismus als duale Struktur. Grundlagen einer strukturationstheoretischen Journalismustheorie. In: Löffelholz, Martin (Hrsg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. Wiesbaden: 305-320.

Wyss, Vinzenz (2002): Redaktionelles Qualitätsmanagement: Ziele, Normen, Ressourcen. Konstanz.

Wyss, Vinzenz (2000): Qualitätsmanagement als Zukunftsstrategie für Tageszeitungen. In: Jarren, Otfried/Kopper, Gerd G./Gabriele Toepser-Ziegert (Hrsg.): Zeitung. Medium mit Vergangenheit und Zukunft. Eine Bestandsaufnahme: Festschrift aus Anlass des 60. Geburtstages von Hans Bohrmann. München: 193-207.

Zimmer, Uwe (2005): Sex and the City: Liegt die Zukunft der Regionalzeitung in der Nahwelt? Das Lokale als Standbein – und was ist mit dem Rest der Welt? In: Fasel, Christoph (Hrsg.): Qualität und Erfolg im Journalismus. Konstanz: 119-126.

Links

Akademie Berufliche Bildung der deutschen Zeitungsverlage e.V. (2006): ABZV aktuell. Der Newsletter, Nr. 27, September 2006. <http://www.abzv.de/Newsletter/Ausgaben-2006/ABZVaktuell-September-2006.pdf> (Stand: 25. August 2009, 11.30 Uhr)

Böhm, Michaela (2005): Readerscan angesetzt. Leser markieren eigene Interessen. In: M – Menschen – Machen – Medien. http://www.verdi.de/mmm/archiv/2005/09-10/print/readerscan_angesetzt (Stand: 24. August 2009, 18.00 Uhr)

Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e.V. (BDZV) (2006): Mit der täglichen Lesequote die Qualität verbessern. BDZV-Chefredakteursgespräch zum Thema ReaderScan. http://www.bdzv.de/bdzv_intern+M5dec8a185c6.html (Stand: 4. September 2009, 14.30 Uhr)

Dpa (2009): Helmut Heinen erwartet harten Rückschlag. http://www.fr-online.de/fr/in_und_ausland/kultur_und_medien/medien/?em_cnt=1656249&em_loc=91 (Stand: 1. September 2009, 14.07 Uhr)

Haller, Michael (2006): Klarer Blick in die Zukunft. In: M – Menschen – Machen – Medien. http://mmm.verdi.de/archiv/2006/11/journalismus/klarer_blick_in_die_zukunft (Stand: 25. August 2009, 13.20 Uhr) (Michael Haller im Interview mit Günter Herkel)

Imboden, Carlo (2009): Gute Quoten. Ddp kommt beim Leser am besten an. In: ddp deutscher depeschendienst (Hrsg.): Depesche. Newsletter, 3. Quartal 2009. Berlin. 1-2. http://www.ddp.de/data/depesche/depesche_20.pdf (Stand: 24. August 2009, 17.00 Uhr) (Imboden im Interview mit Depeche)

Imboden, Carlo (2003): Entzauberte Mythen. http://www.bpb.de/veranstaltungen/L7SAKV,0,0,Entzauberte_Mythen.html (Stand: 25. August 2009, 11.45 Uhr) (Imboden im Interview mit Klemens Vogel für die Bundeszentrale für politische Bildung)

Meyer-Lucht, Robin (2006): Vom Zeitungshaus zum crossmedialen Informationsdienstleister. Vom Aufbruch der deutschen Zeitungsverlage zu neuen Geschäftsfeldern und in elektronische Medien. Analyse der Friedrich-Ebert-Stiftung, Nr. 6. <http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04451/pdf> (Stand: 29. August 2009, 15.14 Uhr)

Meyer-Lucht, Robin (2003): Sinkende Auflagen, Einbrüche im Anzeigengeschäft, Konkurrent Internet. Die Krise auf dem deutschen Tageszeitungsmarkt. Analysen der Friedrich-Ebert-Stiftung zur Informationsgesellschaft, Nr. 9. <http://www.berlin-institute.de/Krise-Tageszeitungsmarkt.pdf> (Stand: 29. August 2009, 12.57 Uhr)

Munsberg, Hendrik (2005): Quotentest für Schreiber. <http://www.berlinonline.de/berliner-zeitung/archiv/.bin/dump.fcgi/2005/0520/none/0047/index.html> (Stand: 25. August 2009, 10.45 Uhr)

Neises, Bettina (2009): BDZV: Zeitungsbranche durchlebt das härteste Jahr ihrer Geschichte. http://www.horizont.net/aktuell/medien/pages/protected/BDZV-Zeitungsbranche-durchlebt-das-haerteste-Jahr-ihrer-Geschichte_85559.html (Stand: 1. September 2009, 13.35 Uhr)

Niggemeier, Stefan (2006): Zeitungen erforschen ihre Leser und erfahren, dass sie sich ändern müssen. <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/0,1518,409349,00.html> (Stand: 18. Oktober 2006, 10:20 Uhr)

Prognos (2008): Zeitungsmärkte Deutschland, Österreich, Schweiz. Werbeausfälle bedrohen Zeitungen. http://www.prognos.com/fileadmin/images/medienmitteilungen/Medienmitteilung_Zeitung_2012.pdf (Stand: 26. August 2009, 17.25 Uhr)

Röper, Horst (2004): Zeitungsmarkt in der Krise – ein Fall für die Medienregulierung. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. B 12-13, S. 7-13. http://www.bpb.de/popup/popup_druckversion.html?guid=UG91CN&page=0 (Stand: 31. August 2009, 15.12 Uhr)

Simon, Ulrike (2004): Lesen Sie diesen Artikel. Bitte!!! Was für das Fernsehen normal ist, ist für die Zeitung eine Revolution: die Quote. <http://www.tagesspiegel.de/mediennews/Medien;art290,2082894> (Stand: 25. August 2009, 16.45 Uhr)

Verband Österreichischer Zeitung (2005): Imboden: Werber und Print können mehr profitieren. <http://www.voez.at/b819> (Stand: 24. August 2009, 16.25 Uhr)

Verein Qualität im Journalismus: Das Publikum als Partner und Instanz. <http://www.quajou.ch/medienmitteilungen/319.php> (Stand: 24. August 2009, 17.45 Uhr)

Vogel, Andreas (2006): Zukunft der Zeitung. Perspektiven von Kooperationen und Fusionen bei regionalen Tageszeitungen: Zusammenarbeit in Content-Produkten, Herstellung und Vertrieb. Analysen der Friedrich-Ebert-Stiftung Nr. 4. Berlin. <http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04345.pdf> (Stand: 1. September 2009, 13.00 Uhr)

Vogel, Andreas (2006b): Zukunft der Zeitung. Neue Erlösfelder für Zeitungsverlage durch Nebengeschäfte. Analysen der Friedrich-Ebert-Stiftung Nr. 5. Berlin. <http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04391.pdf> (Stand: 1. September 2009, 13.11 Uhr)

W&V (2009): BDZV: Das bisher schwierigste Jahr in der Geschichte. 09.07.2009. http://www.wuv.de/nachrichten/medien/bdvz_das_bisher_schwierigste_jahr_in_der_geschichte (Stand: 1. September 2009, 13.23 Uhr)

Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft e.V. (ZAW) (2009): ZAW-Bilanz: Werbemarkt kämpft mit der Rezession. http://www.zaw.de/print.php?reporeid_print=579 (Stand: 28. August 2009, 17.23 Uhr)

10 Anhang

10.1 Die Erhebung: Der Leitfaden

„Warm up“-Fragen zur Person

- **Seit wann** sind Sie Mitglied dieser Redaktion?
- Welche **Position** haben Sie in der Redaktion inne? Was gehört zu Ihren **verantwortlichen Aufgaben**?
 - o Welchem Ressort sind Sie zugehörig?

Planungsphase von ReaderScan in den Redaktionen

Motivation für die Studie

- **Wer** hat den **Einsatz** von ReaderScan in Ihrer Redaktion **angeregt**?
 - o **Wer** hat darüber **entschieden**, ReaderScan ein- bzw. durchzuführen?
- Aus welchen **Erwägungen** heraus bzw. mit welchen **Zielsetzungen** wurde ReaderScan in Ihrer Redaktion eingesetzt?
 - o Wurde die ReaderScan-Studie auf der Grundlage von **bestimmten Annahmen (Hypothesen)** bzw. identifizierten Problemfeldern durchgeführt?

Kommunikation über ReaderScan im Vorfeld der Studie

- Wie sah die **Kommunikation und Diskussion in der Planungsphase** innerhalb der Redaktion aus? Wann fand sie statt? Und wie war sie geregelt?
 - o **Wer** war in die Kommunikation rund um die Planung der Studie **einbezogen**? Inwieweit wurde hinsichtlich der ReaderScan-Studie für **Transparenz auf allen Hierarchieebenen** gesorgt?
 - o **Worum** ging es dabei?
 - o Kam es im Vorfeld zu **Widerständen, Streitpunkten**? Gab es in Ihrer Belegschaft **Vorbehalte, Ängste, Unsicherheiten** gegenüber ReaderScan? Falls ja, welcher Art? Wie wurde damit umgegangen?

Durchführung von ReaderScan und Umgang mit den Ergebnissen in der Redaktion

Durchführung der Studie

- **Wer** war schließlich für die **Organisation, Durchführung und Koordination** der ReaderScan-Studie **verantwortlich**?
 - o Hat es **externe Experten** gegeben, die die Redaktion unterstützt haben? Wenn ja, wie sah diese Unterstützung aus?

- **Wer** hat dafür gesorgt, dass auf der Grundlage von ReaderScan geplante **Veränderungen umgesetzt** wurden?
- Was können Sie mir über die **Stichprobe** der ReaderScan-Studie sagen?
 - **Wie groß** war die Stichprobe bzw. das Panel der ReaderScan-Leser?
 - Wie ist die Stichprobe **zustande gekommen**?
 - Wie war Stichprobe **zusammengesetzt**, aus welchem **Personenkreis** wurde sie rekrutiert?
 - Wie war sie über das **Verbreitungsgebiet** Ihrer Zeitung verteilt?
- Wurde die ReaderScan-Studie durch **andere Methoden der Medienforschung** ergänzt?
 - Wenn ja, um **welche** Methoden handelte es sich dabei?
 - **Warum** wurde dieses Mehrmethodendesign gewählt?

Auswertung der erhobenen Daten

- **Wem** standen bzw. stehen die ReaderScan-Daten in Ihrer Redaktion **zur Verfügung** und **in welcher Form**?
- **Wer** in der Redaktion hat die **Daten** der ReaderScan-Studie **ausgewertet**, interpretiert und Schlüsse für die journalistische Produktion aus ihnen gezogen?
 - Wurden die Daten an einer **zentralen Stelle der Redaktion** ausgewertet oder taten dies **einzelne Einheiten**, z. B. Ressorts, gesondert für sich? Oder ergänzten sich beide Vorgehensweisen?
- **Wie** wurden die Daten **ausgewertet**? Gab es **bestimmte Fragestellungen**, die an das Material herangetragen wurden (hinsichtlich Zielgruppen etc.)?
 - Wenn ja, welche **Fragen, Probleme** etc. waren das? Was wollten Sie von den Daten wissen?
 - **Wie tief** ging diese Analyse?
 - Auf welche **Parameter** hin wurden die Artikel ausgewertet? Auf welche **Faktoren** wurde der Quotenerfolg bzw. -misserfolg eines Artikels zurückgeführt – z. B. Länge, sprachstilistische Gestaltung, Dramaturgie, Visualisierung?
- Inwiefern hat Ihnen die **alltägliche Arbeit in der Redaktion Zeit gelassen**, sich mit den Ergebnissen der ReaderScan-Studie auseinanderzusetzen?

Kommunikationsprozesse rund um die Ergebnisse

- Wie sah die **Kommunikation und Diskussion rund um die Ergebnisse** (Auswertung, Interpretation etc.) der ReaderScan-Studie aus? **Wann** fand sie statt? Und wie war sie **geregelt**?
 - **Wann** bzw. bei welchen **Gelegenheiten** wurde bzw. wird über die Ergebnisse der ReaderScan-Studie diskutiert?

- **Wer** in der Redaktion war **an welchen Diskussionen** und Kommunikationsprozessen bezüglich der Interpretation und Umsetzung der ReaderScan-Ergebnisse **beteiligt**?
- War bzw. ist die **Kommunikation** rund um ReaderScan **institutionalisiert**? Unterlag bzw. unterliegt sie bestimmten **Regeln**?
- Welche **Rolle** spielte bzw. spielt das Thema ReaderScan in den **Redaktionskonferenzen** Ihrer Redaktion? Inwieweit wurden die Redaktionskonferenzen dazu genutzt, die Ergebnisse zu besprechen, zu interpretieren, **Strategien bzw. Leitlinien** daraus zu **entwickeln**? Dienen bzw. dienen die Konferenzen auch der **Kontrolle** der festgeschriebenen **Zielsetzungen**?
- Inwiefern hat eine **Kommunikation zwischen Verlagsleitung bzw. Geschäftsführung** und **Redaktion** stattgefunden? Hat sich die Verlagsleitung an den Diskussion rund um ReaderScan und die Ergebnisse beteiligt?
- Wie ausführlich wurde über die Ergebnisse kommuniziert?
- Bei welchen **Gelegenheiten**, von **wem** und **in welchem Maße** wurden die ReaderScan-Ergebnisse **mit freien Mitarbeitern** der Redaktion besprochen?
- **Welche Ergebnisse** von ReaderScan wurden **am stärksten thematisiert**? **Warum**?
- Inwieweit waren die **Ergebnisse** von ReaderScan **überraschend** für Ihre Redaktion? Oder haben sich vielmehr „alte Weisheiten“ schwarz auf weiß bestätigt?
- Gab es **Ergebnisse, die nicht thematisiert** wurden bzw. aus denen keine Konsequenzen abgeleitet wurden? Welche waren dies? **Warum** wurden sie vernachlässigt?
- Wurden die **ReaderScan-Daten** in der Redaktion auch **problematisiert**, kritisiert? Kam es im Zusammenhang mit den ReaderScan-Daten zu **Meinungsverschiedenheiten** bzw. **Unstimmigkeiten** in Ihrer Redaktion? Wenn ja, **worum ging es** bei diesen Auseinandersetzungen?
 - **Wo** bzw. **zwischen wem** verliefen die **Unstimmigkeiten** – zwischen Geschäftsleitung und Redaktion, zwischen Chefredaktion und Redaktion, zwischen unterschiedlichen Ressorts oder einzelnen Redaktionsmitgliedern?
 - Inwieweit hatten die Redaktionsmitglieder die Möglichkeit, **Kritik an ReaderScan** zu üben? In welchem **Rahmen** fand dies statt?
 - Gab es in der Redaktion angesichts der ReaderScan-Ergebnisse bei einzelnen Mitarbeitern und/oder Ressorts **Angst vor Ansehens- und**

- Positionsverlust oder sonstige Unsicherheiten?** Wie hat sich dies bemerkbar gemacht? Waren diese Ängste begründet?
- **Wie** wurde in Ihrer Redaktion mit **Konflikten, Ängsten, Streitpunkten** etc., die im Zuge von ReaderScan entstanden sind, **umgegangen**?

Verwertung der Ergebnisse

- **Wie** bzw. **für welche Zwecke** wurden bzw. werden die **Ergebnisse** von ReaderScan **genutzt** (von Management und Geschäftsführung, von der Redaktionsleitung, von den Mitarbeitern)? Wie gehen Sie mit den Ergebnissen um?
 - o **Wann** spielen die Ergebnisse von ReaderScan vor allem eine Rolle: Bei der **Planung** bzw. Weiterentwicklung des Medienprodukts, welches in Ihrer Redaktion angefertigt wird, bei der tatsächlichen **Produktion** der Berichterstattung oder vielmehr korrektiv als Maßstab bei der **Bewertung** und **Kritik** des bereits publizierten Produkts?
- Wurden auf der Grundlage der ReaderScan-Ergebnisse **redaktionelle Konzepte und Strategien entwickelt**? **In welcher Form** fand dies statt – gab es z. B. Arbeitsgruppen?
 - o **Wer** war an Diskussionen zur Entwicklung etwaiger inhaltlicher und formaler Konzepte für das produzierte Medienangebot **beteiligt**?
- Wurden auf der Grundlage von ReaderScan **Wettbewerbs- oder Marketingstrategien** entwickelt und formuliert? Wie sehen diese aus?
 - o Welche **Ziele** und **Erfolgsmarken** wurden dabei festgelegt?
 - o Inwiefern werden die Ergebnisse von ReaderScan z. B. **mit anderen Parametern** wie z. B. der Konkurrenzbeobachtung im Rahmen einer **umfassenden Marketingstrategie** in Verbindung gebracht?
- Inwiefern spielen die Ergebnisse der ReaderScan-Studie eine Rolle auf dem **Anzeigen- bzw. Werbemarkt**? Haben Sie die **Ergebnisse der ReaderScan-Studie** gegenüber Ihren Anzeigekunden **kommuniziert**?
- Welche Rolle spielte im Zusammenhang mit ReaderScan **die Zusammenarbeit zwischen der Redaktion und anderen Abteilungen** im Verlag (vor allem Geschäftsführung, Anzeigen- und Marketingabteilung, Vertrieb)?
 - o Inwieweit kam es im Rahmen von ReaderScan zu **Absprachen, Kooperationen und Koordinationen mit anderen Abteilungen** des Verlages? Wie sahen diese aus? Worum ging es dabei?
 - o Wie funktionierte im Rahmen der ReaderScan-Studie die **Zusammenarbeit zwischen Redaktion und Verlagsleitung**? **Wer vertrat** dabei die Belange der **Redaktion**?

- Hat sich durch ReaderScan die **Stellung der Redaktion** gegenüber der Verlagsleitung bzw. Geschäftsführung bzw. das Verhältnis zwischen den beiden Institutionen **verändert**?

Umgang mit den Ergebnissen und Konsequenzen der ReaderScan-Studie für die Redaktion

Redaktionelle Strukturen

- Hatten die Ergebnisse von ReaderScan **Konsequenzen für die Organisation der Arbeitsprozesse und -strukturen** innerhalb Ihrer Redaktion? Kam es zu **Umstrukturierungen**? Wenn ja, wie sahen diese aus?
 - Sind beispielsweise **Ressortgrenzen** aufgeweicht worden oder haben sie gar einen **Newsdesk** eingeführt?
 - Welche **Überlegungen** standen hinter diesen Umstrukturierungen bzw. organisatorischen Veränderungen?
 - Welche **Bedeutung** hatte ReaderScan für Ihr **Onlineangebot**?
- Hat sich mit der ReaderScan-Studie etwas daran geändert, wie **Verantwortlichkeiten, Weisungsbefugnissen** in Ihrer Redaktion organisiert sind, sprich: hat sich etwas an den **formalen und informellen Hierarchien** in Ihrer Redaktion verändert?
 - Hat sich durch ReaderScan etwas am **Grad der Autonomie des einzelnen Redaktionsmitglieds** bei der täglichen Arbeit, beim Treffen von Entscheidungen verändert?
- Haben sich durch ReaderScan die **Kommunikationsprozesse** in Ihrer Redaktion verändert – sowohl institutionalisierte als auch informelle? Wie habe ich mir diese Veränderungen vorzustellen?
 - Hatte ReaderScan Konsequenzen für Ihr **Konferenz-System** sowie die Abläufe in den Redaktionskonferenzen selbst?
- Haben sich im Zuge der ReaderScan-Studie die **Formen der Kooperation und Zusammenarbeit in Ihrer Redaktion** verändert? Wie habe ich mir das vorzustellen? Gibt es z. B. mehr Teamarbeit bei der Bearbeitung von Themen?
- Haben sich durch ReaderScan **Art und Häufigkeit der gegenseitigen „Kontrolle“** innerhalb der Redaktion verändert? Wie habe ich mir diesen Wandel vorzustellen?

Ressourcenmanagement

- Ist es im Zuge der ReaderScan-Studie zu **Veränderungen in der Personalstruktur** der Redaktion gekommen?
- Hat sich im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie etwas daran geändert, wie hoch der **Etat** ist, der ihrer Redaktion zur Verfügung steht?

- War die Verteilung finanzieller Ressourcen an die Ergebnisse von ReaderScan gekoppelt?
- Hatte ReaderScan Auswirkungen darauf, wofür in Ihrer Redaktion Geld ausgegeben, Arbeitszeit investiert wird – sprich: auf die **Verteilung von Ressourcen**?
- Haben sich durch ReaderScan die **Anforderungen an die Mitarbeiter bzw. die Qualifikation des redaktionellen Personals** verändert?
 - Wird bei der Auswahl von Personal jetzt auf bestimmte Kompetenzen und Qualifikationen besonderer Wert gelegt?
- Haben die Ergebnisse von ReaderScan dazu angeregt, das eigene **Personal** in bestimmten Bereichen **weiterzubilden** bzw. **zu schulen**? Wenn ja, in welchen **Bereichen**? In welcher **Form** findet dies statt?
 - Wurden spezielle **Weiterbildungs- bzw. Fortbildungsmaßnahmen** – z. B. in Form von Workshops – für Ihre Mitarbeiter **angeboten**?
 - Wie wurden diese **angenommen**?
 - Haben die **Mitarbeiter** der Redaktion **selbst einen Wunsch** nach Weiterbildungsangeboten in bestimmten Bereichen entwickelt?
- Spielt die **individuelle Leistung des einzelnen Mitarbeiters** seit der ReaderScan-Studie eine **andere Rolle**?
 - Hat sich die Bedeutung von **Aufgaben- und Zielvereinbarungen** im Hinblick auf die individuellen Leistungen der Mitarbeiter verändert? Wenn ja, inwiefern?
 - Hat sich etwas daran verändert, wie häufig und in welcher Form der einzelne Mitarbeiter **Feedback für seine erbrachten Leistungen** erhält? Gibt es neue Formen der **Kritik**, aber auch **Gratifikation**?

Journalistische Tätigkeit

- Wie bzw. in welchem Maße **beeinflussen** die Ergebnisse von ReaderScan ihre **alltägliche redaktionelle Tätigkeit** ganz **konkret**? Vor allem im Hinblick auf die **Entscheidungen**, die sie täglich bei der Auswahl und Gestaltung von Themen und Nachrichten zu treffen haben?
 - Welchen Stellenwert haben die Ergebnisse von ReaderScan für Sie bei anstehenden beruflichen Entscheidungen im Redaktionsalltag? Haben Sie die **Ergebnisse der Studie ständig im Hinterkopf**?
 - Haben die **Meinungen, Erwartungen und Wünsche der Leser** seit ReaderScan einen anderen **Stellenwert** bei der täglichen redaktionellen Arbeit?
 - Inwiefern haben die Ergebnisse der ReaderScan-Studie einen Einfluss auf die **Auswahl von Ereignissen, Themen, Nachrichten** etc. genommen?

- Haben die Ergebnisse von ReaderScan einen Einfluss darauf, wie sie ein **Thema angehen, wie sie es darstellen**, welche Aspekte sie hervorheben, welche Darstellungsform sie wählen, wie Sie es visualisieren? Wie habe ich mir diese Konsequenzen der ReaderScan-Untersuchung vorzustellen?
- Hat sich im Zuge der ReaderScan-Studie Ihr **Rechercheverhalten** verändert? Wenn ja, auf welche Weise?
- Greifen Sie eher in **Routinensituationen** auf die ReaderScan-Erkenntnisse zurück oder in **speziellen Entscheidungssituationen** wie z. B. der Planung eines Relaunches?
- Wurden aus den Ergebnissen der ReaderScan-Studie (schriftliche) **Handlungsanweisungen für die alltägliche redaktionelle Arbeit mit Blick auf das Endprodukt** entwickelt? Wenn ja, in welcher **Form** und welchen **Inhalts**?
 - Haben Sie im Rahmen der ReaderScan-Studie redaktionsinterne **Stylebooks** bzw. **Stilbibeln** oder **Qualitätsbücher** entworfen, also Schlüsse, die aus der Studie gezogen wurden, **schriftlich** fixiert? Wenn ja, was ist dort festgeschrieben?
 - Welche Rolle spielen diese Richtlinien im redaktionellen Alltag?
- Hat ReaderScan etwas an der **Einstellungen der Redaktion bzw. Ihrer Einstellung zu verschiedenen journalistischen Standards und Handwerksregeln** geändert?
 - Inwieweit lassen sich die Ergebnisse von ReaderScan **mit den herrschenden journalistischen Standards** in Ihrer Redaktion **vereinbaren**?
 - Gibt es **Situationen**, in denen Handlungsanweisungen oder Leitlinien, die sich aus den Ergebnissen der ReaderScan-Studie ergeben haben, mit Ihren professionellen Normen als Journalist **in Konflikt geraten**? Welche sind das?

Redaktionelle Konzepte und Strategien

- Wie haben sich die Ergebnisse der ReaderScan-Studie konkret auf das **Profil Ihrer Zeitung** ausgewirkt (beispielsweise anvisierte Zielgruppen etc.)?
- Wie hat sich Ihre **Zeitung als Produkt** konkret **verändert** – bezüglich der **Inhalte und ihrer Präsentation**?
 - Inwieweit haben die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie Auswirkungen auf die **Gestaltung bzw. die Art und Weise der Präsentation der Inhalte** (z. B. Sprache, bevorzugte Darstellungsformen, Layout etc.) und die **Struktur ihres Blattes** (z. B. Anzahl und Reihenfolge der Bücher etc.) gehabt?

- Inwieweit haben die Erkenntnisse der ReaderScan-Studie Auswirkungen auf die **Inhalte Ihres Blattes** gehabt (z. B. Rolle von Themen, Nachrichtenfaktoren; Raum für neue Themenfelder etc.)?
- Welchen Stellenwert haben heute Teile der Zeitung, die vor dem Hintergrund der ReaderScan-Ergebnisse als **Minderheitenangebote** für kleine Lesergruppen gelten können?

Selbstverständnis und Publikumsorientierung

- Hat die ReaderScan-Studie Konsequenzen für das **Selbstverständnis** Ihrer Redaktion bzw. Ihr berufliches Selbstverständnis gehabt? Wenn ja, inwiefern?
 - Hat sich durch ReaderScan etwas an dem Verständnis davon, welche **Funktion** man mit seinen journalistischen Angeboten **für den Leser** erfüllen möchte, verändert?
- Hat sich das **Qualitätsverständnis** in Ihrer Redaktion bzw. Ihr Verständnis von journalistischer Qualität im Zuge der ReaderScan-Studie verändert?
 - Hat die ReaderScan-Studie die Art und Weise, wie in Ihrer Redaktion **über Qualität diskutiert** wird, verändert?
 - Wie sieht es mit Formen und Intensität der Qualitätssicherung aus?
- Hat sich das **Publikumsbild der Redaktion** bzw. Ihr Publikumsbild im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie verändert? Wenn ja, wie?
 - Gab es „**Mythen**“ über das Publikum, die durch ReaderScan **widerlegt** wurden? An welchen Stellen haben Sie bzw. die Redaktion Ihre Leser anders eingeschätzt, als sie durch die ReaderScan-Ergebnisse beschrieben werden? Kam es im Zuge der ReaderScan-Studie unter ihren Mitarbeitern zu **enttäuschten Erwartungen** bezüglich des Publikums (z. B. hinsichtlich dessen Wünschen, Bedürfnissen, Nutzungsverhalten)?
 - Inwieweit **unterscheiden** sich die **Interessen bzw. Maßstäbe Ihrer Leser von denen Ihrer Redaktion** bezüglich der Vorstellungen davon, was eine gute Zeitung ausmacht?
- Gab es **vonseiten Ihrer Leser Reaktionen auf Veränderungen**, die aufgrund der ReaderScan-Ergebnisse am Blatt vorgenommen wurden? Wenn ja, wie sahen diese aus? Um welche Veränderungen ging es dabei?
 - Wie haben Sie als **Redaktion** wiederum **darauf reagiert**?
- Wie bzw. über **welche Informations- und Kommunikationskanäle** kommen Sie **außerdem** mit dem **Publikum in Kontakt**? Welche **Rolle** spielen bzw. spielten die **ReaderScan-Ergebnisse im Vergleich** mit diesen **anderen Formen des Publikumskontakts**?

- Werden die Informationen aus sonstigen Formen des Leserkontakts und -feedbacks **systematisch ausgewertet** und zu den Ergebnissen der Publikums- bzw. Leserforschung **in Relation gesetzt**?
- Haben sich Intensität sowie Art und Weise des **Publikumskontakts**, der **Einbindung** des Publikums in die Berichterstattung im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie **verändert**?
- Welchen **Stellenwert** haben die Ergebnisse der **ReaderScan-Studie im Vergleich** zu **redaktionellen „Bauchentscheidungen“**, journalistischer **Erfahrung** und der **intuitiven Einschätzung der Leserinteressen und -wünsche**?

Weitere Aspekte der Organisationskultur

- Hat die Studie dazu beigetragen, dass sich **das betriebswirtschaftliche Denken** in der Redaktion **stärker etabliert** hat – auch unter den Redakteuren?
- Hatte die ReaderScan-Studie **Auswirkungen auf das Betriebsklima** in der Redaktion bzw. den **Umgang** der Kollegen untereinander?
 - Haben die Ergebnisse der ReaderScan-Studie **Effekte auf die Motivation** in der Redaktion gehabt – positive wie negative?
 - Hat sich die ReaderScan-Studie auf den **Teamegeist** innerhalb Ihrer Redaktion ausgewirkt?
 - Hatte die ReaderScanstudie Auswirkungen auf die **Arbeitszufriedenheit** Ihrer Mitarbeiter bzw. auf Ihre Arbeitszufriedenheit (Stichwort: Wer schreibt, will auch gelesen werden)?
 - Haben Sie beobachtet, dass Redaktionsmitglieder sich durch den ReaderScan **kontrolliert** und/oder **unter Druck** gesetzt gefühlt haben bzw. fühlen?
 - Hat die ReaderScan-Studie dazu geführt, dass eine **Konkurrenz** zwischen Mitarbeiter und/oder Abteilungen der Redaktion entstanden ist?
 - Hat sich die Art und Weise, **mit innerredaktionellen Konfrontationen und Konflikten umzugehen**, im Zuge der ReaderScan-Studie verändert?

Übergreifende Fragen zu den durch die ReaderScan-Studie induzierten Veränderungen

- **Wie schnell wurden Veränderungen** als Konsequenzen auf die ReaderScan-Untersuchung **umgesetzt**?
- Inwiefern wurde der **Erfolg der Umsetzung bestimmter Strategien und Konzepte**, die auf der Basis der ReaderScan-Ergebnisse vorgenommen wurden, **kontrolliert** bzw. **evaluiert**?
- Wie **dauerhaft** waren bzw. sind die durch die ReaderScan-Studie angestoßenen **Veränderungen** in der Redaktion und an der Berichterstattung der Zeitung?

- Gab es **Veränderungen**, die Sie **rückgängig gemacht haben**, weil sich der gewünschte Erfolg nicht eingestellt hat oder es sogar zu dysfunktionalen Effekten gekommen ist? **Welche** waren das? **Warum** wurden sie zurückgenommen?
- Gab bzw. gibt es **Einschränkungen bzw. Hindernisse bei der Umsetzung** der ReaderScan-Ergebnisse (z. B. Ressourcenmangel)? **Welche** sind das? Wie wirken sich diese aus?

Bewertungen des ReaderScans und seiner Konsequenzen durch die journalistischen Akteure

- **Für wie zuverlässig** halten Sie das Instrument **ReaderScan** und die von ihm produzierten **Daten**?
 - o Welche **Grenzen** hat das Instrument ReaderScan?
 - o Erinnern Sie sich an konkrete **Situationen**, in denen sie den **Ergebnissen** der ReaderScan-Studie gegenüber **skeptisch** waren bzw. diese angezweifelt haben? **Worum** ging es dabei? Was waren die **Gründe** für ihre Zweifel?
 - o Verfügen die Mitarbeiter Ihrer Redaktion über die entsprechenden **Kenntnisse bzw. Kompetenzen im Bereich Markt- und Medienforschung**, die für den Umgang mit den ReaderScan-Ergebnissen erforderlich sind (Stichwort: Interpretationsfähigkeit der Daten)?
 - o Inwiefern – meinen Sie – wurden die ReaderScan-Daten neutral und ehrlich ausgewertet?
 - o Wo liegen – Ihrer Meinung nach – die **Vor- und Nachteile** der Methode ReaderScan im Vergleich zu **anderen Methoden der angewandten Medienforschung**?
- Welche **Chancen** bietet die ReaderScan-Studie für Ihre **Redaktion**, deren **Mitglieder** sowie für die von Ihnen produzierten **journalistischen Angebote**?
 - o Halten Sie das Instrument ReaderScan für **geeignet**, um die **Wünsche, Bedürfnisse, Erwartungen, Enttäuschungen** usw. Ihrer Leser **adäquat abzubilden**? Sind Sie nun in der Lage, sich ein **genaues Bild von Ihrem Publikum** und seinen Eigenschaften und Erwartungen an Sie zu machen?
 - o Haben Sie das Gefühl, auf der Basis der Ergebnisse der ReaderScan-Studie **das journalistische Produkt für den Leser besser** gestalten zu können? Wenn ja, inwiefern?
 - o Ist die alltägliche journalistische Arbeit bzw. das **Treffen von Entscheidungen** bezüglich der Auswahl und Präsentation von Inhalten **leichter** geworden? Wenn ja, inwiefern?

- Hat die ReaderScan-Studie die Redaktion „**mutiger**“ gemacht, wenn es darum geht, konzeptionelle und strukturelle **Veränderungen** in der Redaktion und/oder an den journalistischen Angeboten umzusetzen?
- Geben die Ergebnisse der ReaderScan-Studie der Redaktion **Argumente** an die Hand, journalistische **(Qualitäts-)Normen und Standards** zu **legitimieren**?
- Welche **Gefahren bzw. Risiken** birgt die ReaderScan-Studie für Ihre **Redaktion**, deren **Mitglieder** sowie für die von Ihnen produzierten **journalistischen Angebote**?
 - Fühlen Sie sich durch ReaderScan in Ihrer **Kreativität** bzw. in Ihrem inhaltlichen und gestalterischen **Spielraum** als Journalist **eingeschränkt**? Führt die ReaderScan-Studie – Ihrer Meinung nach – zu einem ausschließlich am Massengeschmack orientierten Quotenjournalismus?
 - Gab es in Ihrer Redaktion zu irgendeinem Zeitpunkt das Gefühl, die **ReaderScan-Ergebnisse** wurden vonseiten der Geschäftsführung bzw. Redaktionsleitung **instrumentalisiert**? Haben Sie zu irgendeinem Zeitpunkt den Eindruck bekommen, die Forschungsergebnisse wurden dazu genutzt, um die Durchsetzung von Umstrukturierungen – auch gegen den Willen der Redaktionsmitglieder – zu legitimieren?
 - Geht – Ihrer Meinung nach – eine etwaige Orientierung an den Wünschen und Interessen der Leser im Zuge der ReaderScan-Studie mit einer **Verflachung** der journalistischen Inhalte und damit Qualität Ihres Mediums einher?
 - Sehen Sie die Gefahr, dass im Zuge der ReaderScan-Studie **betriebswirtschaftliche Zielsetzungen** für den redaktionellen Alltag **wichtiger** werden könnten als publizistische?
- Wie **bewerten** Sie den **Umgang mit ReaderScan in Ihrer Redaktion**: Was ist gut gelaufen und was hätte besser gemacht werden können?
 - Inwiefern halten Sie die **Umsetzung** der ReaderScan-Ergebnisse für **gelingen**?
 - Wie würden Sie den **Führungsstil** der Redaktionsleitung im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie **bewerten**?
 - **Was** sollte **eine Redaktion** beim Einsatz von ReaderScan **bedenken**?
 - Zusammenfassend: Hat sich Ihrer Meinung nach der Einsatz von ReaderScan für ihre Redaktion **gelohnt**? Bitte begründen Sie Ihren Standpunkt!
- Hat sich Ihre **Perspektive** auf die ReaderScan-Studie **im Laufe der Zeit verändert**? Wenn ja, **wie**? Und **warum**?

- Ist die **Akzeptanz** gegenüber ReaderScan – Ihrer Meinung nach – eine **Generationenfrage**? Begründen Sie Ihre Einschätzung!
- Welche **Rolle** wird **ReaderScan in Zukunft** für Ihre Redaktion sowie den Zeitungsjournalismus im Allgemeinen spielen?
 - o Wird das Instrument ReaderScan **zukünftig** in Ihrer Redaktion noch zum **Einsatz** kommen? Wenn ja, warum und in welcher Form?
- Ganz indiskret, aber für mich wichtig: **Wie alt** sind Sie?
- Haben wir Ihrer Meinung nach wichtige Punkte vergessen? Gibt es Aspekte, die während dieses Gespräches nicht zur Sprache gekommen sind, die Sie im Zusammenhang mit der ReaderScan-Studie aber für wichtig erachten?

10.2 Auswertung und Analyse der Interviewdaten: Tabellarische Übersicht über die Kategorien

1. Dimension: Implementierung/Durchführung von ReaderScan	
Oberkategorie	
Kategorie	Codename in Atlas.ti
Initiative	AA_Initiative
Zielsetzung	ABA_Zielsetzung
Vorwissen/Vorstellungen im Vorfeld	ABB_Vorwissen/Vorstellungen im Vorfeld
Kommunikation rund um ReaderScan – zeitliche Dimension	
Kommunikation: im Vorfeld	AC_Kommunikation: im Vorfeld
Kommunikation: während ReaderScan	AD_Kommunikation: während ReaderScan
Kommunikation: nach Abschluss von ReaderScan	AE_Kommunikation: nach Abschluss von ReaderScan
Kommunikation rund um ReaderScan – sachliche Dimension (Thema)	
Kommunikation: Durchführung/Organisation	AF_Kommunikation: Durchführung/Organisation
Kommunikation: Ergebnisse	AG_Kommunikation: Ergebnisse
Kommunikation: Methode/Instrument	AH_Kommunikation: Methode/Instrument
Kommunikation: Folgen/Auswirkungen	AI_Kommunikation: Folgen/Auswirkungen
Kommunikation rund um ReaderScan – sachliche Dimension (Modus)	
Kommunikation: Kritik/Zweifel	AJ_Kommunikation: Kritik/Zweifel
Kommunikation: Ängste/Konflikte/Unstimmigkeiten	AK_Kommunikation: Ängste/Konflikte/Unstimmigkeiten
Kommunikation: Vorfreude/Neugier/Zustimmung	AL_Kommunikation: Vorfreude/Neugier/Zustimmung
Kommunikation rund um ReaderScan – soziale Dimension	
Kommunikation: Teilnehmer	AM_Kommunikation: Teilnehmer
Kommunikation: freie Mitarbeiter	AN_Kommunikation: freie Mitarbeiter
Emotionen bezüglich ReaderScan	
Negative Emotionen: Ängste/Druck/Zweifel	AO_Negative Emotionen: Ängste/Druck/Zweifel
Positiv Emotionen: Vorfreude/Motivation/Zustimmung	APA_Positive Emotionen: Vorfreude/Motivation/Zustimmung
Durchführung/Organisation	
Durchführung/Organisation: Umfang/Dauer/Zeitraum der Studie	APB_Durchführung/Organisation: Umfang/Dauer/Zeitraum der Studie
Durchführung/Organisation: Hierarchien/Zuständigkeiten/	AQ_Durchführung/Organisation: Hierarchien/Zuständigkeiten/

Entscheidungs- kompetenzen/Verfügungskompetenzen	Entscheidungs- kompetenzen/Verfügungskompetenzen
Durchführung/Organisation: Ergänzung durch andere Methoden	AR_Durchführung/Organisation: Ergänzung durch andere Methoden
Durchführung/Organisation: Zeitbudget für ReaderScan	AS_Durchführung/Organisation: Zeitbudget für ReaderScan
Durchführung/Organisation: Erfolgskontrolle/Controlling	AT_Durchführung/Organisation: Erfolgskontrolle/Controlling
Durchführung/Organisation: Einschränkungen/Hemmnisse	AUA_Durchführung/Organisation: Einschränkungen/Hemmnisse
Durchführung/Organisation: Zeitraum für Veränderungen	AUB_Durchführung/Organisation: Zeitraum für Veränderungen
Durchführung/Organisation: Leistungen Imbodens	AV_Durchführung/Organisation: Leistungen Imbodens
Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen des Verlags	
Zusammenarbeit: Redaktion – Geschäftsführung	AW_Zusammenarbeit: Redaktion – Geschäftsführung
Zusammenarbeit: Redaktion – Marketing	AX_Zusammenarbeit: Redaktion – Marketing
Zusammenarbeit: Redaktion – Anzeigen- abteilung	AY_Zusammenarbeit: Redaktion – Anzeigenabteilung
Zusammenarbeit: Redaktion – Vertrieb	AZA_Zusammenarbeit: Redaktion – Vertrieb
Zusammenarbeit: Redaktion – EDV/Technik	AZB_Zusammenarbeit: Redaktion – EDV/Technik
Panel	
Panel: Rekrutierung/Betreuung	BA_Panel: Rekrutierung/Betreuung
Panel: Größe	BB_Panel: Größe
Panel: Zusammensetzung	BC_Panel: Zusammensetzung
Panel: Repräsentativität	BD_Panel: Repräsentativität
Auswertung/Interpretation	
Auswertung/Interpretation: Frage- stellungen/Vorbereitungen im Vorfeld	BE_Auswertung/Interpretation: Frage- stellungen/Vorbereitungen im Vorfeld
Auswertung/Interpretation: Parameter/Tiefe der Analyse	BF_Auswertung/Interpretation: Parameter/Tiefe der Analyse
Auswertung/Interpretation: Zuständigkeiten/Kompetenzen	BG_Auswertung/Interpretation: Zuständigkeiten/Kompetenzen
Auswertung/Interpretation: Leitlinien/Konzepte	BHA_Auswertung/Interpretation: Leitlinien/Konzepte
Reaktionen von Lesern/Betroffenen	BHB_Reaktionen von Lesern/Betroffenen
2. Dimension: Journalistische Organisation	
Umstrukturierungen	
Umstrukturierungen: Newsdesk	BI_Umstrukturierungen: Newsdesk
Umstrukturierungen: Ressorts	BJ_Umstrukturierungen: Ressorts
Umstrukturierungen: Teams	BK_Umstrukturierungen: Teams
Umstrukturierungen: Konferenzsystem	BL_Umstrukturierungen: Konferenzsystem
Umstrukturierungen: Hierarchien	BM_Umstrukturierungen: Hierarchien
Umstrukturierungen: Personalstruktur	BN_Umstrukturierungen: Personalstruktur
Umstrukturierungen: Etat/Finanzen	BO_Umstrukturierungen: Etat/Finanzen
Organisationskultur	
Organisationskultur: Betriebsklima	BP_Organisationskultur: Betriebsklima
Organisationskultur: Selbstverständnis	BQ_Organisationskultur: Selbstverständnis
Organisationskultur: Qualitätsverständnis	BR_Organisationskultur: Qualitätsverständnis
Organisationskultur: redaktionelle	BS_Organisationskultur: redaktionelle

Leitlinien/Journalistische Standards und Handwerksregeln	Leitlinien/journalistische Standards und Handwerksregeln
Organisationskultur: wirtschaftliches Denken	BT_Organisationskultur: wirtschaftliches Denken
Umwelt Publikum	
Umwelt Publikum: Publikumskontakt	BU_Umwelt Publikum: Publikumskontakt
Umwelt Publikum: Publikumbild	BV_Umwelt Publikum: Publikumbild
Umwelt Publikum: Publikumsorientierung	BW_Umwelt Publikum: Publikumsorientierung
Umwelt Publikum: Einbindung der Leser in die Berichterstattung	BX_Umwelt Publikum: Einbindung der Leser in die Berichterstattung
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt	
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Stellung der Redaktion im Medienunternehmen	BY_Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Stellung der Redaktion im Medienunternehmen
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Geschäftsführung	BZ_Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Geschäftsführung
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Marketing	CA_Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Marketing
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Anzeigenabteilung	CB_Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Anzeigenabteilung
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Vertrieb	CCA_Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Vertrieb
Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Technik/EDV	CCB_Beziehungen und Zusammenarbeit mit Verlagsumwelt: Redaktion – Technik/EDV
3. Dimension: Journalistische Programme	
ReaderScan als Routine?	CD_ReaderScan als Routine?
journalistische Standards/Handwerksregeln	CEA_journalistische Standards/Handwerksregeln
Serviceorientierung	CEB_Serviceorientierung
Boulevardisierung	CEC_Boulevardisierung
Lebenswelt	CED_Lebenswelt
Unterhaltung	CEE_Unterhaltung
Verständlichkeit	CEF_Verständlichkeit
Regionalisierung/Lokalisierung	CEG_Regionalisierung/Lokalisierung
Koordinationsprogramme	
Koordinationsprogramme: Kommunikation/Koordination in der Redaktion allgemein	CF_Koordinationsprogramme: Kommunikation/Koordination in der Redaktion allgemein
Koordinationsprogramme: Teamarbeit	CG_Koordinationsprogramme: Teamarbeit
Koordinationsprogramme: Ressourcenmanagement	CH_Koordinationsprogramme: Ressourcenmanagement
Selektionsprogramme	
Selektionsprogramme: Themenauswahl/Nachrichtenfaktoren	CI_Selektionsprogramme: Themenauswahl/Nachrichtenfaktoren
Selektionsprogramme: Themenmischung	CJ_Selektionsprogramme: Themenmischung
Selektionsprogramme: Minderheitenangebote	CK_Selektionsprogramme: Minderheitenangebote
Darstellungsprogramme	
Darstellungsprogramme: Gestaltungsmittel	CL_Darstellungsprogramme: Gestaltungsmittel
Darstellungsprogramme: Darstellungsformen	CM_Darstellungsprogramme: Darstellungsformen

Darstellungsprogramme: Layout/Design/Visualisierung	CN_Darstellungsprogramme: Layout/Design/Visualisierung
Darstellungsprogramme: Sprache	CO_Darstellungsprogramme: Sprache
Ordnungsprogramme: Struktur der Zeitung	CP_Ordnungsprogramme: Struktur der Zeitung
Informationssammlungsprogramme: Recherche	CQ_Informationssammlungsprogramme: Recherche
Kontrollprogramme	
Kontrollprogramme: Gegenlesen/Kontrolle	CR_Kontrollprogramme: Gegenlesen/Kontrolle
Kontrollprogramme: Blattkritik	CS_Kontrollprogramme: Blattkritik
4. Dimension: Journalistische Rollen	
Bauchgefühl/Erfahrung/Intuition vs. ReaderScan	CT_Bauchgefühl/Erfahrung/Intuition vs. ReaderScan
Qualifikationen	CU_Qualifikationen
Weiterbildung	CV>Weiterbildung
Leistungen des Einzelnen	CW_Leistungen des Einzelnen
Selbstverständnis	CX_Selbstverständnis
Qualitätsverständnis	CY_Qualitätsverständnis
Publikum	
Publikumskontakt	CZ__Publikumskontakt
Publikumbild	DA_Publikumbild
Publikumsorientierung	DB_Publikumsorientierung
Einbindung der Leser in die Berichterstattung	DC_Einbindung der Leser in die Berichterstattung
wirtschaftliches Denken	DDA_wirtschaftliches Denken
Berufszufriedenheit	DDB_Berufszufriedenheit
5. Bewertung von ReaderScan durch journalistische Akteure	
Gründe für ReaderScan	DDC_Gründe für ReaderScan
Dauerhafte Veränderungen durch ReaderScan	DEA_Dauerhafte Veränderungen durch ReaderScan
Zuverlässigkeit	
Zuverlässigkeit: Leistungsfähigkeit	DEB_Zuverlässigkeit: Leistungsfähigkeit
Zuverlässigkeit: Repräsentativität/Reaktivität	DF_Zuverlässigkeit: Repräsentativität/Reaktivität
Zuverlässigkeit: Vor- und Nachteile gegenüber anderen Methoden	DG_Zuverlässigkeit: Vor- und Nachteile gegenüber anderen Methoden
Zuverlässigkeit: Interpretationsfähigkeit der Daten	DHA_Zuverlässigkeit: Interpretationsfähigkeit der Daten
Zuverlässigkeit: Aussage über Qualität/Einflussfaktoren/Einschränkungen	DHB_Zuverlässigkeit: Aussage über Qualität/Einflussfaktoren/Einschränkungen
Chancen	
Chancen: Informationen über die Leser	DIA_Chancen: Informationen über die Leser
Chancen: Mut/Motivation für Veränderungen	DIB_Chancen: Mut/Motivation für Veränderungen
Chancen: Produktoptimierung/-qualität	DJ_Chancen: Produktoptimierung/-qualität
Chancen: Entscheidungs-/Argumentationshilfe	DK_Chancen: Entscheidungs-/Argumentationshilfe
Chancen: Selbsterkenntnis/-kritik	DLA_Chancen: Selbsterkenntnis/-kritik
Chancen:wirtschaftlicher Erfolg	DLB_Chancen: wirtschaftlicher Erfolg
Chancen: Traditions-/Strukturbrecher	DLC_Chancen: Traditions-/Strukturbrecher
Risiken	
Risiken: Diktat der Quote	DMA_Risiken: Diktat der Quote
Risiken: Druckinstrument/ Frustration/verschlechtertes Betriebsklima	DMB_Risiken: Druckinstrument/ Frustration/verschlechtertes Betriebsklima

Risiken: Qualitätsverlust/Boulevardisierung	DN_Risiken: Qualitätsverlust/Boulevardisierung
Risiken: Leserschwund	DO_Risiken: Leserschwund
Risiken: Möglichkeit der Instrumentalisierung/Manipulation	DPA_Risiken: Möglichkeit der Instrumentalisierung/Manipulation
Risiken: Rationalisierungen	DPB_Risiken: Rationalisierungen
Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Imboden	DQA Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Imboden
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion	
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Durchführung/ Organisation/Implementierung	DQB_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Durchführung/ Organisation/Implementierung
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Traditions-/Strukturbrecher	DQC_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Traditions-/Strukturbrecher
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Akzeptanz durch die Redaktion	DQD_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Akzeptanz durch die Redaktion
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Quotenorientierung	DRA_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Quotenorientierung
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Leistungsdruck	DRB_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Leistungsdruck
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Transparenz/Führungsstil	DS_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Transparenz/Führungsstil
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Produktveränderung/ -optimierung/-qualität	DT_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Produktveränderung/ -optimierung/-qualität
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Nutzung der Ergebnisse	DU_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Nutzung der Ergebnisse
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Konfliktmanagement	DV_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Konfliktmanagement
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Möglichkeit der Instrumentalisierung/Manipulation	DW_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Möglichkeit der Instrumentalisierung/Manipulation
Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Tipps an potenzielle ReaderScan-Redaktionen	DX_Umgang mit ReaderScan in der Redaktion: Tipps an potenzielle ReaderScan-Redaktionen
Veränderte Sichtweise auf ReaderScan	
Veränderte Sichtweise auf ReaderScan: Art der Veränderung(en)	DY_Veränderte Sichtweise auf ReaderScan: Art der Veränderung(en)
Veränderte Sichtweise auf ReaderScan: Gründe für Veränderung(en)	DZ_Veränderte Sichtweise auf ReaderScan: Gründe für Veränderung(en)
Akzeptanz als Generationenfrage	EA Akzeptanz als Generationenfrage
Zukunft von ReaderScan	EBA Zukunft von ReaderScan
6. Nicht zuzuordnen	
Ergebnisse allgemein	EBB Ergebnisse allgemein
wichtigste/überraschendste Ergebnisse	ECA wichtigste/überraschendste Ergebnisse
Zukunft der Zeitung	ECB Zukunft der Zeitung
Internet	ECC Internet
Zeitungsmarkt	ECD Zeitungsmarkt
„Wesen“ von Journalisten	ECE „Wesen“ von Journalisten
Hintergrundinformationen zur Redaktion	ECF Hintergrundinformationen zur Redaktion
Zögerlichkeit/Unsicherheit	ECG Zögerlichkeit/Unsicherheit
Imboden als Argumentationshilfe	ECH Imboden als Argumentationshilfe
7. Auffangkategorien	
Restkategorie	ED Restkategorie
Zitate	EE Zitate

8. Kategorien zur befragten Person	
Alter	EF_Alter
Dauer der Betriebszugehörigkeit	EG_Dauer der Betriebszugehörigkeit
Position in der Redaktion	EH_Position in der Redaktion
journalistischer Werdegang	EI_journalistischer Werdegang