

Kaye Erika Cheska Anthon



# Arbeiten im Newsroom

Wie wirkt sich Konvergenz  
auf Journalisten aus?



*Diplomica Verlag*

**Anthon, Kaye Erika Cheska: Arbeiten im Newsroom: Wie wirkt sich Konvergenz auf Journalisten aus?. Hamburg, Diplomica Verlag GmbH 2015**

Buch-ISBN: 978-3-95934-792-1

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95934-292-6

Druck/Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2015

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

---

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2015

Printed in Germany

# Management Summary

Die vorliegende Fallstudie untersucht, welche Auswirkungen die Medienkonvergenz auf Journalisten und ihr Schaffen hat. Dies anhand des Newsrooms der Blick-Gruppe, welcher der erste seiner Art in der Schweiz war, als er vor fünf Jahren in Betrieb genommen wurde.

Im theoretischen Teil der Fallstudie wird die wissenschaftliche Literatur im Zusammenhang mit Medienkonvergenz aufgearbeitet. So stellen beispielsweise technische und ökonomische Einflüsse auf das Medienhaus grosse Herausforderungen – an die Organisation wie auch auf der Mikro-Ebene an den Journalisten. Die Ergebnisse des theoretischen Teils werden in einem Fazit zusammengefasst.

Im methodischen Teil der Studie wird die Vorgehensweise bei der Erforschung der Fragestellung dargelegt. Die vorliegende Arbeit weist eine zweistufige Befragung auf. Es wurde eine quantitative Umfrage durchgeführt, um die Spannungsfelder zu identifizieren. Diese wurden in Leitfaden-Interviews vertieft.

Die Ergebnisse der beiden Befragungen werden im praktischen Teil aufgezeigt und parallel diskutiert. Die Ergebnisse werden anschliessend in einem Fazit zusammengefasst. Dieses umfasst Themen zu Feedback, crossmedialem Arbeiten, Arbeitsmittel und Stress. Durch die Unterteilung in Sub-Themen soll eine Annäherung an die Fragestellung erleichtert werden.

Folgende Kernpunkte haben sich aus der Forschung ergeben:

Während die Mitarbeiter der Medienkonvergenz gegenüber äusserst positiv eingestellt sind, wurde diese noch nicht vollständig umgesetzt. Trotzdem wird sie von den Mitarbeitern als Erleichterung wahrgenommen. Ebenso wird die crossmediale Arbeitsweise nicht als Einschränkung der journalistischen Autonomie wahrgenommen – im Gegenteil.

Eine verbesserte Feedback-Kultur würde das Potenzial, insbesondere in Sachen Motivation, der Mitarbeiter besser ausschöpfen. Besonders die Führungskräfte gilt es auf diesem Themenfeld weiterzuentwickeln.

Ebenso wäre es sinnvoll, die technische Infrastruktur zu überprüfen – funktioniert diese nicht, bedeutet dies eine herbe Motivationseinbusse für die Mitarbeiter. In Sachen Architektur und Büro-Ausstattung sind die Mitarbeiter zufrieden, jedoch fehlt es an Rückzugsräumen.

Um die Zusammenarbeit der verschiedenen Kanäle zu fördern, wäre die Umsetzung von gemeinsamen ausserbetrieblichen Aktivitäten zu empfehlen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Management Summary</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>IX</b>
<b>Glossar   Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>X</b>
<b>1 Ausgangslage   Situations- und Problemanalyse</b> .....	<b>11</b>
1.1 Relevanz des Themas .....	11
1.2 Aktualität des Themas .....	12
1.3 Problemstellung   Kontroverse .....	12
1.4 Abgrenzungen zu bestehenden Arbeiten   Forschungslücken .....	13
<b>2 Zielsetzungen   Inhaltliche Abgrenzung</b> .....	<b>15</b>
2.1 Zielsetzung der Fallstudie .....	15
2.2 Angrenzende Fragen   Inhaltliche Abgrenzung .....	15
2.3 Forschungsfrage   Fragestellung .....	15
<b>3 Theoretischer Teil</b> .....	<b>17</b>
3.1 Kommunikationsforschung.....	17
3.2 Meso-Ebene   Organisation .....	18
3.2.1 Wandel im Journalismus   Wandel der Medien .....	18
3.2.2 Rahmenbedingungen des Medienwandels .....	19
3.2.3 Einflussfaktoren auf die Medienhäuser .....	19
3.2.3.1 Ökonomische Einflüsse .....	20
3.2.3.2 Technische Einflüsse .....	20
3.2.4 Organisatorische Konsequenzen .....	21
3.2.4.1 Redaktionsmanagement .....	21
3.2.4.2 Maxtrixorganisation .....	23
3.2.5 Redaktionsforschung .....	23
3.2.6 Medienkonvergenz.....	24
3.2.7 Newsroom   Crossmediales Arbeiten .....	25
3.2.7.1 Crossmedia.....	26
3.2.7.2 Newsdesk .....	26
3.2.7.3 Newsroom.....	26

3.3	Fluktuation aus Arbeits- und Organisationspsychologischer Sicht.....	27
3.3.1	Gravitation   Sozialisation.....	27
3.3.2	Wirkungen organisationaler Sozialisation .....	27
3.4	Mikro-Ebene   Journalist .....	28
3.4.1	Journalist – ein Traumberuf? .....	28
3.4.2	Soziodemografische Merkmale .....	29
3.4.3	Journalisten   Sozialer Raum .....	30
3.4.4	Kompetenzen .....	30
3.4.5	Journalistisches Feld.....	32
3.4.6	Redaktionelle Arbeitsbedingungen.....	32
3.4.6.1	Ökonomische Einflüsse auf die Journalisten .....	32
3.4.6.2	Arbeitszufriedenheit .....	33
3.4.6.3	Zufriedenheit im Berufsalltag der Journalisten.....	35
3.4.6.4	Stress im Journalismus.....	36
3.5	Fazit aus der Theorie .....	37
<b>4</b>	<b>Methodische Vorgehensweise.....</b>	<b>41</b>
4.1	Quantitative Umfrage .....	41
4.1.1	Vorgehen   Datenerhebung.....	42
4.1.2	Aufbau des Fragebogens.....	42
4.1.3	Rücklauf der Fragebogen .....	43
4.1.4	Vorgehen   Datenauswertung .....	43
4.2	Qualitative Umfrage .....	43
4.2.1	Vorgehen   Datenerhebung.....	43
4.2.2	Interviewpartner .....	44
4.2.3	Aufbau des Interview-Leitfadens.....	45
4.2.4	Pre-Test.....	46
4.2.5	Vorgehen   Datenaufbereitung   Datenauswertung .....	46
<b>5</b>	<b>Praktischer Teil .....</b>	<b>47</b>
5.1	Newsroom der Blick-Gruppe.....	47
5.1.1	Blick-Kanäle .....	48
5.1.1.1	Blick .....	48
5.1.1.2	Blick.ch .....	48
5.1.1.3	SonntagsBlick und SonntagsBlick Magazin .....	49

5.1.1.4 Blick am Abend .....	49
5.1.1.5 Blickamabend.ch .....	49
5.1.2 Newsroom-Organisation .....	49
5.2 Die Fallstudie .....	50
5.2.1 Inhaltliche Schwerpunkte .....	51
5.2.2 Einleitend zu den Befragten .....	51
5.2.2.1 Quantitative Umfrage .....	52
5.2.2.2 Qualitative Befragung .....	54
5.2.3 Crossmediales Arbeiten .....	55
5.2.3.1 Zusammenarbeit der Kanäle.....	57
5.2.3.2 Fehlt es an kompletter Konvergenz? .....	59
5.2.3.3 Newsroom-Output.....	60
5.2.3.4 Arbeitsorganisation .....	60
5.2.3.5 Journalistische Autonomie .....	62
5.2.4 Architektur   Arbeitsmittel .....	63
5.2.4.1 Technische Infrastruktur .....	64
5.2.4.2 Rückzugsräume  Infrastruktur.....	65
5.2.5 Feedback .....	68
5.2.6 Blattkritik .....	69
5.2.7 Qualifikation und Stellenbeschrieb.....	71
5.2.8 Eigenverantwortung und Engagement.....	73
5.2.8.1 Überstunden .....	75
5.2.9 Zeitdruck und Stress .....	77
5.3 Fazit der Fallstudie .....	79
<b>6 Zusammenfassende Schlussfolgerungen   Empfehlungen .....</b>	<b>83</b>
6.1 Empfehlungen.....	86
6.2 Kritische Würdigung.....	87
<b>7 Anhang .....</b>	<b>89</b>
7.1 Literaturverzeichnis.....	89
7.2 Tabellen- Abbildungsverzeichnis .....	96
7.3 Fragebogen zur quantitativen Befragung der Newsroom-Journalisten .....	98

# Vorwort

Warum ich dieses Thema gewählt habe? Ganz einfach, weil es mich Tag für Tag betrifft. Ich arbeite seit bald zehn Jahren für das Haus Ringier.

Seit der Newsroom den Betrieb aufgenommen hat, am 7. März 2010, habe ich viele Stunden mit vielen verschiedenen Menschen darin verbracht. Ich habe im Newsroom wohl jeden emotionalen Zustand durchlebt.

Journalismus ist mein Herz, mein Antrieb. Aber Journalismus geht nicht ohne Menschen. Deswegen interessierte es mich, auf der wissenschaftlichen Meta-Ebene zu recherchieren, was der Newsroom mit den Menschen darin gemacht hat.

An dieser Stelle gebührt mein tiefer Dank:

- meinem Referenten Dr.phil Hugo Bigi für die Unterstützung
- meinem Arbeitgeber, dafür dass ich diese Thesis schreiben durfte
- meinen Interview-Partnern für ihre Zeit
- meinen Eltern. Dafür, dass sie mir das Studium ermöglichen
- und ganz speziell meinem Lebensfreund Jan, für ganz viel Unterstützung und Verständnis.

*Zu Gunsten der besseren Lesbarkeit wird in der vorliegenden Fallstudie die männliche Form stellvertretend für beide Geschlechter verwendet.*

# Glossar | Abkürzungsverzeichnis

<b>Livemonitor</b>	Internes Statistik-Tool, in welchem die Klickzahlen der Online-Artikel verfolgt werden können.
<b>CMS</b>	Content Management System. Das Tool, mit welchem Artikel für Blick.ch und Blickamabend.ch mutiert werden.
<b>InCopy</b>	Das Tool, in welchem die Print-Journalisten arbeiten, um die Artikel im Layout zu schreiben.
<b>BAA</b>	Blick am Abend (gedruckt).
<b>SoBli</b>	SonntagsBlick.
<b>Blick</b>	Die gedruckte Tageszeitung.
<b>Blick.ch</b>	
<b>Blick Online</b>	Die Website.
<b>Decision Place</b>	Der Ort im Zentrum des Newsrooms, an dem entschieden wird. Die Schaltzentrale. Die Kommandobrücke.
<b>Breaking News</b>	Eilmeldungen mit einem hohen journalistischen Nachrichtenwert.
<b>Kanal</b>	Die einzelnen Titel der Blick-Gruppe werden als Kanal bezeichnet. So bildet beispielsweise Blick.ch ein Kanal, genauso wie der Sonntags Blick ein Kanal bildet.
<b>Informationsgesellschaft</b>	Gesellschaft, die durch die Fülle der Informationsmöglichkeiten mithilfe der modernen Medien geprägt ist.
<b>Medienkonvergenz</b>	Die Annäherung von Einzelmedien in Bezug auf wirtschaftliche, technische oder inhaltliche Aspekte.
<b>Crossmedia</b>	Die Vermischung von traditionellen Plattformen mit den digitalen. Beispielsweise die Kreuzung von Internet und mobiler Kommunikation.

## 1 Ausgangslage | Situations- und Problemanalyse

Im ersten Kapitel wird die Ausgangslage des Themas dargelegt. Es wird auf die Problemstellung eingegangen – ebenso wird die vorliegende Arbeit zur bestehenden Forschungen grob abgegrenzt.

### 1.1 Relevanz des Themas

Am 7. März 2010 eröffnete das Medienhaus Ringier AG den integrierten Newsroom der Blick-Gruppe. Das Resultat aus der Überlegung, wie dem strukturellen Wandel der Medienwelt – der fortschreitenden Digitalisierung – begegnet werden soll. Es entstand: Der Newsroom der Blick-Gruppe. Noch heute pilgern diverse Gruppen zur Besichtigung ins Pressehaus. Was sie sehen wollen: Den Newsroom. Die Zukunft. Gelebte Medienkonvergenz. So die Theorie.

Die Fachpresse schrieb bereits ein Jahr vorher, 2009: „Die grossen Medienkonzerne haben nun endgültig das Internet für sich entdeckt: Es soll nicht mehr Konkurrenz und Bedrohung sein, sondern ein Wachstumsmotor. Wer sich im Internet intensiv engagiert, kann die Reichweitenverluste zum Beispiel der Tageszeitung nicht nur ausgleichen, sondern erreicht neue Zielgruppen auf einem anderen Markt – so die Hoffnung innovativer Verleger“ (Meier 2009: 4).

Aber dafür braucht es auch neue Prozesse. „Während früher aus technischen Gründen strikt lineare und monomediale Abläufe vorgegeben waren, werden mit digitaler Technik Abläufe und Tätigkeiten vernetzt“ (Meier 2009: 4). Das bedeutet: Crossmediales Arbeiten. „Crossmedialität ist vor allem eine Frage der Organisation einer Redaktion – und erst in zweiter Linie eine Frage des Multi-Skillings oder Multi-Workings einzelner Journalisten“ (Meier 2009: 6).

Aber wie ergeht es den Mitarbeitern des Newsrooms? Auf dem Reissbrett skizziert klingt die Zusammenlegung der verschiedenen Blick-Titel nach der einzig richtigen Konsequenz, welche es dezidiert durchzusetzen gilt. Bei Change-Prozessen wird aber oft der Faktor Mensch vergessen. „Eine erfolgreiche Reform heisst letztlich, dass die betroffenen Menschen ihr Verhalten angepasst haben und den Wandel leben. Nun ist erfahrungsgemäss nicht vorauszusehen, wie Menschen in Veränderungssituationen reagieren, denn sie orientieren sich nicht an Vernunftskriterien, sondern am subjektiven und individuellen Erleben“ (Lippuner, Höhener 2009: 30).

## 1.2 Aktualität des Themas

Wenn das vorliegende Buch erscheint, ist der Newsroom der Blick-Gruppe fünf Jahre alt. Es ist an der Zeit, Bilanz zu ziehen und Mitarbeiter zu befragen, wie sie den Wandel empfinden und wie sich ihre tägliche Arbeit verändert hat. Und in welcher Form sie sich heute, nach dem Change-Prozess, mit dem Arbeitgeber identifizieren. Kurz: Wie hat sich die Medien-Konvergenz auf die Journalisten des integrierten Newsrooms der Blick-Gruppe ausgewirkt?

## 1.3 Problemstellung | Kontroverse

Die Verteilung von Ressourcen, Geschichten, Personal und monetären Mittel sind im Newsroom immer wieder ein Thema. Schliesslich möchten fünf Chefredaktoren ihr Produkt optimal gestalten. 140 Journalisten (Stand August 2014) liefern und bereiten Tag für Tag Geschichten auf, welche auf die verschiedenen Kanäle, so werden die einzelnen Blick-Titel bezeichnet (Estermann 2010), verteilt werden. Während der Journalist früher auf einen Kanal und auf einem Gebiet spezialisiert war, muss er im Newsroom in der Lage sein, für alle Kanäle zu produzieren. Sprich: Idealerweise sollte ein Journalist ein Portrait im SonntagsBlick ebenso gut schreiben können wie eine Kurznews für Blick.ch. Ist das eine Utopie – oder der wahrgewordene Traum eines Medien-Managers?

Durch die Beschäftigung als stellvertretende Ressortleiterin des Ressorts People der Blick-Gruppe erhofft sich die Autorin einen guten und direkten Zugang zu den Journalisten, welche für die Fallstudie befragt werden. Die Arbeit hat einen berufssoziologischen Aspekt, soll sich aber keinesfalls um Human Resources-Belange drehen.

Die Fallstudie fokussiert darauf, wie die Mitarbeiter fühlen. Der Hauptfokus im empirischen Teil der Fallstudie liegt auf der quantitativen Umfrage sowie den Leitfaden-Interviews. Parallel diskutiert ergibt sich daraus ein Bild, welches die Forschungsfrage beantwortet. Die Befragten werden Journalisten und Foto-Redaktoren sein – weitere Mitarbeiter des Newsrooms werden nicht berücksichtigt.

Die Erkenntnisse, welche durch die Forschung in der vorliegenden Fallstudie gewonnen werden, können für andere Newsrooms von Bedeutung sein.