Inhalt

I Einführung ... 13

1 Problemstellung, Zielsetzung und Aufbau der Studie ... 13

1.1 Journalismus im Wandel ... 13

1.1.1 Kommerzialisierung ... 15

1.1.2 Technisierung ... 17

1.1.3 Soziokulturelle Veränderungen und öffentliche Kritik ... 19

1.2 Journalistische Qualitätssicherung als Organisationsfunktion ... 22

1.3 Redaktionelle Qualitätssicherung als Managementaufgabe ... 26

1.4 Zielsetzung und Aufbau ... 32

II Theoretische Grundlagen ... 37

2 Strukturationstheorie als Metatheorie des redaktionellen Qualitätsmanagements ... 37

2.1 Mehrdimensionaler Organisationsbegriff ... 38

2.2 Zum Stand der Redaktionsforschung ... 40

2.2.1 Journalistische Organisations- und Arbeitsprogramme ... 41

2.2.2 Ansätze der Managementforschung ... 45

2.2.3 Fazit: Defizite der Redaktionsforschung ... 51

2.3 Grundlagen der Strukturationstheorie ... 53

2.3.1 Das Stratifikationsmodell ... 55

2.3.2 Zur Dualität von Struktur ... 58

2.4 Das Konzept des Total Quality Management ... 62

2.4.1 Von der Qualitätskontrolle zum Qualitätsmanagement ... 63

2.4.2 Konzeptioneller Rahmen des TQM-Ansatzes ... 67

2.5 TQM als reflexive Steuerung von Organisationen ... 83

III Theoretische Umsetzung des TQM-Modells in Redaktionen ... 91

3 Interpretationsmuster, Normen und Faszilitäten des redaktionellen Qualitätsmanagements ... 91

3.1 Journalistische Qualität: Standards und Normen ... 93

3.1.1 Zum publizistischen Qualitätsbegriff ... 95

3.1.2 Publizistikwissenschaftliche Qualitätsmodelle ... 100

3.1.3 Produktbezogene Qualitätskriterien ... 117

3.1.4 Zusammenfassung und Ausblick auf Empirie 145
3.2 Journalistische Qualität als Leitmaxime der Redaktion 146
3.2.1 Zusammenarbeit zwischen Redaktion und Geschäftsführung 148
3.2.2 Redaktionelle Leitbilder 154
3.2.3 Leistungsbewertungssysteme 159
3.2.4 Zusammenfassung und Ausblick auf Empirie 160
3.3 Publikumsorientierung 162
3.3.1 Zum Publikumsbegriff 163
3.3.2 Redaktionelles Marketing 167
3.3.3 Normenkonflikte 175
3.3.4 Zusammenfassung und Ausblick auf Empirie 177
3.4 Mitarbeiterorientierung 178
3.4.2 Personalmanagement und -entwicklung 180
3.4.3 Zielvereinbarungsgespräche 183
3.4.4 Redaktionsstatuten 185
3.4.5 Zusammenfassung und Ausblick auf Empirie 188
3.5 Prozessorientierung 190
3.5.1 Das Beispiel Recherche 191
3.5.2 Kontrollen im redaktionellen Produktionsablauf 197
3.5.3 Redaktionskonferenzen 205
3.5.4 Blatt- bzw. Sendungskritik 207
3.5.5 Zusammenfassung und Ausblick auf Empirie 209
3.6 Organisationsexterne Akteure 211
3.6.1 Anbieter von journalistischer Aus- und Weiterbildung 213
3.6.2 Medienjournalismus 218
3.6.3 Presserat und Ombudsstellen 223
3.6.4 Anbieter von Publikumsforschung 227
3.6.5 Medienpolitik und Medienrecht 229
3.6.6 Zusammenfassung und Ausblick auf Empirie 232

IV Empirischer Teil 233
4 Methodische Umsetzung 233
4.1 Implikationen der theoretischen Umsetzung auf Empirie 233
4.2 Teilstudie A 235

4.2.1 Erhebungsinstrument und Samplebildung ... 236
4.2.2 Datenerhebung, Auswertung und Ergebnisdarstellung ... 240
4.3 Teilstudie B ... 242
4.3.1 Erhebungsinstrument und Samplebildung ... 242
4.3.2 Datenerhebung, Auswertung und Ergebnisdarstellung ... 245
4.4 Teilstudie C ... 246
4.4.1 Erhebungsinstrument und Samplebildung ... 247
4.4.2 Datenerhebung, Auswertung und Ergebnisdarstellung ... 248

5 Redaktionelles Qualitätsmanagement auf dem Prüfstand ... 251
5.1 Verbindlichkeit journalistischer Standards aus der Sicht der Journalisten ... 252
5.1.1 Objektivität vs. Subjektivität ... 253
5.1.2 Faktische und objektivierte Richtigkeit ... 262
5.1.3 Vielfalt und Ausgewogenheit ... 265
5.1.4 Relevanz und Aktualität ... 269
5.1.5 Akzeptanz und Vermittlung ... 273
5.1.6 Zusammenfassung ... 276
5.2 Ganzheitliche Qualitätsorientierung ... 277
5.2.1 Kooperationsmodelle ... 278
5.2.2 Der Chefredakteur als Qualitätsmanager ... 280
5.2.3 Zum Verhältnis publizistischer und ökonomischer Zielsetzungen ... 285
5.2.4 Leitbilder und Leistungslohnsysteme ... 291
5.2.5 Zusammenfassung ... 295
5.3 Mehrdeutigkeit der Publikumsorientierung ... 297
5.3.1 Journalisten als Dienstleister ... 298
5.3.2 Diffuses Publikumsbild ... 300
5.3.3 Zum Stellenwert der Publikumsforschung ... 303
5.3.4 Grenzen des redaktionellen Marketings ... 313
5.3.5 Zusammenfassung ... 318
5.4 Zur Rolle der redaktionellen Mitarbeiter ... 320
5.4.1 Zur Relevanz der »journalistischen Persönlichkeit« ... 321
5.4.2 Qualifikations- und Zielvereinbarungsgespräche ... 324
5.4.3 Redaktionsstatuten ... 327
5.4.4 Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen ... 330

5.4.5 Zusammenfassung 335
5.5 Prozessorientierung 336
5.5.1 Zum Stellenwert der Recherche 336
5.5.2 Redaktionelle Kontroll- und Sicherungsprozesse 345
5.5.3 Zur Anwendung von Teamstrukturen 358
5.5.4 Zusammenfassung 361
5.6 Der Stellenwert außerredaktioneller Akteure 363
5.6.1 Nutzung und Stellenwert der Aus- und Weiterbildung 364
5.6.2 Medienrecht 368
5.6.3 Medienjournalismus 371
5.6.4 Presserat und Ombudsstellen 372
5.6.5 Zusammenfassung 376

6 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen 377
6.1 Strukturationstheoretische Konzeptualisierung des TQM 378
6.2 Möglichkeiten und Grenzen des TQM in Redaktionen 383
6.3 Resümee und Ausblick 396

7 Literaturverzeichnis 403

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Modelle von Leitungssystemen einer Organisation 39
Abb. 2: Der Qualitätssicherungsprozess nach Meckel 49
Abb. 3: Stratifikationsmodell des Handelnden 56
Abb. 4: Dimensionen der Dualität von Struktur 58
Abb. 5: Das Prinzip der Deming-Kette 64
Abb. 6: Die Prinzipien des TQM 69
Abb. 7: PDCA-Schema zur ständigen Verbesserung 73
Abb. 8: Dimensionen des erweiterten Qualitätsbegriffs 77
Abb. 9: Das EFQM-Modell 79
Abb. 10: Die Beurteilungskriterien im EFQM-Modell 81
Abb. 11: TQM und Rekursivität 88
Abb. 12: Modalitäten des redaktionellen Qualitätsmanagements 92
Abb. 13: Qualitätsmaßstäbe im Journalismus als abhängige Variable 97
Abb. 14: Multiperspektivität der Qualitätsbeurteilung 98

Abb. 15: Magisches Vieleck der Qualitätssicherung im Journalismus 99
Abb. 16: Semiotisches Zeichenprozessmodell 101
Abb. 17: Operationalisierung des Freiheitspostulats 104
Abb. 18: Operationalisierung des Gleichheitspostulats 106
Abb. 19: Operationalisierung des Ordnungs- und Solidaritätspostulats 106
Abb. 20: Summe der Medienleistungsprinzipien 107
Abb. 21: Medienleistungen 109
Abb. 22: Operationalisierung der Vielfaltsdimension 111
Abb. 23: Aspekte der Relevanzdimension 112
Abb. 24: Aspekte der Professionalität 112
Abb. 25: Faktoren der Verständlichkeit 143
Abb. 26: Zusammenarbeit zwischen Chefredaktion und Geschäftsführung 150
Abb. 27: Muster eines Rechercheplans 194
Abb. 28: Die Entscheidungsprozesse bei der Entstehung eines investigativen Berichtes 196
Abb. 29: Der traditionelle Produktionsablauf in angloamerikanischen Redaktionen 199
Abb. 30: Untersuchungsanlage 235
Abb. 31: Aspekte von Objektivität und Subjektivität 260
Abb. 32: Aspekte von Richtigkeit 263
Abb. 33: Aspekte von Vielfalt 266
Abb. 34: Allgemeine Zufriedenheit mit redaktionellen Arbeitsbedingungen 331
Abb. 35: Bewertung unlauterer Recherchemethoden 343

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Befragte Redaktionen in Teilstudie A 239
Tab. 2: Geschlecht, Alter und Ausbildungsstand der Befragten in Teilstudie A 240
Tab. 3: Überblick über die Stichprobenziehung in Teilstudie B 243
Tab. 4: Journalisten nach Medientyp in Teilstudie B 244
Tab. 5: Hierarchische Position der Journalisten in Teilstudie B 246
Tab. 6: Befragte Redaktionen in Teilstudie C 248
Tab. 7: Relevanz der Qualitätskriterien bei der Beurteilung journalistischer Produkte 252

Tab. 8: Redaktionelle Ausrichtung 288
Tab. 9: Vorhandensein von Leitbildern 293
Tab. 10: Leistungslohnsysteme 295
Tab. 11: Orientierung an Bezugsgrößen 304
Tab. 12: Zugang zu Publikumsdaten 306
Tab. 13: Der Nutzen von Daten aus der Publikums- und eserschaftsforschung 310
Tab. 14: Schlussfolgerungen aus der Publikumsforschung 316
Tab. 15: Qualifikationsgespräche 325
Tab. 16: Zielvereinbarungsgespräche 326
Tab. 17: Zielvereinbarungsgespräche und Leistungslohnsystem 327
Tab. 18: Redaktionsstatuten und Mitbestimmungsmöglichkeiten 329
Tab. 19: Zufriedenheit mit Arbeitsbedingungen 332
Tab. 20: Gegenrecherche zugestellter Informationen 340
Tab. 21: Einschätzung von Medienmitteilungen 342
Tab. 22: Gegenlesen/Beitragsabnahme 348
Tab. 23: Vor- und Nachteil von Redaktionskonferenzen 353
Tab. 24: Qualitätsdiskussion an Redaktionssitzungen 355
Tab. 25: Blatt- bzw. Sendungskritik 356
Tab. 26: Ressortübergreifende Zusammenarbeit im Team 359
Tab. 27: Relevanz inner- und außerredaktioneller Bezugsgrößen 364
Tab. 28: Absolvierte Ausbildungen nach Medientyp 366
Tab. 29: Relevanz von medienrechtlichen Kenntnissen 370
Tab. 30: Beachtung der »Erklärung« durch Journalisten 374
Tab. 31: Ombudsstellen 375