

# Journalismus an der Kette

Wirtschaftlicher Druck zwingt ein System zum Umdenken

## Zusammenfassung:

*Der Journalismus kann sich wirtschaftlichen Zwängen nicht (mehr) entziehen. Mit Hilfe der Systemtheorie soll im Folgenden verdeutlicht werden, auf welchem Weg die Ökonomie ihre Rationalität auf den Journalismus überträgt. Die Massenmedien spielen dabei eine wesentliche Rolle. Denn es ist davon auszugehen, dass die Ökonomie selbst kaum direkten Einfluss auf den Journalismus hat, diesen aber indirekt über die Massenmedien ausübt. Weiterhin wird ausgeführt, dass sich durch den wirtschaftlichen Druck die Strukturen des Journalismus verändern. Das gilt sowohl für Abläufe in den Redaktionen als auch für Entscheidungsprozesse und die Rolle des Journalisten.*

## Alle müssen wirtschaften

Der Volksmund sagt „Geld regiert die Welt“ und trifft damit den Nagel auf den Kopf. Zwar war die Wirtschaft für die Gesellschaft schon immer von großer Bedeutung. Seit den 1970er-Jahren allerdings verleihen die weltweiten Entwicklungen dem System enormen Vorschub. Es formieren sich kontinentale Wirtschaftsblöcke, globale Großkonzerne, Währungsfonds und so fort. Kaum ein gesellschaftlicher Bereich kann sich der Rationalität der Wirtschaft noch entziehen. Politik, Sport oder etwa die Kunst brauchen Geld um ihre Ressourcen zu finanzieren. Und auch beim Journalismus, der sich selbst gern als unabhängig sieht, ist das nicht anders. Vom Journalisten über Redaktionsräume bis hin zu Bleistift und Papier – alles muss bezahlt werden. Längst hat das Prinzip der Wirtschaftlichkeit auch den Journalismus erreicht. Doch wie kann ein gesellschaftlicher Teilbereich einem anderen seine Spielregeln auferlegen?

## Systeme in Ketten

Grundsätzlich bezieht sich die hier angeführte Argumentation auf die funktional-strukturelle Theorie und die Theorie selbstreferenzieller Systeme nach Niklas Luhmann.<sup>1</sup> Ebenfalls daran

angelehnt hat Bernd Blöbaum den Journalismus als eigenständiges System beschrieben, in dem die Massenmedien als Organisationseinheit definiert werden.<sup>2</sup> Das Modell scheint jedoch veraltet zu sein. Denn der technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Wandel der vergangenen Jahrzehnte hat auch das Verhältnis von Journalismus und Massenmedien verändert: Längst haben nicht mehr nur Journalisten etwas mitzuteilen, sondern auch Politiker, Sportler, Unternehmen und nicht zuletzt die Unterhaltungsindustrie. Im Zuge der steigenden Kommunikationsdichte haben die Massenmedien die Aufgabe übernommen, Kommunikationen für alle Teilsysteme zu vervielfältigen, zu verbreiten und zu speichern.<sup>3</sup> Die Massenmedien haben für die verschiedensten Teilsysteme der Gesellschaft an Bedeutung gewonnen und konnten sich so vom Journalismus lösen. Ein System Massenmedien hat sich ausdifferenziert.

Für die folgenden Ausführungen gelten daher sowohl der Journalismus als auch die Massenmedien als eigenständige Teilsysteme der Gesellschaft, die sich nicht nur über verschiedene Codes<sup>4</sup> bzw. Funktionen konstituieren. Beide haben eigene

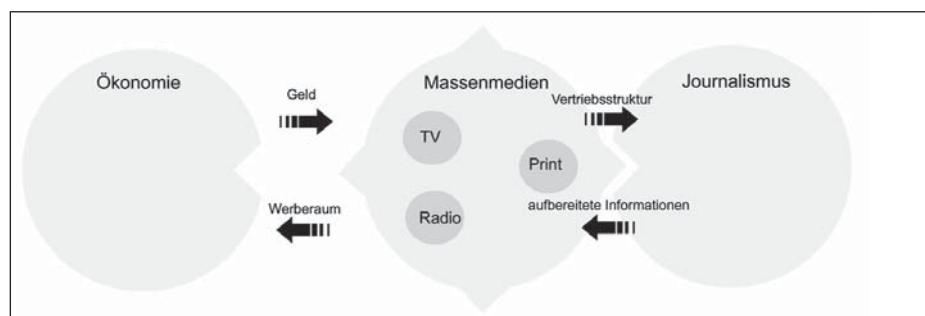


Abb.: Strukturelle Kopplung und Verkettung

Organisationen und Arbeitsrollen. Dennoch ist der Journalismus nach wie vor auf die Vertriebsstruktur (Radio, TV und Zeitung/Zeitschriften) der Massenmedien angewiesen. Der Journalismus ist heute lediglich eins von vielen Teilsystemen, welche die Massenmedien als Transporteur von Kommunikationen benutzen. Mit einem Unterschied: Wirtschaft, Politik oder Unterhaltung könnten auch ohne die Massenmedien existieren. Für den Journalismus ist das allerdings fraglich. Das System Journalismus verarbeitet Informationen mit dem Ziel, sie zur öffentlichen Kom-

munikation bereit zu stellen – sie zu vermitteln.<sup>5</sup> Doch genau diese Vermittlung geschieht zwangsläufig über ein anderes System: die Massenmedien. Zwischen den beiden Systemen Journalismus und Massenmedien besteht sozusagen eine „strukturelle Verkettung“<sup>6</sup>. Diese ist besonders stark in Bezug auf Radio und Fernsehen. Denn beide Organisationen sind schon heute verstärkt auf Unterhaltung ausgerichtet. Würden hier die informativen Leistungen des Journalismus ausfallen, ließen sie sich vergleichsweise leicht ersetzen. Andere Teilsysteme könnten entstandene Lücken mit unterhaltenen Inhalten oder eigenen kommunikativen Leistungen füllen. Dadurch können die Massenmedien den Journalismus in diesen Bereichen besonders stark unter Druck setzen. Dies gilt vor allem für die privaten Rundfunksender, da sie keinen staatlichen Auftrag erfüllen. In den Printmedien, vor allem in Zeitungen, ist der Anteil der journalistischen Produkte nach wie vor hoch. Diese etwa durch PR oder Werbung zu ersetzen, ist weitaus schwieriger (ausgenommen Anzeigenblätter).

Der Journalismus kann sich aus der Abhängigkeit von den Massenmedien nur schwer lösen, denn dann wäre das System gezwungen, eigene Vertriebsstrukturen auszdifferenzieren, um seine Funktion weiter vollständig erfüllen zu können. Doch wie sollten diese Strukturen aussehen? Die einseitig verstärkte Abhängigkeit führt dazu, dass das System Massenmedien ökonomischen Druck, der auf ihm lastet, an den Journalismus weitergeben kann.

### Das richtige Publikum herstellen und verkaufen

Medienunternehmen sind häufig Teil branchenfremder Konzerne.<sup>7</sup> In diesem Rahmen werden sie nach rein ökonomischen Gesichtspunkten bewertet. Auflagenzahlen und vor allem Werbeeinnahmen tragen zum Gewinn bei und sind deshalb die Messzahlen für ein erfolgreiches Unternehmen. Daher ist das System Massenmedien bestrebt ein Programm zu produzieren, das ein möglichst großes und möglichst gut „verkaufbares“ Publikum anzieht.

Es sind die Medieninhalte, die ein bestimmtes Publikum ansprechen oder die Bedürfnisse nach Information und Unterhaltung bestimmter Leser, Hörer oder Zuschauer befriedigen und andere dagegen ausgrenzen. Die Medien formen mit ihren Programmen also Zuschauerstrukturen, die sie dann verkaufen können. Hierin liegt das Beeinflussungspotenzial, welches das System Ökonomie

gegenüber dem System Massenmedien hat. „Der Kunde Werbung übt also weniger direkt, als über Ziele und sein Geschäftsgebaren Einfluss auf die Medieninhalte aus, auch wenn diese ihm egal sind.“<sup>8</sup>

Dementsprechend gestalten sich die Anforderungen an den Journalismus. Nachrichten, Berichte und Reportagen müssen Quote bringen und die gewünschten Zuschauer erreichen. Nur so tragen sie auch zu Werbeeinnahmen bei.<sup>9</sup> Journalistische Produkte, welche diese Ansprüche nicht erfüllen, werden nicht eingekauft und verschwinden sprichwörtlich in der Schublade. Indirekt wird die Werbeindustrie mit ihren Vorstellungen vom Publikum (über die Massenmedien) für den Journalismus maßgebend.

### Redaktionsmanagement

Damit wird der Journalismus durch eine konträre Zielkonstellation bestimmt. Auf der einen Seite steht der gesellschaftliche Auftrag und damit verbunden der journalistische Anspruch.<sup>10</sup> Demgegenüber positioniert sich der ökonomische Erfolgsdruck, der unter anderem an der Publikumsakzeptanz gemessen wird. Um diese beiden Zielvorstellungen miteinander zu verbinden, bedarf es einer professionellen Organisation des redaktionellen Prinzips.

In der Ökonomie werden Unternehmen der Kontrolle eines Managements unterstellt, das an die Rahmenbedingungen der jeweiligen Unternehmen angepasst ist. Dieses Prinzip wird über die Medienunternehmen auch in den redaktionellen Alltag getragen. Redaktionen unterziehen sich zunehmend einer Analyse nach betriebswirtschaftlichen Maßstäben. Defizite und Möglichkeiten werden eruiert und die Strukturen und Arbeitsprozesse untersucht. Daraus ergibt sich sozusagen ein Fahrplan für die Sicherung der ökonomischen Basis. Im Fall der Redaktion muss diese Zielvorgabe mit Maßnahmen zur Sicherung der publizistischen Qualität kombiniert werden.<sup>11</sup> Über das sogenannte Redaktionsmanagement wird der Einfluss der Ökonomie in die Redaktion übertragen, gleichzeitig aber auch reguliert. Denn beide Zielvorgaben müssen sinnvoll gegeneinander abgewogen werden. Wird ein Ziel grundlegend vernachlässigt, schadet das dem Gesamtgleichgewicht. So wird letztlich auch das zunächst scheinbar bevorzugte Ziel nicht erreicht. Die Einführung und Umsetzung eines Redaktionsmanagements stellt für sich schon eine Veränderung innerhalb der Organisationsstruktur des Journalismus dar. Die Maßnahmen, welche die Redaktion

auf einen publizistisch und ökonomisch effizienten Kurs bringen, haben aber weitere Veränderungen zur Folge.

### „Mädchen für alles“ statt Redakteur

Die Produktionsabläufe innerhalb der Redaktion werden nach ökonomischen Grundsätzen organisiert. Das heißt, sie müssen nicht nur publizistisch erfolgreich sein, sondern auch betriebswirtschaftlich effizient. Managementaufgaben werden damit in die Redaktionen getragen.<sup>12</sup> Diese Aufgaben übernehmen Journalisten und damit erweitert sich ihr Tätigkeits- und Berufsprofil um diesen organisatorischen Aspekt. Besonders leitende Redakteure sind davon betroffen. Sie sind immer weniger in die kreativen Produktionsprozesse eingebunden. Stattdessen werden sie mehr und mehr zu „Steuerungsinstanzen“<sup>13</sup> redaktioneller Arbeit. Das mündet immer häufiger in einer „Personalunion zwischen redaktioneller Führungs-, Management- und Verlagebene“<sup>14</sup>, wodurch sich die Systeme Massenmedien und Journalismus noch enger aneinander binden.

Überhaupt erfährt die Rolle des Journalisten eine Ausweitung. Von immer weniger Mitarbeitern wird immer mehr erwartet. So verschmelzen nicht nur inhaltliche und organisatorische Arbeit miteinander. Hinzu kommt, dass Redakteure viele technische Aufgaben selbst erledigen müssen. „Sie planen, layouts, füllen und vermarkten ihr Produkt. Der Journalist ist gleichzeitig Texter, Layouter, Grafiker, Anzeigenakquisiteur, Marketing- und Vertriebsleiter und manchmal auch Servicetechniker in einer Person.“<sup>15</sup> Die Vorgaben und Wünsche des Managements zwingen den Journalist so in ein enges Korsett von Handlungsanweisungen. Damit verliert er tendenziell „an Autonomie bei der Ausübung der journalistischen Rolle“<sup>16</sup>.

Die Verantwortung für komplette Produktionseinheiten ist vor allem mit einer vermehrten Arbeitsbelastung verbunden, da die Zeitbudgets nicht an die neuen Anforderungen angepasst werden und sich der zeitliche Druck somit erhöht. Journalistische Kern Tätigkeiten wie Redigieren und Recherchieren werden dadurch zunehmend zurückgestellt, was insgesamt zu Lasten der journalistischen Qualität der Arbeit geht.<sup>17</sup> Um dieser Situation entgegenzuwirken, entwickelte sich ein in manchen Redaktionen bereits praktizierter Gegen-trend. So trennen sich die Arbeitsbereiche in stärker organisierende und planende Elemente einerseits sowie in eher recherchierende und schreibende

Tätigkeiten andererseits. Es entstehen Rollen, wie sie in Frankreich oder England schon länger bekannt sind. Zu nennen wären da der Editor oder der *Rechercheur*.<sup>18</sup>

Eine andere Tendenz, welche die Arbeit der Journalisten und die Organisation der Redaktionen wohl nachhaltig beeinflussen dürfte, ist die Vernetzung von Themen. Dies und das Bedürfnis nach mehr Flexibilität in den Arbeitsprozessen hat zur Folge, dass sich in Redaktionen die Ressortgrenzen verschieben, dass sie verschwimmen oder sich gar ganz auflösen.<sup>19</sup> Stattdessen entwickeln sich neue Formen redaktioneller Zusammenarbeit. Projektteams zum Beispiel arbeiten dauerhaft über Ressortgrenzen zusammen oder verbinden ihre Kompetenzen nur für die Aufbereitung bestimmter Themenkomplexe.<sup>20</sup> Damit kann eine Aufweichung der hierarchischen Strukturen innerhalb der Redaktion verbunden sein.

### Infotainment und Infomercials – Mischlinge auf dem Vormarsch

Auf der Ebene der Selektion verändern sich die Bewertungskriterien. Informationen werden dann besonders interessant, wenn sie Gebrauchs- und Handlungswissen enthalten. Journalistische Produkte sollen Orientierungshilfe in einer quantitativ und qualitativ komplexen Informationsumwelt bieten.<sup>21</sup> Informationen sind näher an den Konsumenten, d. h. sie sind alltags- und personenbezogen. Das setzt sich auch in der Weiterverarbeitung, in der Präsentation von Inhalten fort. Zwei wesentliche Trends lassen sich hier ausmachen, die einzeln aber auch gemischt in Erscheinung treten: Service und Unterhaltung. Einen höheren Servicecharakter sollen journalistische Angebote durch die Vernetzung von Themen bzw. deren Aufbereitung auf verschiedenen Ebenen haben. Unter dem Schlagwort des Infotainments werden Informationen in einen möglichst unterhaltsamen Rahmen gepackt. Diesem Konzept des Infotainments liegt der Gedanke zugrunde, dass Wissen nicht trocken vermittelt werden muss, sondern auch Spaß machen kann. In der Gestaltung der Sendungen, Magazine o. Ä. wird dies umgesetzt, indem informationsvermittelnde Präsentationsformen, wie Nachricht, Bericht, Interview und Reportage, mit ästhetischen und dramaturgischen Stilformen, wie etwa Grafiken oder Animationen, veranschaulicht werden.

Vordergründig scheinen diese Wandlungen nichts mit dem Einfluss der Ökonomie auf das System Journalismus zu tun zu haben. Doch muss

immer davon ausgegangen werden, dass sich der Journalismus verstärkt den Interessen seiner Rezipienten anpassen muss. Dadurch wird zum einen die Zielgruppe der Werbung angesprochen und zum anderen auch gleich ein günstiges Werbeumfeld geschaffen. Aus der zunehmenden Umsetzung von Zielgruppen- oder Werbeumfeldjournalismus resultieren zwei entgegengesetzte Entwicklungen: zum einen die Strukturierung und Vernetzung von Themen, die mit einem Informationsgewinn für die Rezipienten verbunden sein kann. Zum anderen ergibt sich aus der zunehmenden Dominanz der Unterhaltung auch der Verlust des Informationsgehalts eines journalistischen Beitrags, was sich auf den gesellschaftlichen Wert des Journalismus und auf den Anspruch der Gesellschaft an den Journalismus nachteilig auswirken kann.

Neben dem Infotainment entsteht eine weitere Mischform und zwar an „der Schnittstelle von Journalismus und Werbung“<sup>22</sup>: die Infomercials, bei denen der Rezipient manchmal nicht mehr unterscheiden kann, ob er Werbung oder Journalismus konsumiert. Kritisch zu betrachten ist auch das Themen-Placement. Hier werden journalistisch aufbereitete Themen in einen werbegünstigen Kontext gestellt oder Themen erst gemacht, um im selben Kontext beworbenen Produkten Vorschub zu verleihen.

Auch wenn die beschriebenen Veränderungen des Systems Journalismus seine gesellschaftliche Funktion bisher nicht betreffen, so stellt sich doch die Frage, ob das auch in Zukunft so bleiben wird. Um dies zu beantworten muss daran erinnert werden, dass die Beeinflussbarkeit des Systems Journalismus aus der strukturellen Verkettung des Systems Journalismus mit den Massenmedien, welche wiederum enge Verbindungen mit dem System Ökonomie unterhalten, resultiert. Wenn sich der Journalismus dem Einfluss der Massenmedien entziehen will, muss er die Verkettung auflösen. Angesichts der Tatsache, dass die Massenmedien aber die Hauptvertriebsstruktur des Journalismus sind, scheint dies nahezu unmöglich. Denn wie – wenn nicht über Radio, Fernsehen oder Zeitungen und Zeitschriften – kann der Journalismus seine Informationen sonst vermitteln? Eine schnelle Antwort wäre: über das Internet. Allerdings gibt es bisher kaum rein journalistische Angebote im Internet,<sup>23</sup> die ökonomisch so ertragreich sind, dass die benötigten Ressourcen der Redaktion finanziert werden könnten. Die meisten journalistischen Angebote im Internet sind Dienste bereits bekannter medialer

Marken. Es besteht also eindeutiger Kontakt zu einem Medienunternehmen als Geldquelle.<sup>24</sup> Ob das Internet tatsächlich eine Plattform für (medien-) unabhängigen Journalismus sein kann, lässt sich daher heute noch nicht abschätzen.

#### Endnoten:

1. Demnach können soziale Systeme die Elemente aus denen sie bestehen selbst konstituieren und reproduzieren. Selbstreferenzielle Systeme beziehen sich immer wieder auf sich selbst, vgl. Luhmann (1987), S. 60. Denn nach Luhmann sind soziale Systeme operational geschlossen. Doch auch die Operationen erzeugt das System selbst und zwar reflexiv durch eigene Operationen. Diesen Vorgang bezeichnet Luhmann angelehnt an Maturana als „Autopoiesis“, Luhmann (2002), S. 109 f.
2. Vgl. Blöbaum (1994), S. 261.
3. Die Funktion der Massenmedien ist abgeleitet aus deren Definition als „alle Einrichtungen einer Gesellschaft [...], die sich zur Verbreitung von Kommunikation technischer Mittel der Vervielfältigung bedienen [...] sofern sie Produkte in großer Zahl mit noch unbestimmten Adressaten erzeugen“, Luhmann (1996), S.10.
4. Der Journalismus folgt dem binären Code Information/Nicht-Information, vgl. Blöbaum (1994), S. 273; während der Code für die Massenmedien als interessant/nicht-interessant definiert wird, vgl. Siegert (1996), S. 52.
5. Vgl. Blöbaum (1994), S. 261.
6. Das Konstrukt der strukturellen Verkettung ist angelehnt an die sogenannte strukturelle Kopplung. Die strukturelle Kopplung beschreibt eine dauerhafte Beziehung zwischen zwei Systemen und ist somit ein selektiver Prozess. Denn über die strukturelle Kopplung wird die Umwelt eines Systems in Relevantes und Unrelevantes geteilt. Kontakt wird nur zu den für ein System wichtigen Teilsystemen aufgenommen, vgl. Luhmann (2002), S. 121.
7. Vgl. Weber (2000), S. 22.
8. Kiefer (2001), S. 246.
9. Vgl. Münch (1993), S. 275.
10. Vgl. Meckel (1999), S. 19.
11. Vgl. Meckel (1999), S. 19.
12. Vgl. Blöbaum (2002), S. 137
13. Weischenberg (1994), S. 179.
14. Weber (2000), S. 22.
15. Dernbach (1998), S. 60.
16. Blöbaum (2002), S. 140.
17. Vgl. Weischenberg (1994), S. 159.
18. Vgl. Blöbaum (2002), S. 140.
19. Vgl. Neverla/Walch (1993), S. 329.
20. Vgl. ebd.
21. Vgl. Weischenberg (1994), S. 145.
22. Weber (2000), S. 23.
23. Vgl. Riefler (2002), S. 73.
24. Vgl. ebd.

#### Literatur:

- BLÖBAUM, B. (1994): Journalismus als soziales System. Ausdifferenzierung und Verselbständigung, Opladen/Wiesbaden.
- BLÖBAUM, B. (2002): Journalistische Optionen. Zur Ausbildung und Zukunft von Multimedia-Journalisten, in: Theis-Berglmaier, A. M. (Hrsg.): Internet und die Zukunft der Printmedien – Kommunikationswissenschaftliche und medienökonomische Aspekte, Münster, S. 135-150.
- DERNBACH, B. (1998): Braucht die Multimedia-Gesellschaft Berufskommunikatoren? Aufgaben und Anforderungen im Wandel, in: Dernbach, B./Rühl, M./Theis-Berglmaier, A. M.: Publizistik im vernetzten Zeitalter: Berufe – Formen – Strukturen, Opladen/Wiesbaden.
- KIEFER, M. L. (2001): Medienökonomik: Einführung in eine ökonomische Theorie der Medien, München.
- LUHMANN, N. (1987): Soziale Systeme – Grundriss einer allgemeinen Theorie, Frankfurt a. M.
- LUHMANN, N. (1996): Die Realität der Massenmedien, Opladen.
- LUHMANN, N. (2002): Einführung in die Systemtheorie, Heidelberg.
- MECKEL, M. (1999): Redaktionsmanagement. Ansätze aus Theorie und Praxis, Opladen/Wiesbaden.
- MÜNCH, R. (1993): Journalismus in der Kommunikationsgesellschaft, in: Publizistik, 38. Jg., S. 292-304.
- NEVERLA, I./WALCH, S. (1993): Entscheidungsstrukturen in Printmedienunternehmen, in: Bruck, P. A. (Hrsg.) (1994): Print unter Druck. Zeitungsverlage auf Innovationskurs, Verlagsmanagement im Internationalen Vergleich, München, S. 293-286.
- RIEFER, K. (2002): Die Zukunft des Journalismus im Supermarkt, in: Hohlfeld, R./Meier, K./Neuberger, C. (Hrsg.): Innovationen im Journalismus – Forschung für die Praxis, Münster, S. 71-78.
- SIEGERT, G. (1996): Die Beziehung zwischen Medien und Ökonomie als systemtheoretisches Problem, in: Weber, S. (2000): Was steuert Journalismus? Ein System zwischen Selbstreferenz und Fremdsteuerung, Konstanz.
- WEISCHENBERG, S. (1994): Die Zukunft des Journalismus: Technologische, ökonomische und redaktionelle Trends, Opladen/Wiesbaden.

#### Die Autorin:

**Jeanette Simon** studierte Fachjournalistik mit Schwerpunkt Wirtschaft an der Hochschule Bremen. Während des Studiums absolvierte sie Praktika u. a. bei der „Frankfurter Rundschau“ und dem ZDF und verbrachte ein Auslandssemester in Indien. Jeanette Simon arbeitet derzeit als freie Journalistin.

