SCM
Studies in Communication | Media

FULL PAPER

Wandel redaktioneller Strukturen und journalistischen Handelns

Changing newsroom structures and journalistic routines

Brigitte Hofstetter & Philomen Schönhagen

SCM, 3. Jg., 2/2014, S. 228-252

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - CC BY

Brigitte Hofstetter, Departement für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung, Universität Fribourg, Bd de Pérolles 90, CH-1700 Fribourg, brigitte.hofstetter(at)unifr.ch

Philomen Schönhagen, Departement für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung, Universität Fribourg, Bd de Pérolles 90, CH-1700 Fribourg, philomen.schoenhagen(at)unifr.ch

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

FULL PAPER

Wandel redaktioneller Strukturen und journalistischen Handelns

Changing newsroom structures and journalistic routines

Brigitte Hofstetter & Philomen Schönhagen

Zusammenfassung: Studien zur Umstrukturierung von Redaktionen in Richtung crossmedialer Produktion zeigen, dass sich einerseits die Arbeitsbedingungen verschlechtern. Andererseits schaffen konvergente Redaktionen auch Synergien, insbesondere bei der Themenplanung und Recherche. Es liegen jedoch wenige Erkenntnisse dazu vor, wie sich im Zuge des Redaktionsumbaus journalistische Arbeitsweisen und Routinen konkret verändern und in welchem Ausmaß sich journalistische Praktiken tatsächlich an veränderte Strukturen anpassen. Um die wechselseitigen Beziehungen zwischen den strukturellen Veränderungen und der alltäglichen Handlungspraxis angemessen modellieren zu können, wird die Strukturationstheorie des britischen Soziologen Anthony Giddens herangezogen, die in der Forschung zu konvergenten Newsrooms bisher noch kaum fruchtbar gemacht worden ist. Die Ergebnisse zeigen, dass dieser Ansatz Erklärungspotenzial bietet: Allokative Ressourcen, vor allem der Personalumfang, geben den Ausschlag dafür, inwieweit das Potenzial crossmedialer Redaktionen realisiert wird. Autoritative Ressourcen, wie Spezialwissen und persönliche Netzwerke, erweisen sich als entscheidend für die Handlungsmacht von Journalisten.

Schlüsselwörter: Redaktionelle Konvergenz, journalistisches Handeln, Crossmedia, Strukturationstheorie

Abstract: Research on newsroom restructuring towards cross-platform production shows that while journalists' working conditions degrade, convergence still allows for synergies, particularly with regard to the planning of topics and journalistic research. But to date little is known about the consequences for daily working routines and journalistic practices: To what extent do they change in accordance with structural changes? In order to capture this interplay between structural changes and altering – or persisting – practices we propose a new theoretical approach for the research on newsroom convergence by introducing Giddens' theory of structuration. The results reveal that this approach offers explanatory potential: allocative resources, mainly in terms of staff, are crucial factors for realizing the potentials of integrated newsrooms. Authoritative resources resulting from e.g. specialized knowledge and a network of relationships prove to be essential for journalists' ability to act.

Keywords: newsroom convergence, journalistic practice, cross media, theory of structuration

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

1. Einleitung*

Technologische Innovationen, zunehmende Medienkonvergenz, verschärfte Wettbewerbsbedingungen, nicht zuletzt durch Gratisangebote, und eine sich verändernde Informationsnutzung haben zu einem Strukturwandel im Medienbereich geführt. Dieser hat sich durch die globale Finanz- und Wirtschaftskrise weiter verstärkt. Für die Presse und insbesondere für Tageszeitungen erweisen sich diese Entwicklungen als eine große Herausforderung, denn ihre traditionelle Finanzierungsgrundlage bricht aufgrund kontinuierlich schwindender Werbevolumen und sinkender Abo- und Verkaufserlöse weg (fög, 2012; Kradolfer, Custer, & Künzler, 2010; Nohr, 2013). So versuchen Medienunternehmen weltweit mit der wachsenden Konkurrenz im Onlinebereich und den sich verändernden Nutzungsgewohnheiten und Distributionsmöglichkeiten Schritt zu halten. Zugleich zielen sie darauf, die aufgrund der Digitalisierung entstandenen neuen technischen Möglichkeiten in der Produktion von Inhalten auszuschöpfen. Sie setzen daher nicht nur auf Investitionen in den Onlinebereich, sondern zunehmend auch auf die Einführung crossmedialer Arbeitsstrukturen und -prozesse in den Redaktionen, die eine journalistische Produktion und Distribution über mehrere Medienformen hinweg ermöglichen sollen (Beck, Reineck, & Schubert, 2010; Compton & Benedetti, 2010; Kamber & Imhof, 2011). Diese Strategien und Prozesse der Umstrukturierung sind vielfältig und von unterschiedlicher Tragweite. Darüber hinaus wird versucht, über eine Beteiligung der Nutzer ihre Bindung an das jeweilige Medium zu erhöhen. Teilweise erhofft man sich damit auch die Zulieferung zusätzlicher, kostenfreier Inhalte (Schönhagen, Hofstetter, & Bosshart, 2014).

Vor diesem Hintergrund ging ein vom *Schweizerischen Nationalfonds* (SNF) gefördertes Forschungsprojekt[1] der Frage nach, inwiefern derartige Umstrukturierungen den redaktionellen Alltag und damit die journalistischen Arbeitsbedingungen und -routinen verändern. Dazu wurden im Rahmen von Fallbeispielen die Veränderungen der redaktionellen Strukturen ermittelt und mit dem Handeln der Journalisten in Beziehung gesetzt, um die komplexen Zusammenhänge zwischen organisationalen Strukturen und dem Handeln journalistischer Akteure besser verstehen zu können. Für die Modellierung dieses Wechselspiels von Struktur und Handeln griff das Forschungsprojekt auf die Strukturationstheorie von Anthony

* Wir danken Werner A. Meier sowie den anonymen Gutachtern für die wichtigen Anregungen und Hinweise, die in diesen Aufsatz eingeflossen sind.

1 Das Forschungsprojekt „Journalistisches Handeln im Kontext des Strukturwandels der Medienlandschaft und der Finanzkrise“ war Teil eines vom *Schweizerischen Nationalfonds* (SNF) finanzierten SINERGIA-Projektverbunds. Projektdauer: 1. Oktober 2011 bis 31. März 2014; Leitung: Prof. Dr. Philomen Schönhagen und Prof. Dr. Dominique Bourgeois, Universität Freiburg/Schweiz. Zugleich handelt es sich um das Dissertationsprojekt von Brigitte Hofstetter.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - CC BY

Giddens (1997) zurück – eine Theorie, die bei Projektbeginn in der Forschung zu konvergenten Newsrooms noch nicht fruchtbar gemacht worden war.[2]

Im Folgenden wird zunächst der Forschungsstand mit Blick auf die Strategien und Folgen redaktioneller Konvergenz zusammenfassend dargelegt sowie mit Giddens' Ansatz der theoretische Bezugsrahmen aufgespannt (Abschnitt 2). Vor diesem Hintergrund werden sodann Forschungsfragen abgeleitet und die Methodik erläutert (Abschnitt 3), bevor die Ergebnisse dargelegt und diskutiert werden (Abschnitt 4).

2. Forschungsstand und theoretischer Hintergrund

Bevor die Strukturationstheorie des britischen Soziologen Anthony Giddens (1997) kurz vorgestellt wird, werden zunächst die Erkenntnisse internationaler Studien zu redaktioneller Konvergenz erörtert.

2.1 Internationale Forschung zu Strategien und Folgen redaktioneller Konvergenz

Ein zentraler Faktor für die Etablierung crossmedialer Produktions- und Distributionsstrategien in Redaktionen ist der Druck zur Kostensenkung (Compton & Benedetti, 2010; Goyette-Côté, Carbasse, & George, 2012; Kradolfer et al., 2010; Zhang, 2012). Denn mit der Integration verschiedener Redaktionen in (integrierte) „Newsrooms" (Meier, 2013, S. 121) werden Synergien und Effizienzsteigerungen bzw. Einsparungseffekte in der journalistischen Nachrichtenproduktion erwartet (Brüggemann, 2002; Erdal, 2009; Meier, 2007). Die Gründe für derartige Restrukturierungen der Redaktionen sind jedoch nicht nur ökonomischer Natur. Sie zielen auch auf die Bewältigung der oben angesprochenen Herausforderungen, welche die enormen technologischen Entwicklungen im digitalen Bereich mit sich bringen (Siles & Boczkowski, 2012). Zudem wird eine Optimierung der Arbeitsbedingungen mittels flexiblerer Arbeitsorganisation und flacheren Hierarchien angestrebt, mit dem Ziel, die Koordination in den Redaktionen zu verbessern und eine situative Anpassung der Arbeitsprozesse (z. B. bei der Integration eines neuen mobilen Distributionskanals) zu erleichtern (Meier, 2010). Als weiteres zentrales Motiv wird auch die Förderung journalistischer Qualität genannt, die durch ressort- und kanalübergreifendes Denken und Handeln zu einer Aufwertung der Medienprodukte und -inhalte führen soll (ebd.). Auf Seiten der Verlagsleitung und der Chefredaktion werden diese strukturellen Veränderungen daher auch als „Qualitätsstrategie" betrachtet (Beck et al., 2010, S. 242). Diesem Verständnis laufen jedoch Beobachtungen zuwider, dass Medienorganisationen mit den redak-

2 In anderen Bereichen der empirischen Redaktionsforschung wurde die Strukturationstheorie von einigen Autoren bereits gewinnbringend angewendet: Erwähnt seien hier die Beiträge von Quandt (2005) über journalistisches Handeln in Online-Redaktionen, von Wyss (2002) zu redaktionellem Qualitätsmanagement und von Altmeppen (1999) zur Koordination in journalistischen Organisationen. Des Weiteren sind nach Projektbeginn ein Beitrag über journalistische Autonomie in Redaktionen (Sjovaag, 2013) sowie eine Studie über journalistische Routinen in einem amerikanischen Radiosender (Usher, 2013) erschienen, die sich ebenfalls auf Giddens Strukturationstheorie stützen. Auf entsprechende Wechselwirkungen weisen auch Keel und Wyss (2012) in ihrer Studie zum redaktionellen Einsatz des Internets hin (mit Verweis auf Wyss, 2002).

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

tionellen Restrukturierungen überwiegend Sparpotenziale ausloten anstatt in die publizistische Qualität zu investieren (Franklin, 2010; Jarren, 2010; Siles & Boczkowski, 2012; Singer, 2004; Wallace, 2013).

Neben den ökonomischen und publizistischen Motiven sind bei der Planung und Umsetzung redaktioneller Konvergenz die unterschiedlichen politischen, wirtschaftlichen, kulturellen sowie organisatorischen Bedingungen von Bedeutung (García Avilés, Meier, Kaltenbrunner, Carvajal, & Kraus, 2009; Mitchelstein & Boczkowski, 2009). In einer internationalen Studie haben García Avilés et al. (2009) die daraus resultierenden vielfältigen Varianten redaktioneller Restrukturierungen ermittelt und diese idealtypisch in drei unterschiedliche Stufen redaktioneller Konvergenz eingeordnet, deren Parameter sie in einer Nachfolgestudie (2014) ergänzt haben: Diese reichen von geringfügiger, nicht systematischer crossmedialer Produktion und Distribution von Inhalten in Einzelfällen („co-ordination of isolated platforms", García Avilés et al., 2009, S. 300) über eine regelmäßige crossmediale Zusammenarbeit getrennter Redaktionen mittels eines „central desk" oder „multimedia coordinator" (García Avilés, Kaltenbrunner, & Meier, 2014, S. 579) und anderer Schnittstellen bis hin zu vollständiger, meist auch räumlicher, Integration ehemals getrennter Redaktionen („full integration"; ebd., S. 580.). Solch integrierte Newsrooms zeichnen sich durch eine Matrixorganisation aus, in der die Ressorts für alle Kanäle verantwortlich sind und am „Newsdesk" (Meier, 2010, S. 100) die eingehenden Nachrichten koordiniert und die Breaking News verarbeitet werden (García Avilés et al. 2014, S. 579-580).

So vielfältig wie die Strategien redaktioneller Konvergenz in Medienkonzernen bzw. Verlagshäusern ausfallen, so unterschiedlich werden auch die *Folgen* für die journalistische Arbeit und die publizistischen Leistungen beurteilt. Studien aus den USA und Europa zeigen, dass redaktionelle Restrukturierungen, die oftmals mit einem substanziellen Stellenabbau einhergehen, eine Zunahme der Arbeitsbelastung und des Zeitdrucks zur Folge haben (Compton & Benedetti, 2010; Meier, 2007; Mitchelstein & Boczkowski, 2009). Angesichts fehlender Ressourcen und des Anspruchs, Nachrichten laufend online zu publizieren, ist zunehmend von einem „cut-and-paste journalism" (Erdal, 2009, S. 228) die Rede, der sich durch eine stärkere Abhängigkeit von Nachrichtenagenturen und einen häufigeren Rückgriff auf Pressemitteilungen auszeichne. Zudem wird erwartet und im Rahmen einer schwedischen Studie festgestellt, dass die redaktionelle Konvergenz dazu führt, dass identische Inhalte über diverse Kanäle an ein möglichst breites Publikum verbreitet werden (Ghersetti, 2014; Goyette-Côté et al., 2012). Dem Zwecke, die verschiedenen Kanäle mit Inhalten zu füllen, dienen auch Nutzerbeiträge (Franklin, 2010), die jedoch gemäß internationaler Studien wenig zu redaktionellen Inhalten beitragen (Schönhagen et al., 2014). Somit wird letztlich ein Rückgang der Themen- und Meinungsvielfalt in der lokalen, nationalen wie auch internationalen Berichterstattung befürchtet (Beck et al., 2010; Fenton & Witschge, 2011). Eine vielfältige bzw. pluralistische Berichterstattung und Vermittlung gesellschaftlicher Kommunikation ist jedoch zentral für die Funktionserfüllung der Massenmedien in demokratischen Gesellschaften (Christians, Glassner, McQuail, Nordenstreng, & White, 2009). Diese stellen die wesentliche Plattform öffentlicher Kommunikation in modernen, komplexen Gesellschaften dar und er-

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

möglichen damit einen ständigen Diskurs. Die so durch den Journalismus vermittelte Kommunikation bildet die Grundlage für das Entstehen und Fortbestehen von Gesellschaften (Schönhagen, 2000, S. 561). Sollten sich also Hinweise auf negative Konsequenzen redaktioneller Konvergenz für den Journalismus erhärten, so muss auch über medienpolitische Konsequenzen nachgedacht werden, um die zentrale gesellschaftliche Leistung der Massenmedien weiterhin sicherzustellen.

Mit der Etablierung integrierter Newsrooms sind jedoch nicht nur negative Folgen bezüglich der journalistischen Praxis bzw. des journalistischen Outputs verbunden. Empirische Studien legen nahe, dass dank der stärkeren Zusammenarbeit und Kommunikation unter Journalisten mehr Themen umfangreich recherchiert und in der Folge mehr exklusive Geschichten – und damit mehr Vielfalt – produziert werden können. Komplexe Themen können ressortübergreifend bearbeitet, die Stärken des jeweiligen Distributionskanals besser genutzt und die Arbeitsprozesse durch Synergien effizienter gestaltet werden (Erdal, 2009; Meier, 2007). Ferner können aus den Umstrukturierungen in Richtung crossmediales Arbeiten erweiterte technische und inhaltliche Kompetenzen hervorgehen, z. B. bezüglich des multimedialen Erzählens (Meier, 2010; Wallace, 2013), womit sich die beruflichen Möglichkeiten von Journalisten im veränderten Umfeld vergrößern (Singer, 2004). Allerdings vollzieht sich die Umsetzung redaktioneller Kooperations- und Konvergenzprojekte keineswegs reibungslos. Denn mit der Zusammenführung vormals getrennter Redaktionen prallen unterschiedliche Arbeitsweisen und -routinen sowie unterschiedliche Qualitätsvorstellungen der Journalisten aufeinander, die zum Teil als inkompatibel betrachtet werden (Erdal, 2009; Loosen, 2005; Meier, 2007; Schmitz Weiss & Domingo, 2010). Singer (2004) weist in ihrer Studie zwar darauf hin, dass Probleme der Kompatibilität nicht unauflösbar sind. Dennoch scheinen „das Beharrungsvermögen journalistischer Routinen" (Loosen, 2005, S. 317) sowie fehlende zeitliche bzw. personelle Ressourcen dazu beizutragen, dass strukturelle Anpassungen hin zu crossmedialer Nachrichtenproduktion trotz technischer Möglichkeiten und ökonomischer Anforderungen nur partiell umgesetzt werden (Bechmann, 2011; García Avilés & Carvajal, 2008; Loosen, 2005). Auch steigt der Koordinationsaufwand, um die Arbeitsabläufe zu regeln (García Avilés & Carvajal, 2008).

Insgesamt liefert die aktuelle Newsroomforschung noch wenige Erkenntnisse dazu, wie sich im Zuge des Redaktionsumbaus journalistische Arbeitsweisen und Routinen konkret verändern und in welchem Ausmaß sich journalistische Praktiken tatsächlich an veränderte Strukturen anpassen. Diesen Fragen vertiefend nachzugehen war daher das Ziel des Projekts, dessen theoretischer Bezugsrahmen im folgenden Abschnitt in groben Zügen dargelegt wird.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

2.2 Theoretischer Bezugsrahmen: Giddens Dualität von Struktur und Handeln

Zentraler Gedanke in Giddens Theorie der Strukturation ist die wechselseitige Verknüpfung von Struktur und Handeln, die er als „Dualität von Struktur" bezeichnet (Giddens, 1997, S. 430).[3] Diesem Konzept folgend sind weder Strukturen dem menschlichen Handeln äußerlich und als solche lediglich Zwang ausübende Eigenschaften, noch liegt der Ursprung des Handelns ausschließlich in der Subjektivität des Handelnden und dessen freiem Willen. Strukturen schränken Handeln nicht nur ein, sondern ermöglichen Handeln zugleich.

Ihre Bedeutung erlangen Strukturen erst in ihrem praktischen Vollzug innerhalb sozialer Gefüge: „Die Strukturmomente sozialer Systeme existieren nicht außerhalb des Handelns, vielmehr sind sie fortwährend in dessen Produktion und Reproduktion einbezogen" (Giddens, 1997, S. 430). Das heißt, dass der Akteur durch sein Handeln die Strukturen, die sein Handeln innerhalb eines sozialen Gefüges einschränken und zugleich ermöglichen, produziert wie auch reproduziert. Demnach sind Strukturen „sowohl das Medium als auch das Ergebnis sozialen Handelns" (Walgenbach, 2006, S. 406), die über Raum und Zeit hinweg soziales Handeln in sozialen Systemen ordnen und stabilisieren und für diese konstitutiv sind.

Giddens beschreibt Struktur als „rekursiv organisierte Menge von *Regeln* und *Ressourcen*" (Giddens, 1997, S. 77, Hervorh. v. d. Verf.). *Regeln* umfassen Rechte und Verpflichtungen (formal kodifizierte Regeln), die ein spezifisches Handeln vorgeben und dieses legitimieren. Außerdem handelt es sich dabei um ausformulierte Ziele, die Entscheidungsgrundlagen für das Handeln darstellen und diesem Sinn verleihen, sowie informelle Verfahren, die überindividuell und dauerhaft innerhalb eines sozialen Systems beobachtbar sind (Walgenbach, 2006; Wyss, 2004). *Ressourcen* bilden jene Aspekte in der Struktur, die das Handlungsvermögen der Akteure begründen (Giddens, 1997; Walgenbach, 2006; Wyss, 2004). Dabei werden allokative und autoritative Ressourcen unterschieden: *Allokative Ressourcen* sind „materielle Ressourcen einschließlich der natürlichen Umwelt und physischer Artefakte" (Giddens, 1997, S. 429). Gleichermaßen einflussreich für die Strukturierung und den Wandel sozialer Systeme sind *autoritative Ressourcen*, wie zum Beispiel Bildung, Prestige, Berufserfahrung, Beziehungen, etc., die eine „Herrschaft von Akteuren über andere Akteure" ermöglichen (Giddens, 1997, S. 429). Wie Regeln gewinnen auch Ressourcen erst dann als Strukturen Bedeutung in einem sozialen System, wenn diese im wechselseitigen Handlungsvollzug produziert und reproduziert werden.

Die Akteure verfügen dabei über ein „(handlungs)praktisches Bewusstsein" (Walgenbach, 2006, S. 407), ein Wissen darüber, „wie in den Kontexten des gesellschaftlichen Lebens zu verfahren ist" (Giddens, 1997, S. 36). Angesichts dieses

3 Giddens Konzept der Dualität von Struktur und Handeln ist eine Fortführung von Annahmen, die bereits von Klassikern der Soziologie eingeführt wurden (Münch, 2003). Insbesondere Alfred Schütz und Thomas Luckmann haben in ihrem einflussreichen Werk „Strukturen der Lebenswelt" (1975) auf ein wechselseitiges Verhältnis von Struktur und Handeln hingewiesen: Die „Lebenswelt ist . . . eine Wirklichkeit, die wir durch unsere Handlungen modifizieren und die andererseits unsere Handlungen modifiziert" (Schütz & Luckmann, 1991, S. 28; siehe auch Berger & Luckmann, 1966).

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Wissens bezüglich der sozialen Zusammenhänge und Bedingungen ihres Handelns, und aufgrund ihrer relativen Verfügungsgewalt über Ressourcen, mit denen die Akteure Strukturen verändern können, ist es denkbar, dass sie in Interaktionen bestehende Regeln anpassen oder gänzlich neue generieren. Dieser Handlungsspielraum der Akteure kann langfristig einen bedeutenden strukturellen Wandel im jeweiligen sozialen System zur Folge haben. Es ist jedoch auch möglich, dass „immer wieder die gleichen, routin(is)ierten Handlungen durchgeführt werden, die sozialen Systemen [über einen gewissen Zeitraum] einen [relativ] stabilen Charakter verleihen" (Walgenbach, 2006, S. 422). Die Handlungen, die Tag für Tag in gleicher Weise, also routiniert vollzogen werden, bilden die „materiale Grundlage" der Theorie der Strukturierung (Giddens, 1997, S. 37). Der Routine folgen Individuen in ihrem Alltag aber nicht mechanisch, sondern diese vollzieht sich im Rahmen „der reflexiven Steuerung des Handelns" (Giddens, 1997, S. 116), also auf der Basis des oben angesprochenen handlungspraktischen Bewusstseins. In Anbetracht dieser routinierten Handlungen ist es denkbar, dass Neuformulierungen von Regeln im Handeln nicht oder nur begrenzt reproduziert werden.

3. Forschungsfragen und Methodik

Überträgt man die oben kurz dargelegten Überlegungen der Strukturationstheorie nun auf die Erforschung von Redaktionen, die sich in Restrukturierungsprozessen in Richtung crossmedialer Inhaltsproduktion befinden oder diese bereits durchlaufen haben, so ergeben sich folgende zentrale Fragestellungen:

- Welche strukturellen Veränderungen in Richtung redaktioneller Konvergenz wurden – vor dem Hintergrund welcher Strategien und Ziele – vorgenommen (Anpassung der Regeln, z. B. von Zielformulierungen, Arbeitsprozessen und Funktionen, und Ressourcen)?
- Inwiefern beeinflussen diese Strukturanpassungen das journalistische Handeln und inwieweit nimmt dieses (veränderte oder womöglich stabile) Handeln wiederum Einfluss auf die Strukturen? Hier kommt die Rekursivität von Struktur und Handeln, also die Handlungsmacht der Journalisten, in den Blick.

Da Tageszeitungsverlage von den o. g. Veränderungen, speziell im Werbemarkt, besonders betroffen sind, wurden diese als Ausgangspunkt der explorativen Studie gewählt. Voraussetzung war, dass deren Angebot mindestens zwei unterschiedliche Medienkanäle umfasst (also mindestens Print und Online). Die Auswahl der untersuchten Redaktionen zielte darauf, unterschiedliche Stadien der Umstellung hin zu verstärkter crossmedialer Produktion einzubeziehen. Gleichzeitig sollten auch unterschiedliche ‚Modelle' der Nutzerbeteiligung im Hinblick auf ihre Qualität (Nutzerbindung vs. Kollaboration; Schönhagen et al., 2014) sowie die Anzahl der angebotenen partizipativen Formate – wie z. B. Leserblogs, Kommentarfunktion, Fotogalerien – berücksichtigt werden. Nach vorausgehenden Dokumentenanalysen wurden schließlich zwei Redaktionen aus der französischsprachigen Westschweiz sowie vier Deutschschweizer Redaktionen ausgewählt. Diese umfassen unterschiedliche Zeitungstypen: Ausgewählt wurden die frankophone Redaktion der meistgelesenen Zeitung der Schweiz (*Gratiszeitung 20 Minuten/*

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

20 minutes), eine Boulevardzeitung (*Blick*), eine Regionalzeitung mit überregionaler Verbreitung (*Tagesanzeiger*) sowie drei regionale Zeitungen (*L'Express/ L'Impartial*, *Bieler Tagblatt*, *Aargauer Zeitung*). Der Fokus auf die Schweiz eröffnet dabei die Möglichkeit, im gleichen nationalen Rahmen Redaktionen in unterschiedlichen Sprachräumen und damit auch journalistischen Kulturen zu vergleichen.

Zwischen Februar und Juni 2013 wurden insgesamt 30 Leitfadeninterviews durchgeführt, jeweils vier pro Zeitung mit Vertreten der Verlagsleitung, Chefredakteuren, Journalisten sowie sechs Aussteigern. Von Letzteren erhofften wir uns einen anderen und womöglich kritischeren Blick auf die redaktionellen Umstrukturierungen, was bei Personen, welche die betreffende Redaktion während oder nach solchen Umstellungen verlassen haben, am ehesten zu erwarten war. Ein qualitatives, stark induktives Vorgehen mit Leitfadeninterviews bot sich an, da bezüglich der Veränderungen journalistischen Handelns durch die Einführung integrierter Newsrooms noch kaum Erkenntnisse vorlagen. Die Interviews wurden mit Hilfe einer computergestützten (MaxQDA) qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet (Kuckartz, 2010).

4. Ergebnisse: Begünstigt redaktionelle Konvergenz „Blitzjournalimus"?

Im Folgenden werden zunächst kurz die Aussagen der Befragten zu Hintergründen und strategischen Zielen der redaktionellen Konvergenz zusammengefasst (Abschnitt 4.1), bevor näher auf die Veränderungen der redaktionellen Strukturen und des journalistischen Handelns eingegangen wird (Abschnitt 4.2).

4.1 Hintergründe und strategische Ziele redaktioneller Konvergenz

Der eingangs angesprochene Strukturwandel im Medienbereich wird auch von zwei Verlagsleitern als zentrale Herausforderung beschrieben: Man müsse sich an die aktuellen Entwicklungen mit Internet und Mobilmedien als zusätzlichen Distributionskanälen anpassen und sich so „aufstellen" , dass man in entsprechendem Tempo „Inhalte auf den Markt bringen" (Interview B25, Absatz 96) könne. Man habe gar keine andere Wahl. In einer konvergenten Redaktion lasse sich am ehesten das Angebot flexibel und schnell an die sich verändernde Nachfrage anpassen und man könne, wenn nötig, z. B. das digitale Angebot erweitern und Printprodukte reduzieren. Praktisch von allen Befragten in Verlagsleitungen wird dabei auf Synergien, v. a. zwischen Online und Print, verwiesen. Dabei betonen einige den Ausbau der Onlinekompetenz, andere weisen stärker auf eine Aufwertung der Printprodukte durch mehr Einordnung bzw. Analyse hin. Zudem wird eine verbesserte Qualität angestrebt: Wenn (ehemalige) Printjournalisten auch Onlinebeiträge verfassten, so steige „automatisch die Qualität von Online" (Interview B16, Absatz 152), wie der Verlagsleiter einer größeren Regionalzeitung meint. In den Printprodukten sollen, mit genügend Zeit für Recherchen, relevante Themen vertieft werden. In diesem Kontext wird als weiteres Ziel angesprochen, dieselben Themen bzw. Geschichten auf verschiedenen Kanälen zu verwerten oder

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

„weiter zu ziehen“ (Interview B13, Absatz 41), was ohne Überschneidungen und auf eine intelligente Art geschehen solle. Diesbezüglich ist in der Literatur auch von „crossmedialem Storytelling“ (Zwadlo, 2010, S. 52) die Rede. Es stellt sich jedoch die Frage, ob dieser Anspruch tatsächlich umgesetzt wird oder ob letztlich dieselben Inhalte schlicht mehrfach verwertet werden, wie dies der Forschungsstand nahelegt (siehe Abschnitt 2.1). Darauf wird weiter unten eingegangen.

Um diese Ziele zu erreichen, wurde bei allen untersuchten Medienunternehmen eine engere Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Kanälen oder Medien geplant. Dazu wurden überall organisatorische Veränderungen, in zwei Fällen auch umfassende räumliche Anpassungen veranlasst. Zur Verbesserung der Synergien zwischen Print und Online und für eine „effiziente Distribution von allen Inhalten“ (Interview B25, Absatz 156) setzen die meisten Medienhäuser auch auf (teure) Investitionen in entsprechende Technik bzw. Software, vor allem in elektronische Planungstools und Content Management-Systeme (CMS). Man wolle „mittels Knopfdruck“ einen Artikel auch online publizieren können, wie ein Chefredakteur meint (Interview B17, Absatz 65). Bei zwei Deutschschweizer Zeitungen wird zudem explizit das Ziel angesprochen, die Präsenz auf Social Media auszubauen.

Deutlich stärker als publizistische Ziele betonen die Verlagsleitungen, hauptsächlich jene der größeren Medienhäuser, jedoch ökonomische Ziele redaktioneller Konvergenz: einerseits die Stärkung der Marke durch Präsenz mit einem einheitlichen Auftritt auf allen Kanälen, andererseits die Erhöhung der Gesamt-Nutzerzahlen bzw. -Reichweite. Bei der sogenannten Dachmarken-Strategie (Interview B25, Absatz 162) wird ein Imagetransfer (Glaubwürdigkeit, Kompetenz usw.) etablierter Medienprodukte auf neue Kanäle angestrebt, weshalb Stilbrüche zwischen den Kanälen vermieden werden sollen. Das könnte wiederum nahelegen, dass letztlich dieselben Inhalte mehrfach verwertet werden. Bei vier der sechs untersuchten Zeitungen führen die Verlagsleitung und die Chefredaktion auch Kostengründe an, so der Chefredakteur eines eher regional ausgerichteten Medienunternehmens: Es sei nicht möglich, zusätzlich zur Print- eine eigenständige Onlineredaktion aufzubauen, die Entsprechendes leiste. Der Wettbewerb zwinge aber dazu, auch online präsent und „die Besten“ (Interview B17, Absatz 60) zu sein, was nur mittels redaktioneller Konvergenz möglich sei. Bei zwei Medienunternehmen waren gemäß der Verlagsleitung eine effizientere Nutzung personeller Ressourcen bzw. Kosteneinsparungen nicht das Ziel. Die Verlagsleitung bzw. die Chefredaktion räumt jedoch ein, dass die Konvergenzprojekte im Kontext der Finanzkrise letztlich doch zu Einsparungen geführt hätten. Allerdings habe dieser Abbau in einem der Fälle Probleme hervorgerufen und sei teilweise wieder rückgängig gemacht worden, was ein Journalist bestätigt, der das betreffende Haus verlassen hat.

Auch viele Journalisten vermuten hinter den Konvergenzprojekten vorwiegend ökonomische Motive bzw. das Ziel, Kosten einzusparen sowie Cross-Promotion zu betreiben. Dies wird v. a. von den Aussteigern sowie einigen Journalisten und Journalistinnen deutlich ausgesprochen. Aus ihrer Sicht führt dies auch zu unrealistischen Erwartungen an das Personal: „Die Idee der Eier legenden Wollmilchsau ist im Verlag herumgegeistert“, bemerkt ein routinierter Journalist (Interview

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

B12, Absatz 26). Vor allem Aussteiger sprechen zudem an, dass man wohl auch auf Konvergenz setze, weil man dies bei konkurrierenden Medienhäusern bzw. ausländischen Medien mit Vorbildfunktion beobachte (sogenannte Me-too-Strategie). Insgesamt zeigt sich, wie erwartet, eine kritischere Perspektive der Aussteiger. Die übrigen Journalisten weisen vermehrt auch auf positive Ziele bzw. Effekte hin: So etwa, dass man mit Konvergenz Redundanzen im Arbeitsprozess verhindern sowie die verschiedenen Plattformen intelligent nutzen und so ein interessantes Gesamtpaket anbieten könne. Allerdings wird von einigen Printjournalisten kritisiert, dass man mehr Wert auf den Onlinekanal lege, obwohl das Geld nach wie vor mittels Print verdient werde.

4.2 Umsetzung redaktioneller Konvergenz und ihre Folgen

Die Anpassung der *Arbeitsorganisation*, auch bezüglich der räumlichen Strukturen, unterscheidet sich bei den untersuchten Redaktionen in mancher Hinsicht, was schon durch die Fallauswahl bedingt ist (gezielte Berücksichtigung eines breiten Spektrums von Umstrukturierungen). Die unterschiedlichen Modelle können an dieser Stelle nicht im Detail dargelegt werden. Stattdessen werden vor allem Parallelen in den Vordergrund gerückt. Diese Gemeinsamkeiten sind insbesondere im Hinblick auf die nachfolgend diskutierten Arbeitsbedingungen und -prozesse aufschlussreich.

Die Redaktionen der vier Deutschschweizer Zeitungen arbeiten in großräumigen Newsrooms, die in zwei Fällen im Zuge der Konvergenzprojekte neu gebaut wurden. Den Dreh- und Angelpunkt bilden jeweils die Entscheidungsträger bzw. die Produktionsleitung. In unmittelbarer Nähe an einem Newsdesk o. Ä. befinden sich meist Onlinespezialisten, auf die weiter unten näher eigegangen wird. Bei *Blick*, *Tagesanzeiger* und der *Aargauer Zeitung* sind diese Großraumbüros mit einer Videowand ausgestattet, die auch Klickraten und Userreaktionen anzeigt. Auch die Redaktion der Westschweizer Zeitungen *L'Express/L'Impartial* befindet sich in einem Großraumbüro, dieses ist aber verhältnismäßig klein und verfügt, wie auch die kleinere Deutschschweizer Regionalzeitungsredaktion, über keine Videowand. Interessanterweise befindet sich nur die frankophone Redaktion der auflagenstärksten Schweizer Zeitung, der Gratiszeitung *20 minutes,* nicht in einem gemeinsamen Newsroom, sondern verteilt auf zwei Stockwerke.

Unterschiede bestehen auch bezüglich der Zuständigkeiten der Chefredaktionen: Bei *20 minutes* wie auch beim *Tagesanzeiger*, beides Titel der Tamedia AG, trägt die Chefredaktion seit der redaktionellen Zusammenführung von Print und Online die Verantwortung für beide Kanäle, ebenso bei der *Aargauer Zeitung* und beim *Bieler Tagblatt/Journal du Jura*. Bei der *Blick*-Gruppe sowie beim *L'Express/L'Impartial* dagegen sind nach wie vor Chefredakteure für die einzelnen Medienangebote zuständig. Bei zwei regionalen Verlagen, die über eine TV-Redaktion (*Aargauer Zeitung*) bzw. einen Radio- sowie einen TV-Kanal (*Bieler Tagblatt/Journal de Jura*) verfügen, wird neben der Fusion von Print und Online auch eine stärker koordinierte Zusammenarbeit mit diesen Redaktionen angestrebt. In beiden Fällen wurden diese im Sinne einer „co-ordination of isolated platforms" (García Avilés et al. 2009, S. 300) jedoch weitgehend autonom belassen, da „die

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Ansprüche . . . ganz andere“ sind (Interview B16, Absatz 121). Abstimmungen gibt es vor allem bei der Themenplanung und es werden zum Teil Materialien für die Onlineangebote übernommen.

Gemeinsam ist allen sechs Fällen, dass eine *crossmediale Produktion zwischen Print und Online* umgesetzt wurde, wobei dies meist bedeutet, dass der Onlinedurch den Print-Kanal mit beliefert wird. Die für Print und Online produzierten Beiträge werden in den beiden Fällen, die über Radio- und/oder TV-Angebote verfügen, nur selten für diese audiovisuellen Kanäle übernommen oder weiter bearbeitet, eher kommt es ebenfalls zu Zulieferungen für den Onlinekanal. Eine Ausnahme sind „Großereignisse, wie der Amoklauf in der Holzverarbeitungsfirma in Menznau“ (Interview B26, Absatz 33). Zudem werden den TV- und Radiosendern gelegentlich auch Zusammenfassungen von Print-/Onlinebeiträgen als Kurznachrichten zur Verfügung gestellt. In allen untersuchten Redaktionen sind seit der Umstrukturierung jeweils reine Onlinespezialisten (an einem Newsdesk o. Ä.) zuständig für die schnelle Erstellung von Kurzmeldungen, die auf der Basis von Agenturmaterial und Internetrecherchen ohne wesentliche journalistische Eigenleistung zustande kommen. Bei der *Blick-Gruppe* werden diese Kurzmeldungen des Online-Teams, das im Newsressort des *Blick* geschaffen wurde, zugleich für die Gratiszeitung *Blick am Abend* und zum Teil als „Pflichtstoff“ (Interview B19, Absatz 19) für die gedruckte Ausgabe des *Blick* genutzt. Auch bei *20 minutes* wird ein Teil solcher Beiträge, mitunter leicht gekürzt, in die Printausgabe übernommen. In allen untersuchten Redaktionen ergänzen die Onlinespezialisten zudem die Zulieferungen aus den (Print-) Ressorts mit Bildern, Videos und Links. Print- bzw. crossmediale Journalisten erstellen in unterschiedlichem Umfang Beiträge für beide Kanäle. Dies gilt in besonderem Maße für Lokaljournalisten, da in diesem Bereich kein Agenturmaterial zur Verfügung steht. Dabei wurden in zwei Redaktionen (*Tagesanzeiger* und *Aargauer Zeitung*) Modelle eingeführt, bei denen einige Journalisten in den Ressorts in einem regelmäßigen Turnus entweder mehr Online- oder mehr Printaufgaben übernehmen. Einzelne Journalisten werden fallweise auch für längere Recherchen exklusiv für Print eingesetzt.

Mit der Arbeitsteilung zwischen schnellen Onlinenews einerseits und crossmedialem Recherchejournalismus für zugleich Print und Online andererseits verändern sich auch die *Arbeitsbedingungen und -prozesse* zum Teil deutlich. Das Ziel, Synergien zwischen den einzelnen Medien oder Kanälen zu nutzen und Redundanzen im Arbeitsprozess zu vermeiden, führt nach Aussagen von Verlagsleitern, Chefredakteuren und Aussteigern zu einem *erheblichen Koordinationsaufwand*, insbesondere auf Leitungsebene (Ressort- und Tagesleiter, Chefredakteure). Aber auch ein Journalist klagt über mehr Sitzungen, die als störend bzw. zeitraubend empfunden werden: „Die Zeitung wird heute nicht mehr geschrieben, die wird ‚gesitzt‘“ (Interview B20, Absatz 110). Ein Aussteiger spricht vom Newsroom entsprechend als „Bürokratie-Monster“ (Interview B28, Absatz 54). Diese Ergebnisse entsprechen jenen der eingangs erwähnten spanischen Studie (García Avilés & Carvajal, 2008). Für die Koordination werden zum Teil die oben angesprochenen elektronischen Planungstools verwendet, ansonsten geschieht dies in Sitzungen sowie mittels informeller Kommunikation. Für informelle Absprachen ist eine räumliche Zusammenführung förderlich: Mehrheitlich heißt es, aufgrund der

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

räumlichen Nähe tausche man sich viel häufiger spontan aus und gebe sich Informationen, Anregungen und Tipps, unabhängig davon, für welchen Kanal man arbeite. Dies erzeugt *Synergien vor allem im Bereich der Informationsbeschaffung*, worauf auch einige Autoren internationaler Studien hinweisen (Erdal, 2009; Meier, 2007). Diesbezüglich entstehen also verstärkte Interaktionen, allerdings fast ausschliesslich zwischen Print- und Onlinejournalisten. Diese werden speziell bei einer national verbreiteten Zeitung als ein wesentlicher Gewinn erachtet, da sich zwei der betroffenen Redaktionen zuvor „spinnefeind" waren (Interview B27, Absatz 65). Aber auch bei einer kleineren Regionalzeitung werden die Vorteile engerer Zusammenarbeit besonders betont: Man profitiere von den Kontakten der anderen und könne breiter recherchieren; manchmal würden auch Themen gemeinsam entwickelt.

Letzteres scheint jedoch insgesamt nur selten, vor allem bei Großereignissen, der Fall zu sein, denn bezüglich der *Produktion* der Inhalte heißt es allgemein, dass sich nicht viel geändert habe. Es seien nur einige neue Aufgaben dazu gekommen, wie das Schreiben von Zusammenfassungen, z. B. von Pressekonferenzen, oder die Aufnahme von Fotos oder Videos für die Onlineplattform. Letzteres kommt nach Meinung praktisch aller Interviewten jedoch nur selten vor, außer im Lokalbereich, wo dies schon immer üblich gewesen sei. Zwar werden die Journalisten vermehrt mit Flipcams oder Smartphones ausgestattet, wie in vier der untersuchten Redaktionen erwähnt wird, aber meist reiche die Qualität des audiovisuellen Materials nicht aus. Daher gehe der Trend „wieder in Richtung Arbeitsteilung" (Interview B29, Absatz 271). Dieses Beispiel deutet darauf hin, dass Journalistinnen und Journalisten sich in ihrem täglichen Handeln auf ein etabliertes Qualitätsverständnis (Regeln) innerhalb der Redaktion beziehen und angesichts der verfügbaren Ressourcen – in diesem Fall sind es autoritative Ressourcen (Know-how) – Zielformulierungen situativ anpassen. Dies kann sich rekursiv auf die Strukturen auswirken und dem intendierten Wandel in Richtung eines multimedial arbeitenden Journalisten entgegenwirken.

Darauf verweisen auch Aussagen, dass die Bearbeitung derselben Geschichten auf verschiedenen Kanälen selten systematisch geschieht. Dies wird vor allem mit Zeitproblemen begründet, so meint ein Onlinejournalist:

> „Obwohl die Zuständigkeiten klar geregelt sind, sieht es im Alltag dennoch anders aus. Es fehlt den Journalisten in den regionalen/lokalen Ressorts schlicht an Zeit, um Onlineseiten ausreichend und zeitlich sinnvoll zu ‚bespielen'" (Interview B21, Absatz 294).

Hier wird deutlich, dass neben autoritativen auch allokative Ressourcen Einfluss darauf haben, in welchem Umfang die geplante crossmediale Nachrichtenproduktion umgesetzt wird. Weiter wird auch das Problem angesprochen, dass Bezahl- und Gratisprodukte unterschiedliche Ansprüche haben, was der gleichzeitigen Produktion für beide Medientypen Grenzen setze. Ein Befragter meint zudem, dass es generell nicht realistisch sei, Inhalte für mehr als zwei Medien zu liefern. Tatsächlich wurde in zwei der untersuchten Fälle darauf verzichtet, die crossmediale Produktion wie ursprünglich geplant auch auf Radio- und Fernsehinhalte zu erwei-

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

tern. Einige Aussagen weisen weiter darauf hin, dass nach wie vor Arbeitsschritte doppelt ausgeführt werden. Beispiele sind Interviews mit derselben Person durch verschiedene Kollegen oder die Anwesenheit aller Medien bzw. Kanäle eines Hauses bei Pressekonferenzen. Das Ziel, bei der Informationsbeschaffung Redundanzen im Arbeitsprozess zu vermeiden, wird somit nur bedingt realisiert. Die Idee ständigen kanalübergreifenden Arbeitens sei somit „einfach auch pure Theorie", wie ein Befragter anmerkt (Interview B11, Absatz 44). Die meisten Journalisten in den untersuchten Redaktionen produzieren nach wie vor Beiträge primär für das Medium, dessen spezifische redaktionelle Anforderungen sie beherrschen. Unsere Ergebnisse deuten dabei darauf hin, dass sich durchgängiges kanalübergreifendes Arbeiten schneller in kleineren Redaktionen oder Ressorts zu etablieren scheint, vor allem im Lokalen. Dies wird durch einen Onlinejournalisten eines nationalen Blattes bestätigt. Ein Chefredakteur sieht die noch eher sporadische crossmediale Produktion generell als vorübergehenden Aspekt des Umstellungsprozesses: „Wir sind auf halbem Weg. Bei großen Themen findet die Zusammenarbeit strukturiert statt" (Interview B19, Absatz 17). Ob es sich tatsächlich um ‚Kinderkrankheiten' handelt, kann zum derzeitigen Zeitpunkt noch nicht abschließend beurteilt werden. Die niederländische Zeitung *de Volkskrant* zumindest hat redaktionelle Konvergenzen nach fünf Jahren wieder rückgängig gemacht: Für Print und Online gibt es wieder eigenständige Redaktionen „with specific journalistic standards and values". Aufgrund der Erfahrungen sind die Herausgeber überzeugt, „that newspapers and websites are distinct media with a different rhythm, news culture and business logic" (Tameling & Broersma, 2013, S. 31).

Auch wenn sich die Arbeitsweisen und Routinen nach Aussage der befragten Journalisten trotz der Umstrukturierungen nur teilweise verändert haben, so sehen sich doch die meisten mit Zusatzaufgaben und häufigeren Sitzungen konfrontiert. Obwohl die dadurch entstehende Belastung unterschiedlich eingeschätzt wird, scheinen die Veränderungen insgesamt doch für *erhöhten Zeitdruck und damit Stress* zu sorgen. Vielfach haben sich auch die Arbeitszeiten, insbesondere jene der Printjournalisten, verlängert. Dafür sprechen nicht nur die Aussagen vieler Journalisten, sondern auch von Chefredakteuren und Verlagsleitern. Dies zeigen entsprechende Studien in anderen Ländern (siehe Abschnitt 2.1). Verursacht wird dies wesentlich durch die Berücksichtigung des Onlinekanals, zugleich verschärft sich dies vielerorts durch den Abbau von Personalressourcen. „Mit weniger Personal will man eigentlich mehr Leistung anbieten", wie es ein Journalist auf den Punkt bringt, aber das könne man nicht „beliebig machen", auch wenn die konvergente Redaktion insgesamt mehr Ressourcen zur Verfügung habe (Interview B18, Absatz 105). Ein Mitarbeiter einer frankophonen Zeitung räumt ein, dass in der konvergenten Redaktion zwar mehr Personal zur Verfügung stehe, aber man habe auch mehr Aufgaben (Interview B06, Absatz 194). Zugleich gebe es einen ständigen Kampf um personelle Ressourcen: „Jeder Kanal erhebt bei der Ressortleitung Ansprüche" (Interview B19, Absatz 23). Darunter litten letztlich auch die Stimmung und die Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber.

Dabei deutet sich als *Tendenz* an, *dass der Onlinekanal das Tempo der gesamten Berichterstattung vorgibt*, wie u. a. ein Interviewter meint, der die Redaktion einer kleinen Regionalzeitung verlassen hat. Man orientiere sich zunehmend an der

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

Anzahl der Klicks anstatt an der Relevanz von Themen – wozu sicher auch die oben erwähnten Videowände mit Nutzerreaktionen beitragen. Derartige Relevanzverschiebungen könnten mit Blick auf die eingangs angesprochene Rolle des Journalismus in einer demokratischen Gesellschaft problematisch sein.[4] Sollte sich die erwähnte Rolle des Onlinekanals bestätigen, so dürfte dies langfristig Folgen für die Qualität des journalistischen Outputs haben, aber auch für die journalistischen Arbeitsweisen. Denn Online zählt in erster Linie Aktualität – „Blitz-journalismus" (Interview B04, Absatz 143) bzw. „High-Speed-Journalismus" (Interview B28, Absatz 199), wie dies von Journalisten bezeichnet wurde. Auch wenn die Hälfte der befragten Journalisten in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz (exkl. Aussteiger) aufgrund der Konvergenz im Onlinebereich inhaltliche Verbesserungen sieht, so wird doch zugleich auf eine erhöhte Fehleranfälligkeit und eine gegenüber dem Printbereich deutlich geringere Qualitätskontrolle verwiesen. Außerdem sind bei Journalisten, die vorwiegend für den Onlinekanal arbeiten, spezifische Arbeitsweisen bezüglich der *Recherche* festzustellen: „Ein Netzwerk von Informanten ist im Desk nicht relevant" (Interview B26, Absatz 103), wie ein Befragter einer national verbreiteten Tageszeitung meint. Ganz ähnlich äußert sich ein anderer Onlinejournalist, der bei einer mittelgroßen Regionalzeitung tätig ist: „Ich muss nicht irgendwelche Leute erreichen, um eine Geschichte zu machen, weil ich einfach Medienmitteilungen abschreibe oder vielleicht ein paar Sachen recherchiere und dann habe ich meinen Artikel" (Interview B21, Absatz 479). Man verlässt sich darauf, jederzeit im Internet auf eine Vielzahl von Quellen sowie zusätzlich auf die Beiträge beziehungsweise Fotos und Hinweise der eigenen Nutzer zugreifen zu können. Diese größere Bedeutung von Internetrecherchen bei Onlinejournalisten zeigt sich auch in Journalistenstudien verschiedener Länder (Keel, 2011; Neuberger & Quandt, 2010, S. 65). Dies, zusammen mit dem Zeitdruck, könnte längerfristig erhebliche Folgen haben. Denn zum einen leidet unter dem zunehmenden, vom Onlinekanal ausgehenden Primat der Aktualität gemäß den Befragten die Zeit für Recherche. Das sei „frustrierend" (Interview B08, Absatz 26), denn man könne so einer Angelegenheit nicht mehr auf den Grund gehen. Zum anderen berichten (Print-) Journalisten, ihre Informantennetzwerke, „les réseaux de journalistes", verkleinerten sich, weil sie keine Zeit hätten, diese zu pflegen (Interview B02, Absatz 169). Damit steigt die in der Literatur angesprochene Gefahr einer zunehmenden Abhängigkeit von Pressemitteilungen und Onlinerecherche. Ein Interviewpartner einer Westschweizer Zeitung meint dazu treffend, man müsse immer mehr Onlineinhalte produzieren, aber zugleich würden Onlineinhalte auch zunehmend die primäre Informationsquelle (Interview B02, Absatz 179). Ein Aussteiger weist zudem darauf hin, dass es gerade für Neueinsteiger verlockend sei, die Vorgesetzten mit schnellen Geschichten für den Gratis- oder Onlinekanal zu beeindrucken, was insgesamt das Niveau senke.

4 Einzelne Aussagen bezüglich nutzergenerierter Inhalte deuten in eine ähnliche Richtung: Um die diversen Kanäle zu füllen, dem Trend zur Nutzerbeteiligung gerecht zu werden und die aktiven Nutzer nicht zu enttäuschen, werden bisweilen Ereignisse mit eher geringer Relevanz im redaktionellen Teil berücksichtigt. Ob dies ein allgemeiner Trend ist, kann jedoch mit unseren Resultaten nicht beantwortet werden (Schönhagen et al., 2014).

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Gleichzeitig sehen die Journalisten durchaus *Potenziale des konvergenten Arbeitens*, vor allem dahingehend, die Qualität im Printbereich entsprechend der strategischen Ziele durch mehr Vertiefung zu steigern: Die Zeitung müsse sich weniger um „Kleingemüse" (Interview B12, Absatz 28) kümmern und könne sich auf größere Geschichten, also Hintergrund und Analyse konzentrieren. Bisweilen könne man auch Onlinebeiträge mit Mehrwert für das Printprodukt ausbauen. Dabei wird allerdings auch die Gefahr gesehen, „Einheitsbrei" (Interview B26, Absatz 66) zu produzieren. Die Erfahrungen von drei Journalisten zweier unterschiedlich großer Medienunternehmen in der Deutschschweiz sprechen jedoch dafür, dass dank der stärkeren Zusammenarbeit und Kommunikation – sowie im Lokalen aufgrund des Einbezugs von Nutzerbeiträgen – ein breiteres Themenspektrum über die verschiedenen Kanäle hinweg abgedeckt wird. Es gingen „weniger Themen verloren" (Interview B12, Absatz 262), da man alternative Kanäle für ihre Publikation habe. Diese Potenziale werden jedoch nur bedingt realisiert, was gemäß diverser Aussagen stark von den verfügbaren Personalressourcen abhängt, die vielerorts abgebaut wurden. Hier werden die eingangs angesprochenen Zielkonflikte – zwischen inhaltlichen Synergien und einer Qualitätsverbesserung einerseits und Sparmaßnahmen andererseits – sichtbar. Gemäß einem Aussteiger ist dies das „Grunddilemma" der derzeitigen (finanziellen) Situation, da Qualitätseinbußen zu weiteren Einnahmeverlusten führen könnten, die wiederum zu Personalreduktion führten usw., kurz: ein „Teufelskreis" (Interview B29, Absatz 100).

Mit Blick auf *journalistische Kompetenzen* führt crossmediales Produzieren zu steigenden Ansprüchen im Sinne multimedialer Fertigkeiten, dem sogenannten „Multiskilling" (García Avilés et al., 2009, S. 296). Damit ist hauptsächlich „das Multimediale" (Interview B15, Absatz 130), also die zusätzliche Erstellung von Fotos und Videos für den Onlinekanal bzw. das Bespielen von Social Media wie *Twitter* gemeint. Mehrheitlich wird die Meinung vertreten, dass solche Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt künftig vorteilhaft sein werden. Dies formuliert ein Interviewpartner wie folgt: Kollegen, „die auf allen Hochzeiten tanzen können", sind im Vorteil (Interview B11, Absatz 99). Sei ein Journalist schnell und mit den neuen Medien vertraut, könne er sich insgesamt mehr einbringen. Wer über derartige Kompetenzen nicht verfüge, wird, so befürchtet ein Chefredakteur, „uns nicht erhalten bleiben" (Interview B15, Absatz 128). Entsprechende Hinweise finden sich auch in einigen anderen Studien (siehe Abschnitt 2.1). Auch wird mehrfach darauf verwiesen, dass die Arbeit damit interessanter geworden sei. Gleichzeitig wird befürchtet, dass journalistische Generalisten am Ende von allem ein wenig, aber nichts richtig machen können. Insbesondere in kleineren Redaktionen würden die Möglichkeiten zur Spezialisierung abnehmen, es brauche jedoch weiter Spezialisten – ein weiteres Dilemma, das sich künftig verschärfen könnte, falls die Bedeutung des Onlinekanals wächst. Dazu könnte auch beitragen, dass Onlinespezialisten geregeltere Arbeitszeiten haben als die übrigen Journalisten, was „viel familienfreundlicher" sei (Interview B18, Absatz 42). Aufgrund der Einführung eines Schichtbetriebs und der damit verbundenen Zulage verdienen zudem einige besser; ein Umsteiger von Print zu Online berichtet außerdem von weniger Stress.

Die angesprochenen traditionellen Kompetenzen haben sich auch als entscheidender Faktor erwiesen, um veränderte Strukturen gemäß den gewohnten Routi-

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

nen anpassen oder sogar ignorieren zu können. Hier wird die Bedeutung der autoritativen Ressourcen sichtbar, wie sie Giddens (1997) in der Strukturationstheorie modelliert: Diese erweisen sich als entscheidend für die Handlungsmacht der journalistischen Akteure. Aber für die Herausbildung solcher Kompetenzen bleibt unter den veränderten Bedingungen weniger Zeit, so dass längerfristig die Handlungsmöglichkeiten abzunehmen drohen. Ohnehin werden diese durch die neuen Arbeitsweisen eingeschränkt, denn „das Team [mache] halt Druck", wenn jemand viel Zeit für eine Geschichte in Anspruch nehme und damit andere Kollegen noch mehr belastet würden (Interview B10, Absatz 113). „Wir versuchen einen Teil der Leute freizuspielen, die sich vertieft mit einem Thema befassen können. Aber der Kampf, die Seiten zu füllen, der ist täglich da", beschreibt ein Chefredakteur das Problem (Interview B10, Absatz 56). Dieser Zustand verschärft sich angesichts der zunehmenden Anzahl zu füllender Kanäle sowie zusätzlich bei abnehmenden oder allenfalls gleichbleibenden allokativen Ressourcen, vor allem Personalressourcen.

5. Zusammenfassung und Fazit

Ziel des vorgestellten Forschungsprojekts war es, anhand von sechs Fallbeispielen vertiefende Erkenntnisse zum Einfluss redaktioneller Konvergenz auf das journalistische Handeln sowie die Arbeitsbedingungen zu erlangen. Es wurde deutlich, dass die angestrebte crossmediale Zusammenarbeit weniger bei der Inhaltsproduktion, sondern vorwiegend im Bereich der Informationsbeschaffung und Themenplanung realisiert wird. Eine räumliche Zusammenführung verbessert die Kommunikation und fördert die crossmediale Zusammenarbeit. In den untersuchten Fällen zeigt sich, dass kleinere Redaktionen oder Ressorts tendenziell stärker crossmedial arbeiten als größere. Dabei handelt es sich meist um Lokalredaktionen, die aufgrund fehlenden Agenturmaterials nicht die beschriebene Aufgabenteilung mit einem (Online-)Desk realisieren können. Insgesamt findet eine kanalübergreifende Produktion jedoch vorwiegend bei gewichtigen Themen bzw. Ereignissen auf nationaler oder regionaler Ebene statt. Sie betrifft zudem fast ausschließlich den Print- und Onlinekanal. Zwischen Print und TV/Radio dagegen erweist sich eine verstärkte Zusammenarbeit aufgrund deutlich abweichender Anforderungen als kaum realisierbar. Insgesamt betrachtet produzieren die meisten Journalisten noch immer vorwiegend Beiträge für den ihnen vertrauten Distributionskanal. Auch das Ziel, Redundanzen im Arbeitsprozess zu vermeiden, wird nur bedingt erreicht.

Gleichzeitig werden von Journalisten durchaus Potenziale redaktioneller Konvergenz gesehen, speziell mit Blick auf eine Stärkung von Hintergrund und Recherche im Printbereich. Dass diese kaum umgesetzt werden, führen die Befragten vor allem darauf zurück, dass die redaktionelle Konvergenz einen erheblichen Koordinationsaufwand erfordert, für den zu wenig Zeit und personelle Ressourcen zur Verfügung stehen. Hier zeigt sich, entsprechend Giddens' theoretischer Überlegungen, die grosse Bedeutung allokativer Ressourcen für die Frage, inwieweit die veränderten Strukturen handlungsrelevant werden. Das Personalproblem beruht auch darauf, dass mit den Konvergenzprojekten teilweise zugleich Sparziele verfolgt werden. Aus den Interviews mit eher lokal tätigen Journalisten geht je-

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

doch hervor, dass ein Fehlen anderer allokativer Ressourcen, namentlich von Agenturmaterial bei Lokalredaktionen, crossmediales Produzieren auch begünstigen kann. Unbestritten ist jedoch, dass aufgrund zusätzlicher Aufgaben und des Personalabbaus Stress und Zeitdruck steigen und sich die Arbeitszeiten verlängern. Mit Blick auf die journalistische Qualität erscheint besonders bedenklich, dass aus Sicht vieler Befragter der Onlinekanal zunehmend das Tempo für die gesamte Berichterstattung vorgibt. Diese schnelle Arbeitsweise des Onlinejournalismus wird als Norm in allen Bereichen der Redaktion handlungsleitend und kristallisiert somit zu Struktur. Damit breiteten sich Arbeitsweisen des sogenannten „Blitzjournalismus" (Interview B04, Absatz 143), mit geringen Eigenleistungen und einer Orientierung an Klickraten, aus. Letzteres zeigt u. a. auch eine jüngst erschienene Studie zu amerikanischen Onlinezeitungen (Lee, Lewis, & Powers, 2014). Infolgedessen werden, gemäß fünf Interviewpartnern (darunter auch Mitglieder der Verlagsleitung und Chefredaktion), zunehmend Themen, die vertiefter Recherche bedürfen, nur noch in bestimmten Ressorts oder Themenbereichen verfolgt – nämlich vor allem da, wo kein Agenturmaterial und keine einfach erreichbaren (Online-) Quellen zur Verfügung stehen, mit denen die Seiten gefüllt werden können. Dabei nehme nicht nur die Fehlerhäufigkeit zu, sondern es gingen auch zentrale journalistische Kompetenzen wie Spezialkenntnisse und der Aufbau von Informantennetzwerken verloren. Es wird zwar darauf verwiesen, dass mit den neuen Strukturen zugleich neue (multimediale) Kompetenzen erworben werden, die im heutigen Arbeitsmarkt wichtig erscheinen. Die Ergebnisse zeigen aber, dass mit dem Rückgang der klassischen Kompetenzen nicht nur die Gefahr eines unmittelbaren Qualitätsverlusts verbunden ist, z. B. durch abnehmende Recherche und Kontakte. Sondern die Qualität ist auch indirekt bedroht, da sich diese Kompetenzen (autoritative Ressourcen) nämlich auch als entscheidende Grundlage für Handlungsspielräume erweisen, die von den (etablierten) Journalisten genutzt werden, um nicht sinnvollen Strukturveränderungen entgegenzuwirken. Wenn jüngere Generationen solche Kompetenzen angesichts veränderter Strukturvoraussetzungen jedoch weniger erwerben können, verlieren sie an Handlungsmöglichkeiten. Und da sie sich mit ihren erweiterten multimedialen Kompetenzen ohnehin stärker an die neuen, crossmedialen Strukturen anpassen, dürften sich die Entwicklungen zugunsten eines ‚Blitzjournalismus' verschärfen – ein weiterer Teufelskreis neben dem aus wirtschaftlich bedingtem Personalabbau und Qualitätseinbußen, der von den Befragten direkt angesprochen wurde.

Selbst wenn man, wie einer der befragten Chefredakteure, hofft, dass sich einige der Probleme mit der Zeit lösen – dagegen spricht das oben erwähnte Beispiel aus den Niederlanden, wo die redaktionelle Konvergenz rückgängig gemacht wurde – so ist es wohl an der Zeit, über flankierende Maßnahmen nachzudenken. Dies könnten etwa (staatliche oder stiftungsbasierte) Fördermaßnahmen im Bereich der Aus- oder Weiterbildung sein, z. B. zeitlich umfassende Rechercheprakti-ka oder -volontariate für angehende oder junge Journalisten. So ließe sich womöglich nicht nur der schleichende Verlust von zentralen Kompetenzen vermindern, sondern der zunehmenden Dominanz schneller Newsproduktion auch weiterhin eine kompetente Berichterstattung auf der Basis vertiefter Recherche entgegensetzen.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

Literatur

Altmeppen, K.-D. (1999). *Redaktionen als Koordinationszentren: Beobachtungen journalistischen Handelns*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Bechmann, A. (2011). Closer apart? The networks of cross-media production. In D. Domingo & C. Paterson (Hrsg.), *Making online news. Volume 2. Newsroom ethnographies in the second decade of Internet journalism* (S. 15–29). New York: Peter Lang Publishing.

Beck, K., Reineck, D., & Schubert, C. (2010). *Journalistische Qualität in der Wirtschaftskrise*. Konstanz: UVK.

Berger, P. L., & Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality. A treatise in the sociology of knowledge*. New York: Doubleday.

Brüggemann, M. (2002). *The Missing Link. Crossmediale Vernetzung von Print und Online*. München: R. Fischer.

Christians, C. G., Glassner, T. L., McQuail, D., Nordenstreng, K., & White, R. A. (2009). *Normative theories of the media. Journalism in democratic societies*. Urbana and Chicago: University of Illinois Press.

Compton, J. R., & Benedetti, P. (2010). Labour, new media and the institutional restructuring of journalism. *Journalism Studies, 11*(4), 487–499.

Erdal, I. J. (2009). Cross-media (re)production cultures. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, 15*(2), 215–231.

Fenton, N., & Witschge, T. (2011). ‚Comment is free, facts are sacred': journalistic ethics in a changing mediascape. In G. Meikle & G. Redden (Hrsg.), *News online. Transformation and continuities* (S. 148–163). Basingstoke, Hampshire, UK: Palgrave Macmillan.

fög, Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft der Universität Zürich (2012). *Qualität der Medien: Schweiz – Suisse – Svizzera. Jahrbuch*. Basel: Schwabe.

Franklin, B. (2010). Introduction. *Journalism Studies, 11*(4), 442–463.

García Avilés, J. A., & Carvajal, M. (2008). Integrated and cross-media newsroom convergence: Two models of multimedia news production – The cases of Novotécnica and La Verdad Multimedia in Spain. *Convergence: The Journal of Research into New Media Technologies, 14*(2), 221–239.

García Avilés, J. A., Meier, K., Kaltenbrunner, A., Carvajal, M., & Kraus, D. (2009). Newsroom integration in Austria, Spain and Germany. *Journalism Practice, 3*(3), 285–303.

García Avilés, J. A., Kaltenbrunner, A., & Meier, K. (2014). Media convergence revisited. Lessons learned on newsroom integration in Austria, Germany and Spain. *Journalism Practice, 8*(5), 573–584.

Ghersetti, M. (2014). Still the same? Comparing news content in online and print media. *Journalism Practice, 8*(4), 373–389.

Giddens, A. (1997). *Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung* (3. Aufl.; erstmals 1984 unter dem Titel *The constitution of society* erschienen). Frankfurt: Campus.

Goyette-Côté, M.-O., Carbasse, R., & George, É. (2012). Converging journalism. Producing and publishing for multi-platform conglomerates in Canada. *Journalism Studies 13*(5-6), 1–10.

Jarren, O. (2010). Die Presse in der Wohlfahrtsfalle. Zur institutionellen Krise der Tageszeitungsbranche. In H. Bohrmann & G. Teopser-Ziegert (Hrsg.), *Krise der Printmedien: Eine Krise des Journalismus?* (S. 13–31). Berlin: De Gruyter Saur.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

Joas, H. (1997). Einführung: Eine soziologische Transformation der Praxisphilosophie – Giddens' Theorie der Strukturierung. In A. Giddens, *Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung* (3. Aufl., S. 9–23). Frankfurt: Campus.

Kamber, E., & Imhof, K. (2011). Medienkonzentration und Meinungsvielfalt. Informations- und Meinungsvielfalt in der Presse unter Bedingungen dominanter und crossmedial tätiger Medienunternehmen. Biel: BAKOM.

Keel, G. (2011). *Journalisten in der Schweiz. Eine Berufsfeldstudie im Zeitverlauf.* Konstanz: UVK.

Keel, G., & Wyss, V. (2012). Journalistische Praxis und Internet. In M. Leonarz (Hrsg.), *Im Auftrag des BAKOM. Aktuelle Studien zur Leistungsfähigkeit von Presse, Radio und Fernsehen in der Schweiz* (S. 89–105). Zürich: SwissGIS.

Kradolfer, E., Custer, U., & Künzler, M. (2010). Die wirtschaftliche Entwicklungen der Medien in der Schweiz 2000-2010. Strukturen und Perspektiven. Biel: BAKOM.

Kuckartz, U. (2010). Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Lee, A. M., Lewis, S. C., & Powers, M. (2014). Audience clicks and news placement: A study of time-lagged influence in online journalism. *Communication Research, 4*(4), 505–530.

Loosen, W. (2005). Zur „medialen Entgrenzungsfähigkeit" journalistischer Arbeitsprozesse: Synergien zwischen Print-, TV- und Online-Redaktionen. *Publizistik, 50*(3), 304–319.

Meier, K. (2007). Innovations in central European newsrooms. Overview and case study. *Journalism Practice, 1*(1), 4–19.

Meier, K. (2010). Crossmedialer Journalismus. Eine Analyse redaktioneller Konvergenz. In R. Hohlfeld, P. Müller, A. Richter, & F. Zacher (Hrsg.), *Crossmedia – wer bleibt auf der Strecke? Beiträge aus Wissenschaft und Praxis* (S. 94–110). Berlin/Münster.

Meier, K. (2013). Crossmedialität. In K. Meier & C. Neuberger (Hrsg.), *Journalismusforschung. Stand und Perspektiven* (S. 119–131). Baden-Baden: Nomos.

Mitchelstein, E., & Boczkowski, P. J. (2009). Between tradition and change. *Journalism, 10*(5), 562–586.

Münch, R. (2003). *Soziologische Theorie. Band 2: Handlungstheorie*. Frankfurt u. a.: Campus.

Neuberger, C., & Quandt, T. (2010). Internet-Journalismus: Vom traditionellen Gatekeeping zum partizipativen Journalismus? In W. Schweiger & K. Beck (Hrsg.), *Handbuch Online-Kommunikation* (S. 59–79). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Nohr, H. (2013). Zeitungen auf der Suche nach digitalen Geschäftsmodellen. In B. Schwarzer & S. Spitzer (Hrsg.), *Zeitungsverlage im digitalen Wandel. Aktuelle Entwicklungen auf dem deutschen Zeitungsmarkt* (S. 11–50). Baden-Baden: Nomos.

Quandt, T. (2005). *Journalisten im Netz: eine Untersuchung journalistischen Handelns in Online-Redaktionen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schmitz Weiss, A., & Domingo, D. (2010). Innovation processes in online newsrooms as actor-networks and communities of practice. *New Media & Society, 12*(7), 1156–1171.

Schönhagen, P. (2000). Evaluation des Integrationspotenzials von Massenmedien – theoretische und methodische Überlegungen. *Medien & Kommunikationswissenschaft, 48*(4), 554–570.

Schönhagen, P., Hofstetter, B., & Bosshart, S. G. (2014). Nutzerbeteiligung und journalistisches Handeln in Schweizer Redaktionen. In B. Stark, O. Quiring, & N. Jackob (Hrsg.), *Von der Gutenberg-Galaxis zur Google-Galaxis. Alte und neue Grenzvermessungen nach 50 Jahren DGPuK* (S. 151–167). Konstanz: UVK.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

Schütz, A., & Luckmann, T. (1991). *Strukturen der Lebenswelt* (4. Aufl.; erstmals 1975 erschienen). Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Siles, I., & Boczkowski, P. J. (2012). Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and agenda for future work. *New Media & Society, 14*(8), 1375–1394.

Singer, J. B. (2004). Strange bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies, 5*(1), 3–18.

Sjovaag, H. (2013). Journalistic autonomy. Between structure, agency and institution. *Nordicom Review, 34*, 155–166.

Tameling, K., & Broersma, M. (2013). De-converging the newsroom: Strategies for newsroom change and their influence on journalism practice. *International Communication Gazette, 75*(1), 19–34.

Usher, N. (2013). Marketplace public radio and news routines reconsidered: Between structures and agents. *Journalism, 14*(6), 807–822.

Walgenbach, P. (2006). Die Strukturationstheorie. In A. Kieser & M. Ebers (Hrsg.), *Organisationstheorien* (6. erw. Aufl., S. 403–426). Stuttgart: W. Kohlhammer.

Wallace, S. (2013). The complexities of convergence: Multiskilled journalists working in BBC regional multimedia newsrooms. *Communication Gazette, 75*(1), 99–117.

Wyss, V. (2002). *Redaktionelles Qualitätsmanagement: Ziele, Normen, Ressourcen*. Konstanz: UVK.

Wyss, V. (2004). Journalismus als duale Struktur. Grundlagen einer strukturationstheoretischen Journalismustheorie. In M. Löffelholz (Hrsg.), *Theorien des Journalismus: ein diskursives Handbuch* (2., vollst. überarb. und erw. Aufl., S. 305–320). Wiesbaden: VS VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Zhang, S. I. (2012). The newsroom of the future. Newsroom convergence models in China. *Journalism Practice, 6*(5-6), 776–787.

Zwadlo, D. (2010): Crossmediales Storytelling. In: Jugendpresse Deutschland e.V./Junge Medien Schweiz/Jugendpresse Österreich (Hrsg.): Online Handbuch für junge Medienmacherinnen und Medienmacher. Books on Demand (www.bod.de).

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

Extended Abstract

Changing newsroom structures and journalistic routines

Brigitte Hofstetter & Philomen Schönhagen

Media organizations have undergone major transitions during the past decade as a result of technological developments and socio-economic changes. In order to remain competitive, they have restructured newsrooms in favor of multi-platform content production and distribution. The introduction of convergence and cooperation across media platforms have been subject of controversial academic and practical discussions because of the impact on working conditions, journalistic practices and content. Some authors have argued that in integrated newsrooms, where journalists of previously separate editorial departments produce content for different platforms (i.e. print and online), more topics can be thoroughly investigated due to improved communication and collaboration among colleagues (e.g. Meier, 2007). Accordingly, publishing managers and editors-in-chief consider newsroom convergence to be a quality strategy that sustains or enhances quality journalism in an economically difficult environment. These findings have been challenged by studies demonstrating that cross media news production is aimed particularly at the reduction of costs and cutting jobs (e.g. Compton & Benedetti 2010). Subsequently, workload and time pressure have been increasing, and given the lack of resources and the need to feed online channels continuously with news, some scholars point to a lowering of quality standards (García Avilés & Carvajal, 2008) and to the spread of a "cut-and-paste journalism" (Erdal 2009, p. 228) which is widely dependent on news agencies and press releases. It is thus argued that newsroom convergence is leading to replication of the same content on a growing number of platforms (e.g. Ghersetti, 2014, Fenton & Witschge 2011).

So far, however, there has been little research on whether or not newsroom restructuring changes daily news production and if so, to what extent. Moreover, it remains unclear how typical journalistic routines may influence the implementation of convergence strategies (e.g. Bechmann 2011; Loosen 2005). In order to capture this interplay between newsroom structures and journalistic practices, we have adopted Anthony Giddens' (2010) structuration theory as a theoretical framework. The starting point for our exploratory study was the daily newspaper as these have been particularly affected by the socio-economic changes in the media landscape (Franklin, 2010). The sample for the study is based on preliminary qualitative document analysis of the organizational structure of French- and German-speaking Swiss newsrooms, in order to include different stages of newsroom convergence. The six newsrooms selected produce a minimum of one daily newspaper and combine at least two platforms (print and online). In some cases, they are also working together with radio and television stations owned by the same media company. The data for this survey were drawn from in-depth analysis (with MaxQDA) of 30 semi-structured interviews within these six organizations.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

In each organization we talked to the editor-in-chief, two journalists and the CEO of the parent media company. In addition, we interviewed six 'dropouts', i.e. journalists who had left the news organization during or after restructuring. These six interviews were helpful in obtaining additional more critical perspectives on the convergence process.

In all the cases analyzed, a new structure was introduced, which was realized according to news production speed. To ensure continuous updating of news on online platforms, news desk journalists have been implemented. They provide short news (i.e. breaking news, headlines of the day) that rely notably on information from news agencies, press releases and sources from the internet. All the other journalists working in the newsroom, some of them with a thematic specialization, provide more extensively researched content to different media, albeit to different extents. Local journalists especially are adapting to cross media practices as they cannot rely on content from news agencies.

However, overall our research results show that cross media strategies are put into practice mainly in the daily news planning and information-sharing and, moreover, only between print and online media. Radio and television channels are usually not included in cross media production, due to their very different requirements. A common view amongst interviewees was that bringing together editorial staff of different news media outlets in the same office space helped to overcome previously compartmentalized communication flows and also improved cooperation. Nonetheless, it appeared from statements that a systematic news production across different media, i.e. planning and tailoring content to the characteristics of each medium, was only realized when covering specific topics, such as important national or regional issues and events. As one journalist states, there is simply not enough time to make use of the different media outlets in a meaningful way. Hence, most of the journalists are still working for the media they are familiar with.

The issue of time constraint or, more explicitly, of inadequate personnel resources came up in discussions about time intensive research, too. According to the interviewees, it is increasingly rare to have more than one or two days for investigating and writing a story. Even though news production has been structured according to speed with the aim of strengthening investigation and critical analysis of socially relevant topics, this objective has not been achieved. This is due to cost-cutting measures and in the view of the respondents, represents a central issue when newsrooms are restructured in favor of cross media production.

Furthermore, during the analysis of the interviews it became evident that the continuous updating of news on the online channels sets the pace for the entire news production process in a newsroom. In this regard, journalists spoke of "high-speed-journalism" with an increasing impact on the news work as a whole. Because speed is a central benchmark for online or desk journalists it is becoming more and more the guiding basis for action in all units. In the end, speed crystallizes as a rule. This further increases time pressure and stress, but notably raises concerns regarding journalistic quality, particularly relating to research and accuracy. In this context it was also indicated that in integrated newsrooms an increasing orientation toward click rates is having an influence on news, both online and offline.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -

Taken together, these results suggest that planned cross media content production and the strengthening of research and analysis in newsrooms can only partially be realized, due to job cuts and higher coordination needs. Given the reduced time and money available for extensive research, essential resources that are needed to produce exclusive news stories and background reporting such as expert knowledge or networks of relationships, are now in decline. In our study these resources or competencies turned out to be crucial for journalists' ability to influence or counteract restructuring. Accordingly, younger journalists especially have less agency in their profession and consequently less influence over restructuring processes. One editor-in-chief considers these to be "teething problems" which will disappear in the foreseeable future. However, in the newsroom of the Dutch journal *de Volkskrant* convergence has been reversed after a five-year experience (Tameling & Broersma, 2013). It is therefore now time to think about measures to address the creeping decline of central competencies and the increasing dominance of high-speed news production.

References

Bechmann, A. (2011). Closer apart? The networks of cross-media production. In D. Domingo & C. Paterson (Eds.), *Making online news. Volume 2. Newsroom ethnographies in the second decade of Internet journalism* (pp. 15–29). New York: Peter Lang Publishing.

Compton, J. R., & Benedetti, P. (2010). Labour, new media and the institutional restructuring of journalism. *Journalism Studies, 11*(4), 487–499.

Erdal, I. J. (2009). Cross-media (re)production cultures. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, 15*(2), 215–231.

Fenton, N., & Witschge, T. (2011). 'Comment is free, facts are sacred': journalistic ethics in a changing mediascape. In G. Meikle & G. Redden (Eds.), *News online. Transformation and continuities* (pp. 148–163). Basingstoke, Hampshire, UK: Palgrave Macmillan.

Franklin, B. (2010). Introduction. *Journalism Studies, 11*(4), 442–463.

García Avilés, J. A., & Carvajal, M. (2008). Integrated and cross-media newsroom convergence: Two models of multimedia news production – The cases of Novotécnica and La Verdad Multimedia in Spain. *Convergence: The Journal of Research into New Media Technologies, 14*(2), 221–239.

Ghersetti, M. (2014). Still the same? Comparing news content in online and print media. *Journalism Practice, 8*(4), 373–389.

Giddens, A. (2010). *The constitution of society. Outline of the theory of structuration.* (First published in 1984). Cambridge: Polity Press.

Lee, A. M., Lewis, S. C., & Powers, M. (2014). Audience clicks and news placement: A study of time-lagged influence in online journalism. *Communication Research, 4(4),* 505-530.

Loosen, W. (2005). Zur "medialen Entgrenzungsfähigkeit" journalistischer Arbeitsprozesse: Synergien zwischen Print-, TV- und Online-Redaktionen. *Publizistik, 50*(3), 304–319.

Meier, K. (2007). Innovations in central European newsrooms. Overview and case study. *Journalism Practice, 1*(1), 4–19.

Tameling, K., & Broersma, M. (2013). De-converging the newsroom: Strategies for newsroom change and their influence on journalism practice. *International Communication Gazette, 75*(1), 19–34.

https://doi.org/10.5771/2192-4007-2014-2-228 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access -