

Vorwort

„What is a business? What is a profession? Can any business also be a profession [...]? Can a profession also be a business?“ – so beginnt Curtis D. MacDougall 1947 sein Werk über „Newsroom Problems and Policies“. Auch wenn das Wort Management in diesem Buch kein einziges Mal auftaucht, handelt es von einem Verhältnis, das in seinen unterschiedlichen Ausprägungen eines der umstrittensten im Journalismus sein dürfte: das Verhältnis von Berufung zu Beruf, von Selbstverwirklichung zu Dienstleistung. Damit handelt das Buch auch von der Frage, ob journalistische Arbeit einer an Führungskonzepten und Marktbedingungen orientierten Steuerung zugänglich ist oder nicht.

Das Management von journalistischer resp. redaktioneller Arbeit hat die US-amerikanische Wissenschaft sehr viel früher beschäftigt als die deutsche. Wenn von „newsroom policies“ die Rede ist, dann geht es unter anderem Label um nichts anderes als die Ausrichtung und Steuerung journalistischer Arbeit im sozialen Gefüge Redaktion – also um das, was wir heute als Management bezeichnen. Überlegungen zum redaktionellen Management setzen damit auf einer konkreteren Ebene an als die organisationssoziologischen und systemtheoretischen Ausführungen zur Selbstorganisation, wenngleich die einen nicht ohne die anderen denkbar sind.

Anders gesagt: Dieses Buch versucht einen Brückenschlag zwischen Wissenschaft und Praxis. Dabei geht es nicht darum, vom einen „Ufer“ Schmährufe oder Kritiktiraden an das andere zu schicken, sondern die Entwicklungsströme zu beobachten, die zwischen den beiden verlaufen. Aus mehr als zehnjähriger Erfahrung als „Grenzgängerin“ zwischen beiden Dimensionen weiß die Autorin, wie fruchtbar (und manchmal auch furchtbar) diese verkreuzte Beobachtung sein kann.

Die Arbeit an diesem Buch war im doppelten Sinne transdisziplinär. Es geht nicht nur thematisch um die Möglichkeiten eines Transfers, einer gewinnbringenden Anwendung wirtschaftswissenschaftlichen Denkens auf die redaktionelle Arbeit. Die Auseinandersetzungen mit den Möglichkeiten und Vorzügen des Managements haben mir auch für das Wissenschaftssystem einige neue Perspektiven eröffnet. Im Klartext: Wenn der Journalis-

mus Managementdefizite aufweist, dann leidet die Wissenschaft unter einer Management-„Aphasie“.

Ist im Folgenden vom Redaktionsmanagement die Rede, dann sicherlich nicht allein davon, wie journalistische Arbeit für die Zukunft effektiver und effizienter werden kann. Im Gegenteil: Journalismus braucht kreative Freiräume und Entwicklungssphären. Die allerdings sind heute unter Bedingungen eines modernen, durch Kommerzialisierung, Konkurrenz und Konzentration gekennzeichneten Medienmarktes rar geworden. Redaktionelles Management muß vor diesem Hintergrund dafür sorgen, diese Freiräume zu erhalten und zu sichern. Das funktioniert allerdings nicht ohne „Opfer“. Insofern geht es natürlich schon um Wandlungsprozesse im Journalismus, die es verlangen, das Berufsfeld in einer veränderten Umwelt neu zu positionieren.

Verschiedene Autoren und Autorinnen ängstigen sich längst, inwieweit der Journalismus im neuen Jahrhundert derselbe bleiben wird, wie wir ihn derzeit kennen. Ich möchte antworten: Ich hoffe, er bleibt es *nicht*. Denn der Journalismus des 20. Jahrhunderts wird es im 21. Jahrhundert schwer haben, ebenso wie der des 19. Jahrhunderts in unserer Zeit wenig tragfähig gewesen wäre. Wenn der Journalismus als Beobachtungssystem sozialer Entwicklung diese nicht in seine Beobachtungsraster zu integrieren vermag, dann wird er über kurz oder lang obsolet.

Zurück zum Redaktionsmanagement: Wer sich als Journalist (nicht nur, aber vor allem in einer Führungsposition) dem Wandel verweigert, wird von ihm überholt werden, wer ihn analysiert und aktiv begleitet, wird ihn mitgestalten können. In einer pluralisierten und differenzierten Medienlandschaft hat sich nichts daran geändert, daß Journalismus einer Verantwortung und einer daran gemessenen Produktqualität verpflichtet ist. Aber es gilt zunehmend, diese Qualität im Kampf einer Ökonomie des Geldes, vor allem aber einer Ökonomie der Aufmerksamkeit, zu verteidigen. Das kann kein Chefredakteur und keine Redaktionsleiterin alleine leisten. Mit einem an die Besonderheiten der journalistischen Arbeit angepaßten Managementkonzept aber kann es gelingen, die ganze Redaktion auf Qualitätskurs zu bringen.

Management hat folglich, im hier zugrundegelegten Sinne, nichts mit Horrorszenarien einer gnadenlosen Rationalisierung, Technisierung und Mechanisierung von journalistischer Arbeit zu tun, sondern mit der gezielten und strukturierten Neuorientierung der Redaktion in einem gewandelten Mediensystem, die ihren Produkten im Medienmarkt die verdiente Position und Aufmerksamkeit garantiert.

Für diese Publikation gebührt einer Reihe von Menschen Dank, die mir beim Management dieses Buchprojektes geholfen haben und zur Seite standen. Für das Layout gilt mein Dank Kai Heddergott, für die Hilfe bei den Korrekturen Hildegard Mangels und Julia Flasdick. Ein besonderer Dank geht auch an alle Kolleginnen und Kollegen aus der journalistischen Praxis, die mir durch Gespräche, Hinweise und kritische Rückfragen viele Anregungen gegeben haben und somit am Gelingen des Projektes beteiligt sind. Barbara Emig-Roller vom Westdeutschen Verlag hatte Verständnis dafür, daß mein privates und berufliches Zeitmanagement nicht immer mit dem „Redaktionsmanagement“ korrespondierte – auch ihr gebührt dafür Dank.

Köln, Münster 1998

M.M.