

## Wissensorganisation, Kooperation und Soziale Netzwerke in österreichischen Redaktionen: eine Explorationsstudie

Götzenbrucker, Gerit

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Götzenbrucker, G. (2009). Wissensorganisation, Kooperation und Soziale Netzwerke in österreichischen Redaktionen: eine Explorationsstudie. *kommunikation @ gesellschaft*, 10, 1-16. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0228-200910029>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# **Wissensorganisation, Kooperation und Soziale Netzwerke in österreichischen Redaktionen. Eine Explorationsstudie**

*Gerit Götzenbrucker (Wien)*

## **Zusammenfassung**

Die vorliegende Explorationsstudie beschäftigt sich mit der Ressource „Wissen“ im journalistischen Arbeitsalltag. Nach einer allgemeinen Klärung des Begriffes Wissen und der Darlegung der Notwendigkeit dessen Einbindung in soziale Strukturen resp. Netzwerke, werden Ergebnisse einer Befragung von 39 Journalisten und Verantwortlichen des Wissensmanagements der jeweiligen Medienorganisation präsentiert, die vor allem auf die Bedeutung sozialer Kontakte im Hinblick auf gelungenen Wissensaustausch verweisen. Demgegenüber stehen häufig weniger erfolgreiche, „technizistische“ Konzepte der zentralen elektronischen Informationsspeicherung, die dem journalistischen Arbeitsverständnis teilweise zuwiderlaufen und zudem eher reduktionistischen Wissenskonzepten folgen.

## **1 Themenaufriß**

Österreichische Journalisten lassen sich ebenso wie ihre deutschen (Springer/ Wollig 2007; Weischenberg/ Malik/ Scholl 2006) und Schweizer Kollegen (Keel/ Bernet 2005) zunehmend auf Informations- und Kommunikationstechnologien im Arbeitsprozess ein. In diesem Beitrag soll untersucht werden, wie sich diese Technologien auf die Informationsweitergabe und Wissensorganisation sowie auf die Ausgestaltung und Pflege der sozialen Netzwerke in Arbeitsprozessen auswirkt.

Der Austausch und die fruchtbringende Weitergabe von Wissen hängt auch im journalistischen Kontext von spezifischen Voraussetzungen wie der Organisationsstruktur (Arbeitsabläufen, Kooperationsanforderungen, Hierarchien etc.), den zur Verfügung stehenden Informationsressourcen sowie Austausch- und Speichersystemen (CMS, Redaktionssystemen, Datenbanken etc.), aber auch dem technischen Equipment, den verfügbaren elektronischen Werkzeugen und nicht zuletzt den architektonischen Gegebenheiten der Redaktion bzw. des Newsrooms ab (ob über mehrere Stockwerke verteilt oder in einem Großraumbüro gearbeitet wird) (siehe dazu u.a. Meier 2007; Simons 2007). Bezogen auf Arbeitsorganisation ist der Gestaltungsmacht von Medienorganisationen unter den Vorzeichen der „ökonomischen Domestizierung des Mediensektors“ (Altmeppen 2006) besondere Beachtung zu schenken.

Wissen ist weder als rohes Datenmaterial (z.B. Statistiken), noch als zu Information verdichtetes bearbeitetes Datenmaterial zu definieren, sondern als organisierte Struktur von Informationen: Wissen beinhaltet organisierte Aussagen über Fakten und Ideen (vgl. Bell 1973) und bindet zumindest zwei Bestandteile – explizite und implizite (Polanyi 1966) – wobei das implizite (oder auch tacit-knowledge genannte) Wissen persönliche Erfahrungen repräsentiert. Demnach sind Wissensweitergabe und Lernen im organisationellen Kontext vorzugsweise vor dem Hintergrund sozialen Handelns und sozialer Netzwerke zu begreifen, *kommunikation@gesellschaft, Jg. 10, Beitrag 2*

wobei das Teilen von Wissen einerseits stark an Vertrauen, andererseits an Prozesse des gemeinsamen/kollaborativen Handelns gebunden ist (Brown/ Duguid 2006). Dies steht jedoch im Gegensatz zu gängigen Auffassungen von Praktiken des Wissensmanagements, die v.a. auf die digitale Speicherung und Aufbereitung von Informationseinheiten abzielen, um möglichst „neutrale“ Wissenseinheiten für Belegschaften abrufbar zu halten. Die Eliminierung des „menschlichen Faktors“ unterstützt hierbei Ideen der flexiblen Arbeitsgestaltung und soll personenunabhängigen, effizienten „Workflow“ garantieren.

Redaktionelles Wissensmanagement als Schlagwort findet sich seit nahezu zehn Jahren in einschlägiger Fachliteratur zu journalistischen Organisationsstrukturen und Redaktionsmanagement (siehe u.a. Meckel 1999). Es reiht sich in die wirtschaftsgetriebenen Steuerungsstrategien von Organisationen ein, – wie Personalmanagement, Qualitätsmanagement, strategische Redaktionsorganisation, Kostenmanagement und redaktionelles Marketing – welche unter Berücksichtigung der Ausdifferenzierung des Medienmarktes, globaler Entwicklung und des strategischen Wettbewerbs von entscheidender Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Medienbetriebes gelten. An dieser Stelle ist anzumerken, dass auch in Österreich zunehmend marketingorientiertes Management und ökonomische Effizienz vor publizistischen Interessen stehen.<sup>1</sup>

Im Zuge von redaktionellem Wissensmanagement geht es demnach zumeist um Effizienz und Effektivität im Ablauf der Nachrichten- resp. Content-Produktion, sowie um Beschleunigung und eine möglichst große Unabhängigkeit von Humanressourcen.<sup>2</sup> Seltener werden qualitative Verbesserungen des Outputs, wie z.B. gehaltvolle Hintergrundberichterstattung angedacht. Wissensmanagement wird dabei häufig mit Content-Management oder Workflow-Systemen gleichgesetzt, was einer sehr reduzierten Sichtweise gleichkommt. Organisationen wie Mitarbeiter sind einschlägigen Autoren zufolge nämlich als lernfähig einzustufen und Wissen demnach eine wertvolle Ressource und „Gesamtheit aller Endprodukte von Lernprozessen, in denen Daten als Information wahrgenommen und Informationen in Form von strukturellen Konnektivitätsmustern in Wissensspeichern niedergelegt werden“ (Güldenbergs 1998). Wissensmanagement meint in diesem Verständnis das systematische Zusammenführen von Informationen, sodass sie „zu Wissen verknüpft, verdichtet und erneut genutzt werden“ können (Föcker/ Goesmann/ Striemer 1999). In Redaktionen wird beispielsweise mittels Reorganisation von Informationsspeichersystemen versucht, eine möglichst personenunabhängige Wissensbasis für Journalisten zu begründen (vgl. Simons 2007).

Das hier vertretene Verständnis von Wissen soll jedoch nicht nur von technizistischen, sondern auch ökonomischen Ansätzen abgegrenzt werden, die Humankapital (in Anlehnung an Becker 1993) als einzelne Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissensbestände/Inhalte untrennbar in Personen verkörpert sehen und als ökonomische Größen betrachten.<sup>3</sup> Vielmehr ist der

---

<sup>1</sup> Jüngstes Beispiel ist bei der österreichischen Tageszeitung „Die Presse“ die Ausgliederung von Korrespondenten und Fotografen aus dem kollektivvertraglichen Arbeitsverhältnis sowie die zusätzliche Produktion einer Sonntagsausgabe ohne Lohnausgleich und Mitarbeiterzuwachs (Washietl 2009).

<sup>2</sup> Zudem geraten Verlage und Redaktionen durch die Konkurrenz im Internet (wie Blogs oder virale Nachrichtenverteilung auf Social Network Sites) zunehmend unter Zugzwang, ihre Qualitätsvorsprünge zu argumentieren (vgl. Schmidt/Fisch/Frees 2009).

<sup>3</sup> Darüber hinaus kann Wissen auch als Organisationskapital definiert werden, wenn es sich beispielsweise um Patente oder geschützte Verfahren handelt.

von Netzwerktheoretikern vertretenen These, dass Information und Wissen als beziehungsgebundenes Gut Teile des Sozialkapitals von Akteuren repräsentieren, Beachtung zu schenken (vgl. u.a. Burt 2000). Bei engen und lose gebundenen Netzwerken kommen jeweils unterschiedliche Qualitäten zum Tragen: Wie Brown/ Duguid (2006) anhand der Analyse des Problemlösungsverhaltens von Xerox-Servicetechnikern darlegen, bilden diverse Sichtweisen auf Erfahrungen und der regelmäßige Austausch derselben nicht nur die Grundlage für geteiltes Wissen, sondern auch für innovative Strategien zur Lösung auftretender Probleme. Zeglovits (2008) plädiert beispielsweise dafür, Wissensmanagement durch den Begriff Personalmanagement zu ersetzen, zumal es nicht nur darum gehe, begabte und wissende Personen zu beschäftigen, sondern ihnen ein möglichst anregendes Arbeitsumfeld für den Wissensfluss, und idealerweise für die Anregung von Innovationen zu bieten.

Im vorliegenden Beitrag wird Wissen als Teil des Sozialkapitals von Journalisten eingestuft, das eng an ihre sozialen Netzwerke gekoppelt ist. Vor diesem Hintergrund lassen sich zumindest zwei Varianten zu sozialen Netzwerken und Wissensaustausch formulieren:

1. Einerseits erscheinen computergestützte „*Networks of Practice*“ bezüglich des Teilens und der gemeinsamen Erarbeitung von Wissen sehr verheißungsvoll: die Personen kooperieren indirekt via Internet (z.B. in Newgroups oder Blogs), teilen dieselben Interessen und Probleme, haben aber relativ schwache und kaum wechselseitige Beziehungen. Der Vorteil ist, dass interessenbezogen relativ schnell auf – sehr vielfältige – Quellen/Urheber von spezialisiertem Wissen zugegriffen werden kann.
2. Andererseits führt die Teilhabe an „*Communities of Practice*“ zu wünschenswerten Effekten bezüglich des Erwerbs und Austauschs von Wissen: diese Gruppen entstehen beispielsweise in unmittelbaren Arbeitszusammenhängen, haben zumeist face to face Kontakt und häufig ähnliche Probleme. Die Reziprozität ist in diesen eher eng geknüpften Netzwerken hoch – was allerdings den Nachteil höherer zeitlicher Investments und sozialer Kosten mit sich bringt. Normalerweise entspringen solche Communities geografisch günstigen Bedingungen der Zusammenarbeit, d.h. einer „geography of information flow“ (Brown/ Duguid 2006). Die erfolgreiche Suche nach Wissen hängt oft davon ab, wo und in wessen Nähe sich jemand aufhält.

Beide Varianten können den Aufbau spezifischer loser oder enger geknüpfter sozialer Netzwerke in journalistischen Arbeitszusammenhängen unterstützen und u.a. zum Ausbau von Wissenskapazitäten beitragen oder die Bereitschaft zum Teilen von Wissen erhöhen.

In diesem Beitrag sollen die im wechselseitig aufeinander bezogenen sozialen Handeln erworbenen Wissensbestände von Akteuren als soziale Ressource (im Sinne des „social life of information“) resp. als soziales Kapital in den Fokus der Diskussion rücken. Ein zentrales Ergebnis vorab: „Erfahrungswissen“ – so beschreiben es die befragten Journalisten – ist in der Branche wettbewerbsentscheidend und wird nicht bereitwillig an die Konkurrenz weitergegeben, weshalb sehr genau darauf geachtet wird, wem welche Information zukommt und mit wem das bestehende persönliche Wissen (z.B. über Prozesse, Zugangswissen oder Kontaktdaten; weniger Faktenwissen) geteilt wird.

Ausgehend von diesen als ambivalent einzustufenden akademischen Sichtweise auf und praktischer Blockaden gegen redaktionelles Wissensmanagement ergeben sich folgende Fragestellungen:

- Wie gestaltet sich der *Umgang mit Information und Wissen* in den Redaktionen? (Von der Erfassung, Verwaltung und Speicherung bis hin zur Bereitstellung, Sicherung und Abfrage)

Über welche *technologische Ausstattung* (Equipment) verfügen die Journalisten? Welche dieser Technologien unterstützen sie in ihrem Arbeitsprozess?

Welche *Speicher- und Abfragesysteme* stehen den Journalisten zur Verfügung? (Content Management Systeme, Redaktionssysteme, elektronische Archive, Datenbanken, Informationsdienste etc.) Können Suchanfragen bzw. Recherchen an andere Stellen ausgelagert werden?

- Wie organisieren und verwalten die Journalisten selbst ihre Informationen und ihr Wissen (Primär-, Themen-, Zugangs-, Prozess- und Selbstverwaltungswissen)? Wie verwalten die Journalisten ihr *persönliches (Wissens)archiv*?

Welche *konkreten Werkzeuge zur Selbstverwaltung* ihrer Informationen haben die Journalisten (elektronische Ordner, Bookmarkverwaltung, Blog, Wiki etc.)?

Wie wurden die Journalisten auf die einzelnen Speicher- und Abfragesysteme resp. Werkzeuge *eingeschult*? Was wünschen sich die Journalisten zur Verbesserung des Informations- und Wissenszugangs in den Redaktionen?

- Wie gestalten sich Kooperations- und Kollaborationsprozesse in Redaktionen? Wie und in welchem Ausmaß *teilen* Journalisten ihr Wissen mit anderen Journalisten (Wikis, Blogs, E-Mail etc. oder im persönlichen Gespräch)?

Welche *Orte/Treffpunkte* sind in der Redaktion für zwanglose Treffen mit Kollegen geeignet – welche sind die beliebtesten?

- Wie beschreiben die Journalisten ihre berufsrelevanten sozialen Netzwerke innerhalb und außerhalb der Redaktion? Mit wie vielen Kollegen tauschen sie sich regelmäßig über beruflich relevante Themen aus?

Wie hoch sind die Anteile direkter und indirekter, elektronisch vermittelter sozialer Beziehungen?

## 2 Methode und Sample

Um die genannten Forschungsfragen zu beantworten, wurden insgesamt 39 Interviews mit Personen durchgeführt, die aus unterschiedlichen Perspektiven mit dem Thema der redaktionellen Wissensorganisation befasst sind. Leitfadengespräche mit Journalisten des Nachrichten- und Informationssektors in österreichischen Redaktionen (n=26) dienten der Erhebung einer „bottom up“-Sichtweise auf die persönliche Wissensorganisation und Kooperationskultur. Demgegenüber zeigen fokussierte Interviews mit Prozess-/Projekt-Verantwortlichen des Bereichs Informations- und Wissensmanagement in den Redaktionen (n=9) sowie das Studium der expliziten Organisationsstrukturen die „top down“-Sichtweisen der Medienorganisationen bzw. der Redaktionsleitungen. Vier Expertengespräche mit Wissenschaftlern und Praktikern runden das Bild der Potenziale und Risiken von Wissensmanagement ab.

Die Leitfadengespräche umfassten großteils qualitativ-offene Fragestellungen, nur wenige Bereiche wie z.B. die Technologieverwendung wurden standardisiert. Ein sogenannter Ego-

Netzwerkgenerator diente der Erfassung der beruflichen sozialen Netzwerke der Journalisten, wobei die Alteri/Beziehungspartner mithilfe gezielter Fragen zu ihrem Beziehungsstatus in unterschiedlichen Dimensionen (Hilfe, Vertrauen, Geselligkeit) einzeln erfasst wurden. Ziel war – im Gegensatz zu Gesamtnetzwerk-Erhebungen – die Erfassung relational-attributiver Informationen über die Beziehungen von Einzelpersonen, z.B. über die Größe und Zusammensetzung ihres persönlichen Netzwerkes. 12 Fragen legen die Zusammensetzung der berufsrelevanten Netzwerke innerhalb und außerhalb der Redaktion offen, wobei sowohl die Anzahl der Kontakte sowie deren Intensität und räumliche Anbindung eine Rolle spielt: ob beispielsweise ein Kontakt ausschließlich über computervermittelte Kommunikation besteht, oder ob dieser über den beruflichen Austausch hinausgeht.

Die 26 interviewten Journalisten (aus insgesamt 15 Medienorganisationen) und die neun Projektverantwortlichen kommen aus dem Bereich der Qualitätsmedien<sup>4</sup>, u.a. Tagespresse (11), TV (6), Wochenmagazin (3), Radio (2), Online (2) und Agentur (2). Weibliche Journalisten sind mit knapp 27% unterrepräsentiert<sup>5</sup>, was u.U. an der Auswahl der Ressorts (Politik und Wirtschaft) liegt. Der Akademikeranteil liegt mit 50% über dem Schnitt, was mit dem relativ geringen Durchschnittsalter der Befragten (69% sind unter 40 Jahre) zu begründen ist. Nur die Hälfte ist nach Journalistenkollektivvertrag sozialversicherungspflichtig vollzeitbeschäftigt, acht Befragte in einem anderen Kollektivvertrag und fünf sind fixe freie Mitarbeiter.

### 3 Kurzdarstellung ausgewählter Ergebnisse

#### 3.1 Technische Ressourcen und digitale Services

Wie bereits eine Vorgängerstudie zeigt (Götzenbrucker 2007), haben Journalisten die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien sehr schnell in ihre Arbeitsroutinen integriert. Dies ist jedoch ambivalent zu bewerten: Die Anschaffung des technologischen Equipment ist dabei eher Angelegenheit der Medienorganisations-Leitung als der Redaktionen; die Ziele technologischer Arbeitsunterstützung sind breit gefächert: zum ersten sollen sie den Arbeitsprozess effizienter gestalten, zum zweiten die Medienorganisation im Zuge der Verwaltung optimal unterstützen und drittens dabei helfen, Arbeitsinhalte und -prozesse möglichst personenunabhängig zu gestalten. Journalisten sollen durch technologiegestützte Speicher- und Abrufbarkeit von Wissensseinheiten idealerweise zu austauschbaren Dienstnehmern werden.<sup>6</sup> Journalisten ihrerseits versuchen, sich diesem Trend zur technischen

---

<sup>4</sup> Boulevardmedien wie z.B. Kronen Zeitung, Österreich, News wurden aus Gründen der Vergleichbarkeit ausgeklammert. Nachrichtenredaktionen unterliegen eher homogenen Recherche-Situationen, was den Produktionszyklus, die Darstellungsformen und die Berichterstattungsmuster betrifft. Siehe dazu auch die Studie von Neuberger/ Nuernbergk/ Rischke (2008).

<sup>5</sup> Nach Zimmermann (2007) arbeiten in Österreich ca. 7.100 angestellte oder fixe freie, hauptberufliche Journalisten, zusätzlich rund 900 Freie. 55% davon arbeiten in Wien. Das Durchschnittsalter beträgt 40,2 Jahre, 58% sind Männer; aber je jünger die Gruppen, desto höher der Frauenanteil. Der Akademikeranteil liegt bei 34%, und je jünger, desto eher akademisch gebildet. Frauen haben eher einen akademischen Titel. Die meisten Frauen arbeiten bei TV Stationen, die wenigsten im Agenturbereich. Ressortspezifisch betrachtet haben Lifestyle (72%) und Wissenschaft (66%) die höchsten Frauenanteile.

<sup>6</sup> In Medien- und Verlagshäusern ergeben sich durch Wettbewerbsbedingungen auch Notwendigkeiten der effizienteren Versorgung mit unterschiedlichen Medientypen mit möglichst datenneutral gehaltenen Inhalten (vgl. Quinn 2005). Dies führt einerseits zu konvergenten Arbeitsabläufen (beispielsweise zwischen Print und *kommunikation@gesellschaft*, Jg. 10, Beitrag 2

Kontrolle des Arbeitsprozesses und der voranschreitenden Entkoppelung von Person und Wissen durch Speicherung in Content Management- und Ablagesystemen weitgehend zu entziehen – indem sie Spezialwissen ausbilden und als ihr persönliches Sozialkapital strategisch verwalten. Wissen wird demnach zum individuellen Wettbewerbsfaktor. Demnach ist es auch nicht verwunderlich, dass die befragten Journalisten die Neuen Technologien und Services weniger zur Zusammenarbeit mit ihren Kollegen oder den Austausch von Information oder gar Wissen benutzen, sondern in ihre singulären Arbeitsprozesse integrieren (siehe Tabellen 1 und 2). Die marginale Nutzung von Social Bookmarking, Messenger und Chats, redaktionsinternen Wikis und Blogs oder internen Foren bestätigt, dass Kollaboration in den Redaktionen kein vordringliches (technologiegestütztes) Anliegen der einzelnen Journalisten ist.

Interessanterweise konnten auf die Frage nach den vorhandenen Wissensmanagementsystemen lediglich zwei Redakteure mit Gewissheit auf ein solches verweisen, obwohl in nachweislich vier Redaktionen derartige integrierte Systeme eingesetzt werden.<sup>7</sup> Dies verweist auch auf die zunehmende Unsichtbarkeit bzw. verzerrte Wahrnehmung von neuen Technologien (vgl. Smart et al 2007), wobei die genauen Funktionen (z.B. Kontrolle) im Unklaren bleiben.

Als beliebteste digitale Ressourcen für Recherchen wurden Homepages (100%) vor Google (96%) genannt, aber auch Internetforen (58%), Social Network Sites (53%), Blogs (50%) und RSS-Feeds (46%) werden immer populärer. Dies ist insofern bemerkenswert, als noch vor wenigen Jahren digitale Informationsquellen lediglich als Zusatzinformation in Frage kamen – und vielmehr Wert auf Telefonrecherchen und face-to-face Gespräche gelegt wurde (vgl. u.a. Reich 2005; Pavlik 2001). Aktuelle Befunde bestätigen jedoch diese technologiebasierte Trendwende (Weber 2006; Wyss/ Keel 2007; Springer/ Wollig 2007; Götzenbrucker 2007; Machill/ Beiler/ Zenker 2008).

Von allergrößter Wichtigkeit für den Arbeitsprozess der befragten Journalisten ist E-Mail, wobei diese Technologie wiederum der individuellen Arbeitserleichterung dient. Kooperationen und Kollaborationen, die durch E-Mail ohnehin unzureichend unterstützt werden, sind nicht vordringlich. Das Mobiltelefon gilt ebenfalls als nahezu unverzichtbares Arbeitsinstrument. Allerdings werden andere mobile Technologien (mobiles Internet, PDA, Navigationsgeräte etc.) eher selten bis kaum verwendet – obwohl sie größere Freiheiten („Enträumlichung“ des Arbeitsprozesses) und Zeitersparnis sowie Informationsvorsprünge versprechen. So werden beispielsweise Geografischen Informationssystemen sehr positive Effekte im Zuge von Rechercheprozessen zugeschrieben (vgl. Quinn 2002, Smart et a. 2007).

---

Online) und andererseits zu strategischem Personalmanagement (weniger, kostengünstigere, in diversen Arbeitsbereichen einsetzbare und austauschbare Mitarbeiter). Laut Weber (2006) arbeiten 70% von 296 befragten österreichischen Printjournalisten der Online-Ausgabe zu, 29% davon regelmäßig. Diese Formen der Rationalisierung (Content Syndication) bringen nach Weber (2006) aber auch nachweislich mehr Zeitdruck und Stress.

<sup>7</sup> Beispielsweise wurde in der österreichischen Nachrichtenagentur ein integriertes Content Management System entwickelt, in welches alle Journalisten ihren gesamten Arbeitsablauf eintragen (müssen), inklusive Rechercheinformationen, Kontaktdaten und Gesprächsprotokollen, um so eine Informations- und Wissensbasis für die gesamte Redaktion aufzubauen (Lang 2008).

Tabelle 1: Nutzung von E-Ressourcen

| (N=26)                    | Anteil | Gesamt |
|---------------------------|--------|--------|
| Internet Homepages        | 100%   | 26     |
| Suchmaschinen/Google      | 96%    | 25     |
| Nachrichtenagentur/en     | 96%    | 25     |
| Redaktionssysteme         | 92%    | 24     |
| Externe Datenbanken       | 89%    | 23     |
| Intranet                  | 81%    | 21     |
| Wikis (Wikipedia)         | 81%    | 21     |
| Interne Datenbanken       | 65%    | 17     |
| Internet Foren            | 58%    | 15     |
| Social Network Sites      | 53%    | 14     |
| Blogs                     | 50%    | 13     |
| RSS feeds                 | 46%    | 12     |
| Instant Messaging         | 23%    | 6      |
| Interne Blogs             | 19%    | 5      |
| Internet Telefonie/Skype  | 19%    | 5      |
| Interne Wikis             | 15%    | 4      |
| Interne Foren             | 15%    | 4      |
| Content Management System | 8%     | 2      |
| Interne Chats             | 4%     | 1      |
| Social Bookmarking        | 0%     | 0      |

Tabelle 2: Technische Ausstattung

| (N=26)                  | Anteil | Gesamt |
|-------------------------|--------|--------|
| PC, Handy, Internet     | 100%   | 26     |
| TV                      | 89%    | 23     |
| Laptop                  | 85%    | 22     |
| Digitalkamera           | 85%    | 22     |
| Speicherstick           | 73%    | 19     |
| Mobiles Internet        | 58%    | 15     |
| Digitales Aufnahmegerät | 58%    | 15     |
| Handy/Internet          | 42%    | 11     |
| Digitale Videokamera    | 39%    | 10     |
| Festplattenrecorder     | 35%    | 9      |
| iPod                    | 27%    | 7      |
| PDA                     | 27%    | 7      |
| Navigationsgerät/GPS    | 23%    | 6      |
| Mobiler Scanner         | 8%     | 2      |
| Mobiler Drucker         | 4%     | 1      |

### 3.2 Kooperation und Kollaboration

Wie bereits erwähnt, verdient E-Mail als Kommunikationsmittel gesonderte Aufmerksamkeit: Es ist das von den befragten Journalisten am häufigsten verwendete Kommunikationsinstrument im Arbeitsprozess, zumal es den Vorteil hat, eine „stille“ Technologie und speicherbar zu sein. 25 Befragte nutzen E-Mail regelmäßig, wobei zumeist verschiedene Kommunikationsmöglichkeiten kombiniert werden (E-Mail, face-to-face, Papier, Telefon). Bewusst

nach dem Austausch von Information und Wissen mit ihren Kollegen gefragt, wird E-Mail der zweite Platz (10 Statements) nach der face-to-face Kommunikation (16) zugewiesen.

Im Sinne medienintegrierter Produktionsprozesse wird direkte Zusammenarbeit zwischen Journalisten als zunehmend wichtig eingestuft (Quinn 2005). Die meisten befragten Journalisten bezeichnen sich jedoch eher als Single-Worker denn Teamarbeiter, obwohl in zehn Fällen Ressort-übergreifendes Arbeiten erforderlich ist; in fünf Fällen sogar Cross Media Produktion. Rechercheergebnisse oder Kontaktinformationen werden nur unter speziellen Bedingungen mit Anderen geteilt: entweder unter extremem Zeitdruck oder in Fällen erhöhter Komplexität. Hier wird Vertrauen als wichtigste Voraussetzung genannt.

Dieser Kooperationsmüdigkeit wird aktuell mit architektonischen Konzepten begegnet: In Newsrooms, deren Einraumarchitektur als Innovationsmotor gepriesen wird, sitzen Teams, deren Kooperation erwünscht ist, möglichst in räumlicher Nähe – der freie Blick soll spontanes Interagieren (durch Zurufe, Handzeichen etc.) ermöglichen. Trotzdem wird auch in derartigen Arbeitssituationen der E-Mail-Kommunikation sehr hoher Stellenwert beigemessen – wie die Befragungsergebnisse zeigen, vorwiegend aufgrund der Tatsache der zeitungebundenen Nutzung, der Speicherbarkeit und persönlichen Dokumentation von Arbeitsschritten. Obwohl Befragte von Weber (2006) oder Keel/ Bernet (2005) auch die Nachteile der steigenden Informationsflut thematisieren, und Arbeitsunterbrechungen durch E-Mails als generell beeinträchtigend für die Arbeitszufriedenheit eingestuft werden (Mark 2008), zeigen sich die befragten Journalisten davon unbeeindruckt; jedenfalls scheinen die Vorteile die Nachteile aufzuwiegen.

Wie intensiv E-Mail im Arbeitsprozess eingesetzt wird, zeigt die Analyse der sozialen Netzwerke der Journalisten: 17% aller erwähnten redaktionsinternen und externen sozialen Kontakte in den sozialen Netzwerken sind sogar vorwiegend von E-Mail geprägt, und knapp 2% ausschließlich elektronischer Natur (mit z.B. Meteorologen, Behörden) – was einen schwachen Verweis auf die zunehmende Virtualisierung von Arbeitsbeziehungen darstellt (siehe dazu auch Boos/ Jonas/ Sassenberg 2000; Wellman 2001; Haythornthwaite et al. 2003; Götzenbrucker 2005).

### *3.3 Recherchepraxis*

Der Zeitaufwand für Recherche hat sich im letzten Jahrzehnt auf unter zwei Stunden täglich reduziert, was nicht selten am überbordenden Zeitaufwand für technische und organisatorische Aufgaben liegt, der sich seit 1993 auf über 2,5 Stunden der täglichen Arbeitszeit ausgedehnt hat (Weischenberg/ Malik/ Scholl 2006). So ist es nicht verwunderlich, dass Recherchen möglichst schnell und effizient erledigt werden müssen. In diesem Zusammenhang zeigen sich jedoch eher unprofessionelle Arbeitspraxen: Obwohl in den meisten Redaktionen eine Informationsinfrastruktur in Form von hauseigenen Redaktionssystemen, Archiven sowie redaktionsinternen und auch externen Datenbanken vorhanden ist, recherchieren die befragten Journalisten vorzugsweise mittels Google im Internet (wiewohl sie einschränken, es hauptsächlich „zur Erstinformation“ oder „Themengenerierung“ einzusetzen). Auch Wikipedia, in drei der Redaktionen ausdrücklich verboten, ist äußerst beliebt und wird von 21 der Befragten (regelmäßig) verwendet – „aber nicht die genauen Inhalte“, sondern Links und Verweise in den Einträgen werden als wichtige Ausgangspunkte für Recherchen genannt. In einer Studie von Neuberger et al. (2008) wurden sogar 81% aller Redaktionen (n=84) als

regelmäßige Nutzer von Wikipedia identifiziert, wobei es hauptsächlich als Nachschlagewerk für Hintergrundwissen dient.

Die befragten österreichischen Journalisten sehen auch häufig auf internationalen Nachrichtenseiten oder in Online-Zeitungen nach, was allerdings das Problem der Selbstreferentialität der Medien ins Zentrum rückt. Machill/ Beiler/ Zenker (2008) zeigen in einer Studie zur veränderten Recherchekultur im Internet (n=235) nicht nur auf, dass Google (noch) immer Rechercheinstrument Nummer Eins ist, sondern dass Journalisten bei ihren Recherchen im Netz vorwiegend auf andere journalistische Produkte und nicht auf die Primärquellen zurückgreifen. Demnach finden in den Redaktionen kaum Überprüfungsrecherchen statt. Neverla (2007) warnt in diesem Zusammenhang vor der Gefahr von „negativen Aufmerksamkeitsspiralen“ jenseits professioneller Nachrichtenwerte.

Diese Tendenzen zeigten sich bereits in eine Studie zur Recherchepraxis österreichischer Journalisten (Götzenbrucker 2007), wobei als besonders problematische Praxis der Quellencheck auf der Basis des „eigenen guten Gespürs“ oder des Vertrauens in das Wissen der Kollegen eingestuft wurde. Dies ist umso bedenklicher, als auch anerkannte Informationsdienstleistungen wie professionelle Fakten- und Textdatenbanken kaum zu Rate gezogen werden. Berührungängste mit derartigen Profi-Recherche-Systemen entstehen aus Sicht der befragten Journalisten durch deren Kostenpflichtigkeit und der daraus resultierenden Belastung des Redaktionsbudgets sowie durch die Kompliziertheit der Recherche (resp. des Informationsretrievals) und dem insgesamt erhöhten Zeitaufwand. Informationen aus dem Internet hingegen seien zumeist kostenlos, einfach zu finden und schnell zu haben. Die Befragten fordern von Expertensystemen u.a. „vernünftige Suchoptionen“, „detailliertere Aufnahme“ oder „thematische Bündelungen“. Auch der mobile Zugang zu Archiven und Dokumentationsstellen wird als sinnvoll eingestuft.

### 3.4 Informationsspeicherung und Wissensweitergabe

Die meisten Redaktionen speichern die fertigen publizierten Artikel bzw. Beiträge in ihren Redaktionssystemen, seltener in Content Management Systemen. Zugrunde liegende Rechercheinformationen (wie Zahlen, Zugangsdaten, Fakten etc.) werden jedoch nicht automatisch eingespeist. In den meisten Redaktionen obliegt es vielmehr den einzelnen Journalisten, ob und wie sie diese Informationen abspeichern; dahingehend existieren auch keine offiziellen Verpflichtungen. Nur in der Nachrichtenagentur<sup>8</sup>, dem öffentlich rechtlichen Rundfunk und zwei Qualitätszeitungen wurden solcherart Datenspeicherungsmöglichkeiten eingerichtet – und auch eigene digitale Archive bzw. Informations- und Dokumentationsstellen aufgebaut. Insgesamt gesehen bekommen nur wenige der befragten Journalisten auch Support aus Archiven oder Dokumentationsstellen.

Für *Neueinsteiger* stehen (nachdem diese oftmals ein Volontariat oder eine Lehrredaktion durchlaufen haben) in den Redaktionen zumeist die Informationen im Redaktionssystem offen, in 16 Fällen auch der APA-Basisdienst<sup>9</sup>, interne Archive und Datenbanken. Das Wissen über Abläufe oder den Aufbau von Kontakten müssen sie sich jedoch nach wie vor

---

<sup>8</sup> Das System der Nachrichtenagentur erfasst alle Recherchedaten, auch Kontaktdaten, was v.a. älteren Journalisten problematisch erschien (Lang 2008).

<sup>9</sup> Die nationale Nachrichtenagentur „Austria Presse Agentur“.

selbst erarbeiten. Nur in drei Redaktionen existiert eine zentrale oder ressortinterne Kontaktdatenbank – in einigen Redaktionen scheitert diese Einrichtung an der Weigerung von Redakteuren, persönliche Kontaktdaten (quasi als Teil ihres persönlichen Kapitals) offen zu legen. Diese Praxen in den Redaktionen stehen in krassem Gegensatz zu den eigentlichen Zielen von technisch verankertem Wissensmanagement, wie: Effizienter Personaleinsatz; Vermeidung von Mehrfachrecherche; Kompensation von Wissenslücken durch Urlaub/Krankenstände; Mehrfachverwendung von Informationen; Verknüpfung von Wissen mehrerer Redakteure; Systematische Speicherung von Themenideen und Konzepten; Vorteil für Neueinsteiger (Simons 2007).

Von diesen (gewollten) Maßnahmen auf der allgemeinen Ebene des Medienunternehmens sind die spezifischen Präferenzen und persönlichen Praxen der Wissensorganisation einzelner Journalisten zu unterscheiden: Zur *individuellen Speicherung der Rechercheinformationen* verwenden die Journalisten unterschiedliche Systeme: den eigenen PC, eine (noch immer sehr populäre) Papierablage, CDs, Speichersticks oder externe Festplatten, aber auch Internet-Bookmarksammlungen, Mobiltelefon-Verzeichnisse (v.a. für Kontaktdaten) oder an sich selbst adressierte E-Mails. Diese individuellen Informationsverwaltungsvarianten werden zumeist als unsystematisch und bisweilen chaotisch beschrieben. Einige Journalisten speichern nichts, da „alle Informationen ohnehin im Internet zu wieder zu finden sind“.

Ihre *privaten Rechercheinformationen* stehen laut Aussagen der Befragten keinesfalls der gesamten Kollegenschaft offen: Zwölf Befragte gewähren einigen wenigen Kollegen – auf der Basis von Vertrauen – Einblicke in ihr Recherchematerial. Die anderen halten weniger davon und behalten diese Informationen für sich. Wissensweitergabe findet demnach eher nicht über den Austausch von Recherchematerial und Kontaktdaten statt. Auch werden interne Kollaborations- oder Wissenssysteme des Web 2.0. wie Wikis, Blogs oder Messenger nicht benutzt, weil sie praktisch nicht vorhanden sind.

### 3.5 Soziales Lernen und Wissen

Generell entwickeln sich das technische Equipment von Journalisten sowie die damit erschließbaren Informationsdienste und möglichen Arbeitsformen (wie Telearbeit oder e-Collaboration) so rasant, dass die *Aus- und Weiterbildung* der Arbeitskräfte nicht immer in zufrieden stellendem Ausmaß erfolgt. Im Zuge von Schulungen werden zwar die meisten Journalisten auf neue technische Systeme trainiert, das wirkliche Wissen darüber eignen sie sich jedoch im Selbstlernverfahren (12 Statements) oder vielmehr im Austausch mit Kollegen (15 Statements) an. Nur vier Befragte arbeiten dann ausschließlich mit Handbüchern oder Hotlines. Es kommt im journalistischen Arbeitskontext nicht selten vor, dass technische Neuerungen ohne vorherige Befragung der Redaktionsmitglieder eingeführt werden, weshalb oftmals wenig Verständnis für die Neuerungen aufgebracht wird – und erst nach den Schulungen die eigentlichen Probleme im Arbeitszusammenhang auftreten. Die befragten Experten Innerwinkler und Zeglovits (2008) sind sich einig, dass neue Systeme möglichst demokratisch und nicht „von oben herab“ in den Redaktionen eingeführt werden und zudem soziale Lernprozesse unterstützt werden sollten. Der Umstand des Lernens im Austausch mit Kollegen verweist jedenfalls auf die große Bedeutung der sozialen Komponenten in Lern- und Wissensprozessen im Sinne des „social life of information“ (Brown/ Duguid 2006).

Obwohl *Networks of Practice* (z.B. internetbasierter Austausch in Foren oder Blogs) in den Arbeitsprozessen der Journalisten kaum zu identifizieren sind, kann für die befragten

Journalisten trotz allem die computerbasierte Variante der „Zusammenarbeit“ in Form von E-Mail-Kommunikation verbucht werden. Hierbei wäre in Zukunft näher zu untersuchen, wie sich diese E-Mail Netzwerke quantitativ und qualitativ ausgestalten. Jedenfalls sind 17 Prozent der sozialen internen und externen Arbeitskontakte aus den Netzwerken der Befragten vorwiegend E-Mail-gestützt. Einige Befragte artikulieren auch Verbesserungsvorschläge zur Ankurbelung des Informations- und Wissensaustauschs mittels „schwarzer Bretter“, Wikis oder Terminkoordinationssystemen (obwohl letztere in den Redaktionen eher als Kontrollinstrumente und die persönliche Freiheit einschränkende Systeme eingestuft werden).

Hinsichtlich der *Communities of Practice* konnten, abhängig von architektonischen wie sozialen Bedingungen, verschiedene Varianten identifiziert werden. Während Konferenzen, in welchen ein Hauptteil der *formellen Informationsweitergabe* und des Gedankenaustausches stattfindet, vorzugsweise in den Meetingräumen abgehalten werden, können auch Spontankonferenzen oder sog. „Stehungen“ in den Arbeitsräumlichkeiten oder direkt am Arbeitsplatz stattfinden. Jedoch kommt es nicht selten vor, dass solche Treffen auch an „dritten Orten“ resp. „knowledge markets“ (Quinn 2005) abgehalten werden. Diese benannten Räumlichkeiten (Kaffee-/Teeküche, Kaffeeautomat oder Rauchereck, -zimmer, -terrasse) scheinen positive Effekte auf den *informellen Informationsaustausch* zu haben: mehr als 20 Befragte bestätigen die Praxis von „Coffee & Cigarettes“ als ideale Umgebung für informellen, aber auch arbeitstechnisch relevanten Wissensaustausch. Hauptgesprächsthemen sind neben privaten Angelegenheiten und unverbindlichem Smalltalk auch Arbeitsinhalte. Zudem wurden Restaurants/Bars oder Kantinen (intern wie extern) als geeignete Orte für die Pflege sozialer Beziehungen mit Arbeitskollegen genannt. Nur vier Personen fühlen sich in ihrem Büro oder am Arbeitsplatz zu informellen Gesprächen inspiriert.

Der These von Brown/ Duguid (2006) folgend begünstigen informelle soziale Kontakte und damit verbundene soziale Nähe die Weitergabe von tacit knowledge resp. implizitem Wissen. Auch eine rezente Studie von Iverson/ McPhee (2008) beobachtet positive Effekte der Kommunikation von Wissen in Arbeitsteams, u.a. wechselseitiges Engagement, die Verhandlung gemeinsamer Praxen und ein geteiltes Wissensrepertoire. Interessant ist das Ergebnis, dass 19 Interviewte dezidiert mit den ihnen für informelle Kontakte zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten unzufrieden sind: Diese sollten – falls überhaupt vorhanden, und die Journalisten nicht auf den Korridor oder die „zwischen Tür und Angel-Praxis“ ausweichen müssen – „bequem ausgestaltet“ sein; jedenfalls mit Sitzgelegenheiten und Tischen. Die Befragten wünschen sich auch mehr soziale Events und gemeinsame Aktivitäten – die jedoch nicht in den Managementkonzepten vorgesehen sind.

### 3.6 Soziale Netzwerke

Die Qualität sozialer Beziehungen kann als Indikator für positive Wissensumverteilung gehandelt werden, wobei vertrauensvolle Beziehungen diese Praxis am besten unterstützen.

Die Gesamtzahl der mittels Netzwerkgenerator erhobenen Arbeitsbeziehungen beträgt 501 Kontakte, wobei drei der Befragten (eher ältere, männliche Journalisten) diese Erhebung verweigerten. Die *durchschnittliche Netzwerkgröße* bemisst sich bei relativ großer Streuung mit 21,8 Kontakten, was verglichen mit anderen bereits erhobenen Arbeitsnetzwerken in IT-Unternehmen (28 Kontakte) und eines Arbeitsteams an der Universität Wien (37 Kontakte) (Götzenbrucker 2005) nicht besonders groß erscheint. Die Netzwerke der Frauen und Männer sind in etwa gleich groß. 44 Prozent aller Arbeitskontakte sind *Ressort-intern* (insg. sind 78%

Medien/hausinterne Kontakte) und rund 22 Prozent aller Kontakte sind *extern*, zumeist mit anderen Journalisten, PR-Fachleuten oder politischen Repräsentanten. Nach Geschlecht unterschieden stammen 18 Prozent der Kontakte der männlichen Befragten nicht aus dem Medienunternehmen, der Redaktion oder dem eigenen Ressort, während weibliche Befragte zu 29 Prozent externe Arbeitsbeziehungen pflegen.

Von entscheidender Bedeutung für den Wissensaustausch oder die Weitergabe beruflicher Informationen sind die *Vertrauensanteile in den sozialen Netzwerken*. Mit 32 Prozent der beruflichen Kontakte werden jedenfalls vertrauliche Informationen ausgetauscht. Diese Vertrauenswerte liegen, verglichen mit anderen beruflichen Netzwerken (Götzenbrucker 2005), im Durchschnitt. Interessanterweise sind die Vertrauenswerte bei den 40-49jährigen mit 40 Prozent besonders hoch, während sie bei Jüngeren (19-29 Jahre) mit 27 Prozent wesentlich geringer sind. Das Vertrauensnetzwerk umfasst durchschnittlich 7 Kontakte.

Insgesamt holen sich die befragten Journalisten von ca. einem Drittel ihrer Netzwerkkontakte Rat, wobei sie umgekehrt von 46 Prozent um Rat gefragt werden. Knapp 34 Prozent aller Kontakte schließen auch gemeinsame Freizeitaktivitäten mit ein, was eine hohe Durchdringung mit engeren sozialen Kontakten im Arbeitsumfeld bedeutet und letztendlich auch Vertrauen als Grundlage von Wissensaustausch befördert.

#### **4 Ausblick**

Auf den Punkt gebracht wurden von den befragten österreichischen Journalisten defizitäre soziale Kontakte und fehlende Räumlichkeiten für informelle Treffen (sog. „knowledge markets“) als mögliche Barrieren des Wissenstransfers in den Redaktionen identifiziert. Die zentrale, systematische Erfassung von Informationseinheiten und Wissen wird weitgehend abgelehnt, also nicht praktiziert oder gezielt umgangen. Wissensvorsprünge (insbesondere Kontakte, d.h. soziales Kapital) gelten den Journalisten nämlich als unverzichtbare persönliche Ressource im Wettbewerb um Arbeitsplätze und berufliche Positionen.

Als problematisch im Zuge der Einführung von IT-Systemen und der Ausführung von Wissensmanagement erweist sich die Tatsache, dass die Journalisten oder ihre Redaktionen selten und nur marginal in die diesbezüglichen Entscheidungsprozesse eingebunden sind. Die Verantwortlichkeiten obliegen entweder der Leitung der Medienorganisation oder den IT-Abteilungen, seltener den Archiven und Dokumentationsstellen. Um die daraus resultierenden technologiebedingten Defizite im Zuge von Kooperations- und Kollaborationsleistungen auszugleichen, müssten zunehmend soziale Komponenten des Wissensmanagement ins Zentrum der Diskussion rücken. Denn durch Kooperationen lassen sich nicht nur qualitative Verbesserungen erreichen, sondern auch Dysfunktionalitäten und Fehler verhindern und Informationsflüsse beschleunigen.

So könnten vertrauensbasierte soziale Netzwerke einerseits durch räumliche Nähe gefördert werden (*Communities of Practice*), aber auch – elektronisch gestützt – auf der Basis gemeinsamer Interessen, soziale Nähe im Internet als *Networks of Practice* entstehen. Beide Formen begünstigen Informations- und Wissensaustausch und letztendlich Kooperation. Die Errichtung sog. „knowledge markets“ für informelle Kommunikation könnte eine Steigerung des Informations- und Wissensaustausches innerhalb der Belegschaft befördern.

## Literatur

*Altmppen, Klaus-Dieter*, 2006, Journalismus und Medien als Organisationen. Leistungen, Strukturen, management. Wiesbaden. VS.

*Becker, Gary S.*, 1993<sup>3</sup>, Human Capital: A Theory and Empirical Analysis with Special Reference to Education. Chicago. Univ. of Chicago Press.

*Bell, Daniel*, 1973, The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting. New York. Basic Books.

*Boos, Margarete/ Jonas, Kai J./ Sassenberg, Kai (Hg.)*, 2000, Computervermittelte Kommunikation in Organisationen. Göttingen. Hogrefe.

*Brown, John S./ Duguid, Paul*, 1999, Dem Unternehmen das Wissen seiner Menschen erschließen. Harvard Business Manager (3)99: 76-88.

*Brown, John S./ Duguid, Paul*, 2006<sup>2</sup>, The Social Life of Information. Boston. Harvard Business School Press.

*Burt, Ronald S.*, 2000, The Network Structure of Social Capital. Preprint for a chapter in Research in Organizational Behavior, Vol. 22, edited by Sutton, Robert I./Staw, Barry M. Greenwich CT. JAI Press.

*Döbler, Thomas*, 2008, Zum Einsatz von Social Software in Unternehmen, in: Stegbauer, Christian/ Jäckel, Michael (Hg.), Social Software. Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden. VS: 119-136.

*Eschenbach, Sebastian*, 2008, Leiter des FH Studienganges Informationsberufe und Wissensmanagement. Experteninterview am 6.6.2008.

*Föcker, E./ Goesmann, T./ Striemer, R.*, 1999, Wissensmanagement zur Unterstützung von Geschäftsprozessen, in: HMB. Praxis der Wirtschaftsinformatik. Wissensmanagement Heft 208: 36.

*Götzenbrucker, Gerit*, 2005, Soziale Netzwerke in Unternehmen. Potenziale computergestützter Kommunikation in Arbeitsprozessen. Wiesbaden. DUV.

*Götzenbrucker, Gerit*, 2007, Technologiebasierte Kommunikation, Kooperation und Wissensorganisation in österreichischen Redaktionen, in: Medien Journal 2/07: 43-53.

*Güldenber, Stefan*, 1998, Wissensmanagement und Wissenscontrolling in lernenden Organisationen. Wiesbaden. DUV.

*Haythornthwaite, Caroline/ Wellman, Barry/ Garton, Laura*, 2003, Arbeit und Gemeinschaft bei computervermittelter Kommunikation, in: Thiedeke, Udo (Hg.), Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen. Wiesbaden. Westdeutscher Verlag: 348-384.

*Innerwinkler, Gerald*, 2008, Abteilungsleiter Produktionssysteme IT der Austria Presse Agentur Experteninterview am 9.6.2008.

*Iverson, Joel O./ McPhee, Robert D.*, 2008, Communicating Knowing Through Communities of Practice: Exploring Internal Communicative Processes and Differences Among CoPs, in: Journal of Applied Communication Research, Vol. 36 Issue 2: 176-199

- Keel, Guido/ Bernet, M.*, 2005, Journalisten im Internet 2005. Eine Befragung von Deutschschweizer Medienschaffenden zum beruflichen Umgang mit dem Internet. Online Publikation: [http://www.iam.zhwin.ch/download/studie\\_2005.pdf](http://www.iam.zhwin.ch/download/studie_2005.pdf). (26.06.08).
- Lang, Michael*, 2008, IT basierte Arbeitsorganisation in der Austria Presse Agentur. Vortrag an der Universität Wien am 10.12.2008.
- Neverla, Irene*, 2007, Experteninterview im Rahmen des Forschungspraktikums „Journalistische Berufsforschung“ am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft der Universität Wien im Juni 2007.
- Machill, Marcel/ Beile, Markus/ Zenker, Martin*, 2008, Journalistische Recherche im Internet. Bestandsaufnahme journalistischer Arbeitsweisen in Zeitungen, Hörfunk, Fernsehen und Online. Berlin. Vistas.
- Mark, Gloria*, 2008, The Cost of Interrupted Work. More Speed and Stress. Proceedings of CHI 2008 (with Daniela Gudith and Ulrich Klocke) <http://www.ics.uci.edu/~gmark/>(26.1.2009).
- Mayer, Florian/ Schoeneborn, Dennis*, 2008, WikiWebs in der Organisationskommunikation, in: Stegbauer, Christian/Jäckel, Michael (Hg.): Social Software. Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden. VS: 137-153.
- Meckel, Miriam*, 1999, Redaktionsmanagement. Wiesbaden. Westdeutscher Verlag.
- Meier, Klaus*, 2007, Innovations in Central European Newsrooms. Overview and Case Study, in: Journalism Practise 1/07: 4-19.
- Neuberger, Christoph/ Nuernbergk, Christian/ Rischke, Melanie*, 2008, Konkurrenz, Komplementarität, Integration? Zum Beziehungsgeflecht zwischen Weblogs, Wikipedia und Journalismus – Ergebnisse einer Befragung von Nachrichtenredaktionen, in: Raabe et al. (Hg.), Medien und Kommunikation in der Wissensgesellschaft. Konstanz. UVK: 105-115.
- Pavlik, John V.*, 2001, Journalism and New Media. New York. Columbia University Press.
- Pircher, Richard*, 2008, Leiter des FH Studienganges Wissensmanagement des bfi Wien. Experteninterview am 5.6.2008.
- Polanyi, Michael*, 1966, The Tacit Dimension. Garden City, NY. Doubleday.
- Quinn, Stephen*, 2002, Knowledge Management in the Digital Newsroom. Oxford. Focal Press.
- Quinn, Stephen*, 2005, Convergent Journalism. The Fundamentals of Multimedia Reporting. New York. Peter Lang.
- Reich, Zvi*, 2005, New Technologies, Old Practices: The Conservative Revolution in Communication between Reporters and News Sources in the Israeli Press, in: J&MC Quarterly Vol. 82/3: 552-570.
- Schmidt, Jan/ Frees, Beate/ Frisch, Martin*, 2009, Themenscan im Web 2.0. Neue Öffentlichkeiten in Weblogs und Social-News-Plattformen in: Media Perspektiven, 2/2009: 50-59
- Simons, Anton*, 2007, Redaktionelles Wissensmanagement. Konstanz. UVK.
- Smart, E.J. Cascio, J./ Paffendorf, J.*, 2007, Metaverse Roadmap Overview. [www.metaverseroadmap.org/MetaverseRoadmapOverview.pdf](http://www.metaverseroadmap.org/MetaverseRoadmapOverview.pdf) (26.1.2009).
- Springer, Nina/ Wollig, Jens*, 2007, Wie Journalisten im Internet recherchieren, in: Journalismus Online: Partizipation oder Profession? Extended Abstracts zur DGPUK Tagung, München. *kommunikation@gesellschaft, Jg. 10, Beitrag 2*
- <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0228-200910029>

*Tapscott, Don/ Williams, Anthony D.*, 2007, *Wikinomics. Die Revolution im Netz*. München. Hanser.

*Washietl, Engelbert*, 2009, *Statt Kurzarbeit „Presse am Sonntag“*, in: *Der österreichische Journalist* 2+3/09: 44-46.

*Weber, Stefan*, 2006, *So arbeiten Österreichs Journalisten für Zeitungen und Zeitschriften*. Kuratorium für Journalistenausbildung. Salzburg.

*Weischenberg, Sigfried/ Malik, Maja/ Scholl, Armin*, 2006, *Journalismus in Deutschland*, in: *Media Perspektiven* 7/06: 246-361.

*Wellman, Barry*, 2001, *Computer Networks as Social Networks*, in: *Science* Vol. 293: 2031-2034.

*Wyss, Vinzenz/ Keel, Guido*, 2007, *Die Suchmaschine Google als Danaergeschenk*, in: *Journalismus Online: Partizipation oder Profession? Extended Abstracts zur DGPUK Tagung*, München.

*Zeglovits, Wolfgang*, 2008, *Geschäftsführer Datenwerk Innovationsagentur*. Experteninterview am 2.6.2008.

*Zimmermann, Astrid*, 2007, *Österreichs Journalistinnen und Journalisten. Eine empirische Erhebung des Medienhauses Wien*. Unveröffentlichte Studienergebnisse der Präsentation am 13.3.2007 in Wien.

### **Kontakt zur Autorin:**

Gerit Götzenbrucker  
Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft  
Universität Wien, Schopenhauerstrasse 32  
1180 Wien - AUSTRIA  
Tel +43 - 1 - 42 77 DW 49 381  
Fax +43 - 1 - 42 77 DW 49 377  
mail: [gerit.goetzenbrucker@univie.ac.at](mailto:gerit.goetzenbrucker@univie.ac.at)  
<http://www.univie.ac.at/publizistik/Goetzenbrucker.htm>

### **Bitte diesen Artikel wie folgt zitieren:**

Götzenbrucker, Gerit (2009): Wissensorganisation, Kooperation und Soziale Netzwerke in österreichischen Redaktionen. Eine Explorationsstudie. In: *kommunikation@gesellschaft*, Jg. 10, Beitrag 2. Online-Publikation: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0228-200910029>

## Anhang

Die Antworten auf die untenstehenden 12 Fragen des Netzwerkgenerators werden tabellarisch protokolliert, sodass ein genannter Kontakt/eine genannte Person jeweils nur einmal, aber mit unterschiedlichen Ausprägungen, in der Tabelle aufscheint.

Netzwerkgenerator:

„Die folgenden Fragen beziehen sich generell auf Ihre beruflichen Kontakte. Bitte nennen Sie bei jeder Frage alle zutreffenden Kontakte mit dem Vornamen.

- a) Mit welchen Personen arbeiten Sie regelmäßig zusammen?
- b) Mit welchen Personen pflegen Sie darüber hinaus berufliche Kontakte?
- c) Mit wem pflegen Sie berufliche Kontakte, die auch gemeinsame Freizeitaktivitäten einschließen (Kulturveranstaltungen, Sport, gemeinsame Interessen)?
- d) Welchen Personen vertrauen Sie wichtige berufliche Informationen an? (Alle außer PartnerIn und Familie)
- e) Wer fragt Sie beruflich um Rat?
- f) Wen fragen Sie beruflich um Rat?

Gehen wir nun die Liste der Vornamen nochmals gemeinsam durch (Spezifizierung der Netzwerkkontakte):

- g) Welche dieser genannten Personen sind aus ihrem Ressort? (Oder ihrem Büro?)
- h) Welche dieser genannten Personen sind aus derselben Redaktion oder dem Verlag?
- i) Welche dieser Personen ist weder aus dem Ressort, noch der Redaktion oder dem Verlag, d.h. ein externer Kontakt?
- j) Aus welcher Branche kommen diese (in Frage i) genannten) externen Personen?
- k) Welche der genannten Personen kontaktieren Sie vorzugsweise im Internet (via E-Mail, Blogs oder Communities etc.)?
- l) Welche dieser Personen kontaktieren sie ausschließlich im Internet, d.h. kennen sie nicht persönlich?“