

**maz**

DIE SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

**LEADERSHIP  
ALS CHEF/IN ÜBERZEUGEN  
2021-22**



## LEADERSHIP – ALS CHEF/IN ÜBERZEUGEN

Leadership thematisiert brennende Führungsthemen: digitale Transformation, Steuern von Change-Prozessen, Personalführung auf Augenhöhe, neue Geschäftsmodelle, Produktinnovation und andere.

Der ganze Lehrgang dauert 16 Tage und findet in Luzern, St. Gallen und Hamburg statt.

Chefredaktorinnen und Chefredaktoren, Redaktionsleiter/innen, generell Führungskräfte in Medienunternehmen: Sie alle sind extrem gefordert. Die digitalen Veränderungen in der Branche verunsichern die Entscheider/innen genauso wie die Mitarbeitenden. Die Medienhäuser müssen nahezu gleichzeitig neue Ausspielkanäle, neue Arbeitsformen und neue Erlösmodelle entwickeln. Von den Führungspersonen ist viel Kreativität verlangt. Umso wichtiger ist es, dass sie über ein exzellentes Know-how verfügen.

Leadership - Als Chef/in überzeugen greift im internationalen Lehrgang die aktuellen und relevanten Führungsthemen auf. Die Referentinnen und Referenten aus dem In- und Ausland sind fundierte Kenner/innen der Medienwelt. Gemeinsam mit den drei Ausbildungseinrichtungen sorgen sie dafür, dass die Teilnehmenden inspirierende und abwechslungsreiche Workshops mit praktischen Übungen, Inputs, Debatten und Treffen mit Chefredaktoren führender Medienhäuser erleben. Einzelne Module können auch digital durchgeführt werden – an den Kursinhalten ändert sich dadurch nichts.

Der Lehrgang kann als Ganzes gebucht werden, es ist aber auch möglich, bloss einzelne Module zu belegen.

Konzept	<p>Der Lehrgang bietet einen umfassenden Einblick in aktuelle Themen und Erfordernisse des Redaktionsmanagements. Vorträge und Übungen werden ergänzt durch Redaktionsbesuche und Diskussionen mit bekannten Medienmachern aus der Schweiz und aus Deutschland.</p> <p>Die Module können als gesamter Lehrgang (8 Module), als Teilpaket (6 Module) oder einzeln gebucht werden.</p>
Zielgruppe	<p>Führungskräfte in den Medien oder in mediennahen Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ Chefredaktorinnen und Chefredaktoren</li> <li>_ Redaktionsleiter/innen</li> <li>_ Chefs vom Dienst</li> <li>_ Geschäftsführer/innen</li> <li>_ Führungskräfte aus Verlagshäusern</li> <li>_ Journalistinnen und Journalisten bzw. Redaktoren und Redaktorinnen mit einer anspruchsvollen Leistungsfunktion</li> <li>_ Kommunikationsverantwortliche</li> </ul>
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ In verantwortlicher Position in einer Redaktion, bei einem Verlag oder bei einer Publikation</li> <li>_ Leitungsfunktion in der Kommunikation</li> </ul>
Lernziele	<p>Nach diesem Kurs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ kennen Sie die wichtigsten Tools und Methoden, wie Sie Leadership in Ihren Redaktionen vorleben können</li> <li>_ können Sie Ihre Redaktion durch die digitale Transformation führen und wissen Sie, mit welchen Methoden Sie den Veränderungsprozess steuern und vorantreiben können</li> <li>_ lenken Sie Ihre Mitarbeitenden auf Augenhöhe und befähigen Sie Ihre Teams, kreativ und innovativ neue journalistische Ansätze zu entwickeln</li> <li>_ kennen Sie neue Geschäftsmodelle in der Branche und verfügen Sie über die nötigen Kenntnisse aus dem Controlling sowie dem Budgetprozess.</li> </ul>
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Inputs und Diskussionen</li> <li>_ Übungen und Präsentationen</li> <li>_ Redaktionsbesuche und Debatten mit Chefredaktoren</li> <li>_ einzelne Formate können auch digital stattfinden</li> </ul>

Leitung     Reto Schlatter, Studienleiter, MAZ – Die Schweizer Journalistenschule  
(reto.schlatter@maz.ch)

Kai Voigtländer, Studienleiter, Akademie für Publizistik Hamburg  
(kai.voigtlaender@akademie-fuer-publizistik.de)

Referentinnen und  
Referenten

Sebastian Beyer  
ehem. Leiter Finanzen, Zeit-Verlag, heute freiberuflicher Unternehmensberater

Annette Hillebrand  
Journalistin und Führungskräfte-Coach, ehem. Direktorin Akademie für Publizistik

Urs Leuthard  
Leiter Bundeshausredaktion von Schweizer Radio und Fernsehen SRF, ehem. Projektleiter Newsroom von SRF

Barbara Maas  
Journalistin, Trainerin und Coach für agile Methoden, New Work und Innovation in Redaktionen

Martin Niederhauser  
Inhaber und Geschäftsführer der Firma transfer cross-media training GmbH sowie Kommunikations- und Medientrainer

Christian Sauer  
Coach für Führungskräfte in Medienhäusern und Berater bei Changeprozessen und Prozessoptimierungen

Reto Schlatter  
Studienleiter MAZ, Organisationsberater BSO, Dozent Henri-Nannen-Schule, HSLU u.a.

Alexandra Stark  
Studienleiterin MAZ, begleitet und berät Redaktionen bei Multimedia-Strategien, Master of Arts in New Media Journalism

Konrad Weber  
Selbständiger Journalist und Digitalstratege, ehem. Schweizer Radio und Fernsehen SRF

Pascal Zemp  
Experte für Newsroom-Integrationen und Redaktionssysteme, Medienberater

u.a.

**Kursorte** Akademie für Publizistik Hamburg  
ist die führende Institution für journalistische Aus- und Weiterbildung in Deutschland. Renommierete Dozenten aus der Medienbranche unterrichten zu aktuellen Themen der journalistischen Praxis – in Print, Online, Hörfunk und TV.

MCM Institut der Universität St.Gallen  
ist ein international ausgewiesenes Forschungs-, Ausbildungs- und Beratungszentrum für Medien- und Kommunikationsmanagement sowie für Medien und Kultur.

MAZ – Die Schweizer Journalistenschule  
ist das führende Schweizer Kompetenzzentrum für die Aus- und Weiterbildung von Journalistinnen und Journalisten. Das MAZ in Luzern ist national verankert, international vernetzt und Mitglied der European Journalism Training Association EJTA.

**Dauer** Juni 2021 bis November 2022

**Anzahl Teilnehmende** Max. 12 Personen

**Abschluss** Bei Belegung des gesamten Programms erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Zertifikat der Akademie für Publizistik, des MAZ – Die Schweizer Journalistenschule sowie des MCM Institutes der Universität St.Gallen.

**Kosten** Komplette Seminar-Reihe: CHF 9'800.-  
6 Module: CHF 7'600.-  
Einzelnes Modul: CHF 1'500.-

**Anmelden** [www.maz.ch](http://www.maz.ch) oder [www.akademie-fuer-publizistik.de](http://www.akademie-fuer-publizistik.de)

# THEMEN UND TERMINE

## **MODUL 1: Instrumente der Personalführung**

---

21. und 22. Juni 2021, Luzern

Wer eine Redaktion leitet, der geht mit Menschen um. Mit Mitarbeiter/innen, die unter Zeitdruck stehen, die in Konflikte verstrickt sind, die einen Motivationsschub benötigen. Wer eine Redaktion leitet, der braucht ein Händchen für die Kreativen, die Freiraum beanspruchen. Und für die Ängstlichen, die sich jede Zeile absegnen lassen wollen.

Im Seminar lernen die Teilnehmenden zentrale Instrumente der Personalführung kennen: Aufträge erteilen, Aufgaben delegieren, Entscheidungen fällen, Führen aus der Distanz, Konferenzen leiten, Ziele vereinbaren, Mitarbeitergespräche führen – ja, vor allem: Gespräche zu führen. Und sie arbeiten an ihrem eigenen, authentischen und transparenten Führungsstil.

## **MODUL 2: Konvergentes Arbeiten im Newsroom**

---

20. und 21. September 2021, Luzern

Konvergenz im Newsroom – wie funktioniert das in der Praxis? Lässt sich das überhaupt steuern? Oder bleibt letztlich alles zufällig und chaotisch?

In diesen zwei Tagen entwickeln wir «auf der grünen Wiese» eine Musterredaktion. Schritt für Schritt bauen wir ein Konzept und eine Organisation, die in der Praxis zum Fliegen käme. Die Dozierende vermitteln in kurzen Inputs das nötige Wissen sowie eine Methode, mit der die Teilnehmenden schon im Kurs laufend ihre eigene Redaktion überprüfen können. Am Schluss hat jeder und jede einen Baustellenplan für die eigene Redaktion und weiss, wo die Knackpunkte liegen.

## **MODUL 3: Verhandeln über Kosten und Strategien**

---

15. und 16. November 2021, Hamburg

Als Redaktionsleiter/in oder als Chefredaktor/in hat man neben der Personalverantwortung auch diejenige für Budget und Kosten. Eine buchhalterische Herausforderung, meint man zunächst. Und begreift bald, dass die Budgetverantwortung das wichtigste Führungsinstrument ist. Ob es um Sonderprojekte geht oder den Umfang der Ressorts – jede journalistisch motivierte Entscheidung muss begleitet sein von der Kenntnis der Kostenträger und Kostenstellen.

In diesem Modul erhalten die Teilnehmenden Grundkenntnisse über Budgetplanung und Controlling. Und sie trainieren, wie man über Budgets und über strategische Entscheidungen verhandelt – etwa mit einem/einer Geschäftsführer/in oder Controller/in.

## **MODUL 4: Neue Geschäftsmodelle für Medienhäuser**

---

31. Januar und 1. Februar 2022, St.Gallen

Das zweistufige Geschäftsmodell verspricht für den Journalismus keine nachhaltige Finanzierung mehr. Weltweit befinden sich Verlage auf der Suche nach einer neuen Lösung. Mit Varianten wird experimentiert und sie werden kombiniert – nicht alle sind frei von Risiken für die Medienmarke.

Die Universität St.Gallen ist bekannt für ihre Geschäftsmodell-Forschung. Diese Erkenntnisse werden wir auf den Journalismus übertragen und zeitgemässe Ansätze für Medien evaluieren. Praktiker/innen, die am Markt mit neuen Ansätzen Erfahrungen sammeln, werden diese mit uns diskutieren.



## **MODUL 5: Projekte agil entwickeln und steuern**

---

28. und 29. März 2022, Hamburg

Immer öfter organisieren Redaktionen neue Aufgaben und Relaunches als Projekte. Das kann eine enorme Dynamik auslösen – aber nur, wenn Planung und Steuerung professionell und konsequent erfolgen. Und wenn die Kommunikation zwischen allen Beteiligten funktioniert. Wer grössere Projekte in Redaktionen steuert, muss über geeignete Methoden und praktikable Tools (wie Slack, Trello, Scrum o. ä.) verfügen – für die Kollaboration wie für die Kommunikation in Projekten. Das erproben und diskutieren wir in diesem Seminar – mit Gästen aus der Praxis, die zeigen, wie man Projekte in Redaktionen plant, steuert und umsetzt.

## **MODUL 6: Neue Strategien zur Konfliktlösung**

---

23. und 24. Mai 2022, Luzern

Wo Menschen zusammen arbeiten, können Konflikte entstehen. Konflikte zu erkennen, zu bearbeiten und zu entschärfen, gehört zur alltäglichen Herausforderung von Führungskräften. Doch Konfliktlösungen kann man nicht aus dem Rezeptbuch nehmen. Manch ein Weg ist nützlich und konstruktiv, andere Strategien sind eher behindernd oder destruktiv.

Die Trainingswerkstatt bietet die Chance, unterschiedliche Varianten des Umgangs mit bestimmten Konfliktsituationen auszuprobieren. Mit Hilfe von Schauspielenden erproben die Teilnehmenden an authentischen Fällen aus der Praxis unterschiedliche Konfliktlösungsstrategien.

## **MODUL 7: Produktinnovation – Journalisten entwickeln neue Angebote**

---

19. und 20. September 2022, St.Gallen

Wandel ist im Journalismus die neue Konstante, der Kampf um Aufmerksamkeit nimmt zu und hinter den Geschäftsmodellen steht ein Fragezeichen. Gleichzeitig entfalten neue Erzähl- und Auswertungsinstrumente eine starke Kreativität im Journalismus, die durch Journalisten mitgeprägt wird. Im Modul befassen wir uns mit der Entwicklung neuer journalistischer Angebote. In nutzerzentrierten Vorgehen kombinieren wir die Analyse von Trends, Bedürfnissen und Konkurrenzangeboten aus unterschiedlichen Feldern und üben, wie sich auf dieser Basis konkrete Ideen für neue Angebote entwickeln und implementieren lassen.

## **MODUL 8: Change Management**

---

14. und 15. November 2022, Hamburg

Veränderungen sind im Berufsleben Alltag geworden. Und doch entwickeln Routine und Gewohnheiten ungemene Kräfte, die allen Veränderungen trotzen wollen. Umso schwieriger ist es, mit Veränderungen umzugehen, geschweige denn sie aktiv zu steuern.

Dieser Kurs zeigt, welche Mechanismen sich in Changeprozessen abspielen, welche Verhaltensmuster Mitarbeitende bei Veränderungen an den Tag legen – und welche Aufgaben Führungskräfte beherrschen müssen, damit Veränderungen zum Erfolg führen können. Dabei greift das Thema Change verschiedene Inhalte der Leadership-Reihe nochmals auf, um sie bei den Teilnehmenden besser zu verankern.

## MAZ – DIE SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

- Das MAZ Das MAZ – 1984 gegründet – ist die führende Journalismusschule der deutschen Schweiz. Aus- und Weiterbildung für Medienschaffende sind seine Kernkompetenzen. Die enge Zusammenarbeit mit Redaktionen garantiert Praxisnähe. Kooperationen im In- und Ausland ermöglichen den Blick nach aussen. Hohe Qualität auf allen Ebenen ist der Anspruch. Träger des MAZ sind: der Verband Schweizer Medien, die SRG SSR, die Journalismusverbände, Stadt und Kanton Luzern; weiter wird das MAZ vom Bundesamt für Kommunikation BAKOM unterstützt.
- Kontakt MAZ - Die Schweizer Journalistenschule  
Murbacherstrasse 3  
6003 Luzern  
+41 41 226 33 33  
office@maz.ch, www.maz.ch