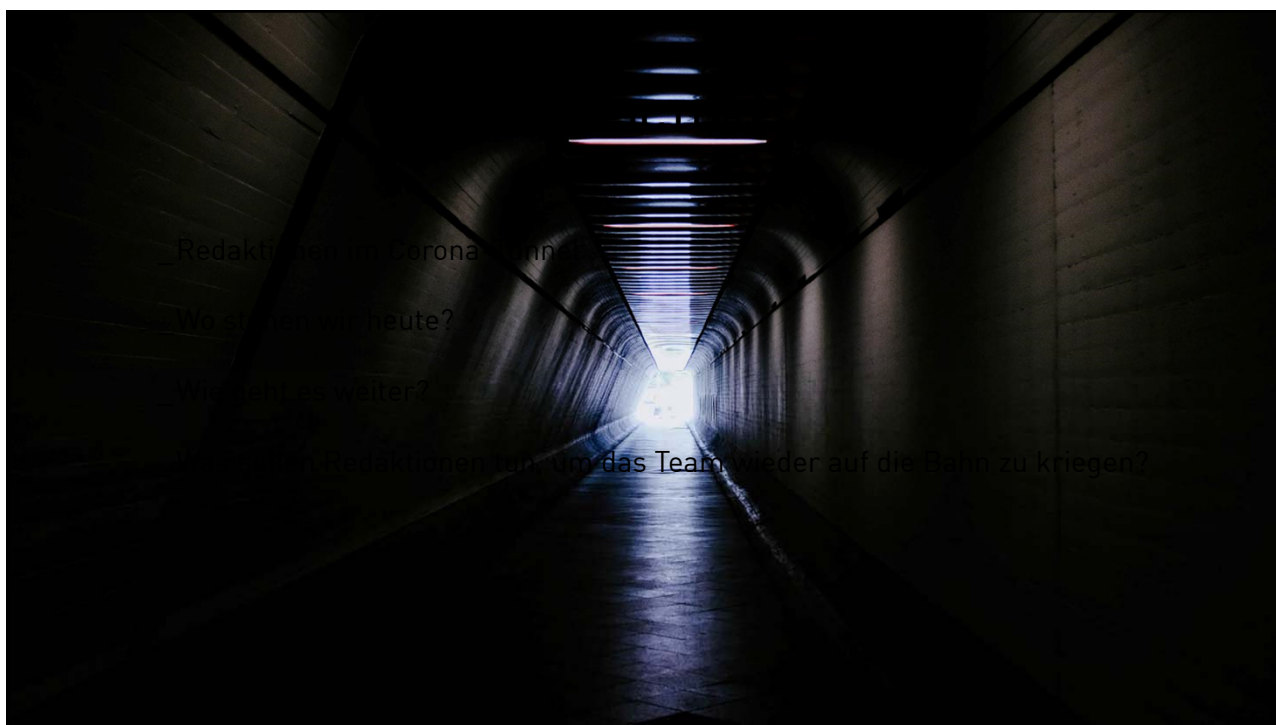


FÜHREN IN (POST)-CORONA-ZEITEN

# Leadership statt Management

Reto Schlatter, MAZ-Studienleiter  
Redaktionsmanagement & Leadership

**maz**  
Schweizer Journalistenschule



Wenn ihr Fragen habt:  
Schreibt sie bitte hier aufs [Padlet](#)

(Link im Chat)

**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

WO WIR HERKOMMEN



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

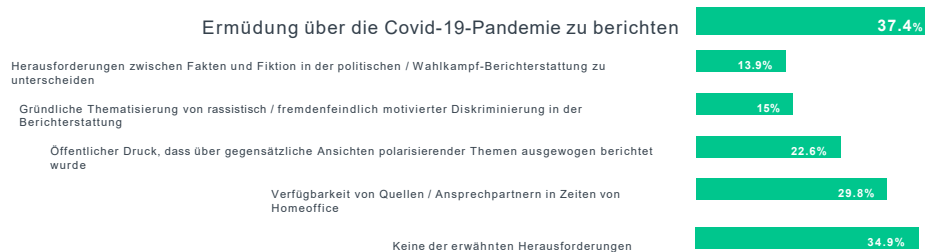
## WO WIR HERKOMMEN



- \_ Corona hat die Arbeit in den Redaktionen auf den Kopf gestellt
- \_ Seit 15 Monaten herrscht Ausnahmezustand (und weitgehend gähnende Leere im Newsroom)
- \_ viele Redaktorinnen und Redaktoren sind corona-müde

**maz**  
Schweizer Journalistenschule

## Umfrage bei Redaktionen: Hatten Sie 2020 mit einer der folgenden Herausforderungen zu kämpfen?



## Die grösste Herausforderung für den Journalismus im Jahr 2020:

*“Die Notwendigkeit, ständig COVID-19-Nachrichten zu liefern, auf Kosten anderer Themen.”*

*“Der Zugang zu den Primärquellen meiner Artikel wurde durch COVID stark erschwert. Alles andere ist abgeschlagen weit dahinter.”*

*“Die Erhaltung der mentalen Gesundheit und des Wohlbefindens, während man gleichzeitig noch produktiv bzw. funktional während der Pandemie sein soll.”*

*“Angesichts des Lockdowns und der Arbeit per Telefon von zu Hause haben die Journalisten den Kontakt zu den Menschen verloren.”*

CISION

2021 State of the Media Report

< 5 >

Copyright © 2021 Cision Ltd. Alle Rechte vorbehalten.

## WO WIR HERKOMMEN



Auch die EMEK (Eidg. Medienkommission) stellt fest:

- \_ Telearbeit ist nicht gut für das Team
- \_ Akzeptanz gegenüber Telearbeit ist unterschiedlich
- \_ Kommunikation mit Chefredaktion wird wichtiger
- \_ Koordination der Mitarbeitenden ist schwieriger

Und: ...

**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

...sagt die EMEK:

«Es fehlt an Pfupf»!

«Es droht der Finkenjournalismus»



EMEK: Journalismus zu Zeiten von Corona, 4.März 2021  
(Runde Tische mit Redaktionen)

**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WO WIR HERKOMMEN



Herausforderungen für die Führungskräfte:

- \_ Führung auf Distanz
- \_ Orientierungslosigkeit und Mangel an Fokus
- \_ Ziele und Prioritäten der Führungskräfte unklar
- \_ Vereinsamung trotz Überkommunikation
- \_ Laisser faire ersetzen durch...?

**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WO WIR HEUTE STEHEN



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WO WIR HEUTE STEHEN

**Wir haben wieder Boden unter den Füßen:**

- \_ Vieles ist eingespielt (Konferenzen, Organisation und Abläufe u.a.)
- \_ die meisten sind noch da
- \_ Aussichten sind nicht schlecht
- \_ Einschränkungen bleiben
- \_ wirtschaftliche Situation bleibt kritisch, Spardruck nimmt nicht ab



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WO WIR HEUTE STEHEN

**Wir stehen an einem Übergang:**

- \_ von der Krise in die neue Normalität
- \_ vom Ausnahmezustand in den Alltag
- \_ in diesem Prozess sind nicht alle gleich weit
- \_ die Krise haben alle anders erlebt



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WAS TUN?



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WO WIR HEUTE STEHEN

### Bilanz ziehen (1):

- \_ Bestandesaufnahme zu Corona:
  - \_ Was lief gut, was lief schlecht?
  - \_ Was haben wir vermisst?
  - \_ Was wollen wir beibehalten?
- \_ Welche Erwartungen haben wir jetzt? Führung, Organisation, Abläufe, Teamkultur, Weiterbildung u.a.



## WO WIR HEUTE STEHEN

### Bilanz ziehen (2):

- \_ Zusammenarbeit neu definieren
- \_ schlummernde Konflikte angehen
- \_ Telearbeit (Homeoffice) klären





## UMFRAGE

Wie gut findest du die Home-office-Lösung von Apple?

3 Tage Präsenz

2 Tage Home office maximal,  
nur an diesen Tagen (MI + FR)

Stimme ab auf [www.menti.com](http://www.menti.com)

Code: 28009297



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

[www.mentimeter.com](http://www.mentimeter.com)



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE



## WO WIR HINGEHEN

**maz**  
DIE SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE



## WO WIR HINGEHEN

### Corona-Dividende:

- \_die technischen/digitalen Errungenschaften in den Alltag überführen
- \_als Führungskraft Präsenz zeigen
- \_Homeoffice Regelung mit dem Team entwickeln und entscheiden
- \_Entscheidungsspielräume und Handlungsspielräume ausloten

**maz**  
DIE SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## WO WIR SEIN WOLLEN

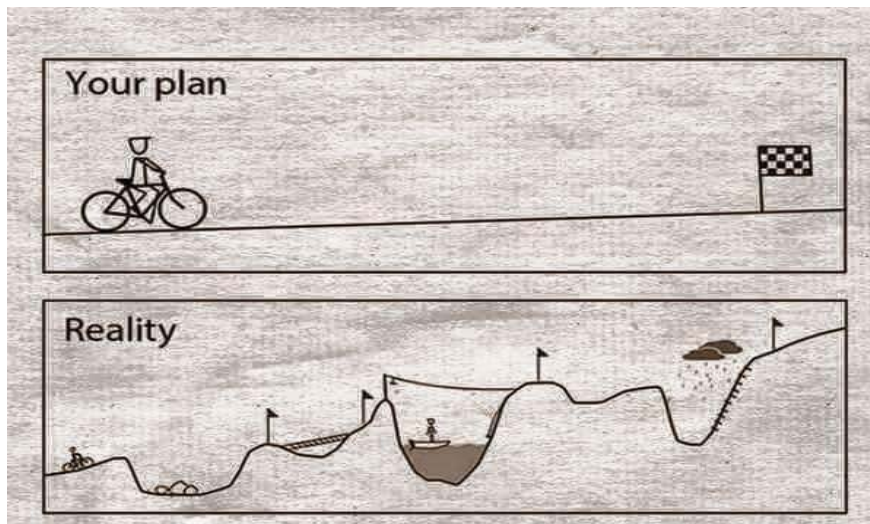


## WO WIR SEIN WOLLEN

- \_auf Vertrauen setzen
- \_Leadership statt Management

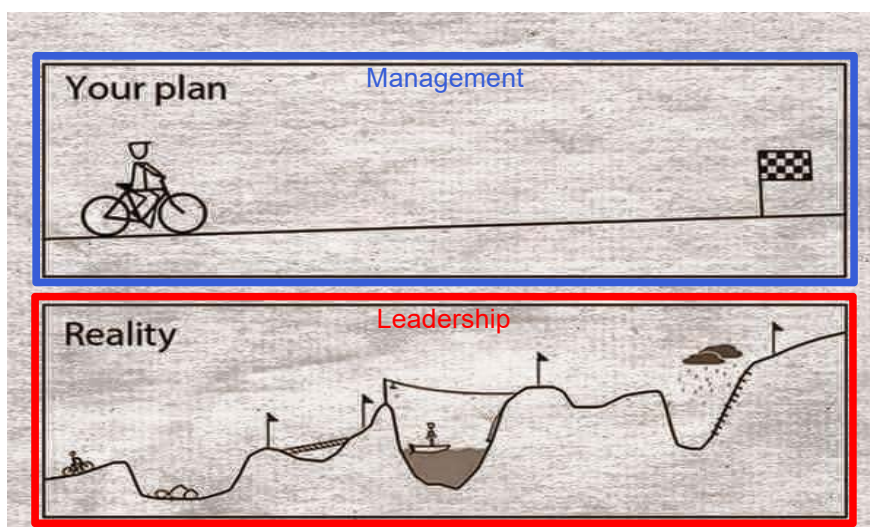


## Leadership statt Management



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## Leadership statt Management



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## LEADERSHIP STATT MANAGEMENT

### Management

Planen und budgetieren  
Organisieren und Stellen besetzen  
Controlling und Probleme lösen

>>> Ordnung und Konstanz

### Leadership

Die Richtung vorgeben  
Mitarbeiter befähigen und unterstützen  
Motivation und Inspiration

>>> Wandel und Bewegung

**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

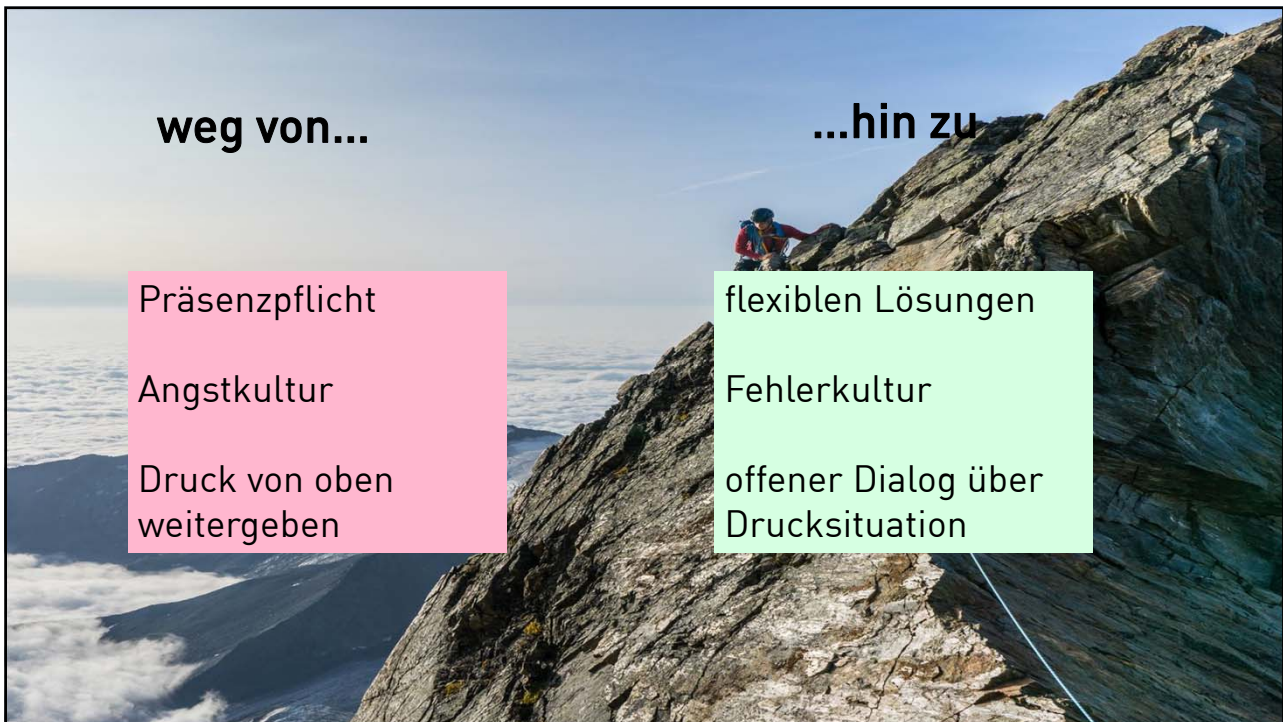
## WO WIR SEIN WOLLEN

- \_neues Rollenverständnis der Führungskräfte
- \_Beziehungsmanagement
- \_Team braucht ein Revival

>>> Führung benötigt mehr Aufmerksamkeit!



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

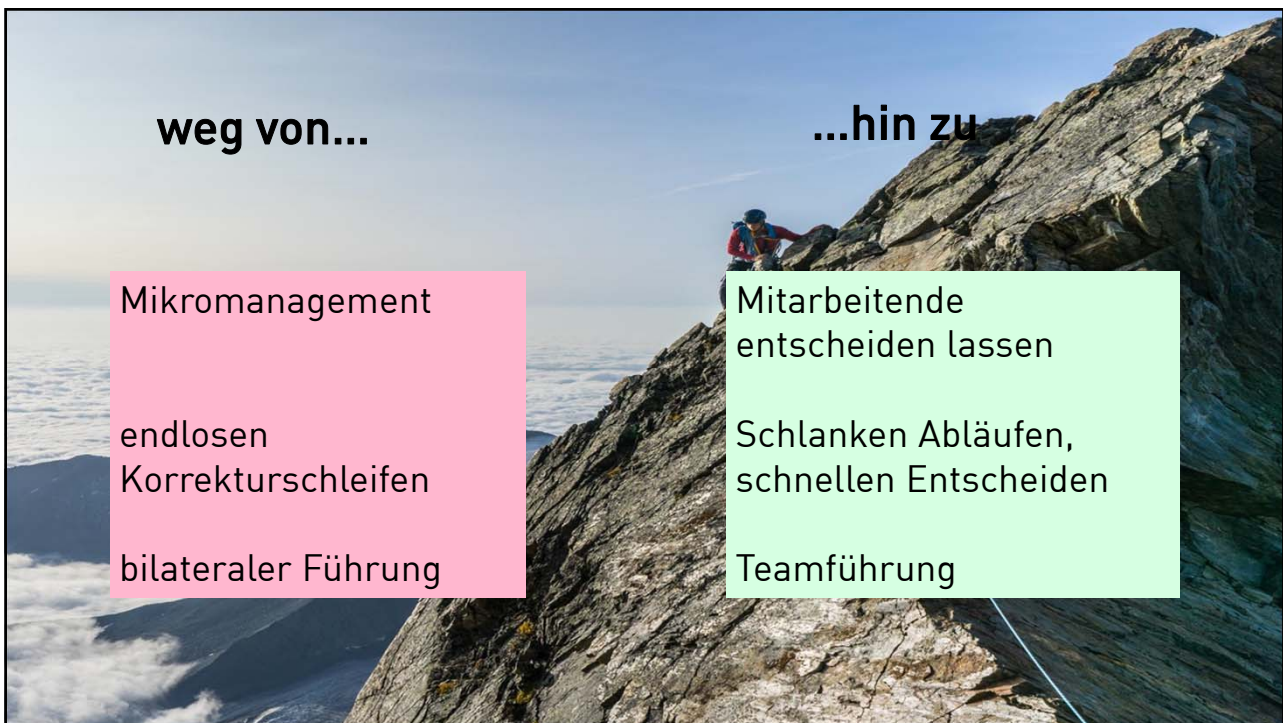


**weg von...**

- Präsenzpflicht
- Angstkultur
- Druck von oben weitergeben

**...hin zu**

- flexiblen Lösungen
- Fehlerkultur
- offener Dialog über Drucksituation



**weg von...**

- Mikromanagement
- endlosen Korrekturschleifen
- bilateraler Führung

**...hin zu**

- Mitarbeitende entscheiden lassen
- Schlanken Abläufen, schnellen Entscheiden
- Teamführung

## WAS JETZT AUCH NOCH WICHTIG IST



**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

eure Fragen  
vom Padlet

**maz**  
SCHWEIZER JOURNALISTENSCHULE

## Das war's – Danke euch fürs Mittun!

### Kontakt

Reto Schlatter  
MAZ-Studienleiter  
Redaktionsmanagement &  
Leadership

[reto.schlatter@maz.ch](mailto:reto.schlatter@maz.ch)



**maz**  
Die Schweizer Journalistenschule