



DOKUMENTATION

**IQ-FACHKONFERENZ
ZUR JOURNALISTENAUSBILDUNG**

**DIE BESTEN GEWINNEN:
MARKT UND MÖGLICHKEITEN**

AM 3. MÄRZ 2015 IN BONN

**Die IQ-Fachkonferenz zur Journalistenausbildung
wurde ermöglicht mit Unterstützung von**

Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV) mit ABZV
Deutsche Gesellschaft für Publizistik und Kommunikationswissenschaft (DGPK),
Fachgruppe Journalistik/Journalismusforschung
Deutsche JournalistInnen-Union in ver.di (dju)
Deutscher Journalisten-Verband (DJV)
Deutsche Post DHL (Get together am Vorabend)
Deutsche Welle (DW)

sowie durch die ehrenamtliche Mitwirkung von

Referentinnen und Referenten bzw.
Präsentatoren und Präsentatorinnen der Ausbildungsmodelle

Danke dafür!

**Alle Referate und Diskussionsbeiträge wurden für diese Dokumentation aufgezeichnet;
die Wortprotokolle sind (geringfügig) redaktionell bearbeitet.**

**Redaktion und
Kontakt zur Initiative Qualität (IQ)**

Ulrike Kaiser
DJV-AG Bildung und Qualität
info@ulrike-kaiser.de

c/o DJV, Erika Hobe
Bennauerstraße 60
53115 Bonn
Tel.: 0228/2017218
Fax: 0228/2017233
hob@djv.de
www.initiative-qualitaet.de

Inhaltsverzeichnis	Seite
Programm	4
Begrüßung Ulrike Kaiser, IQ-Sprecherin	7
Grußwort Dr. Johannes Hoffmann, Leiter der DW-Intendanz	8
Einleitung Ulrike Kaiser im Gespräch mit Hans-Joachim Fuhrmann, BDZV, Ulrich Janßen, dju-Bundesvorsitzender, Michael Konken, DJV-Bundesvorsitzender	10
Studie Volontariate im Blick: Ergebnisse Umfrage unter Ausbildern Prof. Dr. Beatrice Dernbach, Technische Hochschule Nürnberg Prof. Dr. Klaus Meier, Katholische Universität Eichstätt	16
Berichte Auswertung der Präsentationen	41
Stand 1: David Gillengerten, Chef vom Dienst campus-web.de	42
Stand 2: Helene Pawlitzki, Hochschulbeauftragte DJV NRW	45
Stand 3: Gregor Landwehr, WDR-Volontär	49
Stand 4: Miriam Scharlibbe, Jungredakteurin Neue Westfälische	50
Referat Die Besten erreichen: Personal mit Planung Dr. Bernhard Rosenberger, Diplom-Journalist und Berater	55
Schlusswort Ulrike Kaiser, IQ-Sprecherin	71
Kurzinfos Marktplatz	72
Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen	
Fachhochschule Kiel	73
Technische Universität Dortmund	75
Stand 2: Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle	
FJUM/imim Wien	77
Kath. Universität Eichstätt	79
Universität Mainz	80
Stand 3: Schulen und Akademien	
Leipzig School of Media	82
HTWK Leipzig	84
Deutsche Journalistenschule, München	86
Stand 4: Volontariate	
Rheinische Post, Düsseldorf	88
Deutsche Welle, Bonn	90
Rhein-Zeitung, Koblenz	92
Resonanz Medienecho (Auswahl)	94
Teilnehmer	107
Literatur	110



3. März bei der Deutschen Welle in Bonn

IQ-Fachkonferenz zur Journalistenausbildung

Die Besten gewinnen: Markt und Möglichkeiten

Die Anforderungen an eine professionelle Journalistenausbildung sind gestiegen. Medienunternehmen mit ihren Volontariaten, aber auch Hochschulen, Schulen und Akademien gehen neue Wege, um auf die Veränderungen in der Medienbranche vorzubereiten. Mehr denn je kommt es darauf an, dass die Ausbildungsträger ihre jeweiligen Kompetenzen schärfen und nutzen: Wo liegen die spezifischen Vorteile der betrieblichen Ausbildung? Was kann Hochschule für den Nachwuchs leisten? Was zeichnet Journalistenschulen und Akademien aus? Und vor allem: Wie können Hochschule, Schule und Volontariat Kompetenzen und Kräfte bündeln und kooperieren? Zum Nutzen der jungen Journalistinnen und Journalisten. Und zum Nutzen der Medienbranche. Denn sie will die Besten gewinnen.

Mit dieser Fachkonferenz möchten die IQ-Partner BDZV, DJV, dju und Fachgruppe Journalistik in der DGPK innovative Projekte vorstellen und diskutieren. Dazu laden wir alle an der Ausbildung interessierten Journalistinnen und Journalisten, Ausbilder, Wissenschaftler und Medienunternehmer herzlich ein – auch schon zu ersten Begegnungen und Gesprächen am Vorabend beim Get together im Post-Tower.

Programm

Montag, 2. März 2015

19.00 bis

21.30 Uhr

Get together im Post-Tower

Begrüßung durch

Ralph **Wiegand**, CEO Deutsche Post DHL

Dienstag, 3. März 2015

10.00 Uhr **Tagungsbüro**
im Foyer der Deutschen Welle, Bonn

11.00 Uhr **Begrüßung/Einführung**

Dr. Johannes **Hoffmann**, Leiter DW-Intendanz

Ulrike **Kaiser**, IQ-Sprecherin, im Gespräch mit
Hans-Joachim **Fuhrmann**, BDZV
Ulrich **Janßen**, dju
Michael **Konken**, DJV

11.30 Uhr **Volontariate im Blick:
Ergebnisse einer aktuellen Umfrage**

Prof. Dr. Beatrice **Dernbach**, Technische Hochschule Nürnberg
Prof. Dr. Klaus **Meier**, Kath. Universität Eichstätt

12.30 Uhr **Mittagsimbiss**

13.15 Uhr **Ausbildungs-Marktplatz:
Präsentationen und Begegnungen**

Die Konferenzteilnehmer/innen haben Gelegenheit, bei Rundgang und Gesprächen alle präsentierten neueren Modelle kennenzulernen und mit den verantwortlichen Projektleiter/innen zu diskutieren.

Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen

Prof. Dr. Tobias **Hochscherf**, Fachhochschule Kiel
Marieluise **Denecke**, Prof. Dr. Marco **Dohle** und Tobias **Schweigmann**,
Technische Universität Dortmund

Stand 2: Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle

Mag. Gunther **Müller**, FJUM/imim Wien
Prof. Dr. Klaus **Meier**, Kath. Universität Eichstätt
Prof. Dr. Karl N. **Renner**, Universität Mainz

Stand 3: Schulen und Akademien

Michael **Geffken**, Leipzig School of Media
Prof. Dr. Gabriele **Hooffacker**, HTWK Leipzig
Jörg **Sadrozinski**, Deutsche Journalistenschule, München

Stand 4: Volontariate

Martin **Beils**, Rheinische Post, Düsseldorf
Ramon **Garcia-Ziemsens**, Deutsche Welle, Bonn

- 15.00 Uhr **(Wie) Für uns geschaffen?
Auswertung der Präsentationen durch junge Journalisten**
- Stand 1: David **Gillengerten**, Chef vom Dienst campus-web.de
Stand 2: Helene **Pawlitzki**, Hochschulbeauftragte DJV NRW
Stand 3: Gregor **Landwehr**, WDR-Volontär
Stand 4: Miriam **Scharlibbe**, Jungredakteurin Neue Westfälische
- 16.00 Uhr **Die Besten erreichen:
Personal mit Planung**
- Dr. Bernhard **Rosenberger**,
Diplom-Journalist und Berater für Organisationsentwicklung, Wiesbaden
- 16.55 Uhr **Schlusswort**
- Ulrike **Kaiser**, IQ-Sprecherin
- 17.00 Uhr Ende der Veranstaltung

Tagungsadressen

2. März: **Deutsche Post DHL**
Platz der Deutschen Post/
Charles-de-Gaulle-Straße 20
53113 Bonn
3. März **Deutsche Welle**
Kurt-Schumacher-Straße 3
53113 Bonn

Tagungsbüro

Erika **Hobe** c/o DJV
Bennauerstraße 60
53115 Bonn
Tel. 0228 2017218
Mobil 0157 55034164
hob@djv.de

Begrüßung

Ulrike Kaiser IQ-Sprecherin

Namens der Initiative Qualität im Journalismus eröffne ich unsere Fachkonferenz zur Journalistenausbildung und freue mich, dass wir auf so große Resonanz gestoßen sind. Mein Name ist Ulrike Kaiser, und ich werde Sie als Sprecherin von IQ durch das Programm begleiten.

Und da habe ich gleich das Vergnügen, das Wort abzugeben an Dr. Johannes Hoffmann, den Leiter der Intendanz der Deutschen Welle. Der Deutschen Welle möchte ich zuvor recht herzlich dafür danken, dass sie uns ihre Räume, ihre tatkräftige Hilfe und Aufzeichnungstechnik vermittelt hat, um diese Konferenz ausrichten zu können. Und das bereits zum zweiten Mal – nach dem Expertengespräch zum Thema „Crossmedia trifft Bildung“ im September 2008, an dem einige von Ihnen ebenfalls teilgenommen haben.

Die Deutsche Welle hat eben eine gewisse Affinität zu Fragen journalistischer Ausbildung. Aber das wird uns Dr. Hoffmann selbst erläutern.

Grußwort

Dr. Johannes Hoffmann
Leiter der DW-Intendanz

Herzlich willkommen in der Deutschen Welle! Schön, dass Sie bei uns sind. Das Konferenzthema, das Sie sich ausgesucht haben, passt ganz hervorragend zur DW. Und zwar in zweifacher Weise. Denn auch auf den internationalen Medienmärkten gilt: „Die Besten sollen gewinnen“.

Dafür machen wir uns in der Deutschen Welle zurzeit fit. Der DJV und andere journalistische Organisationen begleiten das intensiv. Wir haben am vergangenen Freitag (27. Februar 2015) unsere neue strategische Ausrichtung durch unsere Aufsichtsgremien verabschiedet. Die DW-Aufgabenplanung 2014 bis 2017 kann damit jetzt greifen. Wir wollen mit dem neuen Kurs international aufrücken in eine Spitzenposition unter den Auslandssendern. Derer gibt es viele. Im Moment besonders im Gespräch ist RT/Russia today mit seinen Aktivitäten.

Wir als Deutsche Welle müssen unsere Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Dafür tun wir im Moment sehr viel; auch schmerzhafteste Prozesse gehören dazu. Der Kern unserer Neuausrichtung ist ein starkes englischsprachiges Angebot, vor allem im Fernsehen, aber auch online. Denn Englisch ist die Lingua franca der internationalen Eliten und Teilnehmer am politischen Prozess, und die wiederum sind unsere Kernzielgruppe, der wir uns widmen wollen. Am 22. Juni startet hier in Bonn unser neues englischsprachiges TV-Programm – im Rahmen des Deutsche Welle Global Media Forums im World Conference Center. Sie sind herzlich eingeladen, schauen Sie vorbei!

Neben dem englischen Programm setzen wir auf ein starkes regionalsprachiges Angebot – von Arabisch und Spanisch bis Russisch, Chinesisch und Kiswaheli. Insgesamt bieten wir 30 Sprachen an.

Aber wir müssen auch technisch vorne mitspielen mit anderen auf den weltweiten Medienmärkten. Dazu werden wir in einigen Wochen eine ganz neue App launchen. Intern läuft sie unter dem Arbeitstitel „Deutsche Welle Hammer-App“. Wir sind sehr zuversichtlich, dass sie diesen Erwartungen entspricht. Auch unsere Social-Media- und Mobil-Angebote bauen wir aus und verzahnen sie mit dem übrigen Programm, um innovativ und vorne dabei zu sein.

Das Entscheidende aber sind für journalistische Häuser immer die Inhalte. Wir wollen seriös, pluralistisch, vor allem unabhängig auftreten – was wir jeden Tag in unserer Arbeit belegen.. Wir wollen Journalismus mit Mut und Haltung und richten unsere Angebote noch mehr in dieser Richtung aus.

Damit wir unsere ambitionierten Ziele erreichen, brauchen wir nicht nur tolle Technik, sondern auch und vor allem qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und natürlich Geld, dafür hat unser Intendant in den letzten Monaten sehr heftig gekämpft und das mit Erfolg!

Mit unserer Personalpolitik kann man das Motto Ihres Kongresses aufgreifen: „Die Besten gewinnen“. Wir sind zwar als deutscher Auslandssender ein hochattraktiver Arbeitgeber; das merken wir an den Bewerbungen, die uns regelmäßig erreichen, an den vielen Interessensbekundungen an unserem Volontariat beispielsweise. Es gilt aber auch hier: Von alleine geht gar nichts. Wir müssen etwas tun, damit wir den Wettbewerb um die besten Köpfe gewinnen.

Und da ist unsere DW Akademie eine zentrale Einrichtung, ein wichtiges Instrument, um Talente zu sichten, auszubilden, fortzubilden, fitzumachen für den Einsatz auf den internationalen Märkten. Unser Kollege Ramon Garcia-Ziemsens wird heute Nachmittag das Angebot der DW Akademie in Sachen journalistischer Ausbildung vorstellen; Sie finden auch einen Stand der DW Akademie. Reden Sie mit dem Kollegen, es lohnt sich.

Auch interessant für die jungen Menschen, die in die Medien wollen, ist das nicht mehr ganz so neue Institut unseres Masterstudiengangs International Media Studies, das wir vor mehreren Jahren zusammen mit der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg und der Universität Bonn aufgelegt haben mit einer einmaligen Verzahnung von Forschung, Lehre und medienpraktischer Arbeit. Auch hier haben wir regelmäßig mehrere Hundert Bewerber für 20, 25 Studienplätze. Die Kolleginnen und Kollegen, die dieses Angebot wahrnehmen, sind total begeistert, finden in der Regel sehr schnell irgendwo auf der Welt einen Job, manche auch bei der Deutschen Welle. Dieser Studiengang ist ein ganz wichtiges Reservoir, um für uns Nachwuchs zu rekrutieren.

Ich freue mich, dass Sie heute bei uns zu Gast sind, dass Sie einen Eindruck gewinnen von der Deutschen Welle, von dem Ort, von aus täglich in 30 Sprachen Deutschland und seine Menschen medial in der Welt vermittelt werden. Ich wünsche Ihnen viele konstruktive Gespräche und Ergebnisse auf Ihrer Konferenz!

**Einführung und
Gespräch mit
Hans-Joachim Fuhrmann, BDZV,
Ulrich Janßen, dju, und
Michael Konken, DJV**

Ulrike Kaiser:

Danke, Herr Dr. Hoffmann, für Ihre freundliche Begrüßung. Das mit der „Hammer-App“ hat mir gut gefallen. Ob das hier eine IQ-Hammer-Tagung wird, das werden wir gleich Ihrem Urteil überlassen; ich hoffe es jedenfalls. Und Sie haben ja auch schon einiges angesprochen, Herr Dr. Hoffmann, was uns hier besonders interessiert, nämlich die Kooperationen in der Ausbildung.

Ich sollte ein paar Worte sagen zur Vorgeschichte dieser Tagung.

IQ hatte das Thema „Journalistenausbildung“ zum Schwerpunkt des Herbstforums 2013 in Berlin gemacht. Damals haben wir uns mit den Inhalten der journalistischen Ausbildung beschäftigt und – nicht überraschend – festgestellt, dass sie sich auf den rasanten Wandel in der Medienlandschaft einstellen und entsprechend verändern müssen. Ich empfehle Ihnen dazu den Impulsvortrag von Michael Steinbrecher in der Tagungsmappe.

Damals ist aber auch eines deutlich geworden: Dass wir neben den Inhalten auch die Formen und Orte der journalistischen Ausbildung diskutieren müssten und dass es dazu sinnvoll ist, Vertreterinnen und Vertreter dieser unterschiedlichen Ausbildungswege an einen Tisch zu holen, die ja jeweils ihre sehr eigenen Kompetenzen haben und in Ausbildung einbringen können.

In Berlin war man allgemein der Ansicht, dass die Initiative Qualität dafür der richtige Ansprechpartner sei. Weil wir ja ohnehin schon wesentliche Beteiligte der Debatte in unseren Reihen haben: die Berufsverbände, die Wissenschaft, Journalistenschulen, Weiterbildungsinstitute und einzelne Ausbilder.

Und da wir nicht nur über Kooperation reden, sondern sie auch selbst praktizieren wollen, ist diese Konferenz ein Werk gelebter Zusammenarbeit. Zwischen dem BDZV, dem DJV, der dju und der Fachgruppe Journalistik in der DGPK. Deren Vertreterinnen und Vertreter bildeten das Organisationsteam. Jeder brachte aus seinem Erfahrungsbereich die Ideen ein, und dafür an dieser Stelle ein herzliches Dankeschön!

„Die Besten gewinnen“ heißt durchaus mehrdeutig unser heutiges Motto. Wir wollen die Besten für unseren Beruf gewinnen. Wir sind überzeugt, dass die besten Ausbildungsmodelle ein Gewinn für unsere Zukunft sind. Und wir hoffen, dass sich die Besten im Wettbewerb um Ausbildung und Zukunftschancen durchsetzen können.

Wir wollen ein Bild davon vermitteln, welche Modelle der Kooperation und der neuen Wege es in der Journalistenausbildung heute schon gibt. Und so haben wir uns zu einer zumindest für mich ungewohnten Tagungsform entschieden, die den Schwerpunkt auf einen Marktplatz setzt. Die Fachgruppe Journalistik hat diesen Marktplatz federführend organisiert, und ich denke, sie präsentiert uns damit eine breite Palette unterschiedlicher Modelle. Mehr dazu heute Nachmittag.

Jetzt zunächst zum Einstieg ein paar Worte dazu, was die einzelnen Beteiligten zum Thema „Journalistenausbildung“ zu sagen haben und was sie mit dieser Veranstaltung verbinden. Dazu bitte ich hier nach vorne Hans Joachim Fuhrmann aus der BDZV-Geschäftsführung, Uli Janßen, Bundesvorsitzender der dju, und Michael Konken, Bundesvorsitzender des DJV.

Herr Fuhrmann, der BDZV bringt das Thema „Ausbildung“ nach langer Zeit wieder auf die Tagesordnung. Ist das eine Konsequenz aus der Befürchtung, dass Ihnen die Besten abhandkommen? Machen Sie sich Sorgen um den Nachwuchs?

Hans-Joachim Fuhrmann:

Das ist die logische Konsequenz aus der Überzeugung, dass ich nur mit tollen Leuten, die toll ausgebildet sind, gute Produkte machen kann. Und, wem sage ich das, der Kampf um die Aufmerksamkeit und das Zeitbudget der Menschen, die die Medien konsumieren, ist härter denn je. Dort zu bestehen setzt voraus, dass ich mein Handwerk verstehe (wobei wir sicherlich noch darüber sprechen werden, was „Handwerk“ im detaillierten Sinne bedeutet), und das ist eine Herausforderung, die größer ist denn je.

Ulrike Kaiser:

Das ist wohl wahr. Zumal wir den Ausbildungstarifvertrag, wenn Sie sich erinnern, 1990 abgeschlossen haben ...

Hans-Joachim Fuhrmann:

Ja, das ist schon ein bisschen her ... Ich habe auf der Hinfahrt heute Morgen noch mal in den Tarifvertrag hineingeguckt. Ich glaube, es ist gut, dass die Beteiligten (und da ist ja auch schon ein Prozess in Gang gesetzt) an das Werk herangehen und daran noch mal arbeiten. Das Internet war damals in nicht ganz weiter Ferne, aber jedenfalls in dem Tarifvertrag noch nicht abgebildet.

Ulrike Kaiser:

Denken Sie dabei nur an einzelne Modernisierungen, wenn Sie mit den Gewerkschaften sprechen wollen, oder stellen Sie generell die Frage, was ist eigentlich das Volontariat, was soll, was kann es in dieser Zeit?

Hans-Joachim Fuhrmann:

Ich denke, ein gut strukturiertes Volontariat ist heute auch noch eine sehr gute Möglichkeit, in den Redakteursberuf hereinzukommen. Gut strukturiert – was heißt das? Es geht zum einen um das Handwerk, und dieses Handwerk ist komplexer geworden. Die gesamte digitale Welt gehört abgebildet in einem Volontariat. Ich nenne ein paar Schlagworte: Dazu gehört Social Media, Blogging, ein gewisses technisches Grundverständnis auch – neben dem althergebrachten Handwerkzeug von der Recherche bis zum guten Text in den unterschiedlichsten Darstellungsformen. Ich glaube, daran hat sich grundsätzlich nichts geändert. Aber die Palette der Anforderungen ist ganz einfach größer geworden. Und das muss sich widerspiegeln.

Ulrike Kaiser:

Ulrich Janßen, die dju wollte in den 1970er Revoluzzer-Jahren das Volontariat mal abschaffen und ganz auf Hochschulausbildung setzen. Wie steht die dju heute zum Volontariat?

Ulrich Janßen:

Ich glaube, beide Wege haben ihre Vorteile – und das vor allem dann, wenn beide Wege miteinander verknüpft werden: akademische und praktische Ausbildung. Dazu gibt es auch eine Menge Beispiele. Aus unserer Sicht ist es nicht damit getan, darüber zu reden, ob man das Volontariat jetzt verlängert (darüber sind wir durchaus im Gespräch), sondern erstmal geht es um Inhalte. Herr Fuhrmann hat schon ein paar Andeutungen gemacht. Ganz konkret heißt das: Vorbereitung auf neuen Journalismus in puncto Technik, neue Verbreitungswege, Bewegtbild, nicht nur Print, Audiobeiträge – das sind die Themen, die in Zukunft über die digitalen Verbreitungswege eine viel größere Rolle spielen werden. Aber auch in Bezug auf die Medienethik dürfen wir unsere Schwerpunkte nicht aufweichen, sondern wir müssen sowohl was den Schutz von Persönlichkeitsrechten angeht so streng bleiben wie bisher in unseren Grundsätzen, als auch was das Trennungsgebot angeht zwischen Werbung und redaktionellen Inhalten. Da scheinen mir einige Diskussionen im digitalen Journalismus in die falsche Richtung zu gehen.

Ulrike Kaiser:

Diese Überlegungen haben gerade die PR-Abteilungen aufgegriffen, das ist ja auch sehr bezeichnend. 2012 hat die dju davon gesprochen, dass diese Debatte über das Volontariat hinausgeht, und hat zu einer Qualifizierungsoffensive aufgerufen. Was meint die dju damit?

Ulrich Janßen:

Die Ausbildung ist das eine, die Notwendigkeit der Weiterbildung ist das andere. Wir sind der Auffassung, dass viel mehr als in der Vergangenheit üblich Raum geschaffen werden muss für die Weiterbildung bereits im Beruf tätiger Kolleginnen und Kollegen. Die Berufserfahrung aus den letzten zehn, 20 Jahren enthält ja nicht, was digital in relativ kurzer Zeit vermehrt zu leisten ist. Deswegen brauchen wir in den Redaktionen Raum für Weiterbildung. Die scheitert nach unseren Erkenntnissen nicht daran, dass die Kollegen unwillig wären, sich weiterzubilden (manchmal klingt das so von BDZV-Seite). Unsere Erfahrung ist eine andere: Die Kollegen kommen deshalb oft nicht in die Weiterbildung, weil die Redaktionen so knapp besetzt sind, dass es kaum möglich ist, jemanden für solche Weiterbildungsmaßnahmen freizustellen. Deswegen freue ich mich, dass wir mit Ihrer (BDZV-)Seite über die Qualifizierung sowohl in der Aus- als auch in der Weiterbildung im Gespräch sind, und hoffe auf ein besseres Ende, als es sich bisher abzeichnet.

Hans-Joachim Fuhrmann:

Wir haben ja gerade erst angefangen ...

Ulrike Kaiser:

Ja, die Gespräche haben gerade erst angefangen, obwohl das Problem schon sehr lange besteht. Michael Konken, der DJV hat im Jahr 2003 und in der Fortschreibung im Jahr 2012 Memoranden zur Journalistenausbildung vorgelegt, um den allgemeinen Diskurs zu fördern. Was waren die zentralen Kritikpunkte?

Michael Konken:

Wir haben festgehalten, dass sich im Laufe der Jahre etwas verändert hat. Wir haben bemerkt,

dass die Ausbildungsträger schon versucht haben, selbst diese Entwicklungen zu steuern. Da war es einfach notwendig, dass wir als Journalistenverband das mitgestalten. Aber das Initiativwerden vieler Einzelner war natürlich Flickschusterei, wenn man so will. Wir brauchen jetzt grundlegend etwas, zu dem wir sagen können: Das ist die Entwicklung, da ist es in den vergangenen Jahren hingegangen (Herr Fuhrmann hat schon ein paar Ausführungen dazu gemacht). Wir müssen uns den aktuellen Themen stellen in der Ausbildung, und zwar gemeinsam. Es ist ganz wichtig, dass wir alle zusammen sagen: Das ist unsere Leitlinie für die Ausbildung in den nächsten Jahren, daran können sich alle halten. Deswegen ist es so wichtig, dass wir das diskutieren. Und es muss in nächster Zeit einen Entwurf geben für einen neuen Vertrag, für eine neue Volontärsausbildung, hinter der wir dann wieder alle stehen können.

Ulrike Kaiser:

Es ist wirklich wichtig, das gemeinsam zu machen – wie wir es in IQ auch damit halten. Michael Konken ist, muss man wissen, selbst Hochschullehrer, und es hat sich ein großer Teil der Ausbildung inzwischen an die Hochschule verlagert. Aber mit der Hochschulausbildung steht ja auch nicht alles zum Besten. Ich denke da an Leipzig, wo die Journalistenausbildung stark eingedampft wurde, Bremen soll geschlossen werden, und Prof. Goderbauer-Marchner, die ich hier im Publikum begrüße, hat in der letzten IQ-Sitzung gesagt: „Journalismus und...“ ist das Motto bei den Hochschulen für journalistische Studiengänge. Journalismus und Medienwirtschaft, Journalismus und Kultur, Journalismus und Medienmanagement, Journalismus und PR. Trägt Journalismus alleine eigentlich nicht mehr?

Michael Konken:

Hochschulen und Universitäten reagieren natürlich auf den Markt und merken auch, dass in der Zukunft der „reine Journalismus“ im Studiengang nicht mehr so gefordert ist. Ich habe den Vorteil, dass ich in der Lehramtsausbildung bin. Die brauchen Medienkompetenz, deshalb spüre ich das nicht so. Aber ich höre dann aus anderen Universitäten von den Verantwortlichen, reine journalistische Ausbildung kann nicht mehr so richtig funktionieren, wenn wir in die Zukunft schauen. Die Zahl der Freien steigt immer weiter. Da stellt sich die Frage, können sich Freie künftig nur noch vom Journalismus ernähren, muss es da nicht noch andere Möglichkeiten geben. Und deswegen haben wir schon viele Misch-Studiengänge. Eigentlich zu meinem Leidwesen; aber ich glaube, diesen Trend werden wir nicht mehr aufhalten können. Trotzdem wäre es gut, wenn wir weiter rein journalistische Studiengänge hätten. Aber die Entwicklung der letzten Zeit zeigt, wohin es geht.

Ulrike Kaiser:

Der Journalismus an den Hochschulen scheint seinen Zenit überschritten zu haben. Wenn wir zurückblicken, wie in den letzten Jahrzehnten die Zahl der Studiengänge nach oben geschneit ist, so scheint es jetzt so zu sein, dass da langsam wieder die Ebene deutlich wird.

Michael Konken:

Eine Zahl, die ich neulich gehört habe: Aus einem journalistischen Studiengang sind Zweidrittel der Studierenden bereits in den PR-Bereich gegangen.

Ulrike Kaiser:

So viel zum Thema „Die Besten gewinnen“! Die Besten scheinen, und das ist wirklich eine Sorge von vielen, auch von Medienunternehmen, sich anderen Studienrichtungen und auch anderen Berufsfeldern zuzuwenden. Befürchten Sie das auch, Herr Fuhrmann?

Hans-Joachim Fuhrmann:

Das ist so, sicher. Ich habe einen Lehrauftrag im Masterstudiengang in Hannover. Und wenn ich heute die Absolventen bzw. die Studierenden frage, wo wollt ihr hingehen, dann ist die Zahl derjenigen, die in eine Presseabteilung gehen wollen, größer als noch vor fünf, sechs Jahren. Das ist ein Wettbewerb um die Besten, der da stattfindet, aber auf der anderen Seite: Ich habe gestern mit einer Ausbildungsredakteurin aus Würzburg gesprochen, da sah ich mich wieder bestätigt, dass dieser Beruf auch in der Zeitungsredaktion nach wie vor eine sehr hohe Attraktivität bei jungen Leuten hat. Der Job ist natürlich so anstrengend wie nie zuvor, aber er ist auch so toll und so spannend wie nie zuvor. Die Frage ist doch, was kann ich diesen jungen Leuten bieten. Wie ein roter Faden zieht sich bei uns durch das gesamte Akademie-Programm: Die Besten finden und die Besten binden. Das ist die große Frage: Wie kann ich die jungen Leute binden? Das geht nicht nur mit einem sicheren Arbeitsverhältnis bis zur Pensionierung und mit einem tollen Salär. Da geht es auch darum, Freiräume zu schaffen, Projektfreiheit zu geben und, und, und. Wir werden heute bestimmt vieles darüber hören.

Ulrike Kaiser:

Ja, das hoffe ich. Ich weiß, Ulrich Janßen hätte ein paar Vorschläge, wie man die Besten binden könnte ...

Ulrich Janßen:

Ja, die letzten Tarifrunden für die Tageszeitungsjournalisten (und da schließe ich die Freien mit ein) haben gezeigt, dass da noch Luft nach oben ist, um die Attraktivität des Berufes so zu erhalten und zu steigern, dass wir die besten Studienabgänger für uns gewinnen. Gerade, was die freien Journalisten angeht, gibt es zum Beispiel viel Bedarf, um in der Praxis die Vergütungsregeln durchzusetzen. Es gibt nur einzelne Verlage, die das einigermaßen einhalten, das Gros tut das nicht. Das ist keine Würdigung der hochwertigen Leistung. Und auch bei den Festangestellten machen wir die Erfahrung, dass die Tarifpolitik eher in die Richtung eines Abbaus geht. Und das läuft den geschilderten Überlegungen zuwider, dass es darum geht, attraktiver zu werden.

Ulrike Kaiser:

Nun können wir hier keine Tarifverhandlungen machen; das wollen wir in IQ auch nicht. Aber es ist deutlich, dass auch die Arbeitsbedingungen einen großen Stellenwert haben, wenn es darum geht, einen Beruf attraktiv zu gestalten und zu halten.

Hans-Joachim Fuhrmann:

Ich glaube, es ist zunehmend wichtig, dass junge Journalisten – ob im Volontariat oder an der Hochschule in den Journalistik-Studiengängen – ein größeres Marktverständnis bekommen, ein größeres ökonomisches Denken mit auf den Weg bekommen, mit Blick auf die journalistischen Produkte. Es war früher nicht so wichtig (ich komme aus der Redaktion und weiß, wovon ich spreche), dass man sich in der Redaktion darüber Gedanken gemacht hat, wie dieses Produkt verkauft wird. Heute ist das wichtig. Das muss in der Redaktion mitgedacht werden. Wenn eine App produziert wird mit redaktionellem Content, macht es – bei aller gebotenen Distanz – schon Sinn, dass ich mich mit den Vertriebsleuten und auch mit den Marketingleuten an einen Tisch setze und dieses Produkt von der Konzeption bis zur Auslieferung durchdenke. Das möchte ich als Gedankensplitter hinterlassen, darüber können wir sicher noch diskutieren.

Ulrike Kaiser:

Das geht in Richtung Kooperation, über die wir gleich noch sprechen. Denn darauf sind einige Projekte angelegt, die hier vorgestellt werden.

Zunächst haben wir dargestellt, was einzelne unserer IQ-Partner mit dieser Tagung verbinden. Ich bedanke mich bei Ihnen Dreien; Sie sind alle noch weiterhin mit dabei und werden aktiv an den Debatten teilnehmen.

Kommen wir nun zu Prof. Beatrice Dernbach von der Hochschule Nürnberg und Prof. Klaus Meier von der Katholischen Uni Eichstätt: Sie beide fordern seit langem einen Runden Tisch zur Journalistenausbildung und sind mit diesem Anliegen auch auf die Praxis, auf die Berufsorganisationen zugegangen. Meine Frage: Warum kann es denn nicht so weitergehen wie bisher? Ist doch eigentlich ganz bequem, wenn die Hochschulen ihr Süppchen kochen, die Journalistenschulen ihre Konzepte erarbeiten und die Volontariate sich aus beiden bedienen?

Prof. Dr. Klaus Meier:

Wir merken seit vielen Jahren, dass wir eine Kompetenzerweiterung im Journalistenberuf haben und dass man diese Kompetenzen viel besser vermitteln kann in einer Verbindung, einer Vernetzung der verschiedenen Ausbildungseinrichtungen, so dass man nicht nebeneinander her lebt. Journalistik-Absolventen aus Eichstätt brauchen eine andere Art von Volontariat als Volontäre mit einem völlig medienfremden Fachstudium. Das merken wir an dieser Schnittstelle immer wieder. Es gibt viele Beispiele dafür. Sie alle können letztlich mitreden, denn wir werden diese Frage auch heute Mittag an den Marktständen intensiv diskutieren. Da ist ja unser Kernthema heute.


Ulrike Kaiser:

Sie haben sich speziell mit den Volontariaten beschäftigt. Im Vorfeld dieser Tagung haben diese beiden Wissenschaftler eine Umfrage unter Ausbildern an Tageszeitungen organisiert, um den Stand des Volontariates zu erörtern, und um einzelne Daten zu erheben. Das ist eine Umfrage, die zusammen mit den Studierenden ausgewertet worden ist, und die beide gleich vorstellen werden. Ich bin sehr gespannt auf die Ergebnisse.


Volontariate im Blick: Ergebnisse einer aktuellen Umfrage

Prof. Dr. Beatrice Dernbach, Hochschule Nürnberg
Prof. Dr. Klaus Meier, Kath. Universität Eichstätt

(Power-Point-Präsentation)



TECHNISCHE HOCHSCHULE NÜRNBERG
GEORG SIMON OHM



KATHOLISCHE
UNIVERSITÄT
EICHSTÄTT
INGOLSTADT

Mehr, schneller, multimedialer

Ergebnisse einer Befragung von
Ausbildungsredakteuren in deutschen
Zeitungsredaktionen

– präsentiert bei der IQ-Konferenz am
3.3.2015 in Bonn –

Prof. Dr. Beatrice Dernbach
Prof. Dr. Klaus Meier

Kontakt:

beatrice.dernbach@th-nuernberg.de

klaus.meier@ku-eichstaett.de

Mitarbeit:

Anastasia Taranina

Moritz Korn

Luca Eberhardt

Mercy Veronica Zimmermann

Maximilian Schurath

Vorbemerkung

Zur Vorbereitung der Ausbildungskonferenz wurde in der Arbeitsgruppe vereinbart, eine Befragung von Ausbildungsredakteuren von Tageszeitungen durchzuführen, da bis dato keine ausreichenden und zuverlässigen Daten zu deren Tätigkeit bzw. deren Blick auf das Volontariat vorlagen. Bewusst fokussiert wurde die Umfrage auf den Aspekt von Kontinuität und Wandel der Kompetenzen, denn dies war der Anknüpfungspunkt zur IQ-Konferenz im Oktober 2013 bzw. zu Ansätzen in der Journalistik (v.a. Kompetenzmodell von Weischenberg, der die journalistische Fach- (handwerkliche Fähigkeiten und Medienwissen), die Sach- (Spezialwissen in einem Ressort/Themenfeld) und Vermittlungskompetenz unterscheidet). Im Zentrum standen somit die Fragen nach den Kompetenzen, die von den Volontären gefordert und mitgebracht werden, und nach denjenigen, die in der Ausbildung gestärkt oder neu erworben werden. Aus pragmatischen Gründen (v.a. Länge des Fragebogens und Zeitbudget der Befragten) blieben andere, sicher nicht minder interessante Aspekte unberücksichtigt.

Entworfen wurde der Fragebogen unter Leitung der Professoren Beatrice Dembach (Nürnberg) und Klaus Meier (Eichstätt) in Zusammenarbeit mit Studierenden der Technischen Hochschule Nürnberg; Beate Füh, Leiterin der Akademie Berufliche Bildung der deutschen Zeitungsverlage, verbreitete die Online-Befragung über den Verteiler an 167 Ausbildungsredakteure.

Was sollen Journalisten lernen und können?

- im Detail so viele Vorschläge wie Ausbilder
- Trends: „alte Werte, neue Kompetenzen“ (Steinbrecher auf IQ-Herbstforum 2013)
- auch: neue Werte wie Transparenz und Dialog
- Kernbereiche des Wandels:
 - Transformation der alten Medien in die digitale Welt (Crossmedia)
 - Neue Herausforderungen Handwerk: Dialog; Storytelling mit neuen Tools; Schnelligkeit versus Hintergrund
 - Themenkomplexität und Publikumswünsche (z.B. ressortübergreifend, alltagsbezogen, junge Zielgruppen)
- Innovationsfähigkeit; Kopfwerk und Handwerk

Was sollen Journalisten lernen und können?

Fach- und Vermittlungskompetenz

klassisch

Handwerk: Recherche, Darstellungsformen, Selektion, Redigieren etc.

Fachwissen: Medienrecht, Mediensysteme, Medienökonomie, Mediengeschichte

neu

Handwerk: neue Recherchemöglichkeiten (z.B. Soziale Netzwerke, Daten), Crossmediales Handwerk, neue Formen und Formate (z.B. Multimedia/Scrollytelling, Datenjournalismus), Dialog (Nutzerkommunikation, Moderation, „Kuratieren“, Soziale Netzwerke)

Fachwissen: Medienentwicklung, Trends und Prognosen

Was sollen Journalisten lernen und können?

Sachkompetenz

klassisch

Ressort- und Spezialwissen
Orientierungswissen: Politik und Gesellschaft, Ökonomie; Quellenkenntnis, wissenschaftliches Arbeiten

neu

ressortübergreifend (breite Allgemeinbildung, Querschnittswissen)

Was sollen Journalisten lernen und können?

Soziale Orientierung

<i>klassisch</i>	<i>neu</i>
Funktions- und Autonomiebewusstsein, Reflexionsfähigkeit, Berufsethik	Wert des „Journalismus in der Gesellschaft“ Qualitätswissen/-bewusstsein

Was sollen Journalisten lernen und können?

Technik- und Gestaltungskompetenz

<i>klassisch</i>	<i>neu</i>
Medienspezifisches Redaktionssystem, medienspezifische Technik	Redaktionssysteme, Aufnahmegeräte, Schnittsysteme für verschiedene Medienplattformen Gestaltungsfähigkeit

Was sollen Journalisten lernen und können?

Organisations- und Konzeptionskompetenz

<i>klassisch</i>	<i>neu</i>
Zeitmanagement, Selbstorganisation	Redaktionsorganisation (Newsdesk), Qualitätsmanagement Projektmanagement, Teamarbeit Konzeptionsfähigkeit: neue Formate Nutzungsforschung: Publika und Zielgruppen „Unternehmerkompetenz“

Befragung von Ausbildungsredakteuren

Fragestellung:

- Bestandsaufnahme der Situation in Zeitungsredaktionen
- Bezug zum Ausbildungstarifvertrag
- Kompetenzen und Vorbildung der Bewerber
- Was sollen junge Journalisten im Volontariat lernen? – Trends und Einschätzungen

Wie?

Online-Befragung vom 20. Januar bis zum 15. Februar 2015

Zwei Mailings mit dem Link zum Fragebogen auf q-set

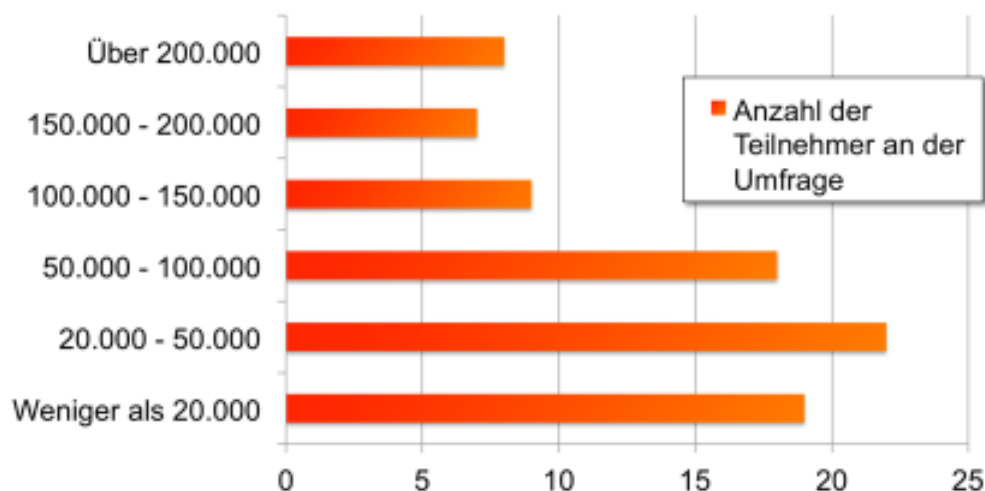
Verteiler: ABZV (Beate Füh) mit 167 Ausbildungsredakteuren;
 Information über Newsletter des DJV/der dju

Rücklauf: 62 vollständig ausgefüllte Bögen

55 teilweise ausgefüllt

70 aufgerufen, aber nicht ausgefüllt

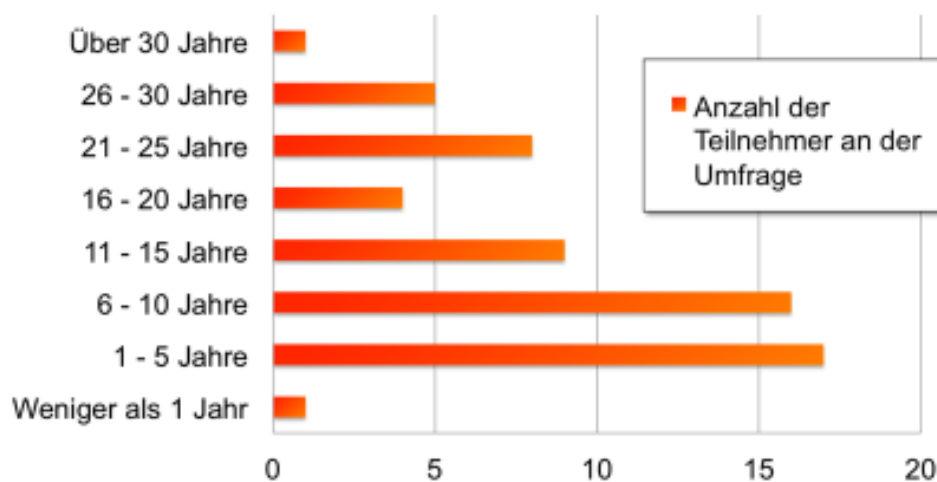
Auflagen der Zeitungen (n=83)



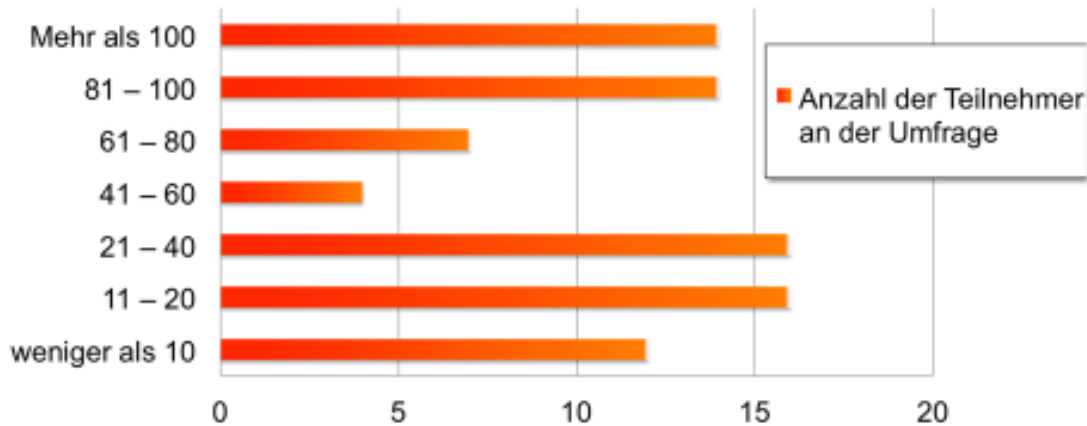
Alter und Geschlecht? (n=61 bzw. 60)

30 Jahre und jünger	-
31-40	10
41-50	16
51-60	33
Geschlecht	
Männer	43
Frauen	17

Seit wann Ausbildungsredakteur? (n=61)



Zahl der Redakteure (n=83)



Zahl der Volontäre (n=83)

Zahl der Volontäre	Zahl der Nennungen/ Redaktionen
0	4
1-5	43
6-10	22
11-15	8
16-20	3
Über 20	3

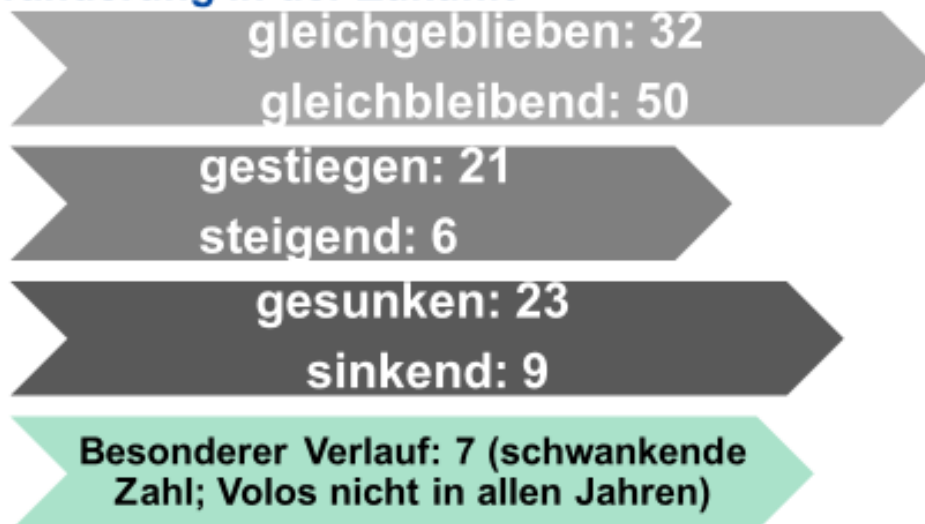
Beteiligung am Auswahlprozess

JA	64
NEIN	17
Teilweise	2

Freistellung? (n=61)

Ja, in ausreichendem Maße	20
Ja, aber nicht in ausreichendem Maße	9
Nein, leider nicht	32

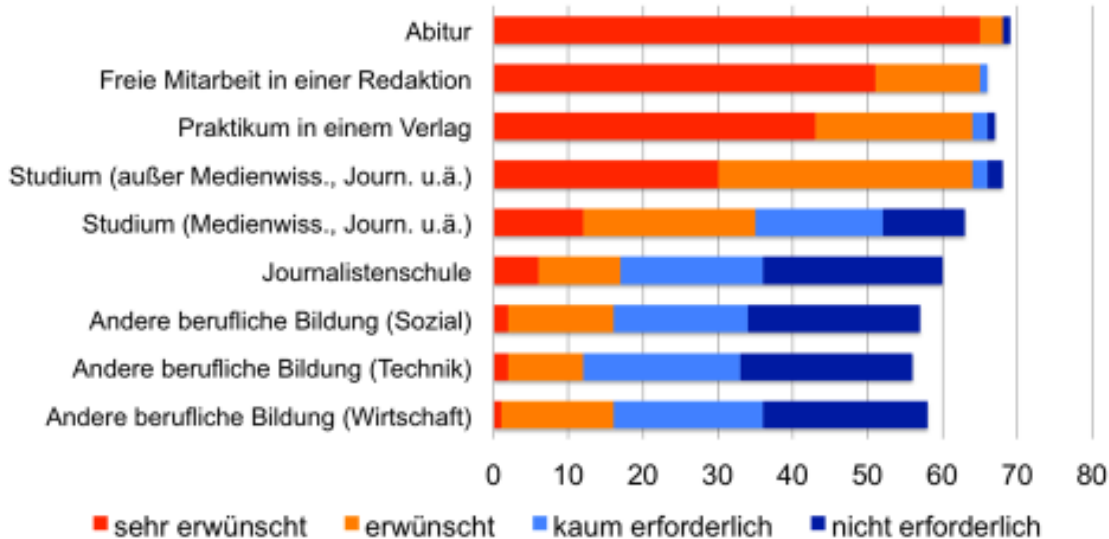
Veränderung der Zahl der Volontäre (n=83) Veränderung in der Zukunft



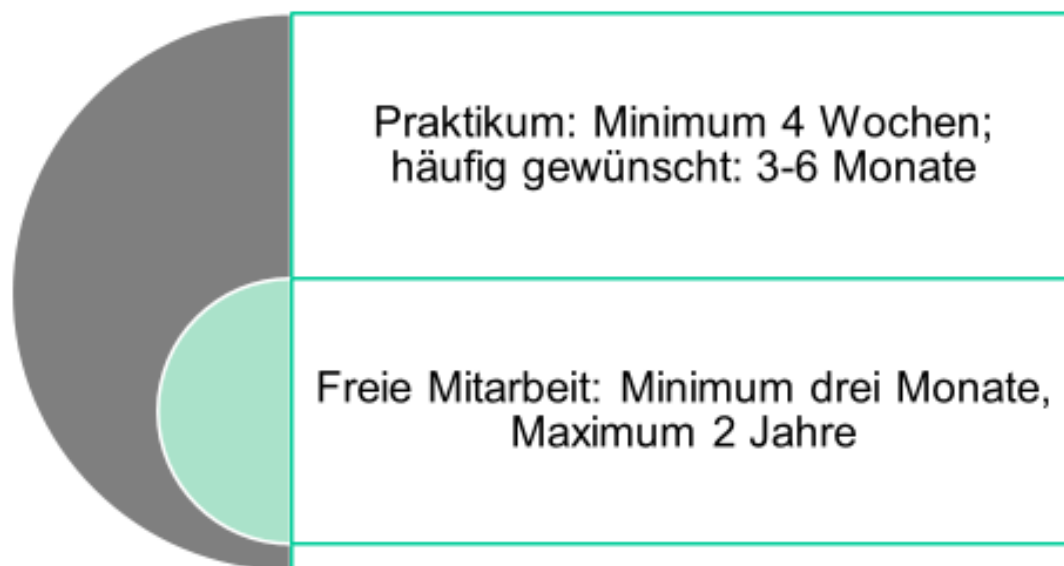
Ausbildung der Ausbilder (n=61)

Journalistik oder medienwiss. Studium	16
Nichtjournalist. Studium (fast ausschließlich Geistes-, Kultur-, Sozialwiss.; je 1x Oecotrophologie, Rechtswiss., VWL, BWL)	39
Volontariat	53
Quereinsteiger	-

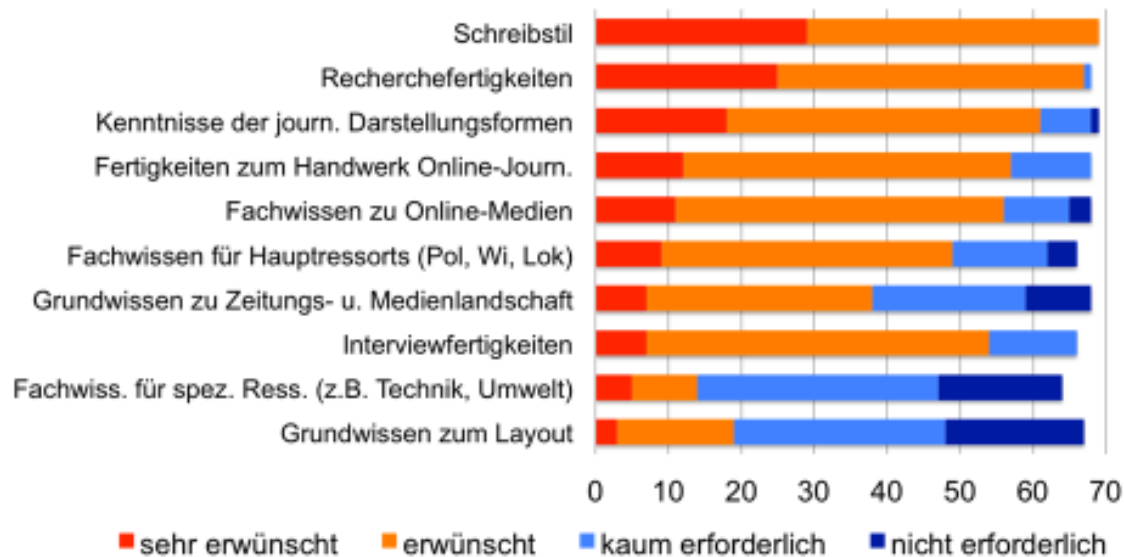
Vorbildung der Bewerber (n=69)



Dauer eines Praktikums/ freier Mitarbeit (n=69)



Mitzubringende Kompetenzen (n=69)



Neue Kompetenzen? (n=69)

Fach- und Vermittlungskompetenz, Soziale Kompetenz	Gestaltungs- und Technikkompetenz
<i>neu</i>	<i>neu</i>
Handwerk: Ressortübergreifendes Denken	Handwerk: Crossmediale Redaktion/crossmediales Arbeiten
Social-Media Kompetenz/Aktivität	Souveräner Umgang mit PC und Internet
Höhere Belastbarkeit/Vielseitigkeit	Multimediale Komponenten
	Digitales Denken

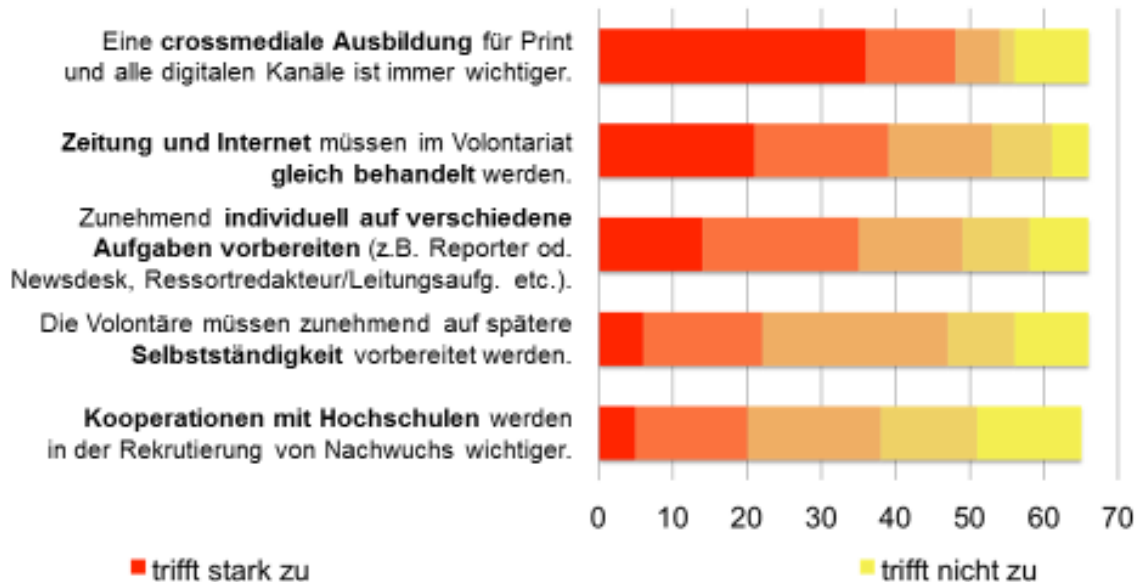
Werden Rahmenvorgaben des Ausbildungsplans umgesetzt? (n=65)

	Trifft vollkommen zu	überwiegend	weniger	nicht
V. nach Tarifvertrag	38	18	4	5
Verschiedene Stationen	56	8	1	0
Medienkompetenz	29	26	10	0
Außerbetriebl. Weiterbildung	51	11	2	1
Mehr außerbetriebl. Seminare	22	19	13	11

Welche Kompetenzen werden gestärkt? (n=64)

Kompetenz	sehr gut	gut	mittel	kaum	gar nicht
Recherche	31	31	1	0	0
Genres	35	28	1	0	0
Interview	28	29	6	1	0
Sachwissen Hauptressorts	16	31	14	3	0
Sachwissen Spezialressort	7	7	22	21	5
Schreibstil	26	33	5	0	0
Layout	25	34	3	1	0
Grundwissen Medienlandschaft	7	35	17	4	1
FW Online-Medien	18	30	11	2	1
Online-Handwerk	20	29	10	2	0

Einschätzungen zu Lerninhalten (n=66)



Schulung als Ausbildungsredakteur? (n=61)

Nein	42
Ja	19
Seminare/Lehrgänge	
Kongresse	
IHK-Ausbilder-	
Eignungsschein	
Führungstraining	
Treffen mit anderen	
Ausbildern	

Weiterbildungsseminare oder Treffen? (n=61)

Nein weil keine Zeit,
keine Angebote
kein Kontakt zu anderen
kein Budget
bisher nicht nachgefragt

Ja über verschiedene Netzwerke
regelmäßige Treffen, z.B. innerhalb einer Mediengruppe
Angebote, z.B. ifp, Verband dt. Lokalzeitungen, bpb, abp

Unterschiede große / kleine Zeitungen

Ausbildungsredakteure großer Zeitungen (höhere Auflage)...

- ... verbessern nach eigenen Angaben in der Ausbildung stärker den Schreibstil, die Darstellungsformen, das Fachwissen zu Online-Medien und das Handwerk des Online-Journalisten.
- ... finden eher, dass das Ausmaß der **außerbetrieblichen Ausbildung** wächst.
- ... halten eine **crossmediale Ausbildung** stärker für wichtig und finden, dass Zeitung und Internet in der Ausbildung gleich behandelt werden müssen.
- ... bieten eher mindestens drei Stationen/Ressorts in der Ausbildung.
- ... **stellen deutlich stärker den Ausbildungsredakteur frei.**
- ... beteiligen die Ausbildungsredakteure eher am Auswahlprozess.

Kooperationen mit Hochschulen...

... erachten diejenigen Ausbildungsredakteure als wichtiger, ...

- ... deren Zahl der Volontäre in den letzten 20 Jahren zugenommen hat.
- ... die die Volontäre zunehmend individuell auf verschiedene Tätigkeiten vorbereiten möchten.
- ... die zunehmend auf spätere selbstständige Tätigkeit vorbereiten möchten.

Ausbildungsredakteurinnen (17 von 60) ...

- ... sind jünger.
- ... werden für ihre Tätigkeit eher geschult (10 von 17 / bei m nur 8 von 43).
- ... werden eher freigestellt (12 von 17 / bei m 16 von 43)

Veränderungen? (n=61)

positiv: 8 (mehr Möglichkeiten z.B. für externe Praktika, „insgesamt eine positive Entwicklung“)

neutral: 26 (mehr Multimedia, Ansprüche wachsen, komplexer, Erhöhung der Einstiegsqualifikationen)

negativ: 21 (Qualität der Bewerber sinkt; mehr Inhalte und weniger Zeit; Druck (auch ökonomischer) gestiegen)

Typische Beispiele für Einschätzungen

Die folgenden Folien enthalten typische Antworten der Ausbildungsredakteure zur Frage, welche Veränderungen der Volontärsausbildung in den letzten 20 Jahren festgestellt wurden. Die Einsortierung in positive, neutrale und negative Einschätzungen wurde in der Auswertung vorgenommen.

Beispiel negative Entwicklung

„Da den Bewerbern oft eine **breite Allgemeinbildung und Alltagswissen fehlen** und die **Kenntnisse der deutschen Sprache/Grammatik** im Alltag eher zu wünschen übrig lassen, sind heute vielfach Schulungen in Bereichen nötig, die früher eher unproblematisch waren. Durch Internet und Co. ist auch der **Schulungsbedarf in Sachen Recht und Ethik** deutlich gestiegen.“

Beispiel positive Entwicklung

„Sie (Die Ausbildung; BD) wurde wesentlich **umfangreicher**. Waren wir früher nur im eigenen Haus im Einsatz und durften zwei, drei Seminare besuchen, schicken wir unsere Volos heute auch zu **Praktika bei dpa, in unseren Büros in Stuttgart, Berlin und Brüssel, beim Staatsanzeiger, bei Pressestellen großer Unternehmen**. Auch im eigenen Haus hat sich vieles verändert: Hinzugekommen sind die **Internet-Redaktion** und unsere **Video-Produktion**. Außerdem widmen sich die Volontäre alle zwei Jahre zehn Tage lang einem **großen Projekt** (Thema stellt die Chefredaktion), das sie rundum recherchieren und auf allen Kanälen fahren, von Print bis Facebook.“

Beispiel leicht negativ

„Erstaunlich **wenige Veränderungen** - auch in den Seminaren - trotz einer revolutionären Veränderung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen: Es muss was passieren!“

Beispiel negativ

„Die Volontärsausbildung ist durch die Medienkonvergenz **vielseitiger** geworden. Seitens der Bewerber ist dies leider nicht festzustellen, das heißt, die **Bewerber sind oft sehr einseitig interessiert** (zunehmend am Ressort Sport), politisch-gesellschaftliches Interesse muss meist erst geweckt werden. Es ist wahrnehmbar, dass die Hochschulabsolventen aus einer verschulteren Ausbildung kommen und oftmals zunächst nicht in der Lage sind, Debatten zu führen oder gar selbst anzustoßen. Bei aller Notwendigkeit für eine crossmediale Volontärsausbildung ist deshalb verstärkt die **Persönlichkeitsbildung** wichtig.“

Beispiel neutral

„Es geht weniger um Wissensvermittlung als darum, die jungen Menschen überhaupt zu motivieren. Es geht nicht um Schreibstile oder Darstellungsformen, sondern um Themenfindung und -aufbereitung für die verschiedenen Ausgabekanäle. Es geht nicht um Rechtschreibung, sondern um das Erzählen von Geschichten.“

Beispiel neutral-positiv

„Neugierde, Kommunikationsfähigkeit und Mitteilungsbedürfnis sind unverändert die wichtigsten Grundlagen. Recherche, Stilbildung und Layout sind wichtige Ziele der Ausbildung geblieben. Sie dürfen neuen Anforderungen nicht einfach untergeordnet werden. Die Online-Arbeit ist heute selbstverständlich und wird vermittelt, auch die Verknüpfung der digitalen Inhalte (Text, Fotos, Videos, soziale Medien) gehört zum beruflichen Alltag und wird eingeübt. Genutzt wird das Denken/Wissen junger Kollegen in der Ausbildung für den Aufbau crossmedialer Angebote, bei deren Umsetzung sie selbstverständlich beteiligt sind.“

Diskussion der Umfrageergebnisse

(Geringfügig überarbeitetes und gekürztes Wortprotokoll)

Ulrike Kaiser:

Ich bedanke mich für die Auswertung, und geben Sie bitte den Dank an Ihre Studierenden weiter, die in den Projekten mitgewirkt haben. Ich bitte um Nachfragen bzw. Meinungen.

Marina Friedt (DJV Hamburg):

Im Zusammenhang mit Ihrer Erkenntnis, dass die meisten Ausbildungsredakteure männlich, zwischen 50 und 60 sind und seit 30 Jahren ausbilden: Geht da nicht die Schere auf zu den jungen Volontären, die ganz anders einsteigen in die Ausbildung? Die brauchen keine Technikkompetenz mehr, die sind mit Technik großgeworden. Brauchen die nicht eher Medienethik aus den Erfahrungen der Kollegen? Muss man ihnen nicht eigene Projekte anbieten und dadurch Lust auf Journalismus machen? Vielfach machen die Redaktionen keine Lust auf Journalismus, und dann gehen die Jungen lieber in die PR; das kann ich nachvollziehen.

Prof. Dr. Klaus Meier:

Zu der Altersfrage: Es gab die Hypothese, dass jüngere Ausbildungsredakteure andere Ansichten, andere Perspektiven haben. Aber das hat sich nicht ergeben. Bei keinem einzigen Antwortbogen ließ sich sagen: Ältere sehen das anders als Jüngere. Es gibt ja auch nicht ex-trem jüngere Ausbildungsredakteure; die allermeisten sind zwischen 50 und 60 und nur ein paar zwischen 30 und 50 Jahre alt.

Prof. Dr. Siegfried Quandt (Hessen):

Frage nach der Systematik im Ablauf des Volontariats: Gibt es da in den zwei Jahren ein wildes Stationen-Theater, das ich beobachtet habe zum Beispiel bei der FAZ? Volontäre gehen mal hierhin, mal dorthin, aber eine Abfolge vernünftiger, systematischer Natur habe ich nicht erkennen können. Aber vielleicht haben Sie es erkannt?

Prof. Dr. Klaus Meier:

So direkt haben wir das nicht erfragt. Wir haben gefragt, ob die Vorgabe des Tarifvertrages eingehalten wird, so dass man mindestens drei Stationen durchläuft. Aber in welcher Reihenfolge und ob ein Konzept dahintersteht – das ist in einer schriftlichen Befragung schwer zu erfassen. Da müsste man in die einzelnen Volontariate selbst hineinschauen.

Ulrike Kaiser:

Im Tarifvertrag ist nicht vorgegeben, in welcher Reihenfolge die Stationen besucht werden. Vorgegeben ist die Einschätzung, dass man im Lokalressort am meisten lernt und dass deshalb die Ausbildungszeit in den Lokalredaktionen die längste ist. Zu den anderen Fachressorts gibt es keine Vorgaben hinsichtlich der Reihenfolge. Das könnte man sich als Merkposten für einen neuen Tarifvertrag notieren, zumindest für den Ausbildungsplan.

Prof. Dr. Beatrice Dernbach:

Betrachten wir diese Umfrage vielleicht als das, was sie ist: der Startschuss für eine mögliche mehrphasige, auch qualitative Untersuchung, bei der wir in die einzelnen Organisationen auch

mal hineingehen. Wir haben bereits schöne Ergebnisse, bei denen man allerdings Anknüpfungsbedarf erkennt.

Ulrike Kaiser:

Der DJV hat Umfragen zum Volontariat in den 1980er/1990er Jahren jährlich gemacht und dabei vor allem statistische Daten erfragt. Konstanze Werner war dafür verantwortlich, die ich heute auch hier begrüße. Es ist ein Manko, dass wir das nicht weitergeführt haben.

Ulrich Janßen (dju):

Ich finde die Frage sehr interessant, inwieweit in der Ausbildung eingegangen wird auf konzeptionelle Inhalte, auf Entwicklung von neuen Publikationen, von Magazinen, von neuen Formen – das hatte Herr Fuhrmann schon angesprochen in seinem Eingangsstatement. Ich könnte mir vorstellen, dass darin Potenzial liegt für die Weiterentwicklung der Ausbildung. Sie haben das unter dem Stichwort „Markt“ vorhin erwähnt. Ich habe jetzt besser verstanden, was Sie damit meinten, weil eine Marktorientierung der Journalisten in der Ausbildung eine heikle Konnotation hat. Aber wenn man das unter diesem Aspekt sieht, finde ich das hochspannend auch für weitere Untersuchungen. Das als Statement, nicht als Frage.

Michael Geffken (Leipzig Media School):

Es tauchte nicht auf, aber vielleicht haben Sie indirekt Erkenntnisse dazu gewonnen, inwieweit in größeren Zeitungsverbänden, in Konzernen die Volontärausbildung zentral gesteuert wird und vor Ort nur noch wenig Entscheidungsfreiheit über Struktur und Inhalte des Volontariats vorhanden sind.

Prof. Dr. Klaus Meier:

Dazu können wir nichts sagen. Das hätte unsere Befragung überfordert. Es war nur ein Ausbilder mit mehr als 30 Volontären dabei, das spricht dann für einen solchen Verbund.

Ulrike Kaiser:

An dieser Stelle noch mal der Hinweis darauf, wie wir zur Befragung gekommen sind: Es war eine relativ spontane Idee, eine Datenerhebung zu machen zu den Volontariaten, damit wir überhaupt wissen, worüber wir reden. Wir sehen schon jetzt, dass wir dies anreichern könnten. Vielleicht lässt sich die Umfrage fortsetzen oder um andere Fragestellungen erweitern. Für den ersten Aufschlag, die Ausbilder mit ins Gespräch zu bringen, haben wir schon sehr gute Ergebnisse gewonnen.

Prof. Dr. Siegfried Quandt (Hessen):

Meine Zusatzfrage richtet sich an die Verbände. Wenn Sie festgestellt haben, dass die Ausbilder sich wenig kümmern um die eigene Lehrqualifikation und bekanntlich Lehrer fünf, sechs Jahre ausgebildet werden: Gibt es bei den Verbänden Überlegungen, darauf zu reagieren? Indem man die Ausbilder ausbildet? Das sollte als Anregung stehen bleiben.

Ulrike Kaiser:

Die „Ausbildung der Ausbilder“ war immer ein sehr wichtiges Stichwort, ist aber mangels Masse von den Anbietern der Weiterbildung eher reduziert worden; es waren zu wenig Beteiligte. Aber vielleicht gibt es dazu weitere Ideen.

Hans-Joachim Fuhrmann (BDZV):

Wir sind ja am Beginn eines neuen Dialogs zum Thema Ausbildung. Ich danke für die Anre-

gung; dieser Aspekt gehört mit dazu. Der Vorsitzende unseres sozialpolitischen Ausschusses und der Gesprächsführer auf unserer Seite, Georg Wallraf, ist hier; ich freue mich sehr, dass er dabei ist. Das ist sicher ein Mosaikstein für die weiteren Gespräche.

Ulrike Kaiser:

Es wird wieder ein größeres Thema; die Erfahrungen aus Sicht der Weiterbildung waren da oft nicht so günstig, a) weil es wenig Ausbilder gab und b) weil dort die Bereitschaft nicht immer groß war. Man sollte es aber wieder versuchen.

(Nachträgliche Ergänzung durch Beate Fühth, ABZV: Ausbilder-Seminare werden dort erfolgreich angeboten)

Prof. Dr. Gabriele Goderbauer-Marchner (München):

Zwei Anregungen, weil ich finde, dass hier ganz tolle Impulse gegeben worden sind für das weitere Vorgehen. Ohne dass ich valide Zahlen habe, möchte ich eine Beobachtung weitergeben, die für die Verbände interessant ist: Viele Verlagshäuser erklären irgendeine Abteilung des eigenen Hauses zu einer Akademie oder zur eigenen Journalistenschule, machen sozusagen Inhouse-Schulungen. Aber damit, so meine ich, blockieren sie auch manches, was für Volontariate sehr wichtig wäre: dass man rausgeht, dass auch Impulse von außen kommen. Und das Zweite ist: Wenn wir an diesem Thema weiter arbeiten und über Volontariate nachdenken, müssen wir das Thema „Weiterbildung“ dazu nehmen. Denn da wird enorm der Rotstift ange-setzt, und ich glaube, dass dies für die Branche sehr schädlich ist.

Kathrin Konyen (DJV-Bundesvorstand):

Es ist ein Dilemma von Volontariaten ganz deutlich geworden: zum einen die erhöhten inhaltlichen Anforderungen und auf der anderen Seite die sinkende Qualität der Bewerber. Wenn man sich fragt, woran das liegt, kommen wir wieder zu den Eingangsstatements zurück. Man muss einfach feststellen, dass das Volontariat in seiner derzeitigen Form an Attraktivität verloren hat. Das ist ein Punkt, an dem man arbeiten muss. Und natürlich auch an den Berufsaussichten – ein junger, angehender Journalist, der seine Ausbildung nicht nur in Form eines Volontariates macht, sondern an der Hochschule, ist damit eventuell breiter aufgestellt und etwa auch für Managementaufgaben vorbereitet als ein Kollege, der ein Volontariat macht, wo es allein darum geht, den Redakteursberuf ausüben zu können. Und dann die Überlastung dieses Volontariats: Wenn wir anfangen müssen mit Rechtschreibung- und Grammatikschulungen, dann ist es unmöglich, dass wir auch noch digitale Kompetenzen (und was wir sonst noch alles aufgeführt haben) in den zwei Jahren unterbringen. Ich möchte noch auf zwei inhaltliche Aspekte eingehen. Mich wundert, dass bei Ihrer Umfrage gerade die Technikkompetenz sowohl im Hinblick darauf, was Bewerber mitbringen müssen, als auch was geschult werden muss, so gering bewertet wird. Aus meiner Sicht auf die Medienwelt: Ein Volontär, der zuvor ein Informatikstudium absolviert hat, ist für jeden Verlag ein Hauptgewinn! Diese Konstellation wird vermutlich aufgrund der Berufsaussichten selten vorkommen, muss in der Volontärausbildung aber stärker in Betracht gezogen werden. Und ein anderer inhaltlicher Aspekt: die Unternehmerkompetenz, die auch relativ gering bewertet wurde. Hier müssen wir als Verbände arbeiten, um deutlich zu machen: Es geht nicht nur darum, die Volontäre auf die Selbstständigkeit vorzubereiten, sondern es geht auch darum, die unternehmerische Kompetenz fürs eigene Unternehmen zu nutzen.

Prof. Dr. Klaus Meier:

Wir können bezüglich der Technikkompetenz mit dieser Befragung wenig aussagen; das war eher am Rande gefragt. Aber Ihr Statement werte ich als Argument dafür, dass man das Vo-

Volontariat doch differenziert angehen müsste. Denn wenn Sie einen Informatik-Absolventen haben, dann müssen Sie mit ihm im Unternehmen etwas anderes vorhaben als mit einem Journalistik-Absolventen oder Politikwissenschaftler. Sie können alle drei gebrauchen, aber nicht mit dem Standard-Volontariat für zwei Jahre. Und da kommt wieder die Kooperation mit Hochschulen ins Spiel. Bei unserer Tagung heute geht es um kommunikationswissenschaftliche Studiengänge im weitesten Sinne; aber man kann sich natürlich auch Kooperationen mit Informatik-Studiengängen oder anderen vorstellen. Wir selbst sind da nicht mehr so scheuklappenorientiert wie früher, wo man als Journalistik-Professor die eigenen Studiengänge verteidigte. „Journalistik? Studiert doch was Vernünftiges!“, hieß es früher. Das ist nicht mehr so. Deshalb kann man ganz offen an die Hochschulausbildung herangehen und ein breites Spektrum dessen abbilden, was später als Kompetenzen gebraucht wird.

Günther Jesumann (DJV Schleswig-Holstein):

Ich habe eine Frage: Warum haben so wenige Ausbilder geantwortet? Es hätten doch weitaus mehr sein können ...

Prof. Dr. Beatrice Dernbach:

Forscher sind immer glücklich, wenn sie einen Rücklauf von etwa 30 Prozent haben. Und je mehr Fragebögen verschickt werden ... Sie können vermutlich alle ein Lied davon singen, dass jede Woche mindestens einer in der Redaktion landet. Ich zumindest warne die Studierenden davor, einfach mal einen Fragebogen durch die Welt zu schicken. Insofern braucht man immer Unterstützung. Die hatten wir durch Beate Füh von der ABZV. Wenn wir das einfach so breit gestreut hätten, dann hätten wir möglicherweise weniger Rücklauf gehabt. Wir sind sehr zufrieden damit aus wissenschaftlicher Sicht.

Günther Jesumann (DJV Schleswig-Holstein):

Dann möchte ich Ihnen Dank sagen für diese Erhebung; das ist eine hervorragende Arbeit, auf der man sehr viel aufbauen kann. Man hat noch viele Wünsche, viele sind auch erst erwachsen, nachdem man bemerkt hat, was Sie gefragt haben. Was noch zusätzlich an Wünschen kommt, können Sie ja mit aufnehmen. Man hat jetzt eine Basis und muss das fortschreiben, weiterentwickeln. Dazu mache ich Ihnen Mut und hoffe, dass dann noch mehr mitmachen.

Prof. Dr. Beatrice Dernbach:

Vielen Dank dafür. Im Nachhinein zur Erklärung: Wir haben bei der Vorbereitung für diese Konferenz tatsächlich den Kompetenzbegriff in den Mittelpunkt gestellt, an den wir anknüpfen können, wenn wir strukturell-konzeptionell überlegen, wie man miteinander kooperieren kann. Deshalb haben wir sehr viele Fragen auf diesen Kompetenzbegriff fokussiert – neben den demografischen, statistischen Angaben. Und dann haben Sie schon 20 Fragen. Eine Viertelstunde, 20 Minuten zur Beantwortung – mehr geht eigentlich nicht mit offenen Fragen.

Sylvia Binner (General-Anzeiger, Bonn):

Mein Vorredner hat eingeladen, noch einen Wunsch zu äußern, was die nächste Aufbaustufe dieser spannenden Umfrage angeht: Wenn wir festhalten (und das scheint ja fast Konsens zu sein), dass es richtig ist, Volontäre zu spezialisieren und nicht zu generalisieren, dann würde mich ein tieferer Blick interessieren im Zusammenhang mit größeren und kleineren Zeitungen, inwieweit die Frage nach kompetenten Bewerbern eine unterschiedliche Situation spiegelt. Ich glaube, dass wir nach Regionen und Stadtgröße diversifizieren sollten, und dass die Umstände, die man bei einer kleinen Zeitung im ländlichen Raum vorfindet oder bei einer Großstadtzeitung, völlig unterschiedlich sind – von der Bewerberqualität her und auch bezüg-

lich der Möglichkeiten zu kooperieren. Da fände ich einen vertiefenden Blick auf die Unterschiedlichkeit sehr spannend.

Ulrike Kaiser:

Danke für die Anregung. Wir haben Stoff genug für eine zweite und dritte Umfrage. Und es wäre schön, wenn sich eine gemeinsame Datenbasis regelmäßig fortschreiben ließe. Vielleicht finden wir dazu auch hier im Kreis weitere Kooperationspartner.

Dann bitte ich Beatrice Dernbach, uns einige Instruktionen für den nachmittäglichen Marktbesuch zu vermitteln. Denn dieser Besuch folgt gewissen Regeln, damit Sie sich auch von der ganzen Bandbreite der präsentierten Modelle überzeugen können. In diesem Zusammenhang möchte ich nicht nur Beatrice Dernbach und Klaus Meier danken, die diesen Marktplatz federführend organisiert haben, sondern auch allen beteiligten Präsentatoren.

Es ist ja nicht selbstverständlich, dass man sich unentgeltlich auf den Weg nach Bonn macht, um sich dort mit seinen Ausbildungsideen einem kritischen Fachpublikum zu stellen, Fragen über sich ergehen zu lassen, um anschließend noch von jungen Leuten bewertet zu werden.

Ich kann aber verraten, dass wir auf große Resonanz gestoßen sind und sogar in die Verlegenheit kamen, aus noch mehr Angeboten auswählen zu müssen, um die Marktstände übersichtlich gestalten und uns auf neuere Ansätze konzentrieren zu können.

Aktuell ist uns noch die Grippewelle dazwischengekommen, so dass wir Ihnen leider das crossmediale Modell der Hamburg Media School, das crossmediale Volontariat der Rhein-Zeitung und das Berliner Mekolab nicht präsentieren können. Aber auch mit dem verbleibenden Dutzend Modellen haben Sie viele Anregungen für Fachgespräche und Kontaktpflege.

(Wie) Für uns geschaffen? Auswertung der Präsentationen durch junge Journalisten

Ulrike Kaiser:

Ich hoffe, Sie hatten interessante Gespräche an den Marktständen und haben mehr davon mitgenommen als nur die Handzettel und Broschüren.

Es ist ja immer schwierig, die vielfältigen Eindrücke, die Anregungen und Kritikpunkte zu bündeln und gemeinsam auszuwerten. Wir wollen uns hier auf erste Eindrücke beschränken und haben dafür genau jene gewonnen, für die wir die ganzen Anstrengungen unternehmen: junge Journalistinnen und Journalisten, die am Anfang ihrer Berufslaufbahn stehen. Sie gehen mit ihren ganz eigenen Erwartungen sowohl an die Diskussion über Ausbildung heran als auch an die konkreten Modelle, die hier präsentiert wurden.

Ich bedanke mich bei David Gillengerten, Gregor Landwehr, Helene Pawlitzki und Miriam Scharlibbe, dass sie das Interesse und den Mut aufgebracht haben, uns ihre ersten Eindrücke zu vermitteln.

Ob unsere Überschrift zutrifft und die hier präsentierten Ausbildungsgänge „wie für sie geschaffen sind“ (was wir ja vorsichtshalber selbst mit einem Fragezeichen versehen haben), das werden sie uns jetzt mitteilen.

Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen

David Gillengerten, campus-web.de

Ich habe die zwei Gruppen an Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen begleitet. Das passt insofern, als ich das Ganze fünf Jahre gemacht habe, ohne dass ich dafür an eine spezielle Hochschule gehen musste. Campus-web wird den wenigsten bekannt sein. Das ist ein studentisches Online-Magazin aus Bonn, das unter der Leitung des dju-Ortsverbandes jungen Studierenden erste Einstiegsmöglichkeiten in den Journalismus vermittelt und sie während der ersten Schritte an die Hand nimmt.

Ich finde es sehr gut, dass es solche Studiengänge überhaupt gibt, die das Volontariat begleiten und mit ihren Möglichkeiten versuchen, noch etwas zu verbessern. Denn, seien wir ehrlich: Bei den meisten Volontariaten im klassischen Sinne (zwei Jahre im Betrieb mit journalistischem Handwerkzeug) fehlt die Theorie. Mit den integrierten Volontariaten gibt es die Möglichkeit, Theorie und Praxis zu verbinden. Ich muss es nicht noch einmal inhaltlich wiederholen; Sie alle haben mitbekommen, worum es geht.

Das Wichtigste an diesen integrierten Volontariaten ist meiner Meinung nach, dass man dort Ausbildungen verknüpft im praktischen und theoretischen Teil, und das zur gleichen Zeit. Ein Punkt, den ich sehr positiv finde. Wenn man im Betrieb ist, muss man die theoretischen Grundlagen noch nebenbei bzw. vorher oder danach (je nachdem, ob man in Kiel oder Dortmund ist) absolvieren. Man bekommt das Beste von beidem: eine theoretische Ausbildung, aber auch die praktische Ausbildung im Verlag, im Unternehmen. So hat man nicht nur dröge Theorie, sondern kann das sofort umsetzen. Das ist einer der größten Vorteile, die diese beiden Studiengänge bieten.

Auch sehr positiv finde ich, dass es dabei reflektiert zugeht. Die Hochschulen wissen genau, wo die Problemfelder liegen. Sie wissen genau, worauf sie sich konzentrieren müssen, was gefordert wird, was es gilt, besser zu machen, und wo die Studierenden Probleme haben. Es ist sehr wichtig, dass man die Studierenden nicht drei Jahre nur durchschleust, sondern sich auch anschaut, was wollen die Studierenden und wo liegen ihre Probleme.

Es ist aber auch nicht alles Gold, was glänzt. Es gibt einige Punkte, die ich eher neutral sehe. So zum Beispiel, dass die beiden Volontariate sehr, sehr praxisorientiert sind. Mir fehlte ein bisschen mehr Theorie. Beide Hochschulen haben sich auf die Fahnen geschrieben, dass sie neue Praxismöglichkeiten anbieten. Aber ich fände es schön, wenn man den Uni-Begriff in den Vordergrund rückt, um mehr Theorie hineinzubringen.

Auch neutral muss man sehen, dass die Verlage bei beiden Volontariaten die Möglichkeit haben, die Bewerber besser kennenzulernen. In Dortmund ist es das eine Jahr Volontariat, in Kiel ist es so, dass man sie vorher schon kennt. Man kann es auch positiv sehen, dass die Verlage die Möglichkeit haben, selektiver zu entscheiden (Motto: „Der hat uns nicht so gut gefallen, den anderen fanden wir besser“). Man kann aber auch der Meinung sein, dass man das etwas unabhängiger angehen könnte.

In Kiel ist das Volontariat studienbegleitend; da lastet ein großer Druck auf den Studierenden. Das wird später nicht mehr der Fall sein: Wenn man als Redakteur irgendwo eingestellt ist,

muss man nicht nebenbei noch einen kompletten Studiengang absolvieren. Das muss man immer mit bedenken.

Andererseits haben natürlich auch die Bewerber die Möglichkeit, nach einem Jahr in diesem Unternehmen zu beurteilen, was ihnen zwar ganz gut gefallen hat, was aber doch nicht ganz das ist, was sie wollen. Dann ist es gut, dass sie danach aussteigen und das Studium zu Ende führen können. Beim Kieler Modell ist es schön, dass man drei Jahre mit dem Verlag verbandelt ist. Möglicherweise haben sie auch danach die volle Unterstützung des Verlages, weil der gesehen hat, dass sie geschafft haben, dieses unglaubliche Potenzial zu stemmen, was ja nicht von jedem erwartet werden kann, wie oft gesagt wurde. Die meisten wissen, wie kompliziert, wie anspruchsvoll so ein Studiengang im Volontariat ist.

Darüber hinaus gab es einige Stärken und Schwächen, die aber eher im Detail liegen. Zum Beispiel, dass die Hochschule in Kiel versucht, durch ihre Verträge mit den Verlagen ein bisschen mehr Druck auszuüben. Oder dass man in Dortmund die Möglichkeit hat, verschiedene Schwerpunkte zu wählen in den Studiengängen; das finde ich sehr gut.

Es gibt aber auch Schwächen, zum Beispiel, was die Bezahlung betrifft. Man wird im gleichen Studiengang unterschiedlich bezahlt – je nachdem, wo man hingehet. Und es gibt Probleme, überhaupt in die Studiengänge hineinzukommen. Das ist einer der größten Kritikpunkte, die ich habe: Die Einstiegshürde für das Auswahlverfahren ist zu hoch. Klar, man kann mit 200 Leuten kein Fernsehen machen. Andererseits ist der Journalismus kein Fachgebiet, in dem nur 20 Leute pro Jahr gebraucht werden. Da werden wesentlich mehr gebraucht. Jemand, der ein Abitur hat, das schlechter als 2,0 ist, wird in Dortmund nicht genommen, außer der Bewerber kann genug Wartesemester vorweisen. Jemand, der keinen Verlag im Hintergrund hat, wird wahrscheinlich in Kiel nicht genommen. Das ist schade, weil es dann nur den Leuten, die schon ewig den Fuß in der Tür, ein gutes Abitur oder genug Wartesemester haben, die Möglichkeit bietet, dort hineinzukommen. Da sollte man allgemein an den Hochschulen offener sein für Leute mit einer schlechteren Ausgangsposition.

Bei mir war das Abitur ziemlich schlecht, und ich würde bei diesen Anforderungen nicht reinkommen. Ich interessiere mich aber trotzdem dafür. Darf ich das nicht machen, weil ich zu „blöd“ bin mit meinem Abitur? Oder sollte ich trotz meiner Schwäche in Mathematik (die ich eh nicht im Journalismus brauche) und gerade wegen meiner Schreibfähigkeiten, die immer gut waren, doch unterkommen?

Zudem gibt es punktuell noch starke Kritik an beiden Hochschulen. Zum Beispiel die Doppelbelastung in Kiel: Vollzeitarbeit und dann noch 20 Arbeitsstunden in der Vorlesungszeit sowie ein komplettes Wochenende mit Arbeit und Auswertung, das ist schon sehr anspruchsvoll. Wenn das Studium abgebrochen wird, dann hat es meist persönliche Ursachen. Aber ich kann mir vorstellen, dass viele Leute unter dieser Belastung zu leiden haben, auch wenn es nur drei Jahre sind.

Eine weitere Kritik habe ich auf dem Marktplatz gehört: dass man in Dortmund dieses gesplittete Volontariat hat, das gespaltene Studium. Das ist für manche Journalisten nichts Ganzes, nichts Halbes, ein Jahr Volontariat ist nichts im Vergleich zu den zweien; da ist man gerade mal drin, dann ist man schon wieder raus. Das ist ein sehr nachvollziehbarer Punkt. Genauso wie bei der Uni, wo erste Basics gesetzt werden; das Volontariat ist dann für die Ausarbeitung der Basics da, und die richtige Veränderung kommt wieder in der Universität. Es wäre schön,

wenn erst das Studium an der Universität vollendet würde, und dann geht man ins Volontariat und kann das dort umsetzen.

Abschließend noch zwei Punkte. Ein Punkt sind die Inhalte. Sie ändern sich jeden Tag. Es gibt heute schon wieder drei neue Start-ups irgendwo in den USA oder in Europa, die den kompletten Zeitungs- oder Onlinemarkt revolutionieren. Da muss man einfach dranbleiben, darf sich nicht versteifen, sondern muss sich immer wieder auf neue Dinge einlassen. Ich denke, dass das auch so gemacht wird. Der Inhalt muss immer veränderbar sein. Es ist heute nicht mehr möglich, mit einer Ausbildung von vor 20 Jahren State of the art zu sein.

Zweiter Punkt: Was eine große Schwäche ist, ist die Weiterbeschäftigung. Wie geht es nach dem Studium, nach der Ausbildung weiter? Beispiel in Köln beim WDR: Der bildet super aus, aber er übernimmt nur einen Teil seiner Volontäre. Das Problem ist meistens gar nicht die Ausbildung; die ist in vielen Betrieben super. Die Leute sind perfekt vorbereitet, bloß bringt einem das nichts, wenn man danach wieder ins Freundesein entlassen wird und dort versucht, sich mit möglichst viel Arbeit über Wasser zu halten, aber seine Ausbildung nicht anbringen kann. Ich plädiere dafür, dass nicht nur einfach auf die Ausbildung geschaut wird, sondern auch auf die Möglichkeit, die Leute nach der Ausbildung zu halten. Und sie nicht einfach in den großen Markt zu entlassen.

Stand 2: Forschungs- und Weiterbildungsmodelle, Helene Pawlitzki, Hochschulbeauftragte DJV NRW

Ich habe mich mit drei Institutionen beschäftigt, die sich sehr bemühen, Forschung und Praxis zu verzahnen.

Als Hochschulbeauftragte des DJV NRW reise ich durch Nordrhein-Westfalen an die verschiedenen Hochschulen, stelle den DJV vor und vermittele den Studierenden, wie man in den Journalistenberuf einsteigt. Denn es ist bei vielen Medienstudiengängen gar nicht so selbstverständlich, dass man nachher Journalist wird oder vielleicht was mit PR macht.

Ich bin außerdem Mitglied im Fachausschuss Junge Journalistinnen und Journalisten, und auch da beraten wir des Öfteren Studienanfänger oder Schüler, die sich für den Beruf interessieren. Sowohl als Hochschulbeauftragte als auch als Fachausschussmitglied gebe ich keine direkten Empfehlungen für die ein oder andere Uni. Aber es natürlich hilfreich, verschiedene Modelle, verschiedene Schwerpunkte von Studiengängen zu kennen.

An diesem Stand hat sich gezeigt, welche Bandbreite es in der universitären Journalistenausbildung gibt. Wir haben einen sehr forschungsintensiven Master nach einem praktischen Bachelor in Eichstätt. Wir haben einen sehr praxisorientierten Master, der nicht konsekutiv ist, also nicht unbedingt auf einen Journalistik-Bachelor folgt, in Mainz. Und dann haben wir noch einen berufsbegleitenden Master für Führungskräfte, der in Wien, Berlin, Madrid, New York und anderen Städten angesiedelt ist. Das war eine Bandbreite, die zeigt, dass es für jeden Typ Mensch, der unbedingt Journalist werden will, eigentlich das Richtige geben müsste.

Wem würde ich was empfehlen, wenn jemand auf mich zukommt und sagt: Ich möchte gerne Journalist werden?

Fangen wir mit Mainz an. Mainz ist ein Studiengang, der gut ist für Generalisten, also für Leute, die Journalisten werden möchten, sich aber noch nicht überlegt haben, in welchen Medienbereich sie gehen, ob sie lieber bei einer Zeitschrift arbeiten möchten oder im Fernsehen oder im Onlinebereich oder ganz crossmedial. Dadurch, dass es nicht konsekutiv ist, ist es etwas für Studierende, die sich für eine Fachrichtung entschieden haben, die Theologie oder Biologie oder Jura studiert haben und anschließend eine Journalistenausbildung bekommen wollen. Fachlich ist schon etwas vorgegeben, aber durch die Ausbildung ist man relativ offen, in welchen Medienbereich man gehen möchte.

Der Mainzer Studiengang steht insofern in der Tradition einer „Journalistenschule an einer Universität“, als dass großer Wert auf Praxis gelegt wird und dass der duale Studiengang, der da gerade entwickelt wird (in dem berufsbegleitend zum Volontariat studiert wird), die Verzahnung zwischen Theorie und Praxis noch mal auf die Spitze treibt. Das ist für Praktiker geeignet. Was ich auch toll und relativ ungewöhnlich finde, sind die Akademien und Summer Schools für Volontäre. Ich glaube aber, dass man das sehr, sehr gut verkaufen muss. Denn bei Volontären, die sehr jung sind oder gerade von der Universität kommen und dann in den Medienbetrieb gehen, ist der Wunsch nach noch mehr Universität, nach noch mehr Seminaren nicht so groß. Ich erlebe sehr häufig, dass die in allererster Linie „machen“ wollen, die wollen Beiträge machen, Artikel schreiben. Und auch, wenn es aus Sicht des DJV, sicherlich auch

aus Sicht der IQ, wichtig ist, dass da Seminare im Volontariat gegeben werden, habe ich das so erlebt, dass vielen Volontären das egal ist. Manchmal muss man die Leute zu ihrem Glück zwingen. Zumindest habe ich festgestellt im Gespräch mit vielen Ex-Volontären, die heute im Beruf stehen, dass sie das damals doof gefunden haben, sich eine Woche noch mal Basics hereinziehen zu müssen, bevor sie ihren ersten Beitrag machen durften im WDR. Aber im Endeffekt hat sich das gelohnt; sie profitieren heute davon.

Diese Weiterbildungsangebote für Volontäre müssen also gut beworben werden – auch weil auf Seiten der Medienunternehmen nicht unbedingt immer der dringende Wunsch danach besteht, den Volontär loszuwerden und ihn für viel Geld weiterzubilden. Es ist ein tolles Angebot, aber sehr wichtig, es gut zu verkaufen.

Internationalisierung ist in Mainz auch gegeben. Allerdings ein bisschen eingeschränkt dadurch, dass sich das sehr auf die USA fokussiert. Ich glaube, da gibt es Länder, Weltregionen, die auch wichtig für den Journalismus sind. Ich denke da an die arabische Welt, ich denke an Nordostasien, China, Japan, Korea. Das sind Gegenden in der Welt, wo man sich sehr spannende Sachen angucken kann. Nicht notwendigerweise lernen kann, wie guter Journalismus funktioniert (vielleicht noch nicht), aber wo man sehr viel darüber lernen kann, was passiert, wenn das System versagt, wie Journalisten arbeiten unter Verhältnissen, die gar nicht so einfach sind. Und dass das auch geht, aber dass das anders geht. Wir sind in Deutschland sehr geprägt von der amerikanischen Kultur des Journalismus. In einen anderen Kulturkreis zu gucken und zu schauen, wie da Journalismus funktioniert, würde ich auch sehr spannend finden. Das als kleiner Kritikpunkt an Mainz.

Mein Fazit dazu: Solide Journalistenausbildung mit einem ganz starken Hang zur Praxis, vielleicht sogar mit Absolventen, die kein Volontariat mehr brauchen. Daran müsste man insofern ein Fragezeichen machen, als ich glaube, dass das auf dem Arbeitsmarkt weniger nachgefragt wird. Prinzipiell ist es wünschenswert, dass jemand mit solch einer Ausbildung von der Universität direkt in den Redakteursjob einsteigen kann. Meine Erfahrung ist aber, die Medienunternehmen pochen darauf, dass noch ein Volontariat gemacht wird. Und sei es nur aus Kostengründen.

Mainz ist was für Leute mit einem eigenen Kopf. Wenn einer mit beiden Beinen fest im Leben steht, nicht direkt von der Schule kommt, sondern schon eine Idee davon hat, was ihn interessiert, was er machen will, dann ist er da gut aufgehoben. Studiengänge, die sehr stark generalistisch aufgestellt sind, erfordern natürlich, dass man sich selbst eine Meinung bildet, also überlegt, was will ich machen, wo will ich hin, dass man sich nicht verzettelt, sondern entscheidet. Das ist gut für Leute, die weiter sind als jemand, der mit dem Abitur in der Tasche direkt auf die Universität kommt (klar, sie müssen ja sowieso erst einen Bachelor machen, insofern ist das ohnehin gegeben). So viel zu Mainz.

Eichstätt ist das genaue Gegenmodell. Das ist wirklich was für Leute, die in der Forschungspraxis ausgebildet werden wollen. Es wurde beschrieben am Stand mit „Angewandte Forschung“: neue Produkte nicht aus dem Bauch heraus erstellen, sondern mit Köpfchen – auf eine methodische Basis stellen, Forschungsergebnisse einfließen lassen und Forschungsergebnisse auch selber erheben, um zu entscheiden, was brauche ich eigentlich für das neue Produkt bzw. was will eigentlich der Rezipient.

Das soll ein Studiengang sein, der für die Praxis ausbildet; Menschen, die dort fertig studiert

haben, sollen als Redakteure in die Unternehmen gehen und dort das Innovationsmanagement von einem Redakteursstuhl aus fortschreiben. Man kann damit aber auch sehr gut Organisationsentwicklung machen oder sogar freie Forschung. Ich kenne Forschungsunternehmen, die genauso arbeiten: in Kooperation mit Medienunternehmen Forschungsangebote, Methodik, Forschungsinstrumente ausarbeiten, die spezifisch auf die Situation zugeschnitten sind. Das ist etwas für Forschungsnerds mit einem Herz für Praxis.

Ich habe in Dortmund Journalistik studiert, das teilt die Welt schon so ein bisschen ein in Menschen, die lieber forschen, und Menschen, die lieber Journalisten sind. Früher oder später muss man sich entscheiden (naja, es gibt Jörg Schönenborn, der macht die ganze Zeit „in Statistiken“ und ist doch Journalist). Es gibt quasi Forschungsnerds, Journalistiker (und Jörg Schönenborn als dritte Kategorie). Ich glaube, dass der Eichstätter Studiengang etwas für Leute ist, die gerne mit Statistiken umgehen, also einen Hang zur Forschung haben, dafür die nötige Geduld und ein kleines bisschen Leidenschaft mitbringen.

Sie merken, ich gehöre nicht unbedingt in diese Kategorie. Zumal ich glaube, dass es relativ schwierig ist, immer wieder (gerade bei solch einem Studiengang, der versucht, Forschung und Praxis stark zu verzahnen) die Praxis davon zu überzeugen, dass Forschung nötig ist. Praktiker kommen oft mit Fragestellungen; die haben durchaus Fragen an die Forschung, hören aber die Antworten nicht so gerne. Weil die Antworten oft nicht dem entsprechen, was die sich vorgestellt haben. Das könnte mich als Studierender in Eichstätt früher oder später irritieren. Da muss man ein großes Herz für die Praxis haben, wenn man ein Forscher ist. Oder alternativ ein Praktiker sein mit einem großen Herzen für die Forschung. Auch das soll es ja geben.

Ich glaube schon, dass dieses Modell – auf einem Redakteursstuhl sitzen und mit Forschungsergebnissen Innovationen gestalten – sehr gut funktionieren kann. Ich habe aber das Gefühl, dass es in Deutschland diese Tradition noch nicht gibt. Man sollte mal anfangen, das zu etablieren. Das ist auch etwas für angehende Führungspersönlichkeiten – also für Leute, die nicht ihr ganzes Leben lang Beiträge schreiben und Seiten bauen wollen, sondern für jemanden, der auf die Organisationsebene aufsteigen und im Management mitgestalten möchte. Aber auch da ist es wichtig, die Basis, die Erdung in der Praxis zu haben; insofern finde ich den Ansatz sehr spannend.

Zum dritten gibt es vom FJUM einen Studiengang mit dem niedlichen Namen „imim“. Dahinter verbirgt sich ein sehr spannender Ansatz, der für eine relativ kleine Zielgruppe geeignet ist, nämlich für Talente auf der Überholspur. Also für Leute, die aus der Menge herausstechen, die nicht der durchschnittliche Journalist sind, sondern auffallen, erfolgreich sind, vielleicht erfolgreiche Mentees sind – Leute, die sich relativ früh ein gutes Netzwerk erarbeiten in ihren Medienunternehmen, und auch wahrgenommen werden als erfolgreiche Menschen, für die es lohnt, in sie zu investieren.

Denn das Studium ist nicht ganz billig. Es kostet 20.000 Euro pro Jahr, also insgesamt 40.000 Euro, die ein Medienunternehmen aufbringen muss. Und da liegt im Moment noch das Problem dieses Ansatzes für Deutschland. Hier gibt es nach meiner Beobachtung nicht so viel Bereitschaft und auch keine Tradition, größere Summen in einen Journalisten zu investieren. Diese Summen werden möglicherweise in Manager investiert. Aber die Bereitschaft, das in jemanden zu investieren, der ein journalistisches Talent ist, das mit innovativen Konzepten das Medium umkrepeln will, ist nicht so groß. Nach Angaben der Studiengangmacher könn-

ten durchaus mehr Bewerber aus Deutschland kommen. Im Moment ist hierzulande das Heulen und Zähneklappern der Medienkrise – seit zehn Jahren schon – so groß, dass die Bereitschaft zu investieren relativ gering ist.

Deutschland hat im Gegensatz zu vielen anderen Ländern keine besonders große Innovationskultur im Journalismus. Es wird noch viel darauf gesetzt, dass das Ganze irgendwie so weiterläuft, dass uns aus der Praxis heraus der große Wurf gelingt, dass jemand kommt und ein geniales Konzept entwickelt, weil er einfach ein so toller Typ ist. Und das wird dann schon passen, das wird erfolgreich werden. Das ist ja schön, wenn's funktioniert, aber das funktioniert nur alle paar Jahre mal.

An der Stelle werden es imim und auch der Eichstätter Studiengang nach meiner Ansicht relativ schwer haben, mit ihren Studiengängen gegen den Strich zu bürsten. Ich find's einen sehr spannenden Ansatz, der für einzelne Spitzenkräfte sehr wirksam sein kann. imim ist aber kein Studiengang, den man ganz breit jedem Studieninteressenten empfehlen könnte.

Stand 3: Schulen und Akademien

Gregor Landwehr, WDR-Volontär

Ich werde das Ganze sehr subjektiv aus meiner Position beurteilen. Ich kann nicht „für uns“ sprechen, sondern nur für mich.

Ich bin froh, dass ich mich nicht mehr entscheiden muss für eine Schule oder Akademie, weil die Angebote tatsächlich sehr unterschiedlich sind. Hinzu tritt die Frage: Gibt es eigentlich eine Möglichkeit, irgendwo unterzukommen? Und wenn ich unterkomme, die Frage: Wie finanziere ich das Ganze? Und was bringt mir das am Ende?

Fangen wir mit der HTWK an, der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur in Leipzig. Ich komme selbst aus dieser Software-Ecke, und da sind sehr interessante Inhalte, auch aus der Medientechnik. Wenn es darum geht, Apps zu entwickeln und die journalistische Perspektive hereinzubringen (mein Eindruck: da überwiegt das Technische) – das ist etwas, für das es eine große Nachfrage gibt. Wenn ich das machen kann, wenn ich die entsprechenden Vorerfahrungen mitbringe und eher der journalistisch interessierte Programmierer und nicht so sehr der Vollblutschreiber mit ein paar HTML-Kenntnissen bin, dann würde ich das wählen. Bei mir hat es für tiefere Programmierkenntnisse nicht gereicht, ich bin an dieser Stelle raus. Aber das hat sicherlich seine Zielgruppe und ist ein interessantes Angebot.

Der Klassiker bei den Schulen ist sicherlich die DJS, die Deutsche Journalisten-Schule. Da fiel der Satz „Am Anfang war das Wort“, und ich füge hinzu: Das Wort ist crossmedial geworden. Auch bei der DJS geht es nicht mehr nur um das Wort, sondern bei den Inhalten auch um Radio, auch um Fernsehen. Man hat eine unglaublich starke Marke, von der man dann im Anschluss profitiert. Wenn man „DJS“ im Lebenslauf hat, dann ist das in der Branche etwas, was gut funktioniert. Man hat ein gutes Netzwerk. Da würde ich mir um den Berufseinstieg keine Sorge machen. Die Frage ist aber: Schaffe ich es bei 600 Bewerbern? Klar, ich kann mehrere Anläufe unternehmen. Ich würde mich nicht darauf verlassen, dass ich da wirklich einen Platz bekomme. Aber ich würde jedem raten, es zu probieren.

Und zum Schluss die Leipzig School of Media. Wenn man sich am Ende ein sparkassenrotes Zertifikat an die Wand hängen möchte, dann ist man dort richtig. Es gibt den Volontärskursus mit dem schönen Schlagwort „crossmedia“. Die Inhalte, die ich da entdeckt habe, sprechen mich an; es geht dabei um Themen wie „Mobile Reporting“ oder „crossmediale Workflows“. Das große Aber: Den Volontärskursus, das Basis-Modul mit fünfmal vier Tagen, den kann ich besuchen, wenn ich einen Arbeitgeber im Hintergrund habe. Dann macht das Sinn, der hat das dann auch schon für mich organisiert. Warum ich das für mich organisieren und berufsbegleitend machen sollte, wenn ich woanders unterwegs bin – das weiß ich nicht. Da fehlt mir der USP; da gibt es vergleichbare andere Angebote. Aber die Schule hat einen schönen Campus in Leipzig, und das mag vielleicht ein weiterer Aspekt sein.

Stand 4: Volontariate

Miriam Scharlibbe, Neue Westfälische

Ich bin seit sechs Monaten Redakteurin und habe mein Volontariat bei der „Neuen Westfälischen“ im August abgeschlossen. Ich fand es sehr interessant, diesen Stand zu beobachten. Es kamen aus den unterschiedlichen Gruppen verschiedene Fragen; deshalb fand ich das Modell mit dieser Art Marktplatz ganz gut.

Ich habe zwei ganz verschiedene Konzepte gehört: von der Deutschen Welle und von der „Rheinischen Post“, die ich beide sehr interessant finde, an denen ich aber auch einige Kritikpunkte habe.

Zur Deutschen Welle: bilinguales Volontariat, international ausgerichtet. Spannend, herausfordernd für jeden, der Journalist werden will. Ich finde es sehr gut, dass man sagt, wir sitzen hier nicht im kleinen Deutschland, und Zeitungen und Rundfunkprogramme wird es ewig so geben, also machen wir so weiter wie bisher; sondern wir haben auch eine hohe Anforderung an die jungen Leute, die wir ausbilden.

„Rheinische Post“ fand ich auch sehr spannend, vor allem vor dem Hintergrund, dass ich während meines ersten Volontärsjahres, in dem ich die Grundausbildung hier in Bonn erhalten habe, Kollegen von der „Rheinischen Post“ getroffen habe, die noch das alte Modell der Volontärsausbildung gemacht haben. Ich finde es sehr lobenswert, dass ein Verlag die Erkenntnis hat, grundlegend etwas zu ändern, die ganze Ausbildung in Frage stellt und etwas ganz Neues macht. Was ich wiederum in Frage stelle, ist, ob man allem ein Etikett mit dem Namen „Journalistenschule“ anhängen muss. Es ist wichtig, Allgemeinwissen zu haben. Ich finde es auch in Ordnung, wenn angehende Journalisten in Wissenstests, Assessmentcenter und mit überraschenden Reportagen geschockt und getestet werden. Aber es geht doch in diesem Beruf auch um mehr: Es geht darum, dass man schon mal freie Mitarbeit gemacht hat, dass man mit Lesern umgehen kann, dass man ein Sprachrohr sein will für diesen Beruf, dass man Leidenschaft mitbringt, dass man dafür brennt.

Und ich sehe auch eine Gefahr: Wenn wir schreiben „Journalistenschule“ – ja, dann sind es ja Schüler. Schüler brauchen nicht viel Geld. Schüler können sogar noch für ihre Ausbildung zahlen. Und da sieht man in diesem Zusammenhang auch, dass ganz viel neu gemacht wurde bei dieser Ausbildung in der „Rheinischen Post“, dass ganz viele Inhalte geliefert werden sollen. Aber es wurde auch ganz kräftig an der Zahl gedreht, was Journalisten dafür bekommen. Gleichzeitig wurde die Ausbildung um sechs Monate verlängert. Das heißt, sie bekommen nicht nur weniger, sondern sie bekommen auch länger weniger Geld.

Und auch da noch mal die Erinnerung: Vorausgesetzt wird eine abgeschlossene Berufsausbildung (das ist eher selten der Fall) oder – öfter der Fall – ein abgeschlossenes Studium, am besten nicht nur Bachelor, sondern auch Master. Wir reden also nicht über 16-jährige Menschen, die noch zu Hause wohnen; sondern wir reden über Menschen, die Mitte/Ende 20 sind und die in der heutigen Zeit trotzdem so verrückt sind zu sagen, ich will Journalist werden – trotz aller Widrigkeiten, ich brenne dafür. Und denen bietet man denn eine Aufwandsentschädigung an. Man nennt sie auch so. Das finde ich sehr fragwürdig. (Applaus)

Andererseits Deutsche Welle: So toll es ist, in Afrika die Blogger zu suchen, die das ganze Land kennen, und die nach Deutschland zu holen – ich frage mich, was ist mit den ganzen jungen Leuten, die hier sind und sagen, sie wären vielleicht ein guter Journalist? Die sich vielleicht nicht auf ein Podium stellen und laut „Hier“ schreien, aber trotzdem fantastische Schreiber sind, tolles Einfühlungsvermögen haben und ein Gespür für Trends.

Deswegen endet meine Einschätzung leider mit einer Kritik. Der Titel von heute: „Die Besten gewinnen“ – die Besten sind vielleicht nicht immer diejenigen, die alle Fragen in einem Wissenstest beantworten können; die Besten sind vielleicht auch die, die Leidenschaft haben für diesen Job. Und denen muss man auch was bieten.

Ich habe mir zum Abschluss an meinem Stand ein nettes Kärtchen mitgenommen von der Deutschen Welle. „Jeder hat das Recht“ steht darauf; jeder hat das Recht auf freie Meinungsäußerung, und wir wollen uns einsetzen für unabhängigen Journalismus. Ich finde, dazu gehört, die jungen Menschen ernst zu nehmen und ihnen was zu bieten – und nicht nur die ganze lange Liste, die wir heute schon gehört haben, von dem, was man mitbringen muss.

Wir sind gerne bereit, das alles mitzubringen. Aber gebt uns eine kleine Hoffnung auf eine Perspektive! Das fände ich gut.

Diskussion

Ulrike Kaiser:

Danke für Ihre Berichte. Wir haben sehr viel über ganz unterschiedliche Formen von Journalistenausbildung geredet. Was wäre Ihr persönlicher idealer Einstieg in den Beruf, was wäre Ihre ideale Form von Ausbildung?

David Gillengerten:

Wie ich es an meinem Stand mitbekommen habe: Dass es eine Mischung gibt zwischen Praxis und Theorie, was ich wichtig finde, weil der heutige Journalismus nicht nur aus Schreiben besteht und nicht nur aus Theorie. Es muss ein gutes Mittelding sein, und da muss man nacharbeiten. Der heutige Journalismus fordert technische Versiertheit, rechtliche Versiertheit, man muss inhaltlich versiert sein und wissen, wo die Trends sind. Man muss auch noch alle Basics beherrschen. Deshalb finde ich es sehr wichtig, dass man einen möglichst zweigleisigen theoretisch-praktischen Teil hat und das Ganze auch noch mit einer gewissen Bezahlung, die einem die Möglichkeit gibt, nicht darüber nachzudenken, dass man nach dem Abschluss der tollen Ausbildung wieder bei einem Lokalradio oder einer Lokalzeitung für 200 Euro in die freie Mitarbeit geht. Man muss den jungen Leuten die Ängste nehmen vor der Arbeitslosigkeit, vor dem geringen Verdienst, den man nach der Ausbildung hat, vor der Unsicherheit, die man schon während des Volontariates hat. Man muss den Leuten sagen: Ihr seid Journalisten, ihr sollt Dinge recherchieren, Fakten darstellen, etwas herausfinden, und dafür möchten wir Euch die Sicherheit geben, dass Ihr das in einigermaßen verlässlicher Umgebung macht. Das hätte ich am liebsten: eine sichere Umgebung, in der ich meine Schreibfähigkeiten ausbilden, verbessern kann. Und zu einem Journalisten werde.

Ulrike Kaiser:

Das hörte sich hinsichtlich der Ausbildungsform her doch sehr traditionell an. Das ist im Prinzip Sachwissen, Fachwissen und die Integration beider Komponenten durch eine handwerkliche Ausbildung.

Helene Pawlitzki:

Anders wird es bei mir auch nicht. Ich habe ja in Dortmund studiert, und das war für mich ein ganz gutes Modell. Es gab zwei Sachen, die für mich problematisch waren. Das Erste: Durch die integrierte Praxis in der Mitte des Studiums (ich habe noch auf Diplom studiert) war ich sehr früh im Volontariat, und das war nicht so gut. Ich hätte deutlich mehr aus dem Volontariat herausholen können, wenn ich nicht 20, 21 gewesen wäre, sondern 23 oder 25. Das Zweite ist: Ich kann nichts außer Journalistik. Das Problem war damals, dass ich auch nicht wirklich wusste, was ich sonst machen sollte; deshalb habe ich in Dortmund angefangen. Heute wünsche ich mir, ich würde noch irgendetwas anderes können. Ich habe Philosophie im Nebenfach studiert. Da kann man sagen: schön blöd, da kann sie wirklich nichts außer lange Sätze verstehen (was ja auch manchmal hilfreich ist). Wenn ich heute mein jüngeres Ich beraten dürfte, würde ich sagen: Mach‘ das mal so wie in Mainz mit einem Journalistik-Master mit einer relativ starken Verzahnung von Praxis und Forschung (wie es ja auch in Dortmund im Grundstudium und Hauptstudium durchaus ist), und mach‘ dann hinterher noch ein Volontariat oder guck, wie Du als Freie über die Runden kommst. Ich glaube, mir hätte das gut getan, erst mal zwei bis vier Jahre eine Fachrichtung zu studieren – auch wenn ich nicht gewusst hätte, welche. Das wäre mir dann vielleicht eingefallen.

Gregor Landwehr:

Für mich ist die ideale Ausbildung ein Volontariat beim öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Einen Beruf gelernt zu haben, finde ich ganz wichtig. Ich bin Bankkaufmann und habe es nicht bereut, mal Bausparverträge und Lebensversicherungen verkauft zu haben. Ich habe mich durch die Berufsausbildung auch daran gewöhnt, nicht zu viel Geld zu haben. Im Studium bleibt das ja so. Ich habe einige Kommilitonen erlebt, die dann abgeglitten sind und die jetzt Personalberater sind; die verdienen viel Geld und sind dem Journalismus für immer verloren – Kollegen, die BWL studiert haben. Trotzdem: Ein Fach, einen Beruf zu haben – das bringt unglaublich viel an Lebenserfahrung. Ich habe auch eine Ausbildung im Sanitätsdienst gemacht. Was ich dort über Menschen und Schicksale gelernt habe, auch im Umgang mit Menschen – das waren Faktoren, die mir geholfen haben durch diesen nicht so leichten Auswahlprozess für ein Volontariat beim WDR. Ich habe jetzt den Kopf frei, hänge nicht mehr in einem Studium, kann mich wirklich auf das journalistische Arbeiten konzentrieren. Ich arbeite ungern für den Papierkorb. Seminare und Kurse müssen eine wichtige, praxisrelevante Rolle spielen. Aber vor allem im Job richtig zu arbeiten und nicht mehr den geschützten Bereich zu haben, sondern wirklich draußen an der Front zu sein und eben diese Kombination – das bietet ein Volontariat. Das war für mich ein langer Weg; ich bin ja keine Zwanzig mehr, aber man braucht das, um Analyse- und Einschätzungskompetenz zu haben und sich in dieser Medienwelt zu behaupten.

Miriam Scharlibbe:

Ich bin vor allem für eine selbstbewusste Ausbildung. Ich war schlecht in Mathe, meine Abi-Note hätte auch nicht für Dortmund gereicht. Ich erlebe aber auch, dass Journalisten gerade in diesen Zeiten gut darin sind, an sich selbst und an dieser Situation zu leiden. Und ich weiß nicht, wie man aus dieser Position heraus junge Menschen begeistern soll, noch in diesen Beruf einzusteigen. Das würde ich erst mal ändern: Dass Menschen, die uns ausbilden wollen, uns Liebe vermitteln zu diesem Job – egal, ob das eine akademische Ausbildung an einer Hochschule ist oder ein Volontariat. Ich schätze das Volontariat, glaube aber, dass es renovierungsbedürftig ist, indem viel, viel mehr crossmediale Inhalte, eine Online-Ausbildung integriert gehören – nicht nur, indem man es sagt, sondern indem man es auch wirklich macht. Ich glaube auch, dass es gut ist, vorher ein Studium gemacht zu haben und ein entsprechendes Alter zu haben, nicht schon mit 19, 20 in einer Redaktion zu sitzen, wo man vielleicht, wenn man Pech hat, schon einen Redakteur vollständig ersetzen muss. Das gibt es bei Tageszeitungen. Man lernt viel, aber das ist häufig zu früh. Ich glaube, dass mehr Kollegen verantwortlich sein müssen für die Ausbildung, nicht nur der Ausbildungsredakteur. Da ich kann ich nach der Kritik noch ein Kompliment an meine Kollegen von der „Rheinischen Post“ aussprechen: Mentoren zu haben, finde ich sehr gut. Und so, wie es dargestellt wurde, sind das Mentoren aus der Redaktion, dafür hat die Chefredaktion gezielt Kollegen angesprochen. Da hat es auch der etwas bequemer gewordene Kollege schwer, ein Nein auf die Bitte des Chefredakteurs zu formulieren. Das würde den Ausbildungsredakteur entlasten, es würde Stütze sein für die Berufseinsteiger, und deshalb finde ich dieses Prinzip sehr gut; es sollte ins Volontariat integriert werden. Und letztendlich lebt ganz viel auch von den jeweiligen Menschen, die sich für diesen Berufsweg entscheiden, von Menschen, die sie begleiten und begeistern. Und dass wir nicht in diesen Trend einsteigen, dass Journalismus zum Luxusberuf wird. Das war es, was ich sagen wollte unter Bezug auf die Bezahlung und die Rahmenbedingungen. Wenn ich das nur machen kann, weil meine Eltern entsprechend verdienen und mein langes Studium schon finanziert haben und mir meine Wohnung bezahlen, weil ich nur eine Aufwandsentschädigung bekomme, dann wird das schwierig. Journalisten sollen ganz unterschiedliche Menschen vertreten – und eben nicht nur die, die ein entsprechendes Gehalt auf dem Konto haben.

Ulrike Kaiser:

Hier sind Begriffe genannt worden, die mir sehr gut gefallen – auch gerade, was Leidenschaft, was Herz betrifft für den Journalismus. Das mit dem „Luxus“ hatte ich zunächst falsch verstanden; ich denke, dass Journalismus weit davon entfernt ist, ein Luxusberuf zu werden. Aber Sie meinten, dass man den Luxus schon mitbringen muss, um überhaupt in diesen Beruf hineinzukommen, und da ist was dran.

Ich hoffe, dass wir Sie in unsere weiteren Überlegungen mit einbeziehen dürfen. Sie haben sehr gut dokumentiert, wie überlegt, mit wie viel Haltung Sie das Volontariat bzw. die Journalistenausbildung angehen. Uns ist Ihr Rat auch weiterhin sehr wichtig. Sie werden von uns hören ...

Meine Damen und Herren,

wir haben uns bei dieser Fachkonferenz ganz auf Ihre Expertise und auf Ihre Erfahrungen verlassen und daher auf Impulsreferate oder Keynotes zum Thema verzichtet.

Aber wir konnten es doch nicht ganz lassen, uns zumindest noch einem Blick von außen auf die Branche zu öffnen. Wobei: „Von außen“ stimmt nicht so ganz, denn unser Referent, mit dem wir diese Tagung beschließen wollen, ist von Hause aus Journalist und hat als früherer Leiter der Burda-Journalistenschule selbst Journalistenausbildung konzipiert und Erfahrungen mit Volontären gesammelt.

Aber nun ist er Unternehmens- und Organisationsberater. Und verfügt damit über Einblicke auch in andere Branchen, also über die Medien hinaus. Und wir hoffen, dass er uns an diesen Einblicken teilhaben lässt und uns vielleicht sogar verrät, was Medienunternehmen in Fragen der Personalplanung von anderen unterscheidet, was Medienunternehmen besser machen könnten, was sie optimieren sollten, um die Besten zu gewinnen und – mehr noch – auch zu halten.

„Personal mit Planung“ heißt das Stichwort, und begrüßen Sie mit mir Dr. Bernhard Rosenberger, Diplom-Journalist und Berater aus Wiesbaden.

Die Besten erreichen: Personal mit Planung

**Dr. Bernhard Rosenberger,
Diplom-Journalist und Berater für Organisationsentwicklung**

(Power-Point-Grafiken von Rosenberger & Partner)

Ich will mit Ihnen nachdenken über das Thema „Personalplanung“. Bei diesem Thema reihen sich häufig viele Appelle aneinander: Tut doch was für die Generation Y, investiert doch mehr, gebt mehr Geld für die Personalentwicklung aus! Ich frage mich nach 20 Jahren im Management, auch in der Personalführung vor allem: Warum machen wir das nicht einfach? Woran hängt es?

Ich möchte unkonventionell starten, indem ich Sie alle bitte aufzustehen. Eine Umfrage der anderen Art: Immer, wenn Sie meine Frage mit Nein beantworten, dürfen Sie sich setzen. Sie finden hier fünf Kriterien: Was macht ein modernes Personalmanagement aus?

Erstens: „Bei Ihnen im Unternehmen werden Mitarbeiter zu Seminaren, Trainings, zu systematischen Bildungsprogrammen geschickt.“ Die Ersten setzen sich schon. Hier ist bereits die erste Hürde gerissen. Danke für die Ehrlichkeit!

Zweitens: „Bei Ihnen im Unternehmen findet Personalentwicklung statt“, was ja mehr bedeutet als Seminare und Programme. Das ist schon ein bisschen herausfordernd.

Drittens: „Bei Ihnen im Unternehmen findet Personalentwicklung in Verknüpfung mit den Unternehmenszielen statt.“ Ja, wenn Sie wüssten, welche das sind ... Offensichtlich stehen aber doch noch ein paar.

Viertens: „Bei Ihnen im Unternehmen sind die Führungskräfte als Mentoren und als Ermöglicher aktiv in die Entwicklung ihrer Mitarbeiter eingebunden.“ Noch immer bleiben einige stehen. Nicht schlecht.

Fünftens: „Bei Ihnen im Unternehmen wird der Erfolg von Personalentwicklung regelmäßig mit Kennzahlen und Indikatoren überprüft.“ Leider: Auch der Letzte setzt sich. Ich wollte ihn gerade interviewen, aber das geht nun nicht mehr ...

Diese Frage der Messbarkeit ist ein wichtiger Faktor, das macht den Managementkreislauf letztlich rund: von der Planung über die Durchführung hin zur Kontrolle, ob wir mit dem, was wir tun, auch wirklich unsere Ziele erreichen. Das ist auch der Regelkreislauf in der Personalentwicklung. Der ist insbesondere für die Medienunternehmen insgesamt relevant. Modernes Personalmanagement, Personalplanung, Personalentwicklung bedeutet: Wer kein Ziel hat, für den ist letztlich jeder Weg der gleiche. Wie sehr können wir uns aber an Unternehmenszielen orientieren? Kennen wir die überhaupt?

Ich habe dazu fünf Thesen (*Abb.1*), die ich mit Ihnen durchgehen möchte.

Um die besten Mitarbeiter zu gewinnen, zu entwickeln und zu binden, müssen Medienhäuser ihre Personalarbeit professionalisieren

Personal mit Planung: So gelingt der Wandel bei Medienhäusern

1	Stellen Sie sich auf die Anforderungen der neuen Generation der "Millenials" ein und Sie werden davon profitieren.
2	Machen Sie Personalmanagement zur "Chefsache" und betreiben Sie ein systematisches Talentmanagement.
3	Bauen Sie eine moderne Führungskultur "auf Augenhöhe" auf.
4	Führen Sie bedarfs- und bedürfnisorientierte Personalentwicklungsmaßnahmen durch und messen Sie den Erfolg.
5	Etablieren Sie Hochleistungsteams, die in der "Champions League" spielen.

Abb.1

Erste These und ein Appell: Stellen Sie sich auf die Anforderungen der neuen Generation der Millenials ein, und Sie werden davon profitieren!

Zweitens: Machen Sie Personalmanagement zur Chefsache. Ein systematisches Talentmanagement ist in diesem Kontext wichtig.

Drittens: Wir brauchen eine moderne Führungskultur auf Augenhöhe – aus unserer Sicht (und quer durch die Branchen) der größte niederschwellige Weg, um Talente zu fördern und im Unternehmen zu halten. Dies ist am einfachsten, man muss es nur tun! Das fängt an mit Kommunikation, dafür braucht man kein großes Geld, man muss nur zuhören. Aber die einfachsten Dinge sind ja meist die, die in der Praxis nicht so gut funktionieren.

Viertens: Personalentwicklung bedarfsgerecht gestalten im Sinne jener Fünfstufigkeit, die ich soeben mit meinen Eingangsthesen aufgezeigt habe.

Fünftens: Schlagkräftige Hochleistungsteams entwickeln, denn gute Leute ziehen gute Leute an. Und schlechte Leute ziehen schlechte Leute an. Wie schaffen wir gute Leute heran? Eben wurde schon gesagt: Die Besten sind nicht unbedingt jene, die die besten Lebensläufe haben, sondern sind häufig die, die am besten passen.

Der Personalchef von der SWMH, Ulrich Bensel, hat bei den Münchner Medientagen letztes Jahr gesagt: Wir fahren gegen die Wand, wenn wir jetzt nicht aufpassen, dass wir für die jungen Leute attraktiv sind. Er hat es noch zugespitzt: Wenn wir uns nicht ändern, verpassen wir die Zukunft; Verlage haben ihre Mitarbeiter in den letzten 50 Jahren blöd gehalten. Das ist eine krasse Aussage. Schauen wir genauer hin: Wie konsequent und wie systematisch sind wir beim Thema Planung, Ausbildung und Entwicklung?

Wenn Sie die Branchen vergleichen: Wo wird systematische Personalentwicklung betrieben, wie wird das nachgehalten und letztlich auch gemessen? Meine These: Die Medienbranche ist nach wie vor (das habe ich schon 2003 beim Medientreffpunkt Mitteldeutschland gesagt) im unteren Drittel. Ganz vorne liegen Banken und Versicherungen. Bei den Medien gibt es wohl die Vorstellung, Leute, die in ihrem Hauptberuf gut kommunizieren, können auch gut entwickeln und müssen daher nicht so systematisch vorgehen. Da herrschen Gutsherrenart und Gießkannenprinzip. Wir von Rosenberger & Partner beraten und begleiten Medienunternehmen, aber nicht nur diese, und deshalb können wir ganz gut den Vergleich ziehen.

Woran krankt es eigentlich?

1. Die neue Generation gewinnen

Ein großes Thema ist die Generation Y, die nach 1980 Geborenen. Auf diese Generation müssen wir uns einstellen. Ich glaube zwar, dass das Thema „Generationszugehörigkeit“ überschätzt wird – gemessen an Faktoren wie Genetik, Erziehung, der Persönlichkeit und an dem, was Menschen lernen bzw. aus welchem Umfeld sie kommen. Ich habe übrigens in meinem Team einige Vertreter der Generation Y, die sind in ihrem Charakter sehr unterschiedlich.

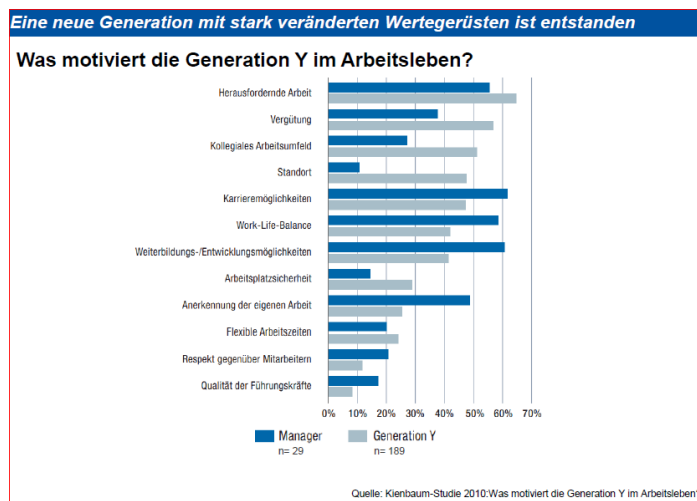


Abb.2

Es lohnt sich, auf die Menschen ganzheitlich und nicht nur durch die Generationsbrille zu schauen. Dass man ansonsten schnell daneben liegen kann, sehen Sie an dieser Umfrage (Abb.2): Was motiviert diese Generation, was treibt sie wirklich an? Ganz oben steht das Thema „Herausforderung“: Sie will etwas Neues bewegen, Freiräume, Freiheiten haben. Das deckt sich mit meiner Erfahrung. Dann gibt es Themen wie Vergütung. Das wird oft unterschätzt nach dem Motto: Schaffen wir ein gutes Umfeld, dann müssen wir nicht so viel bezahlen. Ich sage: Wer nicht führen kann, muss zahlen. Diese Gleichung gilt immer noch. Auf der anderen Seite ist eine wettbewerbsorientierte Vergütung nach wie vor ein großer Faktor, neben einem kollegialen Arbeitsumfeld.

Wenn Manager diese Punkte einschätzen, dann gibt es häufig, nicht nur in dieser Umfrage, Abweichungen zwischen Selbst- und Fremdbild. Führungskräfte sollten in regelmäßigen Abständen ermitteln, was treibt die Menschen an, warum arbeiten sie, was möchten sie gerne haben, was ist ihnen wichtig – und sich darauf einlassen. Nur 30 Prozent aller Firmen, so meine Schätzung, führen überhaupt regelmäßige Mitarbeitergespräche. Mein Rat an alle Führungskräfte: Redet nicht so viel darum herum, macht es! Ein regelmäßiges Mitarbeitergespräch pro Jahr, vielleicht noch ein zweites à ein bis anderthalb Stunden, in dem man versucht herauszufinden, was die Mitarbeiter bewegt: Nestwärme, gute soziale Bedingungen, die Möglichkeit der Balance zwischen Arbeit und Freizeit. Letzteres ist ein wichtiger Aspekt, wird aber hinsichtlich der Generation Y überschätzt bzw. vieles wird auf diesen Faktor reduziert.

Bei der Frage nach wirklichen Motivatoren gibt es in der Gehirnforschung drei Kategorien:

- Balance mit Sicherheit, Verlässlichkeit und Routinen, darunter Work-Life-Balance, wir reden lieber von Life-Balance. Dazu gehören Anerkennung, faire Kritik und ein vernünftiges Feedback. Generell ist der Faktor Wertschätzung und Anerkennung leider deutlich unterbelichtet nach dem schwäbischen Motto: Nicht geschimpft ist schon genug gelobt.

- Dominanz, das bedeutet: Einfluss nehmen, etwas bewegen, Herausforderungen haben und
- Stimulanz: stimuliert werden, etwas lernen, Neues erfahren.

Wenn man diese drei Faktoren als Journalistenausbilder oder als Führungskraft in Gesprächen abklopft oder in Unternehmen sicherstellt, dass darüber geredet wird, dann ist viel gewonnen.

Daran krankt es aber noch, und die Zeit läuft nicht unbedingt für uns, wenn wir auf die demografische Entwicklung schauen. „Personal mit Planung“ heißt aber auch, die Rahmenbedingungen zur Kenntnis zu nehmen. Wir reden heute über den Kontext der Journalistenausbildung, und dazu müssen wir die Zahlen (Abb.3) kennen. Diese Zahlen sind seit 20 Jahren bekannt, sie gehen nach unten, und wir wissen, dass wir in allen Firmen starken Bedarf an sogenannten High Potentials haben, sprich: an den Top-Talenten, die was bewegen wollen und „unternehmerisch“ agieren.

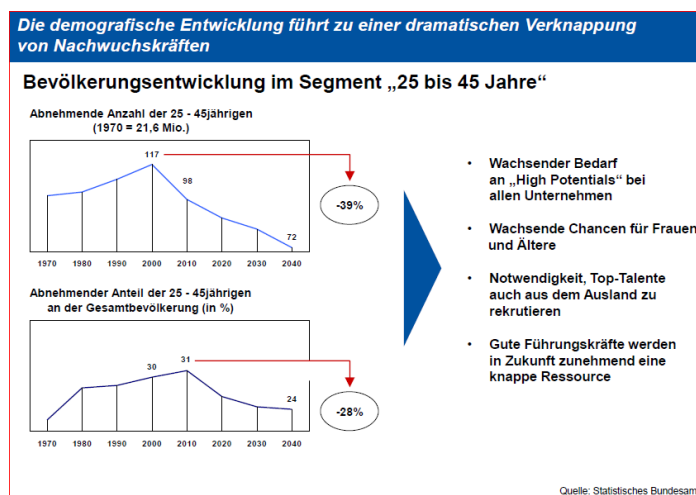


Abb.3

Wir haben noch nicht erschlossene Zielgruppen im Bereich Frauen und Ältere. Nach wie vor verlieren wir viele Frauen in den Dreißigern wegen fehlender Teilzeit- oder anderer Möglichkeiten, Beruf und Familie zu vereinbaren. Die Rente mit 63 geht gerade in eine andere Richtung, vielleicht finden wir da mal flexiblere Modelle ... Und auch Talente im Ausland zu rekrutieren müsste stärker in Betracht gezogen werden.

Ältere, Frauen und ausländische Fachkräfte sind die drei Zielgruppen, die noch nicht komplett ausgeschöpft sind. Ansonsten kämpfen alle um die Wenigen, und es wird immer teurer, diese zu gewinnen. Da ist es denn auch nicht getan mit ein paar schönen Formulierungen unter der Überschrift „Employer branding“, um Leute ins Unternehmen zu locken; irgendwann fällt die Fassade. Das Entscheidende ist: Schaffen wir es wirklich, die Leute zu halten? Dazu müssen wir uns jeweils individuell um die drei Motivatoren kümmern, die ich angesprochen habe.

2. Personalentwicklung als Chefsache

Machen Sie Personalmanagement zur Chefsache! Alfred Herrhausen und andere haben gesagt, was alles Personalthemen sind (Abb.4). 67 Prozent der Mitarbeiter leisten nach Umfragen „Dienst nach Vorschrift“. Viele Veränderungsprojekte erreichen ihre Ziele nicht. 72 Prozent aller kleinen und mittleren Unternehmen fällt es immer schwerer, Leute zu finden; auf Stellenausschreibungen – das hören wir immer wieder – reagiert kaum mehr jemand. Faktoren, die

zeigen, dass wir Personalmanagement dringend zum zentralen Thema und zur Chefsache machen müssen.

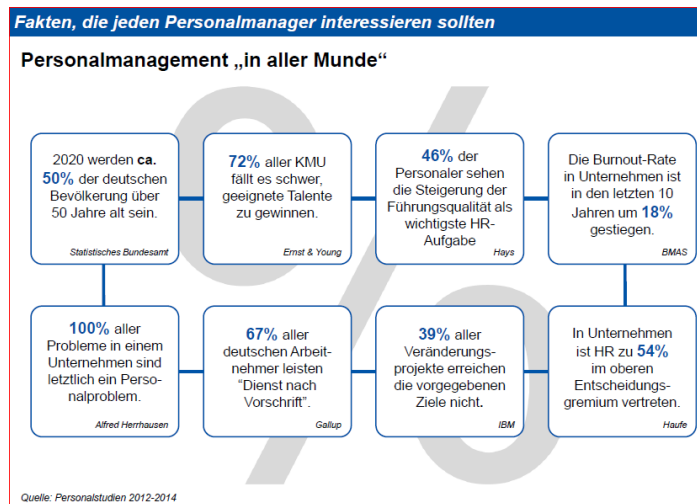


Abb.4

Personalabteilungen allein sind damit oft überfordert. Was mir in Medienhäusern und mittelständischen Unternehmen auffällt: Die Personalabteilung ist primär als Verwalter tätig. Und weniger als Gestalter, um Programme zu entwickeln und von den Unternehmenszielen her zu beurteilen, welche Aus- und Fortbildungen das Unternehmen braucht. „Das Personalwesen sollte nicht durch das definiert sein, was es tut, sondern durch das, was es bewirkt“, sagt der Managementberater Dave Ulrich. Damit sind wir beim Output. Eine der wichtigsten Erkenntnisse zum modernen Personalmanagement: Es reicht nicht, wenn es eine Journalistenschule oder eine formelle Zuständigkeit für Personalentwicklung gibt. Das Ganze muss vielmehr im Dreiklang von Vorstand/Geschäftsführung, Führungskräften und Personalmanagement passieren (Abb.5). Dazu brauchen wir Chefs, die das tragen und vorbildlich vorangehen.

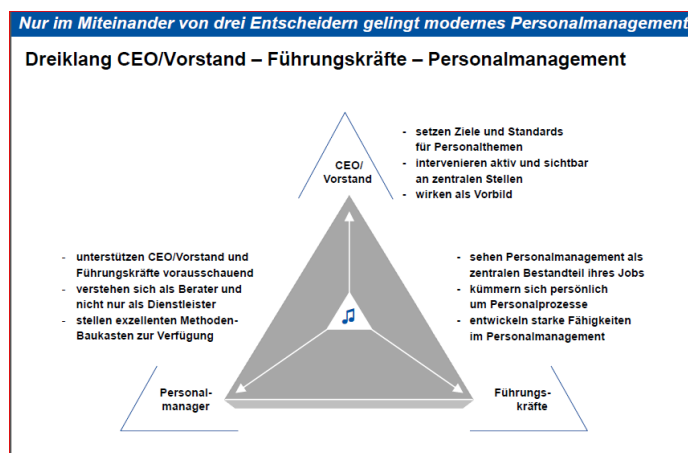


Abb.5

Mir fällt dazu aus meiner eigenen Vita Hubert Burda ein: Der kam halt mal persönlich zu einer Bewerbermesse und hat dort mit Talenten geredet. Unser Stand war voll, die anderen waren irgendwann leer. Es ist ein wichtiges Signal, dass die Unternehmensspitze sichtbar hinter dem Thema steht und etwas dafür tut – und sich nicht auf Neujahrsbotschaften oder Geschäftsberichte beschränkt. Konkretes Vorleben und Tun, vielleicht auch als Lehrer – das ist für Chefs wichtig, damit dieser Dreiklang funktioniert. Die Führungskräfte müssen letztlich als Personalentwickler, Talentmanager und Mentoren tätig sein.

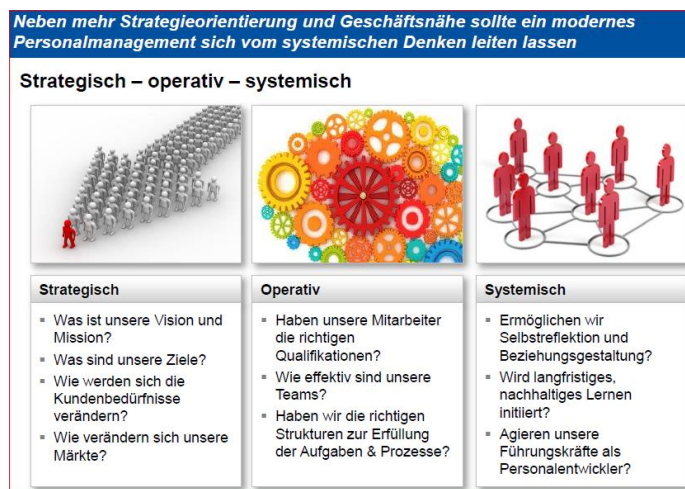


Abb.6

Modernes Personalmanagement (Abb.6) sollte für diese drei Gruppen von Akteuren heißen: Wir müssen strategisch vorgehen. Wir müssen überlegen, wie sich Kundenbedürfnisse verändern, um von daher Kompetenzen für Mitarbeiter abzuleiten. Wir müssen operativ herangehen und verstehen, wie Teams funktionieren, was in den Teams nicht rundläuft, und immer wieder die Reflexion und die Beziehungsgestaltung in den Teams ermöglichen. Wir müssen auf die Qualifikationen schauen, die entwickelt werden sollen. Und letztlich den systemischen Ansatz im Sinne von „Führungskräfte als Personalentwickler“ beachten.

Zu diesem gesamtheitlichen Blick gehört der Talentmanagementkreislauf (Abb.7), der Lebenszyklus von Menschen in Unternehmen. Am Anfang geht es immer um den Handlungsbedarf: Welchen quantitativen und qualitativen Bedarf haben wir, welche Kompetenzen wollen wir entwickeln, um die Unternehmensziele zu erreichen? Dazu gehören Innovationsfähigkeit, Lernfähigkeit, Veränderungsfähigkeit; Sie, liebe Frau Kaiser, haben vorhin „Sach- und Fachkompetenz“ benannt. Aber auch die methodischen und persönlichen Schlüsselkompetenzen sind wichtig, um dauerndes Lernen zu ermöglichen.



Abb.7

Wie identifiziere ich Talente, wie fördere ich sie, wie mache ich mit ihnen Pläne, um sie weiterzuentwickeln, wie werbe ich sie an? Ich finde es nach wie vor ein Unding, dass junge Leute auf eine Bewerbung oftmals keine Rückmeldung erhalten. Das ist doch das Einfachste, genau wie ein Mitarbeitergespräch. Man muss es nur machen: Rückmeldung geben, einen Zwi-

schenbescheid, die nächsten Schritte beschreiben. Das passiert aber nicht. Dabei ist das einfache Handwerk, die absolute Basis. Wenn das schon nicht funktioniert und wir gleichzeitig fordern, wir müssten mehr Talente gewinnen: Das klappt nicht! Dafür müsste es zuerst in diesen Basisprozessen stimmen.

Talente führen, fördern und entwickeln ist das eine, Talente binden das andere. Wie schaffen wir das? Es gibt ein geflügeltes Wort in Personalerkreisen: Menschen kommen, weil Unternehmen für eine attraktive Marke stehen, zum Beispiel eine spannende Zeitung, ein spannendes TV-Produkt, eine spannende Internetplattform. Sie bleiben, wenn sie Herausforderungen und Karrieremöglichkeiten bekommen. Und sie gehen – wegen der Führungskraft.

Wir sehen sehr oft das Problem (und das bestätigt sich durch Austrittsinterviews), dass der Chef, der am Anfang ganz nett war, aufgehört hat, sich zu kümmern und aufmerksam zu sein. Die wichtigsten Bindungsfaktoren sind Wertschätzung, Anerkennung und Aufmerksamkeit, zudem: in einem offenen Dialog und durch Aktivitäten die Chance bieten, sich zu entwickeln. Das schafft die meiste Bindung. Gehalt spielt dann eine Rolle, wenn ich als Mitarbeiter das Gefühl habe, nicht wettbewerbsgerecht bezahlt zu werden, oder wenn es eine Unwucht im Gehaltsgefüge gibt. Ansonsten ist Gehalt das, was Frederick Herzberg schon in den 1950er Jahren gesagt hat: ein Hygienefaktor.

Kontakt zu ausgeschiedenen Mitarbeitern pflegen: Wir können es uns heute nicht mehr leisten, Leute gehen zu lassen und sie als angebliche „Verräter“ oder „Versager“ abzustempeln. Wichtig ist, in Kontakt zu bleiben, Geburtstagskarten, Firmeninfos und Geschäftsberichte zu schicken und Interesse am weiteren Berufsweg zu zeigen. Über Xing und andere soziale Netzwerke ist da vieles möglich. Irgendwann kommen die Leute vielleicht zurück, wenn wir sie im Trennungsprozess nicht zu schlecht behandelt haben. Auch das können wir uns nicht mehr leisten. Denn nach Älteren, Frauen und ausländischen Fachkräften sind die Ehemaligen unsere vierte wichtige Zielgruppe, die wir beim Thema „Bindung“ – neben den aktuellen Mitarbeitern natürlich – mit in Betracht ziehen müssen.

Lufthansa zum Beispiel sortiert ihre verschiedenen „Jobfamilien“, die Berufsgruppen im Unternehmen, nach guten externen Rekrutierungsmöglichkeiten (finden wir leicht neue Leute?), nach interner Talentsituation (haben wir genug Nachfolgekandidaten?), nach demografischem Risiko (wie ist das Durchschnittsalter?) und nach Fluktuationsquote. Das ergibt Basisdaten, aus denen man Konsequenzen ableiten kann – ein Beispiel für „Personal mit Planung“.

3. Führungskultur

Zur dritten These: das Thema Führung. Ich habe Ihnen mitgebracht, wie Augustinus vor gut 1600 Jahren über Führung nachgedacht hat (*Abb.8*), fast schon ein Regelwerk: Unruhestifter zurechtweisen, Kleinmütige trösten, sich der Schwachen annehmen, Gegner widerlegen, sich vor Nachstellern hüten, Ungebildete lehren, Träge wachrütteln, Händelsucher zurückhalten, Eingebildeten den rechten Platz anweisen, Streitende besänftigen, Armen helfen, Unterdrückte befreien, Gute ermutigen, Böse ertragen. Und – ach – alle lieben.

Führung ist ein uraltes Thema und zugleich aktueller denn je. Wie schaffen wir es, uns auf das Wesentliche zu besinnen – in einer Welt der Komplexität, in der wir den Überblick verlieren, die uns tendenziell überfordert, in der wir uns zu spät gekommen fühlen? Das schaffen wir durch Besinnung auf uns selbst und auf die eigenen Stärken. Das ist die einzige Sicherheit, die wir finden. Das sagen wir unseren Führungskräften, die wir ausbilden, und das sagen wir auch

allen Mitarbeitern: Die einzige Sicherheit gibt es bei euch selbst! Hofft nicht auf eure Chefs, hofft nicht auf euer Umfeld. Eine gute Führungskraft, die einen solchen Geist entwickelt, ist sehr gut beraten.



Abb.8

Führung verändert sich natürlich. Es wird viel geredet über die dienende Führungskraft (das wissen wir aber schon von Friedrich dem Großen, der gesagt hat, er sei der erste Diener seines Staates, was er dann jedoch nicht immer eins zu eins umgesetzt hat...). Die Führungskraft kann nicht der „Besserwessi“ sein, sie muss Koordinator sein, Inspirator, Entwickler.

Gleichzeitig kursiert momentan die Idee, die Führungskraft auf Zeit zu wählen, Führung als Wahlamt auszugeben. Das ist gerade eine Riesendebatte, bei der wir bedenken müssen, wie viel Populismus dann dazugehört, wie viele Wahrheiten man dann noch ansprechen kann. Immerhin würden wir damit eines erreichen: Wir könnten die Pisten- und Rampensäue aus dem Führungskreis wegbringen, und es würde stärker auf Mitarbeiterbedürfnisse geachtet – wohl wissend, dass eine Führungskraft immer ausgleichen muss zwischen Unternehmens- und Mitarbeiterbedürfnissen. Wir würden die Mitarbeiterbedürfnisse grundsätzlich stärker zum Tragen bringen – auch wenn Führungskräfte zuallererst nicht „Klassensprecher“ werden, sondern Repräsentanten des Unternehmens bleiben sollten.

Bei einem Digitalisierungskongress für Personalmanager wurden soeben bezogen auf Unternehmenskultur drei Faktoren als stark bewertet. Der eine Faktor ist, wie wir die Hierarchien in Firmen abbauen. Wir müssen in Netzwerken zusammenarbeiten (es muss ja nicht gleich die Schwarm-Intelligenz sein), hierarchiefrei. Zweitens: Wir müssen von einer Arbeitswelt ausgehen, in der agiles Arbeiten möglich ist: kaum mehr echte Planung, Dinge ausprobieren, mit Überraschungen rechnen und dann den nächsten Schritt gehen. Das ist der Unterschied zwischen kompliziert und komplex: Eine komplizierte Aufgabe können Sie irgendwann lösen, wenn Sie wissen, wie der Lösungsweg geht (denken Sie an Mathematik); bei einer komplexen Aufgabe wissen Sie nie im Vorfeld, wie die Lösung ist, weil sie sich jedes Mal anders darstellt durch die Vielfalt der miteinander verbundenen Einflussfaktoren. Und so ist heute der Rahmen von Führung: Sie muss mit agilen Techniken, mit Trial and Error arbeiten – und viel im Austausch mit Mitarbeitern, Chefs und Kollegen sein, um neue Wege auszuprobieren.

Der dritte Faktor ist: Wir brauchen ein neues Führungsverständnis, das Herausforderungen ermöglicht, das Führungskräfte als Personalentwickler sieht (Abb.9), das Lernen ermöglicht, mehr Freiräume gibt und sich vom Kontrollwahn verabschiedet.

Als Beispiel dazu eine Inspiration des Stanford-Professors und Organisationsforschers Bob Sutton aus den USA: „Gute Führungskräfte lassen ihre Mitarbeiter Fehler machen, loben bei Erfolgen das ganze Team und treffen Entscheidungen schnell.“ Das sind auch aus meiner Erfahrung drei Dinge, die wir als Rahmenbedingungen brauchen. Wir wissen aber: Das Loben klappt nicht einfach so, die Fehlerkultur ist oft nur ein Wunschtraum, und vor lauter Angst, Entscheidungen zu treffen, treffen wir gar keine mehr.



Abb.9

Diese McKinsey-Umfrage (Abb.10) unter Führungskräften zeigt, woran es hapert, und zwar nicht nur in den Medienhäusern, sondern in vielen verschiedenen Branchen. Warum klappt das mit dem Talentmanagement nicht wirklich? Weil man andere Prioritäten setzt. Zeitprobleme gibt es in Wirklichkeit nicht: Jede Woche hat 168 Stunden, und jeder Mensch kann entscheiden, was er in diesen Stunden macht. Zumindest setze ich, teils unbewusst, meine Prioritäten, und deshalb ist jedes Zeitproblem vor allem ein Prioritätenproblem. Offensichtlich wird das zu wenig berücksichtigt.



Abb.10

Man kümmert sich nicht um Talente, das Pflichtgefühl dafür ist nicht da. Dafür das Silo-Denken in der Organisation: Talent A „schenke“ ich nicht meinen Kollegen, lieber nehme ich in Kauf, dass es die Firma verlässt. Das habe ich als Berater und Führungskraft sehr oft erlebt.

Die mangelnde Bereitschaft zur Leistungsdifferenzierung ist ein weiteres Problem, so dass wir bei allem Bemühen um Gleichheit und Gerechtigkeit schon auch mal sagen sollten: So ganz hat das nicht gepasst, was du da gemacht hast, mach' es mal anders. Blattkritik hat ja auch eine gute Tradition im Journalismus. Leistungsdifferenzierung und keine Angst vor dem AGG (*Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz*) oder dem Betriebsrat, auch mal Klartext reden! Das sind Dinge, die aus unserer Sicht und nach Ansicht der Befragten im Talentmanagement oft nicht funktionieren.

Führung ist letztlich einfach! Kleiner Test: Welche der nachfolgenden Aussagen stammt von einer emotional intelligenten Führungskraft, von der man sagen würde, sie praktiziert modernes Führen? Ein Mitarbeiter kommt zu spät und hält Termin nicht ein. „Von Ihnen habe ich sowieso nichts anderes erwartet.“ – „Sie sind schon wieder zu spät dran, das reicht mir jetzt.“ – „Mich stört Ihre mangelnde Termintreue. Bitte ändern Sie das.“ – „Mir fällt auf, dass Sie häufig zu spät kommen, das kann ich nicht hinnehmen. Woran liegt das, was können Sie tun, um das zu ändern?“

Was ist hier die richtige Antwort? (...) Das wären die letzten zwei. Aber wenn Sie nur mal erleben würden, wie tagtäglich in Firmen unterschiedlichster Branchen kommuniziert wird, dann hören Sie viel häufiger die ersten beiden Bemerkungen als die letzteren.

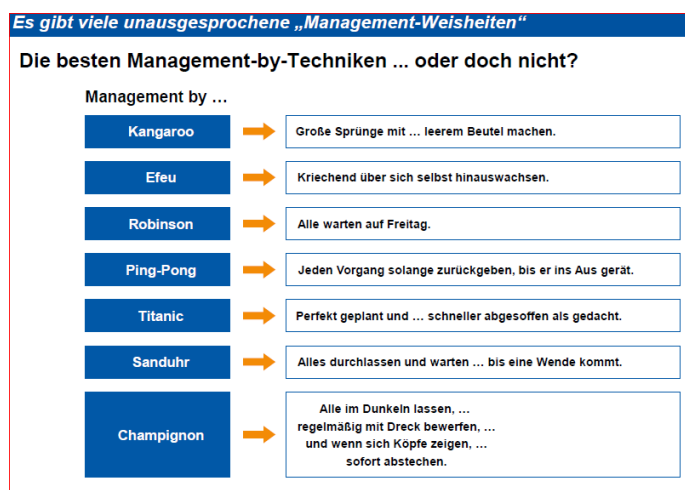


Abb.11

Führung ist an sich einfach, hat viel mit Kommunikation zu tun, mit Entscheidungsstärke, mit Persönlichkeit. Wir müssen es nur machen, wie ich an mehreren Beispielen gezeigt habe. Es wird aber eher das praktiziert, was man so überspitzt hat (Abb.11). Management by Kangaroo: Große Sprünge mit leerem Beutel machen; Management by Efeu: Kriechend über sich selbst herauswachsen; Management by Robinson: Alle warten auf Freitag; Management by Ping-Pong: Jeden Vorgang so lange zurückgeben, bis er ins Aus gerät; Management by Titanic: perfekt geplant und schneller abgepfiffen als gedacht; Management by Sanduhr: Alles durchlassen und warten, bis eine Wende kommt; und Management by Champignon: Alle im Dunkeln lassen, regelmäßig mit Dreck bewerfen und wenn sich Köpfe zeigen – sofort abstechen.

Nur zur Sicherheit: Genau das wollen wir nicht. Aber Sie sehen, ein Kern Wahrheit steckt in solchen Überzeichnungen immer drin.

4. Bedürfnisorientierte Personalentwicklung

Gehen wir auf die vierte These ein, die bedürfnisorientierte Personalentwicklung. Gerade für Ihre Mentoren im Journalismus ist das ein wichtiger Punkt. Ich glaube im Übrigen, dass alle fünf Thesen in Medienhäusern zu wenig beachtet werden – Ausnahmen bestätigen die Regel.

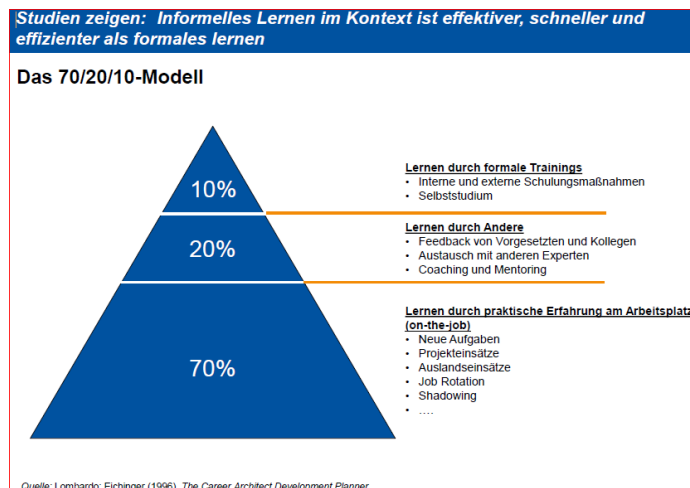


Abb.12

Ein sehr schönes Modell für bedürfnisorientierte Personalentwicklung ist das 70/20/10-Modell (Abb.12). 70 Prozent des Lernens findet durch praktische Erfahrung am Arbeitsplatz statt, durch neue Aufgaben, Projekteinsätze, Jobrotation: Man übt es, man reflektiert es, probiert es noch mal. Und das systematisch zu machen, zu begleiten, Feedback zu geben – das ist ganz entscheidend. 20 Prozent ist Lernen durch andere: Vorbild, Coaching, Mentoring, und nur zehn Prozent sind die formalen Trainings. In den meisten Firmen läuft das eher umgekehrt: Man geht davon aus, Leute mal zum Training zu schicken, und dann wird das – so genannte – Defizit behoben sein (Stärken zu stärken wäre ohnehin ein besserer Ansatz). Das ist meistens nicht so, und es wird eine Menge Geld verblasen, wenn man ein Seminar nur als Motivationsinstrument nimmt und nicht als bedarfsgerechte Maßnahme, die überprüft wird.

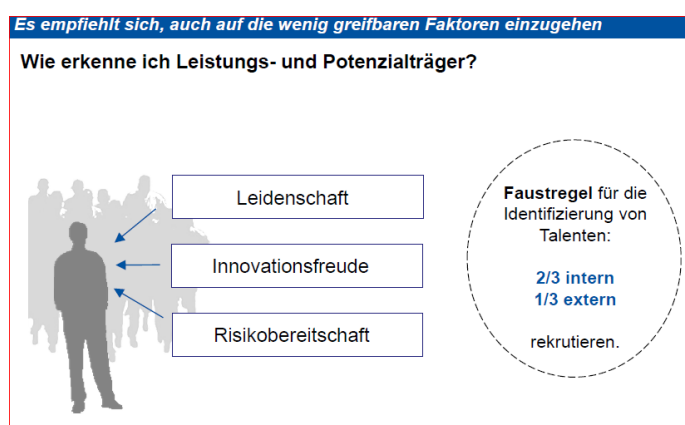


Abb.13

Ein Top-Talent kann bis zu hundert Prozent der Leistungen eines durchschnittlichen Mitarbeiters mehr erbringen – bezogen auf Produktivität. Was zeichnet die starken Talente aus, auch die sogenannten Digital-Talente, die Journalismustalente mit digitalem Hintergrund? Natürlich die Qualifikationen. Aber es sind vor allem drei Faktoren, die den Unterschied machen (Abb.13): Leidenschaft, Innovationsfreude und Risikobereitschaft. Wenn Sie darauf in Einstellungsgesprächen besonders achten, dann haben Sie den Blick auf das Wesentliche.

Ich erinnere mich an den Satz von Harvard-Professor Thomas J. Peters aus dem Jahr 1999, der mich sehr geprägt hat und der immer wieder bestätigt wurde: „Hire for attitude and train for skills“. Schauen wir, dass die richtigen Einstellungen da sind, dass die Grundbereitschaft da ist, was auszuprobieren, was Neues zu machen, Risiken einzugehen, Leidenschaft für ein Thema zu haben – dann bringen wir diesen Talenten die weiteren Fähigkeiten in der Aus- und Weiterbildung schon bei.

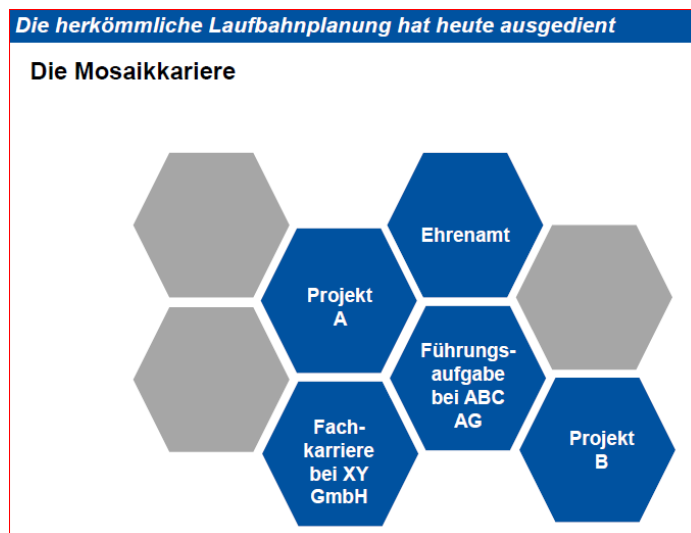


Abb.14

Eine Karriere verläuft heute nicht mehr linear nach oben (Abb.14). Auch dazu sollten wir bereit sein: immer wieder zu wechseln auf verschiedenen Stufen, vielleicht mal ein Sabbatical machen, aus der Redaktionsarbeit in ein spezielles Projekt gehen, eine spezielle Fachkarriere starten, eine Pflege- oder andere Auszeit nehmen. Das können wir heute nicht mehr linear planen, sondern wir sollten auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter mehr Rücksicht nehmen. Und wenn Sie jetzt sagen: Das geht nicht, ich muss meine betriebliche Ordnung aufrechterhalten – ja, richtig. Nur: Wir haben immer weniger Talente durch die demografischen Entwicklungen. Und daher haben wir nicht mehr die Wahl.

Zum Thema „Bindung“: Es gibt bei Daimler dazu eine jährliche Umfrage unter Mitarbeitern. Warum nicht auch in Medienunternehmen? Dort ist mir das bisher noch nicht begegnet. Diese Umfrage konzentriert sich auf sechs Fragen: Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit Ihrem Arbeitsverhältnis? Würden Sie Ihr Unternehmen aufgrund Ihrer Erfahrung Freunden und Bekannten weiterempfehlen? Würden Sie sich wieder bewerben? Wie stark identifizieren Sie sich mit Ihrem Unternehmen? Wie beurteilen Sie die Motivation Ihrer direkten Kollegen? Wie beurteilen Sie die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens?

Das sind Fragen, die zeigen, ob Menschen emotional gebunden sind. Und warum brauchen wir diese emotionale Bindung? Weil emotional gebundene Menschen weniger krank sind, ihr Unternehmen viel häufiger weiterempfehlen und letztlich auch für die Produkte und Dienstleistungen ihres Unternehmens werben. Und denken Sie bitte daran: „Zufrieden“ ist nicht „emotional gebunden“. Wenn jemand den ganzen Tag privat im Internet surft, ist er wahrscheinlich zufrieden, aber nicht wirklich im Sinne des Unternehmens auch emotional gebunden. Deshalb werden die sogenannten Zufriedenheitsanalysen in Firmen eher überschätzt.

5. Hochleistungsteams

Wir haben gemischte Teams (Abb.15), und es gilt, einen guten Teamgeist herzustellen – jung versus alt, deutsch versus ausländisch, männlich versus weiblich, und letztlich: Jedes Individuum mit seinen unterschiedlichen Fähigkeiten, Neigungen und Biografien wertzuschätzen und anzunehmen.

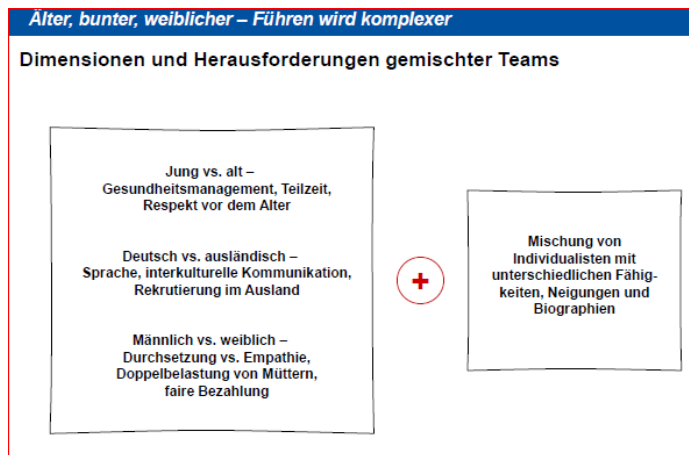


Abb.15

Viel läuft da über Fragen, Fragetechnik ist das Gebot der Führung, etwas, das wir als Journalisten ja ganz gut können. Gute Fragen stellen – das sollten auch die Führungskräfte können, um herauszufinden, ob das Team ideal zusammengesetzt ist und welche Veränderungen in Richtung Motivation, Leistung und Entwicklung eingeleitet werden sollten. Ein Hochleistungsteam bindet stark und hilft uns, zu einer Personalpolitik mit Planung zu kommen. Wenn Sie auf die rechte Spalte der Grafik (Abb.16) schauen: Das zeichnet ein Hochleistungsteam aus, ob im Sport oder woanders, zum Beispiel auch in der Redaktion.



Abb.16

Ein hohes, gemeinsam angestrebtes Ziel: Haben wir so etwas? Was ist unsere Vision, die uns emotional nach vorne bringt? Zeigen wir hohen Einsatz, Leute im Team zu qualifizieren? Haben wir eine ausgeprägte Feedback-Kultur? Beachten wir die Feedback-Regeln und andere Kommunikationstechniken? WWW als Feedback-Technik: Ich äußere eine Wahrnehmung, schildere, was es mit mir macht (Wirkung), und ich nenne einen Wunsch. Sich an eine solche Feedback-Technik zu halten, Emotionalität im gegenseitigen Umgang zulassen, konstruktive Austragung von Konflikten und keine Harmoniesoße da, wo es kritisch wird, sondern offenes

Visier, klar und wertschätzend Konflikte austragen, eindeutig Rollen zuweisen und die Führungskraft letztlich als Vermittler, Inspirator, Koordinator zu erleben – das macht die Zusammenarbeit in Hochleistungsteams aus

Sie bekommen kaum mehr Bindungsprobleme in Ihren Firmen, wenn diese sieben Erfolgsfaktoren (Abb.17) beachtet werden. Da kann man sich noch so viele Excel-Tabellen anschauen zum Thema „Personal mit Planung“, noch so viele Konzepte und Personalstrategien überlegen: Erst wenn diese Faktoren gelungener Unternehmensführung und -kommunikation Realität sind, kommen wir auf die Siegerstraße.

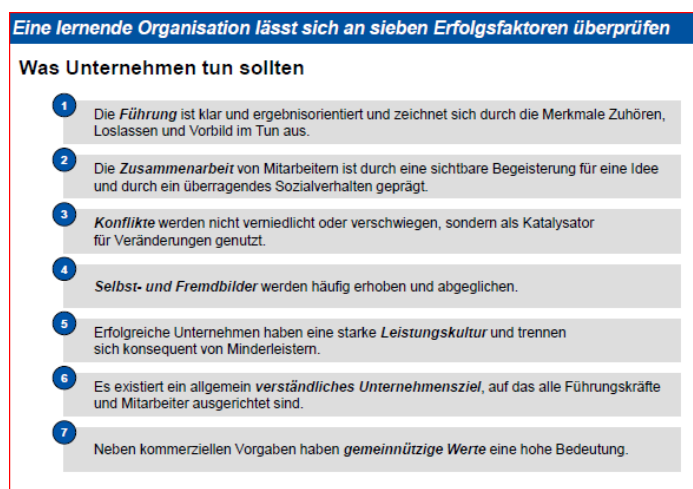


Abb.17

Die Medienbranche ist in der Tat an einem Punkt, wo sie sich viele dieser Faktoren, die ich genannt habe, noch einmal anschauen muss – vor allem die Systematik und Konsequenz in der Personalentwicklung und -planung und letztlich das bisherige Investment in die Führungsqualität. Das halte ich für den Schlüssel zum Erfolg. „Deutschlands Medien befinden sich im Dornröschenschlaf, was Personalentwicklung angeht“ habe ich 2003 auf dem Podium beim Medientreffpunkt Mitteldeutschland in Leipzig gesagt. Prüfen Sie bitte kritisch, wie das heute ist: Hat sich zwölf Jahre danach etwas geändert?

Ulrich Bensel von der SWMH lässt sich zitieren mit dem Satz „Die Verlagsbranche hat es zu großen Teilen versäumt, Mitarbeiter so zu entwickeln, dass sie sich ernstgenommen fühlen. Mitarbeiterentwicklung wird insgesamt vernachlässigt oder findet gar nicht statt. Unternehmen der Medienbranche schlafen ausgerechnet da, wo es sonst auf kreative Köpfe ankommt.“ Das war jüngst auf den Münchner Medientagen.

In Leipzig habe ich 2003 darauf hingewiesen: In nur 46 Prozent der deutschen Unternehmen ist der Personalchef in der Geschäftsleitung angesiedelt. Ich habe nicht den Eindruck, dass sich da so viel geändert hat, dass Personalentwicklung wirklich als Chefsache angesehen wird. Deshalb muss derjenige, der für das Personalmanagement zuständig ist, auch in den oberen Führungskreis! Es geht darum, gestaltende Personalarbeit zu machen und damit die Unternehmensziele umzusetzen.

Im internationalen Vergleich schneiden deutsche Medienunternehmen schlecht ab, was bestimmte Kennzahlen angeht. Vor allem im Printbereich herrscht eine gefährliche Ignoranz bezüglich moderner Personalentwicklung. Auch wenn es sicherlich hier und da Versuche gibt, aus dem Schlamassel herauszukommen, hängen wir doch noch sehr drin.

Das ist vielleicht ein etwas pessimistischer Abschluss, und ich will es gleich auch ein wenig wenden: Ich rufe Sie auf, dafür zu streiten, dass wir die einfachen Dinge umsetzen, die helfen, die Motivation der Mitarbeiter zu verstehen, die Führungsqualität in den Firmen zu optimieren und grundlegende Entwicklungsinstrumente anzuwenden. Diese sind alle seit Jahren bekannt und werden auf fast jedem Kongress durchdekliniert. Lassen Sie uns gute Teams heranbilden und eine systematische Personalentwicklung betreiben, die nicht nach der Gießkanne Seminare verteilt, sondern Entwicklungen leistungsgerecht, bedarfsorientiert und nach den Unternehmenszielen organisiert. Die Instrumente sind vorhanden. Sie müssen nur endlich zielorientiert angewendet werden. Also: Lasst uns endlich anfangen damit!

Diskussion

Ulrike Kaiser:

Vielen Dank, Herr Dr. Rosenberger. Sie haben mir einen neuen Blick auf Unternehmens- und Personalberater eröffnet. Ich denke auch, dass diese Instrumentarien, die Sie nannten, eigentlich so einfach sind. Können Sie mir denn mit wenigen Worten noch erklären, warum ausgerechnet die Medienbranche so hinterherhinkt? Liegt es daran, dass sie es lange Zeit überhaupt nicht nötig hatte (oder scheinbar nicht nötig hatte), sich um Personal zu kümmern, weil sie aus einer riesigen Schar von Bewerbern auswählen konnte und dachte: Wenn die schon zu uns kommen wollen, dann sollen sie auch ein bisschen leiden? Oder liegt es an dem inneren Kern von Medienunternehmen, sind die anders gestrickt und getaktet?

Dr. Bernhard Rosenberger:

Ich glaube, dass beide Hypothesen von Ihnen ein bisschen zutreffen. Eine Erklärung liegt darin, dass es den Medienunternehmen lange sehr, sehr gut ging – bis in die 1990er Jahre hinein. Und dann plötzlich hat sich die Situation verschlechtert. Wir haben heute bei den Werbeeinnahmen kaum den Jahreslevel von 2000 wieder erreicht, während andere Branchen jedes Jahr um sieben bis zehn Prozent wachsen. Wir haben durch die Digitalisierung eine ganz massive Marktveränderung, die viel Aufmerksamkeit gebunden hat. Dass jede inhaltliche Herausforderung auch etwas mit Menschen zu tun hat, das wird oft unterschätzt. Produktivität entsteht ja, wenn vorher geführt, geplant und entwickelt worden ist. Ich habe so oft das Argument gehört: Wir können uns jetzt nicht um Personalentwicklung und -führung kümmern, wir müssen uns jetzt mit unserem Wachstum beschäftigen oder darum, dass unser Blatt gemacht wird. Die Säge schärfen, statt ständig weiter zu sägen – das hat die Medienbranche verpasst. Bis plötzlich die Digitalisierung so massiv auf die Geschäfte und Redaktionen eingewirkt hat.

Es war auch eine hohe Verwöhntheit da, wenn man auf die Renditen von Zeitungshäusern in den 90er Jahren geschaut hat, das war ja unglaublich.

Einen anderen Faktor habe ich vorhin bereits angedeutet: Ich habe selbst viel mit Ausbildern zusammengearbeitet und war selbst in Journalistenschulen verantwortlich tätig. Dort habe ich oft gehört: Wir sind doch alle Kommunikatoren, gestandene journalistische Urgesteine, das können wir doch, und – frei übersetzt – Personalentwicklung ist letztlich „Gedöns“. Da war schon eine gewisse Arroganz bei vielen Machern im Spiel. Auch der Führungsstil in manchen Redaktionen ist vermutlich nur noch durch jenen von Chefärzten zu überbieten. Dass da der

Patriarch alter Schule (in seltenen Fällen auch eine Matriarchin) eine große Rolle spielte, hat nicht unbedingt dazu beigetragen, dass man offen war für andere Sichtweisen und für moderne Managementinstrumente.

Und gleichzeitig immer das Gefühl: Ich bin doch ein guter Kommunikator, per se, weil das mein Hauptgeschäft ist. Aber nur, weil ich ein guter Kommunikator nach außen hin bin, zum Markt, zu den Lesern, heißt das ja noch lange nicht, dass ich es auch nach innen, zu den Mitarbeitern, zu den Kollegen bin. Eher im Gegenteil. Da hat man sich schon selbst etwas in die Tasche gelogen.

Miriam Scharlibbe *fragt nach Instrumentarien speziell für Tageszeitungen und für die Planung der Volontäre, für die nur selten Redakteursstellen frei werden.*

Dr. Bernhard Rosenberger:

Die Situation rechtzeitig ansprechen und zum Thema machen, das ist immer hilfreich. Und einmal im Jahr Personalplanungsgespräche führen; da müsste die Personalabteilung aktiv werden. Überlegen, wie sich bestimmte Stellen im Journalismus und anderswo entwickeln und wie bestimmte neue Kompetenzen vorab trainiert werden sollten.

Eine weitere Idee: Warum nicht mit dem Gesamtteam über die Ziele der Redaktion nachdenken, gemeinsam einen Strategieworkshop machen, eine Auszeit von einem halben bis ganzen Tag: Wo wollen wir hin? Was erwarten wir? Wie sehen wir den Markt, und was bedeutet das für unseren Personalbedarf qualitativ und quantitativ? Generell vorausschauen: Was passiert in einem Jahr, in drei, in fünf Jahren? Was wird sich vermutlich verändern? Das Ergebnis ist zumindest eine grobe Schätzung – Planung ersetzt den Zufall durch den Irrtum, wie es so schön heißt. Das ist besser, als einfach nur weiter im Nebel zu stochern. Für solche Gespräche und Workshops brauche ich eine aktive Führungskraft und einen aktiven Personalbereich.

Und ein letzter Tipp: Nicht immer nur konservativ denken, wo eine Stelle frei wird. Sondern überlegen, welche Projekte wir angehen können, aus denen dann heraus Wachstum und damit neue, zusätzliche Stellen entstehen. So hat es Bertelsmann sehr lange gemacht: Die haben junge Leute auf Wachstumsprojekte angesetzt, und so wurde der Gesamtkuchen größer, weil neue Stellen entstanden sind.

Dr. Susanne Stracke-Neumann *weist darauf hin, dass die Redaktionen alleine so etwas nicht angehen können, dazu brauchen sie die Verlagsseite.*

Dr. Bernhard Rosenberger:

Das ist tatsächlich ein Thema. Ich komme aus dem Hause Burda, da hatten die Chefredakteure mehr Macht als die Verlagsleiter. Das entsprach der Haltung des Verlegers. Letztlich müssen wir uns aber Macht erkämpfen und erarbeiten, aber auch das Spiel der Durchsetzung von Interessen annehmen. Ich würde als Redaktion nie aufhören, beim Personalchef oder beim Geschäftsführer anzuklopfen, um gemeinsam an den Themen Planung, Entwicklung und Optimierung zu arbeiten.

Schlusswort

Ulrike Kaiser, IQ-Sprecherin

Das war sie, unsere IQ-Fachkonferenz mit Markt und Möglichkeiten, die Besten zu gewinnen.

Ich hoffe, Sie gehen mit Anregungen nach Hause und haben Kontakte geknüpft, die Sie für Ihr Tätigkeitsfeld verwerten können.

Ich danke Ihnen für Ihr Interesse und Ihre Neugier darauf, wie andere Institutionen und Experten Journalistenausbildung machen und in Zukunft gestalten wollen.

Ich danke allen, die im Vordergrund hier auf der „Bühne“ und an den Marktständen für uns tätig waren:

- den Referentinnen und Referenten für ihre Impulse und Berichte;
- den Präsentatoren dafür, dass sie uns an ihren Modellen teilhaben ließen;
- Dr. Bernhard Rosenberger für seine Anregungen aus Sicht des Organisationsberaters;
- den Mitorganisatoren aus BDZV, DJV, dju und DGpuK für ihre Vorbereitungen und Geduld in der gelebten Kooperation.

Ich danke den Verantwortlichen im Hintergrund, namentlich Erika Hobe vom Tagungsbüro und Claudia Fuchs von der Pressestelle der Deutschen Welle für die Organisation sowie der Technik für die Aufzeichnung.

Und wie geht es jetzt weiter? Für mich ist klar, dass es beim bloßen Eindruck von neuen Ausbildungsformen nicht stehen bleiben darf. Für uns fängt jetzt die Auswertung an: Wir wollen im IQ-Arbeitskreis die Impulse von heute einordnen und analysieren. Und wir wollen sie weitervermitteln. Basis dafür wird eine Dokumentation sein, die wir in der nächsten Zeit zusammenstellen; Sie werden den Link erhalten, sobald wir diese Dokumentation ins Netz gestellt haben.

Und vielleicht kommen wir gemeinsam zu dem Schluss, dass dieser Veranstaltung eine weitere folgen sollte, in der wir stärker die Folgerungen diskutieren, möglicherweise Empfehlungen ableiten. Klar ist: Das Thema „Journalistenausbildung“ wird nicht abgeschlossen. Wir bleiben am Ball und hoffen auf Sie und auf weitere Mitspieler!

Ausbildungs-Marktplatz: Präsentationen und Begegnungen

Die Konferenzteilnehmer/innen hatten Gelegenheit, bei Rundgang und Gesprächen alle präsentierten neueren Modelle kennenzulernen und mit den verantwortlichen Projektleiter/innen zu diskutieren.

Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen

Prof. Dr. Tobias **Hochscherf**, Fachhochschule Kiel
Marieluise **Denecke**, Prof. Dr. Marco **Dohle** und Tobias **Schweigmann**,
Technische Universität Dortmund

Stand 2: Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle

Mag. Gunther **Müller**, FJUM/imim Wien
Prof. Dr. Klaus **Meier**, Kath. Universität Eichstätt
Prof. Dr. Karl N. **Renner**, Universität Mainz

Stand 3: Schulen und Akademien

Michael **Geffken**, Leipzig School of Media
Prof. Dr. Gabriele **Hooffacker**, HTWK Leipzig
Jörg **Sadrozinski**, Deutsche Journalistenschule, München

Stand 4: Volontariate

Martin **Beils**, Rheinische Post, Düsseldorf
Ramon **Garcia-Ziensen**, Deutsche Welle, Bonn
Regina **Theunissen**, Rhein-Zeitung, Koblenz (nur Info-Blatt)

Wir dokumentieren im Folgenden die Informationsblätter, die die Präsentatoren als Kurzporträts ihrer jeweiligen Ausbildungsgänge am Stand verteilen.

Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen Fachhochschule Kiel, Präsentator: Prof. Dr. Tobias Hochscherf

Studiengang Journalismus und Medienwirtschaft

Dreijähriges Volontariat mit berufsbegleitendem Studium an der Fachhochschule Kiel

Wir haben das bewährte Volontariat neu gedacht:

Dreijähriges Volontariat mit parallelem berufsbegleitendem Studium an der Hochschule

- Kontinuierliche, aufeinander aufbauende und intensive Weiterentwicklung der Fachkompetenz
- Fernstudium mit Präsenzphasen, kombiniert mit Lehranteilen in den Redaktionen
- Hohe Attraktivität der Volontariatsstellen durch berufsspezifischen akademischen Abschluss Master of Arts

Praktischer Journalismus in der Redaktion, eng verzahnt mit wissenschaftlicher Reflexion durch ein Hochschulstudium

- Einbindung sowohl journalistischer als auch medienwirtschaftlicher Inhalte in das Volontariat und das Studium
- Medienübergreifende Themen und Lernmodule

Studienaufbau, Studienstruktur

Das Studienangebot kombiniert die Inhalte des klassischen Volontariats mit medien- und wirtschaftswissenschaftlichen Lehrinhalten des Masterstudiums. Es verbindet die praktische betriebliche Ausbildung im Medienunternehmen mit einem akademischen Vollstudium.

Zulassungsvoraussetzungen sind ein erfolgreich abgeschlossenes Erststudium (Bachelorabschluss, Magisterabschluss, Diplom) mit mindestens 180 CP – gemäß dem European Credit Transfer System – mit einer Gesamtnote von mindestens 2,5 sowie ein Arbeitsvertrag, in der Regel als Volontär oder Trainee, bei einem Medienunternehmen, das über einen entsprechenden Kooperationsvertrag mit der Fachhochschule verfügt.

Das Studium schließt mit dem akademischen Abschluss Master of Arts ab. Der Studiengang ist akkreditiert und europaweit anerkannt.

Das Curriculum bezieht die tägliche Arbeit der Volontäre in Form von Praxisanteilen ein. Fernstudienanteile wechseln sich mit Präsenzphasen ab. Die Präsenzphasen finden an drei Wochenenden im Semester geblockt statt (Vorlesungen, Übungen, Seminare und Prüfungen). Dadurch lässt sich die Berufstätigkeit in den Medienhäusern mit einem kontinuierlichen Lernprozess vereinbaren. Gleichzeitig werden die Voraussetzungen für einen erfolgreichen

Studienabschluss geschaffen. Fachbezogene Vorträge und Diskussionen mit namhaften Persönlichkeiten aus Politik und der Medienbranche ergänzen die Präsenzphasen. Das Studium ist modular aufgebaut und dauert drei Jahre beziehungsweise sechs Studienhalbjahre in Teilzeit.

Jedes Modul wird mit einer Prüfung abgeschlossen. In den ersten fünf Semestern absolvieren die Studierenden jeweils zwei Module in Fernlehre an der Fachhochschule sowie ein Praxismodul im Medienunternehmen. Das Praxismodul wird im Rahmen der Volontärstätigkeit der Studierenden in der Redaktion und weiteren Verlagsabteilungen durchgeführt. Begleitet wird es von einem Team, das aus einem Vertreter des jeweiligen Medienunternehmens und einem Professor der Fachhochschule besteht. Dieses Team stimmt die Lerninhalte im Rahmen der Akkreditierungsvorgaben eng miteinander ab. Dabei wird in besonderem Maße darauf geachtet, dass die Lerninhalte aktuelle Fragestellungen aus den Medienunternehmen aufgreifen und diese mit den parallel stattfindenden Theoriemodulen verknüpfen. Das sechste Semester ist der Abschlussarbeit (Master-Thesis) vorbehalten, deren Inhalte sich ebenfalls an aktuellen Themen der Medienunternehmen orientieren können. Dieser Studienaufbau gewährleistet die Studierbarkeit parallel zur Berufstätigkeit. Er verzahnt die Theorie und Praxis der journalistischen Arbeit während des Studiums optimal.

FACHHOCHSCHULE KIEL		UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES		
HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN				
Curriculum Journalismus und Medienwirtschaft				
Gültig für die Jahrgänge ab Studienstart Wintersemester 2012/13				
Semester 1: 20 CP 2 Lehrmodule 1 Praxismodul	JMW 1.0 Einführung ins Studium 2 CP	JMW 1.1: Journalistische Darstellungsformen für Print und Online 5 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 1.2: Recherche und Ressorts 5 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 1.3: Journalistisches Texten 1 8 CP; 9 Redaktionsgespräche; 3 Präsenzphasen
Semester 2: 20 CP 2 Lehrmodule 1 Praxismodul		JMW 2.1: Medienrecht und Medienethik 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 2.2: Medien- und Kommunikationswissenschaft 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 2.3: Journalistisches Texten 2 8 CP; 9 Redaktionsgespräche; 3 Präsenzphasen
Semester 3: 20 CP 2 Lehrmodule 1 Praxismodul		JMW 3.1: Zielsetzung und Handlungsrahmen von Medienunternehmen 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 3.2: Crossmediale Entwicklungen 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 3.3: Redaktionelle Praxis/Arbeiten im Verlag 8 CP; 9 Redaktionsgespräche; 3 Präsenzphasen
Semester 4: 20 CP 2 Lehrmodule 1 Praxismodul		JMW 4.1: Betriebswirtschaft der Medienunternehmen 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 4.2: Fernseh- und Hörfunkjournalismus 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 4.3: Redaktionelle Praxis/Arbeiten im Verlag 8 CP; 9 Redaktionsgespräche; 3 Präsenzphasen
Semester 5: 20 CP 2 Lehrmodule 1 Praxismodul		JMW 5.1: Formen, Bilder, Texte 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 5.2: Marketing und Markenführung in Medienunternehmen 6 CP; 9 Lerneinheiten; 3 Präsenzphasen	JMW 5.3: Redaktionelle Praxis/Arbeiten im Verlag 8 CP; 9 Redaktionsgespräche; 3 Präsenzphasen
Semester 6: 20 CP Masterthesis Kolloquium		JMW 6.1: Masterthesis 18 CP		JMW 6.2: Kolloquium 2 CP

Weitere Informationen: <https://www.fh-kiel.de/index.php?id=7567>

Kontakt: gunda.krueger(at)fh-kiel.de

Stand 1: Integrierte Volontariate an Hochschulen

Technische Universität Dortmund,

Präsentatoren: Marieluise Denecke, Prof. Dr. Marco Dohle und Tobias Schweigmann



Ein Institut, acht Studiengänge

Institut für Journalistik

Fakultät Kulturwissenschaften

Das Dortmunder Journalistikstudium bietet einen einmaligen Vorteil: Es integriert die praktische Berufsausbildung in den Medien direkt in einen universitären Studiengang. Die Studierenden erwerben deshalb nicht nur einen Bachelor- oder Master-Abschluss, sondern zugleich den beruflichen Status von Redakteuren. Das „Dortmunder Modell“ der Verzahnung von zwei Ausbildungsschritten in einem hat sich als solide Basis für Berufseinstieg und Karriere bewährt. Der Ausbildungserfolg hat Methode: Seit fast 40 Jahren setzt das Institut auf eine konsequente Verbindung von Können und Wissen, von Praxis und Theorie, von beruflichem Handeln und wissenschaftlichem Fundament.

Das einjährige Volontariat ist fest in den Bachelor-Studiengängen Journalistik, Wirtschaftspolitischer Journalismus und Wissenschaftsjournalismus integriert. Dort lernen die Studierenden den redaktionellen Alltag kennen. Nach ihrer Ausbildung wissen die Volontäre, was sie erwartet und wie die Ansprüche in der Medienbranche aussehen. Die Medienunternehmen wiederum, die sich für eine Partnerschaft mit dem Institut für Journalistik entschieden haben, fördern auf diese Weise nicht nur die akademisch fundierte Journalistenausbildung. Sie haben auch die Gelegenheit, längere Zeit potenziellen Nachwuchs zu testen. Das Institut für Journalistik pflegt deshalb engen Kontakt zu einer Reihe von Kooperationspartnern aus der deutschen Medienlandschaft. Und viele Dortmunder Absolventen arbeiten dort heute als Redakteure – oft in leitenden Positionen.

Eine journalistische Ausbildung funktioniert nur praxisnah: Vor und nach dem Volontariat steht „Learning by doing“ auf dem Lehrplan. In den vier Lehrredaktionen erstellen die Studierenden Beiträge für Fernsehen, Radio, Print und Online – innovativ und crossmedial auf professionellem Niveau. Die technische Ausstattung der Studios und Redaktionen entspricht den aktuellen Standards. Durch die Anbindung des landesweiten TV-Lernsenders www.nrwision.de an das Institut für Journalistik werden Lehre und Praxis eng miteinander verzahnt.

Die Medienpartner

Bayerischer Rundfunk	Remscheider
Bild der Wissenschaft	General-Anzeiger
Bonner General-Anzeiger	Rundfunk Berlin-Brandenburg (RBB)
Deutsche Welle	Saarländischer Rundfunk
Focus Magazin	Saarbrücker Zeitung
Focus Online	Solinger Tageblatt
Handelsblatt online	Spektrum der Wissenschaft
HNA	Süddeutsche Zeitung/ sueddeutsche.de
Kieler Nachrichten	die tageszeitung
Kölner Stadt-Anzeiger	Thüringer Allgemeine
Lippe Welle	Westdeutsche Allgemeine Zeitung
Main Post	Westdeutscher Rundfunk (WDR)
Mindener Tageblatt	Westdeutsche Zeitung
Neue Ruhr Zeitung	Westfälischer Anzeiger
Nordsee-Zeitung	Westfalenpost
Neue Westfälische	Wirtschaftswoche online
n-tv	Wunderwelt Wissen
Radio Bremen	Zeitungsgruppe Lahn-Dill
Radio Essen	ZDF
Radio MK	Zeit/Zeit Online
92.9 Radio Mülheim/	
106.2 Radio Oberhausen	
Radio Kiepenkerl	
Ruhr Nachrichten	

Anschrift

Technische Universität Dortmund
Fakultät Kulturwissenschaften
Institut für Journalistik
Emil-Figge-Straße 50
44227 Dortmund
Tel. +49 (0) 231/755 2878
www.journalistik-dortmund.de
www.wipojo.de
www.wissenschaftsjournalismus.org

Theorie und Praxis im Bachelorstudium

Journalistik (B.A.)

1. Semester	Modul 1 Wissenschaftliche Grundlagen 1.1. Einführung in die Journalistik (4 CP) 1.2. Einführung in das Mediensystem und in die Medienökonomie (8 CP)	Modul 2 Journalistische Vermittlung 2.1. Theorie und Praxis journalistischer Darstellungsformen I (4 CP) 2.2. Narrative Darstellungsformen (3 CP)	Modul 3 Recht und Politik 3.1. Einführung in das politische System der Bundesrepublik Deutschland (3 CP) 3.2. Rechtsordnung (3 CP)		Modul 5 Gesellschaft und Sozialforschung 5.1. Methoden der Sozialforschung (3 CP) 5.2. Datenanalyse (3 CP)		Modul 12 Komplementfach (10 CP)
2. Semester	1.3. Einführung in die journalistische und wissenschaftliche Ethik (3 CP)	2.3. Journalistische Darstellungsformen II (3 CP)	3.3. Medienrecht (4 CP)	Modul 4 Ressortjournalismus (18 CP) davon mind. je 3 CP aus A: Wirtschaftsjournalismus und B: Medienjournalismus	5.3. Gesellschaftstheorie und Sozialstruktur (4 CP)	Modul 7 Lehrredaktion (20 CP) 7.1.1. TV, Hörfunk, Print oder Online	
3. Semester	(2. oder 3. Semester)	Modul 6 Internationaler Journalismus 6.1. Sachwissen Europa (4 CP)	Modul 9 Journalismusforschung 9.1. Projekt (5 CP) 9.2. Projekt (5 CP)		Modul 19 Studium Fundamentale 19.1. StuFu (2 CP) 19.2. StuFu (3 CP)		
4. Semester		8.2. Auslandsberichterstattung / Internationaler Journalismus (3 CP) 6.3. Internationale Mediensysteme (3 CP)					
5. Semester	Modul 10 - Integriertes Volontariat 10.1. Integriertes Volontariat (55 CP) 10.2. Begleitseminar Qualität & Ethik (2CP) 10.3. Reflexionsseminar Qualität & Ethik (3CP)						
6. Semester							
7. Semester	Modul 16 Reflexion u. Methodik journalistischen Arbeitens (6 CP) A. Journalistische Berufsethik oder B. Zeit im Journalistenberuf (7. oder 8. Semester)			Modul 8/15 Ressortj. u. Spezialisierung (16 CP) davon mind. 5 CP aus A. Pol. u. Recht B. Wirtschaftsjournalismus C. Internationale Berichterstattung oder D. Medienjournalismus		Modul 11 Redaktionsführung (16 CP) 11.1. Qualitätssicherung 11.2. Redaktionskonferenzen (7. und 8. Sem.)	
8. Semester		Modul 17 Kolloquium zur Bachelorarbeit (3 CP)	Modul 18 Bachelorarbeit (12 CP)				Modul 14 Komplementfach (10 CP)

Wirtschaftspolitischer Journalismus (B.A.)

1. Semester	Modul J-1 Grundlagen des wirtschaftspolitischen Journalismus J-1.1. Einführung in die Wirtschaftsjournalistik (6 CP) J-1.2. Einführung in das Medienrecht (3 CP)	Modul J-2 Journalistische Vermittlung 2.1. Theorie und Praxis journalistischer Darstellungsformen I (4 CP) 2.2. Narrative Darstellungsformen (3 CP)	Modul G-1 Methodische Grundlagen G-1.1. Mathematik (6,5 CP) G-1.2. Statistik (5,5 CP) G-1.3. Buchführung (4 CP)		
2. Semester	J-1.2. Medienrecht (4 CP) J-1.3. CAR (2 CP)	2.3. Journalistische Darstellungsformen II (3 CP)	Modul J-3a-3d Lehrredaktionen 1. Teil (12,5 CP)		Modul VWL-1 Mikroökonomie (7,5 CP)
3. Semester	Modul VWL-2 Mikroökonomie (7,5 CP)	Modul VWL-3 Steuerpolitik (7,5 CP)	2. Teil Lehr-R. (4,5 CP)	Modul J-4 Integrationsseminar I (3 CP)	Modul VWL-4 Wettbewerbspolitik (7,5 CP)
4. Semester	Modul VWL-5 Geldpolitik (7,5 CP)	Modul VWL-6 Staatsrächtigkeit (7,5 CP)		Integrationsseminar II (7,5 CP)	Modul VWL-7 Theorie Wirtschaftspolitik (7,5 CP)
5. Semester	Modul J-5 - Integriertes Volontariat J-5.1. Integriertes Volontariat (55 CP) J-5.2. Begleitseminar Qualität & Ethik (2CP) J-5.3. Reflexionsseminar Qualität & Ethik (3CP)				
6. Semester					
7. Semester	Modul J-6a-6d Redaktionsführung Teil 1 (7,5 CP)	Modul VWL-8: Angewandte Ökonometrie (7,5 CP)	Modul W-1 - W-29 WP , 7,5 CP)	Modul W-1 - W-29 WP , 7,5 CP)	
8. Semester	Teil 2 (7,5 CP)	Modul J-7: Kolloquium zur Bachelorarbeit (3 CP)	Modul J-8 Bachelorarbeit (12 CP)	Modul W-1 - W-29 WP , 7,5 CP)	

Wissenschaftsjournalismus (B.A.)

Journalistik		Zweifach (wahlweise)				
		Naturwissenschaften		Ingenieurwissenschaften		Datenjournalismus
1. bis 6. Semester	Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften	Physik	Biowissenschaften & Medizin	Elektrotechnik	Maschinenbau	Statistik
	Medienrecht und Ethik					Daten-Recherche
	Struktur und Massenmedien					Datenanalyse
	Recherche und Vermittlung					Daten & Recht
	Lehrredaktionen					Infografiken
	Wissenschaftsjournalistische Projekte					
7. und 8. Semester	Volontariat (inkl. Begleitseminar)	Bachelor-Abschluss				

Geschäftsführung: Prof. Dr. Susanne Fengler, susanne.fengler(at)udo.edu

Stand 2: Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle FJUM/imim Wien, Präsentator: Mag. Gunther Müller

International Media Innovation Management – imim

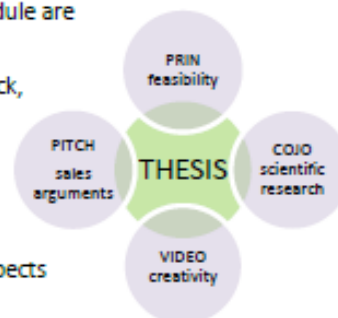
International Media Innovation Management *imim* (90 ECTS) is a post-graduate part-time program for working professionals. The curriculum is divided into five one-week compulsory attendance blocks taking place in Austria, Germany, Spain and the US. Following the concept of blended learning, the attendance blocks are complemented by project work, e-learning and language courses. Attendance for these weeks is mandatory. Furthermore, the students will carry out projects in international teams.

These students are high-potential individuals (mid-management level) from companies which represent the media value chain at the interface of development, content, production, distribution, regulation, financing or marketing. This interdisciplinary character is at the core of the Master's program, as it addresses fields like

economy	+	journalism
business	+	social responsibility
innovation	+	tradition

as well as the normative academic theory and applied knowledge in daily business. This approach is reflected in the program's structure: It consists of five content modules – *Media Economics & Media Management, Society, Communication & Journalism, Innovation Management, Management Skills* – and five attendance blocks. The courses comprised in a content module are distributed over several of the attendance blocks.

While keeping the focus on the core theme of every attendance block, the courses featured cover a range of subjects, complemented by subsequent online courses and project work. The four projects to be conducted during the course of studies – PITCH ("elevator pitch"), PRIN ("project innovation"), COJO ("communication & journalism"), VIDEO – also have their respective focuses: sales arguments, feasibility, scientific research and creativity. All these aspects should then be integrated in the students' Master's THESES.



The Organisation

Imim is a cooperative program of Berlin University for Professional Studies (Deutsche Universität für Weiterbildung, DUW) and *fjum_forum for journalism and media*, Vienna.

Contact:

Program Director Andy Kaltenbrunner, andy.kaltenbrunner@mhw.at

Program Coordinator Patricia Kaefer, patricia.kaefer@mhw.at

The Schedule

The students' schedule outline for their two years of study looks like this (each attendance block lasts approximately 1 week):

First year of studies

Vienna: Get familiarized with the program and its core terms

Long tail, but lack of stamina: Media enterprises all over the world are searching for new ways of financing journalism and their other services. But resources are scarce, because technology, online activities and convergence undermine heretofore efficient workflows and business models. How can this new economy be structured theoretically and what are its best-practice applications?

Berlin: An innovation's success depends on its manager's soft skills

It's not what you say, but the way you say it: Innovation and change management are often required under (economic) pressure or in delicate corporate-social systems. By reflecting on their own personal, professional and cultural background, managers and decision-makers can hone their communicative, change and leadership skills.

Second year of Studies

St. Petersburg/Florida, New York City: Your content needs a strategy

Content is still king: At least that is the straw that serious journalistic organizations clutch at. But: Does journalism need these organisations any longer? New financing models include crowd-funding, paywalls and modern versions of traditional cross-financing. What are the content strategies pursued by big players like the New York Times or the Guardian? Is journalism a public item that should be subsidized? And: Is storytelling exclusively reserved to journalism – or does the corporate world also have a claim to this powerful tool?

Vienna II: How to lead strategic innovation henceforth

Progressive media managers advocate perpetual disruption and innovation, disruption and innovation. For them, the times of settling back in comfortable recliners are over. They constantly have to adopt, adapt and improve. Who does this exemplarily and as a matter of course already? What, if any, are the relevant international standard procedures?

Weitere Informationen: <http://www.imim-master.com/cgi-bin/page.pl?cid=8>

Kontakt: office(at)imim-master.com

Stand 2: Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle Kath. Universität Eichstätt, Präsentator: Prof. Dr. Klaus Meier

Master-Studiengang

Journalistik mit Schwerpunkt Innovation und Management

Forschungsorientierte Kooperationen mit Medienunternehmen:
Format- und Redaktionsentwicklung



Innovationen in den Medien

Die Medien verändern sich immer schneller. Wer sich von aktuellen und zukünftigen Entwicklungen nicht nur treiben lassen, sondern sie aktiv mitgestalten will, braucht kreative Ideen und Konzepte, die durch Forschung überprüft sind.



*Welche Chancen bietet der Medienmarkt?
Welche Ideen sind Erfolg versprechend?*

Solche Fragen stehen im Mittelpunkt des Master-Studiengangs. Das Studium umfasst vier Semester und ist forschungsorientiert. Es konzentriert sich auf den aktuellen Journalismus- und Medienwandel: die Veränderung der Medienformate und Organisationsformen.

Warum gibt es Innovationen? Warum sind manche erfolgreich und andere nicht?

Die Studierenden entwickeln neue Formate und Konzepte und überlegen, wie sie erfolgreich in Redaktionen umgesetzt werden können. Sie bedenken dabei soziale Verantwortung und ethische Fragen. Einen Schwerpunkt bilden methodische Kompetenzen.

Wie erforscht man aktuelle und zukünftige Entwicklungen?

Wie lässt sich abschätzen, welches Potenzial eine neue Idee hat?

nachrichtervertiefert

Kooperationen mit Medienunternehmen

In den Kooperationen geht es um forschungsorientierte Entwicklungsarbeit und Wissenstransfer von der Wissenschaft in die Redaktionen: innovative Medienformate werden entwickelt; redaktionelle Organisationsformen überprüft und Verbesserungen in Aufbau, Workflow oder Konferenzen vorgeschlagen.

Beispiele für Projekte:

Studierende haben den Westdeutschen Rundfunk bei der Konzeption einer Fernsehproduktion unterstützt (2011).

Projektteams arbeiteten mit Redaktionen des Bayerischen Rundfunks, überprüften die Redaktionsstrukturen und schlugen Verbesserungen vor (Bayern 3, Bayercenter, Studio Regensburg, Puls, 2011-2015).

Mit den Redakteuren des Weißenburger Tagblatts entwickelten und testeten Abschlussarbeiten ein Qualitätsmanagement für die Lokalredaktion mit Leserbeirat (2012).

In Kooperation mit dem Donaukurier in Ingolstadt untersuchten zwei Masterarbeiten Möglichkeiten und Nutzung einer innovativen Web-App (2013).

Bei der Luckenwalder Rundschau wurden die Einführung eines regionalen Newsdesks und deren Auswirkung auf den Zeitungsinhalt untersucht (2014).

Für den Mitteldeutschen Rundfunk in Magdeburg erarbeiteten die Studierenden die Website anhalts-punkte-in-bayern.de. Sie präsentierten dort innova-

tive journalistische Formate (2013/14).

Für den Bayerischen Rundfunk gingen Studierende der Frage nach, wie man das „Campusmagazin“ trimedial weiterentwickeln kann. Ein weiteres Projekt evaluierte das Weiterbildungslabor „Treffpunkt Trimedialität“ und schlug Verbesser-

ungsmöglichkeiten für den trimedialen Prozess des BR vor (2014/15).

Für den Deutschlandfunk wurde ein Nachrichtenformat entwickelt („nachrichtervertiefert“), das auf neue Art vermittelt und für weniger gut informierte und jüngere Zielgruppen besser rezipierbar ist (2014/15).



Auf welchen digitalen Kanälen erreicht ein regionales Medienhaus sein Publikum am besten? Wie kann die Website optimiert werden? – Ein Forschungsprojekt suchte Antworten auf die Fragen in Kooperation mit dem Medienhaus „Der neue Tag“ (Weiden) und mit der Agentur „Quäntchen und Glück“ (Darmstadt). Bei der Präsentation ließen sich u.a. die Geschäftsführer Viola Vogelsang-Reichl und Thomas Maul sowie die Chefredakteure Norbert Gottböber und Christian de Vries von den Studierenden beraten (Projekt 2014/2015).

Die Eichstätter Journalistik

Die **Universität Eichstätt** ist seit vielen Jahren in der Journalistenausbildung und Medienforschung erfolgreich. Der seit 1983 bestehende Diplom-Studiengang Journalistik wurde 2008 von einem Bachelor abgelöst. Den Masterstudiengang gibt es seit dem Jahr 2010.

Im **Bachelor-Studiengang** wird nach wie vor das bewährte Konzept der **Integration von Theorie und Praxis** in der akademischen Journalistenausbildung gelebt – in zahlreichen Kooperationen mit Medienun-

ternehmen (z.B. Medienwerkstätten, Lehrredaktionen oder die Ausbildungsredaktion „Sommerradio“ zusammen mit ARD-Volontären).



In Eichstätt lehrt und forscht ein Team von zehn Dozenten und Wissenschaftlern zusammen mit mehr als 30 Lehrbeauftragten aus der journalistischen Praxis.

Ansprechpartner

Prof. Dr. Klaus-Dieter Altmeppen (klaus-dieter.altmeppen@ku.de)

Prof. Dr. Friederike Herrmann (friederike.herrmann@ku.de)

Prof. Dr. Klaus Meier (klaus.meier@ku.de)
www.journalistik-eichstaett.de

Stand 2: Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle Universität Mainz, Präsentator: Prof. Dr. Karl N. Renner

Journalistisches Seminar: JGU Mainz

Das Journalistische Seminar der Johannes Gutenberg-Universität Mainz bietet folgende Studiengänge an:

- Nicht-konsekutiver Master Journalismus (ehemals „Aufbaustudiengang Journalistik“)
- Dualer Master Journalismus (in Vorbereitung)
- Bachelor Beifach Audiovisuelles Publizieren.

Das Journalistische Seminar wurde 1977 gegründet. Es ist eine Abteilung des Instituts für Publizistik und mit folgenden Professuren ausgestattet:

- Journalismus I. Grundlagen und Strategien (N.F. Prof. Dr. Volker Wolff)
- Journalismus II. Audiovisuelles Publizieren (Prof. Dr. Karl N. Renner)

Der Masterstudiengang Journalismus umfasst zurzeit etwa 45 Studierende, das BA-Beifach Audiovisuelles Publizieren 50 Studierende. Der geplante Duale Masterstudiengang Journalismus soll im WS 2016/17 den Lehrbetrieb aufnehmen.

Kontakt:

Journalistisches Seminar
Johannes Gutenberg-Universität Mainz
Alte Universitätsstraße 17
D-55116 Mainz

journal@uni-mainz.de
<http://www.journalistik.uni-mainz.de/>
www.facebook.com/journalistisches.seminar

FORSCHUNG + LEHRE

Wie alle universitären Einrichtungen ist auch das Journalistische Seminar dem Prinzip der Einheit von Lehre und Forschung verpflichtet. Die Forschung am Seminar konzentriert sich auf Probleme der journalistischen Praxis und ist in die Arbeit des interdisziplinären Forschungsschwerpunkts Medienkonvergenz eingebunden.

- Forschungsgebiete Prof. Dr. Volker Wolff: Darstellungsformen des Zeitungs- und Zeitschriftenjournalismus, Arbeit des Presserats, Beziehung von Journalismus und Public Relations, Wirtschafts- und Finanzjournalismus
- Forschungsgebiete Prof. Dr. Karl N. Renner: Semiotische und pragmatische Grundlagen des Audiovisuellen Publizierens, Text-Bild-Beziehungen, Darstellungsformen des Fernsehjournalismus, Erzähltheorie und journalistisches Storytelling

CampusTV MAINZ



Zu den besonderen Aufgaben des Journalistischen Seminars gehört die journalistische Betreuung des Universitätsfernsehens CampusTV Mainz, das während der Vorlesungszeit alle zwei Wochen eine halbstündige Magazinsendung sendet (<http://www.campus-tv.uni-mainz.de>).

Für die Studierenden des BA-Beifach Audiovisuelles Publizieren ist die Mitarbeit bei CampusTV ein fester Bestandteil ihres Studiums. Sie arbeiten dort als Autoren und Redakteure, an der Kamera und im Schnitt

SACHWISSEN + FACHWISSEN

Journalisten müssen über die Themen, über die sie berichten, Bescheid wissen. Und sie brauchen journalistische Fachkompetenzen, um darüber so zu berichten, dass sie verstanden werden und ihre gesellschaftliche Verpflichtung erfüllen

Für das Journalistische Seminar ergibt sich daraus:

- nicht-konsekutiver Master Journalismus (Fachwissen im Erststudium + „Aufbaustudium“)
- Allgemeine Journalistenausbildung als Grundlage für eine spätere Spezialisierung im Beruf
- Aufbau des Masterstudiengangs nach Medien
 1. Semester: Zeitungsjournalismus und Online-Journalismus
 2. Semester: Zeitschriftenjournalismus und Radiojournalismus
 3. Semester: Fernsehjournalismus
 4. Semester: Crossmedialer und multimedialer Journalismus

THEORIE + PRAXIS

Jede Journalistenausbildung, egal ob innerhalb oder außerhalb einer Universität, muss praktische Kenntnisse und theoretisches Wissen vermitteln.

Für das Journalistische Seminar ergibt sich daraus:

- Alle Lehrenden müssen praktische Berufserfahrungen als Journalisten haben.
- Das Lehrangebot setzt sich zusammen aus praxis-orientierten Lehrredaktionen sowie theorie-orientierte Vorlesungen und Seminaren.
- Die Masterarbeit besteht aus einem praktischen und einem theoretischen Teil (Portfolio-Modell).

Stand 3: Schulen und Akademien Leipzig Media School, Präsentator: Michael Geffken



Der ‚Volontärskurs Crossmedia‘ an der Leipzig School of Media

Der Volontärskurs der Leipzig School of Media – im Jahr 2012 konzipiert von Prof. em. Dr. Michael Haller und Michael Geffken – vermittelt das fachliche Know-how und die praktischen Kenntnisse, um mit den sich rasch verändernden Aufgaben im Journalismus Schritt zu halten und in der crossmedialen Welt nutzerorientiert, themen- und mediengerecht zu agieren. Das macht eine Reihe neuer Kompetenzen erforderlich, um die nach wie vor unverzichtbaren handwerklichen Fertigkeiten sinnvoll zu erweitern – zum Beispiel um die Schwerpunkte Crossmedia, Online-Recherche und Social Media.

Bei diesen Herausforderungen setzt das Volontärsprogramm der LSoM an. Im Rahmen von **fünf Grundlagenmodulen zu jeweils vier Tagen** werden die Volontäre mit den Grundlagen des methodischen Recherchierens und der journalistischen Darstellungsformen vertraut gemacht. Außerdem erlernen sie den für ihre Arbeitspraxis relevanten Umgang mit digitalen Erzählformen sowie mit Social Media und erwerben Kenntnisse in Bereichen wie Redaktionsorganisation, Nutzerforschung oder Medienrecht; schließlich üben sie sich in der Bearbeitung journalistischer Themen aus der Nutzerperspektive.



Die fünf Grundlagenmodule

G-1 EFFIZIENTE INFORMATIONS BESCHAFFUNG UND -AUFBEREITUNG

G-2 DIE JOURNALISTISCHEN DARSTELLUNGSFORMEN IN DEN VERSCHIEDENEN MEDIENKANÄLEN

G-3 DIGITAL STORYTELLING - JOURNALISTISCHE INHALTE MEDIENGERECHT UMSETZEN

G-4 OPEN JOURNALISM | DER JOURNALISTISCHE PERSPEKTIVENWECHSEL

G-5 CROSSMEDIALER WORKFLOW | MEDIENRECHT

Ergänzend zu diesen Grundlagenmodulen bietet die LSoM insgesamt vier Intensivmodule an, in denen die erworbenen Kenntnisse praxis- und themenbezogen vertieft und trainiert werden können. Im Rahmen von vier jeweils zweitägigen Kompaktworkshops erweitern die Volontäre ihr Recherchewissen um datenjournalistische Kompetenzen, üben sich in journalistischen Kreativitätstechniken und erhalten einen Einblick in das Mobile Reporting. Nicht zuletzt vertiefen sie ihr unternehmerisches Know-how um die Themen ‚Digitale Geschäftsmodelle‘ und ‚journalistische Markenbildung‘.

Die vier Intensivmodule

I-1 DATENJOURNALISMUS

I-2 KREATIVES SCHREIBEN UND ARBEITEN

I-3 MOBILE JOURNALISM

I-4 UNTERNEHMERISCHER JOURNALISMUS

Mehr: www.leipzigschoolofmedia.de/kurse-und-seminare/volontarskurs-crossmedia.html

Beratung & Kontakt

Claudio Marinow
Tel. +49 341 56296-702
E-Mail: marinow@leipzigschoolofmedia.de



Leipzig School of Media gGmbH
Mediencampus Villa Ida
Poetenweg 28, 04155 Leipzig
Tel. +49 341 56296-701
Fax: +49 341 56296-791
E-Mail: info@leipzigschoolofmedia.de
www.leipzigschoolofmedia.de

facebook.com/LeipzigSchoolofMedia
twitter.com/LSoM_News
plus.google.com/+LeipzigschoolofmediaDE

Stand 3: Schulen und Akademien HTWK Leipzig, Präsentatorin: Prof. Dr. Gabriele Hooffacker



Medienpraxis erwerben in kooperativen Studiengängen der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur (HTWK) Leipzig

Vorge stellt werden drei Studiengänge:

[Bachelor-Studiengang Fernsehproduktion](#)

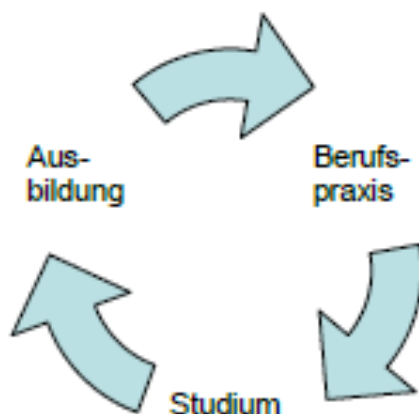
[Master-Studiengang Crossmedia-Management](#)

[Bachelor-Studiengang Medientechnik](#)

Bachelor-Studiengang Fernsehproduktion

Partner: HTWK und Fernseh-Akademie Mitteldeutschland (FAM):

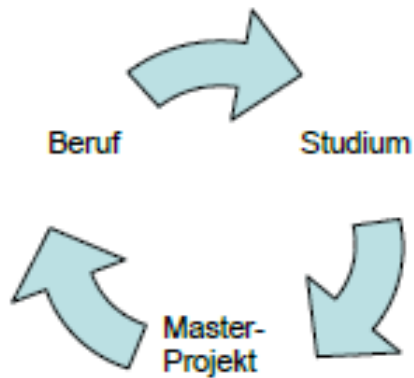
- Kooperativer Studiengang mit Unternehmen der Fernsehproduktion
- Duales Studium mit Lehrveranstaltungen an FAM und HTWK abwechselnd mit Praxisphasen im Produktionsunternehmen oder Sender
- Finanzierung durch das jeweilige Unternehmen
- Hoher Anteil an fernsehspezifischer Technik, Bildsprache und Konzeption



Master-Studiengang Crossmedia-Management

Partner: HTWK, Universität Leipzig und Leipzig School of Media (LSoM):

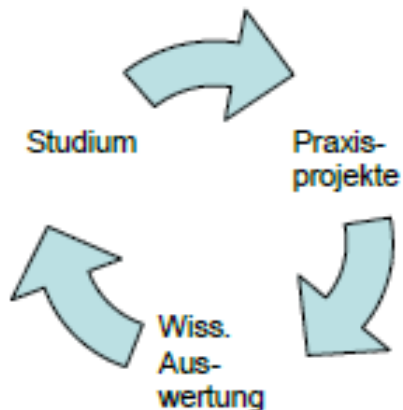
- Berufsbegleitender Studiengang
- Studierende sind parallel dazu berufstätig
- Finanzierung durch Arbeitgeber oder die Studierenden
- Hoher Anteil an Crossmedia-Technologie (IT, A/V, Crossmedia)
- Masterprojekt und Masterarbeit berufsbezogen



Bachelor-Studiengang Medientechnik

Partner: HTWK und regionale Medien-Redaktionen:

- Bachelor-Studiengang mit Praxissemester und kooperativen Modulen
- Kooperation mit Radio-Verein Leipzig (RVL) und Radiosender Radio Blau sowie weiteren regionalen Unternehmen
- Praxisprojekte mit weiteren Redaktionen bzw. Pressestellen wie etwa der Messe Leipzig, Beispiel „Worldskills“
- Campus-TV „floid“ und Label/Podcast „Campus records“
- Hoher Anteil an Medienpraxis, dabei Verbindung von Technik und Konzeption



Kennzeichnend für alle drei Studiengänge: die Verbindung von

- Innovationen im Bereich digitaler Technik mit
- innovativen inhaltlichen Konzepten.

Weitere Informationen: <http://www.fbm.htwk-leipzig.de/index.php?id=fakultaet-medien>

Kontakt: Prof. Dr. Gabriele Hooffacker, [gabriele.hooffacker\(at\)htwk-leipzig.de](mailto:gabriele.hooffacker(at)htwk-leipzig.de)

Stand 3: Schulen und Akademien

Deutsche Journalisten-Schule, Präsentator: Jörg Sadrozinski

DJS.

Deutsche Journalistenschule

Hultschiner Str. 8, 81677 München, Telefon 089-2355740 , Fax 089-23557474, E-Mail post@djs-online.de

Die Deutsche Journalistenschule (DJS) in München bildet jährlich 45 junge Leute kostenlos zu Redakteurinnen und Redakteuren aus. Das Trainings-programm der Lehrredaktionen ist crossmedial, es umfasst die Bereiche Print (Zeitung und Zeitschrift), Radio/Audio, Fernsehen/Video und Online. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden durch einen Eignungstest ausgewählt.

Zwei Ausbildungswege

Die Schule bietet zwei Wege in den Redakteursberuf an: die so genannte **Kompaktausbildung** (ausschließlich an der DJS) und den **viersemestrigen Masterstudiengang „Journalismus“** in Kooperation mit der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU). Die Ausbildungsinhalte orientieren sich an den Erfordernissen in den Redaktionen und sind bei beiden Wegen identisch. Die Dozentinnen und Dozenten sind erfahrene, im Beruf stehende Journalisten aus allen Medienbereichen.

Die Kompaktausbildung

Wer sich für einen der 15 Plätze der Kompaktausbildung bewirbt, sollte das Abitur bestanden oder eine Berufsausbildung abgeschlossen haben. Die Lehrredaktion startet Anfang November eines jeden Jahres und dauert 16 Monate. Von dieser Zeit entfallen neun Monate auf den ganztägigen Unterricht in den Bereichen Zeitung, Zeitschrift, Hörfunk, Fernsehen, Online und Öffentlichkeitsarbeit. Außerdem gehören zwei je dreimonatige Praktika bei einer Zeitung, Zeitschrift oder Nachrichtenagentur, beim Rundfunk (Radio und TV), in einer Internetredaktion oder in einer Pressestelle dazu, sowie ein Monat Ferien. Die Praktika werden von der DJS vermittelt.

Der Masterstudiengang Journalismus

Das viersemestrige Masterstudium „Journalismus“ können alle wählen, die ein Hochschulstudium abgeschlossen haben. 30 Studierende erlernen dabei sowohl das journalistische Handwerk als auch die kommunikationswissenschaftliche Theorie. Voraussetzung dafür ist, dass die Bewerber zu Beginn der Ausbildung ein Hochschulstudium (Universität oder Fachhochschule) in einem beliebigen Fach abgeschlossen haben (in Zweifelsfällen, etwa bei ausländischen Hochschulen, entscheidet die LMU über die Anerkennung des Abschlusses).

Der Studiengang umfasst das komplette praktische Ausbildungsprogramm der DJS einschließlich zweier jeweils dreimonatiger Praktika sowie die Vermittlung der theoretischen Grundlagen der Kommunikationswissenschaft durch das Institut für Kommunikationswissenschaften an der Uni München. Das Studium wird mit einer Prüfung abgeschlossen. Wer bestanden hat, erhält zusätzlich zum DJS-Zertifikat den akademischen Grad „Master Journalismus“.

Der Masterstudiengang startet für alle 30 Studierenden im Oktober, also zum Wintersemester.

Kosten der Ausbildung / Studiengebühr

Die Ausbildung an der DJS ist kostenlos. Für den Lebensunterhalt müssen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufkommen; Schüler, die ihre Bedürftigkeit nachweisen, können sich für ein Stipendium bewerben.

Das DJS-Zertifikat

An der DJS findet keine Abschlussprüfung statt. Die abgeschlossene Berufsausbildung zum Redakteur/zur Redakteurin wird den Teilnehmern bescheinigt, sofern sie das komplette Trainingsprogramm (alle Unterrichtseinheiten und alle Übungen) absolviert haben. Das DJS-Zertifikat wird von den Arbeitgebern sowie den Berufsverbänden anerkannt.

Die Bewerbung

Interessenten melden sich bis spätestens 1. Dezember ganz einfach über die Homepage der DJS (<http://djs-online.de>) an.

Die Aufnahmeprüfung

Die Teilnehmer beider Ausbildungswege werden durch eine zweiteilige Aufnahmeprüfung ermittelt: Die Bewerber müssen zunächst eine Reportage schreiben (jedes Jahr stehen vier Themen zur Auswahl), die von drei Journalisten bewertet wird. Die besten Autorinnen/Autoren lädt die DJS zu einer zweitägigen Prüfung nach München ein. Hier erwarten sie ein Bildertest, ein Fragebogen, eine schriftliche Arbeit (für Bewerber des Masterstudiengangs ein zusätzlicher schriftlicher Test an der Uni) und ein Gespräch mit einer Kommission.

Der Träger: ein unabhängiger, gemeinnütziger Verein

Die Deutsche Journalistenschule wurde 1949 von Werner Friedmann, dem damaligen Chefredakteur der „Süddeutschen Zeitung“ gegründet. Sie hat die Form eines eingetragenen Vereins. Zu den rund 50 Trägern der Schule gehören öffentlich-rechtliche und private Rundfunk- und Fernsehsender, Verlage der Zeitungs- und Zeitschriftenpresse, andere Unternehmen sowie Verbände. Auch im Deutschen Bundestag und im bayerischen Landtag vertretene Parteien sind Mitglieder des Vereins.

Finanziell unterstützt wird die Schule ferner durch das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, den Freistaat Bayern und die Stadt München.

Diese Konstruktion garantiert die völlige Unabhängigkeit der Deutschen Journalistenschule.

Weitere Informationen über die Aufnahmeprüfung und die Ausbildung an der DJS finden Sie auf unserer Homepage im Internet unter der Adresse <http://djs-online.de>.

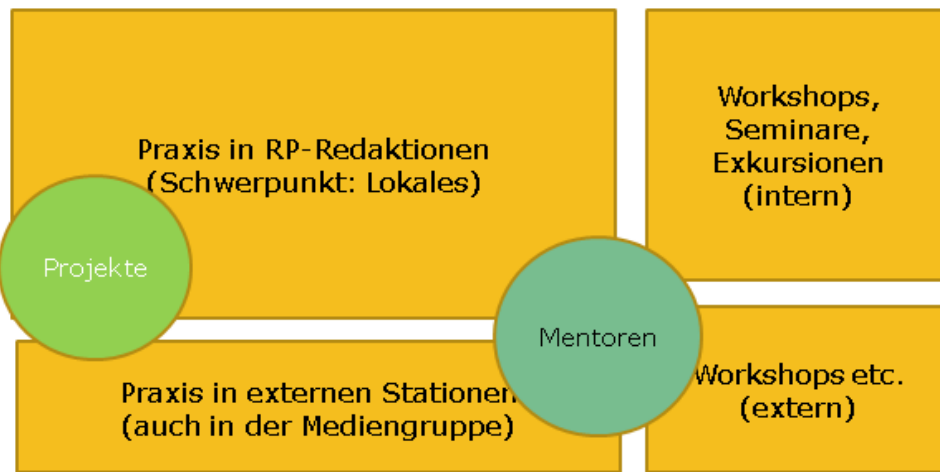
Wer sehen will, was die aktuellen Schülerinnen und Schüler in letzter Zeit produziert haben, klickt auf www.klartext-magazin.de.

Für alle Auskünfte, die ausschließlich den Uni-Anteil am Masterstudiengang betreffen, wenden Sie sich bitte an das Institut für Kommunikationswissenschaft, Oettingenstr. 67, 80538 München, Telefon 089-2180-9428 oder E-Mail: post@ifkw.lmu.de. Informationen zum Institut finden Sie im Internet unter www.ifkw.uni-muenchen.de

Stand 4: Volontariate Rheinische Post, Präsentator: Martin Beils



Rheinische Post Journalistenschule



Rheinische Post Journalistenschule

Dauer	30 Monate, jährlich zehn Schüler (Start: 1. Oktober, Bewerbung bis 31. März)
Voraussetzung	abgeschlossenes Studium (auch Bachelor) oder abgeschlossene Berufsausbildung; erste Erfahrungen im Journalismus
Orga	Rheinische Post Mediengruppe Leitung: Martin Beils 0211-505-2343, 0171-5477919, Martin.Beils@rheinische-post.de

Multimedia-Journalisten (m/w)

Sie möchten Redakteur werden? Auf unsere jungen Journalisten wartet ein fundierter und spannender Berufseinstieg. Für alle Medienkanäle – Print, Online, Hörfunk und TV – bilden wir fundiert aus. Bei uns wird von Ihnen viel erwartet, und Ihnen wird viel geboten.

Die Ausbildung

Während der Ausbildung an der **Rheinische Post Journalistenschule** liegt der Schwerpunkt auf dem lokalen und regionalen Geschehen. Sie lernen Land und Leute im Verbreitungsgebiet der RP kennen: von der quirligen Landeshauptstadt Düsseldorf bis zu den ländlichen Gegenden des Niederrheins und des Bergischen Landes mit ihrem besonderen Charme. Weitere Stationen sind die Politikredaktion sowie Sport oder Kultur, Wirtschaft oder Report. Blockseminare und Einzelveranstaltungen mit namhaften Referenten ergänzen das Ausbildungsprogramm.

Eine Besonderheit sind die externen Praktika. Wir entsenden unsere Journalistenschüler zu Partnern wie Der Spiegel, Die Zeit, Bild oder WDR. Sie lernen zudem viele Bereiche und Facetten der Rheinische Post Mediengruppe kennen. Jedem Journalistenschüler steht für die Zeit der Ausbildung ein Mentor zur Seite.

Unsere journalistische Ausbildung hat einen besonderen Reiz, weil sie die regionale Verbundenheit mit der Schnelligkeit digitaler Medien vereint. In unserer Mediengruppe arbeiten Sie mit engagierten und kompetenten Redakteuren in einem dynamischen Unternehmen zusammen.

Die Ausbildung dauert 30 Monate. Sie beginnt jeweils am 1. Oktober. Bei überzeugenden Leistungen besteht nach Ende der Ausbildung die Aussicht, Teil unserer redaktionellen Teams zu werden.

Die Bewerbung

Eine Voraussetzung für die Aufnahme an unsere Journalistenschule ist ein abgeschlossenes Studium oder eine abgeschlossene Berufsausbildung. Journalistische Kenntnisse, zum Beispiel durch intensive freie Mitarbeit oder Praktika in Redaktionen, sind erforderlich. Bewerbungen (mit Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnissen, Leseproben) sollten uns bis spätestens 1. April, also mindestens sechs Monate vor Ausbildungsbeginn, vorliegen. Zu einem Auswahltag laden wir einen Kreis von Bewerbern ein.

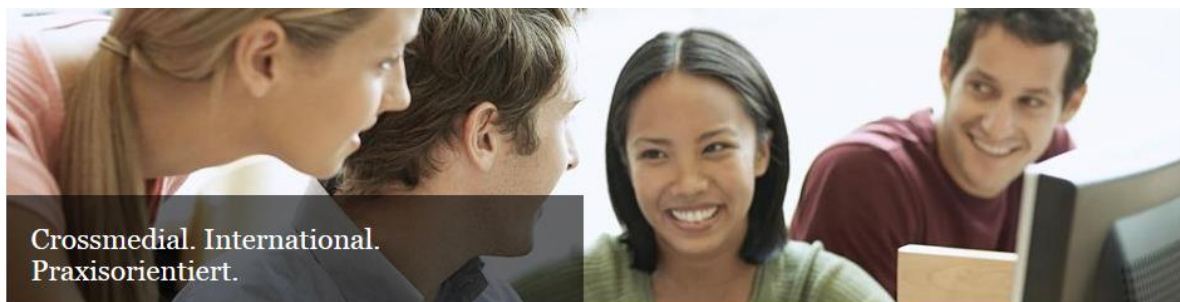
Bewerbungen bitte an: Rheinische Post, Chefredaktion, Zülpicher Straße 10, 40196 Düsseldorf. Bei Bewerbungen per Mail (an chefredaktion@rheinische-post.de) fassen Sie bitte alle Unterlagen in einem PDF-Dokument zusammen.

Weitere Informationen: www.rheinischepostmediengruppe.de/Karriere/Journalistenschule

Kontakt: Martin Beils, martin.beils@rheinische-post.de

Stand 4: Volontariate Deutsche Welle, Präsentator: Ramon Garcia-Ziemsens

(Übernahme aus dem Internet)



Journalismus ist für Sie nicht nur ein Beruf, sondern Berufung. Sie sind neugierig und weltoffen, haben erste journalistische Erfahrungen gesammelt, ein abgeschlossenes Studium oder eine Berufsausbildung. Sie haben einen eigenen Kopf, in dem eigene Ideen wohnen, Sie sind politisch interessiert. Und Sie haben Interesse an einer fundierten, höchsten Ansprüchen genügenden journalistischen Ausbildung bei einem internationalen Sender.

Für das neu ausgerichtete DW-Volontariat in zwei Sprachen suchen wir:

- englische Muttersprachlerinnen und Muttersprachler mit sehr guten, arbeitsfähigen Deutschkenntnissen
- deutsche Muttersprachlerinnen und Muttersprachler mit sehr guten, arbeitsfähigen Englischkenntnissen, u.a. für Live-Berichterstattung
- Muttersprachlerinnen und Muttersprachler einer weiteren DW-Programmsprache, insbesondere Arabisch, Chinesisch, Farsi, Französisch, Russisch oder Spanisch, die zudem sowohl über sehr gute, arbeitsfähige Englisch- als auch Deutschkenntnisse verfügen.

Sprachen sind Trumpf - neben Englisch und Deutsch können alle Bewerberinnen und Bewerber Kenntnisse einer weiteren DW-Programmsprache nachweisen. Die Bewerbungsfrist für das kommende Volontariat ist beendet. Der nächste Bewerbungszeitraum für das Volontariat 2016 startet voraussichtlich im Herbst 2015.

» Englisch - English



Ramón García-Ziemsens
Leiter Journalistische Ausbildung
T: +49.228.429-2241
E: volontariat@dw.de



DW-Volontariat

Fragen? Wir haben die Antworten!
Hier finden Sie Details und Informationen zu unserem Volontariat.

» FAQ

AKTUELLE JAHRGÄNGE

Bis 2014 umfasste unser Volontariat zwei Ausbildungsschienen: das Programmvolontariat und das Internationale Volontariat. Diese Trennung wurde mit dem bilingualen Volontariat aufgehoben.

Weitere Informationen: <http://www.dw.de/dw-akademie/internationales-volontariat/s-12017>

Kontakt: Ramon Garcia-Ziemsens, [ramon.garcia-ziemens\(at\)dw.de](mailto:ramon.garcia-ziemens(at)dw.de)

FAQ

Wie ist das Volontariat aufgebaut und welche Inhalte bietet es?

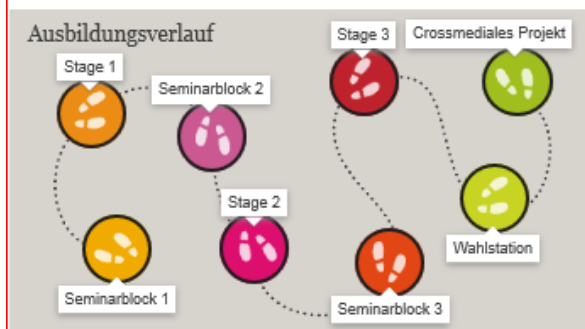
Während des Internationalen Volontariats lernen Sie das gesamte ABC des Journalismus: von den theoretischen Grundlagen über Live-Berichterstattung bis hin zum crossmedialen Storytelling. Die Redakteursausbildung der Deutschen Welle ist trimedial (Online, Hörfunk und Fernsehen) und dauert 18 Monate:

- sechs Monate Praxisseminare mit erfahrenen Medienprofis in deutscher und englischer Sprache
- neun Monate Redaktions-Stagen bei der DW in Bonn, Berlin und einem unserer Außenstudios in Brüssel, Moskau oder Washington
- ein Monat Stage bei unserem Partnersender Deutschlandradio
- ein Monat Stage bei einer Wahlstation
- ein Monat Urlaub

Das Internationale Volontariat ist von Anfang an crossmedial. Unsere Auszubildenden denken nicht in Schubladen, sondern finden für jedes Thema die passende journalistische Form. Daher bieten wir Ihnen unter anderem vertiefende Seminare in Datenjournalismus, Mobile Reporting und investigativer Recherche an. Krönender Abschluss des Volontariats: ein crossmediales Gemeinschaftsprojekt mit offizieller Präsentation.

Ausbildung

Das Volontariat der Deutschen Welle: eine Reise um die Welt in 18 Monaten! Stagen in unseren englischen und deutschen Fachredaktionen verschaffen Ihnen Einblick in Wirtschaft, Kultur, Nachrichten oder Sport. Chinesisch, Farsi oder Spanisch - entsprechend Ihrer Sprachkenntnisse unterstützen Sie die Redaktionen der DW-Programmsprachen. Dabei werden Sie vom ersten Tag an in den Redaktionsalltag mit einbezogen: Sie schreiben Beiträge, produzieren Reportagen, führen Interviews - im Fernsehen, Internet und Radio. Herzstück der Ausbildung sind unsere Praxisseminare. Die Inhalte reichen von journalistischen Grundlagen und Liveberichterstattung bis zu Datenjournalismus und Mobile Reporting. Crossmedialität ist bei uns kein Modewort, sondern gelebte Praxis: Ob in Seminaren, Redaktionen oder beim Abschlussprojekt - unsere Volontäre werden zu Experten des crossmedialen Storytellings.



Ausbildungsverlauf und Vergütung



Theorie und Praxis sind während unseres Volontariats eng miteinander verzahnt. Maximaler Lernerfolg: Das Wissen der Seminare können Sie in den anschließenden Stagen direkt umsetzen.

Seminare

Redaktions-Stagen

Wahlstation

AUSGEZEICHNET!

Unsere Medientrainer



Das redaktionelle Handwerk lernen Sie aus erster Hand von erfahrenen Medienprofis aus allen journalistischen Bereichen. Hier stellen wir Ihnen einige der Trainerinnen und Trainer vor.

Stand 4: Volontariate Rhein-Zeitung, Präsentatorin: Regina Theunissen

Das Volontariat bei der Rhein-Zeitung

Stärken stärken.

Wir bilden unsere Volontäre in verschiedenen Schwerpunkten aus: Lokales, Politik, Foto, Kultur, Online, Sport, Multimedia, Wirtschaft etc. Auch wenn jeder alle Bereiche in Journalismus kennen soll: Die vielfältigen Anforderungen sind kaum in gleicher Qualität zu erfüllen. Statt All-rounder in allen Bereichen gleich breit zu schulen, werden die Volontäre in den **Schwerpunkten**, die ihren Neigungen und Talenten am meisten entsprechen, besonders intensiv ausgebildet. Während der 24 Monate gewinnen die Volontäre Erfahrungen in wichtigen Grundlagen-Bereichen und Ressorts (Politik, Online, Lokales), noch intensiver ausgeprägt wird die Ausbildung im jeweiligen Schwerpunkt.



Kollegen coachen.

Begleitet werden die Volontäre von erfahrenen, ambitionierten Redakteuren. Jeder von ihnen bekommt einen **Mentor** zugeordnet, der die Ausbildung mit gestaltet, Ausbildungsfortschritte verfolgt und -ziele mit definiert und den Volontär durch spezielle Aufgaben und Projekte unterstützt. Neben der individuellen Betreuung und Förderung im beruflichen Alltag wird den Volontären das journalistische Handwerk in externen Schulungen vermittelt. In hausinternen Volontärstagen und Workshops werden weitere Fähigkeiten und Fertigkeiten geschult und vertieft. Der Ausbildungsstand und -ziele werden in regelmäßigen Gesprächen und an definierten Meilensteinen zusammen mit Volontären, Paten und Ausbildern reflektiert und dokumentiert.



Beruf I(i)eben.

Wir wollen unseren Volontären Lust an der journalistischen Arbeit und der Vielfalt des Berufs vermitteln, ihnen das dazu notwendige „Handwerk“ beibringen und bei ihnen Liebe zu Land und Leuten und deren Themen wecken. Interesse an den Menschen und Neugier auf die Region, in der wir leben und arbeiten, gehören genauso zum Beruf und zur Ausbildung wie das Entwickeln und Ausprägen einer selbstbewussten, kritischen und eindeutigen Haltung. Gemeinsam mit unseren Volontären verbreiten wir unsere Nachrichten, Berichte, Reportagen über die jeweils passenden Medienkanäle und nutzen auch dabei die individuellen Stärken der Autoren.



Eckdaten des Volontariats:

- Dauer: 24 Monate
- Verschiedene Schwerpunkte: Lokales, Mantel, Foto, Kultur, Online, Sport, Multimedia, Wirtschaft etc.
- Ca. 12 bis 18 Monate im Schwerpunkt, die übrige Zeit in anderen Ressorts (Politik, Lokales ...)
- Ggf. Hospitanzen in Berliner Büro oder bei anderen Korrespondenten
- Jeder Volontär hat einen festen Mentor/Paten
- Übertarifliche Bezahlung
- Externe Seminare (Volontärsprogramm des Verlegerverbandes Rheinland-Pfalz/Saarland) insgesamt ca. 30 Tage
- Ausbildungsinhalte gemäß Ausbildungsplan/Ausbildungsrahmenplan
- Interne Volontärstage und Workshops (ca. 20 Tage im Jahr/40 Tage im Volontariat)
- Regelmäßige Gespräche mit den Mentoren
- Definierte Meilensteingespräche
- Beurteilungsinstrumente: Probezeitbeurteilung, Beurteilungen pro Ausbildungsabschnitt
- Derzeit 11 Volontäre

Redaktion

August-Horch-Straße 28
56070 Koblenz
Telefon: (0261) 892 240
Fax: (0261) 892-770
redaktion@rhein-zeitung.net

Bewerbungen:

Abteilung Personal und Recht
Rhein-Zeitung
August-Horch-Straße 28
56070 Koblenz
bewerbungen@rhein-zeitung.net

Auskunft zum Volontariat:

Regina Theunissen
Telefon: (0261) 892 534
Regina.Theunissen@rhein-zeitung.net

Rhein-Zeitung

Medienecho (Auswahl)

Aus: DJV-Blog vom 5. März

Ausbildungskonferenz der Initiative Qualität

DJV diskutiert über Standards in der Ausbildung

Rund 90 Journalistinnen und Journalisten, Ausbilder, Wissenschaftler und Medienunternehmer haben an der Ausbildungskonferenz am 3. März in Bonn teilgenommen und ein positives Resümee gezogen.

IQ-Sprecherin Ulrike Kaiser (DJV), die als Moderatorin durch die **Tagung** führte, wies nach der Begrüßung durch Johannes Hoffmann, dem Leiter der DW-Intendanz, in ihrer Einführung darauf hin, dass die Gespräche gerade erst angefangen hätten.

In der Diskussion mit **Hans-Joachim Fuhrmann** (BDZV) und **Ulrich Janßen** (dju) betonte DJV-Bundesvorsitzender **Michael Konken**, dass sich der DJV sehr um eine Verbesserung der Ausbildung bemüht. In dem Zusammenhang verwies er unter anderem auf das **DJV-Memorandum** "Journalistische Aus- und Weiterbildung. Wege aus der Krise" von 2012. Mit der Hochschulausbildung stehe nicht alles zum besten, war er sich mit **Ulrike Kaiser** einig. Häufig werde heute "Journalismus und..." angeboten. Es gebe sehr viele Mischstudiengänge, eine Entwicklung, die nicht mehr aufzuhalten sei. Zudem gebe es das Problem, dass heute noch deutlich mehr Journalistik-Studierende später in die PR abwanderten. Bei einem Studiengang seien das bereits zwei Drittel, habe er erst gehört. Die entscheidende Frage sei, wie man die Besten künftig gewinnen und binden kann. Es gebe noch viel zu tun.

Um herauszufinden, wie es aktuell um Zeitungsvolontariate bestellt ist, hatten **Prof. Dr. Beatrice Dernbach** (Technische Hochschule Nürnberg) und **Prof. Dr. Klaus Meier** (Kath. Universität Eichstätt) von der Deutschen Gesellschaft für Publizistik und Kommunikationswissenschaft (DGPK) eine Umfrage unter Ausbildungsredakteuren zur Ausbildung in Zeitungsredaktionen erstellt. Die Ergebnisse präsentierten sie exklusiv bei der IQ-Ausbildungskonferenz. "Mehr, multimedialer, schneller", fassten sie die Ergebnisse zusammen. Die Online-Befragung lief vom 20. Januar bis 15. Februar. 62 vollständig ausgefüllte Bögen sowie 55 weitere teilweise ausgefüllte hatten sie erreicht. Es ging um eine Bestandsaufnahme mit Bezug zum Ausbildungstarifvertrag, Kompetenzen und Vorbildung der Bewerber sowie die Frage, was diese jungen Journalisten heute lernen müssen. Letztere Frage beantwortete jeder Ausbildungsredakteur unterschiedlich. Wichtig sind heute jedenfalls Innovationsfähigkeit, Sachkompetenz, Ressort-, Spezial-, Orientierungs- und Qualitätswissen sowie Technik- und Gestaltungskompetenz. Nicht zuletzt sei natürlich auch Zeitmanagement entscheidend. Die Umfrage legte offen, dass die Anforderungen an Volontäre in den vergangenen Jahren gestiegen sind, während die Qualität der Bewerber abgenommen hat. Das Volontariat bei Zeitungen hat offenbar in der derzeitigen Form an Attraktivität verloren.

Dernbach und **Meier** bedankten sich für die vielen Anregungen aus dem Publikum, die mit in eine größere mögliche Studie fließen könnten. Die Umfrage zeige, dass das Volo in der derzeitigen Form an Attraktivität verloren habe. Daran müsse man arbeiten. Die Initiative Qualität wird die Ergebnisse der Umfrage nutzen.

An den Marktständen beim Ausbildungsmarktplatz hatten Medienunternehmen mit innovativen Ideen schließlich die Gelegenheit, diese zu präsentieren. Die KonferenzteilnehmerInnen hatten beim Rundgang und Gesprächen Gelegenheit, alle präsentierten neueren Modelle kennenzulernen und mit den verantwortlichen ProjektleiterInnen zu diskutieren. Vor Ort waren als Beispiele für integrierte Volontariate die Fachhochschule Kiel und die Technische Universität Dortmund, als Beispiele für Forschungs- und (Weiter)Bildungsmodelle FJUM Wien und Kath. Universität Eichstätt sowie Universität Mainz. Am Stand der Schulen und Akademien waren die Leipzig School of Media, die HTWK Leipzig und die Deutsche Journalistenschule vertreten. Als Beispiele für Volontariate dienten die Rheinische Post und die Deutsche Welle. Einige andere Präsentationen waren aufgrund von Erkrankungen ausgefallen.

Junge Journalistinnen und Journalisten gaben hinterher auf der Bühne ihre Einschätzung zu Frage ab: (Wie) Für uns geschaffen? David Gillengerten (Chef vom Dienst, campusweb.de), Gregor Landwehr (WDR Volontär), Helene Pawlitzki (Hochschulbeauftragte DJV NRW) und Miriam Scharlibbe (Jungredakteurin Neue Westfälische) hatten sich jeweils intensiv mit den Präsentationen an einem Stand auseinandergesetzt.

Medienunternehmen müssen testen, wie es mit der Leidenschaft, Innovationsfreude und Risikobereitschaft der Bewerber steht, forderte Personalberater **Dr. Bernhard Rosenberger** schließlich in seinem Vortrag zum Ende der Tagung. "Warum machen wir es nicht einfach?" fragte er und betonte, dass Medienunternehmen gegen die Wand fahren würden, wenn sie sich nicht von innen veränderten. Das große Thema sei der Umgang mit Generation Y, der nach 1980 Geborenen, die man aber natürlich nicht nur durch die Generationsbrille anschauen dürfe, sondern als Individuen. Zudem seien drei Bereiche bisher noch nicht voll ausgeschöpft: der der Älteren, der Frauen und der ausländischen Fachkräfte.

Eva Werner

Aus: *BDZV Intern vom 9. März*

BDZV Intern vom 9. März 2015

Seite 4

Digitale Kompetenz und Marktverständnis wichtige Bausteine der Journalistenausbildung

Die Besten gewinnen – Bonner Fachkonferenz der Initiative Qualität

In einem Punkt waren sich **BDZV, DJV und dju in ver.di** einig bei der Fachkonferenz der Initiative Qualität am 3. März 2015 in Bonn: **Gute journalistische Produkte können nur von Journalisten kommen, die besser denn je ausgebildet sind. Neben dem klassischen Handwerkszeug gehörten dazu umfassende Fertigkeiten in digitalen Medien und auch ein tiefes Marktverständnis, erklärte Hans-Joachim Fuhrmann, Mitglied der BDZV-Geschäftsleitung in seinem Eingangsstatement.**

Auch der Vorsitzende der dju in ver.di, **Ulrich Janßen**, stellte fest, dass der redaktionelle Alltag das Rüstzeug für die Herstellung von Print-, Bewegtbild- und Audiobeiträgen ebenso erfordere wie die professionelle Arbeit mit sozialen Medien. Zugleich betonte er die Bedeutung medienethischer Ansprüche wie den Schutz der Persönlichkeitsrechte und die strikte Trennung von Redak-

tion und Werbung. Der Vorsitzende des Deutschen Journalisten-Verbandes, **Michael Konken**, merkte kritisch an, dass es an den Universitäten und Hochschulen zu viele Mischstudiengänge für Journalismus/PR gebe.

Leidenschaft, Innovationsfreude und Risikobereitschaft seien elementare Voraussetzungen, die jeder angehende Journalist mitbringen müsse, erklärte der Personalberater **Bernhard Rosenberger**. Diese Eigenschaften sollten bei den Einstellungsgesprächen dringend getestet werden. „Mehr, multimedialer und schneller“, so fassten die Professorin **Beatrice Dernbach** (Technische Hochschule Nürnberg) und Professor **Klaus Meier** (Katholische Universität Eichstätt/Ingolstadt) die Ergebnisse ihrer soeben abgeschlossenen Befragung von Ausbildungsredakteuren bei den deutschen Zeitungsverlagen zusammen. Auf die Frage, was Journalisten

BDZV Intern vom 9. März 2015

Seite 5

heute können müssen, wurden unter anderem genannt: Innovationsfähigkeit, neue Sachkompetenz wie digitales Storytelling, Technik- und Themenkompetenz, Qualitätsbewusstsein sowie eine unternehmerische beziehungsweise Gründerkompetenz, wie Professor Meier hervorhob.

An Marktständen präsentierten Medienunternehmen – darunter auch die „Rheinische Post“ mit ihrer verlagseigenen Akademie – und Hochschulen/Universitäten ihre Angebote im Bereich der Aus- und Weiterbildung.

Aus: *M- Menschen Machen Medien, Heft 1/2015*

verdi.de :: «M» - MENSCHEN - MACHEN - MEDIEN / MEDIEN + BILDUNG / 01-2015 / Perspektive gesucht

MEDIEN + BILDUNG

Perspektive gesucht

Lange hat es gedauert, aber jetzt haben sich die drei Tarifpartner im Rahmen der Initiative „Qualität im Journalismus“ darauf geeinigt, dass der Volontärstarifvertrag zur Ausbildung an Tageszeitungen, der seit 1990 unverändert in Kraft ist, dringend einer Aktualisierung bedarf. Seither hat es nicht nur eine rasante technologische Entwicklung gegeben, es sind auch neue Arbeitsgebiete wie der Datenjournalismus und Soziale Medien entstanden.

Doch wie soll die Reform des Volontarivertrags aussehen? Um dies zu diskutieren hatte die Initiative Qualität am 3. März nach Bonn zur Deutschen Welle eingeladen: „Die Besten gewinnen: Markt und Möglichkeiten“. „Kommen Ihnen die Besten abhandeln?“, fragte IQ-Sprecherin Ulrike Kaiser eingangs BDZV-Vertreter Hans-Joachim Fuhrmann, der zugab, dass die zeitige Umorientierung zur PR bei Studierenden sehr groß sei. Ulrich Janßen, dju-Vorsitzender, betonte, dass die einfache zeitliche Verlängerung des Volontariats keine Lösung sei, sondern auch eine inhaltliche Überarbeitung notwendig sei. DJV-Vorsitzender Michael Konken lobte, dass es nach etlichen Einzelschlägen („Flickschusterei“) endlich eine gemeinsame Initiative gebe, nach zeitgemäßen Standards zu suchen.

Eine Umfrage zur aktuellen Ausbildungssituation in den Redaktionen hatten die Professoren Beatrice Dernbach und Klaus Meier in den Wochen vor der Veranstaltung organisiert. Ein Ergebnis war, dass sich Ausbildungsredakteurinnen mehr um ihre Weiterbildung zum „Trainer“ kümmern als die Männer mit dieser Aufgabe. Details wird die Dokumentation der IQ-Veranstaltung bieten.

Der Personalberater und frühere Leiter der Burda-Journalistenschule Bernhard Rosenberger stellte in seinem Vortrag „Die Besten erreichen – Personal mit Planung“ fest, dass Kritik am mangelnden Weitblick der Verlage unverändert gültig sei. Im Branchenvergleich sieht er die Medienbetriebe im unteren Drittel bei der Personalentwicklung. Es herrsche „Gutsherrenart“ und „Gießkannenprinzip“. „Die Jungen wollen Herausforderungen, aber auch eine gute Vergütung als Teil der geforderten Wertschätzung.“ Der Drang zu „Irgendwas mit Medien“ allein ziehe nicht mehr, die Verlage müssten aus ihrem „Dornröschenschlaf“ aufwachen, um guten Nachwuchs zu rekrutieren.

An vier Ständen stellten Verlage, Hochschulen, Akademien und Journalistenschulen ihre Journalistenausbildungen vor und mussten viele, auch kritische, Fragen der rund 100 Teilnehmer beantworten. Die Zusammenfassung samt eigenem Kommentar hatten vier junge Leute unter dem Titel „(Wie) Für uns geschaffen?“ übernommen: Miriam Scharlibbe und David Gillengerten von der dju sowie Helene Pawlitzki und Gregor Landwehr vom DJV. Dabei wurde deutlich, dass es nicht reicht, eine interessante Ausbildung anzubieten, um die „Besten“ für die Redaktionen zu gewinnen. „Denen muss man auch etwas bieten“, erklärte Miriam Scharlibbe. „Wir sind bereit, alle geforderten Dinge mitzubringen, aber gebt uns irgendwie eine Aussicht auf eine Perspektive.“

Susanne Stracke-Neumann

Aus: *journalist* 4/2015

DJV-SPEKTRUM IQ-Expertenkonferenz

DIE BESTEN GEWINNEN

Wie muss sich die Ausbildung ändern, damit der Nachwuchs gut für die Anforderungen im Journalismus qualifiziert ist? Und was muss man tun, um die besten Köpfe für den Beruf zu gewinnen? Fragen, mit denen sich eine Konferenz der *Initiative Qualität* befasst hat.

von *Monika Lungmus*

„Man kann nur mit tollen Leuten, die toll ausgebildet sind, tolle Produkte machen.“ Eine einfache Wahrheit, die Hans-Joachim Fuhrmann, Sprecher des Bundesverbands Deutscher Zeitungsverleger (BDZV), am 3. März auf der Fachkonferenz der *Initiative Qualität (IQ)* in Bonn ausspricht. Das Problem ist nur, dass es mit der Ausbildung oft nicht so toll aussieht. Und dass die tollen Leute oft andere Berufe wählen, weil der Journalismus für sie nicht mehr attraktiv genug ist. Eine Situation, die sich angesichts der demografischen Entwicklung noch verschärfen dürfte – wenn sich nichts ändert.

Rund 90 Journalisten und Medienunternehmer, Volontärausbilder und Wissenschaftler haben sich im Konferenzraum der Deutschen Welle versammelt. *Die Besten gewinnen* lautet das Thema der Veranstaltung, das, so die stellvertretende DJV-Bundesvorsitzende Ulrike Kaiser, durchaus mehrdeutig ist. „Wir wollen die Besten für unseren Beruf gewinnen“, er-

klärt die IQ-Sprecherin, die auch die Moderation der Tagung übernommen hat. „Wir sind überzeugt, dass die besten Ausbildungsmodelle ein Gewinn für unsere Zukunft sind. Und wir hoffen, dass sich die Besten im Wettbewerb um Ausbildung und Zukunftschancen durchsetzen.“

Fest steht: Der Markt der Ausbildungsangebote ist kaum noch zu überblicken. Und nicht überall, wo „Journalismus“ draufsteht, kommt guter Journalismus raus. Auf den Prüfstand gehört auch der klassische Berufseinstieg: das Volontariat in der Zeitungsredaktion. Das bestätigt eine aktuelle Online-Umfrage unter Ausbildungsredakteuren, die Beatrice Dernbach (Technische Hochschule Nürnberg) und Klaus Meier (Katholische Hochschule Eichstätt-Ingolstadt) für die Deutsche Gesellschaft für Publizistik und Kommunikationswissenschaft erstellt haben und deren Ergebnisse sie in Bonn vorstellen. So legt die Umfrage offen, dass die meisten Ausbildungsredakteure nicht oder

nicht im ausreichenden Maß für ihre Aufgabe freigestellt werden. Zugleich zeigt sich, dass die Anforderungen an Volontäre wachsen, die Qualität der Bewerber aber teils gesunken ist.

Das Volontariat verbessern

Einigermaßen überraschend ist, dass trotz des rasanten Medienwandels ein gutes Fünftel der Befragten der Meinung ist, dass eine crossmediale Ausbildung nicht so wichtig sei. Anders sehen das die Berufsverbände. In einer Gesprächsrunde zu Beginn der IQ-Konferenz sind sich DJV-Bundesvorsitzender Michael Konken und dju-Chef Ulrich Janßen mit dem BDZV-Mann Fuhrmann durchaus einig, dass das Volontariat verbessert und modernisiert werden muss. Denn seit Abschluss des Ausbildungstarifs im Jahr 1990 hat sich viel verändert.

Einen anderen Aspekt betont später Journalistik-Professor Klaus Meier: Das Volontariat müsse stärker die unterschiedlichen Voraussetzungen des Nachwuchses berücksichtigen. Ein Journalistik-Studierender brauche eine andere Ausbildung als der Absolvent eines Fachstudiums.

Welche innovativen Wege in der Journalistenausbildung bereits beschränkt werden, lässt sich bei einem Rundgang auf dem sogenannten Marktplatz studieren, wo Akademien und Hochschulen an Ständen ihre Konzepte vorstellen. Hier präsentiert auch die *Rheinische Post (RP)* ihre am 1. Oktober 2014 gestartete Journalistenschule: ein auf 30 Monate verlängertes Volontariat, das auf Lokales und Online setzt und externe Stationen bei WDR, *Bild*, *Spiegel* oder *Zeit* integriert. Dass den Volontären sogenannte Mentoren zur Seite gestellt werden, sei auf jeden Fall nachah-

menswert, findet Miriam Scharlilbe, Jungredakteurin bei der *Neuen Westfälischen*. Kritik übt die 27-Jährige allerdings an der mit 1.500 Euro deutlich untertariflichen Bezahlung der RP-Volontäre. Sie appelliert an die Medienunternehmer, die Volontäre nach der Ausbildung weiter zu beschäftigen. „Gebt uns eine Perspektive!“

Talente finden, fördern und langfristig ans Haus binden – das wird für Medienbetriebe künftig eine Überlebensfrage sein. Viele haben das noch nicht erkannt, wie Bernhard Rosenberger erklärt. Der Unternehmensberater, der früher Leiter der Burda-Journalistenschule war, warnt auf der IQ-Konferenz: Medienbetriebe könnten gegen die Wand fahren, wenn sie sich innen nicht so wandeln, dass sie für junge Fachkräfte attraktiv sind.

Wettbewerb um Talente

Bei seinem Vortrag auf der IQ-Konferenz zeigt Rosenberger, was Unternehmen tun müssen, um im Wettbewerb um die Talente zu bestehen. Es geht um die Frage: Wie hält man die Generation Y, also die nach 1980 Geborenen, im eigenen Betrieb, wenn in wenigen Jahren der Fachkräftemangel durchschlägt? „Ganz wichtig ist Wertschätzung“, sagt Rosenberger. Eine einfache Wahrheit, die offenbar nicht so einfach umzusetzen ist. „Der Führungsstil in manchen Redaktionen wird wahrscheinlich nur noch von Chefärzten übertroffen“, beschreibt der Personalberater die aktuelle Lage. Ändert sich daran nichts, sind manche Redaktionen vielleicht schon bald leer gefegt. ■

Die Dokumentation zur Konferenz finden Sie demnächst auf initiative-qualitaet.de

Aus: Twitter #iqk15

...
Ergebnisse für #iqk15
Speichern

Top / Alle

Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 7. März

Fazit zur #iqk15 : Journalistische Aus- und Weiterbildung zentral für die Zukunft der Medien @djuverdi @HTWKLeipzig goo.gl/m6o3rV

← ↻ ★ ⋮

Journalisten-Verband @DJVde · 4. März

Ausbildungskonferenz der Initiative Qualität: "Medienunternehmen nicht gegen die Wand fahren" ow.ly/JUu7e #IQK15

← ↻ ★ ⋮

michael geffken @lsomgef · 3. März

Herzlichen Dank an die Organisatoren - guter Überblick, schönes Format. #IQK15

← ↻ 3 ★ 3 ⋮

T Hochscherf @THochscherf · 3. März

Ein interessanter Tag zur Journalismusausbildung. Danke #de #IQK15

← ↻ ★ ⋮

Foto anzeigen

elisabethwasserbauer @ewasserbauer · 3. März

und jetzt noch personalentwicklung und führung #IQK15 ja bitte, über führung in medien nachdenken

← ↻ 1 ★ ⋮

Foto anzeigen

DJV Hamburg @DJV_HH · 3. März

@scharlibbe fordert mehr selbständige Ausbildung, von Dozenten mehr Liebe für den Job u crossmediale Ausbildung u Mentoring gut #IQK15 (mf)

← ↻ 2 ★ 2 ⋮

DJV Hamburg @DJV_HH · 3. März

#davidgillengerten will sicheren Raum, @HelenePawlitzki wäre gern älter im Volo gewesen, @cgl hat vieles gelernt u gern #WDR-Volontär #IQK15

← ↻ 1 ★ ⋮

ChrisBay @ChristophBayer · 3. März

"Wir bringen gerne auch viel mit, aber gebt uns Hoffnung auf eine Perspektive." Miriam Scharlibbe. Jungred. Neue Westfälische. #IQK15

← ↻ 3 ★ 1 ⋮



Goderbauer-Marchner @gabrieleausla · 3. März
 @DJV_HH Spannender Marktplatz zu Journal Ausbildung. Journalist sein mit viel "Statistiken-Rummachen" It DJV NRW Helene Pawlitzki. #IQK15

← ↻ 1 ★ ...



Gudrun Bayer @GudrunBayer · 3. März
 Wer frisch von der Uni kommt, will nicht noch mehr Seminare, sondern erstmal machen. Helene Pawlitzki, Hochschulbeauftragte DJV NRW #IQK15

← ↻ 1 ★ 2 ...



Gudrun Bayer @GudrunBayer · 3. März
 Marktplatz journalistischer Ausbildung. Viel Input, viel nachzudenken. Und das Bewusstsein, in einem tollen Beruf zu arbeiten. #IQK15

← ↻ 1 ★ 1 ...



dju in ver.di @djuverdi · 3. März
 Aus- und Weiterbildung spielen zentrale Rolle für die Zukunft der Medien
dju.verdi.de/presse/pressem... #IQK15

← ↻ 5 ★ 4 ...



tarif_medien @tarif_medien · 3. März
 Aus- und Weiterbildung spielen zentrale Rolle für die Zukunft der Medien
dju.verdi.de/presse/pressem... #IQK15

← ↻ ★ ...



Eva Werner @DJVBildung · 3. März
 Es ist nachweisbar so, wie @KathrinKonyen sagt. RT "@BJVde: @KathrinKonyen sagt, dass das Volontariat an Attraktivität verloren hat." #IQK15

← ↻ 1 ★ 1 ... [Gespräch zeigen](#)



Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 3. März
 Die Volontäre und jungen Journalisten loben praxisorientierte Ausbildung, aber fordern: Gebt uns im Anschluss eine Perspektive! #IQK15

← ↻ 4 ★ 3 ...



Locationzapping @Locationzapping · 3. März
 Nicht nur über sie reden, jetzt spricht die Zielgruppe bei #IQK15



← ↻ 2 ★ 1 ... [Foto anzeigen](#)



BJV @BJVde · 3. März
 DJV-Vorstandsmitglied @KathrinKonyen sagt, dass Volontariat an Attraktivität verloren habe – Publikum nicht unbedingt einig damit. #IQK15

← ↻ 1 ★ 1 ...

elisabethwasserbauer @ewasserbauer · 3. März
forderung: die ausbildungsredakteure ausbilden #iqk15 - ein punkt, in dem wir in ö weiter sind J [kfj.at/weiterbildung/...](http://kfj.at/weiterbildung/)

← 2 2

Marie Denecke @ML_Denecke · 3. März
Über #Journalistenausbildung sprechen bei #IQK15. Grob-Resümee 1. Befragung: Studium stark verschult, Persönlichkeitsbildung danach ein Muss.

← 1

Gudrun Bayer @GudrunBayer · 3. März
Die Bewerber für Zeitungs-Volontariate werden schwächer? Kann ich bei den NN nicht sehen. Gut, diesen Trend verpasst zu haben. #IQK15

← 3 2

Gudrun Bayer @GudrunBayer · 3. März
Nur ein Viertel der Tageszeitungs-Ausbilder sind weiblich. Zumindest bei den Teilnehmern der Umfrage der TH #Nürnberg. Nachholbedarf! #IQK15

← 4 3

quäntchen + glück @qundg · 3. März
"Immer wichtigere crossmediale Ausbildung" sehen überraschend viele #Ausbildungsredakteure dt Verlage nicht so #IQK15

Zeitung und Internet müssen im Volontariat gleich behandelt werden.

Zunehmend individuell auf verschiedene Aufgaben vorbereiten (z.B. Reporter od Newsdesk, Ressortredakteur/Leitungsaufg. etc).

Die Volontäre müssen zunehmend auf spätere Selbstständigkeit vorbereitet werden.

Kooperationen mit Hochschulen werden in der Rekrutierung von Nachwuchs wichtiger.

0 10 20 30 40 50 60 70

■ trifft stark zu ■ trifft nicht zu

Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt Prof. Dr. Beatrix Derrbach
Prof. Dr. Klaus Meier Seite 75

← 2 1 Foto anzeigen

Eva Werner @DJVBildung · 3. März
Umfrage unter #Ausbildungsredakteuren ergibt: Ausbildungsredakteurinnen sind jünger als ihre männlichen Kollegen UND besser geschult. #IQK15

← 2 2

Goderbauer-Marchner @gabrieleausla · 3. März
Journalist Qualität immer wichtiger ...Ausbildung braucht Qualität in klass Handwerk, "Kopferk" u digitale Kompetenz ..quality paper #IQK15

← 1 1

Goderbauer-Marchner @gabrieleausla · 3. März
"@DJV_HH Wie können Medien Beste gewinnen Expertentagung Journalistenausbildung in Bonn ow.ly/JIKJ #IQK15 mit (mf) @MedienUniBW

← 1

Kathrin Konyen @KathrinKonyen · 3. März
"In den Redaktionen muss heute mitgedacht werden, wie sich das Produkt verkauft" - @hjfuhmann von @Bdvpresse auf der #IQK15

← 2 1

Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 3. März
 Crossmediale Journalistenausbildung wird immer wichtiger #umfrage #iqk15

Foto anzeigen

Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 3. März
 #Onlinejournalismus als Kompetenz wünschen sich die Volontariatsausbilder in Redaktionen #iqk15

Foto anzeigen

DJV Hamburg @DJV_HH · 3. März
 Studie #beatriceDembach und #klausMeier: die meisten Ausbildungsredakteure sind männlich, zw 50-60, viele bilden seit 30 J. aus #IQK15 (mf)

Foto anzeigen

Journalisten-Verband @DJVde · 3. März
 Aktuelle Umfrage unter #Ausbildungsredakteuren ergibt: Mehrheit fühlt sich nicht in ausreichendem Maße für ihre Aufgabe freigestellt. #IQK15

Foto anzeigen

Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 3. März
Wie entwickelt sich die Zahl der Volontäre? #iqk15



Foto anzeigen

quäntchen + glück @qundg · 3. März
.@hjfuhmann (@BdzvPresse) und Prof. Meier (Uni Eichstätt) betonen beide die nötige #Unternehmerkompetenz von #Journalisten #IQK15

michael geffken @lsomgef · 3. März
B. Dernbach: Nach jeder Tagung mit Wissenschaftlern und Journalisten ist mir der Kamm geschwollen ... wir müssen zusammenarbeiten. #IQK15

Journalisten-Verband @DJVde · 3. März
Journalisten brauchen u.a. Innovationsfähigkeit, Qualitätswissen, Sach-, Technik- + Gestaltungskompetenz, so Prof Klaus Meier #DGPuk. #IQK15

Gudrun Bayer @GudrunBayer · 3. März
Prof. Meier von der Uni Eichstätt: Neue Werte im Journalismus: Transparenz und Dialog. #IQK15

Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 3. März
Journalistenausbildung: "Neue Werte wie Transparenz und Dialog sind hinzugekommen" Klaus Meier #iqk15

Eva Werner @DJVBildung · 3. März
.@hjfuhmann von @BdzvPresse fordert bei #IQK15: Journalisten müssen heute schon in der Ausbildung ein größeres Marktverständnis bekommen.

Gabriele Hooffacker @ghooffacker · 3. März
Ulrich Janssen #dju hebt die Bedeutung der Weiterbildung im #Journalismus hervor #iqk15

BJV @BJVde · 3. März
"Viele Misch-Studiengänge für Journalismus/PR – zu meinem Leidwesen", sagt DJV-Vorsitzender Michael Konken. #IQK15

DJV **Journalisten-Verband** @DJVde · 3. März
Konferenz zur #Zukunft der #Journalistenausbildung bei @DeutscheWelle Bonn vom Leiter der Intendanz eröffnet. #IQK15



← ↻ 7 ★ 7 ... Foto anzeigen

T Hochscherf @THochscherf · 3. März
Vielfalt der Ausbildung im Journalismus ist ein Gewinn! Mehr Kooperationen sind gewollt. #iqk15



← ↻ 2 ★ ... Foto anzeigen

quäntchen + glück @qundg · 3. März
"Die Besten gewinnen" - @JK_Jessen ist heute für @qundg auf der IQ-Fachkonferenz zur Journalistenausbildung bei der Deutschen Welle #IQK15

← ↻ 1 ★ ...

Marina Friedt @mfriedt_hh · 3. März
Wie können Medien die Besten gewinnen? Expertentagung zur Zukunft der #Journalistenausbildung am 3.03. in Bonn ow.ly/JIKJ #IQK15

← ↻ ★ 1 ...

ChrisBay @ChristophBayer · 3. März
Jetzt geht's los. Ich bin gespannt. Zusammen mit @WeimarTom und Julia. #IQK15

← ↻ 1 ★ ...

BJV @BJVde · 3. März
.@BJVde ist heute zu Gast bei der IQ-Fachkonferenz zur Journalistenausbildung, #IQK15, bei der DW in Bonn – initiative-qualitaet.de/fileadmin/IQ/A...

← ↻ ★ ...

 **T Hochscherf** @THochscherf · 3. März
Journalistische Qualität braucht gute Ausbildung. Tagung bei der Deutschen Welle in Bonn. #iqk15

← ↻ 2 ★ 1 ⋮

 **Leipzig School of Media** @LSoM_News · 3. März
Gleich geht sie los, die IQ-Fachkonferenz zur Journalistenausbildung. Die School präsentiert ihren Volo-Kurs. #IQK15



← ↻ 2 ★ 2 ⋮ [Foto anzeigen](#)

 **Eva Werner** @DJVBildung · 2. März
Unterwegs nach Bonn zur Expertentagung der IQ zur #Zukunft der #Journalistenausbildung. Freu mich schon! ow.ly/J1k1J #IQK15

← ↻ 2 ★ 2 ⋮

 **Journalisten-Verband** @DJVde · 27. Feb.
Wie können Medien die Besten gewinnen? Expertentagung zur Zukunft der #Journalistenausbildung am 3.03. in Bonn ow.ly/J1k1J #IQK15

← ↻ 2 ★ ⋮

Teilnehmer/innen

Name	Vorname	Medium/Institution	Ort
Bayer	Christoph	Hochschule Darmstadt	Dieburg
Bayer	Gudrun	Nürnberger Nachrichten	Nürnberg
Beils	Martin	Rheinische Post	Düsseldorf
Belopolsky	Alexandra	Deutsche Welle Akademie	Bonn
Binner	Sylvia	CvD General-Anzeiger	Bonn
Brandstetter	Barbara, Prof. Dr.	Hochschule Neu-Ulm	Neu-Ulm
Brinkema	Torben	Freier Journalist, DJV-FA Junge	Berlin
Denecke	Marieluise	TU Dortmund	Dortmund
Dernbach	Beatrice, Prof. Dr.	Technische Hochschule Nürnberg	Nürnberg
Dohle	Marco, Prof. Dr.	TU Dortmund	Dortmund
Dührkop	Julia Anna	Goslarsche Zeitung	Goslar
Flöper	Berthold	Bundeszentrale für politische Bildung	Bonn
Frank	Lina	Hochschule Darmstadt	Darmstadt
Friedt	Marina	DJV Hamburg	Hamburg
Fuhrmann	Hans-Joachim	Leiter Kommunikation BDZV	Berlin
Füth	Beate	ABZV	Königswinter
Garcia-Ziensen	Ramon	Deutsche Welle	Bonn
Geffken	Michael	Leipzig School of Media	Leipzig
Genoux	Jörn	Ausbildungsredakteur Kieler Nachrichten	Kiel
Gillengerten	David	CvD campus-web.de	Köln
Goderbauer-Marchner	Gabriele, Prof. Dr.	Universität der Bundeswehr	Neubiberg
Harnischmacher	Michael, Dr.	Universität Trier	Trier
Hartwich-Reick	Ricarda	Kölner Journalistenschule	Köln
Heitmann	Uwe	Zeitungsgruppe Ostfriesland	Leer
Hesse	Marlies	Journalistinnenbund	Köln
Hochscherf	Tobias, Prof. Dr.	Fachhochschule Kiel	Kiel
Hoffmann	Johannes, Dr.	Leiter Intendanz Deutsche Welle	Bonn
Hölzer	Wilhelm J.	Bergischer Journalistenverein	Wuppertal
Hooffacker	Gabriele, Prof. Dr.	HTWK Leipzig	Leipzig
Janßen	Ulrich	Bundesvorsitzender dju in ver.di	Berlin
Jessen	Jan-Kristian	quäntchen + glück(PR-Agentur)	Darmstadt
Jesumann	Günther	DJV Schleswig-Holstein	Kiel
Kaiser	Ulrike	Sprecherin Initiative Qualität	Remscheid
Karhausen	Michael	Deutsche Welle Akademie	Bonn
Keil	Susanne, Prof. Dr.	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Sankt Augustin
Kinzel	Cay R.	filmbild::filmtext	Bonn
Kirst	Reiner F.	ITZ Initiative Tageszeitung	Bielefeld
Klimmeck	Claudia	M. DuMont Schauberg	Köln
Klinger	Margit	Mediengruppe Main-Post	Würzburg

Konken	Michael	DJV-Bundesvorsitzender	Berlin
Konyen	Kathrin	DJV-Bundesvorstand, DJV-FA Junge	Neu-Ulm
Kreutz	Inge	Trierischer Volksfreund	Trier
Krüger	Gunda	Fachhochschule Kiel	Kiel
Landwehr	Gregor	WDR-Volontär	Köln
Lehmann	Ana	Deutsche Welle/Aus- u-. Weiterbildung	Bonn
Lehnert	Sonja	Presse- u. ÖA, DJV Hessen	Wiesbaden
Leonhardt	Nina, Dr.	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Sankt Augustin
Lokk	Peter, M.A.	Stiftung Journalistenakademie	München
Lungmus	Monika	journalist. Das Medienmagazin	Bonn
Maercks-Franzen	Ulrike	dju in ver.di	Berlin
Marinow	Claudio	Leipzig School of Media	Leipzig
Meier	Klaus, Prof. Dr.	Kath. Universität Eichstätt	Eichstätt
Mielke	Leonie Antonia	Volontärin Nordkurier/Studentin FH Kiel	Grebin/Görnitz
Moor	Julia Anna	Hochschule Darmstadt	Dieburg
Mrazek	Thomas	Freier Journalist/Vors. DJV-FA Online	München
Müller	Gunther, Mag.	FJUM Wien	Wien
Nehrig	Rolf	CvD/Ausbildungsredakteur Allgäuer Zeitung	Kempten
Norden	Frank	Deutsche Welle	Bonn
Ottinger	Leonhard	RTL Journalistenschule	Köln
Overkott	Michael, M.A.	Freier Journalist	Bonn
Pawlitzki	Helene	Hochschulbeauftragte DJV NRW	Düsseldorf
Proetel	Stefan	Mannheimer Morgen	Mannheim
Quandt	Siegfried, Prof. Dr.	DJV Rhein-Main	Laubach
Renner	Karl N., Prof. Dr.	Universität Mainz	Mainz
Rexin	Burkhard	Freier Journalist	Bonn
Rosenberger	Bernhard, Dr.	Rosenberger & Partner	Wiesbaden
Rude	Bernhard	ifp/ Gesellschaft Katholischer Publizisten	München
Sadrozinski	Carolin	Stuttgarter Nachrichten	Stuttgart
Sadrozinski	Jörg	Deutsche Journalistenschule	München
Scharlibbe	Miriam	Jungredakteurin Neue Westfälische	Bielefeld
Scheithauer	Ingrid	Freie Journalistin	Meckenheim
Schellpeper	Almuth	Deutsche Welle Akademie	Bonn
Schmülgen	Thilo	Bildjournalist	Köln
Schulte-Reckert	Carla	Journalistenakademie Friedrich-Ebert-Stiftg.	Bonn
Schupp	Katja	Universität Mainz	Mainz
Schweigmann	Tobias	TU Dortmund	Dortmund
Seuser	Katharina, Prof. Dr.	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Sankt Augustin
Siefer	Christine	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Sankt Augustin
Skrypzak	Rolf	Seminarorganisation DJV Hessen	Melsungen
Smajli	Albina	Deutsche Welle	Bonn
Stavenhagen	Nadja	Direktorin Akademie für Publizistik	Hamburg
Stracke-Neumann	Susanne, Dr.	dju in ver.di	Berlin

Tabeling	Petra	Dart Centre Europe	Köln
van der Linde	Ludwig	BBV-Mediengruppe	Bocholt
Vesper	Bernd, Prof. Dr.	Fachhochschule Kiel	Kiel
Vezhis	Tatiana	Deutsche Welle	Bonn
Wagner	Ulli	Saarländischer Rundfunk	Saarbrücken
Wallraf	Georg, RA	BDZV, Sozialpolitischer Ausschuss	Kerpen
Wasserbauer	Elisabeth, Mag.	Österreichische Medienakademie	Salzburg
Weimar	Tom	Hochschule Darmstadt / Frankf. Rundschau	Hofheim
Werner	Konstanze	Mekolab, Humboldt-Universität Berlin	Berlin
Werner	Eva	DJV-Bildungsreferentin	Berlin

Weiterführende Literatur

DERNBACH, Beatrice / Wiebke LOOSEN (Hg.):

Didaktik der Journalistik. Konzepte, Methoden und Beispiele aus der Journalistenausbildung.
Wiesbaden: Springer VS, 2012

Deutscher Journalisten-Verband:

DJV-Memorandum Journalistische Aus- und Weiterbildung in der Krise.

Bonn: DJV 2003

Deutscher Journalisten-Verband:

DJV-Memorandum: Journalistische Aus- und Weiterbildung – Wege aus der Krise.

Bonn: DJV 2012

Deutscher Journalisten-Verband:

Journalist/in werden? Ausbildungsgänge und Berufschancen im Journalismus 2012/2013.

Bonn: DJV-Wissen 5, 2012

Deutsche Journalistinnen- und Journalisten-Union:

Der Volo-Ratgeber.

Berlin: dju o.J.

GODERBAUER-MARCHNER, Gabriele:

Journalist werden!

Konstanz: UVK, 2009

MEIER, Klaus:

Journalistik.

Konstanz: UVK, 2011

RICHTER, Björn (Hg.):

Fuß fassen - Wege in den Journalismus.

Konstanz: UVK, 2007

RUSS-MOHL, Stephan:

Journalismus. Das Lehr- und Handbuch.

Frankfurt/M.: FAZ-Institut, 2010

STEINBRECHER, Michael:

Alte Werte, neue Kompetenzen: Was sich in der Journalistenausbildung ändern muss.

Impulsreferat auf dem IQ-Herbstforum 2013.

Berlin: IQ-Dokumentation 2013

VOGELGESANG, Jens:

Kommunikationswissenschaft studieren.

Wiesbaden: Springer VS, 2011