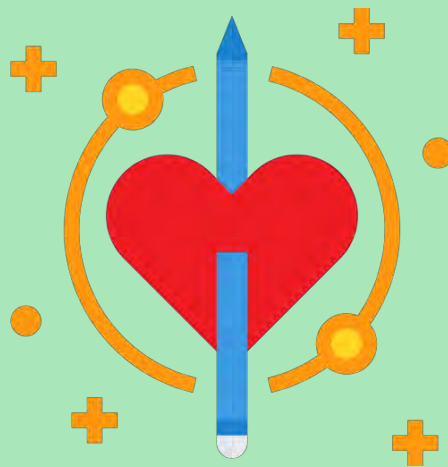


Wie kann das Thema Selbstführung von Lernenden (im Basislehrjahr Mediamatik) aktiv in den Ausbildungs- plan integriert und gefördert werden?



Anja Schnider

Zürich, 31. Oktober 2022

Eine Seminararbeit im Rahmen des CAS
«Bildung in Organisationen strategisch führen»

Eingereicht dem IAP Institut für Angewandte Psychologie,
Departement Angewandte Psychologie der ZHAW

«Leadership is not an outward process; we can and do lead ourselves»

Charles Manz

Diese Arbeit wurde im Rahmen der Ausbildung an der ZHAW, IAP Institut für angewandte Psychologie verfasst. Eine Publikation bedarf der vorgängigen schriftlichen Bewilligung des IAP.

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Angewandte Psychologie,
Pfingstweidstrasse 96, Postfach 707, 8037 Zürich.

Glosar

Die im Glossar beschriebenen Fachbegriffe, welche für das Verständnis der Arbeit von Relevanz sind, werden im Textinhalt mit einem (G) zur visuellen Unterstützung gekennzeichnet. Nachfolgend die wichtigsten Wörter in alphabetischer Reihenfolge erklärt.

Embodiment	Eine These aus der neueren Kognitionswissenschaft, nach der Bewusstsein einen Körper benötigt, also eine physische Interaktion voraussetzt. Man geht davon aus, dass alles, was wir erleben oder erfahren im gesamten Körper (bzw. in den Zellen) gespeichert wird.
Kahoot	Kahoot! ist eine spielebasierte Online Lernplattform, die von der gleichnamigen Firma betrieben wird. Mit Kahoot erstellt man einfache Quiz und Games welche übers Internet geteilt werden.
Kognitivismus	Eine Lerntheorien, in deren Mittelpunkt die individuelle Informationsverarbeitung sowie die dazugehörigen Denk- und Verarbeitungsprozesse der Lernenden stehen.
Lernplattform (Moodle)	Ein digitales System, welches Lerninhalten strukturiert zur Verfügung stellt. Des Weiteren ermöglicht die Lernplattform die Kommunikation zwischen Kursteilnehmenden und Kursleitung (oder der Organisation).
Mediamatik	Bezeichnung für eine berufliche Grundbildung im Bereich der Informationstechnik. Mediamatiker:innen EFZ sind Fachleute im Mediumfeld und arbeiten an der Schnittstelle zwischen Marketing und Informatik.
Poster-Walk	Als Poster-Walk werden Präsentationen bezeichnet, welche nicht als mündliche Vorträge, sondern in Form von Postern (Flip-Charts) in einer Galerie den Teilnehmenden präsentiert werden.
Scrum Master	Der Scrum Master sind Coaches/Beratung und für die Einhaltung der Regeln im Team zuständig. Auch schaffen Scrum Master möglichst gute Arbeitsbedingungen für das Team und unterstützt dieses bei der Selbstorganisation und gruppenspezifischen Aspekten.

Zusammenfassung

Die nachfolgende Seminararbeit beschäftigt sich mit dem Thema Selbstführung in der Ausbildung. Genauer gesagt, wie die Selbstführung der Mediamatik Lernenden im Zürcher Lehrbetriebsverband ICT aktiv in den Lernplan integriert und gefördert werden können. Die Arbeit beginnt mit der Ausgangslage sowie der Zielsetzung. Für die theoretische Fundierung wird das Thema intensiv recherchiert und analysiert. Die Literatur von Anita Graf (Selbstmanagement-Kompetenzen) und Marco Furtner (Self-Leadership) bilden dabei die Grundlage.

Anhand der untersuchten Theorie wird in einem nächsten Schritt ein zweitägiger Workshop für die Mediamatik Lernenden entwickelt. Dieser umfasst, neben einer Einführung in die Gruppendynamik, die Theorie zur Selbstführung, Praxisübungen aus dem Buch «Self-Leadership – Praxis und Anwendung» von Marco Furtner und ein Arbeitsauftrag, welcher im Team zu erarbeiten ist. Der Transfer zum Thema setzt aus dem allwöchentlichen Wochenrückblick sowie aus den drei Selbstreflexionen (verteilt über das Ausbildungsjahr) zusammen.

Im September 22 wurde der Selbstführungs-Workshop mit den Lernenden durchgeführt. Anschliessend wurde der Workshop (anhand des schriftlich ausgefüllten Feedbacks) ausgewertet, die gesetzten Ziele überprüft und die Fragestellung «Wie kann das Thema Selbstführung von Lernenden (im Basislehrjahr Mediamatik) aktiv in den Ausbildungsplan integriert und gefördert werden» beantwortet. Die Mehrheit der Lernenden empfanden den Workshop als gut und konnten dabei etwas lernen. Die gesetzten Ziele wurden erreicht, ein Ziel wurde jedoch nur teilweise erreicht. Es ist schwierig, Literatur mit Schwerpunkt auf das Thema «Selbstführung in der Ausbildung» bzw. «Selbstführung mit Jugendlichen» zu finden.

Den Abschluss dieser Seminararbeit bilden die Diskussion und der Ausblick. Der entwickelte Workshop wurde bei den Lernenden und der Geschäftsleitung als positiv bewertet. In Zukunft wird der Selbstführungs-Workshop als fester Bestandteil in die Ausbildung des Zürcher Lehrbetriebsverband ICT integriert. Nächstes Jahr werden auch die Informatik Lernenden den Workshop besuchen. Inhaltlich wird der Workshop für das Ausbildungsjahr 2023/2024 weiterentwickelt und verbessert (Gruppenübung).

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung und Fragestellung	6
1.1. Ausgangslage	6
1.2. Ziele der Arbeit.....	7
1.3. Fragestellung(en).....	7
2. Theoretische Fundierung	8
2.1. Was ist Selbstführung?.....	8
2.2. Was nützt Selbstführung?	9
2.3. Wie erlernt man Selbstführung?	10
2.4. Was braucht es für Selbstführung?	11
2.5. Was gibt es für Modelle?	13
3. Beantwortung der Fragestellung	16
3.1. Vorgehensweise	16
3.2. Umsetzung.....	19
3.3. Auswertung.....	25
4. Diskussion und Ausblick	29
4.1. Erkenntnisse	29
4.2. Handlungsempfehlungen.....	30
Quellen	31
Abbildungs- & Tabellenverzeichnis	32
Anhang.....	33
Herausgabe- und Selbständigkeitserklärung	34

1. Einleitung und Fragestellung

1.1. Ausgangslage

«Die immer komplexer werdende Arbeitswelt stellt ständig neue Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte. Begegnen und bewältigen, lassen sich diese vor allem mit Selbstführung. Durch sie werden Selbstreflexion und Selbstorganisation gefördert. Wer sich selbst führen kann, handelt eigenverantwortlich, legt selbst Ziele und den zu beschreitenden Weg fest und überprüft von Zeit zu Zeit sein Handeln.»

- Anja Rassek, 2021 -

Das Basislehrjahr (BLJ) des Zürcher Lehrbetriebsverband ICT vermittelt Lernenden in einer praxisnahen Umgebung während des ersten Lehrjahres das Grundwissen, die Berufseinführung und den Einstieg in die Arbeitswelt. Dies nicht nur im fachlichen Bereich, sondern auch in den arbeitsmethodischen Kompetenzen und Punkten wie Zuverlässigkeit und Selbständigkeit.



Abbildung 1: Icon
«Ausgangslage»

Einige Mediamatik^(G) Lernende haben jedoch in den Bereichen rund um die Selbstkompetenzen noch Lücken. Im BLJ wird mit verschiedenen Methoden und Tools gearbeitet, um die Selbstkompetenzen wie Selbstständigkeit und Zuverlässigkeit zu fördern. So muss beispielsweise ein wöchentliches Arbeitsjournal (mit Zielen) geschrieben werden und jeweils am Ende des Semesters erarbeiten die Lernenden für einen Arbeitsauftrag einen Reflexionsbericht.

Bei mehr als 30 Mediamatik Lernenden pro Ausbildungsjahr mit zwei Coaches (80-Stellenprozent) hat die Selbstführung der Lernenden eine hohe Relevanz für den Zürcher Lehrbetriebsverband ICT. Die Lernenden kommen normalerweise direkt von der obligatorischen Schule und müssen die Arbeitswelt zuerst kennenlernen. Wenn die Lernenden eigenverantwortlicher werden, eigene Ziele festlegen und diese auch überprüfen und anpassen, hilft das nicht nur ihnen selbst, sondern auch unserer Organisation als Berufsverband. Der Betreuungsaufwand der Coaches wird dadurch ebenfalls vermindert.

1.2. Ziele der Arbeit

Folgende vier Ziele wurden für die Seminararbeit definiert:

1. Die Theorie entspricht dem neusten Stand mit Schwerpunkt auf die Selbstführung in der Ausbildung.
2. Mindestens zwei sinnvolle, auf das Basislehrjahr abgestimmte Methoden zur Selbstführung sind vollständig erarbeitet.
3. Die Methoden sind im Ausbildungsplan 22/23 integriert.
4. Ein erstes Feedback mit den Lernenden über die ausgewählten Methoden ist durchgeführt.

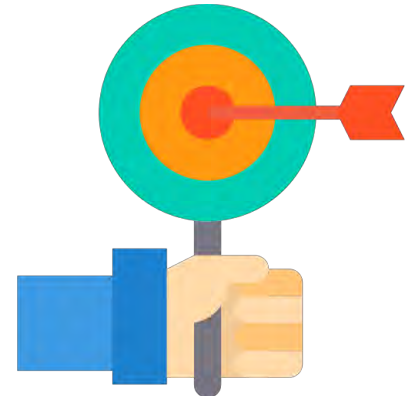


Abbildung 2: Icon
«Ziele der Arbeit»

1.3. Fragestellung(en)

Der Titel dieser Seminararbeit lautet:

«Wie kann das Thema Selbstführung von Lernenden (im ZLI Basislehrjahr Mediamatik) aktiv in den Ausbildungsplan integriert und gefördert werden?»

Diese zentrale Frage führt zu mehreren weiteren Fragen, welche es für die Zielerreichung zu beantworten gilt.

- Was bedeutet Selbstführung?
- Wie wichtig ist das Thema in der Ausbildung? Was ist der Nutzen davon?
- Wie kann man Selbstführung erlernen?
- Wie kann die Selbstführung im Lehrbetrieb gefördert werden?
- Gibt es Best-Practices (Mittel & Methoden)?
- Was braucht es für ein Arbeitsumfeld (Coaching, Zeit, Übungen, Räume) für die Selbstführung?
- Wie wird der Transfer sichergestellt?

2. Theoretische Fundierung

Im nachfolgenden Kapitel werden die definierten Fragestellungen im Kapitel 1.3 mittels theoretischer Fundierung untersucht. In der Literatur wird der Begriff der Selbstführung unterschiedlich definiert und es gibt zahlreiche Untersuchungen, Theorien und Modelle zum Thema. Damit nicht zu viele verschiedene Ansätze vermisch werden, werde ich mich vor allem auf die Literatur von Anita Graf und Marco Furtner beziehen. Diese Autoren haben in den letzten Jahren neue Publikationen zum Thema Selbstführung veröffentlicht. Die IAP Studie «Selbstführung in selbstorganisierten Arbeitskontexten» von 2020 wird ebenfalls genauer unter die Lupe genommen.

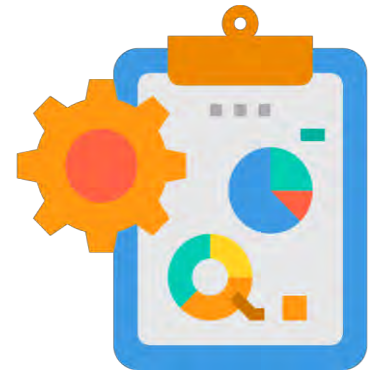


Abbildung 3: Icon
«Theoretische
Fundierung»

Anmerkung: Nach Graf (2019, S. 10) wird Selbstführung häufig als Synonym für die Begriffe Selbstmanagement, Selbststeuerung und Selbstregulation verwendet. So spricht Graf in ihren Büchern von Selbstmanagement während Furtner den angloamerikanischen Begriff «Self-Leadership» benutzt. In dieser Seminararbeit werden diese Begriffe ebenfalls als Synonyme verwendet.

2.1. Was ist Selbstführung?

Aber was ist nun eigentlich Selbstführung? Furtner (2017, S. 1) schreibt dazu: «Im Kern geht es bei Self-Leadership darum, die eigenen Gedanken, Emotionen und das Verhalten zielorientiert zu beeinflussen und in eine positive Richtung zu lenken.» Graf (2019, S. 12) beschreibt die Selbstführung folgendermassen: «Selbstmanagementkompetenz umfasst die Bereitschaft und die Fähigkeit, das eigene Leben selbstverantwortlich zu steuern und so zu gestalten, dass Leistungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft, Wohlbefinden und Balance gestärkt und langfristig erhalten werden.» Und Schrör (2016, S. 59) schreibt: «... Selbstführung als den finalen Akt eines durch Achtsamkeit und Selbstwahrnehmung ermöglichten Entwicklungsprozesses der Persönlichkeit zu verstehen.»

Zusammenfassend

Selbstführung ist ein Entwicklungsprozess, in welchem man das Leben (Gedanken, Emotionen, Verhalten) selbstverantwortlich und zielorientiert in eine positive Richtung steuert.

2.2. Was nützt Selbstführung?

Ziel der Selbstmanagement-Kompetenz ist, die eigene Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft kurz- und langfristig zu fördern und zu erhalten und im Leben Wohlbefinden und Balance zu ermöglichen.

- Graf, 2012 -

Graf (2019, S. 12ff) schreibt, dass für eine Unternehmung der Nutzen in der Selbstführung darin besteht, dass Menschen in Organisationen einen entscheidenden Beitrag zum wirtschaftlichen und sozialen Unternehmenserfolg leisten. Die Selbstführung hat sich zu einer Kernkompetenz von Mitarbeitenden in Unternehmen entwickelt. Nicht nur finanzielle Faktoren sprechen für eine gezielte und umfassende Förderung der Selbstführung, auch hilft es, dass die Mitarbeitenden langfristig qualifiziert, engagiert, leistungsstark, kreativ und gesund bleiben.

Further (2017, S. 6) führt auf in seinem Buch «Self-Leadership» zahlreiche empirische Studien auf, welche die positiven Aspekte der Selbstführung belegen. Ausserdem kann laut Further (2018, S.5) die Erlernung von Selbstführung folgende Zwecke verfolgen:

- Steigerung der persönlichen Effektivität und Leistung in persönlichen (beruflichen und privaten) Lebenssituationen.
- Steigerung sowohl der mentalen als auch körperlichen Leistungsfähigkeit.
- Stärkung der Selbstverantwortung, Ziele und Vorhaben tatsächlich in die Tat umzusetzen.
- Förderung der Selbstmotivation.
- Steigerung der intrinsischen Motivation und Flow zur Förderung von Kreativität, Innovation und der Leistungsfähigkeit.
- Stärkung der Teameffektivität.

Ein weiterer Nutzen zeigt Schrör (2016, S.60) auf, nämlich, dass die Selbstführung das Potenzial bringt, eingefahrenen Muster und unbewusste Automatismen mittels Selbsterkenntnis und bewusstes Handeln zu durchbrechen.

Zusammenfassend

Selbstführung steigert die Effektivität und Leistung, stärkt die Selbstverantwortung, fördert die Selbstmotivation, bringt das Leben in eine Balance, ermöglicht Wohlbefinden und hilft eingefahrenen Muster und unbewusste Automatismen zu durchbrechen. Den Unternehmen nützt Selbstführung im finanziellen und sozialen Erfolg.

2.3. Wie erlernt man Selbstführung?

«Um sich selbst effektiv zu beeinflussen, benötigt es ein hohes Ausmass an Selbstreflexion, kurzum die Fähigkeit zur achtsamen Selbstbeobachtung. Mittels Selbstbeobachtung gewinnen Menschen Macht, Wissen und Kontrolle über sich selbst. Sie lernen ihre Stärken und Schwächen kennen, setzen sich Ziele und können ihr Verhalten in eine gewünschte Richtung lenken.»

- Further, 2017 (S.1) –

Furtner (2017, S13ff) Ansatz, Selbstführung zu erlernen, ist in drei zentrale Strategien unterteilt:

- **Kognitionsbasierte Strategien**
Stärkung der Selbstanalyse & -beobachtung, der Selbstzielsetzung, der Selbstverbalisierung und der Selbsterinnerung.
- **Natürliche Belohnungsstrategien**
Steigerung der intrinsischen Motivation mittels positiven Fokus, der Intrinsifizierung und der Erfolgsvisualisierung.
- **Soziale Self-Leadership-Strategien**
Interaktion zwischen Person und Umwelt mittels Gruppenoptimierung und Leistungsbezugnahme.

Graf (2019, S. 42) untersucht in ihrem Buch ebenfalls drei ähnliche Selbstführungsstrategien:

- **Verhaltensorientierte Strategien**
Definieren und Ermöglichung von Zielen, Erleichterung von Handlungsorganisation mittels Selbstbeobachtung, Einsetzen spezifischer Techniken wie Selbstbelohnung, Selbstbestrafung und Stimulus Kontrolle.
- **Natürliche Belohnungsstrategien**
Die Wahrnehmung auf die Belohnungsaspekte legen und intrinsisch motivierende Aspekte in die Arbeitstätigkeit hinzufügen.
- **Strategien zur Veränderung von typischen Gedankenmustern**
Mittels gedanklicher Selbstführung dysfunktionale Gedanken erkennen, um bestehende Gedankenmuster in eine neue Richtung zu lenken.

In seiner Publikation «Führung durch Selbstführung» erwähnt Günter F. Müller (2005, S. 330ff) im Bezug zur Erlernung von Selbstführung, dass reflektiert kompetente Selbstführung durch umfassende Instruktion der Methoden und systematisches Training erworben werden sollte. Ausserdem fällt Mitarbeitenden die Selbstführung leichter, wenn Führungspersonen individuelle Ideen, Ansichten und Einschätzungen würdigen, auch ausgefallene Vorstellungen beachten, aus kritischenhaltungen konstruktive Impulse für Veränderungen ableiten und Kontakte zu anderen Organisationsmitgliedern als Bereicherung betrachten.

Zusammenfassend

Selbstführung erlernt man mittels diverser Strategien, welche sich unter anderem mit der Stärkung der Selbstbeobachtung, Selbstzielsetzung und der Steigerung der Motivation befassen. Dabei sollte man eine umfassende Instruktion der Modelle und ein systematisches Training nicht ausser Acht lassen.

2.4. Was braucht es für Selbstführung?

Was braucht es für ein Arbeitsumfeld, um die Selbstführung der Lernenden in der Ausbildung zu fördern? Diese Frage wird dem nächsten Kapitel gewidmet mit besonderem Blick auf die organisatorischen Rahmenbedingungen und die Hilfsmittel & Ressourcen.

Organisatorische Rahmenbedingungen

Das IAP untersucht in ihrer Studie «Selbstführung in selbstorganisierten Arbeitskontexten» (2020, S. 25-26) welche organisatorischen Rahmenbedingungen förderlich für die Mitarbeitenden sind und wie die Organisation die Mitarbeitenden in punkto Selbstführung unterstützen kann. Nachfolgend sind meistgenannten Punkte aufgeführt:

Organisationale Unterstützung

- Coaching/Supervision/Scrum Master^(G)
- Weiterbildungsangebote
- Mentorship und Onboarding
- Human Relation
- (360°-) Feedbacks
- Bereitstellen bzw. Testen von unterschiedlichen Modellen, Methoden, Tools

Förderlich Rahmenbedingungen

- Klare Definition von Ziele, Verantwortlichkeiten und Rollen
- Transparenter Wissens- und Informationsaustausch
- Unterstützende Tools und Systeme
- Grundlegende Vision und Ausrichtung
- Vorbildfunktion von Vorgesetzten
- Selbstführung als zentraler Bestandteil der Unternehmenskultur

Hilfsmittel & Ressourcen

Neben der Selbstreflexion, welche Further (2017, S.1) benennt, zählt die IAP Studie (2020, S.7) weitere Hilfsmittel und Ressourcen für die Gestaltung und Entwicklung von Selbstführung auf und auch Müller (2005, S.330ff) beschreibt in seiner Publikation Hilfsmittel und Ressourcen, wie man die Selbstführung effektiv gestalten kann. Folgend werden einige davon aufgezählt:

- Arbeitsorganisationstools (Kanban-Board, Post-its, To-Do-Apps etc.)
- Kommunikationstools (Skype, Microsoft Teams, E-Mail, Wiki, firmeninterne Tools etc.)
- Aktives Feedback einholen
- Coachingangebote nutzen
- Literatur/Inspiring Talks
- Orientierung an Abläufen/Planung
- Selbst bestimmte Gestaltung von Arbeitsbedingungen und Tätigkeiten
- Aufmerksamkeit der MA auf Lernchancen und Möglichkeiten richten
- MA ermutigen, Verantwortung zu übernehmen und Initiative zu zeigen
- Förderung von Proaktivem und eigenverantwortlichem Verhalten
- Intrinsische Tätigkeitsanreize
- Interessante und abwechslungsreiche Aufgaben bereitstellen
- Anspruchsvolle Tätigkeitsziele setzen
- Regelmässig Leistungsrückmeldung

Ein weiterer wichtiger Punkt von Müller (2005, S. 331ff) ist, dass eine entspannte Gruppenatmosphäre dafür sorgen kann, dass die Unterstützungsbereitschaft sowie das freiwillige Arbeitsengagement als positiv bei den Mitarbeitenden wahrgenommen werden. Inhaltlich sind Trainings zum Thema Selbstführung laut Müller (2005, S. 332) ähnlich:

- Vermittlung von Wissen
- Kognitive, motivationale, volitionale und affektive Strategien.
- Begleitende Übungen
- Entwicklung konstruktive Denkhaltungen
- Verbesserung der Fertigkeiten zu mentalem Probehandeln
- Grenzen der Selbstführung

Die Trainingsmethoden reichen dabei von schriftlichen Selbstinstruktionsmaterialien über Vorträge, Video-Präsentationen und Diskussionsrunden bis hin zu Einzelaufgaben und Gruppenübungen. Am Ende soll der individuelle Transfer sichergestellt werden. Transfertechniken werden eingesetzt, damit ein langfristiger Erfolg gewährleistet wird. Für Graf (2012, S.47) sind Transfertechniken z.B. das Erstellen eines Selbstvertrags, das Bewusstmachen eines Rückfalls, wiederholtes Üben etc.

Zusammenfassend

Für die Selbstführung braucht es Unterstützung seitens Organisation z.B. durch Coaching, Feedbacks und Weiterbildungsangebote. Ausserdem förderliche Rahmenbedingungen und Hilfsmittel wie Arbeitsorganisationstools. Eine entspannte Gruppenatmosphäre, begleitende Übungen sowie die individuelle Sicherstellung des Transfers dürfen dabei auch nicht fehlen.

2.5. Was gibt es für Modelle?

Es gibt viele Übungen und Workshop zum Thema Selbstführung, welche in Gruppen oder Eigenständig ausgeführt werden können. Im nachfolgenden Kapitel werden die vorgestellten Strategien und Ansätze von Graf und Furtner aus dem Kapitel 2.2 detaillierter vorgestellt und zusätzlich das Zürcher Ressourcen Modell erörtert.

2.5.1. Die neun Bausteine der Selbstmanagement-Kompetenzen

Grafs (2012, S. 72) Modell zur Förderung der Selbstführung umfasst neun Bausteine. Jeder Baustein stellt einen Bereich dar, welcher für eine effektive Selbstführung wichtig ist. Für jeden Baustein lassen sich Verhaltensindikatoren ermitteln, die erforderlich sind, um über die entsprechende selbstmanagementbezogene Kompetenz zu verfügen. Ziel ist es, die zentralen Handlungsfelder zu identifizieren und die notwendige Entwicklungsschritte gezielt einzuleiten und umzusetzen.

Bausteine des dynamischen Kernmodells

- Selbstverantwortung
 - Verantwortung für das eigene Denken und Handeln zu übernehmen
 - Das Leben so zu steuern, dass Leistungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft, Wohlbefinden und Balance gestärkt und langfristig erhalten werden.
- Selbsterkenntnis
 - Fähigkeit zur Reflexionskompetenz, damit Stärken, Schwächen und Entwicklungsmöglichkeiten realistischer eingeschätzt werden können.
- Selbstentwicklung
 - Lernen und zielgerichtetes Handeln bezogen auf die eigene Entwicklung und den inneren Wachstum.

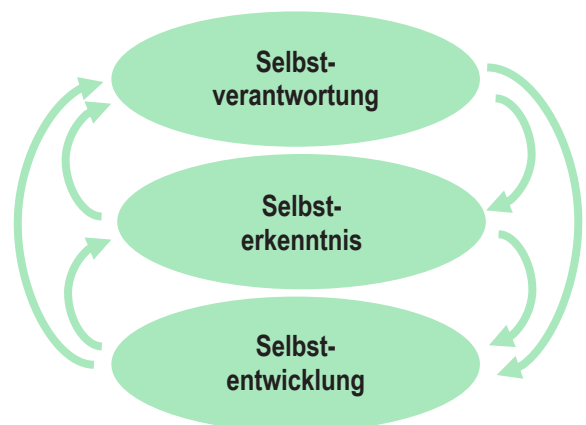


Abbildung 4: Das dynamische Kernmodell nach Graf

Weitere Bausteine

- Ziele
- Zeit & Informationen
- Physische & psychische Gesundheit
- Soziale Beziehungen
- Selbstkontrolle & Selbstregulation
- Weitere Aspekte der Persönlichkeit

Damit Selbstführung zielgerichtet, ganzheitlich und nachhaltig erfolgen kann, bilden die Selbstverantwortung, die Selbsterkenntnis und die Selbstentwicklung mit ihren Wechselwirkungen die zentralen Kräfte.

2.5.2. Self-Leadership Ansatz

Kommen wir zurück auf den Self-Leadership Ansatz von Furtner (2018, S5ff), welcher in drei Strategien unterteilt ist. Das Self-Leadership-Trainingsprogramm von Furtner verfolgt ein zweifaches

Kognitionsbasierte Strategie	Natürliche Belohnungsstrategie	Soziale Self-Leadership Strategie
<ol style="list-style-type: none"> 1. Selbstanalyse 2. Selbstbeobachtung 3. Selbstzielsetzung 4. Selbstverbalisierung und Selbsterinnerung 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Positiver Fokus 6. Intrinsicisierung 7. Visualisierungen 	<ol style="list-style-type: none"> 8. Gruppenoptimierung 9. Leistungsbezugnahme
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Übung 1.1 «Stärken- & Schwächen-Analyse» <input type="checkbox"/> Übung 1.2 «Persönliche Motiv-Analyse» <input type="checkbox"/> Übung 2.1 «Selbstbeobachtung Atmung» <input type="checkbox"/> Übung 2.2 «Selbstbeobachtung im Alltag» <input type="checkbox"/> Übung 3.1 «Ziele setzen» <input type="checkbox"/> Übung 4.1 «Ziel- und Leitgedanken» <input type="checkbox"/> Übung 4.2 «Selbsterinnerung» 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Übung 5: «Positiver Fokus» <input type="checkbox"/> Übung 6: «Intrinsicisierung» <input type="checkbox"/> Übung 7.1: «Majestic Moment» <input type="checkbox"/> Übung 7.2: «Erfolgsvisualisierung» 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Übung 8: «Gruppenoptimierung» <input type="checkbox"/> Übung 9.1: «Individuelle Leistungsbezugnahme» <input type="checkbox"/> Übung 9.2: «Soziale Leistungsbezugnahme»

Abbildung 5: Self-Leadership Ansatz von Furtner

Ziel: Erhöhung und Training der individuellen Self-Leadership-Fähigkeiten und die direkte Anwendung von Self-Leadership bezogen auf ein persönlich relevantes (berufliches oder privates) Ziel. Zu den drei Strategien hat Furtner diverse Übungen entwickelt.

2.5.3. Zürcher Ressourcen Modell

Ein weiteres Modell ist das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM), welches Graf (2019, S.46) beschreibt. Der ressourcenorientierter Selbstmanagement Ansatz von Storch/Krause wurde in den 1990er-Jahren an der Universität Zürich entwickelt. Das ZRM unterstützt Menschen dabei, Klarheit über ihre persönlichen Ziele zu gewinnen, die eigene Motivation zu steigern sowie die Fähigkeit zu erlangen, die für zielorientiertes Handeln notwendigen Ressourcen zu aktivieren. Das ZRM umfasst fünf Phasen, die während eines Trainings oder Coachings durchlaufen werden müssen:

- Phase 1: Das Thema
- Phase 2: Vom Thema zum Ziel
- Phase 3: Vom Ziel zum Ressourcenpool
- Phase 4: Ressourcen gezielt einsetzen
- Phase 5: Integration und Transfer

Die Grundelemente der Phasen sind somatische Marker, der Rubikon-Prozess, Haltungsziele und Embodiment ^(G). Ein somatischer Marker ist eine Wahrnehmung, welche zu unterscheiden hilft, ob etwas als positiv oder als negativ eingestuft wird. Jede Situation hinterlässt einen somatischen Marker, der eine Bewertung (in positiv/negativ) dieser Begegnung speichert. Das Rubikon-Modell gibt einen Überblick über die verschiedenen Reifungsstadien, die ein Wunsch durchläuft, bevor eine Person soweit mobilisiert und aktiviert ist, dass dieser Wunsch zu einem Ziel wird. Ein Haltungsziel ist ein kurzer Satz, ein Motto, der die innere Haltung beschreibt, welche die Person anstrebt. Ein Haltungsziel kann angepasst und auf neue Situationen adaptiert werden. Mittels Embodiment wird der Körper als Ressource aktiviert. Körperressourcen können - wenn sie aus zielimaginierten Zuständen abgeleitet bzw. generiert werden - als Antreiber für zieldienliches Handeln wirken.

Zusammenfassend

Die beschriebenen Ansätze und Modelle der Selbstführung weisen alle Ähnlichkeiten auf. Es geht um strategische Zielsetzungen, Selbstbeobachtungen bzw. Selbstreflexionen, persönliche Entwicklungen, positive Erinnerungshilfen, natürliche Belohnungen und um bewusst gesteuerte Entscheidungen.

3. Beantwortung der Fragestellung

3.1. Vorgehensweise

Um die Fragestellung «Wie kann das Thema Selbstführung von Lernenden (im ZLI Basislehrjahr Mediamatik) aktiv in den Ausbildungsplan integriert und gefördert werden?» zu beantworten, wird das nächste Kapitel in vier Phasen (Entscheidung, Planung, Umsetzung und Auswertung) unterteilt und nachfolgend skizziert dargestellt. Die Phasen Umsetzung und Auswertung werden im Kapitel 3.2 – 3.3 detaillierter beschrieben.



Abbildung 6: Icon
«Vorgehensweise»

PHASE 1

Phase 1 – Entscheidung

Ich habe mich dafür entschieden, Furners Self-Leadership Ansatz zu folgen und möchte diesen **via Workshop** in den Ausbildungsplan der Mediamatik Lernenden einbauen. Furners Ansatz beinhaltet viele praktische Übungen, welche meines Erachtens gut für die Lernenden geeignet sind und sich auch bestens in die Ausbildung integrieren lassen. Des Weiteren ist sein Modell in drei Strategien unterteilt (kognitivbasiert, natürliche Belohnung und Soziales Self-Leadership), welche unterschiedliche Aspekte der Selbstführung beleuchten. So kann eine interessante Praxiserfahrung gestaltet werden. Die Unterteilung in die drei Strategien hilft mir auch dabei, die Planung der Inhalte besser zu strukturieren und zu vermitteln.

Während meiner Recherche zur Selbstführung sind mir die Begriffe «Selbstreflexion» und «Selbstorganisation» immer wieder ins Auge gestochen. Deshalb möchte ich diese beiden Punkte nutzen, um den **Transfer** sicher zu stellen bzw. um das gelernte Wissen direkt einzusetzen. So kann das Thema Selbstführung regelmässig trainiert und bewusst reflektiert werden.

Phase 2 – Planung

Der erste Schritt der Planung ist die Zielgruppe zu definieren. Anschliessend werden die Lernziele definiert und die dafür benötigten Ressourcen festgelegt. So kann am Ende ein passender Lektionenplan erstellt werden.

Zielgruppe

- Ca. 15 Lernende (pro Gruppe)
- Zwischen 15-18 Jahre alt
- Im Kanton Zürich wohnhaft
- Deutschsprachig
- Im 1. Lehrjahr zur Ausbildung als Mediamatiker/in EFZ
- technisch versiert & kreativ

Lernziele

- Ich weiss, was Selbstführung bedeutet, und kann die Merkmale davon aufzählen.
- Ich kann smarte Ziele definieren.
- Ich weiss, welche Mittel & Methoden ich für die Zielverfolgung einsetzen kann.
- Ich kann in einem Team selbstorganisatorisch handeln und führen.

Benötigte Ressourcen

Das Thema Selbstführung soll zu Beginn des Basislehrjahr erarbeitet werden, so dass den Lernenden von Anfang an die richtigen Werkzeuge zur Verfügung stehen. Für die Durchführung des Workshops werden zwei Arbeitstage zur Verfügung gestellt. So können die Strategien zur Selbstführung ohne Zeitdruck kennengelernt und die im Buch vorgeschlagenen Übungen erarbeitet werden.

- Datum: Ende August
- Dauer: 2 Arbeitstage für den Workshop, plus zusätzliche Zeit für den Transfer
- Kursleitung: Anja Schnider, David Bächtold
- Ort: Ausbildungszentrum, Zürich
- E-Book «Self-Leadership»
- Bildschirm/Beamer
- Flip-Chart und Stifte
- Block & Stifte
- Moodle^(G) als Arbeitsorganisations-tool

- Arbeitsmaterial

Phase 3 – Umsetzung

Ein Workshop in den ersten Wochen des Basislehrjahr ist ideal. So werden von Beginn die richtigen und wichtigen Werkzeuge zum Thema Selbstführung den Lernenden mitgegeben. Die Selbstführung soll aber auch im Team gefördert und verbessert werden. Deshalb werden Gruppenprojekte während dem Workshop eingeplant. Um den Transfer sicher zu stellen werden zwei verschiedene Modelle verfolgt. Mittels Selbstreflexion wird die geleistete Arbeit beobachtet und die gesetzten Ziele überprüft und allenfalls angepasst. Und mit der Selbstorganisation wird sichergestellt, dass das Thema Selbstführung weiterhin regelmässig geübt wird.

Für den Workshop werden passende Theorie-Inputs sowie Aufträge und Übungen erarbeitet. Diese Übungen und die dazu notwendige Theorie (unter anderem zum Self-Leadership Ansatz von Furtner) werden mit Hilfe eines Lektionenplan (siehe Anhang) eingeteilt und visuell dargestellt. Da ich schon ÜK-Module und Workshops für das Basislehrjahr entwickelt habe, fällt mir die Planung von Inhalten leicht und ich weiss, worauf ich achten muss. Beispielsweise auf kurze Theorie-Inputs und spannende, gut beschriebene Aufgaben.

Tag 1

Zeit	Thema	Beschreibung	Methode, Wer	Lehr- & Hilfsmittel, Referenz
08:15 – 08:30	Begrüssung	› Einführung ins Thema (Ziele, Ablauf, etc.)	Input (Plenum)	› Flip-Chart «Ablauf» › Flip-Chart «Ziele»
08:30 – 10:00	Gruppendynamik	› Präsentation «Arbeiten in Gruppen» vortragen › Gemeinsame Werte festlegen (Menti) › Rollen nach Belbin bestimmen (ca. 30 Min) ▪ Lernende sollen sich am Ende gemäss Ihrer Rolle im Raum verteilen	Input (Plenum) Einzelauftrag Gruppenauftrag	› Menti.com › Moodle › Input «Arbeiten in Gruppen» › Fragebogen «Rollen nach Belbin»
Pause				
10:15 – 10:35	Self-Leadership Ansatz	› Präsentation «Was ist Selbstführung» vortragen	Input (Plenum)	› Moodle › Input «Was ist Selbstführung?»
10:35 – 11:45	Self-Leadership Ansatz	› Einführungen in die Übungen durch Kursleitung › E-Book gemeinsam downloaden › Selbstständiges Arbeiten › Übungen «Kognitionsbasierte Strategien»	Einzelauftrag	› Moodle › Übungen «Kognitionsbasierte Strategien» › Liste mit Codes für E-Books

Abbildung 7: Ausschnitt aus dem Lektionsplan

Phase 4 – Auswertung

Nachdem im Herbstsemester 22/23 der Workshop mit den Lernenden durchgeführt wird, erfolgt eine erste Auswertung des Feedback-Formulars. Somit können die Methoden überprüft und infolgedessen überarbeitet werden. Das Ende dieser Phase bilden die Auswertung der Ziele und die abschliessende Beantwortung der Fragestellung.

Selbstführung

Bevor die Lernenden die Übungen und Aufträge zu der Selbstführung erarbeiten, ist es natürlich wichtig, das Thema und auch das Modell von Furtner zur Selbstführung zu verstehen. Deshalb wird zu Beginn ein Theorie-Input durch die Kursleitung gehalten. Dieser befähigt die Lernenden, die Übungen und Aufträge sinngemäss auszuführen. Im Anschluss können die Lernenden die Übungen aus dem Self-Leadership Buch von Furtner via Moodle oder heruntergeladenem E-Book lösen. Ein wichtiger Grundstein bildet dabei die Zielsetzungen für die Probezeit.

Benötigte Ressourcen

- E-Book «Self-Leadership» von Furtner, *Download via Moodle* (<https://www.quolibris.shop>)
- Input «Was ist Selbstführung, H5P-Folien via Moodle ([Download Link](#))
- Übungen & Aufträge
 - Übungen «Kognitionsbasierte Strategien», *Lektion via Moodle*
 - Übungen «Natürliche Belohnungsstrategien», *Lektion via Moodle*
 - Übungen «Soziale Self-Leadership Strategien», *Lektion via Moodle*
 - Auftrag «Ziele für Probezeit», *Feedback-Formular via Moodle*
 - Auftrag «Selbsterinnerung», *Abgabe via Moodle*



Abbildung 12: Input «Was ist Selbstführung»



Abbildung 11: Übung «Soziale Self-Leadership Strategien»

Vollständiger Name	ZIEL 1	ZIEL 2	ZIEL 3
Altorfer, Liam	Probezeit bestehen	Html besser beherrschen	weiter konzentriert arbeiten
Athanasiou, Artemis	Die Probezeit bestehen	Konzentrierter arbeiten	Selbstorganisation verbessern
Basoli, Joelle	Probezeit bestehen (ZLI)	BMS Notenschritt bei 4,5 und Probezeit bestehen (Schule)	Regelmässig leiten in der Mädchenriege (Privat)
Bishop, Samara	selbstständiger sein	nicht so schnell ablenken lassen	
Brunner, Alexis	Ich will die Probezeit mit guten Resultaten bestehen.	Ich will mir mühe geben meine Sachen pünktlich abzugeben.	Ich will mich nicht zu sehr unter Druck stellen
Furrer, Dunya	Nie zu spät kommen oder wichtige Sachen vergessen.	Aufträge effizient Durchführen, so dass ich einen Auftrag nie zu spät abgeben werde.	In der Schule einen Notendurchschnitt von einer 5 haben.

Abbildung 13: Ergebnisse des Auftrags «Ziele für die Probezeit»

Selbstorganisation

Um das Gelernte direkt anzuwenden, erarbeiten die Lernenden am Nachmittag eine Gruppenarbeit, welche am nächsten Tag präsentiert wird. Der Auftrag ist sehr offen formuliert. So müssen die Lernenden in einem Team selbstorganisatorisch handeln und unter Zeitdruck einen Auftrag realisieren. Die Gruppenarbeit soll ebenfalls dabei helfen, die Übungen zur Selbstführung besser zu lösen, da z.B. die Selbstbeobachtung trainiert werden kann. Auch können die persönlichen Eigenschaften betreffend Intrinsifizierung, Gruppenoptimierung, Positiver Fokus etc., an einem praktischen Beispiel analysiert werden.

Benötigte Ressourcen

- Input «Feedback-Regeln», H5P-Folien via Moodle ([Download Link](#))
- Auftrag «Selbstorganisation», Abgabe via Moodle
 - Unterlagen zu Ergonomie, Medienkompetenz, Umweltschutz und Urheberrechte, [Verzeichnis via Moodle](#)

Grobbeschreibung des Auftrags «Selbstorganisation»

- Bilden Sie 4er Gruppen.
- Wählen Sie ein Thema (Urheberrecht, Umweltschutz, Ergonomie, Medienkompetenzen).
 - Jedes Thema wird von zwei Gruppen recherchiert.
 - Besprechen Sie sich mit der Gruppe mit dem gleichen Thema. Die jeweiligen Inhalte dürfen nicht redundant (mehrfach vorhanden) sein.
- Jede Gruppe erstellt eine Präsentation (ca. 15 Min.) mit den wichtigsten Fakten zum Thema.
- Jede Gruppe kreiert ein Fact-Sheet sowie ein passendes Thumbnail (Vorschaubild).

Selbstführung (Diverses)

Fact-Sheets zu verschiedenen Themen (Ergonomie, Urheberrecht, Umweltschutz & Medienkompetenz) erstellt während des Workshop «Selbstführung»

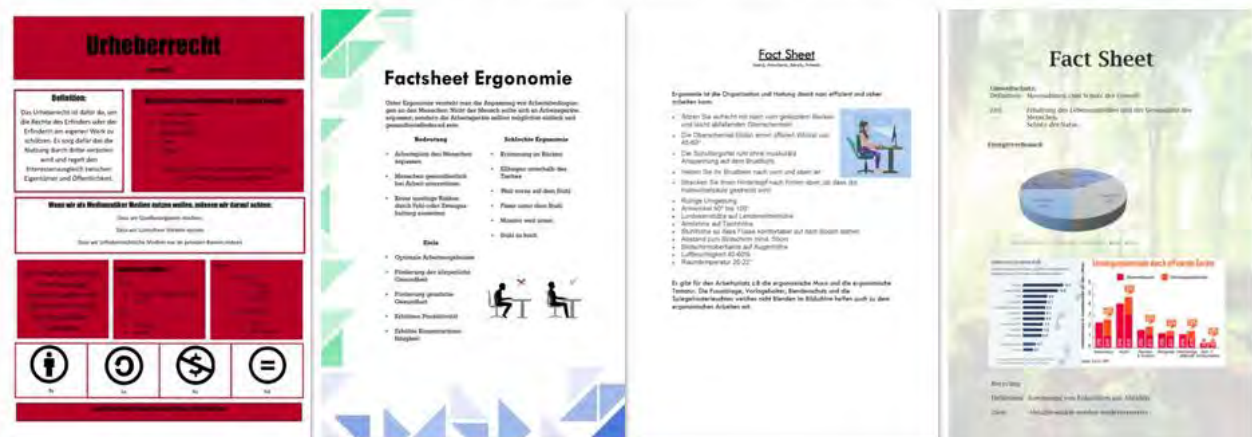


Abbildung 14: Ergebnisse des Auftrags «Selbstorganisation»

Abschluss

Zum Abschluss des Kurses wird der Transfer den Lernenden erklärt. Ausserdem wird sichergestellt, dass alle Teilnehmenden die Ziele für die Probezeit ausgefüllt haben. Am Ende wird den Lernenden Zeit gegeben, um Feedback-Formular auszufüllen. Somit kann der Workshop später ausgewertet und je nach Feedback angepasst werden.

Benötigte Ressourcen

- Input « Selbstreflexion», *H5P-Folien via Moodle* ([Download Link](#))
- Transfer
 - Reflexion des Workshops via Wochenbericht, *Textdatei via Moodle*
 - Auftrag Selbstorganisation/Selbstreflexion, *Textdatei via Moodle*
- Feedback zum Workshop, *Feedback-Formular via Moodle*

Feedback-Formular

Das Feedback-Formular umfasst die nachfolgenden Fragen und kann mit einer Skale von «Sehr gut», «Gut», «Schlecht» bis «Sehr schlecht» beurteilt werden. Bewertungen «schlecht» oder «sehr schlecht» müssen begründet werden.

- Wie beurteilen Sie den Workshop im Gesamten?
- Wie ist die Kursleitung auf Ihre Bedürfnisse und Fragen eingegangen?
- Wie ist es der Kursleitung gelungen, die Lerninhalte zu vermitteln?
- Wie beurteilen Sie die fachliche Kompetenz der Kursleitung?
- Wie beurteilen Sie die Gestaltung des Kurses bezüglich Lernzielerreichung?
- Wie beurteilen Sie die Gestaltung des Kurses bezüglich Praxisbezugs?
- Wie beurteilen Sie die abgegebenen Unterlagen und Informationen?
- Wie war das Lernklima in der Klasse?
- Wie gross war ihr persönliches Engagement?
- Wie viel haben Sie im Modul gelernt?

3.2.2. Transfer

Sich selbst zu führen ist ein Prozess, welcher immer wieder geübt werden muss. Um den Transfer sicher zu stellen, müssen die Lernenden in regelmässigen Abständen eine Selbstreflexion schreiben. Dementsprechend können die gesetzten Ziele überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Um die Selbstorganisation zu trainieren, wird der Einstieg in die Arbeitswoche jeweils von Lernenden geführt. Die vorherige Arbeitswoche wird dabei im Plenum reflektiert und auf kreative Weise präsentiert.

Selbstreflexion

Reflektieren bedeutet laut Duden „zurückstrahlen“ oder „nachdenken“; die wörtliche Übersetzung ist Zurück-Beugung (auf sich selbst). Selbstreflexion ist eine Form der bewussten Selbstwahrnehmung oder Selbstbeobachtung. Das eigene Denken, Fühlen und Handeln wird hinterfragt und analysiert. Es gibt unterschiedlichste Einstiege, Fragen, Methoden und Techniken, um Selbstreflexion für sich zu entdecken, auszuprobieren oder zu trainieren. Beim Nachdenken und Reflektieren werden Gewohnheiten oder Verhaltensmuster beleuchtet. Während dem Basislehrjahr müssen die Lernenden drei Selbstreflexionen schreiben, und zwar zum Ende der Probezeit (um die gesetzten Ziele des Workshops zu überprüfen), am Ende des 1. Semesters und am Ende des 2. Semesters.



Abbildung 15: Ergebnisse des Auftrags «Selbstreflexion»

Grobbeschreibung des Auftrags «Reflexion zur Probezeit»

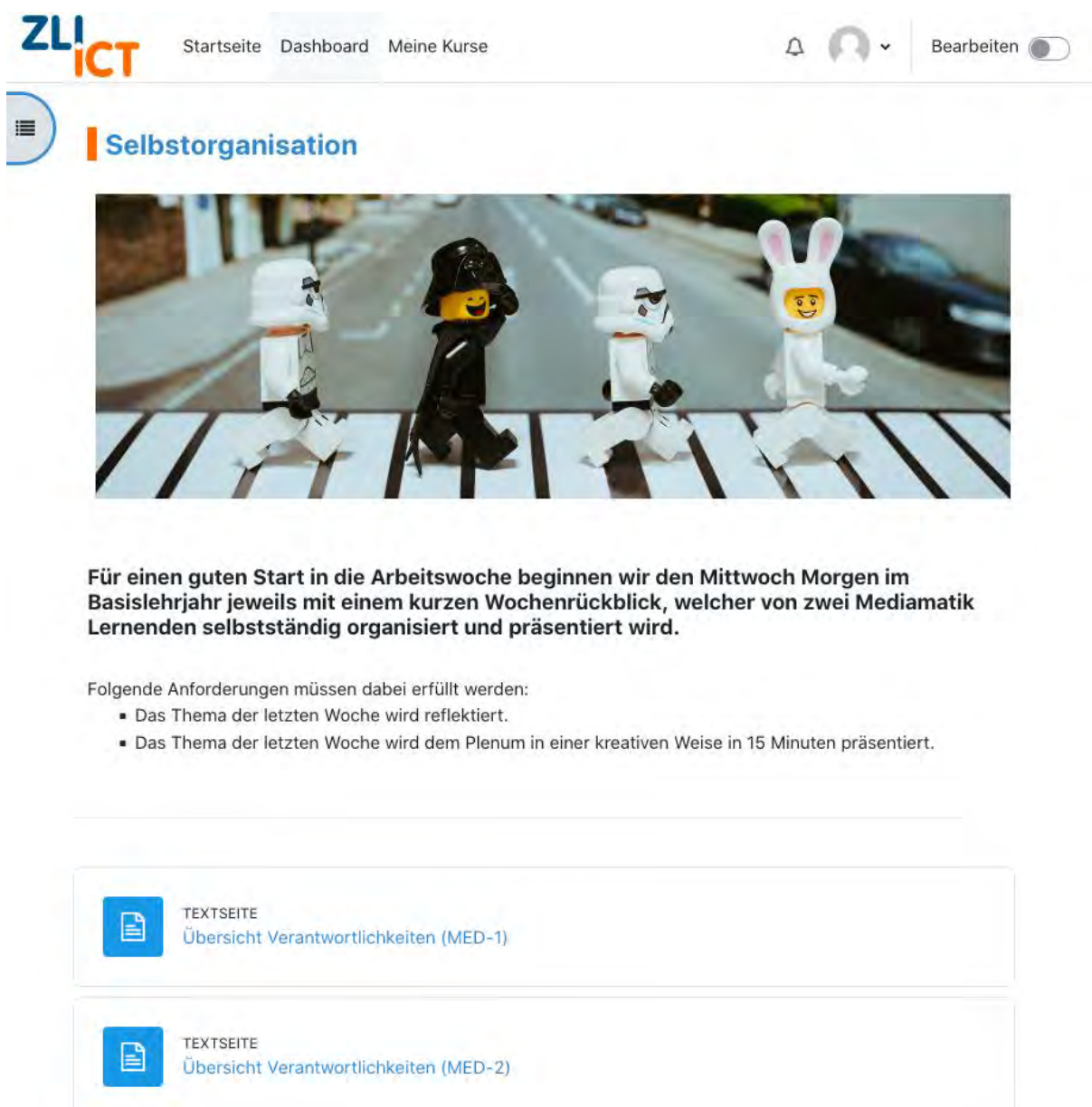
In den letzten zwei Monate haben Sie Ihre ersten Schritte in der Arbeitswelt getätigt. In dieser Zeit haben Sie verschiedene Aufträge im Basislehrjahr und in der Berufsschule erarbeitet. Heute wollen wir ein Fazit im Sinne einer schön dokumentierten Selbstreflexion ziehen. Folgende Fragen können Sie sich für Ihren persönlichen Erfahrungsbericht stellen:

- Wie haben Sie die Einführung in die Arbeitswelt erlebt?
- Wie haben Sie sich strukturiert?
- Vermissen Sie die Sekundarschule?
- Gefällt Ihnen die Arbeitswelt, das Arbeiten im BLJ?
- Wie gefällt Ihnen ihr Beruf?
- Auf welche Arbeiten/Beiträge im BLJ sind Sie stolz, auf welche eher weniger?
- Wie empfinden Sie die Zusammenarbeit mit den Mitlernenden/Ausbildern?
- Haben Sie ihre gesetzten Ziele zur Probezeit erreicht?
- Was möchten Sie in Zukunft im Berufsalltag besser machen?

Selbstorganisation (Wochenrückblick)


Für einen guten Start in die Arbeitswoche beginnt der Mittwochmorgen im Basislehrjahr jeweils mit einem kurzen Wochenrückblick. Dieser wird von zwei Mediamatik Lernenden selbstständig organisiert und vor den Coaches und Mitlernenden präsentiert. Folgende Anforderungen müssen dabei erfüllt werden:

- Das Thema der letzten Woche wird reflektiert.
- Das Thema der letzten Woche wird dem Plenum in einer kreativen Weise in 15 Minuten präsentiert.



ZLI ICT Startseite Dashboard Meine Kurse 🔔 👤 Bearbeiten

Selbstorganisation



Für einen guten Start in die Arbeitswoche beginnen wir den Mittwoch Morgen im Basislehrjahr jeweils mit einem kurzen Wochenrückblick, welcher von zwei Mediamatik Lernenden selbstständig organisiert und präsentiert wird.

Folgende Anforderungen müssen dabei erfüllt werden:

- Das Thema der letzten Woche wird reflektiert.
- Das Thema der letzten Woche wird dem Plenum in einer kreativen Weise in 15 Minuten präsentiert.

TEXTSEITE
Übersicht Verantwortlichkeiten (MED-1)

TEXTSEITE
Übersicht Verantwortlichkeiten (MED-2)

Abbildung 16: Selbstorganisation – Ausschnitt aus dem Moodle-Kurs

3.3. Auswertung

3.3.1. Feedback-Formular

Am 22.22.2022 wurde der Workshop erstmals mit den Mediamatik Lernenden aus dem Basislehrjahr durchgeführt. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswertung des Feedback-Formulars zum Workshop auf. Insgesamt haben 27 Lernende das Feedback-Formular (anonym) ausgefüllt.

Fragen	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Wie beurteilen Sie den Workshop im Gesamten?	6	21	0	0
Wie ist die Kursleitung auf Ihre Bedürfnisse und Fragen eingegangen?	19	7	0	1
Wie ist es der Kursleitung gelungen, die Lerninhalte zu vermitteln?	9	18	0	0
Wie beurteilen Sie die fachliche Kompetenz der Kursleitung?	23	4	0	0
Wie beurteilen Sie die Gestaltung des Kurses bezüglich Lernzielerreichung?	8	18	1	0
Wie beurteilen Sie die Gestaltung des Kurses bezüglich Praxisbezugs?	9	13	5	0
Wie beurteilen Sie die abgegebenen Unterlagen und Informationen?	7	20	0	0
Wie war das Lernklima in der Klasse?	11	15	1	0
Wie gross war ihr persönliches Engagement?	5	19	3	0
Wie viel haben Sie im Modul gelernt?	5	19	3	0

Tabelle 1: Auswertung «Feedback-Formular»

Die Auswertung zeigt, dass die Mehrheit der Lernenden zufrieden mit der ersten Durchführung des Workshops war. Der Kurs war passend gestaltet, die Unterlagen informativ und das Lernklima der Klasse sowie das persönliche Engagement der Klasse waren gut. Die meisten Lernenden konnten während dem Workshop etwas über das Thema Selbstführung lernen. Sehr gut wurde die fachliche Kompetenz und die Beantwortung der Fragen der Kursleitung angesehen. Von fünf Lernenden wurde die Gestaltung des Kurses bezüglich Praxisbezugs als schlecht angesehen. Die Bemerkungen (siehe nachfolgender Abschnitt) zeigen auf, dass der hohe Theorieanteil dafür verantwortlich ist. Eine Person fühlte sich in Bezug auf Ihre Bedürfnisse und Fragen sehr schlecht beraten. Da die betroffene Person ihren Namen nicht angegeben hat, konnte die Rückmeldung nicht weiterverfolgt werden.

Bemerkungen der Lernenden zum Workshop

- Ich fand es sehr informativ. Es hat mich irgendwie motiviert und jetzt freu ich mich auf die nächste Woche. Mir hat auch gefallen, dass wir in Gruppen arbeiten durften und nicht nur die ganze Zeit zuhören mussten. Danke Anja
- Wir hatten bereits in der Sekundarstufe einen ähnlichen Kurs und deshalb wusste ich bereits vieles über dieses Thema. Die neuen Dinge, die ich gelernt habe, waren aber sehr interessant.
- Für mich persönlich war es zu viel Theorie ich konnte an einem Punkt nichts mehr aufnehmen. Ich finde einige Leute grenzen sich in ihren Gruppen sehr ab und probieren nicht wirklich ernsthaft miteinander auszukommen.
- Ich fand der Kurs sehr Informationsreich, aber vielleicht würde ich das nächste Mal den Lernenden ein wenig mehr Zeit geben für die Präsentationen, denn fast alle haben ein «Kahoot»^(G) gemacht und ja klar das ist gut, aber spannender wäre es gewesen, wenn der Stoff abwechslungsreich ist. Jemand macht ein «Kahoot» und vielleicht ein anderer nur ein Quiz und noch ein anderer etwas anderes.
- Der Theorieteil war ein bisschen zu lang, ich habe an einem gewissen Punkt den Faden verloren, da es sehr viele Informationen auf einmal waren. und es hat sich eher wie 2/3 Theorie und 1/3 Übungen anstatt 1/3 Theorie und 2/3 Übung angefühlt.
- Zu viel Theorie
- Manchmal störte ich mich ein bisschen daran, dass die verschiedenen Aspekte der Selbstführung, die Knigge-Regeln oder inoffizielle Regeln, nicht auch kritisch beleuchtet wurden. Respektive hätte man ebenfalls diese Mittel, welche Zielführend sein sollen, reflektieren können. Ansonsten fand ich dies einen abwechslungsreichen und interessanten Workshop. Desweiterem schätze ich es sehr, dass du trotz der Komplexität des Inhaltes, dich dazu entschieden hast diesen Workshop mit uns zu machen.
- Also, ich finde wir hatten viel zu wenig Zeit, um zum Beispiel die PowerPoint zu machen, denn wir mussten noch an anderen Sachen erledigen.
- Die Gestaltung des Kurses bezüglich Praxisbezugs war schlecht, weil ich den Zusammenhang zu Selbstführung nicht gesehen habe, da wir einfach nur gestresst gearbeitet haben. Die Gestaltung des Kurses bezüglich Lernzielerreichung war schlecht, weil die Zielerreichungsaufgaben oft irreführend waren, ich nachfragen musste und ich nicht gesehen habe, wie mir das helfen soll. Den Ersten Teil zu Gruppendynamik hatten wir bereits in der Sekundarstufe, so dass es für mich eher langweilig war. ausserdem hätte ich mir für den Anfang einen Workshop gewünscht, der mehr mit Gestaltung oder Programmen zu tun gehabt hätte. Ich denke, der Workshop ist allgemein sehr gelungen.
- Ich fand den Workshop grundsätzlich sehr informativ und spannend. Ich habe den Eindruck, viel gelernt zu haben, besonders über mich und meine Persönlichkeit. Für mich persönlich war es bloss zu herausfordernd, mit den wenigen Angaben ein zufriedenstellendes Produkt herzustellen. Ich hätte etwas entschlossener an das Projekt gehen können.
- Es hat sehr Spass gemacht.



Abbildung 17: Icon
«Auswertung
Feedback-Formular»

3.3.2. Überprüfung der Ziele

Ziel 1 – Die Theorie entspricht dem neusten Stand mit Schwerpunkt auf die Selbstführung in der Ausbildung.

Die theoretische Fundierung (ab Seite 8) wurde mehrheitlich von Furtners und Grafs Werken hergeleitet. Die Literatur der beiden Autoren stammt aus dem Jahr 2017 resp. 2019. Die zitierte IAP Studie ist auf das Jahr 2020 datiert. Die älteste verwendete Quelle ist die Publikation von Günter, F.M. aus dem Jahr 2005. Man darf also sagen, dass die Literatur dem neusten Stand entspricht. Der Schwerpunkt «Selbstführung in der Ausbildung» konnte jedoch nur teilweise erreicht werden. Es war schwierig, explizite Inhalte zur Selbstführung in der Ausbildung zu finden. So wurde mehrheitlich Literatur und weitere Informationen zur Selbstführung im Geschäftsalltag verwendet.

✓ **Ziel wurde (teilweise) erreicht.**

Ziel 2 – Mindestens zwei sinnvolle, auf das Basislehrjahr abgestimmte Methoden sind vollständig erarbeitet.

Eine erste Methode für die Erarbeitung des Themas bildet der Workshop, welcher zu Beginn des Basislehrjahres stattfindet. Im Workshop werden zur Einführung ins Thema auch die Punkte Gruppendynamik und Werte und Normen eines Unternehmens betrachtet. Anschliessend widmen sich die Lernenden dem Self-Leadership Ansatz von Furtner und trainieren ausserdem das selbstorganisatorische Arbeiten mittels einer Gruppenarbeit. Für den Transfer und die regelmässige Überprüfung der Ziele erarbeiten die Lernenden während des Basislehrjahres drei zeitlich abgestimmte Selbstreflexionen. Ein zusätzliches Mittel zur Förderung der Selbstführung bildet der **Wochenrückblick**, welche alle Lernenden selbstorganisatorisch drei bis vier Mal im Jahr realisieren müssen. Ende August 2022 wurden alle ausgewählten Methoden vollständig erarbeitet und durch die Teamleitung kontrolliert und frei gegeben. Im Kapitel 3.2 und im Anhang sind ein paar Ausschnitte der Ergebnisse ersichtlich.

✓ **Ziel wurde erreicht.**

Ziel 3 – Die Methoden sind im Ausbildungsplan 22/23 integriert.

Die ausgewählten Methoden (Workshop, Selbstreflexion, Wochenrückblick) wurden in den Ausbildungsplan 22/23 integriert und zeitlich aufeinander abgestimmt. Der Workshop fand am 1. und 2. September 2022 mit den Mediamatik Lernenden des Basislehrjahres statt. Die schriftlichen Selbstreflexionen erfolg(t)en am 21.10.2022 zum Ende der Probezeit, am 20.01.2023 zum Ende des ersten Semesters und am 14.07.2023 zum Abschluss des Basislehrjahres. Die Lernenden wurden

für ihre individuellen Wochenrückblicke über das ganze Jahr hinweg eingeplant. Der Ausbildungsplan 22/23 des Basislehrjahres Mediamatik ist im Anhang [\(oder hier\)](#) zu finden.

✓ **Ziel wurde erreicht.**

Ziel 4 – Ein erstes Feedback mit den Lernenden über die ausgewählten Methoden ist durchgeführt.

Die Lernenden haben am 2. September 2022 am Ende des Selbstführungs-Workshops ein schriftliches Feedback via Moodle ausgefüllt. Das Feedback ist im Kapitel 3.3.1 auf der Seite 25 ersichtlich und wurde ausgewertet.

✓ **Ziel wurde erreicht.**

3.3.3. Beantwortung der Fragestellung

«Wie kann das Thema Selbstführung von Lernenden (im ZLI Basislehrjahr Mediamatik) aktiv in den Ausbildungsplan integriert und gefördert werden?»

Nach der Erarbeitung der theoretischen Fundierung, der Umsetzung des Workshops sowie der ersten Selbstreflexion kann die Frage folgendermassen beantwortet werden.

- Mit einem zweitägigen Workshop zu Beginn des Basislehrjahres.
 - Theorie-Inputs
 - Übungen zum Erlernen der Strategien
 - Gruppenarbeit für die Selbstorganisation
 - Zielsetzung für die Probezeit
- Mit drei Selbstreflexionen über das gesamte Basislehrjahr verteilt.
- Mit einem selbstorganisierten Wochenrückblick im Plenum zum Start der Arbeitswoche.
 - Jede Person realisiert ca. 3-4 Wochenrückblicke während des Basislehrjahres.



Abbildung 18: Icon
«Beantwortung der
Fragestellung»

4. Diskussion und Ausblick

4.1. Erkenntnisse

Workshop

Die Einführung in den Workshop mit einem Einstieg in die Gruppendynamik empfand ich als passend. Die Lernenden wurden von Beginn an integriert und konnten die Normen und Werte des Basislehrjahres kennenlernen und mitbestimmen. Der Fragebogen «Gruppenrollen nach Belbin» ist eine gute Methode, um die Rolle im Team zu erkunden und ins Thema Selbstführung zu starten, da die Lernenden mehr über sich selbst erfahren. Schön fand ich, als sich die Lernenden im Kursraum nach den Gruppenrollen verteilen. So hatten alle die Möglichkeit zu sehen, welche Person welche Rolle im Basislehrjahr einnimmt. Ich war froh, wurde der Workshop mehrheitlich gut bewertet und dass ich die Inhalte gut vermitteln konnte. Der Gruppenauftrag zur Selbstorganisation wurde aber von einzelnen Lernenden als stressig beurteilt. Und der Auftrag zur Selbsterinnerung konnte wegen Zeitproblemen nicht durchgeführt werden. Schlussendlich stellte dies aber kein grosses Problem dar.

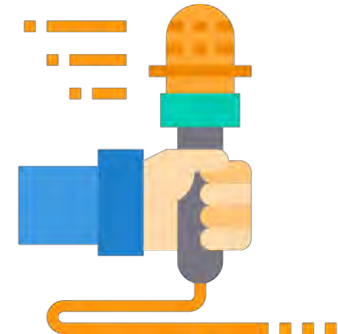


Abbildung 19: Icon
«Diskussion und
Ausblick»

Transfer

Der selbstorganisierte Wochenrückblick der Lernenden, welcher dieses Jahr in den Ausbildungsplan integriert wurde, ist gut gestartet. Ich erachte diese neue Methode als gute Möglichkeit um die vergangene Woche zu reflektieren und für die Lernenden entsteht ein Mehrwert, da sie gewisse Themen nochmals repetieren. Der Sinn einer Selbstreflexion muss den Lernenden allenfalls auch mehrmals erklärt werden. Als die Lernenden die erste Selbstreflexion zur Probezeit erarbeiten, fragte ich sie, ob sie sich noch an die gesetzten Ziele erinnern können. Die Antwort fiel ernüchternd aus. Die Mehrheit der Lernenden konnte sich nicht mehr daran erinnern. Vielleicht sollte hier der Selbstvertrag, welcher Graf (2012, S.47) als Transfertechniken beschreibt, ins Auge gefasst werden

Grenzen im Praxistransfer

Im Basislehrjahr werden die Inhalte sehr dicht behandelt, da die Grundkompetenzen gelernt werden und diese sind bei Mediamatikern sehr breitgefächert sind. So kann nicht mehr Zeit in überordentliche Themen wie Selbstführung investiert werden. Eine Möglichkeit wäre es, die zwei Tage Workshop nicht hintereinander durchzuführen, sondern z.B. mit einer einwöchigen Pause dazwischen, um das Gelernte besser zu verarbeiten. So wird auch einer Überforderung einzelner Lernenden entgegengewirkt.

4.2. Handlungsempfehlungen

Workshop

- Am Workshop sollte festgehalten werden. Er wurde von den Lernenden gut bewertet und ist ein nützliches Instrument für die Einführung in die Berufswelt.
- Die Informatik-Lernenden wird empfohlen, den Workshop ebenfalls zu besuchen. s
- Der Auftrag zur Selbstorganisation sollte abgeändert werden.
 - Anstatt eine 15 Min. Präsentation vorzubereiten, kann das Gelernte z.B. auf einem Flip-Chart informativ dargestellt werden. Diese werden am zweiten Tag im Kursraum als «Poster-Walk» (G) aufgestellt. Die Lernenden können sich so selbstständig zu den Themen informieren. Am Ende des «Poster-Walk» findet eine Frage & Antwort Runde statt.
 - Dadurch dass die Lernenden die Erarbeitung des Auftrages nicht mehr Präsentieren müssen, bleibt auch mehr Zeit für die Ausarbeitung der Selbstführungs-Übungen zur Verfügung.
- Allenfalls die zwei Tage Workshop nicht hintereinander (sondern mit einer Pause dazwischen) durchzuführen, um das Gelernte besser zu verarbeiten.

Transfer

- Der selbstorganisierte Wochenrückblick durch die Lernenden sollte fester Bestandteil des Ausbildungsplanes werden.
 - Allenfalls kann der Auftrag dazu noch verfeinert werden.
- Vor der ersten Selbstreflexion (zur Probezeit) sollten die Merkmale einer Reflexion repetiert werden.
- Die Ziele der Lernenden sollten schriftlich festgehalten werden und den Lernenden zur Verfügung gestellt werden. So sind die Ziele aufrufbar, falls die Lernenden diese vergessen.
 - Evtl. einen Selbstvertrag von den Lernenden aufsetzen lassen.
- Es sollten regelmässige kurze Zwischengespräche mit den Lernenden geführt werden. Dabei können die Coaches ihre Einschätzung (zu den Selbstführungs-kompetenzen) den Lernenden mitteilen und gemeinsam die Zielsetzung überprüfen.

Quellen

Literatur

- Furtner, M. (2017). Self-Leadership. Basics. *Springer Gabler, Wiesbaden, Deutschland*
- Furtner, M. (2018). Self-Leadership. Praxis und Anwendung. *Springer Gabler, Wiesbaden, Deutschland*
- Graf, A. (2012). Selbstmanagementkompetenz in Unternehmen nachhaltig sichern. Leistung, Wohlbefinden und Balance als Herausforderung. *Springer Gabler, Wiesbaden, Deutschland*
- Graf, A. (2019). Selbstmanagementkompetenz in Organisationen stärken. Leistung, Wohlbefinden und Balance als Herausforderung. *Springer Gabler, Wiesbaden, Deutschland*
- Schrör, T (2016). Führungskompetenz durch achtsame Selbstwahrnehmung und Selbstführung. *Springer Gabler, Wiesbaden, Deutschland*

Publikationen

- Günter, F.M. (2005). Führung durch Selbstführung. Gruppendynamik 36. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie, Springer Nature*
- IAP Studie (2020). Selbstführung in selbstorganisierten Arbeitskontexten Ergebnisse der qualitativen Interviews. *ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften*

Online

- Föhn, M. (2008). Schnoddrigkeit liegt nicht drin. Auf: <https://beobachter.ch/bildung/lehre-studium>, *Ringier Axel Springer Schweiz AG, Zürich*
- Rassek, A. (2021). Selbstführung: Mehr Erfolg durch Reflexion. Auf: <https://karrierebibel.de/selbst-fuehrung>, *Karrierebibel GmbH, Kerpen*
- Rutz, K. (2013). Self-Leadership als Basis für erfolgreiche Führung. Umgang mit Widerständen und Konflikten. Auf: <https://www.ebi-zuerich.ch>, *Eric Berne Institut Zürich GmbH, Zürich*

Icons, Grafiken, Tabellen und Bilder

Alle Grafiken und Bilder sind selber erstellt. Die Icons sind lizenzfrei unter «<https://flaticon.com>» zum Download verfügbar.

Abbildungs- & Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Icon «Ausgangslage»	6
Abbildung 2: Icon «Ziele der Arbeit»	7
Abbildung 3: Icon «Theoretische Fundierung»	8
Abbildung 4: Das dynamische Kernmodell nach Graf	13
Abbildung 5: Self-Leadership Ansatz von Furtner.....	14
Abbildung 6: Icon «Vorgehensweise»	16
Abbildung 7: Ausschnitt aus dem Lektionenplan	18
Abbildung 8: Flip-Chart «Ablauf».....	19
Abbildung 9: Erwartungen der Lernenden.....	19
Abbildung 10: Aufstellung der Lernenden nach den Gruppenrollen.....	19
Abbildung 11: Übung «Soziale Self-Leadership Strategien».....	20
Abbildung 12: Input «Was ist Selbstführung»	20
Abbildung 13: Ergebnisse des Auftrags «Ziele für die Probezeit»	20
Abbildung 14: Ergebnisse des Auftrags «Selbstorganisation»	21
Abbildung 15: Ergebnisse des Auftrags «Selbstreflexion»	23
Abbildung 16: Selbstorganisation – Ausschnitt aus dem Moodle-Kurs.....	24
Abbildung 17: Icon «Auswertung Feedback-Formular».....	26
Abbildung 18: Icon «Beantwortung der Fragestellung»	28
Abbildung 19: Icon «Diskussion und Ausblick».....	29
Tabelle 1: Auswertung «Feedback-Formular»	25

Anhang

Klicken Sie auf das jeweilige Bild, um die Dateien via Browser anzuschauen oder downzuloaden.



https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Input1_Arbeiten-im-Gruppen.pdf



https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Input2_Selbstfuehrung.pdf



https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Input3_Feedbackregeln.pdf



https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Input4_Selbstreflexion.pdf



<https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Lektionsplan.pdf>



https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Fragebogen_Teamrollen-nach-Belbin.pdf

Datum	Thema (MED-1)	Aktivitäten (MED-1)	Ort	Thema (MED-2)	Aktivitäten (MED-2)	Ort
KW 36						
Mo 22.08.2022	Schule		822	Schule		822
Di 23.08.2022	Schule		822	Schule		822
Mi 24.08.2022	Einführungswoch	Begrüßung / Aufgabe	ZLI	Einführungswoch	Begrüßung / Aufgabe	ZLI
Do 25.08.2022	Einführungswoch	Aufgabe	ZLI	Einführungswoch	Aufgabe	ZLI
Fr 26.08.2022	Einführungswoch	Aufgabe, Stadtrundgang	ZLI	Einführungswoch	Aufgabe, Stadtrundgang	ZLI
KW 35						
Mo 29.08.2022	Schule		822	Schule		822
Di 30.08.2022	Schule		822	Schule		822
Mi 31.08.2022	Arbeitsjournal	Einführung ins Arbeitsjournal (HTML)	ZLI	Arbeitsjournal	Einführung ins Arbeitsjournal (HTML)	ZLI
Do 01.09.2022	Selbstführung	Workshop – Tag 1	ZLI	Selbstführung	Workshop – Tag 1	ZLI
Fr 02.09.2022	Selbstführung	Workshop – Tag 2	ZLI	Selbstführung	Workshop – Tag 2	ZLI
KW 36						
Mo 05.09.2022	Schule		822	Schule		822
Di 06.09.2022	Schule		822	Schule		822
Mi 07.09.2022	Microsoft Office	Word - Dokumentgestaltung	ZLI	Microsoft Office	Word - Dokumentgestaltung	ZLI
Do 08.09.2022	Microsoft Office	Word - Rechnungsformate	ZLI	Microsoft Office	Word - Rechnungsformate	ZLI
Fr 09.09.2022	Microsoft Office	Excel - Notentabelle	ZLI	Microsoft Office	Excel - Notentabelle	ZLI
KW 37						
Mo 12.09.2022	Schule		822	Schule		822

<https://zhaw.lebesfroid.ch/cas-bo/Jahresplanung.pdf>

Herausgabe- und Selbständigkeitserklärung

Die vorliegende Seminararbeit darf

- Uneingeschränkt herausgegeben werden
- Nur unter Aufsicht der Betreuungsperson oder der Studiengangleitung eingesehen und nicht vervielfältigt werden
- Nicht herausgegeben werden

Zürich, 31. Oktober 2022

(Ort, Datum)



(Unterschrift der Verfasserin)

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benützung anderer als der angegebenen Hilfsmittel verfasst habe.

Zürich, 31. Oktober 2022

(Ort, Datum)



(Unterschrift der Verfasserin)