

Lernen leicht

Erfolgreiche Lernstrategien

Der eine analysiert Details, der andere sucht den Überblick, der nächste folgt der Devise „trial and error“. Keine Frage: Jeder Mensch lernt anders. Denn so, wie es verschiedene Persönlichkeiten gibt, gibt es verschiedene Lerntypen. Doch welche Lernstrategie ist für welchen Typ wirklich am besten? Und unter welchen Voraussetzungen klappt Lernen nicht nur mit links und im Schlaf, sondern macht auch noch Spaß? Antworten von Andreas Hohenstein.

Jm Unternehmen ist eine neue Software installiert. Dem hausinternen Systemtechniker kommt die Aufgabe zu, den versammelten Mitarbeitern Funktionsweise und Handhabung zu erklären. Und er weiß auch schon wie. Zuerst stellt er die Leistungsmerkmale der Software vor, beschreibt anschließend die Vorteile gegenüber dem alten Programm, um schließlich die konkreten Nutzungsmöglichkeiten zu demonstrieren.

So hat er sich das jedenfalls vorgestellt. Doch schon nach wenigen Minuten ist die Aufmerksamkeit seiner Zuhörer erschöpft. Ein Mitarbeiter blättert lieber im Handbuch, der andere hat sich bereits an den Computer gesetzt und probiert drauf los. Eine Mitarbeiterin löchert den Systemtechniker mit Fragen, was denn in der konkreten Nutzung das neue vom alten Programm unterscheidet. Ein vierter fragt

schließlich entnervt, ob man nicht etwas systematischer vorgehen könne. „Wollte ich ja...“, wirft der Techniker hilflos ein.

Woran der Techniker scheitert, ist weniger die mangelnde Disziplin seiner Kollegen als vielmehr das gegenseitige Unverständnis, dass jeder von ihnen unterschiedliche Lernstrategien bevorzugt. So individuell wie der Charakter und das Temperament eines Menschen ist, ist auch seine Art, sich Wissen und neue Fertigkeiten anzueignen: Der eine probiert und experimentiert, der andere bevorzugt das Selbststudium mittels Fachbuch, der nächste sucht zuerst selektiv nach den für ihn relevanten Informationen.

Lernen will gelernt sein

Die persönlichen Lernvorlieben mögen in der Gruppe für Missverständnisse sorgen – unterdrückt werden sollten sie deswegen aber nicht. Das gilt erst recht außerhalb des Gruppenlernens, wenn es darum

geht, sich selbst etwas beizubringen. Denn nur wer seine eigenen Lernvorlieben kennt und ihnen folgt, kann erfolgreich lernen. Mit anderen Worten: Auch Lernen will gelernt sein. Und die Berücksichtigung der persönlichen Lernvorlieben ist die Grundvoraussetzung für die Entwicklung von Selbstlernkompetenz – einer Fähigkeit, ohne die heute kaum noch auszukommen ist.

Denn wie kein anderes Schlagwort prägt Selbstlernkompetenz das derzeitige Verständnis von lebensbegleitender Weiterbildung. Kein Wunder: Mit der Selbstlernkompetenz der Mitarbeiter stehen und fallen die modernen Konzepte arbeitsplatznahen und selbstgesteuerten Lernens – vom WBT bis zum Problemlösungs-Workshop. Bei Führungskräften gehört Selbstlernkompetenz daher nahezu selbstverständlich zu den unerlässlichen Schlüsselqualifikationen. ►



Foto: Marcus Dinger

gemacht



Tipps zum leichteren Lernen

■ Häufig und in kurzen Blöcken ist besser als einmal und nie wieder. Einen Großteil des Lernstoffes haben wir innerhalb der ersten fünf Tage wieder vergessen. Was nach 30 Tagen immer noch im Gedächtnis ist, bleibt hingegen für den Rest des Lebens beinahe vollständig präsent. Verteilen Sie daher den Lernstoff auf mehrere Tage und lernen Sie in kurzen Blöcken. Sie gewinnen dadurch doppelt Zeit: kurzfristig durch eine konzentriertere Wissensaufnahme und langfristig durch ein dauerhafteres Behalten.

■ Sofern der Lernstoff nicht logisch aufgebaut und streng strukturiert ist, sehen Sie sich zunächst das gesamte Material durch und verschaffen Sie sich einen Überblick. Untersuchun-

Foto: David Ausserhofer



Gut so – nach dem Lernen fördert Schlaf die Behaltensfähigkeit.

Zu ihr zählt die Fähigkeit, den eigenen Lernprozess so vorzubereiten, zu steuern, zu koordinieren und zu organisieren, dass die anvisierten Lernziele auch erreicht werden. Wir müssen also unseren individuellen Qualifizierungsbedarf und unsere Lernziele selbst definieren, das passende Lernmaterial beschaffen, Lernstrategien entwickeln sowie den eigenen Lernprozess kritisch bewerten und reflektieren. Zudem müssen wir eigenständig das Lernen mit anderen Aufgaben und Verpflichtungen koordinieren. Und wir müssen dafür sorgen, dass wir stressfrei, selbstverständlich und selbstmotiviert unser Lernpensum absolvieren können. All das individuell auf uns zugeschnitten zu meistern, fällt uns leichter, wenn wir wissen, welcher Lerntyp wir sind.

Der Wahrnehmungskanal bestimmt den Lernkanal

Wie Frederic Vesters in seinem längst zum Bestseller avanciertem Buch „Denken, Lernen, Vergessen“ (ISBN 3-423-33045-7) beschreibt, lassen sich drei Lerntypen unterscheiden:

gen belegen die Vorteile dieses Ganzlernverfahrens: Unser Gehirn ist darauf ausgelegt, sinnvolle Beziehungen und übergeordnete Zusammenhänge herzustellen. Das Lernen und Behalten fällt leichter als beim stringenten Pauken isolierter Einzelfakten.

■ Vermeiden Sie es, sich ähnliche Lerninhalte parallel oder hintereinander zu erarbeiten (z.B. zwei romanische Sprachen gleichzeitig zu erlernen). Gleichartige Inhalte stören und überlagern sich gegenseitig – ein Phänomen, das als so genannte Interferenz bezeichnet wird.

■ Gönnen Sie sich nach dem Lernen Ruhe. Besser noch: Verlegen Sie Ihre Lernphasen in die Abendstunden. Hektische Aktivitäten im Anschluss ans Lernen fördern das Vergessen, weil das Gelernte von neuen Eindrücken verdrängt wird.

Vgl.: Regula Schröder-Naef: *Rationeller Lernen lernen*, Beltz Verlag, Weinheim, 20. Aufl. 2001, ISBN: 3-407-36360-5, 39,80 DM

■ **Der visuelle Typ** nimmt Informationen überdurchschnittlich gut durch Sehen auf. Informationen, die über das Hören oder Fühlen kommen, versucht er häufig mit Bildern zu verknüpfen, um sie so in sein eigenes System einzubinden.

■ **Der auditive Typ** nimmt Informationen überdurchschnittlich gut durch Hören auf. Informationen, die über Sehen und Fühlen kommen, versucht er häufig mit Gehörtem zu verknüpfen.

■ **Der kinästhetische oder haptische Typ** nimmt Informationen überdurchschnittlich durch Fühlen auf. Informationen, die über Sehen und Hören kommen, versucht er häufig mit Gefühlem zu verknüpfen!

Die Erklärungsmuster und Methoden, mit denen der Lernstoff vermittelt wird, müssen also mit unseren im Gehirn vorgeprägten Assoziationsmustern harmonieren – dann nehmen wir sie leichter auf. Das heißt jedoch nicht, dass sich beispielsweise ein visueller Typ beim Lernen ausschließlich auf Bücher stützen sollte oder, wenn das nicht geht, Gehörtes immer mit Bildern im Kopf verknüpfen muss. Laut Vester ist es am besten, den bevorzugten Wahrnehmungs-

kanal zwar verstärkt anzusprechen, gleichzeitig aber auch die anderen Kanäle zu nutzen. Denn je konsequenter wir beim Lernen mehrere Wahrnehmungskanäle ansprechen und trainieren, desto vielfältiger verankern wir unser Wissen – und desto besser können wir es mit vorhandenem Wissen verknüpfen. Konsequenz: Es bleibt im Gedächtnis haften.

Wie man Probleme löst, so lernt man

Neben dem Vester'schen Ansatz existieren eine Vielzahl von weiteren Modellen und Typologien, um die komplexen Denkvorgänge im menschlichen Gehirn zu erklären. Relativ unbestritten ist: Neben der Sinneswahrnehmung, wie Vester sie beschrieben hat, wird unser individueller Lernstil noch von zwei weiteren Faktoren geprägt, nämlich

- von der Art und Weise, wie wir Probleme lösen, und
- von unserer Persönlichkeit².

Bezüglich der Vorgehensweise bei der Lösung komplexer Probleme legen neuere Erkenntnisse aus der kognitiven Psychologie drei Grundmuster nahe, aus denen drei Lerntypen hervorgehen:

■ **Logisch-analytische Vorgehensweise:** Menschen, die Probleme logisch-analytisch angehen, sie also zunächst ganz nüchtern untersuchen, kommen beim Lernen am besten mit einem logisch strukturier-

¹ Alle beschriebenen Typologien sind idealtypische Konstruktionen. Niemand wird 100-prozentig dieser oder jener Typ sein, vielmehr nutzt jeder Mensch alle beschriebenen Orientierungen in unterschiedlichem Grad in unterschiedlichen Situationen.

² Inwieweit die verschiedenen Faktoren allerdings voneinander abhängen, d.h. erst im Zusammenspiel den individuellen Lerntypen ausmachen, und inwieweit sie schon für sich genommen eine klare Lernvorliebe anzeigen, ist empirisch noch kaum belegt.

ten und systematisch aufbereiteten Stoff zurecht, bei dem die inneren Zusammenhänge von vornherein deutlich werden. Dieser Lerntyp plant sein (Lern-) Verhalten in allen Einzelheiten vor. Er ist gut im Abstrahieren, sucht also gerne nach der passenden Theorie.

■ **Intuitive Vorgehensweise:** Menschen dieses Typs „umkreisen“ das Problem aus der Distanz, sehen es sich hier oder da etwas genauer an und haben dann plötzlich eine Eingebung, wie sie vorgehen wollen. Ein intuitiver Typ benötigt beim Lernen zunächst einen globalen Überblick, von dem aus er ganz nach seinen spontanen Eingebungen ins Detail gehen kann.

■ **Experimentelle Vorgehensweise:** Dieser Typ experimentiert mehr oder weniger systematisch so lange, bis er den richtigen Weg gefunden hat.

Ein zu Experimenten neigender Mensch lernt am leichtesten, wenn er sich seinen Stoff durch Versuch und Irrtum erarbeiten kann.

Auch auf die Persönlichkeit kommt es an

Last but not least spielt unsere Persönlichkeit beim Lernen eine zentrale Rolle. Nach dem Psychoanalytiker Carl Gustav Jung wird diese zum einen durch unsere individuelle Orientierung geprägt. Diese kann eher nach innen oder nach außen gerichtet sein. Zum anderen zeigt sich unsere Persönlichkeit in der Art und Weise, wie wir unsere Umwelt wahrnehmen (also auch Informationen aufnehmen) – und wie wir das Wahrgenommene (die Informationen) beurteilen: Erfassen wir Dinge eher sinnlich in allen Einzelheiten oder ganzheitlich-intuitiv? Und ist unsere Beurteilung eher analytisch

und sachorientiert oder kommt sie, persönlichen Werten folgend, eher aus dem Bauch heraus? Auf den Punkt gebracht gelten laut C.G. Jung folgende, sich auf die Gesamt-Persönlichkeit auswirkende Unterscheidungen³:

■ **Bei der Informationsaufnahme: Ganzheit versus Einzelfakten.**

Jemand, der sich an Einzelfakten orientiert, bevorzugt klar abgegrenzte Tatsachen und konkrete Details. Der Ganzheitsorientierte wendet sich eher Zusammenhängen und Möglichkeiten zu. Er benötigt zunächst einen großen Überblick. ►

³ Vgl. Richard Bents; Reiner Blank: *Der M.B.T.I. (Myers-Briggs-Typen-Indikator). Die 16 Grundmuster unseres Verhaltens nach C. G. Jung. Eine dynamische Persönlichkeitstypologie.* Claudius Verlag 1992. ISBN: 3-532-62132-0, 32,00 DM



Der Autor: Dipl.-Psych. Andreas Hohenstein verantwortet in dem interdisziplinär vernetzten Trainings- und Beratungsunternehmen Synergie GmbH, Bonn, den Geschäftsbereich AgoraDigitale, der sich auf die Konzeption, Beratung und Qualifizierung bei der Realisierung und Integration von mediengestützten Lern- und Arbeitswelten für Unternehmen spezialisiert hat. Kontakt: ahohenstein@agoradigitale.de.

Out: eintönig präsentierter Lernstoff

So verschieden die Menschen, so verschieden die Lernstrategien. Auf dieses – zugegebenermaßen sehr pauschale – Ergebnis lässt sich unser vergangenes FaxForum zum Thema Lerntypen zusammenfassen. 61 Leser haben Einblick in ihre Lerngewohnheiten gegeben und mit ihren Antworten bewiesen, dass es keine allein seligmachende Strategie gibt:

So versuchen 64 Prozent der Befragten beim Lernen stets einen Bezug zu ihrem Alltag herzustellen, um Abstraktes anschaulicher und nachvollziehbarer zu machen. Nahezu genauso viele lernen am effektivsten, wenn sie sich zunächst

einen Überblick über das gesamte Lernpensum verschaffen, um sich dann kleine Portionen zurechtzulegen. 57 Prozent ziehen sich in eine ruhige Ecke zurück und konzentrieren sich voll und ganz auf ihren Lernstoff – Lernen ist eben eine sehr individuelle Sache.

Darüber, was zum Lernen motiviert und was nicht, sind sich die befragten Leser übrigens weitgehend einig. 72 Prozent von ihnen hassen eintönig dargebotenen Lernstoff: Eng bedruckte Fachbücher oder auch Frontalunterricht fallen bei ihnen durch. Als ebenso demotivierend empfinden es die Befragten, wenn es ihnen nicht gelingt, einen persönlichen Nutzen aus dem Lernstoff zu ziehen. 62 Prozent verlieren die Lust am Lernen, wenn sich der Stoff nicht in den eigenen Erfahrungs- bzw. Erkenntnishorizont einordnen lässt – und deshalb aus Wissen auch nicht Können werden kann. *nbu* ■

Die Leser von managerSeminare lernen effektiv, wenn...

...sie Bezüge zur eigenen (Berufs-)Praxis herstellen können	64%
...sie sich den Lernstoff in kleine Häppchen einteilen	62%
...sie sich in eine ruhige Ecke zurückziehen können	57%
...sie die Balance zwischen Lernen, Entspannen, Bewegen finden	49%
...sie zwischendurch das Gelernte schriftlich zusammenfassen	49%
...sie sich mit anderen über den Stoff austauschen können	44%
...sie den Lernstoff visualisieren	43%
...sie für sich ein persönliches Lernziel definieren	28%
...sie unterschiedliche Lernmedien nutzen können	26%
...sie sich in einer inspirierenden Umgebung befinden	13%

■ Bei der Informationsbeurteilung: Wertorientierung versus Sachorientierung.

Der Sachorientierte neigt zu sachlicher Analyse und Objektivität, der Wertorientierte macht eher seine eigenen Wertvorstellungen zur Grundlage seiner Entscheidungen.

Diese Ausrichtungen machen in ihrem individuellen Zusammenspiel nicht nur die Persönlichkeit aus, sie geben gleichzeitig auch Auskunft über das bevorzugte Lernverhalten. Vier Grundlertypen lassen sich auf ihrer Basis kombinieren:

Der ins Detail gehende Sach-Liebhaber

Menschen vom Grundtyp „Einzelfakten – Sachen“ (ES) sind realistisch, praktisch und sachorientiert. Mit großer Energie konzentrieren sie sich auf Handlungen, die pragmatisch,

logisch und brauchbar sind. Lerner mit ES-Orientierung sind bestrebt, ihre Arbeit zügig, gut durchorganisiert und ergebnisorientiert abzuschließen. Sie sind gerne aktiv und wollen wissen, was wie bis wann zu tun ist. Ihr Arbeitseifer und ihr Wunsch nach unmittelbarer Rückmeldung sind oft eine Herausforderung an die Trainer.

Am besten lernen Menschen vom ES-Typ in einem gut organisierten Lernumfeld mit klar vorgegebenen Instruktionen und Spielregeln. Sie bevorzu-

gen es, wenn ihnen Inhalte systematisch geordnet präsentiert werden. ES-Typen tun sich am leichtesten, wenn sie direkt mit ihren fünf Sinnen erfahren können, was sie lernen sollen. Sie brauchen Anschauungsmaterial „zum Anfassen“ und sind motiviert, wenn sie den Nutzen und die unmittelbare Anwendung des Gelernten sehen und eigenhändig umsetzen können. Aufgaben, die „falsche“ oder „richtige“ Lösungen haben, liegen ihnen mehr als solche mit „offenen“ oder wenig eindeutigen Ergebnissen.

ES-Lerner können gut durch Wiederholung, Übung, Auswendiglernen, Arbeitsbücher, Demonstrationen, Feldexperimente und Erfahrungen aus erster Hand lernen. Insgesamt aber liegt ihnen die Anwendung bereits erworbener Fähigkeiten mehr als das Erlernen gänzlich neuer.

Bevorzuger von Einzelfakten und Werten

Menschen vom Grundtyp „Einzelfakten – Werte“ (EW) können als umgänglich und freundlich beschrieben werden. Sie sind für Gefühle – die eigenen und die anderer – sehr empfänglich und neigen daher zu spontanen Handlungen. Mit unpersönlichen Daten und Theorien können sie wenig anfangen.

Auch Lerner, die EW-orientiert sind, gehen bei der Lösung von Aufgaben gerne Schritt für Schritt vor. Dabei interessieren sie sich für andere Menschen, sind hilfsbereit und brauchen Anerkennung. Entsprechend leicht lassen sie sich davon beeinflussen, was andere mögen oder nicht. EW-orientierten Lernern fällt das Lernen am leichtesten in einer freundlichen, unterstützenden Umgebung, die sie zum Austausch persönlicher Gedanken, Gefühle und Erfahrungen ermutigt. Ihnen liegt die Arbeit in kleinen Gruppen. Dabei brauchen sie ausreichend Zeit und Freiraum, um ihre eigenen Werte zu denen anderer Menschen in Beziehung setzen zu können.

Der ganzheitlich orientierte, sachliche Typ

Intellekt und Wissbegierde – das sind die Kennzeichen des Grundtyps „Ganzheit – Sachen“ (GS). Solche Menschen wollen geistig gefordert werden und alles selbst durchdenken. Neue Ideen finden sie faszinierend, Theorien und komplexe Probleme sind ihnen eine Herausforderung. Bei Handlungen interessieren sie die langfristigen Folgen.

GS-orientierte Typen lernen vorzugsweise organisiert und systematisch. Sie nehmen sich Zeit, Abläufe zu durchdenken und zu planen, bevor sie zu handeln beginnen. Sobald ihr Interesse

So unterstützen Sie „Ihren“ Lernprozess

Foto: David Ausserhofer



1. Schritt: Werden Sie sich über Ihr Informationsinteresse und Ihre Lernmotive klar. Stellen Sie einen möglichst konkreten Bezug zwischen dem Lernstoff und Ihrer persönlichen Situation her. Welchen Vorteil, welchen Mehrwert, welchen Nutzen bringt Ihnen das neu erlernte Wissen? Nehmen Sie das Ergebnis vor Ihrem geistigen Auge vorweg.

2. Schritt: Filtern Sie vorab den Lernstoff hinsichtlich seiner Passung auf Ihre bevorzugte Weise der Informationsaufnahme und Ihren Lerntyp. Konzentrieren Sie sich auf Lernmaterialien, die Ihnen in diesem Sinne entgegenkommen. Die im Beitrag beschriebenen Typologien geben Ihnen hierfür Orientierungshilfe.

3. Schritt: Schaffen Sie Assoziationen zwischen dem Lernstoff und Ihren eigenen Erfahrungen. Stellen Sie Bezüge zu bereits Bekanntem her und scheuen Sie sich nicht vor einem kritischen Vergleich. Der innere Diskurs ist wichtig, um das neue Wissen zu durchdringen und damit auf verschiedenen Verarbeitungsebenen langfristig im Gedächtnis zu verankern. Über den Diskurs erschließen sie sich neben dem kognitiven auch einen emotionalen Zugang zum Lernstoff, was die Wahrscheinlichkeit des Behaltens wesentlich erhöht.

4. Schritt: Stress, schlechte Laune und Ablenkung blockieren die dauerhafte Verankerung des Gelernten im Gehirn. Sorgen Sie daher für eine angenehme Lernatmosphäre, die ihren

Bedürfnissen entspricht und konzentriertes, ungestörtes Arbeiten erlaubt. Jede Lernphase sollte mit einem kleinen persönlichen Erfolgserlebnis oder einer Selbstbelohnung abschließen. Sollte Ihre Stimmung einmal auf dem Nullpunkt sein, verzichten Sie auf das Lernen, anstatt durch krampfhaftes „Müssen“ Ihre Lernmotivation abzuwürgen.

5. Schritt: Bevor Sie das neu Gelernte aktiv einsetzen wollen, rufen Sie sich Ihr angeeignetes Wissen noch einmal bewusst in Erinnerung. Je nach bevorzugtem Wahrnehmungstyp und Lerninhalt können Sie dabei auf innere Bilder, geführte Diskussionen oder auch Bewegungsabläufe zurückgreifen, die Sie als Trockenübung absolvieren. Dadurch trainieren Sie Ihr Gedächtnis und aktivieren Ihr Gehirn, nach vergessenen geglaubten Details zu suchen.

6. Schritt: Geben Sie das erinnerte Wissen mit Ihren eigenen Worten, Grafiken, Darstellungen, Modellen etc. wieder. Geeignet sind beispielsweise Zeichnungen, Mind-Maps, Kurzgeschichten. Haben Sie Mut, das Gelernte in einen

neuen Kontext zu stellen. Nur dann merken Sie, ob Sie es wirklich verstanden haben. Gehen Sie möglichst kreative Wege, um rechts- und links-hemisphärisches Denken zu synchronisieren. Somit wird das zu erwerbende Wissen abstrahierbar und lässt sich flexibel auf andere Probleme und Situationen übertragen.

7. Schritt: Probieren Sie das Gelernte an einer konkreten Aufgabe aus, die einer möglichst realistischen Problemstellung entspricht. Das können Simulationen, Plan- oder Rollenspiele sein. Nutzen Sie die Zusammenarbeit und den Austausch in der Gruppe, um unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen kennen zu lernen.

8. Schritt: Setzen Sie das Gelernte in der Praxis um und automatisieren Sie es durch ständiges Wiederholen. Somit wird Ihr Kopf allmählich frei, und Sie können Ihr Know-how weiter vertiefen. Holen Sie sich dazu ab und an Feedback von einem „Könner“ ein. **jgr** ■

Vgl.: Klaus W. Döring, Bettina Ritter-Mamczek: Lehren und Trainieren in der Weiterbildung, Deutscher Studien Verlag, Weinheim, 5. Aufl. 1997, ISBN 3-89271-744-3, 48,- DM.

geweckt ist, zeigen sie große Ausdauer und Sorgfalt bei der Lösung komplexer Aufgaben. An praktischen Problemen sind sie in erster Linie interessiert, um bestehende Theorien zu überprüfen. Um etwas zu verstehen, suchen sie nach logischen Zusammenhängen. Ihre Denk- und Lernprozesse orientieren sich oft am Prinzip von Ursache und Wirkung, sie fragen immer nach dem „Warum“.

GS-Lerner benötigen eine Lernumgebung, die ihre intellektuelle Seite sowie ihr kritisches und analytisches Denken fördert. Formeln, abstrakte Symbole, technische Zeichnungen begünstigen ihren Lernprozess. Sie brauchen die Freiheit, ihren eigenen Lernprozess mitzugestalten, und sie brauchen die Zeit, um ihre eigenen Ideen zu entwickeln.

In Gruppen neigen GS-Lerner dazu, ihre Ideen in großen Zusammenhängen zu entwickeln und in Theorien zu fassen. Zu diesem Zweck sammeln sie möglichst viele Informationen, auch aus angrenzenden Bereichen. Sie sind somit auf andere Gruppenmitglieder angewiesen, die ähnlich vorgehen.

Der Ganzheitliche und Werteorientierte

Menschen vom Grundtyp „Ganzheit – Werte“ (GW) sind nicht nur wissbegierig, einfallsreich, phantasievoll und kreativ, sondern legen auch Wert auf Ästhetik. Zwar sind sie ihren Wertvorstellungen verpflichtet, innerhalb ihres Wertsystems aber sind sie offen für Handlungsalternativen. Ständig suchen sie nach neuen Möglichkeiten, sich auszudrücken.

GW-Orientierte zielen beim Lernen darauf, Ideen zu erforschen, neue Lösungen für Probleme zu finden und die ethischen Zusammenhänge ihrer Ideen und ihres Handelns zu diskutieren. Ihre Interessen können stark variieren und sind oft unvorhersehbar. Ihr besonderes Interesse finden offene Situationen, die in die Frage münden: „Was wäre, wenn...?“

Wenn GW-Lerner eine Aufgabe haben, die ihnen liegt, ist ihre Einsatzfreude groß. Zeit spielt für sie dann keine Rolle mehr, und Regeln von außen empfinden sie als Behinderung. GW-Lerner sind unabhängig, oft schon non-konformistisch. Die Lösung einer Aufgabe Schritt für Schritt lehnen GW-orientierte Menschen oft ab. Lieber lassen sie sich von ihrer Intuition leiten, und häufig können sie daher auch nicht genau erklären, wie sie eine Lösung gefunden haben.

Am besten lernen GW-Typen in einer Atmosphäre, die Flexibilität und gegenseitige Inspiration fördert. Das Lernumfeld sollte möglichst

wenig Einschränkungen beinhalten und möglichst viele Handlungsalternativen bieten. Da GW-Lerner oft sehr zukunftsorientiert sind, sollte die Lernumgebung Spekulationen erlauben. Für GW-orientierte Menschen muss der Schwerpunkt beim Lernen auf der kreativen Entwicklung eigener Lern- und Lösungswege liegen. Begünstigt wird der Prozess durch künstlerische Aktivitäten.

Um möglichst spielend zu lernen, muss jeder der Grundtypen beim Lernen zusätzlich noch dem Maß seiner Introvertiertheit bzw. seiner Extravertiertheit gerecht werden. Nach innen gerichtete, introvertierte Menschen müssen sich zum Lernen zurückziehen können. Sie benötigen Ruhe, um das Gelernte wirklich auf-

nehmen und Lösungen für sich erarbeiten zu können. Nach außen orientierte, extravertierte Personen dagegen brauchen den Austausch und lernen leichter in einer Gruppe, in der das soziale Klima „stimmt“. Je nachdem, zu welchem der vier Grundtypen ein Mensch gehört, wirkt sich seine Intro- oder Extravertiertheit natürlich unterschiedlich auf die Lernstrategie aus.

Lernen funktioniert nicht auf Knopfdruck

Ganz gleich, welcher Lerntyp man ist – Lernen geschieht nicht auf Knopfdruck: Genau so wenig, wie jemand nach einer Woche Klavierunterricht Mozarts Klavierkonzerte beherrscht, kann jemand nach

drei Tagen Präsentations-training auf Anhieb eine ebenso hochinformativ wie unterhaltsame Präsentation hinglegen. Jeder Mensch benötigt viele unterschiedliche Aktivitäten und Anläufe, um Wissen zu verinnerlichen und sicher anzuwenden. Lernen besteht aus einer Aufnahme- und einer Aktivitätsphase. In der Aufnahme-phase wird etwas verstanden und kognitiv verarbeitet – durch Zuhören, Lesen oder Beobachten und durch Einbindung der Informationen in schon vorhandenes Wissen. Erst in der aktiven Phase aber wird wirklich etwas gelernt – und zwar allein durch regelmäßiges, wiederholtes Üben.

Und hier liegt der Hase im Pfeffer: Die meisten Menschen begreifen Lernen nicht als mehrstufigen Prozess – und

sparen die Anwendung des Lernstoffs, das Ausprobieren und Üben gerne aus. Was nicht weiter erstaunlich ist – denn an dieser Stelle offenbaren auch zahllose Qualifizierungskonzepte ihr eklatantes Manko: Sie beschränken sich auf die Aufnahme-phase, lassen den Lernenden aber bei der aktiven Umsetzung im Regen stehen. Und das führt zwangsläufig zu dem verbreiteten (Vor-)Urteil: „Seminare bringen nichts.“ Kein Wunder: Der Lernprozess wurde ja auch nicht abgeschlossen.

Schon in der Schule wurden die Weichen so gestellt, dass sich bei den meisten eine falsche Einstellung zum Lernen festsetzte: Wissen musste im monotonen Frontalunterricht

Per CBT zum eigenen Lerntyp

Auch Lernen will gelernt sein. Drei gute Computer Based Trainings sind auf dem Markt, die beim Erkennen des eigenen Lerntyps helfen.



■ „Aktiv Lernen – erfolgreich sein“: Für die vier klassischen Lernsituationen in Unternehmen – nämlich Lernen am Computer,

selbstorganisiertes Lernen, Lernen am Arbeitsplatz und Lernen im Seminar – bietet das CBT Übungen und Tipps zur Steigerung der Lern- und Behaltensleistung. Mit Hilfe eines Selbsttests lassen sich individuelle Lernprobleme erkennen und Verbesserungen erarbeiten. Sieben Lernstrategien zeigen, wie der Anwender Infos effizienter strukturiert, effektiver lesen lernt, das Gedächtnis trainiert, lernt, die richtigen Fragen zu stellen, Aktivitäten so plant, dass sie erfolgreich sind, seine Konzentration steigert und neue Motivation zum Lernen gewinnt.

Bearbeitungszeit: 2 Stunden

Konzeption: WBS Training AG, Stuttgart

Vertrieb: M2S Deutschland, Berlin, Tel.: 030-5 51 71-185 oder WBS Training AG, Tel.: 0711-6 66 43 13.

Preis: 198,- Mark Einzelnutzerlizenz



■ „Abenteuer Lernen“: Mit Hilfe eines Abenteuerspiels und mehrerer Tests (z.B. zur Merkfähigkeit und zum Kombinationsvermögen)

kann der Anwender seine Lerneigenschaften erkunden. Die erzielten Ergebnisse dienen dabei der Analyse seines individuellen Lernverhaltens: Ist er ein visueller, auditiver oder haptischer Typ, orientiert er sich an Fakten, an der Gesamtheit, an Werten oder Sachen, geht er eher analytisch, intuitiv oder experimentell vor ...? Der Übungsteil wird durch Hintergrundwissen zu Lernprozessen, Lernumgebungen, Motivation etc. ergänzt. Mit Literaturangaben.

Bearbeitungszeit: 1,5 Stunden

Konzeption: Synergie GmbH, Bonn

Vertrieb: M2S Deutschland GmbH, Berlin, Tel.: 030-5 51 71-185 oder Synergie, Bonn, Tel.: 0228-9 81-640.

Preis: 198,- Mark Einzelnutzerlizenz



■ „Arbeits- und Lerntechniken trainieren“: Neben einem Einführungskapitel zur Lerntheorie, das auch einen Test zur Ermittlung des eigenen Lerntyps beinhaltet, werden in fünf weiteren Kapiteln Lern-, Merk- und Zeitplantechniken sowie Gliederungsmethoden und Techniken zur Entscheidungsfindung vorgestellt und trainiert. In kompakter Form reiht sich Übung an Übung, die erarbeiteten Ergebnisse und Lösungen werden durch Lernzielkontrollen überprüft.

Bearbeitungszeit: 14 Stunden

Herausgeber/Vertrieb: CDI Deutsche Private Akademie für Wirtschaft GmbH, München, Tel.: 089-3 50 38-201

Preis: 198,- Mark Einzelnutzerlizenz nbu ■

passiv aufgenommen werden und erschien mangels Anwendungsmöglichkeiten weitgehend nutzlos. Bereits im Klassenzimmer blieb also der Lernprozess auf halbem Wege stecken. Wissen konnte sich nicht verankern. Die Folge aus diesen für viele frustrierenden frühen Erfahrungen: Demotivation, Lernblockaden, Misserfolgsängste und Vorbehalte gegenüber dem Lernen.

„Machen“ motiviert am meisten

Die Ängste und Vorurteile lassen sich auflösen, wenn Lernende heute tun, was sie in der Schule nicht konnten: handeln, experimentieren, Lerninhalte in den Arbeitsalltag integrieren und im Alltag Inhalte erarbeiten. Handeln kann den Kreislauf von negativen Annahmen, Befürchtungen, Vermeidungsverhalten und vermeintlicher Bestätigung der ursprünglichen Annahmen gegenüber dem Lernen durchbrechen. Mit den ersten sichtbaren Erfolgserlebnissen, die sich zwangsweise einstellen, werden die Vorurteile ebenso einfach wie nachhaltig widerlegt, und die Brücke zwischen theoretischem Wissen und Alltagserfahrungen ist geschlagen.

Die Möglichkeit zum Lernen in der Alltagspraxis oder in authentischen, von praxisrelevanten Problemstellungen ausgehenden Lernprozessen ist somit unerlässliche Voraussetzung für erfolgreiches, selbstmotiviertes Lernen. Das schlichte Prinzip des Learning-by-doing erweist sich damit im Lichte moderner lernpsychologischer Erkenntnisse als herausragend wirksam. Lassen sich in ihm doch leicht vier zentrale Faktoren vereinigen, die den Menschen aus eigenem Antrieb zum Lernen anspornen.

■ **Herausforderung:** Wir haben gewöhnlich Freude an Herausforderungen und suchen uns Aufgaben, mit denen wir an unseren individuellen Kompetenzgrenzen arbeiten können. Aufgaben, die zu leicht oder zu schwer sind, reizen hingegen weniger.

Für das richtige Maß an Herausforderung sind mehrere Faktoren bestimmend: Die Ziele des Lernens müssen klar erkennbar, für uns bedeutsam und am besten auch steuerbar sein. Nur, wenn wir sehen, dass Erfolg und Misserfolg von uns selbst abhängen, d.h. von unseren Fähigkeiten und unserer Bereitschaft, uns anzustrengen, nehmen wir die Herausforderung an. Zusätzlich spornt uns die herausfordernden Zielen innewohnende Ungewissheit an, was wir auf dem Weg zum Ziel erleben werden. Allerdings sind häufige, eindeutige und ermutigende Rückmeldungen erforderlich, damit wir beim Lernen motiviert bleiben.

■ **Neugierde:** Diese ist ein Grundtrieb des natürlichen Lernens und daher für den Lernprozess elementar wichtig. Die Neugierde kann auf der Ebene der sinnlichen Wahrnehmung oder auf der Ebene des Denkens und Begreifens liegen. Der Feind der Neugierde ist unsere natürliche Angst vor Unbekanntem. Für die Gestaltung des Lernprozesses heißt das: Wir müssen immer wieder Anknüpfungspunkte zu unseren Erfahrungen bzw. zu bereits Bekanntem herstellen können, sonst blockiert Stress unsere Aufnahmefähigkeit.

■ **Kontrolle:** Wir scheinen ein besonderes Bedürfnis nach Kontrolle zu haben und möchten uns selbst als kontrollierenden Gestalter unseres eigenen Lebens und unserer Umwelt erleben. Im Mittelpunkt steht dabei immer das Bedürfnis nach unabhängigem, selbstgesteuertem Handeln, das frei von diri-

gistischen Eingriffe von außen ist. Sobald uns die Lernumgebung diese Kontrolle gewährt, wächst unsere Bereitschaft, in dieser Umgebung aktiv zu sein.

■ **Fantasie:** Lernprozesse wirken besonders motivierend, wenn sie die Fantasie fördern. Sobald wir die Möglichkeit haben, uns Situationen vorzustellen, in denen wir das Gelernte für uns sinnvoll anwenden können, wächst unsere Motivation. Die Motivation steigt natürlich umso mehr, wenn wir unsere Fantasievorstellungen im Learning-by-doing Wirklichkeit werden lassen.

Motivation beim Teamlernen: Begeisterung steckt an

Neben der individuellen Motivation, die der Lernende allein aus sich selbst und aus dem Lerngegenstand zieht und die gefördert wird, wenn Lernaufgaben herausfordernd, Neugier erzeugend, kontrollierbar und fantasieanregend sind, trägt die „interpersonelle Motivation“ zum Lernerfolg bei. Auch sie wird von den genannten Faktoren verstärkt – entwickelt wird sie aber maßgeblich in der Zusammenarbeit von Teammitgliedern. Hier ist der Aspekt der gegenseitigen Anerkennung von besonderem Nutzen.

Und noch ein Vorteil des gemeinsamen Lernens: Begeisterung steckt an. Wer sich also schwer tut mit einem bestimmten Thema, findet über einen Lernpartner, der sich für eben dieses Thema brennend interessiert, einen wesentlich leichteren Zugang. Wovon auch der andere profitiert: Lernen, um zu lehren, ist schließlich die beste Motivation.

Andreas Hohenstein ■

Selbsttest: Welcher Lerntyp bin ich?

Foto: getty images

Visueller, auditiver oder kinästhetischer Lerntyp? Wenn Sie Ihr Alltagsverhalten bewusst unter die Lupe nehmen, werden Sie im Laufe der Zeit eine Vielzahl von Hinweisen finden, die Ihnen eine genaue Selbsteinschätzung Ihres bevorzugten Wahrnehmungskanals ermöglichen. Die folgenden Fragen geben Ihnen eine erste Orientierung.

- Ein Kollege ruft an, weil bei ihm ein technisches Gerät installiert wird, mit dem Sie bereits vertraut sind. Was tun Sie?
 - a) Ich faxe die Betriebsanleitung.
 - b) Ich erkläre ihm die Handhabung direkt am Telefon.
 - c) Ich vereinbare, dass er mich mit konkreten Fragen anruft, sobald er das Gerät ausprobiert hat.
- Welche Formulierungen benutzen Sie häufig? (Tipp: Holen Sie hierzu auch das Feedback Ihrer Familie, Freunde, Kollegen ein. Sie nehmen Ihre typischen Äußerungen weitaus bewusster wahr.)
 - a) Ausdrücke des Sehens wie „Das ist mir klar“, „Das habe ich im Blick“
 - b) Ausdrücke des Hörens wie „Das verstehe ich“, „Das hört sich gut an“
 - c) Ausdrücke des Handels wie „Das kriege ich in den Griff“, „Das hat mich umgehauen“
- Welche Art Rätsel bzw. Denksportaufgabe liegt Ihnen besonders?
 - a) Kreuzworträtsel, Memory
 - b) Komplexe Denksportaufgaben (z.B. bei Kurzkrimis Täter, Indizien, Motive, Erklärungen suchen)
 - c) Kompliziertes Puzzle
- Sie wollen etwas Kulturelles unternehmen. Woran haben Sie spontan Interesse?
 - a) Besuch einer Gemäldeausstellung
 - b) Besuch eines Konzertes
 - c) Tanz-, Malkurs etc.
- Sie wollen konzentriert arbeiten. Worauf legen Sie dabei besonderen Wert?
 - a) Der Arbeitsplatz muss aufgeräumt sein.
 - b) Der Arbeitsplatz muss ruhig sein.
 - c) Sie brauchen Platz, um sich ausbreiten und bewegen zu können.
- Was zeichnet Ihrer Ansicht nach einen guten Vorgesetzten aus?
 - a) Er behält auch in schwierigen Situationen einen klaren Kopf und behält das eigentliche Ziel im Auge.
 - b) Er ist stets für alle Mitarbeiter ansprechbar, teamorientiert und bemüht sich um intensive Kommunikation.
 - c) Er ist immer da, wo es gerade brennt und scheut sich nicht, selbst Hand anzulegen.
- Was vergessen Sie am ehesten?
 - a) die Weitergabe einer telefonischen Nachricht
 - b) die schriftliche Notiz eines Kollegen
 - c) den Aufbau eines selbst nicht genutzten Ablegesystems
- Was fasziniert Sie an ihrem Lieblingschauspieler am meisten?
 - a) seine facettenreiche Gestik und Mimik
 - b) Geistreiche, hintersinnige Dialoge
 - c) seine Art, Körper und Bewegung einzusetzen
- Wie erinnern Sie sich an die Schreibweise komplizierter Wörter?
 - a) Sie stellen sich das Wort geschrieben vor.
 - b) Sie buchstabieren das Wort laut.
 - c) Sie notieren sich das Wort in unterschiedlichen möglichen Schreibweisen.
- Sie versuchen, Kollegen Ihren Autounfall zu erklären. Wie tun Sie das?
 - a) Sie greifen zu einem Schmierpapier und zeichnen den Hergang auf.
 - b) Sie erzählen das Ganze als Anekdote.
 - c) Sie greifen zu Zigarettenschachtel, Kuli, Locher etc. und spielen das Ganze auf dem Schreibtisch nach.



■ **Visueller Lerntyp:** Wenn Sie überwiegend die Antwort a) angekreuzt haben, überwiegt bei Ihnen die visuelle Wahrnehmung. Für Ihr Lernverhalten heißt das: Sie lernen lieber aus Fachbüchern und schriftlichen Informationsmaterialien als sich von Experten etwas erklären zu lassen. Umgekehrt arbeiten Sie Sachverhalte lieber schriftlich aus, als sie vorzutragen. Sie können gut visualisieren und Bilder als Gedächtnishilfe nutzen. Die Arbeit mit Mind-Maps, Skizzen und Grafiken unterstützt Ihren Lerntyp optimal.

■ **Auditiver Lerntyp:** Wenn Sie überwiegend die Antwort b) angekreuzt haben, überwiegt bei Ihnen der auditive Wahrnehmungskanal. Sie sind ein aufmerksamer Zuhörer bei Referaten, Vorträgen und Diskussionen und haben das Wesentliche auch ohne Notizen im Gedächtnis. Komplizierte Sachverhalte lesen Sie sich häufig laut vor, um sie nachzuvollziehen. Sie können Ihren Lerntyp sehr gut unterstützen, indem Sie Lernstoff auf Kassetten aufnehmen und wiederholt abhören. Sorgen Sie beim Lernen zudem für möglichst wenig Ablenkung.

■ **Kinästhetischer Lerntyp:** Wenn Sie überwiegend die Antwort c) angekreuzt haben, dominiert bei Ihnen die kinästhetische Wahrnehmung. Das praktische Beispiel oder – besser noch – die praktische Demonstration ziehen Sie allem anderen vor. Dabei beobachten Sie Abläufe sehr genau, um Sie später eigenhändig nachzumachen. Lernmethoden, bei denen Sie Ihre Erfahrungen einbeziehen können (z.B. Szenariotechnik), liegen Ihnen besonders. Kinästheten brauchen zum Lernen Bewegung. Stehen Sie ab und zu auf und bewegen Sie sich beim Nachdenken.

Quelle: Reiner Czichos, Entertrainment für Knowbodies, Ernst Reinhardt Verlag, München 1999, ISBN: 3-497-01482-6, 68,- DM.



Lernprojekt Selbsterkenntnis: Wer bin ich? Wie bin ich? Was will ich?

- ▶ Warum das Selbstbild fast immer verzerrt ist
- ▶ Wie Selbsterkenntnis die Führungskompetenz steigert
- ▶ Erkenntnispfad: Fünf Schritte zum Selbst

Wertvolle Wut: Warum Aggressivität eine Managementkompetenz ist
Kollegencoaching: Wie die Beratung von Führungskraft zu Führungskraft funktioniert
Gehirnjogging: Welche Methoden tatsächlich Nutzen bringen
Seminarmarkt: Aktuelle Weiterbildungen für Mitarbeiter und Führungskräfte

Abonnent zu sein lohnt sich:

- ▶ vollständiger **Zugriff** auf 20 Jahre Artikelarchiv

und ...

- ▶ **alle** Themendossiers **gratis**
- ▶ **50 Euro** Rabatt beim Kauf von Führungstrainings auf CD-ROM
- ▶ **bis zu 100 Euro** Rabatt bei den Petersberger Trainertagen
- ▶ Motivationsposter zum **Sonderpreis**
- ▶ **kostenfreie** Messekarten, z.B. für die Zukunft Personal
- ▶ digitale Ausgabe **inklusive**
- ▶ **Gratis-Prämie** bei Bestellung

Einfach bestellen unter

www.managerSeminare.de/abo