

Andreas Müller

Ziele sind Wegmarken

spirit of learning

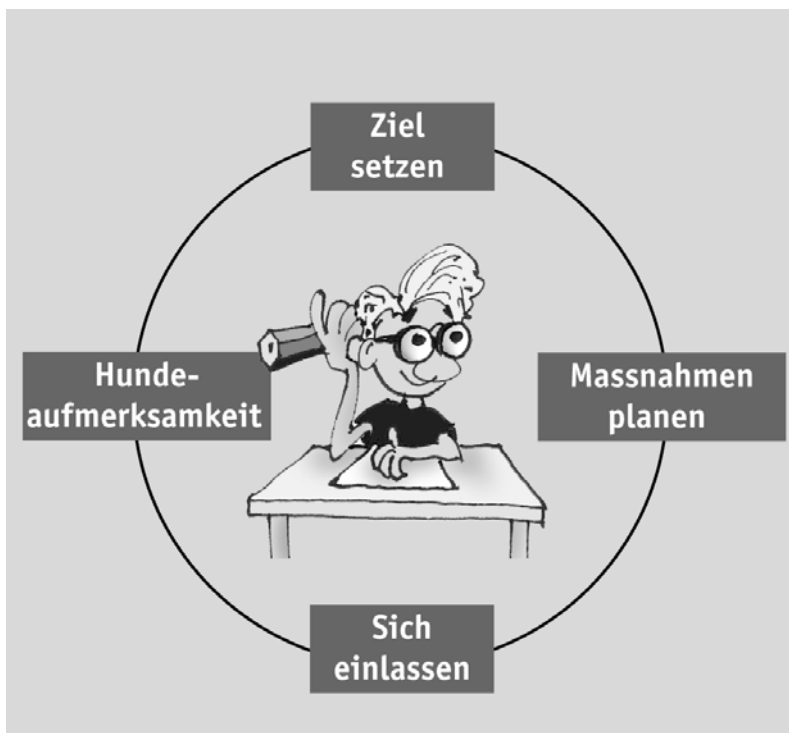
Ziele sind Wegmarken

Klare Vorstellungen - ein Erfolgsfaktor

Von Andreas Müller

Wer sich nicht im schulischen Informationsdschungel verlieren will, tut gut daran, sich ziel- und ergebnisorientiert zu verhalten. Das heisst: sich klare Vorstellungen machen.

Advance Organizer:



Wir leben in einer Welt der grossen Buchstaben und der lauten Töne. Wer Informationen an die Frau oder an den Mann bringen will, muss sich etwas einfallen lassen. Noch grössere Buchstaben, noch lautere Töne, noch schrägeres Design heissen um die Aufmerksamkeit. Informationen sind ein Konsumgut geworden - bequem mit der Fernbedienung zu erzappen.

Vorlesungen, Seminare, Kolloquien, Fachbücher und Manuskripte funktionieren meist nach anderen Gesetzmässigkeiten. Die Informationen müssen verarbeitet, und das heisst: gebändigt, geordnet, bewertet und angewandt werden. Studierende sind gefordert, sich selber einen Weg zu bahnen durch den Dschungel von Informationen. Und die Gefahr ist gross, sich im unwegsamen Gelände der Datenberge zu verlieren. Ergo: Wer sich viel Mühsal ersparen will, tut gut daran, sich ziel- und ergebnisorientiert zu verhalten.

Wie heisst es so schön: Wer nicht weiss, wohin er will, muss sich nicht wundern, wenn er ganz woanders ankommt. Information, das know-what reicht nicht aus, um uns weiter zu bringen. Es wird sogar kontraproduktiv in einer Zeit, in der die Informationsaufnahme dem Versuch gleicht, aus einem voll aufgedrehten Feuerwehrschauch Wasser zu trinken. Lernerfolg verlangt nach know-how. Gewusst wie - das heisst insbesondere auch, sich klare Vorstellungen zu machen von dem, was sich mit welchem Ergebnis zutragen soll. Ein klar umrissenes und plausibles Ziel ist ein Orientierungspunkt.

Denn: Ziele beschreiben nicht ein Programm, das, was getan werden, sondern ein anvisiertes Ergebnis, also das, was herauschauen soll. Wer ein Ziel setzt, beschreibt eine erwünschte Zukunft und zeichnet gedanklich ein inneres Bild davon. Das hat handlungsleitenden Charakter. Vorausgesetzt, das Ziel ist a.) klar, b.) realistisch und c.) sinnvoll. Und d.), es ist operationalisierbar.

Operationalisierte Lernziele verstehen sich als konkrete Beschreibungen von handlungsorientierten und weitgehend beobachtbaren Verhaltensweisen (Operationen) nach erfolgter Aktivität, unter Angabe der Umstände und Bedingungen, die den Rahmen für die Beurteilung bilden. Im Wesentlichen kann zwischen drei Ziel-Ebenen unterschieden werden:

Ich will etwas wissen (knowledge)

Dauer des Dreissigjährigen Krieges

Ich will etwas können (skills)

Technik des Speedreadings

Ich will etwas wollen (attitude)

Arbeiten zu Ende führen (Beharrlichkeit)

Ziele setzen, sollen sie erfolgswirksam sein, heisst also: gedankliche Energie investieren. Denn je präziser die Formulierungen sind - und damit die gedankliche Auseinandersetzung - desto zielführender ihre Wirkung. Ziele bündeln Energien.

So weit, so gut. Doch der Blick aufs Ziel kann auch blind machen für die Dinge am Wegrand. Denn die Entscheidung für ein Ziel ist gleichzeitig eine Entscheidung gegen andere Möglichkeiten. Wie ein Wegweiser. Der weist zwar den Weg, aber er weist auch weg. Zudem: Ziele werden immer mit dem Wissen der Vergangenheit gesetzt.

Zielsetzungen erweisen sich als durchaus hilfreich, wenn es darum geht, ein einigermaßen klar definiertes Ergebnis vorlegen zu können. Aber Lernen heisst ja eben auch: sich einlassen und offen sein für das, was passiert. Vielleicht sollten wir uns auch an der Aufmerksamkeit von Hunden orientieren. Hunde leben immer im Hier und Jetzt. Sie können im Schatten vor sich hindösen und trotzdem nehmen sie alle Geräusche wahr, die unüblich sind. Man muss den Tiger hören, sagt ein indisches Sprichwort. Wenn man ihn sieht, ist es zu spät.

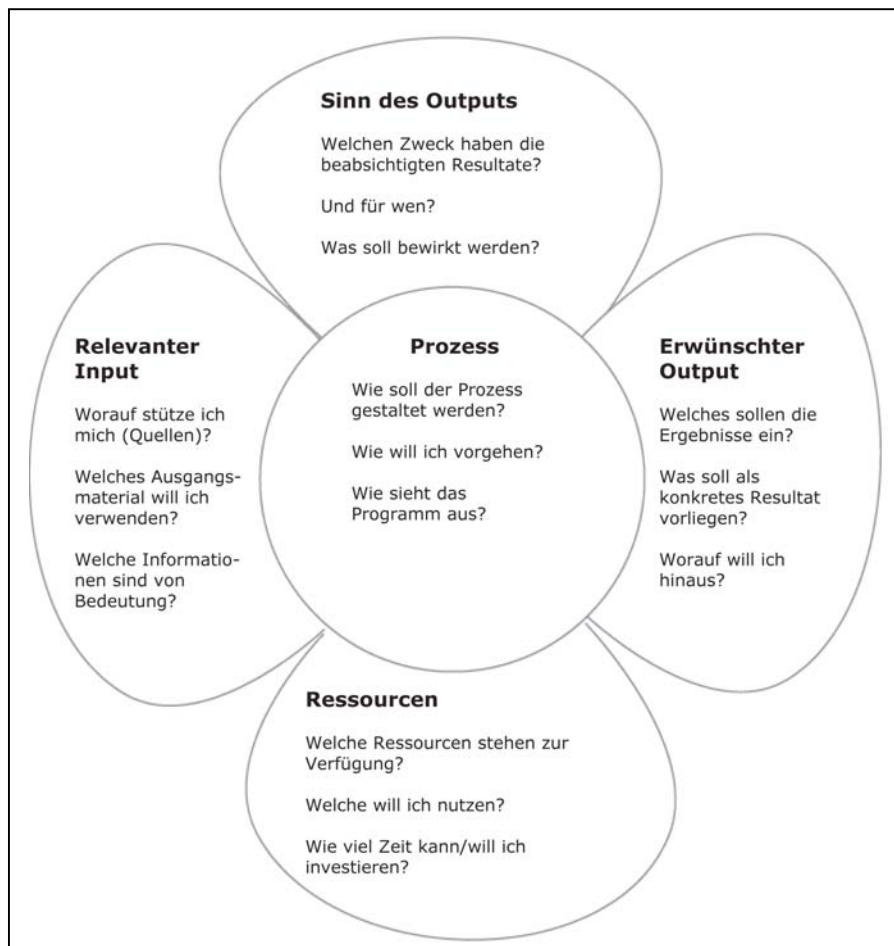
Man könnte auch sagen: Eigentlich geht es darum, etwas zu bewirken. Und vielleicht wäre es - statt nach dem Ziel - hilfreicher zu fragen: Was will ich bewirken? Management

by efficacy quasi. Die Abgeschlossenheit und Begrenztheit des Ziels löst sich auf. Und nicht nur das: Was will ich bewirken? Die Antwort auf diese Frage führt weg von der Sache, hin zu mir. Es ist ein wesentlicher Unterschied, ob ich mich frage, „was ist das Ziel?“ oder ob ich mich frage, „was will ich bewirken?“. Ich werde selber zur handelnden Person.

Wer während des Spiels ständig auf die Anzeigentafel schaut, statt auf den Ball, verspielt die Gewinnchancen. Und wer ständig das Ziel fixiert, statt sich auf den Prozess einzulassen, verspielt die Lernchancen. Denn: Lernprozesse sind Prozesse des Sich-Einlassens. Lernprozesse verlaufen alles andere als linear und bis in alle Kapillaren hinein planbar. Lernwege sind häufig Umwege. Beziehungsweise: vermeintliche Umwege. Denn unterwegs gibt es viel zu entdecken. Das macht es erforderlich, von der Zielfixierung abzurücken oder sie zu ergänzen, die Balance zu suchen und lernend zu floaten im Spannungsfeld von Festhalten und Loslassen, von Zielverfolgung und Sich-Einlassen

Beispiel: Flowblume

Eine Möglichkeit, mit sich selber ergebnisorientiert Verbindlichkeiten einzugehen und gleichzeitig offen zu sein für die sich verändernden Bedingungen und Erkenntnisse, bietet die so genannte „Flowblume“ (Gerber/Gruner 1999).



Der Begriff setzt sich zusammen aus der Form (Blume) und einer bestimmten Arbeitsweise (Flow-Teams). Es geht darum, sich über erwünschten Output, relevanten Input, Sinn und Zweck des Outputs, zur Verfügung stehende Ressourcen und Prozessvariablen Klarheit zu verschaffen.

- **Erwünschter Output:** Welches sollen die Ergebnisse sein? Was soll als konkretes Resultat vorliegen? Worauf will ich hinaus? (Überblick über ..., Konzept für ..., Matrix zum Thema ..., etc)
- **Relevanter Input:** Worauf stütze ich mich? Welche Ausgangsmaterialien will ich verwenden? Welche Informationen sind von Bedeutung? (Dokumente, Bücher, Entwürfe, Fragen, Halbfabrikate, etc)
- **Sinn und Zweck des Outputs:** Welchen Zweck haben die beabsichtigten Resultate? Und für wen? Was soll bewirkt werden? (optimale Prüfungsergebnisse, nachhaltiger Lernerfolg, etc)
- **Ressourcen:** Welche Ressourcen stehen zur Verfügung? (Personen und ihr Wissen, Zeit, Hilfsmittel, psychische Energie, etc)
- **Prozessvariablen:** Wie soll der Prozess gestaltet werden? Wie will ich vorgehen? (Programm, Prioritäten, Rhythmus, etc)

Die Flowblume kann als Vorlage für den Computer gestaltet werden. Das gibt die Möglichkeit, Änderungen und Ergänzungen Rechnung zu tragen. Die gleichen Möglichkeiten bieten sich, wenn die Flowblume auf einen grossen Bogen Papier gezeichnet wird und die einzelnen relevanten Punkte mittels Post-it zugefügt werden. Damit wird die Flowblume zur Methode der Zielfindung und reflektierenden Prozessbegleitung in einem.

Denn eben: Die Flowblume geht deutlich über die eingegrenzte Zielformulierung hinaus. Zwar werden auch nach dieser Methode klare Verbindlichkeiten in Form von Ergebnisformulierungen verlangt. Die Frage nach Sinn und Zweck dieser Ergebnisse führt jedoch auf eine andere Ebene der Betrachtung. Denn es macht einen wesentlichen Unterschied, ob ich etwas zu Zwecke der Wiedergabe an einer Prüfung oder im Hinblick auf eine nachhaltige Erweiterung meiner Wissensbasis lerne. Es wirkt sich entsprechend aus auf die Auswahl des Inputs (Was ist überhaupt relevant?), auf den organisatorischen Ablauf und auf die erforderlichen Ressourcen.

Klar, eine Flowblume ist überfüssig, wenn ich vor der Frage stehe, ob ich helles oder dunkles Brot kaufen soll. Bei allen komplexeren Fragestellungen kann sie aber in fokussierendem Sinne bereits als eigentlicher Beginn einer Arbeit hochgradig erfolgswirksam sein. Und sie kann während des ganzen Prozesses immer wieder als Orientierungsplattform dienen, als Meetingpoint für die umherreisenden Gedanken.

Quellen

- Gerber, Martin / Gruner, Heinz: *FlowTeams - Selbstorganisation in Arbeitsgruppen. Orientierung, Ausgabe 108. Credit Suisse. Goldach. 1999*
- Müller, Andreas: *Wenn nicht ich, ...? Und weitere unbequeme Fragen zum Lernen in Schule und Beruf. hep-Verlag. Bern. 2002*



Spirit of Learning
Seminare
Entwicklungskonzepte
Lernsparring



Andreas Müller
Institut Beatenberg
CH-3803 Beatenberg
Tel. +41 (0)33 841 81 81
Fax +41 (0)33 841 81 89
mue@institut-beatenberg.ch
www.institut-beatenberg.ch