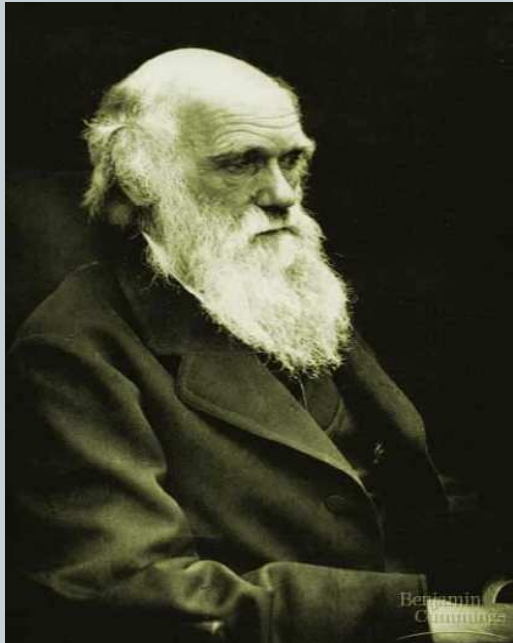


Lernende Organisation

R. Ulrich, Personalentwickler



Charles Darwin:

„Es sind nicht die Stärksten,
die überleben,
auch nicht die Intelligentesten,
sondern diejenigen, die sich
am schnellsten an einen
Wandel anpassen können!“

Definition:

Eine „Lernende Organisation“
besitzt die Fähigkeit sich ständig zu
verändern und ihr Wissensniveau
anzuheben.

Peter M. Senge

Gliederung

Die Lernende Organisation (LO)

Die Fünf Disziplinen einer LO

Personal Mastery

Mentale Modelle

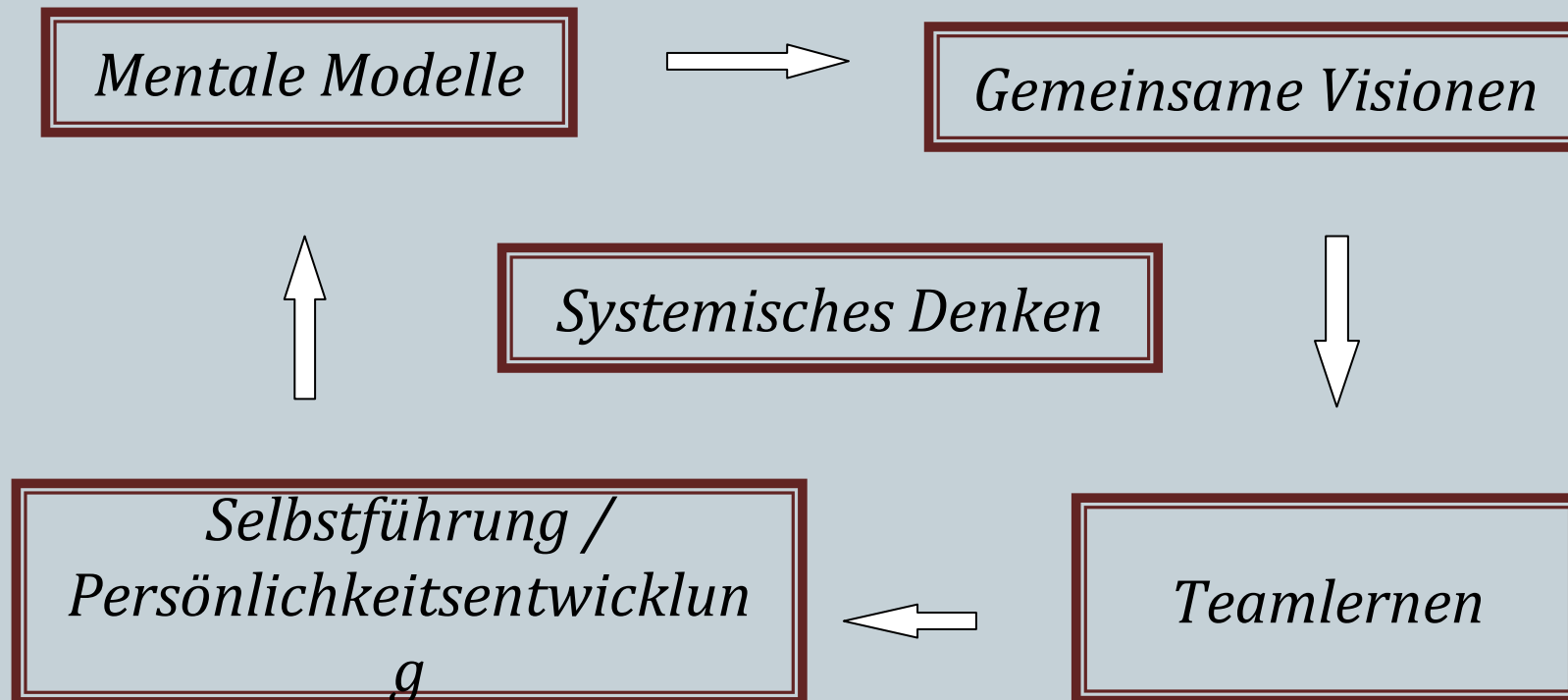
Gemeinsame Visionen

Teamlernen

Systemisches Denken

Die 5 Disziplinen der Lernenden Organisation

Nach Peter M Senge: Standardwerk der Praxis: „The Fifth Disziplin“



Persönlichkeitsentwicklung/Personal Mastery

Durch Persönlichkeitsentwicklung der Mitarbeiter eines Unternehmens/Organisation werden deren Fähigkeiten angehoben.

Themen sind Sinnfragen des eigenen Beitrages in der Berufssituation. Jeder Mitarbeiter klärt die eigene Vision seiner Position in dem Unternehmen.

Mentale Modelle

Innere Vorstellungen prägen die Überzeugungen und die Motivation eines jeden Menschen.

Die Aufgabe einer Führung besteht darin, solche eventuell unbewußten und fürs Lernen hinderlichen Gedanken zum Vorschein zu bringen, um Offenheit für Veränderungsprozesse zu schaffen.

Gemeinsame Visionen

Gemeinsame Visionen entstehen, wenn alle Mitarbeiter gemeinsame Ziele wahrnehmen. Jeder begreift den Zweck seines eigenen Beitrages und ist sich darüber klar, was seine Aufgabe zum Erreichen des gemeinsamen Zieles ist.

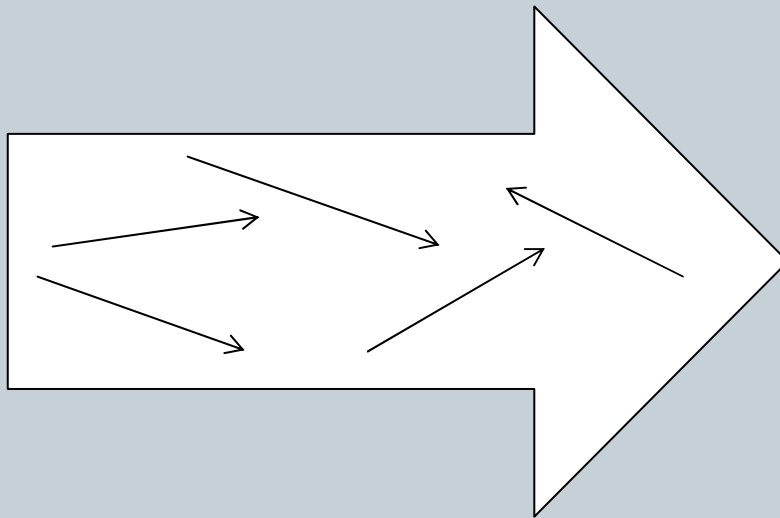
In der Regel besitzen Visionen eine starke emotionale Komponente.

Ein sehr bekanntes Beispiel ist die Vision von Marthin Luther King:

„I have a dream“

Teamlernen

Teamlernen findet statt, wenn die Mitarbeiter einer Gruppe sich als Einheit verstehen und eine gemeinsame Ausrichtung stattfindet.



Techniken der Ausrichtung:

Die Kunst des „Dialogs“ und der „Diskussion“

Systemisches Denken

- Systemische Denken ist der Eckpfeiler der LO
- Individuelle Positionen dürfen nicht isoliert betrachtet werden. Es sind immer gleichzeitig Abhängigkeiten und Wechselwirkungen innerhalb eines Systems zu bedenken.

Wie betrachten wir die Wirklichkeit?

Lineares Denken

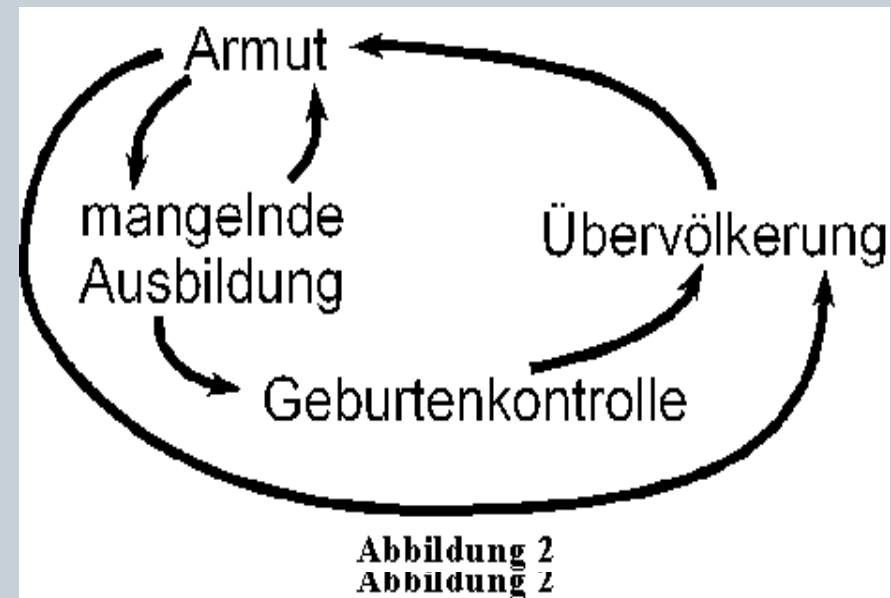
Überbevölkerung

- Mangelnde –
- Geburtenkontrolle
- unzureichende Ausbildung
- Armut
- Religiöse Sanktion



**Eindimensionales Denken
in Ursache und Wirkung**

Vernetztes Denken

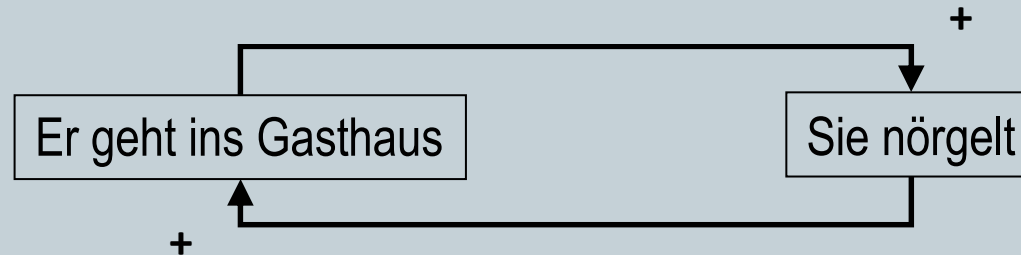


Mehrdimensionales Denken

Streitendes Ehepaar (nach Watzlawick)

SIE: „Ich nörgle, weil du immer ins Gasthaus gehst“

ER: „Ich gehe ins Gasthaus, weil du immer nur nörgelst“



Beide versuchen, das (beim Anderen gesehene!) Problem zu lösen.
Der **eskalierende Rückkoppelungskreis** wird nicht gesehen

**Tatsächlich behindern beide Pseudolösungen
eine echte Problemlösung. Keine Wahrnehmung der
Rückkopplung, kein Lernen!!**

Um eine lernende Organisation zu entwickeln, bedarf es aller 5 Disziplinen.

Diese Zieldimensionen unterstützen sich wechselseitig und in einem Entwicklungsprozess werden die Fähigkeiten der Organisation schrittweise angehoben.

„Wer alleine arbeitet, addiert;
wer zusammen arbeitet,
multipliziert.“

Arabische Lebensweisheit