

FH Eisenstadt

Studiengang Informationsberufe

Ringvorlesung G2/Wissensmanagement

25.4.2001

Theorie und Praxis des Organisationalen Lernens

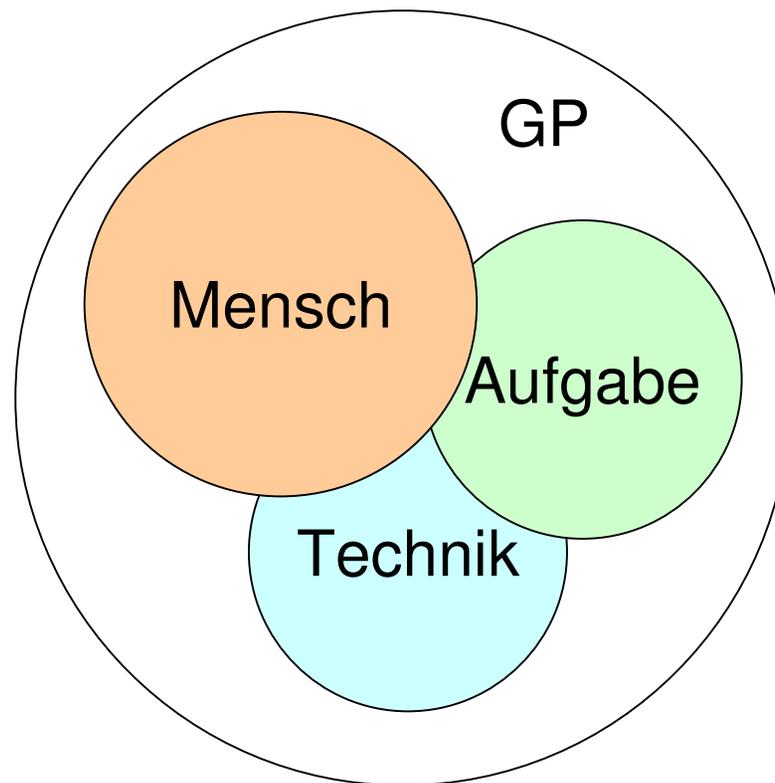
Dr. Angelika Mittelmann

Inhaltlicher Überblick

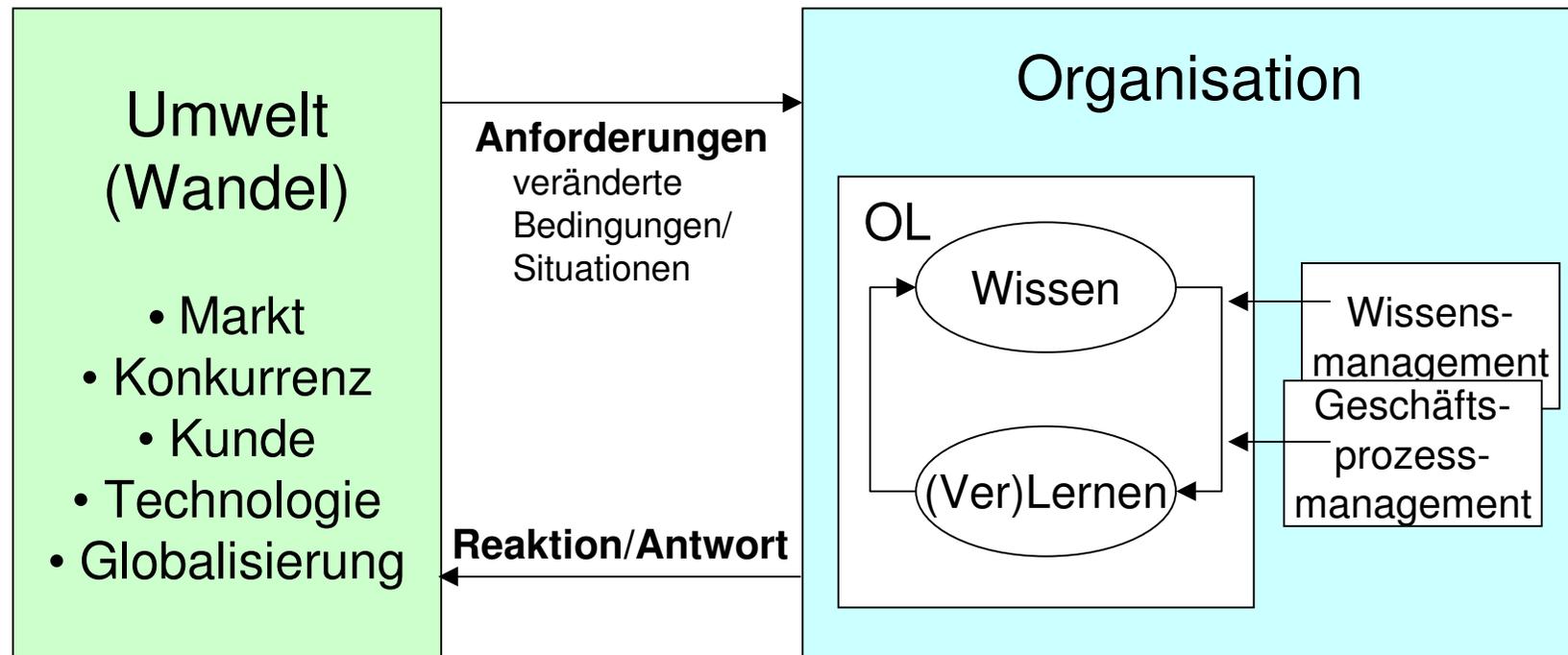
- 1 Übersicht und Zusammenhänge**
- 2 Grundbegriffe OL**
- 3 Vorgehensmodell OL**
- 4 Methoden des OL**
- 5 Zusammenfassung**

1 Übersicht und Zusammenhänge (1)

Geschäftsprozess als MAT-System



1 Übersicht und Zusammenhänge (2)



2 Grundbegriffe: OL

Organisationales Lernen

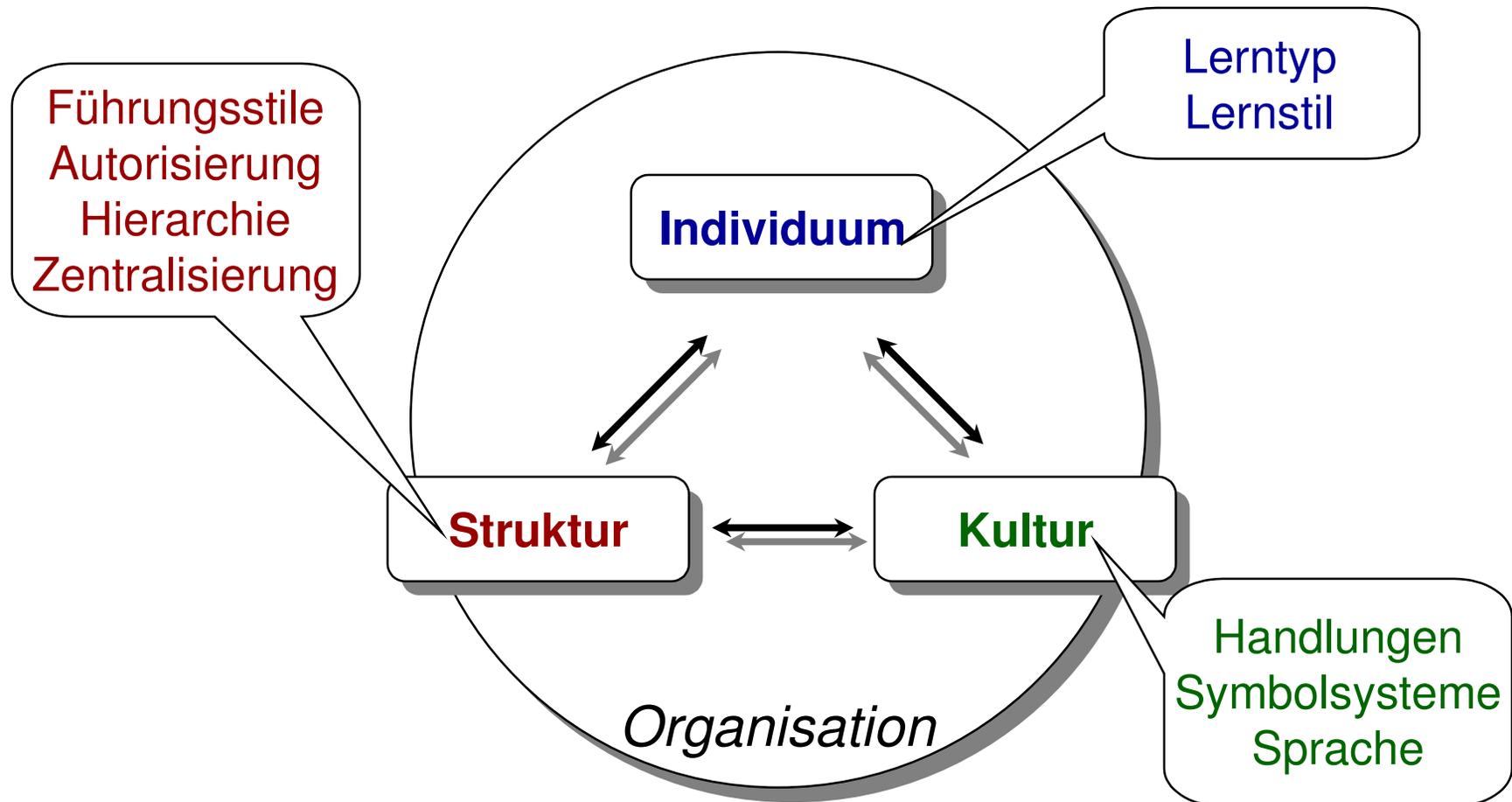
ist der Prozess

der **Veränderung** der organisationalen Wert- und Wissensbasis

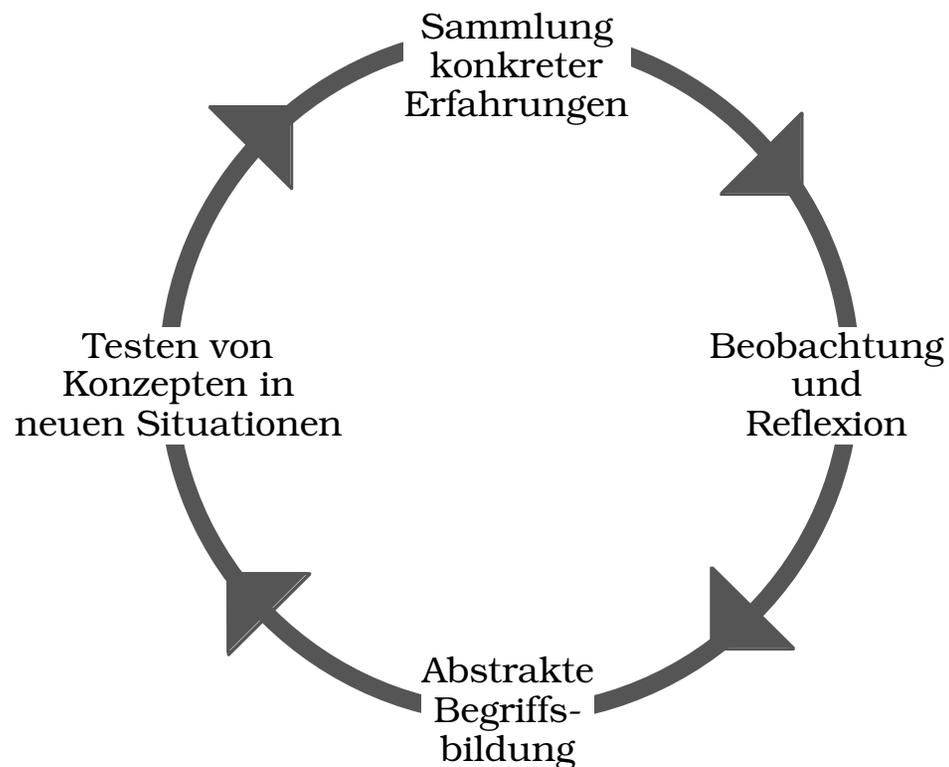
zur **Verbesserung** der Problemlösungs- und Handhabungskompetenz

zur **Veränderung** des gemeinsamen Bezugsrahmens von und für Mitglieder innerhalb der Organisation

2 Grundbegriffe: Dimensionen des OL



2 Grundbegriffe: individuelles Lernen



Arten des individuellen Lernens

Lernen von Reaktionen

Lernen am Erfolg

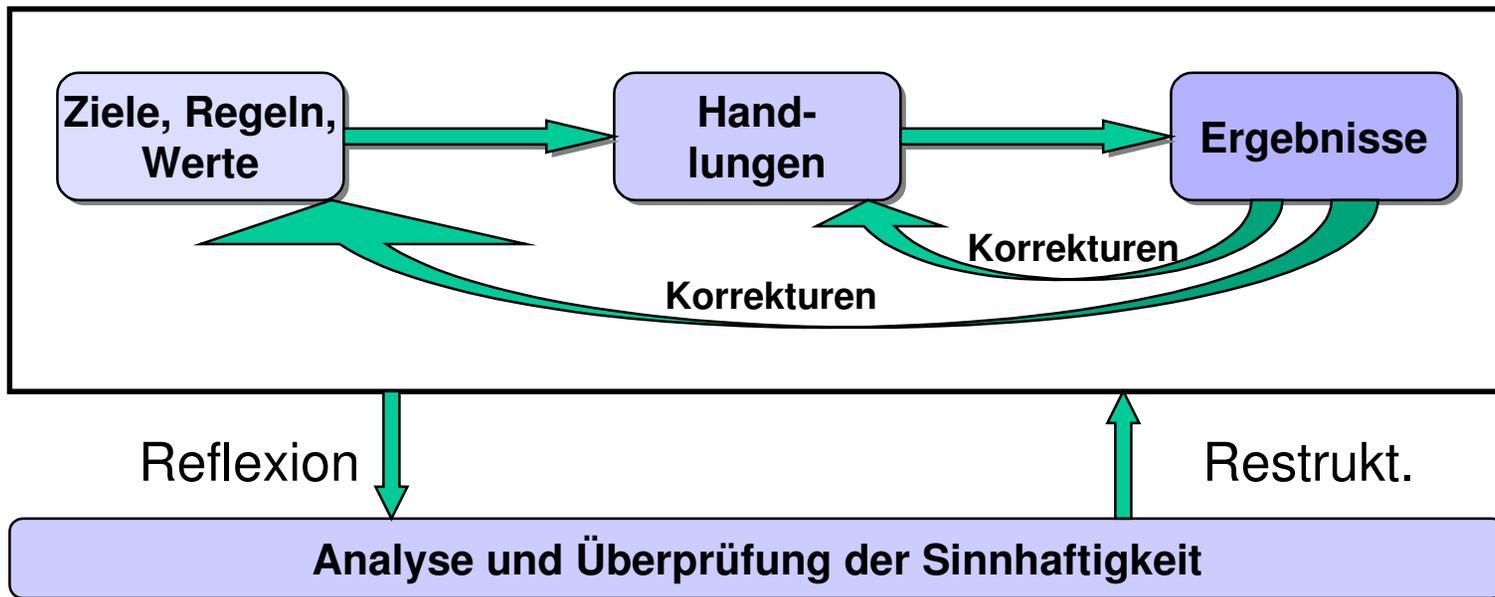
Lernen durch Einsicht

Soziales Lernen
(Lernen am Modell)

2 Grundbegriffe: Organisat. Lernen

Double Loop Learning

Single Loop Learning



Prozess bzw. Organisationales Lernen

2 Grundbegriffe: Lernstile/-typen

Lernstile



Aktivist



Reflektor



Theoretiker



Pragmatiker

Lerntypen



visuell

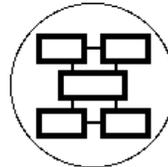


auditiv



praktisch

2 Grundbegriffe: OL-Dim. Struktur



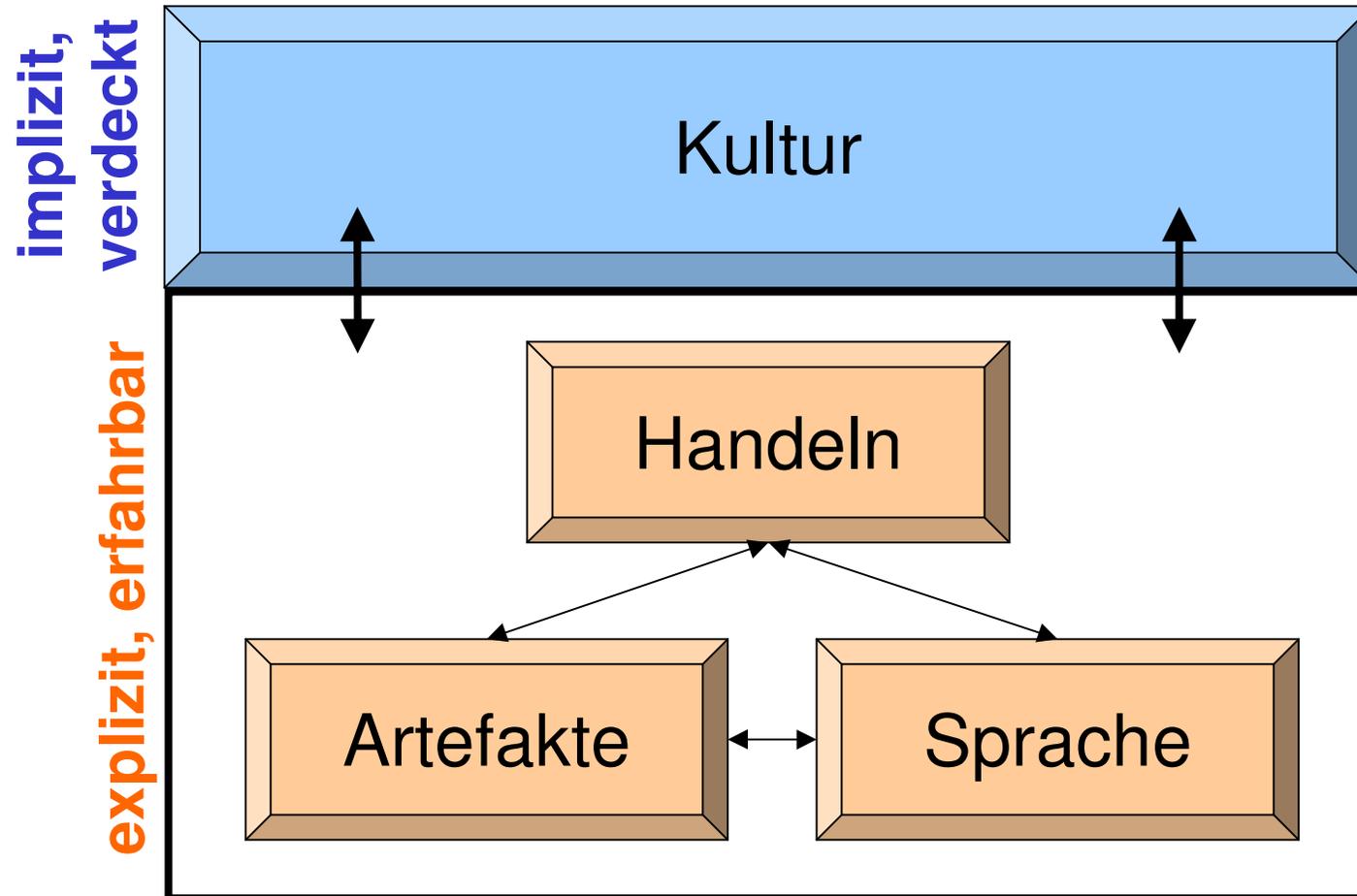
→ **von Organisationsmitgliedern abhängig**

- ∃ **Führungsstile**
- ∃ **Autorisierung**

→ **strukturbedingt**

- ∄ **Hierarchie**
- ∄ **Zentralisierung**

2 Grundbegriffe: OL-Dim. Kultur (1)



2 Grundbegriffe: OL-Dim. Kultur (2)



Handlungen	Symbolsystem	Sprache
Prägnanz <i>Handlungstransparenz</i>	<i>Leitbildtransparenz</i>	<i>gemeinsame Sprache</i>
Verbreitungsgrad <i>Handlungshomogenität</i>	<i>Leitbildhomogenität</i>	<i>Sprach- und Verständnis-homogenität</i>
Verankerungstiefe <i>Handlungsstabilität</i>	<i>Leitbildstabilität</i>	<i>Sprachbeständigkeit</i>

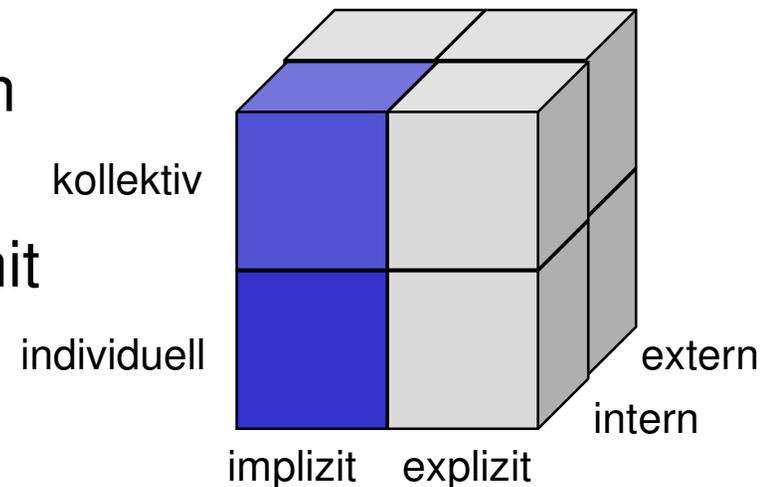
2 Grundbegriffe: Führungswissen

? Führungswissen

Wissen über alle Normen und Regeln zur Koordination der Arbeitsteilung, zur Autorität und Disziplin

über die organisations-spezifischen Instrumentarien zur Mitarbeiterführung

bestimmt weitgehend, wie mit Produkt- und Expertenwissen umgegangen wird



2 Grundbegriffe: Milieuwissen

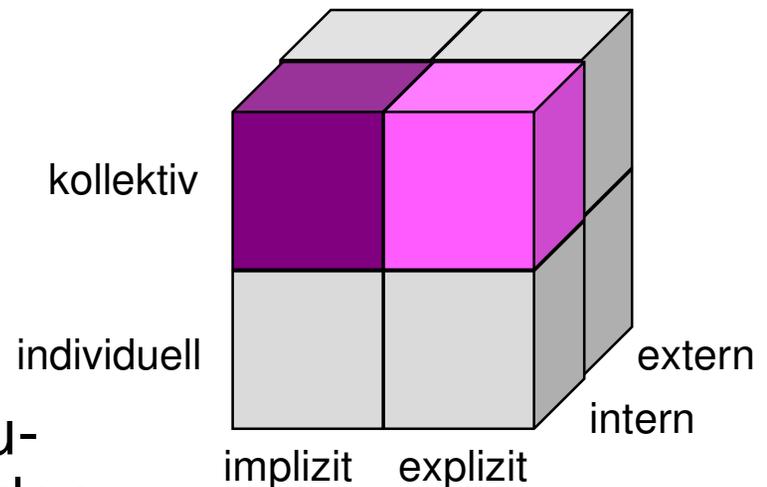
? Milieuwissen

wird erst durch konkrete Erfahrung sichtbar und beinhaltet

! welche Erwartungen an wen gestellt werden können,

! wie Kontrollmechanismen wirken und zu handhaben sind,

! welche Absichten durch welche sprachlichen Formulierungen ausgedrückt werden



2 Grundbegriffe: Ges. Wissen

? Gesellschaftliches Wissen

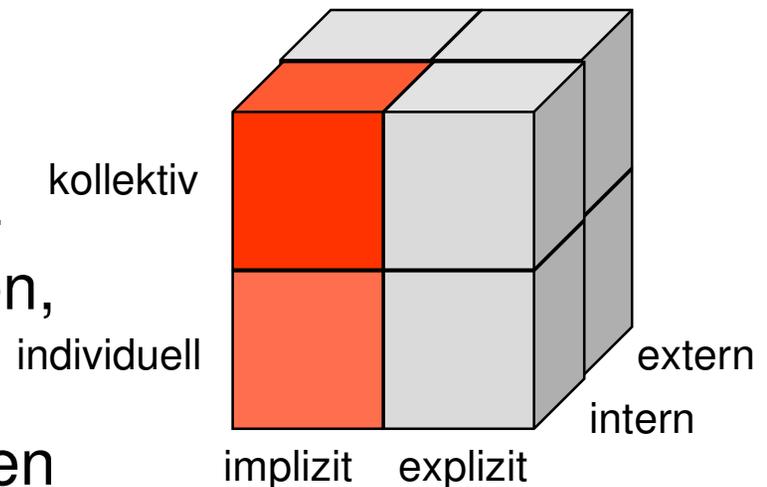
wirkt als permanente Rahmenbedingungen aller Wahrnehmungen und Interpretationen und definiert

! was eine Organisation ist,

! wie sie funktioniert,

! welche Verhaltensmaßstäbe innerhalb und außerhalb der Organisation gelten,

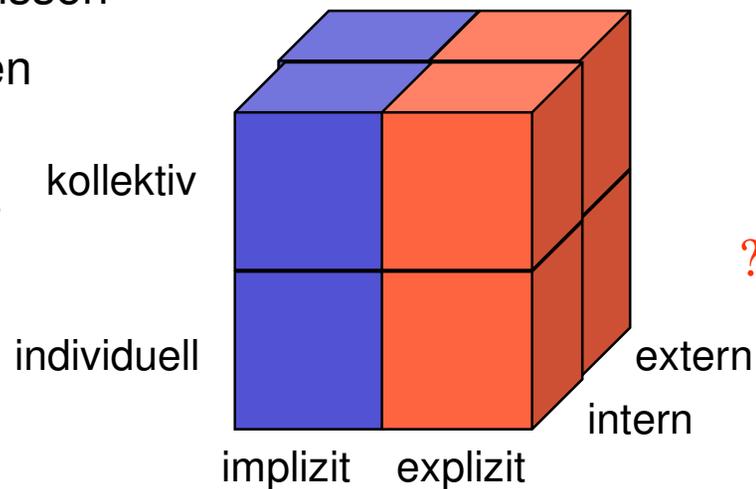
! welche rechtlichen Vorgaben für Organisationen gelten



2 Grundbegriffe: Wissensarten

? Organisationales Lernen

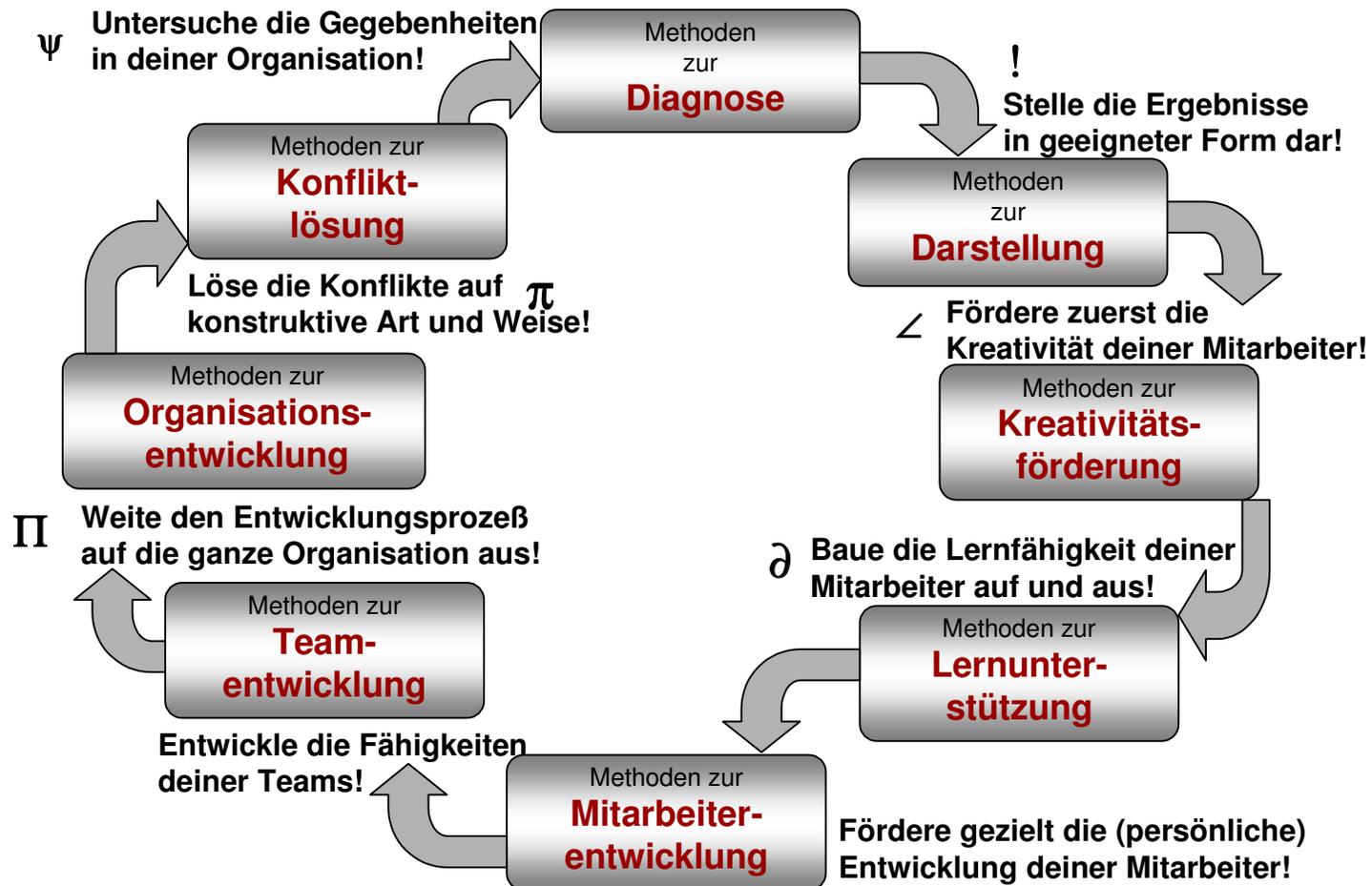
- ! Führungswissen
- ! Milieuwissen
- ! Gesellschaftliches Wissen



? Wissensmanagement

- ! Produktwissen
- ! Expertenwissen

3 Vorgehensmodell OL



4 Methoden des OL (1)

Diagnosemethoden

- ψ Videoanalyse
- ψ Collage-Technik
- ψ Die Ideal-Organisation
- ψ Kooperative Kennzahlenentwicklung

Darstellungsmethoden

- ! Beziehungslandkarte
- ! Situationslandkarte
- ! Wissenslandkarte
- ! Gelbe Seiten

Kreativitätsförderung

- ∠ Assoziationspaarbildung
- ∠ Brainstorming, -writing, -walking
- ∠ Metaplan-Methode
- ∠ Mind Mapping
- ∠ Denkhüte

Lernunterstützung

- ∂ Arbeitsplatzrotation
- ∂ Einsatz neuer technischer Hilfsmittel
- ∂ Konfrontation mit neuen Aufgaben
- ∂ Projektlernen

4 Methoden des OL (2)

Konstruktive Konfliktlösung

- π Alter-Ego-Kommentare
- π Organisationsaufstellungen
- π Reteaming

Organisationsentwicklung

- Π Prozessberatung
- Π Intergruppen-Teamentwicklung
- Π Lebenslinie der Organisation

Mitarbeiterentwicklung

- Instruktion/Coaching/Mentoring
- Mitarbeitergespräch
- Aktionslernen
- Anreiz- und Belohnungssysteme

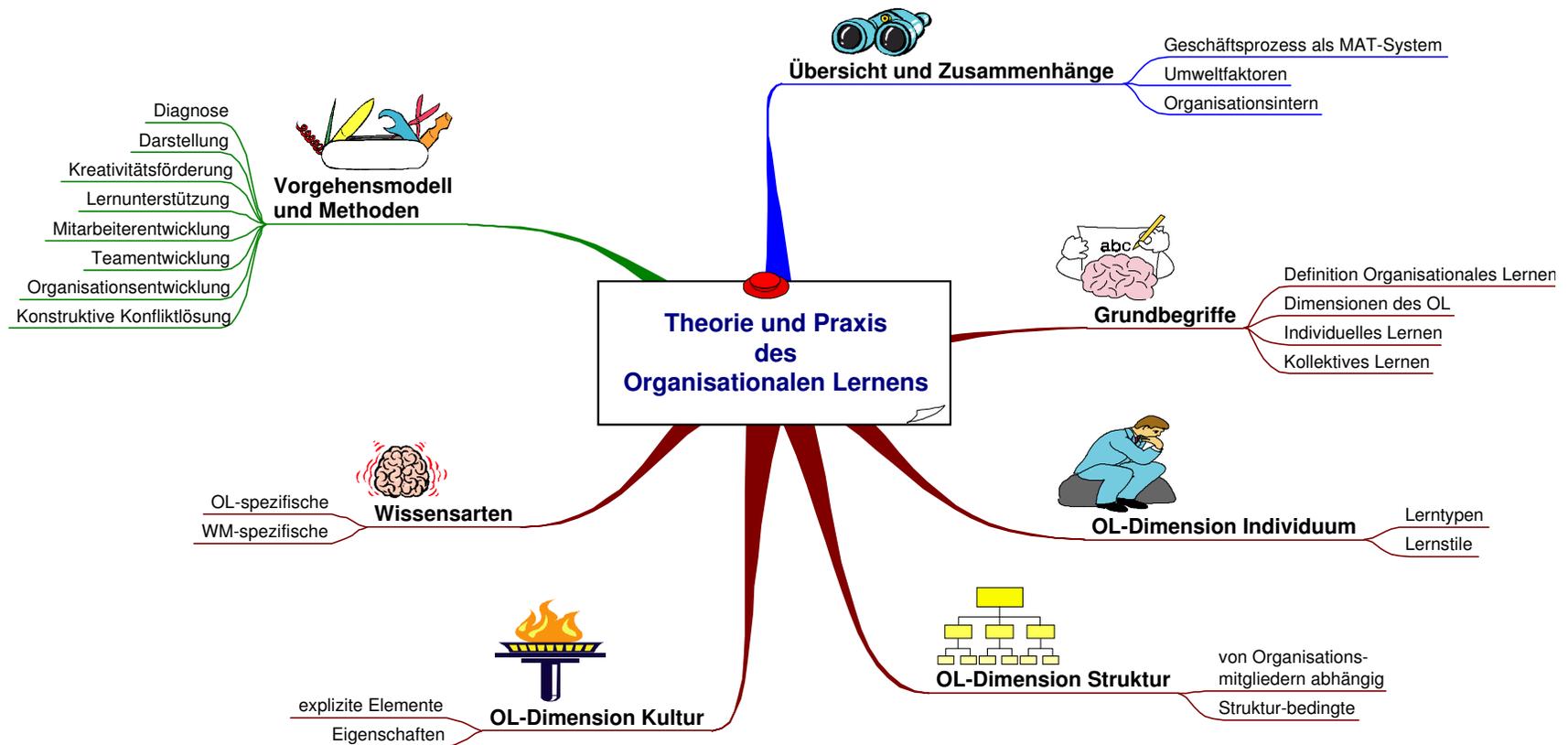
Teamentwicklung

- Systemisches Portrait
- Projekt-Prototyping
- Förderung von informellen Gruppenbeziehungen
- Bilden von Erfahrungsgemeinschaften

5 Zusammenfassung (1)

- ∅ **OL-Methoden unterstützen den Lernprozess aller Organisationsmitglieder**
- ∅ **OL-Methoden können für die Kreativitätsförderung, Lernunterstützung, Team-, Mitarbeiter- und Organisationsentwicklung sowie für konstruktive Konfliktlösung eingesetzt werden**
- ∅ **OL ist die Voraussetzung für ein professionelles Wissensmanagement in einem Unternehmen**

5 Zusammenfassung (2)



5 Zusammenfassung (3)

Der **Mensch** und seine **Bedürfnisse** sind
Ausgangspunkt und Ziel aller
Handlungen in einer **Lernenden**
Organisation.

Organisationales Lernen
ist der **Weg zur Verwirklichung** dieser
Vision.