

### 3 Überblick über die Konzepte

Organisationen sind komplexe Systeme. Das bedeutet, dass es keine einfache Antwort auf die Frage gibt, wie eine lernende Organisation entstehen kann oder entwickelt wird. Es gehören viele verschiedene Aspekte zur Antwort. Es gibt noch nicht einmal eine Antwort, sondern nur ein übergeordnetes Konzept, das möglichst viele der notwendigen Aspekte oder Teilkonzepte abdeckt und flexibel genug ist, um sich an die aktuelle Situation einer Organisation anpassen zu lassen. So ist die Idee eines Konzeptpools entstanden.

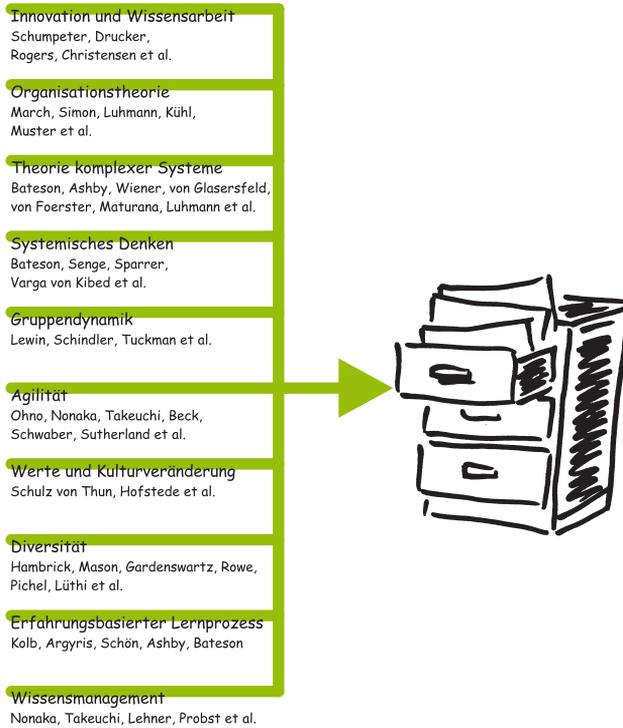
Anders als die in Teil III vorgestellten Praktiken handelt es sich hier um Konzepte oder grundlegende Themen, mit denen sich manchmal bereits für sich alleine ganze Abteilungen beschäftigen. In diesem Teil werden die einzelnen Themen kurz aufgegriffen und ihre Bedeutung für eine lernende Organisation erläutert. Einige dieser Themen werden im Anhang *Thematische Vertiefungen* ab Seite 297 weiter vertieft und theoretisch unterfüttert. Begriffe, auf die dort näher eingegangen wird, erkennen Sie durch einen Pfeil (→) jeweils an der passenden Stelle im Buch.

Der Konzeptpool ist aufgrund der Anzahl und des Umfangs der einzelnen Themen eher ein Wissensschrank (Abb. 3.1). Im Einzelnen befindet sich darin:

- Innovation und Wissensarbeit
- Organisationstheorie
- Theorie komplexer Systeme
- Systemisches Denken
- Gruppendynamik
- Agilität
- Werte und Kulturveränderung
- Diversität
- Erfahrungsbasierter Lernprozess
- Wissensmanagement

Das ist eine lange Liste unterschiedlich umfangreicher Themen. Später in Teil III gilt es, alle diese Aspekte miteinander zu verzahnen und aufeinander abzustimmen. Jetzt geht es darum, einen Überblick über die einzelnen

Themen zu erhalten und zu versuchen, ihre Bedeutung für eine lernende Organisation zu erfassen.



**Abbildung 3.1:** Übersicht der Konzepte einer lernenden Organisation