



*Lernende Organisation*

# Art Kleiner

Szenariotechnik  
in der Praxis

**Peter Senge**

Leadership im  
Zeitalter der Zukunft

**Humberto Maturana  
& Pille Bunnell**

Die Welt entsteht  
durch Sprachen



# Liebe Leserinnen und Leser,

Vor Ihnen liegt die erste Ausgabe der Zeitschrift *Lernende Organisation*. Sie ist weltweit die erste Zeitschrift, die sich auf deutsch und englisch durchgängig mit dem Thema systemisch-konstruktivistisches Denken im Management auseinandersetzt.

Systemisch-konstruktivistisches Denken ist zweifelsohne „in“: Viele Berater, Manager und

Führungskräfte setzen ihrem gewohnten Handeln gerne das wohlgeformte Häubchen „systemisch“ auf, um damit trendmäßig punkten zu können. Leider ist es jedoch damit alleine nicht getan; denn einerseits ist systemisches Denken für uns nicht eine Trendrichtung, die in einigen Jahren durch eine andere abgelöst wird, sondern vielmehr eine ganz bestimmte Geisteshaltung, die weitreichende Folgen nach sich zieht. Und andererseits ist systemisches Handeln so weit von den bisherigen Management-Modellen entfernt, dass ein Hütchenwechsel keinesfalls ausreicht, um „auch dazuzugehören“.

Wir richten diese Zeitschrift an LeserInnen, die ihr Denken und Handeln umfassend neu orientieren möchten, um letztendlich für unsere komplexe und unvorhersehbare Zukunft in der Wirtschaft besser gerüstet zu sein – denn der Paradigmenwechsel hat bereits eingesetzt, und es ist nur noch eine Frage der Zeit, wie lange Unternehmen mit dem herkömmlichen Denken hierarchischer Strukturen, vorbestimmbarer Strategien bzw. Planungen und der Idee der Steuerbarkeit von Mitarbeitern und des Marktes erfolgreich sind.



Es ist uns ein besonderes Anliegen, eine Zeitschrift anzubieten, die zum Nachdenken und Praktizieren, zum Austausch und Experimentieren, aber vor allem auch zur Auseinandersetzung mit zukunftsorientierten systemisch-konstruktivistischen Modellen im Management und in der Organisation anregt. Mehr noch, die Zeitschrift ist auch systemisch-konstruktivistisch

aufgebaut: Sie schafft die Grundlage für eine breite Interaktion; sie nimmt von der „objektiven Wirklichkeit“ Abschied und betrachtet Themen und Situationen aus verschiedenen Blickwinkeln gleichberechtigt; sie stellt bewusst eine Wechsel- und Austauschbeziehung zwischen Lehrenden und Lernenden (Learning Communities) her; und sie fordert ganz unterschiedliche Ergebnisse und Vorgehensweisen in den angesprochenen Situationen heraus.

Die Zeitschrift ermöglicht also, eigene Erfahrungen zu machen und diese anderen zur Verfügung zu stellen, sowie gleichzeitig umfassend von den Erfahrungen anderer zu profitieren; aber sie ermöglicht auch das Gelesene kritisch zu hinterfragen und dazu Stellung zu nehmen.

Wir freuen uns darauf, Sie als LeserIn unserer Zeitschrift begrüßen zu dürfen – werden Sie Teil einer Learning Community!

*Sonja Radatz*

Mag. Sonja Radatz

Chefredakteurin