



Lernende Organisation



Gunther Schmidt

Auf dem Weg
zum Dream Team

Heinz von Foerster
KybernEthik, Ästhetik
und der Imperativ der Veränderung

Alan Stewart
Das Kommunikations-
unternehmen



Die Verantwortung zu antworten

Wir bauen unser gesamtes Leben auf emotional begründeten Wünschen auf: Da gibt es Ziele, die wir erreichen wollen; Strategien, welche die Wettbewerbsfähigkeit erhalten oder vergrößern; Mitarbeiter, die sich mit den formulierten Maßnahmen identifizieren sollen; Meilensteine, die wir im Leben erreichen wollen; ein ausgefülltes (Berufs-)Leben, das den eigenen Ideen von "ausgefüllt" möglichst nahe kommen soll. Und für all diese emotionalen Wünsche suchen wir Begründungen – rationale Begründungen, die im jeweiligen sozialen System, für das die Wünsche bestimmt sind (z.B. die eigene Abteilung), Anerkennung finden. Dennoch sollte uns dies nicht darüber hinwegtäuschen, dass wir Wünsche verfolgen, die dafür sorgen, dass wir gut (über)leben können. Und diese Wünsche sind von großer Bedeutung und sollten nicht vernachlässigt werden!



Die Kraft der eigenen Gedanken und die Möglichkeiten (aber auch Grenzen, die wir unserer eigenen Fantasie setzen) bestimmen das Potenzial, das wir letztendlich realisieren können – und nicht etwa "die anderen", "die Umgebung" oder "das Unternehmen".

Ob und in welcher Form wir aber tatsächlich dort ankommen, wo es uns hinzieht, hängt im Wesentlichen von den Strukturen und Regeln des sozialen Systems ab, in das wir jeweils eingebettet sind. Das Schöne daran ist, dass dieses soziale System nicht etwa gemacht wird, während wir fleißig an der Erfüllung unserer Wünsche arbeiten, sondern dass wir täglich umfassende, aktive Beiträge dazu leisten können bzw. müssen, um das System so zu erleben, wie wir es erleben wollen.

Wir haben daher eine doppelte, ja, wie wir sehen werden, sogar dreifache Verantwortung: Wir haben die Verantwortung, dass wir unsere Wünsche als autopoietische, selbstorganisierte lebende Systeme stets neu bilden, uns bewusst machen und uns Freiräume schaffen, in denen wir diese Wünsche leben können. Und wir haben die ebenso wichtige Verantwortung, unsere

jeweiligen sozialen Systeme (Abteilung, Unternehmen, Konzern, Familie etc.) so (mit)zugestalten, dass die Erfüllung unserer Wünsche darin Platz hat und wir uns damit "selbst verwirklichen" können – ohne dadurch die Entfaltung der anderen, im sozialen System verankerten Menschen zu stören. Und darin liegt die dritte Verantwortung, der wir uns stellen

müssen: Die Verantwortung, stets das Gesamtsystem und dessen Entwicklung bzw. Aufrechterhaltung in Balance mit eigenen aktiven Beiträgen zur Ermöglichung der maximalen Entfaltung aller anderen Beteiligten zu halten.

Diese dreifache Verantwortung betrifft jedes Mitglied eines sozialen Systems gleichberechtigt und in der gleichen Intensität und erfordert dennoch von jedem spezifische, einzigartige Beiträge. Wir können niemanden zwingen, diese aktiven Beiträge zu leisten, und wir können vor allem nicht erwarten – wie dies vielfach in Unternehmen praktiziert wird – ganz bestimmte, von unseren eigenen Wünschen geleitete Beiträge von den anderen zu erhalten. Aber wir können die Beteiligten stets auf ihre Möglichkeiten und auf ihre Verantwortung hinweisen, Antworten zu geben.

Das Thema der Verantwortung – der Verantwortung, Fragen zu stellen und für sich selbst befriedigende Antworten zu geben – ist ein zentrales Thema dieser Ausgabe von "Lernende Organisation". Lassen Sie es uns aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten!

Sonja Radatz

Mag. Sonja Radatz
Chefredakteurin

Abonnement – Bestellung



fundiert
praxisbezogen
serviceorientiert
systemisch-konstruktivistisch

Die Zeitschrift "Lernende Organisation" ist ein professioneller und gleichzeitig gut lesbarer Begleiter für all jene, die sich mit zukunftsbezogenen systemisch-konstruktivistischen Themen in der Organisation und im Management auseinandersetzen wollen.

Sie profitieren vom Know-how weltweiter Autorennetzwerke – sowohl internationale ExpertInnen (u.a. Heinz von Foerster, Humberto Maturana, Art Kleiner, Jeff Zeig, Pille Bunnell, Matthias Varga v. Kibéd, Gunther Schmidt etc.) als auch PraktikerInnen informieren Sie über die Schwerpunktthemen in der lernenden Organisation.

Sie finden praxisbezogene systemisch-konstruktivistische Modelle bzw. Methoden und offene Plattformen für Erfahrungs- und Meinungsaustausch. Sie sind aufgefordert Ihre eigenen Ideen und Beiträge einzubringen!

"Lernende Organisation" erscheint 6 x jährlich als Printmedium in deutscher Sprache sowie als Online-Medium in englischer Sprache. Informationen zum Bezug von einzelnen Artikeln und zur englischen Online-Ausgabe finden Sie auf unserer Homepage www.isct.net.

Lassen Sie sich die Top-Themen regelmäßig ins Haus liefern.

Abo: 6 Ausgaben pro Jahr, ca. 70 Seiten pro Ausgabe, Euro 116,- / öS 1.590,-/DM 228,-/sfr 176,- (inkl. MwSt.)*

Einzelausgabe: Euro 21,50,-/ öS 295,-/DM 42,-/sfr 34,- (inkl. MwSt.)*

Studentenabo: Euro 72, 31,-/öS 995,-/DM 141,45,-/sfr 108,65,- (inkl. MwSt.)*

*Die angegebenen Kosten verstehen sich inkl. Zustellkosten innerhalb von Österreich. Für die Zustellung in andere EU-Länder und in die Schweiz verrechnen wir Euro 15,30, für die Zulieferung in Länder außerhalb Europas 28,80 pro Jahresabo bzw. Euro 2,50 (Europa) oder Euro 4,80 (Welt) für eine Einzelausgabe.

- Ja, ich möchte die Zeitschrift ab sofort abonnieren. Bitte senden Sie mir die erste Ausgabe und eine Rechnung zu! Das Abo ist jederzeit schriftlich 4 Wochen vor Erscheinen der nächsten Ausgabe kündbar.
- Ja, ich bestelle zunächst die nächste Einzelausgabe der Zeitschrift. Bitte senden Sie mir die Zeitschrift samt Rechnung zu!

(Zutreffendes bitte ankreuzen)

Name:

Organisation:

Position in der Organisation:

Rechnung geht:

an mich privat

an das Unternehmen

Adresse:

Telefon privat:

Telefon tagsüber:

Fax:

E-Mail:

Datum:

Unterschrift:

Tel: ++43 1 409 55 66, Fax ++43 1 409 55 66 77, E-Mail: LO.order@isct.net
Institut für systemisches Coaching und Training, Lange Gasse 65, 1080 Wien, Österreich