

Titel der Dissertation:

## **LERNEN BEI GREGORY BATESON UND LERNENDE ORGANISATION**

### **Die Veränderung sozialer Systeme durch organisationales Lernen**

von Siegfried Ziegler

Seit Beginn der 90er Jahre wird im Zusammenhang mit Anpassungsprozessen von Unternehmen an eine sich verändernde Umwelt von „organisationalem Lernen“ bzw. „lernenden Organisationen“ gesprochen.

Die bestehenden Ansätze zur lernenden Organisation basieren dabei auf sehr unterschiedlichen theoretischen Modellen. Im Blick auf die begriffliche Präzisierung wird das Konzept der lernenden Organisation in dieser Arbeit auf Basis der Lerntheorie von Bateson rekonstruiert und anschließend in einer Einzelfallstudie auf seine praktische Relevanz hin untersucht.

Bateson führt den Begriff „Lernen“ auf der Basis von drei unterschiedlichen Modellen ein: Lernen im „Maschinenmodell“, im „Handlungsmodell“ und im „Systemmodell“. Im Hinblick auf Interventionsmöglichkeiten im Umfeld von Organisationsberatung wird Lernen nach Bateson anschließend in der „Personalen Systemtheorie“ nach König und Volmer rekonstruiert.

Auf Basis des Begriffssystems der Personalen Systemtheorie können die Veränderungen der untersuchten Organisation, die der Anpassung des Systems an die Umwelt dienen, in Form von unterschiedlichen - individuellen, wie organisationalen - Lernvorgängen der Arten „Lernen null“, „Lernen I“, „Lernen II“ und „Lernen III“ unterschieden und beschrieben sowie die Zusammenhänge zwischen dem Lernen eines Systems, seiner „Komplexität“, „Anpassungsfähigkeit“ und damit seiner „Überlebensfähigkeit“ aufgezeigt werden. Daraus leiten sich Gestaltungsempfehlungen für eine lernende Organisation ab.