

Lernen im Unternehmen

Benjamin Vetter (benjamin.vetter@haw-hamburg.de)

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Fakultät Technik und Informatik

Stand: 9. Januar 2012

Fahrplan des Vortrags

- 1 Motivation
- 2 Organisationale Lerntheorien
- 3 Zusammenfassung
- 4 Referenzen

Motivation

Lernen im Unternehmen - Warum?

Das Unternehmen als Individuum, sich selbst organisierende und gestaltende soziale Handlungseinheit

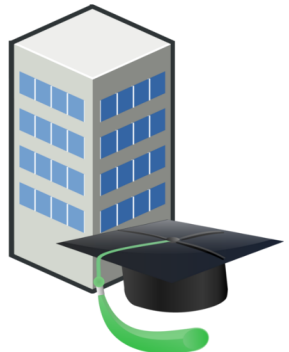
Worum geht es dabei?

- Lernprozesse der Mitarbeiter initiieren und steuern
- Individuelles und Gruppenlernen

→ Individuelles Lernen

→ Austausch, Interaktion, Harmonisierung

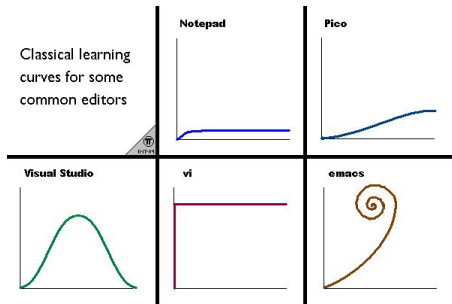
→ Gruppenlernen



Herausforderungen



Classical learning
curves for some
common editors



A Learning “Curve” is far from a straight progression

¹ http://www.learningandteaching.info/learning/learning_curve.htm [cura]

² <http://www.terminally-incoherent.com/blog/2006/08/01/text-editor-learning-curves/> [curb]

Schnell ist nicht schnell genug

„We might already be beyond the age of speed, by moving into the age of real-time.” - Ivan Illich, Austrian philosopher (1926-2002)

Das Unternehmen als Individuum

- Analogie um Lernprozesse im Unternehmen besser nachvollziehen zu können
- Unternehmenskultur entspricht der Persönlichkeit
- Das unternehmerische Handeln ist das bewusste Tun, wodurch es sich selbst oder seine Umwelt verändert
- Die Wissensbasis bestimmt das Handeln
- Dessen Konsequenzen initiieren den Lernprozess
- Der Lernprozess verändert die Wissensbasis

Resultat

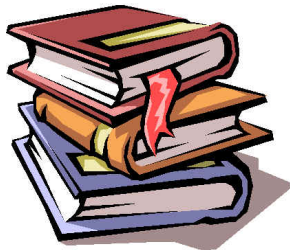
Bessere Systemanpassung und Problemlösungsfähigkeit

Das lernende Unternehmen: in der Vergangenheit

Beginn der Disziplin:

- 1950-60er Jahre
- Passive Rolle des Unternehmens
- Ausschließlich „Reagieren“

... Abstecher in die Theorien



Cyert und March

Cyert und March:

- Vorher: Unternehmen als rationales, über alle notwendigen Informationen verfügendes System
- Cyert und March: Unternehmen als adaptives, sich anpassendes rationales System

Grundlegende Prinzipien:

- Vermeide Unsicherheit
- Halte an bewährten Regelsystemen fest
- Benutze einfache Regeln

Argyris und Schön

Argyris und Schön:

- Unternehmerisches Handeln als individuelles durch Rollen geleitetes Handeln
- Geäußerte Handlungstheorien VS reale Gebrauchstheorien
- Diskrepanzen initiieren Lernprozesse
- Drei Lerntypen
 - Single-Loop
 - Double-Loop
 - Deutero

Erfordert offene und konstruktive Lern- und Diskussionskultur

P. Senge

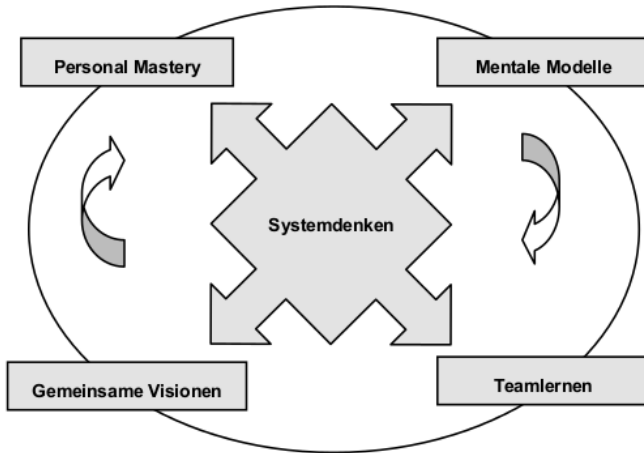
Unternehmen sind

„ein Ort, an dem Menschen kontinuierlich entdecken, dass sie ihre Realität selbst erschaffen. Und dass sie sie verändern können.“

Sieben Hindernisse:

- Ich bin meine Position
- Der Feind da draußen
- Angriff ist die beste Verteidigung
- Fixierung auf Ereignisse
- Gleichnis vom gekochten Fisch
- Illusion aus Erfahrung zu lernen
- Mythos vom Managementteam

„Fünf Disziplinen“ als Lösung



Das lernende Unternehmen: im Jetzt

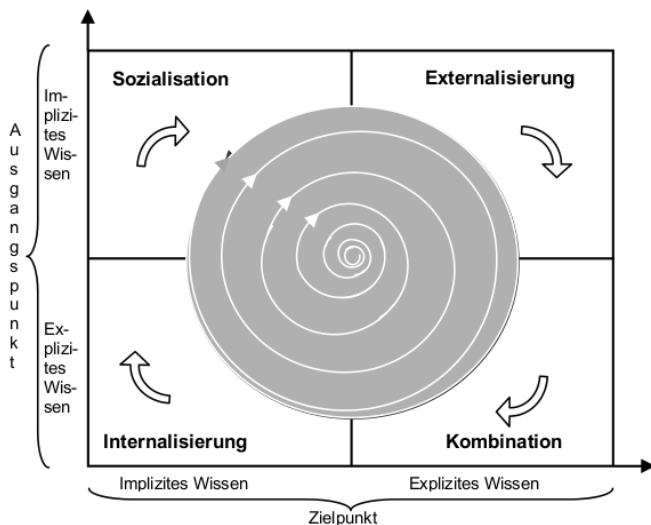
Nur ein lernfähiges Unternehmen kann in einer Wissensgesellschaft erfolgreich sein. [Fra07]

Nonaka und Takeuchi:

- Schaffung neuen Wissens steht über Wissensverarbeitung
- Ständige Erneuerung der Denk- und Handlungsmodelle
- Lerndimensionen im Unternehmen:
 - Epistemologische Dimension: explizites und implizites Wissen
 - Ontologische Dimension: Individuum und Kollektiv

Nur Einzelpersonen erzeugen Wissen. Das Unternehmen muss deren Kreativität unterstützen, und im Wissensnetz verankern.

Nonaka und Takeuchi: die vier Dimensionen



Das lernende Unternehmen: in der Zukunft

Meine Bewertung: die Theorien gehen nicht weit genug

- Welche Arbeitsbedingungen sind förderlich fürs Lernen
- Auswirkungen der Lernkultur
- Umgang mit Fehlern, Fehlerkultur
- Digitales Zeitalter

Konnektivismus

Konnektivismus:

- Der Mensch wird nicht länger als „isoliertes“ Wesen betrachtet
- Zugriff auf verschiedene Netzwerke möglich

Lernkultur

Impact of Learning Culture




How would you rate your organization's learning culture?



¹ <http://joshbersin.com/2008/08/13/the-hilo-80-leaders-in-corporate-learning/> [cul]

Zusammenfassung

Referenzen I

-  <http://joshbersin.com/2008/08/13/the-hilo-80-leaders-in-corporate-learning/>.
09.01.2012.
-  http://www.learningandteaching.info/learning/learning_curve.htm.
09.01.2012.
-  <http://www.terminally-incoherent.com/blog/2006/08/01/text-editor-learning-curves/>.
09.01.2012.

Referenzen II



Swetlana Franken.

Verhaltensorientierte Führung.

Gabler Verlag; Auflage: 2., überarbeitete und erweiterte
Auflage. (13. September 2007), 2007.