

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung: Organisationen im Wandel – Herausforderungen und Handlungsbedarfe für Organisationen heute .....</b>	<b>7</b>
1.1	Bestimmung der grundlegenden Begriffe .....	9
1.1.1	Organisationen und Organisationskultur .....	9
1.1.2	Wandel (Change) und Lernen .....	11
1.1.3	Change Management und Agilität .....	13
1.2	Der Bezugsrahmen: Aktuelle und künftige Herausforderungen für Organisationen .....	16
1.2.1	Megatrends seit 1990 als neuer Handlungsrahmen und Treiber von Wandel .....	17
1.2.2	VUCA-Welt und neue Megatrends seit 2010 .....	18
1.2.3	Verschärfter Druck durch multiple Krisen seit 2020 ...	22
	Kontrollfragen zum ersten Kapitel .....	27
<b>2</b>	<b>Theoretische Grundlagen: Wandel und Lernen in Organisationen .....</b>	<b>28</b>
2.1	Grundlegende Perspektiven auf Wandel .....	29
2.2	Erklärung von Wandel durch Lernen .....	32
2.2.1	Abgrenzung der Erklärungskonzepte: Organisationales Lernen versus Lernende Organisation .....	32
2.2.2	Organisationales Lernen: Grenzen und Chancen .....	34
2.2.3	Plädoyer für eine disziplinübergreifende Nutzung .....	36
2.3	Das Konzept des organisationalen Lernens im Detail .....	38
2.3.1	Überblick über die bisherige Forschung .....	38
2.3.2	Klassische und neuere Untersuchungsgegenstände: Unternehmen und öffentlicher Sektor .....	44
2.3.3	Vorschlag eines konzeptionellen Zugangs .....	47
2.4	Wie wird Lernen sichtbar? – Indikatoren und empirische Dimensionen .....	52
	Kontrollfragen zum zweiten Kapitel .....	56
<b>3</b>	<b>Lernen von Organisationen in der Praxis: Hemmnisse und Erfolgsfaktoren .....</b>	<b>57</b>
3.1	Hemmnisse .....	58
3.1.1	Hemmnisse auf Ebene der Gesamtorganisation .....	60

3.1.2	Hemmisse auf individueller Ebene .....	62
3.2	Erfolgsfaktoren .....	66
3.2.1	Resiliente und fehlertolerante Organisationskultur .....	67
3.2.2	»Gute« Führung: energetisierend, agil und resilient .....	73
3.2.3	Selbstorganisierte, eigenverantwortliche Strukturen und Prozesse .....	80
3.3	Empfehlungen für organisationales Lernen in der Praxis .....	91
	Kontrollfragen zum dritten Kapitel .....	95
	<b>Literatur- und Quellenverzeichnis .....</b>	<b>96</b>