

## VITAL IZING LEADER Learner

**Eine der wichtigsten  
Aufgaben von  
Führung  
ist das Entwickeln und  
Pflegen von kraftvollen  
LernRäumen  
in Organisationen**

### ORGANISATIONEN KÖNNEN NICHT NICHT LERNEN

Lernen ist ein lebendiges, fast beiläufiges Geschehen. Wir Menschen lernen immer und überall, ob wir es wollen oder nicht. „Es lernt in uns...“ könnte man fast sagen. Die Fragen sind nun: Was lernen wir? Ist es das, was wir lernen wollen? Wozu lernen wir? Wollen wir da sein, wo das Lernen uns hinführt?

### MENSCHEN IN ORGANISATIONEN LERNEN IMMER

Auch diffuser Zynismus und Hilflosigkeit sind Lerneffekte. Die Fragen, die wir uns beim Vitalen Organisationslernen stellen, können die folgenden sein: Was lernen Menschen aus der Art und Weise wie mit ihnen in der Organisation umgegangen wird? Wie können wir alle gemeinsam in der Organisation vitales Lernen ermöglichen?

### VITALES LERNEN HAT EINE SACHEBENE UND EINE BEZIEHUNGSEBENE

Der Aufbau einer vitalen Beziehung zueinander ist dem Ausformulieren der Sachthemen übergeordnet. Ohne gegenseitigen Respekt und Wohlwollen ist vitales Lernen nicht möglich. Wenn wir respektlos und abwertend miteinander umgehen lernen wir auch. Wir lernen dann, wie wir uns am besten voreinander - und vor den Ideen des anderen schützen können.

### LERNPROZESSE UND ORGANISATIONSPROZESSE, LERNARCHITEKTUREN UND ORGANISATIONSARCHITEKTUREN SOLLTEN KONGRUENT SEIN

Wenn Menschen in Organisationen gemeinsam innovativ werden wollen, wird das Lernen innovativ sein müssen. Wenn es Führungswerkstätten gibt, braucht das Unternehmen auch Raum und Zeit für Führung. Führungskräfte werden sich dann darüber bewusst sein, dass sie tägliches „Lernmaterial“ für alle Mitarbeitenden sind. Je kongruenter Führungskräfte das, was gemeinsam gelernt werden soll vorleben, umso lernfähiger und vitaler wird die Gesamtorganisation sein.

### ORGANISATIONEN KÖNNEN MENSCHEN NICHT ENTWICKELN

Menschen lernen und entwickeln sich selbst. Organisationen können Räume gestalten, in denen sich etwas Lebendiges und Kraftvolles entwickeln kann. In denen Menschen miteinander lernen wollen und können. Daher ist eine der wichtigsten Aufgaben von Führung das Entwickeln und Pflegen von kraftvollen LernRäumen in der Organisation.

### VITALES ORGANISATIONSLERNEN HAT MEHR MIT GÄRTNERN ZU TUN, ALS SIE GLAUBEN

Bezogen auf die Landschaftsarchitekturen in den großen „Unternehmensgärten“ könnte man sich fragen: Wohin wollen wir in unseren LernLandschaften den Blick richten? Welche Sichtachsen brauchen wir? Wohin soll der Blick der Menschen in der Organisation gezogen werden und was sehen sie da?

## ORGANISATIONEN BRAUCHEN LEBENDIGE UND FRUCHTBARE (LERN) LANDSCHAFTEN

In der Zeit der Aufklärung begannen die Landschaftsgärtner das Nützliche mit dem Schönen zu verbinden. Ein Garten sollte nicht mehr - wie noch die Gärten von Versailles - zur Sicherung von Macht dienen und nur einigen wenigen zugänglich sein (Wissen ist Macht). In den „Gärten der Aufklärung“ wurden die Nutzpflanzen in großer Schönheit angeordnet. Es gab ein Zusammenspiel von Feldfrüchten und Obstbäumen mit schmückenden Pflanzen. Der Garten sollte Erholung ermöglichen und zugleich Lernraum- und Nutzraum sein.

Jede Lernwerkstatt in Organisationen, nach der die Teilnehmenden erfrischt und gestärkt wieder in den Unternehmensalltag zurückkehren, ist so eine fruchtbare LernLandschaft - ein vitaler Lernraum.

## VITALES LERNEN WIRD MÖGLICH, WENN MENSCHEN SICH MITEINANDER VERNETZEN UND IHRE IDEEN GEWÜRDIGT WERDEN

Wir lernen, wenn wir Ideen von anderen aufnehmen und weiterentwickeln. Das eigene Lernen und Entwickeln von Ideen speist sich immer aus den Inspirationen durch andere und ist somit im Grunde immer ein gemeinsames Lernen.

Es braucht dabei einen Schutzraum für Ideen, der in Richtung von „QuellenWürdigung“ gehen könnte und in dem die Urheber sorgsamer genannt und sich auf sie bezogen wird.

**VITALES LERNEN IST DAS ZUTIEFST MENSCHLICHE BEDÜRFNIS NACH LEBENDIGKEIT** und damit fast mit dem Atmen zu vergleichen. Man kann schließlich auch nicht nicht atmen. Unser Körper ist lernsensibel, unser Gehirn ein formbares LernOrgan, wir sind ein LernOrganismus. Neugier und Begeisterungsfähigkeit sind der Neuroplastizität des Hirns zuträglich. Vitales Lernen ist also immer ein zutiefst emotionales Geschehen. Freundlichkeit ist hier aus meiner Erfahrung ein LernLebensMittel.

## WIR SIND ALLE ZUGLEICH LERNENDE, LEHRENDE UND LERNUMFELD FÜR ANDERE

Wenn wir uns dessen bewusst werden, können wir Lebendigkeit und gemeinsames Organisationslernen ermöglichen.



**Dipl.-Psych. Dorothee Liebig, Berlin**  
Kooperationspartnerin des Management Center Vorarlberg

**Mehr zum Thema Vitalität im Seminar:**  
**„Vitale Systeme - Lebendige und innovative Organisationen gestalten“**  
12. und 13. Oktober 2017  
Seminarleitung: Dorothee Liebig / Barbara Albrecht  
mehr Informationen >>