

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Verzeichnis der Abbildungen.....	XIII
Verzeichnis der Tabellen.....	XV
Verzeichnis der Kästen.....	XVII
Kurzzusammenfassung der Arbeit	XIX
1. Einleitung	1
1.1. Szenen aus der betrieblichen Praxis des Wissensmanagements.....	1
1.2. Zu Grundidee und Gegenstand dieser Arbeit.....	5
1.3. Wissenschaftsverständnis und Methodik.....	13
1.4. Zu Aufbau und Ablauf der Arbeit: Ein Wegweiser.....	20
2. Grand Story: (Meine) Geschichte des Wissensmanagements bei Daimler-Benz	23
2.1. Ruhe vor dem Sturm.....	24
2.1.1. Die Startbasis: Der Bereich Beratung Transformationsprozesse.....	24
2.1.2. Wenn Doktoranden flügge werden: Round-Table Wissensmanagement.....	28
2.1.3. Wissensmanagement im Kontext einer Unternehmenstransformation.....	34
2.2. Wissensmanagement en vogue.....	39
2.2.1. Konzernforum Wissensmanagement: Pioniere, Experten und (kaum) Skeptiker.....	40
2.2.2. P-Projekt Wissensmanagement: Neues Kerngeschäft für Personaler?.....	45
2.2.3. Konzernprojekt Wissensmanagement: Zwischen allen Stühlen.....	50
2.2.4. Optimierung von Wissensarbeit in einer Stabsabteilung.....	54
2.3. Absturz der Wellenreiter?.....	57
2.3.1. Eine neue Heimat: Die Daimler-Benz Corporate University.....	60
2.3.2. Konzernprojekt Wissensmanagement: Die Wiederauferstehung.....	63
3. Begriffe und Modelle des Wissensmanagements	65
3.1. Wissensmanagement: Der unerledigte Begriff.....	66
3.2. Überblick über Modelle des Wissensmanagements.....	72
3.2.1. Management- und steuerungsorientierte Modelle.....	72
3.2.2. Innovationsorientierte Modelle.....	74
3.2.3. Lern- und entwicklungsorientierte Modelle.....	76
3.2.4. Informations- und kommunikationstechnologische Modelle.....	77

3.3.	Wissensmanagement: Eine erste Problematisierung.....	80
3.4.	Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen dieser Arbeit.....	82
3.4.1.	Mein Verständnis von Organisation.....	83
3.4.2.	Mein Verständnis von Kognition.....	85
3.4.3.	Mein Verständnis von Intervention.....	88
4.	Erste Fallgeschichte: Zur Optimierung von Wissensarbeit in einer Stabsabteilung.....	93
4.1.	Fallskizze.....	93
4.1.1.	Kontext.....	93
4.1.2.	Auftrag.....	93
4.1.3.	Erster Designvorschlag.....	95
4.1.4.	Endgültiges Design.....	97
4.1.5.	Workshopablauf und -ergebnisse.....	100
4.2.	Fallbesprechung und -reflexion.....	102
4.2.1.	Kognitive Organisationsgestaltung: Akteure, Rollen und Motive.....	102
4.2.2.	Denk- und Handlungsrationalitäten der Schlüsselakteure.....	106
4.2.3.	Kognitive Interventionen im Brennpunkt verschiedener Systemdynamiken.....	109
4.2.4.	Vorgehensweisen und Wirkungen kognitiver Interventionen.....	111
4.2.5.	Anzeichen einer kognitiven Wende.....	113
5.	Kognitive Wende in der Organisationsberatung.....	115
5.1.	Kognitive Wende in den Sozialwissenschaften.....	116
5.2.	Kognitive Therapie.....	119
5.3.	Kognitive Organisations- und Managementtheorie.....	123
5.3.1.	Einflüsse der kognitiven Psychologie.....	124
5.3.2.	Einflüsse der interpretativen Soziologie.....	125
5.3.3.	Individuelle versus kollektive Kognitionen.....	126
5.3.4.	Einflüsse der neueren Systemtheorie.....	127
5.4.	Kognitive Organisationsberatung.....	130
5.4.1.	Organisationales Lernen – Lernende Organisation.....	131
5.4.2.	Wissensmanagement.....	137
5.5.	„Kognitive Wende“ in der Organisationsberatung?.....	143
5.6.	Schlußbetrachtung.....	149
6.	Zweite Fallgeschichte: Wissensmanagement im Kontext einer Unternehmenstransformation.....	151
6.1.	Fallskizze.....	151
6.1.1.	Der betriebliche und beraterische Kontext.....	151
6.1.2.	Ein erster Blick durch die Wissensmanagement-Brille.....	153
6.1.3.	Das erwachende Interesse am Thema Wissensmanagement.....	156
6.1.4.	Interviewergebnisse.....	158

6.1.5.	Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung.....	163
6.1.6.	Vorläufige Diagnose Wissensmanagement.....	164
6.1.7.	Change-Projekt Wissensmanagement 1998: Das erste Zusammentreffen.....	168
6.1.8.	Weiterer Verlauf der Projektarbeit.....	171
6.1.9.	Der Anfang vom Ende.....	173
6.2.	Fallbesprechung und -reflexion.....	176
6.2.1.	Durchbruch des Themas Wissensmanagement.....	176
6.2.2.	Denk- und Handlungslogiken der Schlüsselakteure.....	180
6.2.3.	Interventionsdynamik: Zusammenspiel der Schlüsselakteure.....	184
6.2.4.	Beraterische Interventionen.....	189
6.2.5.	Bestimmende Themen und Probleme.....	196
6.2.6.	Wissensmanagement im Kontext eines Transformationsprozesses.....	200
7.	Kognitive Wende im Management.....	203
7.1.	Manageriale Denkfiguren und Handlungslogiken im Wissensmanagement.....	204
7.1.1.	Der Traum von der menschenlosen Organisation.....	205
7.1.2.	Wissen als Produktions- und Wettbewerbsfaktor.....	206
7.1.3.	Der Managementprozeß beim Wissensmanagement.....	207
7.1.4.	Messung des intellektuellen Kapitals.....	208
7.1.5.	Knowledge Process Redesign.....	209
7.2.	Wissens-„Management“: Widersprüchlichkeiten, Konflikte, Paradoxien.....	210
7.2.1.	Sozialwissenschaftliche Erkenntnisse zu Wissen und Umgang mit Wissen.....	210
7.2.2.	Subkulturen des Wissensmanagements.....	214
7.2.3.	Probst als Beispiel für managerial geprägtes Wissensmanagement.....	218
7.3.	Zur ideen- und interventionsgeschichtlichen Verortung der kognitiven Wende im Management.....	225
7.3.1.	Verhaltenswissenschaftliche Wende in der Managementforschung.....	225
7.3.2.	Kognitive Wende in der Managementforschung.....	226
7.3.3.	(Wissens-)Management zwischen Fremd- und Selbstorganisation.....	236
7.3.4.	Kognitive Wende in der Managementpraxis.....	239
7.4.	Kognitive Wende in Management und Beratung: Ein Vergleich.....	243
8.	Dritte Fallgeschichte: Ein Großkonzern im Aufbruch in die Welt der Wissensökonomie.....	249
8.1.	Fallskizze.....	249
8.1.1.	Round-Table-Gespräch Wissensmanagement.....	249
8.1.2.	Konzernforum Wissensmanagement.....	254
8.1.3.	P-Projekt Wissensmanagement.....	260
8.1.4.	Konzernprojekt Wissensmanagement.....	263
8.2.	Fallbesprechung und -reflexion.....	270
8.2.1.	Wissensmanagement-Aktivitäten auf Konzerebene im Zeitablauf.....	270
8.2.2.	Die Schlüsselakteure.....	273

8.2.3. Community- versus hierarchiegetriebene Zugänge im Vergleich.....	283
8.2.4. Subkulturen, Bereichsgeisimen und Formen ihrer Überwindung.....	287
8.2.5. Kognitive Wende bei DaimlerChrysler?.....	292
9. Zukunft von Wissensmanagement und kognitiver Wende.....	301
9.1. Zusammenfassung bisheriger Aussagen und Erkenntnisse.....	302
9.2. Wissensmanagement als eine Form kognitiver Organisationsgestaltung.....	308
9.2.1. Innovationsmanagement.....	310
9.2.2. Informationsmanagement.....	313
9.2.3. Organisationales Lernen.....	317
9.2.4. Kognitives Organisationsmodell.....	320
9.2.5. Wissensmanagement.....	323
9.3. Integrativer Ansatz kognitiver Organisationsgestaltung.....	334
9.3.1. Prozessberatung.....	335
9.3.2. Kognitive Prozessberatung.....	339
9.3.3. Diskurs kognitiver Gestalter.....	349
9.3.4. Kognitive Prozessberatung revisited.....	355
9.4. Kognitive Wende in Management und Beratung: Ein Ausblick.....	356
9.4.1. Szenarien zur Zukunft der Wissensmanagement-Bewegung.....	357
9.4.2. Kognitive Wende und Zukunft der Organisationsberatung.....	366
9.4.3. Kognitive Wende und Zukunft des Managements.....	372
Literaturverzeichnis.....	379

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1	Die vier Formen der Kontextuierung von Wissensmanagement in dieser Arbeit.....	8
Abbildung 2	Verortung von Wissensmanagement im systemischen Kontext (angelehnt an Willke 1998).....	12
Abbildung 3	Die vorliegende Studie als Aktionsforschungsprozeß.....	17
Abbildung 4	Das Transformationsmodell von P/BT (nach Fischer 1997)	25
Abbildung 5	Wissensorientierte Selbstbeschreibung von P/BT.....	27
Abbildung 6	Unser Wissensmanagementmodell (November 1997).....	32
Abbildung 7	Mein Wissensmanagementmodell (April 1998).....	37
Abbildung 8	Rollen im Personalressort zum Thema Wissensmanagement.....	46
Abbildung 9	Gestaltungsfelder Wissensmanagement („Sokrates-Modell“).....	49
Abbildung 10	Mögliche Aufgaben eines Corporate Knowledge Managements... ..	54
Abbildung 11	Zielsetzungen der Daimler-Benz Corporate University.....	62
Abbildung 12	Bausteinmodell des Wissensmanagements nach Probst, Raub & Romhardt (1997).....	74
Abbildung 13	Wissensmanagementmodell nach Hedlund & Nonaka (1993).....	75
Abbildung 14	Wissensmanagementmodell nach Van der Spek & Spijkervet (1997).....	77
Abbildung 15	Lebenszyklusmodell des Wissensmanagements nach Rehäuser & Krcmar (1996).....	79
Abbildung 16	Vier Typen bzw. Cluster von Wissensmanagementmodellen.....	80
Abbildung 17	Entwicklung hin zur kognitiven Organisationsberatung.....	150
Abbildung 18	EFQM-Modell.....	153
Abbildung 19	Wissensmanagement im Rahmen von Strategie- und Strukturveränderungen.....	157

Abbildung 20	Mein Wissensmanagementmodell (April 1998).....	170
Abbildung 21	Drei Phasen und zwei Scharnierentscheidungen im Wissensmanagementprojekt.....	186
Abbildung 22	Kognitive Wende im Kontext bzw. als Kontext anderer „Wenden“ im Management.....	227
Abbildung 23	Entwicklungsverlauf hin zum kognitiven Management.....	245
Abbildung 24	Abgrenzung der Community of Practice von anderen organisationsstrukturellen Formen.....	252
Abbildung 25	Meine Beobachtungs- und Gestaltungskontexte im Zeitablauf.....	272
Abbildung 26	Unterschiedliche Verständnisse von kognitiven Interventionen in Organisationen.....	294
Abbildung 27	Historischer Überblick über die Kognitive Wende in Management und Beratung.....	306
Abbildung 28	Modell individuellen und organisationalen Lernens nach Argyris & Schön (1978).....	319
Abbildung 29	Ansätze kognitiver Organisationsgestaltung in einem kognitiven Organisationsmodell.....	323

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1	Design und Ablauf des Round-Table-Gesprächs.....	30
Tabelle 2	Ablauf des Daimler-Benz-Forums Wissensmanagement.....	42
Tabelle 3	Handlungsleitsätze zum Wissensmanagement im Daimler-Benz-Konzern.....	43
Tabelle 4	Definitionsangebote zu "Wissen" und "Management".....	67
Tabelle 5	Designentwurf für einen Diagnose-Workshop Wissensmanagement.....	95
Tabelle 6	Endgültiges Design des Diagnose-Workshops Wissensmanagement.....	98
Tabelle 7	"Kognitive Wende" in verschiedenen Theorie- und Interventionskonzepten.....	116
Tabelle 8	Formen kognitiver Intervention in der Psychotherapie.....	122
Tabelle 9	Theorieansätze im Diskurs zur kognitiven Organisationstheorie.....	130
Tabelle 10	Typologie von Modellen kognitiver Organisationsberatung.....	142
Tabelle 11	Ergebnisse einer vorläufigen Wissensmanagement-Diagnose.....	165
Tabelle 12	Selbstbewertungsergebnisse im Bereich Wissensmanagement (Kriterienteam „Ressourcen“)......	166
Tabelle 13	Drei zentrale Subkulturen innerhalb der Wissensmanagementbewegung.....	218
Tabelle 14	Veränderungen in Probsts Kognitions-, Organisations- und Interventionsverständnis.....	224
Tabelle 15	Wissensmanagementansätze nach inhaltlichen Schwerpunktperspektiven.....	236
Tabelle 16	Spektrum an Interventionsverständnissen im Wissensmanagement (nach North 1998)......	239

Tabelle 17	Kognitives Management versus kognitive Organisationsberatung...	247
Tabelle 18	Rückmeldungen der Teilnehmer zum Round-Table.....	254
Tabelle 19	Geschichtlich-kulturelle Muster von Daimler-Benz versus Chrysler (nach Bock 1998).....	269
Tabelle 20	Drei Grundmodelle der Beratung (nach Schein 1987; Darstellung nach Fatzer 1992).....	336

Verzeichnis der Kästen

Kasten 1	Definitionen zu Wissensmanagement.....	68
Kasten 2	EFQM-Methode.....	152
Kasten 3	Informationsquellen der Unternehmensbelegschaft.....	166
Kasten 4	Auftrag an das Change-Projekt Wissensmanagement 1998.....	167
Kasten 5	Analyse der Wissensmanagementzugänge großer Unternehmens- beratungen.....	265