

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Abbildungsverzeichnis</b> .....                                              | XXI |
| <b>1. Einführung</b> .....                                                      | 1   |
| 1.1 Wissensmanagement in der Theorie: ein Forschungsfeld formiert sich.....     | 1   |
| 1.2 Wissensmanagement in der Praxis: zunehmender Wissenswettbewerb.....         | 7   |
| 1.3 Ziele der Arbeit.....                                                       | 9   |
| 1.4 Erkenntnistheoretische Grundlagen.....                                      | 10  |
| 1.5 Der Zugang zum Erkenntnisobjekt.....                                        | 13  |
| 1.5.1 Forum für Organisationales Lernen und Wissensmanagement.....              | 13  |
| 1.5.2 Interviews.....                                                           | 15  |
| 1.5.3 Kolloquien/Kongresse.....                                                 | 17  |
| 1.5.4 Vorbereitende Veröffentlichungen.....                                     | 19  |
| 1.5.5 Neue Rollen im Forschungsprozeß .....                                     | 20  |
| 1.6 Gang der Arbeit .....                                                       | 21  |
| <b>2. Begriffsklärungen</b> .....                                               | 23  |
| 2.1 Wissen .....                                                                | 24  |
| 2.1.1 Wissensbegriffe in verschiedenen Disziplinen .....                        | 24  |
| 2.1.2 Dichotomische Wissenssystematisierungen.....                              | 27  |
| 2.1.3 Wissen in verschiedenen Managementmodellen .....                          | 30  |
| 2.1.3.1 Organisationen als Gehirne oder das Konzept des "collective mind" ..... | 30  |
| 2.1.3.2 Wissensstrukturen (knowledge structures) .....                          | 31  |
| 2.1.3.3 Die Wissensspirale nach Nonaka.....                                     | 33  |
| 2.1.3.4 Intangible resources nach Hall.....                                     | 36  |
| 2.1.4 Der Wissensbegriff der Dissertation .....                                 | 38  |
| 2.2 Die Organisatorische Wissensbasis.....                                      | 41  |
| 2.2.1 Organisatorische Wissensbasis nach Pautzke .....                          | 41  |
| 2.2.2 Organisatorische Wissensbasis: Der Begriff der Dissertation .....         | 43  |
| 2.3 Intervention in die organisatorische Wissensbasis .....                     | 44  |

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>3. Entwicklung des Bezugsrahmens</b>                                                 | 48  |
| 3.1 Konstruktionsprozeß eines Bezugsrahmens des Wissensmanagements                      | 48  |
| 3.1.1 Konstruktion in und mit der Praxis: Erste Versuche                                | 49  |
| 3.1.2 Kurzvorstellung der Bausteine des Wissensmanagements                              | 52  |
| 3.2 Modellierung der Intervention                                                       | 56  |
| 3.2.1 Interventionsdimensionen                                                          | 56  |
| 3.2.1.1 Interventionsdimension eins: Individuelles versus kollektives Wissen            | 56  |
| 3.2.1.2 Interventionsdimension zwei: Internes versus externes Wissen                    | 57  |
| 3.2.1.3 Interventionsdimension drei: Implizites versus explizites Wissen                | 58  |
| 3.2.1.4 Interventionsdimension vier: Digitale versus analoge Daten und<br>Informationen | 59  |
| 3.2.2 Interventionsquadranten                                                           | 61  |
| 3.2.3 Instrumente                                                                       | 65  |
| 3.3 Vorgehen pro Baustein                                                               | 66  |
| 3.3.1 Praxisfall                                                                        | 66  |
| 3.3.2 Ableitung von Interventionsquadranten                                             | 68  |
| 3.3.3 Zuordnung von Instrumenten                                                        | 69  |
| <b>4. Wissensziele</b>                                                                  | 72  |
| 4.1 Fallbeispiel DG Bank                                                                | 72  |
| 4.2 Möglichkeiten und Grenzen von Wissenszielen                                         | 78  |
| 4.2.1 Beobachtungen zu Wissenszielen in der Praxis                                      | 79  |
| 4.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissenszielen                                        | 82  |
| 4.2.2.1 Interventionsquadrant "Steuerungsphilosophie"                                   | 85  |
| 4.2.2.2 Interventionsquadrant "Zielreferenz"                                            | 87  |
| 4.2.2.3 Interventionsquadrant "Integrationsniveau"                                      | 88  |
| 4.2.2.4 Interventionsquadrant "Planungshorizont"                                        | 90  |
| 4.2.2.5 Interventionsquadrant "Zieldimensionen"                                         | 91  |
| 4.3 Interventionsansätze im Baustein Wissensziele                                       | 93  |
| 4.3.1 Intervention durch Normwissensstrategien                                          | 93  |
| 4.3.2 Intervention durch Wissensleitbild                                                | 96  |
| 4.3.3 Intervention durch Management by knowledge objectives                             | 100 |

|                                                                |         |
|----------------------------------------------------------------|---------|
| <b>5. Wissensidentifikation</b>                                | 106     |
| 5.1 Fallbeispiel Schweizerischer Bankverein                    | 106     |
| 5.2 Möglichkeiten und Grenzen von Wissensidentifikation        | 111     |
| 5.2.1 Beobachtungen zu Wissensidentifikation in der Praxis     | 112     |
| 5.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissensidentifikation       | 115     |
| 5.2.2.1 Interventionsquadrant "Filtergrad"                     | 115     |
| 5.2.2.2 Interventionsquadrant "Grenznutzen der Information"    | 116     |
| 5.2.2.3 Interventionsquadrant "Handlungsspielraum"             | 118     |
| 5.2.2.4 Interventionsquadrant "Offenheitsgrad"                 | 119     |
| 5.2.2.5 Interventionsquadrant "Transparenzursache"             | 121     |
| 5.3 Interventionsansätze im Baustein Wissensidentifikation     | 122     |
| 5.3.1 Intervention durch Wissenskarten                         | 122     |
| 5.3.2 Intervention durch Wissensbroker und Transparenzschaffer | 126     |
| 5.3.3 Intervention durch Explizierung heimlicher Spielregeln   | 129     |
| <br><b>6. Wissenserwerb</b>                                    | <br>134 |
| 6.1 Fallbeispiel Telecom-PTT                                   | 134     |
| 6.2 Möglichkeiten und Grenzen von Wissenserwerb                | 140     |
| 6.2.1 Beobachtungen zu Wissenserwerb in der Praxis             | 141     |
| 6.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissenserwerb               | 143     |
| 6.2.2.1 Interventionsquadrant "Grenzziehung"                   | 144     |
| 6.2.2.2 Interventionsquadrant "Fremdheitsgrad"                 | 146     |
| 6.2.2.3 Interventionsquadrant "Grad der Kontextabhängigkeit"   | 148     |
| 6.2.2.4 Interventionsquadrant "Diversitätsgrad"                | 150     |
| 6.2.2.5 Interventionsquadrant "Nutzungshorizont"               | 152     |
| 6.2.2.6 Interventionsquadrant "Autonomiegrad"                  | 153     |
| 6.3 Interventionsansätze im Baustein Wissenserwerb             | 154     |
| 6.3.1 Intervention durch Akquisition von knowledge companies   | 155     |
| 6.3.2 Intervention durch Beratungseinkauf                      | 157     |
| 6.3.3 Intervention durch Kopierstrategien                      | 160     |

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>7. Wissensentwicklung</b>                                                          | 164 |
| 7.1 Fallbeispiel Daimler Benz Forschung Gesellschaft und Technik (FT 4G)              | 164 |
| 7.2 Möglichkeiten und Grenzen von Wissensentwicklung                                  | 168 |
| 7.2.1 Beobachtungen in der Praxis                                                     | 169 |
| 7.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissensentwicklung                                 | 173 |
| 7.2.2.1 Interventionsquadrant "Routinisierung"                                        | 174 |
| 7.2.2.2 Interventionsquadrant "Neuigkeitsgrad"                                        | 176 |
| 7.2.2.3 Interventionsquadrant "Kreativitätsniveau"                                    | 177 |
| 7.2.2.4 Interventionsquadrant "Fehlertoleranz"                                        | 179 |
| 7.2.2.5 Interventionsquadrant "Freiheitsgrad"                                         | 180 |
| 7.2.2.6 Exkurs: Persönliche Anmerkungen zum Nicht-Wissen als Quelle von<br>Innovation | 182 |
| 7.3 Interventionsansätze im Baustein Wissensentwicklung                               | 184 |
| 7.3.1 Intervention durch Einrichtung von Lernarenen oder Kompetenzzentren             | 185 |
| 7.3.2 Intervention durch knowledge links                                              | 189 |
| <b>8. Wissens(ver)teilung</b>                                                         | 194 |
| 8.1 Fallbeispiel Arthur Andersen                                                      | 194 |
| 8.2 Möglichkeiten und Grenzen von Wissens(ver)teilung                                 | 200 |
| 8.2.1 Beobachtungen zu Wissens(ver)teilung in der Praxis                              | 200 |
| 8.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissens(ver)teilung                                | 204 |
| 8.2.2.1 Interventionsquadrant "Koordinationsprinzip des Wissens"                      | 207 |
| 8.2.2.2 Interventionsquadrant "Teilungsinitiative"                                    | 209 |
| 8.2.2.3 Interventionsquadrant "Mutabilität des Verteilten"                            | 210 |
| 8.2.2.4 Interventionsquadrant "(Ver)teilungsmacht"                                    | 212 |
| 8.2.2.5 Interventionsquadrant "(Ver)teilungsgrad"                                     | 213 |
| 8.3 Interventionsansätze im Baustein Wissens(ver)teilung                              | 215 |
| 8.3.1 Intervention durch sempai-kohai                                                 | 216 |
| 8.3.2 Intervention durch kollektive Problemlösungstechniken                           | 218 |
| 8.3.3 Intervention durch Spacemanagement                                              | 221 |

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>9. Wissensnutzung</b> .....                                                | 226 |
| 9.1 Fallbeispiel Bertelsmann-Fachinformation .....                            | 226 |
| 9.2 Möglichkeiten und Grenzen der Wissensnutzung .....                        | 230 |
| 9.2.1 Beobachtungen zu Wissensnutzung in der Praxis.....                      | 231 |
| 9.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissensnutzung .....                       | 232 |
| 9.2.2.1 Interventionsquadrant "Handlungsrelevanz des Erkennens" .....         | 234 |
| 9.2.2.2 Interventionsquadrant "Nutzungsgrenzen" .....                         | 236 |
| 9.2.2.3 Interventionsquadrant "Freiheitsgrad der Nutzung" .....               | 238 |
| 9.2.2.4 Interventionsquadrant "Schönheit versus Funktion" .....               | 240 |
| 9.2.2.5 Interventionsquadrant "Komplexitätsgrad " .....                       | 241 |
| 9.3 Interventionsansätze im Baustein Wissensnutzung .....                     | 243 |
| 9.3.1 Intervention durch nutzungsgerechte Gestaltung von Dokumenten .....     | 243 |
| 9.3.2 Intervention durch Action Training .....                                | 245 |
| 9.3.3 Intervention über Data Mining.....                                      | 246 |
| <br><b>10. Wissensbewahrung</b> .....                                         | 252 |
| 10.1 Fallbeispiel ABB-Consulting AG .....                                     | 252 |
| 10.2 Möglichkeiten und Grenzen der Wissensbewahrung .....                     | 254 |
| 10.2.1 Wissensbewahrung in der Praxis .....                                   | 255 |
| 10.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissensbewahrung .....                    | 257 |
| 10.2.2.1 Interventionsquadrant "Umgang mit der Vergangenheit" .....           | 260 |
| 10.2.2.2 Interventionsquadrant "Präsenz der Vergangenheit" .....              | 262 |
| 10.2.2.3 Interventionsquadrant "Modulationsfähigkeit der Vergangenheit" ..... | 265 |
| 10.2.2.4 Interventionsquadrant "Erfahrungswertschätzung" .....                | 267 |
| 10.2.2.5 Interventionsquadrant "Bewahrungsumfang" .....                       | 269 |
| 10.3 Interventionsansätze im Baustein Wissensbewahrung .....                  | 271 |
| 10.3.1 Intervention durch lessons learned.....                                | 271 |
| 10.3.2 Intervention durch elektronisches Gedächtnis .....                     | 274 |

|                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>11. Wissensbewertung</b> .....                                  | 280 |
| 11.1 Fallbeispiel Skandia .....                                    | 280 |
| 11.2 Möglichkeiten und Grenzen der Wissensbewertung.....           | 284 |
| 11.2.1 Beobachtungen zu Wissensbewertung in der Praxis.....        | 285 |
| 11.2.2 Theoretische Beurteilung von Wissensbewertung .....         | 288 |
| 11.2.2.1 Interventionsquadrant "Bewertungsinstanz" .....           | 291 |
| 11.2.2.2 Interventionsquadrant "Kontrollprinzip" .....             | 293 |
| 11.2.2.3 Interventionsquadrant "Bewertungsanspruch" .....          | 296 |
| 11.3 Interventionsansätze im Baustein Wissensbewertung.....        | 298 |
| 11.3.1 Intervention durch balanced scorecard.....                  | 299 |
| 11.3.2 Intervention durch mehrdimensionale Wissensmessung .....    | 303 |
| <br><b>12. Schlußfragen</b> .....                                  | 309 |
| 12.1 Was konnte diese Dissertation leisten? .....                  | 309 |
| 12.2 Was sind die Konsequenzen für die Organisationstheorie? ..... | 311 |
| 12.3 Was sind die Konsequenzen für die Organisationspraxis?.....   | 313 |
| 12.4 Was sind meine persönlichen Schlußfolgerungen? .....          | 315 |
| <br><b>Literaturverzeichnis</b> .....                              | 319 |
| <br><b>Anhang 1: Vorbereitende Interviews</b> .....                | 353 |
| <br><b>Anhang 2: Falldokumentation</b> .....                       | 359 |

# Abbildungsverzeichnis

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Abbildung 1.1: The principles of the knowledge organization .....                                               | 3  |
| Abbildung 1.2: Probleme des Informationszeitalters in unterschiedlichen<br>Disziplinen .....                    | 4  |
| Abbildung 1.3: Resource-based view/strategy literature .....                                                    | 5  |
| Abbildung 1.4: Paradoxien im Umgang mit Wissen .....                                                            | 8  |
| Abbildung 1.5: Erkenntnisfelder der Dissertation .....                                                          | 13 |
| Abbildung 1.6: Forumsprojekte im Jahr 1996 .....                                                                | 14 |
| Abbildung 1.7: Der Action Research Prozeß im Forum für Organisationales<br>Lernen und Wissensmanagement .....   | 15 |
| Abbildung 1.8: Unternehmen, in denen Gesprächs- und Interviewpartner zur<br>Verfügung standen .....             | 16 |
| Abbildung 1.9: Vorbereitende Kolloquien und Kongresse .....                                                     | 18 |
| Abbildung 1.10: Vorbereitende Veröffentlichungen .....                                                          | 19 |
| Abbildung 1.11: Rollen im Forschungsprozeß .....                                                                | 20 |
| Abbildung 1.12: Gang der Arbeit .....                                                                           | 22 |
| Abbildung 2.1: Wissenskategorien .....                                                                          | 26 |
| Abbildung 2.2: Dichotomische Wissenssystematisierungen .....                                                    | 29 |
| Abbildung 2.3: Knowledge Structure Research: An Organizing Framework .....                                      | 32 |
| Abbildung 2.4: Spirale des Wissens (Grundmodell) .....                                                          | 33 |
| Abbildung 2.5: Transformationsprozesse der organisatorischen Wissensbasis .....                                 | 35 |
| Abbildung 2.6: Die Beziehungen zwischen den Ebenen der Begriffshierarchie .....                                 | 39 |
| Abbildung 2.7: Das Kontinuum von Daten, Informationen zum Wissen .....                                          | 40 |
| Abbildung 2.8: Das Schichtenmodell der organisatorischen Wissensbasis nach<br>Pautzke .....                     | 42 |
| Abbildung 2.9: Beobachtung der organisatorischen Wissensbasis mit Hilfe der<br>Dichotomie "intern/extern" ..... | 43 |
| Abbildung 3.1: Erster Bezugsrahmen des Wissensmanagements .....                                                 | 49 |
| Abbildung 3.2: "Wissensprobleme" (Praktikeraussagen im Forum) .....                                             | 50 |
| Abbildung 3.3: Zweiter Bezugsrahmen des Wissensmanagements .....                                                | 50 |
| Abbildung 3.4: Bausteine des Wissensmanagements .....                                                           | 51 |
| Abbildung 3.5: Organisatorische Wissensbasis und Interventionsdimensionen .....                                 | 60 |
| Abbildung 3.6: Wertequadrat nach Helwig (1967) .....                                                            | 62 |

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Abbildung 3.7: Modell des Interventionsquadranten .....                                            | 63  |
| Abbildung 3.8: Konstruktion eines Interventionsquadranten .....                                    | 64  |
| Abbildung 3.9: Vorgehenslogik pro Baustein .....                                                   | 66  |
| Abbildung 3.10: Action Research-Fälle .....                                                        | 67  |
| Abbildung 3.11: Interviewfälle .....                                                               | 67  |
| Abbildung 3.12: Literaturfälle .....                                                               | 68  |
| Abbildung 3.13: Interventionsquadranten innerhalb der Bausteinlogik .....                          | 69  |
| Abbildung 3.14: Instrumente innerhalb der Bausteinlogik .....                                      | 70  |
| Abbildung 4.1: Vorgehensweise je Dezernat: Ein Assessment-Projekt in vier<br>Schritten .....       | 75  |
| Abbildung 4.2: Komponenten eines Zieles in Anlehnung an Hauschildt (1993) .....                    | 83  |
| Abbildung 4.3: Interventionsquadrant "Steuerungsphilosophie" .....                                 | 86  |
| Abbildung 4.4: Interventionsquadrant "Zielreferenz" .....                                          | 88  |
| Abbildung 4.5: Interventionsquadrant "Integrationsniveau" .....                                    | 89  |
| Abbildung 4.6: Interventionsquadrant "Planungshorizont" .....                                      | 91  |
| Abbildung 4.7: Interventionsquadrant "Zieldimensionen" .....                                       | 92  |
| Abbildung 4.8: Normwissensstrategien .....                                                         | 94  |
| Abbildung 4.9: Versuch eines Wissensleitbildes für den Ausbildungsbereich der<br>PTT-TELECOM ..... | 98  |
| Abbildung 4.10: Management by Knowledge Objectives .....                                           | 101 |
| Abbildung 4.11: Individuelles Kompetenzportfolio I .....                                           | 102 |
| Abbildung 4.12: Individuelles Kompetenzportfolio II .....                                          | 103 |
| Abbildung 5.1: Modellierung der Wissensbasis des Bankvereins .....                                 | 109 |
| Abbildung 5.2: Interventionsquadrant "Filtergrad" .....                                            | 116 |
| Abbildung 5.3: Interventionsquadrant "Grenznutzen der Information" .....                           | 117 |
| Abbildung 5.4: Interventionsquadrant "Handlungsspielraum" .....                                    | 118 |
| Abbildung 5.5: Interventionsquadrant "Offenheitsgrad" .....                                        | 120 |
| Abbildung 5.6: Interventionsquadrant "Transparenzursache" .....                                    | 121 |
| Abbildung 5.7: Wissenskarten .....                                                                 | 123 |
| Abbildung 5.8: Prozeß der Wissenskartenerstellung .....                                            | 124 |
| Abbildung 6.1: Zielstruktur der Telecom-PTT aus Perspektive der Ausbildung .....                   | 137 |
| Abbildung 6.2: Strategische Ausbildungsplattform und Ausbildungsmarkt .....                        | 138 |
| Abbildung 6.3: Struktur eines Kompetenzfeldes .....                                                | 139 |
| Abbildung 6.4: Interventionsquadrant "Grenzziehung" .....                                          | 145 |
| Abbildung 6.5: Interventionsquadrant "Fremdheitsgrad" .....                                        | 148 |

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Abbildung 6.6: Interventionsquadrant "Grad der Kontextabhängigkeit" .....                     | 150 |
| Abbildung 6.7: Interventionsquadrant "Diversitätsgrad" .....                                  | 151 |
| Abbildung 6.8: Potential- versus nutzungsorientierte Positionen .....                         | 152 |
| Abbildung 6.9: Interventionsquadrant "Nutzungshorizont" .....                                 | 153 |
| Abbildung 6.10: Interventionsquadrant "Autonomiegrad" .....                                   | 154 |
| Abbildung 6.11: Das Kooperationskontinuum .....                                               | 156 |
| Abbildung 6.12: Segmente des Beratungsmarktes .....                                           | 158 |
| Abbildung 7.1: Das Kontinuum der Kooperationsmöglichkeiten im Entwick-<br>lungsprozeß .....   | 170 |
| Abbildung 7.2: "Lernen zu kooperieren" und "Kooperieren, um zu lernen" .....                  | 170 |
| Abbildung 7.3: Entkopplung des Wissensentwicklungsprozesses .....                             | 171 |
| Abbildung 7.4: Zirkulärer Zusammenhang von Routinen und Innovationen .....                    | 175 |
| Abbildung 7.5: Interventionsquadrant "Routinisierung" .....                                   | 175 |
| Abbildung 7.6: Interventionsquadrant "Neuigkeitsgrad" .....                                   | 177 |
| Abbildung 7.7: Interventionsquadrant "Kreativitätsniveau" .....                               | 179 |
| Abbildung 7.8: Interventionsquadrant "Fehlertoleranz" .....                                   | 180 |
| Abbildung 7.9: Interventionsquadrant "Freiheitsgrad" .....                                    | 182 |
| Abbildung 7.10: Struktur einer Lernarena erster Art .....                                     | 186 |
| Abbildung 7.11: Hypertext Organisation .....                                                  | 187 |
| Abbildung 8.1: Eskalationsprinzip von grapeVine .....                                         | 197 |
| Abbildung 8.2: Problemquellen beim Transfer von best practices .....                          | 201 |
| Abbildung 8.3: Wirkung der Sozialisation auf strukturelle Komponenten der<br>Lebenswelt ..... | 205 |
| Abbildung 8.4: Interventionsquadrant "Koordinationsprinzip des Wissens" .....                 | 208 |
| Abbildung 8.5: Interventionsquadrant "Teilungsinitiative" .....                               | 210 |
| Abbildung 8.6: Interventionsquadrant "Mutabilität des (Ver)teilen" .....                      | 211 |
| Abbildung 8.7: Interventionsquadrant "(Ver)teilungsmacht" .....                               | 212 |
| Abbildung 8.8: Unterschiedliche (Ver)teilungsgrade von Fähigkeiten .....                      | 214 |
| Abbildung 8.9: Interventionsquadrant "(Ver)teilungsgrad" .....                                | 215 |
| Abbildung 8.10: Xerox Problem Solving Process .....                                           | 220 |
| Abbildung 9.1: Ausgewählte Unternehmen der BERTELSMANN FACHINFORMATION .....                  | 227 |
| Abbildung 9.2: Kompetenzfelder der BERTELSMANN FACHINFORMATION .....                          | 227 |
| Abbildung 9.3: Deskription einer Einzelkompetenz .....                                        | 228 |
| Abbildung 9.4: Nutzungsbarrieren der Fähigkeitsdatenbank .....                                | 229 |
| Abbildung 9.5: Zusammenhang zwischen Wissen und Handeln .....                                 | 235 |

|                                                                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Abbildung 9.6: Interventionsquadrant: Handlungsrelevanz des Erkennens .....                                                                        | 235 |
| Abbildung 9.7: Interventionsquadrant "Nutzungsgrenzen" .....                                                                                       | 237 |
| Abbildung 9.8: Interventionsquadrant "Freiheitsgrad der Nutzung" .....                                                                             | 239 |
| Abbildung 9.9: Interventionsquadrant "Schönheit versus Funktion" .....                                                                             | 240 |
| Abbildung 9.10: Interventionsquadrant "Komplexitätsgrad" .....                                                                                     | 242 |
| Abbildung 9.11: Kriterien für die Qualität von Information .....                                                                                   | 244 |
| Abbildung 9.12: Data-Mining-System.....                                                                                                            | 248 |
| Abbildung 10.1: Tätigkeitsfelder von ABB-CONSULTING .....                                                                                          | 253 |
| Abbildung 10.2: Variablenliste zur Beschreibung des Erinnerungsprozesses .....                                                                     | 260 |
| Abbildung 10.3: Interventionsquadrant "Umgang mit der Vergangenheit" .....                                                                         | 262 |
| Abbildung 10.4: Formen des organisationalen Vergessens.....                                                                                        | 264 |
| Abbildung 10.5: Interventionsquadrant "Präsenz der Vergangenheit" .....                                                                            | 264 |
| Abbildung 10.6: Interventionsquadrant "Modulationsfähigkeit der<br>Vergangenheit" .....                                                            | 267 |
| Abbildung 10.7: Interventionsquadrant "Erfahrungswertschätzung" .....                                                                              | 268 |
| Abbildung 10.8: Das Multi-Speicher-Modell der menschlichen Informationsver-<br>arbeitung und die primären Merkmale jedes einzelnen Speichers ..... | 270 |
| Abbildung 10.9: Interventionsquadrant "Selektionsumfang" .....                                                                                     | 270 |
| Abbildung 10.10: Vom divergenten zum konvergenten System .....                                                                                     | 272 |
| Abbildung 10.11: Schichten des elektronischen Gedächtnisses .....                                                                                  | 275 |
| Abbildung 11.1: Auszug aus dem Navigator von Skandia .....                                                                                         | 282 |
| Abbildung 11.2: Strukturiertes Netzwerk .....                                                                                                      | 286 |
| Abbildung 11.3: Interventionsquadrant "Bewertungsinstanz" .....                                                                                    | 293 |
| Abbildung 11.4: Zirkulärer Zusammenhang von Vertrauen und Kontrolle .....                                                                          | 295 |
| Abbildung 11.5: Interventionsquadrant "Kontrollprinzip" .....                                                                                      | 296 |
| Abbildung 11.6: Interventionsquadrant "Bewertungsanspruch" .....                                                                                   | 298 |
| Abbildung 11.7: Wissensziele und ihre Bewertungsmethoden .....                                                                                     | 299 |
| Abbildung 11.8: balanced scorecard .....                                                                                                           | 300 |
| Abbildung 11.9: Skandia Navigator.....                                                                                                             | 301 |
| Abbildung 11.10: Indikatorenklassen .....                                                                                                          | 304 |
| Abbildung 11.11: Indikatorenklassen in der Logik des strukturierten Netzwerkes .....                                                               | 305 |
| Abbildung 12.1: Schlußempfehlungen .....                                                                                                           | 314 |
| Abbildung 12.2: Mein Dissertationsprozeß in der Logik der Bausteine des<br>Wissensmanagements .....                                                | 315 |
| Abbildung 12.3: Verhaltensregeln für knowledge cowboys.....                                                                                        | 317 |