

Modernes Wissensmanagement und karrierestrategisches Handeln – ein Gegensatz?

Prof. Dr. Christiane Funken, Alexander Stoll, MA

Institut für Soziologie
Technische Universität Berlin
Franklinstr. 28/29
10587 Berlin
Alexander.Stoll@TU-Berlin.de

Abstract: Der Vortrag behandelt das Verhältnis von Wissensmanagement (WM) und interner Unternehmenskommunikation (UK) aus soziologischer Perspektive. Dabei wird – auf Basis erster Ergebnisse laufender Forschung – die Relevanz der Weitergabe von Wissen sowie des Aufbaus einer Reputation als ExpertIn für die eigene Karriere als Bindeglied zwischen WM und UK identifiziert.

1 Wissensgesellschaft und Wissensmanagement

Ausgangspunkt für eine soziologische Auseinandersetzung mit dem Thema Wissensmanagement (WM) ist die Identifikation gesellschaftlicher Indikatoren, die zur Entstehung des Gegenstandes selbst beigetragen haben. Diese finden sich a) im Übergang zur Informations- bzw. Wissensgesellschaft b) dem steigenden Druck auf Unternehmen in Puncto Flexibilität und Innovativität aufgrund globalisierter Märkte und c) der daraus resultierenden Bedeutung der Ressource Wissen für das Management von Wirtschaftsunternehmen. Dies erfordert nicht nur einen effektiven Umgang mit bestehendem Wissen, sondern die ständige Produktion und Verwertung neuen Wissens durch Organisationen. In der Folge ist die Rede von "intelligenten Organisationen", "Wissensarbeit" und "intelligenten Gütern" [Wi98].

Das Bemühen von Wirtschaftsunternehmen, der neuen Bedeutung des Wissens gerecht zu werden, wird allerdings durch mehrere Faktoren verkompliziert: 1. eine Wissensexplosion, die nicht nur durch eine exponentiell ansteigende Wissensproduktion, sondern auch durch eine immens beschleunigte Wissensrevision gekennzeichnet ist, 2. die fortschreitende Fragmentierung von Wissen durch immer stärkere Spezialisierung und 3. die global verteilte Organisation der Wissensproduktion (Klassifikation nach [PRR98]) in mehr oder minder virtualisierten Unternehmen¹, die zudem auch noch

¹ Virtualisierung beschreibt den Umstand, dass Arbeit aufgrund vorhandener IuK-Technologien, globalisierter Märkte und den daraus resultierenden Anforderungen der Flexibilität und Kundenorientierung heute in *ortsübergreifenden Zusammenhängen* organisiert werden *kann* und *wird*. Kommunikation in diesen

immer stärker prozessorientiert und modular, d.h. projektbasiert strukturiert sind.² Hieraus ergeben sich – insbesondere für innovative und wissensintensive Branchen – eine steigende Bedeutung von *ExpertInnen* und die Notwendigkeit, diese im Bedarfsfall schnell identifizieren und zu Projektteams zusammenstellen zu können.

Wissensmanagement ist mittlerweile zum vielbeachteten Managementkonzept geworden. Bei der praktischen Umsetzung von Wissensmanagement-Konzepten wird seitens der Soziologie jedoch häufig kritisiert, dass ein verkürztes, eher instrumentelles Verständnis von Wissen zugrundegelegt wird [Kn05]. In der Folge werden oft technische "Lösungen" implementiert, ohne die "soziale Dimension" des Wissens und seiner Organisation und Produktion zu berücksichtigen (vgl. ebd.). In den Wirtschaftswissenschaften z.B. wird Wissen oft mit Information synonym verwendet ([He05], [Ko00]). Versuche, Wissen, Informationen und Daten voneinander abzugrenzen, ordnen die drei Begriffe meist als Kontinuum zunehmender Kontextualisierung und Komplexität: Aus Daten werden Informationen und daraus letztendlich Wissen ("Wissenstreppe", [No99], "Wissenshierarchie", [RK96]). Die Abgrenzung der einzelnen Begriffe gegeneinander erfolgt allerdings mitunter ungenau (vgl. [He05]). Für Ansätze des Wissensmanagement, die sich vom reinen *Informationsmanagement* abgrenzen wollen, ist dies zwangsläufig unbefriedigend. Anscheinend basiert diese unklare Grenzziehung auf einer Vorstellung von Wissen als eine Art *Objekt*, das sich über ein nachrichtentechnisches 'Paketmodell' der Kommunikation direkt von einer Person zur anderen transferieren ließe. [Sc96] Aus wissenssoziologischer Sicht stellt sich mit Bezug auf WM hingegen die Frage, ob Wissen *überhaupt* zu managen ist?

2 Wissen und Kommunikation aus soziologischer Perspektive

Wissen nimmt aus soziologischer Sicht eine Sonderstellung zwischen Subjektivem und Kollektivem ein [Kn05]. Es ist einerseits personen- und kontextgebunden und kann andererseits geteilt werden. Dabei ist es aber kein *Produkt*, das schlicht von einer Person zur anderen weitergereicht werden kann. Wissen wird nicht einfach rezeptiv *übernommen*, sondern aktiv je nach Vorwissen, Motivation und Einstellung vom Einzelnen *erworben*. (vgl. u.a. [Ah04], [Fu08a], [Ki01], [RRM01], [WM07]).³ Aus dieser Sicht lässt sich Wissen auch nicht *beobachten*, es sei denn in Form von *Kommunikation*. Daher ist eine Soziologie des Wissens immer auch eine Soziologie der Kommunikation [Kn05] – und ein soziologisch inspiriertes Wissensmanagement immer

Arbeitszusammenhängen erfolgt in der Konsequenz hauptsächlich unter Vermittlung durch elektronische bzw. digitale Medien ([HH04], [PN08], [PRW03]). Zu virtuellen Teams siehe überblicksartig [BK02].

² Der Trend zur Projektifizierung ergibt sich aus dem Streben nach einer innovativen und kundenorientierten Organisation, die möglichst kundenindividuelle Produktlösungen generiert. Dies geht einher mit einer zunehmenden Ausdifferenzierung von Wissen, das für die Organisation bedarfsweise verfügbar sein muss. [KM02]. Zu Projektteams und anderen Integrationskonzepten auf Ebene der Arbeitsorganisation vgl. [BG04].

³ Auch darf ein WM, das implizites, handlungspraktisches Wissen einbeziehen will, nicht ausschließlich auf technische Lösungen wie Datenbanken, Social Networking Services o.ä. bauen, sondern muss auch *Gelegenheiten zur Interaktion*, also für persönliche Begegnungen herstellen. Denn Wissen ist *immer* sowohl theoretisch und damit *explizierbar* als auch handlungspraktisch, also *implizit* und nicht explizierbar ([Po85], vgl. [Re04]) – und damit auch nicht speicherbar! [Fu08b]

auch ein *Kommunikationsmanagement*. Der hier gewählte Zugriff auf WM erfolgt daher über die Analyse einer gewandelten Bedeutung von *Kommunikation in Organisationen* und deren – wie gezeigt wird – *Relevanz für Karrieren*. Da Wissen und Kommunikation untrennbar miteinander verknüpft sind, liegen die Gründe für den konstatierten Wandel ebenso in den oben skizzierten wirtschaftlichen und gesamtgesellschaftlichen Transformationsprozessen, wie auch in der gestiegenen Bedeutung von Wissen in Organisationen.

Voraussetzung für diesen Zugriff ist ein ganzheitliches und prozessorientiertes Verständnis von *interner Unternehmenskommunikation*: Traditionelle Konzepte der Unternehmenskommunikation orientieren sich weitgehend an einem tayloristischen Organisationsverständnis, das Organisationen als zweckrationale, hierarchisch gegliederte Einheiten und arbeitsteilig verfasste Mittel zur Erreichung bestimmter Ziele beschreibt. [Fu08b] Unternehmenskommunikation wird in der Konsequenz als eine Art der (in- oder externen) top-down orientierten PR gefasst, also als Mittel des Managements zur Steuerung und Beeinflussung verstanden [Ma02]. Kommunikation außerhalb formalisierter Kommunikationswege wird in dieser Denktradition entweder nicht thematisiert oder gilt als unzulässig bzw. als Indikator für vorhandene Störungen in organisationalen Abläufen.

Das hier vertretene Verständnis von Unternehmenskommunikation geht demgegenüber davon aus, dass UK "alle kommunikativen Handlungen von Organisationsmitgliedern" umfasst, mit denen ein Beitrag zur Aufgabenerfüllung des Unternehmens geleistet wird." (vgl. [Ma02]:12, [Ze96]:287) Dabei fallen aufgrund der weitgehend aufgehobenen tayloristischen Trennung von Hand- und Kopfarbeit und dem Abbau von Hierarchieebenen steuernde und operative Kommunikation häufig zusammen. Interne Kommunikation wird damit – ob formal oder informell – zu einem integralen Bestandteil von Arbeit – und damit karriererelevant ([Fu08a]:6, [FIO08]).

3 Wissensmanagement - Kommunikation - Karriere

3.1 Forschungsprojekt „careers@communication“

Das Projekt "*careers@communication*" (Funken, BMBF, laufend) stellt Fragen nach den Bedingungen, unter denen heute Karriere gemacht wird und nach kommunikativen Karrierestrategien von ManagerInnen⁴ und WissensarbeiterInnen⁵.

Um in einem ersten Schritt das Handlungsfeld heutiger Karriereakteure näher zu erschließen, wurden in acht von zwölf akkreditierten Unternehmen am Standort Deutschland⁶ ExpertInneninterviews⁷ geführt (n=14, PersonalmanagerInnen sowie

⁴ Die Stichprobe inkludiert Führungskräfte ab dem 'Mittleren Management' aufwärts, sowie ExpertInnen aus Projekten und adressiert damit sowohl die klassische Führungslaufbahn als auch die alternative Form der Fachlaufbahn (vgl. [Do94]).

⁵ Wissensarbeit wird hier in Anlehnung an [Wi98] als eine Tätigkeit verstanden, "die darauf angewiesen ist, ihr relevantes Wissen ständig zu revidieren und als eine Ressource zu betrachten, die untrennbar auf riskante Weise mit Nichtwissen gekoppelt ist." ([KM02]:120)

⁶ Es handelt sich um große Unternehmen (mehr als 500 MitarbeiterInnen) aus den Bereichen Automobil, Energie, Finanzdienstleistung, Telekommunikation und Informationstechnik, sowie Elektro-, Antriebs-,

mittleres Management). Die Auswertung der Interviews erfolgte in Anlehnung an die Grounded Theory [SC96] und mündete im Design eines Online-Fragebogens, der die aus den Interviews gezogenen Vorannahmen auf quantitativer Ebene verifizieren soll.⁸

3.2 Zum Stand der laufenden Untersuchung

Erste Ergebnisse verweisen darauf, dass die in der Literatur oft recht undifferenziert beschriebene *Virtualisierung* von Arbeitsorganisationen je nach Branche in unterschiedlich starkem Maße vorliegt, jedoch als allgemein gültige und weiterhin zunehmende Entwicklung vorausgesetzt werden kann. Damit einhergehend ist eine weitgehende Modularisierung bzw. *Projektifizierung* der untersuchten Unternehmen festzustellen. Beide Entwicklungen werden maßgeblich durch die intensive Nutzung moderner Informations- und Kommunikations-Technologien (IuK-T) unterstützt und ermöglicht. Aus der Kombination dieser Trends ergeben sich für Karriere-AkteurInnen Arbeits- und Handlungszusammenhänge, die mit speziellen Implikationen für die *karriererelevante Kommunikation* der MitarbeiterInnen versehen sind:

Es wird ein proaktiver Umgang mit Karriere notwendig, der eine ausbalancierte Sichtbarmachung von eigenen Kompetenzen, eigenem Expertenwissen und erbrachten Leistungen in den Mittelpunkt rückt. Nicht nur das (zugeschriebene) eigene Wissen wird zur karrierestrategischen Ressource, die es gezielt einzusetzen gilt, um die persönliche Reputation als ExpertIn aufzubauen bzw. aufrechtzuerhalten. Unter Bedingungen der Virtualisierung wird gerade auch die *Kompetenz zur Darstellung der eigenen Kompetenz* [Pf99] gefordert. Dazu gehört insbesondere die Wahl eines situations- und sachgerechten Kommunikationsraumes (bzw. -mediums) unter Berücksichtigung der Gesamtkonstellation organisationsspezifischer Kommunikationsstrukturen. Unbedingt erforderlich sind aber auch jeweils angemessene Strategien der Selbstdarstellung in Bezug auf den gewählten Kommunikationsraum bzw. das jeweilige Medium. Das Zusammenspiel von Medienwahl und Kommunikationsstrategie muss sowohl die Bindung von Wissen und Kompetenz an die eigene Person gewährleisten, als auch eine Inszenierung der eigenen Persönlichkeit erlauben, die Anschlussfähigkeit an gegebene Erwartungen und Anforderungen herstellt.

Damit wird die gezielte Nutzung der stark verknappten gemeinsamen Anwesenheitszeiten für (informelle) Face-to-Face-Kontakte zu KollegInnen und Vorgesetzten ebenso notwendig wie die Wahrnehmung und Nutzung der Potentiale von Informations- und Kommunikationstechnologien. Hierzu gehören persönliche Profile in

Medizin- und Kraftwerkstechnik (Klassifikation nach Statistisches Bundesamt 2008). Die Auswahl erfolgte so breit, um eventuelle Trends auch differenziert nach Branche erfassen zu können.

⁷ Zur Methode des Experteninterviews siehe [MN91].

⁸ Die Online-Erhebung zielt auf eine Gesamtstichprobe von n=300 MitarbeiterInnen des mittleren Managements. Der Fragebogen liegt den Unternehmen derzeit vor und wird bearbeitet. Er umfasst neben der Abfrage demographischer Daten insbesondere Fragen nach der Ausprägung von Virtualisierung und Projektifizierung, nach der Häufigkeit kommunikativer Kontakte (face-to-face sowie medienvermittelt), der Nutzung in- und externer Web-Plattformen, den wahrgenommenen Effekten von medienvermittelter Kommunikation, nach Verfahren der Personalauswahl und -beurteilung sowie der Unternehmenskultur. Erste Trends werden bereits während der laufenden Umfrage erfasst; eine abschließende Auswertung kann naturgemäß erst nach Abschluss der Erhebung erfolgen.

den unternehmensinternen gelben Seiten bzw. in internen oder externen *Social Networking Services*⁹ [RK08a], [RK08b], ein persönlicher *Blog* als Forum des eigenen Wissens oder das Bereitstellen von Informationen und Wissen durch *Personal File Sharing* [Sc08] – also nicht zuletzt auch netzbasierte Angebote des Wissensmanagement. Diese gilt es in die eigene kommunikative Karrierestrategie einzubauen, um so auch auf medialem Wege Sichtbarkeit im Unternehmen herzustellen.

Welcher Stellenwert derartigen Angeboten und Instrumenten seitens der AkteurInnen zugeschrieben wird und inwieweit diese eventuell bewusst karrierestrategisch genutzt werden, soll in einem dritten Schritt näher beleuchtet werden. Hierfür sieht das Projekt im Anschluss an die quantitative Erhebung fokussierte Interviews vor.¹⁰

3.3 Vorannahmen für die weitere Untersuchung – Ausblick

Implementierte Instrumente des Wissensmanagement – insbesondere Intranet-basierte Wissensmanagement-Plattformen¹¹ werden oft nicht in ausreichendem Maße genutzt. Und dies – das zeigen eigene Studien – obwohl die Plattformen hinsichtlich Vertrauenswürdigkeit und Menge angebotener Informationen durchaus positiv bewertet und teilweise sogar verlässlicher eingestuft werden, als Informationen, die aus vertraulichen Gesprächen gewonnen werden. [Fu06] Ebenfalls deutet sich an, dass Gründe für die mangelnde Nutzung solcher Instrumente maßgeblich auch in *karrierestrategischen Handlungsmotiven* der Akteure zu suchen sind (ebd.). So erfolgt die Weitergabe von Wissen in den meisten Fällen ausschließlich personengebunden – also entweder im persönlichen Gespräch oder aber per Telefon bzw. direkt adressierter Email – trotz des zu erwartenden Nebeneffekts des Information Overflow. (ebd.)

Insbesondere das persönliche Gespräch ist in der Lage, eigene Leistungen und eigenes Wissen in der Kommunikation an die eigene Person zu binden [Fu04]¹² und in exklusive soziale Verbindungen einfließen zu lassen, die u.a. auf Vertrauen basieren und auf Reziprozität ausgerichtet sind. Damit wird sichergestellt, dass die karriererelevante eigene Reputation als Experte für ein bestimmtes Thema mit der gegebenen Information 'weitergereicht' wird. Auf diese Weise wird die Möglichkeit des Gegenüber, das eingeholte Wissen als eigenes 'zu verkaufen', wenn auch nicht ausgeschlossen, so doch durch soziale Kontrolle eingeschränkt.

Das Einholen von Wissen wiederum scheint hauptsächlich auf *anonymem* Wege zu erfolgen: Auf der Suche nach Informationen rangiert die eigene Suche im Internet auf Platz eins, gefolgt von der Konsultation firmeninterner Datenbanken. Eine allgemeine

⁹ "Social Networking Services (SNS) are application systems that offer users functionalities for **identity management** (1) (i.e. the representation of the own person e.g. in form of a profile) and enable furthermore **to keep in touch** (2) with other users (and thus the administration of own contacts)" [RK08a, Hervorh. i. O.]

¹⁰ Fokussierte Interviews ermöglichen die Untersuchung subjektiver Sichtweisen zum Zwecke der vertiefenden Interpretation experimenteller Ergebnisse. [MK79] Sie zielen auf die konkreten Handlungsweisen und subjektive Verarbeitung bezogen auf das fokussierte Objekt und werden leitfadengestützt (halbstrukturiert) durchgeführt (vgl. auch [Di03]:447). Die Auswahl der InterviewpartnerInnen erfolgt aus dem Pool der TeilnehmerInnen der quantitativen Erhebung. Angestrebt wird eine Stichprobe von n=10.

¹¹ Produktwikis, Wissensdatenbanken, virtuelle Communities of Practice [We98]

¹² Dies wurde auch von den InterviewpartnerInnen der laufenden Untersuchung bestätigt.

Anfrage – etwa als Posting in einem Forum oder als Rundmail – findet so gut wie nie statt [Fu06]. Studien, die u.a. Widerstände gegen Wissensmanagement untersuchten, identifizierten "Angst vor Wissens- und damit Machtverlust" als häufig genannten Grund für die Ablehnung von WM [LN03]. Das Verhalten bei der Informationsbeschaffung könnte demzufolge der Angst geschuldet sein, sich durch seine Anfrage als 'unwissend' zu outen, was das eigene Image als Experte beschädigen und damit *karrierehinderlich* wirken könnte.

Innovative Konzepte des Wissensmanagements scheinen dieses Problem zumindest im Ansatz erkannt zu haben, indem sie die *Zuschreibung von Wissen zu Personen* ins System integrieren: So speichert bspw. das System EUREKA (eine netzgestützte Community of Practice der Firma XEROX) neben jedem Beitrag den *Namen* des Beitragenden. Andere Unternehmen – wie z. B. IBM – setzen auf *Personal Filesharing*, mit der Intention, eine hierarchiefreie sowie kollaborative Nutzung von organisationalem Wissen zu unterstützen (vgl. [Sc08], [WM07]). So soll für Anerkennung gesorgt und damit ein individueller Teilnehmernutzen gewährleistet werden, was letztendlich zur Teilhabe am Wissensmanagement motivieren soll (vgl. auch [HMS59]).

Ob aber eine Nutzung der verfügbaren IuK-Technologien im unternehmensseitig intendierten Sinne eines "funktionierenden" WMs zustande kommt, ist – so unsere These – in hohem Maße davon abhängig, inwieweit a) Akteure diesen Tools eine karrierestrategische Verwendungsmöglichkeit zuschreiben und b) Routinen entwickeln, die eine solche Verwendung ermöglicht, indem sie die Spezifika der jeweiligen Kommunikationssituation berücksichtigt.

Dabei sind (technische) Instrumente des WM nicht isoliert zu betrachten. Gemäß des hier vertretenen umfassenden Verständnisses von Unternehmenskommunikation sind IuK-Technologien – und damit auch die angesprochenen Angebote des WM – nur als Teilmenge der zur Verfügung stehenden Kommunikationsräume in einem Unternehmen zu sehen. Karriere-AkteurInnen müssen also in der Kommunikation ganz gezielt Schwerpunkte setzen und die verfügbaren Formen der Kommunikation in ein ausbalanciertes Verhältnis bringen. Denn nur aus dem Zusammenspiel von adäquater Medienwahl und situativ adäquater Kommunikationsstrategie lässt sich der individuelle Nutzen für die eigene Karrierestrategie generieren.

Ob also die Kommunikation von Wissen über spezifische Kanäle als *karrierestrategisch förderlich oder hinderlich* angesehen wird, ist eine Frage der *Interpretation* der Angebote als *Ressource karrierestrategischen Handelns* innerhalb der Gesamtkonstellation verfügbarer Kommunikationsräume.

Das laufende Projekt soll demzufolge nicht nur Antwort auf die Frage bringen, ob und inwiefern netzgestützte Instrumente des WM als mediatisierte Form der Selbstinszenierung interpretiert und genutzt werden (können), sondern insbesondere auch, wie diese im Kontext der verfügbaren Formen karrierestrategischer Sichtbarmachung zu bewerten sind.

Literaturverzeichnis

- [Ah04] Ahrens, Daniela: Vom Management zur Gestaltung von Wissen durch neue Medien. In: Wyssusek, Boris (Hrsg.): Wissensmanagement komplex. Berlin 2004, S. 159-175
- [BK02] Bell, Bradford S.; Kozlowski, Steve W. J.: A Typology of Virtual Teams: Implications for Effective Leadership. In: Group & Organization Management 27, 14, 2002, S. 14-49
- [BG04] Braßler, Axel; Grau, Christoph: Modulare Organisationseinheiten. In: Jenaer Schriften zur Wirtschaftswissenschaft - Arbeits- und Diskussionspapiere der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Friedrich-Schiller-Universität Jena 25, 2004, S. 1-23
- [Di03] Diekmann, Andreas: Empirische Sozialforschung : Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Reinbek 2003
- [Do94] Domsch, Michel: Fachlaufbahn - ein Beitrag zur Flexibilisierung und Mitarbeiterorientierung der Personalentwicklung. In: Domsch, Michel; Siemers, Sven (Hrsg.): Fachlaufbahnen. Heidelberg 1994, S. 5-21
- [Fu04] Funken, Christiane: Geld statt Macht? Weibliche und männliche Karrieren im Vertrieb - eine organisationstheoretische Studie. Frankfurt am Main 2004
- [Fu06] Funken, Christiane: Wissensmanagement und Kommunikation in Organisationen. Ergebnisse eines Lehrforschungsprojekts am Institut für Soziologie der TU-Berlin, 2004-2006 unveröffentlichtes Manuskript 2006
- [Fu08a] Funken, Christiane: Digitalisierung betrieblicher Kommunikation. In: Thimm, Caja; Wehmeier, Stefan (Hrsg.): Organisationskommunikation online: Grundlagen, Fallbeispiele, empirische Ergebnisse. Frankfurt am Main/ New York 2008a, S. n.v.
- [Fu08b] Funken, Christiane: Technisierung und / oder Mediatisierung in (Arbeits-)Organisationen. Vortrag auf dem 34. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Jena 2008b
- [FIO08] Funken, Christiane; Ingenschay, Cosima; Oloff, Aline: careers@communication. Digitalisierte Kommunikation in Unternehmen. Karrierehindernis oder -chance für Frauen? Abschließender Bericht zum Forschungsprojekt im Auftrag von BMWA und BMBWK (Österreich). Berlin 2008
- [FSI08] Funken, Christiane; Schulz-Schaeffer, Ingo (Hrsg.): Digitalisierung der Arbeitswelt: Zur Neuordnung formaler und informaler Prozesse in Wirtschaftsunternehmen. Frankfurt am Main 2008
- [He05] Heiss, Silke F.: Communities of Practice als Wissensmanagementmethode zur Förderung des Wissensaustauschs: Eine Analyse der motivationalen Faktoren. In: Crijns, R.; Janich, N. (Hrsg.): Interne Kommunikation von Unternehmen. Psychologische, kommunikationswissenschaftliche und kulturvergleichende Studien. Wiesbaden 2005, S. 75-110
- [HMS59] Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara Bloch: The Motivation to Work. New York 1959
- [HH04] Hirschfelder, Gunther; Huber, Birgit (Hrsg.): Die Virtualisierung der Arbeit. Zur Ethnographie neuer Arbeits- und Organisationsformen. Frankfurt am Main/ New York 2004

- [KM02] Kalkowski, Peter; Mickler, Otfried: Zwischen Emergenz und Formalisierung - Zur Projektifizierung von Organisation und Arbeit in der Informationswirtschaft. In: SOFI-Mitteilungen 30, 2002, S. 119-134
- [Ki01] Kieser, Alfred (Hrsg.): Organisationstheorien. Stuttgart/ Berlin 2001
- [Kn05] Knoblauch, Hubert: Wissenssoziologie. Konstanz 2005
- [Ko00] Kochendörfer, M.: Information sharing und Wissensaustausch - Stand der Forschung. Diplomarbeit, Universität Regensburg, 2000
- [LN03] LexisNexis: Ressource Wissen gewinnt an Bedeutung in deutschen Unternehmen. 2003. <http://www.lexisnexis.de/downloads/wissen.pdf>, vom April 2003, letzter Zugriff: 11.11.2008
- [Ma02] Mast, Claudia: Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden. Stuttgart 2002
- [MK79] Merton, R. K.; Kendall, P. L.: Das fokussierte Interview. In: Hopf, C.; Weingarten, E. (Hrsg.): Qualitative Sozialforschung. Stuttgart 1979, S. 171-204
- [MN91] Meuser, Michael; Nagel, Ulrike: ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht. In: Garz, Kraimer (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Opladen 1991, S. 441-471
- [No99] North, Klaus: Wissenorientierte Unternehmensführung. Wertschöpfung durch Wissen. Wiesbaden 1999
- [Pf99] Pfadenhauer, Michaela: Rollenkompetenz. Träger, Spieler und Professionelle als Akteure für die hermeneutische Wissenssoziologie. In: Hitzler, Ronald; Reichertz, Jo; Schröer, Norbert (Hrsg.): Hermeneutische Wissenssoziologie. Konstanz 1999, S. 267-288
- [PN08] Picot, Arnold; Neuburger, Rahild: Arbeitsstrukturen in virtuellen Organisationen. In: Funken, Christiane; Schulz-Schaeffer, Ingo (Hrsg.): Digitalisierung der Arbeitswelt: Zur Neuordnung formaler und informaler Prozesse in Wirtschaftsunternehmen. Frankfurt/ M. 2008, S. 221-238
- [PRW03] Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf T.: Die grenzenlose Unternehmung. Wiesbaden 2003 [1996]
- [Po85] Polanyi, Michael: Implizites Wissen. Frankfurt am Main 1985
- [PRR98] Probst, Gilbert J.B.; Raub, Steffen P.; Romhardt, Kai: Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. Frankfurt am Main/ Wiesbaden 1998
- [RK96] Rehäuser, J.; Krcmar, Helmut: Wissensmanagement im Unternehmen. In: Schreyögg, G.; Conrad, P. (Hrsg.): Wissensmanagement. Berlin, New York 1996, S. 1-40
- [RRM01] Reinmann-Rothmeier, G.; Mandl, Heinz: Unterrichten und Lernumgebungen gestalten. In: Krapp, A.; Weidenmann, Bernd (Hrsg.): Pädagogische Psychologie. Weinheim 2001, S. 603-648
- [Re04] Renzl, Birgit: Zentrale Aspekte des Wissensbegriffs - Kernelemente der Organisation von Wissen. In: Wyssusek, Boris (Hrsg.): Wissensmanagement komplex. Berlin 2004, S. 27-42
- [RK08a] Richter, Alexander; Koch, Michael: Functions of Social Networking Services. 2008a. <http://www.kooperationssysteme.de/wp->

content/uploads/coop08_richterkoch_functions_of_social_networking_services_final.pdf
, vom n.a., letzter Zugriff: 11.11.2008

- [RK08b] Richter, Alexander; Koch, Michael: Wissenssuche: Wo sind die Experten? In: Praxis Wissensmanagement 5, 2008b, S. 18-20
- [Sc96] Schneider, Ursula: Management in der wissensbasierten Unternehmung. Das Wissensnetz in und zwischen Unternehmen knüpfen. In: Schneider, Ursula (Hrsg.): Wissensmanagement: Die Aktivierung des intellektuellen Kapitals. Frankfurt am Main 1996, S. 13-48
- [Sc08] Schütt, Peter: Reputation - die neue Währung des Wissensmanagements. In: Wissensmanagement 5, Juli, 2008, S. 10-12
- Statistisches Bundesamt: Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008. 2008. http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Klassifikationen/GueterWirtschaftsklassifikationen/klassifikationwz2008__erl,property=file.pdf, vom Dezember 2008, letzter Zugriff: 09.01.2009
- [SC96] Strauss, Anselm; Corbin, Juliet: Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung. Weinheim 1996
- [We08] Wenger, Etienne: Communities of Practice. Learning as a social system. 1998. <http://www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/Iss.shtml>, vom 1998, letzter Zugriff: 11.11.2008
- [Wi98] Willke, Helmut: Organisierte Wissensarbeit. In: Zeitschrift für Soziologie 27, 3, 1998, S. 161-177
- [WM07] Winkler, Karin; Mandl, Heinz: Wissensmanagement in Communities. In: Bellinger, Andrea; Krieger, David (Hrsg.): Wissensmanagement für KMU. Zürich 2007, S. 111-129
- [Ze96] Zerfaß, Ansgar: Öffentlichkeit und Unternehmenskommunikation - Betriebswirtschaftliche Fragen und Perspektiven. In: Faulstich, Werner (Hrsg.): Konzepte von Öffentlichkeit. 1996, S. 116-145