

Auf dem Großbildschirm laufen fragmentierte Videoclips, überlagert von Netzwerkstrukturen, bewegte Kompositionen, fremdartig und doch ästhetisch. Drei Männer stehen davor an einer Konsole, geben ihrem Spieltrieb nach, legen eine Hand auf das ausgesparte Feld. Ein Scanner erfasst die Linien der Handfläche, legt das Muster als neues Netzwerk über das Bild, stößt damit eine neue Ordnung auf der Fläche an, verändert, kreierte.

Diese Szene spielte im Straßburger Hauptquartier des deutsch-französischen Pharmakonzerns Aventis, wo die Kunst-Installation „Web of Life“ des Zentrums für Kunst und Medientechnologie Karlsruhe (ZKM) im Foyer aufgebaut ist (siehe Seite 245). Die drei Männer, die fasziniert die spielerischen Netzwerkstrukturen betrachten, haben sich getroffen, um ein ernstes Thema zu diskutieren: das Management der Ressource Wissen. Jürgen Dormann, Aufsichtsratsvorsitzender der Aventis S.A., Georg von Krogh, Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen, und Jürgen Kluge, Leiter des deutschen Büros der Unternehmensberatung McKinsey & Company und Mitautor dieses Buches, wollten im Gespräch dem schwer greifbaren Begriff Wissensmanagement beikommen – alle sind sich einig, wie wichtig es ist, aber jeder versteht etwas anderes darunter –, und das oft so abgehoben behandelte Thema erden. Bereits vor dem Beginn des Diskurses war man bei einem zentralen Punkt angelangt. Die Netzwerk-Installation veranschaulicht, wie Neues aus der Verknüpfung von Vorhandenem entsteht, sie steht für die schaffende Kraft von Gemeinsamkeit, symbolisiert Verbindungen – in unserem Kontext von gespeichertem explizitem Wissen und personengebundenem implizitem Wissen. Die Kraft der Bilder hat uns so begeistert, dass wir aus der Installation die Illustrationen für dieses Buch generiert haben, nach der Devise: Wissen plus Phantasie ist die beste Basis für Erfolg.

Dieses Buch stellt den Zusammenhang zwischen dem Umgang mit der Ressource Wissen und dem Erfolg eines Unternehmens her. Basis ist eine Umfrage bei 40 erfolgreichen Unternehmen rund

um die Welt, die McKinsey gemeinsam mit dem Institut für Produktionstechnik und spanende Werkzeugmaschinen der Technischen Universität Darmstadt durchführte. Gemeinsam mit den Darmstädter Wissenschaftlern, die über exzellente Verbindungen in die produzierende Industrie verfügen, hat McKinsey schon eine Reihe empirischer Untersuchungen durchgeführt. Das Projekt zum Wissensmanagement brachte drei Ergebnisse. Erstens: Es gibt kein Patentrezept für gutes Wissensmanagement. Zweitens: Es gibt sehr wohl erprobte Wissensmanagement-Maßnahmen für bestimmte Prozesse oder Situationen. Und drittens: Es besteht ein nachweisbarer Zusammenhang zwischen dem Einsatz dieser Wissensmanagement-Instrumente und dem finanziellen Erfolg eines Unternehmens.

Diese Erfolgsfaktoren für den Umgang mit der Ressource Wissen schildern wir an Fallbeispielen aus der Praxis. Wir beschreiben ihren Einsatz in den Entwicklungsabteilungen von 3M und den Serviceteams der Heidelberger Druckmaschinen AG, bei den Produktionsmitarbeitern von John Deere und den Beratern von McKinsey. Wir untersuchen, wie Intel und Burger King von den gleichen Wissensmanagement-Maßnahmen profitieren und destillieren Handlungsanweisungen, die sich für das Management aus den sechs charakteristischen Eigenschaften des Wissens ergeben: Wer sie beherzigt, wird sein Unternehmen voranbringen. Wie Erich Senn von der SIG Beverages, der seine Power-Point-Präsentationen immer mit dem Porträt der Leistungsträger seines Teams beginnt, wenn er deren Arbeit zitiert. Senn bringt auf den Punkt, was sich wie ein roter Faden durch unsere Beispiele zieht: „Wissen steckt in Menschen.“

Anregende Lektüre wünschen Ihnen

Jürgen Kluge, Wolfram Stein,
Thomas Licht und Michael Kloss

München, im Oktober 2002