

Wissen(smanagement) als globales Projekt

Wissensmanagement-Projekte erfolgreich umzusetzen und einzuführen, ist mitunter schwierig. Das gilt nicht nur für die Software-Auswahl, die Entscheidung für die richtigen Tools und Methoden sowie für den langen Atem (und das entsprechende Budget) bei der Implementierung. Erst wenn alle Mitarbeiter von der Sinnhaftigkeit und vor allem dem Nutzen der Vorhabens überzeugt sind, neue Prozesse nicht als Mehraufwand, sondern als Mehrwert verstehen und ihr Wissen gerne anderen preisgeben, ist die Hürde zu einem Erfolgsprojekt genommen. Doch was schon im Kleinen schwierig ist, gestaltet sich im Großen häufig noch schwieriger – vor allem dann, wenn sich mehrere Kulturen in verschiedenen Zeitzonen in unterschiedlichen Sprachen über das Vorhaben einig werden müssen. Bereits der Umgang mit Wissen ist bekanntlich auf dem asiatischen Kontinent ganz anders als in Westeuropa oder auch in den USA. Hier einen Konsens für ein gemeinsames Wissenstool zu finden, ist daher eine wahre Herausforderung. Nicht zuletzt für den Projektleiter, der die unterschiedlichen Meinungen unter einen Hut bringen und die Einwände, die „Jas“ und „Neins“ der Projektmitglieder richtig interpretieren muss. Hier ist zweifelsohne interkulturelle Kompetenz gefragt. Wie man diese erlangt und im Projektalltag einsetzt, ist Thema unseres Titelschwerpunktes ab Seite 20.

Dabei zeigt sich: Internationales Wissensmanagement ist immer auch multikulturelles Wissensmanagement. Und trotz – oder gerade (?) wegen – der besonderen Herausforderung in global verteilten und gemischten Teams liegt darin eine große Chance. Nämlich die, voneinander zu lernen und das Optimum aus den Erfahrungen der verschiedenen Kulturen im Umgang mit Wissen zu vereinen. Stichwort Diversity. Was man sich zum Beispiel von Wissensmanagement-Projekten in Japan anschauen kann, davon berichtet Dr. Peter Heisig. Er besuchte den Elektronikriesen Fuji Xerox und den IT-Dienstleister NTT Data und erhielt Einblicke in deren unternehmensinterne Wissensarbeit. Wie die Umsetzung in den japanischen Unternehmen erfolgte und welche Unterschiede es zu Projekten hier zu Lande gibt, erläutert er ab Seite 28.

Wichtig bei jedem Projekt – nicht nur internationalen – ist die Kommunikation zwischen den Teammitgliedern, aber auch mit dem Projektleiter, der Unternehmensführung etc. Gerade Kritik gestaltet sich dabei oft als sensibles Thema, vor allem wenn sie sich an hierarchisch höher gestellte Personen richtet. Wie offene Kommunikation dennoch gelingen kann, beschreiben Prof. Ulrike Reisach und Christine Erlach ab Seite 17 in ihrem Artikel „Kritik mit Humor“. Vielleicht ist diese Form der Kommunikation auch eine Option für die Energie- und Chemiebranche. Sie steht in Folge des demografischen Wandels derzeit nämlich mit dem Rücken zur Wand: Der Fach- und Führungskräfte wandel macht sich hier bereits derart bemerkbar, dass in diesem Wirtschaftszweig – immerhin eines der wichtigsten Zugpferde der deutschen Wirtschaft – ein Innovationsverlust droht. Doch die Ursachen für den Personalmangel sind teilweise auch hausgemacht. Wie sich jetzt noch gegensteuern lässt und was andere Branchen daraus lernen können, lesen Sie ab Seite 10.



Ihr

Oliver Lehnert