

Das volle Wissens- und Innovationspotenzial entfalten

Steigende Produktkomplexität, immer differenziertere Kundenwünsche und ein verschärfter Preiskampf im internationalen Wettbewerb stellen hohe Ansprüche an die Wertschöpfungskette eines Unternehmens. Ein erheblicher Teil des Marktpotenzials wird bereits in den frühen Phasen der Produktentstehung durch die Qualität der dortigen Informations- und Wissensflüsse bestimmt: In den für Forschung und Entwicklung zuständigen Abteilungen wird zum einen das aus der Grundlagenforschung bereitgestellte Wissen in marktfähige Produkte und Dienstleistungen transformiert, zum anderen entsteht während des Entwicklungsprozesses selbst ständig neues Erfahrungswissen, das in parallel laufenden und zukünftigen Projekten von großem Nutzen sein kann.

Forschung und Entwicklung findet vor allem in abteilungsübergreifender Teamarbeit statt. Durch das frühzeitige Zusammenführen von Experten aus den beteiligten Fachabteilungen können Kosten- und Zeitvorteile realisiert werden, welche angesichts des Markt- und Innovationsdrucks die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen. Wesentliche Aufgabe eines auf die Produktivitätssteigerung der Informations- und Wissensflüsse ausgerichteten Wissensmanagements im F&E-Bereich ist daher die Bereitstellung von geeigneten Methoden und Instrumenten, um den Aufbau, das Vorhalten, die Archivierung und vor allem den Austausch von Wissen in kooperativen Arbeitsorganisationsformen wirkungsvoll zu unterstützen. Dabei ist es sinnvoll, neben einem zentralen organisationalen Wissensmanagement ein dezentrales kooperatives Wissensmanagement (z.B. in Form von Communities) innerhalb und zwischen F&E-Teams zu etablieren.

Ein erster Schritt ist hierbei stets, die relevanten Wissensträger zu identifizieren und deren Kernkompetenzen strukturiert abzubilden. Nur so wird es möglich, das im F&E-Prozess entstandene Wissen umfassend zu dokumentieren und davon ausgehend eine Wissensdatenbank zu erarbeiten, die Prozesskette als Ganzes darzustellen und die darin enthaltenen Zusammenhänge zu erkennen, vorhandene Wissensdefizite aufzudecken und Schwachstellen zu beheben. Diese Kompetenzstruktur ermöglicht es, alle am Innovationsprozess beteiligten Mitarbeitern mit dem benötigten Wissen zu versorgen und einen kontinuierlichen Lern- und Verbesserungskreislauf in Gang zu setzen – das gilt für den internen Wissenstransfer ebenso wie für den Wissensaustausch mit externen Forschungspartnern und Zulieferern.

Erst wenn man auf diese Weise einen intensiven Wissens- und Erfahrungsaustausch über die Schnittstellen der Prozesskette Forschung – Entwicklung – Produktion hinweg sicherstellt, sind schnelle Innovationen und Produktverbesserungen

möglich. Damit entscheidet ein konsequent betriebenes Wissensmanagement in Forschung und Entwicklung letztlich darüber, ob es einem Unternehmen gelingt, dem Innovationsdruck standzuhalten, flexibel auf Kundenwünsche zu reagieren und im internationalen Wettbewerb für den entscheidenden Vorsprung vor der Konkurrenz zu sorgen. Welche Maßnahmen und Instrumente des Wissensmanagements dazu beitragen, das volle Wissens- und Innovationspotenzial eines Unternehmens zu entfalten, erfahren Sie in unserem aktuellen Titelthema.

Zum Schluss noch ein paar Worte in eigener Sache: Mit diesem Heft feiert wissensmanagement – Das Magazin für Führungskräfte sein fünfjähriges Bestehen und Sie halten gerade die nunmehr 30. Ausgabe in Ihren Händen. Ein doppeltes Jubiläum, das uns mit Freude und auch ein wenig Stolz erfüllt. Ich möchte mich an dieser Stelle bei Ihnen, unseren Leserinnen und Lesern, aber auch bei all unseren engagierten Autorinnen und Autoren für Ihre Treue und den immer wieder intensiven Erfahrungs- und Meinungsaustausch in diesen fünf Jahren der Pionierarbeit in Sachen Wissensmanagement bedanken. Für die Zukunft freue ich mich auch weiterhin auf zahlreiche Anregungen und einen konstruktiven Dialog mit Ihnen, denn „das Entscheidende am Wissen ist, dass man es beherzigt und anwendet“ (Konfuzius).



Ihr

Oliver Lehnert