

Ausschnitt aus:

Branchenreport: „Wissen ist das wertvollste Rädchen im Getriebe“, von Petra Ntoufas
In: *Wissensmanagement. Das Magazin für Führungskräfte*, Heft 4, Mai/Juni 2003

Den Erfahrungsschatz aus Vorgänger-Projekten heben

Die meisten Unternehmen nutzen standardisierte Projektdokumentationen und Vorgehensmodelle, um fachliches Wissen von einem Team an das andere weitergeben zu können. Doch was ist mit dem schwer dokumentierbaren impliziten Wissen der an einem Projekt beteiligten Mitarbeiter? Um an deren Erfahrungsschatz zu gelangen, bietet sich die Story-Telling-Methode an, mit der sich die Projekterfahrungen zu Lerngeschichten verdichten lassen.

„Wenn die Mitarbeiter nicht gefragt werden, geht nicht nur für das Projektteam Wissen verloren, sondern auch für das gesamte Unternehmen. Wer die Mitarbeiter zu Wort kommen lässt, kann diese Blackbox mit Inhalt füllen“, so Christine Erlach, Geschäftsführerin von NARRATA Consult, Münsing, die sich in ihrer Dissertation an der Universität Augsburg mit den Möglichkeiten eines narrativen Wissensmanagements beschäftigt. In diesem Zusammenhang begleitete sie bei der voestalpine Stahl GmbH ein Pilotprojekt, das die Weitergabe von Wissen aus einem Vorgänger-Projekt zum Inhalt hatte.

Im August 2002 begann bei dem Linzer Stahlkonzern die Montage einer neuen Feuerverzinkungsanlage. Die voestalpine Stahl GmbH hat bereits zwei solcher hoch komplexen Anlagen gebaut. Die damals beteiligten Mitarbeiter sammelten viele wertvolle Erfahrungen, die dem größtenteils neuen Projektteam bei Planung und Bau der dritten Feuerverzinkungsanlage helfen könnten. In narrativen Interviews wurden ausgewählte Mitarbeiter des Projektteams der Vorgänger-Anlage nach ihren Erlebnissen, Erinnerungen und Sichtweisen in Bezug auf die Projektorganisation befragt. Die daraus aufbereitete Lerngeschichte diente als Diskussionsgrundlage für einen Transferworkshop, in dem beide Projektteams zusammengeführt wurden, um Empfehlungen für das neue Anlagenprojekt zu erarbeiten. Im Ergebnis standen konkrete Verbesserungsvorschläge sowie ein Erfahrungsdokument, das auch in Zukunft für Teambildungsprozesse eingesetzt werden kann.