

Annette Großer

Projektarbeit ist Wissensarbeit

„Aus Fehlern lernt man“, lautet eine viel zitierte Binsenweisheit. Gleichzeitig heißt es aber auch: „Wer einen Fehler zweimal macht, ist dumm.“ Mit diesen beiden Sätzen lässt sich das Spektrum umschreiben, das sich hinter der Aussage „Projektarbeit ist Wissensarbeit“ verbirgt. Wie aber werden Projekte zu Prozessen, in denen nicht nur kurze Lerneffekte entstehen, sondern grundlegende Wissensarbeit stattfindet? Welche Rahmenbedingungen sind erforderlich, um dieses Wissen zu konservieren und in Folgeprojekten zu transferieren?

Jeder, der sich mit diesen Fragen befasst, wird damit konfrontiert, dass es mit einer professionellen Projektplanung und -dokumentation allein nicht getan ist. Auch die so genannten Soft Skills, die soziale Kompetenz, spielen eine wichtige Rolle. Wer will, dass Projekte erfolgreich umgesetzt werden, der muss neben der Bereitstellung einer modernen Projektmanagement-Lösung auch dafür sorgen, dass die Projektbeteiligten in den unterschiedlichen Projektphasen optimal eingebunden sind. Das darf auf der anderen Seite aber nicht dazu führen, dass die Projektbeteiligten mit Informationen „zugeschüttet“ werden. Die richtige Balance zwischen persönlichem Erfahrungsaustausch in der Kaffeeküche und dem Einsatz einer zentralen Kommunikationsplattform, auf der alle relevanten Informationen abgelegt werden, sind das A und O. Nur so können Projekte gelingen und nachhaltige Lerneffekte entstehen, von denen Folgeprojekte profitieren. Wenn es zudem den Projektverantwortlichen gelingt, dass ein Projekt trotz klarer Richtlinien flexibel bleibt und die Teammitglieder motiviert sind – und zwar während des gesamten Projektverlaufs und nicht nur zu Beginn – dann liegt der Erfolg desselben in greifbarer Nähe.

Wie aber lassen sich diese Aspekte umsetzen? Eine zentrale Plattform, auf der die Beteiligten eingebunden und alle Details abgelegt werden, bildet die Grundlage. Sie verhindert, dass Informationen verloren gehen oder missverstanden werden. Eine solche Plattform sollte zudem alle Projektphasen – vom Brainstorming, über die Planung und Umsetzung bis zur Dokumentation – abbilden und gleichzeitig die Kreativität, Flexibilität und Motivation der Teammitglieder fördern. Deshalb empfiehlt sich der Ein-

satz von Mindmapping-Tools, beispielsweise MindManager. Im Gegensatz zu anderen Dateiformaten, können sie durch ihre außergewöhnliche Darstellungsform Inhalte, Zusammenhänge, Prioritäten und Abhängigkeiten visualisieren. Studien belegen, dass sich die Nutzung solcher Plattformen und die Vorgehensweise nach der Mindmapping-Methode äußerst positiv auf die Konzeption und Umsetzung von Projekten als auch auf das Archivieren von „Wissen“ auswirken. Der Grund: Mit Mindmapping-Lösungen lassen sich Inhalte und Informationen intuitiv und einfach erfassen und so archivieren, dass dieses Wissen jederzeit kinderleicht abrufbar ist, leicht nachvollzogen und genutzt werden kann.

→ Aha-Effekte: Lernen und Selbstmotivation in einem

Was aber unterscheidet diese Vorgehensweise von anderen Arbeitstechniken? Mindmapping ist eine leicht verständliche Methode, die es ermöglicht, Informationen und Wissen auf intuitive Weise zu erfassen und darzustellen. Sie ist darauf ausgerichtet, individuelles Wissen und Informationen so zu visualisieren, dass sie einfacher zu verstehen und zu erinnern sind. Wesentlich ist dabei, dass die visuelle Darstellungsform unserer Art zu denken entgegenkommt. Deshalb ist sie auch geeignet, die Anwender zu motivieren, deren Kreativität zu wecken und vielfach sogar „Spaß zu machen“. Ein nicht zu unterschätzender Vorteil liegt zudem darin, dass Mindmaps quasi unbegrenzte Kapazitäten haben und beliebig ergänzt und erweitert werden können. Hilfreich ist außerdem die Tatsache, dass sich Inhalte und

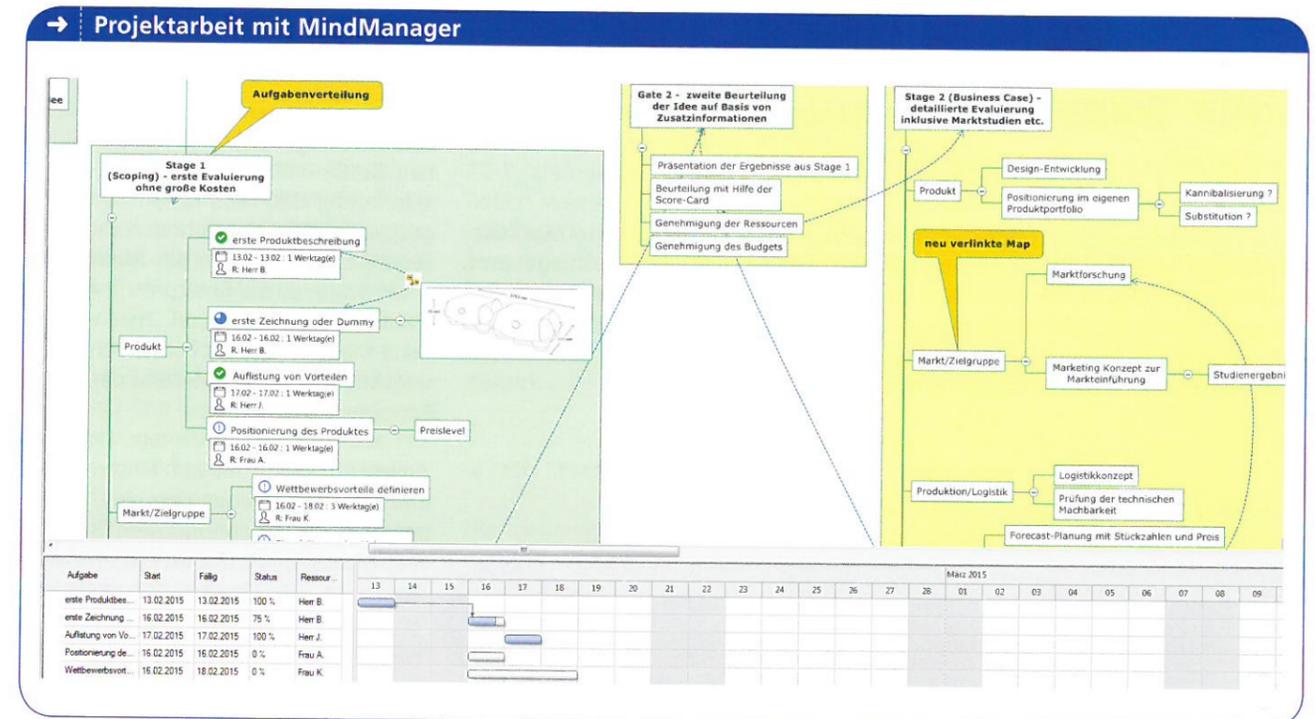
Dokumente mit Symbolen, Farben und Icons markieren und priorisieren lassen.

Immer wieder gibt es Beispiele aus der Praxis, in denen Projektleiter davon berichten, wie bereichernd sie die Arbeit im Map-Format empfinden und wie effizient sie damit ihre Aufgaben meistern. Der Grund: „Wir denken nicht linear, so wie es die meisten Softwareprogramme, z. B. Excel oder Word, von uns einfordern“, sagt Dr. Steven Bashford, Director Technical Services EMEA bei Mindjet. „Weil die Darstellungsform und die darauf aufbauende Arbeitsweise mit Maps unserer Denkweise optimal entsprechen, kommt uns diese Arbeit wesentlich leichter und befriedigender vor als andere Vorgehensweisen.“ Das weiß Bashford aus eigener Erfahrung und zahlreichen Gesprächen mit Mindjet-Kunden und MindManager-Anwendern.

Doch die Projektarbeit ist auf diese Art und Weise nicht nur einfacher, sondern hat noch einen weiteren, positiven Effekt: Der Anwender lernt! Nicht nur, weil durch die Mindmap Inhalte und Informationen aufgrund der Visualisierung leichter verstanden und erinnert werden. Vielmehr erschließen sich aufgrund der Darstellungsform auch Zusammenhänge, Abhängigkeiten und Abfolgen viel leichter. Oder anders formuliert: Das leichtere Erkennen und Verstehen erzeugt beim Projektarbeiter wesentlich mehr Aha-Effekte. Diese wiederum geben ihm das gute Gefühl, etwas geleistet und gelernt zu haben. „MindManager ist eine innovative, kreative Lösung, die neue, unbegrenzte Lernwelten eröffnet“, beschreibt Oberstudienrat Edgar Katzer von der Sophie-Scholl-Schule in Leutkirch, Allgäu, seine Erfahrung. Damit veranschaulicht der Pädagoge, was viele Anwender in ihrer täglichen Arbeit spüren.

→ Wissen generieren – Wissen transferieren

Ein gutes Gefühl alleine, reicht aber nicht aus, um ein Projekt zum Erfolg zu bringen. Deshalb ist es wichtig, dass die individuellen Erfahrungen der Projektteilnehmer untereinander ausgetauscht werden. „Der Vorteil von MindManager ist dessen Fähigkeit, Menschen zusammenzuführen, denn mit der Software können über das Netzwerk verteilt arbeitende Personen zu unterschiedlichen Phasen an einem Projekt arbeiten“, er-



klärt Dr. Robert Niemann, Vorsitzender der Geschäftsführung DFL Sports Enterprises GmbH. Dank der visuellen Darstellung sowie der zentralen Ablage sämtlicher Projektinformationen wirkt die Map wie ein Katalysator: Sie führt Menschen, Ideen, Informationen und Dokumente so zusammen, dass sie sich gegenseitig befruchten und weiterbringen. Dazu Dr. Sylvia Ostermaier, Regional Manager Business bei Mundipharma: „Mit MindManager haben wir ein PM-Tool, das alle Beteiligten sinnvoll einbindet und dennoch so viel Flexibilität erlaubt, dass jeder in seinem persönlichen Arbeitsstil weitermachen kann.“

→ „Von den Alten lernen“

Damit dieser Wissens- und Erfahrungsaustausch außerdem dokumentiert ist und so jederzeit als Grundlage für zukünftige Aufgabenstellungen und Projekte genutzt werden kann, ist es wichtig, diesen zentral zu erfassen – das Wissen zu sichern und verfügbar zu machen. Auf diese Art und Weise profitieren nicht nur einzelne Mitarbeiter, sondern auch die Unternehmen: Zum einen wird die Sensibilität dafür geschärft, dass in jedem Projekt neues Unternehmenswissen erarbeitet wird, das es zu bewahren gilt. Zum anderen sorgt das Map-Format dafür, dass kein Wissen verloren geht. Das gilt

vor allem dann, wenn Mitarbeiter die Abteilung oder das Unternehmen verlassen oder Krankheit und Urlaub den Projektverlauf nicht gefährden dürfen.

Weitaus öfter ist es allerdings der Fall, dass innerhalb von Unternehmen ähnliche Projekte wiederholt umgesetzt, Teilprojekte, Checklisten etc. kopiert oder ergänzende allgemeingültige Dokumente immer wieder verwendet werden. Gerade dann ist es von Vorteil, wenn jeder einfach und flexibel auf die „Learnings“ bzw. das erarbeitete Wissen zurückgreifen kann. Das spart viel Zeit und vermeidet die Wiederholung vergleichbarer Fehler. So bedient sich die Mindmapping-Methode einer bewährten Vorgehensweise: Wie früher werden Erfahrungen einfach und gewinnbringend an nachfolgende Generationen oder Kollegen weitergegeben. So wird aus den Erfahrungen Einzelner allmählich allgemeingültiges Wissen.

→ Nach dem Projekt ist vor dem Projekt

Unternehmen, die ihre Projekte mit modernen Mindmapping-Tools umsetzen, profitieren schnell von den Mehrwerten: In erster Linie werden die Prozesse innerhalb der Projekte durch die engmaschige Abstimmung reibungsloser funktionie-

ren. Zudem wird eine größere Kreativität und Zufriedenheit der Projektmitglieder zu beobachten sein. Durch den kontinuierlichen Austausch von Wissen steigt auch die Erfolgswahrscheinlichkeit, was gleichzeitig zu einer hohen Selbstmotivation führt. Wer also bei der Planung, Umsetzung und Dokumentation von Projekten auf Mindmapping setzt und die Ergebnisse und Learnings zentral in einer Map dokumentiert, schafft beste Voraussetzungen dafür, Unternehmenswissen zu generieren und verfügbar zu machen.

→ Die Autorin



Annette Großer ist Senior Marketing Manager bei der Mindjet GmbH. Sie verantwortet zahlreiche Projekte und Kampagnen, die mit MindManager geplant, umgesetzt und nachträglich ausgewertet werden.

✉ grosser@wissensmanagement.net