

Lessons-Learned Datenbank

Inhalt

1. Kurzbeschreibung.....	1
2. Was bringt die Maßnahme?	1
3. Wie können Sie vorgehen?.....	1
4. Worauf sollten Sie achten?	2
5. Beispiele	2
6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen.....	2
7. Weiterführende Informationen	2

1. Kurzbeschreibung

Lessons-Learned (zu Deutsch: Gelernte Lektionen) bezeichnen die schriftliche Aufzeichnung und das systematische Sammeln, Bewerten und Verdichten von Wissen, Erfahrungen, Entwicklungen, Hinweisen, Fehlern und Risiken in Projekten. In strukturierter, zugänglich archivierter Form, beispielsweise in Form einer Projektdatenbank, dienen Lessons-Learned der Vorbereitung ähnlicher Projekte (vgl. Project Management Institute 2000).

2. Was bringt die Maßnahme?

Die Betrachtung diverser Lessons-Learned Dokumente über mehrere Projekte hinweg kann zu Ideen führen, wie das Projektmanagement eines Unternehmens systematisch verbessert werden kann (vgl. Project Management Institute 2000). Es unterstützt somit das betriebliche Kompetenzmanagement.

Lessons-Learned Datenbanken sind vor allem dann nützlich, wenn ein Unternehmen eine Größe erreicht, die das Arbeitsumfeld „unpersönlich“ macht. Ein Indiz wäre zum Beispiel ein Fall, in dem die meisten Mitglieder eines Projektteams sich vor der Arbeit am Projekt nicht schon persönlich kannten. Hieraus kann abgeleitet werden, dass der Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen nicht mehr automatisch vonstattengeht. Eine Folge ist, dass Erfahrungen und Kenntnisse sich nicht auf informellen Bahnen effizient verbreiten können. Ab welcher Größe dieser Punkt erreicht ist, ist organisationspezifisch, basierend auf Unternehmenskultur und Arbeitsplatz-Ausgestaltung. Eine mögliche Mindestgrenze wäre beispielsweise ein Unternehmen mit etwa 15 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen

3. Wie können Sie vorgehen?

Sie können auf zwei verschiedenen Wegen vorgehen, die sich auch miteinander verknüpfen lassen.

3.1. Lessons-Learned Workshop/ Projekt-Retrospektive:

Beim Lessons-Learned Workshop handelt es sich um eine relativ weit verbreitete Methode, Projekte im Nachhinein strukturiert zu diskutieren. Die Art und Tiefe der Analyse ist unterschiedlich. In den meisten Fällen werden die Ergebnisse im nächsten Projekt im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung (continuous improvement) der Projektmethode genutzt. Diese werden jedoch keinem erweiterten Personenkreis zur Verfügung gestellt, da sie unternehmensinternes Wissen darstellen und daher nur für entsprechende Mitarbeiter bestimmt sind (vgl. pmqs.de 2015).

Folgender generischer Ablaufplan für einen Lessons-Learned-Workshop kann projekt- und betriebsspezifisch angepasst werden (Quelle: pmqs.de - Projektmanagement und Qualitätssicherung in IT Projekten):



Lessons Learned.doc

3.2. Lessons-Learned Datenbank:

Die dokumentierten Lessons-Learned werden in einer zentralen Datenbank gesammelt, die den projektspezifischen Bereichen im Unternehmen zur Verfügung stehen. Die Datenbank wird auch als Lessons-Learned Knowledge Database oder Erfahrungsdatenbank bezeichnet (vgl. Projektmanagement-Definitionen 2015). Die Speicherung von Lessons-Learned kann bspw. in

einfachen Word-, Excel-Dateien oder PowerPoint-Folien vorgenommen werden, oder in Datenbanksystemen, die den Zugriff auch von externen Stellen und abteilungsunabhängig ermöglicht, wie z.B. die kostenlose Software SharePoint 2013 (vgl. wipro-forum 2016).

4. Worauf sollten Sie achten?

Es ist vorteilhaft, zu Beginn eines neuen Projektes die Einbeziehung von Lessons-Learned vorangegangener Projekte verbindlich vorzuschreiben (vgl. Secchi 1999; wipro-forum 2016).

Oft werden Informationen in Lessons-Learned-Dokumenten ohne Kontext zur täglichen Arbeit aufgelistet. Das Erfahrungswissen entsteht allerdings im Rahmen von Rahmenbedingungen und ist ohne diese meist nicht mehr nachvollziehbar. Aus diesem Grund müssen die Informationen immer in einen Zusammenhang zur entsprechenden Arbeitswelt gebracht werden, um die Hintergründe der projektspezifischen Entscheidungen deutlich zu machen (vgl. wipro-forum 2016).

5. Beispiele

Unter <http://llis.nasa.gov/> ist ein Beispiel für die technische Umsetzung einer Lessons-Learned Datenbank zu finden. Die **NASA** trägt hier die Erfahrungsberichte ihrer Mitarbeiter/-innen zusammen. Über eine Suchmaske wird das Auffinden von relevanten Informationen in kurzer Zeit ermöglicht.

Ein **Hersteller von Sondermaschinen zur Reinigung technischer Oberflächen mit gepulster Laserstrahlung** hat, nach Angaben des Entwicklungsleiters bei der Entwicklung der Sondermaschinen, folgendes Problem: „Bei der Laserbearbeitung von Oberflächen muss das abgetragene Material grundsätzlich abgesaugt werden, d.h. das Problem der Absaugung ist ein Querschnittsthema, dass in unterschiedlichen Projekten relevant ist. Bisher müssen sich in jedem Projekt aufs Neue andere Personen in die Problematik der Absaugung einarbeiten und für ihr spezifisches Problem eine passende Lösung erarbeiten – teilweise sogar in parallelen Projekten. Wertvolle Synergien zwischen den Projekten bleiben ungenutzt. Aufgrund der geringen Größe des Beispielunternehmens (15 Personen) kann sich das Unternehmen keinen Spezialisten für das Thema Absaugung leisten, der mit seinem Spezialwissen und den gesammelten Erfahrung andere Projekte beraten könnte. Es gibt auch keinen Mitarbeiter, der bei dem Thema Absaugung den „Überblick“ hat – jeder meint für seine spezielle Anwendung die optimale Lösung gefunden zu haben.“ (Vgl. wipro-forum.de 2016) Im Beispielunternehmen wurde durch Lessons-Learned viel Zeit eingespart, indem andere Projekte von der entwickelten Lessons-Learned-Datenbank profitierten.

6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Gelbe Seiten

7. Weiterführende Informationen

Projektmanagement-Definitionen (2015): Lessons Learned <http://projektmanagement-definitionen.de/glossar/lessons-learned/> Abruf: 10.12.2015

Project Management Institute (Hrsg.): *A Guide to the Project management Body of Knowledge*. Project Management Institute, Newtown Square, Pennsylvania 2000.

PMQS (2015): www.pmq.de - Projektmanagement und Qualitätssicherung in IT Projekten. Abruf: 20.12.2015

Secchi, P. (Ed.) (1999). Proceedings of Alerts and Lessons Learned: An Effective way to prevent failures and problems (Technical Report WPP-167). Noordwijk, The Netherlands: ESTEC]

Sittel, T. (2013): Lessons-Learned – Konzepterstellung für einen Projektabschluss unter dem Aspekt der Erfahrungssicherung (Bachelorarbeit):
http://edoc.sub.uni-hamburg.de/haw/volltexte/2013/2065/pdf/Bachelorthesis_Theresa_Sittel.pdf.
Abruf: 06.08.2015

Technische Umsetzung einer Lessons-Learned Datenbank der Nasa: <http://llis.nasa.gov/>. Abruf: 20.06.2015

Von Anderen lernen: Lessons-Learned in der Abschlussphase eines Industrieprojektes der Bayer AG:
http://www.rvb-pm.de/pdf/vortraegeseminare09/Von_Anderen_lernen....pdf

Wipro-forum (2016): Der Wissens- und Innovationsmanager: Lessons Learned. www.wipro-forum.de

Die Links in dieser Handreichung führen zu externen Websites. Das Projekt AlFaClu hat keinerlei Einfluss auf die Gestaltung und den Inhalt dieser Seiten. AlFaClu macht sich die Inhalte dieser Seiten nicht zu Eigen.