

TOOL: LESSONS LEARNED WORKSHOP

NUTZEN/ ANWENDUNGSGEBIET

Anwendungsgebiet

Ein Lessons Learned Workshop wird oft am Ende eines Change Vorhabens durchgeführt. Allerdings lässt es sich auch während des Change Vorhabens anwenden, um eine Zwischenbilanz zu erhalten (Rank, 2010).

Es ist eine Methode der Retrospektive und soll das Vorhaben und die bereits stattgefundenen Aktivitäten, Maßnahmen und Veränderungen diskutieren und reflektieren.

Nutzen

- erworbene Erfahrungen und Erkenntnisse systematisch zu sammeln, zu verdichten, zu dokumentieren
- Mitarbeitenden sowie Stakeholder*innen bei ähnlich gelagerten Herausforderungen zugänglich zu machen
- Zukünftige Change (Projekt) Teams sollen von diesen Erfahrungen profitieren und schon einmal gemachte Fehler sollen vermieden werden
- Wissenssicherung & Wissensmanagement

KURZBESCHREIBUNG

Im Lessons Learned Workshop geht es darum, den Entwicklungsprozess des Change Vorhabens noch einmal Revue passieren werden. Laden Sie für die Durchführung alle relevanten Stakeholder*innen ein für max. 2h ein. Länger sollten Lessons Learned Workshops nicht dauern, da ansonsten das Thema „zerredet“ wird.

Stellen Sie zu Beginn die Ziele des Lessons Workshops dar. Was soll erreicht werden und welche Aspekte sollen im Konkreten durchleuchtet werden? Sollen hier hauptsächlich inhaltliche Punkte reflektiert werden oder soll der Fokus auf die Reflexion des Arbeitsprozesses und der Zusammenarbeit liegen? Klären Sie daher vorher den Fokus der Reflexion ab.

Die Reflexionsphase orientiert sich in der Regel anhand folgender Fragen:

- Was ist gut gelaufen?
- Was ist weniger gut gelaufen?

- Was sollte beibehalten werden?
- Was soll zukünftig anders gemacht werden? Was soll sich ändern?

Andere beispielhafte Fragen, die in einem Lessons Learned Workshop gestellt werden, können sein:

- Was hat das Change Team aus dem Projekt mitgenommen und gelernt?
- Das können die Universität, die Abteilung, andere Fachabteilungen aus dem Projektverlauf und den Projektergebnissen lernen?
- Wo waren wir als Team gut? Was hat weniger gut geklappt und warum?
- Wie zufrieden waren die Teammitglieder mit der Kommunikation im Team?
- Wie habe ich das Team erlebt? Wie haben andere mich im Team erlebt?
- Welche technischen oder fachspezifischen Probleme sind während des Change Vorhabens aufgetaucht und wie wurden sie gelöst?
- Was haben die Teammitglieder im Projekt für sich selbst gelernt?
- Welche gemachten Erfahrungen sind für die Organisationseinheit/ das Institut/ ... wichtig?
- Welche Erfahrungen sind für zukünftige Projekte wichtig?

Ebenso sind Punkte wie die Moderation zu klären. Hier gilt es zu beachten, dass bei sehr intensiven Spannungen im Team es empfehlenswert sein kann, die Moderation durch eine externe, dafür qualifizierte Person durchführen zu lassen.

Erstellen Sie einen groben Ablauf und einen Zeitplan, laden Sie alle relevanten Stakeholder*innen rechtzeitig ein und stellen Sie alle unterstützenden Arbeitsmittel, wie Flipcharts, Pinnwände, Beamer, Moderationskoffer, etc... bereit.

Ein beispielhafter Ablauf der Workshops kann wie folgt aussehen:

- Begrüßung der Teilnehmenden
- Vorstellung der Ziele & des Ablaufs
- Vereinbarung von Verhaltensregeln/ „Spielregeln“ während des Workshops
- Start der Reflexion.
- Kaffeepause
- Sicherstellung/ Dokumentation der Ergebnisse
- Konstruktives Feedback im Plenum

Dokumentieren Sie alle Ergebnisse und stellen Sie diese für nachfolgende Change Vorhaben zur Verfügung. Hierfür ist zu beachten, dass die Wiederauffindbarkeit der Ergebnisse gewährleistet ist!

TIPPS UND TRICKS

Lessons Learned Workshops können nicht nur mit Change Teams durchgeführt werden, sondern ebenso mit den Projektauftraggeber*innen und externen Projektmitarbeitenden – je nach Beteiligungsgrad.

Die relevanten Ergebnisse aus dem Workshop sollten allen beteiligten Personen zur Verfügung gestellt werden. Hierbei ist zu beachten, dass weniger mehr ist: Punkte, die sich bewährt haben und jene, die gescheitert sind, können herausgestrichen werden. So erhalten sie einen Überblick über die wichtigen Informationen.

Sollten Sie merken, dass immer wieder dieselben Probleme in Change Vorhaben auftauchen, dann kann dies ein Anlass dafür sein, sich generell in der Organisation/ im Institut/ ... neu zu organisieren/ aufzustellen.

LITERATURVERWEIS

Rank, S. (2010). *Change-Management in der Praxis: Beispiele, Methoden, Instrumente*. Erich Schmidt Verlag GmbH & Co KG.