

Leicht überarbeitet erschienen in:
Handbuch für die Telekommunikation. 2., überarbeitete Auflage. Hrsg. von V. Jung & H.-J. Warnecke. Berlin u.a.: Springer, 2002, Kap. 6-6-4

6.6.4 Multimediale Dokumente – eine innovative Form der Aufbereitung von Wissen und Erfahrung für den Einsatz in verteilten Organisationsstrukturen

Für Unternehmen aller Branchen, wird der effektive und effiziente Einsatz der Ressource Wissen zunehmend zu einem kritischen Erfolgsfaktor (vgl. Ganz/Hermann 2000). Bei der Umsetzung von Wissensmanagement-Programmen in der Praxis dominieren in der Regel Bemühungen zum Kodifizieren und Externalisieren verfügbaren Wissens über Handbücher, Visualisierungen oder Datenbanken (vgl. Benz u.a. 1999). In vielen Unternehmen werden zwar umfangreiche Datenbestände aufgebaut. Zugleich gibt es aber für die Pflege und Integration dieser Datenbestände noch keine befriedigenden Lösungen. Darüber hinaus werden erweiterte mediale Aufbereitungsformen von Informationen bislang kaum genutzt. Vorherrschend ist vielmehr nach wie die Fokussierung auf Datenbanklösungen und auf die Kodifizierung und Externalisierung textuell verfügbarer Informationen und textuell repräsentierten Wissens.

Eine nachteilige Konsequenz dieser Fokussierung von Wissensmanagement-Aktivitäten besteht darin, dass Prozesse des Erzeugens, Bewertens und Integrierens von Wissen ebenso vernachlässigt werden wie die wissensbezogene Unterstützung von Teams und Arbeitskooperationen über Unternehmensgrenzen hinweg. Dies birgt insbesondere für virtuelle Organisationen Risiken. Schließlich gibt es hier in der Regel keine langfristig gewachsenen Strukturen und Beziehungen: die Aufgaben sind nicht fest vergeben, sondern werden fallweise zugeordnet; neue (Projekt-)Partner treten dem Verbund bei, alte Partner verlagern ihre Aktivitäten und entfernen sich. Daher besteht gerade in verteilten und virtuellen Organisationen ein besonderer Bedarf an Überblick über vorhandenes Wissen und an einer Integration dieser Wissensbestände. Denn eine erfolgreiche Kooperation erfordert neben einer funktionierenden Kommunikation zwischen den Beteiligten und einer gelungenen Koordination ihrer Aktivitäten auch eine Integration des Wissens der Beteiligten (vgl. Steinheider / Burger, im Druck sowie Steinheider et al. 1999).

Die oben angesprochene Vernachlässigung multimedialer Formen der Aufbereitung von Erfahrung und Wissen ist darüber hinaus insofern unglücklich, als mit der zunehmenden Nutzung von synchronen Telekooperationstechnologien quasi nebenbei ein potentiell wertvoller Rohstoff für betriebliches Wissensmanagement produziert wird: das ansonsten flüchtige kommunikative Geschehen, in dessen Verlauf umfangreiches und bislang oft implizites Wissen artikuliert wird. In diesem Abschnitt werden daher alternative Formen der Aufbereitung von Erfahrung und Wissen, ihre Einsatzbereiche und ihr Potenzial für betriebliches Wissensmanagement in verteilten Strukturen vorgestellt.

Formen der medialen Aufbereitung von Erfahrung und Wissen und ihre spezifischen Leistungen

Das Erzählen einer Begebenheit - etwa in der Form einer mehr oder weniger ausgebauten und gestisch wie mimisch illustrierten Geschichte - stellt eine sehr alte Form der Vermittlung von Wissen und Erfahrung dar. So lässt sich vermuten, dass Berichte über einschneidende Erlebnisse wie Geburt, Tod oder auch die Jagd zu den ältesten Genres von Geschichten gehören (vgl. Ginsburg 1983, 70). Mit der fortschreitenden technischen Entwicklung sind andere Formen der Aufbereitung von Erfahrung und Wissen hinzugekommen: in Holz geschnitzte oder in Stein gemeißelte Figuren und Bilderfolgen; auf Pergament niedergeschriebene und später auch auf Papier gedruckte Texte; Gemälde und Fotografien sind ebenso Formen der Vermittlung von Wissen wie die im 20. Jahrhundert entwickelten Gattungen des Radio-Hörspiels sowie dem Dokumentar- und Spielfilm. Diese Entwicklung ist keinesfalls abgeschlossen, wie sich beispielsweise an Hypertexten als neuer literarischer Gattung im WWW zeigt (vgl. die 1987 auf PC-Diskette veröffentlichte Erzählung "Afternoon" von Michael Joyce).

Wir verfügen damit heute über eine ganze Bandbreite von Formen der Aufbereitung von Wissen und Erfahrung, die jeweils Besonderheiten aufweisen, in unterschiedlichen Situationen mehr oder weniger gut eingesetzt werden können und unterschiedliche Vorlieben bedienen (vgl. Maier 1998). So weisen schriftbasierte Texte gegenüber der oralen Vermittlung von Erfahrung den Vorteil auf, dass die kommunizierte Information vergleichsweise dauerhaft fixiert ist. Sie kann damit jederzeit überprüft werden und unterbindet so den "Stille-Post-Effekt" der sukzessiven Modifikation des Inhalts bei der Weitergabe.

Die Vermittlung von Inhalten über Bilder und grafische Darstellungsmittel (etwa Fotos, Charts, Strichzeichnungen, Cartoons, Diagramme usw.) bietet insofern Vorteile gegenüber einer rein textuellen Darstellung, als hierbei komplizierte Zusammenhänge und Details komprimiert und zugleich eingängig dargestellt werden können. Allerdings haben die einzelnen Elemente (Striche, Farben, Flächen etc.) keine definierte Bedeutung und Bilder sowie Grafiken sind daher oft erläuterungsbedürftig. Das Verstehen grafischer Aufbereitungen von Informationen setzt also sowohl Kontextwissen voraus, als auch ein gewisses Wissen darüber, wie die einzelnen Elemente zu lesen sind. Text-Bild-Kombinationen sind daher eine sehr beliebte Aufbereitungsform, wobei hierbei insbesondere das Zusammenspiel von Text- und Bildelementen und ihre inhaltliche Verzahnung beachtet werden muss.

Tonaufzeichnungen besitzen insofern einen großen Vorteil gegenüber textuellen Aufbereitungsformen und Text-Bild-Kombinationen, als sie parallel zu verschiedenen anderen Tätigkeiten rezipiert werden können. So lassen sich beispielsweise Radioprogramme oder Hörspiele gut beim Bügeln oder Autofahren verfolgen. Die Aufmerksamkeit ist aber sehr anfällig für Störungen durch andere Geschehnisse im Blickfeld oder im Hörbereich und insbesondere bei umfangreichen gesprochenen Informationen (z.B. Funk-Kolleg-Sendungen) ist die Aufmerksamkeit und Erinnerungsfähigkeit der Rezipienten schnell erschöpft.

Audiovisuelle Darstellungsformen haben einen großen Animations- und Motivationswert und erlauben es, umfangreiche Informationen in kurzer Zeit zu vermitteln. Neben die menschliche Stimme mit ihrem Ausdrucksrepertoire treten nun ergänzend nicht nur

gestische und mimische Kommunikation, sondern auch die Abbildung von Gegenständen. Über ihre starke Dynamik, die sich durch die Möglichkeiten von Bildfolgen, Sprecherwechsel, Musik- und Geräuschmontagen etc. ergibt, werden Zuschauer häufig nicht nur intellektuell, sondern auch emotional stark angesprochen. Nicht zuletzt deshalb hat die Vermittlung von Erfahrung und Wissen über Lehr- und Unterrichtsfilm eine große Bedeutung gewonnen.

Ein großes Manko sowohl von analogen Tonaufzeichnungen wie auch von analogen Tonfilmen besteht nun allerdings darin, dass sich ihr Inhalt ausschließlich sequenziell erschließt. Für die von papierbasierten Aufbereitungsformen bekannten Strukturierungstechniken wie z.B. Inhaltsverzeichnisse, zusammenfassende Überschriften, gegliederte Darstellung mit unterschiedlichen Formatierungen oder gar die bei Lexika verbreiteten Aussparungen im Papier, über die sofort auf den Beginn eines neuen Abschnitts zugegriffen werden kann, gibt es bei Tonfilmen bislang noch keine Entsprechungen. So kann man beispielsweise dem Trägermedium Audio- oder Videokassette nicht ansehen, an welcher Stelle welche Passage beginnt.

Nach dem rasanten Fortschritt im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien in den letzten Jahren ist es mittlerweile möglich, mit jedem Standard-PC nicht nur Texte, Grafiken und Bilder, sondern auch Ton- und Videoaufzeichnungen wiederzugeben und zu bearbeiten. Im Verbund mit der zunehmenden Vernetzung von Arbeitsplatz-Rechnern und dem WWW als universellem Verbreitungsmedium, erweitert sich somit noch einmal das Spektrum der Aufbereitungsmöglichkeiten für und der Repräsentationsformen von Wissen und Erfahrungen. Im Unterschied zu analogen audiovisuellen Aufbereitungsformen bieten digitale und multimediale Aufbereitungsformen die Möglichkeit, sprechende (d.h. aus sich selbst heraus verständliche) Index-Markierungen anzulegen und mit dem Material zugleich auch dessen Strukturierung (etwa über Inhaltsübersichten oder Sprungmarken) anzubieten.

Einsatzszenarien für multimedial aufbereitete Formen von Wissen und Erfahrung

Audio- und Videoprotokolle

Protokolle, d.h. förmliche Niederschriften und Zusammenfassungen, sind eine gängige Form der textuellen Dokumentation von Geschäftsvorgängen und Arbeitsprozessen. Sie sind Verfahren, mit denen zeitlich ausgedehnte Vorgänge wie etwa Besprechungen in meist knappe, schriftlich fixierte Informationen kondensiert werden. Diese u.U. dramatische Verdichtung - etwa wenn eine zweistündige Besprechung auf wenige Zeilen eines Ergebnisprotokolls reduziert wird - ermöglicht ein rasches Verteilen und Rezipieren von relevanten Informationen. Allerdings setzt der effiziente Einsatz dieses Instruments organisationaler Kommunikation voraus, dass die Rezipienten die hochverdichteten Informationen entschlüsseln und einordnen können. Damit ist ein Schwachpunkt etablierter Formen der Protokollierung von Geschäftsvorgängen und Arbeitsprozessen aufgezeigt: die RezipientInnen müssen bereits über umfangreiches Wissen verfügen, um diese Protokolle überhaupt sinnvoll nutzen zu können.

Bei standortübergreifenden Kooperationen in verteilten Teams oder virtuellen Unternehmen kann aber nicht immer davon ausgegangen werden, dass diese

Bedingung in hinreichendem Maß erfüllt ist. Unter diesen Umständen stellen audiovisuelle Aufzeichnungen für bestimmte Zwecke eine sinnvolle Form der Protokollierung dar. Denn hierbei wird ein Geschehen sehr viel detaillierter dokumentiert als dies in einem schriftlichen Protokoll möglich ist. Neben dem "Was" eines Diskussion- und Arbeitsprozesses (inklusive beispielsweise des "Für" und "Wider" bestimmter Optionen) macht ein audiovisuelles Protokoll auch das "Wie" der gemeinsamen Arbeit sichtbar (beispielsweise der Arbeits-, Diskussions- und Beteiligungsstil in einer bereits bestehenden Arbeitsgruppe). Mögliche Szenarien für den Einsatz von audiovisuellen Protokollen im Arbeitsalltag sind daher zum einen die Dokumentation von Besprechungen und Berichten, bei denen Wissen kommuniziert wird. Zum anderen ist die detaillierte Dokumentation von Arbeitspraktiken überall dort sinnvoll, wo es darum geht, implizites und nur in körperlichen Handlungen sichtbar werdendes Wissen sichtbar zu machen.

Mit dem Einsatz multimedialer Protokolle ergeben sich gleichzeitig aber auch wieder neue Herausforderungen. Diese betreffen in erster Linie den Arbeitsaufwand für das Erstellen des Protokolls und den Zeitaufwand für die Rezeption des Protokolls. Digitale Protokolle sind nur dann sinnvoll, wenn diese Aufwände geringer sind als der mit ihnen realisierte Nutzen.

Die Produktion audiovisueller Protokolle

Das Erstellen und Arbeiten mit audiovisuellen Protokollen ist nur dann wirklich praktikabel, wenn Medienbrüche vermieden und durchgängig mit digitalen Materialien gearbeitet werden kann. Darüber hinaus ist ein Vorgehen, das zusätzliche Arbeitskapazität etwa in der Form eines Kameramanns oder qualifizierten Personals für eine aufwändige Nachbearbeitung erfordert, kostenintensiv und nur für ausgewählte Anlässe sinnvoll (beispielsweise für die qualitativ hochwertige Dokumentation wichtiger Ereignisse). Für den alltäglichen Einsatz etwa bei der Dokumentation von wichtigen Projektsitzungen oder Präsentationen bietet sich in erster Linie die PC-gestützte Protokollierung an, bei der in einem Schritt aufgezeichnet und gleichzeitig eine Streaming-Datei auf einem Server angelegt wird, die dann später von jedem befugten Nutzer abgerufen werden kann.

Um solche Protokolle zu erstellen, benötigt man lediglich eine kleine Kamera, die ähnlich wie bei einem Desktop-Videokonferenz-System auf dem Monitor platziert wird, ein Mikrofon und entsprechende Software wie etwa den "RealPresenter" oder "Microsoft PowerPoint2000". Mit diesen Anwendungen können Diskussionen und Präsentation sehr einfach aufgezeichnet und übertragen werden. Die Aufzeichnung von Videobild, Ton und Präsentationsfolien kann so lange ausgedehnt werden, wie Speicherplatz auf dem Server verfügbar ist, wobei der erforderliche Speicherplatz mit ca. 50 MB/Stunde vergleichsweise gering ist.



Abbildung 1: Screenshot eines Live-Mitschnitts mit dem RealPresenter

Die Rezeption audiovisueller Protokolle

Während man papier-basierte Protokolle auch non-linear durchsehen und selektiv rezipieren kann (etwa, indem man mit dem Lesen an einer Stelle beginnt, die aufgrund einer Überschrift relevant erscheint), ist dies mit audiovisuellen Protokollen nicht ohne weiteres möglich. Audiovisuelle Protokolle sind aber nur dann sinnvoll einzusetzen, wenn nicht lange nach relevanten Stellen gesucht werden muss. Das Anschauen längerer Aufzeichnungen erfordert nicht nur viel Konzentration, es ist darüber hinaus auch ineffizient, wenn nur eine kurze Passage relevant ist. Es sind also Werkzeuge erforderlich, mit denen solche Aufzeichnungen leicht und schnell gegliedert oder indexiert werden können. Eine mögliche Lösung stellen etwa grafisch orientierte SMIL-Editoren dar, mit denen vergleichsweise einfach multimediale Dokumente mit Text, Grafik, Video und Inhaltsverzeichnis erstellt werden können.

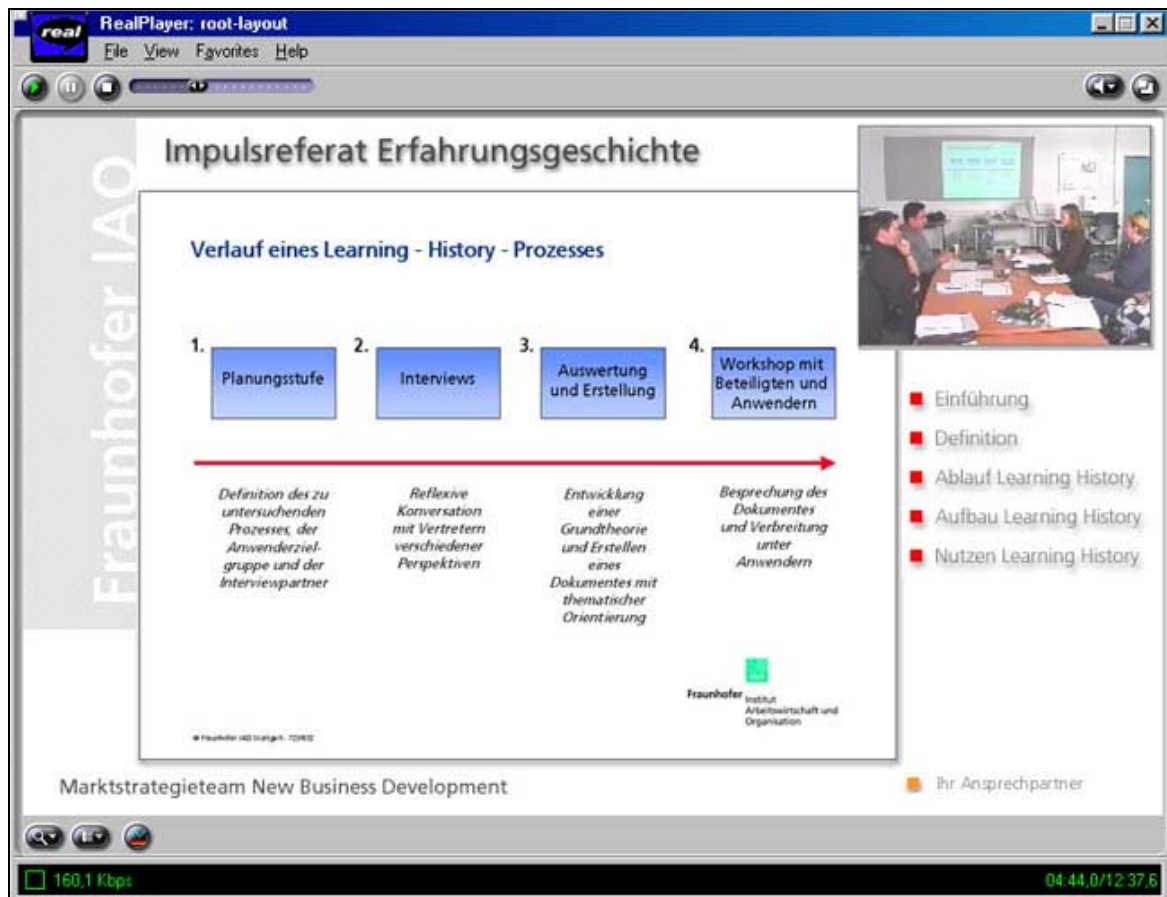


Abbildung 2: Screenshot eines Multimedia-Dokuments. Auf der rechten Seite, unterhalb des Videobilds, finden sich die Schaltknöpfe für die Navigation im Dokument.

Vor- und Nachteile gegenüber herkömmlichen Protokollen

Die Vor- und Nachteile multimedialer Protokolle gegenüber herkömmlichen Protokollen lassen sich folgendermaßen zusammenfassen: Multimediale Protokolle erfordern von den Rezipienten weniger Vorwissen, haben einen größeren Motivationswert und ermöglichen eine weniger stark gefilterte Rezeption des ursprünglichen Geschehens. Insbesondere für Neulinge oder nicht permanent eingebundene Teammitglieder liefern sie deutlich mehr (Kontext-)Information und (implizites) Wissen. Diesen Vorteilen stehen allerdings auch Nachteile gegenüber. Multimediale Protokolle erfordern mehr Aufwand beim Erstellen und eine gezielte und selektive Rezeption ist - zumindest ohne Index oder Inhaltsübersicht - kaum möglich. Hinzu kommt, dass ein audiovisuelles Protokoll weniger anonym ist als sein text-basiertes Pendant. Das heißt, Beiträge und Ergebnisse können von einem Betrachter bestimmten Personen zugeordnet werden. Dies kann - je nach Situation - ein Vorteil oder auch ein Nachteil sein.

Digitale, multimediale Erfahrungsgeschichten

Der Grundgedanke von Erfahrungsgeschichten (Kleiner / Roth 1998) als einer besonderen Form der narrativen Aufbereitung von Wissen und Erfahrung besteht darin, Beteiligte aus ihrer jeweils eigenen Perspektive zu einem für die Organisation wichtigen Projekt oder Ereignis berichten zu lassen. Diese Erzählungen werden gesammelt, aufbereitet und in der Form einer Geschichte zurück gespiegelt. Dabei kommen die Beteiligten - im Unterschied beispielsweise zu "best practice"-Aufstellungen - persönlich

zu Wort. Ihre in Interviews aufgezeichneten Stimmen bleiben erhalten, da die Erfahrungsgeschichte aus Original-Zitaten zusammengesetzt wird.

Dem Vorgehen beim Erarbeiten von Erfahrungsgeschichten liegt die Einsicht zugrunde, dass Lernen immer auf der Ebene individueller kognitiver Prozesse abläuft, Mitarbeiter aber ihre individuellen Erfahrungen - aus verschiedenen Gründen - oft nicht untereinander austauschen. Das kann mit eigenen "Fehlern" zu tun haben und Befürchtungen hinsichtlich einer negativen Einschätzung durch die KollegInnen im Raum stehen. Es kann aber auch einfach daran liegen, dass es zu wenig Gelegenheiten und Anknüpfungspunkte für Erfahrungsberichte und den Austausch darüber gibt. Dies gilt wiederum ganz besonders für verteilte und virtuelle Organisationen. Hier kann man sich nicht zufällig am Kopierer, am Drucker oder in der Kaffeeküche begegnen und dabei miteinander ins Gespräch kommen.

Digitale multimediale Formen der Aufbereitung von Erfahrung und Wissen können in sich die Vorzüge verschiedener anderer Aufbereitungsformen vereinigen. So sind textuelle Darstellungen ebenso möglich wie Grafiken, Bilder sowie Ausschnitte von Ton- oder Videoaufzeichnungen. Hinzu kommt die Möglichkeit, die verschieden aufbereiteten Materialien strukturiert darzubieten - beispielsweise durch Überschriften und Gliederungsebenen einerseits sowie durch Sprungmarken zu definierten Stellen in Videos andererseits.

Multimedial aufbereitete Erfahrungsgeschichten bieten gegenüber herkömmlichen, papier-basierten Formen den Vorteil, dass die Stimmen der Beteiligten durch Videoausschnitte der Interviews besonders authentisch transportiert werden können und mithin die Perspektive der Beteiligten besonders eindrücklich zutage tritt (vgl. die schematische Darstellung in Abbildung 3).

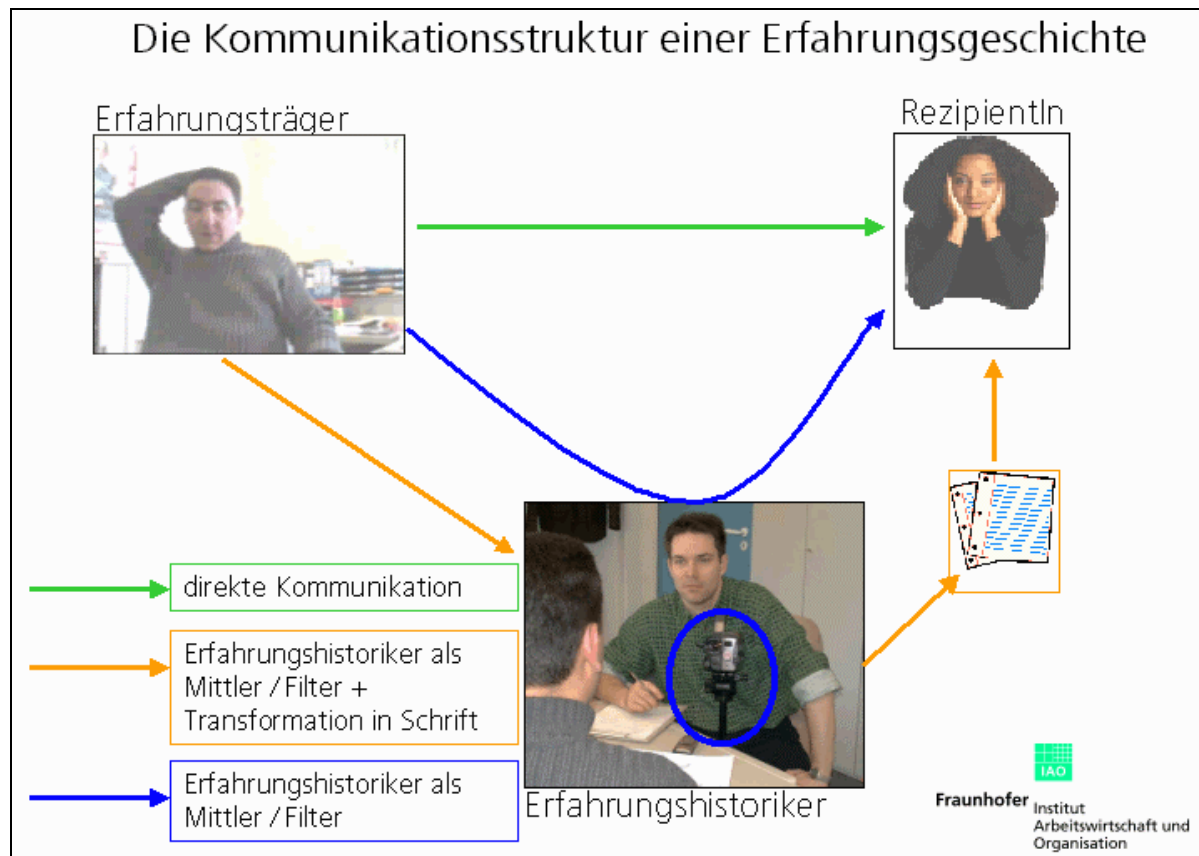


Abbildung 3: Die Kommunikationsstruktur multimedialer (blauer Pfeil) und text-basierter Erfahrungsgeschichten (orange Pfeile)

Ein weiterer Vorzug digital aufbereiteter Erfahrungsgeschichten ergibt sich schließlich über die Möglichkeit, eine Verbindung zu organisationsinternen elektronischen Diskussionsforen herzustellen und so das Dokument zum Ausgangspunkt für weitere Prozesse des Austausch und der Wissensintegration zu machen. Diese Option ist gerade für verteilte und virtuelle Organisationen von besonderer Bedeutung da hier zufällige Begegnungen und der informelle Austausch von Erfahrung aufgrund der räumlichen und organisatorischen Trennung seltener stattfinden.

Das Drumherum **Die Geschichte ...** **... geht weiter**

Einführung Aufbau der Geschichte Zeitlicher Verlauf Die Problemkreise Plan und Realität Wissen und Arbeitsteilung Kooperationsintensität Versteckspiele Persönliche Lehren Was lässt sich lernen?

Wissen und Arbeitsteilung I

Mein Kommentar...

Mit der Verabschiedung der neuen Berichtsstruktur war zwar im Prinzip auch die Arbeitsteilung geklärt. Für die Evaluation und damit auch für den Bericht war die Abteilung 720 zuständig.

Oli: „... die [Auftraggeber] haben das dann genehmigt und für uns war das dann ab diesem Zeitpunkt Ende November Anfang Dezember der verbindliche Fahrplan für das Berichtswesen in diesem Projekt. (...) [die neue Berichtsstruktur war] gut weil es einfach klarer war, wie wir das Ganze dokumentieren und es war natürlich auch ein guter Anhaltspunkt, um die Arbeitsteilung daran wieder festzumachen. Das haben wir dann auch gleich gemacht und haben gesagt: 'okay für den Bericht 1 und 2 [SG E] - also ich hab es jetzt nicht auswendig im Kopf - aber für diese Berichtsteile ist 720 zuständig und für die anderen Teile 850.'“

Christoph & Sibylle: Gibt es keine Möglichkeit, die zwangsläufig unterschiedliche Kompetenzentwicklung der Projektmitarbeiter aufzufangen?

Wissen und Erfahrung bezüglich der Inhalte waren jedoch auf unterschiedliche Personen verteilt. In die Entwicklung des Instruments, den Einsatz im Betrieb und die Evaluation waren nicht alle Projektmitarbeiter gleichermaßen eingebunden.

Oli: „... war ich der einzige der über den gesamten Prozess dieser SGE dabei war und das auch im betrieblichen Einsatz komplett von Anfang bis Ende durchgeführt habe. Also ich habe einen ganz anderen Wissensstand schon gehabt im Vorfeld. Auf der anderen Seite wurde das Vorgehen nicht von mir entwickelt, sondern von Sibylle und Markus. Also die haben sich das im Prinzip ausgedacht, mit dem Walter natürlich, und wir haben das dann eingesetzt, diese Methodik...“

Simone: „... Also eigentlich hieß es so: 'du fängst an zu schreiben' oder ich sollte da irgendetwas schreiben, aber ich bin dageessen und wusste natürlich nicht - was wird jetzt hier von mir verlangt, was muss da alles rein, weil ich die Erfahrung nicht hab. Also ich mein ich hab an unterschiedlichen Ergebnis- und Zwischenberichten mitgeschrieben, immer so ganz kleine Teile; aber da war es ganz klar, da hat jemand gesagt: 'schreib mal hier was dazu, schreib mal da was dazu' und das war immer nicht so viel, das waren ein paar Seiten und das war in Ordnung.“

Simone: „Aber ich denk mir so einen kompletten ganzen Bericht, wenn man da keine Ahnung hat, was erwarten da auch die Auftraggeber von einem, da kann man ganz schlecht was machen. Und das war dann auch sehr sehr nett, da hat dann Walter glaub ich ein, zwei Termine mit mir gehabt, wo ich ihm erst mal gesagt habe, was ist konkret da, und er mit mir eigentlich auch versucht hat eine Struktur zu erarbeiten. Wo er gesagt hat - aufgrund seiner Erfahrung (...) - was er sich wünschen würde, was da eben reinkommen sollte oder was dabei rauskommen sollte und dann haben wir das so erarbeitet und dann habe ich das halt mal so in Worten niedergeschrieben und runtergebrochen auf einzelne Punkte.“

Das schien zunächst ganz gut zu funktionieren.

Im weiteren Verlauf stellte sich aber heraus, dass eigentlich allen Beteiligten eine klare Vorstellung davon fehlte, worauf die Evaluation der „Strategischen Geschäftsfeldentwicklung“ abzielen sollte. Karin und Oli konnten Simone daher auch nicht unterstützen, als sie mit ihrer Arbeit nicht weiterkam.

Eine „Krisensitzung“ wurde anberaumt.

Abbildung 4: Screenshot einer Seite einer multimedialen Erfahrungsgeschichte

Voraussetzungen für den Einsatz multimedialer Erfahrungsgeschichten

Multimediale Erfahrungsgeschichten sind eine ansprechende und zur Rezeption motivierende Form der Aufbereitung von Wissen und Erfahrung. Insbesondere dadurch, dass sie in Webseiten eingebunden und mit organisationsinternen Diskussionsforen verknüpft werden können, sind sie ein vielversprechendes Instrument zur Unterstützung der Perspektiv- und Wissensintegration in räumlich verteilten und virtuellen Unternehmen.

Der Einsatz dieses Instruments ist weniger eine technische Herausforderung als vielmehr eine Herausforderung für die Lernfähigkeit eines Unternehmens. Es erfordert zunächst einmal ein Gespür dafür, welche Erfahrungen für ein Netzwerk oder ein (virtuelles) Unternehmen von besonderer Bedeutung waren und eine entsprechende Aufbereitung - mit den damit verbundenen Kosten - rechtfertigen. Darüber hinaus erfordert ein systematischer Einsatz dieses Instruments in einem Unternehmen Personen, die über die erforderlichen Zugangsrechte und Qualifikationen verfügen: sie müssen nicht nur in der Lage sein, mit ausgewählten Beteiligten ergebnisoffene Gespräche zu führen; sie müssen darüber hinaus auch über eine innere Unabhängigkeit verfügen, um deren Schilderungen zu einer (möglicherweise auch schmerzhaften oder desillusionierenden) Erfahrungsgeschichte synthetisieren zu können.

Literatur

- Benz, H.; Botsch, S.; Ganz, W.; Hofmann, J. & Zank, K. (1999): Potenzialstudie Wissensmanagement. Meilenstein 3: Abschlussbericht. Stuttgart: Fraunhofer-IAO.
- Ganz, W. & Hermann, S. (2000): Vom Umgang mit der Zukunftsressource Wissen. In: Wettbewerbsfaktor Kreativität – Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele dienstleistungsorientierter Unternehmen. H.-J. Bullinger / S. Hermann (Hrsg.). Wiesbaden: Gabler, S. 111-132.
- Ginsburg, Carlo (1983): Spurensicherung. Der Jäger entziffert die Fährte, Sherlock Holmes nimmt die Lupe, Freud liest Morelli - die Wissenschaft auf der Suche nach sich selbst. In: ders.: Spurensicherung. Über verborgene Geschichte, Kunst und soziales Gedächtnis. Berlin: Wagenbach, S. 61-96.
- Kleiner, Art & George Roth (1998): Wie sich Erfahrungen in der Firma besser nutzen lassen. Harvard Business manager, 5/1998, S. 9-15.
- Maier, W. (1998): Grundkurs Medienpädagogik. Mediendidaktik - Ein Studien- und Arbeitsbuch. Weinheim und Basel: Beltz.
- Steinheider, B.; Ganz, W.; Nogge, W. & Warschat, J. (1999): Ein Modell zur Unterstützung von Expertenkooperationen. In: Kommunikation und Kooperation. Arbeitswissenschaftliche Aspekte der Gestaltung von Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen und Systemen, hrsg. von F.J. Heeg/G. Kleine. Aachen: Verlag Mainz, S. 59-64.
- Steinheider, B. & Burger, E. (im Druck): Kooperation in interdisziplinären Entwicklungsteams. Erscheint in: Tagungsband des 46. Arbeitswissenschaftlichen Kongresses der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft. 15.-18.3.2000, an der TU Berlin.
- Weidemann, B. (1994): Lernen mit Bildmedien. Zweite, neu ausgestattete Auflage. Weinheim und Basel: Beltz.