

Lebendige Wissens-Quelle: Communities of Practice

„Wissen ist Macht“, stellte der Philosoph Francis Bacon vor 400 Jahren fest. In der Wissensgesellschaft gewinnt seine Beobachtung erneut an Aktualität.

Im 21. Jahrhundert wird Wissen zur Schlüsselressource und Bildung zur Bedingung für die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Nun ist Wissen aber keine Ware, die gekauft, gelagert oder transportiert werden kann. Das Wissen einer Lernenden Organisation lebt vielmehr in den **Fertigkeiten** (*Practice*) ihrer **Mitarbeiter** (*Community*).

Communities of Practice (CoP) bieten geeignete Rahmenbedingungen und Strukturen, welche Lernprozesse, Kompetenzentwicklung und Wissensverwaltung in Organisationen vorantreiben können. CoP ersetzen keineswegs Geschäftsabteilungen oder Teams, welche Märkte betreuen und für Produkte und Dienstleistungen verantwortlich zeichnen, sind aber mehr als nur ein Netzwerk, eine Datenbank oder ein Maßnahmenkatalog.

Etienne Wenger, der Begründer des Konzepts, definiert eine Community of Practice (CoP) als

Gruppe von Personen, die miteinander interagieren, gemeinsam lernen, Beziehungen und Vertrauen zueinander aufbauen und während dieses Lern-Prozesses ein Gefühl von Zugehörigkeit und Engagement entwickeln – mit dem Ziel in ihrem Fachgebiet besser zu werden.

Der **Mehrwert** einer CoP für Organisationen und für die Mitglieder selbst liegt im gemeinsamen Lernen, im sozialen Umgang miteinander, im Zugehörigkeitsgefühl, in der regen Diskusstätigkeit und der Eigeninitiative, im Vertrauen auf die Fachexpertise der Mitglieder und schließlich in der gemeinsamen Identität. Indem sie als lebendige Wissens-Quelle fungieren, können CoP ein primäres Instrument der Wertschöpfung in der Wissensökonomie darstellen.

Grundelemente einer CoP

Eine CoP definiert sich über ihre *Domaine*, *Community* und *Practice*:

Domaine bedeutet, dass die Mitglieder ein gemeinsames Thema haben, welches sie verbindet, und das Bedürfnis teilen miteinander zu lernen. Dieses Bedürfnis kann, muss aber nicht, explizit sein; es kann die Kernmotivation der Mitglieder darstellen oder auch ein Nebenprodukt ihres gemeinsamen Unterfangens sein. Die *Domaine* inspiriert die Mitglieder etwas beizutragen, leitet ihr Lernen und gibt ihren Handlungen einen Sinn.

Community bedeutet, dass die Mitglieder im Laufe der Zeit eine Beziehung zueinander aufbauen. Die Interaktionen einer starken *Community* basieren auf gegenseitigem Respekt und Vertrauen. Die Bereitschaft Ideen auszutauschen steigt, wichtige Fragen können gestellt werden, Ignoranz wird ausgeklammert. „Wissen“ und „Lernen“ sind nicht ausschließlich intellektuelle Prozesse sondern schaffen ein Gefühl der Zugehörigkeit, indem sie Herz und Verstand einbeziehen.

Practice bedeutet, dass die Mitglieder von der Interaktion profitieren, dass sich ihre Fertigkeiten verbessern, unabhängig davon, ob sie diese gemeinsam oder getrennt voneinander ausüben. Die Mitglieder können auf eine gemeinsam erstellte Sammlung von Grundprinzipien, Geschichten, Regeln, Instrumenten und Erfahrungen zurückgreifen, wenn sie neuen Herausforderungen gegenüber stehen.

Sind diese drei Elemente – *Domaine*, *Community*, *Practice* – aufeinander abgestimmt, stellt eine CoP eine ideale soziale Wissensstruktur dar, in der Verantwortung für die Entwicklung und den Austausch von Wissen übernommen werden kann.

3 Schritte zur CoP

1. Potenzielle Mitglieder finden heraus, welchen Herausforderungen sie gemeinsam gegenüber stehen, was sie verbindet, welches Themengebiet sie verbindet.
2. Eine Gruppe von Personen mit einem gemeinsamen Anliegen (Domaine) formiert sich und ist bereit, ihre Expertise und ihre Fertigkeiten einzubringen, sich auszutauschen und gemeinsam zu lernen, um ihrem Ziel näher zu kommen.
3. Eine engagierte Kerngruppe gestaltet Rahmenbedingungen und Strukturen für die Interaktion der Community Mitglieder. Dies kann ein Kick-off Event sein oder auch konkrete gemeinsame Aktivitäten und Projekte.

Die Teilnahme an einer CoP basiert auf freiwilliger Basis und wird umso aktiver sein, je relevanter das Thema für die Haupttätigkeit der Mitglieder ist. Zumeist beschäftigt sich eine Kerngruppe sehr intensiv mit dem Thema der CoP, periphere Mitglieder bringen sich gelegentlich ein. Bei Online CoP beobachtet man häufig das Phänomen der stillen Beobachter oder „Lurker“. Solange das Interesse am Thema vorhanden ist und keine Interessenskonflikte auftreten, ist das nicht weiter problematisch.

Erfolgsfaktoren von CoP – worauf kommt es wirklich an?

Identifikation – CoP gedeihen durch energetisierende Aufgabenstellungen, welche sich einerseits aus der Identifikation mit dem Themengebiet (Domaine) ergeben, andererseits zum regen Austausch über das Themengebiet beitragen. Ein leidenschaftliches Interesse am Themengebiet ist Grundvoraussetzung für den Erfolg einer CoP.

Leadership – Ein weiterer Erfolgsfaktor für CoP ist die Hingabe und das „Können“ jener Kerngruppe, welche die Initiative ergreift und die CoP pflegen möchte. Viele CoPs scheitern nicht aus mangelndem Interesse sondern weil niemand die Energie und Zeit aufwenden möchte, sich um die Logistik zu kümmern und Interaktionen zu ermöglichen.

Zeit – Der Zeitfaktor stellt für viele Communities eine große Herausforderung dar. Theoretisch sollte Zeit keine Rolle spielen, wenn doch das Interesse für ein Thema vorhanden ist. Da Zeit in unserer Gesellschaft aber generell einen extrem hohen Stellenwert hat, sollte der Gegenwert entsprechend hoch und wertvoll sein.

CoP als Infrastruktur der Wissensökonomie

CoP können ihr Potenzial entfalten, wenn sie „kultiviert“ und „genährt“ werden, wenn also entsprechende Rahmenbedingungen herrschen und Ressourcen bereitgestellt werden. Web 2.0 Technologien werden häufig mit „horizontalen“ Strukturen des Informationsaustausches, Netzwerkdenkens und neuen Repräsentationsformen assoziiert. Die verschiedenen Tools und Plattformen – Wikis, Blogs, Tagging, Micro-Blogging, Facebook, Flickr oder Second Life – können zur Erreichung unterschiedlicher Ziele eingesetzt werden. Ihr Potenzial und Einsatz sollte jedoch mit den Bedürfnissen der CoP übereinstimmen. Letztlich ist die Kombination von persönlicher Wertschätzung und strategischer Relevanz eine Quelle für die Energie und Bedeutsamkeit einer CoP.

Quelle: Etienne Wenger

Rückfragehinweis: Christina Merl (cmerl@talkshop.cc)