# Community of Practice

Unter einer Community of Practice (auch häufig als CoP abgekürzt) versteht man die freiwillige Zusammenkunft von Personen, die ein gemeinsames Interesse oder einen gemeinsamen Handlungshintergrund in einem für den Betrieb relevantem Thema haben. Praktiker/innen-Gemeinschaften sind informelle Gruppen, die sich selbst organisieren, an eigenen Fragestellungen und Themen arbeiten und von den Mitgliedern selbst geführt werden.

CoP sind keine völlig neue Idee: In jedem Unternehmen gibt es zeitlich gewachsene Praktiker/innen-Gemeinschaften, die jedoch bislang häufig nicht offiziell Beachtung finden. Im Zuge der zunehmenden Bedeutung von Wissen wird diesen Gemeinschaften eine neue Aufmerksamkeit geschenkt und von Unternehmensseite können diese Zusammenkünfte systematisch gefördert werden, z.B. in dem Raum und Arbeitszeit dafür bereitgestellt wird.

## Ziele / Nutzen

Communities of Practice sind arbeitsplatzorientierte Treffen, in denen die Erarbeitung von Lösungen und neuen Konzepten im Vordergrund steht. Ein wesentliches Ziel dieser Methode ist der kontinuierliche Austausch von Informationen, Ratschlägen und Kenntnissen mit Kollegen / Kolleginnen. In CoP können interessierte Mitarbeitende Wissen innerhalb des Unternehmens austauschen und entwickeln. Dadurch verbessert sich auch der interne und externe Wissensfluss. Communities of Practice sind Orte, an denen Best Practices erzählt und gehört werden, an denen sich Mitglieder gegenseitig helfen und gemeinsame Lösungen für Probleme aus dem Arbeitsgeschehen finden. Dadurch kommt es auch zur Entwicklung neuer Ideen und eines gemeinsamen Verständnisses.

## Teilnehmerstruktur

Die Mitglieder an CoP sind Personen aus gleichen hierarchischen Ebenen und funktionalen Bereichen einer Organisation. Dabei ist es nicht von Belang, ob diese Personen täglich zusammenarbeiten. Die Mitgliederzahl der Praktiker-Gemeinschaften ist nicht begrenzt. Da sich die Gruppen durch Selbstständigkeit und Informalität auszeichnen, gibt es auch keine Regelungen darüber, wie lange einzelne Personen Teil der Community sind.

## Typischer Ablauf

Da CoP freiwillige Zusammenkünfte von Beschäftigten sind, werden diese von den Teilnehmenden selbstgesteuert und organisiert. Typischerweise finden regelmäßige Treffen zu unterschiedlichen Wissensthemen während der Arbeitszeit statt, die durch virtuelle Kommunikation und Zusammenkünfte ergänzt werden (z.B. in Form von Blogs, Foren etc.).

Ein möglicher Ablauf lässt sich folgendermaßen skizzieren (nicht jede Praktiker/innengemeinschaft durchläuft alle fünf Phasen):

1. Es besteht ein loses Netzwerk von Personen im Unternehmen, die sich regelmäßig zu einem bestimmten Themenfeld treffen und austauschen. Sie laden andere Kollegen / Kolleginnen und Mitarbeitende ein, sich an diesen Treffen zu beteiligen. Im Vordergrund dieser Gründungsphase steht der gemeinsame Entschluss, sich mit einem Problemfeld intensiver auseinander zu setzen.
2. Die Teilnehmenden der Treffen definieren gemeinsame Zielen, Kommunikationsmöglichkeiten und Aufgaben und bauen vertrauensvolle sowie persönliche Beziehungen durch Gespräche miteinander auf.
3. Das gemeinsame Engagement und die Mitgliederzahl wachsen. Wissen wird ausgebaut und ausgetauscht. Aus den Grobzielen werden Feinziele abgeleitet.
4. Das Gemeinschaftswissen wird organisiert. Wesentliche Kennzeichen dieser Phase sind der Ausbau und die Vertiefung von Wissen und Beziehungen in der Community.
5. Diese Phase entscheidet über das Ende der CoP oder deren Weiterentwicklung. (Unternehmensinterne) Entwicklungen können dazu führen, dass das Thema, was gemeinsames Interesse war, keines mehr ist, da eine Lösung des Problems / der Probleme gefunden wurde. Gleichzeitig kann sich eine Gemeinschaft auch auflösen, da es Interessenkonflikte zwischen Mitgliedern gibt oder Mitglieder Interesse verlieren, sich weiterhin in der Community zu engagieren. Eine Weiterentwicklung von CoP ist ebenfalls denkbar, so kann sich aus der Praktikergemeinschaft eine im Unternehmen fest installierte Abteilung gründen.

Die Häufigkeit der Treffen ist variabel. Die Mitglieder eine CoP treffen sich regelmäßig. Da sich Praktiker-Gemeinschaften bedarfsbezogen aus dem Interesse der Mitglieder entwickeln, trennen sich diese auch in Abhängigkeit des Interesses der jeweiligen Personen.

## Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Für die Kultivierung von Praktiker Gemeinschaften im eigenen Unternehmen ist es wichtig,

den informellen und selbstbestimmten Austauschs von Mitarbeitenden zu ermöglichen. So setzt das Unternehmen ein eindeutiges Zeichen, wenn für die Zusammenkünfte in Praktikergemeinschaften Zeit und Räumlichkeiten während der Arbeit zur Verfügung gestellt werden.

## Praxisbeispiel

Die **Fasihi GmbH** wurde 1990 in Ludwigshafen am Rhein gegründet. In der 25-jährigen Erfolgsgeschichte entwickelte sich das Unternehmen mit rund 50 Mitarbeitern zu einem führenden Experten für anspruchsvolle Web- und Portallösungen insbesondere für Unternehmen in der Metropolregion Rhein-Neckar. Zum Wissensmanagement gehört für die Fasihi GmbH nicht nur die unkomplizierte Verteilung bestehenden Wissens, sondern auch die Nutzbarmachung neuer Ideen, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) des Unternehmens unterstützen. Den KVP bildet die Fasihi GmbH in einer Softwarelösung digital ab und nutzt ihn für die Steuerung des internen Ideenmanagements in Form einer **Community-of-Practice (CoP)** . Alle Mitarbeiter haben die Möglichkeit, über ein im Firmen-Intranet hinterlegtes Tool neue Ideen einzureichen. Diese werden anschließend von einem Entscheider-Team, welches sich aus Mitarbeitern aller Abteilungen zusammensetzt, bewertet und zur Weiterbearbeitung an die entsprechenden Teams verteilt. Dadurch wird nicht nur die Integration des persönlichen Know-hows einzelner Personen in das Unternehmen gefördert, sondern auch das gesamte Betriebsklima. Denn alle Mitarbeiter haben somit die Möglichkeit, sich aktiv am Entwicklungsprozess des Unternehmens zu beteiligen. Gleichzeitig wird für einen regelmäßigen Austausch gesorgt. Das Team des Ideenmanagements kommt einmal pro Monat zusammen. Durch die digitale Dokumentation der Ergebnisse der CoP wird sichergestellt, dass das Know-how der Mitarbeiter, deren Ideen sowie daraus resultierende Entscheidungen und Maßnahmen dauerhaft nachvollziehbar bleiben. Ideen, die nicht direkt realisierbar sind, bleiben im Ideenvorrat gespeichert und können zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufgenommen werden.

**Neofonie GmbH** ist mit 180 Mitarbeitern führender Fullservice-Dienstleister für IT-, Web- und mobile Lösungen mit Hauptsitz in Berlin, das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie als „Exzellente Wissensorganisation" ausgezeichnet wurde. Seit über 17 Jahren zählt die plattform- und technologieübergreifende Entwicklung digitaler Lösungen zum Tagesgeschäft des Unternehmens. Neofonie führte bereits früh die sogenannten

Dienstagsvorträge ein, die viel mit der Methode "**Community of Practice**" **(CoP)** gemein haben. Die Dienstagsvorträge finden regelmäßig alle 14 Tage statt und richten sich an alle interessierten Mitarbeiter. Sie sollen Mitarbeitern den Blick über den Tellerrand ermöglichen und den internen Austausch fördern. Hierzu kann jeder Mitarbeiter Themen vorschlagen und sich mit einem Vortrag einbringen. Auch externe Referenten werden als Gastredner eingeladen. Auf der Agenda stehen beispielsweise Informationen zum Unternehmen, Projektberichten, neuen Standards, Konferenz-Resümees und Tutorials zu neuen Methoden. Mittlerweile finden die Vortragsreihen wöchentlich als "Tech Weeklies" statt, da sich Themen über einen längeren Zeitraum entwickeln und der Entwicklungsprozess quasi als Serie festgehalten wird. Vorträge sind Teil der intraorganisationalen Wissenskultur der Neofonie. Der abteilungs- und bereichübergreifende Austausch der Mitarbeiter funktioniert mittlerweile eigenständig und eigeninitiativ. Laut Anja Unterberger-Schneck, Marketing Managerin bei Neofonie, konnte das Softwareunternehmen seine interne Vernetzung stark ausbauen und vernetzen.