



7.4.1 Wissensplattformen und Wissensgemeinschaften

Whitepaper - Wissensgemeinschaften

Viele Methoden und Tools des Wissenstransfers (Sharepoint, Wikis, Weblogs) funktionieren nicht, weil die Mitarbeiter Bedenken haben, ihr Wissen weiterzugeben. Teils liegt dies daran, dass sie damit nicht mehr über die mit Wissen verbundene exklusive Macht verfügen. Teils liegt es auch daran, dass Mitarbeiter sich nicht trauen, in einer größeren Runde Fragen zu stellen oder gar nicht wissen, wie sie einen solchen Prozess des Wissensaustauschs anstoßen sollen. Helfen können hier sogenannte Eisbrecher, indem ein Wiki bereits teilweise mit Inhalten gefüllt wird oder indem eine bestimmte Person (z.B. ein Moderator) dafür sorgt, dass der Wissensaustausch in Gang kommt, evtl. auch mit privaten Themen.

Helfen kann es aber auch, eine feste Gruppe zu haben, die unabhängig von der Wissensplattform bereits besteht. Eine solche Gruppe wird Community of Practice (CoP) genannt und verfügt in der Regel über mehrere oder alle der folgenden Merkmale:

- gemeinsame historische und kulturelle Wurzeln (z.B. Sprache, Fachbegriffe, Humor)
- voneinander abhängende Vorhaben, ein gemeinsames Ziel und gemeinsame Aktivitäten
- gemeinsame Dokumente und Dokumentationsregeln
- Balance zwischen Wettbewerb (ich bin schneller, besser, ...) und Kooperation (teile aber mein Wissen mit)

Fünf Phasen charakterisieren die Entwicklung einer Community of Practice:

Die **Startphase** ist durch eine oder mehrere Personen gekennzeichnet, die sich einer bestimmten Thematik annehmen.

Die Phase der **Vereinigung** ist geprägt durch die Bildung einer Grundstruktur, in der Ziele, Aufgaben und Kommunikationswege definiert werden.

In der Phase der **Reifung** beginnen Wissensaufbau und Austausch. Mit zunehmender Aktivität der Gruppe steigt auch die Zahl der Mitglieder. Stetig werden Ziele, Aufgaben und Kommunikationswege an die Bedürfnisse der Mitglieder durch die Gruppe selbst angepasst. Der Austausch kann dabei auch über eine Wissensplattform stattfinden. Dies ist insbesondere dann sinnvoll, wenn die Mitglieder räumlich weit voneinander entfernt sind oder Gruppentreffen aufgrund der individuellen Arbeitszeit schlecht zu koordinieren sind. Dabei sind Moderatoren-, Experten- oder Lernende-Rollen in den Wissensplattformen nicht starr, sondern bilden sich immer wieder neu und selbstverantwortlich heraus.

Die **Zielphase** ist dann erreicht, wenn eine akzeptable Anzahl an Mitgliedern erreicht ist (diese liegt meist bei über 100) und Autorenschaft, Austausch und Lesen sich in einer guten Balance befinden. Im besten Fall löst sich dann die ursprüngliche Interessens- oder Projektgruppe auf und der Wissensfluss verselbständigt sich.

Pflege von Communities of Practice

- Bei dauerhaften Arbeitsgruppen ist es wichtig, dass die Gruppe für neue Mitglieder offen bleibt. Ein Moderator sollte sich darum kümmern, neue Mitglieder zu begrüßen und in die Gruppe zu integrieren.
- Ebenso wichtig ist die stetige Anpassung an neue Ressourcenlagen, die Reflexion über Diskussionstraditionen und die Mitaufnahme neuer aktueller Themen und Ideen.
- Kritisch wird es, wenn die Balance zwischen Schreiben und Lesen nicht mehr stimmt. Daher sollten Autoren auch in der Phase 3 aktiv gesucht und angesprochen werden.
- Bei Wikis gibt es sogenannte Gärtner, die sich darum kümmern, dass Wissen immer wieder in eine auffindbare und lesbare Form gebracht wird. Egal, in welcher Form das Wissen einer Community of Practice verschriftlicht wird, ist es auch wichtig, die Dokumente als Output entsprechend zu pflegen.
- Und schließlich lebt die Gruppe von der Balance zwischen Bestehendem, der Kerngruppe und dem frischen Wind durch neue Mitglieder.

Weitere Informationen finden Sie in der Broschüre „Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung“ der Innovationsstiftung Bayerische Kommune und der Bayerischen Akademie für Verwaltungs-Management GmbH, 2015, Seite 65.