

# **Online Community of Practice – Personalentwicklung mit informellen, organisations-übergreifenden Wissens-Gemeinschaften?**

Autorinnen:

Anja Johanning (MMB),

Friederike Ruth Bliss (Hochschule Stendal),

Hildegard Schicke (KOBRA)<sup>1</sup>

**Communities of Practice haben sich in den 90er Jahre als Instrument für ganzheitliches Wissensmanagement insbesondere in Großunternehmen etabliert. Gerne werden sie auch an formelle Qualifizierungsmaßnahmen als so genannte Learning Communities angedockt.**

**Die arbeitsprozessbegleitenden, informellen Communities of Practice oder auch Wissens-Gemeinschaften finden sich immer häufiger auch im Internet.**

**Dort aber nicht für den Wissensaustausch unter den eigenen Mitarbeitern eingerichtet, sondern von Organisationen aufgesetzt, die für die Kommunikation zwischen Mitarbeitern verschiedenster Unternehmen und Interessierten offen stehen. Diese organisations-übergreifenden Online Communities of Practice werden insbesondere von lernaktiven Mitarbeitern geschätzt. In der Personalentwicklung haben sie allerdings bisher noch keinen festen Platz erobert.**

**Lesen Sie,**

- **was hinter diesen organisations-übergreifenden Online Communities of Practice steckt.**
- **welchen Mehrwert diese Communities für die Mitarbeiter haben können.**
- **was das Besondere an diesen Communities of Practice ist.**
- **mit welchen Vorzügen und Herausforderungen die onlinebasierte Kommunikation und Interaktion in Communities of Practice verbunden ist.**
- **worauf man achten muss, um geeignete für die eigenen Mitarbeiter auszuwählen oder empfehlen zu können (10 goldene Regeln für Online Communities of Practice).**
- **was ein Betreiber über seine organisations-übergreifende Online Community of Practice zu sagen hat (Interview mit „sekretaria.de“).**
- **wo sich Online Communities of Practice finden lassen (Übersicht über Online Communities of Practice).**
- **wie zukünftig die Nutzung und Akzeptanz dieser Communities aussieht.**

Fehlermeldungen oder undefinierbare Ausfälle von Kopiergeräten versetzen Servicekräfte eines Kopiergeräteherstellers nicht in Panik. Der Grund dafür sind

---

<sup>1</sup> Die Autorinnen arbeiten im Rahmen des interdisziplinär ausgerichteten Graduiertennetzwerkes *Lernkultur Kompetenzentwicklung* der Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e.V. zusammen. Das Netzwerk wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie vom Europäischen Sozialfond gefördert.

nicht alleine die regelmäßig durchgeführten Weiterbildungsmaßnahmen oder die ständig aktualisierten Wartungshandbücher. Es sind *Kollegen-Gespräche* über Erfahrungen aus der Arbeitspraxis, die beim Pausenkaffee („hang around the coffee pot“) oder in der Kantine nebenbei ausgetauscht werden. Es ist auch die Option bei akuten Problemen schnell einen Kollegen über „Walkie Talkie“ zu kontaktieren und gemeinsam eine Lösung zu finden.

Diese Erkenntnis erbrachte eine vom Kopiergerätehersteller Xerox 1991 beauftragte Studie: Für die Effizienz und den Erfolg des Kundendienstes waren nicht ausschließlich die zeit- und kostenaufwändigen Weiterbildungsmaßnahmen verantwortlich.

Servicemitarbeiter bewältigten unvorhergesehene Probleme im Arbeitsalltag, in dem sie informelle Wege suchten, um möglichst rasch beim Kunden vor Ort Lösungen zu finden.

Wollte das Management von Xerox zunächst mit der Studie Hinweise und Tipps gewinnen, um die Weiterbildungsmaßnahmen effizienter zu gestalten, so diskutierten sie nun, wie diese informellen Wissensgemeinschaften, die die Servicemitarbeiter im Arbeitsalltag selbstorganisiert aufgebaut haben, systematisch gefördert und unterstützt werden könnten.

Diese in den 90er Jahren in der Personal- und Organisationsentwicklung als „the invisible key to success“ oder Ort ganzheitlichen Wissensmanagements diskutierten Praxisgemeinschaften hielten insbesondere in Großunternehmen wie McDonalds, Hewlett Packard, Siemens, IBM, Shell, Weltbank und DaimlerChrysler verstärkt Einzug.

Treiber für die systematische Unterstützung dieser informellen Praxis-Gemeinschaften war, dass sich mit diesem Instrument Probleme am Arbeitsplatz just-in-time und just-on-demand lösen lassen, gefachsimpelt, verschiedene Perspektiven offen ausgetauscht und diskutiert werden können und daraus neues Wissen, Ideen und Innovationen entstehen können.

Parallel zu den organisations-internen Communities of Practice, die zunehmend auch auf Internet-Dienste wie Foren oder Chat als (zusätzliche) Kommunikations- und Interaktionsplattform der Mitarbeiter (zu Kantine und zur Kaffeeküche etwa) setzten, entwickelten sich so genannte organisations-übergreifende Communities of Practice (siehe Grafik: Community-Varianten).

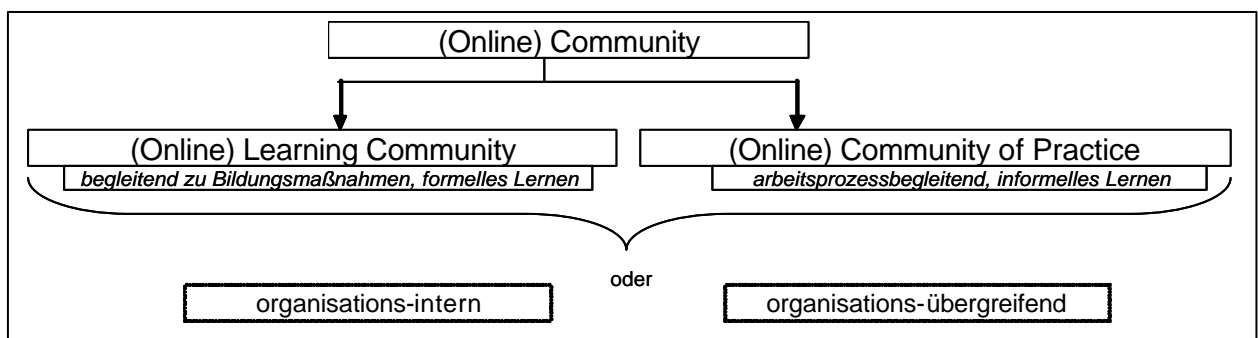


Abbildung 1: Community-Varianten, nach Anja Johanning 2005.

Diese organisations-übergreifenden, meist auch onlinebasierten Communities of Practice passen in die gegenwärtige Zeit, in der sich Arbeitsverhältnisse und

Arbeitsorte flexibilisieren mit der Folge, dass Mitarbeiter nicht mehr ein Arbeitsleben lang in einem Unternehmen beschäftigt sind.

Angesprochen werden von den virtuellen Communities of Practice Mitarbeiter verschiedener Unternehmen mit ähnlichen oder verschiedenen beruflichen Hintergründen (siehe Kasten 3: Übersicht über Online Communities of Practice).

Das vorrangige Ziele der Betreiber (u.a. IT-Unternehmen, Verlage) dieser Communities ist nicht wie bei organisations-intern aufgesetzten Communities of Practice eine Kommunikations- und Interaktionsplattform für arbeitsprozessbegleitendes Lernen zu schaffen, sondern es geht darum, neue Einnahmequellen für Inhalte zu erschließen oder für das eigene Unternehmen Marketing zu betreiben.

Dennoch zeigte sich in einer Befragung von 814 Online Community of Practice-Nutzern im deutschsprachigen Raum (durchgeführt vom Bundesinstituts für Berufsbildungsforschung 2004), dass die Mitglieder einen Nutzen aus diesen organisations-übergreifenden Gemeinschaften ziehen, der auch Personalentwickler und Vorgesetzte in Organisationen interessieren dürfte.

Danach schätzen die Mitglieder dieser Communities besonders die Option,

- Lösungen auf konkrete Probleme und Fragen im Arbeitsalltag erhalten zu können.
- Aber auch die Anerkennung und Bestätigung der eigenen Kompetenzen ist ein Grund für die Nutzer, ihre Zeit zu opfern und ihr Wissen in den Online Communities Preis zu geben.
- Darüber hinaus wird auch in den allgemeinen Tipps und Anregungen für den beruflichen Alltag sowie
- Hinweisen auf Neuerungen wie z.B. Produktentwicklungen oder Gesetzesänderungen jeweils ein Mehrwert gesehen. Ebenso wie Nutzer die
- Diskussion und Auseinandersetzung mit anderen nicht missen möchten.

### **Online Communities of Practice – was ist das Besondere an diesen Gemeinschaften?**

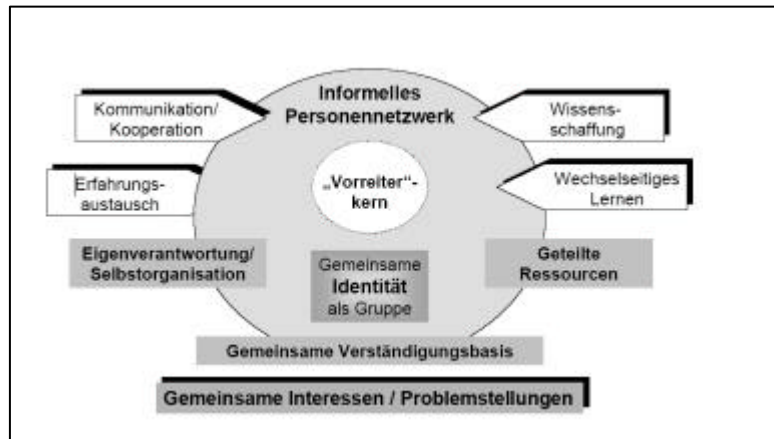
Wer also glaubt, der Nutzen solcher organisations-übergreifenden, online-basierten Gemeinschaft ergebe sich alleine durch das Aufsetzen einer Internet-Plattform, die Akquise von anerkannten Fachexperten oder ein attraktives redaktionelles Umfeld, hat die Rechnung ohne die Mitglieder gemacht.

Online Communities of Practice sind Gemeinschaften, die durch die Teilhabe der Mitglieder an der Gemeinschaft getragen werden. Die Herausbildung einer Gemeinschaft kann von außen gestützt werden, die Gemeinschaft selbst muss jedoch von innen wachsen.

„Gut funktionierende Communities of Practice“, so Community-Expertin Gabi Reinmann, „entstehen nicht selten aus einem Leidensdruck heraus, der den Austausch in der Gemeinschaft zur Notwendigkeit macht; oft ist es aber auch ein geteiltes, gemeinsames Anliegen, das als Anknüpfungspunkt dient und aus dem sich die Gemeinschafts-Kultur speist“. Derartige Communities of Practice finden sich v.a. bei Softwareentwicklern, aber auch bei so unterschiedlichen

Berufsgruppen wie Viehzüchtern, SekretärInnen, Ausbildern oder Personalverantwortlichen (vgl. dazu Kasten 3: Übersicht über Online Communities of Practice).

„Wenn keiner dieser Faktoren vorhanden ist“, schlussfolgert Gabi Reinmann, „sind echte Communities of Practice, ganz gleich ob auf Initiative von



Mitarbeitern oder Privatpersonen (bottom up) oder von Organisationen (top

down) aufgesetzt, mehr Traum als Wirklichkeit“ (vgl. dazu auch Kaste 1: 10 goldene Regeln für Online Communities of Practice).

Abbildung 2: Merkmale einer Online Community of Practice; nach Gabi Reinmann-Rothmeier 2000

Communities of Practice leben davon, dass sich Mitglieder aktiv einbringen, sich austauschen, kooperieren aber auch mal streiten.

Nur dadurch kann sich so etwas wie Gemeinschaftsgefühl, eine Vertrauensbasis und ein Verantwortungsgefühl entwickeln, das Mitglieder dazu bringt, sich fortlaufend einzuloggen und Beiträge zu posten.

**Mit welchen Vorzügen und Herausforderungen ist die onlinebasierte Kommunikation und Interaktion in Communities of Practice verbunden?**

**Definition von Online Communities of Practice:**

Online Communities of Practice sind eine Spielart von Communities, die auf Internet-Dienste wie Foren, Mailinglisten, E-Mail und/oder Chat zum Austausch der Mitglieder setzen. Mitglieder dieser sozialen Netzwerke tauschen sich zu beruflichen Themenstellungen regelmäßig aus. Bei den Mitgliedern handelt es sich um Praktiker, die in unterschiedlichen oder auch vergleichbaren beruflichen Tätigkeitsfeldern arbeiten. Sie teilen ihre Erkenntnisse, Erfahrungen und Ideen über das Erzählen von Geschichten und Anekdoten, den Austausch von Dokumenten und Praxis-Erlebnissen. Über diese Aktivitäten baut sich bei den Mitgliedern ein Zugehörigkeitsgefühl, Vertrauen und Verantwortungsbewusstsein auf (siehe auch Abbildung 2: Merkmale einer Online Community of Practice).

Dass gerade onlinebasierte, organisations-übergreifenden Communities of Practice im Vergleich zu Communities of Practice, in denen sich die Teilnehmer persönlich treffen, eine Herausforderung für Nutzer und Betreiber darstellen, lässt sich an vier Merkmalen diese Communities deutlich machen: Anonymität bzw. Pseudonymität der Mitglieder, zeitlich-räumliche Flexibilität der Nutzung, Mitglieder-Zahl und Unternehmens-Interna.

Anonymität bzw. Pseudonymität der Mitglieder: Mitglieder in organisations-übergreifenden Online Communities of Practice kennen sich in der Regel nicht persönlich. Präsenztreffen finden kaum statt. Gelegentlich organisieren Community-Betreiber je nach Anzahl und Wohnorten der Mitglieder (regionale) Netzwerk-Veranstaltungen, oder Mitglieder ergreifen Eigeninitiative und versuchen auch einen persönlichen Kontakt zu ausgewählten Mitgliedern zu gewinnen.

Aber der Normalfall ist, dass die Nutzer sich nur unter ihrem jeweils selbst ausgewählten Nutzernamen (Nickname) untereinander kennen. Weitere Informationen zu den Mitgliedern werden gelegentlich in Mitgliederdatenbanken festgehalten, wobei es meistens den Nutzern frei gestellt ist, sich den anderen mit E-Mail-Adresse, Tätigkeitsfeld und Werdegang sowie Arbeitgeber vorzustellen.

Diese Anonymität bzw. Pseudonymität kann einerseits dazu beitragen, dass sich die Nutzer offener und freier die Meinung sagen, Probleme und angedachte Lösungen einbringen, ohne zu befürchten, dass sie sich am Arbeitsplatz mit Vorgesetzten oder Kollegen Ärger einhandeln (siehe dazu auch den Kasten 2: Interview mit „sekretaria.de“). Andererseits kann Pseudonymität aber auch Nutzer dazu verleiten, sich - wenn überhaupt - nur sporadisch einzubringen oder belanglose Beiträge zu posten, die Communities zu „Quasselbuden“ oder „Schaubühnen für Pseudo-Experten“ herabstufen.

Sanktionen gegen diese Nutzer sind kaum durchzusetzen. Durch den Hinweis auf gemeinsame Verhaltensregeln und Spielregeln oder ignorieren dieser „Störenfriede“, in dem auf ihre Beiträge nicht eingegangen wird, können Mitglieder die inhaltliche Diskussion jedoch aufrechterhalten und gleichzeitig das Zusammengehörigkeitsgefühl stärken.

Zeitlich-räumliche Flexibilität der Nutzung: In diese räumlich und zeitlich flexibel nutzbaren Gemeinschaften können zu jeder Zeit Fragen eingestellt, Anmerkungen zu Beiträgen gepostet und Neuigkeiten abgerufen werden. Dieser Freiheitsgrad kann aber auch bedeuten, dass Antworten und Reaktionen auf Beiträge mit zeitlicher Verzögerung erfolgen und die schnelle Problemlösung am Arbeitsplatz zu einem Geduldsspiel wird. Das Risiko dabei ist, dass Mitglieder sich nicht mehr einloggen, wegbleiben und Online Communities of Practice „absterben“.

Denn ohne eine kritische Masse an Mitgliedern und Beiträgen reduziert sich der Mehrwert von Online Communities of Practice für die Nutzer. Ein Problem, wenn Mitglieder nicht langfristig eine positive Nutzen-Aufwand-Bilanz ziehen können. Denn, so Hans-Jörg Bullinger in seinem Buch zu Business Communities (2002: 26), „Wirtschaftsindividuen sind keine Altruisten mit Helfersyndrom: Sie werden nur in Communities mitspielen und an diesen partizipieren, wenn sie den erwarteten Ertrag höher als ihren Einsatz bewerten können. Es muss demnach eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten realisiert werden“

Mitglieder-Zahl: Die meisten organisations-unabhängigen virtuellen Communities of Practice sind grundsätzlich für alle interessierten Internet-Nutzer offen, da die Nutzer mit einer kostenlosen Registrierung sich rasch einen Zugang verschaffen können. In einigen organisations-übergreifenden Online Communities of Practice ist das Lesen von Foren-Beiträgen sogar ohne jegliche Registrierung möglich. Für die Nutzer bleibt aber reines Lesen von Beiträgen nahezu unsichtbar, nur durch das Posten von Beiträgen ist für Mitglieder überhaupt festzustellen, dass sich in den Online Communities etwas tut.

In der Praxis ist es so, dass die Mehrzahl der Mitglieder (Schätzungen gehen von 65 bis 75 Prozent aus) nur passiv lesend den Austausch in Online Communities of Practice verfolgt. Mitglieder dazu zu bringen, ihre Interessen, ihr Wissen und ihre Erfahrungen mit anderen zu teilen, ist schwierig. Bleibt nur, die „Passiven“ vom Nutzen der Community durch Events, zusätzliche Angebote zu überzeugen und zu hoffen, dass sie nicht in ihrer passiven Position verharren.

Organisations-Interna: Personalverantwortliche und Vorgesetzte in Unternehmen befürchten, dass Mitarbeiter durch den Austausch mit Mitarbeitern aus anderen Unternehmen, die womöglich noch bei einem „Wettbewerber“ tätig sind, unbeabsichtigt Interna und Geheimnisse „ausplaudern“ könnten. In der Praxis ist es aber so, dass Mitarbeitern durchaus unterscheiden können zwischen Informationen, die ausgetauscht und solchen, die nicht Preis gegeben werden dürfen.

In diesen Vorzügen und Herausforderungen stecken wichtige Potenziale, die Online Communities of Practice zugeschrieben werden. Denn insbesondere durch die Bewältigung von Unstimmigkeiten oder Konflikten können Mitarbeiter beiläufig durch Beobachtung von und aktive Teilnahme an kontroversen Diskussionen ihre Konfliktlösungs-, Integrations- und Kommunikationsfähigkeit schulen. Sie lernen Argumentationen und Perspektiven anderer einzuschätzen, sich selbst einzubringen und zu vertreten. Ganz nebenbei wird auch der Umgang mit Internet und Computer zur Selbstverständlichkeit.

### **Online Communities of Practice – wie sehen Prognosen für die Nutzung und Akzeptanz aus?**

Die Entwicklung hin zu flexibleren Arbeitsverhältnissen und Arbeitsorten, die steigenden Anforderungen an Mitarbeiter, sich selbstorganisiert auf dem Laufenden zu halten, könnten die Bedeutung von organisations-übergreifenden und internetgestützten Communities zukünftig steigern.

Trends in der betrieblichen Bildungsarbeit weisen darauf hin, dass Lernen verstärkt in die Arbeit eingebunden wird. Gerade von Mitarbeitern kleiner und mittlerer Unternehmen (bis 49 Mitarbeiter) wird die selbstverantwortliche Weiterbildung erwartet.

Erfahrungsaustausch unter Berufskollegen und Teamarbeit finden dabei großen Anklang. Inwieweit auch der Erfahrung-Austausch zwischen Mitarbeitern verschiedener Unternehmen (über das Internet) von Arbeitgebern geschätzt wird, ist jedoch fraglich.

Die erwähnte BIBB-Studie zu organisations-übergreifenden Online Communities of Practice zeigt, dass Vorgesetzte in den seltensten Fällen auf diese Communities hinweisen oder sie gar in die betriebliche Bildungsarbeit systematisch mit einbinden.

Allerdings gehen die befragten Mitglieder dieser Online Communities davon aus, dass ihre Arbeitgeber dieses in Zukunft ändern wollen.

Ob dann, langfristig gesehen, onlinebasierte Praktikergemeinschaften von einer breiten Mehrheit an Unternehmensmitarbeitern und Interessierten akzeptiert und genutzt werden?

## Kasten 1: 10 goldene Regeln für Online Communities of Practice

Zahlreiche Initiatoren von Online Communities of Practice sind nicht selten mit einer zu formalistisch bzw. technokratisch angegangenen „Einrichtung“ von Communities of Practice (Community Building) gescheitert.

Deshalb haben sich mittlerweile so genannte „Goldene Regeln“ herausgebildet, deren Beachtung bei der Förderung von „community-building“ sinnvoll sein kann. Zudem können diese Kriterien auch für die Auswahl von geeigneten Online Communities of Practice hilfreich sein.

Sie sollten aber nicht wie eine Checkliste betrachtet werden, die nur abgehakt werden muss. Die Regeln geben vielmehr einen Eindruck davon wieder, wie und warum Online Communities of Practice funktionieren können.

➤ **Definition eines gemeinsamen Interesses, Problemstellungen, gemeinsamer Ziele**

Die Definition gemeinsamer Ziele schafft eine gemeinsame Verständigungsbasis und macht es für „Newcomer“ leichter, sich in die Online Communities of Practice einzubringen. Communities laufen ansonsten Gefahr, zu „Quasselbuden“ oder Schaubühnen für „Superexperten“ und Pseudoexperten herabgestuft zu werden.

➤ **Eine kritische Masse an Nutzern**

Eine bestimmte, kritische Masse an Mitgliedern ist entscheidend für den Erfolg einer Community. Eine wirkliche „Hausnummer“ gibt es nicht; letztlich ist das auch abhängig davon, wie groß die Grundgesamtheit der Zielgruppe ist.

Ausgangsüberlegung ist, dass jedes neue Mitglied den Wert einer Online Community of Practice erhöht, da die Zahl der möglichen Verknüpfungen exponentiell steigt. Außerdem bringen die einzelnen Mitglieder ihre Interessen, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten mit, die die Basis für den gesamten Nutzen einer Community ist. Eine kontinuierliche Mitgliederentwicklung ist essentiell für die Lebendigkeit einer Community.

➤ **Bedarfsanalyse der Zielgruppe**

Dass eine bestimmte Anzahl an Mitgliedern nicht alleine für den Erfolg einer Online Community of Practice steht, zeigt die Beobachtung, dass Mitglieder von Communities schnell aussteigen, wenn sich Nutzen und Aufwand nicht mindestens die Waage halten. Die „Investition“ von Ressourcen (wie Zeit und Wissen) in Communities wird erst zu einer Selbstverständlichkeit, wenn Erwartungen erfüllt werden - wie z.B. Lösungsvorschläge aus der Community für die tägliche Arbeit zu erhalten. So ist auch nicht erstaunlich, dass Experten davon ausgehen, dass Mitglieder sich langfristig nur aktiv einbringen, wenn sie eine positive Nutzen-Aufwand-Bilanz ziehen können.

➤ **Bedingte Offenheit gegenüber „neuen“ Mitgliedern, um verschiedene Perspektiven einzubinden**

Online Communities of Practice können erhalten und gestärkt werden, indem (a) ständig neue Ideen eingebracht werden, (b) neue Mitglieder offen aufgenommen werden, (c) sich verändernde Ziele und Erwartungen der Mitglieder berücksichtigt und (d) thematische Schwerpunkte verschoben werden. Online Communities of Practice, die sich nach außen hin abschließen, laufen Gefahr, dass sie „in ihrem eigenen Saft schmoren“ und sich nicht weiterentwickeln können. Neue Perspektiven, Anstöße und Ideen von neuen Mitgliedern oder externen Experten sind wichtig.

➤ **Verschiedene Arten der legitimen Teilhabe ermöglichen**

Online Communities of Practice leben durch die regelmäßige Interaktion und Kommunikation von aktiven Mitgliedern, die ganz unterschiedliche Interessen mit der Teilnahme verfolgen können (z.B. Lösung von Problemstellungen, Informationssuche, Knüpfen von Netzwerken). Der größte Teil der Mitglieder (durchschnittlich 65 bis 75 Prozent) verhält sich in der Regel passiv. Community-Mitglieder wechseln zwischen den Beteiligungsoptionen hin und her. Aktive Teilhabe lässt sich nicht erzwingen. Erfolgreiche Communities eröffnen passiven Mitgliedern die Möglichkeit sich einzubringen, in dem sie private Interaktionsräume (Chat, E-Mail) schaffen und Mitgliederdatenbanken erstellen.

➤ **Verhaltensregeln**

Geteilte Werte einer Community schlagen sich in gemeinsamen Normen und Spielregeln (so genannten Netiquetten) nieder. Diese Standards und Regeln werden unter den Mitgliedern ausgehandelt und können sich im Laufe der Zeit auch ändern. Wichtig ist, dass diese Standards und Regeln von allen Mitgliedern eingehalten werden bzw. deren Nicht-Einhaltung mit Sanktionen verbunden ist.

➤ **Events**

Regelmäßige Events wie Abendveranstaltungen, regionale Stammtische, wiederkehrende Chattermine und E-Mail-Newsletter sorgen für Präsenz der Gemeinschaft, ermöglichen das Kennen lernen der (neuen) Mitglieder und unterstützen den Aufbau einer gemeinsamen Vertrauensbasis und eines Zugehörigkeitsgefühls.

➤ **Rituale**

Die emotionale Bindung der Mitglieder an Online Communities of Practice trägt dazu bei, dass Mitglieder sich in der Community engagieren, sich einbringen und regelmäßig teilhaben. Der Gründungstag der Community könnte als Feiertag etabliert werden, Statistiken über die Beteiligung und Mitgliederzahl sowie die Archivierung von Forenbeiträgen tragen dazu bei, dass eine Community-Geschichte aufgebaut wird, die von allen Mitgliedern geteilt wird.

➤ **Einbindung von Community-Koordinatoren und Experten**

Community-Koordinatoren oder -Moderatoren kommt eine zentrale Rolle in Auf- und Ausbau-Phasen von Communities zu. Sie planen und organisieren Events. Koordinatoren haben einen Überblick über die verschiedenen Wünsche, Erwartungen und Bedarfe der Mitglieder, können diese zusammenbringen und Diskussionsthemen vorantreiben. Zudem können sie die Aufgabe übernehmen, Erkenntnisse aus Diskussionen zu speichern und einzelne Mitglieder zu motivieren, typische Fälle aus ihrem Arbeitsalltag einzubringen.

Themenexperten legitimieren Online Communities of Practice, geben ihnen eine Daseinsberechtigung und können Ziele der Communities prägen. Sie können erste Diskussionsthemen anstoßen. Anerkannte Themenexperten unterstützen gerade in der Anfangsphase einer Community die Akquise von Mitgliedern. Sie können aber auch die Kommunikation und Interaktion behindern; wenn Mitglieder mit unterschiedlichen Erfahrungstiefen aufeinander treffen, kann eine zwanglose Diskussion schnell verkrampten.

➤ **Technische Infrastruktur für öffentliche und private Kommunikation und Interaktion**

Mitglieder in Online Communities of Practice sind mit dem Umgang von Computer und Internet mehr oder minder vertraut, so das Ergebnis der BIBB-Studie. Sie haben eine geringe Hemmschwelle, diese Medien zur öffentlichen und privaten Kommunikation und Interaktion mit Anderen einzusetzen.

Ratgeber zum Community-Building empfehlen für den Aufbau einer Online Community of Practice, gängige Regeln einzuhalten, wie sie aus der Gestaltung von Websites bekannt sind.

Darüber hinaus stellen sich gerade für Internet- und Computer-Neulinge Fragen wie, wie denn in Online-Foren, Chats oder Mailinglisten überhaupt kommuniziert wird oder wie man sich dort verhalten muss.

In Communities sind es häufig langjährige Mitglieder, die „Neulinge“ dabei ein wenig unterstützen. Aber auch alleine über die Beobachtung von Diskussionen und die „Verhaltensregeln“, die in vielen Online Communities of Practice als „Netiquette“ einsehbar sind, geben erste Antworten auf diese Fragen.

## **Kasten 2: Interview mit Produktmanager bei und Mitbegründer von sekretaria.de, Jan Borgstädt**

***Organisations-übergreifende Online Communities of Practice haben das Potenzial ein zusätzliches Instrument in der betrieblichen Bildungsarbeit zu werden!***

sekretaria.de wurde vor vier Jahren von drei Start-Up-Unternehmern (Kai Thürbach, Jan Borgstädt und Christian Schöneweis) gegründet und 2003 vom WRS Verlag gekauft ([www.sekretaria.de](http://www.sekretaria.de)). Das soziale Netzwerk ist mittlerweile zu einer Online Community of Practice für SekretärInnen, Office-ManagerInnen und Büroangestellte mit 45.000 Mitgliedern gewachsen. Neben verschiedenen Themen-Foren (darunter u.a. Themen wie EDV-Probleme, Weiterbildung, Bewerbung, After-Work-Rezept-Börse) bietet der Verlag auch redaktionelle Beiträge mit Fachinformationen für die Zielgruppe. Daneben lassen sich über die Plattform zentral auch E-Commerce-Dienstleistungen (von Büroartikel bis Hotelbuchung) abrufen. Regelmäßig über Neuigkeiten aus der Community informiert die Mitglieder ein vierzehntägig erscheinender E-Mail-Newsletter. Zusätzlich kann ein kostenpflichtiges Premium-Angebot abonniert werden, über das u.a. monatlich ein Online Handbuch mit Musterbriefen, Checklisten und allen veröffentlichten Artikeln per Post ins Haus kommt.

Jan Borgstädt, Mitbegründer von und Produktmanager bei sekretaria.de, spricht im folgenden Interview über Ziele, Nutzer, die Relevanz von sekretaria.de für die Mitglieder, nennt Vorzüge gegenüber organisations-internen Communities und prognostiziert für die nächsten 5 Jahre eine wachsende Akzeptanz und Nutzung organisations-übergreifender Online Communities of Practice à la sekretaria.de.

### **Was sind die Ziele von sekretaria.de?**

Borgstädt: sekretaria.de verfolgt drei zentrale Ziele:

- Es ist eine zentrale Anlaufstelle für alle Belange der Zielgruppe.
- Es liefert Fachinformationen für jedes Problem der Zielgruppe.
- Es ist ein sympathischer Partner für die Zielgruppe.

### **Wie würden Sie den typischen Community-Nutzer von sekretaria.de beschreiben. Welches Profil hat dieser Nutzer?**

Borgstädt: sekretaria.de nutzen SekretärInnen, Office-ManagerInnen und AssistentInnen aus Unternehmen verschiedener Branchen und Betriebsgrößen. Von BerufsanfängerInnen bis hin zum alten „Hasen“ – sie alle tauschen ihre jeweiligen Praxiserfahrungen auf sekretaria.de aus, stellen ihre Entscheidungen und Lösungswege noch einmal dort zur Diskussion und erhalten Denkanstöße, Meinungs- und Stimmungsbilder zu Problemstellungen, persönliche Bestätigung und Zuspruch von Gleichgesinnten.

Unter den 45.000 registrierten Nutzern finden sich in der überwiegenden Mehrzahl Frauen. Lediglich drei bis vier Männer bringen ihre „Job“-Erfahrungen regelmäßig in die Community mit ein.

### **Welche Bedeutung hat sekretaria.de für die überwiegend weiblichen Nutzer? Haben Sie hierzu Aussagen von sekretaria.de-Nutzerinnen?**

**Borgstädt:** sekretaria.de gehört für die Mitglieder mittlerweile wie selbstverständlich zum Arbeitsalltag dazu. Geschätzt wird die Möglichkeit sich mit Gleichgesinnten über die Tücken und Probleme des beruflichen Alltags auszutauschen. So eine Plattform haben SekretärInnen in Betrieben selten. Denn diese Zielgruppe nimmt in Unternehmen eine besondere Position ein. Nehmen wir als Beispiel eine Chef-Sekretärin, die über ihre Probleme und Fragestellungen weder mit ihrem Vorgesetzten sprechen kann noch im Betrieb Gleichgesinnte unter den Kollegen findet, die ihr eher Loyalität mit der Arbeitgeberseite zusprechen. Sie sitzt also mehr oder minder zwischen den Stühlen. In der Online Community findet sie Gleichgesinnte, mit denen sie sich offen austauschen kann. Repressalien muss sie nicht befürchten, da der Austausch in der Community „pseudonym“ erfolgt: Lediglich der selbst ausgedachte Benutzername dient zur Wiedererkennung und Identifizierung der Gesprächspartner. Der „richtige“ Name, die E-Mail-Anschrift oder gar der Arbeitgeber bleiben „geheim“, solange die Mitglieder es nicht selbst Preis geben.

**Was sind die Vorzüge von sekretaria.de gegenüber organisations-internen Online Communities?**

**Borgstädt:** In Online Communities wird offener und ehrlicher diskutiert als in organisations-internen Communities, die in Betrieben teilweise eher wie Projektgruppen mit konkreten Aufgaben und Meilensteinen aufgesetzt werden. Der Nutzen von organisations-übergreifenden Online Communities ist zumal ungleich höher, wenn die Zahl der Gleichgesinnten wächst, die ihr Praxis-Wissen aus verschiedenen Organisationen einbringen können.

**Wenn Sie für das Jahr 2010 eine Prognose zur Nutzung von organisations-übergreifenden, kommerziellen und onlinebasierten Communities of Practice abgeben müssten, wie würde sie aussehen?**

**Borgstädt:** Ich könnte mir gut vorstellen, dass diese Online Communities immer häufiger von Berufspraktikern und Interessierten genutzt werden. Wie die technische Weiter-Entwicklung aussehen wird, lässt sich nicht eindeutig voraussagen. Man könnte sich aber vorstellen, dass der textbasierte Austausch über Foren, Mailinglisten o.ä. zunehmend durch Sprach- und Videobild-Dienste ersetzt wird. Das ist doch eine ganz andere Gesprächssituation, wenn man wenigstens das Gesicht des jeweiligen Gesprächspartners bei sich auf dem Bildschirm hat oder ihn bzw. sie hören kann.

**Werden diese Online Communities in fünf Jahren verstärkt auch in der betrieblichen Bildungsarbeit als zusätzliches Instrument Akzeptanz finden und dort verankert werden oder eher nicht?**

**Borgstädt:** Warum nicht. Personalverantwortliche könnten Mitarbeitern eine Auswahl an geeigneten Online Communities empfehlen. Zentral ist dabei die vorherige Rücksprache mit Vorgesetzten, die der Nutzung zustimmen sollten, sonst könnte Ärger vorprogrammiert sein.

**Vielen Dank, Herr Borgstädt!**

Interview geführt am 10.03.2005: Anja Johanning

### Kasten 3: Übersicht über ausgewählte Online Communities of Practice

URL	Ziel	Zielgruppe	Mitglieder (Stand 02/05)	Betreiber
<a href="http://www.webgrrls.de">www.webgrrls.de</a>	<p>Ziele der Community sind, die berufliche Weiterentwicklung sowie die Präsenz und den Einfluss der Zielgruppe innerhalb der Branche zu fördern.</p> <p>Webgrrls.de bietet zu diesem Zweck ein Forum für Wissenstransfer, Erfahrungsaustausch, Job- und Auftragsvermittlung, strategische Allianzen, Mentoring sowie Förderung der Networking-Kultur.</p>	Weibliche Führungskräfte oder Fachkräfte, die mit und für neuen Medien arbeiten	k.A.	webgrrls.de e.V., München
<a href="http://www.pigpool.de">www.pigpool.de</a>	<p>Ziele von pigpool.de sind, Wissen vermitteln und einen Informationspool zur Verfügung zu stellen, in dem nachgeschlagen werden kann.</p> <p>Der Austausch der Zielgruppe findet über eine Mailingliste statt. Aktuelle Informationen für die Zielgruppe sind abrufbar. Zentrale Veranstaltungen und Ansprechpartner sind gelistet.</p>	Schweinezüchter, Schweinemäster, Tierärzte, Berater, Industrie, alle Interessierten	k.A.	Pigpool, Tellingstedt
<a href="http://www.cad.de">www.cad.de</a>	<p>Das zentrale Prinzip des Netzwerkes lautet "Geben und Nehmen."</p> <p>Online-Foren dienen zum Austausch bei akuten Problemen, von Meinungen und Erfahrung sowie Tipps und Tricks für den Umgang mit Software für u.a. computer-unterstütztes Design oder Engineering.</p> <p>Es stehen darüber hinaus Linklisten, eine Auftrags- und Jobbörse u.v.m. zur Verfügung.</p>	Anwender und Interessierte aus dem Bereich CAD-CAM-CAE und EDM/PDM	36.383	CAD.de by is-point INTERNET STRATEGIEN, München
<a href="http://www.linux-community.de">www.linux-community.de</a>	Die Community sieht sich als zentrale Anlaufstelle für alle Linux-Interessierten, die sich zu aktuellen Linux-Themen	Programmierer, Interessierte und Anwender	k.A.	Linux New Media AG c/o Linux-Community,

	<p>schnell und umfassend informieren wollen.</p> <p>Der Austausch erfolgt über strukturierte Foren (Themen, Neues, Diskussion der Woche u.a.)</p>			München
<a href="http://www.foraus.de">www.foraus.de</a>	<p>Das Forum für AusbilderInnen bietet aktuelle Fach-Informationen für die Zielgruppe. Regelmäßige E-Mail-Newsletter zu neuesten Entwicklungen im Bereich Berufsausbildung und über aktuelle Veranstaltungen können abonniert werden.</p> <p>Online-Foren stehen für Diskussion und Erfahrungsaustausch mit Gleichgesinnten zur Verfügung.</p>	<p>Ausbilder; ausbildende Fachkräfte in Betrieben, überbetriebliche Bildungsstätten und öffentlichen Stellen sowie Berufsschullehrer und Dozenten in der Weiterbildung</p>	<p>4.200 (Stand 10/04)</p>	Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn
<a href="http://www.femity.net">www.femity.net</a>	<p>Femity.net ist eine Networkingplattform für berufstätige Frauen in Deutschland und Österreich und auf internationaler Ebene.</p> <p>Seminar- und Veranstaltungskalender, Interviews und aktuelle Informationen stehen neben den Themenforen zur Verfügung.</p>	<p>Für berufstätige Frauen aus allen Branchen</p>	<p>7.448</p>	Xbyte GmbH, Erkrath

Tabelle: Übersicht über Online Communities of Practice. Anja Johanning, Friederike R. Bliss, Hildegard Schicke 2005

## Autorinnen

Anja Johanning: MMB Institut für Medien- und Kompetenzforschung;  
Folkwangstraße 1; 45128 Essen ([johanning@mmb-institut.de](mailto:johanning@mmb-institut.de))

Friederike R. Bliss: Hochschule 2 Magdeburg-Stendal; Straße der Einheit  
10/21; 14557 Langerwisch

Hildegard Schicke: KOBRA, Kottbusser Damm 79, 10967 Berlin