

Wissen gemeinsam erschreiben

Ein Buchprojekt der Corporate Learning Community

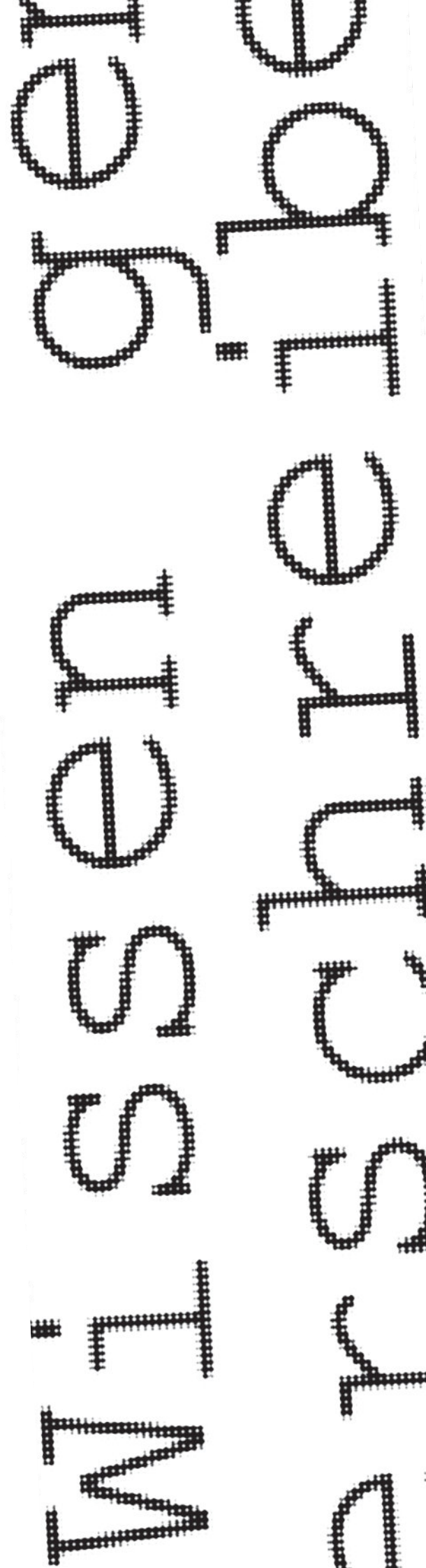
Jochen Robes, Corporate Learning Community
Johannes Starke, Corporate Learning Community

Der Beitrag beschreibt ein Buchprojekt der Corporate Learning Community (CLC) als Co-Creation-Experiment im Kontext von Wissensmanagement und Community-Lernen. Am Beispiel eines gemeinschaftlich erarbeiteten Buches zum 15-jährigen Bestehen der CLC wird gezeigt, wie individuelle Erfahrungen und Reflexionen rund um die Aktivitäten der CLC zu gemeinsamem Wissen verdichtet wurden. Schreiben wird dabei als Lernprozess verstanden – für Einzelne wie für die Community insgesamt. Der Artikel reflektiert zudem Herausforderungen kollaborativer Wissensarbeit am Beispiel des CLC Buchprojekts. Abschließend wird Co-Creation als kulturelle Praxis eingeordnet, aus der sich übertragbare Empfehlungen für andere Community- und Wissensprojekte ableiten lassen.

Die Corporate Learning Community

Die Corporate Learning Community (CLC) ist ein offenes, nicht-kommerzielles Netzwerk von Learning Professionals im deutschsprachigen Raum (1). Jede:r Interessierte ist eingeladen, an den Events und Projekten der CLC teilzunehmen und sich Mitglied dieser Community zu nennen. Es gibt keine formale Anmeldung und kein Mitgliederverzeichnis. Auf LinkedIn umfasst die CLC-Gruppe über 12.000 Mitglieder (2026).

Die CLC gibt es seit 2011, als zu einem ersten Barcamp in Darmstadt eingeladen wurde. 80 Teilnehmer:innen folgten damals dem Aufruf. Die jährlich stattfindenden Barcamps bilden seitdem den roten Faden, der sich bis heute durch die CLC-Geschichte zieht. Mittlerweile sind viele weitere Veranstaltungen und Projekte hinzugekommen: große, wiederkehrende Projekte wie die Massive Open Online Courses, die in Partnerschaft mit Unternehmen und in der





Spitze mit über 1.500 Teilnehmenden durchgeführt wurden; einzelne Projekte wie #MeinZiel22, #CLCDoOO (Domain of One's Own), die CLC Podcasts oder das CLC AI Lab; und immer wieder Events wie der CLC Promptathon oder die CLC Lunch&Learn-Reihe; schließlich die regionalen Communities, die den Mitgliedern als Anlaufstellen für den Austausch und die Vernetzung vor Ort zur Verfügung stehen.

Die Corporate Learning Community, das ist gerade mit Blick auf das Stichwort „Co-Creation“ wichtig zu erwähnen, möchte – aufbauend auf einer Kultur des Vertrauens und der Offenheit – allen Mitgliedern die Möglichkeit und den Freiraum bieten, die Community nach ihren eigenen Vorstellungen mitzugestalten, das heißt: aktiv zu werden, Themen vorzuschlagen, Neues auszuprobieren und mit anderen zu experimentieren, um, gerüstet mit den so gewonnenen Erfahrungen, die Lernkultur in den eigenen Unternehmen und Organisationen weiterzuentwickeln. Die gemeinsame Praxis wird großgeschrieben. Man kann hier Gleichgesinnte für ein Thema suchen oder einen der vielen Aufrufe aufnehmen, die regelmäßig zum Mitmachen einladen.

Ein Buch von und über die CLC

In diese Geschichte reiht sich nun das Buchprojekt der CLC ein, über das wir an dieser Stelle berichten. Die Idee wurde auf dem Barcamp der CLC im März 2025 vorgestellt. Erste Konturen wurden in einer Session festgeschrieben:

- Es sollte ein Gemeinschaftsprojekt sein: sich im Sinne von Co-Creation als Community gemeinsam der Geschichte und der Werte der CLC zu verständigen und diese festzuhalten.
- Eine Rückbesinnung auf das klassische Buch-Format erschien vielen Session-Teilgebenden attraktiv. Vor knapp 10 Jahren entstand schon einmal ein Wiki-Book „Organisationales Lernen im Digitalen Zeitalter/ Vision Corporate Learning 2030“ (2) im Rahmen eines Hackathons.
- Die Buchveröffentlichung sollte den Prinzipien der CLC folgen: als nicht-kommerzielles Projekt, unter offener CC BY-Lizenz, idealerweise im Self-Publishing veröffentlicht, an dem sich jedes Community-Mitglied entweder im Projektteam oder als Autor:in beteiligen kann.
- Es sollte im Dezember 2025 veröffentlicht werden.

Der Zeitpunkt für ein solches Buchprojekt schien ideal. Denn auf dem Barcamp 2025 übergab der Gründer und langjährige Mentor der CLC, Karlheinz Pape, den Staffel-

stab an seine Nachfolger. Er hatte die Kultur der CLC wesentlich geprägt. 2026 feiert die Corporate Learning Community wiederum ihr 15-jähriges Bestehen. Vor diesem Hintergrund war das Buch die willkommene Gelegenheit, diese Geschichte und die mit ihr verbundenen Erfahrungen und Begegnungen festzuhalten.

Das Kernteam: hinter den Kulissen des Community-Projekts

Die gemeinsame Wissensproduktion fand im Rahmen des CLC Buchprojekts auf zwei Ebenen und durch zwei Gruppen statt: ein Kernteam, das acht Personen umfasste, die das CLC Buch als Projekt im Zeitraum von März 2025 bis Februar 2026 steuerten, sowie die Gruppe der Autor:innen, die über 40 Community-Mitglieder umfasste (wobei alle Kernteam-Mitglieder auch als Autor:innen aktiv waren).

Wenn wir heute das Projektmanagement und die Zusammenarbeit im Kernteam reflektieren, so lassen sich folgende Punkte festhalten:

- Es gab eine Person (der Sessiongeber auf dem CLC Barcamp im März 2025), die den Prozess moderierte, zu wöchentlich (!) stattfindenden Jour Fixes einlud und die Arbeitsfortschritte dokumentierte.
- Jedes Mitglied des Kernteams suchte sich selbst die Aufgaben, die es gerne übernehmen wollte und konnte – in der Regel mit Blick auf eigene Interessen, Kompetenzen und zeitliche Ressourcen. Im Rahmen des vorliegenden Buchprojekts umfassten die Aufgaben die Bereiche „Autor:innen-Betreuung“, „Redaktion“ (Projektmanagement), „Self-Publishing“, „Gestaltung“ und „Kommunikation“. An diesen Bereichen haben wir uns bis zum Ende des Projekts locker orientiert, auch wenn Zuständigkeiten der Beteiligten meist nicht klar abgegrenzt waren, sondern sich die meisten Beteiligten in mehreren Rollen engagierten.
- Eine Person des Kernteams übernahm in ihrer Rolle als Gesellschafter der Corporate Learning Community gUG die Beauftragung des Self-Publishing-Anbieters (Books on Demand).
- Zu Beginn des Projekts wurde ein Zeitplan mit wichtigen Milestones (vom „Call for Papers“ (3) bis zur „Veröffentlichung“) verabschiedet. Vor allem das Ziel, das Buch im Dezember 2025 zu veröffentlichen, sowie die Verpflichtung gegenüber den Autor:innen haben geholfen, den Zeitplan nicht aus den Augen zu verlieren. Ansonsten galt: Wer eine Aufgabe übernahm, bestimmte auch den Zeitpunkt ihrer Umsetzung.

- Für die Kommunikation im Projektteam wurden im Wesentlichen folgende Plattformen genutzt: Zoom (Jour Fixes), Miro (Arbeitsfläche und Dokumentation), LinkedIn (kurze Abstimmungen und Informationen), Nextcloud (Ablage der Buchbeiträge), Email (bilaterale Kommunikation).

Der Wahl dieser Plattformen wurde länger debattiert. Technische Beschränkungen durch die Arbeitgeber der Beteiligten sowie persönliche Vorlieben und Routinen führten dazu, dass diese Infrastruktur Schritt für Schritt ausgehandelt und aufgebaut wurde.

- Die wöchentlichen Jour Fixes dauerten in der Regel zwischen 20 und 45 Minuten. Wer Zeit hatte, wer eine Aufgabe übernommen oder ein Arbeitsergebnis angekündigt hatte, nahm in der Regel teil. Dokumente, Entscheidungen, Aufgaben etc. wurden anschließend auf dem Miro-Board festgehalten.
- Die Abstimmungen im Kernteam erfolgten pragmatisch, einvernehmlich und im Vertrauen auf die Kompetenzen der Personen, die eine Aufgabe übernommen hatten.
- Über Geld musste das Kernteam nur an zwei Stellen sprechen: Für die Gestaltung des Buchcovers wurde eine Grafikerin engagiert. Und für Kauf und Versand der Belegexemplare an die Autor:innen musste die CLC in Vorleistung treten.

Es mag überraschend klingen, aber das Projektteam hatte im Rahmen dieses Buchprojekts mit keinen unerwarteten Herausforderungen zu kämpfen. Es gab selbstverständlich zeitintensive Arbeitsschritte, wenn es zum Beispiel darum ging, mit über 40 Autor:innen zu kommunizieren oder über 30 Beiträge in ‚eine Form zu bringen‘. Aber der Erfolg des Projekts war – im Rückblick – zu keinem Zeitpunkt gefährdet.

Was waren zusammengefasst die Erfolgskriterien für die Zusammenarbeit des Kernteams:

- ein geteiltes Verständnis von Projektziel und Projektergebnis;
- eine vertrauensvolle und wertschätzende Zusammenarbeit: Man kannte sich und kam schnell ins Handeln. Man teilte die Ziele und Werte der Community;
- ein hohes Maß an Kompetenzen und Professionalität: Man konnte sich auf die Qualität der Beiträge und Ergebnisse der anderen verlassen;
- feste Routinen und Verabredungen: Man konnte auch nach Pausen oder Unterbrechungen schnell wieder die Mitarbeit aufnehmen.

Der Projektverlauf: Von der Idee zum Launch in 12 Monaten

Eine Chronologie der Kollaboration

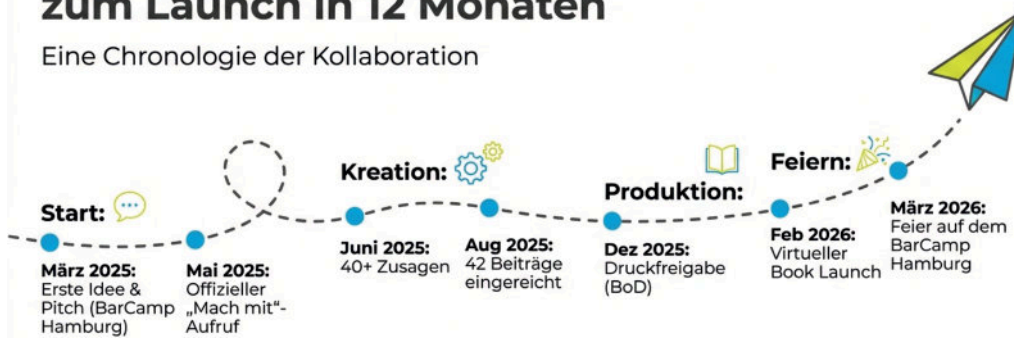


Abb. 1: Roadmap des CLC Buchprojekts (eigene Darstellung)

Die Community: Selbstverständigung durch Schreiben

Wie schreiben rund 12.000 potenzielle Autor:innen (4) gemeinsam an einem Community-Artefakt, in dem individuelle Perspektiven, subjektive Bezugspunkte, persönliche Erlebnisse, Mikro-Beobachtungen und Makro-Ableitungen, Dankesworte, Liebesbriefe, Zweifel und Kritik an unterschiedlichsten Community-Facetten zusammenfließen sollen? Wie gelingt die Komposition eines Schriftstücks aus sich potenziell produktiv widersprechenden Stimmen zu einem in sich stimmigen Porträt?

Gedanken und Möglichkeiten zur Buchidee

Schon zum ersten Planungstreffen von an einem CLC-Buch-Projekt interessierten Community-Mitgliedern auf dem Barcamp im März 2025 wurde deutlich, wie vielfältig Prozess und Ergebnis antizipiert werden. Unter anderem wurden folgende Motivationen geäußert:

- Jeder Schreibanlass ist willkommen. Das Schreiben zu einem gegebenen Thema hilft, die eigenen Gedanken zu sortieren, eigene Haltungen zu erkennen und das eigene Bewusstsein zu schärfen. Was andere Autor:innen beitragen, scheint nebensächlich. Der (soziale) Druck, am Ende des individuellen Prozesses etwas einreichen zu müssen, wird als hilfreich empfunden. Das Wissen, dass der verfasste Text von anderen gelesen werden könnte, unterstützt die eigene Konzentration und erhöht das eigene Qualitätsbewusstsein.
- Im Zentrum steht das gemeinsame Schreiben, der dabei entstehende Austausch sowie die Co-Creation- und Erfolgserlebnisse in der Gruppe. Erinnerungen an Booksprints oder Bookathons und den damit verbundenen Erfahrungen, in kurzer und intensiver gemeinsamer Schreib-Zeit ein gemeinsames Werk erschaffen zu haben, wurden laut.

- Ob alleine oder in der Gruppe: Prägend für Prozess und Ergebnis ist die Frage, für wen geschrieben wird. Ist es hilfreich und motivierend, wenn eine konkrete Zielgruppe abgestimmt und bedient wird? Oder ist das eine Abzweigung, die die eigene Motivation zur schriftlichen Veräußerung eher hemmt als fördert?
- Schreiben in der Community sollte - oder sollte nicht (?) - selbstreferentiell sein. Debattiert wurde, ob die Community fokussiert über die eigene Community oder erweitert und ableitend über Lern-Communities im Allgemeinen schreiben sollte.
- „15 Jahre CLC“ als Geschichtsschreibung: Die Verabschiedung des CLC-Gründers Karlheinz Pape könnte als würdiger Anlass genommen werden, die Historiographie der Community zu starten.
- Bereits in der Einladung zur Barcamp-Session im März 2025 wurde die Frage aufgeworfen: „Was heißt eigentlich ‚Buch‘ 2025?“ Oder: Welchen medialen Beschränkungen unterwerfen wir uns produktiv und wie überwinden wir sie? Darüber hinaus wurde wiederholt der Wunsch geäußert, sich einmal aktiv mit den Möglichkeiten und der Organisation des Self-Publishing auseinanderzusetzen.
- Was bedeuten „Buch“ und „Schreiben“ in Zeiten generativer KI und vollständig synthetisierter Printprodukte auf den großen Self-Publishing-Plattformen? Wie positionieren sich Autor:innen und Organisator:innen zu diesen Praktiken?
- Daran anknüpfend wurden Ideen gesammelt, wie sowohl Schreibprozess als auch Publikationsformate multimedial gestaltet und die heutigen digitalen Möglichkeiten vielfältig genutzt werden können: Könnte für den Schreibprozess eine Blogparade initiiert werden? Wenn ja: wie sollte sie organisiert werden, damit auch CLC-Mitglieder ohne eigenes Blog daran

teilnehmen können? Sind die Text-Artefakte nur Zwischenergebnisse für weitere mediale Ausgestaltungen, zum Beispiel in Form einer Podcast-Serie?

Zur kollektiven Praxis der individuellen Schreibprozesse

Nicht nur aus Pragmatismus, sondern auch als strukturelles Abbild selbstorganisierter Community-Arbeit und (zumindest post-hoc-rationalisierend ...) als didaktische Entscheidung zur Förderung von Lernen durch Schreiben wurde ein asynchroner Schreibprozess gewählt. Wie in 15 Jahren Community-Leben trainiert, organisierten sich die individuellen Autor:innen oder Autor:innen-Teams selbst. Mehr als eine vorherige Einreichung der groben Idee (oft nicht mehr als ein Arbeitstitel) war nicht notwendig. In einem Autor:innen-Leitfaden wurde darauf hingewiesen, auf den Bezug zur Community zu achten und Eigenwerbung zu vermeiden. Falls aus den eingereichten Arbeitstiteln der Bezug zur Community nicht hervorging, erinnerte das Redaktionsteam noch einmal daran und gab in Einzelfällen Hilfestellung. Darüber hinaus waren die Autor:innen im Schreiben bewusst nicht angeleitet und begrenzt. Vereinzelt fanden sich Autor:innen-Kollektive, die meisten Texte entstanden aber individuell.

Während die selbstgesteuerte und weitgehend autarke Organisation typisch für die CLC-Community ist, ist es der individuelle und von anderen Autor:innen und Community-Mitgliedern unbeeinflusste Schreibprozess wohl eher nicht. So gut wie alle bisherigen CLC-Projekte bauten bewusst auf Abstimmung, kollektiver Intelligenz und gegenseitiger Stärkung auf. Das individuelle Schreiben an einem Artikel ganz ohne Peer-Feedback ist für die CLC untypisch. Andere weitgehend asynchron verlaufende Community-Projekte (zum Beispiel #MeinZiel22, in dem Mitglieder ihre eigenen Lernziele definieren, veröffentlichen und verfolgen) haben als Fixpunkte oft gemeinsame Check-Ins, das Transparent-machen des eigenen Prozesses (zum Beispiel durch regelmäßige Beiträge auf Social Media und Nutzung verbindender Hashtags) und die regelmäßige gegenseitige Unterstützung. Im CLC-Buchprojekt waren die Autor:innen auf sich allein gestellt.

Sich in die Community-Geschichte einschreiben

Einige Autor:innen berichteten schon während der Schreib- und Einreichphase, dass sie das Schreiben eines Artikels als ein persönliches Sich-Einschreiben in die Geschichte und Zukunft der CLC empfanden, und - in die andere Richtung - auch als ein Einschreiben der CLC in die eigene Erfahrungs-Biografie. Die Suche nach einem passenden Titel und Thema, das Kontaktieren von und Abstimmen mit potenziellen Co-Autor:innen, das Revue-passieren-lassen der eigenen Barcamp-Erinnerungen, die Recherche im persönlichen Archiv aus Fotos, Tweets oder anderen digitalen Fragmenten, das Schürfen in den Back-

ups längst archivierter Twitter-Accounts, das Wiederfinden fast vergessener CLC-Initiativen und des eigenen Engagements darin, die während der Recherche keimende Erkenntnis, dass Projekte, in die sich die Mitglieder mit Lernlust warfen, ganz anders verliefen als geplant, die Orientierung im durch diese Tätigkeiten eröffneten eigenen Lernraum und schließlich das Kondensieren der Ideen und Erkenntnisse im niedergetippten Artikel - all das sorgte für eine Erneuerung des eigenen Kontrakts mit der Community, schärfte den Blick auf Vergangenes und eröffnete Vorstellungen wünschenswerter Zukünfte. Vielleicht ist es das wertvollste Resultat, wenn 40 Autor:innen an einem Geschichtsbuch schreiben, dass die Autor:innen durch ihren Einsatz und ihre Tätigkeit schriftlich bezeugen: Mir ist diese Community wichtig und ich möchte sie jetzt und zukünftig mitgestalten.

Unboxing – das Buch-Projekt wird greifbar

Eine wichtige Phase des kollektiven Sensemaking durch das gemeinsam alleine erschriebene CLC-Buch begann mit dem Versand der Belegexemplare und dem Zeitpunkt, als das Buch im Handel erhältlich war. Insbesondere auf LinkedIn berichteten Autor:innen stolz von ihrem oft ersten Beitrag zu einem Buch, hielten ihre Buchexemplare in die Kameras und lobten den gemeinschaftsstärkenden Entstehungsprozess. Während der Entstehung dieses Artikels fand ein erstes Book Launch-Event statt, ein weiteres ist für das nächste CLC-Barcamp geplant. In den LinkedIn-Beiträgen und schon im ersten Book Launch-Event wurde die überaus verbindende Kraft des Projekts spürbar - nicht nur durch den Stolz und das gegenseitige Loben der Autor:innen, sondern auch durch das Interesse von Noch-Nicht-Autor:innen und deren Willensbekundung, in einem nächsten Buchprojekt aber unbedingt mitschreiben zu wollen, und spontan sprudelnden Ideen von Anschlussinitiativen, multimedialen Fortführungen zum Beispiel im CLC-Podcast oder auf den Beiträgen aufbauenden weiteren Barcamp-Sessions.

Buchspezifische Herausforderungen

Wie erwähnt, lief das Projekt ohne nennenswerte Probleme oder Konflikte ab.

Eine gleichermaßen Bereicherung wie Herausforderung für Aktivitäten in der Community: die meist beruflich mit dem Thema „Corporate Learning“ verbundenen Mitglieder haben unterschiedliche Hintergründe (zum Beispiel angestellt in kleinen oder größeren Unternehmen, freiberuflich, akademisch oder journalistisch tätig), bringen unterschiedliche Interessen ein und verfolgen direkt oder indirekt auch geschäftliche Ziele. Das spiegelt sich in den eingebrachten Beiträgen wieder. Im Aufruf zur Beteiligung im Autor:innen-Leitfaden war vermerkt, dass die Beiträge keine Werbung für eigene Dienstleistungen enthalten und sich primär



Abb.2: Buch und Book Launch (Foto: Johannes Starke)

auf eigene Erlebnisse in der Community stützen sollen. Das Redaktionsteam wies einige Autor:innen, deren eingereichte Ideen keinen CLC-Bezug erkennen ließen, zu Beginn des Schreibprozesses erneut darauf hin. Für fast alle Autor:innen erwies sich dieses Vorgehen als hilfreich, nur zwei Beiträge wurden zurückgezogen.

Auch die Zeitplanung erwies sich als keine Hürde. Mehrere Autor:innen baten um Verlängerung, die aufgrund des flexiblen und iterativen Vorgehens in der redaktionellen Weiterverarbeitung der Texte problemlos gewährt werden konnte. Für das Redaktionsteam war es zu jeder Zeit möglich, auch kurz vor Drucklegung noch einzelne Texte einzufügen und anzupassen.

Eine durch das Redaktionsteam diskutierte und bewusst getroffene Entscheidung war es, die stilistisch sehr unterschiedlichen Texte mit stellenweise kreativen Schreibweisen und Wortfindungen ‚unverletzt‘ aufzunehmen. Die Community lebt mit dieser Vielfalt an Kreativität, Engagement, Seriosität und Expressivität, und diese Vielfalt sollte auch im Buch ihren Ausdruck finden.

Mehrere Beiträge enthalten Verweise auf Internetquellen, deren Verfügbarkeit sicher nicht so permanent ist wie das Papier, auf denen sie gedruckt sind. Aus diesem Grund entschloss sich das Redaktionsteam, diese Verweise durchnummerieren und auf einer leichter aktualisierbaren Webseite zu pflegen.

Die Highlights der CLC-Community sind sicherlich die großen, übergreifenden Barcamps. Zu diesen Gelegenheiten werden viele Fotos aufgenommen, ausgetauscht und auf Social Media gepostet. Bildrechte spielen dabei oft eine nebensächliche Rolle. Für die nachträgliche Aufnahme in ein Print-Produkt sieht das anders aus. Die nicht eindeutige Herkunft vieler Fotos oder darauf abgebildete Personen, die bereits seit vielen Jahren nicht mehr in der Community aktiv sind, schränkte die Bilderauswahl deutlich ein und sorgte dafür, dass dazu für einige Artikel erhöhter Abstimmungsaufwand betrieben werden musste.

Reflexion: Gelingensfaktoren für kollaborative (Buch-)Projekte

Das CLC-Buchprojekt bietet uns heute eine Blaupause, um Co-Creation als gemeinschaftliches Wirkprinzip zu reflektieren. Obwohl das Projekt gerade beendet ist und seine Resonanz noch nicht abschließend eingeschätzt werden kann, lassen sich folgende Merkmale identifizieren:

Co-Creation als Identitäts- und Sinnstiftungsprozess

Viele Autor:innen berichteten von der Arbeit an ihrem Beitrag als ein „Sich-Einschreiben“ in die Geschichte der Community und zugleich als ein erneutes Verorten in ihr. Damit berührt das Projekt einen zentralen Aspekt von Communities (of Practice): Lernen vollzieht sich nicht primär durch Wissensvermittlung, sondern durch Partizipation an einer gemeinsamen Praxis. Co-Creation, so unsere These, wird wirksam, wenn sie Mitgliedern ermöglicht, sich als legitime Mitgestalter:innen eines „joint enterprise“ (Etienne Wenger, 5) zu verstehen.

Das CLC-Buchprojekt hat versucht, diesen Raum zu öffnen. Die Autor:innen wurden als Mitglieder der CLC angesprochen. Autor:innenschaft bedeutete so nicht nur Beitrag, sondern Zugehörigkeit. Die öffentliche Sichtbarkeit des Projekts, vor allem auf LinkedIn, verstärkte diesen Effekt. Co-Creation wurde somit zu einem Prozess kollektiver Selbstvergewisserung: Wer schreibt, positioniert sich; und wer veröffentlicht, übernimmt Mitverantwortung für die Geschichte und Zukunft der Corporate Learning Community.

Artefakte als sichtbare Kristallisationspunkte kollektiver Erfahrungen

Die Externalisierung impliziter Erfahrungen ist ein zentraler Baustein vieler Wissensmanagement-Konzepte. Hier setzt auch das CLC-Buchprojekt an: Es bündelt über 40 subjektive Erfahrungen zu einem gemeinsamen, materiell greifbaren Objekt bzw. Buch. Es verbindet unterschiedli-

che Erfahrungswelten, Rollen und Generationen der CLC. Es ermöglicht kollektives Erinnern, aber auch, so die Hoffnung, Anschlusskommunikation.

Für Community- und Wissensprojekte bedeutet das: Austausch allein genügt nicht. Wirksam wird Co-Creation dort, wo sie zuerst in Praxis und dann in geteilten, sichtbaren und anschlussfähigen Artefakten mündet.

Vielfalt und Differenzen als produktive Ressourcen

Die Planungsphase des CLC Buchprojekts machte deutlich, wie unterschiedlich Erwartungen, Motivationen und Perspektiven an bzw. auf das Buch waren – im Kernteam wie auch unter den Autor:innen. Die schließlich gewählte Richtung („... das Buch soll die persönlichen Erfahrungen, Erlebnisse, Begegnungen und Lernreisen aufnehmen, die die Community-Mitglieder in den letzten 15 Jahren gesammelt haben“) ermöglichte es, unterschiedliche Sichtweisen nebeneinander stehen zu lassen, statt sie aufzulösen. Vielfalt sollte sichtbar gemacht, nicht reduziert werden.

Für andere Co-Creation-Projekte kann daraus folgen: Differenzen nicht vorschnell harmonisieren, sondern als Energiequelle nutzen.

Governance zwischen Freiheit, Selbstorganisation und Verbindlichkeit

Ein Erfolgsfaktor des CLC-Buchprojekts lag in seiner Governance-Struktur. Das Kernteam arbeitete mit klaren Meilensteinen, regelmäßigen Jour Fixes und transparenten

Aufgabenverteilungen, jedoch ohne hierarchische Steuerung. Entscheidend waren ein geteiltes Verständnis von Ziel und Ergebnis sowie eine etablierte Vertrauenskultur, die über Jahre gewachsen ist.

Daraus ergibt sich die Einsicht: Wirksame Co-Creation entsteht im Spannungsverhältnis von Autonomie und Orientierung. Zu viel Steuerung hemmt das Engagement; zu wenig Struktur gefährdet den Projektfortschritt und -erfolg.

Nächste Schritte

In allen Phasen des Projektes (sowohl in den gemeinsamen Planungen der Redaktion, den individuellen Schreibarbeiten, der Buchgestaltung und den Aktivitäten rund um die Buchveröffentlichung) wurde immer wieder deutlich, dass die in den Beiträgen verarbeiteten Erfahrungen, Erzählungen und Aussagen über das Buch hinaus und aus dem Buch herausdrängen: Verweise auf Online-Ressourcen, Videos oder Podcasts, umfassende digitale Community-Ressourcen und verschiedene Kommunikationskanäle legen eine digitale Weiterarbeit nahe – mit Berücksichtigung der von Stalder (6) herausgearbeiteten Merkmalen einer „Kultur der Digitalität“: Referentialität (Bezug auf Vorarbeiten, Verweise, Einbettung von Zitaten und Bildern ...), Gemeinschaftlichkeit (Artefakte entstehen gemeinsam) und Algorithmizität (technische Aufbereitung und Verarbeitung der entstehenden Artefakte).

Die Begeisterung der Community, die Buch-Beiträge als Ausgangspunkt für eine entsprechende Weiterarbeit zu nutzen, war auf dem Book Launch-Event spürbar. Ganz konkret wurde beschlossen, den existierenden CLC-Podcast mit Episoden zu einzelnen Beiträgen zu bespielen. Oder die Idee für ein nächstes Buchprojekt mitzunehmen. ■

Rückmeldung an Autoren und Redaktion
dossier@gfwm.de

Endnoten

- (1) <https://colearn.de>
- (2) https://de.wikibooks.org/wiki/Organisationales_Lernen_im_Digitalen_Zeitalter
- (3) <https://colearn.de/clc-buchprojekt-2025/>
- (4) Die genaue Mitgliederzahl der Corporate Learning Community lässt sich nicht bestimmen, da keine formale Mitgliedschaft existiert. Ein Anhaltspunkt ist die Zahl der Mitglieder der LinkedIn-Community mit Stand Februar 2026 gut 12.000 Mitgliedern: <https://www.linkedin.com/groups/13518550/>
- (5) vgl. u. a. Wenger-Trayner, E. und B. (2015). Introduction to communities of practice. <https://www.wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>
- (6) vgl. Stalder, F. (2016). Kultur der Digitalität. Suhrkamp Verlag.

Jochen Robes ist Gründungsmitglied der Corporate Learning Community und auch (in Wellen) in der GfWM aktiv. Sein Herz schlägt für das Peer Learning und Gemeinschaftsprojekte, die es in die Praxis bringen. Sein Standbein ist mittlerweile die Hochschule Darmstadt. Hinzu kommen Tätigkeiten als Trainer (New Learning, Wissensmanagement) und Referent. Kontakt: www.robres-consulting.de

Johannes Starke vertraut auf Lernlust und Kooperationsdrang der Menschen, denn sie sind es, die uns gemeinsam wachsen und unsere Welt gestalten lassen. Beruflich arbeitet er bei der tts GmbH als Lead Learning Expert und unterstützt Organisationen in Aufbau und Förderung von Lerngelegenheiten und Pflege von Lernökosystemen. Er ist Co-Organisator der Berliner Regionalgruppe der Corporate Learning Community. <https://www.johannes-starke.de>

Über diesen Beitrag Text: Jochen Robes, Johannes Starke · Redaktionsteam: Andreas Matern, Stefan Zillich · Abbildung Startseite links: red. Gestaltung; Startseite rechts: Zoltan Matuska / Pixabay; Abbildungen im Text: die Autoren · Redaktionelle Gestaltung: Stefan Zillich, re:Quest Berlin · veröffentlicht in: Das Kuratierte Dossier Bd. 8 „Knowledge and Co-Creation“ im Mai 2026 · Herausgegeben von: Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. gfwm.de · © die Autoren / GfWM e.V. (CCBY-ND 4.0)

