

# Komunity praxe a situované učenie sa

MICHAL SEDLAČKO

11. MÁJ 2021



## komunity praxe: pôvodný vedecký koncept

antropologička Jean Lave a organizačný vedec Etienne Wenger, koniec 80. rokov 20. st.: výskum **sociálne situovaného učenia sa** a **učenia sa v kontexte spolupráce** (Lave 1991, s. 6; Lave & Wenger 1989):

- > odborné vzdelávanie učňov a učníc (krajčírky v Egypte, mayské pôrodné asistentky na Yucatáne...)
- > učenie sa „bez didaktického štrukturovania a takým spôsobom, že sa poznatkové zručnosti stávajú súčasťou nových identít pri ovládnutí praxe“
- > „učenie sa ... nie je nikdy úplne subjektívne, ani úplne obsiahnuté v sociálnej interakcii“

# Učenie sa je sociálny a praktický fenomén

učenie sa je „sociálny fenomén, produkovaný v skúsenostou zažívanom svete prostredníctvom legitímnej periferálnej participácie na vykonávanej spoločenskej praxi;

proces zmien na úrovni poznatkových zručností vnorený do procesov zmien identity v komunite a prostredníctvom komunity praktizujúcich;

a majstrovstvo je organizačnou, relačnou črtou komunit praxe“

- proces nastávajúci prostredníctvom sociálnej interakcie a pri spolupráci, fenomén presahujúci jednotlivcov
- účasť na žitej praxi, v priebehu konania a narábania „so svetom“, s možnosťou reflexie – nie primárne orientovaná na učenie, ani abstraktná alebo teoretická
- nováčikovia sú učiaci sa, ktorí majú legitímny dôvod byť pri tom (a teda aj identitu a sociálnu pozíciu), na ceste k odbornosti – „centripetálna/dostredivá participácia“
- učenie sa ako súčasť socializácie alebo jej podriadená – neoddeliteľná od nadobúdania individuálnej identity k kontexte organizačnej kultúry
- socializácia do konkrétnej komunity praktizujúcich, nie do abstraktných sietí
- expertíza (v zmysle kompetencie, ale aj spoločensky pripísanej roly) je výsledkom komunity
- komunita – nie jednotlivec – je primárnym nositeľom poznania, *socially shared cognition*

# Čo je na situovanom učení sa revolučné?

	<b>Starý model kognitívneho učenia sa</b>	<b>Nový model situovaného učenia sa</b>
ústredná činnosť	vyučovanie	učenie sa
miesto	trieda	„in situ“ (v mieste praxe)
ako učenie sa nastáva?	prostredníctvom vyučovania	prostredníctvom pozorovania pri periferálnej účasti (sociálne)
od koho sa učí?	individualizovane, žiaci od vyučujúcich	sociálne, od iných učiacich sa
ako je učenie organizované?	učebný plán	neformálne, podľa potrieb konkrétnych úloh (aj keď rola učňov/učníc formalizovaná)
čo je učenie sa?	mechanický, rozumový proces prenosu a absorpcie ideí	porozumenie tomu, čo robíme a ako sa správame, zmena identity

## prínos konceptu

učenie sa ako sociálny, nie len kognitívny fenomén – učenie sa ako stávanie sa (*becoming*), proces budovania identity

kritika západnej predstavy inštitucionalizovaného, formálneho školského a organizačného vzdelávania

> učenie sa v „prirodzených“ spoločenstvách okolo konkrétnych praxí

> ale... nastáva takéto sociálne situované učenie sa aj v západných krajinách? v ktorých spoločenských kontextoch a praxiach?

→ učenie sa v organizáciách: subverzívny, poľudšťujúci potenciál prirodzených komunit praxe v spoločne zažívanom odcudzení vo veľkých formálnych organizáciách



## neskoršie premeny konceptu (Etienne Wenger)

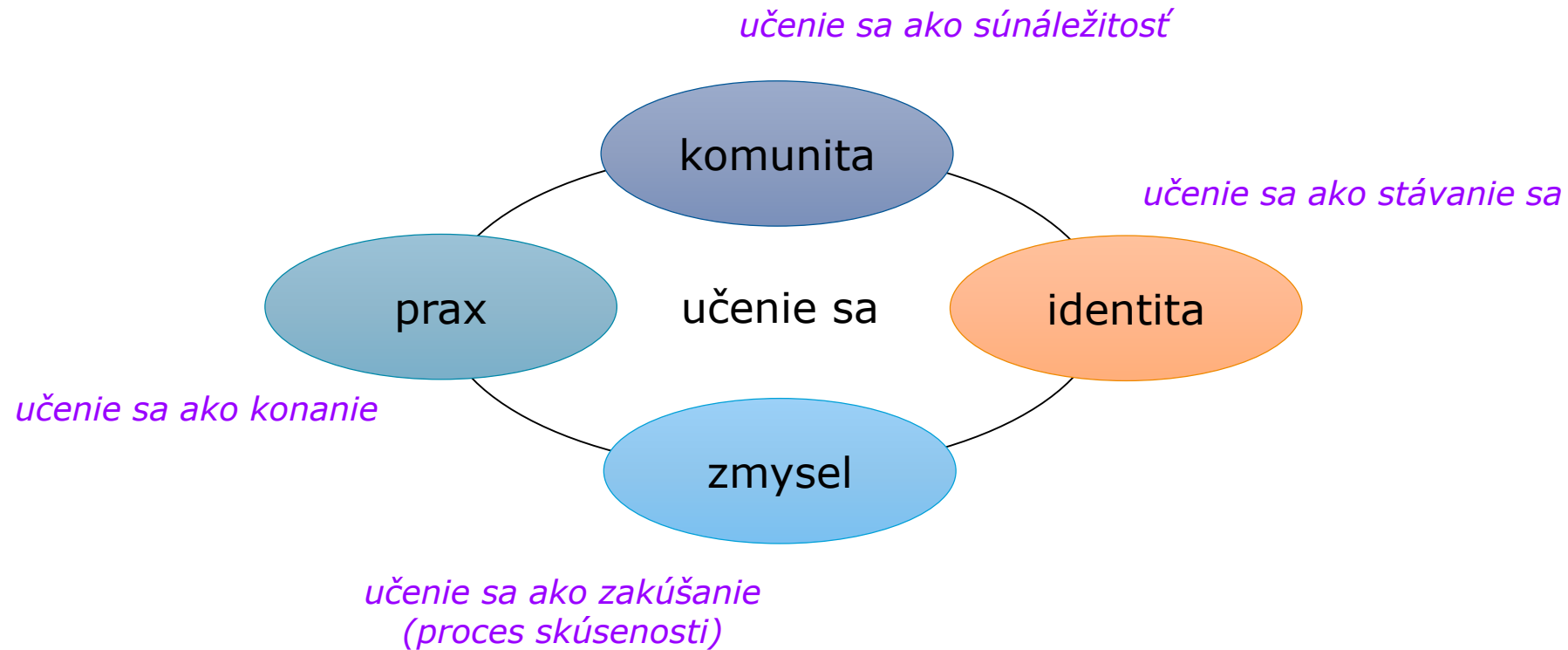
veľké koncerny ako inovatívne, komunity praxe ako nástroj poznatkového riadenia s pridanou hodnotou pre organizáciu

učenie sa ako zámer a cielený proces

posun v chápaní komunity praxe:

- > nie organicky vznikajúca, ale cielene riadená a podporovaná
- > nie ako proces stávania sa v kontexte spoločnej praxe (činnosti), ale ako organizácia novovznikajúceho spoločenstva praktizujúcich z rôznych praxí
- > nové témy: hraničná práca, krajiny praxe, režimy kompetencie
- rozvoj procesných techník na riadenie komunit praxe (participatory leadership/art of hosting)

# dimenzie učenia sa



## čo teda je komunita praxe?

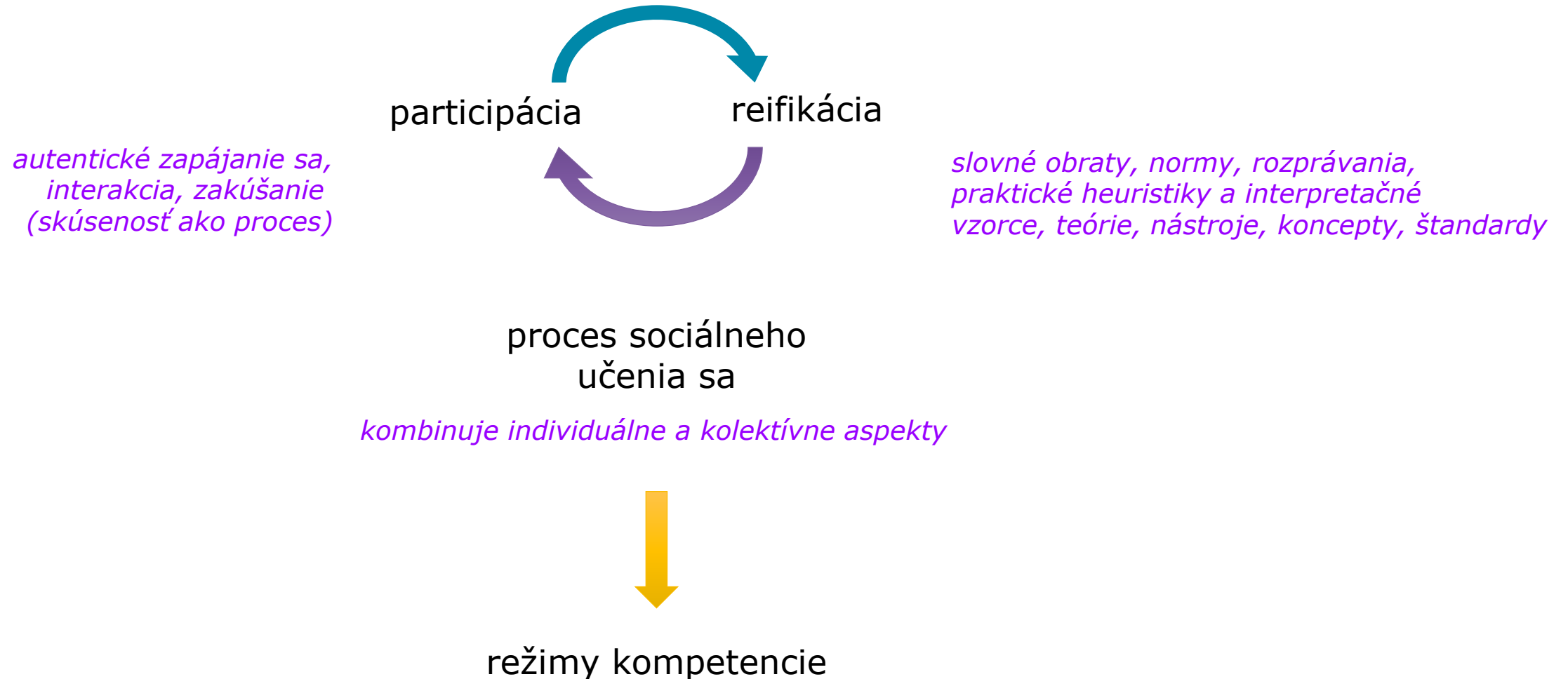
„učiace sa partnerstvo medzi osobami, ktoré si cenia vzájomné a spoločné učenie sa ... a využívajú praktickú skúsenosť ostatných členov ako učebný zdroj“  
(Wenger et al. 2011, s. 9)

členom je spoločný nejaký *concern* (starosť, bezprostredný záujem, aktuálna téma), súbor problémov alebo zanievanie pre nejakú tematickú oblasť – a prostredníctvom pravidelnej interakcie členovia prehlbujú svoje poznanie a odbornosť (Wenger et al. 2002, s. 4)

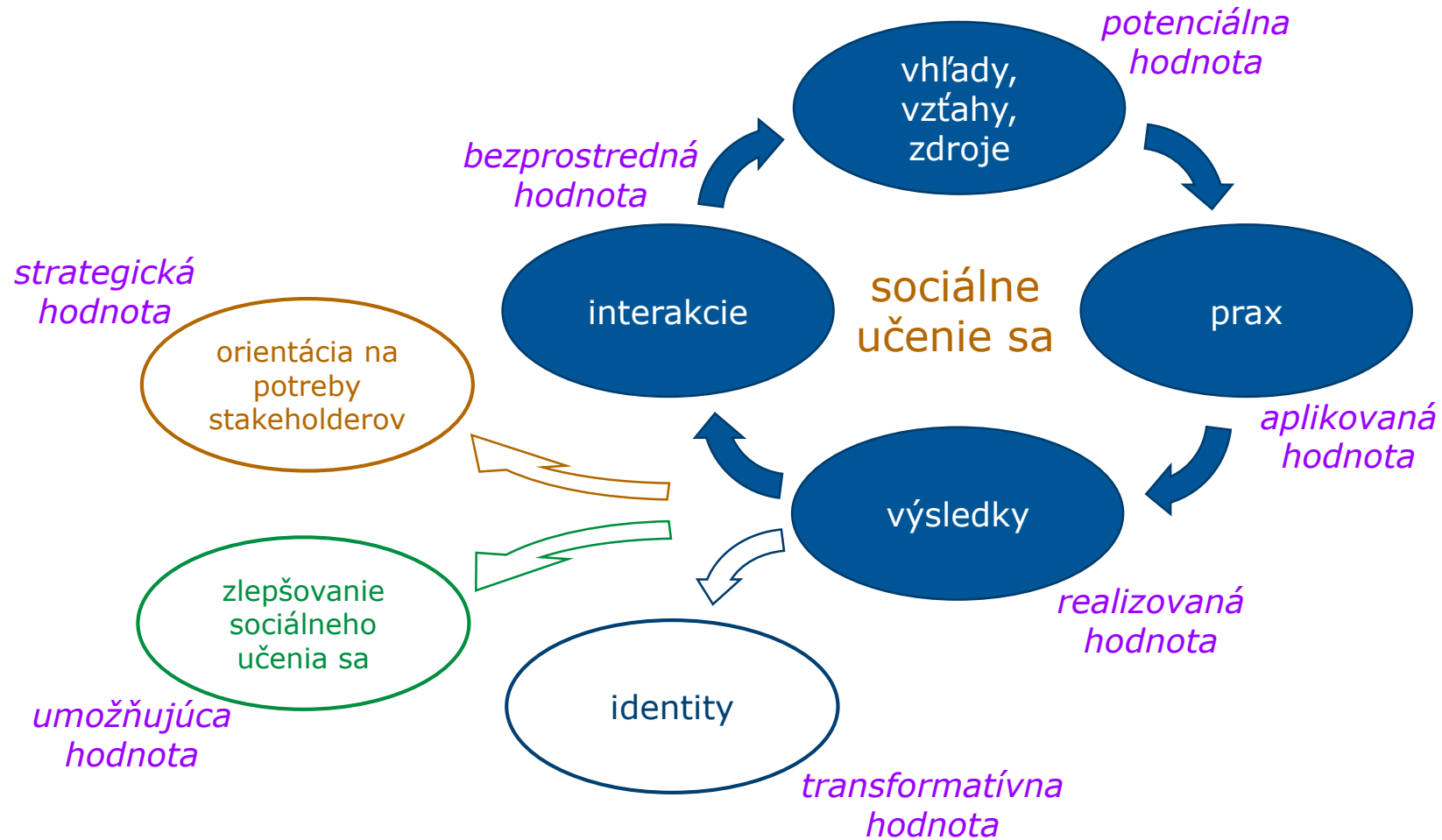
... jeden z najlepších spôsobov odovzdávania implicitného poznania



# komunita praxe vytvára poznanie a kodifikuje odbornosť



# model tvorby hodnoty (Wenger-Trayner et al. 2014)



# prínosy komunití praxe

	pre členov	pre organizáciu
dlhodobé	osobný rozvoj reputácia profesná identita kolaboratívna výhoda trhová výhoda	strategické schopnosti prvenstvo inovácia udržanie talentov nové stratégie
krátkodobé	pomoc pri obtiažach prístup k expertíze sebadôvera zábava s kolegami*ynami zmysluplná práca	riešenie problémov úspora času odovzdávanie poznania synergie medzi org. jednotkami opätovné využívanie zdrojov

*klúčové pre motiváciu členov*

- > zásobáreň poznania, zvyšovanie jeho použiteľnosti (Brown a Duguid 1998)
- > aktualizovanie, reprodukcia a rozširovanie poznania (Brown a Durguid 2001)
- > tvorba hodnoty a konkurenčnej výhody (Davenport a Prusak 1998, Furlong a Johnson 2003)
- > učenie sa na pracovisku (Swan et al. 2002)
- > (radikálne) inovácie (Swan et al. 2002), zvyšovanie hodnoty starších produktov a inovácií: „vintage innovation“ (Schiavone 2014)
- > zvyšovanie reakčnej schopnosti organizácie, rozvoj zručností zamestnancov, odstraňovanie redundancií (du Plessis 2008)

## nevýhody

- > výsledky nie sú bezprostredné, ani zaručiteľné, predpovedateľné, ľahko merateľné
- > produkcia nového poznania je obťažná
- > tenzia medzi autonómiou/emancipáciou a hodnotou pre organizáciu
- > riziko kultivovania heterodoxných, ortogonálnych alebo subverzívnych organizačných subkultúr
- > „ideológia informalizácie“ a nové formy moci voči podriadeným (Misztal 2000, Swan et al. 2002, Jones 2003)

## tri ústredné (konštitutívne) prvky

obsahové vymedzenie komunity,  
zdroj spoločnej identity,  
referent kompetencie



skupina osôb, pre ktorú je doména dôležitou,  
kvalita vzťahov medzi nimi, ohraničenie  
medzi vnútorným a vonkajškom

repertoár zdrojov, spoločný členom a spoločne rozvíjaný  
s cieľom riešiť problémy opakujúce sa v individuálnych kontextoch

## nie každá sociálna štruktúra je komunitou praxe

- > „communities of coping“ (Korczynski 2002) ako reakcia na odcudzujúcu skúsenosť
- > sociálne siete, externé siete učiacich sa (voľné vzťahy)
- > záujmové spoločenstvá
- > projekty alebo pracovné skupiny (úzke vzťahy)
- > kluby, spoločenstvá priateľov
- > ...

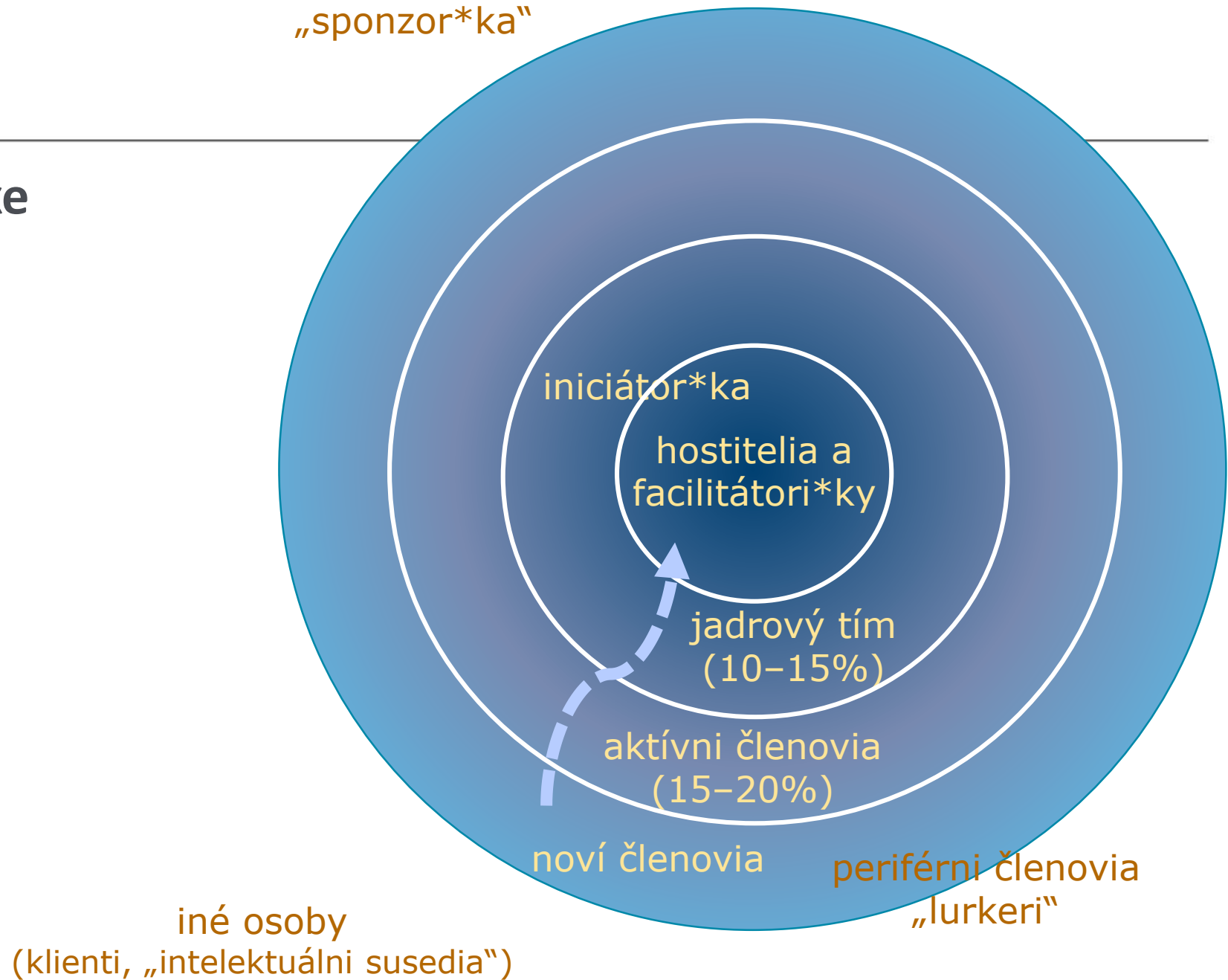
prvky	komunity praxe	siete	záujmové spoločenstvá
doména	✓	✓	✓
komunita	✓		✓
prax	✓	✓	



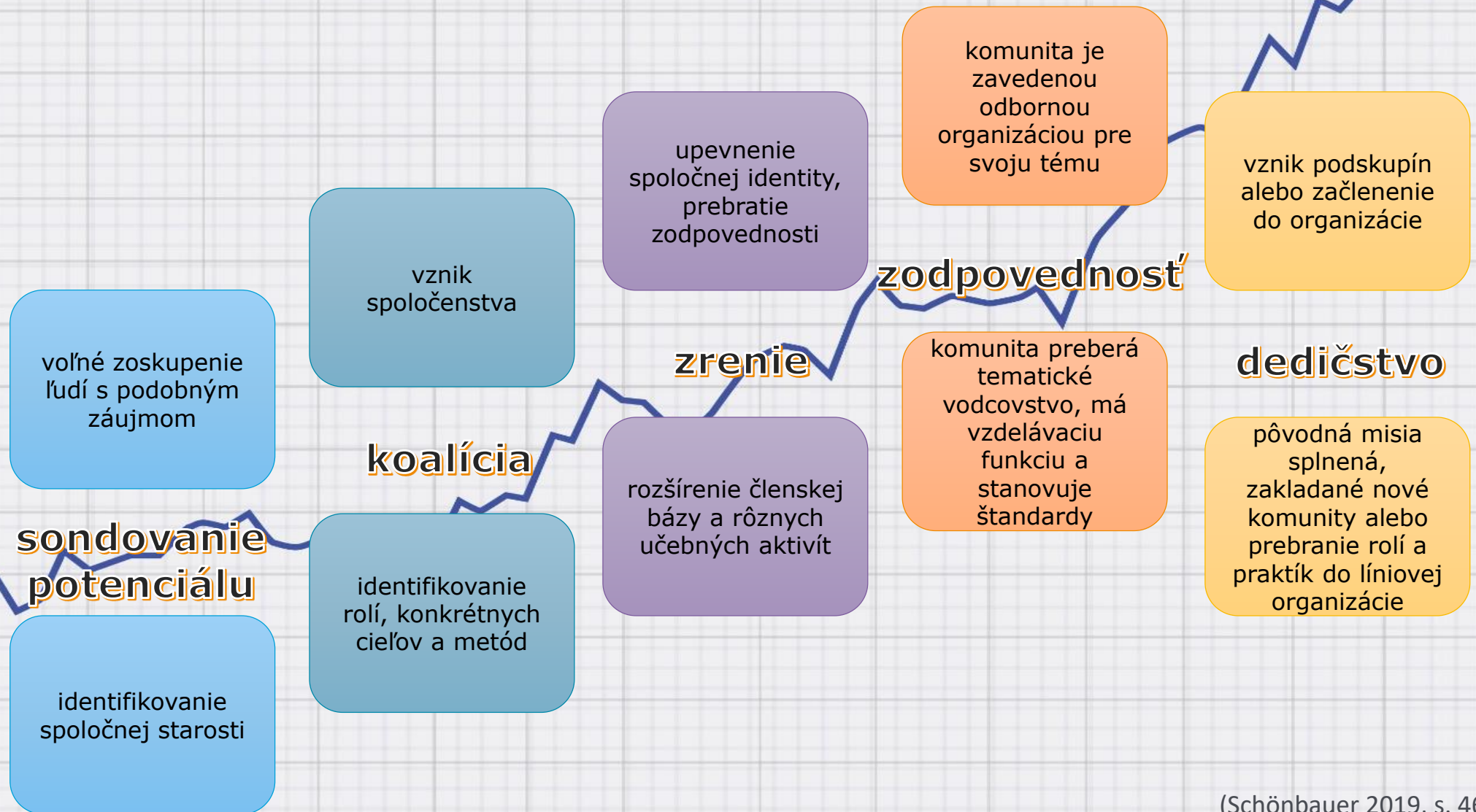
## funkcie komunity praxe

- > filtrovať a organizovať informácie
- > posilniť a šíriť málo známe idey
- > členov zaopatriť zdrojmi
- > zabezpečiť, aby sa hľadajúci vzájomne našli
- > vyvíjať spoločné normy/hodnoty a štandardy
- > pomáhať členom účinnejšie konať v ich individuálnych kontextoch – riešiť problémy každodennej praxe

## roly v komunitách praxe



# vývojový model komunity praxe



## sedem princípov (podľa Wenger et al. 2002)

- 1. dizajn otvorený evolúcii** – od začiatku správna DNA, schopnosť nechať narásť nové „orgány“
- 2. dialóg medzi vnútornou a vonkajšou perspektívou**
- 3. možnosť variabilného stupňa účasti**
- 4. rozvoj verejných aj súkromných priestorov komunity** – neutrálne priestory ako zóna stretávania, potreba autentickej interakcie
- 5. dôraz na hodnotu** – ale otvorenosť výsledkov
- 6. kombinácia známeho a vzrušujúceho**
- 7. rytmus komunity** – napr. learning day, každotýždenná rezervácia v kaviarni...

## komunity praxe potrebujú:

- > oddelenú vnútornú a vonkajšiu tvár (aj priestory, dokumentácia)
- > ochranu pred zvyškom organizačnej hierarchie
- > žiadnu formálnu vnútornú hierarchiu
- > neutrálne priestory, izolácia od tlaku každodenných úloh
- > otvorenosť a pripravenosť vymieňať si poznanie (Wenger-Trayner et al. 2015)
- > osobnú investíciu a úžitok
- > procesy kreatívneho chaosu
- > autenticitu pri účasti
- > jasný vzťah k doméne, nie príliš rôznorodé
- > praxe dôvery (Schönbauer 2019)
- > sociokratické rozhodovanie (Schönbauer 2019)
- > obsah a program stanovovaný členmi

## typické metódy

- > zbierať a zdieľať → syntetizovať → rozhodovať
- > **kruhový rozhovor → pro-action café → kruhový rozhovor**
- > **vstupný referát** (aj od hostí) sa následným **dialógom**
- > **kolegiálne poradenstvo** – intervízia (Schönbauer 2019)
- > **storytelling**
- > **rolové hry, simulácie**
- > školenia
- > exkurzie & peer visits
- > reflexie
- > appreciative inquiry

*také metódy, „aby účastníci mohli byť autenticky ľuďmi a zároveň zostať vysoko profesionálnymi “ (Hillbrand 2019)*



## problematické organizačné podmienky (Eraut 2002)

- > časté reorganizácie
- > dôraz na praktikant\*ky a zamestnancov\*kyne na čiastočný úväzok
- > individualizovaná práca (žiadna kolektívna iniciatíva, malé prieniky)
- > fragmentárna povaha práce
- > absencia priestorov bez dohľadu nadriadených
- > sprostredkované úlohy (digitálnou technológiou), málo bezprostredná interakcia
- > pokusy manažmentu privlastniť si komunitu a jej výsledky
- > zhora prikázané komunity praxe
- > kompetitívne pracovné prostredie
- > časový tlak, intenzifikácia práce – znemožňuje reflexiu

## virtuálne a hybridné komunity praxe?

v zásade **nedôvera** voči technologicky sprostredkovaným komunitám praxe:

- > kvôli dôrazu na implicitné poznanie a situované učenie sa (Schwen a Hara 2003)
- > štrukturujúci efekt technológie na interakciu
- > nedôvera voči dokumentácii (Sheehy 2008)
- > online prostredie nenahradí osobný kontakt (Tseng a Kuo 2014), problém s motiváciou (Hamburg 2007)
- > technika môže pôsobiť odstrašujúco (Hamburg 2007)

ale aj **pozitívne efekty**:

- > spoločná identita (self-selection bias?) (Tseng a Kuo 2014)
- > virtuálne komunity praxe fungujú lepšie pri malom počte účastníkov (efekt diváka), aj keď technológia umožňuje rásť škály a väčšie publikum (Murugaiah et al. 2012)
- > menej ostychu?
- > efektívnejšie riešenie problémov a rozhodovanie
- > nižšie náklady



**d'akujem za pozornosť!**

Kontakt:

[michal.sedlacko@fh-campuswien.ac.at](mailto:michal.sedlacko@fh-campuswien.ac.at)