

Crowdsourcing

Expertenjoker verliert!

Von Frank Wolff

Crowdsourcing ist bei uns noch fast nicht bekannt. Kaum jemand spricht davon, und machen kann mans auch nicht. Kann man «es» überhaupt machen? Kann man es kaufen oder in Auftrag geben? Was ist es eigentlich? Wo kommt es her und wohin führt es uns?

Der Begriff «Crowdsourcing» (wird auch sehr unsexy mit «Schwarmauslagerung» übersetzt) wurde 2006 zum ersten Mal von Jeff Howe im Wired Magazine geprägt – nachdem die besonderen Eigenheiten von Wissen, Verhalten und Kreativität der Massen bereits seit einiger Zeit medial durchgenommen wurden. Schwarmforschung hat sich in den letzten Jahren als fester Nischenzweig der Verhaltens- und Sozialforschung etabliert.

Fester Bestandteil unseres Fernsehprogramms

Dabei basiert Crowdsourcing auf Erkenntnissen, die es schon lange gibt und die jeden Tag angewendet werden. Mindestens jeden Montag und Freitag. Da läuft nämlich auf einem luxemburgischen Fernsehsender mit drei Buchstaben eine Sendung, bei der ein sehr beliebter schlaksiger Moderator einem durch Vorauswahl qualifizierten Kandidaten gegenüber sitzt, der trotz nervo-

sitätsbedingter mentaler Vollabschaltung die Hoffnung hat, als Millionär aus der Sendung zu gehen.

Das läuft nicht nur in Luxemburg so, es funktioniert in den meisten Ländern Europas, und natürlich auch (und zuallererst) in den USA. Was passiert nun,

Was Herr Jauch lostritt

wenn der Kandidat (Kandidatinnen gehts ähnlich) in einem für den weiteren Verlauf entscheidenden Moment sich seines temporären intellektuellen Kommas bewusst wird – dann also, wenn es wirklich um die Wurst geht und er grade nix weiss? Er fragt die sorgfältig ausgewählte Person seines Vertrauens, zieht also den Expertenjoker – und verliert! Warum? Der Publikumsjoker wäre die weitaus bessere Wahl gewesen! Das Publikum liegt zu 91 Prozent, die Experten gerade mal mit 65 Prozent richtig. Unvorbereitete Durchschnittsleuten gegen im-

merhin ausgewählte Experten mit 91 zu 65 Prozent? Etwas überraschend. Berechtigter Einwand: nicht gerade eine wissenschaftliche Erhebung. Deshalb ein weiteres Beispiel, bei dem immerhin schon ein Wissenschaftler beteiligt war – eine Herbstgeschichte übrigens:

Begegnung mit der «wisdom of the crowds»

Francis Galton, ein englischer Forscher, der sich mit Fragen der Entwicklung von Arten und der Vererbung beschäftigte, stolperte auf einer landwirtschaftlichen Ausstellung im Herbst des Jahres 1906 an einen Schätzwettbewerb heran: Passanten wurden aufgefordert, das Gewicht eines ausgestellten Ochsen zu schätzen und auf einem Zettel zu notieren. Für die besten Schätzungen winkten Preise. Für Galton kam das Spektakel gerade recht: Die Meinung und das Treiben der breiten Masse waren ihm suspekt, der durchschnittliche Mensch in seinen Augen nicht dazu in der Lage, Beurteilungen und Entscheidungen von Bedeutung zu treffen.

Er war überzeugt: Nur Vereinzelte, Herausragende sind mit den dafür notwendigen vererbten Fähigkeiten ausgestattet – und nur solche Vereinzelte sollten deshalb auch die entsprechende Stellung in der Gesellschaft einnehmen. Um diese Theorie mit aktuellen Zahlen zu untermauern, liess sich Galton im Anschluss

an den Wettbewerb die rund 800 Schätzzettel aushändigen, wertete sie aus – und stellte befriedigt fest: Es gibt riesige Unterschiede zwischen den Schätzungen. Ein klarer Beweis für die Orientierungslosigkeit der Masse. Er experimentierte noch ein wenig mit den Ergebnissen, untersuchte die Verteilung der Schätzungen, unterteilte sie in Gruppen, errechnete Intervalle – und bildete schliesslich den Durchschnitt aller Schätzungen. Vermutlich rechnete er das dabei entstandene Ergebnis drei bis vier mal nach. Vielleicht auch öfter – gebracht hats nichts: Der Ochse wog 1197 Pfund; der Durchschnitt der Schätzungen lag bei 1198 Pfund. Nicht eine einzige individuelle Schätzung war gleichermassen präzise wie die Schätzung «der Masse»! The wisdom of the crowds – ein zum ersten Mal entdecktes Phänomen.

Lassen sich Wissen und Erfahrung isolieren?

Diesem «halbwissenschaftlichen» Experiment folgte im Laufe des 20. Jahrhunderts eine ganze Reihe wissenschaftlicher Versuche, allesamt mit vergleichbaren Resultaten: Unter den richtigen Voraussetzungen ist das Urteil einer grossen, heterogenen Menge mit das Beste, was man bekommen kann.

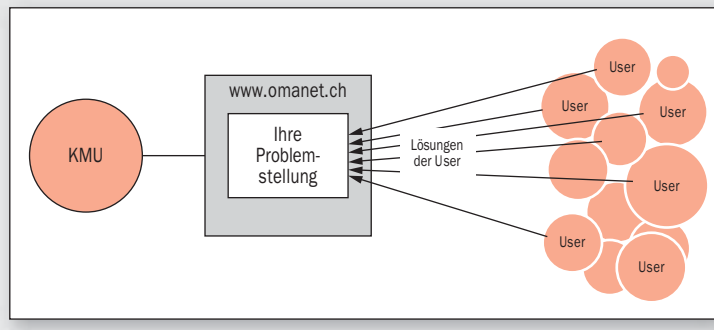
Das Phänomen ist also schon eine Weile bekannt. Entscheidungen in der Wirtschaft, strategische wie operative, werden nach wie vor von Einzelnen oder von sehr kleinen Gruppen getroffen. Wieso ist das so? Weil nur vereinzelt Herausragende mit den dafür notwendigen vererbten Fähigkeiten ausgestattet sind ...! Vermutlich. Und so bleibt die Masse auf ihrem gesammelten Wissen, auf aller Erfahrung, auf jahrzehntealter Praxis sitzen – einfach, weil sie niemand fragt.

Frank Wolff, open management network, Im Hinterengeli 14, CH-4125 Riehen, Tel. +41 (0)61 643 95 27, frank@omanet.ch

Über Omanet

Omanet ist eine Plattform, auf der Fragen, Probleme und Herausforderungen von Unternehmen direkt von den Usern gelöst werden: Unternehmen stellen ihre Aufgaben ein, und die User der Plattform antworten online mit Inputs, Lösungen, Anregungen und Ideen. Das Unternehmen profitiert von dem riesigen Wissenspool – und die User von einer Gewinnerprämie und der Möglichkeit, Lösungen in einer laufend wachsenden Community aktiv mitzugestalten. Weitere aufschlussreiche Inputs zum Thema Crowdsourcing unter www.managementinnovationblog.ch

Infos: www.omanet.ch



Und doch gabs Bewegung in letzter Zeit: Die Meinungen von Unmengen Menschen sind plötzlich greifbar und ganz real vorhanden. Zu allen möglichen Themen, Fragen und Problemen. Und das oftmals, obwohl sie gar niemand eingefordert hat. Sie stehen in Foren, Blogs, Kommentaren und verbreiten sich mit der Geschwindigkeit der Datenleitungen. Das Besondere: Sie machen dabei nicht mehr halt vor den Grenzen von Unternehmen, Religionen, Staaten und sonstiger Organisationen – von Büroräumlichkeiten und Arbeitszeiten ganz zu schweigen. Ein äusserst inter-

aktiv gewordenes Internet machts nicht nur möglich – es bringt's mit sich, es drängts uns förmlich auf!

Virtuelle Wertschöpfungsketten

Und plötzlich verliert eine alte Weisheit («Even the best company has to accept that most of the best guys work for somebody else») ihren Stachel: Nicht wichtig, wo und für wen jemand arbeitet, sondern nur, wem er sein Wissen zur Verfügung stellt. Das muss nicht mehr völlig deckungsgleich sein. Und überhaupt scheint der einzelne, herausragende Experte an relativer Bedeutung zu verlieren –

auch wenn es heute noch gängige Praxis ist, den Top Shots hinterherzulaufen (und exorbitante Summen für ihre anschliessende Gegenwart zu bezahlen).

Es fliesst plötzlich Know-how, Erfahrung, Wissen losgelöst von bestehenden Strukturen von irgendwelchen Absendern zu irgendwelchen Empfängern. Es werden damit «virtuelle» Wertschöpfungsketten geschaffen, die sich so rasch bilden, entwickeln und wieder verschwinden, dass sie mit den Masstäben klassischer Organisationsmodelle nicht greifbar sind.

Was bedeutet das für Management Innovation?

Wie immer bei bahnbrechenden Innovationen wird es wohl zwei Pole geben, die den äusseren Rand der Verteilung bilden: die Proaktiven, die nur auf die Veränderung gewartet haben – und die Reaktionären, für die nur eine tote Innovation eine gute ist. Und dazwischen gibts das übliche Mittelfeld: solche, die zu langsam sind, um von den Entwicklungen wirklich zu profitieren, die aber noch schnell genug sind, um nicht durch sie zu Fall zu kommen. Ihr Problem.

Denn es liegt ein riesiges Potenzial in dieser Innovation. Es bestehen heute Möglichkeiten

der Einbindung von Aussenstehenden in die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, in die Evaluation von Bestehendem, in die Prognose von Marktentwicklungen und in die Entscheidungsprozesse selbst, die noch vor ein paar Jahren undenk-

Plötzlich fliesst Know-how

bar gewesen wären. Wem es gelingt, die Möglichkeiten der «wisdom of the crowds» rasch und proaktiv für sich zu öffnen und dabei die zahlreichen Fallen zu umgehen versteht (von Vertraulichkeitsproblemen über die Koordination und die richtigen Anreizstrukturen bis hin zu technischen Fragen wie der Abwicklung der Entschädigungen mit all ihren Details zu Steuer- und Sozialabgaben), der kann jetzt Quantensprünge machen.

open management network (www.omanet.ch) ist einer der Schritte in diese Richtung. Daneben gibt es bereits einige etablierte Plattformen, die aber alle noch nicht wirklich verbreitet sind. In die richtige Richtung gehen sie alle – und das ist erfreulich! ■

Anzeige