

Wissensvernetzung - der Bottom-Up Ansatz

Von Michael Heiss

Autor: Univ.-Doz. Dipl.-Ing. Dr. Michael Heiss, Vice President Technology Management
Siemens AG Österreich, Program- and System Engineering (PSE)

1. "Knowledge at your fingertips"

"Knowledge at your fingertips" ist der naive Wunsch, der oft geäußert wird. Heute wissen wir, dass rund 90% des Wissens in der IT-Branche implizites Wissen ist und dieses sich nicht vernünftig in Datenbanken abspeichern läßt. Genau dieses Wissen ist aber, wo man sich vom Wettbewerb unterscheiden kann. Am besten versteht man dies, wenn man Wissen nach Prof. Feisel als "Fähigkeit etwas zu tun" definiert. Die Fähigkeit etwas zu tun, kann man nicht in Datenbanken abspeichern. Stellen Sie sich vor, Sie wollen Schifahren lernen und die Wissensdatenbank wirft einen Beitrag über die Kunst des Schifahrens aus - wohl eine der uneffizientesten Methoden, Schifahren zu lernen. Die Fähigkeit etwas zu tun - also Wissen - ist am effizientesten zu transferieren, wenn ein Kollege, der die Fähigkeit hat, einen anderen Kollegen bei seiner Tätigkeit unterstützt, bis dieser die Fähigkeit hat und somit das Wissen hat. Datenbanken sind daher in zeitgemäßen Wissensmanagement-Projekten in den Hintergrund getreten, und die menschlichen Aspekte haben an Bedeutung gewonnen. Das neue Schlagwort ist Wissensvernetzung. Die persönliche Kommunikation tritt in den Vordergrund und das Aufbauen einer Vertrauenskultur zwischen den Wissensträgern wird wichtig. Erst dann versteht man, dass nicht "Wissen ist Macht", sondern dass in Wahrheit "Das Teilen von Wissen ist Macht" gilt.

Zur Förderung der Wissensvernetzung hat der Bereich Programm- und Systementwicklung (PSE) der Siemens AG Österreich den Aufbau von solchen Wissensnetzwerken in folgenden Schritten eingeführt: im ersten Schritt kann jeder über eine Web Applikation einen sogenannten „Call for Network“ veröffentlichen, indem er seinen Vorschlag formuliert, ein Netzwerk für eine gewünschte Technologie bzw. ein spezifi-

ches Know-how-Gebiet zu gründen (Beispiele aus der Vergangenheit: Semantic Web, Pattern Recognition, Internet Portal Architectures).

Daraus kann im nächsten Schritt ein sogenanntes „Interest Net“ entstehen. Das ist ein informelles internes Netzwerk von Menschen, die an der gleichen Technologie oder dem gleichen Wissensgebiet interessiert sind. Die einzige Voraussetzung ist, dass mindestens 3 Mitglieder von wenigstens 2 Organisationseinheiten beteiligt sind. Das Ziel ist es, die anderen Mitglieder des Netzwerks persönlich zu kennen, um zu wissen, wer bei Bedarf helfen könnte.

In gemeinsamen Geschäften erfolgreiche Interest Nets werden in „Expert Nets“ transformiert, die interne und externe Anfragen professionell behandeln können und Consulting erfolgreich anbieten (Beispiele: Security, Software Architecture, Customer Care, Network and System Management).

2. Das „Technologie-Baum-Prinzip“

Wenn ein Expert Net von strategischer Bedeutung für alle Geschäftsgebiete der PSE ist, dann wird es als sogenanntes „Support Center“ eingerichtet. Ein Support Center hat sowohl ein kleines Team von Experten, die ausschließlich für das Support Center arbeiten, als auch ein internes und ein externes Netzwerk rund um die Welt. Beispiele für die Support Centers der PSE: Components and Internet Technology, Configuration Management, Database, Metrics, Usability, Object Technology, Project Management, Testing Technologies.

Die Herausforderung eines Dienstleisters besteht darin, Mitarbeiter mit dem richtigen Know-how zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zu haben. Klassische Road Maps sind ausreichend für bereits bekannte State-of-the-Art-Technologien, sind aber kaum flexibel genug für zukünftige Anforderungen. Da erweist sich das sogenannte „Technologie-Baum-Prinzip“, eine stark bottom-up-getriebene Form des Technologiemanagements als die bessere Methode: Randbedingungen dafür schaffen, dass neue Ideen ihren Platz finden und erprobt werden können, gute erfolgversprechende Ideen effizient gefördert, unwichtige möglichst rasch wieder ausgeschieden werden. Mitar-

beiter sprechen mit den Kunden, lesen Fachartikel, besuchen Kurse und Konferenzen, sammeln Erfahrungen in Projekten und beobachten den Markt mit offenen Augen. Sie können die erwähnten Netzwerke gründen und somit frische Triebe am Technologiebaum erzeugen. Einige dieser kleinen Zweige werden zu starken Ästen und tragen Früchte. Wichtig ist, dass diese kleinen Äste sichtbar werden für das Management. Das Management hat es dann in der Hand, diese frischen Triebe zu entwickeln, oder mit anderen Worten, aus den Netzwerken lukrative Geschäftszweige zu machen. Die hauptsächliche Motivation der Experten, sich an solchen Netzwerken zu beteiligen, sind: persönlich „sichtbar“ zu werden, den persönlichen Marktwert zu steigern sowie persönliche Expertise auf effiziente Art umzusetzen.

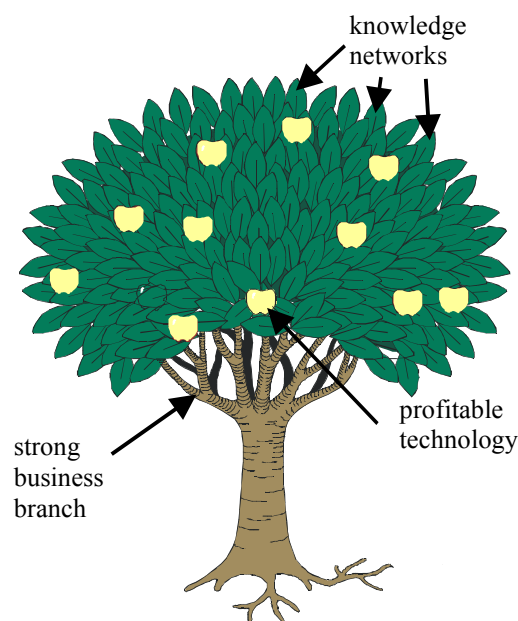


Fig. 1: The technology tree, representing the evolution of technologies and business branches

Wenn die o.a. Aktivitäten noch ergänzt werden um systematische Beobachtung der Trends, ein effektives Weiterbildungssystem, interne Symposien und Foren usw., dann kann man damit – mit “Intelligent Net Working” wie es die PSE in ihrem Slogan ausdrückt – als Dienstleister entscheidende Wettbewerbsvorteile erzielen.