

Persönliche Wissensbilanz – ein innovatives Instrument der Potenzialanalyse

Einleitung

Bilanzen haben in der Wirtschaft ihren festen Platz. Sie geben darüber Auskunft, „wie es einem Unternehmen geht“: Sie enthalten im Wesentlichen einen Überblick über die Herkunft und Verwendung des Kapitals. Zusammen mit der Gewinn- und Verlustrechnung stellen sie den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens dar.

Bilanzen geben also eine Momentaufnahme als Folge einer *Vergangenheitsbetrachtung* - und haben hohe Relevanz für die *Zukunft* des Unternehmens. Sie sind Ausgangsmaterial für Richtungs- und Strukturänderungen, für die zukünftige Steuerung des Unternehmens.

In den vergangenen Jahren haben einige Unternehmen und NPOs erkannt, dass die Beschränkung auf die klassischen Bilanzparameter nur ein unvollständiges Bild der Vitalität des Unternehmens liefert. So gab es bislang keine Modelle für die Bewertung des im Unternehmen vorhandenen Wissens, des Intellectual Capital.

Im Laufe der Jahre begannen nun Unternehmen und NPOs, ihre klassischen Bilanzen durch Wissensbilanzen zu ergänzen. Prof. Koch, Partner der KMA, hat als damaliger Geschäftsführer der Austrian Research Centers Seibersdorf, gemeinsam mit Prof. Ursula Schneider von der Karl Franzens Universität Graz die erste Wissensbilanz entwickelt.

Kern der Wissensbilanz sind die Kernkompetenzen und damit die Frage: „Welche Wertschöpfung kann ein Unternehmen im Wettbewerb nachhaltig besser erbringen als die Mitbewerber?“ Die Wissensbilanz ist daher wirkungs- und wettbewerbsorientiert – ganz im Unterschied zur finanziellen Bilanz. Neben diesen Wirkungen bilden die Leistungen und das immaterielle Kapital – Human-, Struktur- und Beziehungskapital – die Kernelemente der Wissensbilanz.

Zahlreiche Unternehmen und NPOS (Österreichische Akademie der Wissenschaften, sBausparkasse, Österreichischer Genossenschaftsverband, Salzkammergut Touristik, Caritas, Helios Kliniken, Österreichische Nationalbank, Pädagogisches Institut der Stadt Wien und viele mehr, haben bereits Wissensbilanzen erfolgreich entwickelt. Aktuell arbeitet KMA gemeinsam mit dem IHS und der Karl Franzens Universität Graz an der Entwicklung einer Wissensbilanz Österreich.

Businessplan – Lebensplan

Zwischen der Entwicklung eines Unternehmens, einer Organisation und der Gestaltung des individuellen, persönlichen Lebenswegs gibt es - bei allen Unterschieden - einige Analogien:

Wie erfolgreich sind wir? Woran messen wir unseren Erfolg?

Welche Ressourcen haben wir zur Verfügung? Wie gut nützen wir sie?

Stehen wir im Wettbewerb? Mit wem? Was unterscheidet uns vom Wettbewerb?

Was sind eigentlich unsere Kernkompetenzen? Wo bringen wir sie zur Wirkung?

Wo wollen wir in der Zukunft sein? Wie sieht es dort aus?

Was müssen wir wissen, um jetzt und zukünftig nach unserem Maß erfolgreich zu sein?

Wo sind die Quellen jenes Wissens, das wir brauchen?

Für Unternehmen gehört die Beschäftigung mit den meisten dieser Fragen zum strategischen Standardrepertoire, die im Rahmen von Wissensbilanzierungen beantwortet werden müssen. Demgegenüber setzen sich nur wenige Menschen in dieser umfassenden Weise mit den Vitalparametern ihrer individuellen Entwicklung auseinander. Um nun den Zugang zu dieser Methodik zu erleichtern und die Werkzeuge der Unternehmensentwicklung auch für die Entwicklung der persönlichen Stärken nutzbar zu machen, haben wir das Konzept der **Persönlichen Wissensbilanz** entwickelt. So wie die Unternehmensbilanz ist auch die Persönliche Wissensbilanz einerseits Bestandsaufnahme und andererseits Basis und Leitstruktur für die individuelle Entwicklungsstrategie.

Woraus besteht eine Persönliche Wissensbilanz?

Die Persönliche Wissensbilanzierung erfolgt in sieben klar definierten und selektiv anpassbaren Schritten:

- **Schritt 1: Einführung, Klärung**

In diesem vorbereitenden Modul wird ein Überblick über den Verlauf der Wissensbilanz gegeben. Dies umfasst die Beschreibung der einzelnen Schritte, die Klärung der Methodik sowie die Anpassung an die individuellen Erwartungen. Am Ende dieses Moduls steht die Festlegung und vertragliche Vereinbarung der Persönlichen Wissensbilanz.

- **Schritt 2: Basis-Bilanzierung des vorhandenen Wissens**

In einer umfassenden Erhebung wird die persönliche Wissensbiographie, die vorhandene Wissens- und Wissenserwerbsbasis abgebildet. Darin geht es sowohl um die „Inventur“ von abgeschlossenen Ausbildungen, von Praxiswissen und erworbenen Qualifikationen, als auch um die vorhandene Netzwerk-Kompetenz.

- **Schritt 3: Skizzierung der allgemeinen persönlichen Ziele**

Alle folgenden Schritte der Wissensbewertung und –entwicklung müssen natürlich im Zusammenhang mit den allgemeinen persönlichen Zielen des Wissensträgers gesehen werden. Diese Phase ist daher der Klärung und Formulierung dieser Ziele gewidmet: Wo sehe ich mich in den nächsten Jahren? Wie sehen die Grundrisse meines Lebensplans aus? Die dafür angewendete Methodik orientiert sich an den Grundlagen des systemisch-lösungsorientierten Coachings.

- **Schritt 4: Bewertung des vorhandenen Wissens unter Berücksichtigung der persönlichen Ziele**

Nun wird das aktuelle Wissen mit den persönlichen Zielen in Verbindung gebracht: Wie relevant, wie wertvoll ist mein derzeitiges Wissen aus der Perspektive meiner beruflichen und privaten Absichten? Was ist aktuell, was ist überholt? Was sind meine Kernkompetenzen?

- **Schritt 5: Festlegung von spezifischen Wissenszielen**

Die Inventur ist abgeschlossen, das vorhandene Wissen ist bewertet. Die Stärken sind sichtbar und belastende Defizite sind identifiziert. Nun geht es an die Formulierung der spezifischen Wissensziele. Was will ich in Zukunft wissen und beherrschen? Woran erkenne ich konkret, dass ich Fortschritte gemacht habe?

- **Schritt 6: Analyse des eigenen Lernverhaltens**

Nun muss der Weg zur Erreichung der persönlichen Wissensziele geebnet werden. Dazu ist die Kenntnis des eigenen Lernverhaltens äußerst hilfreich: Unter welchen Randbedingungen lerne ich besonders wirkungsvoll? Welche Methoden erscheinen hilfreich? Welche Möglichkeiten stecken in Lernpartnerschaften? Wie gut nutze ich Lernpartnerschaften und Netzwerke?

- **Schritt 7: Erstellen des persönlichen Plans zur Erreichung der Wissensziele**

Dies ist nun die Phase, in der die Persönliche Wissensbilanz zum strategischen Konzept für die eigene Entwicklung wird. Es entsteht der konkrete Plan zur Umsetzung meiner neu formulierten Wissensstrategien. Wie werden die ersten Schritte zur Verwirklichung meiner Wissensziele aussehen? Welche Ressourcen, welche Wissensquellen habe ich schon zur Verfügung? Welche muss ich noch erschließen? Wie können spezifische Ausbildungspläne gestaltet werden? Wie stelle ich eine adäquate Fortschrittskontrolle sicher?

Einige Fragen und Antworten zur Persönlichen Wissensbilanz:

- **Wie lange dauert die Erstellung einer Persönlichen Wissensbilanz?**

Basierend auf den ersten Erfahrungen kann mit einer Dauer von 2-4 Wochen für die Erstellung der persönlichen Wissensbilanz gerechnet werden. Die Dauer wird dabei weniger vom „Arbeitsaufwand“ bestimmt („reiner“ Arbeitsaufwand ist wahrscheinlich selten länger als ein Tag) als vielmehr von der Reflexionsqualität. Antworten auf einige Themen (z.B. persönliche Lebensziele, Lernstil, etc.) können auch mit einem noch so gut vorbereiteten Prozess nicht rasch beantwortet werden, sondern bedürfen einer natürlichen Reifung. Die Qualität der „ersten“ Wissensbilanz wird daher sehr unterschiedlich sein – je nachdem wie reflektiert sich die Personen bereits mit ihrem Wissen beschäftigt hat.

- **Wo kann ich meine Persönliche Wissensbilanz erstellen lassen?**

Grundsätzlich kann jeder seine persönliche Wissensbilanz selber erstellen. Sucht jemand dennoch nach einem guten Prozess und einem erfahrenen Sparring-Partner, bietet KMA professionelle Unterstützung an. Die Autoren haben einen durchgängigen Prozess der persönlichen Wissensbilanzierung eigenständig entwickelt. In den Seminaren der KM Academy werden erste Anleitungen dazu gegeben (s. [www.km-a.net/...](http://www.km-a.net/))

- **Welchen Nutzen bringt die persönliche Wissensbilanz für Unternehmen?**

Die Fähigkeit der Mitarbeiter über ihre eigenen Lebens- und Wissensziele Klarheit zu haben, ihre Leistungs- und Lernfähigkeit zu steigern sowie ihre intellektuellen Fähigkeiten eigenständig und kontinuierlich zu steigern ist natürlich für sich schon ein enormer Wert für die Unternehmen. Doch die persönliche Wissensbilanz bietet noch mehr, wenn auch das Unternehmen über eine Wissensbilanz verfügt: Dann nämlich können die Entwicklungsziele und –maßnahmen der Mitarbeiter mit denen des Unternehmens abgeglichen werden und es entsteht eine bestmögliche Integration von persönlicher Entwicklung, beruflichem Engagement und der Umsetzung der Unternehmensstrategien.

- **Gibt es für die Persönliche Wissensbilanz ein anerkanntes Zertifikat?**
Gerade weil jeder seine persönliche Wissensbilanz selber erstellen kann, kann auch jeder hineinschreiben was er will. Möchte man sich mit einer Wissensbilanz einem Unternehmen oder Geschäftspartnern präsentieren, entsteht sofort die Frage: Stimmt das auch? KMA bietet neben dem Prozess, der zu einer qualitätvollen Wissensbilanz führt auch ein Zertifikat und bestätigt damit, dass ein definierter Prozess qualitätvoll und reflektiert durchgeführt wurde und die Inhalte angemessen geprüft wurden.
- **Was kostet eine Persönliche Wissensbilanz?**
Persönliche Unterstützung für die Entwicklung einer Persönlichen Wissensbilanz kann modular in Anspruch genommen werden. Mit dem Seminar „Persönliches Wissensmanagement“ (<http://www.km-a.net/2/artikel/138/138.html>) kann man einen guten Einstieg in das Thema schon mit 890 Euro erhalten. Für das Durchlaufen der Module kann eine Unterstützung stundenweise – zu den branchenüblichen Stundensätzen für Coachingleistungen - in Anspruch genommen werden. Die Zertifizierung einer einzelnen Wissensbilanz durch KMA kostet 290 Euro und kann ausgestellt werden, wenn der Prozess gemeinsam mit KMA durchlaufen wurde.

Kontakt:

Mag. Rudi Krcma & Dr. Andreas Brandner, KMA Knowledge Management Associates;
rudi.krcma@km-a.net und andreas.brandner@km-a.net