

TOM BECKER

Wissensbilanz – Made in Germany

Vor allem mittelständische Unternehmen, aber auch Non-Profit-Organisationen können über Wissensbilanzen aufzeigen, wie sie ihre immateriellen Werte wie Wissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter/innen, interne Strukturen und externe Beziehungen erheben, darstellen, bewerten und besser nutzen können. Im Rahmen der Buchmesse werden Chancen, Nutzen und Risiken der ‚Wissensbilanz – Made in Germany‘ einerseits durch die Dortmunder Litfass-Buchhandlung aufgezeigt, andererseits durch die Stadtbibliotheken Mannheim und Würzburg (siehe Infokästen).



Der große Vorteil von Wissensbilanzen ist, dass sie im Gegensatz zu anderen Strategieinstrumenten den theoretischen Überbau der jeweils untersuchten Institution mit den tatsächlichen Organisationsprozessen, Dienstleistungen und vorhandenen Kapitalebenen (Human-,

Struktur- und Beziehungskapital) zusammenführen und Interdependenzen aufzeigen.

Über diese Interdependenzen wird nicht nur das Bewusstsein für die zahlreichen „weichen“ Faktoren, die den Erfolg der Organisation ausmachen, geweckt, es wird auch aufgezeigt, ob der eruierte Ist-Stand der Stärken und Schwächen kongruent zu den formulierten Zielen und strategischen Überlegungen ist.

Initiiert wurde diese Methode der Bestandsaufnahme der immateriellen Erfolgsfaktoren einer Organisation durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), das Fraunhofer IPK und den AK Wissensbilanz (akwissensbilanz.org).

Der große Vorteil der ‚Wissensbilanz – Made in Germany‘ ist die klare Struktur, die nach einer Beschreibung des Geschäftsmodells Intellektuelles Kapital einerseits über die spezifischen Geschäftsprozesse und Geschäftserfolge skizziert, andererseits ein zielgerichtetes Herausarbeiten von Einflussfaktoren zu den Dimensionen Human-, Struktur- und Beziehungskapital ermöglicht.

Humankapital

Wissen, Kompetenzen, Fähigkeiten, Fertigkeiten der Mitarbeitenden, die diese in die Bibliothek einbringen

Strukturkapital

Strukturen, die den Mitarbeitenden zur Verfügung stehen, um produktiv und innovativ zu arbeiten

Beziehungskapital

Beziehungen zu Personen und Institutionen, die für die Bibliotheksarbeit genutzt werden

Beispieldefinition des Humankapital-Faktors Sozialkompetenz & Kundenorientierung

Sozialkompetenz & Kundenorientierung bedeutet, sich in Interaktion mit Menschen situationsgemäß zu verhalten und gemeinsam Aufgaben zu bewältigen. Sozialkompetenz äußert sich in der

! Litfass. Ihre Buchhandlung

Wolfgang Thönes, Geschäftsführer der Dortmunder Buchhandlung *Litfass*, die er 1982 gegründet hat, beliefert Geschäftskunden wie Unternehmen, Ärzte, Rechtsanwälte, Bibliotheken, Universitäten, Schulen und auch Stadtverwaltungen mit Medien aller Art. Schnell war aus seinem Buchladen ein Unternehmen mit 20 Mitarbeitern geworden. Als ihm Mechthild Müller, Wissensbilanz-NRW-Geschäftsführerin, Sinn und Nutzen einer mithilfe der Mitarbeiter durchgeführten Wissensbilanz erläuterte, ließ sich Thönes sofort darauf ein. Sein Fazit: „*Es war für Litfass im Allgemeinen und unsere Unternehmenskultur im Besonderen überaus wichtig, mit der Wissensbilanz mal über den Teller- rand des Alltags hinauszuschauen.*“ Die Auswirkungen der Wissensbilanz werde Litfass noch lange spüren. Der Litfass-Geschäftsführer sagt: „*Ich kann eine solche Stärken- und Schwächenanalyse nur empfehlen, denn sie gibt wichtige Impulse für die positive Entwicklung eines Unternehmens.*“

Mehr hierzu am Donnerstag, 13.10.2011, von 15.00–16.00 Uhr in Halle 4.0 im Forum Börsenverein, Stand D 1362:

Begrüßung & Moderation

Prof. Tom Becker, Fachhochschule Köln

„Die Wissensbilanz als pragmatisches Instrument der Organisationsentwicklung – Nutzen, Vorgehen und Präsentation der Methode“

Dr. Robert Freund, Arbeitskreis Wissensbilanz

„Die Wissensbilanz als fundierte Entscheidungsgrundlage im Buchhandel“

Wolfgang Thönes, Geschäftsführer *Litfass. Ihre Buchhandlung*, Dortmund

Im Dialog

Wissensbilanz: Welche Expertise und welches Potenzial schlummert in Ihrer Buchhandlung?

Fähigkeit, fair, offen, kollegial und partnerschaftlich mit dem Gegenüber zu kommunizieren, und bestimmt die Zusammenarbeit untereinander sowie gegenüber unseren Dienstleistungspartnern – allen voran unseren Kunden ...

Die Workshops

Die von einem Team gemeinsam definierten Einflussfaktoren werden in Workshops singular anhand der folgenden drei Dimensionen bewertet und anschließend miteinander in Bezug gesetzt:

- **Quantität** Stimmt die Menge des Faktors bzw. wie wird die Menge eingeschätzt?
- **Qualität** Stimmt die Güte des Faktors bzw. wie wird die Güte eingeschätzt?
- **Systematik** Stimmen Definition, Regelmäßigkeit und strukturierte/r Weiterentwicklung/Einsatz/Kommunikation des Faktors bzw. wie werden Definition,

! Wissen im Quadrat – die Stadtbibliothek Mannheim

Die Mannheimer Stadtbibliothek ist eine von vielen Bildungs- und Freizeiteinrichtungen in der Metropolregion Rhein-Neckar. Als solche hat sie den Auftrag, die BürgerInnen ihrer Stadt – hier insbesondere junge Erwachsene – beim Erwerb von Kernkompetenzen im Lebenslangen Lernen zu unterstützen. Die aktuelle Herausforderung an die Bibliothek in einer sich zunehmend rasanter entwickelnden Wissens- und Mediengesellschaft des 21. Jahrhunderts ist es, diesem Auftrag in einer durch hohe und wahrscheinlich steigende Arbeitslosigkeit sowie durch einen großen nicht-deutschen Bevölkerungsanteil geprägten Stadtgesellschaft in Zeiten knapper werdender finanzieller, personeller und organisationaler Ressourcen wirksam nachgehen zu können. Mit der ‚Wissensbilanz – Made in Germany‘ wurde sich in der Zentralbibliothek für ein strategisches Managementtool entschieden, mit dessen Hilfe die Bibliothek in ihrer Funktion als kommunaler Wissensmanager diesen Herausforderungen systematisch und nachhaltig entgegenreten kann: „*Vor allem die Ergebnisse aus dem Bereich Humankapital haben mir einen guten Einblick über die Situation im Team geben können und mich ermutigt, konkrete Handlungsvorschläge umzusetzen*“, so Inka Jessen, seit Dezember 2010 Leiterin der Mannheimer Zentralbibliothek. „*Die Darstellung von Vision, Strategie und Geschäftsprozessen haben die Übergabe sehr erleichtert.*“

Mehr hierzu am Donnerstag, 13.10.2011 von 11.00–13.00 Uhr, Hot Spot Stage „Professional & Scientific Information“ in Halle 4.2, Stand P 457 in unmittelbarer Nähe zum ILC:

Begrüßung & Moderation

Erwin König, BIT-online

„Die Wissensbilanz als pragmatisches Instrument der Organisationsentwicklung – Nutzen, Vorgehen und Präsentation der Methode“

Dr. Robert Freund, Arbeitskreis Wissensbilanz

„Wissensbilanzen in Bibliotheken“ Wissen im Quadrat. ‚Die Wissensbilanz – Made in Germany‘ am Beispiel der Stadtbibliothek Mannheim

Prof. Tom Becker, Fachhochschule Köln

Die Wissensbilanz in der Stadtbücherei Würzburg

Anja Flicker, Direktorin der Stadtbücherei Würzburg

Im Dialog

„Die Wissensbilanz im Spannungsfeld von Profit-Unternehmen und Non-Profit-Organisationen“

Moderation: Dr. Robert Freund, Arbeitskreis Wissensbilanz

Schlusswort Erwin König, BIT-online

Regelmäßigkeit und strukturierte/r Weiterentwicklung/Einsatz/Kommunikation eingeschätzt?

In der ersten Hälfte des Workshops wurden anhand einer fünfstufigen Bewertungsskala Qualität, Quantität und Systematik der Einflussfaktoren gerankt:

- 0 % Die Quantität/Qualität/Systematik ist nicht sinnvoll ermittelbar oder (noch) nicht vorhanden.
- 30 % Die Quantität/Qualität/ Systematik ist teilweise ausreichend.
- 60 % Die Quantität/Qualität/ Systematik ist meist ausreichend.
- 90 % Die Quantität/Qualität/Systematik ist (immer/ absolut) ausreichend.
- 120 % Die Qualität/Quantität/ Systematik ist besser oder höher als erforderlich.

Diese Bewertung hat dabei nicht Ist-Zustand und Rückblick im Fokus, sondern greift auf die anfangs festgeschriebenen Ziele, Visionen und Strategien zurück.

Bei der in einem nächsten Schritt stattfindenden Erhebung der Wechselwirkungen wird bewertet, welche Auswirkung eine Verbesserung des Faktors A (z. B. Mitarbeiterqualifikation – HK1) auf den Faktor B (z. B. Kundenservice – GP 1) hat. Diese Bewertung basiert auf der Fragestellung: „Wenn der betrachtete Einflussfaktor (HK1) sich verändert oder aktiv verändert wird, wie stark ist die verändernde Auswirkung auf den jeweils anderen Einflussfaktor (GP 1)?“ Es ist dabei irrelevant für die Bewertung, ob die Veränderung eine Verbesserung oder eine Risiko-Perspektive beschreibt.

Dokumentation und Analyse erfolgen DV-gestützt über eine kostenlose Toolbox, über die die Gesamtbilanz als Endprodukt (ergänzt um diverse den doch recht komplexen Sachverhalt der jeweiligen Institution illustrierende Schaubilder) editierbar ausgeworfen werden kann. Basierend auf den Ergebnissen dieser Analyse-schritte (QOS-Bewertung und Wechselwirkung) ent-

steht als eines der zentralen Ergebnisse der Wissensbilanz das Potenzialportfolio. Mit dessen Hilfe können nun die entwicklungsfähigen Einflussfaktoren bestimmt und Maßnahmen zur Optimierung des Intellektuellen Kapitals der untersuchten Organisation abgeleitet werden.

So können – und letztendlich ist ja der umsetzbare Output eines Analyseinstruments entscheidend für dessen Einsatz – je nach Intention konkrete, für die Geschäftsführung, die Mitarbeitenden aber auch für Banken, Kooperationspartner und sonstige Stakeholder nachvollziehbare Maßnahmen abgeleitet oder Agreements getroffen werden.

ÜBER DEN AUTOR



TOM BECKER, M.A. seit März 2011 Professor für Medienmanagement und Medienvermittlung an der Fachhochschule Köln, Fakultät für Informations- und Kommunikationswissenschaften, Diplombibliothekar, Kulturmanager und Coach zu den Themen Kundenkommunikation und Dienstleistungsstandards, Zufriedenheitsmanagement sowie zu den Themen Changemanagement und Wissensbilanz. Kontakt: tom.becker@fh-koeln.de

Ganzheitliche Unternehmensberatung für Buchhandlungen und Verlage

Merzbach
CONSULTING

Joachim Merzbach

Am Meerfeld 33

D-31177 Harsum-Adlum

Telefon: +49 (0) 51 23/40 71 77

Telefax: +49 (0) 51 23/40 71 78

Internet: www.merzbach-consulting.de

e-mail: jmc.merzbach@t-online.de