

# Kompetenzmarketing mit dem Wissensportfolio.



*Die vielleicht beste Möglichkeit für talentierte und motivierte Menschen, um mit potentiellen Auftrag- und Arbeitgebern ins Gespräch zu kommen, fristet im deutschen Sprachraum ein Schattendasein: Das Portfolio oder genauer: das Wissensportfolio.*

*Aber: Was ist so ein Portfolio überhaupt? Wozu dient es? Was unterscheidet es vom üblichen Freelancer- und Beraterprofil oder vom Lebenslauf?*

*Was gehört hinein? Und was läßt man besser weg? Wie präsentiert man es? Antworten auf solche Frage liefert folgendes White Paper.*

## Alles normiert: "Anschreiben - Lebenslauf - Zeugnisse"?

Ich frage mich schon seit langem, warum Arbeitsagenturen, Personalberater und Arbeitgeber in Deutschland immer mit dem öden Trio "Anschreiben - Lebenslauf - Zeugnisse" Jobsuchende quälen. Oder warum Recruiter großer Agenturen lieblos zusammengeschnitzte Projektlisten voller Abkürzungen und Fachchinesisch mögen, wo es doch viel bessere und aussagekräftigere Möglichkeiten für talentierte und motivierte Kandidaten gibt, um mit potentiellen Auftrag- und Arbeitgebern in Kontakt zu kommen.

Auf diese beiden Fragen gibt nur eine Antwort: Normierung. Viele Personaler, Vermittler und Recruiter bevorzugen normierte Instrumente, weil sie sich so ihre Jobs vereinfachen können. Das erleichtert das Filtern und ermöglicht es, rationell und automatisiert eine große Anzahl von Kandidaten auszusieben und die zu präsentieren oder zu vermitteln, die leicht vermittelbar sind. Gewinner ist, wer möglichst wenige Ecken und Kanten zeigt, in möglichst vielen vorformulierten Kästchen "punktet", gut mit Worthülsen und Effekten tricksen kann.

Mit anderen Worten: Durchschnittlich und langweilig. Die Preisfrage ist: Wollen wir so sein?

Für uns Wissensarbeiter ist dieses Verfahren kontraproduktiv, denn wir sehen uns ja gerade nicht als normierte Kandidaten. Wir werden ja gerade wegen unserer Ecken und Kanten gebraucht und geliebt (oder wünschen uns das zumindest). Wir Wissensarbeiter liefern am liebsten individuelle, maßgeschneiderte Lösungen, und da ist eben auch bei der Bewerbung Individualität angesagt. Deshalb ist ein Wissensportfolio, oder kurz: Portfolio, eine gute Alternative oder Ergänzung Lebenslauf oder Freelancer-Profil. Es geht um eine möglichst

lebendige und plastische Darstellung dessen, was man weiß und kann - also eben nicht um Blenderei und Effekthascherei.

Den Kreativberufen leisten Portfolios schon längst gute Dienste - als Mappe, Sedcard, Lese- oder Arbeitsprobe. In den USA ist seit den 1980ern und `90ern, unter dem Einfluß von Autoren wie Eugene Williams und Martin Kimeldorf auch im restlichen Arbeitsmarkt die Idee der portfolio-gestützten Jobsuche und Kundengewinnung populär gemacht worden. Vor allem für Wissensarbeiter im Bildungsbereich ist das Portfolio als Instrument zur Akquise von unschätzbarem Wert. Leider gibt es hier zu Lande nicht allzu viele Hinweise, wie man ein solches Portfolio aufbaut, sieht man von Einzelfällen wie Andrea Graßler mit ihrer Wissensagentur einmal ab.

Um diesem Manko etwas abzuhelpfen, habe ich folgende Informationen zusammengestellt. Ich finde: Individualität zahlt sich aus. Einen guten Arbeit- oder Auftraggeber unterscheidet von einem schlechten, daß er Individualität zu schätzen weiß. Und genau für diesen brauchen wir die Dinge, die wir ihm mit dem Portfolio liefern.

## **Dinge, die man in einem professionellen Wissensportfolio verwenden kann**

Im Folgenden will ich ganz konkret illustrieren, wie sich mit Hilfe von Arbeitsproben oder Ähnlichem ein professionelles Wissens- und Kompetenz-Portfolio aufbauen läßt, das die Akquisition von Arbeitgebern, Kunden und Projekten erleichtert. Das Instrument dafür sind Checklisten.

Als Bewerber oder Anbieter sind wir in einer Verkaufssituation. Dabei kommt es vor allem auf Eines an: Durch anschauliche Beispiele plausibel zu machen, was ein Kunde oder Arbeitgeber von einem erwarten kann, was er an Vorteilen von der Person bekommt, und was sie von anderen Bewerbern unterscheidet.

Zwei Schlüsselbegriffe sind für die Auswahl geeigneter Inhalte wichtig: Artefakte und übertragbare Fähigkeiten (auch: funktionale Fähigkeiten). Was im Portfolio enthalten ist, sind einerseits "Artefakte", also etwas, das auf irgendeine Weise durch Sie als Bewerber bearbeitet und ausgewählt wurde. Man präsentiert damit nicht nur ein bestimmtes Ergebnis (auf das man mit Recht stolz sein kann), sondern demonstriert auch seine Fähigkeit, in einer bestimmten Situation Lösungen, Ideen, Nutzen oder Vorteile hervorzubringen.

Auf genau diese Fähigkeiten kommt es an. Als Artefakte sollten also vor allem solche ausgewählt werden, die einem Kunden oder zukünftigen Arbeitgeber plausibel machen, daß auch in einer ganz anders gearteten Situation ähnlich gute Ergebnisse vom Kandidaten zu erwarten sind.

Das ist kein Schönheitswettbewerb. Ein Wissensportfolio sollte sich also vor allem auf Artefakte konzentrieren, die besonders gut und beweiskräftig darstellen können, was Sie in der

Zukunft lösen könnten, und nicht auf das, was sie in der Vergangenheit besonders spektakulär, schön oder griffig erbracht haben.

Sie können die nun folgenden Listen als Ausgangspunkt und Anregung für Ihre eigene Sammlung von Artefakten benutzen, wenn Sie zukünftig selbst ein Portfolio Ihrer Leistungen aufbauen wollen.

Es gliedert sich in folgende Themen: Ihre allgemeinen Kompetenzen; Ihr Engagement und Ihren Arbeitseinsatz; Ihre Fähigkeiten im Umgang mit Worten, Zahlen und Daten; Ihre Führungsfähigkeiten und Ihre manuelle Geschicklichkeit.

### **Artefakte, die sich auf Ihre formell und informell erworbenen Kompetenzen beziehen.**

- Broschüren, in denen Ihre Trainings, Arbeitsaufenthalte, Workshops, Studienaufenthalte oder Praktika beschrieben werden; alles am dem Sie aktiv mitgewirkt haben oder bei wobei Sie beteiligt waren.
- Natürlich die entsprechenden Abschlußzeugnisse, Zertifikate, Teilnahmebescheinigungen etc. (sofern vorhanden).
- Tabellen oder Listen, aus denen hervorgeht, wie viel Zeit Sie auf die verschiedenen Studieninhalte verwandt haben.
- Nachweise und Dokumente über ihre Teilnahme an freiwilligen Wettbewerben
- Stipendien, Preisgelder, Studiendarlehen, die zeigen, wie ernsthaft Sie ihre Studien betrieben haben.
- Zulassungen und Lizenzen, die Sie zu irgendeiner qualifizierten Tätigkeit berechtigen.
- Durch Partner oder Sie selbst erstellte Listen zu Kompetenzen, die sie bereits erfolgreich nachweisen konnten.
- Beispieldokumente aus Seminaren, Projekten, Studiengängen, Exkursionen etc. (Arbeitspapiere, Projektdokumente, Abschlußberichte, Postersessions, Audio oder Multimedia-Mitschnitte der Veranstaltungen).
- Beispiele privater Studien, die Sie betrieben haben (Notizbücher, Exzerpte, Transkripte, Mitschriften, Ringbücher bzw. deren Kopien und Abbildungen).
- Curricula oder Kursbeschreibungen Ihrer Seminare, Kurse und Workshops.
- Standardisierte Tests oder Multiple-Choice-Tests, an denen Sie teilgenommen haben
- Ihre Lehrer- und Seminarbewertungen.
- Ihre Reporte und Berichtshefte.

### **Artefakte, die Ihr Engagement und Ihren Arbeitseinsatz dokumentieren.**

- Anwesenheitsnachweise, Tätigkeitsbeschreibungen, Arbeitszeugnisse und natürlich auch Lebensläufe.

- Freiwilligenprojekte, gemeinnützige Arbeit, Beschreibungen der jeweiligen Organisation (Tätigkeitsbericht, Broschüre Newsletter, Presse).
- Logs, Listen oder Tabellen, die Ihren Einsatz beweisen (bearbeitete Telefon- oder Supportanfragen, geleistete Überstunden, abgearbeitete E-Mail-Anfragen, Anzahl bearbeiteter Fälle, durch Sie abgeschlossene Transaktionen, Vertriebsabschlüsse).
- Militärische Laufbahn, Ränge, Abzeichen, Orden bzw. entsprechendes ziviles Engagement.
- Bewertungen, Qualitäts- und Prüfberichte Ihrer Arbeitsergebnisse.
- Beispiele und Fallstudien Ihrer Fähigkeit zu Problemlösungen.
- Referenz- Empfehlungs- und Dankschreiben Ihrer Kunden und Auftraggeber.
- Organisationsdiagramme, aus denen Ihre Verantwortung für Personal, Abläufe oder Budgets hervorgeht.
- Dokumente, die Ihre Motivationsfähigkeit zeigen (offizielle "Mission Statements", Führungsbriefe, von ihnen gestaltete Agenden, Dokumente aus Führungszirkeln, die Sie aufgebaut haben oder an denen Sie beteiligt waren).
- Aufzeichnungen und Beschreibungen die zeigen, was aus Ihren Schülern, Studenten, Klienten, Kunden oder Patienten nach dem Gebrauch Ihrer Dienste geworden ist. (Nachweise, die positiven Auswirkungen auf ihr Leben, Befinden oder ihre Leistungen zeigen, wie z.B. Testergebnisse, Daten zur Leistungsverbesserung, Karrieresprünge Beförderungen etc.).
- Beispiele oder Listen, aus denen Ihre Mitgliedschaft und Teilnahme an professionellen Organisationen, Gremien, arbeits- und Interessengruppen hervorgeht.
- Untersuchungen, die Zufriedenheit Ihrer Kunden, Klienten, Studenten oder Patienten mit Ihrer Arbeit aufzeigen.
- Einladungen, ihre Expertise zu teilen (Einladungsbriefe, Ankündigungen oder Anfragen zu Vorträgen, zum Abhalten von Trainings und Workshops, Bitten andere zu beraten oder ihnen als Mentor zur Seite zu stehen, Einladungen bei Konferenzen oder professionellen Zusammenkünften als Redner aufzutreten).
- Dokumentation Ihrer Erfahrungen als Consultant. Natürlich Ihr Beraterprofil mit den Referenzprojekten, Dankesbriefe, Berichte, Projektergebnisse, Fall- und Projektstudien, freie Arbeiten wie "White Paper" oder Exposé eines Vorhabens.

### **Artefakte, die zeigen, wie gut sie mit Daten, gesprochenem und geschriebenem Wort umgehen können**

- Beispiele schriftlicher Geschäfts-Kommunikation (Email, Memoranden, Reporte, Korrespondenz, öffentliche Ankündigungen, Flyer).
- Demonstration Ihrer Fähigkeiten zum Umgang mit dem geschriebenen Wort durch reale Textproben aus Ihrer Feder (Fachartikel, Angebote und Entwürfe, Manuskripte, Lehrtexte und Trainingsmaterialien).
- Belege Ihrer Fähigkeit zur öffentlichen Rede (Mitgliedschaft in einem Toastmasters Club, Photo von ihnen auf einem Podium, Redemanuskript Broschüre Ihres Vortrags, Sprecherabzeichen, Waschzettel des Konferenz-Veranstalters).

- Poster, Photos, Mitschnitte und Kritiken realer Auftritte und Darbietungen im kulturellen Bereich (Tanz, Theater und Kabarett, Musik, Lesungen, Vorträge, Lectures, Storytelling).
- Visualisierung von Daten (Info-Grafiken, Collagen, Tabellen und Diagramme, die sie erstellt oder an denen Sie mitgewirkt haben. Alles, was das Schriftliche zusätzlich untermauert.
- Ausstellungen (virtuell oder physisch, auch Fotos realer Ausstellungen) Ihrer Werke (Objekte, Illustrationen, Poster oder anderer Art) .
- Computerarbeiten (Datenbanken, Office-Vorlagen, Spreadsheets und Beispielberechnungen, Designvorlagen in Ihrem Lieblingsprogramm, Webdesigns, DTP-Objekte, Multimediale Objekte, Youtube-Videos, Bildschirmabzüge, Handbücher und Erklärungstexte, Beispiel-Code, selbst erstellte Apps, Java oder PHP-Scripts, Tools und Utilities ...).
- Juristische oder technische Dokumente, z. B. Vertragsmuster oder Muster zur Spezifikation einer technischen Anlage oder eines Softwaresystems (könnte z.B. ein Musterangebot, Vorwort oder Inhaltsverzeichnis eines umfangreichen Berichts sein).
- Anleitungen, Tipp-Sammlungen, Koch- und andere Rezepte, How-To-Anleitungen, Anwenderberichte oder ein selbst erstelltes Glossar zu Ihrem Lieblingsthema.

### **Artefakte, die auf Fähigkeiten verweisen, Menschen zu führen.**

- Jeder Nachweis, der geeignet ist, Ihre Fähigkeiten zum gewinnenden Umgang mit Menschen herauszustellen, d.h. die Fähigkeit, sie zu beeinflussen, zu überzeugen und zu führen.
- Beschreibung der Projekte und Initiativen, die auf Ihr Engagement zurückgehen oder an denen Sie aktiv mitgewirkt haben.
- Gremien und Komitees, denen Sie angehören, Fotos, die sie mit bekannten oder wichtigen Persönlichkeiten zeigen.
- Dokumente oder Papiere, die mit Strategien, Entscheidungen oder Verhandlungen zu tun haben, an denen Sie beteiligt waren.
- Beispiele und Proben für Planungsdokumente aus Ihrer Feder (Zusammenfassung der Schritte, Beschreibung der benutzten Instrumente und Methoden wie z.B. Delphi-Panels, Gutachten oder Experteninterviews).
- Ihre Fähigkeit, Probleme zu lösen, illustriert durch verschiedene Artefakte: Zahlen und Tabellen, Bilder und Diagramme, erreichte Verbesserungen an Produkten und Dienstleistungen, Gewinn, Sicherheit, Qualität oder Zeitgewinn. Auch Formulare, Softwaretools oder Papierprodukte, die dazu dienten, Problem zu lösen.
- Trainingskonzepte, Interviewbögen, Aktionen zur Steigerung der Moral etc.

### **Artefakte zu ihren manuellen oder technischen Fertigkeiten, dem Umgang mit Werkzeugen Software, und speziellen Methoden**

- Papiere oder Dokumente, die auf technisch-operative Aspekte Ihrer Arbeitsweise eingehen und zeigen, wie Sie mit den betreffenden Hilfsmitteln umgehen können: Formulare, Tabellen, Abzüge von finanziellen, medizinischen, Produktions- Vertriebs- oder anderen Datenbanken.

- Dokumente von Tools, mit denen Sie arbeiten oder gearbeitet haben. Reporte, Pläne, Entity-Relationship-Diagramme, Prozessdiagramme, Excel-Spreadsheets, CSS-Stylesheets, Gantt-Charts oder andere Techniken. Der Fantasie sind keine Grenzen gesetzt.
- Quantitative Leistungsnachweise (Besuchsberichte, Labor-Nachweise, Berater-Zeitnachweise, Tippgeschwindigkeit, Sicherheitslog, Call-Liste (Callcenter), Alles was Umfang, Menge, Geschwindigkeit, Reaktionszeiten, Antwort- und Lieferzeiten dokumentiert, alles an finanziellen, Verkaufs- oder anderen operativen Zahlen.
- Größe Ihrer Kundendatenbank (falls Ihre Fähigkeiten im Vertrieb liegen) oder Organisationsdiagramme (eher beim Service), um zu zeigen, an wie vielen Kunden Sie arbeiten oder bedienen können.
- Technische Dokumente: Manuale, Tipp-und Tricks, "How-To" Beschreibungen für spezielle Umgebungen und Prozesse. Testberichte, Beispielseiten aus Handbüchern, Illustrationen, technische Zeichnungen, Blaupausen, schematische Bilder, Fotos vom Arbeitsplatz oder den Arbeitsmitteln, Hinweise und Rezepte zu bestimmten Werkzeugen.
- Transkripte zu Interviews, entsprechende Mitschnitte und Zusammenfassungen, wenn Sie mit ethnografischen Methoden arbeiten. Beschreibungen des jeweiligen Interview- und Interventionstechniken.
- Statistiken, Auswertungen, Regressionsanalysen, Beschreibung der multivariaten Verfahren o.ä., falls sie mit Statistik arbeiten.
- Fotos, Videos, Foliensätze , (Online, Multimedia) wie Sie bei der Arbeit sind, wie Sie etwas tun oder demonstrieren.

## Hinweise zu Vorgehensweise, zum Aufbau und zur Präsentation

Wenn Sie die Listen aufmerksam studiert haben, wird Ihnen aufgefallen sein, daß Lebenslauf, Zeugnisse und Anschreiben nun doch wieder in den Listen zu finden waren. Allerdings hat der Kontext sich verändert.

Die drei sind nun zu Artefakten unter vielen geworden, und zu welchem Zweck sie das jeweilige Artefakt verwenden, bestimmt nun nicht mehr eine anonymen Arbeitsmarkt, die Personalreferentin oder ein Jobvermittler, sondern Sie.

Das ist überhaupt der wichtigste Effekt, wenn Sie daran gehen, Ihr Portfolio zu erstellen: Sie verwandeln sich vom Objekt, das sich mehr oder weniger passiv auf dem Markt hin- und herschieben läßt, zu einem Akteur. Sie sind nun auf einmal eine Person, die selbstbewußt auf dem Markt auftritt und herzeigt, was sie an Vorteilen und Nutzen zu bieten hat. Und Sie sind jemand, der dies auch beweisen kann.

Deshalb kommt es sehr stark darauf an, wie viel Mühe und Sorgfalt Sie auf den Aufbau Ihres Portfolios verwenden. Je besser Sie wissen, wohin sie mit dem Portfolio wollen, desto leichter wird Ihnen das Auffinden und die Gestaltung der jeweiligen Artefakte fallen – hierzu noch einige Hinweise.

### Abschließend noch einige Hinweise, die Ihnen die Arbeit am Portfolio etwas erleichtern können:

- **Intensive Selbstanalyse:** Ihr Portfolio steht und fällt damit, wie sehr Sie sich Ihrer eigenen Fähigkeiten bewußt sind. Falls nötig, hilft vielleicht eine Selbsthilfegruppe, die Ihnen ehrliches Feedback gibt oder ein Life-Work-Planning-Seminar.
- **Mehr sammeln als man braucht:** Es ist günstig, wenn Sie immer auf der Suche nach Artefakten sind, die Sie erst einmal in den Fundus legen können. Das schafft Sicherheit. Bleiben Sie offen bei der Suche. Es muß keineswegs alles in ihr Portfolio.
- **Nie den gesamten Fundus zeigen:** Sie sollten nur den Ausschnitt aus dem Portfolio öffentlich zugänglich machen, der ihrem jeweiligen Ziel entspricht. Alles andere verwirrt die Betrachter.
- **Weniger ist mehr:** Der Teil des Portfolios, den Sie nach außen präsentieren, muß nicht riesig sein. Im Gegenteil. Wenige, aber gut ausgewählte und plazierte Artefakte wirken oft mehr.
- **Qualität geht vor Quantität:** Das geht in die gleiche Richtung. Haben Sie Mut zur Lücke. Lassen Sie etwas lieber weg, wenn es ihren Qualitätskriterien nicht entspricht. Auch hier ist ehrliches Feedback nützlich.
- **Das Portfolio variieren:** Sie können unterschiedliche Varianten Ihres Portfolios für unterschiedliche Zielgruppen und Gelegenheiten bereithalten - etwa eine einfache und eine komplexe, oder eine für Privat- und eine für Firmenkunden. Alles ist hängt von ihren Zielen ab.
- **Das Portfolio anpassen:** Sehen sie es nicht als eine einmalige Angelegenheit, sondern als etwas, das wachsen und sich verändern darf. Bleiben Sie am Ball. Steuern Sie ständig neue Ideen und Artefakte bei.
- **Es braucht Zeit!** Nobody is perfect. Und schon gar nicht auf Anhieb. Auch wenn Ihnen Ihr Portfolio im ersten Wurf vielleicht noch etwas dünn vorkommen mag, sollten Sie nicht gleich aufstecken. Fangen Sie einfach klein an, mit vielleicht zwei oder drei Artefakten und stocken Sie nach und nach auf.

Jedes Ihrer Artefakte läßt sich auf unterschiedliche Weise kombinieren und präsentieren. Vergleichen Sie es mit dem Schaufenster eines Kaufhauses oder der Speisekarte eines Restaurants. Auch hier wird man selektiv vorgehen und die Präsentation an die jeweiligen Gegebenheiten anpassen, etwa indem man ein Jahreszeiten-Menü anbietet oder eine Feriendekoration macht.

Die endgültige Präsentation ist etwas, um das Sie sich erst dann Gedanken machen sollten, wenn Ihr Portfolio inhaltlich steht. Uns selbst dann können Sie noch variieren, etwa indem sie selektiv einzelnen Personen bestimmte Themen vorzeigen, oder summarisch eine Art Kundenaktion machen (z.B. In Form einer Road Show oder einer Themenpräsentation auf einer Webseite). Das Wesentliche dabei: Jede Präsentation folgt den Inhalten. Und diese folgen dem Ziel.

## Weiterführende Informationen und Links:

Unter <http://www.krakl.net> finden Sie weitere Links, zusätzliche Informationen.

Ich biete auch Workshops und Vorträge zum Thema an, unter anderem eine „Portfolio-Werkstatt“ für Freiberufler, Wissensarbeiter und kleine Firmen, bei der alle Teilnehmer im Team arbeiten und einander beim Aufbau ihrer jeweils eigenen Portfolios unterstützen und Feedback geben.

Mein persönlicher Favorit zum Thema Jobsuche und einer auf individuellen Fähigkeiten basierenden Suchstrategie ist Richard Nelson Bolles ( Link: [www.jobhuntersbible.com](http://www.jobhuntersbible.com) ) Dort finden Sie zusätzliche Informationen, wie man seine Suchstrategie rund um die Selbstanalyse der persönlichen Fähigkeiten und individuellen Neigungen aufbaut.

Der Buch-Bestseller von Bolles „What Color is Your Parachute“ ist in den USA und vielen anderen Ländern seit vierzig Jahren ein Klassiker. Eine deutsche Bearbeitung „Durchstarten zum Traumjob“ ist im Campus-Verlag erschienen. Wer es lesen kann, dem empfehle ich das Original.

Martin Kimeldorfs Portfolio Library bietet zahlreiche Beispiele und Anregungen. (<http://www.amby.com/kimeldorf/portfolio/>) Allerdings nicht mehr ganz up to date und sehr auf US-amerikanische Verhältnisse zugeschnitten.

Bei Andrea Graßlers Wissensagentur finden Sie unter dem Link: [http://www.wissensagentur.net/blog/wp-content/uploads/Musterseite Portfolio - pdf.pdf](http://www.wissensagentur.net/blog/wp-content/uploads/Musterseite%20Portfolio%20-%20pdf.pdf) ein Beispiel für eine gelungene Portfolio-Seite.