

The same procedure as every year?

Veröffentlicht am 10.04.2018 vom NWB Verlag

Autor: Dipl.Finanzwirt Werner Euskirchen

Stressvermeidung in Steuerkanzleien

Sind Erfahrungen aus Sport und Musik übertragbar?

ES IST IMMER DAS GLEICHE!

STRESS AM JAHRESENDE – STRESS AM JAHRESANFANG

Jedes Jahr aufs Neue. Die letzten Monate des alten Jahres sind in den meisten Kanzleien von Stress und zeitlicher Überlastung geprägt, weil die Finanzverwaltung, Mandanten, Banken u.a. auf die Fertigstellung von Bilanzen und Steuererklärungen drängen.

Überdies kommen die üblichen Verdächtigen dazu, die sowieso jedes Jahr viel zu spät mit Ihren Unterlagen erscheinen.

Anfang des Jahres sind die noch verbliebenen Rückstände abuarbeiten. Außerdem drängen anspruchsvollere Mandanten darauf, mit ihren Beratern strategische und operative Planungen für das neue Jahr vorzunehmen. Dies wiederum setzt „sauberes“ Zahlenmaterial für das gerade abgeschlossene Wirtschaftsjahr voraus - und führt zu Stress.

Dieser Stress ist leider zum Großteil hausgemacht!

Es mangelt an einer zuverlässigen Planung, wodurch in den Monaten März bis September vielfach – unbewusst – auf „Ruhemodus“ umgeschaltet wird. Das sogenannte Sommerloch lässt grüßen.

Warum ist dies so?

Unsere Antwort lautet: „Wenn die anstehenden Aufgaben, deren Fälligkeiten und die verfügbaren Freiräume der einzelnen Mitarbeiter nicht transparent gemacht werden, also der „Leidensdruck“ mangels unzureichender Planung nicht bewusst ist, passiert dies zwangsläufig.“

WAS KÖNNEN WIR VOM SPORT LERNEN UND ÜBERNEHMEN?

„Ein gutes Pferd springt nicht höher, als es muss – gerade mal so hoch, wie die Latte liegt“. Das bedeutet: am besten ist es, wenn man ein gegebenes Ziel nur mit dem gerade dafür benötigten Aufwand erreicht. Wenn das Anlegen – und das kontinuierliche Anpassen - der Latte allerdings ohne Ziel und nachvollziehbaren Plan erfolgt, kann eine systematische und damit stressfreie Entwicklung von Kanzleiziele nicht erreicht werden.

Im Hochsprung z.B. wird der Trainingsalltag genutzt, um eine kontinuierliche Leistungsverbesserung zu erzielen. Dabei bedient man sich in der Regel einer Hochsprunganlage, mittels derer die Sportler ihre Zielmarke klar definieren können.

Auch in anderen Sportarten wie Fußball, Handball oder Basketball wird die wettkampffreie Zeit genutzt, um planvoll die gesetzten Ziele in der nächsten Wettkampfphase (fristgerecht) erreichen zu können. Eine trainingsfreie Zeit ist dabei nur in geringem Maße eingeplant, um in dieser Zeit das bisher Erarbeitete nicht zu verlieren. Eine systematische Leistungsverteilung durch Planung von Trainings- und Wettkampfzeiten führt hier zu dem maximalen Ergebnis. Weder Über- noch Unterauslastung, weder Über- noch Unterforderung, sondern gleichmäßige Ausnutzung der Kapazitäten der einzelnen Sportler ist Ziel dieser Trainingsplanung, um dann auch in Wettkampfzeiten den erhöhten Leistungsanforderungen gerecht zu werden.

Natürlich müssen die physischen und psychischen Fähigkeiten der Leistungssportler als notwendige Voraussetzung zur Leistungserbringung vorhanden sein und permanent optimiert werden. Im Kanzleialltag setzt dies die fachliche Qualifikation der Mitarbeiter voraus, die in der Regel in allen Kanzleien vorhanden ist, ebenso das technische Handwerkszeug in Form von Software für Buchführung, Bilanzen und Steuererklärungen.

Aber die besten individuellen Fähigkeiten und das beste Werkzeug bringen nur unterdurchschnittliche und mittelmäßige Ergebnisse, wenn nur vage Vorstellungen darüber bestehen, wie die zeitliche Disposition aller Mitarbeiter aussieht

Worauf kommt es denn nun an, um Verantwortungsbewusstsein und Motivation des Teams zu stärken? Nicht in erster Linie mit dem Ziel, pekuniäre Betriebsergebnisse zu optimieren, sondern die Wertschätzung jedes einzelnen Mitarbeiters zu steigern. Denn nur dies wirkt nachhaltig.

Es fehlt vielfach an einem Kanzlei-übergreifenden Planungs- und Controlling- Tool.

Moderne Planungstools bieten die Möglichkeit, die Kapazitäten der einzelnen Mitarbeiter in Echtzeit zu ermitteln und dann durch eine vernünftige Planung optimal zu nutzen.

Natürlich kann man den Kanzleialltag nicht 1 zu 1 mit dem Sport vergleichen. Es gibt keinen Trainings- und Wettkampfphase und es geht weder um einen Sprint, noch um einen Marathonlauf, bei dem man die Grenzen der Belastbarkeit austestet und anschließend wochenlang regenerieren muss.

Aber das Verfolgen eines Plans, das Setzen von Zielen, diese Systematik der Umsetzung kann auch auf den Kanzleialltag in der Steuerberatung übertragen werden.

Einer meiner Mandanten brachte es mal auf den Punkt: „Mein Team agiert wie eine Fußballmannschaft. Hier hat jeder seine klar definierten Aufgaben. Keiner rennt planlos über den Platz hinter einem Ball her. Jeder kennt seinen persönlichen Aufgaben und Ziele. Wie er die Ziele im Detail angeht, entscheidet er situativ, je nachdem wie der „Gegner“ im Zweikampf agiert, wo die Stärken liegen, um den Zweikampf zu gewinnen. Kein vernünftiger Trainer gibt hier kleinteilige Anweisungen, sondern lässt jedem Spieler die Möglichkeit der eigenen Entfaltung. Dieses Vertrauen motiviert und führt im Team zu Höchstleistungen. Jedoch funktioniert dies nicht, ohne dass der Trainer die richtigen Weichen durch eine zeitliche und funktionale Planung stellt.

Ein kleiner Ausflug in die Musik verdeutlicht die bisher aus dem Sport gewonnen Erkenntnisse: Was unterscheidet ein Orchester von einer Steuerkanzlei? Nicht viel!

Nur durch permanentes Üben nach Plan können Schwachstellen langsam aber sicher abgebaut werden und die Präsentation eines Konzerts läuft wie erwartet. Voraussetzung ist hier, dass der Dirigent (Kanzlei-Chef) weiß, dass er sich auf seine Musiker (Mitarbeiter) verlassen kann. Auf jeden einzelnen Musiker - und das Orchester im Ganzen, sowohl fachlich, als auch organisatorisch.

Aus den dargestellten Organisationsstrukturen im Sport und in der Musik können wir folgendes lernen:

Optimale Ergebnisse können nur erzielt werden, wenn das Gesamtpaket stimmt. Es ist nur die halbe Miete, wenn zwar einzelne Projekte toll abgewickelt werden, andererseits aber durch mangelnde Planung und Koordination eine gesteuerte Balance in zeitlicher (wann) und personeller (wer) Hinsicht nicht vorhanden ist.

Echter Teamspirit entsteht nur, wenn alle Vertrauen haben, dass der Chef einen Masterplan hat und bereit ist, diesen als Basis seines unternehmerischen Handelns seinem Team transparent zu machen und zu teilen!