

Steuerberater Thomas Meister
(Wolfgang Sievert Steuerberatungsgesellschaft mbH)

Wissen Sie, was Sie wissen?

Stellen Sie sich vor, eine langjährige Mitarbeiterin verlässt Ihr Unternehmen und mit ihr geht das in der Zeit von ihr angesammelte Spezialwissen ebenfalls. In einer solchen Situation wird der Wert des Wissens einem immer wieder bewusst vor Augen geführt.

Ausgehend von dieser Situation stellen Sie sich selbst einmal die Frage, was Sie tun können, um trotz des Ausscheidens von Angestellten zumindest das erworbene Wissen im Unternehmen zu behalten.

Was ist Wissen?

Dazu muss zunächst geklärt werden, was Wissen überhaupt ist und was es für Sie bedeutet.

Am leichtesten lässt sich Wissen so beschreiben, dass Daten, Dokumente und Informationen zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Arbeitsschritt einer bestimmten Person zugänglich gemacht werden können. Das bloße Vorhalten von Dokumenten und Informationen genügt nicht. Erst durch die Vernetzung von vielen Informationen entsteht Wissen, welches dann für die Lösung einer Aufgabe handlungsrelevant wird.

Oft wird Wissen auch als Kompetenz beschrieben. Das Wissen, wie man beispielsweise einen guten Vortrag hält, erlangt man nicht allein durch das Lesen von theoretischer Literatur. Durch das Lesen lernen Menschen zwar, sie besitzen damit aber noch nicht die Kompetenz, das

Gelernte situativ und erfolgreich anzuwenden. Erst durch stetige Übungen und Umsetzen des Gelernten entsteht Kompetenz, also das praktische Wissen, was eigentlich gewollt ist.

Wissen als eigenständiger Produktionsfaktor

Wissen ist vor allem in Branchen entscheidend, die stark vom Know-how abhängig sind.

Dabei sollte Ihnen bewusst sein, dass Sie in Ihrem Unternehmen bereits enorm viel Wissen besitzen. Die Kunst ist nun, ein aktives Wissensmanagement zu betreiben, das bestehende Wissen also unter anderem zur Optimierung von Abläufen und Vermeidung von (schon einmal gemachten) Fehlern zu nutzen.



Steuerberater Thomas Meister,
Wolfgang Sievert Steuerberatungsgesellschaft mbH

In der Steuerberaterpraxis ist dies hervorragend zu beobachten, da kein Fall wie der andere ist. Jedoch können Teilaufgaben von vergangenen Fällen profitieren. Ein Steuerberater muss frühere, ähnliche Sachverhalte effizient finden können und zugleich große Informationsmengen in kurzer Zeit strukturiert und vollständig aufnehmen und beurteilen. ▶



WOLFGANG SIEVERT
STEUERBERATUNGSGESELLSCHAFT MBH

- Steueroptimierung
- Personalkostenoptimierung durch Lohnnebenkostensenkung
- Gründungsberatung
- Unternehmensnachfolge und Erbschaftssteuer
- Private Finanz- und Vermögensplanung
- Altersvorsorge, Notfallvorsorge (SOS-Ordner)
- Controlling und Geschäftsplanung für kleine und mittelständische Unternehmen
- New!** • Umsetzung der GoBD* mit Mehrwert – Optimierung Belegfluss, Prozesse und Schnittstellen
- Strategie- und Unternehmensberatung

* GoBD = Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff.

 Lüneburger Straße 17
38518 Gifhorn

 05371 9778-0

 05371 9778-50

 gifhorn@stb-sievert.de

Ihr E₁ R₂ F₄ O₂ L₆ G₃

www.stb-sievert.de

ist unser

Z₃ I₁ E₁ L₄

Dabei helfen Systeme, die bei der automatisierten Suche, Vorverarbeitung von Dokumenten und Aufbereitung von zielgerichteten Informationsextrakten aus Texten, Datensammlungen, Literatur oder auch Bildern unterstützen. Neben der damit verbundenen Zeitersparnis wird auch die Vollständigkeit und Korrektheit der Entscheidungsgrundlagen unterstützt.

Häufig wissen viele Unternehmen aber gar nicht, was sie alles wissen. Das Wissen ist in der Regel sehr breit gestreut, kommt nicht über Abteilungsgrenzen hinweg oder wird schlicht nicht geteilt. Hier wird oft von fehlerhaftem Wissen gesprochen. Diese Auffassung teile ich nicht ganz, da vorhandenes Wissen nie fehlerhaft sein kann. Es ist höchstens unvollständig oder unstrukturiert. Eine Studie der Hauke-Gruppe kommt zum Ergebnis, dass unstrukturiertes oder unvollständiges Wissen unter anderem bei 82 Prozent der Befragten zu Mehrarbeit und bei 66 Prozent zu Fehlentscheidungen führt.

Eine große Zeitersparnis erzielen Sie also durch im Idealfall passgenau im Zugriff befindliches Wissen beim entsprechenden Arbeitsschritt. Und letztlich verhindert ein strukturiertes Wissensmanagement auch, dass sich ein einmal gemachter Fehler wiederholt.

Wissensweitergabe als Herausforderung

Wissen kann entweder über bloße Kommunikation, also im persönlichen Austausch mit den Kollegen, weitergegeben oder über entsprechende Kommunikationskanäle wie Intranet, E-Mails oder Wissensmanagementprogramme vermittelt werden.

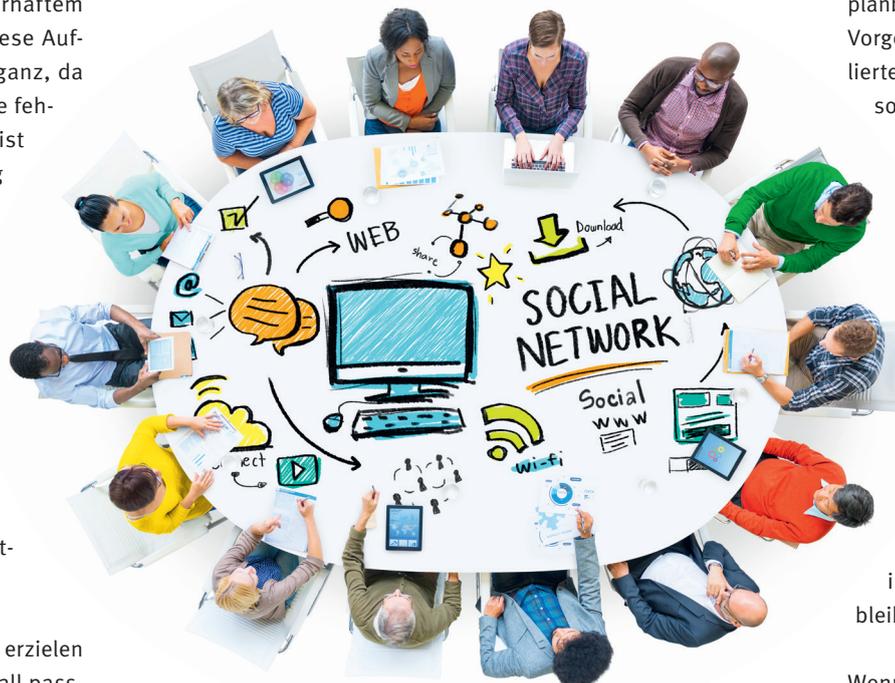
Oft wird Wissen jedoch aktiv über persönliche Gespräche gesucht, obwohl dabei unbeabsichtigt andere Leute von diesem Wissenstransfer ausgeschlossen werden. Hier ist also in Ihrem Unternehmen darauf zu achten, Mittel und Wege zu implementieren, wie Wissen nachgefragt und dann auch vermittelt wird.

Wenn Wissen über die bloße Kommunikation nachgefragt wird, könnte zum Beispiel hinterher die Verpflichtung bestehen, die Frage und Antwort in einem unternehmensinternen Chat oder

Wenn ich im Rahmen einer Steuererklärung ausländische Kapitaleinkünfte bearbeite, benötige ich an dieser Stelle nicht nur die Gesetzestexte des Einkommensteuergesetzes sowie des Außensteuergesetzes, sondern auch die dazugehörigen Richtlinien, Kommentierung, aktuelle Rechtsprechung sowie etwaige vergleichbare Fälle aus der Vergangenheit. Alleine, weil ich im entsprechenden Programm an dieser Stelle arbeite, muss ein Wissensmanagementprogramm diesen Kontext erkennen und die Auswahl der „Wissensdokumen-

fünf bis zehn Jahren in den Ruhestand gehen. Viele dieser Angestellten sind oft spezialisierte Aufgabenträger und tragen ein entsprechendes, oft nicht dokumentiertes Wissen mit sich. Wenn nun dieses Wissen mit dem Ausscheiden der Ruheständler verloren geht, muss dies in der Folge erst mühsam wieder aufgebaut werden.

Aber auch in vielen kleinen und mittleren Betrieben besteht diese Gefahr des Wissensverlustes aufgrund des altersbedingten Ausscheidens. Gleichzeitig ist das altersbedingte Ausscheiden planbar, sodass hier bei richtiger Vorgehensweise kein unkontrollierter Wissensverlust entstehen sollte.



Der Mix aus Mitarbeiterbindung, kontinuierlicher Wissensteilung im Arbeitsalltag, Nachfolgemanagement sowie Wissenssicherung kurz vor dem Ausscheiden sorgt dafür, dass das in Ihrem Unternehmen vorhandene Wissen auch tatsächlich in Ihrem Unternehmen verbleibt.

Intranet oder ähnlichem einzustellen und im Laufe der Zeit immer mehr dazu überzugehen, vor der persönlichen Anfrage vorher in dieser Wissensdatenbank zu recherchieren.

Allgemeingültige Lösungen gibt es für diesen Wissenstransfer aber nicht, jedes Unternehmen muss hier seinen Weg für sich finden. Denn – wie oben bereits beschrieben – es ist entscheidend, dass das Wissen auch beim jeweils aktuellen Tätigkeitsschritt zur Verfügung steht. Dies kann am Beispiel einer Steuererklärung gut beschrieben werden:

te“ auf diesen Bereich beschränken und die nicht relevanten Informationen außen vor lassen.

In Ihrem Unternehmen sieht dieser Wissenstransfer aufgrund der anderen Tätigkeitsschritte wieder ganz anders aus, weswegen Sie diesen auch anders organisieren müssen.

Wissenssicherung vor Ausscheiden in den Ruhestand

Besonders betroffen vom demografischen Wandel ist der öffentliche Dienst. Ein großer Anteil der Angestellten wird in den nächsten

Wenn Sie Ihre Altersstruktur im Unternehmen kennen, können Sie sicherstellen, dass der Nachfolger vom Vorgänger frühzeitig eingearbeitet wird und ihm für eine gewisse Zeit über die Schulter schauen sowie Fragen stellen kann. Im Idealfall geschieht dies ein Jahr vor dem geplanten Ausscheiden.

Dabei werden Sie aufgrund des vom Nachfolger nachgefragten Wissens auch hervorragend feststellen können, welches Wissen überhaupt noch benötigt wird. Auch Wissen veraltet zuweilen, und nicht alles bleibt im Laufe der Zeit relevant und muss gesichert werden.