Attraktive Arbeitgeberkanzleien – Mitarbeiter binden und finden.

von Angela Hamatschek

Fachkräftemangel und demografischer Wandel machen sich auch in Steuerberaterkanzleien bemerkbar. Mitarbeitermarketing wird damit zu einem zentralen Erfolgsbaustein. Und das beginnt lange bevor Sie akuten Bedarf haben. Es geht darum, den Arbeitsplatz aus Mitarbeitersicht attraktiv zu gestalten, sich eine positiv wahrgenommene Arbeitgebermarke aufzubauen und auf der Webseite und in den sozialen Medien die Zielgruppe Mitarbeiter konkret anzusprechen. Das zahlt sich auf lange Sicht aus. Kanzleien, denen das gelingt, erhalten Initiativbewerbungen und suchen sich die guten Mitarbeiter aus. Wenn Sie deren Wünsche und Erwartungen erfüllen, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sie bleiben bzw. sich bei Ihnen bewerben. Doch was heißt das praktisch? Was zeichnet einen attraktiven Arbeitgeber aus und wie positionieren Sie sich im Sinne eines gelungenen Employer Branding aus Mitarbeitersicht?



Dipl.-Bw. (FH) Angela Hamatschek ist seit über 20 Jahren als selbstständige Kanzleiberaterin bundesweit tätig.
Sie ist Moderatorin und Organisatorin des delfi-net Steuerberaternetzwerk. Als Autorin von Fachbüchern, zahlreichen Publikationen und Referentin zum Thema Kanzleimarketing für Steuerberater ist sie eine der führenden Expertinnen in Deutschland.

5 Erfolgsfaktoren für attraktive Arbeitgeberkanzleien

Es gibt Erfolgsfaktoren, an denen Sie arbeiten können:
- Menschen,
- Flexibilität,
- Arbeitsplatz,
- Innovation,
- Gehalt.

Dabei brauchen Sie nicht in jedem Feld Spitze sein – zumindest nicht im ersten Schritt. Doch zu jedem einzelnen Erfolgsfaktor sollten Sie zumindest konkrete Aussagen treffen, was das bei Ihnen bedeutet. Diese 5 Bereiche eignen sich dann hervorragend, um auf Ihrer Kanzlei-Webseite bzw. einer eigenen Team-Webseite potenziellen Mitarbeitern die Pluspunkte aufzuzeigen und zu einem Kennenlern-Gespräch einzuladen.

Tipp: Diskutieren Sie mit Ihren bestehenden Mitarbeitern je Feld

- was sie mit den jeweiligen Begriffen verbinden,
- was ihnen dabei wichtig ist,
- wie das Thema in der Kanzlei positiv gelebt wird und
- wo sie Nachholbedarf sehen.

Zeichnen Sie dazu die unten dargestellte Matrix auf eine Pinwand oder je ein Feld auf ein Flipchart. Nutzen Sie Klebezettel – grün für „Haben wir"/ gelb für „Sollten wir haben" und füllen Sie gemeinsam in der Diskussion die einzelnen Felder. So können Sie daraus einen eigenen Umsetzungsplan mit Prioritäten entwickeln:

Im Weiteren erhalten Sie je Erfolgsfaktor Anregungen und Denkanstöße, um Ihnen für die Diskussion in der Kanzlei erste Impulse und Anregungen zu geben.

1. Erfolgsfaktor: Menschen

Ihre Führungsqualitäten haben nicht nur Auswirkungen auf die Stimmung in der Kanzlei, sondern auch auf das Engagement und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Wenn Sie sich über mangelndes Verantwortungsbewusstsein und fehlendes Mitdenken Ihrer Mitarbeiter beklagen, kann es auch daran liegen, dass die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass das gar nicht erwünscht ist. Wenn Sie sich also das nächste Mal über einen Mitarbeiter ärgern, der Aufgaben an Sie zurück delegiert oder die Stimmung im Büro schlecht ist, packen Sie sich zuerst an der eigenen Nase und stellen Sie sich folgende Fragen:

Menschen	Flexibilität	Innovation	Arbeitsplatz	Gehalt
Guter Chef	Arbeitszeiten	Digitales Mindset	Ausstattung	Grundgehalt
Kollegen /Betriebsklima	Homeoffice	Intern - papierarm	Ambiente	Transparenz
Wertschätzung	Vollzeit- / Teilzeitmodelle	Extern - Automatisierung	Raumaufteilung	Attraktive Extras
Feedback-Kultur	Überstunden	Tool-Portfolio	Lage	Leistungsabhängig
Perspektive	Eigenverantwortung	Lernmöglichkeiten	Gesundheit	Ergebnis statt Präsenz



Motivierend: attraktive Arbeitsplätze aus Mitarbeiter:innensicht.

Bin ich ein MILS-Typ? MILS ist die Abkürzung für „Mach Ich Lieber Selber" und befällt Steuerberater meistens kurz bevor sie etwas delegieren wollen. Sie glauben, es geht schneller, wenn sie es selbst erledigen. Doch das ist zu kurzfristig gedacht. Wer mittelfristig entlastet werden will, muss kurzfristig mehr Zeit investieren. Wenn Sie Aufgaben und Verantwortung delegieren, geben Sie den Mitarbeitern auch die Möglichkeit, sich zu entwickeln.

„Gehe ich jeden Tag aufs Neue hochmotiviert in die Kanzlei und strahle Freude aus?" Wenn Sie häufig gestresst wirken, sich keine Zeit nehmen, um ein paar nette Worte mit den Mitarbeitern zu wechseln, Telefonate mit „lästigen" Mandanten abwimmeln lassen, brauchen Sie sich nicht zu wundern, wenn die Stimmung im Keller ist. Ihre Persönlichkeit strahlt durch das ganze Büro und je kleiner die Kanzlei, desto höher ist die Strahlkraft. Es gibt zwar mal Tage, an denen man nicht so gut drauf ist. Doch dafür können (in den meisten Fällen) Ihre Mitarbeiter nichts.

„Weiß ich, was meine Mitarbeiter gerade bewegt und interessiert es mich auch?" Wenn Sie sich nicht für Ihre Mitarbeiter interessieren, tun diese es umgekehrt auch nicht. Dann beschränkt sich der Einsatz auf die vereinbarte Arbeitszeit und das Engagement auf das Notwendige. Warum sollte sich ein Mitarbeiter für jemanden anstrengen, der ihn nicht wertschätzt? Mitarbeiterführung ist eine Dienstleistung für Menschen und ein Vollzeitjob. Wenn sich Steuerberater beklagen, dass sie gar nicht zum Arbeiten kommen, weil sie sich dauernd um die Mitarbeiter kümmern müssen, haben sie ihre Verantwortung als Führungskraft nicht verstanden.

„Was lernen meine Mitarbeiter von mir fachlich und menschlich?"

Wissen so weiterzugeben, dass es andere verstehen und annehmen können, ist eine Kunst. Mitarbeiter beschäftigen kann jeder, Mitarbeiter führen die wenigsten. Dabei ist das Steuerrecht genauso wichtig, wie die Worte „Bitte", „Danke" und „Gerne".

„Wann habe ich zuletzt ein Lob ausgesprochen?"

Wenn Steuerberater ihre Mitarbeiter ins Büro rufen, dann meistens, wenn sie einen Fehler entdeckt haben. Über Fehler wird ausführlich gesprochen; das Gute bleibt als Selbstverständlichkeit unkommentiert. Oft geht es bei Mitarbeiterführung gar nicht um Motivation, sondern darum, Demotivation zu vermeiden. Es ist also nicht angebracht, auf Selbstverständlichkeiten übertrieben zu reagieren. Es geht vielmehr darum, das Besondere (auch Kleinigkeiten) wahrzunehmen und auszusprechen und so zu zeigen, dass Sie die Arbeit Ihrer Mitarbeiter wertschätzen.

2. Erfolgsfaktor: Flexibilität

Unter den wichtigsten drei Gründen für die Arbeitgeberauswahl und Zufriedenheit am Arbeitsplatz findet sich bei Mitarbeiterbefragungen der Punkt „Flexible Arbeitsplatzgestaltung". Kein Wunder, denn die „geregelte Normalfamilie", in der ein Partner Vollzeit arbeitet und sich der andere Partner um die Familie kümmert, gibt es schon lange nicht mehr.

Es sind kurzfristige individuelle Gestaltungsmöglichkeiten gefragt, um beispielsweise spontan einen halben Tag frei nehmen zu können, aber auch Teilzeitangebote bis hin zu Homeoffice, um den Tag rund um alle Verpflichtungen besser strukturieren zu können. Und der eine oder die andere interessiert sich inzwischen auch für ein Sabbatical.

All diese Angebote erhöhen die Lebensqualität aus Sicht des Mitarbeiters und machen die Kanzlei attraktiv. Die Kunst ist hier, die Erwartungen von Kanzleiinhaber und Mandanten sowie die Wünsche der Mitarbeiter unter einen Hut zu bekommen. Legen Sie dabei am besten die Rahmenbedingungen fest und lassen Sie dann die Mitarbeiter selbst diskutieren, welche Lösungen machbar sind.

3. Erfolgsfaktor: Innovation

Sie müssen nicht immer der Erste sein, der bei neuen Technologien „Hier" schreit. Doch wer immer noch nicht auf den digitalen Zug aufgesprungen ist, wird ziemlich bald auch bei den guten Mitarbeitern abgehängt sein. Zeigen Sie, dass Ihre Kanzlei zukunftsorientiert aufgestellt ist und Mitarbeiter einen langfristig sicheren Arbeitsplatz haben. Mitarbeiter der Generation Y und Z, also die sogenannten Digital Natives, setzen digitale Arbeitsweisen sowieso voraus. Und das papierarme Arbeiten hat für diese Generation auch Signalwirkung in Sachen Umweltschutz



Realität: Einkommen als besonderer Anreizfaktor.

und nachhaltig arbeiten.

Es gibt inzwischen ein breites Angebot an Webinaren zur Online-Fortbildung. Hier können Sie auch mal außerhalb des Steuerrechts schauen und Ihren Mitarbeitern etwas Gutes tun. Bieten Sie interessierten Mitarbeitern auch die Fortbildungsmöglichkeiten zu Digitalisierung und Automatisierung an.

4. Erfolgsfaktor: Arbeitsplatz

Gehen Sie kurz einmal durch Ihre Kanzlei und stellen Sie sich dabei vor, Sie sind zum ersten Mal hier. Welche Gefühle weckt der Anblick der Räume und Arbeitsplätze? Wie würde ein Außenstehender das Klima in dieser Kanzlei beschreiben? Spürt man sofort Herzlichkeit und Wärme? Oder entsteht der Eindruck einer Behörde?

Und fragen Sie sich dann, wie ein Bewerber nach dem ersten Vorstellungsgespräch zu Hause von seinem Erlebnis berichtet. Wird er mit begeisterten Augen von einem tollen Ambiente schwärmen oder von langweiliger Bürotristesse berichten? Schon mit kleinen Veränderungen wie Wandfarbe, Glastüren oder Bildern kann ein freundlicher und heller Eindruck geschaffen werden.

Gesundheit am Arbeitsplatz ist ein weiteres Thema, mit dem Sie sich positiv abheben können. Büroarbeit strapaziert die Rückenmuskulatur, die Augen werden stark beansprucht und die extreme Belastung der letzten zwei Jahre hinterlässt auch ihre psychischen Spuren.

5. Erfolgsfaktor: Gehalt

Das Gehalt ist bereits heute und wird in Zukunft zunehmend ein besonderer Anreizfaktor im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter sein. Je knapper das „Angebot" aufgrund des demografischen Wandels wird, desto mehr Kanzleien und Unternehmen anderer Branchen „buhlen" um die guten Kräfte. Inzwischen kommt es vor, dass Personaldienstleister Mitarbeiter direkt kontaktieren und mit Stellen bei anderen Kanzleien locken – für das doppelte Gehalt, vom Fleck weg.

Laut Arbeitswissenschaftler und Psychologe Frederick Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie gibt es sog. Hygienefaktoren, die als Grundlage am Arbeitsplatz vorhanden sein müssen, damit keine Unzufriedenheit entsteht. Gehalt zählt neben Führungsstil, Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitsbedingungen und zwischenmenschlichen Beziehungen zu diesen Grundlagen. Parallel dazu haben die Motivationsfaktoren wie Arbeitsleistung, Anerkennung, Arbeitsinhalte, Verantwortung oder Aufstiegsmöglichkeiten unmittelbare Auswirkung auf die Zufriedenheit.

Für eine hohe Arbeitszufriedenheit bedarf es sowohl hoher Hygiene- als auch hoher Motivationsfaktoren. Niedriges Gehalt bei viel Anerkennung funktioniert in diesem Sinne genau so wenig wie hohes Gehalt und wenig Anerkennung.

Eine Maßnahme im Bereich Hygienefaktor lässt sich auf jeden Fall umsetzen: Nutzen Sie sämtliche Bausteine der Nettolohnoptimierung, die Ihnen zur Verfügung stehen. Das ist nicht nur eine gute Beratungsdienstleistung für Mandanten, sondern auch in der eigenen Kanzlei eine hervorragende Möglichkeit das Nettogehalt lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei zu erhöhen.

Mehr zum Thema:
www.bfd.de/mitarbeitermarketing

Wissens-Vorsprung

Erhalten Sie im Haufe Steuer Office Gold weitere wertvolle Tipps für Ihr Mitarbeitermarketing.

Die umfassende Fachdatenbank für Ihre Steuerkanzlei mit einzigartigem Kommentar- und Weiterbildungspaket hilft Ihnen auch rund um das Kanzleimanagement

ISBN 978-3-648-00586-6
Haufe-Lexware

Jahrespreis inkl. 5 Lizenzen
2.169,00 Euro (zzgl. MwSt.)