

1. Motivation für dieses Buch	1
1.1 Die Handlungsfelder	1
1.2 Der Praxisleitfaden – Drei Kanzleien zeigen ihre Lösungen	3
1.2.1 Der Traditionelle – Steuerberater Thomas Lindner	4
1.2.2 Die Aufgeschlossenen – Romberg und Gräf	5
1.2.3 Die Progressiven – Fidelius StBGmbH	6
2. Handlungsfeld 1 – Die Strategie: So werden Sie zum attraktiven Arbeitgeber	9
2.1 Erfolgshebel 1: Gelebte Werte und Kanzleikultur	16
2.1.1 Führungsstil – Persönlichkeit Chef	16
2.1.2 Was spricht aus Mitarbeitersicht für Ihre Kanzlei	25
2.1.2.1 Fünf Gründe, Mitarbeiter Ihrer Kanzlei zu sein	25
2.1.2.2 Was ist Mitarbeitern wichtig?	28
2.1.2.3 Das umgekehrte Vorstellungsgespräch	30
2.1.2.4 Slogan und Elevator Pitch	33
2.1.2.5 Bausteine Attraktiver Arbeitgeber	36
2.1.3 Wie sieht Ihr Wunschmitarbeiter aus?	39
2.1.4 Strategie für Fortgeschrittene – Qualitätssiegel und Wettbewerb	41
2.1.4.1 Zukunftsfähige Unternehmenskultur	42
2.1.4.2 Qualitätssiegel Familienfreundlicher Arbeitgeber	43
2.1.4.3 Qualitätssiegel DIQP Familienfreundlicher Arbeitgeber	43
2.1.4.4 Vergleichende Wettbewerbe	44
2.2 Erfolgshebel 2: Organisation und Kommunikation	45
2.2.1 Organisation – Allrounder versus Spezialisierung	46
2.2.2 Kommunikation – Informationen und Ideen steuern	48
2.3 Erfolgshebel 3: Gehaltspolitik – Transparent und fair	60
2.3.1 Gehalt als Hygienefaktor	60
2.3.2 Gehalt als Motivationsfaktor	62
2.3.3 Systematisch zum leistungsgerechten Gehalt	63

2.4	Erfolgshebel 4 – Arbeitsplatz 4.0: Die Generation Y und andere Arbeitsplatztrends	69
2.4.1	Generation XYZ – Die Mitarbeiter des 21. Jahrhunderts	69
2.4.2	Die Arbeitsplatztrends, die Kanzleien verändern werden	74
2.5	Die praktische Umsetzung	78
2.5.1	Umsetzungshilfen	79
2.5.1.1	Umsetzungshilfe 1 – Die Strategiefragen	79
2.5.1.2	Umsetzungshilfe 2 – Der Elevator-Pitch	80
2.5.1.3	Umsetzungshilfe 3 – Slogan	81
2.5.1.4	Umsetzungshilfe 4 – Steckbrief Wunschmitarbeiter	82
2.5.1.5	Umsetzungshilfe 5 – Gehaltskonfigurator	83
2.5.2	Umsetzungsbeispiele	83
2.5.2.1	Umsetzungsbeispiel 1 – Steuerberater Thomas Lindner	84
2.5.2.2	Umsetzungsbeispiel 2 – Partnerschaftsgesellschaft Romberg und Gräf	86
2.5.2.3	Umsetzungsbeispiel 3 – Fidelius GmbH	89
2.5.3	Aktivitätenplan	91
3.	Handlungsfeld 2 – Beziehungspflege: So motivieren Sie Ihre Mitarbeiter	93
3.1	Erfolgshebel 1 – Das Arbeitsumfeld gestalten	97
3.1.1	Arbeitsplatz Büro	98
3.1.1.1	Raum und Büroordnung	101
3.1.1.2	Die richtigen Büromöbel	102
3.1.1.3	Die Farben	102
3.1.1.4	Die Beleuchtung	103
3.1.1.5	Die Raumtemperaturen	103
3.1.1.6	Die Geräuschkulisse	103
3.1.1.7	Pflanzen	104
3.1.1.8	Wohlfühlgegenstände	104
3.1.1.9	Gesundheitsfördernde Maßnahmen	104
3.1.1.10	Der Arbeitsplatz im Wandel	107
3.1.2	Arbeitsplatz Homeoffice	108
3.1.2.1	„Remote Leadership“ oder Mitarbeiter aus der Ferne führen	112
3.1.2.2	Technische Unterstützung – von Online-Konferenzen bis zur Collaboration Lösung	114
3.1.3	Flexible Arbeitszeit	117

3.2	Erfolgshebel 2 – Entwicklung und Perspektive geben	122
3.2.1	Fortbildung macht Freude	123
3.2.1.1	Maßnahmen für eine effektive Fortbildung	123
3.2.1.2	Fortbildungskosten – wer trägt welchen Anteil	127
3.2.2	Delegieren als Entwicklungsaufgabe	130
3.2.2.1	Die Vorbereitung mit der 6 W-Methode	131
3.2.2.2	Das Delegationsgespräch	134
3.2.2.2	Kontrolle	135
3.2.2.3	Rückdelegation vermeiden	135
3.2.3	Mitarbeiterentwicklungsgespräche – mehr als nur miteinander reden	138
3.2.3.1	Die Vorbereitung – Basis für den Erfolg	140
3.2.3.2	Das Gespräch	145
3.2.3.3	Die Zielbeobachtung	147
3.2.4	Jung und Alt – die Generationenbedürfnisse managen	148
3.2.5	Die ersten 100 Tage – den Grundstein legen	153
3.3	Erfolgshebel 3 – Das wohltemperierte Betriebsklima	157
3.3.1	Gemeinsam Spaß haben – die Feier- und Erlebniskultur	163
3.3.2	Die Wohlfühl-Kanzlei von A bis Z	167
3.3.3	Die Zufriedenheit als Messlatte – fragen Sie nach dem Wohlfühl-Index	173
3.4	Die praktische Umsetzung	179
3.4.1	Werkzeuge	180
3.4.1.1	Checkliste Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung Mitarbeitergespräch	180
3.4.1.2	Fragen vor dem Jahresgespräch für Chefs	182
3.4.1.3	Fragen vor dem Jahresgespräch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	182
3.4.1.4	Mitarbeiterentwicklungsgespräch – Gesprächsdokumentation	183
3.4.1.5	Starthilfe Neuer Mitarbeiter	185
3.4.2	Umsetzungsbeispiele	187
3.4.2.1	Umsetzungsbeispiel 1 – StB Thomas Lindner	188
3.4.2.2	Umsetzungsbeispiel 2 – Romberg und Gräf	189
3.4.2.3	Umsetzungsbeispiel 3 – Fidelius GmbH	190
3.4.3	Aktivitätenplan	192

4. Handlungsfeld 3 – Empfehlungsmarketing: Ihre Mitarbeiter sind die besten Fürsprecher	193
4.1 Erfolgshebel 1: Die Mitarbeiter als Personalagenten	195
4.1.1 Wer kennt wen? – Die Beziehungslandkarte entwickeln	196
4.1.2 Die Kontaktpunktanalyse – gezielte Ansprache geeigneter Kandidaten	198
4.1.2.1 Kontaktpunkt Fortbildungsveranstaltung	198
4.1.2.2 Kontaktpunkt Social Media	202
4.1.3 Wie hoch ist die Belohnung? – Das haben sich die Mitarbeiter verdient	207
4.2 Erfolgshebel 2: Mandant bringt Mitarbeiter	208
4.3 Exkurs: Mitarbeiter empfiehlt Mandant	210
4.4 Die praktische Umsetzung	213
4.4.1 Werkzeuge	214
4.4.1.1 Visitenkarte	214
4.4.1.2 Flyer und Plakat	214
4.4.1.3 XING-Profil	215
4.4.2 Umsetzungsbeispiele	217
4.4.2.1 Umsetzungsbeispiel 1 – Steuerberater Thomas Lindner	218
4.4.2.2 Umsetzungsbeispiel 2 - Romberg & Gräf	219
4.4.2.3 Umsetzungsbeispiel 3 – Fidelius StB GmbH	219
4.4.3 Aktivitätenplan	221
5. Handlungsfeld 4 – Öffentlichkeitsarbeit: Auf der Suche nach „Mr. + Mrs. Right“	223
5.1 Erfolgshebel 1 – Stellensuche dauerhaft statt akut	224
5.2 Erfolgshebel 2 – Webseite und Social Media	229
5.2.1 Die Webseite als Dreh- und Angelpunkt für Vorabinformationen	230
5.2.1.1 Das Webdesign – So treffen Sie bei Ihren Zielmitarbeitern ins Herz	232
5.2.1.2 Der Inhalt – Damit fesseln Sie Ihre Besucher	239
5.2.1.3 Suchmaschinenoptimierung	242
5.2.2 Turbo-Effekt soziale Medien – Facebook ist Pflicht, Instagram Kür	250
5.2.2.1 Tipps für den gelungenen Facebook-Auftritt	252
5.2.2.2 Und was posten wir? – Ihr Redaktionsplan	253
5.2.2.3 So gewinnen Sie Fans	257
5.2.2.4 Facebook ist out – Es lebe Instagram	258

5.3	Erfolgshebel 3: Stellenanzeigen – Print und Online	259
5.3.1	Insertate mit Pep – der emotionale Faktor entscheidet	260
5.3.2	Mit Videos zu mehr Aufmerksamkeit	268
5.3.3	Online Stellenanzeigen – die Top 3 für Reichweite und Aufmerksamkeit	270
5.3.3.1	Google AdWords	271
5.3.3.2	Facebook Anzeigen	275
5.3.3.3	XING – Stellenanzeigen	280
5.3.4	Jobbörsen – wer die Wahl hat, hat die Qual	281
5.3.4.1	Die acht Branchenspezifischen	283
5.3.4.2	Elf branchenunabhängige Jobbörsen mit hoher Reichweite	284
5.3.4.3	... und zwei ausgefallene Angebote	286
5.3.5	Mit externer Hilfe – Personalvermittler nutzen	287
5.3.6	Guerilla-Marketing – Den Mutigen gehört die Welt	289
5.4	Erfolgshebel 4: Nachwuchsförderung – Auszubildende gewinnen	291
5.4.1	Das Berufsbild – zeigen Sie, was in diesem Beruf steckt	293
5.4.2	Die Stellenanzeige für junge Talente	295
5.4.3	Ausbildungs- und Berufsmessen als Kontaktbörse	298
5.5	Die Praktische Umsetzung	301
5.5.1	Werkzeuge	302
5.5.1.1	Entscheidungshilfe D-Mandanten kündigen	302
5.5.1.2	Checkliste Webseite und Suchmaschinenoptimierung	303
5.5.1.3	Schritt für Schritt Anleitung Facebook-Seite erstellen	303
5.5.1.4	Facebook-Seiten mit Beiträgen zum Teilen	304
5.5.2	Umsetzungsbeispiele	304
5.5.2.1	Umsetzungsbeispiel 1 – Steuerberater Thomas Lindner	304
5.5.2.2	Umsetzungsbeispiel 2 – Romberg & Gräf	305
5.5.2.3	Umsetzungsbeispiel 3 – Fidelius StB GmbH	307
5.5.3	Aktivitätenplan	309