

Melchior Bläse, Cordula Schneider, Dr. Ralf Schumacher

Ausbildungsleitfaden für Steuerberater

Tipps und Checklisten
für die erfolgreiche
Ausbildung in der
Steuerberaterkanzlei

Deubner
Steuern & Praxis



Steufa-Z

IMPRESSUM

© 2014 by Deubner Verlag GmbH & Co. KG

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung

– auch auszugsweise – nicht gestattet.

Wichtiger Hinweis

Die Deubner Verlag GmbH & Co. KG ist bemüht, ihre Produkte jeweils nach neuesten Erkenntnissen zu erstellen. Deren Richtigkeit sowie inhaltliche und technische Fehlerfreiheit werden ausdrücklich nicht zugesichert.

Die Deubner Verlag GmbH & Co. KG gibt auch keine Zusicherung für die Anwendbarkeit bzw. Verwendbarkeit ihrer Produkte zu einem bestimmten Zweck. Die Auswahl der Ware, deren Einsatz und Nutzung fallen ausschließlich in den Verantwortungsbereich des Kunden.

Deubner Verlag GmbH & Co. KG

Sitz in Köln

Registergericht Köln

HRA 16268

Steuer-Nr. 5219/5708/0162

Persönlich haftende Gesellschafterin:

Deubner Verlag Beteiligungs GmbH

Sitz in Köln

Registergericht Köln

HRB 37127

Geschäftsführer: Ralf Wagner, Werner Pehland

Deubner GmbH & Co. KG

Oststraße 11, D-50996 Köln

Fon +49 221 937018-0

Fax +49 221 937018-90

kundenservice@deubner-verlag.de

www.deubner-steuern.de

Vorwort

Herzlichen Glückwunsch! Sie haben sich dazu entschieden, einen Auszubildenden aufzunehmen und ihn an das Berufsleben heranzuführen oder überlegen sich, dies zu tun.

Warum der Glückwunsch? Weil es immer häufiger vorkommt, dass Steuerberater aus Mangel an geeigneten Fachkräften Mandate ablehnen müssen. Wenn Sie selbst ausbilden, beugen Sie diesem Problem vor!

Durch die Ausbildung von Mitarbeitern in Ihrer eigenen Kanzlei sichern Sie sich weitere, ganz entscheidende Vorteile:

- Der Beruf des Steuerfachangestellten ist äußerst vielschichtig. Sie haben in der Ausbildung die Möglichkeit, eigene Schwerpunkte zu setzen. Möchten Sie z.B. Mitarbeiter, die Allrounder sind, oder brauchen Sie Sachbearbeiter, die sich in einem Bereich (Steuererklärungen, Jahresabschlüsse, Finanz- oder Lohnbuchhaltung) spezialisiert haben?
- Die eigenen Auszubildenden lernen nicht nur die fachlichen Kompetenzen, sondern sie machen sich auch mit den Mandanten und den internen Arbeitsabläufen vertraut. Das ist auch ein handfester finanzieller Vorteil: Ab wann rentiert sich ein neuer Mitarbeiter bei Ihnen? Nach drei Monaten, nach vier Monaten oder sogar erst nach sechs Monaten ...? Eigene Auszubildende erwirtschaften normalerweise ab dem ersten Tag nach der Übernahme das Geld, das sie kosten.
- Wenn die Ausbildung gut ist und Sie dem Auszubildenden gute Zukunftsperspektiven bieten, bleibt er i.d.R. lange bei Ihnen in der Kanzlei. Die Mitarbeiterbindung ist bei selbst ausgebildeten Fachkräften am höchsten.

Warum dieser Ratgeber – wie hilft er?

Aber wenn die Ausbildung doch so viele Vorteile mit sich bringt, warum braucht es dann einen Ratgeber? Und gibt es so etwas nicht von den Kammern?

Die Rückmeldungen aus den Kanzleien, die wir im Vorfeld bekommen haben, zeigen, dass die Ausbildung in vielen Kanzleien nicht „rund läuft“. Wir haben Umfragen in Berufsschulen und über das Internetportal www.steuerazubi.com durchgeführt. Sowohl Ausbilder als auch Auszubildende haben sich unzufrieden über die Ausbildung geäußert.

Zwei Themen haben sich dabei als besonders problematisch herauskristallisiert:

- Fehlendes gegenseitiges Verständnis für die Erwartungen von Auszubildenden bzw. Ausbildungskanzlei
- Organisatorische Schwierigkeiten bei der Vorbereitung und Integration der Ausbildung in den Kanzleialltag

In den üblichen Broschüren und Ratgebern werden aber häufig nur die formalen Aspekte der Ausbildung behandelt. Dieser Ratgeber befasst sich dagegen explizit mit den praktischen Fragen, die sich im Alltag stellen.

Für wen ist der Ratgeber geschrieben?

Für die Ausbildungskanzleien ist der Beginn eines neuen Ausbildungsjahres eine nicht alltägliche Herausforderung. Denn seit dem letzten Ausbildungsbeginn ist schon wieder mindestens ein Jahr verstrichen. Für viele ist es auch die erste Ausbildung in der Kanzlei überhaupt. Unsicherheit über den richtigen Umgang mit der Ausbildung und dem Auszubildenden ist also ganz normal.

Mit den praktischen Tipps und Checklisten in diesem Ratgeber wollen wir Ihnen als ausbildender Steuerberaterin bzw. ausbildendem Steuerberater den Start mit den neuen Mitarbeitern erleichtern. Sie bekommen damit einen Überblick über alle Punkte, an die Sie denken müssen und um die Sie sich kümmern sollten. Sie erfahren nicht nur, wie Sie für einen reibungslosen Ausbildungsstart sorgen können, sondern auch, wie die gesamte Ausbildung ein Erfolg wird, von dem nicht nur der Auszubildende, sondern auch Ihre Kanzlei profitieren wird.

Noch ein Hinweis zur Begriffsverwendung: Wenn von „dem Auszubildenden“ oder „dem Azubi“ die Rede ist, soll damit keinesfalls ignoriert werden, dass die meisten Steuerazubis Frauen sind. Die Bezeichnung wurde gewählt, weil sie am gebräuchlichsten ist und der Text lesefreundlich gehalten werden sollte.

Wir wünschen Ihnen viele neue Erkenntnisse bei der Lektüre und viel Erfolg bei der Ausbildung.

Ihr Autorenteam

Melchior Bläse, Cordula Schneider, Dr. Ralf Schumacher

Ihr Autorenteam

Melchior Bläse ist Steuerfachangestellter und Gründer von www.steuerazubi.com, der Onlineplattform für angehende Steuerfachangestellte. Neben seiner Berufserfahrung in einer mittelständischen Kanzlei und einer Big-Four-Gesellschaft ist er als Dozent und Autor selbständig (u.a. für das DWS-Institut).

Cordula Schneider ist Steuerberaterin und Kanzleiberaterin. In der delfi-net Kanzleiberater GbR berät sie Steuerkanzleien insbesondere auf den Gebieten Kanzleiorganisation, Strategie und Mitarbeiterführung (www.delfi-net.de).

Studiendirektor Dr. Ralf Schumacher ist Abteilungsleiter für Steuern und Recht am Berufskolleg für Wirtschaft und Verwaltung in Aachen und damit verantwortlich für die Ausbildung der Steuerfachangestellten, Rechtsanwaltsfachangestellten und Notarfachangestellten (www.bwv-aachen.de).

Steufa-Z

Zeitschrift für Steuerfachangestellte

Fachwissen ist das A und O einer guten Steuerfachangestellten – aber nicht alles: Die vielfältigen Aufgaben im Tagesgeschäft sicher im Griff zu haben, ist genauso wichtig. Hakt der Kanzleibetrieb, fehlt wertvolle Zeit für die Mandanten! Deshalb bietet die „Steufa-Z“ das **notwendige Fachwissen plus praktische Unterstützung** bei der Bewältigung des Kanzleialltags:



Aktuelle Steuerthemen – mit Praxistipps speziell für Steuerfachangestellte



Arbeitsablaufbeschreibungen für alle wichtigen Aufgaben: von der Anlage eines neuen Mandanten bis zum Jahresabschluss



Checklisten zur Qualitätskontrolle und als Gedächtnisstütze für Mandanten



Übungsaufgaben zum Selbsttest und zur Wissensauffrischung



Online-Modul mit allen Inhalten und Dokumenten als **Download** sowie direktem Zugriff auf Urteile, Erlasse, Gesetze und Richtlinien.

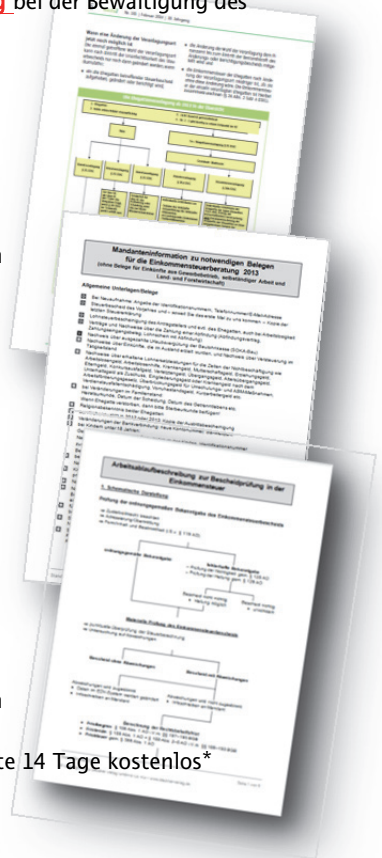


Redaktionshotline für Fachfragen an die Redaktion

Testen Sie die Steufa-Z – Zeitschrift für Steuerfachangestellte 14 Tage kostenlos*

>>Hier t w i s s e n <<

*Haben Sie Auszubildende in der Kanzlei? Dann erhalten Sie **50 % Rabatt** auf den Abopreis.



Inhaltsverzeichnis

So „ticken“ Azubis: Machen Sie sich die Fähigkeiten einer neuen Generation zunutze.....	9
Von Schule und Elternhaus in die Arbeitswelt	9
Ist die Generation Y ausbildungswillig und ausbildungsfähig?	9
Work-Life-Balance	10
Die Sinn-Frage – Autorität reicht nicht!	10
Kommunikation – nur virtuell?	10
Feedback – Wie war ich?	11
Vor dem ersten Arbeitstag: Wie Sie den Grundstein für eine erfolgreiche	
Ausbildung legen	12
Die Begrüßungsmappe – geballte Information.....	12
Kanzleiinformationen	12
Arbeitsplatzbeschreibung	13
Stellenbeschreibung Azubi.....	13
Die Spielregeln der Zusammenarbeit – der Verhaltenscodex für die Kanzlei	14
Information der Kanzleimitarbeiter über den neuen Auszubildenden.....	16
Was Sie dem Azubi für den ersten Arbeitstag mitteilen sollten.....	17
Vorbereitung des Arbeitsplatzes	17
Schreibtisch.....	18
Computer	18
Telefon	18
E-Mail-Zugang.....	18
Literatur	19
Büromaterial	19
Formulare und Verträge, die zum Ausbildungsbeginn vorliegen müssen	20
Ausbildungsvertrag	20
Dauer der Berufsausbildung.....	21
Probezeit	21
Vergütung.....	21
Urlaubsansprüche	21
Ärztliche Untersuchung.....	22
Ausbildungsverordnung, Ausbildungsrahmenplan und Ausbildungsnachweis.....	22
Verswiegenheits- und Datenschutzerklärung.....	22
Arbeitspapiere.....	22
Das Einarbeitungskonzept: Vorlage für den zeitlichen und inhaltlichen Rahmen der	
Ausbildung.....	24
Auswahl und Stellenbeschreibung des Ausbildungspaten	24
Der Ausbildungsplan	28

Das erste „eigene“ Mandat	30
So integrieren Sie Auszubildende in Ihren Auftragsplan.....	30
Gute Zusammenarbeit mit der Berufsschule: So nutzen Sie die Vorteile der dualen Ausbildung.....	32
Termine in der Berufsschule ermitteln und einplanen	32
Abstimmung des Lehrplans und der praktischen Ausbildung.....	33
Austausch mit der Klassenlehrerin bzw. dem Klassenlehrer organisieren (vor allem bei Problemen in der Ausbildung).....	33
Der erste Arbeitstag: Alles, was für einen guten Start wichtig ist.....	35
So empfangen Sie den Auszubildenden am ersten Arbeitstag.....	35
Der Ausbildungspate.....	35
Das Willkommensgeschenk.....	36
Tagesplan.....	36
Beispiel für den Ablauf des ersten Arbeitstags.....	37
Tipps für eine gute Kommunikation mit Azubis: So sind Ausbilder und Auszubildende immer gut informiert	38
Feedbackgespräche.....	38
Ausbildungsnachweis.....	40
Probezeitgespräch	41
Beurteilungsbogen	41
Struktur von regelmäßigen Gesprächen.....	42

So „ticken“ Azubis: Machen Sie sich die Fähigkeiten einer neuen Generation zunutze

Es wäre die halbe Wahrheit, wenn man nur die Vorteile der betrieblichen Ausbildung erwähnen würde. Eine Ausbildung birgt immer auch ein gewisses Konfliktpotential. Steuerberater bemängeln das Öfteren eine mangelnde Einstellung der Azubis, schlechte Umgangsformen, nicht berufsgerechtes Verhalten und Kleidung usw.

Sollten Sie auf solche Probleme bei der Ausbildung treffen, hilft es, sich zuerst in den Auszubildenden hineinzusetzen:

Von Schule und Elternhaus in die Arbeitswelt

Für den Azubi ist die Kanzlei i.d.R. eine ganz neue Welt. Bisher war sein Leben durch Eltern und Schule mehr oder weniger fremdbestimmt – nicht immer zu seiner Begeisterung. Die meisten Azubis sind zu Beginn der Lehre ca. 18 Jahre alt. Sie fühlen sich also erwachsen und wollen endlich ihr Leben selbst bestimmen.

Aber schon geraten sie in ein neues Regelwerk: Ihre Kanzlei. Und auf diesem ungewohnten Terrain wissen sie erst einmal gar nicht recht, wie sie sich richtig verhalten sollen.

Oft „übergangslos“ muss der Azubi aus seiner bisherigen, eher passiven Haltung in der Schule (Stichwort: Frontalunterricht) und zu Hause in eine aktive Arbeitshaltung umschalten. Er soll selbstständig arbeiten. Oft ist der Azubi auf diesen Wechsel nicht genügend vorbereitet, da sich viele Schulen immer noch auf die reine Wissensvermittlung konzentrieren und Methodenwissen eher wenig Raum einnimmt.

Zusätzlich werden die bisherigen Netzwerke wie der Klassenverbund aufgelöst und der Azubi muss sich in ein Team von meist deutlich älteren Kollegen einfügen. Bisher war er eher Einzelkämpfer, Teamarbeit hat er höchstens bei der Ausarbeitung von Referaten erlebt. Die Zusammenarbeit war dort aber oft nicht durch systematische Abstimmung von Aufgaben und Terminen geprägt, wie sie in einer modernen Kanzlei notwendig ist. Der Beginn einer Ausbildung stellt also nicht nur fachlich, sondern auch persönlich eine große Herausforderung dar.

Ist die Generation Y ausbildungswillig und ausbildungsfähig?

Über die Generation Y – also die zwischen 1980 und 2000 Geborenen – wird viel geforscht und geschrieben. Was zeichnet diese Generation aus?

Work-Life-Balance

Haben sich die „Baby-Boomer“ (bis 1965) und die „Generation Golf“ (bis 1980) zu einem großen Teil über ihren Beruf, ihre Leistung und über Statussymbole definiert, liegt der Schwerpunkt der Generation Y stärker im persönlichen Umfeld: Familie, Freunde und gesellschaftliches Engagement haben ein deutlich höheres Gewicht als bei den vorhergehenden Generationen. Das führt oft zum Missverständnis, die jungen Leute seien faul. Tatsächlich wollen die „Y“ gerne arbeiten. Nur nicht 50–60 Stunden in der Woche. 40 Stunden müssen – zumindest im Schnitt – reichen.

Die Sinn-Frage – Autorität reicht nicht!

Für die neue Generation ist die Sinnfrage entscheidend. Sie arbeiten nicht nur für das Gehalt – obwohl das natürlich immer noch eine wichtige Rolle spielt.

Ganz wichtig ist es für die jungen Menschen aber, dass sie keiner „sinnfreien“ Beschäftigung nachgehen (das ist im Übrigen bei vielen bestehenden Mitarbeitern auch schon so). Sie werden als Chef oder Ausbilder immer wieder mit dem In-Frage-Stellen von Aufgaben konfrontiert werden. Allein mit dem Argument: „Das ist eben so und Sie machen das, weil ich es sage.“ werden Sie die Y-Generation nicht motivieren können. Hier spielen Philosophie und Ziele der Kanzlei sowie das Vermitteln an die Azubis eine ganz große Rolle – dazu später mehr.

Kommunikation – nur virtuell?

Die Generation Y ist mit Internet und Smartphone aufgewachsen. Also handelt es sich um „Stubenhocker“, die zu direkter zwischenmenschlicher Kommunikation nicht mehr bereit bzw. in der Lage sind? In Einzelfällen sicher, diese Einzelfälle gab es früher auch schon. Tatsächlich ist das Twittern und Chatten nebenbei für diese Generation völlig normal.



Tip: Der „digitale Overkill“ durch Mails und soziale Netzwerke ist jedoch nicht nur bei Azubis ein Thema, Sie müssen insgesamt eine Lösung für den Umgang mit privaten Medien in der Kanzlei finden. Dazu finden Sie im Abschnitt [Die Spielregeln der Zusammenarbeit – der Verhaltenscodex für die Kanzlei](#) einige Hinweise.

Ihr großer Vorteil: die neue Generation lernt mit Leichtigkeit die Kanzleisoftware, an der sich manch ein „alter Hase“ unter Ihren Mitarbeitern die Zähne ausbeißt oder eine Verdrängungstaktik an den Tag legt. Die zeigt sich z.B. bei der Einführung der digitalen Buchhaltung.

Feedback – Wie war ich?

Sicher, jeder Mitarbeiter möchte Feedback bzgl. seiner Arbeit. Das belegen viele Mitarbeiterbefragungen. Die Generation Y ist hier aber noch einmal besonders. Ohne Feedback kann ein „Y“ nicht arbeiten. Und damit ist nicht nur das positive Feedback, also das Lob, gemeint. Der Azubi braucht auch offene Kritik, wenn er in die falsche Richtung läuft.

Diese sollte nicht laut oder ruppig sein. Vielmehr geht es darum, dem Azubi in ernsten Worten genau zu sagen, was Sie nicht wollen. Und dies dann auch konsequent einzufordern.

Bei der Generation Y werden sie vergeblich darauf warten, dass „er es doch mal von selber merken muss ...“. Sagen Sie es ernst und deutlich. „Nette“ Verpackungen, die wir für die anderen Generationen in unserer Kanzlei gelernt haben – z.B. erst etwas loben, bevor wir kritisieren – führen bei der neuen Generation nicht zum Ziel.

Auf diese Besonderheiten werden wir hier auch in der Folge immer wieder Bezug nehmen. Das Muster für einen Einarbeitungsprozess (siehe Abschnitt [Das Einarbeitungskonzept: Vorlage für den zeitlichen und inhaltlichen Rahmen der Ausbildung](#)) ist darauf abgestimmt.

„Die Jugend liebt heutzutage den Luxus. Sie hat schlechte Manieren, verachtet die Autorität, hat keinen Respekt vor den älteren Leuten und schwatzt, wo sie arbeiten sollte. Die jungen Leute stehen nicht mehr auf, wenn Ältere das Zimmer betreten. Sie widersprechen ihren Eltern, schwadronieren in der Gesellschaft, verschlingen bei Tisch die Süßspeisen, legen die Beine übereinander und tyrannisieren ihre Lehrer.“ (Sokrates, ca. 469–399 v. Chr.)

Später haben wir Hippies und Punks „überlebt“...

Das Klagen über die neue Generation wird uns bei der Kanzleiarbeit nicht weiterbringen. Wir müssen die neue Generation – wie so viele vor uns auch – so nehmen, wie sie ist, und sie mit ihren Besonderheiten ins Team integrieren.

Vor dem Hintergrund der zunehmend für Kanzleien schwierigen Arbeitsmarktsituation bleibt zudem die Ausbildung der Königsweg, um gut ausgebildete Fachkräfte zu bekommen und in der Kanzlei zu halten.

Vor dem ersten Arbeitstag:

Wie Sie den Grundstein für eine erfolgreiche Ausbildung legen

Um die Ausbildung sowohl für den Azubi als auch für Sie und die Team-Kollegen fachlich zielführend und persönlich angenehm zu gestalten, gilt es, möglichst schon im Vorfeld wichtige Entscheidungen zu treffen und den zeitlichen Ablauf gut zu planen. Im Folgenden werden wir Ihnen die wichtigsten Schritte des Prozesses aufzeigen und für jeden Schritt Ideen und Tipps zu Vorbereitung, Organisation und Kommunikation an die Hand geben. Zusammengefasst haben wir Ihnen das alles in Checklisten.

Die Begrüßungsmappe – geballte Information

Auf Ihren Azubi werden gerade in den ersten Tagen so viele neue Personen und Informationen zukommen, dass es sinnvoll ist, die wichtigsten Dinge übersichtlich in einer Mappe zusammenzufassen.

Diese Begrüßungsmappe erhält der Azubi spätestens am ersten Arbeitstag – gerne aber auch schon früher(!) – auch wenn Ihr Azubi mit Papier grundsätzlich nicht mehr so viel anfangen kann. Die Begrüßungsmappe darf ruhig noch etwas „zum Anfassen“ sein.



Tip: Stellen Sie die Inhalte der Mappe zusätzlich „digital“ zur Verfügung. Damit demonstrieren Sie, dass Sie eine moderne Kanzlei sind – also per Mail oder USB-Stick ab an den Azubi. In Ihrer QM-Dokumentationssoftware sind die Inhalte natürlich auch hinterlegt. Wenn Sie die Inhalte auch noch so aufbereiten, dass Sie für das Smartphone, das Ihr Azubi mit Sicherheit besitzt, optimal aufbereitet sind, haben Sie ein echtes Alleinstellungsmerkmal!

Sparen Sie in der Mappe nicht mit Links zu Informationen im Internet bzw. Hyperlinks in der digitalen Version.

Folgende Inhalte sollten in Ihrer Begrüßungsmappe auf jeden Fall enthalten sein:

Kanzleinformationen

- Wer arbeitet in der Kanzlei (Organigramm)?
- Welche Spezialisierungen gibt es?
- Welche Dienstleistungen werden angeboten (Dienstleistungskatalog)?
- Welche Kanzleiphilosophie gibt es?
- Wie sind die Öffnungszeiten?
- Wo gibt es Parkplätze?
- Wie werden Mandanten empfangen? (Mit welchen Worten begrüßen wir den Mandanten? Wo führen wir ihn hin? Was bieten wir ihm an? ...)

Arbeitsplatzbeschreibung

Hier geht es besonders um die technische Ausstattung, also Hard- und Software. Aber: Beschreiben Sie nicht in euphorischen Worten die Normalitäten. Mit einem Flachbildschirm – egal welcher Größe – werden sie den Azubi nicht beeindrucken. Wichtiger sind Beschreibungen der verwendeten Softwaresysteme und der Arbeitsabläufe. Auch Themen wie Online-Buchführung und DMS oder Mandantenportal sollten in der Arbeitsplatzbeschreibung enthalten sein. Die Beschreibungen können Sie mit Links zu Ihrem Softwareanbieter mit entsprechenden Demoversionen anreichern.

Stellenbeschreibung Azubi

Geben Sie dem neuen Mitarbeiter bereits mit der Begrüßungsmappe ein paar grundlegende Informationen schriftlich an die Hand, die Sie in der Anfangsphase auch mündlich mit ihm besprechen, u.a.:

- Welche Aufgaben kommen in der ersten Zeit auf ihn zu?
- Wer hilft ihm dabei (Pate, Chef, Spezialist, ...)?
- Checklisten für die Tätigkeiten?
- ...



Tip: Erstellen Sie für den Azubi Termin-Checklisten: Welche Tätigkeiten hat er täglich/wöchentlich/monatlich zu tun? Durch diese Art der Checklisten fällt es Ihrem Azubi leichter, den Überblick über seine für ihn besonders am Anfang „vielen“ Aufgaben zu bekommen. Also z.B. die tägliche Liste für morgens, gerade wenn er z.B. für die morgendliche Routine im Besprechungszimmer verantwortlich ist:

Beispielcheckliste für morgendliche Vorbereitungen in der Kanzlei	☒
10 Minuten lüften (Fenster groß auf, Heizung aus)	
Blumen gießen	
Geschirr vom Vorabend wegräumen	
Stifte, Papier prüfen	
Stühle ordentlich an den Tisch stellen	
Getränke prüfen	
...	

Warum eine so „simple“ Checkliste? Weil für Ihren Azubi Dinge neu und schwierig zu merken sind, die für Sie oder Ihre langjährigen Mitarbeiter völlig selbstverständlich sind. Sie wissen ja nicht, ob Ihr neuer Azubi schon jemals für Blumen verantwortlich war -- oder? Ähnlich

wird es mit anderen Routineaufgaben sein, die nicht unbedingt fachlicher Natur sein müssen. Geben Sie Ihrem Azubi solche Checklisten an die Hand. Am besten lassen Sie Ihre Mitarbeiter diese Aufgaben beschreiben – die können das aus der „Praxissicht“.



Tip: Denken Sie an die „Sinnfrage“. Erklären Sie Ihrem Auszubildenden, warum es wichtig ist, dass das Besprechungszimmer immer gepflegt aussieht? Solche Dinge sollten Sie ansprechen, wenn Sie dem Azubi Tätigkeiten auftragen. Das hilft auch, genau diese „kleinen“ Reibungspunkte zu vermeiden, die angeblich selbstverständlichen Themen immer wieder bei Chef und Kollegen entstehen lassen.

Die Spielregeln der Zusammenarbeit – der Verhaltenscodex für die Kanzlei

In jeder Kanzlei gibt es bestimmte Leitlinien, an die sich die Teammitglieder halten. Manche davon sind dokumentiert, andere funktionieren mehr oder weniger unausgesprochen. Jeder neue Mitarbeiter – ganz besonders aber der neue Azubi – muss sich da erst einfügen. Es stehen quasi jede Menge Fettnäpfchen bereit. Minimieren Sie die Zahl der Fettnäpfchen, indem Sie in die Begrüßungsmappe die schriftlichen Hausregeln legen.

Beschreiben Sie hier, was Ihnen und Ihren Mitarbeitern besonders wichtig im Umgang miteinander und mit den Mandanten ist. Beantworten Sie gemeinsam etwa folgende Fragen:

- Wann hat das Handy ausgeschaltet zu sein?
- Welche Regelungen gibt es zur privaten Nutzung des Internets (Facebook/Twitter und Co.)? Die Regelung für die Nutzung von kanzleieigener EDV ist sicher klar geregelt. Was ist aber mit der Nutzung des eigenen Smartphones?
- Wo wird geraucht?
- Gibt es störungsfreie Zeiten für den Chef/die Kollegen?
- Wie melden wir uns am Telefon?
- Welche Reaktionszeiten werden untereinander bei Anruf/Mail erwartet?
- Gibt es Dinge, die definitiv nicht per Mail kommuniziert werden (z.B. konkrete Zahlen des Mandanten wie die Steuernachzahlung)?
- Gibt es einen „Dresscode“ (z.B. nicht bauchfrei/keine Flip-Flops)?
- Wie sieht unsere Außenwirkung aus (bei Mandantengesprächen Hände nicht in den Taschen, ...)?
- Was gehört auf den Schreibtisch, was eher nicht?
- Wie gehen wir mit der digitalen Welt um?

Ihnen fallen gemeinsam bestimmt noch mehr „Spielregeln“ ein, oder zumindest ein paar „No-Goes“, auch wenn hier vieles wieder unter die Rubrik „selbstverständlich“ fällt...

Wichtig: Bedenken Sie, dass diese Regeln für alle gelten und in der Kanzlei gelebt werden – auch von Ihnen!

Wir hören aus den Kanzleien immer wieder, dass der Umgang mit Mails, Internet und Mobiltelefonen Probleme bereitet – insbesondere die private Nutzung von Facebook, WhatsApp und Co. Daher haben wir Ihnen hier eine Checkliste mit Fragen zusammengestellt, nach der Sie sich zu diesem Thema Gedanken machen sollten:

Regelungen zur Nutzung von Internet und Mobiltelefonen	
Fragen	Tipps
E-Mail (dienstlich)	
Wie oft werden Mails vom Server abgerufen?	Voreinstellung auf „alle 60 Minuten“
Wie schnell müssen Mails beantwortet werden?	Grundsätzlich innerhalb von vier Stunden reicht; definieren Sie Notfälle, bei denen eine schnellere Antwort erforderlich ist
Wie sehen Mails „formell“ aus?	Machen Sie Vorgaben und Vorlagen für Anrede, Grußformel, Signatur, ...
Was wird unverschlüsselt, was nur verschlüsselt versendet?	Erläutern Sie, wie die Verschlüsselung funktioniert
Wie wird mit internen Mails umgegangen?	Wofür? Wer kommt ins CC?
E-Mail (privat)	
Ist der Abruf privater Mails auf Kanzleirechnern erlaubt?	
Wenn der Abruf privater Mails generell erlaubt sein soll: Soll er auf Pausenzeiten beschränkt sein?	
Internet	
Gibt es „Tabuseiten“?	Sie können Seiten in den Browsern auf den Kanzleirechnern sperren
Soll es eine zeitliche Begrenzung geben?	
Sollen Downloads und Installationen auf den Kanzleirechnern erlaubt sein?	

Regelungen zur Nutzung von Internet und Mobiltelefonen (Forts.)	
Smartphones	
In der Kanzlei an oder aus?	
Soll es eine Regelung für die Nutzung in Pausen geben?	
Social Media (z.B. Twitter, Facebook, WhatsApp, Instagramm)	
Soll die Nutzung erlaubt sein?	
Wann dürfen sie genutzt werden?	

Hier treffen Sie natürlich eine ganz entscheidende, strategische Entscheidung. Sie werden – wie alle Kanzleien – den schmalen Grat zwischen der unstreitig wertvollen Nutzung des Internets und seinen „Übeln“ (Datensicherheit, Zeitfresser) wählen müssen. Ein Wort aber noch zur Generation Y: Mit Verboten an dieser Stelle machen Sie Ihre Kanzlei für die „Y“ selbst zur „Tabuzone“ und verlieren als Arbeitgeber an Attraktivität.



Tip: Begrenzen Sie Facebook und Co. zumindest auf die Smartphones Ihrer Mitarbeiter. Um sicherzugehen, können Sie solche Seiten in den Browsern der Kanzleirechner sperren.

Und überlegen Sie für sich Folgendes: Wenn der Mitarbeiter seine Arbeit zu Ihrer Zufriedenheit schafft, kann Ihnen vielleicht fast „egal“ sein, ob er nebenbei aufs Handy schaut ...

Mit den Informationen in der Begrüßungsmappe haben Sie dem Azubi schon eine Menge zum „Verdauen“ gegeben. Um den Auszubildenden nicht mit Regeln zu überfordern, sollten Sie es im ersten Schritt dabei bewenden lassen. Alles andere vermitteln Sie ihm insbesondere in den drei oder vier Monaten der Probezeit.

Information der Kanzleimitarbeiter über den neuen Auszubildenden

Kündigen sie den neuen Azubi an. Legen Sie Ihre Gründe für die Einstellung dar.



Tip: Im besten Fall haben Sie Ihre Mitarbeiter bei der Entscheidung für einen Azubi bereits mit einbezogen. Schließlich werden die Mitarbeiter mit dem Azubi sehr viel mehr Zeit verbringen als Sie selbst. Besprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern Ihre gemeinsamen Erwartungen.

Was Sie dem Azubi für den ersten Arbeitstag mitteilen sollten

Ein guter Berufsstart beginnt bereits vor dem eigentlichen Ausbildungsbeginn.

Viele Auszubildende sind nicht nur sehr aufgeregt, sondern wollen sich auch gerne vorbereiten. Sie sollten ihrem Auszubildenden zwei bis drei Wochen vor Ausbildungsbeginn kurz per Brief oder E-Mail erklären, was auf ihn zukommt und wie er sich vorbereiten kann. In diesem Brief könnten Sie z.B. auf folgende Punkte eingehen:

- Wann beginnt der erste Arbeitstag?
- Wer wird ihn in Empfang nehmen?
- Was soll er am besten anziehen?
- Quellen, mit denen er sich auf das Arbeitsleben vorbereiten kann (wir empfehlen die Seite www.steuerazubi.com)

Es geht gar nicht um viel Wissensvermittlung, sondern eher um ein Zeichen, dass Sie für den neuen Azubi da sind.

Darüber hinaus können und sollten Sie das Schreiben natürlich verwenden, um daran zu erinnern, welche Unterlagen zum ersten Arbeitstag mitzubringen sind (dazu mehr im Abschnitt [Formulare und Verträge, die zum Ausbildungsbeginn vorliegen müssen](#)).

Vorbereitung des Arbeitsplatzes

Sie kennen es bestimmt auch: Die Zeit vergeht wie im Flug. Plötzlich ist das erste Halbjahr vorbei und damit steht der neue Auszubildende sprichwörtlich vor der Tür. Es kommt immer wieder vor, dass sich Kanzleien erst dann hektisch und unter Druck um den Arbeitsplatz des Azubis kümmern.

- Wo soll er eigentlich sitzen?
- Haben wir eigentlich eine Softwarelizenz?
- Wie beschäftigen wir den Azubi denn jetzt?

Eine solche Situation wäre nicht nur für Sie oder Ihre Mitarbeiter nervig, sondern würde dem Auszubildenden ein vollkommen falsches Bild von Ihnen und Ihrer Kanzlei vermitteln.

Es empfiehlt sich sehr, den Auszubildenden wie einen vollwertigen Mitarbeiter zu behandeln, da das sein Verantwortungsbewusstsein stärkt. Aus diesem Grund sollte sich der Azubiplatz nicht wesentlich von den anderen Arbeitsplätzen unterscheiden.

Ein gut vorbereiteter Arbeitsplatz ist ein absolutes Muss für einen guten Ausbildungsstart!

Schreibtisch

Wo der Auszubildende sitzen soll, ist wohl die erste Entscheidung, die getroffen werden muss. Am sinnvollsten ist ein Sitzplatz in der Nähe des „Ausbildungspaten“, der direkter Ansprechpartner für den Azubi sein sollte (Näheres zum Ausbildungspaten lesen Sie im Abschnitt [Das Einarbeitungskonzept: Vorlage für den zeitlichen und inhaltlichen Rahmen der Ausbildung](#)).

Selbst wenn der Azubi zu Beginn nur „mitlaufen“ soll und gar keinen eigenen Schreibtisch braucht, sollte er einen Platz haben, an dem er seine Sachen ablegen kann und an dem er sich aufhalten kann, wenn er gerade bei niemandem zuschaut.

Computer

Das Herzstück des Arbeitsplatzes ist der Computer. Neben dem eigentlichen Computerzugang sollte ggf. eine Softwarelizenz für den künftigen Auszubildenden beantragt und ein Zugang eingerichtet werden.

Selbst wenn er zu Beginn noch gar nicht mit den Programmen arbeiten soll, ist ein vorhandener Zugang hilfreich. So kann sich der Auszubildende mit der Arbeitsoberfläche vertraut machen, wenn es zwischendurch etwas freie Zeit gibt.

Neben der Branchensoftware (z.B. DATEV) sollten auch alle anderen Programme installiert sein, die bei der Arbeit benötigt werden (Excel, Word, E-Mail-Zugang usw.)

Die zugehörigen Passwörter sollten Sie dabei in einer Passwortsammlung auf einem Blatt Papier festhalten, das der Auszubildende am ersten Tag ausgehändigt bekommt. Weitere Hinweise dazu sowie zur Vorbereitung und Organisation des ersten Arbeitstags des Azubis in der Kanzlei finden Sie im Abschnitt [Der erste Arbeitstag: Alles, was für einen guten Start wichtig ist](#).

Telefon

Soll der Azubi eine eigene Durchwahl haben? Dann muss natürlich ein Telefon angeschlossen und installiert sein.

E-Mail-Zugang

Neben dem E-Mail-Programm, das selbstverständlich auf dem Computer installiert sein sollte, muss eine neue E-Mail-Adresse für den Auszubildenden eingerichtet werden.

Im Umgang mit E-Mails sollten klare Nutzungsrichtlinien kommuniziert werden:

- An wen darf der Azubi E-Mails verschicken und an wen nicht?
- Wann werden E-Mails geschrieben, wann Briefe und wann wird angerufen?
- Wird durch die E-Mail-Signatur nach außen kenntlich gemacht, dass ein Azubi die E-Mail verfasst hat?

Literatur

Wie bekommt der neue Azubi Zugang zu Literatur? Gibt es eine Bibliothek für alle Mitarbeiter oder hat jeder Sachbearbeiter seine eigenen Nachschlagewerke? Müssen ggf. Zugangsdaten zu Onlinedatenbanken eingerichtet werden?

Gerade bei Azubis bietet es sich an, eigene Gesetzestexte zur Verfügung zu stellen. Sie müssen den Umgang mit den Paragraphen erst lernen und i.d.R. wird noch nicht instinktiv in das Gesetz geschaut. Damit dies zur Gewohnheit wird, sollten Sie dem Azubi ein eigenes Gesetzbuch an seinem Arbeitsplatz zur Verfügung stellen, damit dieser immer eins in Reichweite hat.

Eine Gesetzessammlung der wichtigsten Steuergesetze ist dafür vollkommen ausreichend.

Büromaterial

Zu guter Letzt muss der Schreibtisch natürlich mit ausreichend Büromaterial ausgestattet sein, damit der Azubi nicht jedes Mal fragen muss und frühzeitig selbständig arbeiten kann.

Zu dieser Grundausrüstung gehört z.B.

- Rechenmaschine
- Locher
- Tacker
- Kontenplan
- Büroklammern
- Notizblöcke
- Stifte, Kleber, Tipp-Ex, Lineal ...

Checkliste zur Vorbereitung des Arbeitsplatzes	☒
Arbeitsplatz/Schreibtisch ausgesucht?	
Computer am Arbeitsplatz installiert?	
Benutzerzugang eingerichtet?	
Branchensoftware installiert und eingerichtet?	

Checkliste zur Vorbereitung des Arbeitsplatzes (Forts.)	☒
Übrige Officesoftware installiert?	
Passwortsammlung vorbereitet?	
Telefon am Arbeitsplatz installiert?	
Durchwahl für den Azubi eingerichtet?	
E-Mail-Programm installiert?	
E-Mail-Adresse eingerichtet?	
E-Mail-Signatur eingestellt?	
Zugang zu Onlinedatenbanken eingerichtet?	
Steuergesetze am Arbeitsplatz vorhanden?	
Rechenmaschine am Arbeitsplatz?	
Kontenplan am Arbeitsplatz?	
Übriges Büromaterial am Arbeitsplatz (Locher, Tacker, Notizblöcke etc.)?	

Formulare und Verträge, die zum Ausbildungsbeginn vorliegen müssen

Die Ausbildung zum Steuerfachangestellten ist keine Angelegenheit, von der nur Sie als Ausbilder und der Auszubildende betroffen sind.

Es gibt vier Parteien, die mit der Berufsausbildung zu tun haben. Das sind

- Sie als Ausbildungsbetrieb,
- der Auszubildende,
- die Berufsschule und
- die örtlich zuständige Steuerberaterkammer.

Aus dem Verhältnis dieser vier Parteien zueinander und einigen gesetzlichen Vorschriften gibt es Verträge und Formulare, die zum Ausbildungsbeginn vorliegen müssen und um die Sie sich kümmern müssen.

Ausbildungsvertrag

Der Ausbildungsvertrag regelt das Berufsausbildungsverhältnis zwischen Ihnen und Ihrem Auszubildenden. Der Vertrag muss nach beidseitiger Unterzeichnung in das

Ausbildungsverzeichnis der zuständigen Steuerberaterkammer eingetragen werden, bevor Sie ein Exemplar an Ihren Auszubildenden aushändigen.

Musterverträge mit allen vorgeschriebenen Angaben finden Sie i.d.R. auf der Internetseite der Steuerberaterkammer. Aus diesem Grund können wir hier auf eine reine Auflistung der Vertragsbestandteile verzichten. Folgende Punkte sind für Sie von besonderem Interesse:

Dauer der Berufsausbildung

Die Ausbildung zum Steuerfachangestellten dauert grundsätzlich drei Jahre. Unter bestimmten Voraussetzungen ist eine Verkürzung auf 2,5 oder sogar zwei Jahre möglich. Die Voraussetzungen sind z.B.:

- bereits vorhandene berufliche Vorbildung
- gute schulische Leistungen vor der Ausbildung
- gute Leistungen in der Berufsschule

Probezeit

Die Ausbildung beginnt mit der Probezeit, die mindestens ein und maximal vier Monate betragen darf.

Vergütung

Für Auszubildende zur Steuerfachangestellten gibt es keine Tarifverträge oder ähnliche Vereinbarungen, an die Sie sich halten müssen. Die Steuerberaterkammern geben aber Empfehlungen, die Sie auf deren Internetseite finden. Daran sollten Sie sich halten.

Urlaubsansprüche

Da einige Auszubildende am ersten Arbeitstag noch minderjährig sind, müssen Sie ggf. das Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG) beachten:

Mindesturlaubsansprüche für minderjährige Auszubildende	
Alter	Urlaubsanspruch
unter 16 Jahren	25 Arbeitstage
unter 17 Jahren	23 Arbeitstage
unter 18 Jahren	21 Arbeitstage
ab 18 Jahren	20 Arbeitstage

Ärztliche Untersuchung

Jugendliche unter 18 Jahren müssen sich vor Ausbildungsantritt von einem Arzt untersuchen lassen, der ihnen bescheinigt, dass es keine gesundheitlichen Bedenken gegen die Durchführung der Ausbildung gibt. Diese Bescheinigung darf nicht älter als 14 Monate sein und muss Ihnen vor Ausbildungsbeginn ausgehändigt werden.

Ausbildungsverordnung, Ausbildungsrahmenplan und Ausbildungsnachweis

Die Regelungen zur Ausbildungsdurchführung finden Sie in der **Ausbildungsverordnung (StFachAngAusbV)**, in der die wesentlichen Ausbildungsinhalte festgehalten sind.

Konkretisiert werden diese Lerninhalte im **Ausbildungsrahmenplan** für Steuerfachangestellte. Der gibt genaue Anweisungen, welche Inhalte wann vermittelt werden sollten. In diesen Plan sollten Sie regelmäßig schauen, um sich selbst zu kontrollieren, ob Sie Ihrem Auszubildenden die richtigen Inhalte zur richtigen Zeit vermitteln.

Zusätzlich müssen Sie Ihrem Auszubildenden einen leeren **Ausbildungsnachweis** aushändigen. Der ist i.d.R. sehr eng an dem Ausbildungsrahmenplan orientiert. Er hat damit ebenfalls jederzeit die Möglichkeit, seinen Ausbildungsfortschritt zu kontrollieren. Ein Formular für den Ausbildungsnachweis bekommen Sie von der Steuerberaterkammer.

Verschwiegenheits- und Datenschutzerklärung

Mit Sicherheit lassen Sie bisher jeden neuen Mitarbeiter eine Verschwiegenheitserklärung unterschreiben. Auch der Auszubildende muss eine solche Erklärung unterschreiben. Sie können allerdings davon ausgehen, dass sie nicht vollkommen verstanden wird.

Viele neue Auszubildende haben zwar eine solche Erklärung unterschrieben, wissen aber trotzdem nicht, mit wem sie reden dürfen und was sie dabei sagen dürfen. Nehmen Sie sich also zehn Minuten Zeit und erklären Ihrem Auszubildenden, wie er sich verhalten soll. Es ist schließlich auch in Ihrem Interesse, dass Mandanteninformationen vertraulich behandelt werden.

Gleiches gilt natürlich für eine Datenschutzerklärung, soweit Sie in Ihrer Kanzlei eine solche Erklärung verwenden.

Arbeitspapiere

Um ihren Azubi richtig bei den entsprechenden Stellen anzumelden und die Gehaltsabrechnung korrekt durchzuführen, brauchen Sie neben den genannten Unterlagen noch die Papiere, die Sie bei jedem neuen Arbeitnehmer benötigen.

- Elektronische Lohnsteuerabzugsmerkmale (ELStAM) – Sie benötigen neben dem Geburtsdatum des Azubis lediglich die ihm zugeteilte Steueridentifikationsnummer.
- Kopie des Sozialversicherungsausweises.
- Mitteilung darüber, in welcher Krankenkasse der Auszubildende versichert ist bzw. versichert sein möchte.
- Bankverbindung des Auszubildenden.
- Zusätzlich sollten Sie sich eine Kopie des Abschlusszeugnisses geben lassen, da dieses i.d.R. beim Vorstellungsgespräch noch nicht vorlag.

Checkliste der notwendigen Formulare und Verträge	☒
Ausbildungsvertrag von beiden Parteien unterschrieben?	
Ausbildungsvertrag von der Kammer in das Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse eintragen lassen?	
Ausbildungsvertrag an den Auszubildenden ausgehändigt?	
Bescheinigung über ärztliche Untersuchung erhalten (bei Auszubildenden unter 18 Jahren)?	
Ausbildungsrahmenplan gelesen?	
Ausbildungsnachweis an den Auszubildenden ausgehändigt?	
Verschwiegenheitserklärung besprochen?	
Verschwiegenheitserklärung mit Unterschrift zurückbekommen?	
Datenschutzerklärung besprochen?	
Datenschutzerklärung mit Unterschrift zurückbekommen?	
Elektronische Lohnsteuerabzugsmerkmale (ELStAM) erhalten?	
Kopie des Sozialversicherungsausweises erhalten?	
Information über die Krankenkasse des Auszubildenden erhalten?	
Bankverbindung erhalten?	
Kopie des Abschlusszeugnisses erhalten?	

Das Einarbeitungskonzept: Vorlage für den zeitlichen und inhaltlichen Rahmen der Ausbildung

In diesem Abschnitt finden Sie einen Musterablauf für den optimalen Einarbeitungsprozess für Azubis. Die Reihenfolge wird in Ihrer Kanzlei vielleicht etwas anders aussehen, grundsätzlich werden Sie aber die folgenden Schritte gehen:

Auswahl und Stellenbeschreibung des Ausbildungspaten

In den allermeisten Ausbildungskanzleien ist es gängige Praxis, dass ein spezieller Ausbildungspate benannt wird, der dem Azubi im Lauf der Ausbildung alles zeigt und ihm für Fragen zur Verfügung steht. Von der Organisation her empfiehlt sich eine klare Stellenbeschreibung für den Paten, die folgende Inhalte umfassen sollte:

- organisatorische Aufgaben
(Auftragsplanung, Terminplanung, Koordination der verschiedenen Ausbildungsabteilungen, Kontakt zu Berufsschule, Einsicht Klausuren)
- persönliche Aufgaben
(Ansprechpartner bei Problemen mit Chef/Kollegen/Schule)
- fachliche Aufgaben
(Wissensvermittlung/Kontrolle der Arbeitsergebnisse)

Allerdings funktioniert das Patenmodell in der Praxis nicht immer optimal. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe wie z.B. den großen Zeitdruck, unter dem der Ausbildungspate steht, die Arbeitszeiten oder die menschliche Eignung des Ausbildungspaten. Bei der Auswahl des Ausbildungspaten sollten Sie sich deshalb folgende Fragen stellen:

- Hat der Sachbearbeiter Zeit, sich um den Azubi zu kümmern, oder hat er zu viel eigene Arbeit?
- Ist der Sachbearbeiter zu den Arbeitszeiten des Azubis im Büro?
- Kann der Sachbearbeiter gut Dinge vermitteln?
- Hat der Sachbearbeiter die nötige Geduld, um neue Mitarbeiter einzuarbeiten?
- Passt der Sachbearbeiter menschlich zu dem Azubi (Alter, Temperament usw.)?

Der Ausbildungspate sollte nicht nur für den Azubi der erste Ansprechpartner sein, sondern auch für alle anderen Mitarbeiter, wenn sie den Auszubildenden als Unterstützung für Aufgaben einsetzen wollen. Azubis können oft nicht so gut abschätzen, wie umfangreich Arbeiten sind, und haben teilweise nicht den Mut, Aufgaben abzulehnen, weil sie denken, dass das einen schlechten Eindruck macht. Der Ausbildungspate hat also auch eine Art Schutzfunktion. Diese Regelung sollte natürlich nicht nur dem Auszubildenden erklärt werden, sondern auch den übrigen Mitarbeitern klar sein.

Nur weil Sie einen Ausbildungspaten bestimmt haben, heißt es natürlich nicht, dass die anderen Mitarbeiter nicht mit dem Azubi reden sollten.

Sollte einmal keine Zeit sein, um die Fragen des Azubis sofort zu klären, sollte ein zeitnaher Termin mit einem Sachbearbeiter abgesprochen werden, an dem die Unklarheiten besprochen werden können.



Tipp: Trennen Sie die fachlichen von den organisatorischen und persönlichen Aufgaben. Suchen Sie einen fachlichen „Paten“ und einen „Mentor“ für die beiden anderen Bereiche. So verteilen Sie die Aufgaben auf mehrere Schultern und sorgen „nebenbei“ dafür, dass möglichst viele Mitarbeiter mit dem Azubi zusammenarbeiten.

- Der Mentor bleibt der persönliche Ansprechpartner und Koordinator über die gesamte Ausbildungszeit hinweg. Er muss sich aber nicht mit fachlichen Dingen auseinandersetzen, die nicht sein Spezialgebiet sind.
- Der Fachpate ist i.d.R. nur für bestimmte fachliche Ausbildungsabschnitte verantwortlich.

Durch die Trennung umgehen Sie auch das mögliche Problem, dass der fachlich geeignetste Mitarbeiter nicht unbedingt bereit (und passend) ist, den Azubi auch persönlich zu betreuen.

Der Azubi wird eine Menge Fragen haben. Damit Pate und/oder Mentor nicht permanent aus ihrer eigenen Arbeit herausgerissen werden, sollten sie „Sprechstunden“ einrichten. So gewöhnt sich der Azubi auch gleich daran, selber an Problemlösungen zu arbeiten, bevor er zu Kollegen geht.

Nicht immer ist der erfahrenste Mitarbeiter auch der beste Fachpate. Zu Beginn der Ausbildung soll der Azubi erst einmal die Grundsätze einer Tätigkeit verstehen. So soll er sicher erst eine Einnahmenüberschussrechnung erstellen, bevor eine Bilanz anfertigt. Um ihm das zu erklären, braucht es vielleicht nicht den Topfachwirt. Ein Mitarbeiter, der zwei bis drei Jahre Berufserfahrung hat, sollte die einfachen Grundregeln auch erklären können. Dazu kommt, dass dieser auch dem Alter nach meist näher am Azubi ist. Das vereinfacht oft die Kommunikation.

Der Einarbeitungsplan

Im Gegensatz zum Ausbildungsplan, der für die gesamte Ausbildungszeit gilt, beschäftigt sich der Einarbeitungsplan mit den notwendigen Ausbildungs- und Integrationsschritten in der Anfangszeit.

Zum einen geht es um die „Einführungstrainings“, also die Vorstellung der in der Kanzlei bestehenden Strukturen. Denn i.d.R. ist dies für Azubis die erste große Herausforderung. Wenn sie nicht schon ein Praktikum gemacht haben (bevorzugt natürlich in Ihrer Kanzlei), ist

ihnen der „Bienenkorb“ Kanzlei fremd. Von einem Termin pro Training wird daher meist nicht alles sofort behalten. Schriftliche Dokumentation hilft. Am besten wird das Gelernte sofort am nächsten Tag mit einem kleinen Test abgefragt. So festigt sich das Wissen.

Neben den EDV-Trainings sind üblicherweise mindestens die vier folgenden Trainings sinnvoll:

1. Inhalte für Techniktraining	☒
Bedienung von Telefon/Anrufbeantworter	
Bedienung von Drucker/Kopierer/Scanner	
Nutzung von Server/ASP/Datensicherung	
Organisation der elektronischen Ablage	
...	
2. Inhalte für Organisationstraining	☒
Öffnungszeiten	
Kanzleiräume, Parkplätze etc.	
Lage und Länge der Pausen sowie Absprache der Mitarbeiter untereinander	
Lage und Länge von Urlaubszeiten sowie Absprache der Kollegen untereinander mit Vertretungsregelung	
Kommunikationswege	
Datenschutzbestimmungen	
...	
3. Inhalte für Qualitätstraining	☒
Vorstellung des Qualitätsmanagementkonzepts der Kanzlei	
Verpflichtung zur Mitarbeit auf Qualitätsmanagementrichtlinien	
Bei der Optimierung welcher Prozesse soll der Azubi aktiv mitwirken? (Fibu, Lohn, ..., Sekretariat?)	
Vorstellung des Qualitätsmanagementhandbuchs bzw. äquivalenter Aufzeichnungen	
Erläuterung des Dokumentationssystems	
...	

Egal, ob Ihre Kanzlei ein zertifiziertes QM-System besitzt oder nicht, erfahrungsgemäß betreibt jede Kanzlei eine Art Qualitätsmanagement für standardisierte Prozesse. Sie haben Formulare, Checklisten, Arbeitspapiere und Berechnungstools (z.B. Excel) für die Bearbeitung. Je eher Sie den Azubi in diese Arbeit systematisch einbinden, desto schneller bekommen Sie auch einen Eindruck von seiner Fähigkeit, nicht einfache Aufgaben abzuarbeiten, sondern auch über seine Arbeit nachzudenken. Sie erinnern sich an die Sinnfrage? Gerade weil der Generation Y diese Frage so wichtig ist, ist sie für die Prozessoptimierung meist schnell zu gewinnen.

Das meist gute EDV-Verständnis verstärkt diesen Effekt. Im Gegensatz zu manch langjährigem Mitarbeiter wollen die jungen Mitarbeiter viele Aufgaben mit EDV-Unterstützung erledigen! Nutzen Sie diesen Wunsch für die Digitalisierung Ihrer Kanzlei!



Tip: Finden Sie möglichst schnell ein Projekt für den Azubi, bei dem er sich engagieren kann. Es gibt Kanzleien, bei denen die Azubis den Facebook-Account managen oder einen Azubi-Blog schreiben. Aber auch ein Engagement bei der Erstellung/Pflege der Kanzleiwebsite ist geeignet.

Sehen Sie für Ihre Kanzlei eine besondere Chance, die Ihnen der Azubi bietet: Ihr Azubi hat noch einen unverbrauchten Blick auf die Kanzlei. Er hat sozusagen die „Mandantenbrille“ auf. So kann er die Arbeitsprozesse und Gewohnheiten in der Kanzlei kritisch hinterfragen. Machen Sie sich das zunutze. Ermutigen Sie den Azubi, Ihnen oder dem Ausbildungspaten zu erzählen, was ihm während der Arbeit aufgefallen ist. Lassen Sie Ihren Azubi beispielsweise die von der Kanzlei verschickten Mandanten-Informationen lesen. Hat er Verständnisschwierigkeiten, können sie davon ausgehen, dass auch Ihre Mandanten nicht unbedingt alles verstehen.

4. Inhalte für Mandantentrainings	☒
Empfang	
Begrüßung (soll der Azubi auf seine Stellung hinweisen?)	
Besonderheiten (z.B. ABC-Mandanten)	
Beschwerdemanagement	
...	

„Der Mandant steht im Mittelpunkt“, so steht es fast auf jeder Website von Steuerberatern. Vermitteln Sie dem Azubi von Anfang an, was Ihnen in Ihrer Kanzlei im Umgang mit den Mandanten besonders wichtig ist. Er sollte auch sehr schnell wissen, wie die Kanzlei Beschwerden von Mandanten erkennt und behandelt.



Tipp: Lassen Sie den Azubi am Telefon oder bei der persönlichen Begrüßung auf seine Azubistellung hinweisen. Die Erwartungen der Mandanten werden so nicht zu hoch geschraubt und der Azubi fühlt sich sicherer. Manche Kanzleien haben Namensschilder für Ihre Mitarbeiter. Lassen Sie sich in diesem Fall einen Titel für den Azubi einfallen, z.B. „Tax-Expert in Training“.

Einige Steuerberaterkammern und -verbände bieten jedes Jahr im Herbst Azubikurse an, in denen die Grundsätze vermittelt werden. Manchmal wird die Stimme eines Externen eher gehört ...

Der Ausbildungsplan

Hier gibt es drei Bereiche: EDV-Kenntnisse, Fachkenntnisse und Soft Skills

Für die Bereiche müssen folgende Punkte festgelegt werden:

- Welche Ausbildungsmaßnahmen (intern/extern) sind vorgesehen?
- Wann ist der richtige Zeitpunkt für welche Maßnahme?
- Wer ist verantwortlich für die Vermittlung?

So könnte ein Ausbildungsplan aussehen (die Zeitpunkte sind in dem Beispiel bewusst offengelassen, weil die individuellen Abläufe in jeder Kanzlei unterschiedlich sind):

Beispiel für einen Ausbildungsplan		
Zeitpunkt	Maßnahme	Verantwortlicher
<i>z.B. Woche 1</i>	<i>Empfang</i>	<i>Fr. Nett</i>
<i>z.B. Woche 2-6</i>	<i>Fibu</i>	<i>Hr. Schnell</i>
	<i>EDV-Einführung</i>	<i>intern</i>
	<i>EDV-Seminar</i>	<i>z.B. Datev</i>
	<i>erste eigene FiBu</i>	<i>Fr. Genau</i>
	<i>Lohn</i>	<i>Fr. Flott</i>
	<i>...</i>	
	<i>ESt</i>	<i>...</i>
	<i>EÜ</i>	<i>...</i>
	<i>Bilanz</i>	<i>...</i>

Die einzelnen Bereiche können beliebig untergliedert und terminiert werden. Eine Excelliste mit Sortiermöglichkeit und der Spalte „erledigt“ macht die Datei für alle Beteiligten übersichtlicher. Auf diese Weise behalten Sie den Überblick über die Maßnahmen und können dafür sorgen, dass sie aufeinander abgestimmt sind.



Tipp: Bei der Planung der fachlichen Ausbildungsmaßnahmen in der Kanzlei bzw. zusätzlicher externer Fortbildung ist es hilfreich, den Lehrplan der Schule zu kennen. So können Sie dafür sorgen, dass der theoretischen Abhandlung eines Themas in der Schule auch gleich die praktischen Beispiele in der Kanzlei folgen. Und sollten Sie gerade keinen geeigneten Fall haben, können sie auf Fallsammlungen zurückgreifen.

Der Lehrplan ist z.B. über die Ausbildungsbeauftragten der Kammer zu erhalten, und natürlich über die Klassenleitung in der Berufsschule.

Der Mentor sollte stets über die Inhalte der Schulstunden informiert sein, damit er die praktische Ausbildung mit den Fachpaten entsprechend koordinieren kann. So kann auch das Berichtsheft für die Kammer einfacher geführt werden (dazu mehr im Abschnitt [Termine in der Berufsschule ermitteln und einplanen](#)).



Tipp: Geben Sie dem Auszubildenden möglichst schnell echte Fälle. Natürlich kann er noch keine Einkommensteuererklärung selbständig erstellen. Wenn aber in der Schule die ersten Stunden „Est.“ gelaufen sind, setzen Sie ihn an einen einfachen Fall, und lassen sie ihn den ruhig alleine bearbeiten. Schauen Sie, wie er an die Sache herangeht. Sie werden schnell erkennen, ob und wie Ihr Azubi sich Neuem stellt. Es ist wichtig, Azubis bereits frühzeitig selbständiges Arbeiten beizubringen. Denn Fachwissen verliert so schnell seine Gültigkeit, dass die Erarbeitung neuen Wissens eine immer größere Rolle spielt.

Haben sie sich entscheiden – am besten mit Ihren Mitarbeitern gemeinsam –, den Azubi über die Probezeit hinaus zu behalten, sind in den Ausbildungsplan vermehrt sogenannte Softskills-Aufgaben zu übertragen.

Insbesondere gute Kommunikationsfähigkeiten entscheiden heute über die Mandantenzufriedenheit.



Tipp: Nutzen Sie für Ihr Kommunikationstraining konkrete Mandantenbeispiele. In der Kanzleibesprechung werden einmal im Monat die „Traumkommunikation“ und die nicht so gelungene Kommunikation des Monats durchgesprochen. Vorteil: Auch die anderen Mitarbeiter werden so immer wieder geschult.

Sie können dafür aber auch Trainings buchen. Ob Telefontraining, Beschwerdemanagement oder „Teamförderung“: Binden Sie Ihre Azubis so früh wie möglich in solche Fortbildungen ein.

Das erste „eigene“ Mandat

Nach der Probezeit sollten Sie möglichst schnell damit beginnen, dem Azubi Verantwortung auch nach außen zu geben – natürlich mit Unterstützung durch erfahrene Kollegen. Das ist zwar eine erhebliche Herausforderung für den Azubi. Aber Verantwortung motiviert! Wenn Sie den Azubi die ganze Ausbildungszeit über „unter Verschluss“ halten, hätte das einige negative Konsequenzen:

- Sie erziehen Ihren Azubi zur Unselbständigkeit! Wie soll er nach der Lehre als vollwertige Arbeitskraft von 0 auf 100 umschalten?
- Er spürt Ihr Misstrauen. Damit kann er auch kein Selbstbewusstsein entwickeln.
- Die anderen Mitarbeiter müssen gegenüber den Mandanten „vertuschen“, dass sie nicht die ganze Arbeit selbst gemacht haben.



Tipp: Suchen Sie aus Ihren Mandanten zumindest einen kleinen, feinen Fall aus, der für einen Anfänger geeignet ist. Der Mandant (manchmal besser: die Mandantin) wird über die Tatsache informiert, dass nun der neue Azubi den Fall bearbeitet – selbstverständlich unter der Anleitung des bisherigen Sachbearbeiters. Bitten Sie den Mandanten um seine Mithilfe. Bieten Sie ihm einen kleinen Nachlass für seine Unterstützung an. Meist lassen sich solche Mandanten finden, die dann sehr nett mit dem Azubi umgehen. Für den Azubi ist der erste „eigene“ Mandant ein Meilenstein, den er nie vergessen wird.

So bitte nicht: Die erste Buchführung einer jungen Auszubildenden war ein Schallplattenladen mit ca. 50 Lieferanten und einem genialen Musikkenner als Inhaber. Der konnte seine Leidenschaft leider nicht auf die Vorbereitung der Buchführungsunterlagen übertragen. Das Kontokorrent war für die Auszubildende ein Alptraum! Solche Fälle sind demotivierend für Auszubildende, arbeitsaufwendig und nervig für Ausbilder und Mentoren und wohl auch für den Mandanten unbefriedigend. Tun Sie allen Beteiligten einen Gefallen und wählen Sie besser ein einfaches Mandat!

So integrieren Sie Auszubildende in Ihren Auftragsplan

Nach Ende der Probezeit kann der Azubi dauerhaft bei der Auftragsplanung mit einbezogen werden. Auf der Grundlage des Ausbildungsplans können Zuarbeiten für andere Mitarbeiter entsprechend zeitlich zugeordnet werden. Ihr Ziel sollte es dabei immer sein, dass der Azubi auf einem bestimmten Gebiet schnell und sicher von der reinen Teilzuarbeit zu selbständigen Aufträgen kommt. Dies schaffen Sie am besten, wenn Sie die Aufträge in voneinander unabhängige Teilschritte zerlegen und den Azubi so schrittweise an die Gesamtaufgabe heranzuführen.

- Bei der Fibu ist das nicht so schwer: Kasse, Bank, Wareneingang und Warenausgang sind gut zu trennen.
- Beim Lohn ist es schon schwieriger, aber hier kann z.B. mit dem Einrichten oder Ändern von Stammdaten begonnen werden.
- Beim Jahresabschluss kann der Azubi erst mal das Anlagevermögen bearbeiten.

Wichtig ist, dass der Azubi entsprechende Fälle zugeteilt bekommt. Genau dafür brauchen Sie eine Auftragsplanung.

Die Feedbackgespräche führen der Mentor und oder Pate und Sie nach Ende der Probezeit weiter. Behalten Sie am besten den monatlichen Rhythmus bei – die ganze Ausbildungszeit hindurch.

Beispielstruktur für den Einarbeitungsprozess eines Azubis		
Prozessschritt	Bemerkung	Dokumente
Auswahl Pate/ Mentor	Trennung von fachlich/persönlich	Stellenbeschreibung
Information an MA	Ankündigung	Bewerbungsunterlagen
Einrichtung Arbeitsplatz	physisch/EDV	CL Einrichtung AP
Einarbeitungsplan	für Probezeit	CL Trainings Terminplan Feedback
Ausbildungsplan	für gesamte Ausbildung	Ausbildungsplan
Begrüßung	Vorstellung	siehe „der erste Tag“
Feedbackgespräche		Terminplan Feedback
Entscheidung	vier Wochen vor Ablauf Probezeit	
erste eigene Mandate		
Auftragsplanung		Ausbildungsplan Auftragsplan
Feedbackgespräche	monatlich	

Gute Zusammenarbeit mit der Berufsschule: So nutzen Sie die Vorteile der dualen Ausbildung

Sie können zunächst ganz entspannt bleiben: Die Berufsschule meldet sich unaufgefordert bei Ihnen mit einem Einschulungsschreiben, in dem alle wesentlichen Informationen enthalten sind:

- Name der Bildungsgangleitung und der Klassenlehrerin/des Klassenlehrers,
- Kontaktdaten der Berufsschule,
- Unterrichtszeiten der Klasse,
- Übersicht über die zu kaufenden Bücher,
- Terminierung von schulischen Sonderveranstaltungen (z.B. FIBU-Praxistage).

Viele Ausbildungsbetriebe haben mehrere Auszubildende und deshalb den Wunsch, dass die Auszubildenden in den neuen Unterstufenklassen an bestimmten Tagen unterrichtet werden. Solche Wünsche sollten Sie im Vorfeld mit der Berufsschule besprechen. Sie können davon ausgehen, dass seitens der Berufsschule alles getan wird, damit der Start so reibungslos wie möglich abläuft.

Termine in der Berufsschule ermitteln und einplanen

In einem weiteren Schritt ist es für Sie als Ausbildungsbetrieb wichtig zu wissen, welche für Ihre Kanzlei relevanten Termine in der Berufsschule anstehen. Im Idealfall erhalten nicht nur die Schüler, sondern auch die Ausbildungsbetriebe den Stundenplan in schriftlicher Form ausgehändigt. So haben die Ausbildungsbetriebe auch die Information, wann der Unterricht endet, und können überprüfen, ob ihre Auszubildenden wieder rechtzeitig auf der Arbeitsstelle sind. Sollte die für Ihre Auszubildenden zuständige Berufsschule solche Informationen nicht schriftlich mitteilen, sprechen Sie dies bei der Berufsschule an.

Über Sonderveranstaltungen (z.B. DATEV Lohn und Gehalt-Praxistag, DATEV Einkommensteuer-Praxistag) informieren Berufsschulen die Ausbildungskanzleien i.d.R. mit ausreichend Vorlauf schriftlich. Sollte es durch Sonderveranstaltungen zu Terminkollisionen kommen, fragen Sie bei der Berufsschule bzw. der Klassenleitung nach, ob Ihr Azubi an der Veranstaltung in der Parallelklasse teilnehmen kann.

Auch hier können Sie ganz beruhigt sein: Da die Berufsschule Interesse daran hat, dass ihre Termine auch eingehalten werden, wird die Bekanntgabe dieser Daten rechtzeitig erfolgen, so dass Sie ein hohes Maß an Planungssicherheit haben.

Abstimmung des Lehrplans und der praktischen Ausbildung

Sie sollten sicherstellen, dass Ihre praktische Ausbildung mit dem Lehrplan des Berufskollegs konform läuft. So sind Ihre Auszubildenden in Ihrem Betrieb optimal einsatzfähig.

Im Rahmen der Dualen Ausbildung ist es wichtig, dass Schule und Ausbildungsbetriebe aktiv zusammenarbeiten. Deshalb sollten Sie sich regelmäßig die Schulunterlagen des Auszubildenden zeigen lassen. Es bietet sich an, den Ausbildungsstand in Feedbackgesprächen zu besprechen. Wie und mit welcher Frequenz Sie solche Feedbackgespräche führen sollten, lesen Sie im Abschnitt [Tipps für eine gute Kommunikation mit Azubis: So sind Ausbilder und Auszubildende immer gut informiert.](#)

Auch aus schulischer Sicht ist es entscheidend, dass eine Übereinstimmung zwischen betrieblicher Ausbildung und dem Schulunterricht vorliegt. Viele Berufsschulen tauschen sich deshalb eng mit den Ausbildungskanzleien aus. Beispielsweise bietet es sich an, der Berufsschule typische Schriftstücke zur Verfügung zu stellen, damit im Deutschunterricht für Steuerfachangestellte fachbezogene Themen und Schriftstücke behandelt werden. Vor allem, wenn Sie bei Ihrem Auszubildenden Schwächen in bestimmten Bereichen feststellen – seien es nun Deutsch, Mathe oder andere Fächer –, sollten Sie mit der Klassenleitung besprechen, wie Sie durch die Bereitstellung von Materialien aus der Berufspraxis eine gezielte Förderung unterstützen können.

Weiterer Vorteil: Durch die Beteiligung auch an der schulischen Ausbildung vermitteln Sie Ihrem Auszubildenden das Gefühl, dass Sie sich um ihn kümmern und an seinem Fortkommen interessiert sind. So unterstützen Sie eine gute Ausbildung und einen erfolgreichen Abschluss. Letztlich generieren Sie so fähige (zukünftige) Mitarbeiter, was auch Ihnen als Ausbildungsbetrieb zugutekommt. Die Bereitschaft, auch nach der Ausbildung dem Betrieb treu zu bleiben, wird durch diese Vorgehensweise deutlich erhöht.

Austausch mit der Klassenlehrerin bzw. dem Klassenlehrer organisieren (vor allem bei Problemen in der Ausbildung)

Für Sie ist neben der Bildungsgangleitung die Klassenlehrerin bzw. der Klassenlehrer Ihr zentraler Ansprechpartner. Die Klassenlehrerin bzw. der Klassenlehrer hat den Überblick über die Leistungen des Auszubildenden. Sie bzw. er ist nicht nur im dauernden Gespräch mit dem Auszubildenden, sondern auch mit den Fachlehrerinnen und Fachlehrern. Bei der Klassenleitung laufen alle Informationen zusammen. Sie kann die individuellen Leistungen der Auszubildenden am besten beurteilen. Besprechen Sie mit der Klassenleitung, dass Sie mindestens einmal im Schuljahr über den Leistungsstand informiert werden.

Um etwaigen Schwierigkeiten frühzeitig entgegenwirken zu können, sollte die Klassenleitung Sie als Ausbildungskanzlei darüber hinaus über vermehrte Fehlzeiten, Verspätungen usw. informieren. In vielen Berufsschulen gibt es dafür ein Meldesystem.

Checkliste	☒
Dem Berufskolleg rechtzeitig vor Beginn des Schuljahres Wünsche mitgeteilt, welche Auszubildenden nicht an denselben Tagen Unterricht haben sollen	
Einschulungsschreiben erhalten	
Auszubildende über den ersten Schultag informiert	
Unterrichtliche Sonderveranstaltungen in den Kalender übernommen (z.B. FIBU-Praxistage)	
Lehrstoff in der Schule mit dem betrieblichen Ausbildungsstoff abgestimmt	
Den Auszubildenden darauf hingewiesen, dass Fehlzeiten und Verspätungen unverzüglich unter Gegenzeichnung des Ausbildungsbetriebs zu melden sind	
Bei Problemen in der Ausbildung rechtzeitig Kontakt mit der Klassenlehrerin/dem Klassenlehrer aufnehmen	

Der erste Arbeitstag:

Alles, was für einen guten Start wichtig ist

Der erste Arbeitstag ist für viele neue Auszubildende der aufregendste Tag ihres ganzen bisherigen Lebens.

Für Sie als Ausbilder ist es i.d.R. ein normaler Arbeitstag. Für den Azubi ist es aber der Start in ein vollkommen neues und unbekanntes Leben. In unserer Umfrage konnten wir oft lesen, dass die Auszubildenden am Anfang schüchtern und zurückhaltend waren.

Auf die Frage, was die Auszubildenden zum Ausbildungsbeginn hätten besser machen können, konnten wir sehr oft lesen, dass sie offener und weniger ängstlich in die Berufswelt hätten starten sollen.

Um ihren Auszubildenden einen möglichst leichten Start in diesen neuen Lebensabschnitt zu ermöglichen, sollten Sie den ersten Arbeitstag und den Start in die Ausbildung vorbereiten.

So empfangen Sie den Auszubildenden am ersten Arbeitstag

Dann kommt der Tag des Ausbildungsbeginns und der neue Auszubildende steht vor Ihrer Tür. Sie sollten bereits im Vorfeld dafür sorgen, dass alle Mitarbeiter wissen, wer der neue Azubi ist und wie er heißt.

Zusätzlich sollten Sie sich überlegen, wer den Azubi in Empfang nimmt und ihm den Arbeitsplatz und die Kanzlei zeigt. Idealerweise tun Sie das selbst. Denn damit zeigen Sie, wie wichtig Ihnen die neue Mitarbeiterin bzw. der neue Mitarbeiter ist.

Selbst wenn Sie dies nicht persönlich tun (können), sollten Sie sich Zeit für ein Begrüßungsgespräch nehmen. Dabei sollte es weniger um die praktische Arbeit gehen, sondern mehr um die Kanzleistruktur und um Ansprechpartner bei Fragen.

Der Azubi wird in den ersten Wochen sowieso mit Informationen überflutet und sich nur das Wenigste von dem merken können, was Sie ihm sagen. Sorgen Sie also einfach für eine entspannte Atmosphäre und zeigen Sie, dass sowohl Sie als auch die anderen Mitarbeiter Menschen sind, die gerne weiterhelfen und sich auf die Zusammenarbeit freuen.

Der Ausbildungspate

Stellen Sie dem Auszubildenden am ersten Arbeitstag den Ausbildungspaten und/oder Mentor vor, und erläutern Sie die Funktion, die dieser im Rahmen der Ausbildung übernimmt.

Zur Auswahl und zu den Aufgaben des Paten/Mentors lesen Sie mehr im Abschnitt [Auswahl und Stellenbeschreibung des Ausbildungspaten](#).

Das Willkommensgeschenk

Auch wenn es keine Verpflichtung gibt, dem Azubi ein Willkommensgeschenk zu überreichen, ist es eine schöne Geste. Sie zeigt dem Azubi, dass er willkommen ist. Das muss nichts Großes sein.

Ein Beispiel für ein angemessenes Willkommensgeschenk: Wir konnten in unserer Umfrage immer wieder lesen, dass die Azubis im Nachhinein bereut haben, dass sie nicht von vornherein parallel zur Arbeit Notizen gemacht haben und Anleitungen für Routinearbeiten aufgeschrieben haben.

Es bietet sich also an, dem Azubi z.B. ein schönes Notizbuch zu schenken, in dem er sich die wichtigsten Arbeitsschritte notieren kann. Das hat für Sie den zusätzlichen Vorteil, dass er so sehr früh selbständig Routinearbeiten übernehmen kann.

Ob und was sie darüber hinaus schenken möchten, müssen Sie sich überlegen: Möglich wäre eine Kleinigkeit über den Berufsstand, die Branche oder individuell Ihre Kanzlei. Folgende Präsente könnten Sie beispielsweise in eine kleine Schultüte verpacken:

- Zeitschriften bzw. ein Zeitschriftenabo (z.B. die SteuFa-Z)
- unterhaltende Bücher über das Thema Steuern (z.B. „Steuern, aber lustig!“)
- Kanzleibroschüren
- Blöcke, Stifte, Schlüsselanhänger o.Ä.

Verlieren Sie aber nicht die Intention aus dem Auge, dass es ein Willkommensgeschenk sein soll und keine Arbeitsmittel, die Sie sowieso zur Verfügung stellen.

Sorgen Sie einfach dafür, dass sich der Azubi willkommen fühlt und sich nicht wie ein unerwünschter Störfaktor vorkommt.

Tagesplan

Wie der konkrete Tagesplan des ersten Arbeitstags aussieht, hängt natürlich ganz von Ihren Terminen, Plänen und Vorstellungen ab. Wichtig ist, dass der Azubi nicht „alleingelassen“ wird.

Beispiel für den Ablauf des ersten Arbeitstags

09:00–09:30	Empfang und Begrüßung des Azubis durch Sie, Zeigen des Arbeitsplatzes und Überreichung des Willkommensgeschenks
09:30–10:15	Vorstellen der Mitarbeiter und Kanzleiführung durch Sie und den Ausbildungspaten
10:15–11:00	Begrüßungsgespräch mit Ihnen und dem Ausbildungspaten: Grober Überblick über die kommenden Aufgaben, Mandantenstruktur, Kanzleileitbild usw.
11:00–12:00	Kennenlernen des Arbeitsplatzes und erster Kontakt mit den Programmen dem Ausbildungspaten
12:00–13:00	Mittagspause mit der gesamten Kanzlei, persönliches Kennenlernen
13:00–16:00	Erste Berührung mit der Arbeit und dem Kanzleialltag: Setzen Sie den Azubi neben den Ausbildungspaten für Buchhaltungsaufgaben o.Ä. oder neben „ältere“ Azubis für die typischen Azubitätigkeiten
16:00–16:30	kurzes, lockeres Gespräch zwischen Ihnen und dem Azubi: Erkundigen Sie seinen ersten Eindrücken und nach möglichen Fragen.

Checkliste für die Vorbereitung des ersten Ausbildungstags		☒
Nachricht vor Ausbildungsbeginn versendet • Uhrzeit für Arbeitsbeginn mitgeteilt • Dresscode mitgeteilt • Auf Vorbereitungsmöglichkeiten (z.B. www.steuerazubi.com) hingewiesen • Benötigte Unterlagen angefordert		
Ausbildungspaten bestimmt		
Willkommensgeschenk besorgt		
Tagesplan im eigenen Terminplan berücksichtigt		
Tagesplan mit Ausbildungspaten besprochen		

Tipps für eine gute Kommunikation mit Azubis: So sind Ausbilder und Auszubildende immer gut informiert

Mit diesem Kapitel kommen wir zu dem Bereich, in dem offensichtlich die meisten Probleme entstehen und der somit das größte Verbesserungspotential bietet.

Unsere Umfrage hat insbesondere bei der Kommunikation Schwachstellen aufgezeigt – sowohl auf Azubiseite als auch auf Ausbilderseite.

Folgende Antwort haben wir von einer Auszubildenden aus dem zweiten Lehrjahr auf die Frage erhalten, was ihr Ausbildungsbetrieb in Zukunft besser machen könnte:

„Meine Kollegen könnten gerade bei den ‚einfachen‘ Aufgaben am Anfang den Sinn dahinter erklären. Die Tätigkeiten wirken oft wie eine Beschäftigungstherapie, dabei sind sie durchaus wichtig oder eine Vorbereitung auf spätere Aufgaben. Wenn die Azubis das begreifen, nehmen sie die Arbeit auch ernster und entwickeln keinen Unmut o.Ä. (ich denke beispielsweise an ‚gebucht‘ stempeln, Ablage oder Archiv sortieren)“.

Wenn wir daneben die immer wieder gehörte Aussage von Ausbildungsbetrieben betrachten, dass so viele Auszubildende mit der falschen Einstellung an die Ausbildung herangehen, wird offensichtlich, wo das größte Problem liegt: In der richtigen Kommunikation!

Als Ausbilder sollten Sie im Arbeitsalltag in möglichst engem Kontakt mit dem Azubi bzw. den Azubis bleiben. Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Anlässen, zu denen Sie ausführliche und möglichst auch vorbereitete Gespräche führen sollten. Berücksichtigen Sie diese möglichst schon in Ihrem Ausbildungsplan:

Feedbackgespräche

In der Praxis fehlt oft die Zeit, um sich regelmäßig mit dem Auszubildenden zusammenzusetzen und ihm ein Feedback zu geben. Da solche Gespräche aber elementar wichtig für die Entwicklung des Azubis sind – und im Übrigen auch für einen reibungslosen Arbeitsablauf in Ihrer Kanzlei –, sollten Sie regelmäßig feste Termine einplanen, die Sie dann auch einhalten.

Bei diesen Gesprächen sollte es natürlich darum gehen, wie sich der Auszubildende entwickelt und wo noch Potential vorhanden ist. Aber sie bieten auch Ihnen eine Möglichkeit, die Ausbildung zu verbessern. Fragen Sie den Auszubildenden nach seiner Meinung, seinen Wünschen und Verbesserungsvorschlägen. Die meisten Auszubildenden wollen etwas lernen. Sie sind ebenfalls daran interessiert möglichst gut ausgebildet zu werden. Nutzen Sie dieses Potential. Es kommt direkt Ihrer Kanzlei zugute.

Beispiele für Fragen, die in einem Feedbackgespräch angesprochen werden sollten:

- Fragen zur fachlichen Entwicklung
„Wie kommen Sie mit der neuen Buchführung/Steuererklärung/o.Ä., die Sie jetzt bearbeiten, zurecht?“
- „Was fällt Ihnen bisher am leichtesten/am schwersten?“
- Fragen dazu, wie der Azubi mit den Kollegen zurechtkommt
„Mit wem kommen Sie in der Kanzlei am besten zurecht?“
„Gibt es irgendwelche Probleme mit den Kollegen?“
„Wie verstehen Sie sich eigentlich mit Herrn/Frau XYZ?“
- Fragen zu Problemen mit Mandanten (fachlich und persönlich)
„Was halten Sie von Herrn/Frau XYZ?“
„Haben Sie das Gefühl, dass Herr/Frau XYZ Sie ernst nimmt?“
- Fragen zu Verbesserungswünschen bei der Ausbildung
„Was würdest du gerne als Nächstes machen/lernen?“
„Was sollten wir bei dem nächsten Azubi anders machen?“
- Fragen zu Verbesserungsvorschlägen für Abläufe in der Kanzlei
„Da Sie neu bei uns sind, haben Sie noch einen anderen Blickwinkel und keine Betriebsblindheit. Haben Sie eventuell etwas gesehen, was wir anders oder besser machen könnten?“
- Vielleicht eine kleine Zielvereinbarung mit dem Azubi
„Bis zu unserem nächsten Gespräch in vier Wochen können Sie bereits selbständig die Debitoren erfassen/die Sonderausgaben eintragen/o.Ä., einverstanden?“
„Bis zum Jahresende üben Sie, selbständig an das Telefon zu gehen und mit dem Mandanten zu telefonieren, ok?“

Immer wieder äußern Azubis, dass sie sich gerade zu Beginn der Ausbildung nicht getraut haben, Fragen zu stellen oder offen zu reden. Helfen Sie Ihrem Azubi und fragen Sie direkt nach Unklarheiten.

Insbesondere am Anfang sollten Sie sich mindestens zwei- bis dreimal pro Monat zusammensetzen. Aber auch in der übrigen Ausbildungszeit bieten sich monatliche Gespräche an. Ein Zeitplan für Feedbackgespräche könnte z.B. folgendermaßen aussehen:

Zeitpunkt der Ausbildung	Turnus für Gesprächstermine
1. Woche	täglich, morgens
1. und 2. Ausbildungsmonat	wöchentliche Feedbackgespräche
3. bis 6. Ausbildungsmonat	zweiwöchentliche Feedbackgespräche
übrige Ausbildung	monatliche Feedbackgespräche

Bei diesen Gesprächen sollten nicht nur Sie und der Auszubildende teilnehmen, sondern auch der Ausbildungspate sollte anwesend sein. Das hat den Hintergrund, dass der Auszubildende auf der einen Seite seine Arbeit noch aus einem vollkommen anderen Blickwinkel sieht und dass Sie auf der anderen Seite wahrscheinlich gar nicht so viel mit den alltäglichen Aufgaben des Azubis zu tun haben. Der Ausbildungspate hat hier eine sehr gute Vermittlerposition, die Sie nutzen sollten.

Ausbildungsnachweis

Der Auszubildende hat seinen Ausbildungsnachweis während der gesamten Ausbildungszeit zu führen und Ihnen vorzulegen. Es bietet sich also an, dass Sie sich in den Feedbackgesprächen auch

- über den Ausbildungsnachweis unterhalten,
- über das, was bereits im Rahmen der Ausbildung beigebracht wurde, und
- darüber, was als Nächstes ansteht.

So haben Sie und der Auszubildende immer einen Überblick, auf welchem Stand sich die Ausbildung befindet.

Zu dem Ausbildungsnachweis sei noch angemerkt, dass es durchaus möglich und zulässig ist, vom Ausbildungsplan abzuweichen, soweit die betriebliche Praxis dies erfordert. So ist es in der Praxis häufig üblich, dass die Auszubildenden im ersten Lehrjahr viele Buchführungen bearbeiten und sich erst nach einer gewissen Zeit mit Steuererklärungen und Jahresabschlüssen beschäftigen.

In anderen Kanzleien kann es dagegen zweckmäßiger sein, dass der Azubi zunächst lernt, Einkommensteuererklärungen zu erstellen, und sich erst später mit der Buchführungstechnik beschäftigt.

Probezeitgespräch

Das Probezeitgespräch ist ein umfassenderes Feedbackgespräch, in dem Sie über die gesamte Probezeit sprechen.

Sie sollten auf jeden Fall solch ein Gespräch führen und dem Auszubildenden eine ehrliche Einschätzung seiner Arbeit geben. Das gilt nicht nur für die Fälle, in denen Sie sich entscheiden, den Auszubildenden nach der Probezeit nicht zu übernehmen, sondern auch in den Fällen, in denen Sie mit seiner Arbeit sehr zufrieden sind.

Für den Auszubildenden ist es i.d.R. sehr schwer, seine eigene Leistung einzuschätzen, da er bei vielen Aufgaben den Sinn und den großen Zusammenhang noch nicht versteht.

Wir haben häufiger von dem Problem gelesen, dass sich viele Auszubildende nicht sicher sind, ob sie lieber zügig oder gründlich arbeiten sollten. Natürlich muss beides ins Gleichgewicht gebracht werden und Sie haben z.B. in dem Probezeitgespräch die Möglichkeit, Ihrem Azubi zu helfen, dieses Gleichgewicht zu finden.



Tip: Nehmen Sie die Probezeit wirklich ernst, selbst wenn es sehr schwer ist, den richtigen Azubi zu bekommen. Wenn sich in der Probezeit zeigt, dass der Azubi nicht in die Kanzlei passt – sei es aus fachlichen oder aus persönlichen Gründen – ziehen Sie die Konsequenzen. Bedenken Sie, dass eine Trennung nach der Probezeit nur noch unter sehr engen Voraussetzungen möglich ist. Über zwei Jahre mit einem Azubi im Team, der nicht anerkannt oder „wohl gelitten“ ist, können sehr lang für alle Beteiligten werden. Umso wichtiger ist es, die Probezeit für das wirkliche Kennenlernen zu nutzen.

Beurteilungsbogen

Am Ende der Ausbildung sind Sie dazu verpflichtet, dem Auszubildenden ein Arbeitszeugnis auszustellen. Vielleicht geht es Ihnen dabei wie vielen Ihrer Kollegen, und die Zeugniserstellung ist nicht Ihre Lieblingsbeschäftigung. Oft sitzt man am Ende der dreijährigen Ausbildung da und soll den Auszubildenden bewerten. Das Problem ist, dass häufig nur die letzten Wochen oder Monate im Gedächtnis geblieben sind und man gar nicht mehr weiß, wie sich der Auszubildende z.B. im ersten Lehrjahr verhalten hat.

Nutzen Sie bereits die regelmäßigen Gespräche während der Ausbildung, um sich Notizen über den Auszubildenden zu machen. Notieren Sie sich Stichpunkte über

- fachliche Kompetenz,
- geistige und kreative Kompetenz,
- soziale Kompetenz und
- Kommunikation und Kooperation.

Struktur von regelmäßigen Gesprächen

Damit die regelmäßigen Gespräche nicht zu zeitaufwendig werden, sollten Sie sich an eine feste Struktur der Gespräche gewöhnen. Eine vorbereitete Checkliste, die alle Gesprächsinhalte enthält, kann viel Zeit sparen. Im Folgenden finden Sie eine beispielhafte Checkliste, die Sie Ihren Gesprächen zugrunde legen könnten.

Es ist empfehlenswert, auch dem Auszubildenden den Ablaufplan zur Verfügung zu stellen. Er hat so die Möglichkeit, sich vorzubereiten und sich eventuell Fragen zu überlegen. Außerdem fühlt sich das Gespräch so weniger wie ein Gericht an, in dem Sie Richter sind und über Ihren Azubi urteilen, sondern eher wie ein konstruktives Gespräch.

Checkliste für den Ablauf von Feedbackgesprächen	☒
Termin und Uhrzeit für das Gespräch fest vereinbart (Azubi, Ausbildungspate, Sie)	
mindestens 30 min eingeplant	
Gespräch im Besprechungsraum (nicht am Schreibtisch)	
Azubi dazu aufgefordert, sich Fragen zu überlegen (z.B. im Zusammenhang mit dem Ausbildungsnachweis)	
Ausbildungspate dazu aufgefordert, sich die aktuelle Arbeitslage des Azubis bewusst zu machen (Ist-Zustand und Planung)	
Gespräch	☒
Begrüßung	
kurze Darstellung des Gesprächsgrunds	
Zusammenfassung der bisherigen Tätigkeiten (durch Azubi und Ausbildungspaten)	
Darstellung und Erläuterung der bisherigen Beurteilung	
Azubi nach seiner Meinung zu der Beurteilung fragen	
Azubi nach Unklarheiten, Problemen und Wünschen fragen	
Zielvereinbarung (fachlich, unter Berücksichtigung des Ausbildungsrahmenplans und der aktuellen Arbeitssituation und Soft Skills)	
ggf. Zielsetzung für Sie und Ausbildungspaten (Wie können Sie den Azubi bei seiner Zielerreichung unterstützen?)	