



HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN DER NEUEN ARBEITSWELT

EINE STUDIE ZU WUNSCH UND WAHRNEHMUNG VON
ARBEITNEHMER*INNEN AM BEISPIEL DES BERUFSSTANDES DER
STEUERBERATUNG UND WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

**DEPARTMENT
RECHNUNGSWESEN & CONTROLLING**

FH-PROF.^{IN} MAG.^A ANDREA KNAUS, STB^{IN}

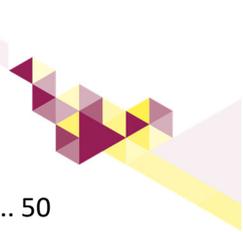
MITWIRKUNG:

SABRINA-CARINA BLAGA, BA | TANJA HIEBLER | ELISABETH KAGER | MARTIN PREIML |
JULIA LISA ROHRER | LENA WIMBERGER, BA



INHALT

1	EINLEITUNG.....	1
2	EMPLOYER BRANDING	2
3	EMPIRISCHER TEIL	5
3.1	Forschungsfragen	5
3.2	Untersuchungsmethode	6
3.2.1	GAP-Modell	6
3.2.2	SERVQUAL-Ansatz	6
3.2.3	Umsetzung in der Erhebung.....	8
3.3	Datenerhebungsinstrumente.....	11
3.4	Ermittlung der Grundgesamtheit und der Stichprobe	12
3.5	Assoziationen zur Klärung von Einzelitems	13
4	AUSWERTUNG UND ANALYSE.....	14
4.1	Charakterisierung der Studienteilnehmer*innen	14
4.2	Wünsche in Bezug auf das zukünftige Arbeitsumfeld	16
4.3	Erwartungen in Bezug auf das zukünftige Arbeitsumfeld	19
4.4	Analyse der Spannungsfelder Wunsch und Wahrnehmung iZm mit den Qualitätsdimensionen	21
4.4.1	Einfühlungsvermögen der Unternehmen	21
4.4.1.1	Respekt	22
4.4.1.2	Gerechte Entlohnung	24
4.4.1.3	Vereinbarkeit mit dem Privatleben	26
4.4.1.4	Kontrolle und Qualität.....	28
4.4.1.5	Sozialleistungen.....	30
4.4.2	Tangibles Umfeld der Unternehmen.....	32
4.4.2.1	Arbeitsatmosphäre.....	32
4.4.2.2	Konzentrationsmöglichkeit	35
4.4.2.3	Büroausstattung	37
4.4.2.4	Alltag.....	39
4.4.2.5	Kostenlose Betriebsmittel	41
4.4.3	Reaktionsfähigkeit der Unternehmen.....	43
4.4.3.1	Örtliche und zeitliche Flexibilität.....	44
4.4.3.2	Interner Stellenmarkt	46
4.4.4	Leistungskompetenz der Unternehmen.....	46
4.4.4.1	Weiterbildung.....	47
4.4.4.2	Karrieremöglichkeiten	49



4.4.4.3	Unternehmensentwicklung	50
4.4.4.4	Internationalität	52
4.4.5	Zuverlässigkeit der Unternehmen	53
4.4.5.1	Sicherheit.....	53
4.4.5.2	Nachhaltigkeit, Gender & Diversity	55
4.5	Analyse der Zufriedenheit und Berufswchselabsichten im Berufsfeld der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung	57
5	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	63
5.1	Arbeitsatmosphäre.....	63
5.2	Respekt	67
5.3	Karrieremöglichkeiten & Weiterbildung	67
5.4	Örtliche und zeitliche Flexibilität	69
5.5	Entlohnung.....	70
5.6	Konzentriertes Arbeiten	71
6	CONCLUSIO & KRITISCHE REFLEXION	73
	LITERATURVERZEICHNIS	74
	ANHANG	77
	IMPRESSUM	106



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Umlage des Servqual-Ansatzes auf Wunsch und Wahrnehmung ‚potenzieller‘ Mitarbeiter*innen	8
Abbildung 2:	Verteilung der vollständig retournierten Fragebögen	14
Abbildung 3:	Verteilung der gesamten Proband*innen nach Geschlecht.....	15
Abbildung 4:	Verteilung der gesamten Proband*innen nach Altersgruppen.....	15
Abbildung 5:	Wunschliste der Studierenden gereiht nach Wichtigkeit der QK.....	16
Abbildung 6:	Wunschliste der Berufstätigen gereiht nach Wichtigkeit der QK.....	17
Abbildung 7:	Darstellung der aggregierten Mittelwerte der Wünschen von ‚potenziellen‘ Mitarbeiter*innen	18
Abbildung 8:	Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung für die Grundgesamtheit	19
Abbildung 9:	Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Einfühlungsvermögen	21
Abbildung 10:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Respekt	22
Abbildung 11:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: gerechte Entlohnung	24
Abbildung 12:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Vereinbarkeit mit dem Privatleben	26
Abbildung 13:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Kontrolle und Qualität	28
Abbildung 14:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Sozialleistung	30
Abbildung 15:	Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Tangibles Umfeld.....	32
Abbildung 16:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Arbeitsatmosphäre	33
Abbildung 17:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Konzentrationsmöglichkeit.....	35
Abbildung 18:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Büroausstattung	37
Abbildung 19:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Alltag.....	39
Abbildung 20:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: kostenlose Betriebsmittel.....	41
Abbildung 21:	Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Reaktionsfähigkeit.....	43
Abbildung 22:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: örtliche und zeitliche Flexibilität.....	44
Abbildung 23:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Interner Stellenmarkt	46
Abbildung 24:	Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Leistungsfähigkeit.....	47



Abbildung 25:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Weiterbildung.....	47
Abbildung 26:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Karrieremöglichkeiten	49
Abbildung 27:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: UN-Entwicklung	51
Abbildung 28:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Internationalität.....	52
Abbildung 29:	Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Zuverlässigkeit	53
Abbildung 30:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Sicherheit	54
Abbildung 31:	Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Nachhaltigkeit, Gender & Diversity	55
Abbildung 32:	Anzahl der Teilnehmer*innen je nach Zufriedenheit im Beruf	57
Abbildung 33:	Anzahl der Teilnehmer*innen mit dem Wunsch nach einem Berufswechsel.....	60



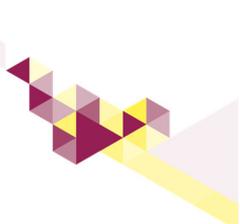
TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Qualitätsdimensionen und -kriterien des SERVQUAL-Ansatzes	7
Tabelle 2:	Erfassung und Aufteilung der Grundgesamt zur Erhebung einer geschichteten Stichprobe.....	12
Tabelle 3:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Respekt, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	23
Tabelle 4:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: gerechte Entlohnung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	25
Tabelle 5:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Vereinbarkeit mit dem Privatleben, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	27
Tabelle 6:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Kontrolle und Qualität, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	29
Tabelle 7:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Sozialleistungen, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	31
Tabelle 8:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Arbeitsatmosphäre, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	34
Tabelle 9:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Konzentrationsfähigkeit, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	36
Tabelle 10:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Büroausstattung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	38
Tabelle 11:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Alltag, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	40
Tabelle 12:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: kostenlose Betriebsmittel, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	42
Tabelle 13:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: örtliche und zeitliche Flexibilität, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	45
Tabelle 14:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Weiterbildung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	48
Tabelle 15:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Karrieremöglichkeiten, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	50
Tabelle 16:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: UN-Entwicklung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	51
Tabelle 17:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Sicherheit, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	54
Tabelle 18:	Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Nachhaltigkeit, Gender & Diversity, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden.....	56



ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AG	Arbeitgeber*innen
AGM.....	Arbeitgeber*innenmarke
EB.....	Employer Branding
HO.....	Home-Office
KSW	Kammer der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen
MA	Mitarbeiter*innen
QD.....	Qualitätsdimension
QK	Qualitätskriterium
RW	Remote-Work
StB	Steuerberatung
UN-E.....	Unternehmensentwicklung
WLB	Work-Life-Balance
WLI.....	Work-Life-Integration, Work-Life-Integration
WP	Wirtschaftsprüfung



1 Einleitung

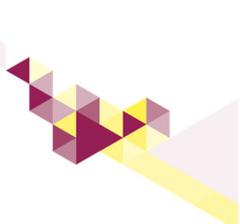
Die gegenwärtige Arbeitswelt ist geprägt von sich ständig verändernden Technologien, sich entwickelnden Arbeitsstrukturen und einem zunehmenden Fokus auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmer*innen.¹ In diesem dynamischen Umfeld stehen Unternehmen vor vielfältigen Herausforderungen und Chancen, die es zu erkennen, zu verstehen und erfolgreich zu gestalten gilt.

Vor dem Hintergrund eines spürbaren Bedarfs an Berufsanwärter*innen im Bereich der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung, manifestiert durch die verstärkte Anfrage seitens Unternehmen im Department Rechnungswesen & Controlling sowie zahlreiche offene Stellen auf verschiedenen Jobportalen, rückt die Kammer der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen (KWS) in den Fokus der empirischen Erhebung. In Zusammenarbeit mit der KSW richtet die Studie den Blick auf den Berufsstand, um die spezifischen Wünsche und die wahrgenommenen Realitäten der 'potenziellen' Arbeitnehmer*innen in ihrer Branche in Bezug auf das zukünftige Arbeitsumfeld zu beleuchten. Durch die Analyse von Wunschvorstellungen und tatsächlicher Wahrnehmung sollen sowohl die Herausforderungen als auch die Potenziale der neuen Arbeitswelt in diesem Berufsfeld umfassend erhoben werden. Ziel ist es, Wunschkriterien für ein zukünftiges Arbeitsumfeld zu identifizieren um einerseits bestehende Mitarbeiter*innen im Unternehmen zu halten aber auch Neue zu gewinnen.

Der empirische Teil bildet den Kern der Untersuchung. Hier werden Forschungsfragen definiert und die Untersuchungsmethode erläutert. Dabei kommen das GAP-Modell, der SERVQUAL-Ansatz sowie eine detaillierte Umsetzung in der Datenerhebung zum Einsatz. Darauf aufbauend erfolgten die Auswertung der erhobenen Daten. Die Charakterisierung der Studienteilnehmer*innen legt den Grundstein, gefolgt von der Darstellung der Wünsche und Erwartungen bezüglich des zukünftigen Arbeitsumfelds sowie eine Analyse des entstandenen Spannungsfeldes.

Abschließend werden die Erkenntnisse zusammengefasst, einander gegenübergestellt und mit Vertreter*innen der KSW diskutiert. Am Ende der Arbeit finden sich Handlungsempfehlungen, die einerseits aus der wissenschaftlichen Recherche und andererseits aus der Diskussion resultieren.

¹ Vgl. NEUFEIND (2016), S. 58.



2 Employer Branding

Employer Branding hat in den letzten Jahren enorm an Bedeutung gewonnen. Früher waren es noch die Unternehmen, die sich aus vielen Bewerber*innen für die Richtigen entscheiden konnten. Heute haben meist Jobsuchende die Wahl.² Erfolgreiche Personalgewinnung und -bindung erfordern von Arbeitgeber*innen fundiertes Know-how in Bezug auf innovative Ideen und Konzepte, um die Zielgruppe optimal anzusprechen.³ Das interne Employer Branding (EB) spielt hierbei eine wesentliche Rolle. Nur wer innen beginnt, dass Arbeitgeber*innen-Versprechen zu leben, wird nach außen hin strahlen.⁴

Unter EB wird eine identitätsbasierte, intern und extern wirksame Entwicklung und Positionierung eines Unternehmens als glaubwürdige*r und attraktive*r Arbeitgeber*in verstanden. Kern ist, eine, die Marke des Unternehmens spezifizierende oder adaptierende, Arbeitgeber*innenmarkenstrategie. Die Entwicklung, Umsetzung und Messung der Strategie zielt auf die nachhaltige Optimierung von Personalgewinnung und -bindung sowie die Verbesserung des Unternehmensimage ab. Es trägt auch zur Steigerung des Geschäftsergebnisses und des Markenwertes bei.⁵ Ziel von Employer Branding ist die Etablierung einer Arbeitgeber*innenmarke (AGM). Dies ist erreicht, wenn die relevanten Bezugsgruppen ein überwiegend einheitliches und unterscheidbares Vorstellungsbild von diesem*r Arbeitgeber*in haben.⁶ Dabei ist jede*r Mitarbeiter*in ein*e Markenbotschafter*in, allen voran die Führungskräfte in ihrer Vorbildfunktion. Jede*r im Unternehmen prägt mit seinen Taten die Identität der Marke.⁷

Es ist zwischen externem und internem EB zu unterscheiden. Die Zielgruppe des externen EB sind potenzielle Beschäftigte. Die AGM sollte nicht an den kurzfristigen Bedürfnissen dieser Zielgruppe ausgerichtet werden, da sich diese über die Jahre verändern. Im Gegensatz dazu verfolgt internes EB das Ziel, eine gemeinsame Identität sowie ein geteiltes Verständnis von Werten zu etablieren, um eine stark ausgeprägte Bindung und Loyalität innerhalb der Belegschaft zu generieren. Dabei kommt den Führungskräften eine besondere Rolle zu, da diese den größten Einfluss auf die Zufriedenheit

² Vgl. DEBA (2023a), 3// Warum ist Employer Branding wichtig?, Onlinequelle [09.11.2023].

³ Vgl. BUCKMANN (2013) in: BUCKMANN (Hrsg.), S. 75.

⁴ Vgl. TOMETSCHKE (2013) in: BUCKMANN (Hrsg.), S. 76.

⁵ Vgl. DEBA (2023a), 1// Was ist Employer Branding?, Onlinequelle [09.11.2023].

⁶ Vgl. DEBA (2023a), 2// Was ist das Ziel von Employer Branding?, Onlinequelle [09.11.2023].

⁷ Vgl. TOMETSCHKE (2013) in: BUCKMANN (Hrsg.), S. 80.



und Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden haben. Es gilt zu analysieren, ob die offiziellen Unternehmenswerte mit den tatsächlich gelebten Werten im Unternehmen übereinstimmen.⁸ Die durchgeführte Befragung analysiert dies durch die Gegenüberstellung der Wünsche und Wahrnehmungen von 'potenziellen' Arbeitnehmer*innen im Berufsfeld der Steuerberatung (StB) und Wirtschaftsprüfung (WP).

Die Entwicklung einer Employer Brand erfolgt in sechs aufeinander aufbauenden Schritten. Vorab ist das Projekt vorzubereiten danach gilt es die Unternehmenskultur zu analysieren. Ausgehend von dieser, ist eine Strategie zu entwickeln und eine Employer Value Proposition zu definieren. Abschließend ist die Employer Brand intern zu verankern, extern zu kommunizieren, zu messen und zu steuern.⁹

Bevor eine EB-Strategie entwickelt wird, ist der Status Quo des Unternehmens zu erheben. Dabei wird vor allem die Entwicklung der Arbeitsmärkte beleuchtet. Zusätzlich wird analysiert, wie die Arbeitgeber*innen wahrgenommen werden, bzw. welche Wünsche die Zielgruppen an ihre (potenzielle) Arbeitgeber*innen (AG) haben. Abschließend wird die Positionierung im Vergleich zu anderen Arbeitgeber*innen zu analysieren sein.¹⁰

Um eine umfangreiche und aussagekräftige Bestimmung der bestehenden Situation zu gewährleisten, bedarf es einer Analyse von vier Handlungsfelder: Führung, Personalmanagement, interne Kommunikation und Gestaltung der Arbeitswelt, die als internes EB zusammengefasst werden können.¹¹

Führung

Den Führungskräften kommt vor allem bei der Verankerung der AGM eine entscheidende Bedeutung zu. Es ist wichtig, dass sie sich konform zu den Werten und Botschaften der Marke verhalten, um diese auch bei den Mitarbeiter*innen (MA) zu verankern.¹²

⁸ Vgl. DEBA (2023a), Externes Employer Branding, Onlinequelle [09.11.2023].

⁹ Vgl. DEBA (2023a), 4// In sechs Schritten zur Employer Brand, Onlinequelle [09.11.2023].

¹⁰ Vgl. DEBA (2023a), 2.Schritt /// Unternehmenskultur analysieren, Onlinequelle [09.11.2023].

¹¹ Vgl. DEBA (2023b), 2// internes Employer Branding, Onlinequelle [09.11.2023].

¹² Vgl. DEBA (2023b), Führungskräfte – Kronzeugen der Arbeitgebermarke, Onlinequelle [09.11.2023].



Personalmanagement

Es gilt zu bedenken, dass personalpolitische Prozesse, Instrumente und Produkte eine Auswirkung auf die AG-Positionierung haben, diese fördern und in der Unternehmenskultur verankern können. Dazu zählen Möglichkeiten der Personalentwicklung iSd Weiterbildungsmöglichkeiten oder internen Stellenmärkte. Entgelt- und Beteiligungsmodelle fallen genauso darunter, wie die Personalpolitik im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit oder die Bereitstellung von Onboarding Prozessen.¹³

Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation umfasst alle Formen der persönlichen, dialogorientierten Kommunikation. Im Wesentlichen geht es um die Begleitung der Einführung und Verankerung einer AGM mit sympathieschaffenden und humorvollen Motiven. Oftmals erfolgt dies über informelle Kommunikationswege.¹⁴

Gestaltung der Arbeitswelt

Bei der Gestaltung der Arbeitswelt wird die Frage geklärt, wie sich die Positionierung der AG im Arbeitsalltag niederschlagen kann zB über Gestaltungsvarianten im Hinblick auf die Aufbauorganisation in Unternehmen. In diesem Zusammenhang gilt es Themen wie die Arbeitsautonomie und Eigenverantwortlichkeiten zu definieren, Arbeitszeitmodelle wie Vertrauensarbeitszeit Zeitwertkonten, etc. und Teamorganisationen sowie Kontroll- und Bereichsroutinen abzugrenzen. Dabei ist darauf zu achten, dass die einzelnen Anwendungsfelder nicht miteinander in Konflikt geraten. Zum Beispiel würden AG, die sich über Freiräume und Vertrauen positionieren wollen, nicht mit komplexen Hierarchien und einer strengen Kontrolle der Arbeitszeit im Einklang stehen.¹⁵

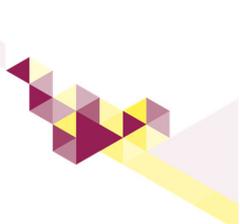
Bei der Entwicklung der AGM sollte „innen“ begonnen werden. Niemand kennt das Unternehmen besser als die eigenen MA. Sie kennen das Unternehmen aus unterschiedlichsten Perspektiven und können es dadurch gut einschätzen. Um einen roten Faden für die Arbeitgeber*innenpositionierung zu entwickeln, sollten die Eindrücke der MA miteinbezogen und analysiert werden. Wie erleben sie den Arbeitsalltag Tag für Tag und wo liegen die Stärken und Schwächen der AGM und des*r Arbeitgebers*Arbeitgeberin.¹⁶

¹³ Vgl. DEBA (2023b), Personalmanagement – Spiegelfläche Ihrer Positionierung, Onlinequelle [09.11.2023].

¹⁴ Vgl. DEBA (2023b), 3// Interne Kommunikation – die Verankerung flankieren, Onlinequelle [09.11.2023].

¹⁵ Vgl. DEBA (2023b), Gestaltung der Arbeitswelt – Beweis der Arbeitgebermarke, Onlinequelle [09.11.2023].

¹⁶ Vgl. TOMETSCHKE (2013) in: BUCKMANN (Hrsg.), S. 82.



3 Empirischer Teil

Die Intensität der Anfragen von Unternehmen im Department Rechnungswesen & Controlling und die Anzahl offener Stellen auf diversen Jobportalen weist darauf hin, dass augenscheinlich ein hoher Bedarf an Berufsanwärter*innen für die Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung besteht. Nachdem die Nachfrage offenbar nicht ausreichend befriedigt werden kann bzw. die MA nicht im Berufsfeld gehalten werden können, ist es der zentrale Punkt dieser empirischen Erhebung folgende These zu bestätigen.

"Es existieren zum Berufsbild der Steuerberater*innen bzw. zu jenem der Wirtschaftsprüfer*innen Wünsche, deren Erfüllung von 'potenziellen' Mitarbeiter*innen zu wenig oder nicht wahrgenommen werden."

Die erhobenen Daten sollen einerseits bestehende Diskrepanzen zwischen den Wünschen und den wahrgenommenen Realitäten der 'potenziellen' MA identifizieren. Andererseits dienen sie als Grundlage für Anpassungen, die eine Annäherung zwischen beiden ermöglichen. Zudem können die Daten als Basis für die Entwicklung und Etablierung einer Arbeitgeber*innenmarke genutzt werden, um Mitarbeiter*innen an das Unternehmen oder zumindest an die Branche zu binden.

3.1 Forschungsfragen

Um die These zu überprüfen und Handlungsalternativen aus der Erhebung abzuleiten, werden folgende Forschungsfragen bearbeitet:

- Welche Wünsche haben Studierende in der Steiermark mit dem Schwerpunkt Wirtschaft hinsichtlich ihres potenziellen und Beschäftigte im Bereich der StB und WP in der Steiermark an ihr bestehendes Arbeitsumfeld?
- Wie nehmen bestehende und potenzielle Mitarbeiter*innen das Arbeitsumfeld der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung wahr?
- Wo ergeben sich Unterschiede zwischen den Wünschen und der Wahrnehmung?
- Wie definieren (potenzielle) Beschäftigte die einzelnen Qualitätskriterien und inwieweit lassen sich daraus Handlungsempfehlungen für ein Angleichen von Wunsch und Wahrnehmung ableiten?

3.2 Untersuchungsmethode

Damit die einzelnen Forschungsfragen beantwortet werden können und anschließend die These überprüft werden kann, findet folgende Untersuchungsmethode Anwendung. Ausgangspunkt bildet ein adaptiertes GAP-Modell (SERVQUAL) nach Parasuraman et.al. in welchem ursprünglich die Dienstleistungsqualität gemessen wird.¹⁷

3.2.1 GAP-Modell

Das GAP-Modell geht von der Annahme aus, dass jeder Kunde bzw. jede Kundin eine bestimmte Erwartungshaltung an eine Dienstleistung hat. Beeinflusst werden die Erwartungshaltungen von zwei Größen, zum einen von der eigenen Vorerfahrung, zum anderen aber auch durch externe Informationen wie Mund-zu-Mund-Kommunikation, Hörensagen oder Webauftritten. Die Diskrepanz zwischen erwarteter und erfahrener Qualität summiert sich aus mehreren Defizienten, die als „Gaps“ bezeichnet werden.¹⁸

Das ursprüngliche Modell beschreibt fünf Lücken, wobei die Gaps wie folgt zusammengefasst werden können:¹⁹

1. Wahrnehmung der Kund*innenerwartung durch das Management
2. Umsetzung der wahrgenommenen Kund*innenerwartung der Dienstleistungsspezifikation
3. Tatsächliche Erbringung der Dienstleistungsspezifikation
4. Unzureichende Außenkommunikation
5. Erwartete, im Vergleich zur wahrgenommenen Qualität

3.2.2 SERVQUAL-Ansatz

Zur Messung der Dienstleistungsqualität ist die SERVQUAL-Methode von Parasuraman et. al. ein bekanntes Verfahren.²⁰ Der Ansatz bezieht sich direkt auf die **fünfte Lücke** im GAP-Modell, welche sich mit der Abweichung zwischen der wahrgenommen und der erwarteten Qualität beschäftigt.²¹ Für

¹⁷ Vgl. PARASURAMAN, et al (1985), S. 41f.

¹⁸ Vgl. LEIMEISTER (2012), S. 295.

¹⁹ Vgl. LEIMEISTER (2012), S. 296f.

²⁰ Vgl. PARASURAMAN, et al (1985), S. 41f.

²¹ Vgl. LEIMEISTER (2012), S. 305.



den Dienstleistungssektor wurden 22 Qualitätsmerkmale definiert, die sich auf fünf wesentliche Qualitätsdimension verdichten lassen.²²

TANGIBLES UMFELD <ul style="list-style-type: none">• Technische Ausstattung• Einrichtung• Erscheinungsbild	VERLÄSSLICHKEIT <ul style="list-style-type: none">• Präzision• Zuverlässigkeit	REAKTIONSFÄHIGKEIT <ul style="list-style-type: none">• Schnelligkeit• Flexibilität
LEISTUNGSKOMPETENZ <ul style="list-style-type: none">• Reputation• Kontaktstil• Know-how	EINFÜHLUNGSVERMÖGEN <ul style="list-style-type: none">• Erreichbarkeit• Kommunikation• Kundenverständnis	

Tabelle 1: Qualitätsdimensionen und -kriterien des SERVQUAL-Ansatzes
Quelle: in Anlehnung an Parasuraman, et al (1988), S. 23 Onlinequelle [16.11.2023].

Zur Messung der wahrgenommenen Qualität dient idR ein standardisierter Fragebogen. Die ersten 22 Items repräsentieren die genannten fünf Dimensionen und sind als Aussagen formuliert.²³ Zur Bewertung dieser wird eine Likert-Skala verwendet. Um die SERVQUAL-Methode zu vervollständigen, werden die Fragen nochmals in einer neuen Formulierung verfasst. Beschäftigt sich der erste Teil mit den Erwartungen, werden im zweiten Teil die Erfahrungen erhoben. Durch diese Fragetechnik wird auch die Verbindung zum GAP-Modell offensichtlich.²⁴

Um den Proband*innen zu ermöglichen vorformulierte Aussagen zu bewerten, kann eine mehrstufige Likert-Skala verwendet werden. Die Teilnehmenden geben an, wie stark die Aussagen ihrer Meinung nach zutreffen. Folgende Begriffe sind für die Erklärung der Likert-Skala relevant:²⁵

1. Das **Merkmal** ist das übergeordnete Thema, das untersucht wird.²⁶ Im Zusammenhang mit der SERVQUAL Methode wäre das Merkmal entweder die Erwartung oder die Erfahrung.
2. **Items** sind vorformulierte Aussagen, die entweder einen positiven oder negativen Sachverhalt in Zusammenhang mit dem Thema beschreiben.²⁷ Beim SERVQUAL-Ansatz könnte ein Item wie folgt formuliert sein: Die technische Ausstattung ... sollte dem neuesten Stand entsprechen.²⁸

²² Vgl. PARASURAMAN, et al (1988), S. 23f, , Onlinequelle [16.11.2023].

²³ Vgl. PARASURAMAN, et al (1988), S. 23, Onlinequelle [16.11.2023].

²⁴ Vgl. LEIMEISTER (2012), S. 308.

²⁵ Vgl. LEIMEISTER (2012), S. 308.

²⁶ Vgl. QUALTRICS (2023), Likert-Skala: Definition, Beispiele und Vorteile, Onlinequelle [16.11.2023].

²⁷ Vgl. QUALTRICS (2023), Likert-Skala: Definition, Beispiele und Vorteile, Onlinequelle [16.11.2023].

²⁸ Vgl. PARASURAMAN, et al (1988), S. 38, Onlinequelle [16.11.2023].

3. Die **Merkmalsausprägung** entspricht der Bewertung der jeweiligen Items auf einer Skala. Das Skalenniveau besteht üblicherweise aus fünf, sieben oder elf Merkmalsausprägungen.²⁹ Im Zusammenhang mit der SERVQUAL-Methode nach Parasuraman wurde eine siebenstellige Skala von „ich stimme völlig zu“ bis „ich lehne entschieden ab“ verwendet.³⁰

3.2.3 Umsetzung in der Erhebung

Nachdem der SERVQUAL-Ansatz in seiner ursprünglichen Form die Beurteilung der Dienstleistungsqualität betrifft, sind im Rahmen der durchgeführten Studie diverse Adaptionen vorzunehmen. Durch die SERVQUAL-Methode werden im ersten Schritt der empirischen Erhebung die Wünsche der Proband*innen hinsichtlich einer neuen Arbeitswelt erhoben. Im zweiten Schritt werden die Wahrnehmungen der Proband*innen eruiert. Diese können in mehrerer Hinsicht vorliegen. Generell wird die Wahrnehmung immer auch von persönlichen Bedürfnissen und den offiziell zugänglichen Informationen (wie Websites, ...) beeinflusst.

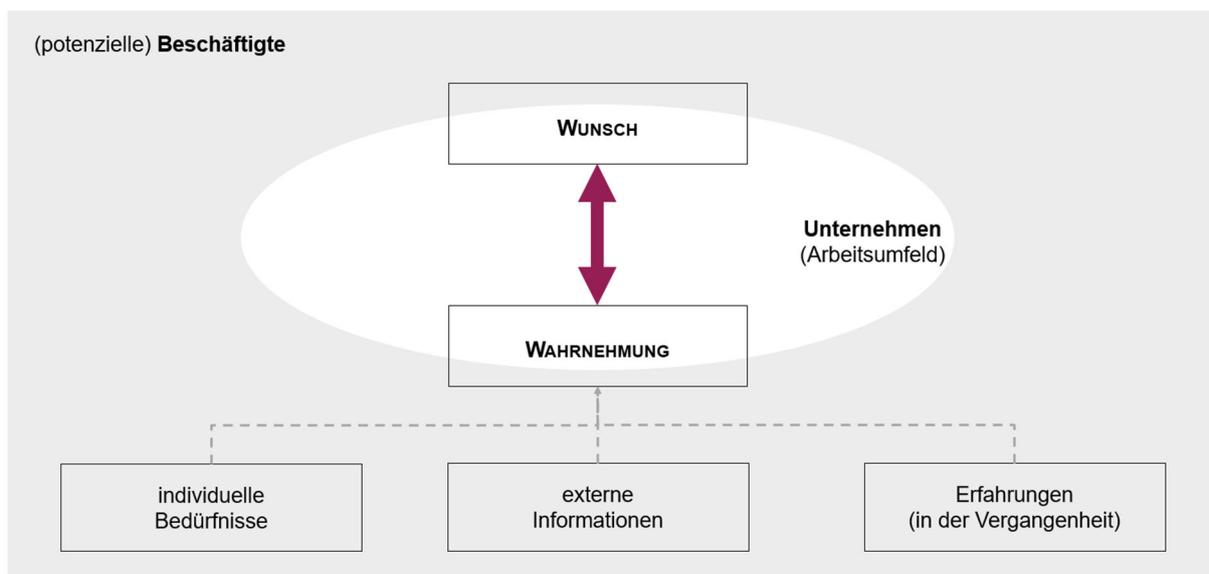


Abbildung 1: Umlage des Servqual-Ansatzes auf Wunsch und Wahrnehmung ‚potenzieller‘ Mitarbeiter*innen
Quelle: in Anlehnung an Parasuraman, et al (1985), S. 48.

²⁹ Vgl. QUALTRICS (2023), Likert-Skala: Definition, Beispiele und Vorteile, Onlinequelle [16.11.2023].

³⁰ Vgl. PARASURAMAN, et al (1988), S. 40, Onlinequelle [16.11.2023].



Bei Studierenden entspricht die Wahrnehmung den Erwartungshaltungen an den zukünftigen Job, während bei bereits im Berufsfeld tätigen Personen zB Berufsanwärter*innen, Steuerberater*innen oder Wirtschaftsprüfer*innen die tatsächlichen Erfahrungswerte abgefragt werden.³¹

In erster Linie sind die aggregierten Dimensionen des SERVQUAL-Modells aussagekräftig zu bündeln und der Forschungsfrage entsprechend zu hinterlegen:³²

- **Tangibles Umfeld**

Das materielle Umfeld umgelegt auf die Forschungsfrage zeigt sich im Engagement der Unternehmer*innen, ihren MA die Arbeit zu erleichtern. Dazu zählen zum Beispiel die ausreichende Bereitstellung von Arbeitsmitteln oder Eintönigkeitsminderungskonzepte. Auch die Schaffung einer flexiblen Arbeitsumgebung, die das konzentrierte Arbeiten erleichtert, ist darunter zu verstehen.

- **Zuverlässigkeit**

Diese Dimension umfasst das Verantwortungsbewusstsein und die Glaubwürdigkeit der Arbeitgeber*innen. Einerseits wird die Zuverlässigkeit gegenüber der Gesellschaft hinsichtlich der Thematiken Nachhaltigkeit, Gender und Diversity untersucht. Das individuelle Vertrauen und die damit einhergehende Jobsicherheit wird andererseits unter diesem Punkt subsumiert.

- **Reaktionsfähigkeit**

Im Fokus steht die Fähigkeit auf Veränderungen im Arbeitsumfeld und auf Neuerungen zu reagieren.

- **Leistungskompetenzen**

Dieser Bereich umfasst zum einen die individuellen Möglichkeiten der MA Aus- und Weiterbildungen zu besuchen und an ihrem höchstpersönlichen Karriereprofil zu arbeiten. Zum anderen subsumiert er die Möglichkeiten an der Unternehmensentwicklung teilzuhaben oder innerhalb des Unternehmens andere Positionen oder Aufgaben schnell und unkompliziert zu übernehmen.

³¹ Siehe Abbildung 1, Seite 8.

³² Siehe Tabelle 1, Seite 7.



- **Einfühlungsvermögen**

Die Qualitätsdimension beschreibt, inwieweit die Arbeitgeber*innen auf die persönlichen und individuellen Wünsche der Mitarbeiter*innen eingehen.

Insgesamt werden statt der ursprünglichen 22 nur 18 Frageitems abgefragt. Im zweiten und dritten Abschnitt werden diese in jeweils zweierlei Hinsicht, Wunsch und Wahrnehmung, erfasst. Analysiert werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Mitarbeiter*innen und potenziellen Bewerber*innen hinsichtlich Kultur, Identität und der gelebten Werte. Dazu werden die Qualitätsdimensionen aus der SERVQUAL-Methode mit den Handlungsfeldern Personalmanagement und Gestaltung der Arbeitswelt aus dem internen Employer-Branding vernetzt, um relevante Items für den Fragebogen zu generieren.

Auf der ersten Skala geben die Teilnehmenden an, wie wichtig es ihnen ist, dass ein bestimmtes Kriterium im Arbeitsalltag in einer Wirtschaftstreuhandkanzlei erfüllt ist. In der nächsten Frage wird beantwortet, welche Wahrnehmungen sie in Bezug auf denselben Sachverhalte haben. Diese Wahrnehmungen können allerdings unterschiedlich sein, da sie in Erwartungshaltungen oder in tatsächlichen Erfahrungen in der Praxis begründet sein können. Für die Erhebung der Wünsche und Wahrnehmungen wird eine fünfteilige Likert-Skala verwendet.

1. Die Merkmale im Zuge der Erhebung sind im zweiten Teil des Fragebogens die Wünsche und im dritten Teil die Wahrnehmungen. Die Wahrnehmung selbst kann sowohl auf fiktiven Erwartungen wie zB Hörensagen, Webauftritte oder aufgrund tatsächlich gemachten Erfahrungen beruhen.³³
2. Items oder vorformulierte Aussagen bilden den Hauptbestandteil der Umfrage. Teilnehmende bewerten im zweiten Teil des Fragebogens objektiv, inwieweit sie die Aussagen als wünschenswert empfinden. Im dritten Teil sind diese Sachverhalte umformuliert, dass sie explizit auf die Wahrnehmungen wie Erwartungen bzw. Erfahrungen hinsichtlich einer Anstellung in Wirtschaftstreuhandkanzleien zugeschnitten sind.
3. Zur Beurteilung der Wünsche werden im zweiten Teil die Merkmalsausprägungen nach fünf Abstufungen von „besonders wichtig“ bis „gar nicht wichtig“ vorgegeben. Im dritten Teil und

³³ Siehe Abbildung 1, Seite 8.



damit in Bezug auf die Wahrnehmung wird gleichfalls von fünf Abstufungen von „sehr zutreffend“ bis „überhaupt nicht zutreffend“ Gebrauch gemacht.

Daraus werden der Soll- und Ist-Zustand abgeleitet, damit für jedes Item eine Differenz gebildet werden kann. Diese sagt aus, inwieweit die Arbeitgeber*innen das jeweilige Qualitätskriterium aus Sicht der Mitarbeiter*innen und potenziellen Bewerber*innen erfüllen.³⁴

3.3 Datenerhebungsinstrumente

Für die Durchführung der Studie wurde eine online Befragung mit teilstandardisierten elektronischen Fragebögen gewählt. Gründe dafür sind nicht nur die kostengünstige Erreichbarkeit einer hohen Proband*innenzahl, sondern vor allem auch die Wahrung der Anonymität sowie die sofortige Auswertbarkeit.³⁵

Die Erhebung findet mittels webgestützten Fragebögen statt, die mit dem Onlinetool UNIPARK³⁶ konzipiert werden. Um den Fragebogen zu verteilen, wird den Proband*innen ein E-Mail von Seiten der Kammer der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen (KSW) mit einer Einladung und dem Link zu den Fragen zugesendet. Die Einleitung zum Fragebogen befindet sich bereits im E-Mail und dient zur Motivation der Proband*innen, an der Befragung teilzunehmen. Dabei wird der Zweck der Befragung erläutert, die voraussichtlich benötigte Zeit zur Beantwortung angeführt und ein Hinweis auf die Anonymität gegeben.

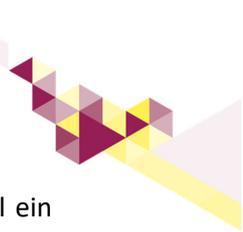
Die Abfolge der Fragen ist zum Großteil starr. Alle Teilnehmenden erhalten dieselben, überwiegend geschlossenen Fragestellungen sowie eine oder mehrere Antwortmöglichkeiten, wobei größtenteils auch subjektiv qualitative Antworten erlaubt sind. Unterschiede gibt es in der Anzahl der Fragestellungen, da teilweise Filterfragen verwendet werden, die in weiterer Folge zu unterschiedlichen Fragestellungen führen.

Der Fragebogen gliedert sich in drei Teile. Der erste Teil beinhaltet vorwiegend Filterfragen, in denen der derzeitige Status quo der Proband*innen erhoben wird. Fragestellungen zum Geschlecht, zur Altersgruppe und zur höchsten abgeschlossenen Ausbildung finden sich gleichfalls wieder, wie der

³⁴ Vgl. LEIMEISTER (2012), S. 306 ff.

³⁵ Vgl. WEISS (2010), S. 100.

³⁶ <https://www.unipark.com/>



aktuelle bzw. ehemalige Studienort und die absolvierte bzw. derzeitige Studienrichtung. Es soll ein Gesamtüberblick hinsichtlich der Altersgruppen und des jeweiligen Berufsstandes der Teilnehmer*innen beurteilt werden können. Die Clusterung in Studierende und Berufstätige in den Berufsfeldern der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung dient dazu die Folgefragen explizit auf diese Gruppen abzustimmen. Der zweite Teil behandelt den inhaltlichen Kern. Wünsche und die Umsetzungswahrnehmung durch die Proband*innen werden erhoben. Am Beginn werden gezielt die Wünsche der Proband*innen an das Arbeitsumfeld der beiden Berufsfelder Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung abgefragt. Im dritten Teil des Fragebogens werden dieselben Items noch einmal hinterfragt, jedoch hinsichtlich der Wahrnehmung der Teilnehmenden. Die SERVQUAL-Methode ist in der Fragebogengestaltung in den Fragen neun und zehn zu finden. Abschließend wird noch ein kurzer Spotlight zum Thema Berufswechsel erhoben und damit der Fragebogen geschlossen.

3.4 Ermittlung der Grundgesamtheit und der Stichprobe

Der Ausgangspunkt für die Erhebung der Wünsche und Wahrnehmungen wurde bereits beim Projekt-Kick-off in Absprache mit der Kammer der StB und WP festgelegt. Die Grundgesamtheit besteht aus 2 Gruppen. Einerseits den potenziellen Mitarbeiter*innen, die zurzeit ein Studium mit wirtschaftlichem Schwerpunkt absolvieren. Andererseits den Berufsberechtigten und Berufsanwärter*innen die aktuell im Berufsfeld der StB und WP aktiv tätig sind. Die Grundgesamtheit umfasst somit 4.360 Personen und verteilt sich wie folgt:

Im Jahr 2022 waren bei der KSW in der Steiermark folgende Personen gemeldet		Die Studierenden mit einem Studienschwerpunkt im Bereich Wirtschaft umfassten im Jahr 2022 folgende Personen:	
Steuerberater*innen	760	FH Campus 02	715 ³⁷
Wirtschaftsprüfer*innen	156	FH Joanneum	922 ³⁸
Berufsanwärter*innen	457	Karl Franzens Universität Graz	1.090 ³⁹
		Technische Universität Graz	260 ⁴⁰
Summe	1.373 ⁴¹	Summe	2.987

Tabelle 2: Erfassung und Aufteilung der Grundgesamtheit zur Erhebung einer geschichteten Stichprobe
Quelle: eigene Darstellung

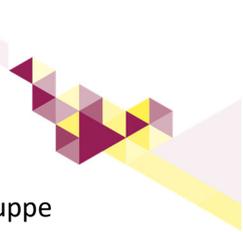
³⁷ Vgl. FH CAMPUS 02 (2023), Onlinequelle [31.10.2023].

³⁸ Vgl. FH JOANNEUM (2023), Onlinequelle [31.10.2023].

³⁹ Vgl. KFUGRAZ (2023), Onlinequelle [31.10.2023].

⁴⁰ Vgl. TU GRAZ (2023), Onlinequelle [31.10.2023].

⁴¹ Vgl. E-MAIL KSW (2023), WAGNER, D. vom 14.09.2023



Der Rücklauf ergab 276 vollständig ausgefüllte Fragebögen, wovon 15 als nicht Teil der Zielgruppe ausgeschieden werden mussten.

Eine aussagekräftige Stichprobe mit einem Konfidenzintervall von 95% und einer Fehlerspanne von 10% hinsichtlich der im Berufsfeld tätigen Personen muss bei einer Grundgesamtheit von 1.373 mindestens 90 Personen umfassen. Tatsächlich wurden 156 Fragebögen vollständig und verwertbar retourniert, wobei, diese bereits um doppelte Zuordnungen bereinigt wurden.⁴²

Eine aussagekräftige Stichprobe auch hinsichtlich der Grundgesamtheit der Studierenden im Ausmaß von 2.987 Personen muss bei einem Konfidenzintervall von 90% und einer Fehlerspanne von 10% rechnerisch ermittelt zumindest 67 Proband*innen umfassen. Der tatsächliche vollständige Rücklauf an Fragebögen betrug 76 Stück.⁴³

3.5 Assoziationen zur Klärung von Einzelitems

Die Interpretation der Aussagen und Sachverhalte ist aussagekräftig, wenn die Bewertung klar und nachvollziehbar ist. Das Item als solches, muss zusätzlich eindeutig abgegrenzt werden. Erfolgt nur eine überblicksmäßige Erhebung über die Wichtigkeit der einzelnen Items, ist weder eine konkrete Interpretation noch eine Handlungsempfehlung ableitbar.

Aus diesem Grund wird bei jedem Item eine Unterfrage mit jeweils 14 vorgegebenen und einer freien Antwortmöglichkeit gestellt. Es wird das Qualitätskriterium (QK) im Detail beleuchtet, um zu eruieren anhand welcher konkreten Sachverhalte dieses Kriterium bestimmt und somit auch beeinflusst werden kann.

Die subjektiven Wünsche und Wahrnehmungen der Proband*innen sollen objektiv vergleichbar gemacht werden. Sobald eine Bewertung nach Likert im Bereich der Wünsche mit „besonders wichtig“ oder „wichtig“ erfolgt, werden die einzelnen Merkmalsausprägungen zur Auswahl bereitgestellt. Aus den angegebenen Merkmalen sind die 3 Wichtigsten der Proband*innen auszuwählen, oder in einem Freifeld zu ergänzen.

⁴² Vgl. SURVEYMONKEY (2023), Onlinequelle [24.10.2023].

⁴³ Vgl. SURVEYMONKEY (2023), Onlinequelle [24.10.2023].

4 Auswertung und Analyse

Grundgedanke der Studie ist, Spannungsfelder zwischen den Wünschen und den Wahrnehmungen von potenziellen und bestehenden Mitarbeiter*innen im Berufsfeld der Steuerberater*innen und Wirtschaftsprüfer*innen zu analysieren. Es ist primär erforderlich die Wünsche an das Arbeitsumfeld zu kennen und in einem zweiten Schritt die Umsetzungswahrnehmung zu erheben. Auf diesem Kenntnisstand aufbauend, sollte es möglich sein, bereits im Unternehmen verwirklichte Wünsche besser hervorzuheben oder einzelne zusätzliche Kriterien in den Unternehmen zu etablieren.

4.1 Charakterisierung der Studienteilnehmer*innen

Im Zuge der Erhebung wurden sowohl potenzielle als auch bestehende Erwerbstätige im Berufsfeld der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung angesprochen. Die Verteilung der 261 validen Teilnehmenden zeigt sich wie folgt:

- 168 Erwerbstätige im Berufsfeld der Steuerberatung, davon 27 Studierende
- 17 Erwerbstätige im Berufsfeld der Wirtschaftsprüfung, davon 2 Studierende
- 76 Studierende

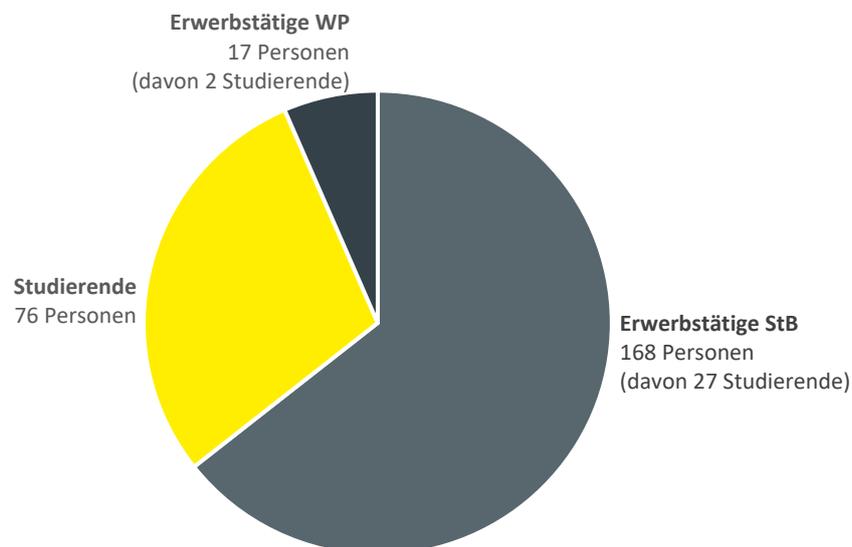


Abbildung 2: Verteilung der vollständig retournierten Fragebögen
Quelle: eigene Darstellung

Die Teilnehmenden verteilen sich zu zwei Drittel auf Frauen und zu einem Drittel auf Männer.

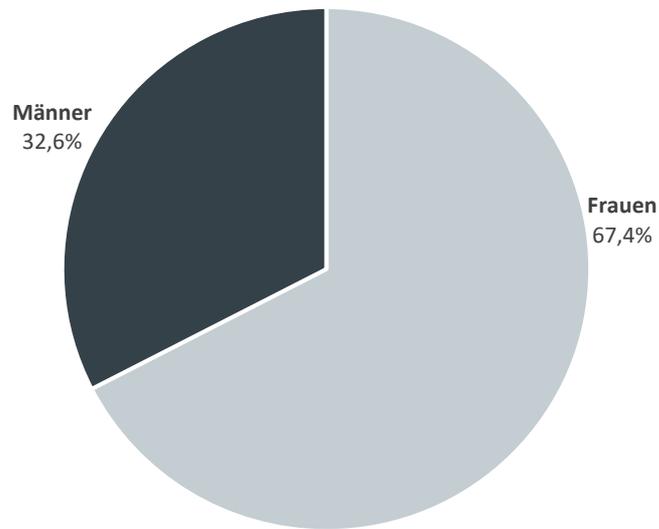


Abbildung 3: Verteilung der gesamten Proband*innen nach Geschlecht
Quelle: eigene Darstellung

Die unter 20-jährigen Personen umfassen mit einem Anteil von 3% den kleinsten Personenkreis. Den größten Personenkreis bilden Personen über 35 mit rund 41%.

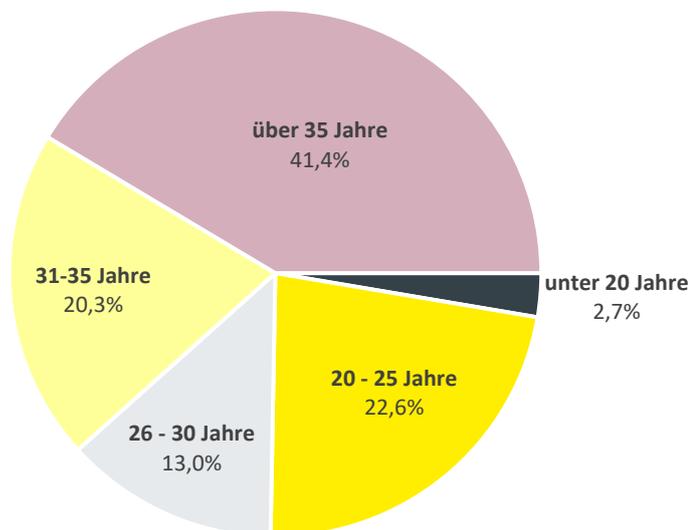


Abbildung 4: Verteilung der gesamten Proband*innen nach Altersgruppen
Quelle: eigene Darstellung



4.2 Wünsche in Bezug auf das zukünftige Arbeitsumfeld

Im initiierenden Erhebungsprozess wurden die Präferenzen der Proband*innen hinsichtlich ihres Arbeitsumfelds im Bereich der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung erhoben. Die Bewertung aller 18 Qualitätsmerkmale erfolgte mittels der Likert-Skala. Durch die Berechnung der Mittelwerte aus allen Bewertungen wurde jeweils die Durchschnittsbedeutung ermittelt. Ein niedrigerer Mittelwert deutet auf eine höhere Relevanz des entsprechenden Kriteriums für die Proband*innen hin. Die Kategorisierung erfolgte in drei Gruppen:

- Wünsche mit einem Mittelwert von 1 bis 2,33 wurden als wichtig eingestuft,
- solche mit einem Mittelwert zwischen 2,34 und 3,66 als neutral,
- und alles zwischen 3,67 und 5 als unwichtig.

Die Erhebung ergab die nachfolgende Präferenzenliste:



Abbildung 5: Wunschliste der Studierenden gereiht nach Wichtigkeit der QK
Quelle: eigene Darstellung

Klar ersichtlich und damit für die Studierenden auf Platz eins gereiht, findet sich die Arbeitsatmosphäre, gefolgt von einem respektvollen Umgang miteinander und guten Karrieremöglichkeiten. Die Top 5 vervollständigen die örtliche und zeitliche Flexibilität sowie die Entlohnung. Abgeschlagen auf den letzten beiden Plätzen finden sich die Wünsche zu den Themen Nachhaltigkeit, Gender & Diversity sowie zum gesamten Themenblock Internationales.



Bei den Berufstätigen reiht sich die Wunschliste ähnlich:

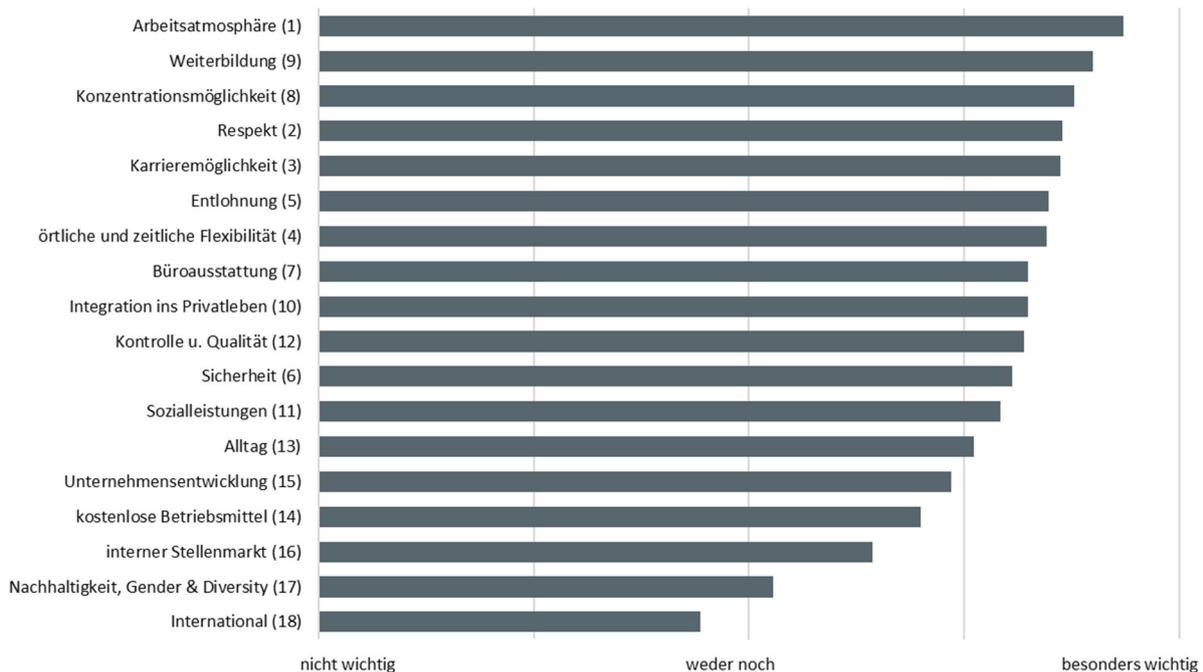


Abbildung 6: Wunschliste der Berufstätigen gereiht nach Wichtigkeit der QK
Quelle: eigene Darstellung

Übereinstimmend wird auch bei den Berufstätigen der Wunsch nach einer angenehmen Arbeitsatmosphäre auf dem ersten Rang gereiht. Auf Platz zwei und drei finden sich allerdings die Weiterbildungsmöglichkeiten, gefolgt von dem konzertierten Arbeiten. Die Zahlen in den Klammern repräsentieren die Platzierung des Wunsches bei den Studierenden, damit liegt die Vermutung nahe, dass Studierende um diese Wichtigkeit noch nicht Bescheid wissen. In den Top sechs finden sich mit dem respektvollen Umgang, guten Karrieremöglichkeiten und einer gerechten Entlohnung noch drei weitere Kriterien, die auch den Studierenden sehr wichtig sind.

Überraschenderweise belegt der medial viel diskutierte Bereich Nachhaltigkeit, Gender & Diversity sowohl bei den Studierenden als auch bei den Berufstätigen nur den vorletzten Platz, direkt vor der internationalen Ausrichtung.

Gemäß dem SERVQUAL-Ansatz wurden die Präferenzen der Proband*innen, die je einem Qualitätskriterium entsprechen, in fünf übergeordnete Kategorien, die Qualitätsdimensionen (QD) eingeteilt. Die Anzahl in den eckigen Klammern entspricht der Anzahl an QK, die den einzelnen QD zugeordnet sind. Für jede Qualitätsdimension wurde ein Mittelwert von allen Proband*innen berechnet, wobei niedrigere Mittelwerte auf eine höhere Wichtigkeit des jeweiligen Wunsches hindeuten, während höhere Mittelwerte auf eine niedrigere Wichtigkeit schließen lassen.

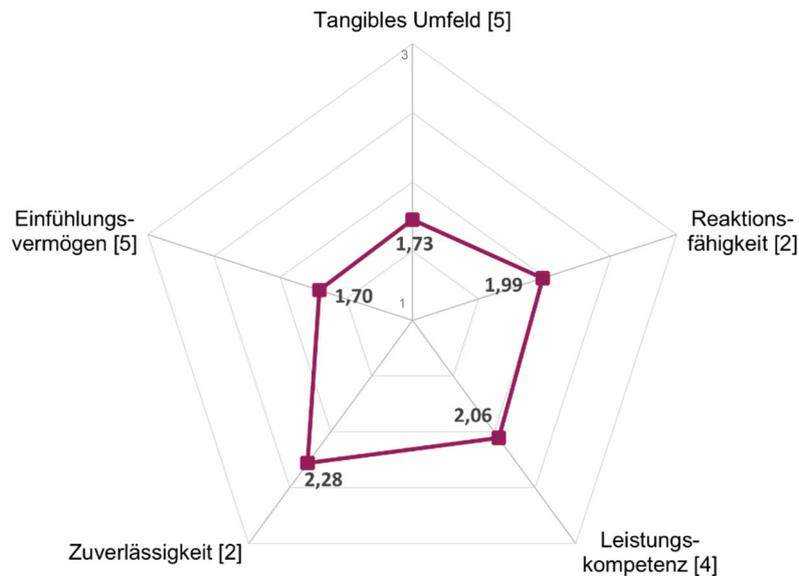


Abbildung 7: Darstellung der aggregierten Mittelwerte der Wünschen von ‚potenziellen‘ Mitarbeiter*innen
Quelle: eigene Darstellung

Mit einem Mittelwert von 1,70 wird das Einfühlungsvermögen von den Teilnehmer*innen als relevantester verdichteter Punkt für ein optimales Arbeitsumfeld eingestuft. Die geringfügige Mittelwertabweichung von unter 0,1 lässt darauf schließen, dass dieser Wunsch konsistent ist und unabhängig vom Alter, der Ausbildung sowie dem aktuellen beruflichen Status der Proband*innen besteht. Diese Erkenntnisse deuten darauf hin, dass das Einfühlungsvermögen einen zentralen Schwerpunkt in der Entscheidungsfindung bezüglich der Arbeitsplatzwahl darstellt, und zwar unabhängig von spezifischen Unterkategorien und detaillierten Fragestellungen.

Mit einem nur geringfügig höheren Durchschnittswert von 1,73 ordnen potenzielle und bestehende Mitarbeiter*innen das materielle Umfeld, welches aus 5 Unterkriterien besteht, als das zweitwichtigste Kriterium für ein ideales Arbeitsumfeld ein. Trotz einer nahezu doppelten Standardabweichung im Vergleich zum Mittelwert lässt sich konstatieren, dass es zwar bezüglich spezifischer Detailpositionen Unterschiede in der Gewichtung der Wünsche gibt. Dennoch zeichnet sich insgesamt ein klarer Trend ab, der auf eine sinnvolle Auseinandersetzung mit den zugrunde liegenden Bedürfnissen hinweist.

Auf dem dritten Rang manifestiert sich der Wunsch nach einer angemessenen Reaktionsfähigkeit des Unternehmens. Beachtlich ist dabei der Mittelwert von 1,99, der die Notwendigkeit persönlicher Flexibilität im Arbeitsumfeld unterstreicht. Die signifikante Standardabweichung deutet jedoch darauf hin, dass Flexibilität nicht zwangsläufig mit beruflichen Veränderungen einhergehen muss.

4.3 Erwartungen in Bezug auf das zukünftige Arbeitsumfeld

Im zweiten Schritt wurden die Erwartungshaltungen der Teilnehmer*innen im Hinblick auf das Arbeitsumfeld der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung erfasst. Da die Studie nicht nur auf in diesen Berufsfeldern tätige Personen abzielt, sondern auch potenzielle zukünftige Arbeitnehmer*innen betrachtet, lassen sich zwei verschiedene Ausprägungen der Erwartungshaltungen identifizieren.

Einerseits wird die subjektive Erwartung als eine fiktive Wahrnehmung betreffend des Arbeitsumfeldes der jeweiligen Berufsgruppe erfasst, oder als ein Ausfluss aus extern zugänglichen Informationen wie zB von Webseiten. Die zweite Komponente betrifft die tatsächliche Wahrnehmung, indem bestehende Mitarbeiter*innen ihre Erfahrungen mit dem Berufsumfeld in ihrer täglichen Praxis bewerten.⁴⁴

Darauf aufbauend wurden die identifizierten Wünsche den erhobenen Wahrnehmungen gegenübergestellt. Dies ermöglicht nicht nur einen Abgleich der Übereinstimmungen, sondern auch das Erkennen von Lücken und damit einhergehend eine Analyse von Optimierungspotentialen.

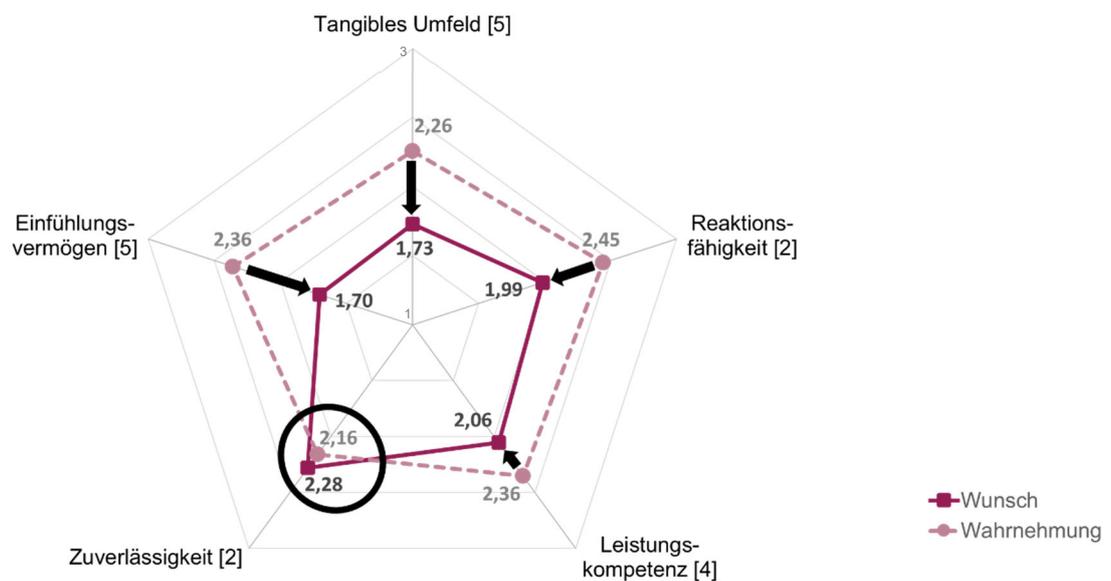


Abbildung 8: Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung für die Grundgesamtheit
Quelle: eigene Darstellung

⁴⁴ Siehe Abbildung 1, S. 8 und Tabelle 1, S. 7.



Generell fällt auf den ersten Blick auf, dass lediglich in der Kategorie ‚Zuverlässigkeit‘ eine nahezu vollständige Übereinstimmung zwischen den Wünschen der ‚potenziellen‘ Mitarbeiter*innen und deren Wahrnehmung vorhanden ist.

Im Zusammenhang mit der Kategorie ‚Tangibles Umfeld‘ zeigt sich zudem Folgendes: Der Wunsch nach einem guten materiellen Umfeld erzielt einen vergleichsweise hohen Mittelwert von 1,73. Allerdings war die Mittelwertabweichung von 0,2792 ebenfalls sehr hoch, was auf Uneinigkeit in den Wunschvorstellungen der Teilnehmer*innen hindeutet. Bei genauerer Betrachtung der Wahrnehmung wird deutlich, dass sich die Proband*innen in Bezug auf ihre Wahrnehmung aber überwiegend einig sind. Diese zeigen mit einem Mittelwert von 2,26 eine deutlich schlechtere Qualität in der Umsetzung der Kriterien in der Praxis, als es den Befragten wichtig wäre.

Generell zeigen sich in 4 von 5 Kategorien große bis sehr große Abweichungen zwischen den Wünschen der Proband*innen und ihren Wahrnehmungen. Diese gilt es im Folgenden zu analysieren und ggf. zu hinterfragen.

4.4 Analyse der Spannungsfelder Wunsch und Wahrnehmung iZm mit den Qualitätsdimensionen

Der folgende Abschnitt beschäftigt sich mit den einzelnen Qualitätskriterien der zuvor verdichteten fünf Qualitätsdimensionen. Jedes Kriterium in der jeweiligen Dimension wird sowohl hinsichtlich der Wünsche als auch der Wahrnehmung analysiert. Beide Sichtweisen werden einander gegenübergestellt. Um die entstandenen Lücken zu konkretisieren, wurden zusätzlich für die einzelnen QK weitere Detailrecherchen durchgeführt. Es wurde hinterfragt, welche Sachverhalte für die Teilnehmenden in direktem Zusammenhang mit den Kriterien stehen.

4.4.1 Einfühlungsvermögen der Unternehmen

Im Folgenden wird die aus Sicht der Proband*innen mit einem Mittelwert von 1,70 höchstgereichte Wunschcategory, das Einfühlungsvermögen der Unternehmungen, im Detail erläutert. Wie in der untenstehenden Grafik ersichtlich, gliedert sich die Qualitätsdimension in die Detailkriterien: gerechte Entlohnung, Sozialleistungen, Vereinbarkeit mit dem Privatleben, Respekt sowie Kontrolle und Qualität. Auffallend dabei ist, dass es überwiegend Soft-Facts sind, die unter den Teilnehmenden der Studie hohe Wunschvorstellungen auslösen.

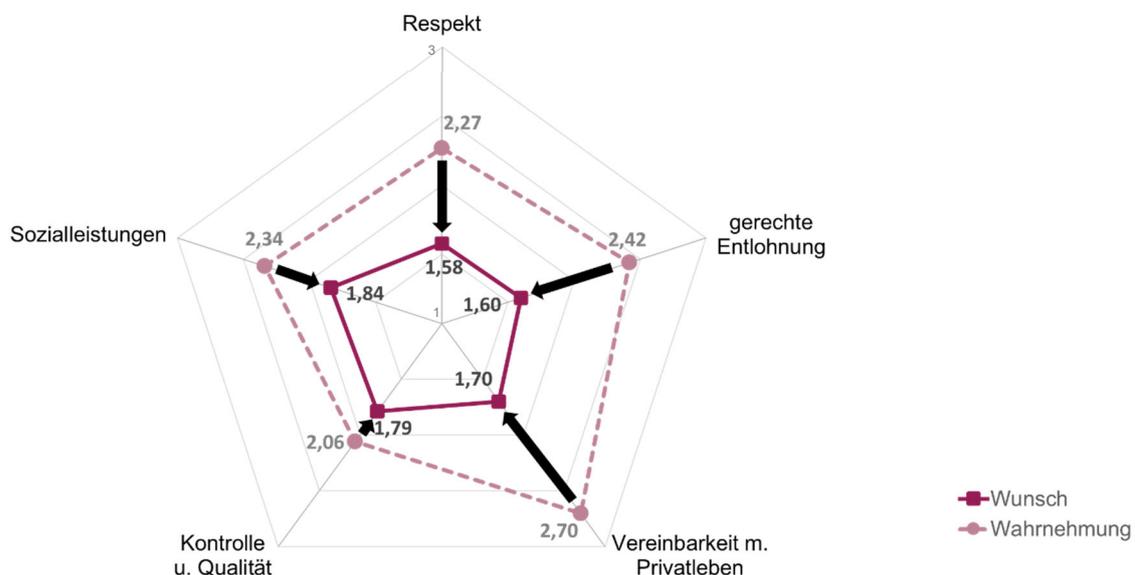


Abbildung 9: Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Einfühlungsvermögen
Quelle: eigene Darstellung

4.4.1.1 Respekt

Im Bereich des Einfühlungsvermögens wird als das wichtigste (Wunsch-)Kriterium mit einem Mittelwert von 1,58 der **respektvolle Umgang auf allen Unternehmensebenen und die gelebte Kommunikation auf Augenhöhe zB die Du-Kultur** genannt. Bezogen auf alle Qualitätsmerkmale rangiert dieses Kriterium sogar auf Rang fünf. Die Erfahrungswerte zeigen mit einem Mittelwert von 2,27 jedoch eine Abweichung zum tatsächlichen Kanzleialltag.

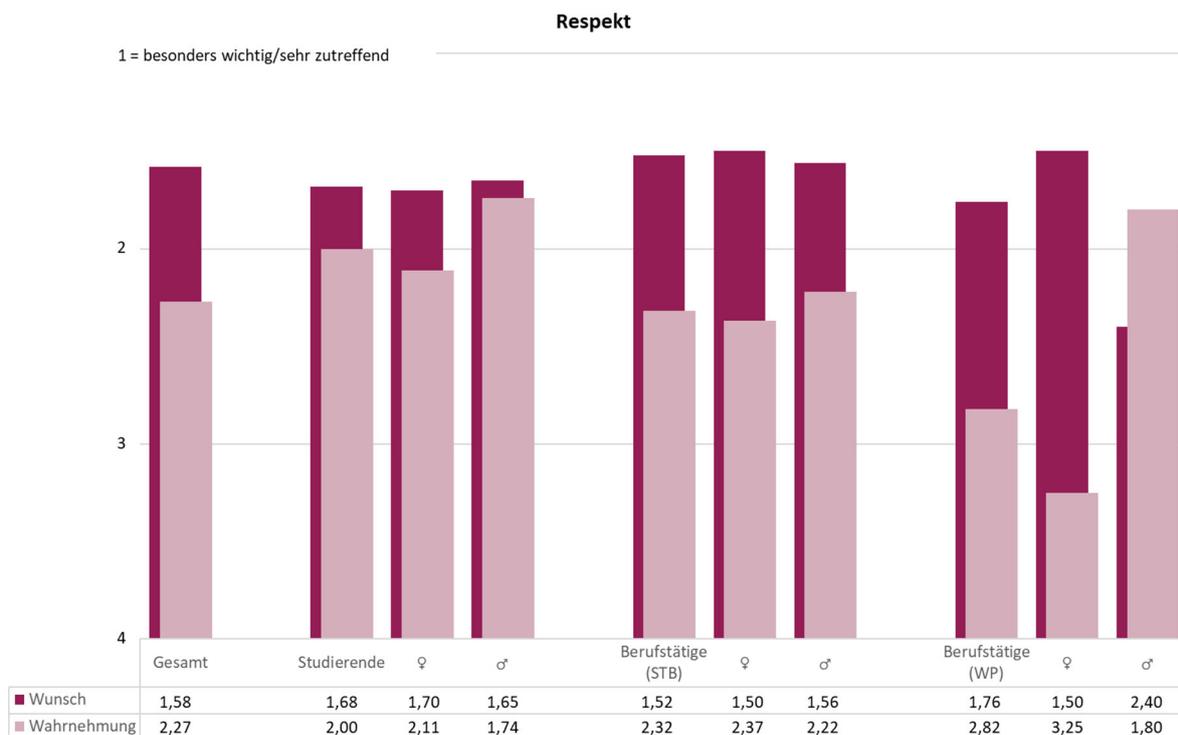
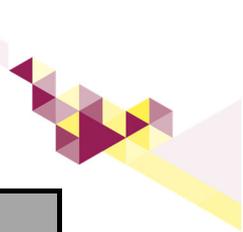


Abbildung 10: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Respekt
Quelle: eigene Darstellung

Im Tätigkeitsfeld der Steuerberatung beschäftigte Frauen und Männer stimmen mit der generellen Aussage überein. Tendenziell nehmen Frauen diesen respektvollen Umgang weniger gut wahr als Männer. Auffällig ist, dass bei männlichen Studierenden der Wunsch und die Wahrnehmung im Hinblick auf dieses QK beinahe übereinstimmen und bei Männern, die im Berufsfeld der Wirtschaftsprüfung tätig sind, sogar eine Übererfüllung der Wünsche zu erkennen ist.

Eine genauere Analyse des Qualitätskriterium ‚respektvoller Umgang auf allen Unternehmensebenen und gelebte Kommunikation auf Augenhöhe‘ zeigt, welche Kriterien für die Teilnehmenden für eine solche Kultur ausschlaggebend sind.

Hierfür wurde den Proband*innen ein vordefinierter Kriterienkatalog zur Verfügung gestellt, aus welchem Sie die drei zutreffendsten Merkmale auswählen konnten.



	Studierende	STB	WP
Offene Kommunikation	38	80	5
Respektvoller Umgang	36	85	6
Fehlertoleranz und Lernkultur	23	58	4
Direkter Kontakt zu Führungskräften (zB Du statt Sie)	20	50	4
Konstruktives Feedback	19	50	3
Teamorientierte Arbeitskultur (mit- nicht gegeneinander)	18	58	6
Vertrauensbasierte Zusammenarbeit	12	18	4
Eigenverantwortung und Selbstmanagement	11	26	2
Transparenz in Entscheidungsprozessen	6	8	3
Partizipative Entscheidungsfindung (im Rahmen)	4	8	1
Chancengleichheit (Gender und Diversity gerecht)	4	7	1
Geringe Machtdistanz	3	12	1
Interdisziplinäre Zusammenarbeit	2	4	2
Dezentrale Führungsstrukturen	1	3	0
Sonstiges: (bitte angeben) ⁴⁵	1	1	0

Tabelle 3: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Respekt, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden
Quelle: eigene Darstellung

Für die Studierenden bedeutet Respekt nicht nur offene Kommunikation, sondern auch einen respektvollen Umgang und eine Fehlertoleranz bzw. eine vorhandene Lernkultur. Die Berufstätigen schließen sich dieser Sicht vollumfänglich an. Ebenfalls wurde der direkte Kontakt zu den Führungskräften als wichtiges Kriterium benannt. Probanden ist vor allem ein konstruktives Feedback wichtig, während Probadinnen eine teamorientierte Arbeitskultur (miteinander statt gegeneinander) bevorzugen.

⁴⁵ Nachdem es sich nur um einzelne und damit vernachlässigbare Meldungen handelt, wurden die qualitativen Antworten nicht separat angeführt.

4.4.1.2 Gerechte Entlohnung

Der Wunsch nach einer **gender und diversity gerechten Entlohnung** ist mit einem Mittelwert 1,6 innerhalb der Qualitätsdimension an zweiter Stelle gereiht. Überraschenderweise findet sich bei Betrachtung der gesamten Wunschliste dieses Kriterium auf Rang sieben. Noch schlechter fällt allerdings die Wahrnehmung in diesem Bereich aus. Der Mittelwert von 2,42 generiert eine Lücke zwischen Wunsch und den Wahrnehmung von 0,82, demnach ein großes Potenzial für Verbesserungen.

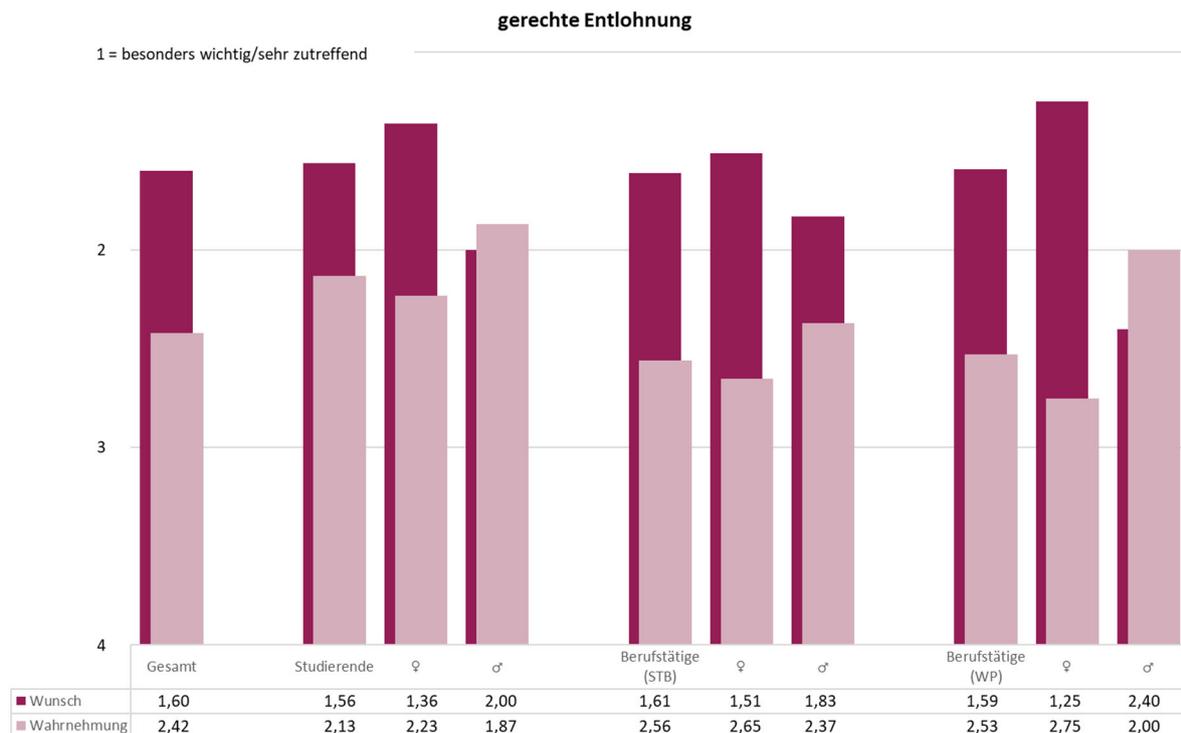


Abbildung 11: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: gerechte Entlohnung
Quelle: eigene Darstellung

Generell ist festzuhalten, dass über alle Gruppen hinweg, eine nicht umfassende Wunscherfüllung wahrgenommen wird. Zumeist weichen die einzelnen Wahrnehmungen stark von den Wünschen ab. Auffällig ist, dass sich bei den männlichen Studierenden und den männlichen Wirtschaftsprüfern ein anderes Bild zeigt. Sie beurteilen den Wunsch mit einem Mittelwert von 2,00 und 2,40. Hinsichtlich der Wahrnehmung ergibt sich in eine Übererfüllung mit den Mittelwerten von 1,87 und 2,00. Auch die weiblichen Wirtschaftsprüferinnen stechen hervor, allerdings negativ. Eine gerechte Entlohnung wird von ihnen mit einem Mittelwert von 1,25 auf Platz eins der Wünsche an ihre Arbeitgeber*innen genannt. Die Erfahrungswerte entsprechen ihnen mit einem Mittelwert von 2,75 allerdings bei weitem nicht.



Das Verständnis der Teilnehmer*innen im Hinblick auf eine ‚gerechte Entlohnung‘ beinhaltet, dass eine Bezahlung je nach Qualifikation besonders wichtig ist.

	Studierende	STB	WP
Bezahlung je nach Qualifikation	38	83	8
Gleiches Gehalt für gleiche Arbeit	25	59	7
Aufstiegs- und Gehaltsentwicklung	23	49	5
Leistungsbezogene Boni	19	49	2
Wettbewerbsfähiges Grundgehalt	16	31	7
Benefits (zB Mahlzeiten, Fahrtkosten, Kinderbetreuung)	14	30	5
Überstundenvergütung	13	26	1
Jahresprämien	11	44	3
Zusätzliche Urlaubstage	10	15	2
Gehaltstransparenz	9	27	4
Gewinnbeteiligung	8	23	1
Sozialleistungen (zB: Stromerstattungen bei HO)	4	17	0
Bezahlung lt. Kollektivvertrag	3	5	0
Betriebliche Altersvorsorge	2	1	0
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 4: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: gerechte Entlohnung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Weiters wurde das gleiche Gehalt für die gleiche Arbeit (Gender und Diversity gerecht) angegeben sowie bestehende Aufstiegs- und Gehaltsentwicklungen in den Kanzleien.

Für die Berufstätigen spielt gleichfalls eine mögliche Jahresprämie eine große Rolle. Bei den gesamten männlichen Teilnehmern wurde als zweit wichtigsten Verständnispunkt der ‚leistungsbezogene Bonus‘ genannt. Bei Steuerberater*innen wurde dieser Punkt häufig, auf Platz drei, genannt. Abweichend davon ist den befragten Wirtschaftsprüfer*innen ein wettbewerbsfähiges Grundgehalt und Benefits, wie zum Beispiel Mahlzeitenzuschuss, Fahrtkostenzuschuss und Kinderbetreuung sehr wichtig.

4.4.1.3 Vereinbarkeit mit dem Privatleben

Unter den Top drei Wünschen im Zusammenhang mit dem Einfühlungsvermögen wird die **Integration bzw. die Vereinbarkeit des Jobs mit dem Privatleben** mit einem Mittelwert von 1,70 genannt. Die Erfahrungswerte weichen durch die Bank teils drastisch von den hohen Erwartungswerten ab. Im Gesamtdurchschnitt aller Befragten bleibt die Wahrnehmung hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit einem Mittelwert von 2,7 weit hinter den Wünschen.

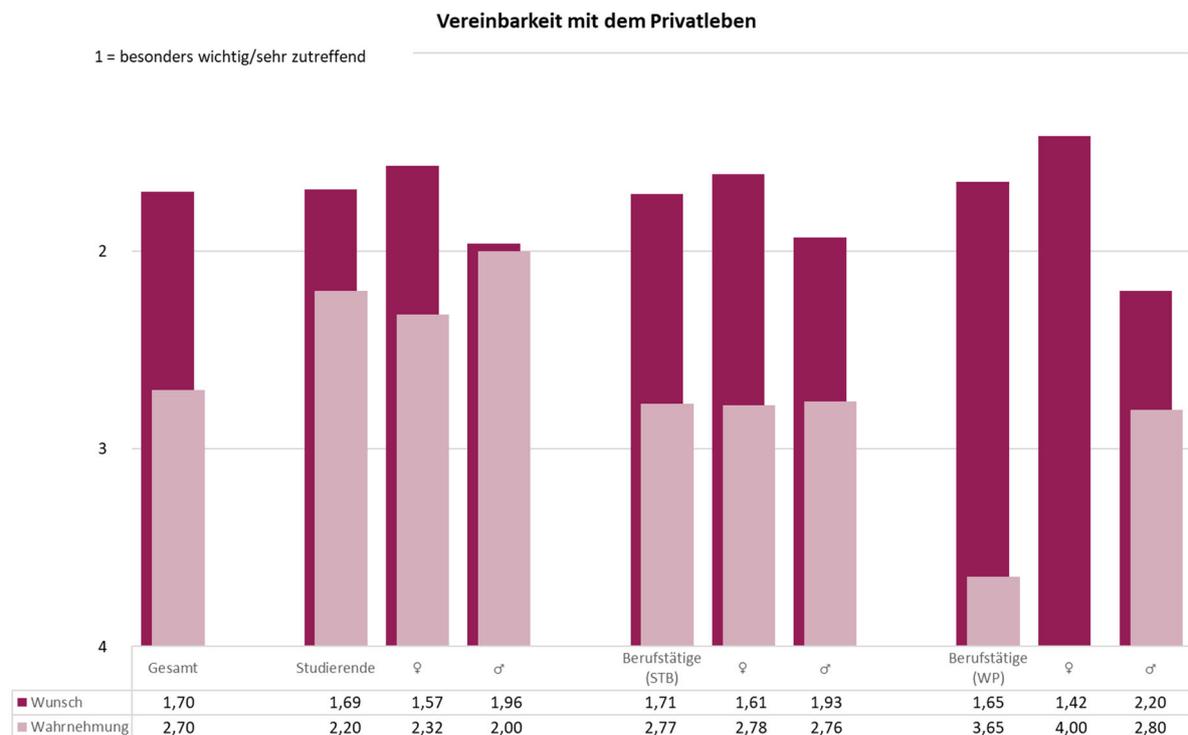


Abbildung 12: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Vereinbarkeit mit dem Privatleben, Quelle: eigene Darstellung

Besonders augenscheinlich sind die Differenzen unter den weiblichen Befragten. Während die Wünsche der Wirtschaftsprüferinnen einen Mittelwert von 1,42 aufweisen, lässt die Wahrnehmung lediglich einen Mittelwert von 4 zu. Ein ähnliches Bild zeigt sich unter Steuerberaterinnen. Die Lücke spannt sich von 1,61 bis zu einer gegenüberstehenden Erwartungshaltung von 2,78.

Besser, jedoch mit Luft nach oben, zeigen sich die Befragungsergebnisse unter den männlichen Teilnehmern. So ergibt sich beispielsweise unter männlichen Wirtschaftsprüfern eine kleinere Differenz zwischen Wünschen (2,20) und Erfahrungswerten (2,80). Auch in der Steuerberatung zeigt sich ein ähnliches Bild. Männliche Teilnehmer beziffern den Wunsch nach einer guten Vereinbarkeit des Jobs mit dem Privatleben mit einem Mittelwert von 1,93 dem aber einer Erfahrungswert von 2,76 gegenübersteht.



Im Rahmen der Gesamtheit aller Befragten werden unter einer guten Vereinbarkeit des Jobs mit dem Privatleben vorrangig flexible Arbeitszeiten verstanden.

	Studierende	STB	WP
Flexible Arbeitszeiten	39	89	9
Respekt für Freizeit und Nicht-Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit	36	59	8
Work-Life-Balance: ausgew. Verhältnis zwischen Arbeits- und Privatzeit, mit klarer Trennung	36	78	6
Möglichkeiten für Home-Office / Remote-Work	29	53	8
Freie Urlaubseinteilung	15	59	1
Gute Komm u. Anerkennung von Arbeit und Leistungen	8	18	1
Positive Unternehmenskultur und -werte	7	7	2
berufliche Entwicklung und pers. Zielen übereinstimmen	7	7	0
Familienfreundliche Maßnahmen (zB Kinderbetreuung)	7	10	0
Faire Arbeitslast / Keine Überstundenkultur	6	34	6
Unterstützung bei Stressmanagement	5	2	2
Work-Life-Integration: Arbeit- u. Privatleben fließend flexibel verbinden	5	12	1
Auszeiten / Sabbaticals	3	13	1
Gesundheits- und Wellnessprogramme	2	2	0
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 5: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Vereinbarkeit mit dem Privatleben, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Zudem wird angegeben, dass eine Vereinbarkeit vor allem von dem Begriff der Work-Life-Balance (WLB) geprägt wird, wobei ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Arbeits- und Privatleben, jedoch mit klarer Trennung zwischen den Bereichen, präferiert wird.

Vor allem die Berufstätigen halten darüber hinaus sogar an zweiter Stelle fest, dass dem Respekt für die persönliche Freizeit und Nicht-Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit ein hoher Stellenwert beigemessen wird. Unter den befragten Steuerberater*innen kommt eine freie Urlaubseinteilung als wesentlicher Faktor für eine gelungene Beziehung zwischen Arbeits- und Privatleben hinzu. Die befragten Wirtschaftsprüfer*innen hingegen heben die Möglichkeiten für Home-Office bzw. Remote-Work hervor.

4.4.1.4 Kontrolle und Qualität

Relativ nahe beieinander liegen der Wunsch und die Wahrnehmung in Bezug auf die **Sicherstellung von hohen Qualitätsstandards durch unterschiedliche Kontrollinstanzen**. Der Wunsch über alle Proband*innen hinweg manifestiert sich in einem Mittelwert von 1,79, wobei diesem ein durchschnittlicher Erfahrungswert von 2,06 gegenübersteht.

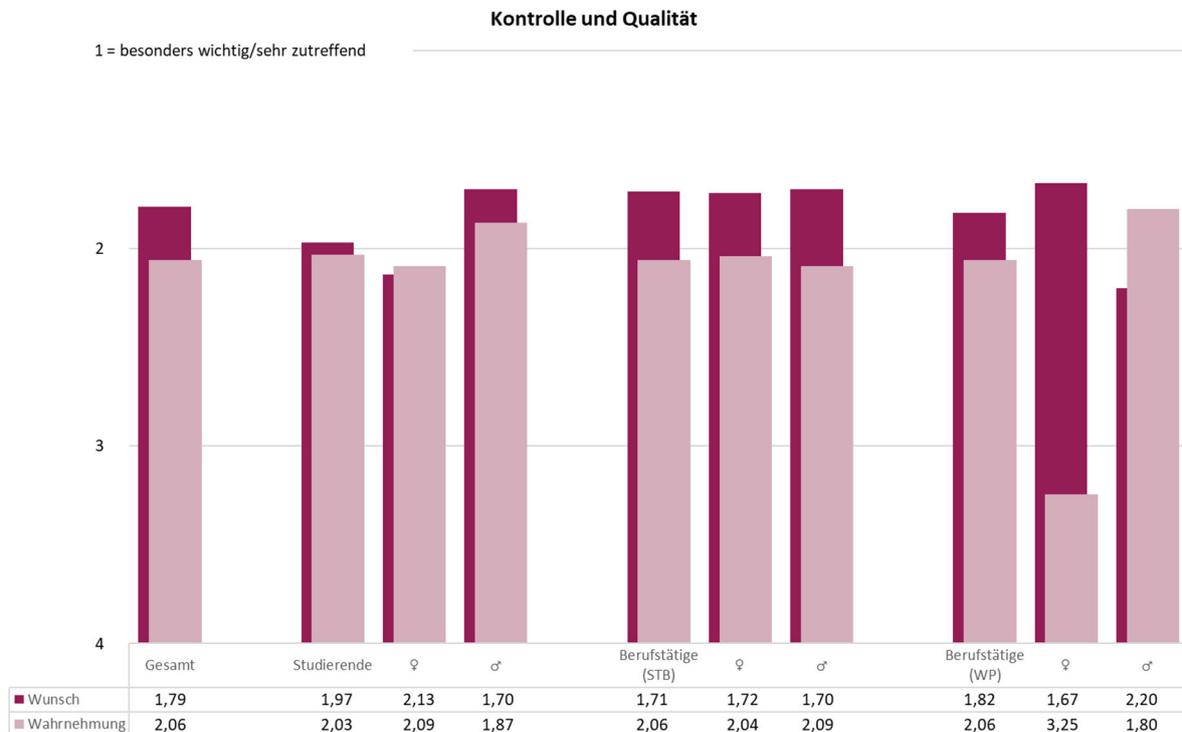


Abbildung 13: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Kontrolle und Qualität
Quelle: eigene Darstellung

Noch deutlicher zeigt sich der Einklang des Wunsches nach hohen Qualitätsstandards und Kontrollinstanzen, wenn die einzelnen Proband*innengruppen betrachtet werden. Über die Studierenden hinweg kann eine Wunschvorstellung von 1,97 ermittelt werden, welchem ein Erwartungswert von 2,03 gegenübersteht. Vor allem bei potenziellen Mitarbeiter*innen scheint es eine nahezu vollständige Übereinstimmung zu geben.

Auch die Berufstätigen Steuerberater*innen scheinen einen hohen Bedarf an Kontrollszenarien zu haben. Überraschenderweise bilden die gemachten Erfahrung hier ein wesentlich kleineres Gap als in anderen Qualitätskriterien.



Als laufende Kontrolle verstehen die gesamten Proband*innen allen voran die regelmäßigen Mitarbeiter*innengespräche.

	Studierende	STB	WP
Regelmäßige Mitarbeiter*innengespräche	34	78	8
Qualitätskontrollen	28	79	5
Zielvereinbarungen und -verfolgung	25	26	5
Peer Reviews, kollegiale Beratung, 4-Augen-Prinzip, Buddysysteme	22	52	4
Feedback-Sitzungen	19	39	2
Monitoring bei laufenden Prozess	16	50	5
Kontrollinstanzen zur Fehlervermeidung	11	28	4
Zeitmanagement-Tools	10	18	5
Aufgaben- und Projektmanagement-Software	8	15	2
Arbeitszeiterfassung	7	38	0
Fortschrittsberichte	7	22	3
KPIs und Leistungsindikatoren	4	5	1
Digitale Überwachung / Überwachungssoftware	1	1	0
Produktivitätsmetriken	0	7	1
Sonstiges: (bitte angeben)	0	1	0

Tabelle 6: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Kontrolle und Qualität, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Überraschend auch Platz zwei bei den Studierenden, die Qualitätskontrollen, was den Schluss nahelegt, dass die Verantwortung bis zu einem gewissen Grad abgegeben werden möchte. Auch Platz drei mit den vorgegeben Zielvereinbarungen lässt die Vermutung zu, dass Vorgaben von Seiten der Arbeitgeber*innen an die MA erwünscht sind.

Anders bei den Berufstätigen, hier finden sich auf Platz drei der wichtigsten Merkmale Peer Reviews, die kollegialen Beratungen, das 4-Augen-Prinzip oder die Buddy Systeme. Dicht gefolgt vom ‚Monitoring bei laufenden Prozessen‘. Die befragten Wirtschaftsprüfer*innen gaben zusätzlich Zeitmanagement-Tools, Zielvereinbarungen und -verfolgungen sowie eine Kontrollinstanzen zur Fehlervermeidung als Kriterien an.

4.4.1.5 Sozialeleistungen

Das Schlusslicht in dieser Qualitätsdimension bildet mit einem Mittelwert von 1,84 der Wunsch nach Sozialeleistungen für Mitarbeiter*innen. Dem gegenüber stehen die durchschnittlichen Wahrnehmungen der Proband*innen mit einem Mittelwert von 2,34.

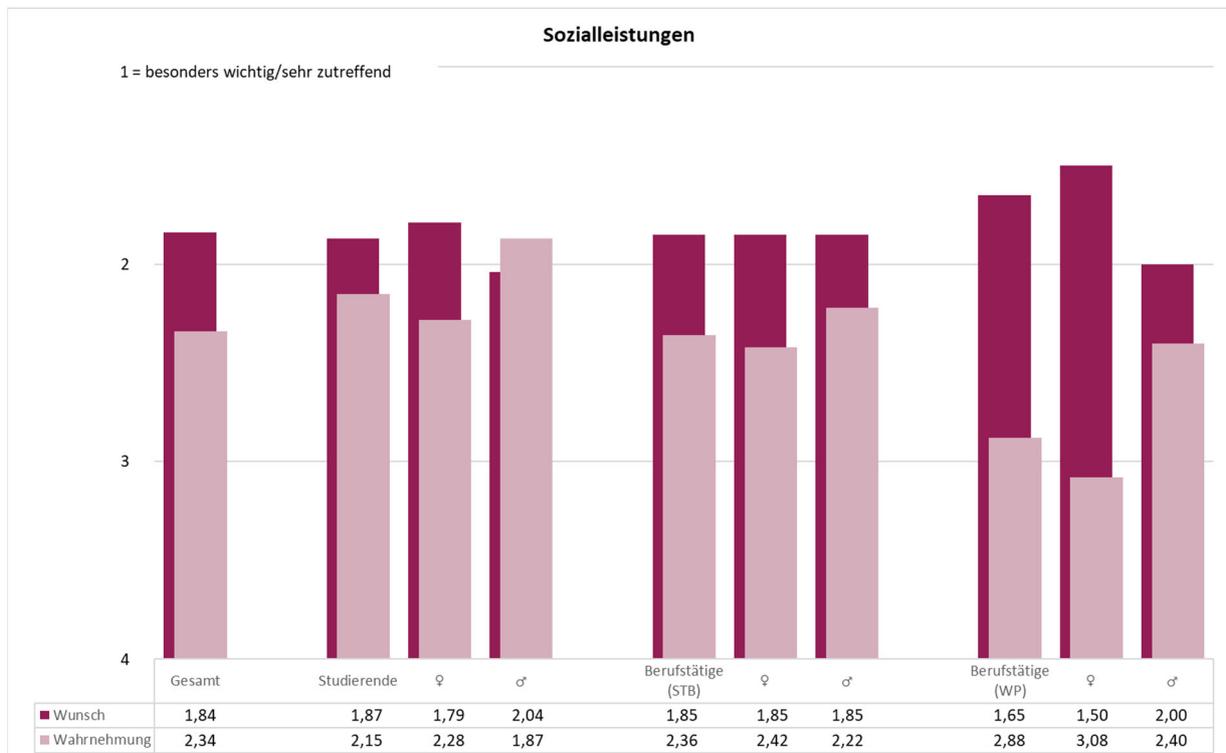


Abbildung 14: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Sozialeistung
Quelle: eigene Darstellung

In der Gesamtbetrachtung können auch in diesem Unterpunkt die Wünsche in Bezug auf das Arbeitsumfeld nicht vollumfänglich erfüllt werden. Einen Ausreißer bilden die männlichen Studierenden, die noch nicht im Berufsfeld tätig sind. Hier wird der Wunsch, welcher einen Mittelwert von 1,87 aufweist, durch die Wahrnehmung mit 1,85 übertroffen. Grundsätzlich ist jedoch festzuhalten, dass die Relevanz von Sozialeleistungen für den Durchschnitt der Befragten im Mittelfeld klassifiziert wurde.

Fraglich ist, ob Sozialeleistungen mittlerweile nicht mehr als ‚Wunsch‘ zu definieren sind, sondern von den Beschäftigten als Grundvoraussetzung gelten.



Als wichtiger Benefit wird vor allem die bezahlte Ausbildungsmöglichkeit gesehen.

	Studierende	STB	WP
Bezahlte Ausbildungsmöglichkeiten	39	90	9
Mahlzeitenzuschuss oder Kantinenzugang	35	65	1
Bezahlte Jobtickets (zB Klimatickets)	26	41	10
Weiterbildungsunterstützung	19	48	4
Betriebsausflüge	17	51	6
Fahrtkostenzuschuss oder Firmenauto	15	20	3
Kinderbetreuungszuschuss / Kinderbetreuungsangebote	12	23	3
Betriebliche Altersvorsorge	10	15	3
Geschenke zu besonderen Anlässen	8	35	0
Versicherungsleistungen (zB Lebens- oder Berufsunfähigkeitsversicherung)	4	11	0
Fitnessstudio-Mitgliedschaft oder Wellness-Programme	3	14	4
Betriebsarzt*Betriebsärztin / Gesundheitsförderung	3	6	0
Beratungsangebote (zB Gesundheit und Wohlbefinden)	2	8	1
Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen	2	4	1
Sonstiges: (bitte angeben)	0	1	0

Tabelle 7: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Sozialleistungen, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Auch der Mahlzeitenzuschuss oder ein Kantinenzugang wird im Ranking von allen hoch gereiht. Für die Berufstätigen zählt nach wie vor der Betriebsausflug zu den Top 3 Benefits. Abweichend wurde der Platz eins der Wirtschaftsprüfer*innen gewählt. Hier ist das Jobticket sehr wichtig.

4.4.2 Tangibles Umfeld der Unternehmen

Das tangible Umfeld aggregiert 5 Qualitätskriterien und kann in zwei große Kategorien eingeteilt werden. Einerseits in die materiellen Gegebenheiten wie die Büroausstattung oder die Bereitstellung von Betriebsmitteln, andererseits wird die Atmosphäre und der Arbeitsalltag konkret hinterfragt.

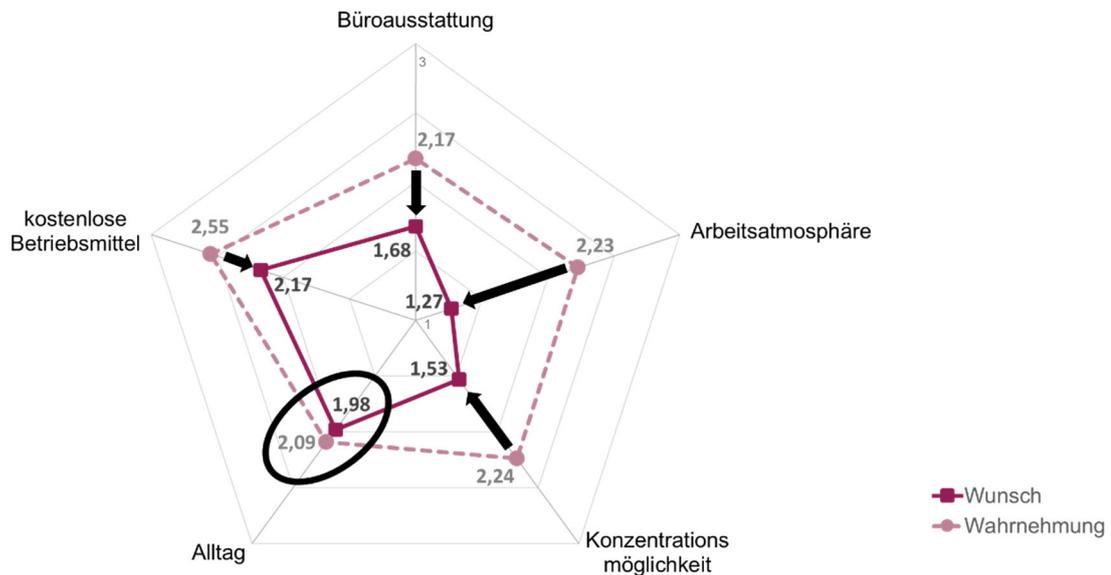


Abbildung 15: Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Tangibles Umfeld
Quelle: eigene Darstellung

4.4.2.1 Arbeitsatmosphäre

Bezogen auf die Proband*innen ist für den neuen Arbeitsplatz das Wunschkriterium Nummer eins mit einem Mittelwert von 1,27 eine **angenehme Arbeitsatmosphäre**. Diese Einschätzung teilen sowohl die Studierenden, die bis dato keine Berührungspunkte mit der Steuerberatung oder der Wirtschaftsprüfung hatten, als auch die Befragten, die eine bestehende Tätigkeit in der Steuerberatung aufweisen, sei es als Berufsanwärter*in oder Steuerberater*in.

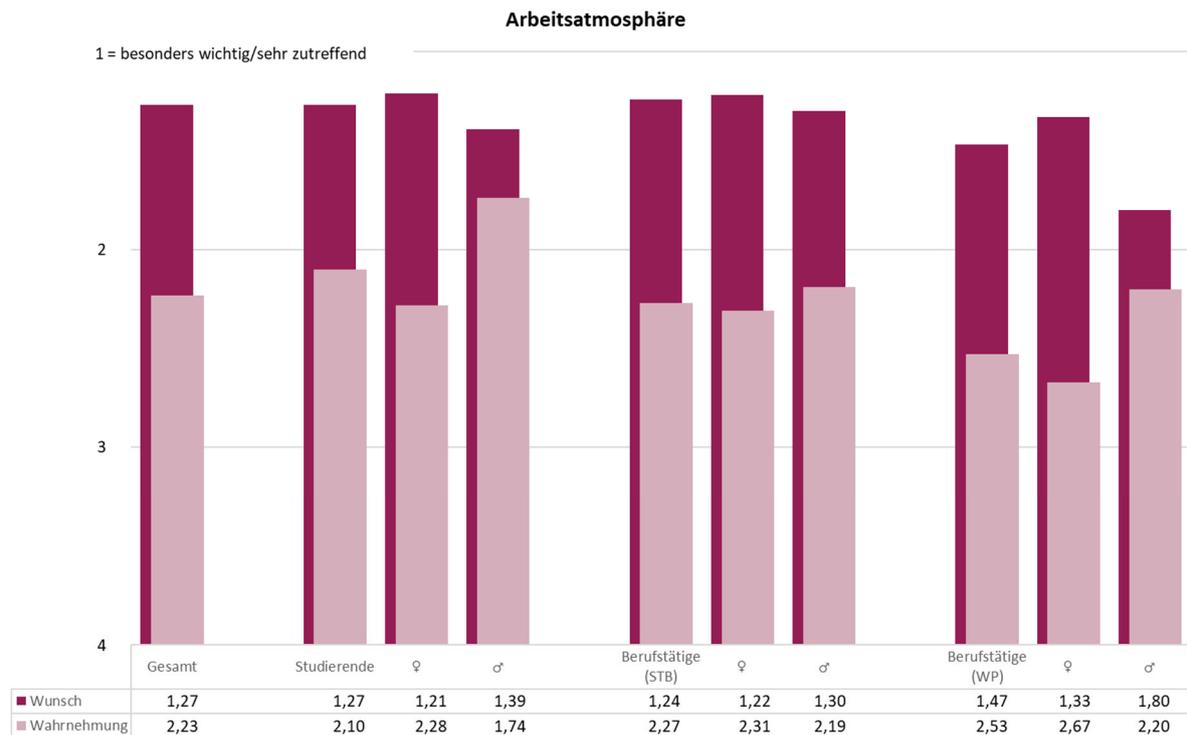


Abbildung 16: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Arbeitsatmosphäre
Quelle: eigene Darstellung

Anders ist dies bei expliziter Betrachtung des Berufsfeldes der Wirtschaftsprüfer*innen. Hier ist dieser Wunsch mit einem Mittelwert von 1,47 zwar wichtig, aber erst auf dem dritten Rang zu finden. Mit einem Mittelwert von 2,23 zeigt die Wahrnehmungen das eine angenehme Arbeitsatmosphäre in den Kanzleien nicht in dem gewünschten Umfang geboten wird. Zurückzuführen könnte diese Abweichung auf ein sehr konträres Einsatzfeld der Wirtschaftsprüfung sein. Da diese oftmals in anderen Unternehmen tätig werden oder auswärts unterwegs sind, scheint eine angenehme Arbeitsatmosphäre im Büro nicht so bedeutend zu sein.

Das über alle Gruppen bestehende große Gap verdeutlicht allerdings anschaulich, dass dem tiefen Bedürfnis ein großes Verbesserungspotenzial gegenübersteht. Frauen nehmen diese Gap mit einem Mittelwert von 2,28 tendenziell noch größer wahr als Männer mit 1,74. Zwar ändern sich die Mittelwerte geringfügig, sobald eine Aufteilung in einzelne Kohorten nach Studierende ohne Berufsbezug, oder Berufstätige mit Steuerberatungs- oder Wirtschaftsprüfungsbezug erfolgt, die Tendenz bleibt gleich.



Unter allen Proband*innen herrscht ein übereinstimmendes Verständnis, woran eine angenehme Arbeitsatmosphäre geknüpft ist.

	Studierende	STB	WP
Work-Life-Balance: ausgew. Verhältnis zwischen Arbeits- und Privatzeit, mit klarer Trennung	37	84	8
Offene und ehrliche Kommunikation im Team	35	77	7
Arbeitgeber*innen-Wertschätzung	29	64	7
Chancengleichheit (Gehalt, Karriere, Gender u. Diversity)	26	37	3
Transparente Führungsstruktur	17	41	6
Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit	13	28	0
Mitarbeiter*innengespräche	13	24	2
Konflikte direkt ansprechen / Feedbackkultur	10	36	1
Betriebsausflüge	9	18	4
(Bezahlte) Kaffeepausen	9	15	1
Work-Life-Integration: Arbeit- u. Privatleben fließend flexibel verbinden	8	23	4
Wöchentliches Team-JF (Neuerungen privat und beruflich)	8	16	2
Teamwork/Gruppenarbeit (Großprojekte, Sonderaufgaben, ...)	8	13	3
Möglichkeit zu gemeinsamen Mittagspausen	5	18	0
Sonstiges: (bitte angeben)	1	1	0

Tabelle 8: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Arbeitsatmosphäre, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Der von allen am häufigsten genannte Punkt betrifft die Work-Life-Balance, welche sich mit einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Arbeits- und Privatleben und deren klaren Trennung beschäftigt. Weiters wurden einhellig die offenen und ehrlichen Kommunikation im Team sowie die Arbeitgeber*innen-Wertschätzung auf den zweiten Rang gewählt. Während für die Studierenden die Chancengleichheit am Drittwichtigsten ist, belegt diesen Rang bei den Berufstätigen die transparente Führungsstruktur.

Die kritische Betrachtung der neunten Position in diesem Kontext ist notwendig. Die Work-Life-Integration, wie sie häufig im Zusammenhang mit New Work in den Medien genannt wird, scheint auf den ersten Blick nicht von den Mitarbeiter*innen gewünscht oder angestrebt zu werden. Trotzdem, unter Berücksichtigung zahlreicher anderer Qualitätskriterien, scheint eine Integration kaum vermeidbar, beispielsweise im Hinblick auf Home-Office, Remote-Work, flexible Arbeitszeiten usw. Diese werden offensichtlich von den Mitarbeiter*innen genauso stark gefordert wie die strikte Trennung von Arbeits- und Freizeit.

4.4.2.2 Konzentrationsmöglichkeit

Mit einem Mittelwert von 1,53 ist der zweithäufigste Wunsch innerhalb der Qualitätsdimension tangibles Umfeld, das **konzentrierte Arbeiten, welches durch bauliche Maßnahmen bzw. örtlicher oder zeitlicher Flexibilität gewährleistet** wird. Die erlebten Erfahrungen oder die Wahrnehmungen fallen mit einem Mittelwert von 2,24 deutlich schlechter aus.

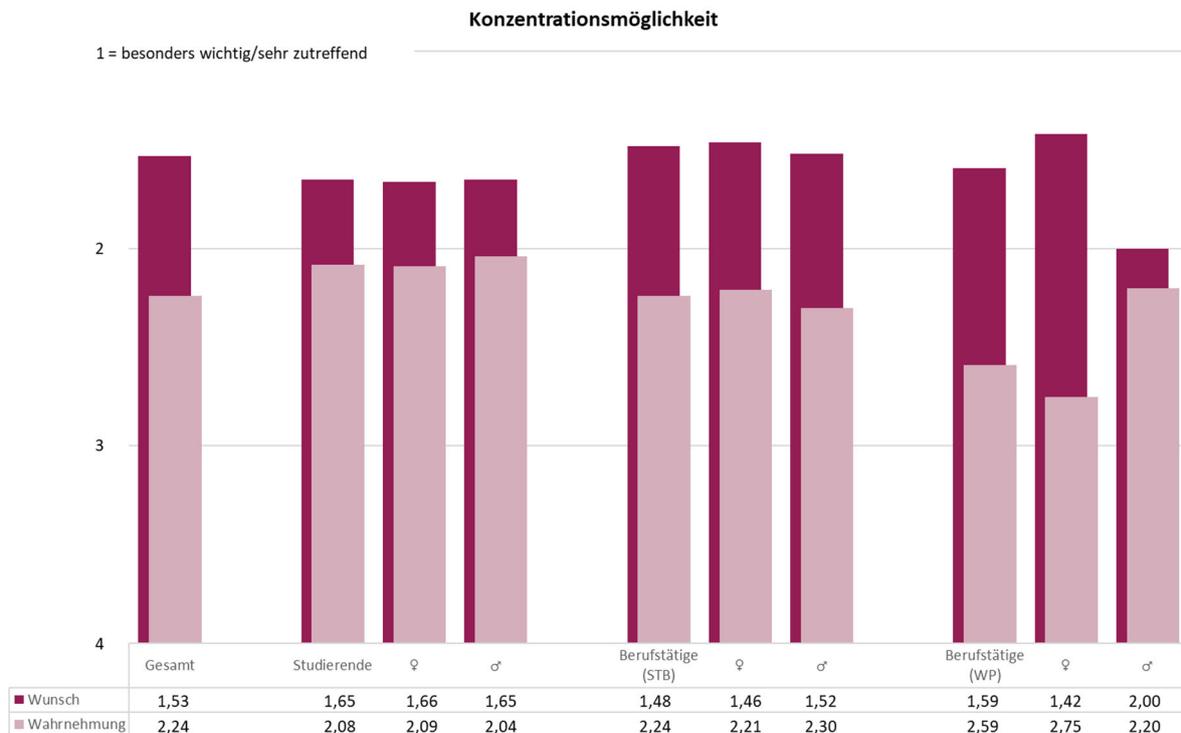


Abbildung 17: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Konzentrationsmöglichkeit
Quelle: eigene Darstellung

Im Schnitt findet sich eine ähnlich umfassende Differenz in allen Untergruppen und über alle Geschlechter hinweg. Auch Studierende, die noch keine berufliche Praxis im Bereich der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung sammeln konnten, scheinen die Wichtigkeit dieses Kriteriums erkannt zu haben, aber auch die noch mangelhafte Umsetzung.



Die Befragten sind sich hinsichtlich der näheren Definition von ‚ruhig‘ überwiegend einig.

	Studierende	STB	WP
Home-Office (arbeiten von zu Hause)	33	76	6
Flexible Arbeitszeiten im Büro in der Normalarbeitszeit	30	73	3
Remote-Work (arbeiten von überall)	23	50	5
Private o. semi-private Arbeitsbereiche (max. 2 Personen)	19	47	3
Verfügbarkeit ruhiger Meeting- und Konferenzräume	15	45	8
Geräuschkämpfung / Schallschutz / Kopfhörer	14	27	2
Pflanzen und Natur zur Lärmabsorption	13	24	4
Flexible Arbeitszeit außerhalb des Büros (in Normalarbeitszeit)	13	22	2
Flexible Arbeitszeit außerhalb des Büros auch nachts und an Wochenenden mit diversen Zuschlagsätzen	12	18	2
Entspannungs- und Ruheräume	10	7	4
Flexible Arbeitszeit außerhalb des Büros ohne Zuschlagsätze zur Erreichung der Gesamtarbeitszeit	9	38	4
Fernab von Verkehrslärm und Baustellen	9	38	2
Regeln für Ruhezeiten / stille Stunden	9	15	2
Ruhige Hintergrundmusik	3	4	1
Sonstiges: (bitte angeben)	1	2	0

Tabelle 9: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Konzentrationsfähigkeit, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Am Häufigsten wurde im Zusammenhang mit konzentriertem Arbeiten die Möglichkeit von Home-Office (HO) genannt. Ebenfalls besteht der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten im Büro innerhalb der Normalarbeitszeit sowie die Möglichkeit von Remote-Work (RW).

Werden nur die männlichen Befragten im Detail betrachtet, ergibt sich auf Platz drei eine Abweichung. Ihnen ist es wichtig ruhigen Meeting- und Konferenzräumen zur Verfügung zu haben. Bei den befragten Wirtschaftsprüfer*innen wird dieser Punkt sogar als das wichtigste Kriterium angegeben.

Anzumerken ist zudem, dass es für immerhin 42 Berufstätige und 9 Studierende den Wunsch nach maximaler Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeiten gibt. Sie wären auch Willens, dafür auf diverse Zuschlagssätze wie Nacht- und Wochenendarbeit sowie Überstunden zu verzichten.

4.4.2.3 Büroausstattung

Mit einem Mittelwert von 1,68 wird die **moderne Ausstattung in Kanzleien** von der gesamten Teilnehmer*innengruppe innerhalb dieses Kriteriums unter die Top drei gewählt. Bezogen auf alle Kriterien wird noch der achte Rang belegt. Die Wahrnehmung ist überraschenderweise mit einem Mittelwert von 2,17 eher bescheiden.

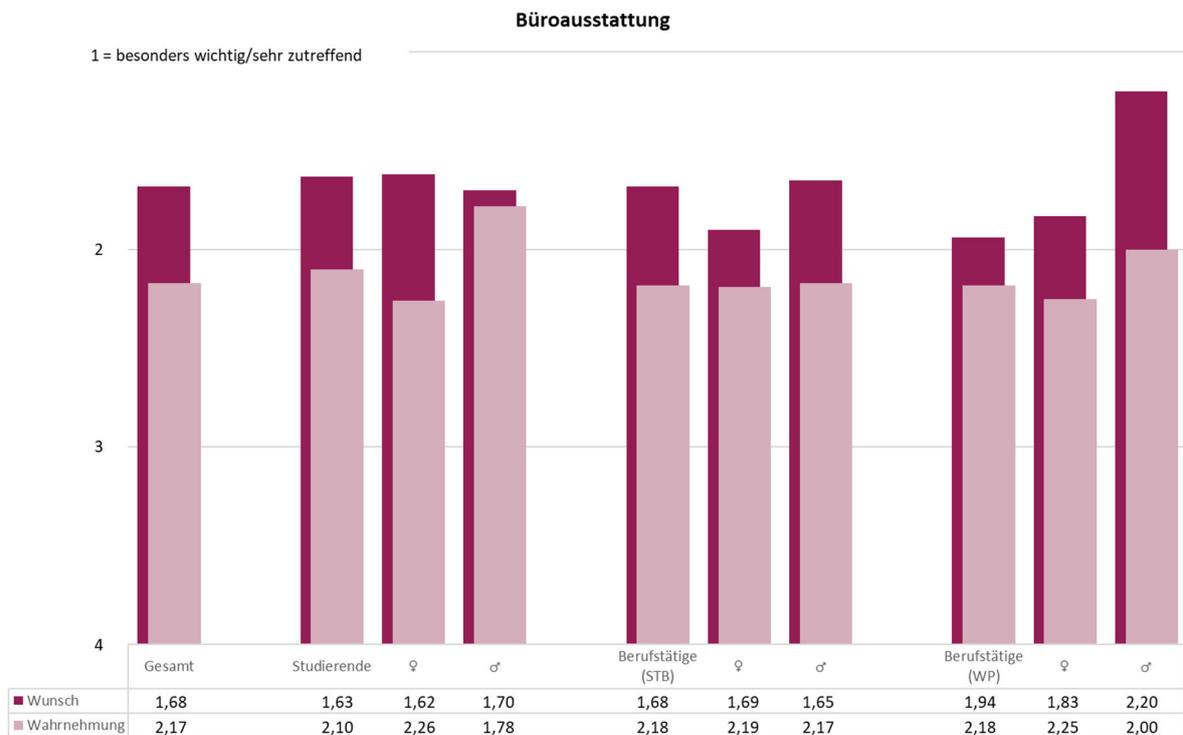
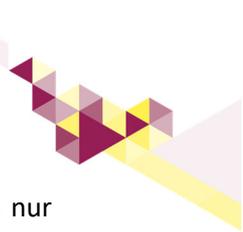


Abbildung 18: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Büroausstattung
Quelle: eigene Darstellung

Gerade in Zeiten, in denen die Digitalisierung in aller Munde ist, scheint dieses Gap sehr überraschend. Zu hinterfragen ist, ob die Wahrnehmung von Studierenden, die noch nicht in der Branche arbeiten eklatant anders ist als die Erfahrungswerte von Beschäftigten im Berufsfeld. Die erhobenen Daten sind allerdings eindeutig. Sowohl das Spannungsfeld zwischen Wunsch und Wahrnehmung von potenziellen Mitarbeiter*innen zeigt ein ähnliches Gap, wie bei den Berufstätigen, wobei bei diesem auf die tatsächlichen Erfahrungswerte rückzuschließen, ist.



Unter moderner Arbeitsausstattung wird vor allem von den Berufstätigen mehr verstanden als nur die Bereitstellung mobiler Arbeitsmittel.

	Studierende	STB	WP
Mobile Arbeitsmittel (zB Laptops, Tablets)	39	80	11
Ergonomische Büromöbel	38	81	5
Remote- / Telearbeitsmöglichkeiten	34	98	8
Aktuelle Computer-Hardware	27	50	4
Hochgeschwindigkeits-Internetverbindung	21	70	5
Künstliche Intelligenz und Automatisierung	9	25	1
Intelligente Gebäudetechnik (zB Smart Building)	9	9	1
Produktive Software-Tools (zB Online To-Do-Liste)	8	18	0
Co-Working Spaces (innerhalb eines Unternehmens)	8	8	2
Ruheraum	7	3	2
Interaktive Whiteboards oder Touchscreens	7	3	2
Fortgeschrittene Videokonferenzsysteme	5	15	2
Nachhaltige / umweltfreundliche Ausrüstung	4	16	2
Sonstiges: (bitte angeben)	0	1	0
Virtuelle Realität / Augmented Reality Technologien	0	0	0

Tabelle 10: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Büroausstattung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Für die bereits im Berufsfeld tätigen Personen ist in erster Linie die Möglichkeit der Nutzung von Remote- oder Telearbeit ausschlaggebend. Damit einhergehend auch die Bereitstellung der dazu notwendigen mobilen Arbeitsmittel, aber auch die vorhandenen ergonomischen Büromöbel. Ebenfalls noch in den Top 5 findet sich die Hochgeschwindigkeits-Internetverbindung und eine aktuelle Computerhardware.

4.4.2.4 Alltag

Als weiteres Kriterium wird der Wunsch nach einem **abwechslungsreichen Arbeitsalltag** in Wirtschaftstreuhandkanzleien untersucht. Mit einem Mittelwert von 1,98 liegt dieser im Durchschnitt aller Befragten lediglich auf dem 13. Rang. Positiv zeigen sich dem gegenüber die Wahrnehmungen. Mit einem Mittelwert von 2,09 zeigt sich eine nahezu bestehende Übereinstimmung mit den Wünschen. Dieser Trend zieht sich durch sämtliche Untergruppen.

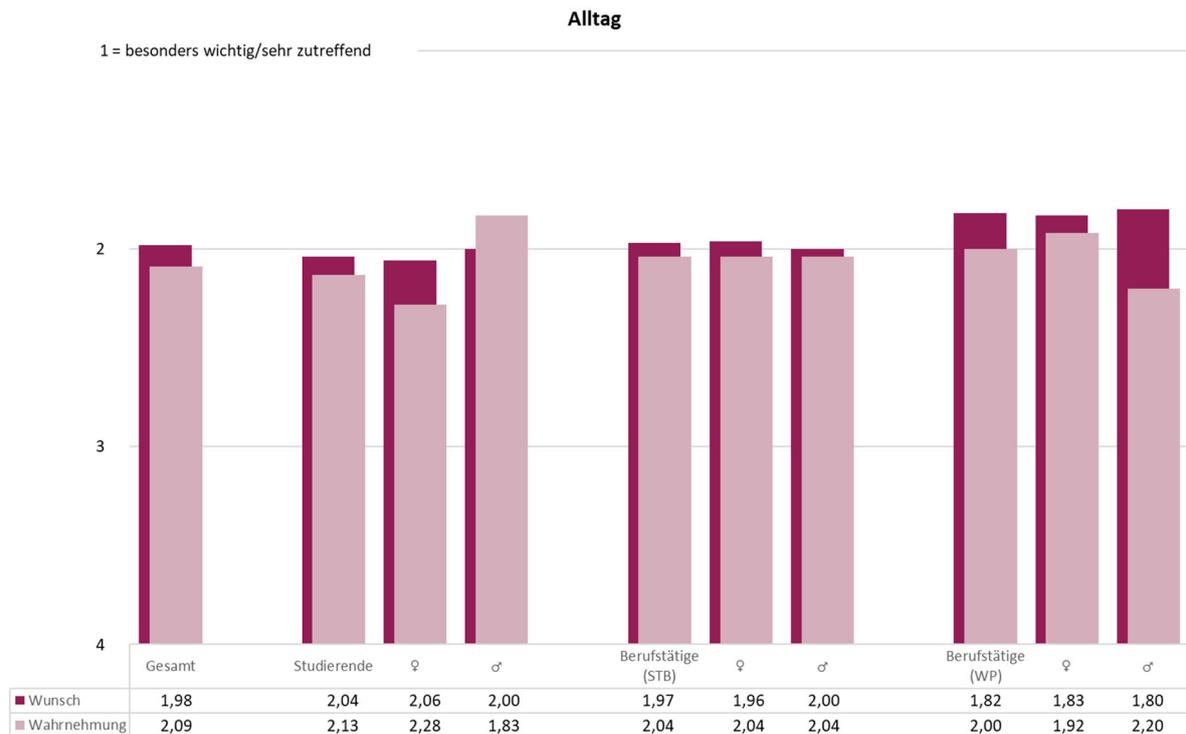
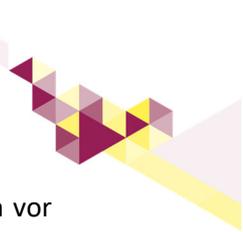


Abbildung 19: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Alltag
Quelle: eigene Darstellung

Besonders erfreulich ist das Spannungsfeld zwischen Wunsch und Wahrnehmung von männlichen Studierenden. Hier ist die Wahrnehmung mit einem Mittelwert von 1,83 besser als der Wunsch mit 2,00.



Unter einem abwechslungsreichen Arbeitsalltag subsumieren die befragten Teilnehmer*innen vor allem ein Agieren in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern.

	Studierende	STB	WP
Unterschiedliche Tätigkeitsfelder (zB Bilanzierung, Organisationsentwicklung)	34	77	4
Mitarbeit bei Spezialthemen (zB Umgründung, Stiftung,)	19	45	4
Reisen und Außendienst	17	4	1
Unterschiedliche Klient*innen (zB Branchen, UN-Größe)	16	70	8
Fachlicher Austausch mit Kolleg*innen	14	70	6
Teilnahme an Workshops / Seminaren	12	39	4
Viel Eigenverantwortung	10	39	4
Bezahlte Pausen	9	8	1
Rotation von Aufgaben (zB BH, LV)	8	9	1
Mitsprache bei Strategieentwicklung	8	9	1
Mitarbeiter*innenführung übernehmen	7	13	4
Networking (zB Kammer, Messen)	6	6	3
Umgang mit neuen Technologien	5	16	1
Veranstaltungsplanung und -teilnahme	3	3	0
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 11: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Alltag, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden
Quelle: eigene Darstellung

Das Arbeiten mit unterschiedlichen Klient*innen sowohl hinsichtlich der Branche als auch der Größe trägt für die Befragten genauso zu einem abwechslungsreichen Arbeitsalltag bei, wie der fachliche Austausch unter Kolleg*innen. Die befragten Steuerberater*innen gaben zudem die Mitarbeit bei Spezialthemen wie Umgründungen, Stiftungen etc. an. Im Gegensatz dazu findet sich der Außendienst bzw. die Dienstreisen auf Platz drei der wichtigsten Merkmale für eine abwechslungsreiche Tätigkeit bei den Studierenden.

4.4.2.5 Kostenlose Betriebsmittel

Eng verbunden mit der Möglichkeit jegliche Form von Telearbeit zu praktizieren, ist die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen dafür durch die Unternehmer*innen.

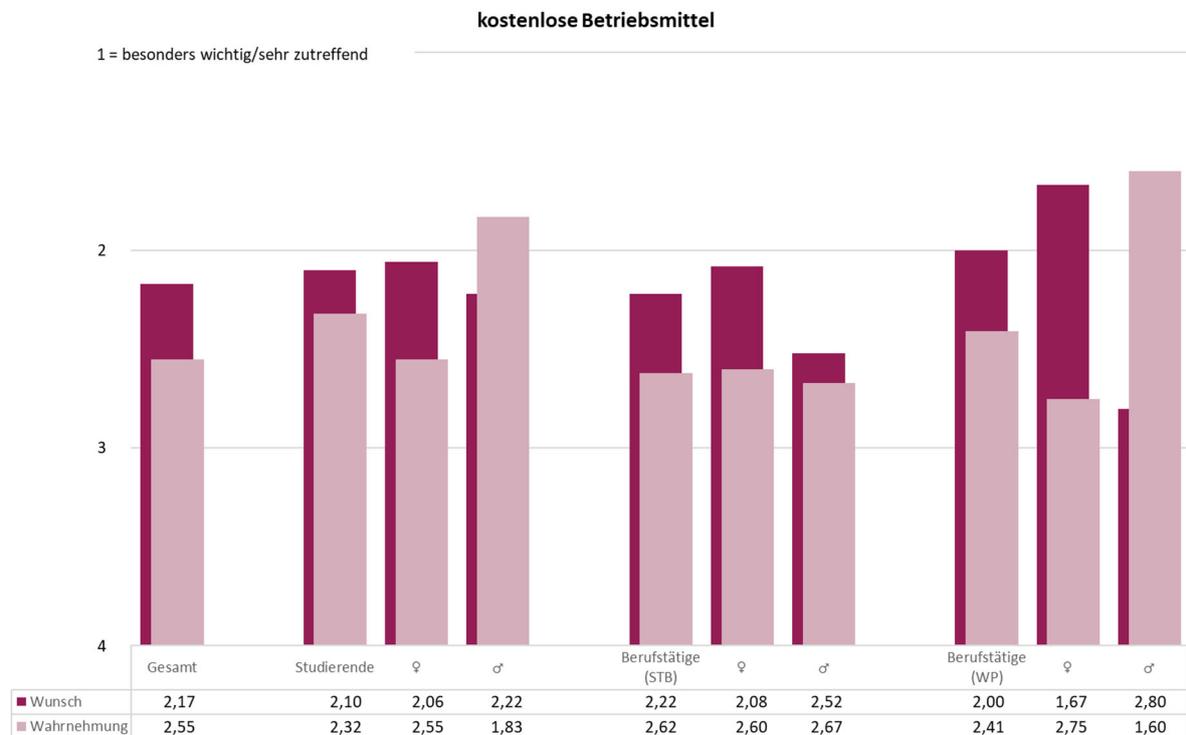


Abbildung 20: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: kostenlose Betriebsmittel
Quelle: eigene Darstellung

Weit abgeschlagen, mit einem Mittelwert von 2,17, ist der Wunsch nach der Bereitstellung dieser **kostenlosen Betriebsmitteln für etwaige Arbeiten außerhalb der Büroräumlichkeiten**. Nicht nur innerhalb dieser Qualitätsdimension rangiert der Wunsch an letzter Stelle, auch im Hinblick auf alle Kriterien findet sich dieser Wunsch an vorletzter Stelle. Die Bereitschaft den Mitarbeiter*innen Betriebsmittel kostenlos zur Verfügung zu stellen wird allerdings noch schlechter, mit einem Mittelwert von 2,55, wahrgenommen. Bei männlichen Studierenden bzw. Wirtschaftsprüfern dreht sich das Bild, hier wird der Wunsch sogar übererfüllt.

Unter produktivitätssteigernden Betriebsmitteln für das Home-Office wird von den Studierenden in erster Linie die Zurverfügungstellung von Monitoren oder Dual-Monitor-Setups verstanden.



Daraus könnte geschlossen werden, dass potenzielle Berufstätige davon ausgehen, hochleistungsstarke Laptops oder PCs zur Verfügung gestellt zu bekommen.

	Studierende	STB	WP
Monitor oder Dual-Monitor-Setup für erhöhte Produktivität	32	63	9
Mobiltelefon oder Tablet für flexible Kommunikation	27	44	4
Hochleistungsfähiger Laptop / PC	24	66	7
Zuverlässige Internetverbindung	22	54	4
Zugang zu sicheren VPN-Netzwerken	9	22	3
Ergonomische Stühle und Schreibtische	9	13	2
Prof. Videokonferenz-Hardware (zB Webcam, Mikrofon)	9	11	2
Ergonomische Tastatur und Maus	9	10	2
Drucker und Scanner	7	26	1
Lärmreduzierende Kopfhörer	4	7	3
Bürobedarf (zB Papier, Stifte)	3	5	0
IT-Support und -Schulungen für Arbeiten aus der Ferne	3	3	2
Spezifische Software und Lizenzen	3	1	0
Belichtung und Beleuchtung	1	5	0
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 12: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: kostenlose Betriebsmittel, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Nachdem bei den bestehenden Mitarbeiter*innen der Wunsch nach hochleistungsfähigen Endgeräten an erster Stelle ist, scheint eine flächendeckende Umsetzung dieser Mindestanforderung im Zeitalter von Home-Office und Remote Work in den Unternehmen noch nicht angekommen zu sein.

4.4.3 Reaktionsfähigkeit der Unternehmen

Die Reaktionsfähigkeit der Unternehmen findet sich im Mittelfeld der Wertung. Beurteilt wurde nicht nur die Schnelligkeit einer Reaktion, sondern auch die Flexibilität der Mitarbeiter*innen. Die zwei fehlenden Spinnennetzpunkte werden dem Qualitätsmerkmal Zuverlässigkeit der Unternehmen zugerechnet.⁴⁶

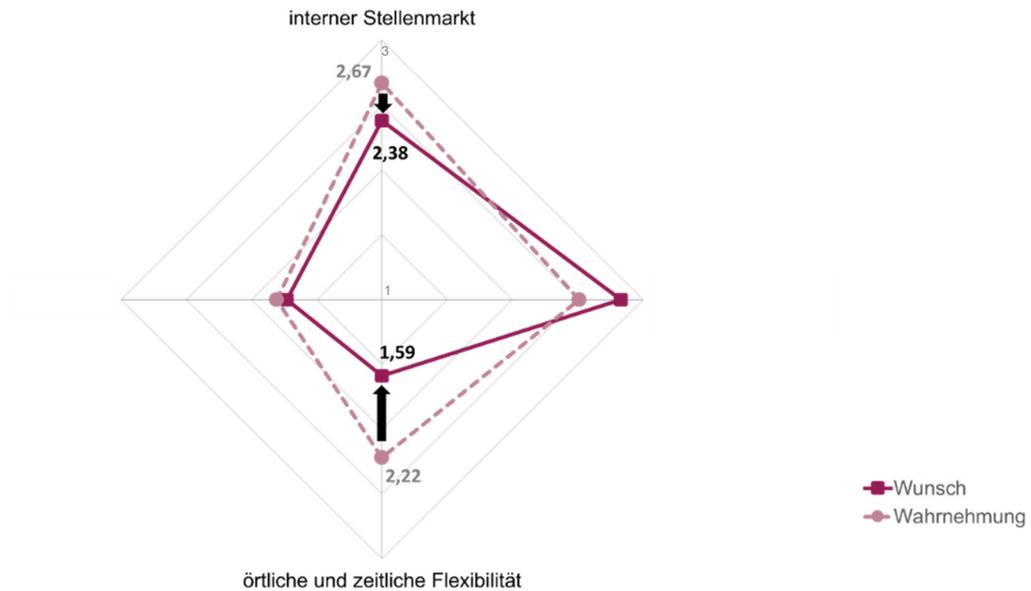


Abbildung 21: Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Reaktionsfähigkeit
Quelle: eigene Darstellung

⁴⁶ Siehe 4.4.5 Zuverlässigkeit der Unternehmen, S. 53f.

4.4.3.1 Örtliche und zeitliche Flexibilität

Der Wunsch nach örtlicher und zeitlicher **Flexibilität im Arbeitsalltag** wurde von den Proband*innen über alle Gruppen hinweg mit einem Mittelwert von 1,59 bewertet. Diesem steht eine Wahrnehmung gegenüber, die ein großes Potential an Verbesserung aufweist.

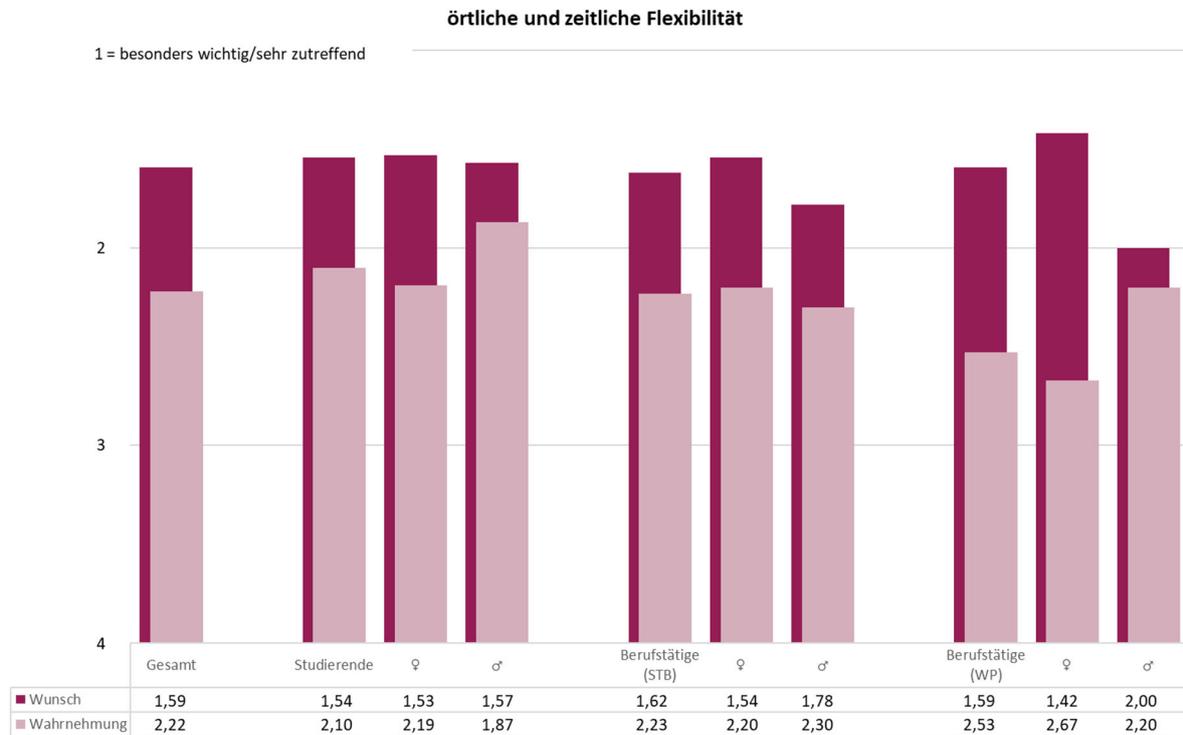


Abbildung 22: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: örtliche und zeitliche Flexibilität, Quelle: eigene Darstellung

Auch die spezifischen Auswertungen kategorisiert nach den Berufsfeldern Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung sowie Studierenden zeigen ein ähnliches Bild. Lediglich im Vergleich der Geschlechter wird offensichtlich, dass der Wunsch nach Flexibilität von Frauen immer wichtiger eingestuft wird als von Männern.



Die örtliche und zeitliche Flexibilität wird je nach Untergruppe differenziert betrachtet.

	Studierende	STB	WP
Remote-Work (arbeiten von überall)	39	50	7
Freie Urlaubseinteilung / Zeitausgleich	33	80	5
Gleitzeit im Büro (innerhalb der Normalarbeitszeit)	33	79	6
Home-Office (arbeiten von zuhause)	31	87	6
Vier-Tage-Woche	22	52	7
Arbeit am Wochenende oder abends – als Kompensation unter der Woche (ohne Zuschläge)	11	29	6
Gleitzeit außerhalb des Büros (in der Normalarbeitszeit)	11	23	1
Personalisierte Arbeitszeiten ohne Zuschlagszahlungen	8	13	2
Teilzeit	7	19	2
Möglichkeit zur Elternteilzeit/Bildungsteilzeit	7	12	3
Jahreszeitkonto	5	8	3
Sabbatical Möglichkeiten	5	7	0
Schichtarbeit	1	1	0
Job-Sharing	0	2	0
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 13: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: örtliche und zeitliche Flexibilität, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Für die Studierenden unabdingbar ist das Arbeiten von überall, noch vor der freien Urlaubs- und Zeiteinteilung. Wenn allerdings im Büro gearbeitet werden soll, dann ebenfalls mit der Möglichkeit einer freien Zeiteinteilung innerhalb der Normalarbeitszeit. Die medial präsente 4 Tage Woche belegt immerhin noch Platz 5 der wichtigsten Kriterien für Studierende.

Für die Berufstätigen ist das wichtigste Kriterium die Möglichkeit des Arbeitens aus dem Home-Office. Auf den Plätzen zwei und drei findet sich einerseits die Möglichkeit sich den Urlaub und den Zeitausgleich individuell einzuteilen und andererseits die Gleitzeitmöglichkeit im Büro, allerdings innerhalb der vorgegebenen Normalarbeitszeit. Immerhin auf Platz 4 findet sich die 4-Tage-Woche bei den Berufstätigen.

4.4.3.2 Interner Stellenmarkt

Mit einem Mittelwert von 2,38 findet sich die Möglichkeit eines **jederzeitigen Positionswechsels innerhalb des eigenen Unternehmens** im letzten Drittel der Wunschliste.

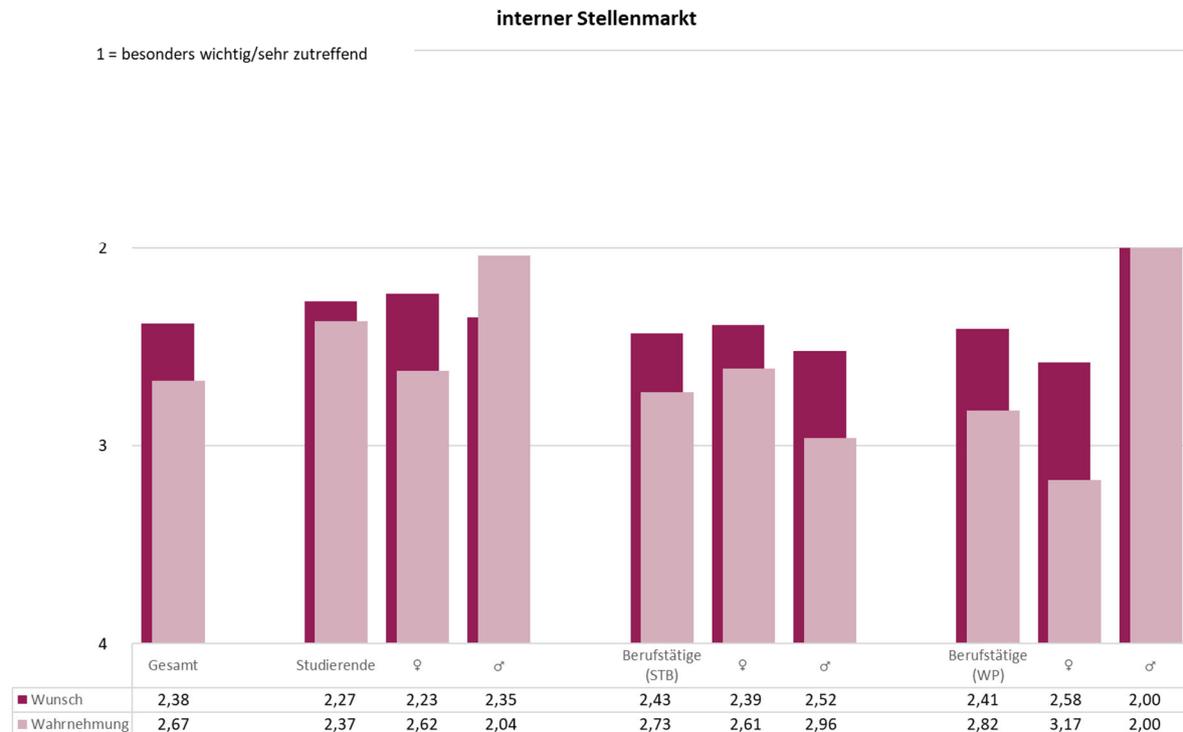


Abbildung 23: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Interner Stellenmarkt
Quelle: eigene Darstellung

Wie aus den Befragungsergebnissen hervorgeht, scheint die Relevanz dieses Kriteriums im täglichen Berufsalltag für den Großteil der Befragten keine entscheidende Rolle einzunehmen. Dem Wunsch mit einem Mittelwert in Höhe von 2,38 steht mit dem Mittelwert von 2,67 eine ähnliche Wahrnehmung gegenüber.

4.4.4 Leistungskompetenz der Unternehmen

Im Portfolio der Leistungskompetenz werden nicht nur die Karrieremöglichkeiten der Mitarbeiter*innen ausführlich beleuchtet, sondern auch die persönliche und individuelle Beteiligung an Unternehmensentwicklung.

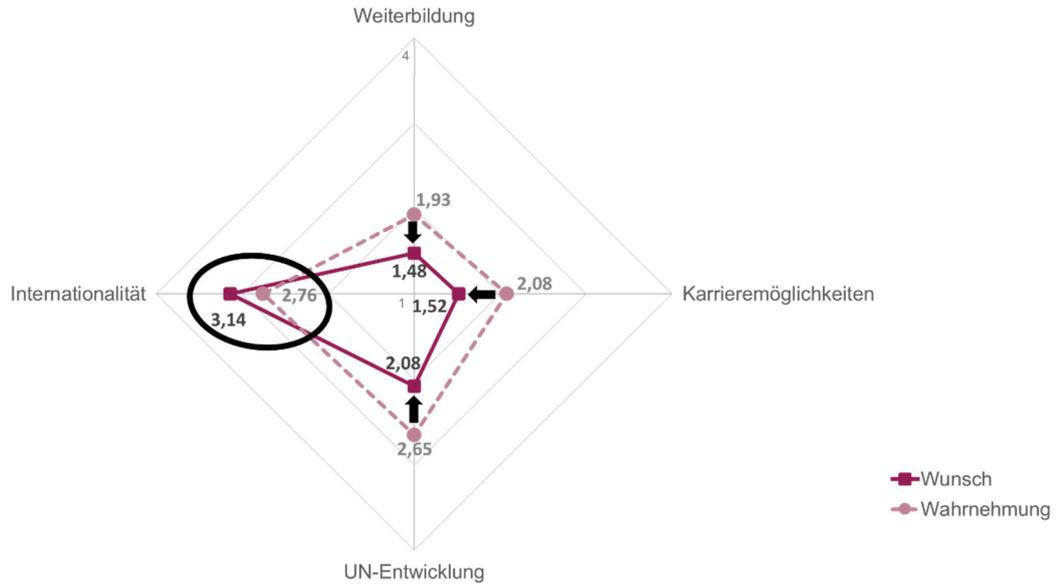


Abbildung 24: Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Leistungsfähigkeit
Quelle: eigene Darstellung

4.4.4.1 Weiterbildung

Mit einem Mittelwert von 1,48 ist die umfassende **Aus- und Weiterbildungsmöglichkeit**, auch über alle Befragungsgruppen hinweg eines der wichtigsten Qualitätskriterien.

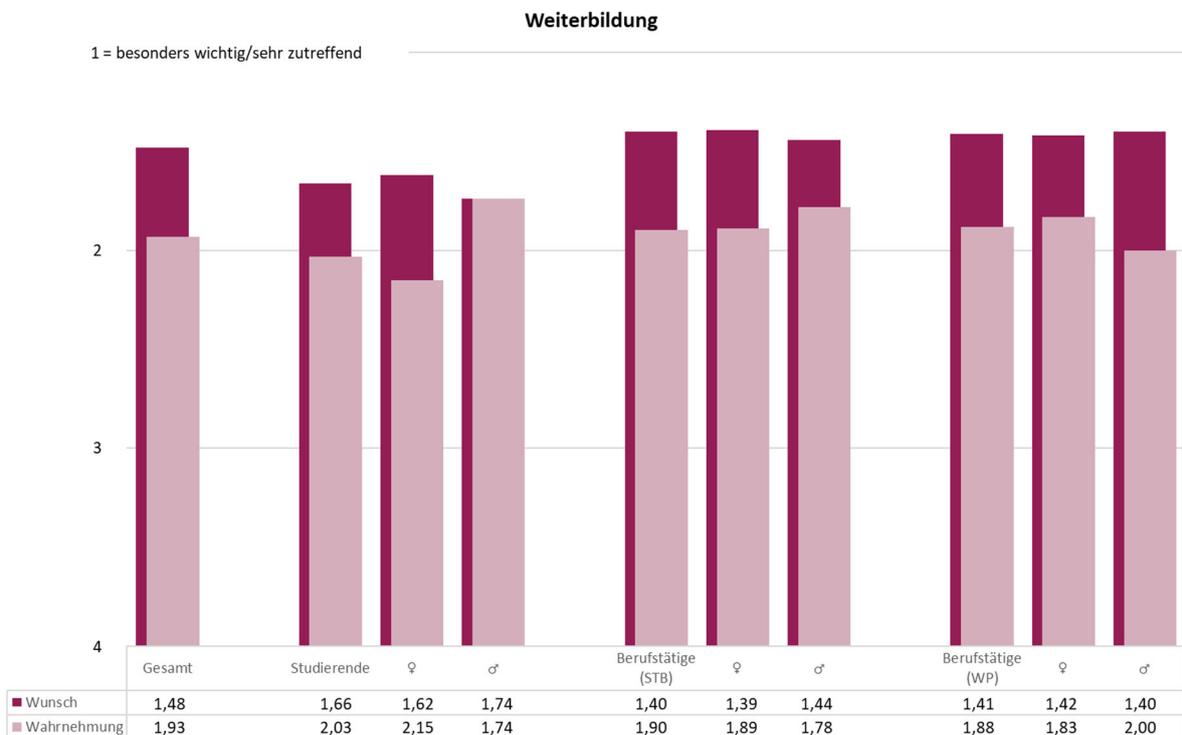


Abbildung 25: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Weiterbildung
Quelle: eigene Darstellung



Diesem Trend entsprechen die einzelnen Teilgruppen. Lediglich die männlichen Studierenden bilden zum wiederholten Male eine Ausnahme. Hier ist sowohl der berechnete Mittelwert hinsichtlich des Wunsches und der Wahrnehmung mit 1,74 ident.

Unangefochten auf dem ersten Platz über alle Untergruppen hinweg, ist das Angebot von externen Kursen und Seminaren in Präsenz, das wichtigste Weiterbildungskriterium.

	Studierende	STB	WP
Externe Kurse und Seminare in Präsenz	39	109	10
Interne Schulungen in Präsenz	25	74	5
Zertifizierungsprogramme	17	16	2
Externe Kurse und Seminare online	16	99	6
Persönliche Entwicklung (zB Stressmanagement, Kommunikation)	16	45	4
Leadership / Management-Training	15	20	4
Studiengänge	14	18	2
Interne Schulungen online	12	36	4
Mentor*innen / Buddy-Programme	10	16	3
Fachkonferenzen	9	29	5
Praktika und Trainee-Programme	9	3	1
Soft-Skills-Training	6	17	2
Jobrotation / Cross-Training	5	7	2
Sprachkurse	5	3	0
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	1

Tabelle 14: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Weiterbildung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Für Studierende rangieren an zweiter Stelle die internen Schulungen, allerdings ebenfalls als Präsenzveranstaltungen, gefolgt von Platz drei, den Zertifizierungsprogrammen. Ein anderes Bild zeigt sich bei den Berufstätigen, hier ist eindeutig, ein Wunsch zu externen Veranstaltungen zu erkennen, auch wenn diese nicht ausschließlich als Präsenzveranstaltung organisiert sind. Festzuhalten ist zudem, dass über alle Berufsgruppen hinweg, die inhaltliche Schulung der Persönlichkeitsweiterbildung vorangereicht ist.

4.4.4.2 Karrieremöglichkeiten

In Ergänzung zum vorangegangenen Kriterium werden **Karrieremöglichkeiten und Aufstiegschancen** mit einem Mittelwert von 1,52 in diesem Qualitätsmerkmal am Zweithäufigsten genannt. Dem gegenüber steht eine Erwartungshaltung hinsichtlich der Umsetzung mit einem Mittelwert von 2,01. Diese Abweichung ist über alle Untergruppen und über alle Geschlechter hinweg zu erkennen, wenn auch nicht in der gleichen Deutlichkeit.

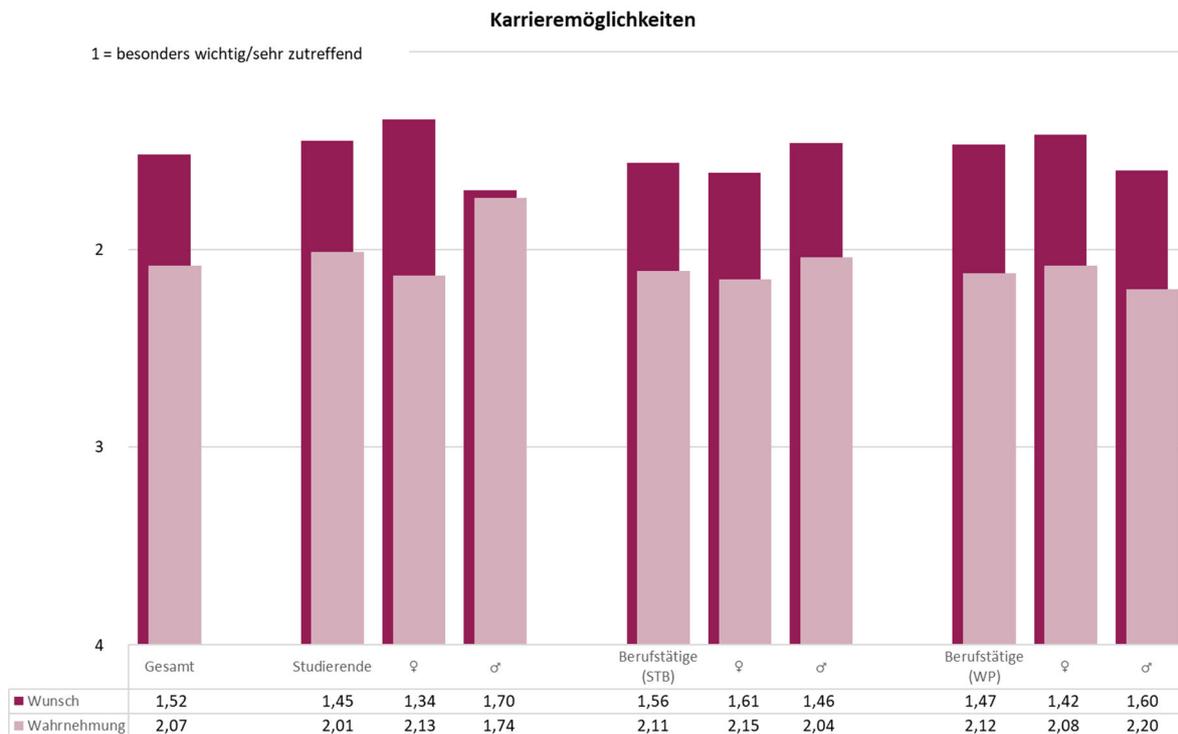


Abbildung 26: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Karrieremöglichkeiten
Quelle: eigene Darstellung



Auf die Detailfrage, was unter Karrieremöglichkeit verstanden wird, kommt und als Bestätigung der zuvor getroffenen Aussagen, der Wunsch nach Weiterbildungsmöglichkeiten.

	Studierende	STB	WP
Weiterbildungsmöglichkeiten	46	109	10
Persönlicher Karriereplan	31	59	11
Spezialisierungsmöglichkeiten	27	64	6
Mitarbeiter*innen-Entwicklungsgespräche	23	49	4
Offene Feedback-Kultur	15	49	5
Internationale Karrieremöglichkeiten	13	14	1
Management-Laufbahn	12	20	2
Fachliche Laufbahn	11	52	1
Mentoring- / Buddy-Programme	10	22	2
Projektmanagement-Möglichkeiten	10	5	1
Nachfolgeplanung	7	19	1
Jobrotation	7	4	2
High-Potential-Programme	5	6	1
Cross-funktionale Teamprojekte (zB agile Arbeitsmethoden)	5	4	1
Sonstiges: (bitte angeben)	0	1	0

Tabelle 15: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Karrieremöglichkeiten, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Während für Studierende der persönliche Karriereplan und eine eventuelle Spezialisierung auf den Plätzen zwei und drei rangieren, sind diese beiden Optionen bei den Berufstätigen genau vertauscht. Auch die fachliche Laufbahn würde sich noch vor den Mitarbeiter*innen-Entwicklungsgesprächen und der offenen Feedback-Kultur einreihen.

4.4.4.3 Unternehmensentwicklung

Mit einem Mittelwert von 2,08 findet sich der Wunsch bzw. die **Möglichkeit zur aktiven Einbringung in die Unternehmensentwicklung** (UN-E) im letzten Drittel. Dem gegenüber steht ein Erfahrungswert von 2,65. Sowohl der Wunsch als auch die Wahrnehmung seiner Umsetzung finden sich über alle Proband*innen in einem ähnlichen, teils vernachlässigbaren, Verhältnis wieder.



Abbildung 27: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: UN-Entwicklung
Quelle: eigene Darstellung

Unternehmensentwicklung wird in erster Linie mit einer offenen und ehrlichen Kommunikation im Team, der Leistungsanerkennung und eventuellen Belohnungssystemen gleichgesetzt.

	Studierende	STB	WP
Offene und ehrliche Kommunikation im Team	37	98	7
Leistungsanerkennung und Belohnungssysteme	19	48	3
Mitarbeiter*innen-Umfragen	17	31	5
Fortbildungs- und Schulungsmöglichkeiten	16	41	5
Team-Meetings und Brainstorming-Sessions	13	38	7
Betriebsrat / Mitarbeiter*innenvertretung	10	5	1
Unternehmens-Events und -Initiativen	9	28	3
Vorschlagswesen / Ideenmanagement	8	21	3
Unternehmensaktien oder Gewinnbeteiligung	8	18	0
Arbeitsgruppen (zB Nachhaltigkeit, Diversität etc.)	7	15	2
Interne Kommunikationsplattformen	5	21	1
Projektmitarbeit und -leitung	5	16	3
Freiwilligenarbeit und soziales Engagement	3	1	1
Partizipative Entscheidungsfindung	2	9	1
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 16: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: UN-Entwicklung, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung



Es zeigt sich vor allem auf Seiten der Beschäftigten wiederum das Bild, dass die Fort- und Schulungsmöglichkeiten sehr oft als ein wichtiges Kriterien genannt werden. Hinsichtlich des Berufsstandes und einer bestehenden Fortbildungsverpflichtung wirken diese Aussagen in sich stimmig. Auch der Teamgedanke sei es bei Meetings bis hin zu den gemeinsamen Betriebsausflügen, findet regen Anklang.

Merkmale, die eindeutig mit der reinen Weiterentwicklung von Unternehmen zusammenhängen, stoßen auf geringe Zustimmung. Freiwillige oder soziale Arbeitsaspekte werden genauso niedrig bewertet wie die Beteiligung an Betriebsrats- oder Mitarbeitervertretungsaktivitäten. Auch partizipative Entscheidungsfindungsprozesse und die Teilnahme an Arbeitsgruppen werden nicht gewünscht. Die Schlussfolgerung legt nahe, dass Mitarbeiter*innen sich nicht mit den Verantwortlichkeiten der Unternehmensführung auseinandersetzen und noch weniger belasten möchten.

4.4.4.4 Internationalität

Auf dem letzten Platz der Wunschliste aller Teilnehmenden in Bezug auf ihr potenzielles Arbeitsumfeld steht mit einem Mittelwert von 3,14 der **internationale Bezug**. Dem gegenüber steht ein Erwartungswert im Ausmaß von 2,76, womit eine Übererfüllung unterstellt werden kann. Fraglich ist, ob die überschießenden Wahrnehmungen nicht in andere wichtigere Punkt umgelenkt werden können.

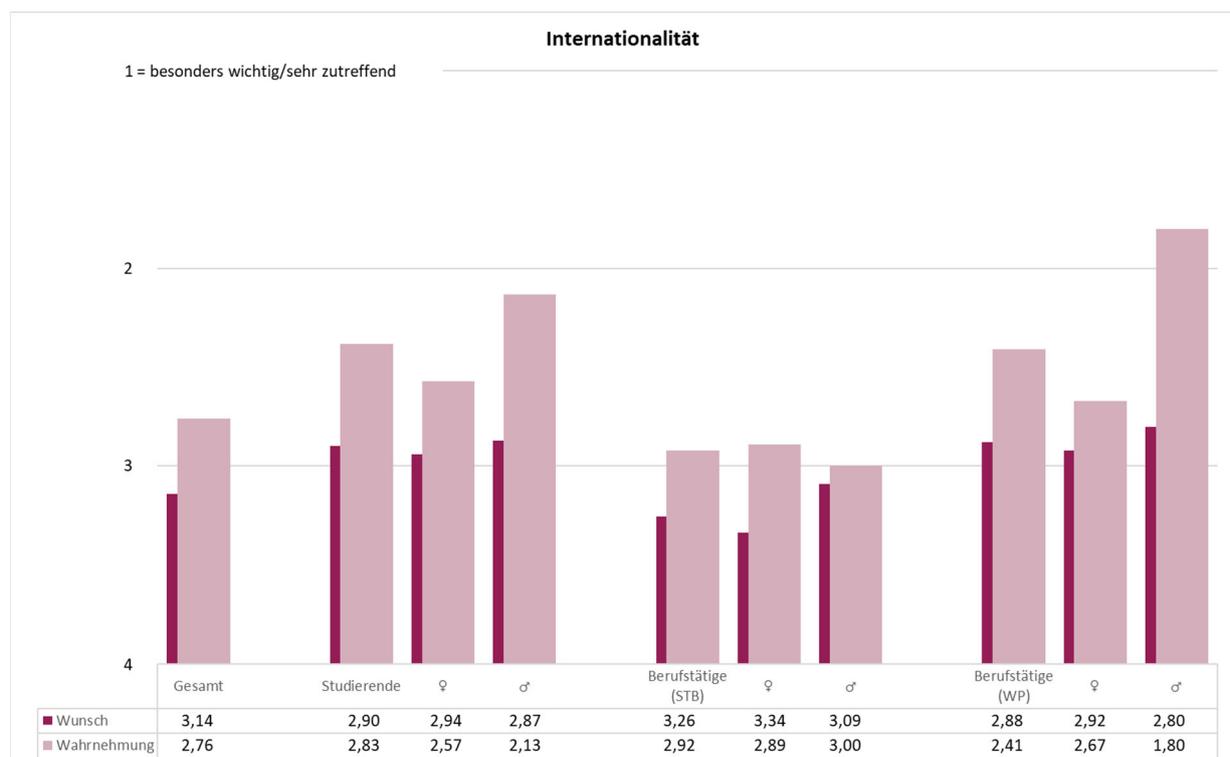


Abbildung 28: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Internationalität
Quelle: eigene Darstellung

4.4.5 Zuverlässigkeit der Unternehmen

Erfreulich ist, dass Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungskanzleien noch immer mit Zuverlässigkeit punkten können und führend bei den Themen Nachhaltigkeit, Diversity und Gendergerechtigkeit agieren. Die fehlenden zwei Qualitätskriterien wurden bereits bei der Reaktionsfähigkeit der Unternehmen besprochen.⁴⁷

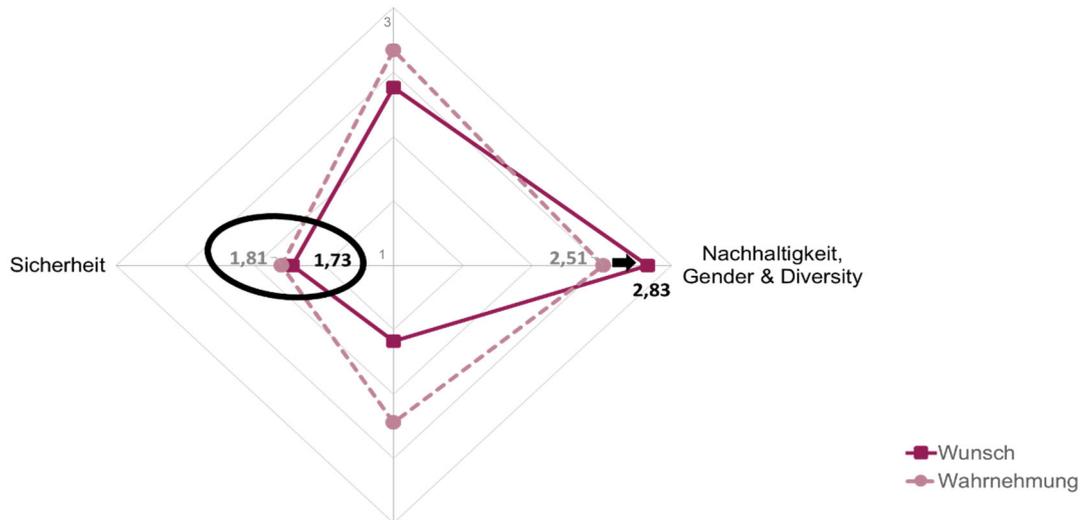


Abbildung 29: Gegenüberstellung der aggregierten Mittelwerte von Wunsch und Wahrnehmung: Zuverlässigkeit
Quelle: eigene Darstellung

4.4.5.1 Sicherheit

Mit einem Mittelwert von 1,73 äußerten die Proband*innen den Wunsch, dass ein Job nicht nur **sicher**, sondern auch **langfristig ausübbar** sein soll. Die Wahrnehmung ist beinahe deckungsgleich.

⁴⁷ Siehe 4.4.3 Reaktionsfähigkeit der Unternehmen, S. 4343f.

Sicherheit

1 = besonders wichtig/sehr zutreffend

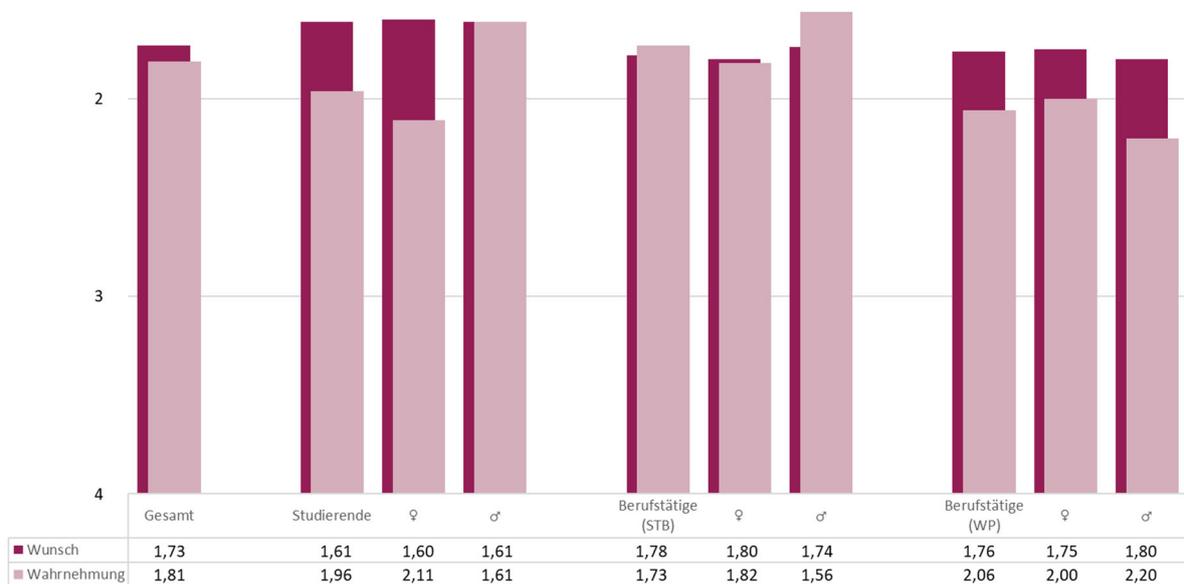


Abbildung 30: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Sicherheit
Quelle: eigene Darstellung

Sicherheit umfasst gemäß der Teilnehmenden vor allem ein stabiles Unternehmen bzw. einen stabilen Wirtschaftssektor sowie einen fairen und angemessenen Lohn.

	Studierende	STB	WP
Stabiles Unternehmen / Wirtschaftssektor	34	72	8
Fairen und angemessenen Lohn	30	75	4
Fortbildungsmöglichkeiten	21	46	4
Arbeitsplatzsicherheit bei wirtschaftlichen Veränderungen	20	24	3
Transparente Komm. über Unternehmenszustand	19	22	2
Gute Führungsstruktur	18	54	7
Gute Arbeitsbedingungen	16	55	3
Karriereentwicklungsmöglichkeiten	15	27	4
Langfristige Arbeitsverträge	15	22	5
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	7	16	2
Kündigungsschutz	7	3	3
Unternehmenswachstum und Stabilität	5	15	2
Sozialleistungen und Altersvorsorge	5	12	0
Mitarbeiter*innenbeteiligungsprogramme	1	4	1
Sonstiges: (bitte angeben)	0	0	0

Tabelle 17: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Sicherheit, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden
Quelle: eigene Darstellung



Für Studierende ebenfalls noch unter den Top 3 gereiht, findet sich die Fortbildungsmöglichkeit. Diese ist zwar auch für Berufstätige wichtig, allerdings erst hinter guten Arbeitsbedingungen und einer guten Führungsstruktur. Bei den Wirtschaftsprüfer*innen finden sich auf Platz drei die langfristigen Arbeitsverträge, welche bei beiden anderen Gruppen, eher im schlechten Mittelfeld zu finden sind.

4.4.5.2 Nachhaltigkeit, Gender & Diversity

Erstaunlich ist der vorletzte Platz. Obwohl die Themen Nachhaltigkeit, Gender und Diversity im Moment medial präsent sind, findet sich der Wunsch danach erst auf dem vorletzten Platz mit einem Mittelwert von 2,83. Die Unternehmen sind diesbezüglich schon einen Schritt weiter, was die Proband*innen mit einem Mittelwert von 2,51 durchaus wahrnehmen.

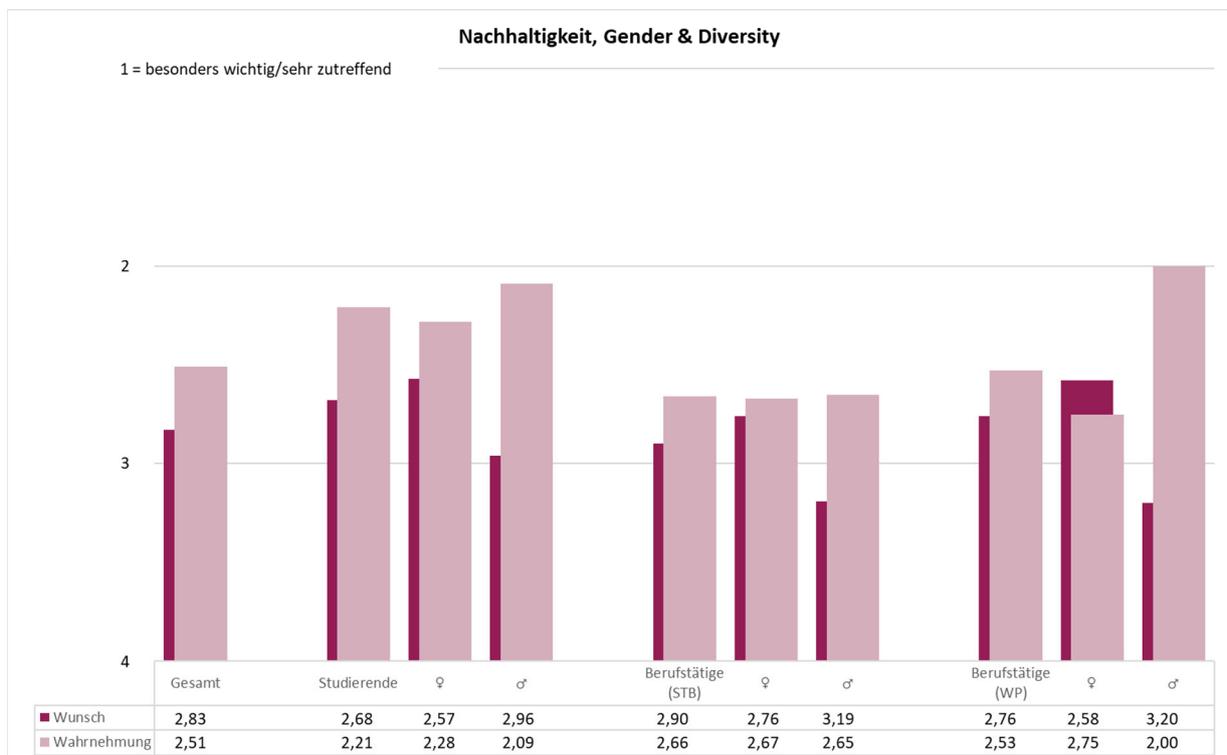
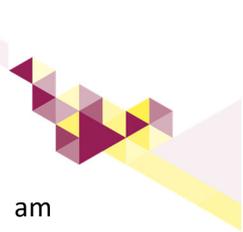


Abbildung 31: Mittelwertgegenüberstellung der Detailgruppen zu Wunsch und Wahrnehmung: Nachhaltigkeit, Gender & Diversity, Quelle: eigene Darstellung

In jeder Personengruppe findet sich diese „Übererfüllung“. Fraglich scheint, ob bei Einsparungen hinsichtlich eines Engagements in diesem Zusammenhang, tatsächlich der eher vernachlässigbare Wunsch unverändert bleibt, oder ob ein Fehlen dieses Engagements den Wunsch präziser werden lässt.



Unter Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Verantwortung verstehen alle Teilnehmer*innen am ehesten die Bereitstellung von Jobtickets.

	Studierende	STB	WP
Jobtickets (zB Klimaticket)	23	34	6
Mitarbeiter*innengesundheit und -wohlbefinden	15	26	4
CO2-Neutralität (zB Papierlos, CO2-Zertifikate)	10	14	0
Energieeffizienz (zB automatische Lichtregulation)	10	7	1
Faire Arbeitsbedingungen gender und diversity gerecht	8	33	3
Recycling-Programme (zB Mülltrennung)	7	18	1
Umweltfreundliche Anreise (zB Fahrrad, Scooter)	7	14	1
Verantwortungsvolle Beschaffung	7	7	2
Erneuerbare Energien (zB umweltfreundliche Stromerzeugung)	7	4	3
Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen	6	4	0
Transparenz und Unternehmensethik (zB soziale Verantwortung, Gehaltstransparenz)	5	16	2
Neue Geräte verwenden (zB Stromsparmaßnahmen)	5	11	1
Biodivers. u. Naturschutz (zB Wassereffizienz, erneuerbare Energie)	2	4	2
Kreislaufwirtschaft	1	0	1
Sonstiges: (bitte angeben)	1	0	0

Tabelle 18: Kriterienkatalog zum Qualitätskriterium: Nachhaltigkeit, Gender & Diversity, Reihung nach Häufigkeit der Auswahl der Studierenden, Quelle: eigene Darstellung

Von Studierende wird zusätzlich die Verantwortung der Unternehmen gegenüber ihren Mitarbeiter*innen iSv Mitarbeiter*innengesundheit und -wohlbefinden groß geschrieben. Auch das Bewusstsein der Unternehmer*innen hinsichtlich Co2-Neutralität und Energieeffizienz ist für die potenziellen Beschäftigten wichtig. Im Gegensatz dazu findet sich für die Berufstätigen das Thema der fairen Arbeitsbedingungen auf Platz 2 der wichtigsten Merkmale zur Nachhaltigkeit-, Gender- & Diversitydebatte. Immerhin noch auf Platz drei wird die Verantwortung für die Belange der Mitarbeiter*innen gereiht.

4.5 Analyse der Zufriedenheit und Berufswechselabsichten im Berufsfeld der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung

Um das Gesamtbild der erhobenen Wünsche und Wahrnehmungen aller Teilnehmenden abzurunden und eine aussagekräftige Einschätzung zum Gemütszustand (potenzieller) Mitarbeiter*innen in Steuerberatungskanzleien zu gewinnen, wurde zum Abschluss der Befragung die Zufriedenheit im aktuellen Berufsalltag erhoben.

Die folgende Grafik zeigt die Zufriedenheit der Teilnehmenden im Gesamtüberblick quer durch sämtliche Teilnehmer*innenschichten. Lediglich 51 Personen aus der allgemeinen Befragungsgruppe der Studierenden, ohne einschlägige Berufserfahrung, wurden nicht bis zu dieser Fragestellung durchgeführt, wodurch sich die Personenanzahl auf 225 reduziert.

Auf Basis dieser Auswertung ist festzuhalten, dass knapp 90% der abgegebenen Antworten, die überwiegende Mehrheit aller Teilnehmer*innen zumindest zufrieden, oder sogar sehr zufrieden mit ihrem aktuellen Arbeitsumfeld ist. Jedoch gibt es eine Gruppe von knapp 15% der Befragten, deren Wünsche an Arbeitgeber*innen und an das bestehende Arbeitsumfeld kaum erfüllt werden, wodurch sich große Unzufriedenheit breit macht.

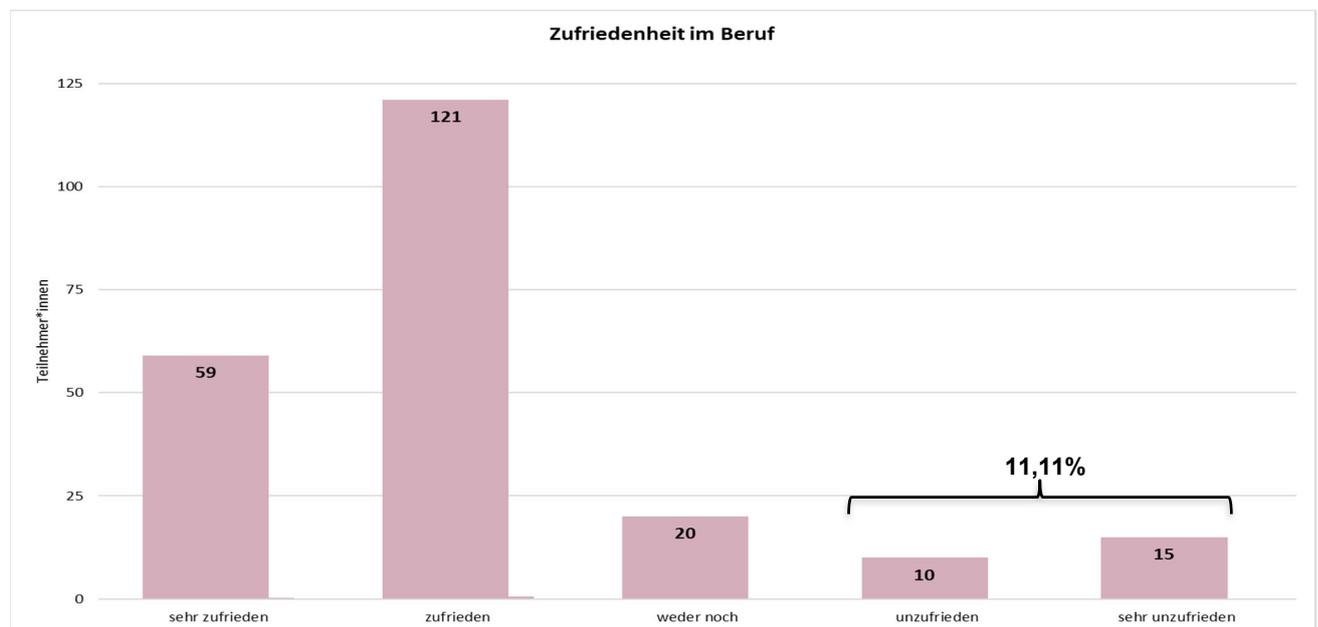


Abbildung 32: Anzahl der Teilnehmer*innen je nach Zufriedenheit im Beruf
Quelle: eigene Darstellung

Jene Proband*innen, die sich unzufrieden oder sogar sehr unzufrieden mit ihrer aktuellen Arbeitssituation zeigen, wurden im Rahmen der Befragung aufgefordert, verbal zu ihrer Unzufriedenheit Stel-



lung zu beziehen. Im Folgenden finden sich ausgewählte qualitative Aussagen von Teilnehmer*innen, die das Gesamtbild der Stimmungslage in der Branche widerspiegeln sollen.⁴⁸

„Die Digitalisierung in vielen Bereichen sowie Zusatzaufgaben mit WIEREG, Geldwäsche, etc. lassen den organisatorischen Aufwand überborden.“ ~ Steuerberater, männlich, 22 Jahre Berufserfahrung

„Zeiterfassungsmodelle/ Stundenaufzeichnungen überdenken und lockern“ ~ Berufsanwärterin Steuerberatung, weiblich, 3 Jahre Berufserfahrung

„Als Frau mit Familie geringere Karrieremöglichkeiten; mit Versprechungen ins Unternehmen geholt, die Umsetzung wird nun aber hinausgezögert oder ist gar nicht mehr so in Erinnerung wie besprochen.“ ~ Steuerberaterin, weiblich, 18 Jahre Berufserfahrung

„Work-Life-Balance, ständiger Druck und Stress.“ ~ Steuerberater, männlich, 17 Jahre Berufserfahrung

„Es ist so kein Team, jeder ist für seine Arbeit selber verantwortlich, etwas Arbeit an andere Kollegen abgeben zu können vor/nach Urlauben wäre schön. Leider nur eingeschränkt möglich, wenn es extrem stressig ist und die Abgabefrist steht bevor.“ ~ Berufsanwärterin Steuerberatung, weiblich, 1 Jahr Berufserfahrung

„Junge Mitarbeiter nehmen sich zu Lasten der alteingesessenen Freiheiten heraus, die auch von der Führung toleriert werden.“ ~ Steuerberater, männlich, 27 Jahre Berufserfahrung

„Fehlende interne Kommunikation - Mentoring und Einschulungen fehlen - keine gute Fehlerpolitik, sehr nachtragend.“ ~ Berufsanwärterin Steuerberatung, weiblich, 3 Jahre Berufserfahrung

„Überbordende Auftragslage, Kapazitätsengpässe, überbordende permanente gesetzliche Änderungen, Nötig: Auftrags-Kapazitätsmanagement und -controlling.“ ~ Steuerberater, männlich, 20 Jahre Berufserfahrung

„Fehlende Ausbildung bei neuen Mitarbeitern, mangelnder Arbeitswille.“ ~ Steuerberaterin, weiblich, 15 Jahre Berufserfahrung

„Work-Life-Balance sollte besser sein, 40-Stunden-Woche ist antiquiert.“ ~ Berufsanwärterin Steuerberatung, weiblich, 24 Jahre Berufserfahrung

„Wertschätzung, leistungsgerechte Entlohnung, Respekt, Anerkennung, Freizeit, Zeit zum Lernen.“ ~ Berufsanwärterin Steuerberatung, weiblich, 2 Jahre Berufserfahrung

„Es werden flache Hierarchien behauptet und dann nicht gelebt. Die 40h Woche ist absolut veraltet. Die Bezahlung nach wie vor sehr hierarchisch. Bis zum Steuerberater lebt man am Limit. danach erhält man bei 100% Einsatz ein marktkonformes Gehalt mit der Aussicht darauf, mind. 5 Jahre still zu stehen. Die Branche muss stereotype ablegen und moderner wer-

⁴⁸ Originalzitate



den. Zeiterfassung Katastrophe in Großkanzleien. So bindet man keine Mitarbeiter. Als ehemalige Führungskraft führt mein Weg in die Selbständigkeit, um ein bisschen gegen den Strom zu schwimmen.“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 8 Jahre Berufserfahrung**

„Zu viel Arbeit und zu viel Verantwortung.“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 32 Jahre Berufserfahrung**

„Ich wurde nicht genügend eingeschult und muss mir somit alles selber „erarbeiten“. Außerdem ist das Klima unter den Kollegen sehr distanziert.“ ~ **Studierende, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 2 Jahre Berufserfahrung**

„Geringere Arbeitsbelastung, weniger Sonderthemen (Corona Förderungen etc), geringere Mitarbeiterfluktuation und dadurch geringere zusätzliche Arbeitsbelastung.“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 9 Jahre Berufserfahrung**

„Zu viel Arbeit für zu wenig Personal.“ ~ **Berufsanwärtlerin Steuerberatung, weiblich, 3 Jahre Berufserfahrung**

„Entweder eine bessere Work Life Balance oder wesentlich mehr Gehalt. Man verdient als fertiger StB zu wenig- verglichen mit Jobs, bei denen man nicht neben der Vollzeitbeschäftigung noch die ganze Ausbildung zum StB machen muss. Je nachdem wie schnell man bei den Prüfungen ist, muss man ca. 2-4 Jahre auf jeglichen Freizeit-Urlaub verzichten, um Lernurlaub zu gehen und Kurse zu besuchen. Natürlich will diesen Aufwand niemand mehr auf sich nehmen, wenn der Verdienst danach nicht entsprechend ist. Der Kollektivvertrag sollte dringend angepasst werden.“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 5 Jahre Berufserfahrung**

„40h Woche ist zu viel; zu wenig Austausch mit Mitarbeitern innerhalb der Arbeitszeit strenge Zeiterfassung/Erfassung für Klient.“ ~ **Berufsanwärtlerin Steuerberatung, weiblich, 1 Jahr Berufserfahrung**

„Extreme „Stutenbissigkeit“, vor allem unter weiblichen Kollegen und männliche Vorgesetzte äußern sich nicht dazu. Hinzu kommt noch Neid, wenn man neben dem Teilzeitjob noch externe Ausbildungen am Wifi macht (zB Buchhalterlehrgang etc.).“ ~ **Studierende, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 2 Jahre Berufserfahrung**

„Viel zu hohe Arbeitsbelastung, Personalmangel in den Kanzleien.“ ~ **Steuerberater, männlich, 10 Jahre Berufserfahrung**

„Zuviel Arbeit, zu wenig qualifiziertes Personal, es müssen zu viele Arbeiten von unteren Teams mit übernommen werden.“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 14 Jahre Berufserfahrung**

„Es gibt keine klaren Richtlinien, keine Wertschätzung und es sind keine Entwicklungsmöglichkeiten vorhanden.“ ~ **Berufsanwärtlerin Steuerberatung, weiblich, 2 Jahre Berufserfahrung**

„Mehr Entkoppelung von Privatleben zu Berufsleben.“ ~ **Steuerberater, männlich, 8 Jahre Berufserfahrung**

Um die Folgen von Unzufriedenheiten im Berufsalltag für die Arbeitgeber*innenseite abschätzen zu können, wurde in einer abschließenden Fragestellung erhoben, wie stark der Wunsch nach einem Berufswechsel unter den Teilnehmenden ausgeprägt ist.



Die folgende Grafik zeigt die Wahrscheinlichkeit einer beruflichen Neuorientierung innerhalb der nächsten 5 Jahre gemessen an der Personenanzahl.

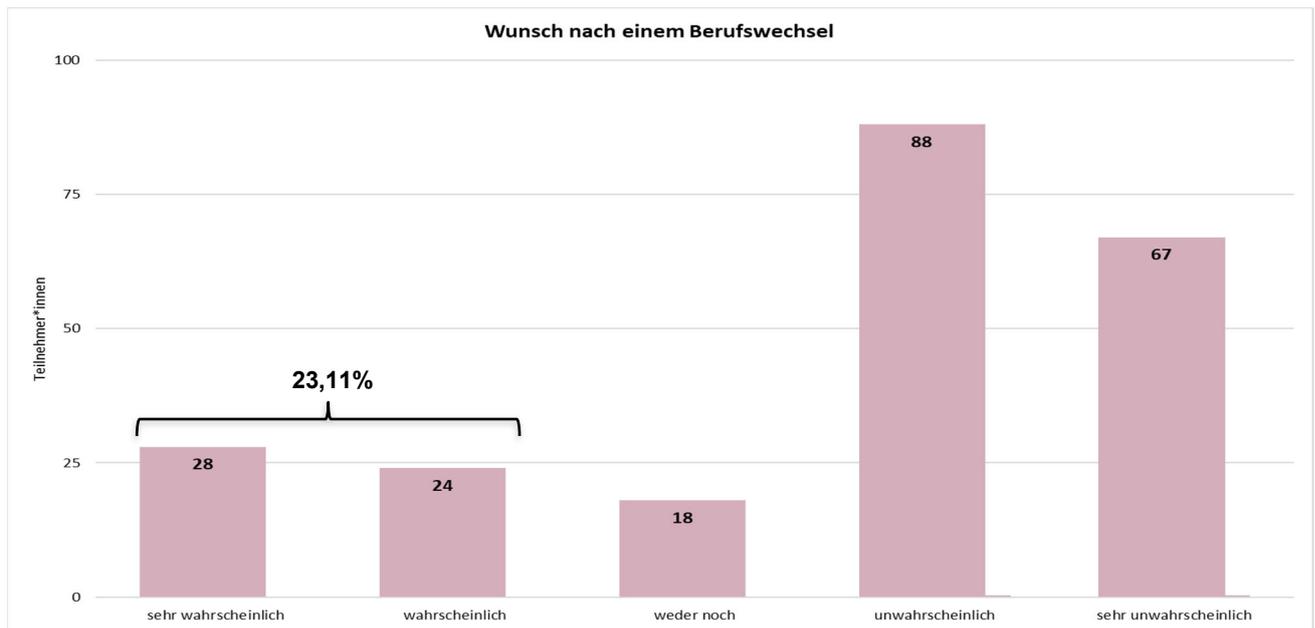


Abbildung 33: Anzahl der Teilnehmer*innen mit dem Wunsch nach einem Berufswechsel
Quelle: eigene Darstellung

Auch hier ist analog zur Erhebung der Zufriedenheit im Arbeitsalltag festzustellen, dass es in den Kanzleien eine Kernbesetzung von knapp 75% der Mitarbeiter*innen gibt, die vorhaben den aktuellen Arbeitgeber*innen auch in Zukunft treu zu bleiben. Jedoch spielt mit ca. 23% der Antworten knapp ein Viertel der Belegschaft mit dem Gedanken, ihre berufliche Zukunft in anderen Kanzleien bzw. in der Privatwirtschaft oder Selbständigkeit zu suchen.

Der Wert per se scheint nicht hoch zu sein, aber vor dem Hintergrund eines bestehenden Mitarbeiter*innenmangel sollte das Bestreben der Unternehmen vor allem die Bindung dieser in den Fokus rücken. Im Folgenden finden sich die häufigsten verbalen Begründungen unter allen Teilnehmenden, weshalb in ihnen der Wunsch nach einem Wechsel des Arbeitsplatzes aufkommt.⁴⁹

„Bessere Entwicklungsmöglichkeiten wo anders“ ~ Steuerberaterin, weiblich, 7 Jahre Berufserfahrung

„Ander Aufgabenbereich, Spezialisierung“ ~ Berufsanwärtlerin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 4 Jahre Berufserfahrung

„Work-Life Balance mangelhaft, vor allem für Frauen ist es schwer den „richtigen“ Zeitpunkt für die Familienplanung zu wählen, da die Aus- und Weiterbildung intensiv ist und auch nach

⁴⁹ Originalzitate



Abschluss der Prüfungen bleibt. Es entsteht Druck so wenig Zeit wie möglich zuhause zu verbringen und das Gefühl diese Karriere nicht mit der Familie vereinbaren zu können solange man noch keine „sichere“ Position als Partner*in einer Kanzlei hat. Auch das schlechte Gewissen gegenüber Kollegen bei längeren Abwesenheiten oder während dem regulären Urlaub kann belasten. Bessere Rahmenbedingungen, was Arbeitszeit- und Organisation angeht, könnten hier eventuell bereits Abhilfe schaffen“ ~ **Berufsanwärterin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 4 Jahre Berufserfahrung**

„Entlohnung vs. Zeiteinsatz nicht in Relation, Unvereinbarkeit mit Familie“ ~ **Steuerberater, männlich, 20 Jahre Berufserfahrung**

„Wenige Aufstiegschancen, schlechtere Bezahlung als in anderen Branchen“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 15 Jahre Berufserfahrung**

„Leistungserfassung, hoher Druck“ ~ **Berufsanwärterin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 2 Jahre Berufserfahrung**

„Weil Versprechungen nicht eingehalten werden und ich das Gefühl habe, mich unter Wert zu verkaufen“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 18 Jahre Berufserfahrung**

„Zur Reduzierung des Arbeitsdruckes und um die karge Freizeit nicht mit Fachliteratur verbringen zu müssen“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 32 Jahre Berufserfahrung**

„Aufstiegsmöglichkeiten, Lernaspekt, Arbeitsklima“ ~ **Berufsanwärterin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 3 Jahre Berufserfahrung**

„Auf Grund der hohen Arbeitsbelastung der vergangenen Jahre ist ein Beruf in der Steuerberatung nur mehr wenig attraktiv“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 9 Jahre Berufserfahrung**

„Bessere Verdienstmöglichkeiten und mehr Work Life Balance in der Privatwirtschaft als in einer Kanzlei“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 5 Jahre Berufserfahrung**

„Termindruck, ausufernde Aufgaben (Förderungen FKZ; Energiekostenzuschuss) mit immer mehr Haftung, Nachwuchs nur schwer zu finden“ ~ **Steuerberater, männlich, 13 Jahre Berufserfahrung**

„Hohe Arbeitslast“ ~ **Berufsanwärter, männlich, angestrebter Beruf: Steuerberater, 4 Jahre Berufserfahrung**

„Zu hoher Leistungsdruck durch Arbeitszeitaufzeichnung, den man in Unternehmen häufig nicht hat“ ~ **Berufsanwärterin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 3 Jahre Berufserfahrung**

„Fristendruck / geringe Entlohnung und zu hohe Verantwortung“ ~ **Berufsanwärterin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 3 Jahre Berufserfahrung**

„Ständige Fristen, immer wiederkehrende Tätigkeiten, kein Nachwuchs, Förderungen und andere Aufgaben sind ausufernd, Haftung wird immer mehr ein Thema und die Gesetzgebung wird immer undurchsichtiger-siehe COFAG und Energiekostenzuschuss ... viel zu schnelllebig und Neuigkeiten erfährt man aus der Zeitung, oft nur Richtlinien, keine Gesetze nichts Fundiertes....“ ~ **Steuerberater, männlich, 10 Jahre Berufserfahrung**

„Eigene Projekte verfolgen“ ~ **Steuerberaterin, weiblich, 11 Jahre Berufserfahrung**

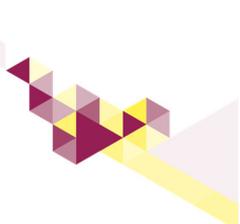


„Aufgrund von Unzufriedenheit und Überforderung mit den Aufgaben und aufgrund des Betriebsklimas“ ~ Studierende, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin, 2 Jahre Berufserfahrung

„Spontaner Arbeitsanfall, nicht planbare Sonderberatung - dafür abwechslungsreich, zeitlicher Druck Klienten Erledigung Arbeit/Anfragen/Priorisierung, Honorardruck, 40 Wochenstunden...“ ~ Steuerberaterin, weiblich, 15 Jahre Berufserfahrung

„Möchte selbstständig werden“ ~ Steuerberaterin, weiblich, 8 Jahre Berufserfahrung

„Ich bin in der derzeitigen Berufstätigkeit unzufrieden. Es wird einfach zu wenig Potenzial ausgenutzt“ ~ Berufsanwärterin, weiblich, angestrebter Beruf: Steuerberaterin / Wirtschaftsprüferin / sonstiger Beruf in WT-Kanzlei, 2 Jahre Berufserfahrung



5 Handlungsempfehlungen

Im Folgenden findet sich eine Zusammenstellung von möglichen Handlungsalternativen, die eine Annäherung zwischen den Wünschen der potenziellen Mitarbeiter*innen und deren Umsetzung durch die Unternehmen oder zumindest eine deutlichere Wahrnehmung dieser ermöglichen könnten.

Sie leiten sich im ersten Schritt von den ermittelten Gaps zwischen den Wünschen und den Wahrnehmungen der potenziellen Mitarbeiter*innen ab. Zusätzlich wird auf die detaillierten Hintergrundinformationen zur Zusammensetzung und Definition der einzelnen Qualitätsmerkmale im Verständnis der Proband*innen Bezug genommen. Abschließend resultieren sie aus der Diskussion mit den Vertreter*innen des Berufsstandes, die im Rahmen der Ergebnispräsentation bei der KSW, welcher mit aktiver Beteiligung und selbstkritischen Betrachtungen erarbeitet wurden.

Eine ökonomische Betrachtung ist im Kontext der Wunscherfüllung aber unerlässlich, da Handlungsschritte im Einklang mit dem Unternehmenserfolg wirtschaftlich und finanziell rentabel sein müssen. Die Handlungsalternativen wurden für die Top 6 der Wunschliste erarbeitet und gereiht, wobei eventuelle Überschneidungen bereits berücksichtigt wurden.

5.1 Arbeitsatmosphäre

In Bezug auf das zukünftige Arbeitsumfeld findet sich sowohl bei den Studierenden als auch bei den Berufstätigen auf Platz eins der Wunschliste eine gute Arbeitsatmosphäre.

Work Life Balance mit klarer Trennung von Arbeits- und Freizeit

Es zeigt sich, dass sowohl für die Studierende als auch für die Berufstätige eine ausgewogene Work-Life-Balance am Wichtigsten scheint, allerdings mit einer klaren Trennung zwischen Arbeits- und Freizeit. Es stehen somit zwei Faktoren im Mittelpunkt: einerseits ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Job und Privatleben und andererseits eine klare Trennung beider Welten. Diese klare Trennung ist in vielen unterschiedlichen Punkten immer präsent. Um ein Beispiel zu benennen, ist es MA nicht wichtig, sich an der allgemeinen UN-Entwicklung zu beteiligen, wohl aber, ihre persönlichen Entwicklung sehr genau zu planen.



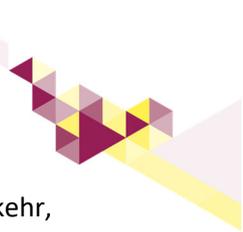
Im Zuge der Diskussion und der vorangegangenen Recherche wird deutlich, wie essenziell es ist, dass Mitarbeiter*innen ihre beruflichen Aufgaben im Einklang mit ihren persönlichen Bedürfnissen und Verpflichtungen bewältigen können. Dies kann durch das Einräumen zeitlicher und örtlicher Flexibilität für die Mitarbeiter*innen umgesetzt werden. Um dem expliziten Wunsch nach einer Trennung zwischen beruflicher und privater Sphäre nachzukommen, könnten auch unter Rücksichtnahme auf die örtliche und zeitliche Flexibilität Erreichbarkeiten oder Arbeitszeiten individuell definiert werden. Demnach müssen Unternehmer*innen auch in der Lage sein, abzuwägen, ob das E-Mail oder die Anfrage tatsächlich noch am Freitagabend beantwortet werden muss. Gleichfalls sollte die Flexibilität auch in die andere Richtung gelebt werden und eine Bereitschaft zu Überstunden in besonderen Situationen gegeben sein.

Hinsichtlich einer Balance zwischen beruflicher und privater Sphäre und in Anbetracht der anderen Spannungsfelder, wie Karriereplanung, Kommunikation und Kontrollmechanismen, ist es eventuell an der Zeit die Wünsche der MA genau abzustecken. In diesem Zusammenhang kann geklärt werden, wie sich sowohl die Mitarbeiter*innen als auch die Unternehmer*innen die berufliche Zusammenarbeit vorstellen und zu welchem Preis. Wobei der Preis nicht nur in Form von der Entlohnung und diversen Benefits für die Arbeitnehmer*innen definiert wird, sondern auch in Form der Gegenleistung, welche diese einzubringen bereit sind. Wird die Leistung bzw. die Gegenleistung im Vorhinein abgesteckt, kann die Work Life Balance eventuell eher gelingen, als blauäugig eine negative Überraschung zu erleben.

Offene und ehrliche Kommunikation im Team

Eine offene und ehrliche Kommunikation wurde nicht nur im Qualitätskriterium Arbeitsatmosphäre als besonders wichtig definiert. Im Bereich des respektvollen Umgangs findet sich dieser Punkt ebenfalls auf Platz eins. Auch in zahlreichen anderen Bereichen, wie der Beteiligung der Mitarbeiter*innen an der Unternehmensentwicklung oder im Bereich der Sicherheit wurde dieses Merkmal als wichtig deklariert.

In erster Linie gilt es zwischen der Kommunikation und der Information zu unterscheiden. Wird lediglich eine Botschaft vermittelt, handelt es sich um einen Informationstransfer, der auf einer Einbahn-



straße stattfindet. Wird allerdings eine Kommunikation angestrebt, gilt es auch den Gegenverkehr, also den Respons aktiv anzustreben.⁵⁰

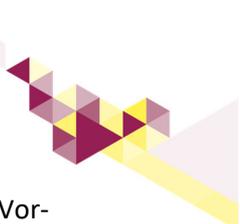
Der Prozess der internen Kommunikation sollte ausgehend von den Unternehmen, bereitgestellt werden. Sie kann für gutes Benehmen und Aufgeschlossenheit stehen, und so zu einem respektvollen und wertschätzendem Miteinander beitragen. Ist eine gute interne Kommunikation mit den Mitarbeiter*innen vorhanden, kann diese schnell Mängel aufdecken oder eine motivierende Wirkung im Team entfalten. Generell ist und muss interne Kommunikation Führungsaufgabe sein.⁵¹ Möglichkeiten dafür könnten sein:⁵²

- **Individualisierte regelmäßige Updates:** Kommunikation muss von der Führungsebene gelebt werden. Dieser Vorbildfunktion könnte durch umfassende Informationsweitergabe Rechnung getragen werden. Regelmäßige Geschäftsupdates oder anstehende Entscheidungen sollten direkt kommuniziert werden, damit die Gesamtstrategie von den Mitarbeiter*innen leichter nachvollzogen werden kann. Wesentliche Entscheidungen sollen durchaus offen für sämtliche Beteiligte kommuniziert werden, um ein gemeinsames Verständnis für die angestrebten Entwicklungen zu erzielen. Mitarbeiter*innen finden dadurch eventuell ihre individuelle Rolle im Gesamtbild und übernehmen Verantwortung für die Zielerreichung.
- **Offene Türen und Ohren:** Offene und ehrliche Kommunikation bietet Mitarbeiter*innen einen geschützten Raum, um Ideen auszutauschen, Fragen zu stellen oder Feedback einzuholen. Vielleicht auch nicht nur über die bekannten Kanäle, sondern in Zeiten von Remote Work über erweiterte Kommunikations- oder Feedback-Plattformen. Sofern diese nicht von Anfang an eigenständig genutzt werden, könnte ein direktes Ansprechen der Mitarbeiter*innen Vorbehalte ausräumen.
- **Feedback annehmen:** Führungskräfte sollten Feedback reflektieren und es berücksichtigen. Dies schafft ein Klima, in dem alle dazu ermutigt werden, sich in Zukunft zu äußern. Auch wenn eine Aufnahme des Feedbacks nicht immer möglich ist, sollte es gewürdigt und direkt darauf reagiert werden.

⁵⁰ Vgl. KRONAWITTER (2013), S. 65f.

⁵¹ Vgl. SCHÖNFELS (2012) in KÜNZEL (Hrsg.), S. 179f.

⁵² Vgl. RICE (2023), Onlinequelle [16.11.2023].

- 
- **Feedback teilen:** Gleiches gilt auch Bottom up. Führungskräfte sollten zu ihren eigenen Vorschläge, Kommentare und Ideen aktiv Feedback einfordern. Zur offenen Kommunikation gehört auch die Fähigkeit, eigene Fehler einzugestehen.

Arbeitgeber*innen-Wertschätzung

Die Wertschätzung seitens des Arbeitgebers bzw. der Arbeitgeberin spielt eine zentrale Rolle. In der Diskussionsrunde wurde einheitlich festgehalten, dass die Wertschätzung grundsätzlich durch die Unternehmer*innen für die Leistungen ihrer Mitarbeiter*innen durchaus vorhanden ist. Allerdings wurde auch festgestellt, dass die Kommunikation dieser, oftmals nicht ausdrücklich erfolgt. Es gilt noch die These, wenn keine Kritik geäußert wird, gilt das als Lob.

Allerdings ist nicht jedes Lob automatisch wertschätzend. Es gilt Lob zu konkretisieren. Je mehr Informationen in diesem Lob einfließen, desto eher kann von den, auch nicht direkt betroffenen, Mitarbeiter*innen leichter nachvollzogen werden. Damit ist es möglich, für das Kollektiv eine Art Verhaltenskodex oder ein Orientierungsmerkmal zu schaffen.⁵³

Um Wertschätzung in der Organisationskultur bewusst zu verankern, wird eine Führungsinteraktion benötigt. In erster Linie muss wertschätzend geführt werden, was bedeutet, wichtige Bedürfnisse des Teams und der einzelnen Personen zu erkennen und einen adäquaten Rahmen zu schaffen in dem sich alle bewegen können. Es kann hilfreich sein, Hintergründe von Entscheidungen zu erläutern, oder offenzulegen, dass etwas nicht gesagt werden kann. Mitarbeitende sollten in Entscheidungen miteinbezogen werden, sie sollten aber auch Eigenverantwortung an den Tag legen dürfen. Auch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Vertrauen und Kontrolle ist wichtig. Vor allem im Berufsbild der Steuerberatung und der Wirtschaftsprüfung ist es leicht, den Fokus auf etwas Positives zu legen. Dies können zufriedene Klient*innen sein, oder ein neues Tool, das von allen verwendet werden kann. Indem das Positive benannt wird, kann ein Umdenken induziert werden. Es ist zwingend notwendig fixe Abgrenzungen zu treffen. Seine eigenen Grenzen zu kennen und diese auch zu kommunizieren ist für alle Beteiligten unerlässlich. Die Grenzen können Arbeitsbelastungen und Verantwortungsbereiche betreffen und gewährleisten eine transparente Struktur, die innerhalb der Organisation flexibel gelebt werden kann. Generell sind Vorurteile so gut wie möglich zu vermeiden. Abschließend gilt es sich, vor allem in schwierigen oder angespannten Zeiten immer wieder den Arbeitskontext in Erin-

⁵³ Vgl. VOLK (2022), S. 89f.



nerung zu rufen. In diesem sind Verantwortlichkeiten geregelt und Aufgaben klar definiert. Damit lassen sich Herausforderungen oftmals gut herunterbrechen.⁵⁴

5.2 Respekt

Ein respektvoller Umgang ist sowohl bei den Studierenden als auch bei den Berufstätigen in den Top 4 der Wunschkriterien. Hauptaugenmerk legen die Proband*innen hierbei auf eine offene Kommunikation und den respektvollen Umgang.⁵⁵ Darüber hinaus ist ihnen eine einheitliche und positive Lernkultur sehr wichtig.

Fehlertoleranz und Lernkultur

Die Fehlertoleranz und die Lernkultur sowohl im Team als auch mit den Führungskräften spielt zusätzlich zur Wertschätzung eine große Rolle. Der Umgang mit Fehlern und Schwächen, unabhängig ob dies die eigenen oder fremde Fehler betrifft, ist äußerst schwierig. In erster Linie gilt es eine wertschätzende Atmosphäre zu schaffen, die es erlaubt, Fehler offen anzusprechen. Der Schuldfrage sollte zumindest in erster Instanz keine hohe Priorität beigemessen werden. Der Teamgedanke ist in den Vordergrund zu stellen. Jeder oder jede die bei der Beseitigung des Fehlers mithelfen kann, sollte dies tun. Nach der Fehlerbehebung muss eine Ursachenforschung betrieben werden, wobei hier die Schuldfrage uU zum Thema werden könnte. Wenn die Ursache bekannt ist, können Vorsorgehandlungen gesetzt werden, um gleiche Fehler effektiv zu vermeiden, denn Fehler sind nur unverzeihlich, wenn sie sich wiederholen.⁵⁶

5.3 Karrieremöglichkeiten & Weiterbildung

Obwohl immer wieder das Thema der Work Life Separation in der Studie durchaus erkennbar ist, wird vor allem bei der Karrieremöglichkeit mit großer Übereinstimmung die Weiterbildungsmöglichkeit als wichtigstes ‚Karrieremerkmal‘ definiert. Die Weiterbildung per se findet sich zumindest bei den Berufstätigen auf Rang zwei der Wunschliste. Im Sinne einer Work Life Separation ist allerdings zu hinterfragen, wie sich eine Weiterbildung mit einer Trennung von Arbeit und Freizeit vereinbaren lassen kann.

⁵⁴ Vgl. VOLK (2022), S. 75ff.

⁵⁵ Siehe 5.1 Arbeitsatmosphäre, S. 63.

⁵⁶ Vgl. KRONAWITTER (2013), S. 145ff.



Vor allem in einem sehr veränderungsanfälligen Umfeld ist die Weiterbildung das A und O. In erster Linie werden externe Kurse in Präsenz oder zumindest online als Aus- und Fortbildungsinstrument gewünscht.

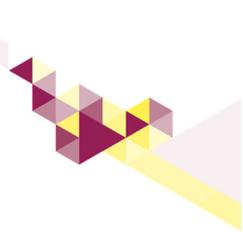
Im Rahmen der Diskussion der Ergebnisse mit den Vertreter*innen der KSW wird die Diskrepanz zwischen einer Trennung von Arbeit und Beruf im Hinblick auf Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten ersichtlich. Um dieses Gap für beide Seiten gewinnbringend zu überbrücken, wird es vor allem ein wertschätzendes, offenes und flexibles Miteinander brauchen.

Über gezielte persönliche Karrierepläne, die durchaus von den Mitarbeiter*innen gewünscht sind, sollten Entwicklungsgespräche auch mit unterschiedlichen Spezialisierungs- oder Karrieremöglichkeiten diskutiert werden. Darauf aufbauend müssen die zu erbringenden Leistungen von beiden Seiten klar definiert und abgegrenzt werden, damit jeder*jede Beteiligte über seine Rechten und Pflichten bzw. den Rahmen, in dem sich diese Entwicklung vollziehen kann, informiert ist.

Vielleicht ist es auch im Rahmen der Führungsverantwortung notwendig, Mitarbeiter*innen mit Soft-Skills-Kursen oder Persönlichkeitsentwicklungsseminaren zu konfrontieren, wenn diese Fähigkeiten im Hinblick auf die angestrebten Ziele wünschenswert erscheinen. Wichtig ist in allem die offene Gesprächskultur und auch das Verständnis für einen ‚nicht vorhandenen‘ Karrierewunsch. Auch hier kam im Rahmen der Diskussion die Möglichkeit auf, Spezialisierungsmöglichkeiten ohne Personalverantwortung statt Aufstiegschancen mit Führungsfunktionen anzubieten.

Abschließend und der Vollständigkeit halber ist an dieser Stelle nochmals der Bezug zu den gewünschten Sozialleistungen herzustellen. Sowohl die Studierenden als auch die Berufstätigen geben übereinstimmend an, dass die bezahlten Ausbildungsmöglichkeiten, die am häufigsten gewünschten Benefits darstellen.⁵⁷

⁵⁷ Siehe 4.4.1.5 Sozialleistungen, S. 30f.



5.4 Örtliche und zeitliche Flexibilität

Home-Office und Remote-Work

Mehrmals, nicht nur unter der abgefragten Rubrik ‚Flexibilität‘, wird der Wunsch nach Remote-Work oder Home-Office in Verbindung mit einer freien Zeiteinteilung geäußert. Auch im Rahmen der Diskussion mit den Vertreter*innen der KSW wurden unterschiedlichste Ansätze dahingehend diskutiert. Einhellig ist die Meinung das Home-Office in den Unternehmen schon angeboten wird, aber teilweise sowohl die Mitarbeiter*innen als auch das Teamgefüge durchaus von einer Präsenz im Büro profitieren würden. Fraglich ist wie eine Umsetzung von unterschiedlichen Formen der Telearbeit im beruflichen Kontext stattfinden kann, ohne dass ein Eingriff in das private Leben erfolgt.

Es ist offensichtlich, dass Arbeitnehmer*innen die Möglichkeit schätzen, im Home-Office flexibel zu arbeiten. Teilweise wird diese Flexibilität nicht mehr nur als zusätzlicher Vorteil betrachtet, sondern vielmehr als grundlegende Erwartungshaltung.⁵⁸ Zudem wird Home-Office übereinstimmend als eine Möglichkeit des konzertierten Arbeitens genannt.⁵⁹

Freie Urlaubs- und Zeitausgleichseinteilung

Unter Flexibilität wird ebenfalls die Möglichkeit verstanden, frei über den eigenen Urlaubs- oder Zeitausgleichsanspruch zu verfügen. Selbstverständlich ist das im Berufsfeld der StB und WP nicht immer einfach, da das Arbeitsjahr von Fristen und Termin geprägt ist.

Eine Möglichkeit mit diesem schwierigen Thema umzugehen, könnte sein, die Verantwortung der Urlaubs- und Zeitausgleichsplanung den Mitarbeiter*innen selbst oder den individuellen Teams zu übergeben. Bei der Planung werden Kompromisse erforderlich sein, um einen Konsens zu finden, der den individuellen Wünschen möglichst gerecht wird. Entscheidend dabei ist, dass dieser Konsens in Freiheit und Unabhängigkeit, ohne steuernde Einflussnahme der Führungsebene, erreicht wird. Auch die praktische Umsetzung könnte sich denkbar einfach gestalten. Nachdem das Team eine Einigung erzielt hat, werden die Urlaubswünsche sowie die Vertretungsregelungen von den betreffenden Mitarbeiter*innen in eine zentrale Datenbank eingetragen. Die abschließende Genehmigung erfolgt formell durch die Führungskraft, wobei dieser Schritt als reine Formsache betrachtet wird. Zusätzlich

⁵⁸ Vgl. PLOYA GmbH (2023), Onlinequelle [16.11.2023].

⁵⁹ Siehe 4.4.2.2 Konzentrationsmöglichkeit, S. 3535f.



zur Flexibilität wird den Mitarbeiter*innen durch die übertragene Verantwortung eine hohe Wertschätzung durch die Führungsebene zuteil.⁶⁰

5.5 Entlohnung

Die Auffassung der Teilnehmer*innen bezüglich einer ‚gerechten Entlohnung‘ betont die Wichtigkeit einer auf Qualifikation basierenden Bezahlung. Des Weiteren wurde die Forderung nach gleichem Gehalt für gleichwertige Arbeit (gender- und diversitygerecht) sowie bestehende Aufstiegs- und Gehaltsentwicklungen in den Kanzleien deutlich.

Bezahlung nach Qualifikation

Generell gilt es zu hinterfragen, welcher Lohn in welchem Umfang gerecht ist. Im Bereich der Entlohnung werden verschiedene Modelle diskutiert, darunter der an die Arbeitszeit gebundene Zeitlohn. Es gibt aber auch den Ansatz, dass der Lohn an die Vergütung der tatsächlich erbrachte Leistung knüpft. Vielleicht muss, auch im Rahmen einer örtlichen und zeitlichen Flexibilität sowie eines neuen „Karrierebewusstseins“ ein adaptiertes Modell der Entlohnung angedacht werden. Die Basis könnte ein Grundgehalt angepasst an die formalen Anforderungen, die Tätigkeit und die Qualifikation bilden. Darüber hinaus könnte eine variable Komponente der Entlohnung eine gezielte motivierende Anreizfunktion haben. Ob dies in Form von Prämien oder Überzahlungen erfolgt, muss individuell beurteilt werden. Diese Prämien müssen aber nicht zwingend mit Umsatzzielen oder ähnlich Zielen verbunden sein. Es könnte durchaus angedacht werden, Überzahlungen auch langjährigen Mitarbeiter*innen in Aussicht zu stellen, die bspw. für das Onboarding oder Einschulungen zuständig sind. Auch Zusatzleistungen die Mitarbeiter*innen erbringen könnten sich in der Entlohnung niederschlagen. Bis dato sind darunter das Urlaubs- und Weihnachtsgeld oder die betriebliche Altersvorsorge gefallen. Es wäre aber durchaus denkbar, dass eventuell sehr soziale Mitarbeiter*innen hierfür eine monetäre Vergütung erhalten könnten.⁶¹ Ein weiterer Vorteil liegt in einer Transparenz der Gehaltstabelle und darüber hinaus könnte sich ein positiver Lenkungseffekt einstellen.

Sozialleistungen

Zusätzlich zu einem wettbewerbsfähigen Gehalt und bezahlten Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten wünschen sich Studierende und Berufstätige vor allem vergünstigte Verköstigungsmöglichkeiten,

⁶⁰ Vgl. KRONAWITTER (2013), S. 105ff.

⁶¹ Vgl. BORMANN (2013), S. 74ff.



sei es durch Mahlzeitenzuschüsse oder einen Kantinenzugang. Durch die seit Corona erhöhten steuerfreien Essenzuschüsse sollte dies in vielen Unternehmen leicht umgesetzt werden können. Überraschenderweise wünschen sich vor allem die Berufstätigen als zusätzliche Leistung zur Entlohnung Betriebsausflüge.

Vor allem bei den Betriebsausflügen lassen sich viele Hygienefaktoren sehr gut umsetzen. Wenn sich Führungskräfte an diesen Veranstaltungen beteiligen, besteht die Möglichkeit, sich auch außerhalb der Arbeitszeiten miteinander über unterschiedlichste Dinge zu unterhalten und auf einer weiteren Ebene kennenzulernen. Solche gemeinsamen Aktivitäten dienen im Idealfall als Verstärkung dessen, was an Positivem im Unternehmen bereits vorhanden ist, sei die Wertschätzung, die Kommunikation oder einfach nur den Spaßfaktor.⁶²

Ebenfalls leicht umzusetzen und in der Beliebtheit weit vorne, vor allem bei Berufstätigen, sind Geschenke zu besonderen Anlässen.

5.6 Konzentriertes Arbeiten

Ein konzentriertes Arbeiten findet sich auf der Wunschliste der Berufstätigen noch in den Top 3. Dieses ideale Arbeitsumfeld kann den Mitarbeiter*innen einerseits durch bauliche Maßnahmen oder durch das Einräumen örtlicher oder zeitlicher Flexibilitäten zur Verfügung gestellt werden.

Home-Office und Remote-Work

Werden die Wünsche der Mitarbeiter*innen betrachtet, ist klar der Trend zu erkennen, dass Tätigkeiten, die eine hohe Konzentration erfordern im Home-Office oder remote ausgeübt werden. Um sich Zeiträume für konzentriertes Arbeiten freizuhalten, wird auch der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten im Büro geäußert.

Im Rahmen der Diskussion der Endergebnisse wurde einhellig von den Vertreter*innen der KSW bestätigt, dass Home-Office in den Kanzleien, nicht so oft ausgeübt wird, wie dies laut Vereinbarung möglich wäre. Allerdings wird vermehrt auf das Remote-Konzept zurückgegriffen, wenn Arbeiten zu erledigen sind, bei denen die Störungsrate gering gehalten werden soll oder eine hohe Konzentration

⁶² Vgl. KRONAWITTER (2013), S. 131f.



erforderlich ist. Durch die Leistungserfassung sollte eine Feststellung der tatsächlichen Arbeitsleistung im Home-Office kein Problem mehr darstellen.⁶³

Kostenlose Betriebsmittel

Auch im Home-Office soll produktiv gearbeitet werden. Hierzu wünschen sich Mitarbeiter*innen vor allem einen hochleistungsfähigen Laptop oder PC. Schön wären auch ein zusätzlicher Monitor und eine zuverlässige Internetverbindung. Auch hier hat die Gesetzgebung mit den HO-Pauschalen, der Anerkennung für Aufwendungen zur Anschaffung ergonomischer Arbeitsmittel ua. steuerliche Anreize geschaffen.

⁶³ Siehe 5.4 Örtliche und zeitliche Flexibilität, S. 69.



6 Conclusio & kritische Reflexion

Studierende und Berufstätige äußern ähnliche Bedürfnisse: Eine positive Arbeitsatmosphäre, respektvollen Umgang, gute Karriereöglichkeiten und flexible Arbeitsbedingungen. Für Berufstätige spielen zusätzlich Weiterbildungs- und Konzentrationsmöglichkeiten eine große Rolle.

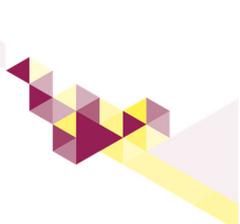
Bei genauerer Betrachtung der Wünsche und der Realität zeigen sich deutliche Unterschiede. Um diese Lücken zu schließen, ist es entscheidend, die tatsächlichen Gegebenheiten in Unternehmen anzupassen oder transparenter zu kommunizieren.

Es fällt auf, dass Studierende und Beschäftigte sich ein Arbeitsumfeld wünschen, das alle Bedürfnisse umfassend erfüllt, eine Art ‚eierlegende Wollmilchsau‘, welche in der Praxis nicht umsetzbar ist. Dem zu Folge ist festzuhalten, dass es künftig nicht mehr möglich sein wird, allen Mitarbeiter*innen das selbe Arbeitsumfeld anzubieten.

Neue Wege sind nötig, um den Spagat zwischen den Bedürfnissen der Unternehmer*innen und der Mitarbeitenden zu bewältigen. Das zeigt vor allem die klare Forderung nach einer Abgrenzung von Arbeits- und Freizeit, wobei gleichzeitig eine hohe zeitliche und örtliche Flexibilität von Mitarbeiter*innenseite gefordert wird.

Es wird bei den beiden schwer zu vereinbarenden Forderungen neuer Handlungsweisen benötigen. Eine wertschätzende Kommunikation über Ziele und Arbeitsweisen zwischen den Parteien scheint unerlässlich und wird auch verstärkt von den Mitarbeiter*innen gefordert. Gemeinsam werden Wege und die damit einhergehenden Erfordernisse von beiden Seiten festgelegt und umgesetzt werden müssen.

Sowohl eine Work-Life-Separation als auch eine Work-Life-Integration wird es in einer vollumfänglichen Ausprägung nicht geben können. Es liegt allerdings im Wirkungskreis jedes Unternehmens, einen allgemeinen Rahmen für alle Mitarbeiter*innen zu schaffen, in welchem individualisierte Ziele und Erfolgswege definiert werden können. Zusätzlich wird in diesen Gesprächen in einer offenen und wertschätzenden Art und Weise auch das Entgegenkommen der Mitarbeiter*innen abzustimmen und festzulegen sein. Diese wertschätzenden Vereinbarungen von Zielen und Erfolgswegen sind der Schlüssel zu einer guten und langfristigen Zusammenarbeit.



Literaturverzeichnis

- BORMANN, K. [2013]: Human Ressource Management, Berlin, Springer Verlag, 2013.
- BUCKMANN, J. [2013]: Einleitung: Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding, in: Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können, hrsg. von BUCKMANN, J., Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, 2013, S. 75.
- KRONAWITTER, E. [2013]: Führen ohne Druck, Springer Gabler, Wiesbaden, 2013.
- LEIMEISTER, J. [2012]: Dienstleistungsengineering und -management, Berlin Heidelberg: Springer Gabler Verlag, 2012.
- NEUFEIND, M. [2016]: Generation Y, Wie eine kreative Generation heute Grenzen verschiebt, Berlin De Gruyter, 2016.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. [1985]: A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, in: Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4., S. 41-50.
- SCHÖNFELS, H. [2012]: Interne Kommunikation, in: Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit, hrsg. von KÜNZEL, H., Berlin, Springer Verlag, 2012, S. 177 – 188.
- TOMETSCHEK, R. [2013]: Employer Branding: Innen beginnen, in: Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können, hrsg. von BUCKMANN, J., Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, 2013, S. 76-90.
- VOLK, B. [2022]: Wertschätzung im Job: Impulse für bessere Kommunikation und Zusammenarbeit, Freiburg: Haufe 2022.
- WEIS, H. [2010]: Kompakt-Training Marketing, hrsg. von OLFERT, K. 6. Aktualisierte Auflage, Herne: Verlag Neue Wirtschafts-Briefe GmbH & Co KG, 2010.

Onlinequellen

- DEBA [2023a]: Employer Branding - Definition, Strategien, Maßnahmen, Beispiele, <https://www.employerbranding.org/glossar/employer-branding#:~:text=Es%20hat%20die%20Entwicklung%20einer,zu%20%C3%BCberzeugen%20und%20zu%20binden,> [09.11.2023].



- DEBA [2023b]: Internes Employer Branding – So verankern Sie die Arbeitgebermarke in Ihrer Organisation, <https://www.employerbranding.org/glossar/internes-employer-branding>, [09.11.2023].
- E-Mail KSW [2023], WAGERN D.: Statistik, doris.wagner@sw-beratung.at, Vorsitzende des KSW Berufsanwärter:innenausschusses, 14.09.2023.
- FH CAMPUS 02 [2023]: Facts & Figures, <https://www.campus02.at/unsere-hochschule/facts-figures/>, [31.10.2023].
- FH JOANNEUM [2023]: Facts & Figures, <https://infogram.com/die-fh-joanneum-in-zahlen-1hd12yxynrqzw6k?live>, [31.10.2023].
- KFU GRAZ [2023]: UR-Bericht Studierendenstatistik: Februar 2023, https://static.uni-graz.at/fileadmin/Lqm/Dokumente/Uniratsbericht_Februar_2023_Wintersemester_20230117_final.pdf, [31.10.2023].
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. [1988]: SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, in: Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, S. 12-44, https://www.researchgate.net/profile/Valarie-Zeithaml-2/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-perceptions-of-service-quality.pdf [16.11.2023].
- PLOYA GMBH [2023]: Home-Office: Benefit oder Selbstverständlichkeit?, <https://ploya.de/home-office-benefit-oder-schon-selbstverstaendlichkeit/#:~:text=Denn%20werden%20sie%20nicht%20erw%C3%A4hnt,aus%20Stellenanzeigen%20nicht%20wegzudenken%20ist>, [16.11.2023].
- QUALTRICS [2023]: Likert-Skala: Definition, Beispiel und Vorteile, 31.7.2023, <https://www.qualtrics.com/de/erlebnismanagement/marktforschung/likert-skala/>, [16.11.2023].
- RICE L. [2023]: 5 Tipps: Eine offene Kommunikationskultur entwickeln, in: HR Journal, <https://www.hrjournal.de/eine-offene-kommunikationskultur-entwickeln>, [16.11.2023].
- SURVEYMONKEY [2023]: Stichprobenrechner, <https://www.surveymonkey.de/mp/sample-size-calculator/>, [24.10.2023].



TU GRAZ [2023]: Studierendenstatistik, https://online.tugraz.at/tug_online/Studierendenstatistik.html?pAuswertung=10&pSJ=1033&pSemester=W&pGruppierung=1&pVerteilungsschlüssel=, [31.10.2023].

Anhang

Im Folgenden findet sich eine Abschrift des per E-Mail versandten Fragebogens:

Fragebogen

1 Willkommen

Willkommen zur Umfrage der Kammer der Steuerberater*innen und Wirtschaftsprüfer*innen (KSW) zu Ihrer Erwartungshaltung an das Berufsbild!

Bitte nehmen Sie sich 5 - 15 Minuten Zeit, um an unserer Befragung teilzunehmen.

Durch die Teilnahme an unserer Umfrage helfen Sie uns Ihre Zukunft in den Kanzleien aktiv mitzugestalten.

Vielen Dank.

2 Welchen Status haben Sie momentan? (Mehrfachnennung möglich)

Welchen Status haben Sie momentan?

Mehrfachnennung ist möglich.

- Studierende*r
- Berufsanwärter*in einer Wirtschaftstreuhandkanzlei
- Steuerberater*in und/oder Wirtschaftsprüfer*in
- Weder noch

3.1 1. Status weder noch

Leider sind Sie nicht Teil unserer Zielgruppe für diese Umfrage.

4.1 2. Status nur Student

Welchen Beruf streben Sie an?

Mehrfachnennung ist möglich.

- Steuerberater*in
- Wirtschaftsprüfer*in
- Andere Berufe in einer Wirtschaftstreuhandkanzlei (z.B.: Personalverrechnung, Bilanzierung)
- Weder noch. Warum nicht?

5.1 2. Status Berufsanwärter in StB/WP

Welchen Beruf streben Sie an?

Mehrfachnennung ist möglich.

- Steuerberater*in
- Wirtschaftsprüfer*in

Sonstiges: (bitte angeben)

6.1 2. Status StB/WP

Welchen Beruf führen Sie momentan aus?

Mehrfachnennung ist möglich.

Steuerberater*in

Wirtschaftsprüfer*in

7.1 3. Welches Geschlecht haben Sie?

Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig?

Männlich

Weiblich

Divers

Keine Angaben

7.2 4. Wie alt sind Sie?

Wie alt sind Sie?

Unter 20

20-25

26-30

31-35

Über 35

7.3 5. Welche ist Ihre höchste abgeschlossene Ausbildung?

Welche ist Ihre höchste abgeschlossene Ausbildung?

Pflichtschulabschluss

Matura

Bachelor-Abschluss

Master-Abschluss / Diplomstudium

Doktorat

Sonstiges: (bitte angeben)

8.1 6. facheinschlägige Berufserfahrung - Berufsanwärter & Stb/WP

Wie viele Jahre facheinschlägige Berufserfahrung haben Sie?

Bitte in vollen Jahren angeben.

9.1 6. facheinschlägige Berufserfahrung - Studierende

Haben Sie schon facheinschlägige Berufserfahrung und wenn ja wie lange?

Ja. Wie lange? (in vollen Jahren)

Nein

10.1 7. Aktuelles Studium Berufsanw./StB/WP

Streben Sie aktuell die Absolvierung eines Studiums an?

Ja

Nein

11.1 7. An welcher Hochschule studieren Sie?

An welcher Hochschule studieren Sie?

Bitte wählen Sie Ihre aktuelle Hochschule aus.

FH CAMPUS 02

FH JOANNEUM

Karl-Franzens-Universität Graz

Technische Universität Graz

Sonstige: (bitte angeben)

12.1 8. Was studieren Sie?

Was studieren Sie am FH CAMPUS 02?

Bitte wählen Sie ihr aktuelles Studium aus bzw. ergänzen Sie Ihr Studium, sofern es nicht angegeben wurde.

Rechnungswesen & Controlling (BA)

Rechnungswesen & Controlling (MA)

Wirtschaftsinformatik (BA)

IT & Wirtschaftsinformatik (MA) Marketing & Sales (BA) Sales Management (MA) Digital Marketing Management (MA) Sonstige: (bitte angeben)

13.1 8. Was studieren Sie?

Was studieren Sie an der FH JOANNEUM?

Bitte wählen Sie ihr aktuelles Studium aus bzw. ergänzen Sie Ihr Studium, sofern es nicht angegeben wurde.

 Bank- und Versicherungswirtschaft (BA) Bankmanagement (MA) Versicherungsmanagement (MA) Data Science and Artificial Intelligence (MA) Industrial Management (BA) Wirtschaftsinformatik (BA) Internationales Management (BA) Sonstiges: (bitte angeben)

14.1 8. Was studieren Sie?

Was studieren Sie an der Karl-Franzens-Universität Graz?

Bitte wählen Sie ihr aktuelles Studium aus bzw. ergänzen Sie Ihr Studium, sofern es nicht angegeben wurde.

 Betriebswirtschaftslehre (BA) Wirtschaftspädagogik (MA) Internationale Betriebswirtschaftslehre (BA) Statistik & Data Science (BA) Wirtschaftsrecht (BA) Digital Business Management (MA) Finance and Accounting (MA) Economics (MA) Rechtswissenschaften (BA) Rechtswissenschaften (MA) Rechtswissenschaften (Diplom)

Wirtschaftswissenschaften (BA)

Sonstiges: (bitte angeben)

15.1 8. Was studieren Sie?

Was studieren Sie an der Technische Universität Graz?

Bitte wählen Sie ihr aktuelles Studium aus bzw. ergänzen Sie Ihr Studium, sofern es nicht angegeben wurde.

Software Engineering and Management (BA)

Software Engineering and Management (MA)

Bauingenieurwissenschaften und Wirtschaftsingenieurwesen (BA)

Wirtschaftsingenieurwesen - Bauwesen (MA)

Sonstiges: (bitte angeben)

16.1 8. Was studieren Sie?

Was studieren Sie?

Bitte ergänzen Sie Ihr aktuelles Studium.

Sonstiges: (bitte angeben)

17.1 9. Welche Erwartungen haben Sie bei der Wahl Ihres zukünftigen Arbeitgebers?

Erwartungen an Ihre zukünftigen Arbeitgeber*innen.

Im Folgenden erfassen wir Ihre Erwartungen und die entscheidenden Faktoren die bei der Auswahl von Arbeitgeber*innen eine Rolle spielen. Bitte bewerten Sie folgende Punkte auf einer Skala von "besonders wichtig" bis "gar nicht wichtig". Im Anschluss werden die für Sie wichtigsten Kriterien hinterfragt, um ein Verständnis dafür zu entwickeln, was für Sie z.B.: ein gutes Betriebsklima ausmacht.

Die Kanzleien sollten modern
ausgestattet sein. (z.B.: Arbeitsmittel,
Einrichtung)

besonders
wichtig

wichtig

weder noch

nicht
wichtig

gar nicht
wichtig

Ein offenes Betriebsklima und eine gute
Zusammenarbeit zwischen den
Mitarbeiter*innen sollte gefördert
werden. (z.B.: angenehme
Arbeitsatmosphäre)

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Der Arbeitsalltag sollte abwechslungsreich gestaltet sein.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Konzentriertes Arbeiten sollte ermöglicht werden, sei es durch bauliche Maßnahmen oder örtliche bzw. zeitliche Flexibilität.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Für das Arbeiten außerhalb der Büroräumlichkeiten sollten abgesehen von einem Laptop zusätzliche Betriebsmittel kostenlos zur Verfügung gestellt werden.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Die Arbeitgeber*innen sollten sich Ihrer Verantwortung hinsichtlich der Nachhaltigkeit sowie Gender und Diversity bewusst sein.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Die angebotenen Jobs sollten sicher und langfristig ausübbar sein.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Eine örtliche und zeitliche Flexibilität sollte gefördert werden.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Ein interner Stellenmarkt sollte einen

Positionswechsel jederzeit ermöglichen.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sollten ausreichend zur Verfügung stehen.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Karrieremöglichkeiten und Aufstiegschancen sollten vorhanden sein.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Mitarbeiter*innen sollen sich aktiv bei der Unternehmensentwicklung einbringen können.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Das Unternehmen sollte internationale Tätigkeiten anbieten.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Eine (gender und diversity) gerechte Entlohnung sollte selbstverständlich sein.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Sozialleistungen für die Mitarbeiter*innen sollten selbstverständlich sein.

besonders wichtig **wichtig** **weder noch** **nicht wichtig** **gar nicht wichtig**

Der Job sollte sich gut in das Privatleben integrieren lassen (Work-Life-Integration) oder zumindest eine gute Work-Life-Balance gewährleisten.

besonders
wichtig

wichtig

weder noch

nicht
wichtig

gar nicht
wichtig

Ein respektvoller Umgang auf allen
Unternehmensebenen und eine
Kommunikation auf Augenhöhe (z.B.:
Du-Kultur) sollte gelebt werden.

besonders
wichtig

wichtig

weder noch

nicht
wichtig

gar nicht
wichtig

Ein hoher Qualitätsstandard sollte durch
unterschiedliche Kontrollinstanzen
sichergestellt werden.

besonders
wichtig

wichtig

weder noch

nicht
wichtig

gar nicht
wichtig

17.2.1 9.1 moderne Arbeitsplatzausstattung

Was verstehen Sie unter einer modernen Arbeitsplatzausstattung?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

- Ergonomische Büromöbel
- Intelligente Gebäudetechnik (z.B.: Smart Building: das Licht geht an, wenn man sein Büro betritt)
- Co-Working Spaces (innerhalb eines Unternehmens)
- Remote- / Telearbeitsmöglichkeiten
- Fortgeschrittene Videokonferenzsysteme
- Ruheraum
- Nachhaltige / umweltfreundliche Ausrüstung
- Hochgeschwindigkeits-Internetverbindung
- Aktuelle Computer-Hardware
- Produktive Software-Tools (z.B.: Online To-Do-Liste)
- Interaktive Whiteboards oder Touchscreens
- Virtuelle Realität / Augmented Reality Technologien
- Mobile Arbeitsmittel (z.B.: Laptops, Tablets)
- Künstliche Intelligenz und Automatisierung
- Sonstiges: (bitte angeben)

17.3.1 9.2 Zusammenarbeit

Wie kann Ihrer Meinung nach eine angenehme Arbeitsatmosphäre gefördert werden?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

- Work-Life-Balance: ausgewogenes Verhältnis zwischen Arbeits- und Privatleben, aber klare Trennung
- Work-Life-Integration: Versuch Arbeits- und Privatleben fließend und flexibel zu verbinden
- Wöchentliches Team-JF über Neuerungen sowohl privat als auch beruflich
- Teamwork/Gruppenarbeit (bei Großprojekten und Sonderaufgaben, z.B. Umgründungen)
- Transparente Führungsstruktur
- Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit
- Mitarbeiter*innengespräche
- Arbeitgeber*innen-Wertschätzung
- Chancengleichheit (z.B.: Gehalt, Karriere, Gender- und Diversitygerecht))
- Konflikte direkt ansprechen / Feedbackkultur (z.B.: top-down, bottom-up)
- Offene und ehrliche Kommunikation im Team
- Möglichkeit zu gemeinsamen Mittagspausen
- Betriebsausflüge
- (Bezahlte) Kaffeepausen
- Sonstiges: (bitte angeben)

17.4.1 9.3 Arbeitsalltag

Was verstehen Sie unter einem "abwechslungsreichen" Arbeitsalltag?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

- Unterschiedliche Tätigkeitsfelder (z.B.: Bilanzierung, Org.entwicklung)
- Unterschiedliche Klient*innen (z.B.: Branchendiversität, UN-Größe)
- Fachlicher Austausch mit Kolleg*innen
- Mitarbeit bei Spezialthemen (z.B.: Umgründung, Stiftung,...)
- Rotation von Aufgaben (z.B.: Buchhaltung, Lohnverrechnung)
- Reisen und Außendienst
- Umgang mit neuen Technologien
- Teilnahme an Workshops / Seminaren

Nicht beantwortet

Networking (z.B.: Kammer, Messen) Veranstaltungsplanung und -teilnahme Viel Eigenverantwortung Mitsprache bei Strategieentwicklung Mitarbeiter*innenführung übernehmen Bezahlte Pausen Sonstiges: (bitte angeben)

17.5.1 9.4 Arbeitsplatzumgebung

Was verstehen Sie unter einem "ruhigen" Tätigkeitsbereich?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Home-Office (arbeiten von zu Hause) Remote-Work (arbeiten von überall) Flexible Arbeitszeiten im Büro innerhalb der Normalarbeitszeit Flexible Arbeitszeit außerhalb des Büros, aber innerhalb der Normalarbeitszeit Flexible Arbeitszeit außerhalb des Büros auch Nachts und an Wochenenden mit diversen Zuschlagsätzen Flexible Arbeitszeit außerhalb des Büros ohne Zuschlagsätze zur Erreichung der Gesamtarbeitszeit Private oder semi-private Arbeitsbereiche (max. 2 Personen) Verfügbarkeit von ruhigen Meeting- und Konferenzräumen Geräuschdämpfung / Schallschutz / Kopfhörer Regeln für Ruhezeiten / stille Stunden Entspannungs- und Ruheräume Fernab von Verkehrslärm und Baustellen Ruhige Hintergrundmusik Pflanzen und Natur zur Lärmabsorption Sonstiges: (bitte angeben)

17.6.1 9.5 geeignete Betriebsmittel

Was sind für Sie "geeignete Betriebsmittel" im Home-Office?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Mobiltelefon oder Tablet für flexible Kommunikation

- Monitor oder Dual-Monitor-Setup für erhöhte Produktivität
- Drucker und Scanner
- Ergonomische Tastatur und Maus
- Hochleistungsfähiger Laptop / PC
- Professionelle Videokonferenz-Hardware (z.B.: Webcam, Mikrofon)
- Lärmreduzierende Kopfhörer
- Zuverlässige Internetverbindung
- Spezifische Software und Lizenzen
- Zugang zu sicheren VPN-Netzwerken
- IT-Support und -Schulungen für das Arbeiten aus der Ferne
- Ergonomische Stühle und Schreibtische
- Belichtung und Beleuchtung
- Bürobedarf (z.B.: Papier, Stifte)
- Sonstiges: (bitte angeben)

17.7.1 9.6 Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung

Was verstehen Sie unter Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Verantwortung im Zusammenhang mit den Arbeitgeber*innen? Wie sollten Unternehmer*innen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

- Umweltfreundliche Anreise ermöglichen (z.B.: Fahrrad, Scooter)
- Jobtickets (z.B.: Klimaticket)
- Neue Geräte verwenden (z.B.: Stromsparmaßnahmen)
- Energieeffizienz (z.B.: automatische Lichtregulation)
- Recycling-Programme (z.B.: Mülltrennung)
- Erneuerbare Energien (z.B.: umweltfreundliche Stromerzeugung)
- Verantwortungsvolle Beschaffung
- CO2-Neutralität (z.B.: Papierlos, CO2-Zertifikate)
- Biodiversität und Naturschutz (z.B.: Wassereffizienz, erneuerbare Energie)
- Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen
- Kreislaufwirtschaft
- Faire Arbeitsbedingungen gender und diversity gerecht (z.B.: gleiche Arbeit = gleiches Gehalt)
- Mitarbeiter*innengesundheit und -wohlbefinden

Transparenz und Unternehmensethik (z.B.: soziale Verantwortung, Gehaltstransparenz)) Sonstiges: (bitte angeben)

17.8.1 9.7 Jobsicherheit

Wann ist ein Job für Sie "sicher" und laufend ausübbar?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Langfristige Arbeitsverträge Stabiles Unternehmen / Wirtschaftssektor Transparente Kommunikation über Unternehmenszustand Arbeitsplatzsicherheit bei wirtschaftlichen Veränderungen Weiterbildungsmöglichkeiten Fairer und angemessener Lohn Gute Arbeitsbedingungen Gute Führungsstruktur Sozialleistungen und Altersvorsorge Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz Kündigungsschutz Unternehmenswachstum und Stabilität Mitarbeiter*innenbeteiligungsprogramme Karriereentwicklungsmöglichkeiten Sonstiges: (bitte angeben)

17.9.1 9.8 flexible Arbeitszeiten

Was verstehen Sie unter örtlicher und zeitlicher Flexibilität?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Home-Office (arbeiten von zuhause) Remote-Work (arbeiten von überall) Gleitzeit im Büro (innerhalb der Normalarbeitszeit) Gleitzeit außerhalb des Büros (innerhalb der Normalarbeitszeit) Arbeit am Wochenende oder abends mit Kompensation unter der Woche (ohne Zuschläge) Personalisierte Arbeitszeiten ohne Zuschlagzahlungen

Personalisierte Arbeitszeiten ohne Zuschlagszahlungen Vier-Tage-Woche Teilzeit Job-Sharing Schichtarbeit Jahreszeitkonto Freie Urlaubseinteilung / Zeitausgleich Möglichkeit zur Elternteilzeit/Bildungsteilzeit Sabbatical Möglichkeiten Sonstiges: (bitte angeben)

17.10.1 9.10 Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten

Was verstehen Sie unter "Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten"?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Interne Schulungen in Präsenz Interne Schulungen online Externe Kurse und Seminare in Präsenz Externe Kurse und Seminare online Zertifizierungsprogramme Fachkonferenzen Jobrotation / Cross-Training Studiengänge Leadership / Management-Training Praktika und Trainee-Programme Mentor*innen / Buddy-Programme Persönliche Entwicklungskurse (z.B.: Stressmanagement, Kommunikationsfähigkeiten) Soft-Skills-Training Sprachkurse Sonstiges: (bitte angeben)

17.11.1 9.11 Karrieremöglichkeiten

Was verstehen Sie unter "Karrieremöglichkeiten" und "Aufstiegschancen" in Ihrer beruflichen Laufbahn?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

- Persönlicher Karriereplan
- Weiterbildungsmöglichkeiten
- Mentoring- / Buddy-Programme
- Mitarbeiter*innen-Entwicklungsgespräche
- Offene Feedback-Kultur
- Fachliche Laufbahn
- Management-Laufbahn
- Projektmanagement-Möglichkeiten
- Internationale Karrieremöglichkeiten
- Jobrotation
- Spezialisierungsmöglichkeiten
- High-Potential-Programme
- Nachfolgeplanung
- Cross-funktionale Teamprojekte (z.B.: agile Arbeitsmethoden)
- Sonstiges: (bitte angeben)

17.12.1 9.12 Beteiligungsmodell

Wie sollten Mitarbeiter*innen aktiv in die Unternehmensentwicklung eingebunden sein?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

- Betriebsrat / Mitarbeiter*innenvertretung
- Offene und ehrliche Kommunikation im Team
- Team-Meetings und Brainstorming-Sessions
- Mitarbeiter*innen-Umfragen
- Projektmitarbeit und -leitung
- Interne Kommunikationsplattformen
- Unternehmens-Events und -Initiativen
- Vorschlagswesen / Ideenmanagement
- Leistungsanerkennung und Belohnungssysteme
- Partizipative Entscheidungsfindung
- Freiwilligenarbeit und soziales Engagement

Fortbildungs- und Schulungsmöglichkeiten Unternehmensaktien oder Gewinnbeteiligung Arbeitsgruppen zu bestimmten Themen (z.B.: Nachhaltigkeit, Diversität etc.) Sonstiges: (bitte angeben)

17.13.1 9.14 gerechte Entlohnung

Was verstehen Sie unter einer "gerechten Entlohnung" im Job?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Bezahlung lt. Kollektivvertrag Bezahlung je nach Qualifikation Wettbewerbsfähiges Grundgehalt Leistungsbezogene Boni Überstundenvergütung Gehaltstransparenz Gleiches Gehalt für gleiche Arbeit (Gender und Diversity gerecht) Betriebliche Altersvorsorge Sozialleistungen (z.B.: Stromerstattungen bei Home-Office) Jahresprämien Zusätzliche Urlaubstage Gewinnbeteiligung Aufstiegs- und Gehaltsentwicklung Benefits (z.B.: Mahlzeitenzuschuss, Fahrtkostenzuschuss, Kinderbetreuung) Sonstiges: (bitte angeben)

17.14.1 9.15 Sozialleistungen

Was verstehen Sie unter "selbstverständliche Sozialleistungen" für Mitarbeiter*innen?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Geschenke zu besonderen Anlässen Bezahlte Ausbildungsmöglichkeiten Betriebsausflüge

Mahlzeitenzuschuss oder Kantinenzugang Bezahlte Jobtickets (z.B.: Klimatickets) Betriebliche Altersvorsorge Weiterbildungsunterstützung Kinderbetreuungszuschuss / Kinderbetreuungsangebote Fitnessstudio-Mitgliedschaft oder Wellness-Programme Betriebsarzt*Betriebsärztin / Gesundheitsförderung Fahrtkostenzuschuss oder Firmenauto Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen Beratungsangebote (z.B.: Mitarbeiterunterstützung bei Arbeitsleistung, Gesundheit und Wohlbefinden) Versicherungsleistungen (z.B.: Lebensversicherung, Berufsunfähigkeitsversicherung) Sonstiges: (bitte angeben)

17.15.1 9.16 Work-Life-Balance

Wie kann eine Work-Life-Balance im Job erreicht werden? Wann lässt sich ein Job gut mit dem Privatleben vereinbaren?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Work-Life-Balance (ausgewogenes Verhältnis zwischen Arbeit- und Privatleben, aber mit klarer Trennung) Work-Life-Integration (Arbeit- und Privatleben fließend und flexibel miteinander zu verbinden) Flexible Arbeitszeiten Respekt für Freizeit und Nicht-Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit Freie Urlaubseinteilung Auszeiten / Sabbaticals Möglichkeiten für Home-Office / Remote-Work Faire Arbeitslast / Keine Überstundenkultur Positive Unternehmenskultur und -werte Gute Kommunikation und Anerkennung von Arbeit und Leistungen Möglichkeiten für berufliche Entwicklung, die mit persönlichen Zielen übereinstimmen Familienfreundliche Maßnahmen (z.B.: Kinderbetreuungsmöglichkeiten) Persönliche Entwicklungs- und Freizeitmöglichkeiten Unterstützung bei Stressmanagement Gesundheits- und Wellnessprogramme

Sonstiges: (bitte angeben)

17.16.1 9.17 Du-Kultur

Welche Merkmale sind für Sie für eine "respektvolle Kommunikation auf Augenhöhe" ausschlaggebend?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Offene Kommunikation Partizipative Entscheidungsfindung (in einem klar definierten Rahmen) Direkter Kontakt zu Führungskräften (z.B.: Du statt Sie) Respektvoller Umgang Teamorientierte Arbeitskultur (z.B.: miteinander statt gegeneinander) Konstruktives Feedback Fehlertoleranz und Lernkultur Geringe Machtdistanz Transparenz in Entscheidungsprozessen Vertrauensbasierte Zusammenarbeit Eigenverantwortung und Selbstmanagement Interdisziplinäre Zusammenarbeit Dezentrale Führungsstrukturen Chancengleichheit sowie Gender und Diversity gerecht Sonstiges: (bitte angeben)

17.17.1 9.18 laufender Kontrolle

Was soll angeboten werden, um eine gute Qualität der erbrachten Arbeitsleistung zu sichern?

Bitte wählen Sie drei Antwortmöglichkeiten aus, die Ihrer Meinung nach in dieser Kategorie am wichtigsten sind.

 Monitoring bei laufenden Prozess Zeitmanagement-Tools Fortschrittsberichte Regelmäßige Mitarbeiter*innengespräche Produktivitätsmetriken Qualitätskontrollen Aufgaben- und Projektmanagement-Software

Feedback-Sitzungen

Digitale Überwachung / Überwachungssoftware

Arbeitszeiterfassung

Zielvereinbarungen und -verfolgung

Peer Review / Kollegiale Beratung / 4-Augen-Prinzip / Buddysysteme

Kontrollinstanzen zur Fehlervermeidung

KPIs (Key Performance Indicators) und Leistungsindikatoren

Sonstiges: (bitte angeben)

18.1 10. Beurteilen Sie (StB)

Bitte teilen Sie uns Ihre Erfahrungen mit. Wurden Ihre Erwartungen erfüllt, übertroffen oder lagen sie komplett daneben?

Bitte beurteilen Sie im Folgenden, ob sich Ihre Erwartungen erfüllt haben.

Ordnen Sie zu, ob die getroffenen Aussagen „sehr zutreffend“ oder „überhaupt nicht zutreffend“ sind.

Die Steuerberatungskanzleien sind modern ausgestattet. (z.B.: Arbeitsmittel, Einrichtung)

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Ein offenes Betriebsklima und eine gute Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeiter*innen in Steuerberatungskanzleien wird gefördert. (z.B.: angenehme Arbeitsatmosphäre)

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Der Arbeitsalltag in Steuerberatungskanzleien ist abwechslungsreich gestaltet.

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Konzentriertes Arbeiten in

Steuerberatungskanzleien wird ermöglicht , sei es durch bauliche Maßnahmen oder örtliche bzw. zeitliche Flexibilität.

sehr zutreffend **zutreffend** **weder noch** **nicht zutreffend** **überhaupt nicht zutreffend**

Für das Arbeiten außerhalb der Büroräumlichkeiten werden abgesehen von einem Laptop zusätzliche Betriebsmittel kostenlos zur Verfügung gestellt.

sehr zutreffend **zutreffend** **weder noch** **nicht zutreffend** **überhaupt nicht zutreffend**

Die Steuerberater*innen sind sich Ihrer Verantwortung hinsichtlich Nachhaltigkeit sowie Gender und Diversity bewusst.

sehr zutreffend **zutreffend** **weder noch** **nicht zutreffend** **überhaupt nicht zutreffend**

Die angebotenen Jobs sind als Steuerberater*in sicher und langfristig ausübbar.

sehr zutreffend **zutreffend** **weder noch** **nicht zutreffend** **überhaupt nicht zutreffend**

Eine örtliche und zeitliche Flexibilität als Steuerberater*in wird gefördert.

sehr zutreffend **zutreffend** **weder noch** **nicht zutreffend** **überhaupt nicht zutreffend**

Gewünschte Positionswechsel innerhalb von Steuerberatungskanzleien sind meist sehr einfach möglich.

sehr **nicht** **überhaupt nicht**

zutreffend zutreffend weder noch zutreffend zutreffend

In Steuerberatungskanzleien stehen
ausreichend Aus- und Weiterbildungen
zur Verfügung.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Als Steuerberater*in sind
unterschiedliche Karriereöglichkeiten
und Aufstiegschancen vorhanden.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

In Steuerberatungskanzleien ist es den
Mitarbeiter*innen möglich sich an der
Unternehmensentwicklung zu beteiligen.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

In Steuerberatungskanzleien werden
auch internationale Tätigkeiten
angeboten.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

In Steuerberatungskanzleien liegt
jedenfalls eine (gender und diversity)
gerechte Entlohnung vor.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

In Steuerberatungskanzleien werden
ausreichend Sozialleistungen angeboten.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Als Steuerberater*in lässt sich der Job gut in das Privatleben integrieren (Work-Life-Integration) oder zumindest eine gute Work-Life-Balance gewährleisten.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Ein respektvoller Umgang auf allen Unternehmensebenen und eine Kommunikation auf Augenhöhe (z.B.: Du-Kultur) wird gelebt.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Ein hoher Qualitätsstandard wird durch unterschiedliche Kontrollinstanzen sichergestellt.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

18.2 11. Zufriedenheit im Beruf (StB)

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem aktuellen Beruf?

Bewerten Sie bitte die oben angeführte Frage von 1 - 5.

sehr zufrieden zufrieden weder noch unzufrieden sehr unzufrieden

Wenn Sie nicht mindestens zufrieden sind, erläutern Sie bitte kurz was Ihnen fehlt, um zufrieden zu sein:

18.3 12. Berufswechsel (StB)

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren derzeitigen Beruf in den nächsten 5 Jahren wechseln werden?

Bewerten Sie bitte die oben angeführte Frage auf der Skala 1 - 5.

sehr
wahrscheinlich wahrscheinlich weder noch unwahrscheinlich sehr
unwahrscheinlich

Wenn Sie wahrscheinlich (Skala 1 - 3) wechseln wollen, erläutern Sie bitte kurz, warum Sie wechseln wollen würden:

19.1 10. Beurteilen Sie (WP)

Bitte teilen Sie uns Ihre Erfahrungen mit. Wurden Ihre Erwartungen erfüllt, übertroffen oder lagen sie komplett daneben?

Bitte beurteilen Sie im Folgenden, ob sich Ihre Erwartungen erfüllt haben.

Ordnen Sie zu, ob die getroffenen Aussagen „sehr zutreffend“ oder „überhaupt nicht zutreffend“ sind.

Die Wirtschaftsprüfungskanzleien sind modern ausgestattet. (z.B.: Arbeitsmittel, Einrichtung)

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------

Ein offenes Betriebsklima und eine gute Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeiter*innen in Wirtschaftsprüfungskanzleien wird gefördert. (z.B.: angenehme Arbeitsatmosphäre)

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------

Der Arbeitsalltag in Wirtschaftsprüfungskanzleien ist abwechslungsreich gestaltet.

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------

Konzentriertes Arbeiten in Wirtschaftsprüfungskanzleien wird ermöglicht, sei es durch bauliche Maßnahmen oder örtliche bzw. zeitliche Flexibilität.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Für das Arbeiten außerhalb der
Büroräumlichkeiten werden abgesehen
von einem Laptop zusätzliche
Betriebsmittel kostenlos zur Verfügung
gestellt werden.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Die Wirtschaftsprüfer*innen sind sich
Ihrer Verantwortung hinsichtlich
Nachhaltigkeit sowie Gender und
Diversity bewusst.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Die angebotenen Jobs sind als
Wirtschaftsprüfer*in sicher und
langfristig ausübbar.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Eine örtliche und zeitliche Flexibilität als
Wirtschaftsprüfer*innen wird gefördert.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

Gewünschte Positionswechsel innerhalb
von Wirtschaftsprüfungskanzleien sind
meist sehr einfach möglich.

sehr
zutreffend zutreffend weder noch nicht
zutreffend überhaupt
nicht
zutreffend

In Wirtschaftsprüfungskanzleien stehen
ausreichend Aus- und Weiterbildungen

zur Verfügung.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Als Wirtschaftsprüfer*in sind
unterschiedliche Karrieremöglichkeiten
und Aufstiegschancen vorhanden.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftsprüfungskanzleien ist es
den Mitarbeiter*innen möglich sich an
der Unternehmensentwicklung zu
beteiligen.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftsprüfungskanzleien werden
auch internationale Tätigkeiten
angeboten.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftsprüfungskanzleien liegt
jedenfalls eine (gender und diversity)
gerechte Entlohnung vor.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftsprüfungskanzleien werden
ausreichend Sozialleistungen angeboten.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Als Wirtschaftsprüfer*in lässt sich der
Job gut in das Privatleben integrieren
(Work-Life-Integration) oder zumindest

eine gute Work-Life-Balance gewährleisten.

sehr zutreffend zutreffend weder noch nicht zutreffend überhaupt nicht zutreffend

Ein respektvoller Umgang auf allen Unternehmensebenen und eine Kommunikation auf Augenhöhe (z.B.: Du-Kultur) wird gelebt.

sehr zutreffend zutreffend weder noch nicht zutreffend überhaupt nicht zutreffend

Ein hoher Qualitätsstandard wird durch unterschiedliche Kontrollinstanzen sichergestellt.

sehr zutreffend zutreffend weder noch nicht zutreffend überhaupt nicht zutreffend

19.2 11. Zufriedenheit im Beruf (WP)

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem aktuellen Beruf?

sehr zufrieden zufrieden weder noch unzufrieden sehr unzufrieden

Wenn Sie nicht mindestens zufrieden (Skala 3 - 5) sind, erläutern Sie bitte kurz was Ihnen fehlt, um zufrieden zu sein:

19.3 12. Berufswechsel (WP)

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren derzeitigen Beruf in den nächsten 5 Jahren wechseln werden?

sehr wahrscheinlich wahrscheinlich weder noch unwahrscheinlich sehr unwahrscheinlich

Wenn Sie wahrscheinlich (Skala 1 - 3) wechseln wollen, erläutern Sie bitte kurz, warum Sie wechseln wollen würden:

20.1 10. Beurteilen Sie (andere)

Bitte teilen Sie uns Ihre Erfahrungen mit. Wurden Ihre Erwartungen erfüllt, übertroffen oder lagen sie komplett daneben?

Bitte beurteilen Sie im Folgenden, ob sich Ihre Erwartungen erfüllt haben.

Ordnen Sie zu, ob die getroffenen Aussagen „sehr zutreffend“ oder „überhaupt nicht zutreffend“ sind.

Die Wirtschaftstreuhandkanzleien sind modern ausgestattet. (z.B.: Arbeitsmittel, Einrichtung)

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Ein offenes Betriebsklima und eine gute Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeiter*innen in Wirtschaftstreuhandkanzleien wird gefördert. (z.B.: angenehme Arbeitsatmosphäre)

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Der Arbeitsalltag in Wirtschaftstreuhandkanzleien ist abwechslungsreich gestaltet.

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Konzentriertes Arbeiten in Wirtschaftstreuhandkanzleien wird ermöglicht, sei es durch bauliche Maßnahmen oder örtliche bzw. zeitliche Flexibilität.

sehr zutreffend	zutreffend	weder noch	nicht zutreffend	überhaupt nicht zutreffend	
--------------------	------------	------------	---------------------	----------------------------------	--

Für das Arbeiten außerhalb der
Büroräumlichkeiten werden abgesehen
von einem Laptop zusätzliche
Betriebsmittel kostenlos zur Verfügung
gestellt.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Die Steuerberater*innen und
Wirtschaftsprüfer*innen sind sich Ihrer
Verantwortung hinsichtlich
Nachhaltigkeit sowie Gender und
Diversity bewusst sein.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Die angebotenen Jobs sind als
Steuerberater*in und/oder
Wirtschaftsprüfer*in sicher und
langfristig ausübbar.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Eine örtliche und zeitliche Flexibilität als
Steuerberater*innen und/oder
Wirtschaftsprüfer*innen wird gefördert.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Gewünschte Positionswechsel innerhalb
von Wirtschaftstreuhandkanzleien sind
meist sehr einfach möglich.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftstreuhandkanzleien werden
ausreichend Aus- und Weiterbildungen

ausreichend Aus- und Weiterbildungen
zur Verfügung gestellt.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In der beruflichen Laufbahn als
Steuerberater*in und/oder
Wirtschaftsprüfer*in gibt es
unterschiedliche Karrieremöglichkeiten
und Aufstiegschancen.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In den Wirtschaftstreuhandkanzleien ist
es den Mitarbeiter*innen möglich sich an
der Unternehmensentwicklung zu
beteiligen.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftstreuhandkanzleien werden
auch internationale Tätigkeiten
angeboten.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftstreuhandkanzleien liegt
jedenfalls eine (gender und diversity)
gerechte Entlohnung vor.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

In Wirtschaftstreuhandkanzleien werden
ausreichend Sozialleistungen angeboten.

**sehr
zutreffend** **zutreffend** **weder noch** **nicht
zutreffend** **überhaupt
nicht
zutreffend**

Als Steuerberater*in und/oder

als Steuerberater in eine, oder

Wirtschaftsprüfer*in lässt sich der Job gut in das Privatleben integrieren (Work-Life-Integration) oder zumindest eine gute Work-Life-Balance gewährleisten.

sehr
zutreffend

zutreffend

weder noch

nicht
zutreffend

überhaupt
nicht
zutreffend

Ein respektvoller Umgang auf allen Unternehmensebenen und eine Kommunikation auf Augenhöhe (z.B.: Du-Kultur) werden gelebt.

sehr
zutreffend

zutreffend

weder noch

nicht
zutreffend

überhaupt
nicht
zutreffend

Ein hoher Qualitätsstandard wird durch unterschiedliche Kontrollinstanzen sichergestellt.

sehr
zutreffend

zutreffend

weder noch

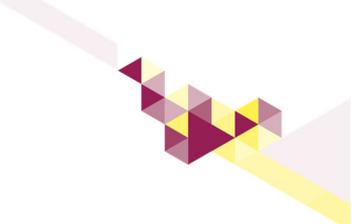
nicht
zutreffend

überhaupt
nicht
zutreffend

21 Endseite

Dies ist das Ende der Umfrage KSW Erwartungshaltung Berufsbild.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme.



Impressum

Titel

Herausforderungen und Chancen der neuen Arbeitswelt

Eine Studie zu Wunsch und Wahrnehmung von Arbeitnehmer*innen am Beispiel des Berufsstandes der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung

Herausgeber

FH-Prof. Mag. Peter Meiregger, StB | FH CAMPUS 02, Rechnungswesen & Controlling

Autorin

FH-Prof.ⁱⁿ Mag.^a Andrea Knaus, StBⁱⁿ | FH CAMPUS 02, Rechnungswesen & Controlling

Mitwirkung

Sabrina-Carina Blaga, BA

Tanja Hiebler

Elisabeth Kager

Martin Preiml

Julia Lisa Rohrer

Lena Wimberger, BA

Kontakt

FH CAMPUS 02

Fachhochschule der Wirtschaft GmbH

Department Rechnungswesen & Controlling

Körblergasse 126, 8010 Graz | Austria

E-Mail: tanja.mikschofsky@campus02.at

www.campus02.at

WO AUS
ZAHLEN
ERFOLG
WIRD

© 2023 CAMPUS 02 Fachhochschule der Wirtschaft, Department Rechnungswesen & Controlling.

Alle Rechte vorbehalten.

Covermotiv: © Stefan Leitner