

EBS

### Weiterbildung zum Rechtsökonom Immobilien

Das Real Estate Management Institute an der EBS Business School hat eine Weiterbildung zum Rechtsökonom Immobilien (EBS) aufgelegt. Das Programm gibt Juristen und Nicht-Juristen einen kompakten Einblick in alle steuerlichen und rechtlichen Aspekte der Immobilienwirtschaftslehre. Die Weiterbildung umfasst insgesamt elf dreitägige Module, u.a. zu den Gebieten Miet- und Maklerrecht, steuerliche Grundlagen, Recht und Steuern bei Transaktionen sowie öffentliches Recht. Die Studiendauer beträgt sechs Monate und umfasst mindestens acht bis elf abgeschlossene Module. Um den Abschluss zu erlangen, müssen innerhalb von zwei Jahren mindestens sechs Module belegt werden. Bewerbungsschluss ist der 28. April 2011. Der Kurs beginnt am 26. Mai 2011. Die Gebühren für jedes Modul kosten 1.500 Euro.

Ansprechpartnerin: Nicole Koch (E-Mail: [nicole.koch@ebs-remi.de](mailto:nicole.koch@ebs-remi.de)).

FERNAKADEMIE F. ERWACHSENENBILDUNG

### Fernlehrgang zum Gebäudeenergieberater

Die Fernakademie für Erwachsenenbildung in Hamburg hat einen Fernlehrgang Gebäudeenergieberater/in (HWK) aufgelegt. Beschäftigte in der Bau- und Installationsbranche können sich zeit- und ortsunabhängig auf die Prüfung vor der Handwerkskammer vorbereiten. Gemeinsam mit der Handwerkskammer wurden die Inhalte des Lehrgangs konzipiert. Dazu zählen u.a. die Erstellung von Gebäudeenergieausweisen entsprechend der Energieeinsparverordnung, das Erarbeiten von Modernisierungsplänen und die Beratung zu den staatlichen Förderangeboten. Bei einer Bearbeitungszeit von sechs bis acht Stunden pro Woche beträgt die Kursdauer ca. zwölf Monate. Die Gebühren betragen monatlich 132 Euro.

Information: [www.fernakademie-klett.de](http://www.fernakademie-klett.de)

PERSONALMANAGEMENT

# Schwaches Personalmanagement kostet Firmen viel

Die besten Mitarbeiter zu rekrutieren ist nach Einschätzung von Prof. Dr. Jörg Knoblauch der wichtigste Erfolgsfaktor für Unternehmen. Denn nur begeisterte Mitarbeiter vermögen es, die Kunden richtig anzusprechen und eine konstruktive Unternehmenskultur zu schaffen. Wie Personalverantwortliche neun von zehn Stellen richtig besetzen können, erläutert der Bestseller-Autor und Unternehmer beim Fach-Dialog für Personalverantwortliche in der Immobilienwirtschaft am 20. Mai 2011 in Frankfurt am Main.

*Immobilien Zeitung: Herr Knoblauch, auf etwa 125 Mrd. Euro beziffert der aktuelle Gallup Engagement Index den volkswirtschaftlichen Schaden, der deutschen Unternehmen durch Angestellte mit einer niedrigen emotionalen Bindung entsteht. Warum tun sich Unternehmen offenbar so schwer, die richtigen Mitarbeiter zu rekrutieren?*

**Jörg Knoblauch:** Exzellente Mitarbeiter sind rar, und sie zu identifizieren erfordert mehr Aufwand, als der normale Unternehmer bereit ist zu leisten. Ich plädiere für einen neunstufigen Einstellungsprozess. Einerseits ist Rekrutierung das bedeutendste Thema in einem Unternehmen überhaupt. Tatsache jedoch ist, dass in den meisten Fällen der dafür zuständige Personaler das fünfte Rad am Wagen ist und in den seltensten Fällen dem Vorstand angehört.

*IZ: In der Praxis dürften in den meisten Betrieben jedoch überwiegend mittelmäßige Kräfte arbeiten. Stimmt das?*

**Knoblauch:** Leider ja. Nach der Gallup-Umfrage beschäftigen die Unternehmen im Schnitt 21% so genannte C-Mitarbeiter, also Angestellte, die keine emotionale Bindung zu ihrem Unternehmen haben. 66% der Belegschaft machen Dienst nach Vorschrift;



Der Unternehmer Prof. Dr. Jörg Knoblauch hat mehrere Sachbücher zum Personalmanagement verfasst, darunter „Die Personalfalle“ und „Die besten Mitarbeiter finden und halten“. Bild: tempus

dies sind die B-Mitarbeiter. Und nur 13% der Angestellten haben eine hohe emotionale Bindung zum Unternehmen und setzen sich für ihren Arbeitgeber ein. Diese kleine Gruppe ist es, die sprichwörtlich den Karren zieht. Unternehmensumfragen haben gezeigt, dass ein B-Mitarbeiter 30% bis 40% weniger effektiv arbeitet als ein A-Mitarbeiter. Beim C-Mitarbeiter beträgt die Differenz sogar 80%. Die durchschnittliche Verteilung von A-, B- und C-Mitarbeitern kostet ein 100-Mitarbeiter-Unternehmen also schnell um die 2 Mio. Euro.

*IZ: Das ist eine Menge Geld.*

**Knoblauch:** Ja. Aus dieser Schadenssumme ergibt sich auch die sehr große Gehalts-

differenz zwischen den verschiedenen Mitarbeitertypen. Während der A-Mitarbeiter immer unterbezahlt ist, ist der C-Mitarbeiter, selbst wenn er umsonst arbeiten würde, noch zu teuer. Der ehemalige Robert-Bosch-Chef, Hans L. Merkle, hat gesagt, dass er sein Geld nicht mit vielen Leuten verdient hat, denen er wenig Gehalt bezahlte, sondern mit wenigen Leuten, denen er viel gezahlt hat.

*IZ: Was läuft also beim Rekrutierungsprozess in vielen Unternehmen falsch?*

**Knoblauch:** Oftmals wird der Einstellungsprozess nicht sorgfältig durchgeführt. Ein Mittelständler braucht für ein Einstellungsgespräch etwa 60 Minuten, ein Groß-

betrieb hingegen führt meist ein mehrstufiges Auswahlverfahren durch. Während der Mittelständler eine Trefferquote von 20% erreicht, liegt diese beim Großbetrieb bei rund 80%.

*IZ: Wie können auch Mittelständler ihre Erfolgsquoten verbessern?*

**Knoblauch:** Dafür gibt es verschiedene Ansätze. Ich rate dazu, mit Bewerbern vorab Telefoninterviews zu führen und konsequent Referenzen einzuholen. Dadurch können die wirklich interessanten Kandidaten bereits vor einem Vorstellungsgespräch herausgefiltert werden.

*IZ: Personalverantwortliche werden in Zukunft also immer wichtiger werden?*

**Knoblauch:** Ja, denn die nächsten Jahre werden dramatisch. Neben dem demografischen Wandel und dem Brain-Drain, also dem Abfluss exzellenter Mitarbeiter ins Ausland, wächst der Dienstleistungsbereich weiterhin. Gerade dort brauchen Unternehmen A-Mitarbeiter, die Kundenorientierung und Service leben. Es wäre ein erster Schritt, wenn Personaler künftig auch in den Vorständen vertreten wären. Denn wenn das Personalmanagement schwach ist, dann sind auch die Mitarbeiter schwach.

*IZ: Herr Knoblauch, vielen Dank für das Gespräch.*

Das Interview führte Sonja Smalian.

### TIPP!

Diskutieren Sie mit Prof. Dr. Jörg Knoblauch seine Thesen auf dem Fach-Dialog für Personalverantwortliche in der Immobilienwirtschaft am 20. Mai 2011 in Frankfurt am Main. Weitere Beiträge der Netzwerkveranstaltung beschäftigen sich mit den Themen Mitarbeitermotivation sowie den Vorteilen von Unternehmenskooperationen beim Personalmanagement. Informationen: [www.heuerdialog.de/veranstaltungen/n10377/1](http://www.heuerdialog.de/veranstaltungen/n10377/1).

Immobilienprofis im Porträt

## Bernd-Uwe Willer

Diplom-Betriebswirt (FH)  
Head of Germany - Managing Director  
[u.willer@savills.de](mailto:u.willer@savills.de)  
+49 221 22 962 210

Was muss die perfekte Wohnung haben?

## Personalien

**Christian Ofner (42)** ist als IT Solutions Manager bei Reality Consult, Wien/Frankfurt, eingestiegen und dort für Kundenbetreuung und Beratung verantwortlich. Der CRM-Experte hat in den letzten vier Jahren als Country Manager Austria des Anbieters sen zuständig, darunter der Orgatec. Zuvor hatte er von 2000 an die Tochtergesellschaft Koelnmesse Service aufgebaut.

**Herbert Bodner**, seit Anfang 2009