

ber mehr Zeit in den Bewerbungsprozess investieren, als sechs Monate in Gehälter für den Falschen. „Da kommen schnell 50 000 € zusammen“, bilanziert Knoblauch, von den Beschwerden von Kunden und im Team gar nicht zu reden.

Oft scheitern neue Mitarbeiter nicht aufgrund fachlicher Fähigkeiten, sondern weil die „Chemie“ nicht stimmt. Deshalb stellen beim mittelständischen Elektrotechnikspezialisten Heldele die acht Bereichsleiter, die 20 bis 150 Mitarbeiter führen, die Neuen selbst ein. Personalchef Norbert Schäfer dazu: „Die fachliche Kompetenz kann der Bereich selbst am besten prüfen. Außerdem wissen Bereichsleiter und Kandidat gleich, mit wem sie es künftig zu tun haben.“ Das ist auch ein Teil der Unternehmenskultur. „Als Mittelständler mit 500 Mitarbei-

tern pflegen wir flache Hierarchien, größere Verantwortung und hohe Selbstständigkeit auch bei Entscheidungen im direkten Kundenkontakt“, so der Personalchef. Auf der Suche nach Ingenieuren und technischen Fachkräften muss sich das Unternehmen mit Sitz in der Nähe von Göppingen im Südwesten gegen bekannte Marken durchsetzen.

Von der Geschäftsführung sind Gehalt, flexible Arbeitszeitregelungen oder Weiterbildungsmöglichkeiten in einer gewissen Bandbreite vorgegeben, innerhalb derer sich die Bereichsleiter bewegen können. Gehen die Wünsche darüber hinaus, kommen der Geschäftsführer und der Personalchef wieder ins Spiel. „Grundsätzlich kommen wir den interessanten Kandidaten entgegen“, so Schäfer. Beispielsweise, wenn Kinder



Foto: Archiv

„Der Kampf um die passenden Mitarbeiter ist hart.“

Jörg Knoblauch,  
Berater aus Giengen

morgens in den Kindergarten gebracht werden müssen. Auch über Altersvorsorge, Krankenzusatzversicherung und Firmenfahrzeug lässt Schäfer mit sich reden. Am Ende des Gesprächs muss das Gesamtpaket stimmen.

Gerade bei MBA-Absolventen ist es für Jörg Knoblauch unerlässlich, dass Unternehmen ihnen nicht nur eine Stelle anbieten, sondern eine Perspektive für das Leben. Es muss klare und verlässliche Abmachungen darüber geben, wie

der Mitarbeiter weiterentwickelt wird und welche Beförderungsstufen existieren. Das Angebot eines MBA-Abschlusses kann für beide Seiten interessant sein und praktische Konsequenzen haben: Denn die Studenten lernen von den Erfahrungen und Herangehensweisen ihrer Kollegen. Umso wichtiger, dass verschiedene Nationalitäten, Kulturen und Studienabschlüsse im Programm aufeinandertreffen. „Der Kampf um die passenden Mitarbeiter ist hart“, so der Berater aus dem württembergischen Giengen. Entscheidend seien aber oft nicht harte Fakten wie die Höhe des Gehalts, sondern die gelebte Unternehmenskultur, die die Bewerber beruflich und menschlich weiterbringt. ●

#### INFO

► [www.heldele.de](http://www.heldele.de)

**SIEMENS**

Siemens Management Consulting

The best ideas turn more than just heads.  
SMC. Living Strategies.

[siemens.com/smc](http://siemens.com/smc)

SMC consultant Stefanie Drerup dared to ask how Siemens could make renewable energies even more competitive. She's using the knowledge and understanding of her clients' business to develop strategies that can make wind power more affordable.

Impact-oriented strategic consulting has always been SMC's trademark. With approximately 150 consultants based out of offices in Beijing, Mumbai, Munich, and Washington, D.C., SMC provides strategic advice to Siemens businesses worldwide.

SMC develops trendsetting strategies in areas ranging from renewable energy to healthcare, pioneering new business initiatives like digital factories, infrastructure solutions, and emerging market entries.

As an SMC consultant you'll become a truly global citizen, working with colleagues and clients in more than 190 countries. You'll be given plenty of opportunities for individual growth, and the chance to explore a variety of industries. Where could SMC take you? **Dare to ask.**

[siemens.com/answers](http://siemens.com/answers)