

International konstante Standards in der Akademie

Mayr-Melnhof Akademie

Die Mayr-Melnhof Gruppe ist ein internationales Unternehmen mit Werken in zwölf Ländern. Die Zentrale in Österreich ist für die Weiterbildung in der gesamten Gruppe zuständig. Eva Selan sprach mit Maria Theresia Pirkel über die MM-Academy.

Die Mayr-Melnhof Gruppe ist der weltweit größte Hersteller von Recyclingkarton und Europas führender Produzent von Faltschachteln sowie ein bedeutender Verpackungshersteller für Zigaretten und Süßwaren. Die Leistungen von Mayr-Melnhof konzentrieren sich ausschließlich auf diese Kernbereiche, die in zwei operativen Segmenten, MM Karton und MM Packaging, geführt werden. Die MM-Gruppe beschäftigt rund 8 500 Mitarbeiter und erwirtschaftete 2007 einen Umsatz von rund 1,7 Milliarden € mit Werken in zwölf Ländern.

Wie ist die Mayr-Melnhof Gruppe aufgestellt, wofür ist die Zentrale zuständig?

Die Zentrale sitzt in Wien – der Vorstand, der Finanzbereich, IT, Sales, HR, MM-Academy etc., wobei Personalentwicklung und die Personalbeschaffung bei MM getrennt sind.

ZUR PERSON

Maria Theresia Pirkel

Aus- und Weiterbildung

- Studium Betriebswirtschaft, Deutschland
- Fernstudium Psychologie

Beruflicher Werdegang

- seit 2002 Mayr-Melnhof Karton AG: Assistant CEO
- davor mehrere Jahre Auslandsaufenthalt, u.a. Leitung Marketing Aston Group Dtl.
- Allianz Elementar Versicherungs AG: Vorstandsassistentin
- Primagaz GmbH: Assistant Managing Director & Marketing

Was genau ist die MM-Academy?

Die MM-Academy wurde im Juni 2006 gegründet. Es ist das konzernweite Ausbildungszentrum und befasst sich mit vier Bereichen: Soft Skills (inklusive Management Ausbildung), Hard Skills, Sprachen (hier arbeiten wir mit Berlitz zusammen und sind so in der Lage, international alle 36 Werke abzudecken) sowie mit der Lehrlingsausbildung.



Was war ausschlaggebend für die Gründung der MM-Academy?

Wir wollen in der Lage sein, mittelfristig unsere Führungspositionen intern nachzubeseetzen, die Talente in den eigenen Reihen zu fördern, einen „MM-Standard“ in der Ausbildung zu definieren. Wir haben gemerkt, dass es immer schwieriger wird, gute Leute am Markt zu finden, die zu MM passen. Gut im Sinn von „zu uns passen“ und auch hinsichtlich der fachlichen Qualifikation. Es dauerte manchmal auch zu lange bis wir die richtigen Leute fanden. Daher haben wir uns entschieden, die „Talente“ in den eigenen Reihen zu suchen und zu fördern.

Alle Mitarbeiter haben die Möglichkeit, bei MM Karriere zu machen. Wir wollen die Mitarbeiter dazu ausbilden, dass sie künftig in der Lage sind, in unterschiedlichen MM-Werken zu arbeiten, nach unseren Methoden und Standards.

Daher haben wir neben einem Management-Programm für zukünftige Führungskräfte auch mit dem Lehrlingsausbildungs-Programm begonnen, um bei der „Grundsteinlegung der fachlichen Ausbildung eines Mitarbeiters“ dabei zu sein. Zusätzlich zu den Mindestanforderungen der Lehrberufe werden wir eigene MM-Inhalte definieren und den Lehrstoff an die heutigen Anforderungen der Technik anpassen.

Mit dem bereits angesprochenen Management-Programm hingegen ermöglichen wir jenen Mitarbeitern, die schon hervorragende fachliche Qualifikationen mitbringen, ihre Persönlichkeit zu stärken, Mitarbeiter richtig zu führen, die so genannten „Soft Skills“ abzudecken. Dies war unter anderem auch eine Vorgabe bei der Suche nach dem idealen Partner. Den haben wir in Dale Carnegie gefunden, gemeinsam haben wir ein umfangreiches, auf MM zugeschnittenes Gesamtkonzept aufgestellt.

Wie sieht dieses Konzept aus?

Das Konzept basiert zum einen auf der Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit und zum anderen darauf, wie ich meine Mitarbeiter richtig führe: sie in die Entscheidungsfindung mit einbeziehen, sie in die Verantwortung nehmen, ihnen Vertrauen schenken, dabei selbst in sich rund zu sein und ein Vorbild zu sein.

Ein weiteres Kriterium war der stark internationale Aspekt: Wir brauchten einen Trainings-Partner, der in der Lage ist, viele Sprachen abzudecken. Unsere Konzernsprachen sind zwar Deutsch bzw. Englisch, aber wenn wir zum Beispiel an die Drucker in den Ländern herangehen, dann sind sie oft nicht in der Lage, auf Deutsch oder Englisch das auszudrücken, was sie ausdrücken möchten. Viele Themen müssen in der Landessprache vermittelt werden, sonst kommen die Inhalte nicht richtig an. Um auch hier mittelfristig „kommunikativer“ zu sein, haben wir als einen weiteren Schwerpunkt in der MM-Akademie die Sprachausbildung gewählt. Wir arbeiten eng mit Berlitz zusammen, weil auch dieses Unternehmen, wie Dale Carnegie, international aufgestellt ist und unsere Anforderungen, Trainings in all unseren 37 Werken abzuhalten, erfüllen kann.

In erster Linie bieten wir nun Englisch an, bei Bedarf natürlich auch andere Sprachen wie zum Beispiel Russisch oder Französisch. Wir stellten fest, dass die meisten mehr oder weniger gut Englisch sprechen, hatten allerdings kein System um zu überprüfen, wie gut das Englisch tatsächlich ist – ob es zum Beispiel für Verhandlungen ausreichend ist.

Die Sprachtrainings werden in den meisten Werken als Frontalunterricht abgehalten. Wenn die Entfernung von Trainer zu MM-Standort zu groß ist, verwenden wir Videokonferenzen. Ein „Pilot“ für Berlitz und auch für uns. Wir wollten nicht per E-Mail oder ähnlichem die Mitarbeiter unterrichten, sondern den direkten Blickkontakt zwischen Trainer und Lernenden haben. Das war anfangs etwas eigenartig, doch es funktioniert mittlerweile sehr, sehr gut.

Nochmals auf das Management-Programm zurückkommend: Sie haben unterschiedliche Stufen?

Wir haben 5 Abstufungen:

L1 sind die Drucker, die Maschinenführer. Wir möchten sicherstellen, dass sie in der Lage sind, sich von einem guten Drucker zu einem guten Teamleiter zu

entwickeln. Daher bekommen auch sie wichtige Tools mit – beispielsweise Mitarbeiterführung, Kommunikation, Organisation etc.

L2 sind die Abteilungsleiter aus den verschiedenen Bereichen, die bereits lange im Unternehmen sind und schon lange ein Team führen, aber noch nie eine Ausbildung in diese Richtung genossen haben. In diese Gruppe gehören aber auch junge Mitarbeiter, die noch nicht lange im Unternehmen sind, aber für die Rolle eines Abteilungsleiters vorgesehen sind.

L3 ist jene Ebene mit der wir 2007 das Projekt „Management-Programm“ gestartet haben. Hier ist unser Ziel, jene Mitarbeiter zu erkennen, fordern und fördern, die in der Folge dann ein High-Potential-Programm absolvieren werden.

L4 oder „High Potentials“. Diese Mitarbeiter haben definitiv das Potenzial, später im Unternehmen eine höhere Führungsrolle zu übernehmen, sei es auf der technischen oder auf der kaufmännischen Seite.

L5 ist für unsere bestehenden Geschäftsführer. Auch Sie kommen in den Genuss der MM-Academy, einerseits für sich selbst und andererseits, um die Weiterbildung der eigenen Mitarbeiter genau zu kennen, mitzudefinieren und im Sinne ihrer Werke zu fördern. Natürlich hat das auch Vorbildwirkung. Die Inhalte dieses Levels sind sehr individuell und auf die

spezifischen aktuellen Herausforderungen zugeschnitten.

Wie sieht die Resonanz aus?

Anfangs wurden für L3 etwa zwei Mitarbeiter pro Werk für das Programm angemeldet. Mittlerweile sind die Erfolge sichtbar, die Nachfrage ist sehr groß. Die Teilnehmer werden vom Vorgesetzten für das Programm nominiert, wichtig ist uns aber, dass sie nicht geschickt werden, sondern selber wollen.

Wo findet die Weiterbildung statt?

Das Programm für L3 wird hier in Wien organisiert und auch hier in der Zentrale durchgeführt. So sehen die Teilnehmer auch einmal die Konzernzentrale und lernen die Leute kennen, mit denen sie sonst nur am Telefon verkehren. In der Zentrale im 4. Bezirk arbeiten derzeit ca. 200 Mitarbeiter und die Trainingsräumlichkeiten sind auch direkt in unseren Gebäuden.

Wichtig sind uns auch die Rahmenbedingungen der Trainings: Wir haben eine sehr gute Betriebsküche, wir kümmern uns um den Transfer vom Flughafen und die Hotels. Alles was die Leute tun müssen, ist zu sagen „Ja, ich komme“, und den Flug buchen. Um alles andere kümmern wir uns. Es ist wichtig, dass das alles klappt, sonst kommen die Teilnehmer bereits missmutig in die Veranstaltung.

Werden die unterschiedlichen Kulturen der Teilnehmer in der Ausbildung thematisiert?



VERBINDUNGEN,
DIE WERTE SCHAFFEN.



Die Eblinger & Partner Personal- und Managementberatung ist seit 17 Jahren richtungsweisend am österreichischen Personalberater-Markt etabliert. Als Experten für Suche und Auswahl von Spezialisten und Führungskräften zählen wir zu Österreichs Top 10.

Das Leistungsportfolio wird durch strategische Personalberatung abgerundet, ein Bündel an Maßnahmen zur nachhaltigen Effizienzsteigerung im Human Resources Management.

Weihburggasse 9, A-1010 Wien
Tel. 01/532 33 33-0, Fax DW 50, www.eblinger.at

Unsere Beratung erfolgt ganzheitlich, strategisch und nachhaltig, denn wir verfügen nicht nur über die notwendigen Kontakte und Netzwerke, sondern auch über ein Team aus hochqualifizierten, auf Branchen und Methoden spezialisierte Consultants. Wir finden die passenden MitarbeiterInnen für unsere Kunden und agieren dabei lösungsorientiert und partnerschaftlich, oder anders gesagt, wir stehen für „Verbindungen, die Werte schaffen“.

EBLINGER PARTNER

