

Weiterbildungscontrolling bei Möbel Martin

Erfolg messbar machen

Ein Tisch, ein Stuhl, ein Bett – einkaufen und dann verkaufen – das sind Prozesse in der Möbelbranche, die den Controller erfreuen. Umsatz, Gewinn, ROI, mit einem Klick ist alles da. Harte Fakten, die schnell zeigen, wie die Geschäfte laufen.

Wie aber trägt Weiterbildung dazu bei, die Gewinnsituation des Unternehmens zu verbessern? Welche harten Fakten können hier die weichen Faktoren der Wissensvermittlung dokumentieren? Auch die Personalentwickler deutscher Unternehmen versuchen inzwischen wie ein Controller zu rechnen und suchen nach Wegen, um Wert und Wirksamkeit von Trainingsmaßnahmen nachzuweisen.

Das saarländische Unternehmen Möbel Martin hat einen Weg gefunden und setzt seit 2007 Weiterbildungscontrolling ein. Möbel Martin wurde 1959 gegründet, heute gehören sieben Einrichtungshäuser in Rheinland-Pfalz und im Saarland sowie vier Logistik-Center zur Unternehmensgruppe mit Verwaltungssitz in Saarbrücken. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 1.600 Mitarbeiter. Auf über 110.000 qm Lager- sowie rund 135.000 qm Verkaufsfläche hält das Familienunternehmen etwa 61.000 Artikel für seine Kunden bereit.

Möbel Martin setzt auf gesundes Wachstum und konsequente Investition in die Zukunft. Zu diesem Konzept passt eine gezielte Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Neben einer gründlichen Sprachförderung, die die Nähe zu Frankreich und Luxemburg fordert, über Qualitäts- und Verkaufsschulungen betreibt Möbel Martin vor allem eine intensive Förderung der Nachwuchsführungskräfte. „Gespür und Fachwissen bei Material und Design, das Eingehen auf die individuellen Kundenbedürfnisse, eine hohe Beratungsqualität und ausgeprägten Servicequalität haben den Ruf von Möbel Martin bei Kunden und Mitarbeitern gefestigt“, erklärt Petra Eichhorn-Rau, Leiterin Mitarbeiterservice bei Möbel Martin. Weiterbildung ist daher fest in die Mitarbeiterentwicklung integriert und unterstützt die Unternehmensziele.

Transparenz in der Weiterbildung

Gezielt in Weiterbildung investieren und den Erfolg messen, um maximalen Nutzen erreichen: Die Herausforderung, der sich die Verantwortlichen im Bereich Mitarbeiterentwicklung bei Möbel Martin stellen müssen, besteht darin, positive Ergebnisse der Weiterbildung transparent zu machen und auch qualitative Faktoren wie Wissenszuwachs oder Einstellungsänderungen der Mitarbeiter darzustellen.

„Wer jährlich einen hohen sechsstelligen Betrag in die Fort- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter investieren will, der der Geschäftsleitung muss schon gute Gründe dafür darlegen können“, erklärt Petra Eichhorn-Rau.

Diese Erfahrung hat man nicht nur bei Möbel Martin gemacht, denn der Aufschwung, den Weiterbildungscontrolling aktuell erfährt begründet sich nicht zuletzt durch die Wirtschaftskrise der letzten Jahre. Mit sinkenden Budgets steigt der Erfolgsdruck auf die Personal-Entwickler, Ergebnisse nachzuweisen. Überdies stehen die Personalabteilungen nicht selten unter Sparzwängen und müssen im innerbetrieblichen Verteilungskampf um die Budgets den betriebenen Schulungsaufwand rechtfertigen können.

Wie also lassen sich die positiven Ergebnisse der Fort- und Weiterbildung belegen und wie lässt sich zudem eine kosteneffiziente Seminarplanung gestalten, die die Budgets und Schulungsaufwände der sieben Einrichtungshäuser individuell verwaltet und schlussendlich Kosten und Erfolge gegenüberstellt und messbar macht?

Gemeinsam mit Möbel Martin entwickelte die VEDA GmbH aus Alsdorf in einem Pilotprojekt eine Business-Intelligence-Lösung, die mittlerweile den Funktionsumfang des VEDA HR Manager SeminarIS abrundet und das Weiterbildungsangebot mess- und qualifizierbar macht.

Kennzahlen und Auswertungen schaffen Überblick

Mit Hilfe vordefinierter Kennzahlen und fertiger Auswertungsstrukturen erhielt Möbel Martin ein unternehmensspezifisches Weiterbildungscontrolling, das die gesamte Handlungskette von Planung, Verwaltung sowie Review im Bildungsmanagement abdeckt. Als Kennzahlen stehen zum Beispiel die Anzahl der Themen, Ter-

mine, Seminartage oder Stornierungen zur Verfügung. Die Kosten pro Termin und/oder Teilnehmer können abgerufen werden; Buchungen, Termine und Kosten lassen sich zudem in übersichtlichen Plänen darstellen.

Tagesaktuell lassen sich auch die Weiterbildungsbudgets der sieben Einrichtungshäuser ermitteln, so dass, obwohl Schulungen genau auf Bedarf und Budget zugeschnitten werden, trotzdem eine flexible Planung anhand aktueller Anforderungen möglich bleibt.

Monats-, Jahres- oder Vorjahresvergleiche können flexibel ausgewertet und auch auf die Organisationsstruktur abgebildet werden. Interessant ist auch eine demografische Betrachtung über die Alterstruktur der Teilnehmer, die sich ebenso darstellen lässt wie Themen- oder Thementypen-Übersichten.

Ergebnisorientiert und flexibel

Überrascht hat die Mitarbeiter von Möbel Martin vor allem, welche Aussagekraft die Kennzahlen und Auswertungen haben, wenn man sie miteinander in Beziehung setzt. Nach der Einführung des Weiterbildungscontrollings ergaben sich aus den ersten Auswertungen sowie aus der demografischen Betrachtung der Teilnehmer fundierte Handlungsempfehlungen.

„Wir haben festgestellt, dass überproportional viele Mitarbeiterinnen Seminare belegen“, erklärt Alexandra Jung, Referentin Aus- und Weiterbildung bei Möbel Martin. „Außerdem mussten wir feststellen, dass die überwiegende Zahl der Seminare sich an Mitarbeiter richtet, die eher kürzer im Unternehmen sind, auf jeden Fall weniger als 5 Jahre. Diese Ergebnisse passen nicht zu unserer Mitarbeiterstruktur. Dank eines funktionierenden Controlling können wir Schulungsmaßnahmen jetzt gezielter erarbeiten.“

Da die Belegschaft von Möbel Martin eine normale Alterstruktur sowie eine lange Betriebszugehörigkeit aufweist, die Geschlechterverteilung eher homogen ist, mussten diese Differenzen zwischen Angebot und Nachfragenden in der Planung des Weiterbildungsangebotes aufgefangen und damit geändert werden. „Wir haben sofort gesehen, dass wir mehr Schulungen auch für langjährige Mitarbeiter anbieten müssen und – unabhängig von der Betriebszugehörigkeit – auch unsere ‚Best Ager‘ nicht vergessen dürfen“, erklärt Alexandra Jung.

Noch eine weitere Auswertung beeinflusst die Planungsprozesse der Personalentwicklung deutlich: Bei der Betrachtung der Stornoquote fiel auf, dass diese im Dezember fünfmal so hoch war wie in den übrigen Monaten. Weihn-

achtsfeiern, Ferien und Jahresabschlüsse: Viele Faktoren halten die Mitarbeiter – sicher nicht nur bei Möbel Martin – vom Besuch der Seminare ab. Man handelte und bietet jetzt nur noch das unbedingt Notwendige an. Ansonsten nutzen die Personalentwickler den Dezember für ihre Jahresplanung. Und auch hier hat sich Grundsätzliches geändert, erklärt Alexandra Jung: „Früher habe ich einen ganzen Arbeitstag mit der Erstellung des Jahresreportings verbringen müssen. Heute freue ich mich, dass ich in 10 Minuten damit fertig bin und den Rest des Tages mit sinnvollerer Aufgaben füllen kann.“

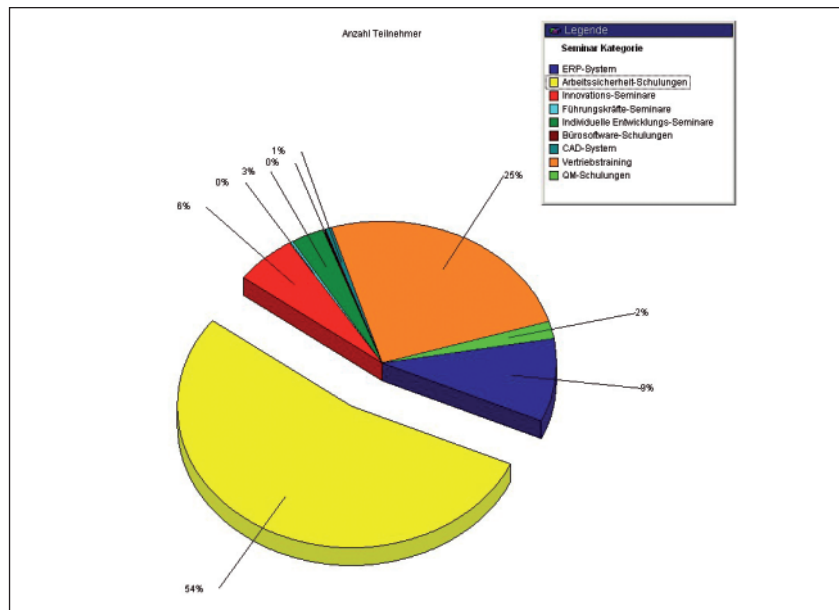
Weiterbildung als Prozess

Aber nicht nur in der Planung und im Reporting, vor allem auch in der Bewertung der Seminare wird Weiterbildungscontrolling Möbel Martin beim effizienten Arbeiten helfen.

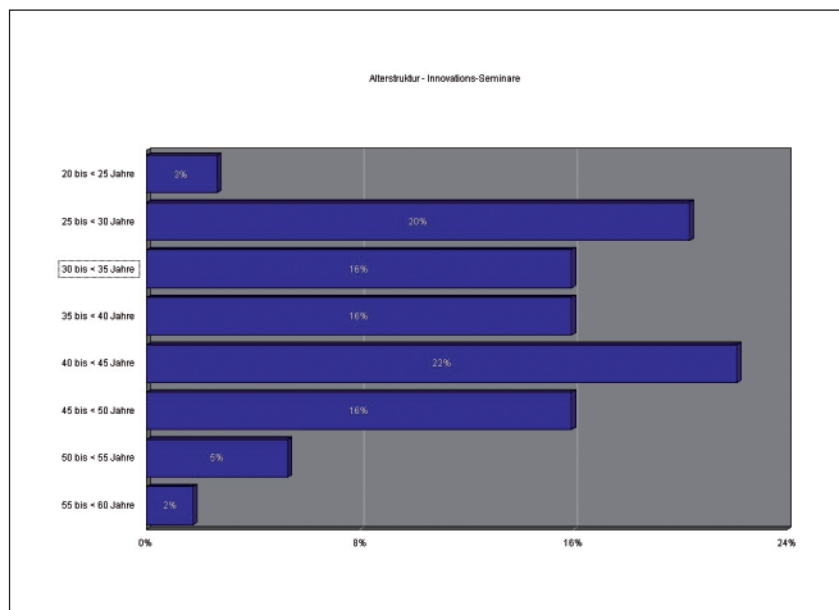
Weiterbildung muss als Prozess verstanden werden, der weit über den Abschluss der Maßnahme hinaus wirken soll. Daher schließt Weiterbildungscontrolling Fragen des Transfers und Erfolgs mit ein. Möbel Martin plant, die nachträglichen Seminarbewertungen der Mitarbeiter als Kennzahlen zu aggregieren: Die Fragebögen werden dann über ein Punktesystem gewichtet. So wird sich Qualität ganz neutral beurteilen lassen. Außerdem helfen die Ergebnisse den Personalentwicklern bei der Erstellung eines Anbieterrankings, das die Auswahl der Seminaranbieter belegbar, effizient und schnell macht. In einem weiteren Schritt plant Möbel Martin eine Umsetzungsbewertung, die im Weiterbildungscontrolling auch eine Messung der Nachhaltigkeit der Lernerfolge ermöglichen wird.

Weiterbildungserfolge kontrollier- und messbar machen, das war das Ziel und Petra Eichhorn-Rau freut sich über die problemlose Abwicklung: „Es ist in jeder Hinsicht eine große Freude mit VEDA zusammen zu arbeiten. Wir fühlten uns in jeder Projektphase optimal unterstützt und es funktioniert alles super.“

Autorin: Andrea Goffart, VEDA GmbH



Grafiken VEDA



Seminar Kategorie	Teilnehmer-Quote
Arbeitssicherheit-Schulungen	53,87 %
Vertriebstraining	24,83 %
ERP-System	9,32 %
Innovations-Seminare	5,60 %
Individuelle Entwicklungs-Seminare	3,17 %
QM-Schulungen	2,08 %
CAD-System	0,69 %
Führungskräfte-Seminare	0,35 %
Bürosoftware-Schulungen	0,10 %
Seminar Kategorie	100,00 %