

(Fortsetzung von Seite 1)

Fähigkeiten, die sich die Mitarbeitenden und Vorgesetzten erst aneignen müssen. Interne und externe Aus- und Weiterbildung gehören bei uns zum Alltag. Im vergangenen Geschäftsjahr haben zusätzlich zu den vorgeschriebenen GMP-Schulungen (Good Manufacturing Practice) und den Arbeitsplatzschulungen rund ein Drittel der Belegschaft an internen Seminaren ihre Persönlichkeits- und Führungskompetenz trainiert. Damit die Mitarbeitenden für die künftigen Herausforderungen gerüstet sind, starten wir im Rahmen der Personalentwicklung eine firmenweite Potenzialerfassung. Das Talent unserer Mitarbeitenden wird transparent gemacht und entsprechend gefördert.

### Strategisches Change-Projekt

Wir streben eine Kultur des Vertrauens, der gegenseitigen Wertschätzung und der offenen Kommunikation an, indem wir ein Ideenmanagement betreiben und wir nicht nur auf Fehler und Mängel fokussieren, sondern vor allem auf Lösungen.

Wir pflegen eine ungezwungene Kommunikation mit allen Mitarbeitenden. Regelmässig finden Mitarbeiterinformationen und Kaderveranstaltungen statt, an welchen die Geschäftsleitung Auskunft gibt sowie Red' und Antwort steht. Die Kommunikation ist auch im täglichen Umgang möglich, während den Kaffee- oder Mittagspausen. Gespräche finden über alle Hierarchiestufen hinweg statt. Unsere Kantine ist ein wichtiges Element in unserer Kommunikationskultur.

Im Rahmen eines strategischen Change-Projekts unter dem Namen YES (Ypsomed = Excellence x Spirit) schaffen wir die Voraussetzungen, um die Veränderungen auch in Zukunft als bereichernde Herausforderung wahr- und anzunehmen. Die Mitgestaltung von Mitarbeitenden aus allen Ebenen ist ausdrücklich erwünscht. Das Ziel ist die Befähigung zur Selbstbefähigung.

(\*) Matthew Robin ist CEO der Ypsomed AG in Burgdorf.  
(www.ypsomed.com, info@ypsomed.com)

## Sprachausbildungen

# Lernerfolg kontrollieren

**Sprachtrainings für Mitarbeiter sind wichtig für die Personalentwicklung. Messbarkeit und Transparenz des Lernerfolgs helfen dem HR-Management, den Fortschritt der Kursteilnehmer zu gewährleisten. Zehn Tipps.**

von Dr. Petra Adamaszek und  
lic. phil. Florian Schneider (\*)

Eine hervorragende Fremdsprachenausbildung gilt heutzutage als eine der Grundvoraussetzungen für das berufliche Weiterkommen. Besonders in der Schweiz werden bei der Einstellung von neuen Mitarbeitern oft Kenntnisse in mehreren Sprachen, wenn nicht sogar Mehrsprachigkeit, gefordert. Es ist daher kein Wunder, wenn Sprachtrainings neben Informatikkursen zu den beliebtesten Weiterbildungsformen bei Schweizer Arbeitnehmern gehören.

Den wirtschaftlichen Nutzen und die Wichtigkeit von Sprachtrainings haben neben den Mitarbeitenden auch die Unternehmen selbst erkannt. Warum? Zum einen gelangen die Unternehmen beim ausländischen Partner umso besser und schneller zum Abschluss, je genauer sie die Sprache und Kultur des Kunden kennen («Cross Cultural Management»). Ausserdem kann auch das Synergiepotenzial von multikulturellen Teams ausgeschöpft werden. Wie oft kommt es vor, dass ein Projekt nicht aus fachlichen Gründen scheitert, sondern aufgrund von sprachlich begründeten Differenzen zwischen den Teammitgliedern.

### Verzögerungen wegen Übersetzung

Mangelnde Sprachkenntnisse bereiten aber auch oft interne Probleme: So fühlt sich der Kunde aus Lugano nur mittelmässig betreut,

wenn er nicht in seiner Muttersprache beraten wird. Und wer kennt nicht die peinlichen Missverständnisse, wenn der telefonische Auftrag aus London falsch weitergegeben wird, nur, weil der Sachbearbeiter kaum Englisch spricht. In vielen Team-Meetings entstehen oft unliebsame Verzögerungen, wenn immer erst übersetzt werden muss, was der jeweilige Deutsch- oder Französischschweizer Kollege zuvor gesagt hat.

Die sprachliche Förderung der Mitarbeiter verbessert aber nicht nur das Geschäftsleben, sie verstärkt auch nachhaltig die (inter)nationale Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens: Sprachlich kompetente Mitarbeiter strahlen Kompetenz, Qualität und Dynamik aus.

### Fehlende Erfolgskontrolle

Obwohl viele Firmen den weit reichenden Nutzen von Sprachweiterbildung kennen, zögern sie und erklären das Thema zur Privatsache des Mitarbeiters. Hier gibt es verschiedene Ursachen: Ein Grund ist sicherlich der wachsende Kostendruck. Oft glauben die Unternehmen aber auch, dass die fremdsprachlichen Kompetenzen bereits genügen, oder sie stellen gleich eine sprachlich ausgebildete Person ein. Weitere Ursachen können Zeitmangel sein sowie die Sorge, dass der Mitarbeitende am Arbeits-

platz fehlt. Letzteres gilt insbesondere für kleine Firmen. Wie unsere Erfahrungen zeigen, befürchten ausserdem viele Unternehmen, dass das Sprachtraining nicht den gewünschten Erfolg bringen könnte, weil der Mitarbeiter unmotiviert ist, im Unterricht nicht mitarbeitet oder sogar nur unregelmässig (oder gar nicht) erscheint. Eine interne Evaluation des Lernerfolgs hilft. Sie ist für den Arbeitgeber jedoch oft zu (zeit-)aufwändig und zu kostspielig.

### Zehn Tipps zur Lernkontrolle

Die nachfolgenden zehn Tipps zeigen, wie das HR-Management ohne eigenen Mehraufwand den Kursfortschritt der Teilnehmer gewährleisten kann.

1. Beteiligen Sie die Mitarbeiter an den Kosten, und sei es nur symbolisch, indem das Lehrmaterial selbst bezahlt oder die Freizeit «geopfert» wird!
2. Die Motivation und der Lernerfolg des Mitarbeiters werden hochgradig von der Qualifikation des Lehrers beeinflusst. Es reicht bei weitem nicht aus, wenn die Lehrkraft muttersprachlich ist. Neben einer ausgezeichneten didaktischen Ausbildung sollte sie auch über breite Erfahrung mit Firmenkursen verfügen und versiert im Bereich Erwachsenenbildung sein.
3. Bitten Sie den Kursanbieter, die Anwesenheit der Teilnehmer zu kontrollieren und häufige Absenzen an Sie weiterzuleiten.
4. Achten Sie bei der Auswahl der Sprachschule darauf, dass der Lernerfolg fortlaufend und transparent dokumentiert wird. Einige Anbieter gliedern Ihnen auf Wunsch sogar den Stand der Kursteilnehmer auf: Unterschieden wird dabei innerhalb der fünf Hauptkompetenzen (Schreiben, Grammatik, Sprechen, Textverständnis, Hörverständnis).
5. Eine weitere Möglichkeit bieten Kontrolltests, die am Kursende durchgeführt werden und den gesamten Lernstoff repräsentativ zusammenfassen.
6. Verlangen Sie vom Kursanbieter, dass alle Teilnehmer regelmässig zur Qualität des Unterrichts befragt werden und lassen Sie sich diese Kurs-Rückmeldungen zeigen.
7. Erkundigen Sie sich, ob Ihre Sprachschule speziell für das HR-Management eine Evaluation des Lernerfolgs per Internet anbietet. Dort haben Sie dann (via persönlichem Passwort) die Möglichkeit, sich online über den aktuellen Stand der einzelnen Kursteilnehmer zu informieren.
8. Sollten Sie sehr im Zweifel sein, ob ein Sprachtraining die gewünschten Resultate liefert, dann haben Sie oftmals die Möglichkeit, ein «Schnupper-Abo» mit sechs bis acht Unterrichtseinheiten zu buchen. So erhalten Sie bereits einen repräsentativen Ausblick über den möglichen Lernerfolg.
9. Eine gute Alternative zu den regulären Trainings sind die Diplomkurse, die Sie insbesondere für Englisch, Französisch, Deutsch, Spanisch und Italienisch buchen können. Einige Anbieter haben sogar sämtliche Zertifikate im Angebot.
10. Wie oben erwähnt achten viele Unternehmen bei der Rekrutierung auf Bewerber mit (sehr) guten Sprachkenntnissen. Ein zusätzliches Sprachtraining kann dann den «letzten Schliff» bringen, indem der neue Mitarbeiter den spezifischen Branchenwortschatz lernt oder sich für die Präsentation beim ausländischen Kunden vorbereitet. Abschliessend kann also festgestellt werden: Messbarkeit und Transparenz des Lernerfolgs helfen, den Kursfortschritt und -erfolg der Mitarbeiter auch zu gewährleisten.

(\*) Petra Adamaszek ist Spezialistin für Firmensprachtrainings und Trainerin. Florian Schneider ist Schulleiter und Trainer an der Sprachschule Schneider.

(www.sprachschuleschneider.ch)

(petra.adamaszek@sprachschuleschneider.ch)

Dieses und weitere Artikel finden Sie unter  
**www.jobwinner.ch**



Florian Schneider und Petra Adamaszek