

w dziale ▶

**Wyzwania dla
właścicieli szkół
językowych**

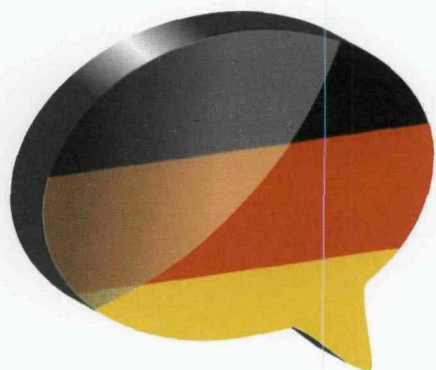
Są wykładowcami, metodykami, sekretarkami, kadrowcami, zarządzającymi. Właściciele szkół językowych tworzą organizację od podstaw i zderzają się z najróżniejszymi problemami. | **str. 12**

**Audyt językowy
urealnia
oczekiwania**

Monika Galas: – Audyt językowy wskazuje realne potrzeby firmy w zakresie nauki pracowników języków obcych. Pozwala także monitorować skuteczność szkolenia. | **str. 16**

Firma na językach

Szkolenia językowe podnoszą kompetencje pracowników, co przekłada się na efektywność działań zespołów roboczych, zwłaszcza w międzynarodowym środowisku biznesowym.





My English is good

Pracodawca, który formułuje oczekiwanie co najmniej komunikatywnej znajomości języka, z reguły będzie oczekiwał od kandydata, że potrafi się porozumieć nie tylko podczas urlopu. | **str. 20**

6 tys. ogłoszeń

w serwisach publikujących oferty pracy zawierało w lipcu oczekiwanie znajomości języka angielskiego przez kandydata.



GazetaPraca.pl

Rafał Glogier-Osiński

Chcąc przeprowadzić szkolenia językowe, dział HR powinien rozważyć kilka kwestii, zanim podejmie decyzję co do wyboru partnera szkoleniowego. Kontekst ten jest szczególnie istotny w świetle wydarzeń z 2009 r., kiedy w wielu firmach obcięto budżety marketingowe oraz HR-owe na rozwój i szkolenia. Kluczową kwestią jest zainwestowanie ograniczonych środków tak, żeby osiągać założone cele rozwojowe. O czym pamiętać, wybierając szkołę językową dla pracowników, by zapewnić właściwy zwrot z inwestycji?

Rola HR-u w procesie doboru szkoleń

Należy rozważyć, jaką rolę w procesie organizowania szkoleń (nie tylko językowych) ma pełnić HR: reaktywną polegającą wyłącznie na analizowaniu potrzeb zgłaszanych przez pracowników czy proaktywną sterującą ich rozwojem. W zależności od obszaru, w jakim pracownicy mają podnosić swoje kompetencje, to do HR oraz kierowników liniowych należeć będzie decyzja, czy w analizie potrzeb rozwojowych brać pod uwagę rozwój kompetencji językowych. Istnieje wiele organizacji, w których mimo pracy w środowisku międzynarodowym pracownicy nie muszą znać biegle języków obcych. Firmy te na stałe współpracują z tłumaczami, co odciąża pracowników (zwłaszcza w firmach doradczych, prawnych i innych, gdzie produkt lub usługa powiązana jest z dużą liczbą dokumentacji w językach obcych). Jeśli jednak pracownicy muszą komunikować się w co-

dziennej pracy w języku obcym, konieczne staje się wprowadzenie do wymagań rekrutacyjnych progowego poziomu znajomości tych języków oraz rozwój kompetencji językowych pracowników. Logicznym rozwiązaniem jest sprawdzenie przez HR lub dział personalny u kierowników liniowych, czy trafiają w codziennej pracy na bariery związane z brakiem takich kompetencji w ich zespołach. W tej sytuacji rolą HR jest przygotowanie rekomendacji co do metody, formy i zakresu szkolenia.

Formy szkoleń

Decydując się na szkolenia, HR-owcy powinni dbać o to, by faktycznie odpowiadały one potrzebom pracowników. W przypadku szkoleń językowych kluczowy jest dobór rodzaju szkolenia oraz metody nauczania do potrzeb. Zasadniczo można wyróżnić dwa rodzaje szkoleń językowych (poza e-learningiem) podzielone w zależności od lokalizacji – w siedzibie firmy i poza nią. Każda z form ma swoje mocne i słabe strony, dlatego wybór musi być uwarunkowany możliwie najdokładniejszym rozpoznaniem potrzeb szkoleniowych.

Szkolenia realizowane w siedzibie firmy mogą przyjąć dwie formy – indywidualną oraz grupową. Forma grupowa ze względu na koszty i czasowe jest optymalna dla pracowników niższego szczebla i niezaawansowanych, kiedy trzeba przyswoić

dużą ilość materiału o niskim lub średnim stopniu trudności. Grupa działa na pracowników motywująco, co podnosi efektywność szkolenia. W przypadku pracowników początkujących udział w zajęciach grupowych może podnosić poczucie bezpieczeństwa uczestników. Zetknięcie z nowym materiałem to czynnik stresogenny – działanie w grupie może mieć wymiar integracyjny.

W przypadku stanowisk kierowniczych zajęcia grupowe mogą okazać się porażką.

– Menedżerowie wyższego szczebla najczę-

ściej korzystają z zajęć indywidualnych – mówi Katarzyna Kierzkowska, prezes szkoły języków obcych Lang LTC, i tłumaczy: – Dzieje się tak z kilku względów. Po pierwsze, w związku z dużą ilością pracy i ogromnym, często nieprzewidywalnym zaangażowaniem czasowym menedżerowie nie mają czasu na dopasowywanie swojego grafiku do grupy, to lektor musi dopasować się do nich. Tematyka zajęć także jest inna, często bardzo specjalistyczna, ściśle dostosowana do potrzeb danego stanowiska i stojących przed nim wyzwań. Jest także bardziej prozaiczny powód – hierarchia zawodowa. Lekcje z przełożonym mogłyby być stresujące nie tylko dla podwładnych szefa, którzy mieliby opory przed aktywnym uczestnictwem w zajęciach i problem z bezpośrednim i szczerym wyrażaniem swoich opinii, ale także dla szefa, który byłby zmuszony przesunąć granicę relacji zawodowych i stać się na zajęciach równorzędnym partnerem. Mógłby również odczuwać dyskomfort bycia na cenzurowanym u swoich podwładnych. Taki stres w przypadku obu stron utrudniłby przyswajanie wiedzy i zmniejszyłby satysfakcję z nauki – uważa Kierzkowska.

Jeżeli firma decyduje się na organizowanie zajęć w swojej siedzibie dla grupy pracowników, HR powinien zadbać, aby w tej grupie były osoby na podobnym poziomie nie tylko znajomości języka, ale również hierarchii firmy. Kierownikom oraz dyrekcji można od razu proponować indywidualny tok nauczania. Kierownicy oraz osoby o wyższym potencjale preferują metody rozwoju umożliwiające płynne planowanie czasu i natychmiastowy dostęp do wiedzy, takie jak mentoring, zdecydowanie pozycjonując je nad np. coachingiem¹. Kolejną formą nauki języków obcych są szkolenia organizowane poza firmą. Tu także można wyróżnić zajęcia grupowe oraz indywidualne, ich charakterystyki są podobne, a czynnikiem różnicującym obie formy są zagadnienia logistyczne: w przypadku zajęć prowadzonych w firmie konieczne jest zapewnienie miejsca (sala dla grupy, pokój/gabinet na zajęcia indywidualne) i – o ile szkoła tego nie gwarantuje – pomocy i zaplecza



technicznego. W przypadku zajęć organizowanych poza firmą to dostawca przejmuje na siebie ciężar logistyki, jednak ta forma wiąże się z koniecznością dojeżdżania na zajęcia. Wydłuża to czas, jaki pracownik musi poświęcić na szkolenie, zarówno poza pracą, jak i w jej godzinach, co może obniżyć motywację pracowników do udziału w szkoleniu. Dlatego, o ile firma dysponuje odpowiednim zapleczem, rozwiązaniem optymalnym są zajęcia w siedzibie firmy, ale zaplecze techniczne (sprzęt, podręczniki, pomoce itp.) powinno być wspierane przez dostawcę.

Specyficznym obszarem jest nauczanie języka obcego za pośrednictwem profilowanych szkół wyższych, gdzie firma sponsoruje naukę pracownika. Szkolenie przebiega takim torem jak klasyczne zajęcia akademickie, bardzo często zaocznie. Tego typu uczelnie wyższe o profilu językowym kierują swoją ofertę przede wszystkim do specjalistów, którzy muszą pogłębiać wiedzę w danej dziedzinie, np. tłumaczy, którzy po zakończeniu nauki przystępują do egzaminu na tłumacza przysięgłego. Taka forma nauki ma swoje atuty.

– Korzyścią dla firmy wysyłającej pracownika na studia wyższe o profilu językowym jest bardzo wysoka jakość materiału, ponieważ zajęcia prowadzą osoby będące ekspertami w swoich dziedzinach, tłumacze ustni i pisemni – mówi Andrzej Hildebrandt, kierownik Instytutu Tłumaczeń Specjalistycznych oraz prezes agencji tłumacze-

niowej Quendi. – Nie do przecenienia jest także aspekt psychologiczny – na tego typu zajęcia uczęszczają zazwyczaj osoby bardzo wysoko zmotywowane, a zajęcia opierają się w dużym stopniu na praktyce i wspólnych konsultacjach wewnątrz grupy i z wykładowcą, co stwarza chęć jak najlepszego zaprezentowania swoich umiejętności w praktyce, a więc zabłądzeń jeżeli nie w pracy, to na forum grupy. Dzięki temu nauczanie jest bardzo efektywne.

Osobnym tematem zasługującym na omówienie są tzw. kursy intensywne oraz kursy specjalistyczne. Kursy intensywne są formą szkolenia zakładającą krótki, ale intensywny kontakt z materiałem, np. kursy wakacyjne. Zajęcia tego typu są wskazane dla pracowników posiadających już pewien zasób wiedzy i potrzebujących w krótkim czasie powiększyć swoje kompetencje. Osoby znające dany język w niewielkim stopniu mogą poczuć się przytłoczone ilością materiału, co może wywołać problem z przyswojeniem go w należyтым stopniu, ponieważ kluczowym elementem szkolenia jest utrwalenie wiedzy przez stosowanie języka w praktyce, a np. dwumiesięczny kurs intensywny nie zapewnia dostatecznego kon-

Forma szkolenia to nie wszystko. Istotna jest metodologia nauczania języka – spójność trzech elementów: potrzeby, formy oraz metody nauki