

Fremdsprachen in der betrieblichen Weiterbildung

Karin Vogt

1. Der Fremdsprachenbedarf in Unternehmen

Die Bundesrepublik Deutschland ist, mehr als andere Industrienationen, ein Exportland mit gleichbleibend hoher Außenhandelsquote. Viele Handelspartner auf der ganzen Welt, angeführt von Frankreich, pflegen ihre Handelsbeziehungen zu Deutschland. Darüber hinaus spielt die sich verstärkende Tendenz zur Internationalisierung eine Rolle, die sich in vielerlei Hinsicht auf das Wirtschaftsleben auswirkt: Das Zusammenwachsen der europäischen Staaten, das in nächster Zukunft durch die einheitliche Währung extrem beschleunigt wird, die zunehmende wirtschaftliche Bedeutung der osteuropäischen Länder sowie die Verlagerung von immer mehr Produktionsstätten nach Fernost sind nur einige Entwicklungen, die eine effiziente Kommunikation zwischen Handelspartnern aus verschiedenen Ländern notwendig machen. Um einen reibungslosen Ablauf der Geschäftsbeziehungen zu gewährleisten, sind also Fremdsprachen als Kommunikationsmittel wichtig.

Die vorliegende Arbeit will den Fremdsprachenbedarf von Unternehmen ermitteln und darstellen, wodurch sich der Fremdsprachenunterricht in Betrieben auszeichnet. Darüber hinaus soll untersucht werden, welchen Problemen der innerbetriebliche Fremdsprachenunterricht begegnet.

Zuletzt wird ein Modell eines Kurssystems vorgestellt, das zur Optimierung von fremdsprachlichem Unterricht in Unternehmen dienen soll.

Obwohl empirische Studien zur Ermittlung von Fremdsprachenbedarf in Unternehmen meist regional und sektoral beschränkt sind (zum Beispiel Schöpfers Untersuchung im Westmünsterland, vgl. Schöpfer 1994), weisen die Ergebnisse insgesamt auf Trends hin, die durchaus in einen allgemeinen Kontext zu setzen sind. Zunächst fällt der nahezu durchgehend hohe Prozentsatz auf, der sich auf den Fremdsprachenbedarf bezieht. Der Bedarf an Sprachen liegt in allen Studien zwischen 70 und 80%, mit Ausnahme einer Untersuchung von Matthes und Wordelmann (1995: 14), die nur einen Bedarf von 11,7% ermittelt hat.

Trotz dieses einen abweichenden Ergebnisses kann man den hohen Fremdsprachenbedarf deutlich als Trend erkennen. Auch die Wichtigkeit von Sprachen wird allgemein anerkannt, teils mit ähnlich hohen Prozentsätzen (71,1% bei Weiß 1992). Bei den Sprachen dominiert ganz klar Englisch, gefolgt von Französisch, allerdings erst in einem Abstand. Der Stellenwert anderer Sprachen steigt mit der Betriebsgröße.

Die Fremdsprachen werden vor allem in Abteilungen mit Kundenkontakt gebraucht; Mitarbeiter, die verstärkt über fremdsprachliche Kompetenz verfügen müssen, scheinen diejenigen im kauf-

männischen Bereich zu sein. Gewerbliche Mitarbeiter benötigen Fremdsprachen weniger bzw. müssen keine besonderen Kenntnisse aufweisen, während das um so mehr der Fall ist bei Fach- und Führungskräften sowie Sekretärinnen.

Die Anforderungen an die Mitarbeiter hängen von der Tätigkeit ab: Je höher die Hierarchieebene, desto höher sind die sprachlichen Anforderungen an die fremdsprachliche Kompetenz des jeweiligen Mitarbeiters. Führungskräfte müssen also sichere Sprachkenntnisse vorweisen. Am wichtigsten sind die mündliche Kommunikation in der jeweiligen Sprache sowie die fachsprachliche Kompetenz. Es ist aber gerade die mündliche Sprachkompetenz, bei der es Defizite gibt: Die befragten Unternehmen beklagen vor allem die mangelnde Ausdrucksfähigkeit ihres Personals.

Allerdings sind auch viele Betriebe bereit, die Kompetenzlücken ihrer Mitarbeiter zu schließen. Eine durchgehend hohe Zahl von Unternehmen, zwischen 45 % und 61 %, bieten fremdsprachliche Qualifizierungsmaßnahmen an. Der Weiterbildungsbedarf steigt, konform zum Fremdsprachenbedarf, mit zunehmender Betriebsgröße.

Die Qualifizierungsmaßnahmen sprachlicher Art werden überwiegend von externen Trägern meist außerhalb der Arbeitszeiten durchgeführt. Maßnahmen im Inland in Form von Gruppenunterricht überwiegen.

2. Profilbeschreibung der Weiterbildungsinstitutionen

Fremdsprachliche Kompetenz ist also tatsächlich ein wichtiges Kriterium in der

Wirtschaft. Fremdsprachen werden häufig gebraucht, und das auf verschiedenen Ebenen, aber in verschiedenen Ausprägungsformen.

An das Personal werden diesbezüglich hohe Anforderungen gestellt, die aber nicht in jedem Fall erfüllt werden können. Um diese Diskrepanz zu vermindern, bietet eine große Zahl von Unternehmen fremdsprachliche Weiterbildungsmaßnahmen an.

Um Gemeinsamkeiten und Besonderheiten der verschiedenen Weiterbildungsträger, die Fremdsprachenunterricht für den innerbetrieblichen bzw. beruflichen Bereich anbieten, herauszuarbeiten, wurden neun verschiedene Anbieter von Fremdsprachenunterricht im Großraum Ostwestfalen untersucht, und zwar in Form einer qualitativen Studie. Dabei wurden sowohl halbstaatliche bzw. öffentlich subventionierte Einrichtungen wie die Industrie- und Handelskammer und die Volkshochschule in Interviews befragt als auch gewerkschaftlich getragene und private Weiterbildungsträger wie die Deutsche Angestelltenakademie oder Sprachschulen wie Inlingua und Berlitz. Um die gesamte Bandbreite der Institutionen zu reflektieren, wurden auch kleinere private Sprachschulen sowie eine selbständige Sprachenlehrerin interviewt. Die Befragung erfolgte im Zeitraum von April bis November 1996 mit den Geschäftsführern oder pädagogischen Leitern der jeweiligen Institutionen.

Aus Gründen der schnelleren Orientierung werden die Ergebnisse der Befragung zunächst in tabellarischer Form dargestellt, bevor die sich daraus ergebenden Tendenzen ausführlich diskutiert werden:

Name der Institution:	Deutsche Angestelltenakademie
Art der Institution:	gewerkschaftlich getragen
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	geschätzt 1-2 %

Kundenkreis (Firmen / privat):	Privatpersonen
Grad der Spezialisierung:	keine allgemeinsprachlichen Kurse; Wirtschaftssprache
Besonderheiten Unterricht / Institution:	offenes Klima, Kleingruppen
Bedarfsanalyse:	persönliche Beratung, auf Wunsch durch Dozenten / schriftlicher Test
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	25 bis 35 Jahre, kaufmännische Ausbildung im dualen System
Qualifikation der Kursleiter:	Muttersprachler mit praktischer Ausbildung, Lehrer
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	keine Angabe

Name der Institution:	Industrie- und Handelskammer
Art der Institution:	bundesweit organisierte, halbstaatliche Organisation
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	5%
Kundenkreis (Firmen / privat):	Firmen in offenen Kursen
Grad der Spezialisierung:	keine allgemeinsprachlichen Kurse; sehr fachspezifisch
Besonderheiten Unterricht / Institution:	Intensiv-, Mehrtageskurse; Praxisorientierung
Bedarfsanalyse:	Ausschreibung, Beratungsgespräch mit der Sachgebietslei- terin
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	nicht auszumachen
Qualifikation der Kursleiter:	Hochschulstudium; praktische Lehrerfahrung in Unterneh- men
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	Honorarbasis

Name der Institution:	Volkshochschule
Art der Institution:	gemeinnützige Weiterbildungseinrichtung
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	30%
Kundenkreis (Firmen / privat):	meist Privatpersonen, sporadisch Firmen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich auf allgemeiner Ebene
Besonderheiten Unterricht / Institution:	keine
Bedarfsanalyse:	Beratungsgespräch vor dem ersten Treffen

Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	nicht auszumachen
Qualifikation der Kursleiter:	Hochschulabsolventen mit Berufserfahrung, Lehrer
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	Honorarbasis

Name der Institution:	Inlingua Sprachschulen
Art der Institution:	europaweit organisierte Sprachschulkette
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	90%
Kundenkreis (Firmen / privat):	60% Firmen, 40% Privatpersonen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich; hoher Spezialisierungsgrad
Besonderheiten Unterricht / Institution:	direkte Methode; nur Muttersprachler als Kursleiter
Bedarfsanalyse:	allgemeine Beratung, Einstufungstest, Interview
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	kaufmännische Angestellte, 25 bis 30 Jahre, 5 bis 6 Jahre Vorkenntnisse
Qualifikation der Kursleiter:	Muttersprachler; Deutsche (für Übersetzungskurse)
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	20 Kursleiter, 12 Voll-, andere Honorarkräfte

Name der Institution:	Berlitz Sprachschulen
Art der Institution:	weltweit tätige Sprachschulkette
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	100%
Kundenkreis (Firmen / privat):	Privatpersonen und Firmen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich; hoher Grad der Spezialisierung
Besonderheiten Unterricht / Institution:	Berlitz-Methode; eigenes Lehrmaterial, hauseigene Zertifizierung
Bedarfsanalyse:	Beratungsgespräch
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	Angestellte mit Vorkenntnissen
Qualifikation der Kursleiter:	Muttersprachler mit Studium
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	die meisten Vollzeit

Name der Institution:	private Sprachschule
Art der Institution:	Einzelunternehmen

Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	100%
Kundenkreis (Firmen / privat):	80% Firmen, 20% Privatpersonen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich; teilweise hohe Spezialisierung
Besonderheiten Unterricht / Institution:	Räumlichkeiten; Wochenendkurse
Bedarfsanalyse:	Beratung, mündlicher Test
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	25 bis 35 Jahre, Vorkenntnisse Sachbearbeiter
Qualifikation der Kursleiter:	Lehrer mit Auslandsaufenthalt, Muttersprachler mit Abschluß
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	10 bis 15 Kursleiter auf Honorarbasis

Name der Institution:	kleinere Sprachschule
Art der Institution:	Einzelunternehmen
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	65%
Kundenkreis (Firmen / privat):	70% Privatpersonen, 30% Firmen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich; hohe Spezialisierung
Besonderheiten Unterricht / Institution:	eigenes Lehrmaterial für jeden Teilnehmer, keine Lehrbücher
Bedarfsanalyse:	Beratungsgespräch, Einstufungstest, Interview mit dem Lehrer
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	25 Jahre, aus Büro und Verwaltung kommend, mit Vorkenntnissen
Qualifikation der Kursleiter:	Sprachpädagogen, Lehrer Sek. II, Muttersprachler mit Lehrerfahrung
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	9 auf Honorarbasis

Name der Institution:	kleine Sprachschule
Art der Institution:	Einzelunternehmen
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	100%
Kundenkreis (Firmen / privat):	60% Privatpersonen, 40% Firmen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich; auf Wunsch hohe Spezialisierung

Besonderheiten Unterricht / Institution:	flexible Handhabung der Kurszusammenstellung u. a.
Bedarfsanalyse:	Beratungsgespräch, auf Wunsch Test, Interview
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	keine Zielgruppe, meist Frauen / Führungskräfte
Qualifikation der Kursleiter:	Muttersprachler oder qualifizierte Deutsche mit Lehrerfahrung
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	10 auf Honorarbasis

Name der Institution:	freiberufliche Sprachenlehrerin
Art der Institution:	freiberufliche Tätigkeit
Anteil der Fremdsprachen am Gesamtumsatz:	100% nur Englisch
Kundenkreis (Firmen / privat):	100% Firmen
Grad der Spezialisierung:	allgemein- und fachsprachlich; Spezialisierung hängt vom Material ab
Besonderheiten Unterricht / Institution:	Wochenendkurse, besondere Betonung der Motivierung
Bedarfsanalyse:	Ausschreibung, Beratung, Fragebogen
Zielgruppe / Schwerpunkt Teilnehmer:	Fortgeschrittene
Qualifikation der Kursleiter:	Anglistikstudium (Magister)
Anzahl der Kursleiter / Art der Beschäftigung:	-

Obwohl die verschiedenen Institute recht unterschiedlich sind und sich unter anderem hinsichtlich der Größe, des Trägers und der Art von Kursen, die angeboten werden, unterscheiden, lassen sich bei einem Vergleich aller befragten Weiterbildungsträger dennoch in vielen Punkten einige Gemeinsamkeiten feststellen. Im folgenden werde ich den Fragenkatalog durchgehen und die Antworten der einzelnen Institute auf Gemeinsamkeiten bzw. Tendenzen hin untersuchen.

Je nach Art der Einrichtung variiert der Anteil der Fremdsprachen am gesamten Angebot erheblich von ca. 5% bei Institutionen, die mehrere Themenbereiche der Weiterbildung bearbeiten, bis zu 100%

bei reinen Sprachschulen. Hierbei läßt sich also keine Tendenz feststellen, wohl aber bei den Sprachen, die unterrichtet werden. An erster Stelle steht ganz klar Englisch. Bezieht man sich auf die Ergebnisse der Untersuchungen in Kapitel 2, so ist das nicht weiter verwunderlich. Überraschend ist allerdings, daß Deutsch als Fremdsprache in vielen Instituten eine große Rolle spielt. Als zweite Fremdsprache wird meist Französisch angeführt, gefolgt von Spanisch und Italienisch, wobei Sprachen wie Russisch, Portugiesisch oder Japanisch eher selten nachgefragt werden.

Auch die Frage, ob in den Institutionen Firmen oder Privatpersonen als Kunden

überwiegen, kann nicht einheitlich beantwortet werden. Bei der Volkshochschule sind es eher Privatpersonen, die Fremdsprachenkurse besuchen, während Firmen sich vorwiegend an große bzw. spezialisierte Privatschulen wenden; allerdings ist das nicht ohne weiteres zu verallgemeinern, weil auch spezialisierte Institute oft überwiegend Privatpersonen zu ihren Kunden zählen.

Bei dem Spezialisierungsgrad der Kurse, d. h. ob sie eher allgemein- oder fachsprachlich orientiert sind, zeigt sich die Tendenz zu fachsprachlichen Fremdsprachenlehrgängen, besonders bei Englischkursen. Die Volkshochschule legt den Schwerpunkt eher auf die Allgemesprache, während andere, die beispielsweise eine bestimmte Klientel ansprechen, ausschließlich fachsprachliche Kurse im Angebot haben. Festzuhalten ist auch, daß der Spezialisierungsgrad bei den privaten Sprachschulen oft sehr hoch ist; er hängt allerdings in gewissem Maße von der Qualifikation der Kursleiter ab.

In den meisten Instituten werden Kurse zur Vorbereitung auf Prüfungen der örtlichen Industrie- und Handelskammer, des London Chamber of Commerce and Industry und auf den Test of English as a Foreign Language angeboten.

Auch bei den Besonderheiten des Unterrichts bzw. der Institution lassen sich Gemeinsamkeiten feststellen. Zunächst einmal geben fast alle Einrichtungen als Markenzeichen ihre niedrige Gruppenstärke an. Die großen Institute verfügen über hausinternes Lehrmaterial, sonst werden konventionelle, marktübliche Lehrbücher als Grundlage genommen, die teilweise mit kopierten Materialien ergänzt werden. Nur selten wird das Material unmittelbar auf eine Gruppe abgestimmt oder für einen bestimmten Kurs konzipiert.

Die international operierenden Schulen wenden im Unterricht die direkte Metho-

de an und stellen überwiegend bzw. ausschließlich Muttersprachler als Sprachtrainer ein.

Teilweise werden von den Instituten Wochenendkurse angeboten; für Firmenkurse, bei denen die Mitarbeiter einer Firma die Teilnehmer stellen, ist es bei den meisten Schulen auch möglich, daß der Unterricht in dem jeweiligen Unternehmen stattfindet, wenn dies gewünscht wird.

Die Ermittlung der Bedürfnisse der Teilnehmer an einem Fremdsprachenkurs erfolgt in den meisten Instituten auf ähnliche Weise. Eine große Rolle spielen dabei der erste Kontakt zwischen Nachfrager und Anbieter und die erste Kursstunde. Falls der Kurs zum Beispiel im Rahmen der innerbetrieblichen Weiterbildung einer Firma angeboten wird, wird er zunächst ausgeschrieben, und zwar häufig mit einer detaillierten Beschreibung der Zielgruppe, deren Kenntnisstand und den Zielen des Kurses. Hier kann der potentielle Teilnehmer sich selbst einschätzen (was jedoch nicht mit der Realität übereinstimmen muß, weil viele Teilnehmer sich schlechter einschätzen, als sie eigentlich sind). Wenn sich die potentiellen Teilnehmer direkt an den Weiterbildungsträger wenden, werden sie meist ausführlich beraten. Die Beratung erfolgt allerdings nicht immer durch eine qualifizierte Person wie einen Fremdsprachentrainer, sondern oft durch die zuständigen administrativen Mitarbeiter. Teilweise wird von fortgeschrittenen Lernern ein schriftlicher Einstufungstest absolviert, um den Kenntnisstand besser einschätzen zu können. Ein schriftlicher Test wird von einigen Institutionen nur bei Fachsprachen durchgeführt, bei anderen ist er fakultativ. Er ist jedoch häufiger anzutreffen als der mündliche Test des potentiellen Teilnehmers, der meist in Form eines Interviews in der Fremdsprache stattfindet. Bei fast allen Institutionen

wird ein mündlicher Test mit dem vorgesehenen Kursleiter wohl aus finanziellen Gründen nur auf Wunsch angeboten.

Ebenfalls selten ist ein Zusammentreffen der Kursleiter und der Teilnehmer vor der ersten Kursstunde; in den allermeisten Fällen sehen sich der Kursleiter und die Teilnehmer in der ersten Stunde zum ersten Mal. In der ersten Kursstunde erfolgt dann allerdings regelmäßig eine meist informelle Befragung der Teilnehmer bezüglich ihrer Bedürfnisse und Wünsche im Kurs, oft gekoppelt mit einer Vorstellung der eigenen Person in der Fremdsprache, damit sich der Sprachtrainer ein Bild über die Person und den Kenntnisstand machen kann.

Bezüglich eines Schwerpunktes bei den Teilnehmern der Fremdsprachenlehrgänge läßt sich zunächst sagen, daß jedes Institut grundsätzlich versucht, alle als potentielle Teilnehmer anzusprechen, und dabei keine bestimmte Zielgruppe anvisiert. Herausgebildet hat sich jedoch eine Gruppe, die Fremdsprachenunterricht in hohem Maße nachfragt und die bei vielen Weiterbildungsträgern als Kunde vertreten ist: Der »typische« Nachfrager von Fremdsprachenlehrgängen, besonders Englisch, ist 25 bis 35 Jahre alt, ist Angestellter im kaufmännischen Bereich und hat nach seiner Ausbildung (meist im dualen System) erste Berufserfahrungen gesammelt. Fremdsprachenkenntnisse hat er in der Schule erworben; diese bedürfen nun einer Auffrischung. Solche Angestellte sind eher in Gruppenkursen vertreten, während Führungskräfte, ein weiterer Schwerpunkt bei den Teilnehmern, eher Einzelunterricht nachfragen. Führungskräfte, die Fremdsprachenunterricht benötigen, sind meist männlich und mittleren Alters, während bei den Angestellten Männer und Frauen gleichermaßen vertreten sind bzw. teilweise mehr Frauen an Maßnahmen teilnehmen.

Eine eindeutige Tendenz läßt sich bei den Kursleitern der verschiedenen Weiterbildungseinrichtungen erkennen: Alle Kursleiter, bis auf Ausnahmen bei großen privaten Sprachschulen, arbeiten auf Honorarbasis. Die Trainer sind teilweise bei verschiedenen Institutionen angestellt, was Konsequenzen hat für den Unterricht. Darauf werde ich im nächsten Kapitel ausführlich eingehen. Bei der Qualifikation der Sprachtrainer muß man unterscheiden zwischen Muttersprachlern und deutschen Sprachlehrern. Die Muttersprachler haben in den wenigsten Fällen eine pädagogische bzw. eine Sprachlehrerausbildung; alle haben eine sogenannte qualifizierte Ausbildung, die in vielen Fällen nicht näher spezifiziert wurde, durch die aber Praxiserfahrung in den Unterricht eingebracht werden soll. Deutsche Kursleiter müssen in der Regel Hochschulabsolventen sein und haben meist ein Lehramtsstudium absolviert. Wichtig bei allen Kursleitern ist praktische Lehrerfahrung sowie, besonders bei Muttersprachlern, Berufserfahrung. Diese Angaben stellen die Idealqualifikationen von Kursleitern dar, denn aus eigener Erfahrung weiß ich, daß es viele Kursleiter gibt, die diese Voraussetzungen nicht mitbringen. Die Konsequenzen dieser Tatsache werden im folgenden Kapitel erläutert.

Auch bei dem Ausblick auf den Weiterbildungsmarkt sind sich alle Befragten einig, und zwar in puncto Bedarf an Fremdsprachenunterricht, der besteht und sich noch weiter entwickeln wird. Alle sehen auch das Problem der Finanzierung; Unternehmen kürzen die Mittel für die innerbetriebliche Weiterbildung, hauptsächlich in Rezessionszeiten.

Damit zusammenhängend wird die Tendenz zur Praxisorientiertheit und somit zur Spezialisierung angeführt, denn es besteht der Wunsch, nur bei Bedarf zu lernen und das Gelernte sofort anzuwen-

den (was bei Fremdsprachen nicht immer gegeben ist). Teilnehmer sind immer weniger bereit, langfristig Zeit zu investieren; der praktische Nutzen muß erkennbar und das Wissen schnell verfügbar sein. Mit dem Prinzip des Lernens nach Bedarf hängt das wachsende Interesse an Zertifikaten eng zusammen: Das Lernen soll etwas »bringen«, was man verwerten kann, und zwar in Form einer offiziellen Bescheinigung. Dabei ist Zertifikat nicht gleich Zertifikat: Hauseigene Bescheinigungen wie das VHS-Zertifikat sind weniger attraktiv als national oder international anerkannte.

3. Probleme des innerbetrieblichen Fremdsprachenunterrichts

Gesetzt den Fall, ein Unternehmen beauftragt einen externen Weiterbildungsträger, wie eine private Sprachschule, mit der Durchführung eines Fremdsprachenkurses, der ausschließlich auf die Mitarbeiter des Unternehmens und deren Lernbedürfnisse zugeschnitten werden soll, so ergeben sich mögliche Schwierigkeiten in Bezug auf optimale Effizienz auf mehreren Ebenen.

Probleme könnten entstehen im Bereich der Themenbehandlung, des Kursleiters, des Lehrmaterials, der Teilnehmer, der Zertifizierung, der Leistungsmessung und der Organisation.

Bei fachsprachlichen Kursen wie beispielsweise der Wirtschaftssprache oder technischer Fachsprache bleiben die behandelten Themen im Kurs auf einem sehr allgemeinen Niveau und beziehen sich oft keineswegs auf die jeweilige Firma, für die und in der der Unterricht stattfindet. Mehrere Faktoren sind für diesen Umstand verantwortlich. Zunächst ist es gerade in Großunternehmen der Fall, daß die Teilnehmer eines Kurses zu einem bestimmten Thema aus ganz verschiedenen Abteilungen kommen und eine Einigung auf ein spezielles The-

ma gar nicht möglich ist. Aufgrund der Zusammensetzung der Teilnehmer in solchen »offenen« Kursen ist lediglich eine Behandlung von allgemeinen Themen des Bereichs zu gewährleisten.

Das Lehrmaterial stellt einen weiteren Faktor dar. Es wird meist mit konventionellen Lehrbüchern gearbeitet; auch eigene Erfahrungen in verschiedenen Institutionen der Erwachsenenbildung bestätigen dies. Viele Einrichtungen übernehmen Lehrwerke, die im Hinblick auf Volkshochschulbedürfnisse entwickelt worden sind. Allerdings gilt dies nur für die deutschen Verleger, denn es gibt mittlerweile viele ausländische Anbieter auf dem deutschen Markt, für die diese Aussage nicht zutrifft. Es ändert jedoch nichts an der Tatsache, daß konventionelle Lehrwerke natürlich nicht auf die spezifischen Bedürfnisse der Firma bzw. des Kurses eingehen können.

Der Kursleiter stellt meines Erachtens den wichtigsten Faktor dar, und zwar auf der Ebene der Qualifikation sowie der Motivation.

Ein Kursleiter, der für eine bestimmte Institution als Sprachlehrer arbeitet, hat oft gar nicht die Kompetenz, um auf Branchen- bzw. Unternehmensspezifisches einzugehen. Seine Qualifikation beschränkt sich auf die Weitergabe der Sprache, und er verfügt nicht in jedem Fall über ausreichende Sachkenntnis in einem speziellen Bereich, z. B. kann ein Kursleiter bei der technischen Fachsprache für einen Waschmaschinenhersteller nur die Fachsprache im sachlichen Zusammenhang weitergeben, wenn er entweder über eigene Erfahrungen in dem Bereich verfügt oder sich gewissenhaft in die Materie einarbeitet.

Darüber hinaus verfügt ein externer Kursleiter nicht über firmeninterne Informationen, angefangen von der Unternehmensphilosophie bis zu wichtigen internen Ereignissen, die essentiell für maßge-

schneiderten Unterricht sind. Das erschwert realitätsnahe Simulationen von Situationen wie Verhandlungen zwischen dem wichtigsten Kunden und dem Unternehmen, um nur ein Beispiel zu nennen. Durch die Tatsache, daß er lediglich zu Kurszeiten im Unternehmen präsent ist, hat der Kursleiter keine Möglichkeit, spezielles fremdsprachliches Material der Firma zu bekommen und zu verwenden.

Wenn Material vorhanden ist, kann es nicht ohne Bearbeitung im Kurs verwendet werden. Oftmals ist der Kursleiter aber nicht bereit, zusätzlichen, über den Kurs hinausgehenden Aufwand für Materialsuche, -adaption und -didaktisierung zu betreiben, und zwar aus zweierlei Gründen. Zum einen würde zusätzlicher Aufwand den Stundenlohn drücken, weil bei einer Honorarkraft nur die tatsächliche Unterrichtszeit vergütet wird. Vor- und Nachbereitungszeit werden nicht bezahlt, was für einen Kursleiter einen guten Grund darstellt, sich an ein Lehrbuch zu halten, das ihm gut bekannt ist, um die Vorbereitungszeit zu minimieren.

Zum anderen muß ein Kursleiter als Honorarkraft für verschiedene Institutionen arbeiten, will er seinen Lebensunterhalt damit bestreiten. Daher kann er gar nicht so viel Zeit für spezielle Materialsuche und -adaption verwenden und beschränkt sich auf Allgemeines.

Viele Kernprobleme des innerbetrieblichen Fremdsprachenunterrichtes, der von externen Weiterbildungsträgern durchgeführt wird, hängen eng mit dem Kursleiter zusammen, nicht nur, weil die Qualität des Anbieters mit der Lehrfähigkeit des Kursleiters steht und fällt.

Die Kursleiter bei den externen Weiterbildungsträgern lassen sich kategorisieren in Deutsche mit einem Sprachenstudium oder einer Lehrerausbildung für allgemeinbildende Schulen und Mutter-

sprachler mit einer Hochschulausbildung, die aber selten pädagogischer Art ist. Bei beiden ist nur selten eine Qualifikation im Bereich Erwachsenenbildung bzw. beruflicher Weiterbildung vorhanden. In diesem Bereich sind formale Abschlüsse rar gesät, und ein Profil des in der beruflichen Weiterbildung tätigen Sprachlehrers gibt es bis heute nur in Ansätzen, obwohl es bereits 1990 von Christ gefordert wurde (Christ 1990: 145). Es wird punktuell versucht, zum Beispiel in den Volkshochschulen, Basisqualifikationen im Bereich der Andragogik zu vermitteln, aber insgesamt ist das gesamte Gebiet noch zu wenig entwickelt. Sprachlehrer können ihre fehlende formale bzw. theoretisch fundierte Qualifikation in der Erwachsenenbildung bislang nur durch Praxiserfahrung ausgleichen. Während viele Deutsche eine Ausbildung für die allgemeinbildenden Schulen absolviert haben, ist der Abschluß der meisten Muttersprachler nicht pädagogischer Art, läßt also eine formale pädagogische Ausbildung vermissen. Konkret heißt dies beispielsweise, daß die Fähigkeit, (firmenspezifisches) Material didaktisch aufzubereiten, ebenso fehlt wie fundierte und systematische Kenntnisse der Lehrmethoden und -techniken. Die Leistung der Teilnehmer kann nicht professionell überprüft werden, und auch der Überblick über Hilfsmittel wie Fachzeitschriften und -literatur fehlt, die neue Impulse für die Gestaltung des Unterrichts geben können und eine Brücke zur Theorie schlagen. Es ist also nicht uneingeschränkt möglich, die (Fach-) Sprache auf professionelle Weise zu vermitteln. Das soll nicht heißen, daß Muttersprachler ihre Sprache nicht vermitteln können; die fehlende formale Ausbildung ist bis zu einem gewissen Punkt auch durch entsprechende Lehrerfahrung kompensierbar. Außerdem muß an dieser Stelle auf den Faktor Lehrerper-

sönlichkeit verwiesen werden, der gerade in der Erwachsenenbildung außerordentlich wichtig ist. Dennoch entbehren solche Kursleiter der professionellen Grundlage, zu der in jedem Fall die pädagogische und fachdidaktische Ausbildung gehört.

Ein weiterer Nachteil bei muttersprachlichen Kursleitern besteht in der hohen Fluktuation. Viele Muttersprachler sind nur vorübergehend im Land und kehren nach einiger Zeit in ihre Heimat zurück, was die Kontinuität von langfristig angelegten Kursen beeinflusst. Außerdem besteht für diese Gruppe die Möglichkeit nicht, sich regelmäßig fortzubilden, da der Zeitraum zu kurz ist, in dem sie für eine Schule tätig werden.

Das Problem der Fluktuation ergibt sich allerdings in gleichem Maße für Deutsche, wie Kilian (1982) bemerkt. Seine Ausführungen beschränken sich auf die Volkshochschule, sind aber auf andere Institutionen gleichermaßen zu beziehen. Er unterscheidet zwischen den Honorarkräften mit und denen ohne Hauptberuf. Diejenigen mit Hauptberuf außerhalb der Kursleitertätigkeit müssen ihre Leistungen so gering wie möglich halten, um nicht den Hauptberuf zu vernachlässigen. Die ohne Hauptberuf, wie zum Beispiel Arbeitslose oder Studenten, bemühen sich laut Kilian mehr, um fehlende Berufserfahrung auszugleichen. Diese Gruppe ist jedoch eher geneigt, abzuwandern, um eine Vollzeitbeschäftigung aufzunehmen (Kilian 1982: 149f.). Damit ist die Kontinuität des Unterrichts ebenso gefährdet.

In der Frage, ob Muttersprachler oder deutsche Sprachlehrer zu bevorzugen sind, bleiben die meisten Sprachschulen unentschieden; sie stellen beide gleichermaßen ein.

Obwohl Muttersprachler in Bezug auf die Beherrschung der Fremdsprache den deutschen Lehrern in den meisten Fällen

überlegen sind, stellen die muttersprachlichen Lehrer nicht die Ideallösung schlechthin dar. Raasch ist der Ansicht, daß Muttersprachler ohne pädagogische Ausbildung oft nicht die spezifischen Lernschwierigkeiten der Deutschen kennen; außerdem fällt es ihnen schwer, sich in einer leicht verständlichen Varietät der Fremdsprache auszudrücken (Raasch 1981: 34). Wenn Muttersprachler lange Jahre im Ausland, also Deutschland, leben, können sie sprachliche und kulturelle Entwicklungen nicht mehr mitverfolgen und weitergeben (»Gute Sprachlehrer bieten Probestunden an«, *Handelsblatt* vom 17./18.01.1997). Der Muttersprachler ist als Sprachlehrer also nicht das Maß aller Dinge, und ebensowenig ist es der deutsche Sprachlehrer. Viele Sprachschulen gehen dazu über, deutsche Lehrer mit Aufgaben zu betrauen, bei denen es um systematisches Sprachlernen geht, wie zum Beispiel bei Anfängerkursen oder bei Zertifikatskursen, in denen auf eine Prüfung vorbereitet wird. Für Aufgaben, bei denen es eher um den richtigen Gebrauch der Sprache oder um sehr spezielles Vokabular geht, werden tendenziell Muttersprachler bevorzugt. Ob dies die »ideale« Arbeitsteilung ist, bleibt dahingestellt, denn es gibt Schulen, die ihre Lehrer genau andersherum einsetzen.

Ein weiteres Problem, das mit Kursleitern in Zusammenhang steht, ist das der Weiterbildung. Auch für Kursleiter gilt das Prinzip des lebenslangen Lernens, und Veränderungen in Methodik und Didaktik sollten sich in der Praxis niederschlagen. Allein die sich rasend schnell verändernde Medienlandschaft, die in den Fremdsprachenunterricht integriert werden sollte, sei hier Beispiel genug. Daher sollte Kursleitern zumindest die Gelegenheit gegeben werden, an Fortbildungen teilzunehmen. Allerdings gibt es, besonders in kleinen privaten Sprachschulen, für Kursleiter keine oder nicht ausrei-

chende Möglichkeiten zur Weiterbildung. Das hängt sicherlich mit finanziellen Gründen zusammen, denn manche größere Schulen sowie die Volkshochschulen bieten Seminare zur Fortbildung der Kursleiter an. Zum anderen ist der Bereich der Kursleiterfortbildung noch sehr wenig systematisch und überschaubar. Auf diesem Gebiet ist noch viel Pionierarbeit zu leisten.

Wenn ein Unternehmen einen externen Weiterbildungsträger mit der Durchführung eines Fremdsprachenkurses beauftragt hat, hat es wenig Kontrollmöglichkeiten. Die Sprachschulen stellen die Kursleiter ein und nicht die Unternehmen, und somit kann die Qualifikation des Kursleiters nicht direkt überprüft werden. Natürlich steht es der Firma frei, Erkundigungen über die Qualifikation des Lehrers einzuholen. Viele Unternehmen lassen allerdings die Schulen agieren, ohne Kontrollen vorzunehmen. Das gleiche gilt für den Unterricht, den die Sprachschulen leisten. Ist die Durchführung des Kurses bereits im fortgeschrittenen Stadium, ist eine Bewertung nicht mehr ohne Aufwand möglich. Hospitationen sind für das Unternehmen kostspielig und wegen fehlenden Personals oft gar nicht durchführbar. Der Kursleiter und dessen Leistung sind somit nicht überprüfbar, was negative Konsequenzen für dessen Motivation mit sich bringen könnte. Aus informellen Gesprächen mit Kursleitern weiß ich, daß es in der Praxis häufig vorkommt, daß ein mit der Durchführung eines Kurses beauftragter Lehrer seiner Aufgabe nur nachlässig nachkommt oder sogar überhaupt nicht zum Unterricht erscheint, den er dennoch abrechnet.

Der Bereich des Lehrmaterials ist bereits in Zusammenhang mit der Themenbehandlung angesprochen worden, soll an dieser Stelle aber nochmals aufgegriffen werden. Wie schon eingangs erwähnt,

werden in innerbetrieblichen Fremdsprachenkursen im allgemeinen entweder konventionelle Lehrbücher, die allgemeine Themen behandeln, oder Kopien verwendet, oft auch eine Mischung von beidem.

Große Sprachschulen benutzen statt konventioneller, marktüblicher Lehrbücher hauseigenes Material, das auf die Lehrmethode abgestimmt ist. Bolton/Lauerbach/Quetz (1980) bemerken zu diesem Thema, daß diese Materialien aus Profitgründen vertrieben werden (was in sich kein Problem darstellt), aber aus finanziellen Gründen nicht überarbeitet werden und somit nicht neueren didaktischen Erkenntnissen entsprechen (Bolton/Lauerbach/Quetz 1980: 156).

Sowohl bei hauseigenem als auch bei marktüblichem Material ist ein Zuschnitt des Unterrichts bzw. der Themen auf eine spezielle Firma oder Branche nicht möglich. Dazu müßte eigenes Material hinzugezogen werden, bei dessen Suche bzw. Adaptation sich einige Probleme bezüglich Aufwand, Zeit und der möglicherweise nicht ausreichenden Qualifikation des Kursleiters ergeben, was bereits weiter oben erörtert wurde. Eine auf die Firma bezogene Materialsammlung wird nur in den entsprechenden Großunternehmen mit eigenem Sprachenzentrum zu finden sein.

Ein anderes Problem hat mit dem Teilnehmerkreis zu tun. Eine Homogenität hinsichtlich Kenntnisstand, Leistungsfähigkeit, Herkunft innerhalb der Firma und Vorgeschichte ist nahezu nie gegeben. Der Kursleiter muß zunächst durch Eingangstests und Beratungsgespräche den Kenntnisstand des Teilnehmers ermitteln; oft findet ein Vortreffen oder ein Test aus praktischen Gründen, z. B. Termenschwierigkeiten oder zu lange Wege, nicht statt, und die Gruppe steht vor der ersten Kursstunde unwiderruflich fest. Der Kursleiter muß dann versuchen,

ohne Kenntnis der Lerngeschichte der Teilnehmer und anderer Daten den Kurs durchzuführen, was zur Über- bzw. Unterforderung einzelner Teilnehmer und damit verbundener Frustration führen kann.

Tests und Gespräche mit den (potenziellen) Teilnehmern erfordern wiederum Zeit und Aufwand seitens des Kursleiters, die dieser häufig nicht aufbringen kann oder will. Das Problem der Heterogenität der Lerngruppe ist eigentlich ein Problem der Erwachsenenbildung allgemein, genau wie das der Motivation.

Erwachsene sind tagsüber in ihrem Beruf in Anspruch genommen und erübrigen ihre Freizeit vollständig oder teilweise für eine fremdsprachliche Qualifizierungsmaßnahme, es sei denn, sie sind dafür von der Arbeit freigestellt. Dies ist allerdings nicht der Normalfall. Eine Weiterbildungsmaßnahme stellt somit eine zusätzliche zeitliche Belastung dar. Am Anfang eines Kurses sind die Teilnehmer meist hochmotiviert, während die Motivation im Verlauf des Lehrgangs nachläßt und im Extremfall zum Wegbleiben führen kann. Die Motivation aufrechtzuerhalten stellt ein großes Problem dar, das zwar bei innerbetrieblicher Weiterbildung nicht so extrem auftritt, weil häufig eine unmittelbare Notwendigkeit für die Maßnahme besteht. Es muß aber dennoch vom Kursleiter vorbeugend beachtet werden, denn auch im Rahmen der innerbetrieblichen Weiterbildung laufen viele Kurse auf freiwilliger Basis.

Einen praktisch unangetasteten Bereich stellen die Komplexe der Leistungsüberprüfung und Zertifizierung dar. Meist scheidet eine Leistungsüberprüfung schon am Einstufungstest, der entweder gar nicht oder nur unvollständig (zum Beispiel schriftlicher Test ohne Gespräch) angeboten wird. Außer in Kursen, die mit einem Zertifikat abschließen (zum Beispiel Cambridge First Certificate), findet

in den Kursen selten eine objektive Leistungsmessung statt. Es wird weder ein Bulletin am Schluß ausgestellt, das den Lernfortschritt des Teilnehmers bestätigt, noch werden objektive Leistungsmessungen zum Beispiel in Form von kleinen Tests während des Kurses durchgeführt. Damit erhält der Kursteilnehmer auch kein Feedback über die Verbesserung seiner sprachlichen Fähigkeiten.

Die Kurse finden sich oftmals wieder in einem unsystematischen Weiterbildungsprogramm ohne Zertifizierung; IHK-Zertifikate u. ä. ausgenommen. Große Sprachschulen bieten interne Zertifikate an, aber über deren Wert und deren Vergleichbarkeit mit anderen läßt sich streiten, denn es gibt weder Kriterien noch Instanzen zu ihrer Bewertung. Die meisten Schulen haben nicht die personellen und finanziellen Mittel, um ein systematisches Curriculum und die zugehörigen Materialien selbst zu entwickeln. (Bolton/Lauerbach/Quetz 1980: 156).

Wenn Firmen über ein unsystematisches Weiterbildungsprogramm verfügen, haben sie es oft selbst zu verantworten. Im Unternehmen muß der Bedarf an Fremdsprachenkursen der verschiedenen Bereiche genau ermittelt werden, denn kommerzielle Sprachschulen sind primär daran interessiert, ihre Kurse zu verkaufen, wobei das Thema des Kurses keine Rolle spielt. In manchen Firmen wird laut *Handelsblatt* nach dem Gießkannenprinzip gearbeitet, bei dem Unternehmen Kurse nach Gutdünken und ohne den tatsächlichen Bedarf zu berücksichtigen anbieten (»Gute Sprachlehrer bieten Probstunden an«, *Handelsblatt* vom 17./18.01.1997). Ein solches Vorgehen ist natürlich mit unnötigen Kosten und Aufwand verbunden und dazu wenig effektiv.

Konsequenzen aus der hier vorgestellten Befragung sollen im folgenden in Form eines Modells vorgestellt werden, das

Erkenntnisse aus der Lerntheorie und Erwachsenenbildung mitverarbeitet.

4. Modell eines innerbetrieblichen Weiterbildungssystems mit Schwerpunkt auf Fremdsprachen

Für das vorzustellende Modell eines fremdsprachlichen Weiterbildungssystems wird eine Lösung mit internen Trainern favorisiert, die sich ausschließlich auf ein einzelnes Unternehmen konzentrieren. Eine andere Möglichkeit wäre, eine Institution für ein einziges Unternehmen zu verpflichten. Diese Institution würde mit einem festen Stamm von Kursleitern das fremdsprachliche Weiterbildungsprogramm planen und durchführen. Es dürfte nur außerordentlich schwierig sein, eine vormals »unabhängige« Sprachschule davon zu überzeugen, daß es lohnend ist, nur noch einen einzigen Kunden zu haben. Das Unternehmen müßte schon sehr groß sein und über ein umfassendes Weiterbildungsangebot verfügen. Die Variante der festangestellten, internen Trainer (Anzahl je nach Bedarf des Unternehmens) scheint daher praktikabler.

Die Auswirkungen dieses Modells mit internen Trainern werden im folgenden untersucht im Hinblick auf die Tätigkeit und Qualifikation des Kursleiters, die Unterrichtsthemen und Materialien, die Teilnehmer, die Zertifizierung und Leistungsüberprüfung sowie Organisatorisches.

Zunächst kann bei der Einstellung des oder der Trainer die Qualifikation besser kontrolliert werden; bei externen Trainern haben die Unternehmen weniger Einfluß. Dadurch ist eine optimale Kompetenz des Kursleiters gewährleistet. Das Unternehmen kann ebenfalls Einfluß auf den Unterricht bzw. die behandelten Themen ausüben, was bei externen Trainern allein durch fehlenden Kontakt zwischen

Unternehmen und Sprachlehrern gar nicht möglich ist.

Durch die ständige Präsenz des Trainers im Unternehmen verfügt er über mehr internes Wissen, angefangen von der Struktur der Firma über die Unternehmensphilosophie bis zu internen Neuigkeiten, die im Unterricht verwertbar sind. Somit kann das interne Wissen des Lehrers unmittelbar in den Unterricht einfließen, was diesen wiederum praxisrelevanter und interessanter macht.

Falls mehrere Trainer den Unterricht gewährleisten, ist es möglich, Unterrichtshospitationen durchzuführen. Damit ist erstens die Qualität des Unterrichts überprüfbar, der Unterricht wird zweitens transparenter, weil von einem Unbeteiligten beobachtet, und der Firma wird, falls sich der hospitierende Trainer und die zuständige Weiterbildungsabteilung ständig austauschen, die Möglichkeit gegeben, die Gestaltung bzw. die Inhalte der Lehrgänge zu beeinflussen. Damit wäre eine viel schnellere Reaktion auf neue Situationen möglich, und die Gefahr, daß am Bedarf des Unternehmens vorbei unterrichtet wird, besteht nicht. Wenn eine Firma zum Beispiel verstärkt mit spanischen Handelspartnern in Kontakt tritt oder Märkte in Osteuropa zu erschließen versucht, kann auf diese Entwicklung schneller mit entsprechenden fremdsprachlichen Qualifizierungsmaßnahmen reagiert werden.

Die unmittelbare Integration des Kursleiters in das Unternehmen beeinflußt auch die Unterrichtsthemen. Ist mit externen Lehrern oft nur eine Behandlung von allgemeinen Themen möglich, kann der interne Trainer themenmäßig durchaus ins Detail gehen: Er kann sich ausschließlich auf die Firma konzentrieren, weil nicht nur das Insiderwissen vorhanden ist, sondern auch die Möglichkeit eher besteht, an hauseigene Materialien zu kommen. Externe Trainer müssen, wol-

len sie die Themen des Fremdsprachenunterrichts auf die Firma zuschneiden, häufig mühsam Zeitschriften sichten oder sich mit dem allgemein zugänglichen Geschäftsbericht zufriedengeben. Lehrern, die gleichzeitig Mitarbeiter des Unternehmens sind, wird leichter relevantes hauseigenes Material zur Verfügung gestellt, das sich auf den Arbeitsbereich der jeweiligen Teilnehmer bezieht. Im Rahmen einer Umfrage unter den Kursteilnehmern verschiedener Sprachkurse eines Großunternehmens mit Sitz in Ostwestfalen bemängelte ein Großteil der Befragten den fehlenden Praxisbezug des Unterrichts. Dieses Problem wird durch Themen, die für die Kursteilnehmer maßgeschneidert sind, erheblich vermindert.

Wie schon erwähnt, ist bei einem festangestellten Sprachlehrer die Möglichkeit gegeben, entsprechende Materialien auszuwählen. Darüber hinaus hat ein qualifizierter Lehrer die Fähigkeit zur Didaktisierung von Material, das heißt, er kann es für pädagogische Zwecke adaptieren. Das erfordert sicherlich viel Zeit und Aufwand, aber ein interner Trainer wird eher dazu bereit sein als eine Honorarkraft, weil er zum einen seine ganze Energie für eine einzige Firma aufwenden und zum anderen längerfristig planen kann. Im konkreten Fall des Materials heißt das, daß im Laufe der Zeit eine wiederverwendbare Materialsammlung angelegt werden kann. Diese besteht aus firmenrelevanten Unterlagen und kann für mehrere Kurse genutzt werden.

Auch in Bezug auf die Teilnehmer ergeben sich mit einem internen Trainer, der der Firma angehört, ganz neue Perspektiven. So ergeben sich viel mehr Möglichkeiten, die Teilnehmer vor dem Kurs zu kontaktieren: Durch Hauspost und -telefon und vor allem durch kürzere Wege sind Vorgespräche und -treffen der Gruppe leichter und spontan zu bewerkstelligen.

Für Kursleiter wie Teilnehmer hat das Vorteile. Der Kursleiter kann sich intensiver auf Wünsche und Bedürfnisse der Teilnehmer einstellen und dies zum Beispiel schon bei der Themen- und Materialauswahl für die erste Stunde berücksichtigen. Als praktischer Effekt kommt hinzu, daß schon in der ersten Sitzung, die oft für informelle Bedarfsanalysen und Formalia geopfert wird, normaler Unterricht stattfinden kann. Der Kursleiter kann darüber hinaus mehr über die Lerngeschichte, die Herkunft in Bezug auf die Abteilung, die Motivation des Kursbesuchs und die Wünsche der Teilnehmer erfahren. Auch Eignungstests und/oder Interviews können zentral absolviert werden, weil zeitraubende Wege entfallen. Durch diese wichtigen Vorinformationen kann der Kursleiter sein Kurskonzept sorgfältig planen, und zwar bevor der Kurs beginnt. Die anderen internen Kenntnisse über die einzelnen Abteilungen, die Unternehmenskultur etc., die sich durch die Firmenzugehörigkeit des Lehrers ergeben, sind dabei ebenfalls hilfreich.

Den Teilnehmern wird ermöglicht, ihre Bedürfnisse und Wünsche detailliert zu äußern. Der Eignungstest und das Interview helfen, den Kenntnisstand jedes Teilnehmers objektiv zu ermitteln, und tragen somit zur Homogenität des Leistungsstandes innerhalb der Gruppe bei, jedenfalls was den Leistungsstand bei Beginn des Kurses anbelangt (deswegen kann sich trotzdem ein Leistungsgefälle während des Lehrgangs bilden, aber das ist ein anderes Thema).

Bei einem Vortreffen lernen sich die Kursteilnehmer eher kennen, und es besteht eine höhere Chance auf die Bildung eines »Wir-Gefühls« innerhalb der Gruppe. Natürlich muß hinzugefügt werden, daß zur Bildung eines Gruppengefühls noch mehr gehört, zum Beispiel müssen sich die Teilnehmer auch menschlich gut ver-

stehen. Ein Vortreffen jedoch, bei dem die Teilnehmer in lockerer Atmosphäre über sich selbst sprechen, sich erst einmal kennenlernen können, trägt zu einer entspannten Lernatmosphäre bei und erhöht die Motivation für den folgenden Kurs.

In einer entspannten Atmosphäre ist es für die Teilnehmer auch leichter, Kritik am Unterricht zu üben oder Vorschläge zu dessen Gestaltung einzubringen. Somit können die Kursteilnehmer an der Kontrolle der Unterrichtsqualität beteiligt werden (s. o. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung 1995, 167), was sie wiederum zum »Durchhalten« motivieren kann.

Die Motivation der Teilnehmer ist ohnehin ein wichtiges Thema des innerbetrieblichen Fremdsprachenunterrichts wie in der Erwachsenenbildung allgemein. Die Teilnehmer kommen in aller Regel freiwillig zu Weiterbildungslehrgängen, haben aber höchst verschiedene Motive für den Besuch eines Sprachkurses, die sich teilweise sogar als Verbindungen von Motiven darstellen, zum Beispiel der Art: »Ich könnte die Sprache in Zukunft für meinen Arbeitsplatz gebrauchen und ich will in der Abteilung weiterkommen«. Diese Verbindungen von Motiven werden Motivationskomplexe genannt (Nuissl 1995: 149); sie sind schwer zu durchschauen und machen es dem Kursleiter nicht leicht, adäquat darauf zu reagieren. Andererseits melden sich viele Teilnehmer für einen Fremdsprachenlehrgang an, wenn die betriebliche Notwendigkeit es erfordert oder sie vom Vorgesetzten zum Besuch eines Kurses angewiesen werden. Die Freiwilligkeit des Kursbesuches ist also nicht in jedem Fall gegeben. Um so wichtiger ist es daher, die gegebene Anfangsmotivation zu erhalten. In dem beschriebenen Modell ist die Erhaltung der Motivation in verschiedener Hinsicht gegeben. Kursmaterial, das stärker auf die konkrete

Berufssituation der Teilnehmer bezogen ist, bringt einen höheren Nutzungsgrad und eine höhere Anwendbarkeit mit sich. Der Teilnehmer, der das im Kurs vermittelte Wissen direkt an seinem Arbeitsplatz anwenden kann, sieht seinen Lernerfolg konkret und ist daran interessiert, den Kurs erfolgreich abzuschließen. Auch ein übersichtliches Kurssystem, bei dem jeder Lehrgang mit einem Zertifikat abschließt, fördert die Motivation in mehrerer Hinsicht. Zum einen macht ein aufeinander aufbauendes Kurssystem die Lernfortschritte, die erreicht werden können, transparent. Der Teilnehmer weiß beispielsweise genau, wie viele Kurse er bis zu einem fortgeschrittenen Niveau der Fremdsprache belegen muß. Damit wird das große Ziel, eine Sprache zu erlernen bzw. aufzufrischen, in viele kleinschrittige Ziele zerlegt und als konkret erreichbar dargestellt, was den Teilnehmer zum Dabeibleiben anspornt. Wenn als Belohnung für den geleisteten Einsatz im Kurs noch ein Zertifikat angeboten wird, das die Leistung formal bescheinigt, ist damit ein zusätzlicher Anreiz für den Teilnehmer geschaffen.

Doch nicht nur für die Teilnehmer ist es wichtig, Anreize zur Leistung zu schaffen, auch für die Kursleiter. Wenn mehrere Kursleiter den Fremdsprachenunterricht einer Firma gewährleisten, wird der einzelne Trainer durch Unterrichtshospitationen überprüft. Dies schafft ebenfalls eine Grundlage für gute Arbeit: Unerfreuliche Vorkommnisse wie Verspätungen, unentschuldigte Abwesenheit und schlampige Arbeit fallen durch die kontinuierliche Kontrolle bei den Unterrichtshospitationen eher auf. Darüber hinaus wird es auch einen Lehrer motivieren, wenn er optimale Arbeitsbedingungen vorfindet, zu denen unter anderem professionelles Unterrichtsmaterial gehört. Zum nächsten Themenkomplex Zertifizierung und Leistungsüberprüfung ge-

hören die Bedarfsanalyse bei der Zusammenstellung des Weiterbildungsprogramms, die vor dem eigentlichen Kurs stattfindet, die Überprüfung des Kenntnisstandes der einzelnen Teilnehmer vor dem Kurs, die Leistungskontrolle während des Lehrgangs und die Leistungsbescheinigung am Ende der Weiterbildungsmaßnahme.

Zur Bedarfsanalyse für das Weiterbildungsangebot des Unternehmens läßt sich feststellen, daß internen Trainern diese Aufgabe durch ihr Wissen über die Firma erleichtert wird. Neue Situationen können schnell in Form eines Kurses berücksichtigt werden.

Der nächste Schritt, die Beratung und der Einstufungstest, wird ebenfalls vom Trainer übernommen. Die Erstberatung des potentiellen Teilnehmers sollte von einer Fachkraft, d. h. einem Sprachlehrer und möglichst dem, der den Kurs halten wird, durchgeführt werden, damit eine optimale fachliche Beratung möglich ist. Ein schriftlicher Einstufungstest sowie ein Interview in der Fremdsprache sollten obligatorisch sein, um den Kenntnisstand des Teilnehmers verlässlich zu ermitteln.

Von Bedeutung ist auch die Rückmeldung des Kursleiters an die Lerngruppe bezüglich des Lernfortschritts der Teilnehmer. Sie sollte regelmäßig während des Kurses erfolgen, um transparent zu machen, ob und wie die Lernziele des Kurses erreicht worden sind. Die Überprüfung kann mittels informeller Tests (Selbstkontrollen) durchgeführt werden, die das bisher Gelernte noch einmal abfragen. Natürlich sind auch andere Methoden denkbar.

Für den Teilnehmer stellt dies ein wichtiges Feedback dar; es zeigt ihm, daß sein Fernziel, die Fremdsprache zu erlernen bzw. aufzufrischen, Schritt für Schritt erreicht wird, und dies motiviert zum Dabeibleiben. Für den Kursleiter ist die Leistungsüberprüfung während des Kurses ein Instrument zur Analyse von

Defiziten; es zeigt ihm, welche Inhalte eventuell wiederholt oder vertieft werden können und gibt ihm Aufschluß darüber, welchen Leistungsstand der einzelne Teilnehmer hat. Dadurch ist dem Lehrer die Möglichkeit gegeben, den weiteren Verlauf des Kurses in Bezug auf Themen und Inhalte stärker auf die Teilnehmer und deren Bedürfnisse abzustimmen, was zum Gelingen des Kurses beiträgt. An dieser Stelle ist es denkbar, den jeweiligen Vorgesetzten vom Lernfortschritt seines Mitarbeiters zu unterrichten, und zwar in Form eines Kurzberichts, den der Kursleiter dem Vorgesetzten zukommen läßt. Dies kann den Teilnehmer zusätzlich zur regelmäßigen Teilnahme und zur guten Mitarbeit motivieren (allerdings muß man hier von extrinsischer Motivation sprechen).

Nach Abschluß des Kurses wird ein Test durchgeführt, in dem die wichtigsten Inhalte des Kurses noch einmal abgeprüft werden. Bei Bestehen des Tests wird dem Teilnehmer ein Zertifikat ausgestellt, mit dem er den aufbauenden Kurs auf dem nächsten Level besuchen kann.

Durch das Zertifikat, wenngleich es auch »nur« ein internes ist, hat der Teilnehmer eine objektive Bescheinigung seines Leistungsstandes. Dies erleichtert Außenstehenden das Einstufen der jeweiligen Kenntnisse eines Mitarbeiters, was etwa bei einer Bewerbung des betreffenden Mitarbeiters innerhalb des Unternehmens hilfreich und zeitsparend sein kann.

Damit ein Zertifizierungssystem funktioniert, muß das Weiterbildungsangebot im Bereich Fremdsprachen systematisch und einheitlich sein, weil Zertifikate und entsprechende Kurse einander bedingen.

Das vorliegende Modell zeichnet sich durch die Trennung von allgemeinsprachlichen und fachsprachlichen Kur-

sen aus; es gibt allerdings noch andere, bei denen diese Trennung nicht erfolgt. Ross (1991: 21) schlägt für Anfängerkurse berufsbezogenes Vokabular vor, aber m. E. ist ein allgemeinsprachlicher Korpus, auf dem der fachsprachliche Wortschatz aufbauen kann, unabdingbar. Das folgende Kurs- und Zertifizierungssystem ist ein Beispiel für fachsprachliche Kurse, die auf allgemeinsprachlichen Basiskursen aufbauen.

Nach einem oder mehreren Grundkursen, deren abschließendes Zertifikat solide Grundkenntnisse der Sprache bescheinigt, folgen ein oder mehrere Aufbaukurse. Deren erfolgreiche Absolvierung mit Zertifikat bedeutet, daß der Teilnehmer in der Lage ist, Gespräche und Verhandlungen in der Fremdsprache zu führen. Inhaltliche Basis ist die Allgemeinsprache; auf den Beruf wird nicht ausdrücklich Bezug genommen. Da viele Teilnehmer in der innerbetrieblichen Weiterbildung bereits fortgeschrittene Lerner einer Sprache sind, ist das Angebot eines Auffrischkurses, der verschüttete Kenntnisse einer Sprache reaktiviert und vertieft, durchaus sinnvoll.

Erst danach werden Fachsprachenkurse angeboten. Vorteil dieses Systems ist, daß

in den fachsprachlichen Lehrgängen der Schwerpunkt auf die Lexis, d. h. das Erlernen und Anwenden des Fachvokabulars, gelegt werden kann, ohne viel Grammatik auffrischen zu müssen. Dadurch ist es möglich, zeitökonomischer zu arbeiten, d. h. die Kurse werden kompakter und sind von kürzerer Dauer.

Ein weiterer Vorteil besteht darin, daß nach Abschluß der Aufbaukurse der Leistungsstand der Teilnehmer angenähert ist und eine größere Chance auf eine homogene Lerngruppe besteht (was den Kenntnisstand betrifft). Für »Quereinsteiger«, die zum Beispiel Vorkenntnisse im Schulunterricht erlangt haben und gleich die fachsprachlichen Kurse besuchen möchten, können Brückenkurse in Kompaktform angeboten werden, die die Inhalte der Aufbaukurse auffrischen.

Die fachsprachlichen Kurse gehen vom Allgemeinen zum Speziellen vor, und zwar auf verschiedenen Ebenen. In den ersten Kursen wird die breite Basis der Fachsprache vermittelt; es gibt also wenig Spezialisierung, während darauf aufbauende Lehrgänge eine immer höhere Spezialisierung aufweisen. Das folgende Schema nimmt den Bereich Wirtschaftssprache als Beispiel:

English for Public Relations	English for Marketing	English for Accounting	English for Negotiations
Business English (Basis)			

Das vorliegende Beispiel hat tätigkeitsbezogene Kurse, während auch berufsbildbezogene Kurse möglich wären:

English for Executive Managers	Business English for Technicians	English for Secretaries	English for Sales Managers
Business English (Basis)			

Die Vorteile eines aufeinander aufbauenden Kurssystems mit abschließender Zertifizierung liegen zunächst in der Transparenz des Systems. Durch das Angebot von Kursserien ist ein zügiges Weiterkommen erleichtert, und auch Quereinsteiger mit fortgeschrittenen Kenntnissen finden einen schnellen Einstieg in die Sprache durch die Brückenkurse.

Die Trennung von Fach- und Allgemeinsprache bis zu einem gewissen Punkt ermöglicht die Konzentration auf die fachlichen Inhalte und reduziert damit die Dauer des Kurses. Somit kann ein Teilnehmer kurzfristig Fachsprachenkenntnisse erlangen. Bei Bedarf nach hö-

Business Correspondence	Social Talk	Business Travel	Meetings
-------------------------	-------------	-----------------	----------

Zusätzlich sind auch Kurse denkbar, bei denen nur eine bestimmte Fertigkeit, die von den Mitarbeitern benötigt wird, gelehrt wird, z. B. Einführung in die Handelskorrespondenz mit Schwerpunkt auf dem Verfassen von schriftlichen Dokumenten. Das jeweilige Weiterbildungssystem eines Unternehmens sollte primär für dessen konkreten Bedarf konzipiert sein.

Für die Teilnehmer stellt ein transparentes System, bei dem die Erreichung des Lernziels Sprachenlernen kleinschrittig möglich ist, aber dennoch nicht zu viel Zeit erfordert, einen motivationalen Anreiz dar, denn gerade erwachsene Lerner brauchen Transparenz, damit sie sich ihrer Teilerfolge bewußt werden und den Willen zum Weitermachen behalten (Raasch 1981: 35f.). Somit kann die hohe Abbruchquote, die durch die berufsbegleitende Natur der Kurse verursacht wird (Weiß 1992: 171), verringert werden.

Für Außenstehende ist ein transparentes Weiterbildungssystem von Vorteil, weil die Zertifikate einen genau definierten Leistungsstand bescheinigen und somit die Einordnung der Fremdsprachen-

herer Spezialisierung bieten die gestaffelten Kurse eine gute Möglichkeit, Defizite zu beheben; je höher die Spezialisierung im Kurs ist, desto weniger Teilnehmer werden allerdings in den Kursen vertreten sein. Der finanzielle Verlust, der hier gegebenenfalls entsteht, kann allerdings mit den alltagssprachlichen Lehrgängen, an denen erfahrungsgemäß mehr Personen teilnehmen, aufgefangen werden.

Eine Alternative zum sequentiellen Kurssystem besteht in dem Aufbau eines modularen Systems, bei dem der Teilnehmer aus themenorientierten Kursen den für ihn passenden Lehrgang auswählt:

kenntnisse eines Mitarbeiters erheblich erleichtert ist.

Um Eingangstests, Leistungskontrollen während und nach den Kursen und das Curriculum für die einzelnen Lehrgänge zu erstellen, ist ein qualifizierter Trainer von absoluter Notwendigkeit – ein weiterer Grund für die Wichtigkeit der Qualifikation eines Sprachlehrers.

Der letzte Punkt, der angesprochen werden soll, behandelt den organisatorischen Bereich. Die Ausstattung der Schulungsräume mit entsprechenden Medien ist ein Punkt, der vielleicht banal klingt, aber durchaus nicht selbstverständlich ist. Die Schulungsräume müssen über einen Overheadprojektor, einen Cassettenrekorder und einen Fernseher mit Videogerät verfügen, um zeitgemäßen, medienunterstützten Fremdsprachenunterricht zu gewährleisten. Die Erfüllung dieser Rahmenbedingungen obliegt dem festangestellten Trainer.

Medienunterstützter Unterricht ist abwechslungsreicher als Unterricht, bei dem das Lehrbuch allein die zentrale Rolle spielt, und erhöht die Motivation der Teilnehmer. Da in den meisten Konfe-

renzräumen einer Firma die technischen Mittel zur Verfügung stehen, sollten sie auch für den fremdsprachlichen Unterricht nutzbar gemacht werden.

Der Sprachtrainer, der ständig im Hause präsent ist, kann auch außerhalb der Gruppenseminare aktiv werden und individualisierte Lehrformen erproben, und zwar mit weniger Aufwand im Hinblick auf Kosten und Zeit, als es mit einem externen Trainer möglich wäre. Es ist beispielsweise bei einem internen Sprachlehrer möglich, einzelne Mitarbeiter per Coaching zu betreuen. Dabei nimmt der Lehrer in regelmäßigen Abständen mit seinem Schüler Kontakt auf; entweder sucht er ihn an seinem Arbeitsplatz auf und begleitet ihn bei seinen täglichen fremdsprachlichen Aufgaben (zum Beispiel Vorbereitung und Durchführung eines Telefonanrufes im Ausland), oder der Trainer ruft den Schüler regelmäßig an und führt ein Gespräch in der Fremdsprache mit ihm. Coaching stellt keinen Unterricht im klassischen Sinne dar, sondern eher ein Training, das der Sprachlehrer mit einzelnen fortgeschrittenen Lernern durchführen könnte, denen es um konkretes Situationstraining, das kurzfristig organisiert wird, geht. Diese Art der Schulung kommt auch den Mitarbeitern entgegen, die aus beruflichen Gründen (zum Beispiel häufige Geschäftsreisen) nicht regelmäßig an einem Lehrgang in Seminarform teilnehmen können.

Auch andere Aktivitäten, die neben dem Seminarprogramm laufen, können von einem internen Trainer realisiert werden. Für Sprachinteressierte, Teilnehmer der Fremdsprachenkurse und Mitarbeiter, die gerade an keinem Lehrgang teilnehmen, können Vorträge oder Diskussionsrunden in der Fremdsprache in lockerer Abfolge organisiert werden. Denkbar sind auch Mails in der Fremdsprache nach dem Vorbild des Dornier English

Newsletter (Bollert/Kurman 1981: 189f.). Zweck dieser vierseitigen Broschüre ist, die Sprachkenntnisse der Teilnehmer zu erhalten sowie zwischen zwei Kursen den Kontakt zwischen Kursleiter und Teilnehmern nicht abbrechen zu lassen.

Der Inhalt des Newsletters setzt sich zusammen aus kurzen Artikeln von allgemeinem Interesse, Grammatiktips, Spielen, Cartoons und Leserbriefen. Die Themen sind eher allgemein (Reisen, Urlaub, Landeskunde), obwohl teilweise auf technisches Englisch eingegangen wird. Eine solche Mail kann vom Trainer ohne viel Aufwand regelmäßig (zum Beispiel alle zwei Wochen) hergestellt werden und durch die Hauspost verteilt werden; damit würden lediglich Kopierkosten anfallen. Die Teilnehmer der Kurse jedoch verlieren durch die Mail in der Fremdsprache nicht den Bezug zur Sprache, selbst wenn sie keinen Kurs belegen. Damit würde für die Mitarbeiter auch die verstärkte Möglichkeit zur Anwendung der Sprache bestehen.

Eine besondere Möglichkeit zur authentischen Erweiterung der Sprachkompetenz von Mitarbeitern liegt in der Tandemmethode. Diese Methode ist besonders in multinationalen Konzernen mit vielen ausländischen Mitarbeitern praktikabel: Sie basiert auf Sprachenlernen auf Gegenseitigkeit, d. h. zwei Personen verschiedener Nationalität bringen dem jeweiligen anderen ihre Muttersprache bei. Ein spanischer Mitarbeiter des Unternehmens würde also seinen deutschen Kollegen Spanisch lehren, während der deutsche Mitarbeiter den Spanier in der deutschen Sprache einweist. Diese Methode ist besonders bei sehr fortgeschrittenen Lernern fruchtbar, die hauptsächlich das flüssige Sprechen der Fremdsprache üben wollen. Die Rolle des internen Trainers wäre hier, solche Tandems zu organisieren, also die beiden Parteien zusammenzubringen. Aus diesen Tandems

könnten sich auch noch andere Aktivitäten wie Diskussionsrunden, Diavorträge etc. entwickeln, die dem sozialen Leben des Unternehmens durchaus zuträglich sind.

Die Aufgaben eines internen Sprachlehrers sind demnach außerordentlich vielfältig und vor allem anspruchsvoll. Daher muß eine hohe didaktische und sprachliche Qualifikation gegeben sein, die von vielen externen Kursleitern nicht erfüllt werden kann.

Darüber hinaus ist ein solches systematisches Weiterbildungssystem mit Zertifizierung, Tests und eigenen Materialien mit viel Aufwand verbunden, vor allem, was die Finanzierung angeht. Zum Schluß soll der Nutzen eines systematischen, qualitativ hochwertigen Fremdsprachenunterrichts näher betrachtet werden.

Erhöhte fremdsprachliche Kompetenz, gesteigerte Ausdrucksfähigkeit und das Wissen um die Kultur des Geschäftspartners bewirken zweierlei. Zum einen ist der Mitarbeiter einer Firma in der Lage, effektiver mit dem jeweiligen Handelspartner zu kommunizieren. Er vermittelt bei fachlichen Gesprächen einen sachkompetenten Eindruck und weiß auch, sich beim Smalltalk, dessen Bedeutung für zwischenmenschliche Beziehungen nicht zu unterschätzen ist, zu bewähren. Darüber hinaus weiß er über die kulturellen Besonderheiten des Landes Bescheid und signalisiert seinem Gegenüber damit, daß er sich für das Land und die Kultur des Geschäftspartners interessiert, was den Partner wiederum zu einer positiven Grundeinstellung bewegt. Auf einer solchen positiven Basis besteht eine erhöhte Chance auf mehr und bessere Geschäftsabschlüsse, was dem Unternehmen natürlich zuträglich ist und den Umsatz erhöht. Aus der Sicht des Unternehmens schlägt sich die Investition in die fremdsprachliche Weiter-

bildung der Mitarbeiter indirekt in verbesserten Handelsbeziehungen nieder, die einhergehen mit zahlreicheren Geschäftsabschlüssen.

Ein organisiertes, effektives Weiterbildungssystem stellt innerhalb des Unternehmens eine Sozialleistung dieser Firma dar, von der die Mitarbeiter profitieren können. Die Möglichkeit für die Mitarbeiter, einen Sprachkurs im Unternehmen zu belegen, erhöht die Attraktivität der Firma als Arbeitgeber und bindet den (wertvollen) Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen. Wenn ein gut geschulter Mitarbeiter langfristig mit der Firma zusammenarbeitet, lohnt sich die finanzielle Investition in dessen fremdsprachliche Weiterbildung.

Bibliographie

- Bausch, Karl-Richard; Bliesener, Ulrich; Christ, Herbert; Schröder, Konrad; Weisbrod, Urte (Hrsg.): *Beiträge zum Verhältnis von Fachsprache und Gemeinsprache im Fremdsprachenunterricht der Sekundarstufe II*. Manuskripte zur Sprachlehrforschung 12/13 (1978) (Bochum).
- Bausch, Karl-Richard; Bliesener, Christ, Herbert; Kleppin, Karin; Schröder, Konrad; Weisbrod, Urte (Hrsg.): *Fremdsprachen in Handel und Industrie. Eine Untersuchung in dem IHK-Bereich Ostwestfalen zu Bielefeld*. Manuskripte zur Sprachlehrforschung 16 (1980) (Bochum).
- Bausch, Karl-Richard; Christ, Herbert; Hüllen, Werner; Krumm, Hans-Jürgen (Hrsg.): *Handbuch Fremdsprachenunterricht*. Tübingen: Francke, 1989.
- Bollert, Christa; Kurman, Richard: »The Dornier English Newsletter.«. In: Beneke, Jürgen; Freudenstein, Reinhold; Pönisch, Helmut (Hrsg.): *Language Incorporated. Teaching Foreign Languages in Industry*. Oxford: Pergamon Press, 1981, 189–194.
- Bolton, Sybille; Lauerbach, Gerda; Quetz, Jürgen: *Fremdsprachen für Erwachsene. Eine Einführung in die Didaktik und Methodik des Fremdsprachenunterrichts in der Erwachsenenbildung*. Berlin: Cornelsen und Oxford University Press, 1980.

- Christ, Herbert; Liebe, Elisabeth; Schröder, Konrad: *Fremdsprachen in Handel und Industrie. Eine Untersuchung in den IHK-Bezirken Düsseldorf und Köln*. Augsburg: I- & I- Schriften 9 (1979).
- Christ, Herbert; Schwarze, Angela: *Fremdsprachenunterricht in der Wirtschaft. Bestandaufnahme und Perspektiven*. Tübingen: Narr, 1985.
- Christ, Herbert: *Der Fremdsprachenlehrer in der Weiterbildung. Eine empirische Untersuchung* (Gießener Beiträge zur Fremdsprachendidaktik). Tübingen: Narr, 1990.
- Deutsches Institut für Erwachsenenbildung: »Gütesiegel, Zertifizierung, Verbraucherschutz? Kolloquium des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung vom 1.–3. März 1995 in Frankfurt am Main zum Thema: ›Qualität in der Erwachsenenbildung‹«, *Zielsprache Französisch* 27 (1995), 165–168.
- Finkbeiner, Claudia: *Englischunterricht in europäischer Dimension*. Bochum: Brockmeyer, 1995, 1–106.
- Freudenstein, Reinhold: »Teaching and Learning Foreign Languages in Industry and Commerce«. In: Beneke, Jürgen; Freudenstein, Reinhold; Pönisch, Helmut (Hrsg.): *Language Incorporated. Teaching Foreign Languages in Industry*. Oxford: Pergamon Press, 1981, 1–19.
- »Gute Sprachlehrer bieten Probestunden an«, *Handelsblatt* vom 17./18. Januar 1997.
- Hahn, Wolfgang: »Die institutionellen Voraussetzungen des Französischunterrichts in der Erwachsenenbildung«. In: Raasch, Albert (Hrsg.): *Französisch als Zielsprache*. Ismaning: Hueber, 1981, 39–62.
- »Kein Englisch, kein Auftrag«, *Handelsblatt* vom 16./17. August 1996.
- Kerndt, Fritz: »Von der Professionalisierung des Nebenberufs«. In: Borbein, Volker (Hrsg.): *Fremdsprachen in der Weiterbildung*. Ismaning: Hueber, 1982, 160–174.
- Kilian, Volker: »Fremdsprachendidaktik und die Tätigkeit des Sprachkursesleiters an Volkshochschulen«. In: Borbein, Volker (Hrsg.): *Fremdsprachen in der Weiterbildung*. Ismaning: Hueber, 1982, 145–159.
- Klause, Dieter: »Die Wirtschaft braucht Fremdsprachen«, *Zielsprache Französisch* 21 (1989), 2–7.
- Kocks, Andreas: *Fremdsprachenbedarf in Handel und Industrie. Eine Untersuchung in Duisburg*. Duisburg: Universität Gesamthochschule, 1989.
- Kramer, Wolfgang: »Interkulturelle Kompetenz: Zum Anforderungsprofil an international tätige Mitarbeiter«. In: Kramer, Wolfgang; Weiß, Reinhold (Hrsg.): *Fremdsprachen in der Wirtschaft. Ein Beitrag zu interkultureller Kompetenz*. Köln: Deutscher Instituts-Verlag, 1992, 10–46.
- Matthes, Claudia-Yvette; Wordelmann, Peter: *Fachkräfte, Fremdsprachen und Mobilität*. Bielefeld: Bertelsmann, 1995.
- Nüssli, Ekkehard: »Fremdsprachen in der Erwachsenenbildung«, *Zielsprache Französisch* 27 (1995), 148–152.
- »Online-Suche nach dem passenden Seminarangebot«, *Handelsblatt* vom 17./18. Januar 1997.
- Pönisch, Helmut: »In-company Activities Promoting Foreign Language Skills«. In: Beneke, Jürgen; Freudenstein, Reinhold; Pönisch, Helmut (Hrsg.): *Language Incorporated. Teaching Foreign Languages in Industry*. Oxford: Pergamon Press, 1981, 153–162.
- Pollmann, Dietrich: »Perspektiven des Englischunterrichts in der Weiterbildung«, *Zielsprache Englisch* 24 (1992), 20–24.
- Raasch, Albert (Hrsg.): *Französisch als Zielsprache*. Ismaning: Hueber, 1981, 1–38.
- Ross, Evelyne: »Die Bedeutung der Landeskunde am Beispiel Frankreich«, *Zielsprache Französisch* 23 (1991), 19–26.
- Schaumann, Fritz: »Fremdsprachen in der Weiterbildung. Eine bildungspolitische Herausforderung«. Rede des Staatssekretärs im Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft im Rahmen des Expertengesprächs »Perspektiven der fremdsprachlichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern« am 14. Oktober 1992 in Potsdam, *Zielsprache Französisch* 25 (1993), 2–7.
- Schöpfer, Sigrid: »Fremdsprachenbedarf in Industrie, Handwerk, Handel und Dienstleistungssektor. Eine Untersuchung im Westmünsterland«, *Zielsprache Französisch* 26 (1994), 2–17.
- Schröder, Konrad: »Zum Fremdsprachenbedarf von Handel und Industrie – empirische Untersuchungen und ihre schulpolitischen Konsequenzen«. In: Hüllen, Werner; Raasch, Albert; Zapp, Andreas (Hrsg.): *Fremdsprachenunterricht: allge-*

- meinbildend – berufsbildend*. Frankfurt am Main: Diesterweg, 1979, 133–150.
- Sutter, Hannelore: *Fremdsprachenbedarf in Klein- und Mittelbetrieben. Eine vergleichende Analyse empirischer Untersuchungen. Eine Studie im Auftrag des Bundesministers für Bildung und Wissenschaft*. Heidelberg 1991.
- »Unternehmen reduzieren Weiterbildung«, *Handelsblatt* vom 06./07. Dezember 1996.
- Weiß, Reinhold: »Fremdsprachen in der Wirtschaft: Bedarf und Qualifizierung«. In: Kramer, Wolfgang; Weiß, Reinhold (Hrsg.): *Fremdsprachen in der Wirtschaft. Ein Beitrag zu interkultureller Kompetenz*. Köln: Deutscher Instituts-Verlag, 1992, 10–46.
- »Wert des Wissens«, *Handelsblatt* vom 31.10./01. November 1996.
- »Ein Wettbewerbsfaktor«, *Zielsprache Französisch* 24 (1992), 158–159.
- Wittwer, Wolfgang: *Weiterbildung im Betrieb. Darstellung und Analyse*. München; Wien; Baltimore: Urban & Schwarzenberg, 1982.