



ArcelorMittal

Wenn durch Fusionen und Akquisitionen das weltweit führende Stahlunternehmen entsteht, stellt die Integration der neuen Mitarbeiter und neuer Konzepte eine echte Herausforderung dar.



Dieser Herausforderung musste sich ArcelorMittal stellen. Mit 320.000 Mitarbeitern in mehr als 60 Ländern ist das Unternehmen die treibende Kraft für die Konsolidierung der weltweiten Stahlproduktion, die derzeit bereits zu etwa 10 % aus den Werken von ArcelorMittal stammt.

“ Wir möchten ein Unternehmen sein, das weltweit einen ausgezeichneten Ruf genießt. Dafür ist es sehr wichtig, dass unsere Mitarbeiter fließend Englisch sprechen. Unser Unternehmen hat schon vor langer Zeit den Schritt vom lokalen zum globalen Denken vollzogen. Wir brauchen daher eine gemeinsame Sprache für die weitere Entwicklung unserer Geschäfte. Fließendes Englisch ist dabei von höchster Bedeutung und unerlässlich für die Erschließung neuer Aufstiegsmöglichkeiten. ”

—Lakshmi N. Mittal,
President und CEO, ArcelorMittal

„Ein globales Management erfordert eine gemeinsame Sprache“, so Alejandro Gardella, HR Manager Americas bei ArcelorMittal. „Mitarbeiter ohne angemessene Kommunikationsfähigkeiten können im neuen, globalen Unternehmen nur einen begrenzten Beitrag leisten. Manche unserer Manager mussten für unsere internationalen Meetings Dolmetscher mitbringen.“

In der Stahlbranche sind die Mitarbeitermobilität und die Übertragbarkeit von Ideen entscheidende Erfolgsfaktoren. „Wir müssen Zugang zu den besten Mitarbeitern und zu Fachwissen aus allen Unternehmensbereichen haben, damit unser Unternehmen die Nummer Eins bleibt“, betont Gardella. „Bei der Fusion von Arcelor und Mittal im Jahr 2006 lag es auf der Hand, dass Kenntnisse des Geschäftsendlichen für die Erschließung des Mitarbeiterpotenzials und des Fachwissens in Nord- und Südamerika unerlässlich sein würden.“

Das ultimative Tool

ArcelorMittal hatte bislang Englischunterricht im Klassenzimmer angeboten, damit aber sehr durchwachsene Ergebnisse erzielt. „Unsere Werke sind oft weit von Großstädten entfernt, und das führte zu einem begrenzten und uneinheitlichen Ansatz bei der Vermittlung von Englischkenntnissen.“ Um Mitarbeitern schnell und konsequent die erforderlichen Geschäftsendlichen-Kenntnisse zu vermitteln, war daher ein neuer Ansatz erforderlich.

„Im Vorfeld der Fusion hatten wir bei Mittal Steel ein sehr erfolgreiches Pilotprojekt mit GlobalEnglish durchgeführt. Die Implementierung war ein Musterbeispiel der guten Zusammenarbeit. Gemeinsam mit dem Team von GlobalEnglish sammelten

Branche

Industrielle Fertigung

Übersicht

Beim Zusammenschluss zweier großer Stahlproduzenten zu ArcelorMittal war es ein wichtiger Erfolgsfaktor, die internationale Belegschaft auch sprachlich auf die neue Situation vorzubereiten. Aus diesem Grunde wandte sich ArcelorMittal an den GlobalEnglish Corporate Learning Service™.

Nach einem erfolgreichen Pilotprogramm implementierte ArcelorMittal das GlobalEnglish-Programm unternehmensweit. Inzwischen betreut GlobalEnglish die erfolgreiche Weiterbildung von mehr als 3.000 ArcelorMittal-Mitarbeitern.

wir Feedback und Updates und erarbeiteten Ideen für die Teilnehmerwerbung und die Anerkennung von Leistungen“, lobt Gardella. Die Einführung des Programms war nicht nur ein Test für den Online-Fremdsprachenunterricht, sondern auch die erste E-Learning-Initiative des Unternehmens. „Wir wollten sehen, wie das Konzept aufgenommen wird, damit wir E-Learning vielleicht auch auf anderen Gebieten einsetzen können“, so Gardella.

Das GlobalEnglish-Pilotprojekt war ein klarer Erfolg. 98 Prozent der Teilnehmer gaben an, dass sie ihren Kollegen GlobalEnglish empfehlen würden, und 83 Prozent konnten Lerninhalte von GlobalEnglish im Arbeitsalltag anwenden. „Das Produkt war auf ein spezielles Bedürfnis zugeschnitten, das von den Mitarbeitern selbst als solches erkannt wurde. Es war klar verständlich. Das lag zum Großteil auch an der Bereitstellung einer Benutzeroberfläche in der Muttersprache. Für unsere Mitarbeiter schlägt diese Benutzeroberfläche eine Brücke zur Anwendung der englischen Sprache“, erläutert Gardella.

Die hohe Zufriedenheit der Benutzer veranlasste ArcelorMittal zur Ausweitung des GlobalEnglish-Service auf Manager, Techniker, Spezialisten und Anwärter auf leitende Positionen in aller Welt. Gezielt werden dabei die Mitarbeiter angesprochen, die Englischkenntnisse in ihrem derzeitigen Aufgabenbereich benötigen oder auf bestimmte Aufgaben innerhalb des Unternehmens vorbereitet werden. Darüber hinaus führt die Corporate University Schulungen für Führungsaufgaben oft nur auf Englisch durch, sodass ausreichende Englischkenntnisse eine Teilnahmevoraussetzung darstellen. Auch dies fördert die Teilnahme am GlobalEnglish-Programm.

„Unser Erfolg beruht auf der Unterstützung, die wir unseren Mitarbeitern beim Erwerb ihrer Fähigkeiten gewähren. Durch regelmäßige Förderung und Anerkennung sorgen wir für die Motivation. Mitarbeiter, die gute Fortschritte machen, werden in unseren Newslettern lobend erwähnt und erhalten Glückwunsch-E-Mails von leitenden Führungskräften. Geplant ist nun die Einrichtung von Sprachlaboren, in denen Mitarbeiter ungestört mit GlobalEnglish lernen können. Dies ist nur eine der Möglichkeiten zum Aufbau auf den Enthusiasmus in den Ländern, in denen wir bereits beachtliche Erfolge erzielt haben.“

Ein Unternehmen. Eine Sprache.

Der GlobalEnglish Corporate Learning Service™ wird inzwischen von mehr als 3.000 Mitarbeitern genutzt, davon 1.600 in Lateinamerika. „Wir sehen schon jetzt die Vorteile. Mitarbeiter, die bislang für globale Projekte nicht in Frage kamen, können nun ihr Wissen und ihre Erfahrung einbringen“, freut sich Gardella. „Ein Beispiel: Mitarbeiter in Brasilien arbeiten bereits seit Jahrzehnten mit japanischen Produktions- und Qualitätssicherungstechniken. ArcelorMittal kann diese Erfahrung nun für andere Anlagen unternehmensweit nutzen. Die Kommunikation mit der Unternehmenszentrale wurde verbessert, und wir können Mitarbeitern unternehmensweit Erfahrungen und optimale Verfahrensweisen in der gemeinsamen Geschäftssprache Englisch vermitteln. Langfristig verbessern wir dadurch auch die Nachfolgeplanung und die Entwicklung von Mitarbeitern mit Führungspotenzial. Durch das Wegfallen der Sprachgrenze können wir Menschen aus aller Welt mit einbeziehen.“

Unsere Führungsposition behalten wir nur, wenn wir unsere eigenen Verfahrensweisen stets weiter entwickeln und optimieren. Wir bei ArcelorMittal möchten die Stahlindustrie in eine neue Zukunft führen. Durch eine gemeinsame Sprache können alle Mitarbeiter ihr Bestes geben. Und dieser Beitrag macht uns zum besseren, branchenführenden Unternehmen.“

“ In einer Welt, in der sich Unternehmen für den weltweiten Markt öffnen, ist GlobalEnglish das ultimative Tool, um Sie den globalen Anforderungen gerecht zu werden. ”

—Alejandro Gardella,
HR Manager Americas, ArcelorMittal