

## **Kommunikationstraining in der Bank. Diskursanalytische Untersuchung eines Trainings im Bereich der Finanzanlageberatung**

**Susanna Hablützel**

### *Abstract*

Dieser Beitrag basiert auf einer empirischen Untersuchung, welche im Rahmen der angewandten Gesprächsforschung durchgeführt wurde. Analysiert wird ein Kommunikationstraining, welches eine Schweizer Großbank intern für ihre Mitarbeiter des Finanzanlagebereichs (*Private Banking*) durchgeführt hat. Die Seminarteilnehmer haben einerseits in Rollenspielen Kundenberatungsgespräche geübt, andererseits wurde ihnen anhand von schriftlichen Unterlagen theoretisches Wissen über Finanzanlageberatungsgespräche vermittelt. Im Zentrum der Analyse der Rollenspiele steht die Frage nach den möglichen Auswirkungen des Settings auf die Gespräche. Dabei werden insbesondere Auswirkungen auf die Beziehungskommunikation und auf die Art und Weise der Beziehungskonstitution zwischen Berater und Kunde untersucht. Aufgrund der Ergebnisse werden dann im Rahmen der Schlussfolgerungen Optimierungsvorschläge sowohl für die Durchführung von Rollenspielen als auch für die Konzeption der Seminarunterlagen formuliert.

*Keywords:* Angewandte Gesprächsforschung, Beratungsgespräch, Beziehungskommunikation, Beziehungskonstitution, Gesprächsmodell, Kommunikationstraining, Rollenspiel, Verkaufsgespräch.

### *English Abstract*

This paper is based on an empirical research project within the frame of applied conversation analysis. It is about a communication training which has been carried out by one of the major Swiss banks intended for its staff employed in private banking. The trainees practised consultary talks by means of role-playings, for which the theoretical basic information was handed out to the participants in writing. The analysis of the role-playings shows possible effects of the training's setting on the talks. In doing so, it focuses on the way of establishing relations between consultant and customer. Based on the findings of the research, the paper closes with suggestions how to improve the role-playings and the written theoretical information.

*Keywords:* applied conversation analysis, communication fostering relations, communication training, consultary talk, conversation scheme, establishment of relation, role-playing, sales talk.

1. Einleitung
2. Theoretischer Hintergrund und Forschungskontext
3. Einblick in die Forschungssituation
4. Ablauf des Trainings und der Datenerhebung
5. Analyse der Rollenspiele
  - 5.1 "Ihr persönlicher Berater und Ihre persönliche Bank"
    - 5.1.1 Bestätigende Sequenzen
    - 5.1.2 Explizite Beziehungspflege
    - 5.1.3 Persönliche Gesprächsthemen
6. Analyse der Seminarunterlagen
  - 6.1 Definition des Gesprächstyps
  - 6.2 Instruktionen zur Gesprächsvorbereitung
  - 6.3 Phasenmodell
7. Schlussfolgerungen für die Praxis
  - 7.1 Rollenspiele
  - 7.2 Seminarunterlagen und Instruktionstexte
8. Ausblick
9. Literaturverzeichnis
10. Anhang: Transkriptionsverfahren

## 1. Einleitung<sup>1</sup>

Die meisten Großunternehmen der Wirtschaft bieten interne Seminare und Trainings an, welche die Kommunikations- und Gesprächsführungsfähigkeiten ihrer MitarbeiterInnen erweitern und verbessern sollen. Zur Auswahl stehen zum Beispiel Kurse wie "Erfolgreicher kommunizieren", "Gesprächsführung" und ähnliche.

Dieser Beitrag ist aus einer Arbeit entstanden, in welcher ein ganz spezifisches Training analysiert wurde. Gegenstand des Trainings war nicht die Optimierung der allgemeinen Kommunikationsfähigkeit der TeilnehmerInnen, sondern es ging darum, einen ganz bestimmten Gesprächstypus zu üben. Es handelte sich um ein Weiterbildungsseminar im Bereich der Finanzanlageberatung (*Private Banking*), welches eine Schweizer Großbank für Kaderangestellte durchgeführt hat. Die TeilnehmerInnen (alles HochschulabsolventInnen) sollten sich in dem insgesamt sechs Tage dauernden Seminar einerseits theoretisches Wissen über Beratungsgespräche im Finanzanlagebereich aneignen, andererseits anhand von Rollenspielen die Gelegenheit haben, solche Gespräche zu üben.

Im vorliegenden Beitrag werden sowohl die Rollenspielgespräche als auch die Seminarunterlagen und Instruktionstexte aus einem gesprächsanalytischen Blickwinkel betrachtet. Ziel der Analyse ist es, aufgrund der Ergebnisse konkrete Optimierungsvorschläge für die Praxis von Kommunikationstrainings zu erarbeiten. Die genaue Fragestellung der Untersuchung war zum Zeitpunkt der Datenerhebung noch nicht festgelegt. Es sollte in einem ersten Schritt allgemein darauf geachtet werden, was aus diskursanalytischer Sicht an dem Training auffällt, und dann durch einen induktiven Prozess die genauen Analysekategorien festgelegt werden. Als besonders auffällig im Sinne von unnatürlich erwies sich bei dieser

---

<sup>1</sup> Der Bericht ist bis auf die Ersetzung von "ß" durch "ss" nach den Konventionen der alten Rechtschreibung verfasst. Was die Verwendung des generischen Maskulinums anbelangt, wird vorwiegend die Schreibweise mit dem großen Binnen-I gewählt.

ersten Begutachtung des Materials die Art und Weise der Beziehungskonstitution und die Beziehungskommunikation zwischen Berater und Kunde.<sup>2</sup> Die BeraterInnen hatten in den Rollenspielen genau wie in authentischen Gesprächen die Aufgabe, eine persönliche und vertrauensvolle Beziehung zu den KundInnen aufzubauen; es wurden somit in den Gesprächen gewisse Anforderungen hinsichtlich der Beziehungskommunikation gestellt. Die Rollenspielgespräche sind jedoch in einer konstruierten Situation entstanden und daher keine natürlichen Gespräche. Bei der Frage nach der Art und Weise der Beziehungskonstitution respektive bei der Analyse der Beziehungskommunikation zwischen Berater und Kunde muss dieser Tatsache Rechnung getragen werden. Für die Vorgehensweise der Untersuchung bedeutet dies folgendes: Es soll in einem ersten Schritt anhand des Gesprächsmaterials gezeigt werden, wie der Aufbau einer persönlichen Beziehung in den Rollenspielen überhaupt angegangen wird. In einem weiteren Schritt gilt es dann zu untersuchen, ob die Rahmenbedingungen der Rollenspiele festmachbare Auswirkungen auf die Gespräche beziehungsweise auf die Art und Weise der Beziehungskonstitution haben, ob also zum Beispiel der obengenannte Eindruck von Unnatürlichkeit im Zusammenhang mit dem Aufbau einer Beziehung zwischen Berater und Kunde auf die Rahmenbedingungen der Rollenspiele zurückzuführen ist. Bei der Analyse der Seminarunterlagen steht das verwendete Gesprächsmodell, das sogenannte Phasenmodell, welches den TeilnehmerInnen als Orientierung für die Organisation ihrer Gespräche vorgeschlagen wurde, im Zentrum des Interesses.

Aufgrund der Untersuchungsergebnisse werden dann Anregungen und Optimierungsvorschläge für die Praxis von Kommunikationstrainings erarbeitet. Die Aufmerksamkeit ist also auf die Trainingssituation gerichtet und nicht auf authentische Gespräche, wie sie die SeminarteilnehmerInnen in ihrem beruflichen Alltag führen. Das liegt daran, dass aus Gründen der Diskretion den Kunden gegenüber die Aufzeichnung von realen Gesprächen nicht möglich war und daher leider auch keine Vergleiche zwischen den Rollenspielen und authentischen Gesprächen im Finanzanlagebereich derselben Bank möglich war.

## 2. Theoretischer Hintergrund und Forschungskontext

Die Untersuchung lässt sich in das Forschungsfeld der angewandten Diskursforschung einordnen; theoretische Ausführungen über diese Forschungsrichtung sollen an dieser Stelle jedoch keine gemacht werden. Die Analyse erhebt wie andere Arbeiten aus diesem Kontext den Anspruch auf Praxisorientiertheit, die sich aber im Hinblick auf das Ausmaß der Untersuchung auf die Formulierung von Optimierungsvorschlägen für die Praxis von ähnlich konzipierten Kommunikationstrainings beschränken muss. Es konnten in diesem Rahmen weder eine Diskussion der Rollenspiele und der Konzeption des Trainings mit den TeilnehmerInnen beziehungsweise ein systematischer Vergleich der Untersuchungsergebnisse mit den Erfahrungen und dem Wissen derselben noch eine direkte Vermittlung der Ergebnisse an die Beteiligten in Form einer Schulung realisiert werden.

---

<sup>2</sup> Es soll weiter unten in Kapitel 5 (Analyse der Rollenspiele) darauf eingegangen und anhand von Beispielen konkret erläutert werden, aufgrund welcher Beobachtungen die Beziehungskonstitution zwischen Berater und Kunde stellenweise als unnatürlich bezeichnet werden kann.

### 3. Einblick in die Forschungssituation

Grundlegende Ausführungen zu den Zielen, Methoden und Problemen der angewandten Gesprächsforschung sind in den Publikationen von Becker-Mrotzek/Brünner (1992), Becker-Mrotzek/Meier (2002) und in den Bänden von Brünner/Fiehler/Kindt (2002) zu finden. Eine Arbeit zur Frage nach den Auswirkungen von Kommunikationstraining auf das Gesprächsverhalten in Verkaufsgesprächen stammt von Ruth Brons-Albert (1995).<sup>3</sup> Diese Untersuchung ist für die vorliegende Arbeit insofern von Bedeutung, als sie sich mit dem Thema Kommunikationstraining auseinandersetzt und einige interessante Aspekte wie zum Beispiel die Phasengliederung von Verkaufsgesprächen, die Schwierigkeiten der Trainingssituation und die Rollenspielproblematik allgemein thematisiert. Arbeiten zu der Frage, was die Diskursforschung zur Konzeption von Kommunikationstrainings beitragen kann und wodurch sich eine gesprächsanalytisch fundierte Kommunikationsberatung auszeichnet, stammen von Fiehler/Sucharowski (1992) beziehungsweise von Fiehler/Kindt (1994) und Fiehler (2002). Über die Möglichkeiten einer Kooperation von Diskursanalyse und herkömmlichen Trainingskonzeptionen macht sich auch Antos (1992) Gedanken. Wie ein diskursanalytisch fundiertes Trainingskonzept konkret aussehen könnte, beschreiben neben Fiehler auch Becker-Mrotzek/Brünner (2002) und Becker-Mrotzek (1994). Im Zusammenhang mit der Rollenspielthematik sollen folgende Arbeiten erwähnt werden. Zum einen die Untersuchung von Brons-Albert (1994), in welcher sie Artefakte in simulierten Verkaufsgesprächen und ihre Behandlung durch den Trainer analysiert. Eine weitere Arbeit zur Rollenspielthematik stammt von Schmitt (2002). Möglichkeiten zur Verminderung der Artifizialität von Rollenspielen werden im Beitrag von Bliesener (1994) diskutiert. Zentral ist diesbezüglich auch die Publikation von Becker-Mrotzek/Brünner (2002), in welcher das Verfahren der Simulation authentischer Fälle (SAF) vorgestellt wird. Die Methode verbindet die Möglichkeiten traditioneller Simulationen und Rollenspiele mit spezifisch diskursanalytischen Vorgehensweisen, um dadurch handlungsorientiertes Lernen mit möglichst hoher Authentizität zu ermöglichen.

Im Hinblick auf die Diskussion des Phasenmodells soll auch die Arbeit von Pothmann (1997) zu Verkaufsgesprächen im Schuhhandel erwähnt werden; es wird weiter unten im Zusammenhang mit dem Ausführungen zum Phasenmodell auf diese Untersuchung eingegangen. Weitere Publikationen zu Verkaufsgesprächen sind der Band von Brünner (2000) zur Wirtschaftskommunikation, Geyer (1998) zu Beratungs- und Verkaufsgesprächen in Banken und Kiessling-Sonntag (1994) zu normierten Gesprächsstrukturen am Beispiel des Vertriebs von Finanzdienstleistungen. Eine einschlägige Untersuchung zu Verkaufsgesprächen ist außerdem Hundsnerscher/Franke (1985). Das Beratungsgespräch wird unter anderem bei Nothdurft/Reitemeier/Schröder (1994) analysiert. Was schlussendlich die Literatur zur Beziehungskommunikation anbelangt, wird auf die Untersuchung von Porro (1999), welche die Beziehungsrelevanz in der beruflichen Kommunikation thematisiert, sowie auf die Arbeit von Sager (1981), in der es um den Zusammenhang von sprachlicher Kommunikation und zwischenmenschlicher Beziehung geht, verwiesen. Auch die Publikation von Züger (1998) zur phatischen Sprachverwendung ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung.

<sup>3</sup> Eine Zusammenfassung des Projekts gibt Brons-Albert (1992).

#### 4. Ablauf des Trainings und der Datenerhebung

Das Training dauerte insgesamt sechs Tage und war in zwei Blöcke aufgeteilt: drei Tage Theorie und drei Tage Praxis. Ich war an beiden Tagen, an welchen die Rollenspiele stattfanden, im Ausbildungszentrum der Bank anwesend, um Aufnahmen zu machen, und konnte so ein Korpus von sieben Rollenspielen (Dauer zwischen 20 und 40 Minuten) zusammenstellen. Alle SeminarteilnehmerInnen hatten einmal die Rolle des Beraters und einmal diejenige des Kunden zu spielen. Zudem war jeder mindestens einmal als Feedbackgeber eingeteilt. Sowohl die BeraterInnen als auch die KundInnen hatten vor dem Rollenspiel 30 Minuten Zeit, sich auf das Gespräch vorzubereiten. Dazu erhielten sie je ein Dossier - unterschieden in Instruktionsunterlagen für den Berater beziehungsweise für den Kunden - in welchem Angaben zur Ausgangslage und zum Aufbau des Gesprächs enthalten waren. Die KundInnen bekamen vor allem Informationen und Anweisungen bezüglich der Person, die sie zu spielen hatten. Ein Beispiel:

Sie wirken zu Gesprächsbeginn zurückhaltend. Sie sind dem neuen Berater gegenüber jedoch wohlwollend eingestellt und geben ihm eine Chance.

Die BeraterInnen erhielten einerseits Angaben sowohl über die Ausgangslage als auch über die Aufgaben beziehungsweise die Ziele des Gesprächs, andererseits waren sachliche Informationen wie zum Beispiel der Depotauszug des Kunden im Dossier enthalten. Es soll bereits an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass diese Instruktionsunterlagen stellenweise verwirrend konzipiert waren; zum Beispiel enthielten die Informationen für den Kunden einen Abschnitt über die "Gesprächsziele aus Sicht des Beraters", die dem betreffenden Berater hingegen nicht bekannt waren. Auf diese Informationsdiskrepanz und ihre möglichen Auswirkungen auf die Rollenspiele soll weiter unten im Rahmen der Diskussion der Seminarunterlagen eingegangen werden.

Bei jedem Rollenspiel waren neben dem Trainer<sup>4</sup> zwei SeminarteilnehmerInnen anwesend, die dem Berater zusammen mit dem Trainer im Anschluss an das Rollenspiel ein Feedback gaben. Es galt die Regel, dass der Berater selber keine Stellung zu dem Feedback nehmen sollte. Der Trainer nahm jedes Rollenspiel und das anschließende Feedback auf einer Videokassette auf, welche er im Anschluss an das Gespräch dem betreffenden Berater zur Nachbearbeitung zu Hause überreichte. Im Training selbst wurden die Kassetten jedoch aus Zeitgründen nicht als Basis für das Feedback verwendet, wie das ja bei Kommunikationstrainings sonst oft der Fall ist. Die Tatsache, dass die Aufnahmen nicht als Grundlage für die Feedbackgespräche verwendet wurden, wird weiter unten im Rahmen der Schlussfolgerungen für die Praxis diskutiert.

---

<sup>4</sup> Der Trainer war vor seiner Schulungstätigkeit im Aussendienst/Verkauf tätig und hat sich in verschiedenen Kursen, die sich mehrheitlich an der "Schulz von Thun – Schule" orientierten, zum Verkaufstrainer weitergebildet.

## 5. Analyse der Rollenspiele

### 5.1 "Ihr persönlicher Berater und Ihre persönliche Bank"

Die Imagebroschüre der *Privat Banking*-Abteilung der betreffenden Bank gibt zu verstehen, dass großen Wert auf eine persönliche und vertrauensvolle Beziehung zwischen Berater und Kunde gelegt wird:

Ihr persönlicher Berater und Ihre persönliche Bank

Beratung setzt eine persönliche Beziehung voraus. Eine Person des Vertrauens: Ihr persönlicher Berater. An ihm liegt es, jederzeit zu wissen, was Ihre Bedürfnisse sind, wie Sie vorzugehen wünschen und wie es um Ihre Vermögenswerte steht. Die dauerhafte und persönliche Beziehung zwischen dem Kunden und seinem Berater ist seit Jahren ein entscheidender Faktor für unseren Erfolg. Bei der (*Name der Bank*) ist Ihr persönlicher Berater Ihr ständiger Begleiter.

Auch in den Rollenspielgesprächen sollten die BeraterInnen gemäß den Instruktionen darum bemüht sein, ein persönliches Vertrauensverhältnis zu den KundInnen herzustellen: "Es ist Ihre Aufgabe, diese für Sie neuen Kunden zu betreuen und eine persönliche Beziehung aufzubauen und zu festigen" heisst es diesbezüglich in den Unterlagen der BeraterInnen. Wie bereits in der Einleitung erwähnt, soll in einem ersten Schritt die Beziehungskonstitution sowie die Beziehungskommunikation in den Rollenspielen analysiert werden. In einem weiteren Schritt gilt es dann abzuklären, ob die Rahmenbedingungen der Rollenspiele beziehungsweise die Konzeption des Trainings nachweisbare Auswirkungen auf die Art und Weise der Beziehungskonstitution in den Gesprächen haben.

Aus den Rollenspielen lässt sich erkennen, dass die BeraterInnen einerseits mit Hilfe von spezifisch gewählten Gesprächsthemen oder -inhalten versuchen, eine persönliche Beziehung aufzubauen, indem sie beispielsweise mit dem Kunden über dessen Hobbys plaudern und so dem Gespräch eine persönliche Dimension verleihen. Andererseits formulieren sie bestimmte Äußerungen, welche dem Kunden Sympathie, Interesse oder auch Respekt und Anerkennung signalisieren sollen. Eine solche Art von Äußerungen sind beispielsweise die sogenannten bestätigenden Sequenzen (vgl. Holly 1979 nach Brinker/Sager 2001:83ff.), welche beim Aufbau und der Aufrechterhaltung der Beziehung zwischen Gesprächspartnern eine zentrale Rolle spielen.

Es sollen im folgenden die wichtigsten Kategorien, die sich durch ein induktives Analyseverfahren bei der Bearbeitung der Aufgabe "Beziehungskonstitution" als aufschlussreich und relevant erwiesen haben, erläutert und anhand von Beispielen veranschaulicht werden:

1. Bestätigende Sequenzen
2. Explizite Beziehungspflege
3. Persönliche Gesprächsthemen

Diese Kategorien könnten auch unter dem Begriff phatische Kommunikation erfasst werden.

### 5.1.1 Bestätigende Sequenzen

Die bestätigenden Sequenzen, welche auf Goffmans Konzept des *face-work* zurückgehen, verkörpern bei der Beziehungskonstitution zwischen Gesprächspartnern eine zentrale Funktion. Teilweise in Anlehnung an Goffman (1972) habe ich hauptsächlich zwischen folgenden bestätigenden Sequenzen unterschieden (vgl. auch Brinker/Sager 2001:84f.):

- Sympathie- und Interessensbekundungen
- Honorierungen
- Dialogbereitschaftssignale in den Eröffnungsphasen

*Sympathie- und Interessensbekundungen:* Das sind zum Beispiel interessierte Fragen etwa nach dem Wohlbefinden des Gesprächspartners, nach Reiseerlebnissen etc. Zur Veranschaulichung einige Beispiele aus den Rollenspielen:<sup>5</sup>

#### Transkript 1 "Sympathiebekundungen", Rollenspiel 5

- (1) B5: freut mich Sie kennenzulernen
- (3) B5: hatten Sie einen netten + + Flug oder sind Sie + + mit der Bahn gereist,

*Honorierungen:* Im Gegensatz zu Holly (1979) zähle ich auch Honorierungen zu den bestätigenden Sequenzen, da sie eine Aussage nicht nur als gültig anerkennen (Ratifizierung), sondern sie darüber hinaus auch positiv bewerten. Ein Beispiel:

#### Transkript 2: "Honorierungen", Rollenspiel 2

- (338/339)
- B2: ja da haben Sie sicher recht.
- K2: die müssten das schon verstehen

*Dialogbereitschaftssignale:* Zwei Beispiele für Dialogbereitschaftssignale in den Eröffnungsphasen (in der Forschung auch Zugänglichkeitsbekundungen genannt (vgl. Holly (1979) nach Brinker/Sager (2001)):

#### Transkript 3: "Dialogbereitschaftssignale", Rollenspiel 2

- (2/3) B2: darf ich Ihnen vielleicht gleich zuerst einen Kaffee oder einen Orangensaft bestellen,

#### Transkript 4: "Dialogbereitschaftssignale", Rollenspiel 7

- (1/2) B7: nehmen Sie bitte Platz, möchten Sie eine Kleinigkeit zu trinken,

---

<sup>5</sup> Die Rollenspiele werden im folgenden mit R abgekürzt. R1 steht demnach für Rollenspiel 1, R5 für Rollenspiel 5 usw. Angaben in Klammern bezeichnen die Zeile, die Sigle B steht für Berater, K für Kunde. Angaben zum Transkriptionsverfahren sind im Anhang zu finden.

### 5.1.2 Explizite Beziehungspflege

Eine weitere Art von Beziehungsarbeit, welche die BeraterInnen in den Gesprächen leisten, könnte als explizite Beziehungspflege bezeichnet werden. Darunter sind Äußerungen zu verstehen, mit welchen der Berater beispielsweise sagt, dass er eine gute Beziehung zum Kunden aufbauen möchten oder dass er sich Zeit für ihn nimmt:

#### Transkript 5: "gutes Verhältnis", Rollenspiel 1

(15-18)

B1: und ich hoffe wir können ein gutes Verhältnis aufbauen + + ich denke wir haben sicher + die Möglichkeit + + gut zusammen zu arbeiten.

#### Transkript 6: "vertrauensvolles Verhältnis", Rollenspiel 1

(31/32)

B1: ich denke wir werden dann + mit der Zeit ein sehr vertrauensvolles Verhältnis aufbauen können.

### 5.1.3 Persönliche Gesprächsthemen

Die BeraterInnen versuchen vor allem auch, über bestimmte private Themen das Gespräch auf eine persönliche Ebene zu lenken und auf diesem Weg mit den KundInnen eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen. Persönliche Themen sollen außerdem gemäß einer Aussage des Trainers während des Seminars dazu beitragen, die Gesprächsatmosphäre aufzulockern. Im wesentlichen lassen sich in den Rollenspielen die folgenden Themenbereiche ausmachen:

- Familie des Kunden
- Hobby des Kunden

Diese Themen haben im vorliegenden Kontext rein phatische Funktion, da sie ausschließlich der Pflege der sozialen Beziehung zwischen den Gesprächspartnern dienen. Die Tatsache, dass ein Berater mit seinem Kunden über dessen Hobby spricht, soll diesem signalisieren, dass er für die Bank nicht nur ein Mensch mit einem ansehnlichen Vermögen ist, sondern auch als Privatperson wahrgenommen und geschätzt wird.

Was genau die BeraterInnen dazu veranlasst, sich mit ihren KundInnen über deren Freizeitbeschäftigungen zu unterhalten, ob also diesbezüglich eine konkrete Auswirkung der Rahmenbedingungen beziehungsweise der Konzeption des Trainings auf die Gespräche auszumachen ist, konnte anhand der vorliegenden Untersuchung nicht eindeutig festgestellt werden. In den Instruktionsunterlagen für die BeraterInnen werden die Hobbys des Kunden zwar genannt, es ist jedoch nicht mit Sicherheit daraus abzuleiten, dass es sich folglich um ein Rollenspielphänomen handelt; ein Vergleich mit authentischen Gesprächen oder Interviews mit den BeraterInnen könnten diesbezüglich Klarheit schaffen.

Tendenziell lässt sich sagen, dass die BeraterInnen, wenn sie mit den KundInnen über Privates sprechen, eher das Thema Hobby als die Familienverhältnisse ansprechen, wohl weil das Thema unverfänglicher ist. In den Rollenspielen 1



und 2 werden jedoch die Familienverhältnisse, welche bei diesem Kunden gemäß Instruktionsunterlagen nicht gerade einfach sind, auf eine sehr persönliche Art und Weise besprochen. Die BeraterInnen wissen aufgrund des *customer-profile*, dass der Kunde geschieden ist und Kinder hat. Angesichts der Tatsache, dass der Kunde (laut Informationsunterlagen) schon seit 14 Jahren bei der Bank ist, scheint es realistisch, dass die BeraterInnen diese Information haben.

In Rollenspiel 1 zum Beispiel sprechen Beraterin und Kunde ganz offen über die Scheidung des Kunden und über die Beziehung zu seinen Kindern. Die Intimität des Gesprächs in diesem Abschnitt war auch Thema des Feedbacks, welches der Trainer und zwei SeminarteilnehmerInnen im Anschluss an das Rollenspiel gaben: Insbesondere die anderen KursteilnehmerInnen waren der Ansicht, dass die Beraterin hier zu weit in die Privatsphäre des Kunden eingedrungen sei. Man muss aber auch bedenken, dass eigentlich der Kunde das Thema Scheidung ins Gespräch bringt. Die betreffende Passage soll hier zur Veranschaulichung notiert werden: Der Kunde erzählt der Beraterin, dass er auf der Durchreise sei und seine Tochter in Genf besuchen wolle. Danach entwickelt sich das Gespräch folgendermaßen:

Transkript 7: "Scheidung", Rollenspiel 1, Zeile 62-73

- 62 B1: das ist aber schön dass Sie so ein enges Verhältnis  
K1: ja ja
- 63 B1: zu Ihrer Tochter haben  
K1: doch + es ist halt ein Problem dass äh + +
- 64 B1: mhm [VERSTÄNDNISVOLL]  
K1: + dass ich geschieden bin + haben meine Kinder es nicht
- 65 K1: so geschätzt und jetzt kucke ich halt + dass ich das
- 66 B1: sind Sie denn schon lange geschieden?  
K1: sonst wieder wettmache
- 67 B1: es hat sich alles  
K1: ja das sind schon ein paar Jahre jetzt her
- 68 B1: normalisiert?  
K1: ja es hat + für mich ist es gut oder aber + Sie
- 69 B1: mhm [VERSTÄNDNISVOLL]  
K1: wissen wie das ist mit Kindern oder die + die verstehen
- 70 B1: dann sind Sie recht spät am Vater geworden  
K1: das nicht und ää
- 71 B1: ist das richtig  
K1: spät? + ja nein, + das eigentlich nicht
- 72 B1: mhm [VERSTÄNDNISVOLL]  
K1: ich habe die Kinder schon lange + sind ja schon alles
- 73 B1: mhm. + +  
K1: Erwachsene + + das sind ja schon [LACHT] + + ja ja

Es ist anzunehmen, dass in einem authentischen Finanzanlageberatungsgespräch über Themen wie Scheidung oder Beziehung zu den Kindern wohl kaum in dieser persönlichen Art und Weise gesprochen wird; hinzu kommt die Tatsache, dass sich Kunde und Beraterin zum ersten Mal treffen. Diese unrealistisch persönliche Atmosphäre könnte demnach als Rollenspielphänomen interpretiert werden. Andererseits hängt es natürlich auch von der Person und dem kommunikativen Stil der Beraterin ab, ob private Themen angeschnitten werden; nicht in allen Rollenspielen wird nämlich in dieser persönlichen Art und Weise über das Privatleben des Kunden gesprochen.

Da kein Vergleich mit authentischen Kundengesprächen derselben Beraterin angestellt werden kann, bleibt die Frage, ob dieses bestimmte kommunikative Verhalten an der Rollenspielsituation oder an der Person der Beraterin liegt, offen. Die Tatsache, dass die anderen SeminarteilnehmerInnen den betreffenden Abschnitt zu persönlich fanden, lässt jedoch vermuten, dass in realen Gesprächen kaum derart ausführlich über private Angelegenheiten gesprochen wird. Die betreffende Beraterin hat zu diesem Feedback ihrer KollegInnen aufgrund der Feedbackregeln des Trainings keine Stellung genommen.

Die Freizeitbeschäftigungen des Kunden sind außer in Rollenspiel 1 in allen Gesprächen ein Thema. In Rollenspiel 5 ist dieser Abschnitt ganz besonders lang: Der Berater formuliert über mehr als 20 Flächen hinweg viele interessierte Fragen rund um das Thema Jagen. Zur Veranschaulichung soll hier die betreffende Passage notiert werden. Die Gesprächsschritte des Kunden wurden aus Platzgründen weggelassen:

Transkript 8: "Großwildjagd", Rollenspiel 5, Zeile 67-83

B5:  
ja und was macht denn so ein + ehemaliger *Ingenieur* in seiner  
Freizeit, da + reisen Sie viel, oder  
...  
aha also jagen hier in + + Großwild oder hier in Deutschland, + +  
oder  
...  
in Deutschland + + ja Rehe und so weiter + und + Schweine oder  
Eber was auch immer + + ich kenn mich das nicht so aus auf dem  
Gebiet  
...  
aha + + und da machen Sie da so richtige + + ich nehme an Sie  
haben einen + Jagdverein  
...  
aha + + ou das ist natürlich schön + + aber intensiv nehm ich an  
...  
da haben Sie ein richtiges Waffenarsenal, + + oder wie sieht das  
aus  
...  
haben Sie irgend ne Trophäe zu Hause, + was + war das größte was  
Sie jemals geschossen haben  
...  
ein Elephant ach wirklich? + + wo war denn das?  
...  
und was haben Sie jetzt zu Hause? + die Stoßzähne oder was nimmt  
man da als *Souvenir* mit?  
...

stimmt das hab ich mal gehört äh + wenn die Elefantenpopulation zu groß wird dann  
...

An den zahlreichen Betonungen (unterstrichene Wörter) erkennt man, dass die Intonation des Beraters sehr lebendig ist und er dadurch interessiert wirkt; es entsteht aber auch der Eindruck von Belustigung.

Im Feedback waren sich SeminarteilnehmerInnen und Seminarleiter über die Länge und Intensität dieses Abschnitts nicht einig: Die einen fanden ihn zu lang und "irgendwie geheuchelt", die anderen hingegen empfanden das Interesse des Beraters als sehr echt. Aufgrund der Intonation des Beraters beurteile ich sein Interesse an der Jagd als übertrieben, ja sogar belustigend. Auch die erwähnten Rückmeldungen seiner KollegInnen lassen darauf schließen, dass in einem authentischen Gespräch wohl kaum in dieser Ausführlichkeit und Intensität über das Hobby eines Kunden gesprochen wird und es sich somit in diesem Fall um ein Rollenspielphänomen handelt.<sup>6</sup>

Dieser komische und belustigende Passus bewirkt zwar einerseits eine Auflockerung der Atmosphäre in dem betreffenden Rollenspiel, was ja gemäß dem Trainer durchaus ein Ziel der Gespräche beziehungsweise eine Anforderung bezüglich der Beziehungskommunikation zwischen Berater und Kunde darstellt. Andererseits wird jedoch durch die Tatsache, dass es sich bei diesem Passus mit großer Wahrscheinlichkeit um ein Rollenspielphänomen handelt, die Artifizialität der Rollenspiele hervorgehoben und somit steht die eigentlich erwünschte Wirkung der Gesprächsauflockerung in diesem Fall im Widerspruch zum Trainingsziel, möglichst realitätsgetreue Gespräche zu führen.

Im Zusammenhang mit der Diskussion bezüglich persönlicher Themen in Beratungsgesprächen soll noch auf einen weiteren Aspekt eingegangen werden: Der Trainer spricht in seinen Kommentaren zu den Rollenspielen mehrmals den Ablauf der Gespräche, den sogenannten Phasenablauf an. Das Phasenmodell soll für die BeraterInnen ein Anhaltspunkt zur Organisation ihrer Gespräche sein, indem es die verschiedenen Phasen eines Verkaufsgesprächs und ihre jeweiligen Ziele darstellt. Persönliche Themen wie Familie oder Hobby sollten, wie sich während des Seminars herausgestellt hat, offenbar Teil der ersten Phase zu Beginn des Gesprächs sein, auch wenn das in den schriftlichen Unterlagen nicht explizit erwähnt wird. Ziel dieser Kontaktphase ist es gemäß Seminarunterlagen, eine Brücke zum Kunden zu schlagen. Ich habe mich gefragt, ob die Position der Abschnitte, in welchen über persönliche Themen gesprochen wird, tatsächlich Auswirkungen auf die Atmosphäre im weiteren Gesprächsverlauf hat oder nicht, ob also Gespräche, in welchen gleich am Anfang über Persönliches gesprochen wird besser gelingen als Gespräche, in welchen Berater und Kunde erst gegen Ende auf private Themen zu sprechen kommen. Es hat sich diesbezüglich herausgestellt, dass lediglich in einem der sieben Rollenspiele das persönliche Gespräch über das Hobby der Kundin einen spürbaren Einfluss auf die Atmosphäre im weiteren Gesprächsverlauf hat.

---

<sup>6</sup> Damit soll nicht gesagt werden, dass ein privates Gespräch zwischen Berater und Kunde grundsätzlich unvorstellbar ist. Es ist zum Beispiel durchaus denkbar, dass sie in einem lockeren Rahmen, zum Beispiel während eines Geschäftsessens, auf das Hobby des Kunden zu sprechen kommen.

In diesem Rollenspiel (4) formuliert der Berater in der sehr kurzen Eröffnungsphase keine einzige bestätigende Sequenz, sondern spricht, kaum hat er die Kundin begrüßt, bereits von den internen Umstrukturierungen in der Bank. Erst nach dieser Erklärung macht der Berater eine Sympathiebekundung: *han i d Fröid, + + si da dörfe z begrüeße*. Dieser von den Gesprächsthemen her gesehen sehr sachliche Anfang des Gesprächs, kombiniert mit der Zurückhaltung der Kundin, ergeben einen eher schwerfälligen und nicht von positiven und bestätigenden Gefühlen getragenen Einstieg in die Kernphase des Gesprächs. Erst als der Berater auf die Kunstsammlung der Kundin zu sprechen kommt, entspannt sich die Gesprächsatmosphäre langsam. Das zeigt sich neben dem gemeinsamen Lachen auch an verschiedenen sprachlichen Symptomen wie zum Beispiel an der expliziten Wiederaufnahme einer Formulierung der Kundin durch den Berater und dem gleichzeitigen Switch in die Muttersprache der Kundin,<sup>7</sup> ins Hochdeutsche, was als eindeutiges Konsens- und Sympathiesignal zu interpretieren ist. Auch im Zusammenhang mit einer Einladung zu einer Präsentation der Bank auf der Kunstausstellung ART zeigt sich die Kundin sehr interessiert und aufgeschlossen.

In diesem Rollenspiel erfüllen die persönlichen Themen ihre Funktion als Gesprächsauflockerung offensichtlich. Da ist jedoch ein kleiner Haken: Berater 4 war vor seinem Rollenspiel Feedbackgeber bei Rollenspiel 2. In diesem Gespräch hat sich die Kundin als große Kunstliebhaberin dargestellt und von ihrer umfangreichen Sammlung erzählt. Die Kunst als Hobby des Kunden wird im *customer-profile* zwar erwähnt, jedoch geht aus dieser Information nicht hervor, dass der Kunde eine ansehnliche Bildersammlung besitzt. Es heißt dort lediglich "Hobbys: Haus und Garten, Jagen, Kunst". Berater 4 hat also die Idee, dass die Kundin eine leidenschaftliche Kunstliebhaberin und -sammlerin ist, übernommen und sich diese Informationen nicht selber im Gespräch erarbeitet. Er kann in seinem Rollenspiel gewissermaßen einen Trumpf ausspielen, den er eigentlich gar nicht besitzt, und man fragt sich, wie er die Gesprächsatmosphäre ohne diese Information verbessert hätte. Es muss daher auch in diesem Fall von einem Rollenspielartefakt ausgegangen werden, welches trotz der positiven Auswirkung auf die Gesprächsatmosphäre im Widerspruch zum Trainingsziel, nämlich möglichst realitätsgetreue Rollenspiele zu führen, steht.

Es läßt sich also auf der Grundlage der Rollenspiele nicht entscheiden, ob das Sprechen über persönliche Dinge tatsächlich einen positiven Einfluss auf die Atmosphäre hat oder nicht. Ferner ist auch zu bedenken, dass das Ziel einer Finanzanlageberatung eine langfristige Zusammenarbeit und somit eine langfristige Beziehung ist. Wenn daher das erste Gespräch zwischen Berater und Kunde eher sachbezogen oder etwas distanziert verläuft, ist das nicht als negativ oder mangelhaft zu bewerten, besteht doch die Möglichkeit, in den folgenden Gesprächen langsam das Vertrauen aufzubauen. Viel entscheidender ist das Kriterium der Natürlichkeit. Der Berater soll je nach Gesprächsverlauf von Fall zu Fall entscheiden, ob es angebracht ist, auf private Themen näher einzugehen. Wenig Sinn macht es hingegen, das Element "persönliche Themen" als obligatorisch in den Gesprächsplan einzubauen. So kann es unter Umständen unnatürlich wirken,

<sup>7</sup> Die Kundin, aus dem süddeutschen Raum stammend, spricht von Anfang an mehrheitlich Hochdeutsch (nicht selten jedoch switcht sie zwischen Hochdeutsch und der dialektalen Varietät), der Berater spricht bis zu dem Wechsel zum Thema "Kunstsammlung" schweizerdeutsche Mundart.

wenn ganz unvermittelt das Thema Hobby angesprochen wird. Als Illustration dazu eine Passage aus Rollenspiel 3:

Transkript 10: "Hobbys", Rollenspiel 3, Zeile 262-266

B3: jetzt haben wir noch ein paar Minuten Zeit + + ich würde sagen in Anbetracht der Tatsache, dass ich Sie sowieso bald besuchen komme + könnten wir die noch ein bisschen + nutzen um zu plaudern + vielleicht + dass wir uns besser kennenlernen, Ihre Hobbys, vielleicht + + um anzufangen,  
K3: ja, [LACHT]

Dass die Kundin beim Vorschlag, über ihre Hobbys zu sprechen, zu lachen beginnt, könnte ein Zeichen dafür sein, dass auch sie es als eigenartig empfindet, an der Stelle dieses Thema anzuschneiden. Ähnlich wie beim oben zitierten Ausschnitt aus Rollenspiel 5 wirkt dieser Passus eher belustigend und nicht sehr authentisch. Auch in diesem Fall steht die eigentlich erwünschte Wirkung der Gesprächsauflockerung im Widerspruch zum Trainingsziel, möglichst realitätsgereue Gespräche zu führen.

Es ist ferner auch zu bedenken, dass eine persönliche Beziehung nicht nur aufgebaut werden kann, indem über private Themen gesprochen wird und dass es zudem in den meisten Fällen auch eine gewisse Zeit braucht, Vertrauen aufzubauen. Schließlich kann man sich auch fragen, wie persönlich eine geschäftliche Beziehung überhaupt sein kann beziehungsweise sein muss.

## 6. Analyse der Seminarunterlagen

### 6.1 Definition des Gesprächstyps

An den Seminarunterlagen, die übrigens nicht von der Bank selber, sondern von einem externen Unternehmen konzipiert worden sind, fiel unter anderem auf, dass durchwegs von Verkaufsgesprächen die Rede ist. Im Seminar hingegen sprachen Trainer und TeilnehmerInnen sowohl von Verkaufs- wie von Beratungsgesprächen; es scheint offensichtlich eine gewisse Unklarheit betreffend der Definition des Gesprächstyps zu herrschen. Diese Tatsache ist insofern nennenswert, als es dabei nicht einfach um zwei verschiedene Begriffe, sondern um verschiedene Gesprächstypen mit unterschiedlichen Zielen geht. Je nachdem, ob ein Berater ein Beratungsgespräch oder ein Verkäufer ein Verkaufsgespräch führt, stehen ganz andere Anforderungen und Ziele im Vordergrund. Wenn nun aber bereits bei der Definition des Gesprächstyps Divergenzen auftreten, kann das als Indiz dafür angesehen werden, dass etwas Grundlegendes betreffend Gesprächsziele und Gesprächsfunktionen unklar ist. Gerade im Zusammenhang mit dem Ziel, eine persönliche und vertrauensvolle Beziehung zum Kunden aufzubauen, spielt es sehr wohl eine Rolle, ob man den Kunden beraten oder ob man ihm etwas verkaufen möchte. Während der eigentliche Akt des Verkaufens mit dem Austausch von Waren erledigt ist und dazu nicht zwingend eine persönliche Vertrauensbasis geschaffen werden muss, ist es bei einem Beratungsgespräch fast unerlässlich, dass ein Minimum an persönlichem Vertrauen vorhanden ist. Wenn Gespräche sowohl als Verkaufs- wie auch als Beratungsgespräche bezeichnet werden, liegt die Ver-

mutung nahe, dass in diesen Gesprächen sowohl verkauft als auch beraten wird, wobei aber nicht ganz klar ist, welche Komponente mehr Gewicht haben soll. Genauso verhält es sich im vorliegenden Gesprächskorpus: Sieht man sich das kommunikative Verhalten der BeraterInnen in den Rollenspielen an, stellt man fest, dass die einen mehr Wert auf Beratung und das Aufbauen einer persönlichen Beziehung legen, während für andere das Verkaufen von Produkten und Dienstleistungen im Vordergrund zu stehen scheint.

Aufgrund der Informationen, die ich den Rollenspielen und den Seminarunterlagen entnommen habe, behaupte ich, dass es sich beim vorliegenden Gesprächstypus grundsätzlich um Verkaufsgespräche handelt, welche, wie die meisten Verkaufsgespräche, einen Beratungsteil beinhalten.<sup>8</sup> Die Beratung zielt gewissermaßen auf den Verkauf von Finanzdienstleistungen ab, sie ist ein Bestandteil des Verkaufsgesprächs. In dieser Richtung wird Verkauf auch in einem einschlägigen Wirtschaftslexikon (vgl. Vahlens 1994:2209) definiert:

[...] Die Verkaufstätigkeiten umfassen insbesondere die Gewinnung von Informationen über die Kunden, die Erlangung von Aufträgen sowie die *Verkaufsunterstützung durch Beratung*, Instruktion und Warenpräsentation (persönlicher Verkauf).

Verkauf und Beratung schließen sich demzufolge nicht aus, sondern können gleichzeitig in ein und demselben Gespräch vorkommen. Man könnte sagen, dass mit dem Terminus Beratung den Gesprächen eine soziale und persönliche Konnotation verliehen werden soll, während der Begriff Verkaufen ganz klar die ökonomische Komponente in den Vordergrund stellt. Es ist denkbar, dass aus diesen beiden Dimensionen (soziale vs. ökonomische) ein gewisser Widerspruch entsteht und sich somit in den Gesprächen widersprüchliche Verhaltensanforderungen an die BeraterInnen ergeben können, da sie beide Dimensionen berücksichtigen und gewissermaßen miteinander vereinen sollten. Brünner (2000:66) spricht in diesem Zusammenhang von den Widersprüchlichkeiten der Wirtschaftskommunikation, welche in der Zirkulationssphäre, also beim Austausch von Waren auf dem Markt, in der Interaktion zwischen Verkäufer und Käufer Doppelbödigkeiten und Unsicherheiten aufkommen lassen können. Diese Widersprüchlichkeiten ergeben sich zum Beispiel daraus, dass kooperationsunabhängige beziehungsweise phatische Kommunikation für wirtschaftliche Zwecke operationalisiert werden kann, dass also zum Beispiel im vorliegenden Fall der Aufbau einer persönlichen Beziehung letztendlich nur eingesetzt wird, um ein ökonomisches Ziel zu erreichen. Auch Pothmann (1997:123) erwähnt diese Tatsache in seiner Untersuchung zu Verkaufsgesprächen. Er hat aufgrund seines analysierten Korpus' zwei Verkaufstechniken eruiert: (1) verkaufsbezogene Techniken und (2) beziehungskonstituierende/-fördernde Techniken, die darauf abzielen, eine positive Beziehung zwischen Verkäufer und Kunde zu konstituieren. Die beziehungskonstituierenden

---

<sup>8</sup> Dass im vorliegenden Fall die Gespräche nicht als Beratungsgespräche im engen beziehungsweise wissenschaftlichen Sinn bezeichnet werden können, ergibt sich aus einem Vergleich der Rollenspiele mit dem Handlungsschema von Beratungsgesprächen, welches Nothdurft/Reitemeier/Schröder (1994) in ihrer Arbeit zu Beratungsgesprächen erarbeitet haben. Die Autoren haben die Handlungsstruktur von Beratungen in folgende Komponenten gefasst: (1) Situationseröffnung mit Instanzeinsetzung, (2) Problempräsentation, (3) Entwickeln einer Problemsicht, (4) Lösungsentwicklung und Lösungsverarbeitung, (5) Situationsauflösung. Dieses Handlungsschema deckt sich nicht mit demjenigen der vorliegenden Rollenspiele, es kann daher hier nicht von Beratungsgesprächen in diesem Sinn die Rede sein.

Techniken können laut Pothmann sowohl direkt kaufunterstützende Wirkung haben als auch die langfristige Bindung des Kunden an den Verkäufer beziehungsweise an das Unternehmen bezwecken.

Es wäre interessant zu untersuchen, wie die BeraterInnen in ihrem kommunikativen Handeln mit diesen unterschiedlichen Verhaltensanforderungen umgehen und wie sie diesen Zielkonflikt interaktiv bearbeiten, indem man einerseits verkaufsförderndes und andererseits beziehungsförderndes kommunikatives Verhalten der BeraterInnen analysiert und beobachtet, ob sich als Konsequenz daraus kritische Momente in den Gesprächen ergeben. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit war eine Untersuchung dieser Fragen jedoch leider nicht möglich.

Trotz der Tatsache, dass in den vorliegenden Gesprächen sowohl verkauft als auch beraten wird und somit von einer Verbindung verschiedenartiger Gesprächsziele ausgegangen werden muss, wäre es sinnvoll, wenn man sich für den einen oder anderen Begriff entscheiden könnte und diesen in den Seminarunterlagen beziehungsweise während des Seminars konsequent verwendet.

## 6.2 Instruktionen zur Gesprächsvorbereitung

Wie bereits in Kapitel 4 erwähnt, waren die Instruktionsunterlagen zum Teil verwirrend konzipiert. Die Informationen für den Kunden enthielten beispielsweise einen Abschnitt über die "Gesprächsziele aus Sicht des Beraters", die dem betreffenden Berater dagegen nicht bekannt waren, was als absurd zu bezeichnen ist:

Gesprächsziele aus Sicht des Beraters:

- Aufbau und Stärkung der Beziehung zwischen der Bank und dem Kunden
- Kunde überzeugen, dass er trotz Standortwechsel bei der richtigen Bank ist
- Persönliches Kennenlernen: Erkennen der aktuellen Bedürfnislage des Kunden
- Interesse wecken für unsere umfassende Beratungsdienstleistungen
- Vereinbarungen treffen, d.h. PM, Trust mit entsprechender Strategie, beim nächsten Besuch in Holland abschließen

Der betreffende Berater kann seinem Dossier lediglich die Information entnehmen, dass es "Ihre Aufgabe ist, diese für Sie neuen Kunden zu betreuen und eine persönliche Beziehung aufzubauen und zu festigen". Auch von den Vereinbarungen (zum Beispiel Portfolio Management<sup>9</sup> PM), die zu treffen sind, weiß der Berater nichts.

Diese Informationsdiskrepanzen wirken sich in den Rollenspielen zwar nicht nachweisbar auf die Beziehungskommunikation und die Art und Weise der Beziehungskonstitution aus. Dagegen hat die Information bezüglich den zu treffenden Vereinbarungen, welche ja nur dem Kunden bekannt sind,<sup>10</sup> möglicherweise einen Einfluss auf den Gesprächsverlauf, indem nämlich der Kunde das Gespräch ganz gezielt auf diese Punkte hin lenken kann, was in einem der sieben Rollenspiele auch tatsächlich der Fall ist. Der Kunde kann also dank diesen Informationen die Gestaltung des Gesprächs stark beeinflussen und dem Berater entweder

---

<sup>9</sup> Portfolio Management ist eine Vereinbarung zwischen Bank und Kunde die festhält, dass die Bank die Vollmacht besitzt, das Depot des Kunden zu verwalten; der Kunde muss sich somit nicht selber um die Verwaltung des Portfolios und um allfällige Transaktionen kümmern.

<sup>10</sup> Ich habe den Trainer gefragt, ob es sich allenfalls einfach um eine Verwechslung der Unterlagen handle. Er hat die Frage verneint.

unterstützend zu Hilfe kommen oder aber ihm das Gespräch erschweren.<sup>11</sup> Auch hier haben wir es also wieder mit einem Artefakt zu tun, das in den authentischen Beratungsgesprächen nicht vorkommen würde.

### 6.3 Phasenmodell

Ein weiterer zentraler Punkt der Seminarunterlagen ist das sogenannte Phasenmodell, welches im Training als Gesprächsmodell verwendet wurde. Es soll den BeraterInnen einen Anhaltspunkt zur Organisation und zum Aufbau ihrer Gespräche geben, indem es die verschiedenen Phasen eines Verkaufsgesprächs und deren jeweilige Ziele nennt. Das Modell teilt ein Verkaufsgespräch in fünf Phasen auf:<sup>12</sup>

- Eröffnungsphase
- Bedarfsermittlungsphase
- Angebotsphase
- Einwandbehandlungsphase
- Abschluss- beziehungsweise Beendigungsphase

Das Modell impliziert, dass ein Verkaufsgespräch in klar voneinander abgrenzbare Phasen unterteilt werden kann, die eine nach der anderen durchlaufen werden. Es soll an dieser Stelle an die Untersuchung von Pothmann (1997) erinnert werden, in welcher er das in der Verkaufsschulung gängige Phasenmodell der empirischen Wirklichkeit von Verkaufsgesprächen gegenübergestellt hat. Er konnte nachweisen, dass sich in den reellen Gesprächen seines Korpus' nicht klar abgrenzbare Phasen ausmachen lassen, wie dies das Phasenmodell suggeriert. Er schlägt deshalb ein anderes Beschreibungsmodell vor, das "Handlungs-" beziehungsweise "Aufgabenschema". Dieses Modell unterscheidet sich vom Phasenmodell vor allem in zwei Punkten: Erstens ist nicht von Phasen, die durchlaufen werden, sondern von Aufgaben, die bearbeitet werden, die Rede. Zudem folgen sich diese Aufgaben nicht wie die Phasen in einer linearen Abfolge. Vielmehr werden die einzelnen Aufgaben in mehreren Anläufen oder Runden an verschiedenen Stellen des Gesprächs bearbeitet. Das heißt, die Bearbeitung einer Aufgabe kann an irgendeiner Stelle des Gesprächs abgebrochen und zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufgenommen und weitergeführt werden. Die Erkenntnis, dass Verkaufsgespräche - und überhaupt die meisten Gespräche - nicht aus sich linear folgenden Phasen bestehen, sondern aus Aufgaben, die ineinander verschachtelt sind und an verschiedenen Stellen im Gespräch bearbeitet werden können, ist sowohl für die Analyse von Verkaufsgesprächen in anderen Kontexten als auch für die Untersuchung von Gesprächen generell zentral.

Die Nicht-Linearität von Aufgabenbearbeitungen erwähnen auch Brinker/Sager (2001:108). Sie sprechen nicht wie Pothmann von einem "Handlungs-" beziehungsweise "Aufgabenschema", sondern in Anlehnung an Schank (1981) von einem "Handlungsplan". Dieser besteht aus verschiedenen Teilzielen (analog den

---

<sup>11</sup> Zur Thematik der Kooperation von Rollenspielpartnern vgl. beispielsweise Brons-Albert (1992:285) und Schmitt (2002:83).

<sup>12</sup> Es ist aus urheberrechtlichen Gründen leider nicht möglich, das Modell an dieser Stelle originalgetreu abzubilden.



Aufgaben bei Pothmann), welche den Gesprächspartnern helfen sollen, den Zielzustand, der je nach Gesprächstyp variiert, zu erreichen. Jeder Gesprächstyp hat demnach einen spezifischen Handlungsplan beziehungsweise Zielzustand. Brinker/Sager betonen genau wie Pothmann, dass "bei den meisten Gesprächen eine diskontinuierliche Realisierung der Teilziele festzustellen" sei (Brinker/Sager 2001:108). Ein früheres Teilziel kann demnach später wieder aufgenommen werden, wenn sich herausstellt, dass es noch nicht ausreichend behandelt worden ist. Schank spricht in solchen Fällen von "Schleifenbildung" (vgl. Schank 1981:213ff.). Auch Brons-Albert (1995) diskutiert in ihrer Arbeit die Thematik des Phasenmodells. Aus ihrer Untersuchung ergab sich, dass die Verkaufsgespräche der Testpersonen sowohl im Training als auch in der beruflichen Realität unterschiedliche Abläufe aufweisen und in vielen Fällen nicht mit dem im Training verwendeten Schema übereinstimmen.

Interessant ist nun, das Phasenmodell der Seminarunterlagen mit den Rollenspielen zu vergleichen, um festzustellen, ob sich die Phasen des Modells mit der Struktur der konkreten Gespräche decken. Betrachtet man die Rollenspiele, stellt man zwar fest, dass alle Phasen an irgendeiner Stelle mehr oder weniger ausführlich durchlaufen werden, jedoch in keinem einzigen Rollenspiel genau in der Reihenfolge, wie dies das Modell vorgibt; in allen Gesprächen werden Phasen abgebrochen und später wieder aufgenommen. Diese Tatsache stützt die bereits erwähnte, in der diskursanalytischen Forschung allgemein anerkannte Erkenntnis, dass die Phasen eines Gesprächs nicht linear beziehungsweise streng chronologisch angeordnet sind, sondern unterbrochen und zu einem anderen Zeitpunkt wieder aufgenommen werden können.

Ein weiterer kritischer Punkt des Phasenmodells ist das Fehlen des Konzepts der Interaktivität (vgl. unter anderem Pothmann (1997:53) und Brinker/Sager (2001:114ff.)); denn der Aufbau und Ablauf eines Gesprächs werden nicht etwa von einem Beteiligten allein bestimmt, sondern interaktiv zwischen den Gesprächspartnern ausgehandelt. Es ist folglich nicht etwa so, dass ein Gesprächspartner (Berater) den anderen (Kunde) von einer Phase in die nächste führt, wie dies aufgrund des Phasenmodells angenommen werden könnte. Vielmehr müssen die Partner interaktiv aushandeln, welche Aufgabe als nächste im Zentrum des Gesprächs stehen soll (vgl. Pothmann 1997:93/207).

## **7. Schlussfolgerungen für die Praxis**

### **7.1 Rollenspiele**

Rollenspiele werden in Kommunikationstrainings oft dazu verwendet, einen spezifischen Gesprächstypus oder ein bestimmtes Gesprächsverhalten zu üben. Im Idealfall, der unter anderem auch möglichst realitätsgetreue Rahmenbedingungen voraussetzt, bringen die RollenspielerInnen ihre Konzentration und ihre Fähigkeiten genau so ein, wie sie das in einem authentischen Gespräch auch tun; die Rollenspiele wären dann kaum zu unterscheiden von echten Gesprächen (vgl. Bliesener 1994:15). Sehr oft jedoch entspricht das kommunikative Verhalten im Rollenspiel nicht demjenigen in einem authentischen Gespräch, da es sich beim traditionellen Rollenspiel, in welchem das Setting ohne empirische Analyse der

konkreten beruflichen Handlungsvoraussetzungen entwickelt wurde, um simuliertes Handeln ohne authentischen Kontextbezug handelt (vgl. Becker-Mrotzek/Brünner 2002:73). Rollenspiele - ganz besonders vor der Videokamera und vor einer beobachtenden Gruppe von KollegInnen - unterscheiden sich daher zum Teil stark von natürlichen Gesprächen und geben oft nur einen lückenhaften und verzerrten Eindruck der Realität wieder (vgl. Brons-Albert 1992). Sie sind folglich nur simuliertes Handeln, mit all den dafür typischen und in der diskursanalytisch orientierten Forschung viel diskutierten Schwierigkeiten, Verzerrungen und Artefakten (vgl. Becker-Mrotzek/Brünner 2002:73).

Die Tatsache, dass in Rollenspielen das Gesprächsverhalten oft verzerrt wird, kann zu einem Problem werden, wenn Rollenspiele stillschweigend wie echte Gespräche behandelt und korrigiert werden. Betrachtet man Rollenspielgespräche jedoch als mehr oder weniger eigenständige Kommunikationsereignisse, können sie sehr wohl nützlich und sinnvoll sein. Der Nutzen von Rollenspielen liegt nämlich nicht primär im Einüben von reproduzierbarem kommunikativem Verhalten. Vielmehr können Rollenspiele auch dazu dienen, durch eine gemeinsame Analyse und durch die Beschäftigung mit dem eigenen kommunikativen Verhalten über Grundlagen und Regeln von Gesprächen allgemein beziehungsweise über Handlungsstrukturen und kommunikative Probleme eines ganz bestimmten Gesprächstypus' nachzudenken und zu diskutieren.<sup>13</sup> Eine solche Diskussion kann zudem auch aufzeigen, wie günstige beziehungsweise ungünstige Gesprächsverläufe durch das Zusammenwirken der Gesprächspartner entstehen können; unabhängig davon, ob das beobachtete kommunikative Verhalten natürlich ist oder nicht. Die KursteilnehmerInnen erkennen so die Folgen ihrer eigenen Verhaltensweisen für den weiteren Gesprächsverlauf (vgl. Brons-Albert 1995:196).

In bezug auf die Rollenspiele des untersuchten Gesprächskorpus' könnte das folgendes bedeuten: Der Trainer, die RollenspielerInnen und die FeedbackgeberInnen analysieren zusammen beispielsweise die Eröffnungsphase eines bestimmten Rollenspiels, um anschließend auf einer allgemeinen Ebene zu diskutieren, was eine gute Eröffnungsphase in einem Finanzanlageberatungsgespräch auszeichnet.

Rollenspiele können somit in Kommunikationstrainings unter gewissen Bedingungen ein durchaus sehr nützlich Instrument darstellen. Welche Bedingungen einzuhalten beziehungsweise wie die Rahmenbedingungen zu gestalten wären, damit Verzerrungen und Spieleffekte so weit wie möglich vermieden werden können, soll nun im folgenden ausgeführt werden, indem aufgrund der vorangegangenen Analyse der Rollenspiele und der Seminarunterlagen konkrete Optimierungsvorschläge sowohl für die Durchführung von Rollenspielen wie auch für die Konzeption der Seminarunterlagen und schriftlichen Instruktionen formuliert werden. Diese Vorschläge sind teilweise in Anlehnung an bereits existierende diskursanalytisch fundierte Untersuchungen entstanden. Ich habe mich dabei insbesondere auf die Publikationen von Bliesener (1994), Schmitt (2002), und Brons-Albert (1995) gestützt. Das Aufgabenschema in Kapitel 7.2 wurde in Anlehnung an Pothmann (1997) konzipiert.

---

<sup>13</sup> Dieser Ansatz wird vor allem von Schmitt (2002) und von Brons-Albert (1995) vertreten.

(1) Rollenspielgespräche gemeinsam mit den RollenspielerInnen analysieren  
Wie bereits erwähnt, galt in dem untersuchten Training die Regel, dass die RollenspielerInnen selbst während des Feedbacks nicht zu den diskutierten Punkten Stellung nehmen sollten. Der Trainer berief sich diesbezüglich auf eine allgemein gültige Feedbackregel die besagt, dass ein Feedback von der betroffenen Person kommentarlos angehört werden soll und auch zu einem späteren Zeitpunkt nicht auf die Kritik eingegangen werden muss. Gemäß Schmitt (2002) und Brons-Albert (1995) ist es in einem Training jedoch von zentraler Bedeutung, die Rollenspielgespräche zusammen mit den Rollenspielern zu diskutieren. Die gemeinsame Analyse setzt aufgrund der Betroffenheit der Spieler Anstrengungen in Gang, das eigene kommunikative Verhalten zu erklären. Zudem können bei einer solchen Diskussion auch die praktischen Erfahrungen der SeminarteilnehmerInnen miteinbezogen werden. Das ist vor allem dann fruchtbar, wenn der Trainer die fachlichen Zusammenhänge des beruflichen Tätigkeitsbereiches der SeminarteilnehmerInnen nicht sehr gut kennt, wie das auch im untersuchten Training der Fall war. In der Tat waren die Erlebnisse und Erfahrungen, welche die TeilnehmerInnen aus ihrem beruflichen Alltag in die Diskussion eingebracht haben, sehr aufschlussreich.

(2) Setting: keine ZuschauerInnen

In den Rollenspielen (3) und (5) konnten komische und belustigende Passagen ausgemacht werden, wie zum Beispiel die in Kapitel 5.1.3 erwähnten Stellen, in welchen der Berater sich ausgiebig mit dem Kunden über dessen Hobby, die Großwildjagd, unterhält, oder in Rollenspiel (3), als der Berater zum Schluss des Gesprächs ganz unvermittelt die Kundin auf ihre Hobbys anspricht. Insbesondere in Rollenspiel 5 ist seitens des Beraters eine gewisse Darstellungslust auszumachen, die möglicherweise auf das Setting (FeedbackgeberInnen als Publikum) der Rollenspiele zurückzuführen ist. Man könnte sich daher überlegen, ob man das Setting der Rollenspielgespräche im vorliegenden Fall insofern ändern sollte, als man sie ohne ZuschauerInnen und ohne die Präsenz des Trainers führen lässt. Das Gespräch würde auf Video aufgenommen und könnte bei Bedarf zusätzlich in einen zweiten Raum übertragen werden, wo es vom Trainer und den FeedbackgeberInnen live mitverfolgt werden könnte. Die Videoaufnahme wäre anschließend die Basis für eine gemeinsame Diskussion. Dank dieser Maßnahme werden die Rahmenbedingungen der Rollenspiele insofern an diejenigen der beruflichen Realität angepasst, als der Grad der Intimität des Gesprächs (vgl. Bliesener 1994:22)<sup>14</sup> respektiert wird; Finanzanlageberatungsgespräche finden auch im realen beruflichen Kontext in den meisten Fällen unter vier Augen statt. Es können dadurch sowohl Darstellungslust und Wetteifer ("wer macht das beste Rollenspiel?") als auch Erwartungsdruck und Lampenfieber vermindert werden. Die beiden letztgenannten

---

<sup>14</sup> Bliesener berichtet von einem Training im Beratungsbereich, in welchem er versucht hat, das Setting so nah wie möglich den Bedingungen der Praxis anzupassen, indem er unter anderem darauf geachtet hat, dass die Rollenspieler das Gespräch ohne Zuschauer führen konnten. Die anderen Seminarteilnehmer verfolgten das Gespräch in einem zweiten, abgeschlossenen Raum über Lautsprecher. Es habe sich in den Rollenspielen in eine unerwartete Authentizität entwickelt; die Rollenspieler hätten sich wie in einer echten Beratung gefühlt und auch die anderen Seminarteilnehmer hörten trotz der räumlichen Trennung gebannt zu (vgl. Bliesener 1994:28/29).

Phänomene waren in dem vorliegenden Gesprächskorpus jedoch nicht festzustellen.

### (3) Organisation der FeedbackgeberInnen

Die Analyse der persönlichen Themen zum Zweck der Beziehungskonstitution (vgl. Kapitel 5.1.3) hat folgenden Mangel ans Tageslicht gebracht. Wie gezeigt wurde, gelang es dem Berater aus Rollenspiel 4 dank eines persönlichen Themas (Kunst), die Kundin, welche sich zu Beginn des Gesprächs sehr zurückhaltend gegeben hatte, aus der Reserve zu locken. Der Haken an der Sache ist wie bereits erwähnt, dass der Berater die Information über die wertvolle Kunstsammlung der Kundin höchstwahrscheinlich nicht den Instruktionenunterlagen entnommen hat, sondern einem anderen Rollenspiel, bei welchem er zuvor Feedbackgeber gewesen ist. Er kann dank dieser Information, die er einerseits aufgrund der Instruktionen eigentlich gar nicht besitzt und die er sich andererseits aber auch nicht selber im Verlauf seines eigenen Kundengesprächs erarbeitet hat, die Gesprächsatmosphäre auf positive Weise beeinflussen. Daraus soll folgende praktische Konsequenz gezogen werden: Damit für die Rollenspielgespräche eine einheitliche Ausgangslage geschaffen werden kann, ist bei der Organisation der Feedbacks unbedingt darauf zu achten, dass die BeraterInnen, welche ihr Gespräch noch vor sich haben, nicht als FeedbackgeberInnen in einem anderen Rollenspiel eingesetzt werden.

### (4) Videoaufnahmen für die Diskussion verwenden

Im untersuchten Training wurden zwar Videoaufnahmen von den Rollenspielen gemacht, jedoch nicht, um sie gemeinsam anzuschauen und zu diskutieren; der Trainer machte dafür mangelnde Zeit verantwortlich. Aufgrund der Flüchtigkeit der mündlichen Kommunikation ist es jedoch schwierig, ein Gespräch auf der Basis von Erinnerungen zu rekonstruieren (vgl. beispielsweise Becker-Mrotzek/Brünner 2002:22f.), denn auch wenn man sich an Inhalte und vielleicht sogar an den ungefähren Ablauf erinnern kann, ist die detaillierte Verlaufsstruktur nicht mehr verfügbar. So tauchten auch beim untersuchten Training im Verlauf der Feedbackgespräche zum Teil Unsicherheiten und Uneinigigkeiten auf, weil sich die FeedbackgeberInnen nicht mehr genau erinnern konnten, was der Berater an einer bestimmten Stelle genau gesagt hatte. Es wäre daher sinnvoll, als Diskussionsbasis die Videoaufnahmen zu verwenden, weil so der Verlauf eines Gesprächs relativ detailliert nachvollzogen werden kann.<sup>15</sup>

## 7.2 Seminarunterlagen und Instruktionstexte

### (1) Zusammenarbeit mit Fachleuten

Aufgrund der in Kapitel 6 festgestellten kritischen Punkte der Seminarunterlagen und der Instruktionstexte soll als erstes folgende Anregung gegeben werden: Für die Konzeption der schriftlichen Unterlagen scheint es unabdingbar, dass eng mit

---

<sup>15</sup> Auch diese Methode weist jedoch gewisse Defizite auf. Es ist beispielsweise auch bei mehrmaligem Abspielen der Aufnahme kaum möglich, die vielfältigen, parallel stattfindenden Aspekte der Kommunikation zu erfassen, wie das hingegen anhand von Transkripten getan werden kann (vgl. Becker-Mrotzek/Brünner 2002:47f.).

Fachleuten aus der betreffenden Abteilung zusammengearbeitet wird; nur so ist Praxisnähe gewährleistet. Die VerfasserInnen der Seminarunterlagen könnten sich zum Beispiel gemeinsam mit den ExpertInnen überlegen, wie ein geeignetes Gesprächsmodell aussähe beziehungsweise welche Aufgaben in einem Gespräch zu bearbeiten sind. Um wirklich nahe an der Praxis zu sein, wäre es ideal, wenn dieses Modell aufgrund einer diskursanalytischen Untersuchung authentischer Verkaufsgespräche (das bedeutet unter anderem anhand von Transkripten) angefertigt werden könnte.

## (2) Verwendung von Transkripten

In Anlehnung an Brünner (1992:209) und Brons-Albert (1995:200) wird empfohlen, gewisse Passagen von Gesprächen in geschriebener Form, also Transkripte, zu benutzen, da hier der Gesprächsverlauf noch detaillierter als anhand einer Videoaufnahme nachvollzogen werden kann. Ideal wäre es, wenn Transkripte von authentischen Beratungsgesprächen verwendet werden könnten. Da sich jedoch die Aufnahme von natürlichen Gesprächen als schwierig erweist, kann auch auf Ausschnitte aus Rollenspielen zurückgegriffen werden. Es bestehen dabei zwei Möglichkeiten: Entweder werden Transkriptausschnitte von Gesprächen, welche die SeminarteilnehmerInnen selbst geführt haben, diskutiert, oder man analysiert relevante Passagen aus fremden Gesprächen, die zum Beispiel in einem früheren Seminar entstanden sind. Ist das Training von sehr kurzer Dauer, bietet sich nur diese zweite Variante an, da die Verschriftlichung von Gesprächsaufnahmen sehr zeitaufwendig ist. Wenn die Ausbildung einer Gruppe jedoch so organisiert ist, dass man sich nach einigen Wochen wieder trifft, was bei dem untersuchten Seminar der Fall war, könnten zum Beispiel Transkripte von den SeminarteilnehmerInnen aus dem vorhergehenden Kursblock besprochen werden. Die direkte Konfrontation mit dem eigenen Gesprächsverhalten hat den Vorteil, persönliche Betroffenheit und somit hohe Motivation und Aufmerksamkeit zu erzeugen (vgl. Brünner 1992:209). Andererseits bieten Transkripte von fremden Gesprächen den Vorteil, dass Kritik viel offener formuliert werden kann, da kein Anwesender geschont werden muss.

## (3) Aufgabenschema anstelle des Phasenmodells

Im Zusammenhang mit dem im Seminar verwendeten Gesprächsmodell wird in Anlehnung an Pothmann (1997) vorgeschlagen, das Phasenmodell durch ein sogenanntes Aufgabenschema zu ersetzen; unter anderem deshalb, weil der Terminus Phase die Idee einer Linearität impliziert, welche in einem Gesprächsverlauf kaum zu realisieren ist. Dass sich in einem Gespräch die Phasen nicht genau eine nach der andern folgen, ohne dass es Unterbrüche und Abschweifungen gibt, wurde wie bereits erwähnt in mehreren diskursanalytischen Untersuchungen empirisch nachgewiesen (vgl. Kapitel 6.3).

Für die Kernphase des Gesprächs habe ich ein Schema (vgl. Abb.1 auf Seite 187) zusammengestellt, in welchem die wichtigsten Aufgaben, die in einem Finanzanlageberatungsgespräch zu bearbeiten sind, genannt werden. Das Schema übernimmt eigentlich die Phasen des Phasenmodells der Seminarunterlagen. Der zentrale Unterschied liegt jedoch darin, dass im Aufgabenschema nicht von abgrenzbaren und linearen Phasen die Rede ist, sondern von Aufgaben, die unterbrochen und später wieder aufgenommen werden können. Eine Ausnahme

sind diesbezüglich die Eröffnung und die Beendigung eines Gesprächs. Diese Phasen sind aus mehr oder weniger ritualisierten Elementen aufgebaut und haben ihren festen Platz in einem Gespräch. Die Aufgabe "persönliche und vertrauensvolle Beziehung zum Kunden aufbauen" wurde ins Zentrum des Schemas gestellt, da es sich dabei um eine Art übergeordnete Aufgabe handelt, die gleichzeitig mit den anderen Aufgaben bearbeitet werden kann; diese Tatsache wird durch die Pfeile signalisiert.

#### (4) Realitätsgetreue Instruktionsunterlagen für die RollenspielerInnen

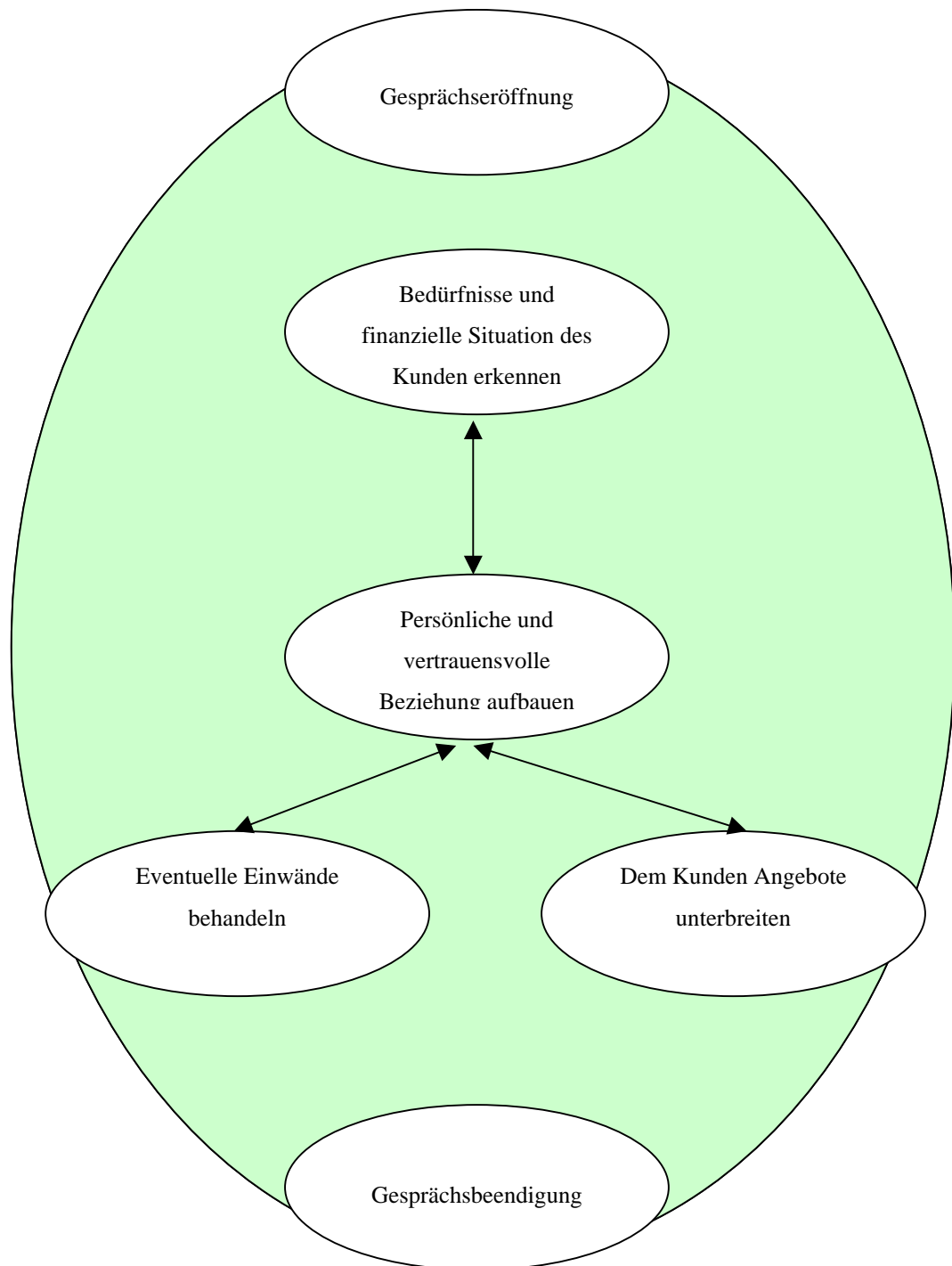
Wie bereits erwähnt, waren die Instruktionsunterlagen insbesondere die Gesprächsziele betreffend stellenweise verwirrend konzipiert; die Diskussion der jeweiligen Abschnitte soll an dieser Stelle nicht erneut aufgegriffen werden. Ich beschränke mich auf den Hinweis, dass bei der Konzeption dieser Instruktionsunterlagen darauf zu achten ist, dass die darin enthaltenen Informationen möglichst realistisch sind und weder Berater noch Kunde zuviel übereinander wissen.

## **8. Ausblick**

Da für die Analyse der Rollenspiele keine authentischen Gespräche zum Vergleich herbeigezogen werden konnten, tauchten bei der Interpretation und Beurteilung bestimmter Phänomene teilweise Unsicherheiten auf. Es war manchmal nicht einfach zu beurteilen, ob ein bestimmtes kommunikatives Verhalten der BeraterInnen aufgrund der Rollenspielsituation entstanden war - und daher als Rollenspielphänomen zu definieren ist - oder ob sie sich auch in einem natürlichen Beratungsgespräch entsprechend verhalten hätten; einige Fragen konnten folglich nicht befriedigend beantwortet werden.

Interessant wäre es daher, in einer weiterführenden Analyse auch authentische Gespräche zu berücksichtigen, um so einen empirisch fundierten Einblick in die Praxis von Finanzanlageberatungsgesprächen zu gewinnen; was unter anderem auch für die Trainingssituation wichtige Erkenntnisse bringen könnte. Dieser Bezug zur Praxis ist insofern von großer Bedeutung, als es nur auf diesem Weg möglich ist, ein wirklich praxisnahes und praxisrelevantes Training zu konzipieren.

Abb. 1: Aufgabenschema für Finanzanlageberatungsgespräche



## 9. Literaturverzeichnis

- Antos, Gerd (1992): Kommunikationstraining und Empirie. Linguistische Analysen bei der Bedarfsermittlung und der Konzeptionsentwicklung von Kommunikationstrainings. In: Fiehler, Reinhard / Sucharowski, Wolfgang (Hg.), Kommunikationsberatung und Kommunikationstraining. Opladen: Westdeutscher Verlag, 266-275.
- Bartsch, Elmar (Hg.) (1994): Sprechen, Führen, Kooperieren in Betrieb und Verwaltung. Kommunikation in Unternehmen. München/Basel: Reinhard (= Sprache und Sprechen; 29).
- Becker-Mrotzek, Michael / Brünner, Gisela (1992): Angewandte Gesprächsforschung: Ziele-Methoden-Probleme. In: Fiehler, Reinhard / Sucharowski, Wolfgang (Hg.), Kommunikationsberatung und Kommunikationstraining. Opladen: Westdeutscher Verlag, 12-23.
- Becker-Mrotzek, Michael (1994): Gesprächsschulung für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen öffentlicher Dienstleistungsunternehmen auf linguistischer Grundlage. In: Bartsch, Elmar (Hg.), Sprechen, Führen, Kooperieren in Betrieb und Verwaltung. München/Basel: Reinhard, 240-254.
- Becker-Mrotzek, Michael / Brünner, Gisela (2002): Diskursanalytische Fortbildungskonzepte. In: Brünner, Gisela / Fiehler, Reinhard / Kindt, Walther (Hg.), Angewandte Diskursforschung, Band 2. Radolfzell: Verlag für Gesprächsforschung ([www.verlag-gespraechsforschung.de](http://www.verlag-gespraechsforschung.de)), 36-49.
- Becker-Mrotzek, Michael / Meier, Christoph (2002): Arbeitsweisen und Standardverfahren der Angewandten Diskursforschung. In: Brünner, Gisela / Fiehler, Reinhard / Kindt, Walther (Hg.), Angewandte Diskursforschung, Band 1. Radolfzell: Verlag für GF ([www.verlag-gespraechsforschung.de](http://www.verlag-gespraechsforschung.de)), 18-45.
- Bliesener, Thomas (1994): Authentizität in der Simulation. Möglichkeiten des Trainers zur nachträglichen Behandlung und zur vorsorglichen Verhinderung von Artefakten in Rollenspielen. In: Bliesener, Thomas / Brons-Albert, Ruth (Hg.), Rollenspiele in Kommunikations- und Verhaltenstrainings. Opladen: Westdeutscher Verlag, 13-32.
- Bliesener, Thomas / Brons-Albert, Ruth (Hg.) (1994): Rollenspiele in Kommunikations- und Verhaltenstrainings. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Brinker, Klaus / Sager, Sven (2001): Linguistische Gesprächsanalyse: eine Einführung. 3., durchgesehene und ergänzte Auflage. Berlin: Schmitt.
- Brons-Albert, Ruth (1992): Verkaufsschulungen der "Praktischen Rhetorik" in diskursanalytischer Sicht. In: Fiehler, Reinhard / Sucharowski, Wolfgang (Hg.), Kommunikationsberatung und Kommunikationstraining. Anwendungsfelder der Diskursforschung. Opladen: Westdeutscher Verlag, 276-288.
- Brons-Albert, Ruth (1994): Artefakte in simulierten Verkaufsgesprächen und ihre Behandlung durch den Trainer. In: Bliesener, Thomas / Brons-Albert, Ruth (Hg.), Rollenspiele in Kommunikations- und Verhaltenstrainings. Opladen: Westdeutscher Verlag, 105-128.
- Brons-Albert, Ruth (1995): Auswirkungen von Kommunikationstraining auf das Gesprächsverhalten. Tübingen: Narr.
- Brünner, Gisela (1992): Kommunikationsberatung in der betrieblichen Ausbildung. Ein Erfahrungsbericht zum Bereich des Bergbaus. In: Fiehler, Reinhard / Sucharowski, Wolfgang (Hg.), Kommunikationsberatung und Kommunikati-



- onstraining. Anwendungsfelder der Diskursforschung. Opladen: Westdeutscher Verlag, 198-211.
- Brünner, Gisela (1994): "Würden Sie von diesem Mann einen Gebrauchtwagen kaufen?" Interaktive Anforderungen und Selbstdarstellung in Verkaufsgesprächen. In: Brünner, Gisela / Graefen, Gabriele (Hg.), Texte und Diskurse. Methoden und Forschungsergebnisse der Funktionalen Pragmatik. Opladen: Westdeutscher Verlag, 328-350.
- Brünner, Gisela / Graefen, Gabriele (Hg.) (1994): Texte und Diskurse. Methoden und Forschungsergebnisse der Funktionalen Pragmatik. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Brünner, Gisela / Fiehler, Reinhard / Kindt, Walther (Hg.) (2002): Angewandte Diskursforschung. 2 Bände. Radolfzell: Verlag für Gesprächsforschung ([www.verlag-gespraechsforschung.de](http://www.verlag-gespraechsforschung.de)).
- Brünner, Gisela (2000): Wirtschaftskommunikation. Tübingen: Niemeyer.
- Dichtl, Erwin / Issing, Otmar (Hg.) (1994): Vahlers großes Wirtschaftslexikon. München: Beck.
- Ehlich, Konrad / Rehbein, Jochen (1980): Sprache in Institutionen. In: Lexikon der germanistischen Linguistik. 2. Auflage. Tübingen: Niemeyer, 338-345.
- Fiehler, Reinhard / Sucharowski, Wolfgang (Hg.) (1992): Kommunikationsberatung und Kommunikationstraining. Anwendungsfelder der Diskursforschung. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Fiehler, Reinhard / Kindt, Walther (1994): Reklamationsgespräche. Schulungsperspektiven auf der Basis von Ergebnissen diskursanalytischer Untersuchungen. In: Bartsch, Elmar (Hg.), Sprechen, Führen, Kooperieren in Betrieb und Verwaltung. München/Basel: Reinhard, 255-269.
- Fiehler, Reinhard (2002): Kann man Kommunikation lehren? Zur Veränderbarkeit von Kommunikationsverhalten durch Kommunikationstrainings. In: Brünner, Gisela / Fiehler, Reinhard / Kindt, Walther (Hg.), Angewandte Diskursforschung, Band 2. Radolfzell: Verlag für Gesprächsforschung ([www.verlag-gespraechsforschung.de](http://www.verlag-gespraechsforschung.de)), 18-35.
- Geyer, Günther (1998): Das Beratungs- und Verkaufsgespräch in Banken. Mehr Erfolg durch aktiven Verkauf. Wiesbaden: Gabler.
- Goffman, Erving (1972): "On Face-Work: An Analysis of Ritual Elements in Social Interaction" In: Laver, John / Hutcheson, Sandy, Communication in Face to Face Interaction. London: Penguin, 319-346.
- Holly, Werner (1979): Imagearbeit in Gesprächen. Zur linguistischen Beschreibung des Beziehungsaspekts. Tübingen: Niemeyer.
- Hundsnurscher, Fritz / Franke, Wilhelm (1985) (Hg.): Das Verkaufs-/ Einkaufsgespräch: Eine linguistische Analyse. Stuttgart: Heinz.
- Kiessling-Sonntag, Jochen (1994): Verkaufsgespräche öffnen. Anmerkungen zum Umgang mit normierten Gesprächsstrukturen am Beispiel des Vertriebs von Finanzdienstleistungen. In: Bartsch, Elmar (Hg.), Sprechen, Führen, Kooperieren in Betrieb und Verwaltung. München/Basel: Reinhard, 190-200.
- Nothdurft, Werner / Reitemeier, Ulrich / Schröder, Peter (1994): Beratungsgespräche. Analyse asymmetrischer Dialoge. Tübingen: Narr. (= Forschungsberichte des Instituts für Deutsche Sprache; 61).
- Porro, Susanne (1999): Beziehungsrelevanz und berufliche Kommunikation. Frankfurt a. M.: Peter Lang. (=Arbeiten zu Diskurs und Stil; 5).

- Pothmann, Achim (1997): Diskursanalyse von Verkaufsgesprächen. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Sager, Sven F. (1981): Sprache und Beziehung. Linguistische Untersuchung zum Zusammenhang von sprachlicher Kommunikation und zwischenmenschlicher Beziehung. Tübingen: Niemeyer.
- Schank, Gerd (1981): Untersuchungen zum Ablauf natürlicher Dialoge. München: Hueber.
- Schmitt, Reinhold (2002): Rollenspiele als authentische Gespräche. Überlegungen zu deren Produktivität im Trainingszusammenhang. In: Brünner, Gisela / Fiehler, Reinhard / Kindt, Walther (Hg.), Angewandte Diskursforschung. 2 Bände. Radolfzell: Verlag für GF ([www.verlag-gespraechsforschung.de](http://www.verlag-gespraechsforschung.de)), 81-99.
- Werlen, Iwar (1979): Konversationsrituale. In: Dittmann, Jürgen (Hg.), Arbeiten zur Konversationsanalyse. Tübingen: Niemeyer, 144-175.
- Züger, Kathrin (1998): "Säg öppis!" - Phatische Sprachverwendung. Bern: Peter Lang. (= Zürcher Germanistische Studien; 51).

## 10. Anhang

Transkriptionsverfahren:

Basis für die Transkription der Rollenspiele sind die "Richtlinien zur Transkription von Texten", herausgegeben von der linguistischen Abteilung des Deutschen Seminars der Universität Zürich.

- Für die gestalterische Darstellung der Redebeiträge wurde das einfache System der Partiturnotation gewählt.
- Wenn in einer Fläche nur entweder der Berater oder der Kunde spricht, wird lediglich eine Zeile für den entsprechenden Sprecher aufgeführt.
- Sprecherbezeichnung: BeraterInnen werden mit der Sigle B, KundInnen mit K bezeichnet. Zusätzlich wird die Nummer des betreffenden Rollenspiels aufgeführt: B1 ist folglich der Berater aus Rollenspiel 1.
- Paraverbale Äußerungen, nonverbales Verhalten, akustisch Unverständliches und Kommentare beziehungsweise Erläuterungen werden mit Großbuchstaben in eckigen Klammern notiert: [LACHT] etc. Gesprächswörter (zum Beispiel "mhm") werden in den meisten Fällen kommentiert: "mhm" [ZUSTIMMEND]. Akustisch Unverständliches wird als [UNVERST.] wiedergegeben.
- Simultanes Sprechen wird daran erkennbar, dass die gleichzeitig gesprochenen Redebeiträge genau untereinander stehen.
- Groß- und Kleinschreibung folgt nach der alten Rechtschreibregelung. Zeilen- und Gesprächsschrittanfänge werden nicht groß geschrieben.
- Die Interpunktionszeichen werden nicht nach den standardsprachlichen Regeln für schriftliche Texte gesetzt, sondern zur Darstellung von Intonationsphänomenen verwendet:

stark steigende Kadenz beziehungsweise Frageintonation: ?

leicht steigende Intonation: ,

stark fallende Intonation: .

- Sprechpausen innerhalb eines Gesprächsbeitrags werden in einem 0,5-Sekunden-Raster mit + angegeben.
- Längere Pausen werden mit Sekundenangabe in eckigen Klammern notiert
- Betonte Wörter oder Wortteile werden unterstrichen
- Fremdsprachliches ist kursiv gesetzt: zum Beispiel *financial planning*.
- Schweizerdeutsche Aussprache:

Die meisten Beispiele wurden zum besseren Verständnis ins Hochdeutsche übersetzt. Auf eine Übersetzung wurde dann verzichtet, wenn die Wahl einer bestimmten Varietät eine Rolle bei der Interpretation spielt.

Lic.phil.I Susanna Hablützel  
Turnerstrasse 35  
CH-4058 Basel  
shabluetzel@gmx.ch

Veröffentlicht am 19.2.2003

© Copyright by GESPRÄCHSFORSCHUNG. Alle Rechte vorbehalten.