

# **KommunikationstrainerInnen über Kommunikation**

**Eine Befragung von TrainerInnen zu ihrer Arbeit und ihrem Verhältnis  
zur Sprachwissenschaft**

**Gisela Brünner / Reinhard Fiehler**

veröffentlicht im Sammelband:

Gisela Brünner / Reinhard Fiehler / Walther Kindt (Hrsg.):

Angewandte Diskursforschung

Band 2: Methoden und Anwendungsbereiche

Radolfzell: Verlag für Gesprächsforschung 2002, 211 - 225

ISBN 3 - 936656 - 02 - 9 (früher: 3 - 531 - 13077 - 3)

Die PDF-Dateien bewahren die ursprünglichen Seitenumbrüche und Fußnoten-Positionen der ersten Auflage des Buches. Alle Zitationen bleiben also gültig. Bei Zeilenumbrüchen und Layout mussten jedoch Veränderungen vorgenommen werden.

**Alle Texte erhältlich unter**

**[www.verlag-gespraechsforschung.de](http://www.verlag-gespraechsforschung.de)**

**Alle Rechte vorbehalten.**

**© Verlag für Gesprächsforschung, Dr. Martin Hartung, Radolfzell 2002**

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

# **KommunikationstrainerInnen über Kommunikation**

Eine Befragung von TrainerInnen zu ihrer Arbeit und ihrem Verhältnis zur Sprachwissenschaft

*Gisela Brünner/Reinhard Fiehler*

## **Zusammenfassung**

Es wurden Interviews mit hauptberuflichen KommunikationstrainerInnen geführt, um herauszufinden, inwieweit diese sprachwissenschaftliche Theorien, Methoden und Ergebnisse kennen und für ihre Trainings nutzen, wie sie das Verhältnis von Theorie und Praxis der Kommunikation sehen und welche Methoden der Diagnose von Kommunikationsproblemen, Veränderung und Evaluation sie einsetzen. Wie die Befragung zeigt, ist die Distanz zwischen Trainingspraxis und Sprachwissenschaft noch immer sehr groß und haben nur wenige Theorien und Ergebnisse in den Trainingsbereich Eingang gefunden. Die diskursanalytischen Methoden zur Analyse kommunikativer Probleme werden hier bislang kaum genutzt. Eine Konsequenz daraus sollte u.E. sein, daß die Linguistik für eine Kooperation in aktiver Weise attraktive und auf die Adressaten zugeschnittene Angebote machen muß.

## **1. Ziele der Untersuchung**

Nachdem in dem vorliegenden Band die Möglichkeiten und Besonderheiten sprachwissenschaftlich fundierter Kommunikationstrainings ausführlich behandelt worden sind, nimmt dieser Beitrag eine andere Blickrichtung ein. Es geht um die Frage, ob und inwieweit Personen, die hauptberuflich Trainingsseminare im Bereich Kommunikation durchführen, sprachwissenschaftliche, speziell diskursanalytische Modelle, Methoden und Untersuchungsergebnisse kennen und in ihren Trainings einsetzen. Dies sollte durch Interviews mit ausgewählten TrainerInnen geklärt werden. Unsere Zielgruppe waren also erfahrene 'Trainingspraktiker', die keinen sprachwissenschaftlichen Hintergrund haben und die - mit oder ohne akademische Ausbildung - auf der Basis von beruflichen Erfahrungen in dem Praxisfeld, in dem sie lehren, Trainings durchführen.

Uns interessierte dabei besonders, wie sich das Verhältnis von Theorie und Praxis der Kommunikation aus ihrer Sicht darstellt. D.h. wir wollten nicht nur Einblicke in die praktische Arbeit dieser TrainerInnen gewinnen, sondern wollten auch wissen, wie sie sich zur Sprachwissenschaft und ihren Gegenständen verhalten. U.a. wollten wir erfahren, wie sie in ihren Trainings mit Kommunikationsverhalten umgehen, wie sie Kommunikationsprobleme ihrer Klientel identifizieren, auf sie eingehen und sie bearbeiten, ob und ggf. wie sie dabei auf Methoden, Theorien und Ergebnisse von Wissenschaften, die sich mit Sprache und Kommunikation beschäftigen (Sprach- und Sprechwissenschaft, Psychologie etc.), Bezug nehmen. Von besonderem Interesse war dabei der Aspekt, ob diese TrainerInnen sprachwissenschaftliche Ergebnisse nutzen oder ob sie sich eher an anderen Disziplinen, wie z.B. der Psychologie, orientieren.

Wir wollten ferner herausfinden, ob die Vorstellungen über Kommunikation, der Begriff von Sprache und die Kategorien zur Analyse von Kommunikationsproblemen bei diesen TrainerInnen mit denen der diskursanalytischen Sprachwissenschaft übereinstimmen oder mit ihnen zumindest kompatibel sind oder ob es sich um 'zwei Welten' ohne Gemeinsamkeiten handelt. Wir versprachen uns darüber hinaus Hinweise, welche Alltagsvorstellungen und -kategorien hinsichtlich Sprache und Kommunikation bei den TrainerInnen zum Tragen kommen. Die Antworten auf

diese Fragen sollten dazu beitragen zu klären, wo und in welcher Weise ein Bedarf an linguistischem Wissen und linguistischen Methoden besteht. Erkenntnisse dazu sind eine wichtige Informationsgrundlage für eine Sprachwissenschaft, die sich für die praktische Anwendung ihrer Ergebnisse engagiert und Fortbildungsangebote für Trainer und Berater aus der Praxis machen möchte.

## 2. Die Interviews

Es wurden sechs Interviews mit verschiedenen TrainerInnen durchgeführt. Die Interviewer waren: Elmar Bartsch (Trainerin T), Gisela Brünner (Trainer F), Reinhard Fiehler (Trainer E), Annette Lepschy (Trainer B) und Stephan Retschke (Trainer K und O).

Die interviewten TrainerInnen stellen insofern eine zufällige Auswahl dar, als sie aufgrund ihrer Bekanntschaft mit den Interviewern, nicht jedoch nach systematischen Gesichtspunkten ausgewählt wurden. Vor den Interviews wurden die TrainerInnen über den Kontext der Befragung informiert. Ihnen wurde mitgeteilt, daß ein Arbeitskreis an Anwendung interessierter Sprachwissenschaftler den Stellenwert von Wissenschaft in der Arbeit erfahrener hauptberuflicher TrainerInnen kennenlernen möchte und daß ein Beitrag darüber im Rahmen eines Sammelbandes geplant sei.

Die Interviews wurden nach einem einheitlichen, von uns entwickelten Leitfaden durchgeführt, der zwölf Fragen umfaßte. Diese Fragen wurden in allen Interviews beantwortet, je nach der Entwicklung des Gesprächs waren aber auch Umstellungen oder Sprünge möglich, und es wurde z.T. weiterführend und vertiefend nachgefragt. Der *Leitfaden* umfaßte die folgenden Fragen:

- (1) Was für Trainings führen Sie durch?
- (2) In welchem Verhältnis steht in Ihren Trainings die Arbeit am Kommunikationsverhalten der TeilnehmerInnen zu anderen Trainingsinhalten (z.B. quantitatives Verhältnis, inhaltliche Beziehungen)?
- (3) Wie stellen Sie fest, welche Kommunikationsprobleme in Gesprächstypen, auf die sich Ihr Training bezieht (z.B. Verkaufsgespräch, Arbeitsbesprechung, Bewerbungsgespräch), wichtig und häufig sind? Welche Rolle spielt Ihre eigene Erfahrung dabei?
- (4) Wie stellen Sie fest, welche individuellen Kommunikationsprobleme einzelne TrainingsteilnehmerInnen haben?
- (5) Welche Methoden und Übungen setzen Sie zur Veränderung kommunikativer Verhaltensweisen ein?
- (6) Wie wird festgestellt, ob eine Veränderung des Kommunikationsverhaltens bei den TeilnehmerInnen eingetreten ist? Wird dies auch über längere Zeiträume geprüft?

- (7) Bitte beschreiben Sie das Verhältnis von persönlichem Erfahrungswissen und wissenschaftlichen Methoden/Theorien/Ergebnissen bei der Gestaltung Ihrer Trainings.
- (8) Welche Rolle messen Sie wissenschaftlichen - speziell sprach-/sprechwissenschaftlichen - Methoden/Theorien/Ergebnissen bei der Gestaltung Ihrer Trainings zu?
- (9) Welche Auffassungen von Sprache und Kommunikation spielen in Ihren Trainings eine wichtige Rolle?
- (10) Vermitteln Sie auch theoretisches Wissen über Sprache und Kommunikation? Welche Inhalte?
- (11) Haben Sie in den letzten zwei Jahren wissenschaftliche Bücher/Aufsätze über Sprache und Kommunikation gelesen? Welche?
- (12) Haben Sie Arbeitskontakte zu Sprach-/SprechwissenschaftlerInnen?

Die Interviews haben eine Länge zwischen 20 und 60 Minuten. Von ihnen wurden Abschriften erstellt, die Grundlage für die Auswertung waren. Die verwendeten Zitate stammen aus diesen Abschriften; sie sind leicht schriftsprachlich normalisiert, teilweise gekürzt und mit Seitenangaben versehen worden. - Im folgenden sollen die sechs *interviewten TrainerInnen* kurz charakterisiert werden:

- Herr F ist Mitte 30 und Diplompsychologe. Er arbeitet seit zwei Jahren als Selbständiger für verschiedene Verwaltungen und Wirtschaftsunternehmen.
- Frau T ist 42 Jahre alt. Sie hat einerseits Industriekauffrau gelernt, andererseits Psychologie studiert und besitzt eine Therapieausbildung in Verhaltenstherapie. Frau T ist als Selbständige tätig.
- Herr B ist 31 Jahre alt. Er hat eine Ausbildung als Diplomkaufmann und arbeitet z.Zt. an seiner Dissertation über ein betriebswirtschaftliches Thema. Herr B ist Mitarbeiter in einem Beratungs- und Trainingsunternehmen.
- Herr K ist 32 Jahre alt. Er ist von Haus aus Bankkaufmann und hat danach Wirtschaftswissenschaften studiert. Herr K ist für drei Gesellschaften im Fort- und Weiterbildungsbereich tätig.
- Herr O ist 45 Jahre alt. Er hat eine Gymnasiallehrausbildung (1. und 2. Staatsexamen) und eine Zusatzqualifikation zum Personalentwickler. Herr O arbeitet für drei Unternehmen.
- Herr E ist 48 Jahre alt. Er hat eine Ausbildung als Techniker und war in dieser Funktion im Produktmarketing und Vertrieb tätig. Berufsbegleitend hat er durch Seminare Trainerqualifikationen erworben. Heute ist Herr E Geschäftsführer eines Trainingsinstituts. Er steht seit einigen Jahren in einer trainingsbezogenen Kooperation mit diskursanalytisch arbeitenden Sprachwissenschaftlern.

Im folgenden werden wir entlang der Interviewfragen aus den Antworten charakteristische und aufschlußreiche Aussagen zitieren und versuchen, aus ihnen allgemeinere inhaltliche Tendenzen herauszuarbeiten und zusammenfassend darzustellen. Darüber hinaus werden wir diese Aussagen und Tendenzen aus sprachwissenschaftlicher Sicht kritisch kommentieren.

Es braucht nicht betont zu werden, daß die Auswertung bei nur sechs Interviews nicht repräsentativ sein kann. Dennoch meinen wir - auch auf dem Hintergrund unserer persönlichen Erfahrungen mit TrainerInnen und Trainings -, daß die Antworten und Informationen nicht untypisch sind und durchaus einen Einblick in die Realität dieses Berufsfeldes erlauben.

### 3. Auswertung der Interviews

#### (1) Was für Trainings führen Sie durch?

- F: "Also nicht nur richtige Trainings und Kurse, sondern auch Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, Feedback von Vorgesetzten" (1/2)  
"Streßbewältigung, Zeitmanagement, Kommunikation, Kooperation, Teamentwicklung. Dann ganz neue Sachen, die wir entwickelt haben, das ist systemisches Denken, komplexes Problemlösen." (2)  
"Konflikttraining" (3)
- T: "Kommunikationstrainings, also Trainings in Grundlagen der Kommunikation", "Teamentwicklung", "Zeit- oder Steßmanagement", "spezielle Kommunikationstrainings oder Selbstbewußtseinstrainings für Frauen", "den Kommunikationsteil der Auditorenausbildung" (1)
- B: "Konflikttraining", "Rückkehrgespräche", "Beurteilungsgespräche", "Präsentationsgespräche im Rahmen von teilautonomen Arbeitsgruppen", "Verkaufstraining" (1)
- K: "Im Bereich der kirchlichen Gemeindegemeindearbeit Sprachschulung und eine Rhetorikschulung, Moderationsschulung für Laienprediger", "Seminare mit gesellschaftspolitischen Themen", "wirtschaftspolitische, rechtspolitische und sozialpolitische Seminare" (1)
- O: "Überwiegend Verhaltenstraining", "Kommunikationstraining", "Rhetoriktraining", "gelegentlich Managementtraining", "sehr viel Bewerbungstraining", "Verkaufstraining gelegentlich", "ganz spezifische Trainings in Unternehmen zur Qualifizierung zu Gruppenarbeit", "EDV-Training" (1)
- E: "Heute eher verhaltensorientierte Trainings, das sind zum einen Präsentationstrainings, Kommunikationstrainings im weitesten Sinne, damit meine ich etwa Verkaufstrainings" (1)  
"Trainings für Beobachter in Assessmentcenters oder für Personalauswahl" (2)

Die Antworten zeigen eine große Vielfalt von Trainingstypen und -bereichen, die zum großen Teil auch einen deutlichen Bezug zu Fragen der Kommunikation erken-

nen lassen. Nur wenige der genannten Trainings scheinen jedoch konkret und individuell zugeschnitten zu sein auf spezifische kommunikative Problemlagen der Zielgruppe bzw. der Abnehmer. Viele Angebote - z.B. Rhetoriktrainings oder Konflikttrainings - bearbeiten schwerpunktmäßig relevante kommunikative Aufgaben, wobei auch sie meist nicht speziell auf die jeweils vorliegende spezifische Konstellation bezogen und dafür konzipiert zu sein scheinen.

(2) *In welchem Verhältnis steht in Ihren Trainings die Arbeit am Kommunikationsverhalten der TeilnehmerInnen zu anderen Trainingsinhalten (z.B. quantitatives Verhältnis, inhaltliche Beziehungen)?*

F: "Das kommt aufs Training an." "Wenn wir Kommunikationstraining nehmen, reines Kommunikationstraining, dann hab ich ne Aufteilung, dadurch daß sehr viele Selbsterfahrungsübungen drin sind, sehr viel kommunikativer Art, so schätz ich mal 80/20." (3)

B: "Ja, ich denke, etwa 70 % Kommunikationsverhalten, und der Rest ist anderes." (2)

K: "Wir haben uns quasi auf unsere Fahne geschrieben, den Teilnehmern nicht nur Wissen zu vermitteln, nicht nur Bewußtsein, Sensibilität bzw. auch den Wunsch, etwas zu verändern, sondern darüber hinaus auch zu überlegen, wie sag ichs meinem Kinde." (3)

O: "Sicherlich bei 70%" (1)

E: "Ich denke, daß sich 80 bis 90% der Tätigkeit im Training mit dem Kommunikationsverhalten der Teilnehmer beschäftigt." (2)

Aus den Antworten wird deutlich, daß die Arbeit am Kommunikationsverhalten der TeilnehmerInnen in den Trainings den größten Raum einnimmt. Unabhängig von der Unschärfe, was nun genau zur Kommunikation gerechnet wird, ist dies eine bedeutsame Aussage, die zeigt, daß kommunikative Kompetenz tatsächlich als eine Schlüsselkompetenz gesehen wird, die in zahlreichen unterschiedlichen Handlungsbereichen als relevant betrachtet wird.

(3) *Wie stellen Sie fest, welche Kommunikationsprobleme in Gesprächstypen, auf die sich Ihr Training bezieht (z.B. Verkaufsgespräch, Arbeitsbesprechung, Bewerbungsgespräch), wichtig und häufig sind? Welche Rolle spielt Ihre eigene Erfahrung dabei?*

F: Aus der "Erwartungsabfrage am Anfang" "Viel ergibt sich aus Rollenspielsituationen" (5)  
"Man muß nicht unbedingt auch in den Strukturen gearbeitet haben, um sie verstehen zu können." (6)

T: "Das kommt jetzt drauf an, welche Art von Kommunikationstraining ich mache. Wenn ich ein standardisiertes mache, so wie im Rahmen der Auditorenausbildung, dann stell ich das überhaupt nicht fest, dann hab ich ein fixes

Programm. Aber wenn ich Teamentwicklung mache, dann stelle ich das meistens mit Hilfe von Spielen fest, von Übungen." (2)

"Videoanalyse, das dauert so lange; ich habe die Erfahrung gemacht, daß das mit Beobachtern fast schneller geht."(3)

K: "Ich schöpfe im Grunde genommen heute meine Sensibilität den Teilnehmern gegenüber [aus meiner eigenen Therapieerfahrung]." (5)

O: "Ich hab mir zur Eigenart gemacht, die Teilnehmer sehr genau zu beobachten. Sobald ich körpersprachliche Reaktionen sehe, die auf Unverständnis oder auf Abwehr schließen lassen, frag ich nach."(1)

E: "Ich denke, daß meine eigene Erfahrung in Gesprächen, in Verkaufsgesprächen, in Beratungsgesprächen (...) in Präsentationen, in Bewerbungsgesprächen ganz wichtig für mich sind und auch gewissermaßen einen Fundus darstellen."(3)

Analyse von Rollenspielen: "Ich lasse dabei den Adressaten berichten, wie er sich bei diesem Gespräch gefühlt hat, und so kommen wir sehr häufig auf typische Kommunikationsprobleme." (7)

"Denkbar ist auch, daß die Teilnehmer Gespräche gewissermaßen mitbringen in ein Training (...) oder daß sie gewissermaßen fotografische Aufzeichnungen machen von einer Unfallsituation in einem Gespräch und versuchen, regelrecht einen Unfallbericht zu schreiben." (5)

In diesen Antworten fällt besonders auf, daß die Identifikation und Diagnose der Kommunikationsprobleme in den behandelten Gesprächstypen ganz überwiegend (mit Ausnahme von E) nicht durch eine empirisch basierte Analyse der kommunikativen Wirklichkeit 'vor Ort', d.h. in den faktischen Arbeitszusammenhängen der TeilnehmerInnen, geleistet wird. Statt dessen werden Extrapolationen eigener Erfahrungen auf die kommunikativen Probleme der TeilnehmerInnen vorgenommen, oder es werden Befragungsmethoden verwendet (u.a. Erwartungsabfragen) oder Beobachtungen am kommunikativen Verhalten zugrunde gelegt, das die TeilnehmerInnen *in der Seminarsituation* produzieren, und zwar überwiegend innerhalb von Übungen und Spielen.

Diese Methoden sind nicht unproblematisch. Die Befragungsmethode setzt voraus, daß den TeilnehmerInnen die strukturellen Kommunikationsprobleme in ihrer beruflichen Praxis überhaupt kognitiv zugänglich und präsent sind. Die Beobachtungsmethode ist problematisch, weil sie unterstellt, daß das im Seminar gezeigte Kommunikationsverhalten und die darin sichtbar gewordenen Probleme mit denen identisch sind, die in der Situation am Arbeitsplatz bestehen. Darüber hinaus ist die Beobachtung ein relativ ungenaues Instrument. Denn sie bevorzugt zum einen lokale, umgrenzte Phänomene (z.B. Wortwahl, einzelne Formulierungen) gegenüber übergreifenden und strukturellen (z.B. Selbstdarstellung, Argumentationsführung), zum anderen ist sie - anders als z.B. die Transkriptanalyse - mit Erinnerungsfehlern behaftet. Die in der Beobachtungsmethode unterstellte Problemidentität wird nach unseren persönlichen Erfahrungen oft damit begründet, daß das Kommunikationsverhalten ein konstantes Persönlichkeitsmerkmal sei und als solches auch im Seminar unverändert reproduziert werde. Die dritte Methode

schließlich, der Rückgriff auf eigene Erfahrungen, unterliegt gleich mehreren der genannten Probleme.

In manchen der genannten Trainingszusammenhänge spielt die Ermittlung faktischer Kommunikationsprobleme auch überhaupt keine Rolle, weil das Training ein 'fixes Programm' hat.

*(4) Wie stellen Sie fest, welche individuellen Kommunikationsprobleme einzelne TrainingsteilnehmerInnen haben?*

F: "abends beim Bier", "in den Erwartungsrunden am Anfang"(6)

B: "Wünsche für eine individuelle Schulung nehmen eigentlich relativ wenig Raum ein."(3)

E: "Eigentlich unterscheide ich nicht zwischen typischen Problemen eines Gesprächstyps und individuellen Kommunikationsproblemen. Es gibt eine Menge typischer Probleme, wobei ich manchmal den Verdacht habe, daß diese Probleme erst geschaffen wurden durch Kommunikationstrainings." (6)  
Beobachtungen an Übungsgesprächen und Videoaufnahmen. (8)

Die in unserem Fragebogen zugrunde gelegte Unterscheidung zwischen individuellen und strukturellen Kommunikationsproblemen wird von vielen TrainerInnen nicht getroffen bzw. als nicht relevant erachtet. Dementsprechend wurden viele Problemaspekte, die man zu Frage (4) erwartet hätte, bereits unter (3) mitgenannt. Die strukturorientierte Sichtweise steht in den Antworten deutlich hinter der personorientierten zurück. Von den identifizierten individuellen Problemen wird ein Teil im Seminar bearbeitet, ein anderer Teil wird ausgegrenzt und in den Kompetenzbereich von Therapeuten verwiesen.

*(5) Welche Methoden und Übungen setzen Sie zur Veränderung kommunikativer Verhaltensweisen ein?*

F: "Partner- und Gruppenübungen, Videofeedback, Arbeitsbögen, Fragebögen mit Auswertung, Arbeitsblätter" (7/8)

T: "Planspiele" (3)

B: "Video ist vielleicht momentan nicht so hundertprozentig aktuell." "Feedback-Training, Gesprächsverlaufstechniken" (4)

K: "Kognitiv orientierter Unterricht, videounterstützte Aufzeichnung, Fragebogentechnik, Beobachtungsbogen, Rollenspiele" (7/8)

O: "Ad-hoc-Verhalten beobachten, Situationen spielen lassen, Rollenspiel; ich habe eine Reihe Anregungen gekriegt für kleine Spiele aus dem Birkenbihl" (3)  
Stegreifreden halten (4)

- E: Übungsgespräche und Gesprächsbesprechungen, Sensibilisierung; "Wenn ich selbst schon etwas beobachtet habe in einem Video, bitte ich sie, einmal *genau* an diese Stelle hinzuschauen und zu schauen, was da genau zu beobachten ist, zum Beispiel in der *Reaktion* eines Kunden auf eine bestimmte Äußerung eines Beraters, und von diesem Beispiel rückwärts gehend, *warum* war das, was ist da passiert. Und im einfachsten Fall kann das bedeuten, daß sie genauer *hinschauen* auch im nachfolgenden Gespräch." (10)  
Förderung der Sensibilität durch 'Kontrollierten Dialog'. (12)

In den Antworten wird eine große Vielfalt von Methoden und Übungen genannt. Stark dominant ist dabei das Rollenspiel in seinen verschiedenen Varianten. Bei seiner Auswertung konkurrieren die Analyse aufgrund unmittelbarer Beobachtung der laufenden Interaktion und die nachträgliche Analyse auf der Grundlage von Videoaufzeichnungen. Als bemerkenswert empfinden wir es, daß gegenüber der Videoanalyse häufiger Vorbehalte formuliert wurden (Zeitbedarf, Kamerascheu).

Neben solchen Verfahren werden auch kognitiv orientierte Methoden genannt sowie andere Formen von Übungen (z.B. Feedback-Training). Speziell Trainer E setzt darüber hinaus auch auf die Veränderung kommunikativer Verhaltensweisen als Folge von Sensibilisierungsprozessen. Er fördert Sensibilität nicht nur durch die Wahrnehmung der Wirkungen von Kommunikation auf die eigene Person, sondern auch dadurch, daß in der Interaktion die Reaktionen der Gesprächspartner systematisch mitberücksichtigt werden.

Wenig Beachtung finden nach unserem Eindruck Methoden, die Veränderungsprozesse über den Seminarrahmen hinaus verlängern und verfolgen und sie im beruflichen Alltag systematisch unterstützen.

(6) *Wie wird festgestellt, ob eine Veränderung des Kommunikationsverhaltens bei den TeilnehmerInnen eingetreten ist? Wird dies auch über längere Zeiträume geprüft?*

- F: "Das ist ne gute Frage." (8)  
"Wenn Seminare gesplittet sind mit einem Zwischenraum von sechs Wochen zwischen dem ersten Block und dem zweiten Block, dann ist das eine sehr schöne Kontrolle für mich (...) Ich habe nach sechs Wochen ne sehr schöne Rückmeldung der Leute: hat nicht geklappt, hat geklappt in Ansätzen." (9)
- T: "Meistens nicht. Ich hab die Erfahrung gemacht, daß die Auftraggeber nicht sehr interessiert daran sind, das wirklich festzuhalten, ob das eine längerfristige Veränderung bedeutet." (4)  
"Wenn wir z.B. Konfliktmanagement machen, dann kann ich die Veränderung ja in einem weiteren Rollenspiel festhalten, (...) oft mit Videoanalyse." Feststellung von Veränderungen durch Kleingruppenarbeit zum Seminarabschluß (5)
- B: "Es ist eher selten, daß man jemanden ein zweites Mal in einem Seminar noch mal vor sich hat, und von daher nehmen wir ne kontrollierte Entwicklung oder ne analysierte Entwicklung eigentlich nicht vor." (5)

- K: "Die Teilnehmer haben mehrere Male die Möglichkeit, sprachliches Verhalten zu kontrollieren mit Hilfe von Kassettenrekordern." (9)  
Vergleich der Leistungen zu Beginn und zum Ende eines Seminars, indem die gleiche Rede noch einmal gehalten wird (mit Vergleich anhand des Videos) (9/10)  
Langfristige Kontrolle nur möglich bei Trainings in Intervallform (11)
- E: "Ob eine Veränderung eingetreten ist, ich könnte auch sagen, ob eine Sensibilisierung erreicht wurde, ist unmittelbar in nachfolgenden Übungen erkennbar. Das heißt, ein Training sollte aus meiner Sicht idealerweise viel Raum bieten für Übungen, und zwar so, daß *jeder* Teilnehmer *mehrmals* üben kann." "Ideal ist dann, die Teilnehmer mit diesen Erkenntnissen (...) in die Praxis zu entlassen und ihnen auch noch mal konkrete, vielleicht auch unter vier Augen gegebene, persönliche Impulse mitzugeben, wo sie drauf achten könnten *und* die man dann ideal bei einem nachfolgenden Training - also in einem Intervalltraining - wieder aufgreifen kann." (13)

Die Evaluation von Kommunikationstrainings und ihren Wirkungen wird von den TrainerInnen selbst als problematisch betrachtet. Die Feststellung von Veränderungen geschieht fast ausschließlich innerhalb der Seminare selbst, durch Einschätzungen von Trainern und Teilnehmern, z.B. auf der Basis der Wiederholung von Aufgaben oder abschließender Reflexion in der Kleingruppe. Dieses Verfahren ist naheliegend, aber nicht unproblematisch, da der Zweck des Trainings ja in Veränderungen besteht, die effizientere Kommunikation 'vor Ort' in der Arbeitspraxis zur Folge haben.

Einige Trainer verweisen auf die Möglichkeit der Evaluation im Rahmen mehrteiliger Seminare, die jedoch die Ausnahme sind. Hier werden allerdings auch keine objektivierenden Instrumente genannt. Evaluationen durch Außenstehende und besonders auch Überprüfungen, die das Kommunikationsverhalten am Arbeitsplatz betreffen, werden nicht erwähnt.

(7) *Bitte beschreiben Sie das Verhältnis von persönlichem Erfahrungswissen und wissenschaftlichen Methoden/Theorien/Ergebnissen bei der Gestaltung Ihrer Trainings.*

- F: "Der theoretische Hintergrund ist ne relativ unsichere Sache. Die Psychologie arbeitet hauptsächlich mit Modellen, d.h. es gibt kaum wirklich beweisbare Sachverhalte." "Diese Verbindung aus persönlichen Geschichten, aus der eigenen Lebensgeschichte, und einer Verknüpfung von theoretischen Modellen, die macht eigentlich das aus, dann würd ich sagen, so ne 50/50 Geschichte." (10)
- T: "Das ist vielleicht dann 50/50." (7)
- B: "Daß ich grundsätzlich halbieren würde, wobei ich den persönlichen Anteil etwas geringerwertig ausfallen lassen würde. Man kann vielleicht 40/60 sagen." (6/7)

- K: "Es ist so, daß ich mich fast ausschließlich auf die Erfahrung bzw. auch eigene Überlegungen stütze." (13)
- O: "Ich mußte vieles von meiner wissenschaftlichen Sprache und meinem Wissenschaftsgehabe, will ich jetzt mal etwas unscharf ausdrücken, ablegen, um auch mit dem Menschen ins Gespräch zu kommen. Ich habe die Erfahrung gemacht, je konkreter, je anschaulicher, desto besser. Also ein hohes wissenschaftliches Abstraktionsniveau ist bei den Klienten, die ich habe, völlig unangebracht." (5)
- E: "Ich kann das weiter gar nicht mehr so genau unterscheiden, weil ich nicht mehr weiß, was sind Erfahrungen und was sind wissenschaftliche Methoden. (...) [Wissenschaftliche Modelle habe ich] im Laufe der Zeit etwas abgewandelt und vielleicht ein simpleres Erklärungsmodell daraus gemacht." (16)

Der Einsatz wissenschaftlicher Methoden, Theorien und Ergebnisse wird zwar im Grundsatz bejaht, jedoch skeptisch gesehen. Ihr Anteil bei der Trainingsgestaltung wird mit 50 Prozent oder weniger angegeben. Die Skepsis bezieht sich darauf, daß einerseits den wissenschaftlichen Modellen bzw. Theorien mißtraut wird und andererseits wissenschaftliche Sprache und Inhalte als den Teilnehmerwünschen und -voraussetzungen nicht angemessen betrachtet werden. Teilweise scheint darüber hinaus eine Rolle zu spielen, daß solche Theorien den TrainerInnen nicht direkt zur Verfügung stehen, teilweise verschwimmen auch die Grenzen zwischen wissenschaftlichen Theorien und praktischen Erfahrungen. Alle TrainerInnen betonen, daß wissenschaftliche Theorien nur in reduzierter und didaktisierter Form eingesetzt werden können.

*(8) Welche Rolle messen Sie wissenschaftlichen - speziell sprach-/sprechwissenschaftlichen - Methoden/Theorien/Ergebnissen bei der Gestaltung Ihrer Trainings zu?*

- F: "Die spielen keine Rolle." (11)
- T: "Ich kenn keine solchen Methoden." Berücksichtigt werden Ergebnisse zum männlichen/weiblichen Kommunikationsverhalten. (8)
- B: Orientierung an der wissenschaftlichen Literatur, die muß aber "praxisfähig" (8) sein, und es muß ein "Erlebniseffekt" für die Teilnehmer hineingebracht werden, kein spezieller Bezug zu sprach-/sprechwissenschaftlichen Methoden/Theorien/Ergebnissen
- K: "Ich verfolge das Ganze schon mit großem Interesse, nur wissenschaftlich betrieben wird das bei mir nicht." (15)
- E: "Ich habe selbst erlebt, wie hilfreich eine Transkription sein kann und wie damit gewissermaßen mikroskopisch beobachtet werden kann." (16)  
"Ich fürchte, ich bin zu sehr Praktiker. Möglicherweise sind viele praktische Erfahrungen, die ich heute in meine Trainings hineinfließen lasse, eins zu eins vergleichbar oder identisch mit ganz bestimmten Erkenntnissen oder Ergebnis-

sen in der Wissenschaft, aber ich muß zu meiner Schande gestehen, ich *kenne sie nicht*." (17/18)

Mit Frage (8) haben wir den Fokus auf sprach- und sprechwissenschaftliche Methoden und Theorien verengt. Damit verstärken sich die bei (7) charakterisierten Antworttendenzen. Es wird deutlich, daß aufgrund der Unkenntnis dieses Bereichs keine differenzierten Antworten gegeben werden können. Aus der Sprach- und Sprechwissenschaft scheint bisher kaum etwas in den Trainingsbereich übergegangen zu sein. Eine Ausnahme bildet hier nur Trainer E aufgrund seiner Kontakte zu Sprachwissenschaftlern.

(9) *Welche Auffassungen von Sprache und Kommunikation spielen in Ihren Trainings eine wichtige Rolle?*

F: "Unter Kommunikation würde ich verstehen das Sich-Hineinversetzen in eine andere Person, d.h. die Wirklichkeit des Gegenübers zu erfahren versuchen über Sprache." (12)

Kommunikative "Techniken können nicht losgelöst von meiner eigenen Person sein, sondern müssen quasi als Teil meiner Persönlichkeit in irgendeiner Form adaptiert werden." (12/13)

T: "Kommunikation, um mit Watzlawick zu sprechen, man kann nicht nicht kommunizieren. (...) Überhaupt bin ich sehr an Watzlawick orientiert." (9)

B: Mein Kommunikationsmodell "würde ich sehr pragmatisch als Sender-/Empfängermodell bezeichnen. Kommunikation hat für mich nur ein Ziel, das ist Ideen, Interessen durchzusetzen, Regelungen zu finden, d.h. ganz pragmatisch auf den Empfänger einzuwirken." (9)

O: "Ich versuche, die verschiedenen Ebenen von Kommunikation deutlich zu machen: die Sach- und die Beziehungsebene." (7)

E: "Sprache ist für mich etwas Sekundäres, *primär* sind die Gedanken und die dahinter liegende Haltung, Grundeinstellung zu dem Menschen." (19)

"Ich bezweifle nicht nur, sondern ich bin mir inzwischen sehr sicher, daß an dieser Sprache herumbauen in Wahrheit nichts bewirkt." (20) Man muß die dahinterstehende Grundeinstellung bewußt machen und verändern.

Zu Frage (9) werden einerseits Definitionen von Kommunikation gegeben, und andererseits wird durch die Nennung von Autoren auf die mit ihnen verbundenen Konzepte verwiesen. Die Definitionen umfassen das Spektrum zwischen Kommunikation als einem Teil der Persönlichkeit und als einem Instrument der Beeinflussung. Bei den Autoren steht Watzlawick mit seiner Unterscheidung von Sach- und Beziehungsebene im Vordergrund. Es wird deutlich, daß spezifisch linguistische Konzeptualisierungen von Kommunikation (z.B. Kommunikation als Interaktion) nicht verfügbar sind bzw. keine Rolle spielen.

*(10) Vermitteln Sie auch theoretisches Wissen über Sprache und Kommunikation? Welche Inhalte?*

- F: "Beim Thema Kommunikation bringe ich Watzlawick ein. (...) Also jetzt Linguistik ist weniger drin." (13)  
 "Speziell jetzt Kommunikation, da ist vor allem drin Rogers, Menschenbild, wie gesagt partnerzentrierte bzw. klientenzentrierte Kommunikation auch als theoretischer Hintergrund." (14)
- T: "Ja, z.B. aktives Zuhören, also das ist ja schon theoretisches Wissen." (9)  
 "Auch Watzlawick, auch manchmal Schulz von Thun (...). Darüber denk ich eigentlich schon gar nimmer nach, das ist ganz selbstverständlich." (10)
- B: "Nur Rudimente (...), weil das Wort 'Theorie' und 'Wissenschaft' sehr sehr häufig im Praxistraining halt absolut negativ belegt ist, so daß man sich davor hüten muß." (9)
- K: "Wenn es in das Thema paßt oder wenn es auch zu den Personen paßt, dann lege ich auch theoretische Grundlagen, allerdings dann eben halt auch wieder auf einem sehr einfachen Niveau, also mit Sicherheit dann nicht wissenschaftlich." (16)
- O: "Diese ja mitunter schon recht abgegriffenen Instrumente wie Sender-/Empfängermodell, diese klassischen Kommunikationsmodelle oder auch noch Bühler, das ist so ein Punkt, an dem ich häufig anfangen, und dieses Schulz von Thun-Modell geht ja auch davon aus und ist sicherlich brauchbar." (7)

Benannt werden auch hier Autoren wie Watzlawick und Schulz von Thun, und zwar mit ihren eher populärwissenschaftlichen und didaktisch geschriebenen Arbeiten. Darüber hinaus werden noch Rogers und Bühler genannt. Insgesamt handelt es sich also ausschließlich um Autoren, die sich aus einer psychologischen Perspektive mit Sprache und Kommunikation befassen. Was die vermittelten Inhalte betrifft, so sind einige der genannten, z.B. 'aktives Zuhören', sicherlich nicht als theoretische Inhalte zu betrachten.

*(11) Haben Sie in den letzten zwei Jahren wissenschaftliche Bücher/Aufsätze über Sprache und Kommunikation gelesen? Welche?*

- F: "Ja, aber fragen Sie mich nicht, welche." (14) F benennt auf Nachfrage Beispiele für nicht-sprachwissenschaftliche Weiterbildungsliteratur.
- T: "Ja, aber ich weiß nicht, welche. (...) Deborah Tannen (...), Klassiker wie Schulz von Thun immer wieder (...), 'Professionelle Gesprächsführung' von Weisbach (...) Watzlawick immer wieder (...), ja und dann gibt es ja so viele Skripten und so viel, wo andere schon etwas rausgezogen haben - die graue Literatur." (11/12)

- B: "Z.B. Neuberger. (...) Es ist häufig so, daß ich Neuerscheinungen durchforste und halt mal eine Gliederung rauskopiere und aus diesen Gliederungen mir halt Ideen abschöpfe und in einzelnen Kapiteln nachlese." (10)  
Bei Neuberger "spürt man halt doch dieses Vordenken, diese Übersetzung schon zwischen dem reinen Wissenschaftler und dem Wissenschaftspraktiker." (11)
- K: "Jetzt müßt ich glatt wissen, wie die Frau heißt. Es sind eine ganze Reihe von Büchern gewesen, die sich um die Gruppe von Vera Birkenbihl ranken." (17)
- O: "Ich habe zu dem Thema sehr viel gelesen, aber längst nicht alles entspricht den Kriterien wirklich empirischer Forschung und lupenreiner Wissenschaft. (...) von der Birkenbihl einiges gelesen (...); die Schulz von Thun-Bücher halt ich auch für wissenschaftlich. Den Watzlawick habe ich ein bißchen gelesen. Ich habe das Bücherregal voll, aber spontan fällt mir jetzt nichts ein." (8)

In den Interviews wird - klarer noch als in den hier wiedergegebenen Zitaten - das große Interesse der TrainerInnen an orientierender und innovativer Literatur deutlich. Jedoch richtet sich dieses Interesse nicht so sehr auf wissenschaftliche Literatur im engeren Sinne, sondern primär auf schon für die Praxis aufbereitete und didaktisierte Darstellungen. Zwischen Sprachwissenschaft und anderen Disziplinen, die sich mit Sprache und Kommunikation befassen, wird nicht unterschieden. Von den genannten Namen gehört nur Deborah Tannen in die Linguistik; sie ist dort bezeichnenderweise eine der wenigen, die popularisierende Darstellungen verfaßt hat.

*(12) Haben Sie Arbeitskontakte zu Sprach-/SprechwissenschaftlerInnen?*

- F: "Nein." (16)  
T: "Nein." (12)  
B: "Diese Arbeitskontakte bestehen innerhalb unserer Organisation." (11)  
O: "Aktiv eigentlich weniger." (8)  
E: Ja, u.a. zu Herrn X und Herrn Y.

Enge Kontakte zu Sprach-/SprechwissenschaftlerInnen, die die eigene Arbeit beeinflussen, bestehen nur bei E.

#### **4. Zusammenfassung**

Insgesamt ergibt sich der Eindruck, daß die Distanz zwischen Trainingspraxis und Sprachwissenschaft doch noch immer sehr groß ist. Dies zeigt sich besonders daran, daß keine Literatur und nur wenig Konzepte, Methoden und Untersuchungsergebnisse aus dieser Disziplin in den Trainingsbereich Eingang gefunden haben und bekannt sind. Der Bedarf an Wissen über und an Konzeptualisierungen von Sprache und Kommunikation wird im wesentlichen durch psychologische Ansätze gedeckt, und hier besonders durch popularisierende Darstellungen. Insgesamt erscheint die Wissenschaft eher als ungeliebte Autorität denn als hilfreiche

Partnerin. Dies findet auch seinen Ausdruck in wissenschaftskritischen bzw. -skeptischen Aussagen der TrainerInnen.

Aus wissenschaftlicher Sicht muß das Verhältnis der TrainerInnen zur Empirie kritisch gesehen werden. Die Analyse kommunikativer Problemlagen beruht in aller Regel nicht auf Aufzeichnungen oder Beobachtungen des authentischen Kommunikationsverhaltens der TrainingsteilnehmerInnen in deren beruflicher Wirklichkeit selbst. Auch die Veränderungen, die ein Training bewirkt hat, werden nicht 'vor Ort' in der Berufspraxis empirisch evaluiert. Sowohl für die Diagnose wie für die Evaluation verfügt die Sprachwissenschaft, speziell die Diskursanalyse, durchaus über Instrumente, die sinnvoll eingesetzt werden könnten (vgl. Fiehler/Sucharowski 1992; Brons-Albert 1995 und die Arbeiten in Bd. 1 und 2). Der Einsatz dieser Instrumente ist allerdings ein nicht zu unterschätzender Kostenfaktor. Aber auch unabhängig von der Frage, ob eine Evaluation 'vor Ort' stattfindet, scheinen die verwendeten Evaluationsinstrumente nicht methodischen Standards zu entsprechen.

Zwischen strukturellen und individuellen Kommunikationsproblemen wird von den TrainerInnen wenig unterschieden. D.h. Probleme, die sich aus strukturellen Konstellationen ergeben, z.B. beim Handeln in Institutionen, und solche, die für bestimmte Diskurstypen charakteristisch sind, werden nicht differenziert gegenüber Schwierigkeiten, die Teilnehmer aufgrund persönlicher Defizite oder in einer nur zufällig schwierigen Gesprächssituation haben. Dies kann damit zusammenhängen, daß die Besprechungs- und Auswertungsmethoden den Blick zwar leicht auf lokale, zeitlich begrenzte Gesprächsphänomene lenken, jedoch keinen Überblick ermöglichen über großräumigere Gesprächsstrukturen. Transkripte hingegen erlauben z.B. einen solchen Überblick. Zudem erleichtern sie es, Ausschnitte aus verschiedenen Gesprächen unter Strukturaspekten miteinander zu vergleichen und die jeweiligen strukturellen Probleme zu rekonstruieren.

Innerhalb des Methodeninventars spielen Rollenspiele und Gesprächssimulationen die zentrale Rolle. Die in der Sprachwissenschaft diskutierte Frage, inwieweit solche Übungen kommunikative Artefakte erzeugen (vgl. Bliesener/Brons-Albert 1994), scheint für die TrainerInnen keine Bedeutung zu haben. Vielmehr steht die Überzeugung im Vordergrund, daß in Rollenspielen die zentralen Kommunikationsprobleme erkennbar und analysierbar werden.

Zumindest nicht angesprochen wird in den Interviews das methodische Problem, ob kognitive Einsichten und ein mehr oder weniger einmaliges Üben ausreichend sind, um eingeschliffene kommunikative Verhaltensmuster aufzubrechen und zu verändern. Dem Handeln der Trainer scheint hier das Motto: 'Gefahr erkannt - Gefahr gebannt' zugrunde zu liegen. Auf das exemplarische Lernen und auf die Transferfähigkeit der Lernenden werden dabei große Hoffnungen gesetzt.

Immer wieder wird auch die sog. 'Körpersprache' als Inhalt der Seminare thematisiert. Dabei wird aus sprachwissenschaftlicher Perspektive die Bedeutung der nonverbalen Kommunikation überschätzt und das verfügbare analytische Instrumentarium nicht genutzt (vgl. z.B. die Klassifikationssysteme von Ekman/Friesen 1969, Ehlich/Rehbein 1982 oder Müller 1998).

Überraschend für uns war, daß psychotherapeutische Verfahren wie Neurolinguistisches Programmieren (NLP) oder Transaktionsanalyse (TA), die nach unserem Eindruck aktuell auf dem Trainingsmarkt eine gewichtige Rolle spielen, in den Interviews kaum erwähnt wurden.

Die für die Sprachwissenschaft sicherlich wichtigste Konsequenz aus dieser Befragung ist, daß die Linguistik für eine Kooperation in aktiver Weise konkrete und auf die Adressaten zugeschnittene Angebote machen muß. Denn sie ist im Trainingssektor noch immer so unbekannt bzw. wird so undifferenziert wahrgenommen, daß gar keine gezielte Nachfrage nach ihren Ergebnissen möglich ist. Angebote dieser Art könnten zum Beispiel sein eine didaktisch aufbereitete und gut lesbare Darstellung der Diskursanalyse und ihrer Ergebnisse oder ein Film, der die Arbeitsweise der Gesprächsanalyse dokumentiert. Denkbar sind auch Angebote für eine diskursanalytische Supervision von Trainingssitzungen. Dies könnte einzeln geschehen oder in Form von Arbeitsgruppen, in die die TrainerInnen abwechselnd Aufzeichnungen von Trainingsausschnitten einbringen. Die Auswertung der Interviews zeigt so auch, daß eine Kooperation zwischen Sprachwissenschaft und Trainingspraxis durchaus möglich ist und für beide Seiten von Nutzen sein kann.

## Literatur

- Bliesener, T. & Brons-Albert, R. (Hrsg.)(1994). *Rollenspiele in Kommunikations- und Verhaltenstrainings*. Opladen.
- Brons-Albert, R. (1995). *Verkaufsgespräche und Verkaufstrainings*. Opladen.
- Ehlich, K. & Rehbein, J. (1982). *Augenkommunikation. Methodenreflexion und Beispielanalyse*. Amsterdam.
- Ekman, P. & Friesen, W.V. (1969). The repertoire of nonverbal behaviour: Categories, origins, usage and coding. In: *Semiotica 1*, 49-98.
- Fiehler, R. & Sucharowski, W. (Hrsg.)(1992). *Kommunikationsberatung und Kommunikations-training. Anwendungsfelder der Diskursforschung*. Opladen.
- Müller, C. (1998). *Redebegleitende Gesten. Kulturgeschichte - Theorie - Sprachvergleich*. Berlin.