

Linguistische Gesprächsanalyse als Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung

Gespräche machen einen großen Teil unseres beruflichen und privaten Alltags aus. Sie produktiv und erfolgreich führen zu können ist deshalb eine Schlüsselqualifikation in unserer Gesellschaft. Aber nach welchen Regeln laufen Gespräche eigentlich ab? Dieser Frage widmet sich die Gesprächsforschung, die sich in den letzten beiden Jahrzehnten zu einer dynamischen und innovativen Teildisziplin der Sprachwissenschaft und der verstehenden Soziologie entwickelt hat. So untersucht die Gesprächsforschung beispielsweise, wie der Einsatz von Stimme, Sprechweise und Formulierung dazu führt, dass der Gesprächspartner so reagiert, wie man es erwartet – oder eben auch nicht. Ein weiterer Forschungsgegenstand ist die Frage, wie bestimmte Gesprächsgattungen (wie beispielsweise Arbeitsbesprechungen oder Reklamationen) strukturiert sein müssen, damit sie ihren Zweck erfüllen können.

Da in der modernen Informationsgesellschaft der überwiegende Teil der beruflichen Tätigkeiten aus verbaler Kommunikation besteht, liegt es auf der Hand, dass sowohl die angewendeten Methoden als auch die gefundenen Ergebnisse der Gesprächsforschung für die berufliche Praxis in höchstem Maße relevant sind. Das gilt zunächst für jeden, der im Rahmen seiner beruflichen Tätigkeit professionell kommunizieren muss wie Mitarbeiter in Support oder Vertrieb, Führungskräfte, Trainer, Dozenten und Therapeuten. Das gilt darüber hinaus aber auch für jeden, der dafür verantwortlich ist, dass innerhalb einer Organisation sowohl die interne Kommunikation als auch die Schnittstelle zu Kunden und Partnern funktioniert wie beispielsweise Personal- und Organisationsentwickler oder Führungskräfte im Call-Center-Bereich.

Dieses Wissen zur Entwicklung hochwertiger Problemlösungen anzuwenden ist Aufgabe des „Instituts für Gesprächsforschung“, das Dr. Martin Hartung aus seiner Tätigkeit an der Universität Konstanz heraus gegründet hat. Die linguistische



DR. MARTIN HARTUNG

Gesprächsanalyse kommt hier in ganz unterschiedlichen Bereichen zum Einsatz.

PERSONALENTWICKLUNG

Beim Coaching einer Einzelperson lassen sich über die Beobachtung aller Gespräche, die diese Person in ihrem Arbeitsalltag führt, individuelle Stärken und Schwächen im Gesprächsverhalten ausloten. Durch die Analyse bestimmter Gesprächstypen (wie Reklamationen oder Arbeitsbesprechungen) lassen sich Erkenntnisse darüber gewinnen, ob die Ablaufstruktur der Gespräche ihrem Zweck optimal angepasst ist. Die Untersuchung der Kommunikationsschnittstellen eines Betriebes mit all ihren anfallenden Gesprächen (beispielsweise einer Support-Abteilung oder eines Call-Centers) ermöglicht einen differenzierten Aufschluss über die Qualität der Kommunikation mit Kunden oder Partnern. Alle Analysen zielen darauf ab, Entwicklungspotentiale sowohl bei den Mitarbeitern als auch in der Organisationsstruktur zu ermitteln und konkrete Maßnahmen zu erarbeiten, deren Erfolg sich dann nach einem angemessenen Zeitabstand durch eine zweite Analyse überprüfen lässt.

PERSONALAUSWAHL

Die Gesprächsanalyse kann aber auch dabei helfen, Potentiale von Mitarbeitern schon bei der Personalauswahl erkennbar zu machen. So empfiehlt es sich häufig, vor der kos-

tenintensiven Einladung zu persönlichem Gespräch oder Assessment Center den Kreis der Bewerber durch ein professionell geführtes Telefoninterview einzugrenzen. Je wichtiger die kommunikativen Fähigkeiten für die ausgeschriebene Position sind, desto eher sollte auch das Auswahlverfahren von einem Gutachter mit gesprächsanalytischer Kompetenz begleitet werden.

WEITERBILDUNG IN GESPRÄCHSANALYSE

Dabei muss diese Kompetenz nicht zwangsläufig „von außen“ kommen. Das „Institut für Gesprächsforschung“ vermittelt ausgewählten Berufsgruppen wie Personalverantwortlichen, Therapeuten oder Trainern gesprächsanalytische Kenntnisse in Seminaren, die auf ihre besonderen Bedürfnisse zugeschnitten sind. Sie erweitern in diesen Seminaren ihre Fähigkeit, menschliches Verhalten in Gesprächen zu analysieren und Rückschlüsse aus den Beobachtungen zu ziehen. Auf diese Weise kann der Gutachter seine Einschätzung eines Bewerbers präzisieren, der Therapeut seine Wahrnehmung eines Patienten vertiefen und der Trainer (beispielsweise anhand von Aufzeichnungen echter Gespräche oder von Rollenspielen) einem Klienten Entwicklungsmöglichkeiten seiner kommunikativen Fähigkeiten aufzeigen.

MARTIN HARTUNG

“IGF

Institut für Gesprächsforschung

Institut für Gesprächsforschung

Fritz-Reichle-Ring 10
78315 Radolfzell
07732 / 939 1800

institut@gesprachsforschung.de
www.igefo.de