

---

---

SCHRIFTEN ZUR SPRECHWISSENSCHAFT  
UND PHONETIK

**Gesprächseffizienz –  
Merkmale und Einflussfaktoren**

Sprechwissenschaftliche, linguistische  
und ökonomische Perspektiven

---

Josefine Méndez

**T** Frank & Timme

---

---

Verlag für wissenschaftliche Literatur

Josefine Méndez

Gesprächseffizienz – Merkmale und Einflussfaktoren

Schriften zur Sprechwissenschaft und Phonetik,  
herausgegeben von Ines Bose, Kati Hannken-Illjes,  
Ursula Hirschfeld, Baldur Neuber und  
Susanne Voigt-Zimmermann  
Band 14

Josefine Méndez

# Gesprächseffizienz – Merkmale und Einflussfaktoren

Sprechwissenschaftliche, linguistische  
und ökonomische Perspektiven

**F**Frank & Timme  
Verlag für wissenschaftliche Literatur

ISBN 978-3-7329-0456-3

ISBN (E-Book) 978-3-7329-9545-5

ISSN 2364-4494

© Frank & Timme GmbH Verlag für wissenschaftliche Literatur  
Berlin 2018. Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller Teile ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts-  
gesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar.  
Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen,  
Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in  
elektronischen Systemen.

Herstellung durch Frank & Timme GmbH,  
Wittelsbacherstraße 27a, 10707 Berlin.

Printed in Germany.

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier.

[www.frank-timme.de](http://www.frank-timme.de)

Zugleich Dissertation Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg 2017

## Danksagung

Ich danke meinen Doktorvätern Prof. Dr. Baldur Neuber und Prof. Dr. Thomas Niehr. Prof. Neuber hat mich zu diesem Projekt ermutigt und stets motiviert, weiterzudenken. Für den Freiraum, wissenschaftlich zu wachsen und unabhängig zu denken, bin ich ihm sehr dankbar. Bei Prof. Niehr möchte ich mich nicht nur für die Übernahme des Zweitgutachtens bedanken. Der großzügige arbeitsorganisatorische Freiraum, den er mir ermöglichte, und ebenso seine vielen inhaltlichen Impulse trugen maßgeblich dazu bei, diese Arbeit zu beenden.

Dank gilt auch den Expertinnen und Experten, die sehr bereitwillig meine Interviewfragen beantwortet haben. Ebenfalls bedanke ich mich bei Frau Kerstin Ohnemus von der *davero dialog GmbH*, die mir wertvolle praktische Einblicke gewährte, welche mich sehr motivierten und zur Schärfung des Themas beitrugen.

Viele Menschen haben mich begleitet, inspiriert, getröstet und bestärkt. Nicht alle können namentlich erwähnt werden, aber alle sollen sich bitte angesprochen fühlen. Besonders bedanken möchte ich mich bei Heiner Apel, Katrin Beckers, Nadine Diefenbach, Gitte Kießling, Katrin von Laguna, Björn Meißner, Judith Pietschmann, Katharina Schardt und Anna Wessel. Meinen Söhnen Julius und Leopold danke ich für ihre Geduld und für die Fokussierung auf die wirklich wichtigen Dinge im Leben. Meinem Mann Manuel danke ich schlicht für alles. Ohne seinen Humor, seine Unterstützung und unerschütterliche Liebe gäbe es dieses Buch nicht.



# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung .....</b>	<b>11</b>
1.1 Zielsetzung .....	12
1.2 Aufbau der Arbeit .....	12
<b>2 Begriffsbestimmungen .....</b>	<b>15</b>
2.1 Effektivität und Effizienz.....	15
2.1.1 Alltagsbegriffsverständnis.....	16
2.1.2 Ökonomisches Begriffsverständnis.....	19
2.2 Gespräch.....	23
2.2.1 Definitionen von Gespräch.....	23
2.2.2 Formen von Gespräch.....	26
2.3 Gesprächseffizienz.....	32
<b>3 Gesprächsqualität und Gesprächskompetenz.....</b>	<b>37</b>
3.1 Gesprächsqualität .....	42
3.1.1 Gesprächsideale.....	43
3.1.2 Konversationsmaximen .....	45
3.1.3 Kommunikationsoptimierung.....	50
3.2 Gesprächskompetenz .....	55
3.2.1 Gesprächsfähigkeit .....	57
3.2.2 Kommunikative Kompetenz.....	60
3.2.3 Argumentative Kompetenz.....	64
3.2.4 Gesprächsmanagement nach Spiegel .....	69
3.2.5 Gesprächsqualitätskriterien nach Meißner/Pietschmann .....	70
3.2.6 Oratorisches Gesprächsmanagement nach Knappe.....	76
3.3 Erkenntnisse aus der ersten theoretischen Perspektive.....	80
<b>4 Sprachökonomie und Kommunikative Effizienz.....</b>	<b>83</b>
4.1 Untersuchungen zur Sprachökonomie .....	85
4.1.1 Vom Sprachwandel zu sprachökonomischen Prinzipien .....	86

4.1.2	Sprachökonomische Konzepte auf spezifischen Sprachebenen...	88
4.1.3	Sprachökonomische Konzepte auf diversen Sprachebenen .....	93
4.1.4	Zusammenfassung der verschiedenen Konzepte zur Sprachökonomie .....	98
4.2	Ausgewählte Konzepte und Systematisierungen .....	99
4.2.1	Haugen und seine Ansichten zur Sprachplanung .....	99
4.2.2	Moser und seine Systematik sprachlicher Ökonomie .....	101
4.2.3	Keller und seine Maximen sprachlichen Handelns .....	105
4.2.4	Roelcke und sein Modell zur Kommunikativen Effizienz .....	108
4.3	Erkenntnisse aus der zweiten theoretischen Perspektive .....	115
<b>5</b>	<b>Gespräche in der Wirtschaft .....</b>	<b>119</b>
5.1	Wirtschaftskommunikation .....	121
5.1.1	Dimensionen der Wirtschaftskommunikation .....	121
5.1.2	Ausgewählte Untersuchungen der Wirtschaftskommunikation .....	123
5.2	Unternehmenskommunikation .....	132
5.2.1	Konzepte von Unternehmenskommunikation .....	132
5.2.2	Messbarkeit und Erfolgskontrolle von Kommunikation .....	136
5.3	Gespräche in der professionellen Telefonie .....	142
5.3.1	Callcenterstrukturen und die Auswirkungen auf die Kommunikationsarbeit .....	144
5.3.2	Forschungsfelder in der Callcenterbranche und professionellen Telefonie .....	148
5.3.3	Qualitätsmanagement im Callcenter: Ein Beispiel aus der Praxis .....	153
5.4	Erkenntnisse aus der dritten theoretischen Perspektive .....	159
<b>6</b>	<b>Expertenmeinungen zu Gesprächseffizienz: Empirische Ergebnisse ....</b>	<b>163</b>
6.1	Forschungsziel .....	163
6.2	Vorgehensweise .....	163
6.2.1	Experteninterviews .....	163
6.2.1.1	Aufbau und Durchführung des Interviews .....	166

6.2.1.2	Transkription der Interviews .....	167
6.2.1.3	Beispieltelefonate in den Interviews .....	168
6.2.2	Inhaltsanalyse .....	173
6.2.2.1	Die Inhaltsanalyse als Methode der empirischen Sozialforschung .....	174
6.2.2.2	Die Inhaltsanalyse als spezifische Methode in dieser Untersuchung .....	179
6.2.3	Methodenreflexion .....	182
6.3	Ergebnisse .....	183
6.3.1	Handlungsstrategien zur Meinungsexplikation .....	184
6.3.2	Informationen zu Definitionsmerkmalen von Gesprächseffizienz .....	186
6.3.3	Mögliche Einflussfaktoren auf Gesprächseffizienz .....	189
6.4	Diskussion .....	194
<b>7</b>	<b>Zur Effizienz von Gesprächen .....</b>	<b>203</b>
7.1	Merkmale von Gesprächseffizienz .....	203
7.2	Mögliche Einflussfaktoren auf Gesprächseffizienz .....	205
7.3	Anwendungsbeispiel: Gesprächseffizienzfaktoren in der professionellen Telefonie .....	214
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung und Implikationen .....</b>	<b>217</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>225</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>239</b>
I	Beispielgespräch „Mahnung“ .....	239
II	Beispielgespräch „Teilbetragsanforderung“ .....	242
III	Tabellenverzeichnis .....	245
IV	Abbildungsverzeichnis .....	246



# 1 Einleitung

Was beeinflusst die Effizienz von Gesprächen? Diese Frage ist sowohl Motivationsimpuls als auch Leitgedanke dieser Arbeit. Entstanden ist sie aus zwei sprechwissenschaftlichen Kernfragen: Was ist ein gutes Gespräch? Wie kann ein solches gelehrt werden? Die Optimierung sprechsprachlicher Kommunikation ist Hauptforschungsgegenstand der Sprechwissenschaft und ein weites Feld, das Differenzierungen erfordert. Einerseits bewahrt der charakteristische Anwendungsbezug die sprechwissenschaftliche Forschung davor, eine Elfenbeinturmwissenschaft zu sein. Andererseits bringt die anwendungsorientierte Forschung die Gefahr mit sich, dass Theoriebildung und Modellentwicklung in den Hintergrund geraten können (vgl. Bose/Schwarze 2007, Hannken-Illjes 2004, Schwarze 2007).

„Anwendungsbezug [kann, J. M.] die gestellten Fragen verengen [...], indem die Anwendung in den Forschungsfragen sofort mitgedacht wird oder Forschungsfragen sich ausschließlich aus Desideraten der Didaktik speisen“ (Schwarze 2010, 77).

Somit zeigt sich eine Schwäche in der Grundlagenforschung, die durch ausschließlich im Anwendungsbereich angesiedelte Forschungen nicht behoben werden kann.

„Eine ausschließliche Konzentration auf didaktische und methodische Aspekte führt auf lange Sicht zu Eindimensionalität und Aufgabe disziplinärer Eigenständigkeit“ (Hannken-Illjes 2004, 186).

Diese Arbeit beabsichtigt, beide Aspekte miteinander zu verbinden: Grundlagenforschung im Sinne einer Theorie- und Modellbildung in Bezug auf einen spezifischen Aspekt von Gesprächen (nämlich Gesprächseffizienz) sowie die Anwendungsorientierung auf ein konkretes kommunikatives Ereignis bzw. in einem bestimmten kommunikativen Kontext (nämlich der professionellen Telefonie). Betrachtet man den Wirtschaftsbereich der professionellen Telefonie, dann wird deutlich, dass der Kommunikationsprozess in ökonomischen Kontexten häufig mit dem überholten Sender-Empfänger-Modell gleichgesetzt wird (vgl. Kotler/Bliemel 2001, 883 ff.; vgl. Thommen 2008, 350). Dieses Phänomen gilt ebenso bei technikorientierten Domänen. Jakobs führt aus (2008, 23):

„Ihr [ingenieurwissenschaftliches, J. M.] Kommunikationskonzept stützt sich primär auf das alte, reduktionistische Sender-Empfänger-Modell von Shannon und Weaver (1949), vielleicht, weil es sich – ursprünglich für die Datenübertragung entwickelt – gut mit Modellen der Technikwissenschaft verträgt“.

Problematisch an diesem Verständnis von Kommunikation ist die damit einhergehende eindimensionale Ursache-Wirkungs-Beziehung, welche zugleich als Grundlage für die Optimierung von Kommunikationsereignissen gesehen wird. Umso wichtiger ist es, die mehrdimensionale Perspektive auf Kommunikation aufzuzeigen und diese nachvollziehbar und anwendungsorientiert in ein Konzept von Gesprächseffizienz zu integrieren.

## **1.1 Zielsetzung**

Es besteht bereits eine Vielzahl an theoretischen Perspektiven und praktischen Untersuchungsansätzen zu diesem Thema. In dieser Arbeit kann und soll keine vollständige Aufarbeitung des Themas erfolgen. Im Sinne des interdisziplinären Ansatzes in der Sprechwissenschaft zielt dieses Promotionsprojekt daher darauf ab, sich dem Untersuchungsgegenstand aus verschiedenen Perspektiven zu nähern. Die vorliegende Untersuchung verfolgt konkret zwei Ziele: Das erste Ziel ist eine Definition von Gesprächseffizienz, die nicht ohne Begriffsklärung und Abgrenzung von Effektivität und Effizienz erfolgen kann. Das zweite Ziel besteht darin, mögliche Einflussfaktoren auf Gesprächseffizienz herauszuarbeiten und diese innerhalb einer komplexen kommunikativen Handlung darzustellen bzw. anhand eines bestimmten Anwendungsbereichs zu erläutern.

## **1.2 Aufbau der Arbeit**

Die Arbeit gliedert sich in acht Kapitel. Nach der Darstellung der Forschungsfragen und dem Aufbau der Arbeit in Kapitel 1, werden in Kapitel 2 die grundlegenden Begriffe dieser Untersuchung erläutert. Zunächst sollen Effizienz und Effektivität aus verschiedenen Perspektiven betrachtet werden. Sowohl das alltagsweltliche als auch das wirtschaftswissenschaftliche Begriffsverständnis werden beschrieben. Es folgt ein Überblick über verschiedene Gesprächsdefinitionen und Gesprächsformen mit dem Ziel, eine definatorische Grundlage für den Terminus Gespräch im Rahmen dieses Forschungsansatzes zu erarbeiten. Das Kapitel schließt mit einer ersten Arbeitsdefinition von Gesprächseffizienz.

Kapitel 3 untergliedert sich in drei Teile. Im Kern geht es um das Komplexgefüge Gespräch, in dem Gesprächsideale und -kompetenzen in Bezug auf ihre Bedeutung für Gesprächseffizienz untersucht werden. Verschiedene Perspektiven werden sowohl überblicksartig vorgestellt als auch auf konkrete Untersuchungsansätze fokussiert. Kapitel 4 konzentriert sich weniger auf das Gespräch als auf

den Gebrauch der Sprache im Allgemeinen. Es wird überprüft, inwiefern sprachökonomische Aspekte, die beispielsweise im Zusammenhang von Sprachwandel und Sprachkritik auftreten, einen Einfluss auf Gesprächseffizienz haben könnten. Die dritte theoretische Untersuchungsperspektive fokussiert kommunikative Handlungen im Kontext Wirtschaft (Kapitel 5). Da Effizienz originär dem Bereich der Wirtschaftswissenschaft zuzuordnen ist, liegt es nahe, in dieser Sozialwissenschaft nach Theorien zu suchen, die sich auf Kommunikationsverhalten und -optimierung anwenden lassen könnten. Es werden zu Beginn des Kapitels linguistische/kommunikationswissenschaftliche Untersuchungsperspektiven vorgestellt und im Anschluss wirtschaftswissenschaftliche Konzepte zur Unternehmenskommunikation fokussiert. Der Schwerpunkt dieses Kapitels liegt auf der Messbarkeit von Kommunikation und ihre Umsetzung in der Wirtschaft. Anhand eines Anwendungsbeispiels – professionelle Telefonie – werden verschiedene Ansätze diskutiert. Auf der Grundlage dieser theoretischen Überlegungen in den Kapiteln 3 bis 5 folgt in Kapitel 6 die empirische Untersuchung zu dem Themenkomplex Gesprächseffizienz. Sechs Experten werden in teilstandardisierten Interviews befragt, wie sie Gesprächseffizienz definieren und was für sie Einflussfaktoren auf Gesprächseffizienz sein könnten (Kapitel 6.1 und 6.2). Diese Daten werden mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet (Kapitel 6.3) und die Ergebnisse diskutiert (Kapitel 6.4).

Anhand der empirischen Ergebnisse und der theoretischen Untersuchungen werden in Kapitel 7 die Forschungsfragen dieser Arbeit beantwortet. Anschließend werden die Merkmale von Gesprächseffizienz zusammengeführt (Kapitel 7.1) und mögliche Einflussfaktoren vorgestellt und diskutiert (Kapitel 7.2). Nach der theoretischen Expertise wird der Untersuchungsgegenstand anhand eines konkreten Anwendungsbereichs – Gespräche in der professionellen Telefonie – überprüft (Kapitel 7.3). Im achten und letzten Kapitel werden die Untersuchungsergebnisse zusammengefasst sowie weiterführende Forschungsfragen entwickelt. Literaturverzeichnis und Anhang (zwei Gesprächsabschriften sowie Tabellen- und Abbildungsverzeichnis) bilden den Abschluss. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit das generische Maskulinum verwendet.



## 2 Begriffsbestimmungen

### 2.1 Effektivität und Effizienz

Effektivität und Effizienz sind ursprünglich ökonomische Fachbegriffe. Ökonomie als Konzept wird erst seit dem 16. Jahrhundert verwendet, ist jedoch als Prinzip bereits von Aristoteles beschrieben worden (vgl. Roelcke 2005a, 775 ff.):

„Diese Konzeption von Ökonomie als Prinzip der (kaufmännischen) Bewältigung eines (ständisch) bestimmten Handlungsbereiches prägt die philosophische Diskussion bis heute“ (ebd., 776).

Bereits in der Antike wurden hierzu drei Perspektiven herausgearbeitet. Neben der ständischen Bestimmung (dem konkreten Handlungsbereich) und der kaufmännischen Bewältigung nahm die ethische Bewertung dieses Handelns eine wichtige Rolle ein. Diese Perspektiven wurden (erst) im 17. Jahrhundert erweitert, da sich ab diesem Zeitpunkt der Handlungsspielraum eines Hausstandes auf Staatsgrenzen ausweitete. Aus dieser Erweiterung entwickelte sich ab dem 19. Jahrhundert die Nationalökonomie. Ebenfalls im 19. Jahrhundert interessierte sich neben der noch jungen Wirtschaftswissenschaft auch die Wissenschaftstheorie für das Ökonomiekonzept und etablierte den Begriff der Denkökonomie. In diesem Rahmen erfuhr der Begriff der Ökonomie eine klare Ausweitung auf das menschliche Handeln und gilt seither als „übergeordnetes Prinzip menschlichen Handelns“ (Roelcke 2005a, 776).

Für diese Arbeit bedeutsam ist die Erkenntnis, dass menschliches Handeln ökonomischen Prinzipien folgen und somit auch mit ökonomischen Kriterien beurteilt werden kann. Da Sprache und Sprechen bzw. das kommunikative Verhalten bestimmte Ausdrucksformen menschlichen Verhaltens sind, lassen sich auch hier ökonomische Prinzipien anwenden. Das betrifft sowohl den Gebrauch von Sprache als auch die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Sprache. Ich folge der Argumentation von **Coulmas**:

„Da alle Sprachen zweckgerichtet als Mittel der Erfüllung bestimmter Aufgaben verwendet werden, kann jede einzelne Sprache auf ihre relative Eignung für bestimmte Zwecke beurteilt werden, womit sie zum Gegenstand einer ökonomischen Analyse wird“ (1992, 278).

Die Begriffe Effektivität und Effizienz können allerdings nicht nur auf Wirtschaftskontexte bezogen werden, sondern werden auch im alltäglichen Sprachgebrauch genutzt. Im Rahmen dieser Arbeit kann keine umfassende Untersuchung darüber erfolgen, in welchen Kontexten und mit welchen Bedeutungen die Be-

griffe Effektivität und Effizienz jeweils gebraucht werden. Da der Effizienzbegriff aber in Bezug auf Gespräche genutzt werden soll, werden in den folgenden Unterkapiteln sowohl das alltägliche Begriffsverständnis von Effektivität und Effizienz als auch die fachspezifische Bedeutung näher erläutert.

### 2.1.1 Alltagsbegriffsverständnis

Im Rahmen dieser Arbeit kann keine umfassende Analyse darüber erfolgen, wie die Begriffe Effektivität und Effizienz im allgemeinen Sprachgebrauch genutzt werden. Dennoch lohnt der Blick in einsprachige Wörterbücher, um zu erfahren, wie die Begriffe genutzt werden (sollten).

Im **KLUGE** (Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache 2002, 227) werden Effektivität und Effizienz auf den Begriff Effekt („Wirkung“) zurückgeführt. Effekt ist aus den lateinischen Wörtern *effectus* (bewirken, entstehen lassen) und *facere* (machen) entlehnt. Effizient und effektiv mit den Abstrakta Effizienz und Effektivität entstammen demnach dem gleichen Wortursprung. Sie können als Begriffsgeschwister bezeichnet werden, die sich dennoch unterscheiden. Das **Duden Universalwörterbuch** unterscheidet zwei Bedeutungsmöglichkeiten für effektiv: „wirksam, wirkungsvoll“ und „sich tatsächlich feststellen lassend, wirklich“ (2011, 469). Effektivität wird als „Wirksamkeit: effektive Wirkung, Leistung“ bezeichnet. Effizient wird mit dem Zusatz „bildungssprachlich, Fachsprache“ versehen und mit „wirksam und wirtschaftlich“ erklärt (ebd.). Analog dazu bedeutet Effizienz laut Duden Universalwörterbuch „Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit“ (ebd.). Effizienz wird demnach einem konkreten fachspezifischen Kontext zugeordnet.

Das **Wahrig Deutsche Wörterbuch** gibt ebenfalls mehrere Bedeutungsmöglichkeiten für effektiv an:

- „1. tatsächlich, wirklich
2. wirksam, Gewinn bringend;
3. [...] verstärkend: ganz bestimmt, ganz sicher“ (2011).

Effizient wird als „wirksam und ökonomisch“ (ebd.) bezeichnet. Hier wird die konkrete Fachspezifik nicht explizit hervorgehoben, aber ebenfalls in die Bedeutungserklärung integriert.

Die meiner Meinung nach prägnanteste Erklärung bietet das **Duden Bedeutungswörterbuch**, welches effektiv und effizient in einem Infokasten näher erläutert:

„**Effektiv** wird vorwiegend in zwei Bedeutungen gebraucht:

a) *tatsächlich, real* [...]

b) *wirksam, erfolgreich* [...]

In der Bedeutung b) *wirksam, erfolgreich* überschneiden sich **effektiv** und **effizient**. Eine Unterscheidung ist jedoch insofern möglich, als bei der Verwendung von >>effektiv<< das Hauptaugenmerk auf dem Ergebnis liegt, bei >>effizient<< hingegen bei der Methode.

**Effizient** arbeiten heißt *wirkungsvoll* arbeiten, ohne unnötige Kosten zu verursachen, Ressourcen oder Zeit zu verbrauchen“ (vgl. ebd. 295).

Effektivität bezieht sich folglich auf das Ergebnis, Effizienz hingegen auf den Prozess einer Handlung. Beide Begriffe sind klar voneinander abgrenzbar. Erstaunlicherweise werden sie im Sprachgebrauch anscheinend oft verwechselt. Diese Erkenntnis ziehe ich zum einen aus eigenen Erfahrungen im Rahmen dieser Forschungsarbeit und zum anderen aus der Bewertung durch das Duden Bedeutungswörterbuch, welches – wie bereits beschrieben – beide Begriffe ausführlich jeweils in einem Infokasten erklärt. Diese „Infokästen“ sollen, wie im Vorwort erläutert wird, zusätzliche Informationen zu leicht verwechselbaren Wörtern bieten (vgl. 2002). Effektiv und effizient finden ebenfalls im PONS Wörterbuch der verwechselten Wörter Erwähnung (Pollmann/Wolk 2013, 28).

Auch die nachfolgende Untersuchung illustriert, dass sich eine nähere Betrachtung der Verwendung der Begriffe Effektivität und Effizienz lohnt. Im Rahmen eines Seminars im Masterstudium am Institut für Sprach- und Kommunikationswissenschaft an der RWTH Aachen University wurde von Studierenden eine Fragebogenerhebung konzipiert und durchgeführt (vgl. Méndez 2017, 20 ff.). Ziel der Untersuchung war es herauszufinden, welche Bedeutung Laien Effizienz und effizientem Kommunizieren zusprechen. Es wurden 312 Personen in einem Zeitraum von vier Wochen befragt. An dieser Stelle sollen jedoch nur kurz die Ergebnisse in Bezug auf das Alltagsbegriffsverständnis von Effizienz und Effektivität vorgestellt werden (weitere Ergebnisse vgl. Méndez 2017).

Der Befragung lagen zwei Vorannahmen zugrunde:

„1) Effizienz als Begriff wird von vielen Menschen mit verschiedenen Bedeutungsnuancen benutzt und 2) Effizienz wird von vielen Menschen als etwas Negatives angesehen“ (Méndez 2017, 21).

Von den sieben gestellten Fragen in der Erhebung zielte eine offene Frage auf den Gebrauch des Begriffs Effizienz. Aus den Antworten auf diese Frage wurden sieben Kategorien gebildet. Am häufigsten wurde die Kategorie Wirtschaft/Geld (35 %) genannt, gefolgt von Arbeitswelt/Prozesse (27 %) sowie Technologie/Energie (21 %). Die vier weiteren Kategorien bewegten sich im einstelligen

Bereich: Gesellschaft (7 %), Leistung (6 %), Kommunikation (2 %), keine Angabe (2 %). Effizienz haben somit die meisten Befragten mit Wirtschaft, Arbeitswelt und Technologieprozessen verbunden. Dieses Ergebnis wird durch eine weitere Frage im Rahmen der Untersuchung bestätigt. Danach befragt, welche der vorgegebenen Berufsgruppen (Banker, Erzieher, Politiker, Verkäufer, Werbefachmann) wie häufig ihrer Ansicht nach den Begriff Effizienz im beruflichen Kontext verwenden, ergab sich folgendes Ergebnis:

„56 % der Befragten denken, dass effizient am häufigsten in der Finanzwelt benutzt wird. Im Gegensatz dazu denkt nur knapp 1% der Probanden, dass Erzieher diesen Begriff häufig benutzen“ (Méndez 2017, 31).

Politiker und Werbefachleute benutzen laut der Untersuchungsergebnisse Effizienz fast genauso häufig wie Banker; Verkäufer im Einzelhandel dagegen eher selten. Effizienz wird demnach sowohl dem Kontext Wirtschaft als auch der Politik zugeordnet, was die fachspezifische Zuordnung in den oben genannten Beispielerläuterungen der Wörterbücher bestätigt.

Ebenfalls interessante Ergebnisse liefert die Auswertung der Frage nach dem Unterschied zwischen effektiv und effizient. Ein erstes Ergebnis zeigt, dass 73 % der Befragten meinen, dass es einen Unterschied gibt, 12 % verneinen dies und 15 % sind sich nicht sicher. Die Probanden sollten jedoch nicht nur ankreuzen, ob es einen Unterschied gibt, sondern ihn ggf. auch erklären. Von all denen, die die Frage nach einem Unterschied bejahten, erklärten 68 % den Unterschied korrekt mithilfe eines Beispiels oder eines Zitats. Die restlichen 32 % der Befragten, die angaben, es bestünde ein Unterschied zwischen effektiv und effizient, gaben jedoch eine falsche bzw. sehr schwammige Erklärung für den Unterschied an oder sagten, sie wüssten den genauen Unterschied nicht (vgl. Méndez 2017, 27 f.). Dieses Ergebnis wiederum verstärkt den Eindruck, dass Effektivität und Effizienz Begriffe sind, deren Bedeutung nicht immer klar ist bzw. die nicht immer korrekt verwendet werden. Die erste Hypothese der Fragebogenerhebung wurde demnach bestätigt. Die zweite Vorannahme konnte jedoch nicht bestätigt werden. Die Assoziationen, die die Probanden mit dem Begriff Effizienz verbinden, sind in den meisten Fällen positiv konnotiert. Natürlich kann aufgrund der Zahl der Probanden in Bezug auf die Ergebnisse nur von Tendenzen ausgegangen werden. Allgemeingültige Aussagen über die sprachliche Verwendung der Begriffe effektiv und effizient sowie über mögliche Konnotationen sind im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich, bieten aber mit Sicherheit interessante Ansatzpunkte für weitere Forschungen.

## 2.1.2 Ökonomisches Begriffsverständnis

Effektivität und Effizienz sind im Kontext Ökonomie angesiedelt, sodass ihre jeweiligen Bedeutungen in allgemeinen Wirtschaftslexika und Grundlagenwerken geklärt werden sollten. Das **Gabler Wirtschaftslexikon** (vgl. Internetquelle 1) definiert Effektivität als

„Beurteilungskriterium, mit dem sich beschreiben lässt, ob eine Maßnahme geeignet ist, ein vorgegebenes Ziel zu erreichen“

und Effizienz als

„Beurteilungskriterium, mit dem sich beschreiben lässt, ob eine Maßnahme geeignet ist, ein vorgegebenes Ziel in einer bestimmten Art und Weise zu erreichen“.

Im **Lexikon der Betriebswirtschaft** (Thommen 2008, 186) wird unter Effektivität

„die Beurteilung der Zielerreichung, d. h. in welchem Ausmaß die geplanten Ziele auch tatsächlich erreicht worden sind“

verstanden. Effizienz wird aus volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Perspektive wie folgt definiert:

“Im betriebswirtschaftlichen Sinn versteht man unter Effizienz die Beurteilung der Beziehung zwischen der erbrachten Leistung und dem Ressourceneinsatz. Im volkswirtschaftlichen Sinn bedeutet Effizienz die Umsetzung des ökonomischen Prinzips“ (ebd. 2008, 188).

Das **Online Verwaltungswörterbuch** (vgl. Internetquelle 2) äußert sich zu Effektivität folgendermaßen:

„Ergebnisse (im Unterschied zu Effizienz: Mittel und Wege), Zweckerreichung, Wirksamkeit, bzw. das Ausmaß der Erreichung der angestrebten Ziele/Zwecke/Wirkungen/Ergebnisse“

und zum Effizienzbegriff:

„Verhältnis Input zu Output, der Leistung zu den Kosten und/oder zu anderen Nachteilen/Opfern.“

Weiter wird ausgeführt:

„Damit entspricht ‚Effizienz‘ in vielen Fällen der Wirtschaftlichkeit. Vereinfacht: ‚Die Dinge **richtig** tun‘, im Unterschied zur Effektivität (‚Die **richtigen** Dinge tun‘)“ (Internetquelle 2).

Der im Zusammenhang mit dem Unterschied zwischen Effektivität und Effizienz häufig zitierte Ausspruch „Doing the right things and doing things right“ verweist auf ein Zitat von **Drucker**, welcher als Begründer der Managementlehre gilt. Er stellt 1963 in einem Aufsatz fest:

„It is fundamentally the confusion between effectiveness and efficiency that stands between doing the right things and doing things right. There is surely nothing quite as useless as doing with great efficiency what should not be done at all“ (Drucker 1963, 54).

Zusammengefasst spricht man also von Effektivität, wenn man die richtigen Dinge tut, Effizienz hingegen heißt, die Dinge richtig zu tun. Folgendes Alltagsbeispiel soll den Unterschied verdeutlichen: Ein Baum kann auch mit einer Nagelfeile im Laufe einer sehr langen Zeit abgesehen werden, das heißt die Effektivität ist gegeben. Jedoch wäre die Nutzung einer adäquaten Säge zusätzlich noch effizient.

Die klare Trennung der Begriffe, die in Grundlagenwerken vorgenommen wird, scheint allerdings in wirtschaftspraktischen Regelwerken nicht ganz eindeutig zu sein. Dies soll anhand des folgenden Beispiels verdeutlicht werden. Die **DIN EN ISO 9000:2005** ist ein Regelwerk der Wirtschaftspraxis, das in den letzten Jahrzehnten stark an Bedeutung gewonnen hat. Dieses Regelwerk soll im Rahmen des Qualitätsmanagements eines Unternehmens Qualitätsbedingungen prüfen und optimieren, um eine gleichbleibend (gute) Qualität zu sichern und langfristig zu garantieren. Die DIN-Norm definiert Grundlagen und Begriffe für ein kunden- und normenorientiertes Qualitätsmanagementsystem. In diesem Zusammenhang liegt es nahe, die Definitionen für Effektivität und Effizienz dort zu untersuchen. Effektivität als Begriff erscheint im deutschsprachigen Teil der dreisprachigen Ausgabe jedoch nicht. Allerdings findet sich die Bedeutung von Effektivität in der Erklärung zur Wirksamkeit wieder. Wirksamkeit ist das „Ausmaß, in dem geplante Tätigkeiten verwirklicht und geplante Ergebnisse erreicht werden“ und Effizienz bezeichnet das „Verhältnis zwischen dem erreichten Ergebnis und den eingesetzten Ressourcen“ (DIN EN ISO 9000:2005, 22). Über die Gründe für die Verwendung der Begriffe in dieser DIN-Norm kann nur spekuliert werden. Deutlich wird, dass in fachspezifischen Lexika die Begriffe klar voneinander abgegrenzt werden, jedoch in fachpraktischen Werken eher diffus gebraucht werden. **Ahn** bestätigt diese Erkenntnis durch seine Untersuchungen, in denen er feststellt, dass die Begriffe sowohl massenhaft als auch äußerst unscharf verwendet werden.

„Zuweilen kann man sich bei der Lektüre dieser Begriffe sogar des Eindrucks nicht erwehren, dass sie gerade *wegen* ihrer begrifflichen Unschärfe derart beliebt sind“ (Ahn 2003, 92).

Oft werden die Begriffe im Zusammenhang mit dem Ökonomischen Prinzip (auch als Wirtschaftlichkeitsprinzip oder Rationalprinzip bezeichnet) verwendet.

„Jedes Unternehmen versucht, aufgrund der Knappheit der Güter nach dem ökonomischen Prinzip (*Rationalprinzip*) zu handeln“ (Thommen 2008, 479).

Das Rationalprinzip steht für drei unterschiedliche Ausprägungen. Das Maximumprinzip (auch Maximalprinzip) besagt, dass mit einem festgelegten Input ein maximaler Output erreicht werden soll. Das Minimumprinzip (auch Minimalprinzip) steht für einen festgelegten Output, der durch einen minimalen Input erreicht werden soll. Das Optimumprinzip (auch Optimalprinzip oder Extremumprinzip) bezeichnet das günstigste Verhältnis zwischen Input und Output (vgl. Birker 2006, 20; Thommen 2008, 479). **Birker** definiert das synonym verwendete Wirtschaftlichkeitsprinzip folgendermaßen:

„Nach dem Grundsatz eines zweck- und vernunftorientierten Verhaltens wird hier ein möglichst günstiges Verhältnis zwischen Zielerreichung und Mitteleinsatz angestrebt“ (2006, 20).

Das Ökonomische Prinzip verfolgt drei klare Ziele: Produktivität, Wirtschaftlichkeit und Rentabilität/Gewinn. Als Produktivität wird das mengenmäßige Verhältnis zwischen Input und Output des Produktionsprozesses bezeichnet (vgl. Thommen 2008, 534). Die Wirtschaftlichkeit trifft eine Aussage zur Leistungswirksamkeit der betrieblichen Leistung bzw. zu dem Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag (vgl. ebd., 715). Rentabilität/Gewinn verdeutlichen die Differenz zwischen Aufwand und Ertrag (vgl. ebd., 563). Führt man diese Definitionen mit den Begriffen von Effektivität und Effizienz zusammen, kann Effektivität der Produktivität und Effizienz der Wirtschaftlichkeit zugeordnet werden.

Ahn definiert Effektivität und Effizienz noch differenzierter. Der betriebswirtschaftlichen Perspektive fügt er die Perspektive der Zweckrationalität (im Sinne Webers) hinzu und schafft so eine deutlichere Basis für die Relation zwischen Effektivität und Effizienz und Zielsetzungen. Ziele werden als Grundlage für effektives und effizientes Handeln gesehen (vgl. Ahn 2003, 96 ff.). In seiner Definition differenziert Ahn partielle und totale Effektivität und analog partielle und totale Effizienz.

„Eine Tätigkeit heißt *effektiv in Bezug auf bestimmte Zwecke*, wenn sie eine Zustandsveränderung bewirkt, mit der diese Zwecke erfüllt werden (partielle Effektivität). Sie heißt (*total*) *effektiv*, wenn alle relevanten Zwecke erfüllt werden. Eine Tätigkeit heißt *effizient in Bezug auf eine bestimmte Teilmenge der relevanten Ziele bzw. Tätigkeitsalternativen*, wenn sie eine Zustandsveränderung bewirkt, die bei Wahl einer anderen Alternative aus der Teilmenge in Hinblick auf keines der im Einzelfall ausgewählten Ziele eine Verbesserung erlaubt, ohne gleichzeitig bei einem anderen der ausgewählten Ziele zu einer Verschlechterung zu führen

(partielle Effizienz). Sie heißt (*total*) *effizient*, wenn sie in Bezug auf alle relevanten Ziele und in Bezug auf alle im Entscheidungskontext verfügbaren Tätigkeitsalternativen effizient ist“ (Ahn 2003, 100).

Diese Definition erinnert an die Pareto-Effizienz, die in den Theorien der Volkswirtschaft angesiedelt ist. Die Pareto-Effizienz (auch als Pareto-Kriterium oder Pareto-Optimum bezeichnet) ist nach dem Ökonomen und Soziologen Pareto benannt. Dieser deklariert, dass Aufwand und Nutzen/Kosten in vielen Fällen in einem bestimmten Verhältnis stehen, welches er 80:20 beziffert. Dieses konkrete Verhältnis leitete **Pareto** aus der Erkenntnis ab, dass zu Beginn des 20. Jahrhunderts ca. 80 % des Nationalvermögens bei nur 20 % der italienischen Familien lagen. Das 80:20-Prinzip wird mittlerweile auf viele Bereiche übertragen, nicht nur auf wirtschaftliche, sondern auch auf Bereiche im gesellschaftlichen Sinne.

„Das zentrale mikroökonomische Konzept der wohlfahrtstheoretischen Beurteilung von Gleichgewichten ist das der *Pareto-Effizienz*. Eine Situation wird als pareto-effizient bezeichnet, sofern bei gegebenen Ausgangsbedingungen kein Wirtschaftssubjekt bessergestellt werden könnte, ohne dass mindestens ein anderes Individuum dadurch eine Nutzenbuße erleidet“ (Feess 2004, 56).

Der meiner Meinung nach wichtigste Aspekt besteht in diesem Zusammenhang in der Wertneutralität des Konzepts. Die Pareto-Effizienz sagt nichts über die Qualität im Sinne einer moralisch-ethischen Bewertung aus, es geht einzig um eine Darstellung von Verteilungen und Gleichgewichten auf wohlfahrtsökonomischer Ebene. Pareto wurde nach Veröffentlichung seiner Forschungsergebnisse heftig kritisiert. Der Hauptkritikpunkt bestand darin, dass häufig keine Veränderungen möglich sind, wenn man sich streng nach dem Pareto-Optimum richtet. Daher entstanden recht zeitnah so genannte Kompensationskriterien. Eines davon soll zum besseren Verständnis nun folgend kurz vorgestellt werden. Die Ökonomen **Kaldor** und **Hicks** (1939) werden in Erlei et al folgendermaßen zitiert:

„[W]enn eine Maßnahme mindestens einen Akteur soweit besserstellt, dass er den Verlust der Verlierer kompensieren *könnte* und sich nach dieser Kompensation immer noch gegenüber dem Status quo besser stellen *würde*, so ist die Durchführung der Maßnahme eindeutig zu befürworten“ (Erlei et al. 2007, 17).

Durch die Konjunktivkonstruktionen ist das strenge Pareto-Kriterium aufgeweicht und Veränderungen *könnten* möglich sein.

Es wird deutlich, dass auch in der Wirtschaftswissenschaft die Termini Effektivität und Effizienz mit unterschiedlichen Schattierungen gebraucht werden. Festzuhalten ist, dass Effektivität eine Aussage über das Ergebnis einer Handlung trifft und Effizienz sich auf den Prozess einer Handlung fokussiert. Wenn

diese Begriffe nun auf kommunikative Phänomene übertragen werden, wenn also von Kommunikativer Effizienz, Spracheffizienz und in dieser Arbeit von Gesprächseffizienz gesprochen wird, müssen diese Bedeutungsdimensionen beachtet werden. Wie aber kann die Effektivität und Effizienz von Gesprächen untersucht werden? Zunächst wird der Forschungsgegenstand Gespräch definiert und umrissen.

## 2.2 Gespräch

Gespräche können aus vielen verschiedenen Perspektiven betrachtet und analysiert werden (vgl. Hess-Lüttich 1996, 929 ff.). Sowohl in der Sprechwissenschaft als auch in der Linguistik rückt das Gespräch als Forschungsgegenstand seit der pragmatischen Wende um die 1970er-Jahre verstärkt in den Vordergrund. Im Verhältnis zur Rede als rhetorischer Forschungsgegenstand, der bereits in der Antike reflektiert und analysiert wurde, ist das eine historisch sehr kurze Zeitspanne, in der sich jedoch viele verschiedene Strömungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten entwickelt haben (Konversationsanalyse, Diskursforschung, Angewandte Gesprächsforschung etc.). Eine übergeordnete Forschungsausrichtung ist nicht erkennbar. Es handelt sich eher um ein sehr breitgefächertes Forschungsgebiet mit verschiedenen theoretischen Grundlagen und unterschiedlichen methodischen Herangehensweisen.

In diesem Kapitel 2.2 soll der Terminus Gespräch anhand der klassischen Definitionstypen nach Cicero (vgl. Varwig 1991, 67) umrissen und erläutert werden: a) Nominaldefinition, b) logische Definition, c) Inhaltsdefinition und d) Umfangsdefinition. Die Definitionstypen helfen, die Fülle der verschiedenen Definitionsvarianten zu strukturieren.

### 2.2.1 Definitionen von Gespräch

a) Die **Nominaldefinition** beruft sich auf die Herkunft des Wortes. Laut DUDEN Herkunftswörterbuch ist der Begriff aus dem althochdeutschen *gispráchi* und mittelhochdeutschen „*gespráeche*“ abgeleitet, welche mit „Sprechen; Sprechvermögen; Rede; Beredsamkeit; Unterredung; Beratung“ übersetzt werden (2014, 335). Der Aspekt der Mündlichkeit und der Vielfältigkeit der Erscheinungsformen ist deutlich erkennbar.

b) In der **logischen Definition** wird einem *genus proximum* (im Sinne eines Oberbegriffs) eine *differentia specifica* zugeordnet, die den zu definierenden Begriff

von anderen abgrenzt. Gespräch kann nach meiner Auffassung dem *genus proximum* Kommunikation zugeordnet werden, die *differentia specifica* ist hierbei der Aspekt der Mündlichkeit, Wechselseitigkeit, inhaltlichen Bezugnahme und Intentionalität (mindestens eines Interaktanten). Wird als *genus proximum* mündliche Kommunikation angenommen, so bleiben als *differentia specifica* Wechselseitigkeit und Intentionalität. Wird rhetorische Kommunikation in der Definition **Geißners** als „Prozeß des situativ gesteuerten, mentale oder reale Handlungen auslösenden Sprechens“ (1975, 19) zum *genus proximum*, dann ist das differenzierende Kriterium der Grad der Dialogizität der rhetorischen Kommunikation, die im Gespräch als aktuell bezeichnet wird, im Gegensatz zur Rede, welche von Geißner als latent dialogisch charakterisiert wird (vgl. 1975, 16, und 2000a, 126):

„Gespräch als Prototyp der Kommunikation ist als mündliche Kommunikation die intentionale, wechselseitige Verständigungshandlung mit dem Ziel, etwas zur gemeinsamen Sache zu machen, bzw. etwas gemeinsam zur Sache zu machen“ (Geißner 1981b, 45).

Diese Definition wird häufig (nicht nur) in der Sprechwissenschaft rezipiert, wie die vielen (auch kritischen) Bezüge (z. B. Schwarze 2010, 78; Pietzsch 2004, 267; Hess-Lüttich 1996, 931) und häufigen Modifikationen und Adaptionen zeigen (u. a. von Geißner selbst, vgl. Geißner 2000a, 65 und 67 ff.). Ebenso als logische Definition kann die Definition von **Fiehler** (2009, 1218) verortet werden:

„[Gespräch ist, J. M.] eine spezielle Form des gemeinschaftlichen sozialen Handelns. Im Gespräch vollziehen die Beteiligten in aufeinander abgestimmter Weise sprachliche Handlungen vielfältigster Art.“

Das *genus proximum* ist hier das gemeinschaftliche soziale Handeln, die abgestimmten Sprachhandlungen sind das spezifische Merkmal.

c) Die dritte Definitionsform ist die **Inhaltsdefinition** und wird bei Cicero (1993, VII, 25) auch „auflistende Definition“ genannt, da die Bestandteile des Begriffs in den Blick genommen werden. **Hess-Lüttich** kennzeichnet ein Gespräch durch

„die Konstellation der Gesprächspartner, durch den Wechsel ihrer Gesprächsbeiträge, durch das Medium des Mündlichen, der in einer Situation gesprochenen Sprache, durch die Gemeinsamkeit des Handelns und der inhaltlichen Orientierung“ (1996, 930).

**Deppermann** zählt folgende „Organisationsprinzipien verbaler Interaktion“ auf: „Konstitutivität, Prozessualität, Interaktivität, Methodizität und Pragmatizität“ (2007, 3 ff.; vgl. 2001, 8 f.; vgl. Schwarze 2010, 87). Unter Konstitutivität versteht Deppermann das aktive Beteiligen aller Personen am Konstruieren von Gesprächsstrukturen (vgl. 2004, 4). Verschiedene sprachliche Strukturen beziehen sich aufeinander, entstehen also in einer zeitlichen Abfolge. Damit unterliegen sie