



Gesellschaft für Angewandte Linguistik e.V.

**Der Vorstand der
Gesellschaft für Angewandte Linguistik**

Prof. Dr. Ulrich Ammon
Prof. Dr. Bernd Rüschoff
Prof. Dr. Michael Becker-Mrotzek
Prof. Dr. Stephan Habscheid
Prof. Dr. Reinhard Fiehler

**Der Wissenschaftliche Beirat der
Gesellschaft für Angewandte Linguistik**

PD Dr. phil. Ines Bose (Vertreter: Sven Grawunder)
Prof. Dr. Friedrich Lenz (Vertreter: Prof. Dr. Stefan Schierholz)
Prof. Dr. Jannis Androusoyopoulos (Vertreter: PD Dr. Carmen Spiegel)
Dr. Karin Birkner (Vertreter: Dr. Dorothee Meer)
Prof. Dr. Daniel Perrin (Vertreterin: Dr. Martin Luginbühl)
Dr. Jan Engberg (Vertreter: Prof. Dr. Susanne Göpferich)
Prof. Dr. Elisabeth Burr (Vertreterin: PD Dr. Bärbel Treichel)
Dr. Peter Rosenberg (Vertreter: Prof. Dr. Britta Hufeisen)
Dr. Jan Derk ten Thije (Vertreterin: Dr. Kristin Bührig)
Prof. Dr. Klaus Schubert (Vertreterin: Prof. Dr. Claudia General)
Prof. Dr. Joachim Grabowski (Vertreterin: Prof. Dr. Martina Hielscher-Fastabend)
Prof. Dr. Rüdiger Vogt (Vertreter: Dr. Frauke Intemann)
M.A. Christian Paulick (Vertreter: Oliver Traxel)
Prof. Dr. Ulrich Schmitz (Vertreter: V-Prof. Dr. Claudia Villiger)

forum ANGEWANDTE LINGUISTIK
BAND 49

Profession & Kommunikation

Herausgegeben von
Susanne Niemeier und
Hajo Diekmannshenke



PETER LANG

Frankfurt am Main · Berlin · Bern · Bruxelles · New York · Oxford · Wien

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.d-nb.de> abrufbar.

Gedruckt auf alterungsbeständigem,
säurefreiem Papier.

ISSN 0937-406X
ISBN 978-3-631-56896-5

© Peter Lang GmbH
Internationaler Verlag der Wissenschaften
Frankfurt am Main 2008
Alle Rechte vorbehalten.

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

Printed in Germany 1 2 3 4 6 7

www.peterlang.de

fAL
Band 49

INHALTSVERZEICHNIS

Susanne Niemeier/ Hajo Diekmannshenke: Mehr Professionalität in der beruflichen Kommunikation? Aufgaben und Ergebnisse der Angewandten Linguistik	7
Eva-Maria Jakobs: Unternehmenskommunikation. Arbeitsfelder, Trends und Defizite	13
Stephan Habscheid: Kommunikationsarbeit als Organisationsproblem: Welchen Beitrag leistet die Angewandte Sprachwissenschaft?	33
Britta Thörle: Divergierende Konzeptualisierungen als „Barrieren“ in der Kommunikation zwischen Professionen im Betrieb	49
Jan Engberg: Begriffsdynamik im Recht – Monitoring eines möglichen Verständlichkeitsproblems	75
Anne-Maria Stresing: Die Bearbeitung des Krankheitsverständnisses im psychotherapeutischen Gespräch mit einem somatoformen Patienten	97
Armin Koerfer/ Christian Albus/ Rainer Obliers/ Walter Thomas/ Karl Köhle: Kommunikationsmuster der medizinischen Entscheidungsfindung	121
Sybille Jung/ Susanne Ditz: Shared Decision-Making (SDM) – Kommunikative Kooperativität im präoperativen Aufklärungsgespräch	157
Susanne Sachtler: Kommunikation in Veränderungsprozessen: Macht und Ohnmacht des Beraters	175

Daniel Perrin: Coaching im Umgang mit Medien. Anleiten zum Aufbau domänenspezifischer Gesprächskompetenz	197
Anne Berkemeier: Interaktives Problemlösen in Online-Foren: Funktionen von Moderationstätigkeiten	215
Katrin Lehnen/ Kirsten Schindler: Schreiben in den Ingenieurwissenschaften – Anforderungen, Bedingungen, Trainingsbedarf	229
Tina Stroisch: Übersetzung von Fernsehwerbespots – (k)ein Problem?	249
Tanja Emmerling: Selbstdarstellung auf Unternehmenswebsites – im Spannungsfeld zwischen sprachlicher Differenzierung und unternehmensspezifischem Standard	277

Mehr Professionalität in der beruflichen Kommunikation? Aufgaben und Ergebnisse der Angewandten Linguistik

Susanne Niemeier/ Hajo Diekmannshenke (Koblenz)

Dienstleistungsgesellschaft, neue Kommunikationstechnologien, Globalisierung - das sind nur einige der Stichwörter, um die gesellschaftliche Entwicklung am Beginn des 21. Jahrhunderts zu kennzeichnen. In jeder der genannten Charakterisierungen steckt zugleich eine deutliche Veränderung der Kommunikationsbedingungen und -verhältnisse. Gleichzeitig ist davon auszugehen, dass Kommunikation im 21. Jahrhundert eine immer wichtigere Rolle spielen wird. So stellt sich beim Stichwort *Globalisierung* nicht allein die Frage nach einer oder nach mehreren weltweiten Verkehrssprachen, sondern auch die jeweiligen kommunikativen Normen und Konventionen sind von Bedeutung. Die neuen Kommunikationstechnologien haben weitreichende Auswirkungen auf das Kommunikationsverhalten derjenigen, die sich dieser Techniken bedienen oder in ihrem beruflichen Umfeld mit ihnen arbeiten müssen. Die Behauptung, dass Kommunikationsprozesse in praktisch allen Bereichen unseres gesellschaftlichen Lebens eine dominierende Rolle spielen, ist sicherlich nicht zu weit gegriffen. So werden, um nur einige Beispiele zu nennen, politische Entscheidungen in den entsprechenden Gremien (kontrovers) diskutiert und anschließend in schriftlicher Form als Gesetze, Erlasse usw. realisiert; juristische Prozesse erfolgen auf der Basis schriftlich fixierter Gesetze, die im Alltag von Juristen meist kontrovers interpretiert werden; Massenmedien präsentieren ihre Nachrichten und sonstigen Angebote entweder in rein sprachlicher Form oder in einem Mix verschiedener Präsentationsformen visueller und akustischer Zeichensysteme, zu denen auch Sprache gehört. In Verwaltungen und Behörden kommunizieren Menschen ebenso miteinander wie in Wirtschaftsunternehmen oder in Institutionen des Gesundheitswesens. Dabei stellt sprachbasierte Kommunikation nicht einen Nebeneffekt dar, sondern steht im Zentrum der jeweiligen Aktivitäten.

Die Ausweitung kommunikativer Entscheidungsprozesse macht eine Steigerung ihrer Effektivität und ihres reibungslosen Ablaufs nötig. Dies betrifft nicht nur die materielle Basis der einzelnen Gesellschaftsbereiche, es betrifft auch die Anforderungen, die an die kommunikativen Abläufe und Prozesse

che Ansätze und Methoden informiert und die Wissenschaftler über die Bedarfe der Praxis aufgeklärt, es wurde Neugier geweckt und es fanden erste Gespräche zwischen den beteiligten Disziplinen statt, aus denen sich neue Kooperationen anbahnen mögen. Das lässt hoffen, dass mögliche anfängliche Berührungspunkte sowohl auf Seiten der Unternehmen als auch auf Seiten der Wissenschaft abgebaut wurden. Ein erster Schritt wurde gegangen, nun müssen weitere folgen. Auch dazu möchte der vorliegende Band einen Beitrag leisten und anregen.

Koblenz, im sonnigen Dezember des Jahres 2006

Unternehmenskommunikation. Arbeitsfelder, Trends und Defizite

Eva-Maria Jakobs

1. Gegenstand und Anliegen

Wer sich mit dem Thema Unternehmenskommunikation befasst, wird mit einem äußerst breiten und heterogenen Gebiet der beruflichen Kommunikation konfrontiert, mit dem sich verschiedene Richtungen der Angewandten Linguistik befassen. Die Literaturlage ist umfangreich; zwischen den Ansätzen und Analysen lassen sich aufgrund der Heterogenität der Erkenntnisinteressen, Theorien und Methoden nur schwer Bezüge zueinander erkennen. Systematisierungsversuche scheitern häufig schon an der Begrifflichkeit, genauer: der Gegenstandsbestimmung von Unternehmenskommunikation. Es fehlt insbesondere ein Begriff, der – metaphorisch gesprochen – so etwas wie eine Dachkonstruktion schafft, die die Verortung von Studien im komplexen Geflecht des Phänomenbereiches Unternehmenskommunikation erlaubt.

Im Folgenden wird – ausgehend von der Frage, was der Begriff Unternehmenskommunikation subsumiert – ein Definitionsvorschlag vorgestellt, der eben diese Dachkonstruktion im Blick hat, und daraus ableitbare Arbeitsfelder für Angewandte Linguisten genannt. Im Anschluss werden drei Phänomene bzw. Trends skizziert, die für alle Bereiche der Unternehmenskommunikation gelten. Last but not least werden infrastrukturelle Maßnahmen eingefordert, die dazu beitragen können, das Leistungspotential der Angewandten Linguistik Zielgruppen in Wirtschaft, Politik oder Organisationen zu verdeutlichen.

Die Sicht auf den Gegenstand wird wesentlich durch den Forschungsstandort bestimmt, hier: die Arbeit an einer technischen Universität, deren Kontextbedingungen durch die Ausrichtung auf die Ingenieurwissenschaften und ihren starken Industriebezug bestimmt werden. Viele technische Institute der RWTH Aachen gelten national wie international als führend. Ihre Absolventen besetzen weltweit Führungspositionen in der Industrie. Dieser Kontext bietet Geisteswissenschaftlern vielfältige Kontaktmöglichkeiten zu Technik und Wirtschaft, er konfrontiert sie aber auch mit dem Verständnis industriebezogener Disziplinen von Kommunikation, Sprache und Geisteswissenschaften.

2. Unternehmenskommunikation: Gegenstand und Begriff

2.1 Zum Stand der Forschung

Wer versucht, sich einen Forschungsüberblick zum Thema Unternehmenskommunikation zu verschaffen, wird damit konfrontiert, dass die Querlektüre eher Fragen als Antworten generiert. Fragen betreffen zum einen das Zuordnungsverhältnis von Begriffen und Objektbereichen: Ist Unternehmenskommunikation das Gleiche wie betriebliche Kommunikation? Ist der Begriff betriebliche Kommunikation adäquat oder eher zu eng? Sollte man – um der Komplexität der zu berücksichtigenden Phänomene gerecht zu werden – den Objektbereich eher breiter fassen und von Wirtschaftskommunikation sprechen? Und worin liegen die Unterschiede von Unternehmenskommunikation im Vergleich zu Organisations-, Institutionen-, Technik- und Berufskommunikation? Geht es um den gleichen Gegenstand bei unterschiedlichen Perspektiven und Erkenntnisinteressen oder um Schnittmengen? Und – hier beziehe ich mich auf Brüner (2002, 23) –: Welche Konsequenzen für die Gegenstandskonstitution, für begriffliche Bestimmungen und für die Modellbildung hat die Wahl der Perspektive: d.h. die Frage, ob kommunikative Prozesse und Aufgaben unter dem Blickwinkel fachlichen, institutionellen, beruflichen, technisierten oder lebensweltlichen Handelns am Arbeitsplatz betrachtet werden? Wie lassen sich Ergebnisse dieser Perspektiven sinnvoll aufeinander abbilden? Wie gehen wir methodisch mit der außerordentlich großen Heterogenität der Kommunikationsformen in Unternehmen und Wirtschaft um? Welche linguistischen Fragestellungen lassen sich an welchen Formen verfolgen und methodisch sinnvoll bearbeiten? Welche Korpora werden dazu benötigt, und wie erhalten wir Zugang zu einer eher erhebungsfeindlichen, da Störungen befürchtenden Unternehmenspraxis?

Fragen über Fragen. Dass sie gestellt werden können, ist Verdienst der eingangs erwähnten linguistischen Forschung zu Unternehmenskommunikation, die in den letzten fünfzehn Jahren deutlich an Breite und Tiefe zugenommen hat. Das Gros der Forschungsbeiträge ist der Fachsprachenforschung, der Angewandten Gesprächsforschung, der Interkulturellen Kommunikation und der Textlinguistik zuzuordnen.

In der Forschung finden sich verschiedene Vorschläge für eine zumindest grobe Strukturierung der vorliegenden Literatur, z. B. die Unterscheidung von diachroner versus synchroner Betrachtung von Unternehmenskommunikation, die Orientierung am Ansatz der vertikalen fachsprachlichen Schichtung, Ansätze, die sich an organisationalen Strukturen orientieren, oder die Unterscheidung von unternehmensinterner und -externer mündlicher bzw. schriftlicher Kommunikation.

Brüner (2000) nähert sich dem Problem aus einer gänzlich anderen Perspektive. Sie unterscheidet in Anlehnung an die Betriebswirtschaft begrifflich zwischen Unternehmen als übergeordnete rechtliche, finanzielle oder Verwaltungseinheiten und den ihnen zugeordneten Betrieben oder Werken als untergeordnete technisch-organisatorische Einheiten. Die im Objektbereich beobachtbaren kommunikativen Phänomene werden anhand ausgewählter Dimensionen geordnet. Bezogen auf betriebliche Kommunikation und den für Unternehmen als Ganzheit und Organisation wesentlichen Aspekt der Kooperation unterscheidet sie grundlegend zwischen

- kooperationsbezogener und kooperationsunabhängiger Kommunikation. Erstere richtet sich auf den Vollzug von Arbeit, letztere dient der Sozialkommunikation.

Der Bereich der kooperationsbezogenen Arbeit wird weiter spezifiziert:

- nach dem Formalisierungsgrad: *formell* geregelte versus *informelle* Kommunikation,
- nach dem Bezug zu materieller Produktion bzw. zu Aspekten der Kapitalverwertung und Unternehmenshierarchie: *sachlich-technische* versus *hierarchisch-ökonomisch bezogene* Kommunikation,
- nach dem Fachbezug: *fachinterne* versus *-externe* Kommunikation,
- nach dem Tätigkeitskontext: *eigenständige* Kommunikation (dient primär kommunikativen Zwecken, wird als kommunikativ anspruchsvoll empfunden, dominiert andere Handlungsanteile des Tätigkeitszusammenhangs) versus *subsidiäre* Kommunikation (Teil übergeordneter, nicht kommunikativ zweckbestimmter Tätigkeitszusammenhänge),
- bezogen auf betriebliches Handeln: *empraktische* versus *nicht-empraktische* Kommunikation. Erstere bezieht sich auf praktische Tätigkeiten, letztere nicht.

2.2 Ein alternativer Ansatz

Jeder der oben genannten Ansätze hat Vor- und Nachteile. Ein Nachteil aller Ansätze ist, dass sie immer nur Teilaspekte bzw. Ausschnitte erfassen, aber nicht Unternehmenskommunikation als hoch komplexes Zusammenspiel sich überlappender, vielfach in sich substrukturierter Aktionsräume in Unternehmen, zwischen Unternehmen einer Branche oder eines Unternehmens an der Schnittstelle zu mehreren Branchen (etwa im Falle der Zuliefererindustrie). Der im Folgenden beschriebene alternative Bestimmungs- und Strukturierungsansatz richtet sich auf eben dieses Zusammenspiel. Er intendiert:

- aus *fachlicher* Sicht: das Zusammenspiel komplexer kommunikativer Interaktionszusammenhänge im Auge zu behalten und einen Bezugsrahmen zu schaffen, der es erlaubt, Einzelphänomene im Gesamtkomplex ablaufender Kommunikationsprozesse zu verorten.
- aus *strategisch-inhaltlicher* Sicht: den Brückenschlag zu thematisch verwandten Nachbardisziplinen (z. B. Betriebs- und Ingenieurwissenschaft) wie auch zur Industrie. Der Brückenschlag wird möglich durch das (sinnvolle) Aufeinanderbeziehen und „Verheiraten“ von Perspektiven sowie durch das Benennen von Ansatzpunkten für die Verständigung über den Gegenstand.

Die Modellierung richtet sich auf Handlungszusammenhänge in Unternehmen, die in der Betriebswirtschaft als *Prozessketten* beschrieben werden. Die Betrachtung konzentriert sich auf Prozessketten sachgüterproduzierender Unternehmen, wobei davon ausgegangen wird, dass sich grundlegende Phänomene auf andere Arten von Unternehmen übertragen lassen.

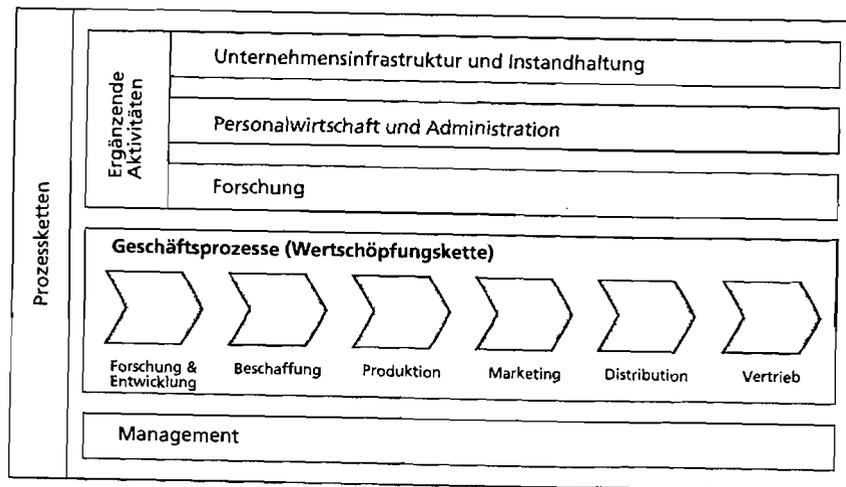


Abb. 1: Prozessketten in Unternehmen

Den Kernbereich der Prozessketten bilden die *Geschäftsprozesse*: Prozessketten, in denen ökonomische Mehrwerte entstehen. Mehrwerte ergeben sich aus der Differenz zwischen den Kosten des Unternehmens, die eingangs für Vorleistungen erbracht werden müssen (z. B. für eingekaufte Bleche oder Teile), und dem Erlös des Verkaufs der Produkte am Markt. Mehrwerte entstehen

durch Produkte mit hohem Kundennutzen (der hohe Marktpreise rechtfertigt) und/oder den sparsamen Umgang mit Ressourcen.

Wertschöpfende Prozessketten umfassen im Falle der Sachgüterproduktion verschiedene, sich aufeinander beziehende und ineinander greifende komplexe Aktivitäten, wie Entwicklung und Konstruktion, Beschaffung, Produktion, Marketing, Distribution und Vertrieb (vgl. u. a. Schuh 1996, 5-18/19):

- In der *Entwicklung und Konstruktion* werden neue Produkte zielgerichtet entwickelt, konstruiert und erprobt. Die Entwicklung kann unternehmensintern oder -extern erfolgen. Im ersten Fall bedingt sie einen intensiven Austausch zwischen Entwicklern und Konstrukteuren im eigenen Haus wie auch mit Vertretern anderer Teile der Prozesskette, z. B. mit dem Vertrieb als Schnittstelle zum Kunden (Was will der Kunde bis wann?) oder mit der Produktion (Wie viel Vorlaufzeit haben die Entwickler?).

Die Entwicklungsarbeit kann ganz oder in Teilen als Auftragsarbeit an externe Anbieter vergeben werden. Dies setzt eine intensive Zusammenarbeit zwischen Teilen der Prozesskette des beauftragenden Unternehmens und dem Anbieter voraus. Mehrwerte entstehen v. a. dann, wenn die Entwicklungsarbeit zum Patent führt. Patente schließen u. a. juristische Diskurse ein.

- In der Prozesskomponente *Beschaffung* wird festgelegt, welche Produktkomponenten im eigenen Haus produziert und welche von Zulieferern bezogen werden. Der Bezug von Zulieferern bedingt eine intensive Zuliefererkommunikation (Verkaufsverhandlungen, Absprachen verschiedener Art, etwa zu Qualität und Quantität des Produkts, etc.). Zu den Aufgaben der Beschaffung gehört auch die Bereitstellung, von der Lagerhaltung bis zur Anlieferung von Teilen für die Produktion *on demand*. Voraussetzung ist wieder eine enge Abstimmung mit den Bereichen, die beliefert werden.

- Die Produktion *umfasst* im engeren Sinne die Fertigung und Montage. Sie ist für sich ein komplexes Gebilde, das in vielfacher Weise mit den Prozesskettengliedern Entwicklung, Beschaffung und Vertrieb verbunden ist.

- Zu den Aufgaben des *Marketing* gehören Markenentwicklung und -pflege, Kundenakquisition und -bindung (Kunden sind andere Unternehmen und Händler), Öffentlichkeitsarbeit und anderes mehr. Zum Teil wird auch die Technische Dokumentation dazugerechnet, die Mehrwerte für den Kunden schafft.

- Die *Distribution* übernimmt die Lieferung zum Kunden. Die Aufgabe bedingt Abstimmungsprozesse mit dem Kunden, mit der Produktion, mit dem Vertrieb sowie mit eigenen oder fremden Transporteuren.

- Der *Vertrieb* bildet die Schnittstelle zum Kunden. Der Vertrieb nimmt z. B. Aufträge von Kunden entgegen und diskutiert sie – je nach Art der Anfrage – mit den Entwicklern, der Produktion, der Beschaffung oder der Distribution.

Die Wertschöpfungskette wird durch andere Aktivitäten unterstützt: Dazu gehört die Unternehmensinfrastruktur und ihre Instandhaltung, Personalwirtschaft und Administration oder etwa die im Hintergrund laufende Forschung. Die Planung, Steuerung und Kontrolle der Prozesse obliegt dem Management. Die unterstützenden Aktivitäten wie auch das Management vollziehen sich ihrerseits in je spezifischen Prozessketten, sie schaffen jedoch keine direkten ökonomischen Werte. Das Bestreben von Unternehmen ist es, diese aus der Sicht des ökonomischen Kalküls sich als „notwendiges Übel“ darstellenden Prozessketten so weit wie möglich zu minimieren (z. B. durch das Konzept des *Lean Management*).

Die Prozessketten überkreuzen sich vielfach – Kommunikationsprobleme und Defizite einer Prozesskomponente können aus Kommunikationsproblemen und -defiziten einer oder mehrerer vorhergehender Stationen der Kette resultieren.

Unternehmenskommunikation umfasst in der skizzierten Perspektive die Gesamtheit der sprachlich-kommunikativen Prozesse und Anteile von

- Aktivitäten entlang von Wertschöpfungsketten,
- von unterstützenden Aktivitäten und
- von Managementaktivitäten

sowie ihr Zusammenspiel.

2.3 Forschungsbedarf und Tätigkeitsfelder

In allen Teilen des Kommunikations- und Interaktionssystems finden sich Varianten der früher beschriebenen kooperationsbezogenen wie nicht-kooperationsbezogenen Kommunikation, aber – wie ich zu behaupten wage – in einer funktionsbedingt spezifischen Ausprägung. Dies äußert sich nicht zuletzt in der Herausbildung spezifischer Subkulturen, die sich von anderen Subkulturen des Unternehmens unterscheiden und an ihren Schnittstellen Kommunikations- und Abstimmungsprobleme erzeugen.

Unternehmenskommunikation umfasst in diesem Sinne nicht nur die Notwendigkeit einer ausgeprägten Kooperationskommunikation, sondern auch einer ständigen Schnittstellenkommunikation. Beide – Kooperations- und Schnittstellenkommunikation – sind wichtig für den Vollzug von Arbeit wie auch für ein gutes soziales Klima. Unternehmen funktionieren nur, wenn alle an einem Strang ziehen – und das möglichst in derselben Richtung.

Betrachtet man die Fachliteratur bezogen auf den Kernbereich der Geschäftsprozesse, zeigt sich schnell deutlicher Forschungsbedarf. Verschiedene Bereiche der Kette sind bislang wenig untersucht. Es gibt kaum linguistisch orientierte Studien zur Kommunikation in den Bereichen:

- *Entwicklung* und Konstruktion (etwa an der Schnittstelle zu extern betriebener Forschung) (u. a. Dannerer 1999).

Es fehlen u. a. Untersuchungen zur Interaktion in ad hoc für die Dauer eines Entwicklungsauftrages (z. B. Entwicklung eines neuen Motors) gebildeten interdisziplinär, häufig auch interkulturell zusammengesetzten Expertenteams. Kommunikative Probleme betreffen u. a. den Wissenstransfer (Antos 2001): Sie ergeben sich aus der Verwendung gleicher oder ähnlicher Fachausdrücke bei konzeptuell unterschiedlicher begrifflicher Belegung wie auch aus Reibungsflächen, die auf nur partiell geteilten Wissensbasen, unterschiedlicher Sozialisation und/oder einem gering ausgeprägten Bewusstsein für die Notwendigkeit beruhen, diskursiv nicht nur die faktischen, sondern auch die kulturellen und sozialen Grundlagen des gemeinsamen Handelns zu klären.

Verständigungsdefizite, Missverständnisse und Reibungsflächen haben Folgen: Sie beeinträchtigen das Teamklima und die Mitarbeitermotivation. Sie können aber auch zu Konstruktions- und Produktionsfehlern mit finanziellen Folgen und Imageverlust für das Unternehmen führen. Studien zur Interaktion in gemischten Expertenteams erlauben u. a. die Entwicklung von Trainingskonzepten, die Mitarbeiter auf Interaktionsaufgaben und -konstellationen unter spezifischen Kontextbedingungen vorbereiten.

Kleine und mittelständische Unternehmen, die ca. 80% der deutschen Industrie ausmachen, können sich oft keine eigene Forschung und Entwicklung leisten. Sie sind auf externe Wissensanbieter angewiesen. In diesem Kontext besitzen Fachmedien, z. B. Fachzeitschriften, Fachdatenbanken oder Auftragsrecherchen, hohe Relevanz. Hier fehlen Studien, die Aussagen dazu erlauben, welche Form der sprachlich-kommunikativen Aufbereitung sich für welchen Informations-, Aufgaben- und Nutzertyp entlang von Wertschöpfungsketten eignet. Wir haben in Aachen das erste deutsche Institut für Industriekommunikation und Fachmedien gegründet, das sich in interdisziplinärer Zusammensetzung (Maschinenbau, Betriebswirtschaft, Sprach- und Kommunikationswissenschaft) mit dieser Frage befasst.

- *Produktion*

Es fehlen Studien zu empraktischer Kommunikation, zum Einfluss sprachlicher Anteile von Werkzeugen auf Arbeits- und Kooperationsprozesse sowie zur Gestaltung sprachlicher Anteile der Produktgestaltung. (vgl. Kapitel 3.3)

- Beschaffung

Forschungsdefizite betreffen die Zuliefererkommunikation (zwischen Zulieferer(n) und Unternehmen) wie auch Kommunikationsprozesse des Bereichs Distribution – von der Lagerhaltung bis zu weltweit operierender Logistik (letzteres umschließt u. a. das Verhältnis von interpersonaler, technisch gestützter und rein technisch realisierter Kommunikation) (vgl. etwa Müller 2006).

Es fehlen insbesondere:

- Studien, die Kommunikationsprozesse und -verläufe entlang von Wertschöpfungsketten in ihrem Bezug zu einander betrachten.

Sie sind theoretisch eine wesentliche Voraussetzung für die Modellierung der bereits erwähnten Dachkonstruktion für Unternehmenskommunikation; praktisch besitzen sie Relevanz für die Planung, Konzeption und Realisierung aufeinander abgestimmter Kommunikationsprozesse und -maximen wie auch für die Bewertung sprachlich-kommunikativen Handelns in Unternehmen.

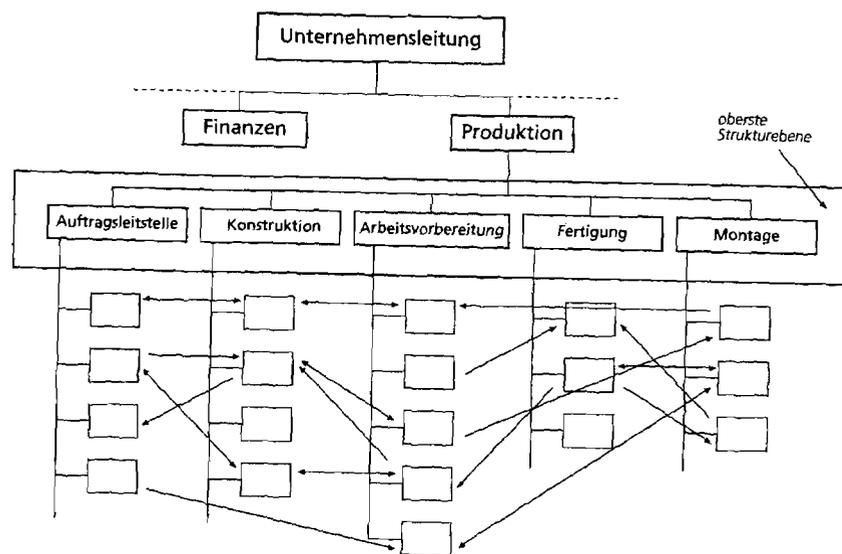


Abb. 2: Abteilungsgrenzen überschreitende Kommunikationsflüsse (nach Tränckner 1990)

Ein großer Vorteil der Herangehensweise ist, dass der Kommunikationsfluss über Abteilungsgrenzen hinweg als Gesamtheit wahrgenommen wird. Oft zeigt sich erst bei der Betrachtung der gesamten Prozesskette, wo spezifischer Handlungsbedarf entsteht und wie sich Kommunikations- und Informationsdefizite vorgelagerter Stufen auf nachgelagerte Stufen auswirken.

Um den Abstimmungsprozess über Abteilungsgrenzen hinweg, die – wie das Wort besagt – Kommunikationsströme teilen und von einander abgrenzen, zu unterstützen, sind u. a. Lösungen notwendig, die Kommunikationsbarrieren, Verständigungsprobleme und Rückfrageschleifen minimieren.

Mit dieser Frage befasst sich bislang primär die Betriebswirtschaftslehre, z. B. das Konzept der Integrierten Kommunikation (Kirchner 2001, Bruhn 2003), die eher eine integrierende sein sollte. Betriebswirtschaftliche Ansätze erreichen selten die Ebene des sprachlichen Handelns; wenn sie diese erreichen, reichen ihr Instrumentarium und ihre Methoden nicht für eine angemessene Betrachtung der dort ablaufenden Phänomene. Die Angewandte Linguistik ist dagegen bestens ausgestattet, sie kann hier wertvolle Beiträge leisten. Eine gewinnbringende und sinnstiftende Verbindung betriebswirtschaftlicher und linguistischer Sehweisen bedingt andererseits Modelle und Ansätze, die in der Literatur als Mikro-Makro-Problem beschriebene Lücke zwischen Beschreibungen von Institutionen und Organisationsstrukturen einerseits (Makro-Ebene) und konkreten Kommunikationsabläufen andererseits (Mikro-Ebene) zu schließen vermögen (vgl. dazu u. a. Habscheid 2000, Menz 2000, Schmitt/ Heidtmann 2002). Die Entwicklung von Ansätzen mittlerer Reichweite ist eine dringliche Aufgabe künftiger Forschung.

3. Entwicklungstrends der Unternehmenskommunikation

Die Kommunikation in und zwischen Prozessketten von Unternehmen weist eine Reihe durchgängiger Phänomene auf. Auf drei dieser Phänomene möchte ich kurz eingehen: den zunehmend hohen Anteil schriftlich realisierter Informations- und Kommunikationsprozesse (Abschnitt 3.1), den Trend zur Industrialisierung der Kommunikation (Abschnitt 3.2) und ihre zunehmende Technisierung (Abschnitt 3.3).

3.1 Der (zunehmende) Wert schriftlicher Arbeitsaufgaben

Menz (2002, 231) charakterisiert Unternehmen als komplexe Systeme, „die hauptsächlich über und durch Kommunikationsprozesse am Laufen gehalten werden“. Nach einer Schätzung des Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation Stuttgart beanspruchen diese Prozesse bei Mitarbeitern im Durchschnitt bis zu 60% der Arbeitszeit, bei Führungskräften ist der Anteil deutlich höher (vgl. auch Spranz-Fogasy 2002, Jakobs 2005a).

Das Verhältnis schriftlicher und mündlicher Arbeitsanteile wird nur selten spezifiziert.¹ Bei genauerer Betrachtung zeigt sich, dass ein Großteil der Unternehmenskommunikation schriftlich verläuft. Elektronische Medien wie Email haben den Anteil deutlich erhöht. Die Formulierungsaufgaben variieren abhängig von Arbeitsinhalt, -kontext und -organisation sowie personellen Größen wie Rolle und Status. Das Schreibspektrum ist breit; es reicht vom Notizenschreiben über das Ausfüllen von Formularen, das Schreiben von Kundenangeboten und das Kommentieren von Schriftstücken bis zum Verfassen hochkomplexer Firmen-Dokumente.

Trotz der Bedeutung, die schriftlichem Handeln in allen Phasen der Wertschöpfungskette, in ergänzenden und Managementaktivitäten zukommt, fällt es weitgehend aus dem Untersuchungsfokus der Linguistik, der primär mündlichen Interaktionen oder aber der Analyse von Textmerkmalen und Textsorten gilt. Die Forschung blendet damit einen wesentlichen Teil des kommunikativen Handelns in Unternehmen aus. Es gibt nur wenige Studien (z. B. Häcki Buhofer 1985), die untersuchen, unter welchen Bedingungen am Arbeitsplatz geschrieben wird, welche Anforderungen und Probleme situativ, kontextuell und funktional eingebettete Textproduktionsaufgaben in Unternehmen mit sich bringen und wie die Handelnden damit umgehen (vgl. den Überblick in Jakobs 2005a).

Die Auswirkungen der einseitigen Ausrichtung zeigen sich nicht zuletzt im Trainingsbereich. Es gibt einen ganzen Wirtschaftszweig, der rhetorische Fähigkeiten in der beruflichen Fort- und Weiterbildung vermittelt, aber nur wenige Trainingsangebote für schriftlich zu lösende Arbeitsaufgaben, wie das Verfassen von *Management summaries*. Dass Praxisbedarf besteht, zeigen u. a. Interviews mit Führungskräften und Personalchefs (Scheller 2004).

Empirisch abgesicherte Aussagen zum schriftlichen Handeln am Arbeitsplatz sind nicht nur eine wesentliche Voraussetzung für die Definition von Berufsanforderungen und Trainingskonzepten, sie liefern – über die Auseinandersetzung mit subjektiven Sprach- und Kommunikationskonzepten – Erklärungsansätze für Phänomene der Textpraxis, etwa der Textpraxis von Ingenieuren.

Ingenieure gestalten maßgeblich Prozesse in Unternehmen, sei es als Führungskraft oder Mitarbeiter, als Partner oder Berater, als Kunde oder Zielgruppe von Unternehmenskommunikation. Sie müssen im Laufe ihres Berufslebens intensiv kommunizieren, ohne darauf vorbereitet zu werden. Die

¹ Z. B. bei Göldi (2001), die 134 Schweizer Ingenieure aus verschiedenen Branchen befragte. Etwa die Hälfte der Befragten investiert – unabhängig von ihrem Status – fast die gesamte Arbeitszeit (7-8 Stunden) in Gespräche, die Lektüre von Texten und Schreibarbeiten. Ein Drittel der Befragten benötigt mindestens eine Stunde pro Tag, 20% der Befragten mindestens 2 Stunden pro Tag für das Verfassen von Texten.

benötigten Kompetenzen werden quasi en passant erworben, durch das Kopieren und Übernehmen von Sprach- und Kommunikationskonzepten, die in der Zunft vorherrschen und als Teil ihres Common sense-Wissens beschrieben werden können.

Ihr 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 Technikwissenschaften verträgt. Sprachliche Beratungsresistenz ist häufig auch dem Umstand geschuldet, dass die zu Beratenden sich nicht auf Konzeptualisierungen einlassen, die ihrem Denken fremd sind (vgl. Brüner 1987, Fiehler 1990).

Die Textproduktion von Ingenieuren zeichnen zwei Phänomene aus:

- (1) Das Verfassen von Texten wird als eine der eigentlichen Arbeit *nachgeordnete*, primär *dokumentierende* Tätigkeit gesehen. Im Begriff der Dokumentation zeigt sich das Konstrukt: Texte dienen primär der Fixierung, die Fixierung gilt als wichtigste Funktion.
- (2) Die Adressatenorientierung ist schwach.

Beide Phänomene sind aus dem Fachdenken heraus erklärbar: Ingenieure sind systemorientiert. Ihre Aufgabe besteht darin, für technische Probleme praxistaugliche Lösungen zu entwickeln. Im Vordergrund steht die Lösung, nicht der Anwender der Lösung. Die Position bestimmt die Perspektive, unabhängig davon, um welche Textsorte – Projektantrag, Bericht oder Produktdokumentation – es sich handelt.

Der Textentwicklungsprozess wird geleitet von der Maxime der sachlichen Richtigkeit der Wiedergabe der Problemlösung, begleitet von der Überzeugung, wenn die Darstellung *sachlich* stimmt, müsse auch der Text in Ordnung sein. In dieser Konzeptualisierung fehlt entweder der Adressat oder er wird zweckrational gesetzt nach dem Prinzip: „Wer den Text nicht versteht, versteht nichts von der Sache. Wer nichts von der Sache versteht, ist nicht mein Adressat.“ Diese Einstellung erzeugt häufig auch für Experten schwer verständliche Texte. Sie sind weniger Folge fehlenden Willens als fehlenden Könnens, etwa des Perspektivwechsels und daraus resultierender Objektivfokussierung.

Schwerverständlichkeit wird immer dann ein Problem, wenn der eigene Kreis verlassen wird, etwa im Falle interdisziplinärer Zusammenarbeit, Abteilungs- oder Unternehmensgrenzen überschreitender Kommunikation oder der Technikdokumentation für verschiedene Zielgruppen.

3.2 Industrialisierung der Kommunikation

Aus der Sicht des Managements unterliegen mündlich wie schriftlich realisierte Kommunikationsaufgaben dem ökonomischen Kalkül. Durch die Brille des ökonomischen Kalküls gesehen, ist Unternehmenskommunikation ein Instrument, das primär ökonomische Zwecke verfolgt (vgl. Haase et al. 2005, 90), wie:

- Effizienz: Der Aufwand und die Kosten für Kommunikation sollen möglichst stabil gehalten werden, etwa durch die Standardisierung von Kommunikationsprozessen (Beispiel: baustein- und datenbankgestütztes Erstellen von Kundenbriefen).
- Effektivität: Der Ertrag von Kommunikation soll erhöht werden, z. B. durch die Mehrfachnutzung einmal formulierter Inhalte in verschiedenen medialen und funktionalen Verwendungskontexten (Beispiel: Single-Source-Publishing).
- Qualitätssicherung: Produkte sollen (sprachlich/kommunikativ) optimiert werden (z. B. durch Servicekommunikation) oder die Kommunikationsprozesse des Unternehmens selbst sind Gegenstand der Qualitätskontrolle. Die Bewertung kann intern (z. B. als Teil des Qualitätsmanagements) wie extern erfolgen.

Die Ausrichtung auf Zweckdienlichkeit – hier Effizienz und Effektivität – führt in der organisationalen Kommunikationspraxis regelmäßig zu Aushandlungen, Irritationen und Konflikten (vgl. stellvertretend Habscheid 2003a, Menz 1998, 2000).

Der Wunsch nach Effizienz und Effektivität befördert und beschleunigt die Tendenz, Organisationsprinzipien, die bisher für die Produktion von Gütern bzw. manuelle Arbeit galten, auf die sprachlich-kommunikativen Anteile von Unternehmenskommunikation zu übertragen. Sprachliche Kommunikation wird zum Objekt von Rationalisierungsbestrebungen – kommunikative Handlungsabläufe und sprachliche Ausdrucksformen unterliegen zunehmend der Standardisierung, Modularisierung und Technisierung.² Nickl (2005) beschreibt die Tendenz der Industrialisierung kommunikativer Handlungen für den Bereich der technischen Dokumentation, Habscheid (2003b) für mündliche Formen der Dienstleistungskommunikation, Jakobs (2005b) für schriftliche Kundenkommunikation.

² Ein anderes Bestreben gilt dem Variantenmanagement, etwa im Bereich der technischen Dokumentation. Mit der Ablösung der Massenproduktion durch das Prinzip der Mass Customisation – der Individualisierung von Serienprodukten wie z. B. PKWs durch die Option individueller Ausstattung mit Produktvarianten – stellt sich das Problem, ähnliche, im konkreten Fall jedoch unterschiedlich gestaltete Produkte möglichst kostengünstig zu dokumentieren.

Sinn der Standardisierung von Texten ist: „das prinzipiell eigensinnige Verhalten der Mitarbeiter im Sinne unternehmerischer Kalküle – Effizienz, konsistenter Außendarstellung, Sicherung bestimmter ‚Qualitätsstandards‘ – zu vereinheitlichen und zu steuern“ (Habscheid 2003b). In Kombination mit technischen Produktionsumgebungen können zudem Kosten gespart werden.

Aus der Sicht der Rationalisierung ist es sinnvoller, in Datenbanklösungen zu investieren, mit denen Texte (halbautomatisch) aus vorformulierten Textbausteinen erzeugt werden können, als in die Schulung von Mitarbeitern für die zu leistende Kommunikationsarbeit. Technische Lösungen erlauben hohe Textaufkommen bei geringen Produktionskosten³. Eine wesentliche Voraussetzung ist andererseits, dass das Textaufkommen qualitativen Anforderungen genügt. Serientexte, die am Kunden „vorbegehen“, erzeugen z. T. hohe Nachfolgekosten durch Rückfragen oder Beschwerden der Kunden. Aus dieser Sicht ist die kommunikative Schulung der am Texterzeugungsprozess Beteiligten unverzichtbar: adressaten-, aufgaben- und kontextangemessen formulierte Texte reduzieren die Wahrscheinlichkeit der Notwendigkeit nachbessernder Maßnahmen.

Mit der Industrialisierung der Unternehmenskommunikation gewinnt vor allem die Frage der Qualitätsbewertung von Kommunikationsarbeit bzw. kommunikativen Anteilen von Arbeit an Bedeutung. Sie ist nicht nur ökonomisch, sondern auch theoretisch interessant (Jakobs 2005c): Welche Dimensionen der Kommunikationsarbeit sind bewertungsrelevant, woher beziehen wir die Maßstäbe der Bewertung und wie lassen sich Bewertungsergebnisse sinnvoll umsetzen, z. B. bezogen auf Beratung und Schulung oder etwa Kennzahlen zur Bewertung von Kommunikationsprozessen.

3.3 Technisierung der Kommunikation

Der sich seit langem abzeichnende, in den letzten Jahren jedoch rasant beschleunigende Trend zur Technisierung von Kommunikation betrifft fast alle sprachlich-kommunikativen Unternehmensprozesse und hat je nach Funktionsbereich, Situationstyp, Arbeitsaufgabe und Kommunikationsanlass andere Formen und Folgen. Er wurde schon früh thematisiert (vgl. etwa Weingarten/Fiehler 1988). Inzwischen liegen eine ganze Reihe von Untersuchungen vor, so zu Kommunikation per Email, Chat und Videokonferenz oder computergestützter Kommunikationsarbeit (etwa in der Kundenberatung).

Ein eher selten thematisierter Aspekt ist die Frage, wie sich die Gestaltung unterstützender Technologien auf den Vollzug kommunikativer Handlungen auswirkt (Wagner 2002, Jakobs 2005d). Eine Studie des IAO Stuttgart mit

³ Ein wichtiger Aspekt für kommunikationsintensive Branchen wie z. B. Versicherungen, die je nach Größe pro Jahr mehr als eine Million Kundenbriefe versenden.

1492 Berufsausübenden zeigt, dass das größte Defizit elektronischer Informations- und Kommunikationstechnologien die Entwicklung verständlicher, aufgaben- und rollenspezifischer Systeme betrifft (Greisle 2004). Die Systeme werden von Technikern entwickelt. Ihnen fehlt in der Regel eine genauere Kenntnis der zu unterstützenden Kommunikations- und Informationsaufgaben, z. B. welche Strategien und Verfahren Angehörige von Sprachgemeinschaften typischerweise für ihre Lösung nutzen und wie sie vom System unterstützt werden können.

Die Systeme sollen zudem intuitiv erschließbar sein, etwa durch nachvollziehbare Benennungen von Funktionen und nachvollziehbar formulierte Fehlermeldungen. Schwer verständliche Kommunikations- und Informationstechnologien sorgen in der Arbeitswelt für Unruhe, Ärger und Frustration bei den Anwendern, sie führen zu erhöhten Krankenständen, Arbeitsstörungen und -ausfällen.

Die Gestaltung elektronischer Kommunikationsmittel eröffnet vielfältige Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen Informatik und Angewandter Linguistik wie auch neue linguistische Arbeitsfelder und Forschungsthemen. Was fehlt, sind u. a. Studien zu *elektronisch gestützter empirischer Kommunikation*, z. B. zu sprachlich-kommunikativen Phänomenen der Nutzung von Technologien wie Augmented Reality.

Augmented Reality ist eine neue Form der Mensch-Technik-Interaktion, die in der Industrie für die Entwicklung, Produktion und den Service komplexer technischer Produkte und Anlagen genutzt wird. Sie erlaubt dem Nutzer durch zusätzliche Informationen eine „erweiterte“ Wahrnehmung seiner Umwelt.

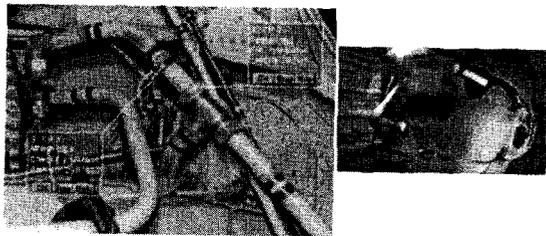


Abb. 3: Beispiel einer Augmented Reality-Anwendung (www.arvika.de)

Der Anwender trägt eine Datenbrille, die das Sichtfeld des Anwenders erfasst. Der daran gekoppelte Rechner liefert Zusatzinformationen, z. B. durch das Einblenden visueller Informationen. Monteure sehen – um ein Beispiel zu nennen – nicht nur das real vor ihnen befindliche Maschinenteil, sondern auch den elektronisch eingeblendeten Bauplan des Teils, Messwerte u. a. Die Einblendung erfolgt kontextabhängig (Inhalt und Position der eingeblendeten

Daten verändern sich abhängig von der Position des Nutzers). Die technische Lösung soll die Diagnose- und Wartungskompetenz von Technikern erhöhen. Anwendungsbereiche sind der Automobil- und Flugzeugbau sowie der Anlagen- und Maschinenbau.

Augmented Reality wird in verschiedenen Varianten genutzt, z. B. als Ersatz für die Printdokumentation. Der Monteur erhält computergestützt auditive Anweisungen, die über die Brille durch visuell, numerisch und verbal repräsentierte Information ergänzt werden. Die „sprechende“ bzw. anweisende Instanz ist der Computer.

Ein anderes Szenario unterstützt Formen der interpersonalen fernmündlichen Beratung. Die Technik erlaubt hier die Kompensation fehlender räumlicher Ko-Präsenz, z. B. bei Zeigehandlungen oder Verständigungsrückfragen zum Objekt: Der Beratende sieht auf dem Bildschirm vor sich dasselbe wie der zu Beratende. Die Erzeugung und Verarbeitung komplizierter räumlicher Zeigehandlungen, etwa des Typs *die Flügelschraube links unten hinter dem rechten Bauteil der Vorderachse* wird durch das Einblenden optischer Elemente (Pfeile etc.) unterstützt (zu Problemen sprachlichen Zeigens bei Instruktionen vgl. Ehlich 1994).

Bisher fehlen Untersuchungen zu den Konsequenzen des Einsatzes dieser Technologien für die kognitive Verarbeitungsleistung des Anwenders oder ihre Nutzung: Wie (z. B. in welcher Granularität) sollten sprachliche Informationen dargeboten werden? Wie funktioniert das Miteinander von Darstellungsmodi (visuell vs. auditiv dargebotene numerisch, graphisch oder sprachlich kodierte Information)? Multikodale Kommunikationsangebote vergrößern in der Regel die Anzahl der Verstehensprobleme. Ebenso unklar ist der Einfluss des Sprach- und Kulturraums.

3.3 Fazit

An dieser Stelle ließe sich fragen, ob die bisher diskutierten, an sich sehr verschiedenen Phänomene unter dem Begriff Unternehmenskommunikation subsumierbar sind. Wenn man die oben vorgestellte Definition akzeptiert, der zufolge Unternehmenskommunikation die Gesamtheit der sprachlich-kommunikativen Prozesse und Anteile von

- Aktivitäten entlang von Wertschöpfungsketten,
- unterstützenden Aktivitäten und
- Managementaktivitäten

sowie ihr Zusammenspiel erfasst, lautet die Antwort: ja.

4. Sichtbarkeit durch infrastrukturelle Maßnahmen

Ich komme abschließend auf die Forderung nach infrastrukturellen Maßnahmen zurück, die das Leistungspotential der Angewandten Linguistik für den Bereich Unternehmenskommunikation in Forschung und Wirtschaft aufzeigen.

Aus der Sicht der *Kommunikation von Forschungsergebnissen* fehlt in der Angewandten Linguistik eine Zeitschrift, die Forschungsergebnisse zu verschiedenen Gebieten der Unternehmenskommunikation konzentrierend zusammenführt und das Problem des Zusammensuchens von Ansätzen, Modellen und Daten im Wirrwarr von Bücherbergen mit langen Produktionszeiten verkürzt. Die Zeitschrift sollte Forschern wie Praktikern einen konzentrierten Überblick zur laufenden Forschung erlauben.

Ein anderes Problem betrifft die *Erreichbarkeit von Forschern*: Es fehlen Lösungen, die Interessenten (Forschern, Unternehmen, Institutionen) einen schnellen Überblick über Forscher, Arbeitsgruppen und Institute erlauben. Denkbar wäre eine online verfügbare elektronische Forschungslandkarte mit Kurzbeschreibungen zu Forschern und Projekten.

Dringend notwendig sind Maßnahmen, die sich auf die *Institutionalisierung* von Unternehmenskommunikation als Lehr- und Forschungsgegenstand richten. Zukunftsorientierte Lösungen bieten sich mit:

- der Etablierung von Unternehmenskommunikation als Vertiefungsschwerpunkt oder eigenständigen Gegenstand linguistischer BA- und MA-Studiengänge,
- der Einrichtung von Studiengängen, die durch die Vermittlung von Doppel-Kompetenz und das Zusammenführen fachlicher Perspektiven das Mikro-Makro-Problem dauerhaft angehen, z.B. durch die Kombination von Fächern (hier: Angewandte Linguistik und Betriebswirtschaft bzw. Technikwissenschaft)
- Einrichtung einer Professur für linguistische Unternehmenskommunikation.

Die genannten Maßnahmen sind sinnvolle Investitionen in die Zukunft der Disziplin. Sie lohnen sich für beide Seiten: die Forschung und Lehre wie auch die Industrie.

Literatur

Antos, G. (2001): Transferwissenschaft. In: *Wichter, Sigurd/ Antos, Gerd* (Hrsg.): *Wissens-transfer zwischen Laien und Experten*. Frankfurt am Main: Lang, 3-34.

- Bruhn, M.* (2003)²: *Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen*. München: Vahlen.
- Brünner, G.* (1987): Metaphern für Sprache und Kommunikation in Alltag und Wissenschaft, In: *Diskussion Deutsch 94* (18), 100-119.
- Brünner, G.* (2000): *Wirtschaftskommunikation. Linguistische Analyse ihrer mündlichen Formen*. Tübingen: Niemeyer.
- Brünner, G.* (2002): Probleme der Wirtschaftskommunikation am Beispiel der UMTS-Versteigerung. In: *Becker-Mrotzek, M./ Fiehler, R.* (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation*. Tübingen: Narr, 13-34.
- Dannerer, M.* (1999): *Besprechungen im Betrieb. Empirische Analysen und didaktische Perspektiven*. München: Iudicium.
- Ehlich, K.* (1994): Verweisung und Kohärenz in Bedienungsanleitungen. In: *Ehlich, K./ Noack, C./ Scheiter, S.* (Hrsg.): *Instruktion durch Text und Diskurs. Zur Linguistik „technischer Texte“*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 116-150.
- Fiehler, R.* (1990): Kommunikation, Information und Sprache. Alltagsweltliche und wissenschaftliche Konzeptualisierungen und der Kampf um die Begriffe. In: *Weingarten, R.* (Hrsg.): *Information ohne Kommunikation?* Frankfurt am Main: Fischer, 99-128.
- Göldi, S.* (2001): *Kommunikative Ingenieure*. Fachhochschule Solothurn (Schweiz). Reihe A: Discussion Paper 2001-T06.
- Greisle, A.* (2004): *Informations- und Kommunikationstechnologien für flexible Arbeitskonzepte. Potentiale, Akzeptanz, Gestaltung und Einführung. Zusammenfassung der Ergebnisse der OFFICE 21[®] »E-Work-Nutzerstudie«, durchgeführt von Oktober bis Dezember 2003, © Fraunhofer IAO, Office 21[®]*
- Haase, J./ Habscheid, S./ Holly, W./ Teichert, I.* (2005): *Kommunikative Wende im Bankgeschäft? Eine linguistische Bestandsaufnahme zur Nutzung Neuer Medien im Finanzdienstleistungssektor*. In: *Schütz, A./ Habscheid, S./ Holly, W./ Krems, J./ Voß, G. G.* (Hrsg.): *Neue Medien im Alltag. Befunde aus den Bereichen Arbeit, Lernen und Freizeit*. Lengerich u.a.: Papst, 87-105.
- Habscheid, S.* (2000): Das 'Mikro-Makro-Problem' in der Gesprächsforschung. In: *Gesprächsforschung 1* (2000) 2, 126-143.
- Habscheid, S.* (2003a): *Sprache in der Organisation*. Berlin: de Gruyter.
- Habscheid, S.* (2003b): *Wie viel Rationalisierung verträgt die Sprache? Untersuchungen am Beispiel der Dienstleistungskommunikation*. In: *Muttersprache 113,3*, 208-224.
- Häcki Buhofer, A.* (1985): *Schriftlichkeit im Alltag*. Bern u. a.: Lang.
- Jakobs, E.-M.* (2005a): *Writing at Work*. In: *Jakobs, E.-M./ Lehnen, K./ Schindler, K.* (Hrsg.): *Schreiben am Arbeitsplatz*. Frankfurt am Main: Verlag für Sozialwissenschaften, 13-40.

- Jakobs, E.-A.* (2005b): Texte im Beruf. Schreiben, um verstanden zu werden? In: Text – Verstehen. Grammatik und darüber hinaus. Berlin/ New York: de Gruyter (Jahrbuch des Instituts für deutsche Sprache 2005), 310-326.
- Jakobs, E.-A.* (2005c): Bewertungsperspektiven auf Websites. In: *Schütz, A./ Habscheid, S./ Holly, W./ Krems, J./ Voß, G. G.* (Hrsg.): Neue Medien im Alltag. Befunde aus den Bereichen Arbeit, Lernen und Freizeit. Lengerich u. a.: Papst, 71-86.
- Jakobs, E.-M.* (2005d): Telefon, Email oder Fax? Medial gestützte Kommunikation in Unternehmen. In: *Perrin, D./ Kessler, U.* (Hrsg.): Schreiben im Netz. Frankfurt am Main: Verlag für Sozialwissenschaften, 26-40.
- Kirchner, K.* (2001): Integrierte Unternehmenskommunikation. Theoretische und empirische Bestandsaufnahme und eine Analyse amerikanischer Großunternehmen. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Menz, F.* (2000): Selbst- und Fremdorganisation im Diskurs. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Menz, F.* (2002): Selbst- und Fremdorganisation als Erklärungsmodell: Zur Komplexität der Unternehmenskommunikation. In: *Becker-Mrotzek, M./ Fiehler, R.* (Hrsg.): Unternehmenskommunikation. Tübingen: Narr, 231-254.
- Müller, A. P.* (2006): Sprache und Arbeit. Aspekte einer Ethnographie der Unternehmenskommunikation. Narr: Tübingen.
- Nickl, M.* (2005): Industrialisierung des Schreibens. In: *Jakobs, E.-M./ Lehnen, K./ Schindler, K.* (Hrsg.): Schreiben am Arbeitsplatz. Frankfurt am Main: Verlag für Sozialwissenschaften, 43-56.
- Scheller, P.* (2005): Schreibkompetenz in ingenieurwissenschaftlichen Berufen. Magisterarbeit. Fakultät 7 der RWTH Aachen, Institut für Sprach- und Kommunikationswissenschaft, Abt. Technik-Kommunikation.
- Schmitt, R./ Heidmann, D.* (2002): Die interaktive Konstitution von Hierarchie in Arbeitsgruppen. In: *Becker-Mrotzek, M./ Fiehler, R.* (Hrsg.): Unternehmenskommunikation. Tübingen: Narr, 179-208.
- Schuh, G.* (1996): Strategisches Produktionsmanagement. In: *Eversheim, W./Schuh, G.* (Hrsg.): Produktion und Management. „Betriebshütte“. Teil 1. Berlin u. a.: Springer, 5-1 bis 5-51.
- Shannon, C./ Weaver, W.* (1949): The Mathematical Theory of Communication. Urbana, IL: University of Illinois Press.
- Spranz-Fogasy, T.* (2002): „Was macht der Chef? – Der kommunikative Alltag von Führungskräften in der Wirtschaft“. In: *Becker-Mrotzek, M./ Fiehler, R.* (Hrsg.): Unternehmenskommunikation. Tübingen: Narr, 209-230.

- Tränckner, J.-H.* (1990): Entwicklung eines prozeß- und elementorientierten Modells zur Analyse und Gestaltung der technischen Auftragsabwicklung von komplexen Produkten. Diss., Fakultät für Maschinenwesen der RWTH Aachen.
- Wagner, J.* (2002): Mensch-Computer-Interaktion. Sprachwissenschaftliche Aspekte. Frankfurt/ Main: Lang. [Textproduktion und Medium; 6]
- Weingarten, R./ Fiehler, R.* (Hrsg.) (1988): Technisierte Kommunikation. Opladen: Westdeutscher Verlag.