

Dolmetschen als komplexe Dienstleistung  
Marktfähige Dolmetschkompetenzen und ihre Vermittlung

An der Philologischen Fakultät der Universität Leipzig

eingereichte

DISSERTATION

zur Erlangung des akademischen Grades

Doctor philosophiae

(Dr. phil.)

Von Anne-Kathrin D. Ende

Gutachter Prof. Dr. Peter A. Schmitt

Prof. Dr. Martina Behr

Prof. Dr. Tinka Reichmann

Datum der Einreichung: 4.8.2021

Datum der Verleihung: 10.10.2022

# Danksagung

Für das Vertrauen und die Unterstützung bedanke ich mich bei allen, die mich auf meinem langen Weg bis zur Fertigstellung mit Rat und Tat begleiteten und immer ein offenes Ohr für meine Fragen hatten.

Namentlich danken möchte ich meinem Doktorvater Prof. Dr. Peter A. Schmitt, Prof. Dr. Reichmann, meinen Freunden Dr. Michael Richter, Dr. Maryam Foradi und Cornelia Hentschel.

Und vor allem möchte ich meinen Eltern und meinem Mann für ihre Unterstützung und Liebe danken.

# Inhalt

Abbildungen.....	vi
Tabellen.....	vii
Abkürzungen.....	viii
1. Einleitung: Dolmetschlehre und Praxis.....	1
1.1. Neue Herausforderungen für die Lehre.....	1
1.2. Dolmetschen 4.0?.....	4
1.3. Weiter steigender Bedarf an Dolmetschleistungen.....	6
1.4. Praxis- und Marktorientierung in der Ausbildung.....	8
1.5. Der Informationsfluss zwischen Praxis und Lehre.....	11
1.5.1. Praxis und Lehre als „Regelkreis“.....	12
1.5.2. Institutionalisierte Informationsaustausch: Transforum.....	13
1.5.3. Markterhebungen.....	15
1.5.4. Einfluss institutioneller Arbeitgeber.....	16
1.5.5. European Masters in Conference Interpreting (EMCI).....	17
1.5.6. eTransFair.....	18
1.6. Das Dolmetschen als Dienstleistung.....	20
2. Dolmetschen als komplexe Dienstleistung.....	26
2.1. Merkmale und Dimensionen von Dienstleistungen.....	26
2.1.1. Merkmale von Dienstleistungen.....	26
2.1.2. Leistungsdimensionen von Dienstleistungen.....	29
2.2. Der Kunde als externer Faktor.....	30
2.2.1. Der „externe Faktor“.....	30
2.2.2. Asymmetrien und Risiken.....	32
2.2.3. Risikominimierung: Vertragsgestaltung und Kommunikation.....	36
2.2.4. Preisbildung und Kaufentscheidungen bei Dienstleistungen.....	38
2.2.4.1. Preisbildung auf Dienstleistungsmärkten.....	38
2.2.4.2. Kaufentscheidungen auf Dienstleistungsmärkten.....	39
2.2.5. Kundenbindung und Kundenzufriedenheit.....	41
2.3. Dolmetschen: Marktsituation und Berufsbild.....	42
2.3.1. Marktsegmente.....	43
2.3.2. Nachfrage nach Dolmetschleistungen.....	44
2.3.3. Anbieter von Dolmetschleistungen.....	45
2.3.4. Anforderungsvielfalt: Veranstaltungen und Dolmetschsituationen.....	46
2.3.5. Berufsfelder.....	51
2.3.6. Stress.....	52
2.4. Dolmetschen als komplexe Dienstleistung.....	54
2.4.1. Dolmetschen als „freier Beruf“.....	54
2.4.2. Komplexität von Dienstleistungen nach Rieck (2011).....	56
2.4.3. Einordnung des Dolmetschens.....	58
2.5. Schlussfolgerungen: Dolmetschen als komplexe Dienstleistung.....	65
3. Qualitätssicherung für Dienstleistungen.....	67
3.1. Qualitätssicherung als strategischer Erfolgsfaktor.....	67

3.2.	Grundlagen des Qualitätsmanagements .....	69
3.2.1.	Qualitätsbegriff und Qualitätsmanagement .....	69
3.2.2.	Grundsätze des Qualitätsmanagements nach ISO 9000 .....	71
3.3.	Kundenorientierung: Erwartungen und Anforderungen .....	74
3.3.1.	Anforderungen, Erwartungen und wahrgenommene Qualität .....	74
3.3.2.	GAP-Modell von Parasuraman/Zeithaml/Berry (1985) .....	75
3.3.3.	Die Erwartungen von Kunden .....	78
3.3.3.1.	Bildung von Kundenerwartungen .....	79
3.3.3.2.	Dynamik von Kundenerwartungen .....	80
3.3.3.3.	Beeinflussung von Kundenerwartungen .....	82
3.3.4.	Anforderungen an Dienstleistungen .....	83
3.4.	Prozessorientierung: Prozesse als Basis des QM .....	85
3.5.	Ergebnisorientierung: Faktenbasierte Qualitätsbewertung .....	88
3.5.1.	DIN EN ISO 9001 und ISO 10004 .....	88
3.5.2.	Wirtschaftswissenschaftliche Modelle zur Qualitätsbewertung .....	91
3.5.3.	Probleme der Qualitätsbewertung von Dienstleistungen .....	96
3.5.4.	Qualitätsprüfung komplexer Dienstleistungen .....	98
3.6.	Situationalität: Kundenintegration und Moments of Truth .....	101
3.6.1.	„Augenblicke der Wahrheit“ .....	101
3.6.2.	Integration des externen Faktors .....	103
3.6.3.	Der „interne“ Faktor: Die Rolle der Mitarbeiter .....	106
3.6.4.	Service als Drama .....	108
3.6.5.	Multiple Rollen .....	110
3.7.	Schlussfolgerungen: Qualitätssicherung für Dienstleistungen .....	114
4.	Qualitätssicherung für Dolmetschleistungen .....	116
4.1.	Einleitung .....	116
4.2.	Qualitätsrelevante Ansätze in der Dolmetschforschung .....	118
4.2.1.	Kognitive Ansätze .....	118
4.2.2.	Kommunikativ-pragmatische Ansätze .....	120
4.2.3.	Translationstheoretische Ansätze .....	122
4.2.4.	Normenbezogene Ansätze .....	123
4.3.	Der Qualitätsbegriff bei Dolmetschleistungen .....	125
4.4.	Ergebnisqualität: Qualitätsmerkmale von Dolmetschleistungen .....	128
4.4.1.	Dolmetschen als „Produkt“ .....	129
4.4.1.1.	Zieltextanalysen .....	129
4.4.1.2.	Anbieter-Sicht: Sprachliche und pragmatische Qualitätsmerkmale .....	130
4.4.2.	Qualität und Wirkung: Nutzer-Erwartungen und Bewertungen .....	135
4.4.2.1.	Erwartungen von Nutzern in Bezug auf Qualitätsmerkmale .....	135
4.4.2.2.	Bewertungen von Qualitätsmerkmalen durch Nutzer .....	141
4.5.	Prozessqualität: Dolmetschen als Service .....	151
4.5.1.	Pragmatik: Situative und Kontextfaktoren .....	151
4.5.2.	Prozessorientierung in der Dolmetschforschung .....	154
4.5.2.1.	Dolmetschen als komplexes Handeln (Pöchhacker 1994) .....	154
4.5.2.2.	Modell der gemittelten Kommunikation (Kalina 1998, 2005) .....	157
4.5.2.3.	Prozessmodell der Anforderungen (Kalina 2004, 2009) .....	158
4.6.	Qualitätssicherung: Modelle und Normen .....	160
4.6.1.	Qualitätssicherungsmodell nach Kalina (2005, 2009, 2011) .....	161
4.6.2.	Normen für Dolmetschleistungen .....	166
4.6.2.1.	Überblick .....	166
4.6.2.2.	Inhalte der DIN 2347 .....	167
4.6.2.3.	Für die Dolmetschqualität relevante Faktoren nach DIN 2347 .....	169
4.6.3.	Berufsverbände .....	170
4.6.4.	Qualitätssicherung des Dolmetschens als komplexe Dienstleistung .....	173
4.7.	Qualitätssicherung in der Praxis .....	175
4.7.1.	Anforderungen bei der Auswahl von Dolmetschern .....	176
4.7.2.	Qualitätssicherung und Kundenzufriedenheit .....	183
4.8.	Schlussfolgerungen: Qualitätssicherung für Dolmetschleistungen .....	187

---

4.8.1.	Qualitätsmerkmale und Nutzer-Perspektiven .....	187
4.8.2.	Prozessqualität .....	188
4.8.3.	Qualitätssicherung .....	189
4.8.4.	Individuelle Rollenanforderungen .....	190
5.	Situationen, Rollen und Normen .....	191
5.1.	Bewertungsperspektiven .....	191
5.2.	Aktantensituationen .....	194
5.3.	Die Dolmetscher-Perspektive .....	194
5.3.1.	Die subjektive Situationsauffassung .....	194
5.3.2.	Situative Faktoren .....	197
5.4.	Rollen und Normen .....	199
5.4.1.	Dolmetscherrollen .....	199
5.4.2.	Dolmetschqualität und Normen .....	203
5.4.3.	Normabweichungen .....	206
5.5.	Schlussfolgerungen: Situative Faktoren .....	213
6.	Praxisanforderungen und Kompetenzen .....	216
6.1.	Anforderungen an Dolmetschdienstleistungen und ihre Erbringer .....	216
6.1.1.	Auswahl von Dolmetschdienstleistungen .....	217
6.1.2.	Bewertung von Dolmetschdienstleistungen .....	220
6.1.3.	Anforderungen aus Sicht des Wettbewerbs .....	222
6.1.4.	Prozessqualität: Situative Anforderungen .....	223
6.2.	Kompetenzen als Qualifikationsziele der Lehre .....	225
6.2.1.	Der Kompetenzbegriff der Bildungsforschung .....	226
6.2.2.	Kompetenzen in Berufsbildungsforschung und Berufspädagogik .....	228
6.2.3.	„Kompetenz“ in der Hochschulbildung .....	230
6.2.3.1.	Fachgutachten „Kompetenzorientierung“ (Schaper 2012) .....	230
6.2.3.2.	Qualifikationsrahmen (DQR und HQR) .....	231
6.2.3.3.	Die Umsetzung kompetenzorientierter Lehre .....	233
6.3.	Dienstleistungsspezifische Kompetenzen .....	235
6.3.1.	Organisatorische vs. persönliche Befähigung .....	235
6.3.2.	Dienstleistungskompetenz .....	236
6.3.3.	Professionelle Kompetenz .....	241
6.3.4.	Zusammenführung: Kompetenzen für komplexe Dienstleistungen .....	246
6.4.	Kompetenzmodelle für Übersetzer und Dolmetscher .....	249
6.4.1.	Kompetenzmodelle und Kompetenzprofile .....	249
6.4.2.	Kompetenzmodelle für Übersetzer .....	249
6.4.2.1.	European Master's in Translation (EMT 2017) .....	250
6.4.2.2.	eTransFair-Kompetenzprofil .....	253
6.4.3.	Kompetenzmodelle für die Dolmetschausbildung .....	256
6.4.3.1.	Dolmetschkompetenz nach Kalina (2000) .....	256
6.4.3.2.	Kompetenzmodell des Dolmetschens nach Pöchhacker (2000) .....	257
6.4.3.3.	Prozessbasiertes Kompetenzmodell nach Albl-Mikasa (2012, 2013) .....	259
6.4.3.4.	„Kompetenzen des Konferenzdolmetschers“ nach DIN 2347 .....	264
6.4.3.5.	Leipziger Kompetenzmodell des Dolmetschens (LKM) .....	265
7.	Zusammenführung: Welche Kompetenzen soll die Lehre vermitteln? .....	272
7.1.	Kompetenzen von Dolmetschern: Überblick .....	272
7.2.	Professionelle Kompetenzen für Dolmetscher .....	279
7.2.1.	Situierung .....	279
7.2.2.	Adaptive Problemlösekompetenz .....	285
7.2.3.	Rollenkompetenz .....	290
7.2.3.1.	Rolle aushandeln .....	291
7.2.3.2.	Rollenrepertoire .....	292

---

7.2.3.3.	Gesprächskompetenz .....	293
7.2.3.4.	Präsentationskompetenz .....	295
7.3.	Dienstleistungskompetenz für Dolmetscher .....	297
8.	Praxisbezogene Ausbildung und situiertes Lernen .....	302
8.1.	Mehr Praxis- und Situationsbezug für die Dolmetschausbildung .....	302
8.1.1.	Rollenkompetenz .....	302
8.1.2.	Adaptive Expertise .....	304
8.1.3.	Dienstleistungskompetenzen .....	307
8.2.	Soziales und situiertes Lernen .....	310
8.2.1.	Reflexive Praxis und Metakognition .....	311
8.2.2.	Situated Learning .....	314
8.2.3.	Authentische Lernkontexte .....	317
8.2.3.1.	Simulation .....	318
8.2.3.2.	Inkrementeller Realismus .....	323
8.2.3.3.	Projektbasiertes Lernen .....	325
8.3.	Projektarbeit mit Kundenkontakt .....	328
8.3.1.	Die Notwendigkeit von Kundenerfahrung .....	328
8.3.2.	Die Umsetzung von Projekten mit Kundenkontakt .....	332
8.3.2.1.	Risiken für Kunden minimieren .....	333
8.3.2.2.	Didaktische Erwägungen .....	334
8.4.	Praxis-Projekte mit externen Partnern am IALT .....	335
8.4.1.	Projektarbeit im IALT-Curriculum .....	335
8.4.2.	Service Learning .....	337
8.4.2.1.	Unterrichtsdolmetschen für die Internationalen Trainerkurse (ITK) .....	338
8.4.2.2.	Theaterdolmetschen für das Schauspiel Leipzig .....	340
8.4.2.3.	Sprach- und Kulturmittlung: Internationale Jugendbegegnungen .....	341
8.4.2.4.	Ferndolmetschen für die Fakultät für Bauwesen der HTWK Leipzig .....	342
8.4.3.	Zukünftige Kunden einbeziehen .....	343
8.5.	Ausblick .....	345
9.	Literaturverzeichnis .....	356

## Abbildungen

Abbildung 1: Regelkreis Translationskompetenz .....	13
Abbildung 2: Paradigmen-Cluster in der Dolmetschwissenschaft .....	22
Abbildung 3: Zusammensetzung des Komplexitätsgrads einer Dienstleistung .....	57
Abbildung 4: Grundsätze des QM nach ISO 9000 .....	72
Abbildung 5: Das GAP-Modell der Dienstleistungsqualität .....	77
Abbildung 6: Determinanten der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität .....	78
Abbildung 7: Determinanten der Kundenerwartungen .....	79
Abbildung 8: Konzeptionelles Modell der Kundenzufriedenheit nach ISO 10004.....	89
Abbildung 9: Qualitätsmerkmale und Kundenzufriedenheit nach ISO 10004 .....	91
Abbildung 10: Messung der Dienstleistungsqualität .....	95
Abbildung 11: Gewichtung der Qualitätskriterien nach Nutzergruppen .....	137
Abbildung 12: Phasendiagramm der Anforderungen beim Dolmetschen (Kalina).....	160
Abbildung 13: Modellhaftes Qualitätsinstrument .....	165
Abbildung 14: Qualitätsrelevante Faktoren beim Konferenzdolmetschen (DIN 2347) .....	168
Abbildung 15: Wichtigkeit von Kriterien bei der Zusammenarbeit mit KD .....	178
Abbildung 16: Evaluationsbogen der GD Dolmetschen der Kommission .....	181
Abbildung 17: Interaktantenmodell der Dolmetschsituation (Pöchhacker 2005) .....	195
Abbildung 18: EMT-Referenzrahmen (2009) .....	251
Abbildung 19: Kompetenzmodell für Dolmetschen (Pöchhacker 2004).....	259
Abbildung 20: Prozessbasiertes Kompetenzmodell 2: 63).....	261
Abbildung 21: Regelkreis mit direktem Praxis-Input .....	332

---

## Tabellen

Tabelle 1: Unterschiede zwischen Sach- und Dienstleistungen	28
Tabelle 2: Grundtypen der Verhaltensunsicherheit gemäß Principal-Agent-Theorie	36
Tabelle 3: Kaufentscheidungsprozess bei Dienstleistungen	40
Tabelle 4: Merkmale zur Beschreibung der Komplexität bei Dienstleistungen	63
Tabelle 5: Erfassung von Faktoren u. Abläufen für die Qualitätssicherung	162
Tabelle 6: QS-Datenblatt (Auszug Pre-process) nach Kalina (2009)	163
Tabelle 7: Bewertungsperspektiven der Dolmetschleistung	193
Tabelle 8: Faktoren, die die Auswahl von Dolmetschern bestimmen	220
Tabelle 9: Anforderungen nach Kundengruppen	223
Tabelle 10: eTransfer-Kompetenzprofil / Inter- und transkulturelle Kompetenz	254
Tabelle 11: eTransfer-Kompetenzprofil / Berufliche Kompetenz	255
Tabelle 12: Handlungstypen im LKM am Beispiel Konsektivdolmetschen	270
Tabelle 13: Zusammensetzung der Kompetenzen	347
Tabelle 14: Kompetenzvermittlung im Studienverlauf	350
Tabelle 15: Kompetenzaufteilung in Wahlpflichtplatzhaltern	352



## Abkürzungen

AIIC	Association Internationale des Interprètes de Conférence
AT	Ausgangstext
BDÜ	Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer e.V.
CIUTI	Conférence Internationale Permanente d'Instituts Universitaires de Traducteurs et Interprètes
DG SCIC	Generaldirektion Dolmetschen (Directorate-General for Interpretation) der Europäischen Kommission, frühere Bezeichnung „Service Commun Interprétation – Conférences“
DIN	Deutsches Institut für Normung e.V.
DQR	Deutscher Qualifikationsrahmen
ECIS	Evaluación de la Calidad en Interpretación Simultánea (Forschungsgruppe an der Universität Granada)
ELF	Englisch als Lingua Franca
EMCI	European Masters in Conference Interpreting
EMT	European Masters in Translation
EN	Europäische Norm
EU	Europäische Union
FIT	Fédération Internationale des Traducteurs
FS	Fachsemester
GD Dolmetschen	Generaldirektion Dolmetschen (siehe DG SCIC)
HQR	Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse
IALT	Institut für Angewandte Linguistik und Translatologie (Uni Leipzig)
ISO	Internationale Organisation für Normung
HRK	Hochschulrektorenkonferenz
KD	Konferenzdolmetschen, Konferenzdolmetscher
LKM	Leipziger Kompetenzmodell
LP	Leistungspunkte
NATO	North Atlantic Treaty Organization
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OPI	Over-the-Phone Interpreting

OSZE	Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa
PFA	Personenführungsanlage
QM	Qualitätsmanagement
RSI	Remote Simultaneous Interpreting
SCIC	siehe DG SCIC
SI	Simultaneous Interpretation
VRI	Video Remote Interpreting
VKD	Verein der Konferenzdolmetscher im Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer (BDÜ)
Vpn	Versuchspersonen
ZT	Zieltext

In einer Fremdsprache – ohne Dolmetscher – sagt man das,  
was man sagen kann, und nicht das, was man sagen will.

Hans-Dietrich Genscher,  
Außenminister der  
Bundesrepublik Deutschland von 1974-1992



# 1. Einleitung: Dolmetschlehre und Praxis

## 1.1. Neue Herausforderungen für die Lehre

Die universitäre Lehre steht heute vor spezifischen Herausforderungen. Unter zum Teil schwierigen Rahmenbedingungen soll sie Studierende auf eine erfolgreiche Berufstätigkeit in einem volatilen, zunehmend globalisierten und digitalisierten Arbeitsmarktumfeld vorbereiten, die Einheit von Forschung und Lehre umsetzen und in beiden eine hohe Qualität gewährleisten. Bereits die im Zuge der europäischen Hochschulreform („Bologna-Prozess“) eingeführten Bachelorabschlüsse müssen berufsqualifizierende Abschlüsse sein, mit denen Absolventen<sup>1</sup> auf dem Arbeitsmarkt agieren können. Dies wird beeinflusst und zum Teil erschwert durch eine Reihe von Entwicklungen, beschrieben mit den Stichworten Internationalisierung, wachsende kulturelle Vielfalt, wachsende Mobilität, Wissensexplosion und -dezentralisierung oder die zunehmende Bedeutung von Sachgebieten mit interdisziplinären Ansprüchen, etwa Umwelt, Klima, Risiko, soziale Kohäsion und Exklusion oder alternde Gesellschaft (Teichert 2009: 47).

Der Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Wilfried Müller, forderte deshalb auf der Jahrestagung des HRK Bologna-Zentrums 2009 „eine hohe Qualitätskultur in Studium und Lehre, die sich auch um die grundsätzliche Beschäftigungsfähigkeit („employability“) der Hochschulabsolventen kümmert“; diese Qualitätskultur sei „ein wichtiges Thema: Für die Unternehmen, die auf eine solide Hochschulbildung ihrer zukünftigen Fach- und Führungskräfte bauen, für die Studierenden, deren Marktwert und Karrierechancen im späteren Beruf von eben jenen Schlüsselkompetenzen mit abhängen, und auch für die Hochschulen selbst, deren Renommee in Zukunft auch von der Qualität der geleisteten Lehre bestimmt wird“ (Müller 2009: 24f.).

Die Vermittlung von „Schlüsselkompetenzen“ für den Arbeitsmarkt ist in der Folge von „Bologna“ zur zentralen Aufgabe der Hochschulen geworden, aber auch problematisch: „Denn die Vermittlung von Qualifikationen und Kompetenzen im Studium, die Umsetzung der von der Studienreform verlangten Arbeitsmarktfä-

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit in der Regel das generische Maskulinum verwendet.

higkeit (Employability) und die Nutzbarmachung der allgemeinen und fachbezogenen Qualifikationsrahmen fordern die Hochschulen nach wie vor heraus“ (Wintermantel 2009: 7).

Zum einen ist der Fokus auf „Employability“ selbst nicht unumstritten. Einige Kritiker lehnen mit Berufung auf Humboldts „Idee der Universität“ jede Einengung der Wissenschaft durch Praxisorientierung ab (Teichert 2009: 30), und „an manchen Hochschulen wird die Meinung vertreten, dass man – insbesondere wenn es sich um eine Universität handelt – kein Personalzulieferer für den Markt sei und folglich das eigene Fach unabhängig und losgelöst von irgendwelchen Markterfordernissen zu lehren habe“ (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 24).

Es gibt aber auch validere Gegenargumente, die sich auf wissenschaftliche Analysen stützen. Dazu zählen etwa die „objektive Vagheit“ von Qualifikationsanforderungen und die Schwierigkeit, künftige Anforderungen zu prognostizieren; die Vielfalt von Orientierungen von Studierenden und Absolventen; die Erkenntnis, dass den Studierenden dafür die nötige Flexibilität vermittelt werden muss oder die Forderung, Studierende nicht nur auf die Regeln künftiger Berufstätigkeiten vorzubereiten, sondern auch die Fähigkeit zu skeptischer Reflexion derselben zu fördern (Teichert 2009: 32).

Aus Sicht der Hochschulen wird kaum am Wert von Employability bzw. „beruflicher Relevanz“ (Teichert 2009: 42) gezweifelt. Schon im Hochschulrahmengesetz ist festgelegt, dass Lehre und Studium die Studierenden „auf ein berufliches Tätigkeitsfeld vorbereiten“ sollen (HRG § 7) und dass die Hochschulen die „ständige Aufgabe“ haben, „Inhalte und Formen des Studiums im Hinblick auf die Entwicklungen in Wissenschaft und Kunst, die Bedürfnisse der beruflichen Praxis und die notwendigen Veränderungen in der Berufswelt zu überprüfen und weiterzuentwickeln“ (HRG § 8). Und nicht zuletzt ist die Forderung nach Arbeitsmarkt- und Praxisrelevanz nicht nur Herausforderung, sondern auch Chance, weil alle Beteiligten von mehr Anwendungs- und Praxisbezügen profitieren: die Studierenden, die sich ein praxisnahes Studium wünschen, die Arbeitgeber und auch die Hochschulen selbst, die „durch Praxisbezüge zugleich Anregungen für Forschung und Lehre erhalten“ (Schubarth/Speck 2014: 26).

Allerdings sehen sich Hochschulen dabei bis heute der Schwierigkeit gegenüber, die abstrakten politischen Vorgaben aus Berlin und Brüssel für sich zu konkretisieren. „Auch 20 Jahre nach den Bologna-Beschlüssen ist deutlich, dass grundlegende Fragen noch zu klären sind. Was bedeutet die Förderung von Employability im Kontext eines universitären Studiums konkret? Was ist das Ziel, was sind Wege dorthin?“ (Eimer et al. 2019: 5)

Eine dieser zu klärenden Grundfragen betrifft die zu vermittelnden Kompetenzen. Einem HRK-Fachgutachten zum Thema „Employability und Praxisbezüge im wissenschaftlichen Studium“ zufolge gilt die „Vermittlung von Schlüsselkompetenzen“ bei den relevanten Akteuren (Hochschulen, Studierende, Arbeitgeber, Gewerkschaften) „übereinstimmend als zentrales Element von Beschäftigungsfähigkeit“ (Schubarth/Speck 2014: 32). Aber schon „das Konzept der Schlüsselkompetenzen, ähnlich dem Kompetenzbegriff, [ist] diffus und uneinheitlich und bleibt häufig ohne Definition“, und es werden damit unterschiedliche Kategorisierungen verbunden (ebd.: 52). Teichert (2009: 43) resümiert:

In der Diskussion um „employability“ geht es in erster Linie um die Klärung, welche Arten von Befähigungen bei den Studierenden gefördert werden sollen, damit sie in die Lage versetzt werden, später im Beruf kompetent handeln zu können. Immer wieder wird dabei versucht, die Kompetenzen neu zu beschreiben und zu gliedern, auf die es im Beruf ankommen mag. Dabei ist bisher kein Konsens über angemessene begriffliche Bestimmungen der potenziell berufsrelevanten Kompetenzen gelungen. Es werden immer wieder neue Listen von drei bis fünf Kategorien hervorgebracht, die dann jeweils heterogene Aspekte subsumieren.

Deshalb ist es letztlich sinnvoll, die Entwicklung des jeweiligen Kompetenzprofils, das Studierende in einem Studiengang erwerben sollen, inhaltlich in der Verantwortung von Studiengangsentwicklern und Lehrenden zu belassen (Eimer et al. 2019: 8). (In Bezug auf das Dolmetschen wird diese Frage in den Kapiteln 6 und 7 näher behandelt.) Einigkeit herrscht aber darin, dass dazu auch fachübergreifende Kompetenzen „stärker in das Studium integriert und intensiver mit fachlichen Kompetenzen verbunden werden“ müssen, und das vor allem durch Praxisbezüge, aktivierende Lehr- und Lernformen, problemorientiertes und forschendes Lernen (Schubarth/Speck 2014: 32f.).

Eine weitere wichtige Frage richtet sich auf den Umgang mit den Trends von Digitalisierung und Internationalisierung, die sowohl Studium als auch Arbeitsmarkt bestimmen. Hochschulen müssen darauf Antworten finden und die damit verbundenen Chancen nutzen. So sieht der Hochschulentwicklungsplan 2025 der Universität Leipzig unter anderem vor, Angebote zur Internationalisierung von Lehre und Studium weiter voranzutreiben und die Digitalisierung für neue und innovative Lehrformate zu nutzen (Universität Leipzig 2018: 14f.):

Absolvent\_innen müssen heute für einen globalisierten Arbeitsmarkt sowie multiethnische, multikulturelle und mehrsprachige Lebenskontexte vorbereitet sein. (...)

Der digitale Wandel verändert die Lehr- und Lernkultur und verlangt eine Neujustierung der verschiedenen Lehr- und Lernformate.

Nicht nur Hochschulleitungen stehen vor den genannten Herausforderungen, sondern natürlich auch die Studiengangplaner und Lehrkräfte in den einzelnen Fachbereichen. Die (universitäre) Dolmetschausbildung – in Leipzig am Institut für Angewandte Linguistik und Translatologie (IALT) – ist davon wahrscheinlich in besonderem Maße betroffen: als Vorbereitung auf einen anspruchsvollen, im Wandel befindlichen Beruf und als ein Ort, der unmittelbar mit der Internationalisierung und mit „multiethnischen, multikulturellen und mehrsprachigen Lebenskontexten“ verbunden ist.

## 1.2. Dolmetschen 4.0?

Auch der Dolmetschmarkt verändert sich schnell. Gross-Dinter (2016: 7f.) sprach noch vom „Dolmetschen 3.0“ als einem „Beruf im Wandel“ (bezogen auf eine Podiumsdiskussion auf dem FIT-Weltkongress 2014 in Berlin mit dem Titel „Dolmetschen 2.0“). Auf der 2019er BDÜ-Konferenz (Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer e.V.) war dann schon vom „Übersetzen und Dolmetschen 4.0“ die Rede (Baur/Mayer 2019). Gemeint ist der technologisch bedingte „Paradigmenwechsel“ (Gross-Dinter 2016: 7) durch Digitalisierung und neue Translations- und Kommunikationstechnologien.

Schon Anfang der 2000er Jahre hatte man die Entwicklung des Dolmetschmarktes als ähnlich volatil empfunden (Stoll 2004: 116):

In den letzten zwanzig Jahren haben sich Praxis und Lehre beträchtlich gewandelt, nicht nur in Bezug auf Computerisierung und Lehrinhalte. Die Niederlassungsfreiheit in der EU, die Öffnung Mittel- und Osteuropas sowie die



Globalisierung der Wirtschaft führten zu drastischen Veränderungen der Praxis in Deutschland.

Inzwischen ist die „Computerisierung“ von Sprachdienstleistungen sowohl in der breiten Praxis als auch in der öffentlichen Wahrnehmung angekommen. Dolmetscher sehen sich mit neuen technologiebasierten Dolmetschformen wie Computer Assisted Interpreting (CAI) oder dem Ferndolmetschen<sup>2</sup> konfrontiert – konsequent als Video Remote Interpreting (VRI) oder simultan als Remote Simultaneous Interpreting (RSI).

Virtual Interpreting Technology (VIT) ist auf dem Vormarsch. Große Interpretating-Unternehmen bieten verschiedene Formen des Remote Interpreting an. Das Telefondolmetschen (Over-the-Phone Interpreting, OPI) dominiert, aber der Anteil von VRI wächst, auch weil die Einbeziehung visueller Reize die Qualität steigern kann (2019 Nimdzi Interpreting Index).<sup>3</sup> (Die zunehmende Verbreitung von Videokonferenzen, noch einmal beschleunigt durch die Covid19-Pandemie, ist hier noch gar nicht berücksichtigt.)

Sogar internationale Organisationen wie die Generaldirektion (GD) Dolmetschen der EU-Kommission (in der Regel nach ihrer früheren französischen Bezeichnung „Service Commun Interpretation – Conférences“ mit „SCIC“ oder „DG SCIC“ bezeichnet) prüfen mittlerweile den Einsatz von VRI (ebd.). Die EU förderte bereits eine Reihe von Forschungsprojekten mit Bezug zu videovermitteltem bzw. „Teledolmetschen“, darunter „AVIDICUS“ (Assessment of Video-Mediated Interpreting in the Criminal Justice System) und „SHIFT“.<sup>4</sup> 2019 beschloss die DG SCIC, eine „Digital Toolbox“ für Dolmetscher einzuführen, die mit Dokumentations- und Terminologie-Werkzeugen den Workflow der Konferenzvorbereitung digitalisieren und die Dolmetschqualität verbessern soll. In Verbindung damit ist auch das SCIC-Projekt zur Förderung der „Paper-Smart Booth“ erwähnenswert (SCIC 2020: 15).

---

<sup>2</sup> Oder auch Remote Interpreting, Distance Interpreting, Teledolmetschen

<sup>3</sup> 2019 Nimdzi Interpreting Index (<https://www.nimdzi.com/the-2019-nimdzi-interpreting-index/>)

<sup>4</sup> Europäische Kommission/Knowledge Centre on Interpretation/Dolmetsch-Forschungsprojekte mit EU-Förderung ([https://ec.europa.eu/education/knowledge-centre-interpretation/eu-funded-research-projects-interpreting\\_en](https://ec.europa.eu/education/knowledge-centre-interpretation/eu-funded-research-projects-interpreting_en)). Siehe auch die AVIDICUS-Homepage: <http://wp.videoconference-interpreting.net/>.

Die Debatte über die neuen Technologien in der Dolmetscher-Community offenbart allerdings große Diskrepanzen in Einstellungen, Ängsten und Hoffnungen: Die Bandbreite reicht „von der Akzeptanz einer nunmehr unvermeidlichen Realität über den optimistischen Blick auf die Möglichkeiten von Qualitätsverbesserungen oder der Erschließung neuer oder größerer Marktpotenziale bis zu Skepsis, Besorgnis und Katastrophenstimmung“ (Gross-Dinter 2016: 7).

Unabhängig von diesen Einschätzungen scheint sich jedoch die Einsicht durchzusetzen, dass die Dolmetschlehre auf diese Entwicklungen reagieren muss. Zukünftige Dolmetscher müssen die notwendige „Technology Literacy“ (Drechsel 2019) entwickeln, und die Ausbildung muss ihnen dabei helfen.

### 1.3. Weiter steigender Bedarf an Dolmetschleistungen

Allerdings beschränken sich die Veränderungen des Marktes nicht auf Technologien. Angetrieben von der gesellschaftlichen Globalisierung mit ihren verschiedenen Auswirkungen – v. a. die immer engere wirtschaftliche und kulturelle Verflechtung von Akteuren aus verschiedenen Ländern, die wachsende Sprachvielfalt in Unternehmen und die zunehmende Migration – wächst der Markt für Sprachdienstleistungen kontinuierlich. Er gilt als einer der dynamischsten Märkte weltweit und insbesondere in der EU (Böhm/Eberhardt/Luppold 2018: 5f.).

Der globale Markt für Sprachdienstleistungen hat sich in den letzten zehn Jahren mehr als verdoppelt; sein Volumen betrug 2019 knapp 50 Milliarden Dollar; davon entfällt fast die Hälfte auf die EU. Für 2021 werden 56 Mrd. prognostiziert (Quelle: Statista)<sup>5</sup> Nimdzi Insights kommt im branchenweiten 2019 Nimdzi 100 Index<sup>6</sup> auf vergleichbare Zahlen (53,5 Mrd. Dollar für 2019). Die Marktforscher gehen von einer weiter steigenden Nachfrage aus und erwarten für die nächsten fünf Jahre eine durchschnittliche Wachstumsrate von 6,8 %; im Jahr 2023 soll ein Volumen von 70 Mrd. USD erreicht sein. Zudem gibt Nimdzi Insights auch eine Abschätzung des Marktes für Dolmetschleistungen (Dolmetschen vor Ort, OPI,

---

<sup>5</sup> Statista: Market size of the global language services industry from 2009 to 2021 (<https://www.statista.com/statistics/257656/size-of-the-global-language-services-market/>, abger. 2.3.2021)

<sup>6</sup> 2019 Nimdzi 100 Index – Language Services Industry Analysis (<https://www.nimdzi.com/2019-nimdzi-100/>)

VRI, Video-Relay-Dienste, Gebärdensprachdolmetschen, Konferenzdolmetschen, Vermietung von Dolmetschanlagen und ähnliche Dienstleistungen). Mit 7,6 Milliarden Dollar liegt das Volumen etwa bei 14 Prozent des Gesamtmarktes für Sprachdienstleistungen (2019 Nimdzi Interpreting Index).

Auch Deutschland als Exportland dürfte daran einen erheblichen Anteil haben. Einer 2017 durchgeführten Studie im Auftrag des internationalen Berufsverbands der Konferenzdolmetscher Association Internationale des Interprètes de Conférence, kurz AIIC, und des Verbandes der Konferenzdolmetscher (VKD) ist der Bedarf an (Konferenz-)Dolmetschleistungen in Deutschland in den drei Jahren zuvor weiter gestiegen; fast alle befragten Unternehmen und Institutionen buchten verstärkt Konferenzdolmetschleistungen (AIIC/VKD 2017: 87). Der BDÜ schätzt, dass ca. 80 Prozent der deutschen Unternehmen Bedarf an Sprachdienstleistungen haben.<sup>7</sup>

Mit dem Bedarf wächst auch die Vielfalt der Aufgaben, vor denen ausgebildete Konferenzdolmetscher (KD) in ihrer Berufspraxis stehen (zur Vielfalt der Dolmetschsituationen siehe unten Kapitel 2.3.4). Neben neuen Dolmetschformen prägen die Verwendung des Englischen als Lingua Franca (ELF), die steigende Zahl von Konferenzen, extrem variable Arbeitsbedingungen und wachsender Kostendruck den Wandel des Berufsbildes. All das stellt zukünftige Dolmetscher vor Herausforderungen, auf die sie in ihrer Ausbildung vorbereitet werden müssen. Und nicht zuletzt nimmt der Wettbewerbsdruck zu: Weil die Berufsbezeichnung *Dolmetscher* nicht geschützt ist und es keine Mindestqualifikationen gibt, sind die Markteintrittsschranken sehr niedrig. Ein „kontinuierlicher Zustrom von Dienstleistern (Personen und Unternehmen) in diesen leicht zugänglichen Markt“ führt zu einem ständigen „Überhang von Angebot zu Nachfrage“ (Böhm/Eberhardt/Luppold 2018: 6).

Zukünftige Dolmetscher müssen wissen, was auf sie zukommt, und sie müssen in der Lage sein, damit erfolgreich umzugehen. Unter den gerade skizzierten Bedingungen heißt das:

---

<sup>7</sup> BDÜ: „Medieninformation – Hintergrundinformationen“ ([https://bdue.de/fileadmin/files/PDF/Presseinformationen/Pressemappen/BDUe\\_Hintergrundinformationen.pdf](https://bdue.de/fileadmin/files/PDF/Presseinformationen/Pressemappen/BDUe_Hintergrundinformationen.pdf), abger. 5.3.2021). Diese Schätzung dürfte eher konservativ sein, weil schon der Erhebung von Schmitt (1990) 79 Prozent der befragten Unternehmen angaben, „Bedarf an Übersetzungs-/Dolmetschleistungen“ zu haben (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 34).

1. Sie müssen die Marktbedingungen und Praxisanforderungen kennen.
2. Sie müssen über die nötigen Kompetenzen verfügen, diese Anforderungen zu erfüllen.
3. Sie müssen sich im Wettbewerb behaupten. Das beinhaltet zum einen, mit konstant hoher Qualität Kunden zu binden und sich von weniger qualifizierten Wettbewerbern abzuheben. Es bedeutet aber auch, in der Interaktion mit anderen Marktakteuren und insbesondere mit den Kunden unternehmerisch sinnvolle Entscheidungen zu treffen.

#### 1.4. Praxis- und Marktorientierung in der Ausbildung

In den letzten Jahren werden zunehmend Stimmen laut, die auch von der Übersetzer- und Dolmetscherausbildung mehr Berufs- und Marktorientierung verlangen. Zu den hervorstechendsten Schwächen des Standardausbildungsmodells, so Setton/Dawrant (2016:98), zählten Verzögerungen bei der Anpassung der Dolmetscherausbildung an aktuelle Marktbedürfnisse, insbesondere bei der Simulation realistischer Bedingungen. Ziel sei aber ein Studiengang-Design „that combines fairness and quality in training with results that are relevant to market needs“ (ebd.: 6). Der Mangel an gut qualifizierten Übersetzern und Dolmetschern sei verursacht durch die fehlende Praxisverbundenheit vieler Ausbildungsprogramme, meint Ho (2015: 382). Und Szabó (2020: 5) führt aus:

Several studies and articles have pointed out that translator training institutions need to review their programmes in light of constantly changing market demands (...). Surveys conducted among translation companies tend to reveal that translator training is often too theoretical, and they call for a 'professionalization element' to be included in translator (and interpreting) training curricula (...).

Nun besteht in der Dolmetschforschung und Lehre schon lange weitgehend Einigkeit darüber, dass die Ausbildung von Dolmetschern vor allem markt- und praxisorientiert sein muss. Das ist auch Bestandteil des von der AICC propagierten „Ausbildungsparadigmas“ (Mackintosh 1995: 122ff.). Ausbildung durch Praktiker für die Praxis ist der ursprüngliche und noch immer wichtigste Zweck der Lehrinstitutionen, auch von Universitäten (Setton/Dawrant 2016: 58):

Today's leading schools were born in response to an urgent demand for operational interpreters, first from the new international organizations, then sustained by the rapid growth of a market in both private and public sectors.

Theory and research mostly came later, and have largely been pursued alongside practical, intuitive training rather than shaping it.

Ein „Paradebeispiel“ nennt Pöchhacker die „Pionierarbeit der sogenannten Pariser Schule um Danica Seleskovitch, deren Weg von der Praxis über die Lehre zur Forschung führte, welche wiederum ihren Niederschlag in einer einflussreichen didaktischen Konzeption fand“ (Pöchhacker 2017: 92).

Allerdings ist die geforderte Praxisorientierung heute bei Weitem nicht überall gegeben, wie Stoll (2004: 116) ausführt:

Angesichts des massiven Wachstums etablierten sich in vielen Ländern zahlreiche neue akademische Ausbildungsinstitutionen für Übersetzer und Dolmetscher (in Spanien gibt es dergleichen heute fast an jeder Universität, in Europa mehr als 150). Die Mehrzahl ist aus Philologien hervorgegangen und hat philologisch ausgebildete Dozenten; Praxisbezug ist in vielen Fällen ein Fremdwort.

An den führenden Lehrinstituten folgt aber die Ausbildung professioneller Dolmetscher in weiten Teilen Vorgaben aus der Praxis, nämlich den Kriterien und Empfehlungen der AIIC (Mackintosh 1999: 71f.). Auch die CIUTI (Conférence Internationale Permanente d'Instituts Universitaires de Traducteurs et Interprètes), ein internationaler Zusammenschluss von Hochschulinstituten mit Übersetzer- und Dolmetscherstudiengängen, verfolgt das erklärte Ziel, Theorie, Forschung und Praxis zu verbinden, um die „Employability“ der Absolventen zu erhöhen.<sup>8</sup>

Die Durchführung der Lehre wird zu großen Teilen von Praktikern geleistet. Das wird zum einen gefordert, bisweilen aber auch als Nachteil angesehen. Sowohl die AIIC<sup>9</sup> als auch das EMCI-Konsortium (European Masters in Conference Interpreting)<sup>10</sup> verlangen von Dolmetscher-Ausbildungsprogrammen, dass die Lehre von praktizierenden Dolmetschern geplant und durchgeführt wird. Das darauf beruhende Ausbildungsmodell hat sich durchaus bewährt und eine Vielzahl erfolgreich praktizierender Dolmetscher hervorgebracht.

---

<sup>8</sup> CIUTI: „Questions and Answers“ (<https://www.ciuti.org/about-us/questions-answers/>, abger. 5.3.2021)

<sup>9</sup> AIIC: „Conference interpreting training programmes best practice“, siehe auch Mackintosh (1995: 124)

<sup>10</sup> Vgl. EMCI: „EMCI Quality Assurance Standards“, S.4 ([https://www.emcinterpreting.org/application/files/7815/2751/1862/EMCI\\_Quality\\_Assurance\\_Standards.pdf](https://www.emcinterpreting.org/application/files/7815/2751/1862/EMCI_Quality_Assurance_Standards.pdf), abger. 5.3.2021).

Andererseits wird es aber auch immer wieder als eine Schwäche des AICC-„Standard“-Modells“ beklagt, dass die Ausbilder häufig unterqualifiziert sind, also keine oder wenig didaktische Ausbildung erhalten haben (Setton/Dawrant 2016:518; vgl. auch Mackintosh 1999:74f.).

Ein zweiter kritischer Aspekt betrifft den ungenügenden Einfluss von theoretischen Forschungsergebnissen auf die didaktische Praxis. Bereits Gile (1990a: 29.33) hatte konstatiert, dass in der Dolmetschliteratur „personal theorizing“ der Dolmetscher, gegründet auf Beobachtungen und Verallgemeinerungen und mit hin subjektiv und ungeprüft, gegenüber systematischer wissenschaftlicher Forschung dominiere. Letztere wiederum zeige offenbar keine signifikanten Auswirkungen auf Ausbildungsmethoden und -ergebnisse, mit Ausnahme der Lehrinstitute, an denen die Forscher selbst tätig sind. Pöchhacker (2010: 8) befürchtet, dass sich das möglicherweise trotz erheblicher Fortschritte der ausbildungsorientierten Dolmetschforschung noch nicht wesentlich geändert hat.

Setton/Dawrant (2016: 59) formulieren noch wesentlich pointierter. Für sie ist das oben genannte „Paradebeispiel“ der Pariser Schule eine „Ausnahme“:

With this one exception, however, theoretical inputs have remained discreet. Conference interpreter training in many leading schools still seems to rely primarily on the instincts of senior peers, translated into curricula (in their role as course leaders), exercises and feedback in class (in their role as individual teachers), and decisions to select and qualify candidates (in their role as jurors in initial selection, intermediate evaluation or final qualifying exams).

Die Praxisorientierung einer durch Praktiker geleiteten Ausbildung wäre dann nicht nur eine Tugend, sondern beruhte zumindest zum Teil auch auf einer Schwäche von Theorie oder einer „divorce of theory from practice“ (Ho 2015: 379). Zudem wird bemängelt, dass durch die Praktiker nicht nur methodische Standards, sondern auch prinzipielle Überzeugungen, zum Beispiel Ethik und Verhaltenskodex des Dolmetschens betreffend, weniger diskutiert als nur verteidigt und fortgeschrieben würden (Donovan 2011: 120f.).

Wenn das stimmt, dann garantiert die derzeitige Ausprägung der Präsenz von Praxis in der Lehre noch nicht die gewünschte Anpassungsfähigkeit der Dolmetscherausbildung an sich permanent ändernde Markt- und Praxisanforderungen.

Ein weiteres grundsätzliches Problem ist die Anforderung an die universitäre Dolmetschausbildung, praktische Berufsvorbereitung mit akademischer Qualifikation zu verbinden. So formuliert die CIUTI<sup>11</sup> auf ihrer Website:

According to the CIUTI statutes and the Guidelines for New Membership published in 1995, the programmes should combine practical training in translating and interpreting with academic qualifications. Translation and interpreting (T and I) programmes belong to the domain of theoretical and applied translation studies. Hence, they should equip students with the theoretical basis and the methods of translation studies and prepare them for the multifarious translation profession.

Dies betrifft zwar viele universitäre Studiengänge, ist aber in Bezug auf die Dolmetscherausbildung besonders gravierend, da hier in relativ kurzer Zeit sehr umfangreiche praktische Fähigkeiten und Fertigkeiten vermittelt werden müssen, während nur ein kleiner Teil der Studierenden später wissenschaftlich arbeitet. So trifft die Forderung, zusätzlich wissenschaftliche Arbeitsmethoden zu erlernen und zum Studienabschluss eine 80-seitige Masterarbeit zu schreiben, häufig auf Unverständnis (Rauschnick 2020: 8f.).

Zudem ist „Praxisorientierung“ ein sehr allgemeines Konzept und bedeutet nicht immer auch „Marktorientierung“. Sie meint aus Sicht der Lehrenden in erster Linie den Fokus auf praktische im Gegensatz zu bloß theoretischer Unterweisung, auf das „Meister-und-Lehrling“-Konzept mit Demonstration, Anleitung und Feedback (Pöchlhammer 2017: 95) sowie auf „Lebens- bzw. Realitätsnähe“ in der Ausbildung (ebd.: 104) etwa durch authentische Übungstexte und Darbietungsweise und simulierte Praxis (siehe unten Kap. 8.2). Inwieweit aktuelle Praxis- bzw. Marktanforderungen – über jahrelang gereifte Erfahrungen der Ausbilder hinaus – hier tatsächlich einfließen können, ist auch eine Frage von Initiative und Organisation.

## 1.5. Der Informationsfluss zwischen Praxis und Lehre

Dem liegt vielleicht auch ein Problem der Perspektive zugrunde: Es besteht im aktuellen „Standard-Modell“ der Dolmetschausbildung durchaus die Gefahr, dass das Dolmetschen unbeabsichtigt auf das reduziert wird, was aus der (subjektiven) Perspektive des erfahrenen Dolmetschers von Bedeutung ist. An der Erbringung einer Dolmetschleistung – als Dienstleistung, die einen gesellschaftlichen

---

<sup>11</sup> CIUTI: „Our Profile“ (<https://www.ciuti.org/about-us/our-profile/>, abger. 5.3.2021)

Bedarf bedient – sind aber weitere Akteure beteiligt, darunter insbesondere auch die Nutzer der Leistung, bei denen der Bedarf besteht, andere Marktteilnehmer (Agenturen, Veranstalter, Entscheider/Finanzierer) sowie interne Akteure (Berufsverbände, Forscher, Lehre; vgl. García-Beyaert 2015: 46).

Eventuell relevante Aspekte, die aus der Perspektive anderer Akteure besser wahrgenommen werden können, entgehen schnell der Aufmerksamkeit, wenn nicht auch in der Lehre systematisch dafür gesorgt wird, dass diese Perspektiven zu Wort kommen und abgeglichen werden können – insbesondere die Anforderungen auf Kundenseite (Was wird gedolmetscht? Wer sind die Nutzer/Rezipienten? Wie wird gedolmetscht? Welche Erwartungen an die Dolmetschleistung bestehen?) und die Ausbildungsperspektive (Was wird unterrichtet? Wie wird unterrichtet? Was erwarten die Lehrenden?).

#### 1.5.1. Praxis und Lehre als „Regelkreis“

Um so wichtiger ist ein wechselseitiger Informationstransfer zwischen Lehre und Praxis (Besznyák/Szabó/Fischer (2020b: vii):

More than ever, translator and interpreter training institutions have to respond to newly emerging market needs, prepare their graduates for varying job profiles and a transition to their working lives – which makes knowledge sharing and collaboration between the market and the academia indispensable.

Auch Peter A. Schmitt (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 25-51) betont die Notwendigkeit, Praxisinformationen und Marktanalysen als Basis für Studieninhalte zu nutzen und entwickelt die Idee eines „Regelkreises“ für Translationskompetenz: Weil das Geschehen auf dem Arbeitsmarkt dynamisch ist, reicht für eine adäquate Ausbildung „eine einmalige Momentaufnahme“ dieses Geschehens nicht aus. Es braucht vielmehr „einen mehr oder weniger ständigen Soll-Ist-Vergleich der Translationskompetenz, um sie an die Praxiserfordernisse anzupassen“ (ebd.: 36). Dieser Regelkreis umfasst die Ausbildung (Vermittlung von Translationskompetenz) und die Praxis (Anwendung und Bewertung von Translationskompetenz); auf Praxis-Seite insbesondere Bedarfsträger und implizit die Leistungserbringer. Damit macht der Regelkreis deutlich, warum die Perspektive der Bedarfsträger als „Sollwertgeber“ (ebd.: 37) so wichtig ist.



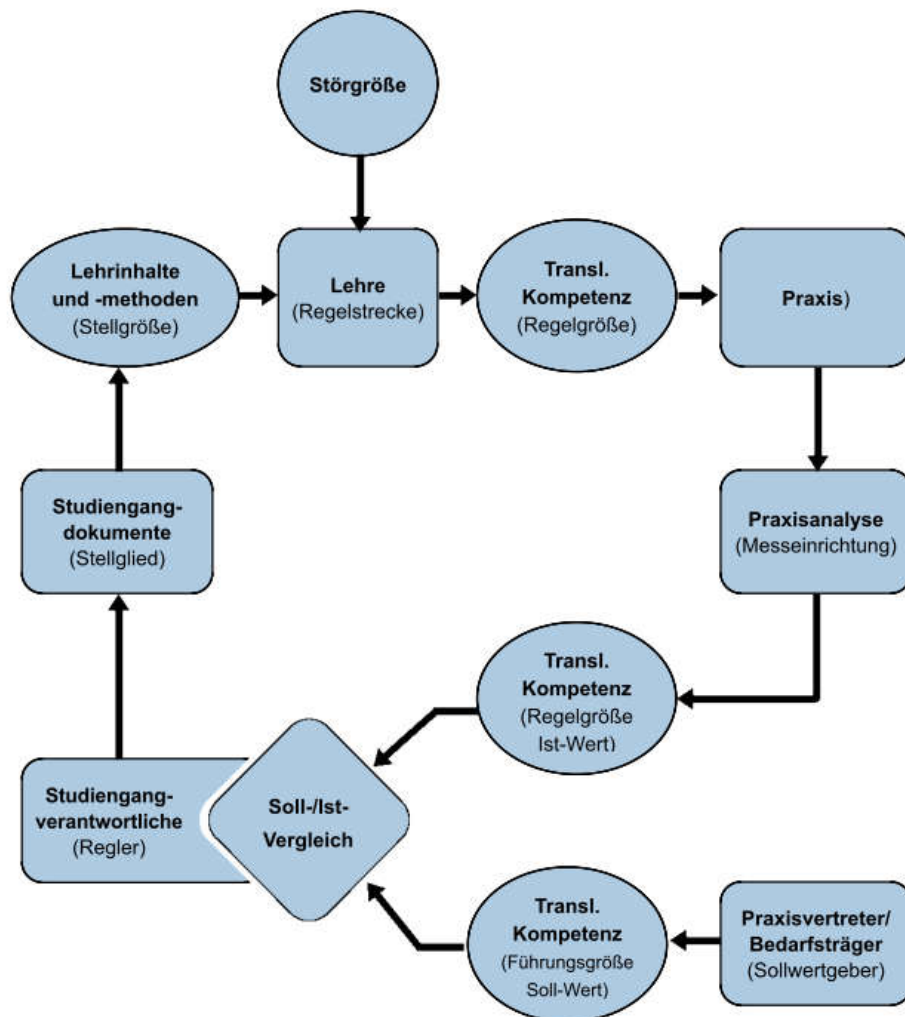


Abbildung 1: Regelkreis Translationskompetenz nach Schmitt / Gerstmeyer / Müller (2016: 37)

### 1.5.2. Institutionalisiertes Informationsaustausch: Transforum

In Deutschland wurde der Informationsaustausch zwischen Marktpraxis und Lehre schon 1984 mit der Schaffung des „Koordinierungsausschusses Praxis und Lehre“, heute „Transforum“, institutionalisiert (Schmitt/Gerstmeyer/Müller 2016: 27). Dessen Mitglieder stammen je zur Hälfte aus Praxis und Lehre und sollen laut Transforum-Website einen „repräsentativen Querschnitt“ des Berufsstandes der Übersetzer und Dolmetscher bilden.<sup>12</sup> Durch Repräsentanten vertreten sind neben diversen Ausbildungsstätten (Universitäten, Fachhochschulen,

<sup>12</sup> Vgl. <https://www.transforum.de/geschichte/>

Fachakademien) Freiberufler, Übersetzungsfirmen und -agenturen, Sprachendienste in Unternehmen und Behörden sowie die Berufsverbände der Übersetzer und Dolmetscher (als Beobachter). Bis in die 1990er Jahre organisatorisch zum BDÜ gehörig, versteht sich das Transforum als „Ort des Meinungsaustauschs von Vertreterinnen und Vertretern aus Praxis und Lehre translatorischer und translationsnaher Bereiche“ mit dem Ziel, „den Informationsaustausch zwischen Praxis und Lehre zu fördern, um die Qualität von Sprachdienstleistungen zu optimieren“. Marktanforderungen und ihre Konsequenzen für die Lehre spielen dabei eine wichtige Rolle: Als seine Aufgaben nennt das Transforum u. a. den „Austausch von Informationen zwischen Praxis und Lehre über die Anforderungen des Marktes und ausbildungspolitische Entwicklungen“ sowie die „Erarbeitung von Stellungnahmen zu Entwicklungen des Marktes und der Ausbildungsstätten zur frühzeitigen Information des Berufsstandes“.<sup>13</sup>

Das 1986 erschienene „Memorandum“ des Koordinierungsausschusses, das Praxisanforderungen und aktuelle Lehre gegenüberstellte, „war seiner Zeit weit voraus“ (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016:27). Viele frühzeitig von der Praxis geforderte Punkte, darunter mehr Sachfachausbildung, Einführung in Textverarbeitung, Terminologearbeit, Terminologiedatenverarbeitung und Maschinenübersetzung, praxistypische Übungstexte, praxisrelevante Ausrichtung der Übersetzungstheorie oder praxisnahe Prüfungen, sind heute selbstverständliche Bestandteile der Ausbildung (Stoll 2004: 110).

Der Versuch, mit dem 1996 angestoßenen Projekt POSI (Praxisorientierte Studieninhalte in der Dolmetscher- und Übersetzerausbildung) Ausbildungsinhalte und Empfehlungen zur Praxisorientierung und Qualitätssicherung von Studiengängen in europäischem Rahmen abzustimmen, scheiterte (ebd.: 113). Erfolgreicher war die Erarbeitung eines umfassenden „Berufsbildes“ für Übersetzer, Dolmetscher und verwandte Fremdsprachenberufe (zuerst 1988, aktuell siehe Transforum 2018) und einer Informationsbroschüre „Übersetzen und Dolmetschen“ zu Berufspraxis und Ausbildung (zuerst 1997) sowie die kritische Begleitung der Studiengangreformen (Modularisierung Diplom, Einführung Bachelor, Master) in den 2000er Jahren.

---

<sup>13</sup> Transforum Homepage: „Transforum stellt sich vor“. <https://www.transforum.de> (abgerufen 27.3.2021)

Allerdings ist das Transforum prinzipbedingt nicht für den „ständigen Soll-Ist-Vergleich der Translationskompetenz“ geeignet. Denn das Gremium ist nicht offen; seine Zusammensetzung unterliegt bestimmten Kriterien und ist sehr stabil (Quelle: Transforum-Website<sup>14</sup>):

Dem Transforum gehören Vertreterinnen und Vertreter der für die Translationspraxis und -lehre relevanten Bereiche an, die zur Mitarbeit eingeladen werden und in diesem Bereich als Multiplikatoren wirken können.

Auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Praxis und Lehre wird ebenso Wert gelegt wie auf eine langfristige, aktive und persönliche Mitgliedschaft.

Damit ist der Informationsfluss in die Lehre von den (sehr unregelmäßigen) Publikationen des Transforums und der (schlecht steuerbaren) Wirkung der „Multiplikatoren“ abhängig. Die letzte Pressemitteilung auf der Website stammt aus dem Jahr 2013, die Seiten mit Terminen und Arbeitsergebnissen („Aktivitäten“) wurden zuletzt 2018 aktualisiert. Die wahrscheinlich derzeit aktuellste verlinkte Publikation aus Oktober 2019 ist nicht vom Transforum selbst, sondern ein Positionspapier vom Verband der Konferenzdolmetscher (VKD) im BDÜ zum „Remote Interpreting“<sup>15</sup> (Stand Juni 2020, jetzt passwortgeschützt).

### 1.5.3. Markterhebungen

Auch Peter A. Schmitt in Schmitt/Gerstmeier/Müller (2016) stellt das Transforum-Konzept ausführlich dar, er sieht aber eher „Marktanalysen und Alumnibefragungen“ als das „unverzichtbare Feedback-Element“ von der Praxis in die Lehre im Regelkreis an (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 39; zum Folgenden vgl. ebd.: 40ff.). In diesen Bereich fallen zum einen die Befragungen, die gute Ausbildungsinstitute unter ihren Absolventen oder auch Berufsverbände und Netzwerke, zum Beispiel die international tätige Online-Plattform ProZ.com, unter ihren Mitgliedern durchführen. Diese sind zweifellos von großer Bedeutung, spiegeln aber ebenfalls die Dolmetscherperspektive wider.

Daneben gibt es „Erhebungen aus wirtschaftlicher Perspektive“ (ebd.: 43), nämlich von Beratungs- und Marktforschungsunternehmen (wie PricewaterhouseCoopers, IBISWorld Market Research, Common Sense Advisory Inc. oder das

---

<sup>14</sup> Transforum: Mitglieder. <https://www.transforum.de/mitglieder/>, abger. 27.3.2021

<sup>15</sup> <https://www.transforum.de/files/2020/01/Positionspapier-Remote-Dolmetschen-VKD-2019.pdf>

oben zitierte Nimdzi Insights) sowie im Auftrag von Großkunden wie internationalen Organisationen. Diese (kostenpflichtigen) Marktstudien fassen meist verschiedene Services zu größeren Marktsegmenten wie „Translation Services“ oder auch „Language Services“ zusammen und liefern „eher eine wirtschaftlich geprägte Metaperspektive auf den Gesamtmarkt“ (ebd.): Schätzungen und Prognosen zum Marktvolumen und Wachstumsraten von Sprachservices, differenzierte Bedarfsaussagen zu einzelnen Branchensektoren und Leistungsarten sowie Rankings wichtiger Service-Anbieter. Auch für die Lehre sind solche Untersuchungen wichtig, um übergeordnete Markttrends zu erkennen. Sie liefern aber wenige bis keine Detailaussagen über aktuelle Anforderungen konkreter Auftraggebergruppen und sind nicht unbedingt für einen „ständigen Soll-Ist-Vergleich“ für Translationsqualität geeignet.

#### 1.5.4. Einfluss institutioneller Arbeitgeber

So ist Setton/Dawrant (2016: 538) zuzustimmen, die vor allem enge Beziehungen der Ausbildungsinstitute selbst zu relevanten Marktakteuren fordern:

To keep training relevant, the school must nurture close contacts with the market, through the active professional interpreters on faculty and by inviting professionals as speakers, exam raters or lecturers (such as a local consultant interpreter, or the local AIIC rep, to lecture on the organization of the profession [...]). Formal links of cooperation should be established with major employers who support training institutions (e.g. by participating in diploma exams): the EU's 'pedagogical assistance', or the UN Language Outreach programme.

Wie Setton/Dawrant schon andeuten, nehmen große institutionelle Arbeitgeber, insbesondere internationale Organisationen, tatsächlich Einfluss auf die Lehre. Noch bevor sich die universitäre Dolmetscherausbildung etablierte, organisierten Organisationen mit Dolmetscherbedarf bereits eigene Ausbildungsformen, etwa während der Nürnberger Prozesse oder im Völkerbund. Viele verantwortliche Rekrutierer in großen Organisationen wie Europäische Union (EU-Kommission, Parlament), OECD oder UNESCO sind selbst Dolmetscher, oft auch AIIC-Mitglieder, und nehmen bis heute auch aktiv in universitären Ausbildungsprogrammen teil. Große Organisationen boten aber auch eigene Ausbildungsformate an, wenn der Bedarf besteht. Das taten zum Beispiel die Vereinten Nationen, als Russisch und später Chinesisch offizielle Sprachen wurden; die DG SCIC bot von 1964 bis 1997 einen sechsmonatigen Intensivkurs an (Donovan 2019: 350f.).

Seit Ende der 1990er Jahre engagieren sich die institutionellen Arbeitgeber weniger mit eigenen Programmen, dafür aber umso stärker bei der Unterstützung der universitären Ausbildung. Die DG SCIC kooperiert insgesamt mit 82 Graduierten-Studiengängen, davon 59 in EU-Mitgliedsstaaten (ebd.: 352). Neben personeller Unterstützung in Kursen, Teilnahme an Prüfungen und der Möglichkeit von Vorort-Besuchen für Studenten bieten Organisationen auch spezielle Online-Trainingswerkzeuge an. Unter anderem bietet die DG SCIC für zahlreiche Partneruniversitäten Virtual Classes an, mehrstündige Kurse per Videokonferenz, durchgeführt von EU-Dolmetschern mit Trainingserfahrung. Die Vereinten Nationen haben in Wien einen mehrtägigen Intensivkurs mit Einsätzen in der stummen Kabine auf authentischen Veranstaltungen entwickelt, den Donovan (ebd.: 353) als „a kind of interpreter ‚boot camp““ bezeichnet. Ein ähnliches Format bietet seit einigen Jahren auch die OECD (ebd.).

Während diese Angebote sich an angehende Dolmetscher richten, werden zunehmend auch Trainings für Absolventen angeboten. Denn häufig gibt es noch deutliche Lücken zwischen den Anforderungen von Arbeitgebern und den Fähigkeiten von Absolventen (ebd.: 355).

#### 1.5.5. European Masters in Conference Interpreting (EMCI)

Ein für die Konferenzdolmetscherausbildung interessantes Beispiel für die Einbeziehung von Kundenanforderungen in die Ausbildung ist die Initiative European Masters in Conference Interpreting (EMCI).<sup>16</sup>

Bereits 1997 – lange vor dem weit bekannteren European Master in Translation (EMT), der es zu einer eingetragenen Marke der EU gebracht hat – initiierte die DG SCIC der Europäischen Kommission und die Generaldirektion Bildung (DG XXII) ein europäisches Pilotprojekt für die gemeinsame Entwicklung eines Graduierten-Hochschulprogramms im Konferenzdolmetschen. Damit sollte der steigende Bedarf an hoch qualifizierten KD durch die EU-Erweiterung befriedigt werden, insbesondere auch für Sprachkombinationen mit weniger verbreiteten Sprachen. In die gemeinsame Entwicklung eines Basis-Lehrplans (Core Curriculum) wurden acht ausgewählte Hochschulen sowie auch der Dolmetscherdienst des

---

<sup>16</sup> Zum Folgenden vgl. EMCI: „EMCI Core Curriculum“ (<https://www.emcinterpreting.org/core-curriculum>, abger. 6.3.2021)

Europäischen Parlaments einbezogen. Die Resultate wurden online publiziert und auch auf der 1997er SCIC-Hochschulkonferenz vorgestellt. 2001 wurde dann das EMCI-Konsortium offiziell gegründet, dem ursprünglich acht und derzeit 16 Hochschulen angehören. 2012 wurde das Konsortium reformiert und in ein internationales Konsortium (EMCI Consortium II) umgewandelt.

Die EMCI-Mitglieder nutzen für ihre Dolmetscherausbildung das Basisformat des gemeinsamen Core Curriculums (das keinen detaillierten Lehrplan, sondern einen curricularen Rahmen vorgibt), gemeinsame Qualitätssicherungsstandards und vergleichbare Zulassungs- und Bewertungsmethoden. Das Core Curriculum basiert weitgehend auf dem von der AIIIC forcierten Modell (Setton/Dawrant 2016:518). Ziel der EMCI-Mitglieder ist es, nicht nur selbst empfehlenswerte Ausbildungsmethoden zu nutzen und sich dazu auszutauschen, sondern auch zur Verbreitung von „Good Practices“ innerhalb und außerhalb Europas beizutragen. Dazu stellt das Konsortium eine Reihe von Ressourcen online zur Verfügung und bietet auch „Training-of-Trainers“-Workshops an.

#### 1.5.6. eTransFair

Ein aktuelleres Beispiel für den Versuch, Marktanforderungen in die (Übersetzer-)Ausbildung einfließen zu lassen, ist das eTransFair-Projekt (2016 bis 2019). eTransFair ist eine Kooperation vom Centre for Modern Languages (CML/INYK) der Budapest University of Technology and Economics (BME) mit dem Zentrum für Translationswissenschaft der Universität Wien und der international tätigen Übersetzungsagentur Hermes Traducciones y Servicios Linguisticos SL aus Spanien. Das Projekt wurde vom EU-Programm „Erasmus+ Strategische Partnerschaften“ gefördert.<sup>17</sup>

Als zwei der Hauptziele verfolgte eTransFair verfolgte die Anpassung der Fachübersetzer Ausbildung an die Bedürfnisse des Markts und die Erhöhung der Qualifikation von FachübersetzerInnen. Die Kunden- bzw. Arbeitgeberseite wurde dabei durch die Übersetzungsagentur Hermes Traducciones repräsentiert. Das Projekt wurde von verschiedenen Verbänden von Übersetzungs- und Sprachservice-Unternehmen unterstützt (ASPROSET in Spanien, SKTOL und KITES in

---

<sup>17</sup> eTransFair: „Über uns“ (<https://de.etransfair.eu/uberuns/etransfair/>, abger. 5.3.2021)

Finnland) und auf internationalen Konferenzen diskutiert, u. a. auf dem Translating Europe Forum 2017 der GD Übersetzen der EU. Zudem fand 2017 ein „Stakeholders‘ Meeting“ mit ca. 50 Experten aus Praxis und Lehre statt.<sup>18</sup>

Ein erstes Ergebnis des Projektes war die Definition der Kompetenzen, die Fachübersetzer für eine erfolgreiche Tätigkeit am Markt benötigen, ausgehend von den Kompetenzanforderungen des European Master’s in Translation (EMT) und anderer Modelle (Näheres im Kapitel 6.4.2). Auf dieser Grundlage wurden dann unter Einbeziehung von Lehrenden, Studierenden, Arbeitgebern und Stakeholdern ein übertragbares Ausbildungsprogramm sowie einige E-Learning-Module für Ausbildungsinstitute entwickelt. Zudem entstanden Informationsressourcen zur Umsetzung des Ausbildungsplanes sowie zu Ausbildungs- sowie Bewertungsmethoden und eine offene Plattform für den Austausch von Wissen und Ideen.

Zwar richtet sich eTransFair auf die Ausbildung von Fachübersetzern, die Initiatoren halten ihre Ergebnisse aber auch für relevant mit Bezug auf die Dolmetscherausbildung. So wurde auf dieser Basis in Budapest am Centre for Interpreter and Translator Training der BME eine „marktgerechte Fachübersetzer- und Dolmetscherausbildung“ (fit-for-market specialist translator and interpreter training) aufgebaut (Szabó 2020).

Ausgangspunkt ist die Erkenntnis, dass zwar die Kernfertigkeiten des Übersetzens und Dolmetschens wie Informationsbeschaffung, kritische Textanalyse, Sprachtransfer und kulturelle Intelligenz weiterhin wichtig sind (Szabó 2020: 3), aber auch zusätzliche Kompetenzen notwendig sein werden (ebd.: 5):

The graduates of these universities, however, will need an additional set of competences to be able to handle the new tools and state-of-the-art devices to remain viable in an ever-progressing language market and will also need a whole range of specific hard and soft skills to fight off the fierce competition in the sector.

---

<sup>18</sup> „eTransFair Project Stakeholders' Meeting, Madrid, 20 October 2017“ (<https://etransfair.eu/news/201711/etransfair-project-stakeholders-meeting-madrid-20-october-20>, abger. 5.3.2021)

Dabei wurden auch Kompetenzbereiche, die in anderen „Kompetenzmodellen“ weniger Aufmerksamkeit erfahren, besonders hervorgehoben, darunter auch die breite Kategorie der professionellen Kompetenzen (ebd.: 7):

The last group of competences comprised under the broader heading of *professional competences* specifies several major must-have skills such as project management, entrepreneurship, quality management, marketing and customer skills, as well as a group of other generic, transferable skills.

Beispielsweise wurde im überarbeiteten Curriculum in Budapest eine neue Vorlesungsreihe mit dem Titel „Translation Business and Translation Market“ ins Leben gerufen, die eine umfassende Palette unternehmerischer Fähigkeiten vermitteln soll, z. B. wie man ein Unternehmen gründet, wie man eine Rechnung ausstellt, wie man Steuern berechnet, wie man Kunden gewinnt und an sich bindet usw., aber auch Kenntnisse zu Standards, zum regionalen Dienstleistungsmarkt oder zu möglichen Dienstleisterrollen (ebd.: 8).

Auch hier gerät notwendig die eigentliche Zweckbestimmung des Dolmetschens wieder in den Blick: das Dolmetschen als Dienstleistung.

## 1.6. Das Dolmetschen als Dienstleistung

Die Aufgabe, eine marktorientierte Dolmetscherausbildung zu gewährleisten, ist nur ein Bestandteil der umfassenderen Bestrebungen, angesichts ihres komplexen Gegenstandes, begrenzter Ressourcen und anderer einschränkender Rahmenbedingungen die Ausbildung so effektiv wie möglich zu gestalten.

Grundlage dafür ist ein wissenschaftliches Verständnis dieses Gegenstandes selbst. Denn die trügerisch selbstverständliche Rede von „Kompetenzen“, zum Beispiel „Übersetzungskompetenz“ (eTransFair-Kompetenzprofil, siehe Kap. 6.4.2.2) oder „Dolmetschkompetenz“ (Kutz 2010), sagt noch nicht viel darüber aus, was diese Kompetenzen ausmacht und wie sie erworben werden.

Schon in den 1980er und 1990er Jahren wurde deshalb – auch angesichts des Mangels an belastbaren empirischen Daten zur Validierung didaktischer Ansätze – der Ruf nach wissenschaftlich begründeten Ausbildungs- und Bewertungsmethoden laut (Setton/Dawrant 2016: 59f.; zum Folgenden vgl. auch Pöchhacker 2016a: 68ff.). Einflussreich waren neben der traditionellen Pariser Schule (Interpretative Übersetzungstheorie, IT) unter anderem kognitionspsychologisch (Gile



1995, 2009) begründete Modelle und Studien, die Zerlegung von Kompetenzen in einzeln zu vermittelnde Teilfähigkeiten (Moser-Mercer et al. 1997; Kalina 2000), die Expertenausbildung in anderen Bereichen mit komplexen Anforderungen, der Fokus auf spezifische Strategien (Kalina 1998) sowie stärker lernerzentrierte, interaktive „sozialkonstruktivistische“ oder „humanistische“ Ansätze (Kiraly 2000, Sawyer 2004: 74-85).

Es scheint weitgehend Einigkeit darüber zu bestehen, dass Trainingsprogramme die komplexe Aufgabe des Dolmetschens vereinfachen und aufeinander aufbauende Teilfähigkeiten identifizieren müssen. Die Uneinigkeit beginnt, wenn es darum geht, wie diese Aufteilung in Einzelfähigkeiten aussehen soll, inwieweit diese separat vermittelt und wie sie wieder in die eigentliche, umfassende Aufgabenstellung integriert werden können (Setton/Dawrant 2016: 60f.).

Vor allem sind bei näherem Hinsehen die genannten diversen Richtungen eher heterogene, nur lose aufeinander bezogene Forschungsparadigmen<sup>19</sup> (anstelle eines klar dominierenden Paradigmas, wie es sich in anderen Disziplinen findet). Pöchhacker (2016a: 70) sieht ein interdisziplinäres Nebeneinander von gleich fünf „Paradigmen“: Interpretive Theory (IT), Cognitive Processing (CP), Neurophysiological/Neurolinguistic Paradigm (NL), Target-text-oriented/Translation-theoretical Paradigm (TT), Dialogic/Discourse-based Interaction (DI). Diese ordnen sich nach dem Motto „Unity in Diversity“ gewissermaßen als ein Paradigmen-Cluster zwischen den Bereichen von Praxis und Lehre einerseits und den diversen Quellenwissenschaften andererseits an (siehe Abbildung 2).

---

<sup>19</sup> Siehe Pöchhacker (2016a: 68ff.) zur Einordnung und Abgrenzung des hier verwendeten „Paradigma“-Begriffs in Bezug auf die *Paradigm-Shift*-Theorie von Thomas Kuhn.

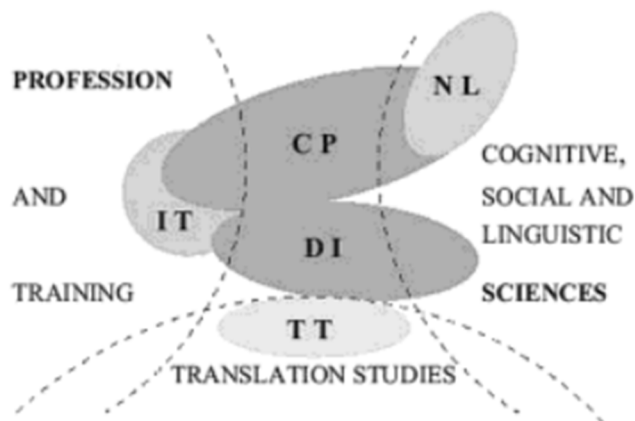


Abbildung 2: Paradigmen-Cluster in der Dolmetschwissenschaft (Quelle: Pöchhacker 2016a: 72)

Weil isolierte methodische Ansätze der Komplexität und Multidisziplinarität ihres Gegenstandes nicht gerecht werden, setzt die Dolmetschwissenschaft auf eine Pluralität komplementärer Methodologien aus unterschiedlichen Wissenschaften und ermöglicht so „produktive Flexibilität“ (Sawyer 2004:12). Interdisziplinarität ist ein wesentlicher Grundzug der Dolmetschwissenschaft. Aus der bereichernden Perspektive dieser verschiedenen Disziplinen erscheint „Dolmetschen als ein kognitiver Prozess, eine bilinguale Fertigkeit, eine sprachliche Reproduktion, ein interaktives Vermitteln, eine Kommunikationsdienstleistung und vieles andere mehr“ (Pöchhacker 2017: 92).

Allerdings stellt sich hier die Frage, warum zwar Psychologie, Linguistik und Neurowissenschaften, Soziologie und Diskursanalyse, Pädagogik und auch Kommunikationswissenschaften (Behr 2013) in der interdisziplinären Dolmetschwissenschaft mehr oder weniger umfassend rezipiert werden, die Wirtschaftswissenschaften darin aber so gut wie keine Rolle spielen. Denn wie Pöchhacker (2017: 93) betont, hat die Dolmetschwissenschaft im Gegensatz zu vielen ihrer Quellenwissenschaften „eine gesellschaftliche Praxis und vor allem eine auf professioneller Basis ausgeübte Tätigkeit zum Gegenstand.“ Das heißt aber auch: Dolmetschen sollte nicht nur „als komplexes Handeln“ (Pöchhacker 1994), als „a complex cognitive activity“ (Kurz 2008: 181), „complex communicative action“ (Witte 1994: 69) oder „komplexer prozessualer Gegenstand“ (Behr 2013:

38) beschrieben werden – alles Ansätze, die die Betrachtung auf die handelnde Person, d. h. nur einen Akteur im Dienstleistungsprozess, zu verengen drohen –, sondern darüber hinaus auch als *komplexe Dienstleistung*.

Die vorliegende Arbeit soll dazu beitragen, diese Lücke zu schließen. Der interdisziplinären Ausrichtung als Grundzug der Dolmetschwissenschaft Rechnung tragend, betrachtet sie das Dolmetschen aus betriebswirtschaftlicher Sicht, als Dienstleistung, mit dem Ziel, Potenziale für die Optimierung der Lehre auszuloten. Die Motivation hinter dieser Arbeit liegt in dem Wunsch, unter den realen Bedingungen an einem Dolmetschausbildungsinstitut – modularer Studiengang, zahlreiche wünschenswerte Ausbildungsinhalte, hohe und vielfältige Anforderungen, zeitliche, budgetäre und organisatorisch-institutionelle Einschränkungen – Wege aufzuzeigen, wie die Lehre an neue Anforderungen angepasst werden kann und welche Schwerpunktsetzungen dabei sinnvoll sind.

Es ist nicht überraschend, dass bei dieser Herangehensweise eine spezifische Sichtweise auf zahlreiche Themen zum Tragen kommt, die auch in der Dolmetschwissenschaft diskutiert werden. Das betrifft unter anderem Fragen der Qualitätssicherung, der Perspektiven von Kunden und Dolmetschern auf Qualität, der Rolle von Dienstleistungskompetenz im Kontext von Dolmetschkompetenzen und bei der Bestimmung relevanter Anforderungen an die Ausbildung.

Auch in der Ausbildung gilt es unterschiedliche Perspektiven auf Qualität zu integrieren: interne Qualitätsperspektiven aus Sicht von Dolmetschern (inkl. Studierenden und Ausbildern) sowie externe Qualitätsperspektiven aus der Sicht von Kunden oder normsetzenden Instanzen (Berufsverbände, Standards).

Sozusagen als ein konvergentes Kernkonzept kristallisiert sich im Laufe der Untersuchung das Konzept der *Situationalität* heraus. Das zeigt auch der Aufbau der vorliegenden Arbeit

- Kapitel 2: Das Dolmetschen ist eine komplexe Dienstleistung und als solche gekennzeichnet von vielfältigen situativen Anforderungen einerseits und der entscheidenden Rolle des weitgehend unkontrollierbaren „externen Faktors“ Kunden andererseits.
- Kapitel 3: Die Forschung zur Qualitätssicherung von Dienstleistungen betont den Umstand, dass für diese die Kundenerwartungen entscheidend sind;

Qualitätserwartungen ebenso wie Qualitätsbewertungen sind perspektiven- und situationsgebunden, und genau darin liegen auch die Grenzen systematischer prozessorientierter Qualitätssicherung.

- Kapitel 4 und 5: Das bestätigt auch die Qualitätsforschung in den Dolmetschwissenschaften. Dieser zugrunde liegende Modelle des Dolmetschprozesses betonen die zentrale Rolle der Dolmetschsituationen für ablaufende Teilprozesse und erreichbare Performance. Kontextfreie Qualitätskriterien ohne konkreten Situationsbezug sind für die Qualitätssicherung von Dolmetschleistungen unzureichend, solange nicht auch situativer Kontext, normative und Rollen Aspekte berücksichtigt werden.
- Kapitel 6: Die Dolmetschausbildung muss den Studierenden relevante Kompetenzen vermitteln. Das Konzept von „Kompetenzen“ ist aber selbst situationsbezogen – etwa als Fähigkeit zur Lösung von Problemen in spezifischen, variablen Situationen. Daraus ergeben sich auch spezifische Konsequenzen für Anforderungen an Dolmetscher und passende Kompetenzmodelle für die Ausbildung.
- Kapitel 7: Aus Marktpraxis, Dienstleistungs- und Dolmetschforschung lassen sich konkrete Anforderungen an Dolmetscher und daraus resultierende Kompetenzen ableiten. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf situativen (professionellen) und Dienstleistungskompetenzen, die die zentralen Dolmetschkompetenzen ergänzen und im Gegensatz zu diesen in der Lehre noch wenig Aufmerksamkeit erhalten.
- Kapitel 8: Die Vermittlung dieser Kompetenzen sollte Methoden des „situierten Lernens“ nutzen, die in modernen Lerntheorien und auch immer mehr Beiträgen zur Dolmetschdidaktik favorisiert werden. Diese Methoden erscheinen auch geeignet, um die Ausbildung praxisorientiert und realistisch zu gestalten. Als *projektbasiertes Lernen* mit realen Kundenprojekten bieten sie gleichzeitig einen Rahmen, um den regelmäßigen Kontakt mit anderen Marktakteuren, insbesondere Auftraggebern und Nutzern, zu ermöglichen, wie er für den ständigen „Soll-Ist-Vergleich“ von Dolmetschkompetenz und Marktanforderungen nötig ist.

Der Fokus dieser Arbeit liegt auf dem Konferenzdolmetschen (KD), da auch der Studiengang am IALT entsprechend konzipiert ist. Auf das Gerichtsdolmetschen und das Community Interpreting wird der Vollständigkeit halber während des Studiums eingegangen, sie sind jedoch keine Hauptbestandteile der Dolmetscherausbildung am IALT und werden deshalb in der vorliegenden Arbeit nur am Rande berücksichtigt.

## 2. Dolmetschen als komplexe Dienstleistung

### 2.1. Merkmale und Dimensionen von Dienstleistungen

Der Dienstleistungssektor wächst. In den letzten zehn Jahren (nach der Finanzkrise 2008/09) sind Konjunktur und Beschäftigung bei deutschen Dienstleistern beständig gewachsen.<sup>20</sup> Fast vier von fünf Unternehmen (79 Prozent), das sind über 1,9 Millionen, waren 2017 im Dienstleistungsbereich tätig (Statistisches Jahrbuch 2019: 523). Die Service-Branche ist daher ein wichtiger Arbeitgeber. Im Bereich der sogenannten „weiteren Dienstleistungen“ (außer Handel/Gastgewerbe/Verkehr/Kfz-Leistungen) waren 2017 rund 8,3 Millionen Personen in über einer Million Unternehmen im Bereich „weiterer Dienstleistungen“ beschäftigt (Statistisches Jahrbuch 2019: 637). Die freien Berufe, zu denen auch das Dolmetschen zählt, werden im Statistischen Jahrbuch als „Jobmotor“ bezeichnet (ebd.). Für den Bereich Übersetzen und Dolmetschen verzeichnen die Statistiker im Jahr 2017 9.783 Unternehmen mit insgesamt 16.886 tätigen Personen und einem Umsatz von 1,247 Mrd. Euro (Statistisches Jahrbuch 2019: 641).

Der Dienstleistungssektor nimmt somit einen hohen Stellenwert ein. Aber was genau sind Dienstleistungen und worin unterscheiden sie sich von Produkten?

#### 2.1.1. Merkmale von Dienstleistungen

In den Wirtschaftswissenschaften hat die Dienstleistung einen hohen Stellenwert. Dennoch gibt es keine anerkannte Begriffsdefinition (Barth 2003: 47). Es finden sich vielmehr verschiedene Ansätze, um den Begriff „Dienstleistung“ zu beschreiben. Ein möglicher Ansatz, dem auch diese Arbeit folgt, ist die sogenannte konstitutive Dienstleistungsdefinition, die die charakteristischen Merkmale einer Dienstleistung aufführt (ebd.: 49).

Für Dienstleistungen sind die folgenden Merkmale charakteristisch, die sämtlich auch auf das Dolmetschen zutreffen:

---

<sup>20</sup> DIHK: „Deutsche Wirtschaft tritt auf der Stelle. DIHK-Konjunkturfrage Jahresbeginn 2020“ (<https://www.dihk.de/resource/blob/18566/8fcdbd75037fba3b5c1df9951921efa25/dihk-konjunkturumfrage-jahresbeginn-2020-data.pdf> abger. 5.3.2021)

- Dienstleistungen sind intangibel bzw. immateriell (Peschl 2010: 10).
- Dienstleistungen sind integrativ. Bei ihrer Erstellung wird der Kunde mit einbezogen. „Im Zuge der Dienstleistungserstellung erfüllt der Kunde eine Doppelfunktion: Er ist nicht nur Nachfrager, sondern tritt in gewisser Weise auch als Mitarbeiter des Dienstleisters auf“ (Peschl 2010: 16). Diese integrative Funktion wirkt sich in erheblichem Maße auf die Qualität der Leistung aus.
- Die Produktion und der Absatz/Verbrauch von Dienstleistungen fallen zeitlich zusammen. Dienstleistungen sind daher nicht lagerfähig. „Dem Dienstleister ist es also nicht möglich, in Zeiten geringen Absatzes seine Erzeugnisse auf Lager zu produzieren und bis zu einer Phase stark erhöhter Nachfrage dort aufzubewahren, um sie dann auf den Markt zu bringen“ (ebd.: 10).
- Dienstleister und Kunde treffen häufig räumlich aufeinander, da Dienstleistungen i.d.R. am Ort ihrer Erstellung konsumiert werden (ebd.: 19).
- Dienstleistungen sind Kontraktgüter. Eine Dienstleistung wird also nur dann erbracht, wenn sich die Marktparteien über die Eckpunkte der Erbringung geeinigt haben. Daraus können sich erhebliche Konsequenzen und Risiken ergeben (siehe Kapitel 2.2.2).
- Insbesondere herrscht zwischen dem Anbieter und dem Nachfrager dabei Informationsasymmetrie.
- Dienstleistungen sind hochwertig, spezifisch und komplex (Kaas 1992: 884). Die Komplexität der Dienstleistungen kann berechnet werden. In dieser Arbeit wird dazu das Modell von Rieck (2011) verwendet (siehe unten ab S. 56).
- Dienstleistungen sind heterogen. Sie werden nicht automatisiert, sondern durch immer neue menschliche Arbeit und Ideen erbracht. „Eine von Dienstleistung zu Dienstleistung absolut identische Qualität in Übereinstimmung aller Parameter (ist) nicht möglich“ (Peschl 2010: 26).
- Eine Dienstleistung besteht häufig aus vielen Einzeldienstleistungen. (Bieger 1998: 7)
- Dienstleistungen sind aus der Sache heraus häufig intransparent. (ebd.: 8). Dies bringt erhebliche Probleme bei der Preisbereitschaft mit sich.

Häufig ist gerade beim Dolmetschen für den Kunden der Aufwand der Dienstleistungserbringung nicht oder nur vermindert nachvollziehbar.

- Die Qualität der Dienstleistung ist schwer steuerbar; zum einen wegen ihrer Heterogenität, aber auch, weil bei ihrer Erbringung und auch Bewertung externe Faktoren eine große Rolle spielen (vgl. Corsten 2000: 149).
- Eine einmal erbrachte Dienstleistung kann nicht zurückgegeben werden (ebd.).

Zur Veranschaulichung sind die markantesten Unterschiede zwischen Sach- und Dienstleistungen (residuale Definition) im Folgenden noch einmal tabellarisch dargestellt.

*Tabelle 1: Unterschiede zwischen Sach- und Dienstleistungen  
(Quelle: Peschl 2010:10)*

Sachleistung	Dienstleistung
Materiell	Immateriell
Lagerfähig	Nicht lagerfähig
Transportfähig	Nicht transportfähig
Trennung von Produktion und Verkauf	Produktion und Absatz/Verbrauch erfolgen zeitgleich
Produkt kann zu Marketingzwecken eingesetzt werden	Keine Präsentationsfähigkeit
Produktion erfolgt kundenunabhängig	Produktion erfolgt kundenabhängig
Homogene Qualität	Heterogene Qualität
Fehler bei der Produktion können ohne Kundenwahrnehmung korrigiert werden	Fehler entstehen während der Interaktion und sind nur kundentransparent korrigierbar



### 2.1.2. Leistungsdimensionen von Dienstleistungen

Ein anderer Definitionsansatz von Dienstleistungen stellt unterschiedliche Leistungsdimensionen in den Vordergrund. Hierbei geht die Wirtschaftswissenschaft von vier verschiedenen Ansätzen aus, die im Folgenden kurz skizziert werden.

#### 1. Potenzialorientierter Ansatz

Beim potenzialorientierten Ansatz stehen die Leistungsbereitschaft und die Leistungsfähigkeit des Dienstleisters – das Potenzial des Anbieters, eine Dienstleistung bei Bedarf zu erbringen – im Vordergrund (Barth 2003: 50). Da auf dem Dienstleistungsmarkt Produktion und Absatz zeitgleich erfolgen, kauft der Kunde ein Leistungsversprechen und kein fertiges Produkt ein (Peschl 2010: 20f.).

Der Einkauf eines bloßen Leistungsversprechens führt zu Unsicherheiten seitens des Nachfragers bei der Kaufentscheidung.

#### 2. Prozessorientierter Ansatz

Wie bereits angemerkt, laufen Produktion und Konsumtion von Dienstleistungen zeitgleich ab. Diese Synchronität wird auch als „uno-actu-Prinzip der Dienstleistungserstellung“ bezeichnet (Barth 2003: 50f.).

Die Qualität der Dienstleistung hängt im Wesentlichen vom Erstellungsprozess ab. Da der Kunde direkt an diesem Prozess beteiligt ist, so Peschl (2010: 22),

wird er zum Co-Produzenten und erhält auf diese Weise tiefen Einblick in die Arbeitsvorgänge des Dienstleisters, der durch eine gezielte Professionalisierung allgemein und insbesondere an den Schnittstellen zum Kunden dessen Qualitätseinschätzung beeinflussen kann.

#### 3. Ergebnisorientierter Ansatz

Bei diesem Ansatz steht die Immaterialität der Dienstleistung im Fokus. Immaterialität ist gekennzeichnet durch fehlenden Eigentumsübertrag, Simultanität von Produktion und Absatz sowie die Individualität der Leistung (Stanik 2007: 17). Beim ergebnisorientierten Ansatz wird davon ausgegangen, dass der Nachfrager nicht an dem Prozess der Leistungserstellung, sondern vielmehr am Ergebnis interessiert ist (Barth 2003: 51). Allerdings ist eine strikte Trennung von Ergebnis und Prozess höchst kritisch, weil die Nutzung der Dienstleistung gemäß uno-actu-Prinzip schon während ihrer Erstellung beginnt (Peschl 2010: 25).

#### 4. Integrativer Ansatz

Der integrative Ansatz besagt, dass die vorhergenannten drei Ansätze nicht konkurrierend betrachtet werden sollen, sondern sich ergänzen, da Dienstleistungen in der Realität in verschiedensten und nicht notwendigerweise klar abgegrenzten Formen auftreten (Barth 2003: 52). So können je nach Perspektive die oben genannten Merkmale von Dienstleistungen unterschiedlichen Dimensionen zugeordnet und Besonderheiten bestimmter Dienstleistungen in den Blick genommen werden. Bruhn (2019: 26f.) geht zudem von einer „phasenbezogenen Integration“ aus, sodass „alle drei Phasen (Potenzial, Prozess, Ergebnis) durch jeweils ein gesondertes Merkmal in der Dienstleistungsdefinition repräsentiert werden“ (ebd.):

Dienstleistungen sind selbstständige, marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung und/oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten verbunden sind (Potenzialorientierung). Interne und externe Faktoren werden im Rahmen des Leistungserstellungsprozesses kombiniert (Prozessorientierung). Die Faktorkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren – Menschen oder deren Objekten – nutzenstiftende Wirkungen zu erzielen (Ergebnisorientierung).

Auf diese Weise wird dem Zusammenhang Rechnung getragen, dass durch die Bereitschaft und die spezifischen Fähigkeiten des Dienstleistungsanbieters zur Erbringung einer Dienstleistung (Potenziale) sowie die Integration des externen Faktors (der Dienstleistungsnachfrager) schließlich ein konkretes Leistungsergebnis erzeugt wird.

## 2.2. Der Kunde als externer Faktor

### 2.2.1. Der „externe Faktor“

Bei der Erbringung von Dienstleistungen (der „Dienstleistungsproduktion“) spielt der „externe Faktor“ Kunde bzw. Nutzer eine besondere Rolle. Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert den externen Faktor als „das vom Auftraggeber bereitgestellte Objekt, an dem die Dienstleistung vollzogen werden soll.“<sup>21</sup> Externe „Produktionsfaktoren“ sind nach Maleri (1991: 112) materielle oder immaterielle Güter (zum Beispiel zu wartende Geräte, erforderliche Informationen) sowie häufig

---

<sup>21</sup> Gabler Wirtschaftslexikon: "Externer Faktor" (<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/externer-faktor-32625/version-256164>), abger 5.03.2021

auch die aktive oder passive Beteiligung des Abnehmers oder Verwerfers der Dienstleistung. Bei Dienstleistungen wie dem Dolmetschen, die eine persönliche Beziehung zwischen Produzent und Konsument voraussetzen, ist als externer Faktor die aktive Mitwirkung des Abnehmers der Dienstleistung „unabdingbare Voraussetzung für die Leistungserstellung“, und ihr Erfolg ist insbesondere maßgeblich vom Aktivitätsgrad des „Abnehmers“ abhängig (ebd.).

Insbesondere bei personenbezogenen Dienstleistungen erfolgt eine Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager, deren Gestaltung durch den einzelnen Nachfrager beeinflusst wird (Corsten 2000: 148). Der externe Faktor induziert eine „Indeterminiertheit“ (ebd.); durch seine Integration gelangt eine „Zufallskomponente“ in die Dienstleistungsqualität, die abhängig vom Integrationsgrad des externen Faktors ist (ebd.: 164). Anbieter und Nachfrager beeinflussen sich wechselseitig; das Verhalten des externen Faktors im Rahmen der Leistungsstellung ist nicht vollständig vorhersehbar, individuelle kognitive Prozesse (Schlussfolgerungen, Entscheidungen) bei Beteiligten auf beiden Seiten können zu unterschiedlichen Ergebnissen führen und den Ablauf der Dienstleistungserstellung unmittelbar beeinflussen, und auch die Aufteilung von Aktivitäten zwischen Anbieter und Nachfrager ist von dieser Indeterminiertheit betroffen (ebd.: 148f.).

Diese besondere Rolle von Kunden oder Nutzern im Dienstleistungsprozess hat erhebliche Auswirkungen auf die Frage der Dienstleistungsqualität. So ist aufgrund der Beteiligung des Kunden an der Leistungserstellung die Qualität der Dienstleistung nicht vollständig standardisierbar (Stauss 2000: 324). Bei kundenpräsenzbedingten Dienstleistungen, so Corsten (2000: 162)

kann der Anbieter die Dienstleistungsqualität nicht mehr autonom realisieren, sondern der Nachfrager wirkt auf die Qualität mit seinen Fähigkeiten und seiner Bereitschaft ein. Darüber hinaus hat die Qualität des externen Faktors Auswirkungen auf den durch den Anbieter zu erbringenden Leistungsumfang, d. h., der Integrationsgrad wird hierdurch unmittelbar beeinflusst. Aktivitätsgüte und -umfang des Nachfragers werden damit zu wesentlichen Determinanten der Dienstleistungsqualität.

Das gilt nicht nur für die Abhängigkeit der Qualität von aktiver Mitwirkung oder gelieferten Informationen (Maleri 1991: 117), sondern auch für die Beurteilung von Dienstleistungsqualität durch Kunden, welche wiederum Auswirkungen auf

ihr weiteres Kaufverhalten hat. Die Immaterialität der Dienstleistung hat Bewertungsunsicherheiten zur Folge. Denn von den qualitäts- und bewertungsbestimmenden Eigenschaften eines Angebots – Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften (vgl. Zeithaml 1981: 186; Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 51) – sind Sucheigenschaften (*Search Qualities*, die vorab bekannt und beurteilbar sind) bei Dienstleistungen in deutlich geringerem Maße vorhanden als bei Produkten mit klar bestimmten Leistungsmerkmalen. Damit gewinnen bei der Bewertung von Dienstleistungen durch die Kunden ihre Erfahrungseigenschaften (*Experience Qualities*; die während der Nutzung wahrgenommenen Eigenschaften) an Bedeutung. Gleichzeitig sind infolge der Heterogenität der Dienstleistungen beim nächsten „Kauf“ keine identischen Erfahrungen zu erwarten (vgl. Schade/Schott 1993: 18). Dienstleistungen, insbesondere solche komplexer Art, sind daher vor allem auch „Vertrauensgüter“ (ebd.). Vertrauenseigenschaften (*Credence Qualities*) sind in ihrer Qualität (oder auch Notwendigkeit) weder vorab noch während der Inanspruchnahme des Angebots gut zu beurteilen; als Beispiele für Dienstleistungen mit einem hohen Anteil an Vertrauenseigenschaften werden chirurgische Operationen oder auch Autoreparaturen genannt. Aber auch das Dolmetschen gehört dazu, weil die typischen Nutzer von Dolmetschleistungen (Zuhörer) deren Adäquatheit und inhaltliche Korrektheit kaum beurteilen können (vgl. unten Kap. 5).

In dem Maße, indem die Bedeutung von Erfahrungseigenschaften und insbesondere von Vertrauenseigenschaften eines Angebots steigt, nimmt auch der Grad an Informationsdefiziten und Unsicherheit zu (ebd.: 52). Bei komplexen Dienstleistungen, bei denen Vertrauenseigenschaften überwiegen, können Nutzer die Qualität nur schwer beurteilen und konzentrieren sich daher bei der Bewertung auf Faktoren, die aus Sicht der Leistungserbringer sekundär sind – ein Phänomen, das uns im Kontext der Qualitätsforschung in der Dolmetschwissenschaft wiederbegegnen wird.

### 2.2.2. Asymmetrien und Risiken

Die angesprochenen Informationsdefizite gründen im Wesen der Dienstleistung als Kontraktgut. Die Unterscheidung von sogenannten Kontrakt- und Austauschgütern geht auf Alchian/Woodward (1988) zurück, die die Besonderheit von Kon-

traktgütern darin sehen, dass nicht (wie etwa beim Verkauf von Standardprodukten) ein Austausch von Eigentumsrechten stattfindet, sondern ein *Leistungsversprechen* abgegeben wird (Alchian/Woodward 1988: 66):

An exchange is a transfer of property rights to resources that involves no promises or latent future responsibility. In contrast, a contract promises future performance, typically because one party makes an investment, the profitability of which depends on the other party's future behavior.

Kontraktgüter sind zum Beispiel Maßanzüge oder Industrieanlagen, aber auch Dienstleistungen wie Friseur- oder Restaurant-Leistungen. Es sind damit Leistungen, die im Moment des Vertragsabschlusses noch nicht existent sind (ebendeshalb sind keine Sucheigenschaften vorhanden): „Statt eines Güteraustauschs werden Verträge über die Erbringung zukünftiger Leistungen geschlossen“ (Schade/Schott 1993: 17). Kontraktgüter der hier betrachteten Art sind hochwertig und die Beurteilung des Anbieters und der zu erwartenden Qualität schwierig, sodass der Nachfrager ein erhebliches Risiko eingeht. Schade und Schott (1993: 19) fassen zusammen:

Kontraktgüter sind also Leistungsversprechen, deren zentrales Kennzeichen darin besteht, daß sie im Moment des Kaufes noch nicht existieren. Ihre Erstellung unterliegt daher einer möglichen Beeinflussung durch das Verhalten des Verkäufers und eventuell auch des Käufers. Diese Güter sind potentiell endogenen Risiken ausgesetzt. Aber auch die Wirkung von exogenen Risiken ist möglich. Außerdem entstehen Glaubwürdigkeitsprobleme aus den Vertrauens- und Quasi-Vertrauenseigenschaften.

Nach Kaas (1992) können Kontraktgüter-Transaktionen mit Konzepten der „Neuen Institutionenökonomik“ und insbesondere der informationsökonomischen Principal-Agent-Theorie analysiert werden, als „Kooperation von Prinzipalen und Agenten“. Auch bei komplexen Dienstleistungen ist das Verhältnis von Auftraggeber (Principal) und Auftragnehmer (Agent) von prinzipiellen Asymmetrien gekennzeichnet. Zunächst sind, so die Annahme, die Interessen beider Seiten nicht deckungsgleich. Außerdem besteht insbesondere ein Informationsdefizit des Auftraggebers insbesondere in Bezug auf Leistungspotenzial (vor Vertragsabschluss) und Leistungswille des Agenten (nach Vertragsabschluss) im Verhältnis zu tatsächlichen oder vermeintlichen Anforderungen – es besteht Informationsasymmetrie (Schade/Schott 1993: 19). Darüber hinaus sind die Aktionen des

Agenten vonseiten des Auftraggebers nur begrenzt kontrollierbar (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 58). Daraus ergeben sich für den Auftragnehmer diverse Handlungsspielräume, die auch Möglichkeiten für Missbrauch bzw. opportunistisches Verhalten beinhalten.

Es lassen sich drei Grundtypen opportunistischen Verhaltens des Agenten im Schutz der Informationsasymmetrie unterscheiden: *Hidden Characteristics*, *Hidden Actions* und *Hidden Intentions*. Aus allen dreien kann sich für den Auftraggeber ein Bedarf nach Kontrolle ergeben, denn es drohen ihm dadurch spezifische Risiken: *Adverse Selection*, *Moral Hazard* sowie *Hold Up* (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 58f.). Eine Übersicht zeigt Tabelle 2.

ADVERSE SELEKTION (Negativauslese) beruht auf der Unfähigkeit des Kunden, die Leistungsqualität des Anbieters zu beurteilen (Kaas 1995: 26). Wenn qualitätsrelevante Leistungseigenschaften allein dem Agenten bekannt sind (*Hidden Characteristics*) – das ist insbesondere bei Dienstleistungen mit einem hohen Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften der Fall – verwenden Auftraggeber häufig den Preis der angebotenen Leistung als Qualitätsindikator. Macht er dann bei Inanspruchnahme der Leistung nicht die Erfahrung, dass der damit unterstellte Qualität-Preis-Zusammenhang existiert (weil der Anbieter der Versuchung nachgegeben hat, unangemessen hohe Preise zu fordern bzw. mindere Qualität zu liefern), wird er beim nächsten Mal das Angebot mit dem günstigsten Preis wählen (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 58f.). Dies kann zur Folge haben, dass Leistungen schlechter Qualität den Markt dominieren und die Anbieter mit hoher Qualität und hohem Preis verdrängt werden.<sup>22</sup>

MORAL HAZARD: Der Nachfrager kann nicht nur vorab die zu erwartende Qualität der Leistung schlecht beurteilen, er kann oft auch während der Leistungserbringung die Aktivitäten des Anbieters schwer überwachen. Dessen Versuchung, sich eigennützig zu verhalten und zum Beispiel auf Kosten der Qualität unmerkter Aufwand einzusparen (*Hidden Actions*), erscheint aus der Perspektive des Auftraggebers als „moralisches Risiko“ (Moral Hazard). Hintergrund ist, dass

---

<sup>22</sup> Dieses Phänomen wurde erstmals von Akerlof (1970) beschrieben als „The Market for ‚Lemons““. *Lemon* bezeichnet umgangssprachlich Gebrauchtwagen schlechter Qualität. George A. Akerlof erhielt 2001 den Wirtschaftsnobelpreis.

Dienstleistungen (im Gegensatz zu Sachgütern) nicht umgetauscht werden können – der Auftragnehmer muss für die Folgen von Fehlverhalten nicht einstehen, was solches befördern kann. In den Wirtschaftswissenschaften werden erfolgsabhängige Anreize als Lösung vorgeschlagen (Schade/Schott 1993: 20), was aber nicht immer funktioniert – wie wird der Erfolg einer Verdolmetschung gemessen?

HOLD UP: Auch die bindende Vertragsbeziehung, deren Bedingungen schon vor Leistungserstellung, aber ohne vollständige Kenntnis der zu erwartenden Leistung ausgehandelt werden, birgt aus Sicht des Auftraggebers die Gefahr opportunistischen Verhaltens. Möglicherweise verfolgt der Agent dabei geheime Absichten (*Hidden Intentions*), die darauf gerichtet sind, die Abhängigkeit des Auftraggebers auszunutzen, um den eigenen Nutzen zu maximieren (*to hold up*: ausrauben, überfallen). Anders als Tabelle 2 suggeriert, werden dabei aber auch *Hidden Actions* oder *Hidden Characteristics* eine Rolle spielen, weil Absichten allein noch keine Folgen bewirken. So könnte das Handeln des Agenten bei entsprechenden vertraglichen Spielräumen (z. B. aufwandsabhängigen Entgelten) die Kosten für den Auftraggeber in die Höhe treiben. Meffert, Bruhn und Hadwich (2018: 59) sind der Meinung, dass *Hidden Intentions* im Gegensatz zu *Hidden Actions* nach Kontraktabschluss feststellbar sind und sich zum Beispiel als (fehlende) Kulanz oder Fairness des Anbieters äußern. Als „Hold up“ bezeichnen sie das nachträgliche Verhandeln von Vertragsbedingungen zuungunsten des Auftraggebers (ebd.).

Aufgrund bestehender Informationsasymmetrie kann es beim Erwerb von Dienstleistungen also leicht zu folgenschweren Fehlern bei der Auswahl kommen. Es ist aber festzuhalten, dass dies nicht nur kundenseitig, sondern auch aufseiten des Dienstleisters möglich ist. Denn häufig bestehen Informationsdefizite auf beiden Seiten: „Der Kunde verfügt über eine bessere Kenntnis hinsichtlich der Integration des externen Faktors, der Anbieter hinsichtlich seines eigenen Leistungspotenzials“ (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 58).

Noch deutlicher wird die Beidseitigkeit der Gefahr beim Hold-up, da auch der Auftragnehmer vielleicht Transaktionskosten hat, die seinen Erlös aus der Transaktion übersteigen, bzw. der Kunde die Abhängigkeit des Auftragnehmers ausnutzt, um den Preis für dessen Leistung zu drücken (Schade/Schott 1993: 21).

Tabelle 2: Grundtypen der Verhaltensunsicherheit gemäß Principal-Agent-Theorie

(Quelle: Meffert, Bruhn und Hadwich 2018: 59)

	Hidden Characteristics	Hidden Actions	Hidden Intentions
Informationsasymmetrie	Bessere Markt- und Produktkenntnis des Agenten	Aktivitäten des Agenten, die der Prinzipal nicht erkennen kann	Absichten des Agenten, die erst nach Kontraktabschluss feststellbar sind
Entstehungszeitpunkt	Vor der Interaktionsbeziehung	Während der Interaktionsbeziehung	Während der Interaktionsbeziehung
Gefahr für den Prinzipal	Adverse Selection	Moral Hazard	Hold Up
Bedeutung	Mangelhafte Qualitätseigenschaften	Mangelhafte Leistungserstellung	Verminderter Leistungswille des Personals

### 2.2.3. Risikominimierung: Vertragsgestaltung und Kommunikation

Ziel muss es daher laut Principal-Agent-Theorie sein, die institutionellen Rahmenbedingungen (den Vertrag) jeweils so zu gestalten, dass die Seite mit Wissensvorsprung dennoch im Interesse der Seite mit Informationsdefizit handelt. Dazu müssen beide Seiten über entsprechende juristische und Sachkenntnisse verfügen – was gerade bei selbstständigen Dienstleistern (Freelancern) nicht immer der Fall ist.

Ein zweiter, davon unabhängiger Lösungsansatz zumindest für einige der angesprochenen Probleme ist Marketing bzw. *Kommunikation*. Kaas (1990: 539) beschreibt Marketing als „Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt“. Konkret fallen darunter zum Beispiel Maßnahmen, um das Informationsdefizit des Auftraggebers zu reduzieren und Vertrauen aufzubauen. Der Dienstleister wird im Interesse langfristiger Geschäftsbeziehungen wahrscheinlich ohnehin versuchen, opportunistisches Verhalten (auch einzelner Mitarbeiter) zu vermeiden. Er sollte das aber auch entsprechend kommunizieren (Signaling), ebenso wie Informationen über seine Leistungsfähigkeit und die zu erwartende Qualität. „Als geeignete Signaling-Maßnahmen eignen sich ebenfalls die Übermittlung glaubwürdiger Informationen, die Übernahme von Garantien und der Aufbau einer positiven Reputation“ (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 60).



Die Ausgestaltung der Marketingaktivitäten eines Anbieters sollte sich am Informationsbeschaffungs- und Auswahlverhalten der Nachfrager orientieren (ebd.: 52). Neben Garantien und Informationen etwa über Qualitätssicherungsmaßnahmen, Zertifizierungen oder Verbandsangehörigkeiten bieten sich auch Informationen über vergleichbare Projekte bzw. Kunden an, die die betreffende Dienstleistung bereits in Anspruch genommen haben (Referenzen). Längerfristiges, wiederholtes Signaling fördert den Reputationsaufbau (ebd.) und kann eine Dienstleistung als Marke etablieren, die als Indikator für zu erwartende Leistungsqualität dienen soll (Göbl 2003: 23). Auch eine längere Dauer der Kundenbeziehung, natürlich verbunden mit positiven Qualitätserfahrungen über mehrere Perioden hinweg, verringert die Informationsprobleme (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 52).

Eine Dienstleistung besteht in der Regel aus einer Vielzahl von Einzelleistungen, die dem Kunden oftmals nicht bekannt oder bewusst sind. Deshalb spielt die Kommunikation der Leistung eine wichtige Rolle: Der Kunde muss über die Teilleistungen, die letztlich die Gesamtqualität bestimmen, umfassend informiert sein, sodass er in der Lage ist, die Leistungsqualität und die Inhalte abzuschätzen (Bieger 1998: 318). Die Kommunikation verfolgt drei Ziele:

- Motivation zum Erwerb der Dienstleistung
- Qualitätswahrnehmung und
- Kundenloyalität (ebd: 319)

Diese Kommunikation sollte nicht nur leistungsbegleitend (beginnend vor oder spätestens mit der Anfrage), sondern auch noch nach der Erbringung der Dienstleistung erfolgen, etwa in Form eines Feedbackgespräches (ebd.).

Die Kommunikation *vor* dem Erwerb der Dienstleistung dient dazu, den Kunden über die Dienstleistung und die Dienstleistungskette zu informieren, ein Image aufzubauen, und den Kunden, welcher unsicher in seiner Kaufentscheidung ist, von der eigenen Leistung zu überzeugen. Jedoch ist es in dieser ersten Phase bereits wichtig, den Kunden über seiner Mitwirkungspflicht zu informieren („Integration des externen Faktors“), um eine gute Qualität zu gewährleisten.

#### 2.2.4. Preisbildung und Kaufentscheidungen bei Dienstleistungen

Der Markt für Dienstleistungen unterscheidet sich sowohl beim Nachfrage- und Kaufverhalten als auch bei der Preisbildung erheblich vom Produktmarkt. Die Gründe dafür liegen in den beschriebenen Spezifika von Dienstleistungen wie Intransparenz, Immaterialität, Komplexität und Heterogenität und vor allem den Informationsdefiziten und Risiken aufseiten der Nachfrager.

##### 2.2.4.1. Preisbildung auf Dienstleistungsmärkten

Preise bilden sich auf dem Markt durch das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage. Bedingt durch die gerade genannten Eigenschaften von Dienstleistungen fällt dem Nachfrager aber ein Konkurrenzvergleich deutlich schwerer als im Produktmarkt. Dies führt dazu, dass seine Preisbereitschaft erheblich niedriger liegt, da er den Wert einer Dienstleistung oft nur schwer oder gar nicht einschätzen kann. Oft dient daher der Preis auch als Anhaltspunkt für die Qualitätsbewertung (wie bei der adversen Selektion beschrieben).

Eine weitere Schwierigkeit bei der Preisbeurteilung für Dienstleistungen liegt in ihrer Intransparenz (Göbl 2003: 43). Das gilt auch für den Markt für Dolmetschleistungen, da hier keine Regelungen für Honorare existieren. Diese sind regional verschieden und auch abhängig vom Professionalisierungsgrad der Anbieter. Da es sich beim Dolmetschen um keinen geschützten Beruf handelt, drängen sehr heterogene Anbieter mit sehr unterschiedlichen Preisforderungen auf den Markt. Einzig die Vergütung von Gerichts- und Polizeidolmetschern ist transparent im Justizvergütungs- und Entschädigungsgesetz (JVEG) geregelt. Aufgrund der Auftragsvergabe über Agenturen wird aber auch dieses recht häufig unterlaufen.

Generell ist beim Dolmetschen die Preisbereitschaft häufig niedrig. Viele Nachfrager erachten die Tagessätze für zu hoch, da sie die Leistung nicht als Prozess oder als ein Bündel verschiedener Teilleistungen wahrnehmen, sondern lediglich die eigentliche Verdolmetschung als „Augenblick der Wahrheit“ (Stauss 2000: 324) wahrnehmen und beurteilen. Der Prozess ist für sie intransparent, die Informationen zum Prozess häufig nicht vorhanden oder mangelhaft. Hinzu kommt die grundsätzliche Unmöglichkeit, eine bestimmte Leistungsqualität zu garantieren: Zwar sichert der Dolmetscher dem Kunden zu, eine Veranstaltung bestmög-

lich zu verdolmetschen. Da seine Leistung jedoch wiederum von einer Reihe externer Faktoren bestimmt wird, auf die der Dolmetscher keinen Einfluss hat, kann es passieren, dass die Leistung dennoch nicht den Erwartungen des Kunden entspricht, was seine zukünftige Preisbereitschaft beeinflusst.

Gegenmaßnahmen zur Preisintransparenz werden von den Berufsverbänden initiiert beispielsweise gibt der BDÜ regelmäßig einen Honorarspiegel heraus, der Informationen zu Honoraren nach Auftraggeber und Region bereitstellt. Auch eine frühzeitige Integration des Kunden in den Leistungsprozess trägt zur Transparenz und einer erhöhten Preisbereitschaft bei.

#### 2.2.4.2. Kaufentscheidungen auf Dienstleistungsmärkten

Aufgrund der Spezifika von Dienstleistungen unterscheidet sich auch der Kaufprozess auf dem Dienstleistungsmarkt erheblich vom Kaufprozess auf dem Produktmarkt. Göbl (2003: 21ff.) unterteilt den Kaufentscheidungsprozess bei Dienstleistungen in vier Phasen:

In der Anregungsphase wird vom Kunden ein bestimmter *Bedarf* wahrgenommen, der in eine konkrete Nachfrage umgewandelt wird. Die Suchphase beinhaltet die Suche nach Informationen zu möglichen Problemlösungen, zum Beispiel *Angebotsinformationen* zu verfügbaren Dienstleistern auf dem Markt. In der dritten Phase der Kaufentscheidung, der Optimierungsphase, versucht der Kunde die als geeignet erkannten Angebote (Leistungsversprechen) detailliert zu vergleichen. Weil das aber aufgrund der beschriebenen Spezifika von Dienstleistungen und seiner Informationsdefizite sehr schwer ist, trifft er häufig „gewohnheitsmäßige Kaufentscheidungen“ (ebd.: 23). In der vierten Phase, der Kontrollphase, beurteilt der Kunde die Qualität der erbrachten Leistung. Das Ergebnis (Kundenzufriedenheit) entscheidet über zukünftige Kaufentscheidungen (Kundenbindung); dazu Kapitel 9.

Tabelle 3 veranschaulicht die vier Phasen anhand des Einkaufs von Dolmetschleistungen.

*Tabelle 3: Kaufentscheidungsprozess bei Dienstleistungen  
(Quelle: Göbl 2003: 21ff.)*

1. Anregungsphase	Internationale Konferenz – Mehrsprachigkeit als Problem – Bedarf an Dolmetschleistungen
2. Suchphase	Angebotsvielfalt Informationen über das Dolmetschen werden gesammelt. Angebote von Dolmetschern werden eingeholt.
3. Optimierungsphase	Die eingegangenen Angebote werden verglichen. Der Preis beeinflusst die Kaufentscheidung häufig am meisten.
4. Kontrollphase	Beurteilung der eingekauften Dolmetschleistung

Die Informationsbeschaffung – in der Such- und Optimierungsphase des Kaufentscheidungsprozesses – ist von besonderer Bedeutung, weil der Anbieter insbesondere hier Einfluss auf die Kaufentscheidung des Nachfragers nehmen kann.

Der Informationsbedarf ist bei Dienstleistungen wegen ihrer Immaterialität höher als bei Sachleistungen (Hentschel 1992: 61). Nachfrager nehmen in der Regel Informationen aus verschiedenen Quellen – durch aktive und gezielte Suche oder auch durch zufälliges Finden –, aber es wird davon ausgegangen, dass 90 Prozent aller Kunden nicht mehr als zwei Informationsquellen nutzen und dabei eher persönlich-neutralen Quellen vertrauen (ebd.: 69f.). Beim Dolmetschen sind die wohl häufigsten Quellen dieser Art die Zugehörigkeit zu einem der Berufsverbände oder eine Empfehlung durch frühere Kunden.

Die Beschaffung von Informationen ist auf dem Dolmetschmarkt ungleich schwieriger, da es sich beim Dolmetschen um keine geschützte Berufsbezeichnung handelt, was der Kunde oft nicht weiß. Somit sind einer Fehlausewahl mit dem Preis als Determinante Tür und Tor geöffnet.

Der eigentliche Kaufentscheidungsprozess ist allerdings eine „Black Box“ (Göbl 2003: 21); er läuft im Innern des Kunden ab und kann nicht beobachtet werden.

Es scheint die Annahme plausibel, dass sich der Nachfrager angesichts der Heterogenität des Angebotes an indirekten Informationen zur Beurteilung der Qualität orientieren wird, u. a. das Image des Dienstleisters, der Preis der Leistung oder der Auftritt im Internet (vgl. Göbl 2003: 27). Dabei dürfte häufig der persönliche Kontakt zwischen Anbieter und Nachfrager für die Kaufentscheidung ausschlaggebend sein.

#### 2.2.5. Kundenbindung und Kundenzufriedenheit

Die Kunden, die mit einem Dienstleister zufrieden sind, werden bei diesem mit höherer Wahrscheinlichkeit erneut Dienstleistungen nachfragen. Die Gewinnung neuer Kunden ist bis zu fünf Mal teurer als die Pflege von Stammkunden. Deshalb ist es unerlässlich, zu wissen, weshalb Kunden wiederkommen oder eben nicht wiederkommen: „Mit der Treue steigt auf Sicht der Unternehmensgewinn, denn ein treuer Kundenstamm erfordert einen geringen Pflegeaufwand“ (Meister/Meister 1998: 10). Die auf dem Dolmetschmarkt üblichen Tageshonorare müssten dann also nicht stetig neu verhandelt werden, bei dem Kunden bestände keine Unsicherheit mehr darüber, welche Qualität er einkauft.

Ein weiterer Nutzen einer langfristigen zufriedenen Kundenbeziehung ist die positive Mund-zu-Mund-Kommunikation. Dadurch wird die Akquise neuer Kunden erleichtert oder gar überflüssig gemacht (Bruhn 1999: 161). Da der Dolmetschmarkt und die Preisbildung auf diesem häufig als intransparent wahrgenommen werden, ist ein treuer Kundenstamm auch eher bereit, höhere Preise zu zahlen, da er die Leistung des Dolmetschers kennt, die Prozesse besser versteht und mit der Leistung zufrieden ist.

Auf dem Dolmetschmarkt sind hauptsächlich Freiberufler tätig (siehe unten Kapitel 2.3.3). Für sie ist aufgrund der häufig unsicheren und unregelmäßigen Einkommenslage eine hohe Kundenbindung besonders wichtig. Als Formen von Kundenbindung können „*Gebundenheit*“ (etwa durch vertragliche Verpflichtungen, hohe Wechselkosten etc.) und „*Verbundenheit*“ (psychologische Bindungen) unterschieden werden (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 180f.). Bruhn (ebd.: 127) unterscheidet dagegen emotionale, ökonomische und vertragliche Kundenbindung. Eine emotionale Kundenbindung entsteht, wenn der Auftraggeber mit dem Dolmetscher zufrieden ist. Bei einer ökonomischen Kundenbindung spielen

die Wechselkosten (die Kosten, die dem Kunden durch die Suche nach einem neuen Dolmetscher entstehen) eine entscheidende Rolle.

Zwar existieren auch vertragliche Kundenbindungen auf dem Dolmetschmarkt. Rahmenverträge zwischen Kunden und Dolmetscher geben beiden Seiten eine gewisse Sicherheit: Der Kunde weiß, dass der Dolmetscher zu anstehenden Terminen verfügbar ist, der Dolmetscher hat ein zeitlich abgesichertes Auftragsvolumen. Aber grundsätzlich sind bei Dolmetschleistungen „Gebundenheitsstrategien“ (Meffert/Bruhn/Hadwich 2018: 181), der gezielte Aufbau von Wechselbarrieren, wenig praktikabel. Der Fokus muss daher auf „Verbundenheitsstrategien“ liegen.

In erster Linie wird eine solche Kundenbindung aufgebaut, indem die Qualitätserwartungen des Kunden (über)erfüllt werden (Bruhn 1999: 113). Es spielen zwar auch Sympathie, das Gefühl innerer Verpflichtung oder Gewohnheit eine Rolle. Aber der Schlüssel zur Kundenbindung ist die Kundenzufriedenheit.

Die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit des Kunden ergibt sich aus dem Vergleich zwischen Erwartung und der tatsächlich wahrgenommenen Leistung (Meister/Meister 1998: 13). Dieses Verhältnis liegt auch der Bestimmung von „Qualität“ bei Dienstleistungen zugrunde (vgl. unten Kapitel 3). Welche Erwartungen an Dolmetscher bzw. Dolmetschleistungen bestehen und nach welchen Kriterien die Leistung bewertet wird, wird in der Dolmetschwissenschaft im Rahmen der Qualitätsforschung untersucht (vgl. Kapitel 4). Allerdings kann hier bereits vorweggenommen werden, dass dieser Vergleich von Erwartung und Bewertung bei Dienstleistungen generell schwierig und beim Dolmetschen fast unmöglich ist. Wenn eine objektive Leistungsbeurteilung schwerfällt, dann ziehen Kunden „(...) verstärkt subjektive Kriterien heran, um einzelne Wettbewerber voneinander zu unterscheiden“ (ebd.: 33). Kundenzufriedenheit bleibt insofern problematisch, als sie weder eindeutig messbar noch nachvollziehbar ist (ebd.: 50).

### 2.3. Dolmetschen: Marktsituation und Berufsbild

Eine praxisorientierte Dolmetschausbildung muss versuchen, die Studierenden auf wesentliche Aspekte ihrer künftigen Berufspraxis vorzubereiten. Dazu gehören neben Marktfaktoren und Wettbewerb auch die Umstände, die wesentlich

den Arbeitsalltag bestimmen: Beschäftigungsverhältnisse und Berufsfelder, relevante Dolmetschsituationen und praktische Anforderungen, mit denen Dolmetscher konfrontiert sein können.

Zielgruppe der Lehre sind die Studierenden, die künftigen Dolmetscher. Diese haben aber als Dienstleister ebenfalls Zielgruppen: ihre zukünftigen Kunden. Deshalb muss die Lehre diese Zielgruppen ebenfalls im Blick haben, im Falle des Dolmetschens also die Frage stellen: Für wen bilden wir aus? Die Antworten auf diese Frage sollten in die Curriculum-Planung einbezogen werden.

### 2.3.1. Marktsegmente

Auf Nachfragerseite reicht das Spektrum von Privatpersonen, die einmalig eine Verdolmetschung nachfragen, über KMUs, Behörden und Großunternehmen bis hin zu großen internationalen Organisationen, die regelmäßig mit Dolmetschern zusammenarbeiten.

Kutz (2010) unterscheidet beim Dolmetschmarkt drei Arten oder Segmente, die er als Markt A, B und C bezeichnet.

Markt A ist nach Kutz der „konsequent regulierte Markt“ (ebd.: 81), dominiert von großen internationalen Organisationen, Regierungsstellen, Großkonzernen und Verbänden. Gedolmetscht wird etwa auf Kongressen, Fachkonferenzen, Symposien, Pressekonferenzen, Präsentationsveranstaltungen oder Talkshows, bei kommerziellen Verhandlungen oder Medienereignissen. Der Zugang zu diesem Markt ist beschränkt, weil die Kunden in der Regel strenge Anforderungen an Dolmetscher formulieren (Mitgliedschaft in Berufsverband, Erfahrung). Gleichzeitig kennen und wertschätzen diese Kunden die Leistungen von Dolmetschern und vergüten sie angemessen. In Bezug auf Arbeitsbedingungen und Vergütung gelten hier die Regeln der AIIC.

Markt B – der „potenziell regulierte Markt“ (ebd.) – ist ebenfalls von großen Unternehmen und internationalen Organisationen geprägt und betrifft vergleichbare Veranstaltungstypen. Allerdings werden hier aus verschiedenen Gründen häufig die AIIC-Regeln nicht umgesetzt, obwohl das vorgesehen wäre; Preisdruck und Konkurrenz sind hoch. Manche Veranstalter sparen gerade beim Dolmetschen und nehmen offenbar dafür eine schlechtere Qualität in Kauf (ebd.).

Markt C ist dementsprechend der „unregulierte Markt“ (ebd.: 82). Auf Nachfrageseite ist hier alles vertreten, was nicht in den Märkten A und B auftritt, von KMU über Organisationen bis hin zu Behörden. Das Community-Dolmetschen (wahrscheinlich mit Ausnahme des Gerichtsdolmetschens) scheint Kutz ebenfalls in Markt C anzusiedeln.

Dieser „graue Markt“ ist oft von Konkurrenzkampf und Sparzwang bestimmt (ebd.). Als Anbieter treten neben gestandenen Profis, Anfängern oder Studierenden auch nicht ausgebildete Personen mit Fremdsprachenkenntnissen auf. Einen Anteil an dieser Entwicklung haben neben sparwilligen Organisationen auch Agenturen, die unprofessionelle Leistungserbringer vermitteln. Die Folge sind schlechtere Arbeitsbedingungen und Vergütung und oft auch eine geringere Dolmetschqualität.

### 2.3.2. Nachfrage nach Dolmetschleistungen

Für den tatsächlichen Dolmetschbedarf auf dem Markt liefert die bereits erwähnte Marktstudie von AIIC und VKD (AIIC/VKD 2017) interessante Daten aus Kundensicht. Aus Sicht der Leistungserbringer können diese Informationen bei einigen Punkten durch die Ergebnisse zweier Umfragen unter Übersetzer- und Dolmetscher-Absolventen ergänzt werden, zum einen von CIUTI-Instituten in 19 Ländern sowie von Absolventen des Leipziger CIUTI-Instituts IALT (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016).

Die meisten Veranstaltungen mit Dolmetschern werden von Non-Profit-Organisationen und Behörden ausgerichtet, gefolgt von Unternehmen aus Automobil- und Maschinenbau (AIIC/VKD 2017: 78). Den Ergebnissen der CIUTI-Umfrage hat den höchsten Anteil das Simultandolmetschen (60 %), gefolgt von „Konsekutiv“ (20 %) und „Bilateral“ (15 %). Den geringsten Anteil hat der Modus „Flüstern“ (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 187). Die IALT-Absolventen arbeiten ebenfalls am häufigsten simultan (55 %) oder bilateral (30 %) und deutlich seltener konsekutiv (9 %) und flüsternd (6 %) (ebd.: 284).

Die Fachgebiete „Wirtschaft“ und „Recht“ liegen bei den CIUTI-Dolmetschabsolventen auf den ersten Plätzen, gefolgt von „Energie“ und „IT und Kommunikation“. Über die Hälfte der Absolventen (51 %) wurde also bereits mit wirtschaftli-



chen Themen konfrontiert. Diese international erhobenen Ergebnisse sind allerdings nur bedingt auf Einzelmärkte anwendbar, in denen diese Bereiche unterschiedliche wirtschaftliche Rollen spielen (ebd.: 166f.).

Die am häufigsten nachgefragten Sprachen sind laut AIIC/VKD (2017: 82) Englisch (81 %), Französisch (36 %), Spanisch (25 %), Chinesisch (21 %), Italienisch (19 %), Russisch (17 %), Deutsch (11 %) und Japanisch (9 %). Die Arbeitssprachen der CIUTI-Absolventen passen aber nur bei den drei am stärksten nachgefragten Sprachen zu diesem Bedarf (vgl. Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 168f.; natürlich sind beide Untersuchungen aufgrund ihrer unterschiedlichen geografischen und fachlichen Ausrichtung nicht direkt vergleichbar).

### 2.3.3. Anbieter von Dolmetschleistungen

Diesen Bedarf bedienen drei große Anbieter-Gruppen von Dolmetschleistungen: festangestellte (A) und freiberufliche (B) Dolmetscher mit berufsqualifizierendem Abschluss sowie freiberufliche Dolmetscher ohne berufsqualifizierenden Abschluss (C). Des Weiteren gibt es Agenturen, die Dolmetscher vermitteln.

Auf dem Dolmetschmarkt sind hauptsächlich Freiberufler tätig. Einer „Strukturerhebung“ des Statistischen Bundesamtes zufolge waren im Jahr 2016 3.639 Unternehmen mit 4003 Personen im Bereich Dolmetschen tätig (Destatis 2018: 15), fast alle davon (3.328) Einzelunternehmen (ebd.: 26). Nur 25 Prozent (1.261) der in Dolmetschunternehmen tätigen Personen waren Arbeitnehmer (ebd.: 31). Bei den CIUTI-Absolventen arbeiteten 71 Prozent vorwiegend als Freelancer, von den IALT-Absolventen sogar 74 Prozent (vgl. Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 161.253). Es gibt aber neben rein festangestellten oder freiberuflichen Dolmetschern nicht selten auch eine Vermischung beider Tätigkeitsprofile.

Festangestellte Dolmetscher sind häufig in öffentlichen oder institutionellen Bereichen tätig (Neff 1999: 14). Bei internationalen Institutionen sind EU (63 %) und UN (25 %) die meistgenannten Arbeitgeber für Übersetzer und Dolmetscher. Selbstständige Dolmetscher erhalten Aufträge am häufigsten von Direktkunden (54 %), Agenturen (24 %) und Kollegen (22,4 %) (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 162ff.).

Die Mitgliedschaft in einem Berufsverband für Konferenzdolmetscher ist häufig, etwa im Markt A, Voraussetzung für eine Beauftragung. Die beiden großen Berufsverbände für KD – den deutschen VKD, der Verein der Konferenzdolmetscher im BDÜ, und die internationale AIIC, Association internationale des interprètes de conférence, eint, dass sie sich der Qualitätssicherung auf dem heterogenen KD-Markt widmen (siehe unten Kapitel 4.6.3) und Anlauf- und Informationsstelle für Kunden und Dolmetscher gleichermaßen sein wollen.

Der VKD ist mit 700 Mitgliedern der größte deutsche Konferenzdolmetscherverband. Um Mitglied im VKD zu werden, müssen die Anwärtler ein Aufnahmeverfahren durchlaufen und ein Bekenntnis zur Berufs- und Ehrenordnung des Verbandes ablegen.

Der internationale Konferenzdolmetscherverband AIIC wurde 1953 gegründet und hat über 3.000 Mitglieder in mehr als 100 Ländern. Die AIIC verfolgt das Ziel, die Interessen von Konferenzdolmetschern zu vertreten und weltweit höchste berufliche Standards zu gewährleisten. Dazu kooperiert sie mit Ausbildungsinstituten, verhandelt mit den großen internationalen Auftraggebern, betreibt Öffentlichkeitsarbeit und arbeitet an professionellen Standards mit, etwa den ISO-Standards.<sup>23</sup>

#### 2.3.4. Anforderungsvielfalt: Veranstaltungen und Dolmetschsituationen

Auch wenn das typische Bild des Konferenzdolmetschers das Simultandolmetschen auf einer Fachtagung ist (vgl. Kutz 2010: 56), können Konferenzdolmetscher heute mit einer Vielzahl von Veranstaltungstypen und Dolmetschmodi konfrontiert werden.

Pöchhacker (1994: 51) zählt in seiner Konferenztypologie sieben relevante Veranstaltungstypen mit Dolmetschbedarf auf, berücksichtigt dabei allerdings nur das Simultandolmetschen:

1. Versammlungen internationaler Organisationen
2. Fachkonferenzen
3. Seminare und Schulungen
4. Arbeitstagungen international besetzter Gremien („Verhandlungen“)

---

<sup>23</sup> AIIC: „AIIC at a glance“ (<https://aiic.org/site/world/about/aiicataglance>, abger. 5.3.2021)

5. Diskussionsveranstaltungen („aktuelles Forum“)
6. Informationsveranstaltungen (Pressekonferenzen und Präsentationen)
7. Vorträge und Referate („Gastvortrag“)

Gile (1989) fasst zum einen manche dieser Kategorien differenzierter und bezieht zum anderen auch Veranstaltungen mit Konsektivdolmetschen ein.<sup>24</sup> So zählt er zusätzlich zu „Arbeitstreffen internationaler Organisationen“ noch „Parlamentsdebatten“ und „Verhandlungen“ auf, die Pöchhacker alle unter seinem Punkt 4 subsumiert. Außerdem nennt er „Ministerbesuche“ und „offizielle Essen“ sowie Radio- und Fernsehdebatten, die heute unter dem allgemeineren Begriff „Mediendolmetschen“ gefasst werden.

Pöchhacker's Ziel ist eine systematische Typologie nach einigen wenigen für die Dolmetschsituation relevanten Merkmalen: „Grad der Strukturierung“, „Gruppenkulturelle Homogenität“, „Informationsintensität“, „Visuelles Begleitmaterial“, „Informationsfluss“ (ebd.: 52). Gile wiederum betont, dass die Veranstaltungen, in denen Konferenzdolmetscher arbeiten, zwar sehr unterschiedlich in Bezug auf Themen, Teilnehmer und organisatorischen Arrangements seien, sie sich aber im Hinblick auf die dabei stattfindende Informationsübermittlung in einige wenige Kategorien einteilen ließen.

Eine weniger stark abstrahierende Kategorisierung vermag einen besseren Eindruck von der Vielfalt und Heterogenität möglicher Arbeitssituationen für Konferenzdolmetscher zu vermitteln (gerade in Bezug auf die von Gile genannten Merkmale Thematik, Teilnehmer und Organisation). Außerdem sind in den letzten Jahrzehnten neue Formen des Dolmetschens in Gebrauch gekommen. Kutz (2010: 70f.) nennt in diesem Zusammenhang das (Flüster-)Dolmetschen mit Per-

---

<sup>24</sup> Gile (1989: 650ff.) führt die folgenden Veranstaltungstypen als Beispiele mehrsprachiger Zusammenkünfte auf: 1. Les grandes conférences scientifiques et techniques, 2. Les 'séminaires' et cours techniques, 3. Les réunions de travail dans les organisations internationales, 4. Les négociations, 5. Les visites ministérielles, 6. Les débats parlementaires, 7. Les débats radio- ou télédiffusés, 8. Les conférences de presse, 9. Les conférences de personnalités invitées, 10 Les dîners officiels.

sonenführungsanlage zum Beispiel bei Gesprächen oder Führungen, Simultanübersetzen<sup>25</sup>, simultan-konsekutives Dolmetschen<sup>26</sup>, Web-Screening (Dolmetschen vom Bildschirm anstelle vom Blatt), Ferndolmetschen, Telefondolmetschen, Theaterdolmetschen sowie das Hochzeitsdolmetschen. Manche dieser neuen Formen werden alternativ auf den genannten Veranstaltungen angewendet, erzeugen damit aber eine neue „Dolmetschsituation“, andere konstituieren selbst neue Veranstaltungstypen.

So kann die Liste von zwölf mittlerweile „klassischen“ Veranstaltungstypen nach Gile und Pöchhacker problemlos auf ca. 25 Typen erweitert werden, ohne dabei Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben:

1. Versammlungen internationaler Organisationen
2. Fachkonferenzen
3. Seminare und Schulungen
4. Tagungen und Debatten in Gremien
5. Politische oder kommerzielle Verhandlungen
6. Diskussionsveranstaltungen/Podiumsdiskussionen
7. Informationsveranstaltungen/Pressekonferenzen
8. Vorträge und Referate („Gastvortrag“)
9. Politische Besuche
10. Offizielle Essen
11. Hauptversammlungen und Aufsichtsratssitzungen
12. Mitarbeitergespräche
13. Analysten-Calls
14. Vor-Ort-Begehungen
15. Museumsbesuche und Führungen
16. Militäreinsätze und militärische Manöver
17. Medienveranstaltungen: live übertragene oder aufgezeichnete Reden, Talkshows, Videokonferenzen etc.
18. Lesungen

---

<sup>25</sup> Beim „Simultan-Übersetzen“ wird ein Ausgangssprachlicher Text vom Bildschirm simultan gedolmetscht und zeitgleich von einer anderen Person verschriftlicht (Kutz 2010: 71).

<sup>26</sup> Dabei wird der AT digital aufgezeichnet und dem Dolmetscher nach Beendigung einer Originalpassage über Kopfhörer abgespielt. Der Dolmetscher übersetzt dann simultan, was er hört, produziert aber aus Sicht der Kommunizierenden eine konsekutive Verdolmetschung.

19. Theater- und Filmaufführungen inkl. Diskussion
20. Hochzeiten
21. Video- und Telefongespräche

Bezieht man Gerichts- und kommunales Dolmetschen mit ein – „denn sie gehören nun einmal zu den zusätzlichen bzw. profilnahen Tätigkeiten zahlreicher Konferenzdolmetscher“ (Kutz 2010: 55), kommen weitere Situationen hinzu:

22. Arzt-Patienten-Gespräche und Visiten
23. Therapiesitzungen
24. Gespräche auf Ämtern
25. Gespräche beim Notar, bei Polizei und Gericht
26. Unterricht

Bei einigen dieser Einsätze gehen die Anforderungen an den Dolmetscher weit über reines Dolmetschen hinaus. Neben den verschiedensten Dolmetschmodi und Techniken – Simultan in Kabine oder Flüstersimultan, unilaterales Konsekutiv, Bilaterales bzw. Gesprächsdolmetschen, Schriftdolmetschen, PFA (Personenführungsanlage), Live-Über-/Untertitelung – finden sich häufig auch Mischformen zwischen dem Übersetzen und Dolmetschen, etwa beim Theaterdolmetschen. Hier wird der Ausgangstext vorübersetzt, nur improvisierte Passagen werden frei gedolmetscht. Beim Notariatsdolmetschen besteht der Großteil der Dolmetschtätigkeit darin, vom Blatt zu übersetzen. Beim Unterrichtsdolmetschen agiert der Dolmetscher neben seiner Rolle als Sprachmittler auch als Lehrkraft und Kulturmittler (Riedinger 2017). Eine immer wichtigere Rolle wird in Zukunft auch das Remote Interpreting per Telefon oder Video spielen.

Nicht nur die zu verdolmetschenden Veranstaltungen werden vielfältiger, auch die Dolmetschmodi<sup>27</sup> werden heterogener und gehen mittlerweile weit über das klassische Simultandolmetschen (Kabine) und Konsekutivdolmetschen hinaus.

---

<sup>27</sup> In der Literatur werden Begriffe wie Dolmetschform, Dolmetschart oder Dolmetschmodus uneinheitlich verwendet. Matyssek (1989:7) zählt das Simultandolmetschen zu den „Arten des Dolmetschens“. Auch Kutz (2010:56) oder der Verein der Konferenzdolmetscher im Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer (VKD) bezeichnen das Simultan- und Konsekutivdolmetschen als Dolmetscharten. Cieplinska (2014:16) verwendet Dolmetschart und Dolmetschform synonym. Rütten (2007:12) spricht von Dolmetschtechniken, um das Simultan- und Konsekutivdolmetschen zu beschreiben. Pöchhacker (2000:30ff.) verwendet dagegen den Begriff „Modus“, um die Realisierungsformen Simultan- und Konsekutivdolmetschen zu unterscheiden, und „Dolmetschtyp“ für unterschiedliche Interaktionskontexte (Konferenz- vs. Kommunaldolmetschen; Gesprächs-, Gerichtsdolmetschen). Auch in der DIN 2347:2017 (S. 7) wird dafür der

Es können (ergänzend nach Kutz 2010: 56-58, 70ff.) folgende für Konferenzdolmetscher relevanten Dolmetschmodi und Varianten unterschieden werden:

- Simultandolmetschen (Kabine/klassisch: Ton wird vom Redner abgenommen)
- Simultan Relais (Ton wird von einem anderen Dolmetscher abgenommen)
- Simultan quer (zwischen zwei Fremdsprachen)
- Bilaterales Simultan (Flüsterdolmetschen)
- Flüsterdolmetschen mit technischen Hilfsmitteln (PFA)
- Simultanübersetzen
- Schriftdolmetschen (Sprache zu Text simultan, v. a. für Hörgeschädigte und bei Live-Über-/Untertitelung)
- Unilaterales Konsektivdolmetschen
- Bilaterales Konsektivdolmetschen (Verhandlungs-, Dialog- oder Gesprächsdolmetschen)
- Remote Interpreting
- Vom-Blatt-Dolmetschen

Selbst während einer Veranstaltung kann es vorkommen, dass der Dolmetscher zwischen verschiedenen Dolmetschmodi schnell und flexibel wechseln muss. Ebenso wird erwartet, dass der Dolmetscher in der Lage ist, den Kunden zum Einsatz von Dolmetschtechnik und zu den Möglichkeiten der Verdolmetschung für die angefragte Veranstaltung zu beraten.

Aus der Vielfalt von zu dolmetschenden Veranstaltungen und dabei zur Anwendung kommenden Dolmetschmodi und Techniken ergibt sich eine große Zahl verschiedener Typen von Dolmetschsituationen mit jeweils unterschiedlichen Rahmenbedingungen und Regeln. Mit all diesen Situationen können KD in der Praxis heute in Berührung kommen. Diese Vielzahl potenzieller Situationen kann in der Dolmetschausbildung kaum komplett abgedeckt werden.

Dabei ist die Frage unterschiedlicher Fachgebiete und Themen sowie verschiedener, beliebig heterogener Nutzergruppen noch gar nicht berücksichtigt – ebenso wenig die mögliche Anforderung nach unterschiedlichen Sprachrichtungen. Während zumindest in Westeuropa lange Zeit die Auffassung maßgebend

---

Begriff „Dolmetschmodus“ verwendet. In dieser Arbeit wird in Anlehnung an die DIN 2347 ebenfalls vom „Dolmetschmodus“ gesprochen.

war, dass nur in die Muttersprache (A-Sprache) gedolmetscht werden sollte, wird inzwischen das konsekutive oder simultane Dolmetschen in die B-Sprache (aktive Fremdsprache) „zunehmend Normalfall“ (Kutz 2010: 58). Denn angesichts der steigenden Sprachenvielfalt (Beispiel: 25 Amtssprachen in der Europäischen Union) gibt es häufig nicht genug muttersprachliche Dolmetscher. Das Dolmetschen in die B-Sprache ist allerdings belastender und fehleranfälliger, und es erfordert besondere „Schadensvermeidungsstrategien“ (ebd.: 59f.).

Neben diesen Herausforderungen im Umgang mit unterschiedlichen Situationen, Kommunikationspartnern und ihren Kulturen, Sprachen, Themen, Dolmetschmodi oder technischen Geräten müssen Dolmetscher auch in der Lage sein, im Team zu arbeiten oder ein solches zu leiten, Projekte zu organisieren und nicht zuletzt auch betriebswirtschaftlich zu agieren, um etwa angemessene Preise kalkulieren zu können.

#### 2.3.5. Berufsfelder

Darüber hinaus zeigt sich, dass Dolmetscher häufig zusätzlich auch anderen, meist verwandten Erwerbstätigkeiten nachgehen. Dazu zählen in erster Linie Übersetzungsarbeiten, aber auch andere „berufsprofilnahe“ Tätigkeiten z. B. in Lehre (Fremdsprachen, Deutsch für Ausländer, Dolmetschen), Wissenschaft (Vortragstätigkeit, Artikel, Dissertationen) oder als Unternehmer (Dolmetsch-/Übersetzungsagentur, Reiseführer). Gründe dafür sind „offenbar zum einen die normative Unregelmäßigkeit des Konferenzgeschehens“, das sich auf Frühjahr und Herbst konzentriert, Synergien (Kundenakquise) oder auch Freude an bestimmten Tätigkeiten (vgl. Kutz 2010: 84f.).

Umfragen der Berufsverbände oder Absolventenbefragungen der Ausbildungsinstitute, die zwischen Dolmetscher- und Übersetzungstätigkeiten unterscheiden, zeigen, dass eine Mehrzahl der Befragten sowohl als Dolmetscher als auch als Übersetzer tätig ist. Von den in der erwähnten CIUTI-Umfrage befragten Absolventen, die als Dolmetscher eingestuft wurden, gaben nur 24 Prozent an, ausschließlich zu dolmetschen. 46 Prozent dolmetschen größtenteils, übersetzen aber auch, und 27 Prozent gaben ein Verhältnis von 50/50 an. Das steht in klarem Gegensatz zu Übersetzern, von denen 98 Prozent angaben, selten oder nie zu dolmetschen (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 172).

Ein weiteres mögliches Berufsfeld für Dolmetscher ist die Leitung von Sprachendiensten oder Übersetzung- und Dolmetscherbüros. Diese Tätigkeit erfordert neben dem eigentlichen Dolmetschen/Übersetzen eine Reihe weiterer Fähigkeiten und Fertigkeiten in Bereichen wie Zeitmanagement, Personalführung, BWL, Informations- und Wissensmanagement (Zeumer 2002: 261).

Absolventen von Übersetzer- oder Dolmetscherausbildungen arbeiten nicht selten auch in anderen, meist verwandten Berufen. Das zeigt etwa die Broschüre „Berufsfelder Übersetzen und Dolmetschen“ des TransForum, die geeignete Tätigkeitsfelder für translatorisch Ausgebildete beschreibt. Neben Übersetzen und Dolmetschen betrifft dies etwa Lokalisierung, audiovisuelle Translation (z. B. Voice-over, Untertitelung), Terminologie oder Sprachtechnologie. Weitere Bereiche sind u. a. Beratung, Sprach- oder interkulturelle Trainings, Journalismus usw. (Transforum 2018b: 11). Nicht alle Übersetzer- und Dolmetscherabsolventen arbeiten später in einem Beruf mit Translationsbezug; bei den CIUTI-Absolventen betrifft das nur ca. 66 Prozent (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 157f.). Bei den IALT-Absolventen aus Leipzig ergab sich ein etwas anderes Bild: Hier üben 85 Prozent einen Beruf mit Translationsbezug aus (mit deutlich steigender Tendenz über verschiedene Umfragen der letzten zwei Jahrzehnte). 54 Prozent arbeiteten als Übersetzer, 12 Prozent als Dolmetscher (ebd.: 251).

### 2.3.6. Stress

Ein weiterer Faktor sollte zum Schluss dieses Kapitels noch erwähnt werden, da er ebenfalls zum Berufsbild Konferenzdolmetscher gehört und durchaus qualitätsrelevant ist: Stress.

In der *Routledge Encyclopedia of Interpreting Studies* hat „Stress“ ein eigenes Schlagwort (Riccardi 2015). Der Beitrag beginnt mit den Worten (ebd.: 405):

The intrinsic complexity of interpreting, both from the cognitive point of view and as a social activity in which the interpreter bears responsibility towards clients in many different settings, represents a likely stimulus condition for (occupational) stress.

Bei der Untersuchung von berufsbedingtem Stress beim Konferenzdolmetschen und insbesondere dem Simultandolmetschen hat sich die AIIC stark engagiert, die 1982 und 2001 entsprechende Studien beauftragte. Die jüngere dieser Studien konzentrierte sich auf psychologische, physiologische, Umgebungs- und



Leistungsparameter und die Beziehungen zwischen diesen Aspekten (Mackintosh 2003). Die Ergebnisse zeigten, auch dass das Simultandolmetschen eine hoch belastende Tätigkeit ist, die chronischen Stress erzeugen kann.

Als Hauptstressoren werden zum einen AT- und Darbietungsaspekte genannt (vorgelesene Texte, schnell sprechende oder undisziplinierte Redner, zu wenig Vorabdokumentation, schwierige Akzente), aber auch schlechte Kabinenbedingungen genannt. Letztere beeinträchtigen freiberufliche Dolmetscher offenbar mehr als angestellte, ebenso wie häufiges Reisen. Frauen wiesen höhere Burnout-Werte auf als Männer, wobei Burnout als eine Kombination aus körperlicher Müdigkeit, emotionaler Erschöpfung und kognitiver Müdigkeit definiert wurde. Angestellte Dolmetscher berichteten über mehr Burnout als Freiberufler.

Die Stressbelastung dürfte in den Jahren seit dieser Studie nicht geringer geworden sein. Im Gegenteil tragen aktuelle Entwicklungen zu einer höheren Belastung bei, etwa das Remote Interpreting (Riccardi 2015: 406), ELF (schwer verständliche Nichtmuttersprachler), Mediendolmetschen oder zunehmendes Dolmetschen in die B-Sprache (Kutz 2010: 58ff.).

Nicht zu vernachlässigen sind aber auch die beruflichen Rahmenbedingungen für Dolmetscher in vielen Organisationen. So fordern etwa die Dolmetschdienste der EU oder deutscher Regierungsstellen ausdrücklich Stressresistenz von ihren Dolmetschern (vgl. Dilong 2011: 58.75). Stressfaktoren in Behörden wie dem Bundesministerium für Verteidigung sind beispielsweise lange Arbeitszeiten, protokollarische Vorgaben, die der Dolmetscher kennen und an die er sich halten muss, oder die besondere Verantwortung bei Presseterminen, da hier oft eine beengte, belastende Atmosphäre herrscht und zudem das Verdolmetschte später veröffentlicht wird (Bleyler 2008: 166). Auch schnell aufeinander folgende Einsätze ohne viel Vorbereitungszeit und strapaziöse Reisen können belastend sein. Zudem ist in mancher Situation auch ein professioneller Umgang mit unberechtigter Kritik gefordert (vgl. ebd.: 167).

## 2.4. Dolmetschen als komplexe Dienstleistung

### 2.4.1. Dolmetschen als „freier Beruf“

Es ist bereits deutlich geworden: Dienstleistung ist nicht gleich Dienstleistung: Ein Haarschnitt unterscheidet sich deutlich von einer Rechtsberatung und diese von einer Verdolmetschung. Deshalb ist es wichtig, das Dolmetschen innerhalb des sehr umfassenden Bereichs der Dienstleistungen genauer einzuordnen.

Das Dolmetschen wird zu den „freien Berufen“ gezählt und vom „Gewerbe“ abgegrenzt – Freiberufler unterliegen weder einer Gewerbeordnung noch der Gewerbesteuer (EstG § 15 Abs. 2 Satz 1). Es gibt aber in Deutschland keine einheitliche Definition für die Freien Berufe. Vielmehr gibt es dazu (nicht komplett übereinstimmende) Bestimmungen im Einkommenssteuergesetz und im Partnerschaftsgesellschaftsgesetz. Beide Gesetze zählen aber explizit einige Berufe auf, die zu den freien Berufen zu rechnen sind, darunter auch Dolmetscher und Übersetzer (EstG § 18 Abs. 1 Nr. 1 Satz 2; PartGG § 1 Abs. 2 Satz 2).

Das Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe (PartGG) definiert freie Berufe wie folgt (ebd. § 1 Absatz 2 Satz 1):

Die Freien Berufe haben im allgemeinen auf der Grundlage besonderer beruflicher Qualifikation oder schöpferischer Begabung die persönliche, eigenverantwortliche und fachlich unabhängige Erbringung von Dienstleistungen höherer Art im Interesse der Auftraggeber und der Allgemeinheit zum Inhalt.

Dieser Formulierung ist identisch mit der Definition, die der Bundesverband Freie Berufe 1995 verabschiedet hat. Zur Charakteristik freier Berufe rechnet der BFB:

- Professionalität
- Gemeinwohlverpflichtung
- Selbstkontrolle
- Eigenverantwortlichkeit.<sup>28</sup>

Auf europäischer Ebene hat der Europäische Gerichtshof in einem Urteil vom 11. Oktober 2001 (EuGH C-267/99, Rn. 39) das Begriffsverständnis der Europäischen Kommission dahin konkretisiert, dass freie Berufe Tätigkeiten sind:

---

<sup>28</sup> BFB Berufsverband der Freien Berufe e. V.: „Profil“ (<https://www.freie-berufe.de/freie-berufe/profil/>, abger. 5.3.2021)

die u. a. einen ausgesprochen intellektuellen Charakter haben, eine hohe Qualifikation verlangen und gewöhnlich einer genauen und strengen berufsständischen Regelung unterliegen. Hinzu kommt, dass bei der Ausübung einer solchen Tätigkeit das persönliche Element besondere Bedeutung hat und diese Ausübung auf jeden Fall eine große Selbstständigkeit bei der Vornahme der beruflichen Handlungen voraussetzt.

Die Autoren einer Studie des Europäischen Zentrum für Freie Berufe der Universität zu Köln (EuZFB) im Auftrag des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses (EWSA) stellen fest, dass diese Definition des EuGH den „Wesenskern des Freien Berufes“ erfasse und sich seinerseits auf gemeinsame Traditionen in dem überwiegenden Teil der Mitgliedstaaten der EU stütze (EWSA 2014: 8).

Auch die Berufsqualifikationsrichtlinie 2005/36/EG enthält in Erwägungsgrund (43) eine Definition freier Berufe als Tätigkeiten, die „auf der Grundlage einschlägiger Berufsqualifikationen persönlich, in verantwortungsbewusster Weise und fachlich unabhängig von Personen ausgeübt werden, die für ihre Kunden und die Allgemeinheit geistige und planerische Dienstleistungen erbringen.“

Die bis heute uneinheitliche Rechts- und Begriffslage reflektiert die Tatsache, dass es sich bei den „freien Berufen“ um eine „soziologische Wortschöpfung“ handelt, die nicht rechtlich determiniert ist, sondern sich historisch entwickelt hat (EWSA 2014: 12). Die „freien Berufe“ bzw. im Englischen „liberal professions“ können auf den Begriff der „artes liberales“ zurückgeführt werden, der in der Antike privilegierte geistige Tätigkeiten wie Lehrer, Anwalt, Baumeister, Architekt, Ingenieur oder Arzt bezeichnete (ebd.: 9). Heute erwächst die Bedeutung des Begriffes aus einer bestimmten gesellschaftlichen Situation (ebd.: 12) und steht nicht zuletzt auch im Kontext einer „Professionalisierung“ bestimmter akademischer Berufe (siehe unten Kapitel 6.3.3).

Fast alle freiberuflichen Dienstleistungen haben das Bestehen von Informationsasymmetrien – Informationsdefizite von Auftraggebern bzw. Kunden – gemeinsam. Sie sind häufig der Grund für berufsrechtliche Reglementierungen vieler freier Berufe. Zudem wird in der EWSA-Studie die Komplexität freiberuflicher Dienstleistungen betont (ebd.: 12f.):

Die von Freiberuflern angebotenen Dienstleistungen sind komplex und erfordern ein hohes Maß an Expertenwissen. Sie werden zudem nicht ständig, sondern typischerweise nur selten durch den Nachfrager in Anspruch genommen. Dem Dienstleistungsempfänger fehlt es daher an hinreichenden

Informationen und Erfahrungswissen, um bei der Auswahl des Anbieters und nach Vertragserfüllung die Qualität der angebotenen Dienstleistung zu beurteilen (...) Konsequenz dieser Asymmetrie ist, dass der Dienstleistungsempfänger dem Anbieter besonderes Vertrauen entgegenbringen muss. Die Freien Berufe lassen sich daher auch als Vertrauensberufe umschreiben.

Die freien Berufe sind demnach ein spezieller Zweig der Dienstleistungen, die sich in vielerlei Hinsicht, beispielsweise mit Bezug auf „die Bereiche Informationsbeschaffung, Kaufentscheidungen, Vermarktung und die damit meist fehlende Beurteilbarkeit und Vergleichbarkeit“, erheblich von traditionellen Dienstleistungsunternehmen unterscheiden (Göbl 2003: 2). Eine Klassifikation von Dienstleistungen nach dem Grad der Immaterialität der Leistung sowie dem Ausmaß der Interaktion während der Einbeziehung des externen Faktors zeigt auch, dass bei freien Berufen die persönliche Interaktion sowie die immaterielle Leistungserbringung im Vordergrund stehen (ebd.: 13).

Diese Klassifikation verweist bereits auf eine weitere mögliche Bestimmung, die der Komplexität einer Dienstleistung, bei der ebenfalls der Grad der Einbeziehung des externen Faktors (als ein Kriterium unter mehreren) eine Rolle spielt.

#### 2.4.2. Komplexität von Dienstleistungen nach Rieck (2011)

Dienstleistungen können einfach oder komplex sein, wobei je nach Komplexität verschiedene Anforderungen an die Qualitätsmessung bzw. -prüfung bestehen (Rieck 2011: 35). Einfache Dienstleistungen sind aus Kundensicht einfach strukturiert und besitzen keine oder nur sehr wenige einzeln erwerbbarkeitskomponenten (ebd.: 21). Für den Komplexitätsgrad von Dienstleistungen sind aber nach Rieck (ebd.) neben der Anzahl von Teilleistungen noch andere Merkmale relevant. Er legt daher sechs Merkmalsdimensionen zugrunde, um die Komplexität von Dienstleistungen zu messen:

- Zusammensetzung der Dienstleistung
- Zeiteffekt
- Anspruchsgruppen
- Externer Faktor
- Informationsasymmetrie
- Kundenbindung

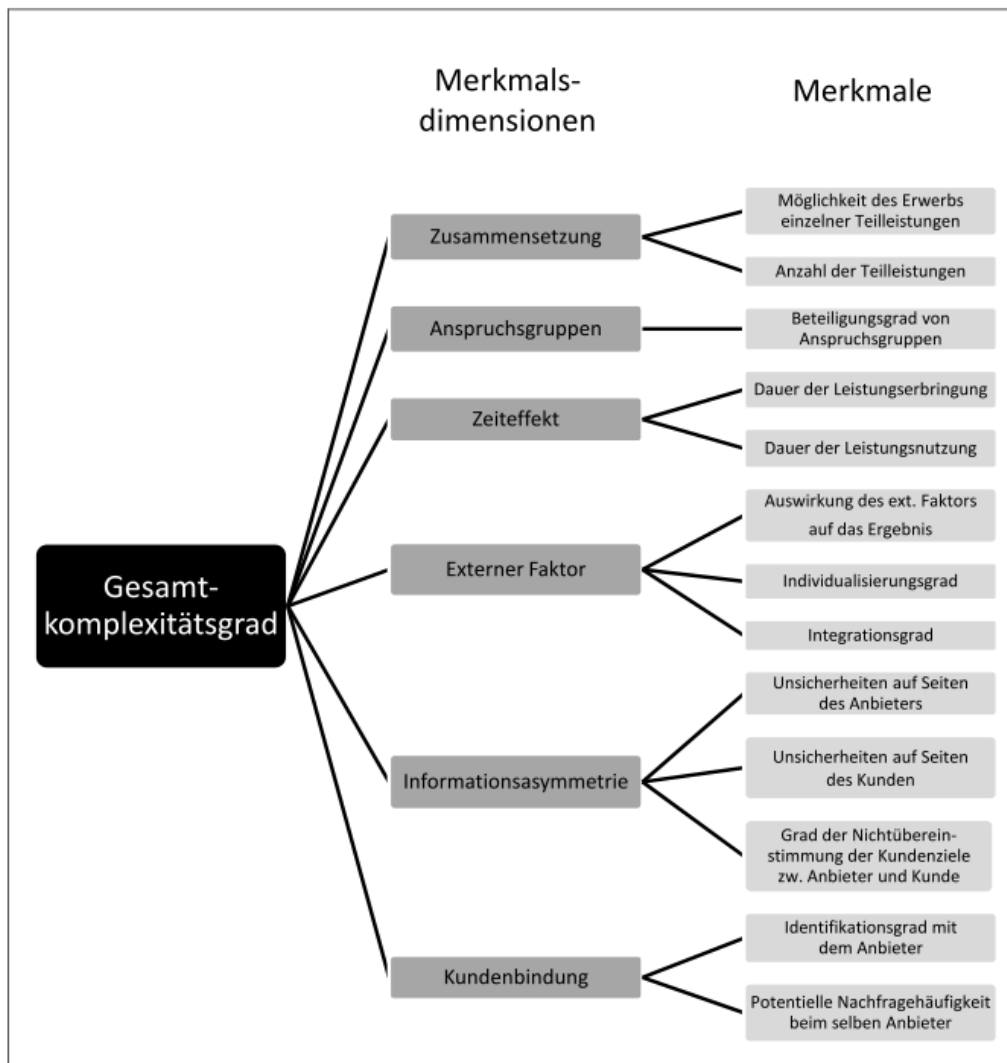


Abbildung 3: Zusammensetzung des Komplexitätsgrads einer Dienstleistung  
(Quelle: Rieck 2011: 22)

Diese Merkmalsdimensionen enthalten jeweils ein bis drei Merkmale, wie Abbildung 3 zeigt. Basierend auf diesen Merkmalen und ihren jeweiligen Ausprägungen – bestimmt per Befragung – kann der Komplexitätsgrad (von 0 bis 1 oder 0 % bis 100 %) errechnet werden. „Komplexe Dienstleistungen“ sind nach Rieck solche mit einem „überdurchschnittlich hohen Komplexitätsgrad“ (ebd.: 33). Seine Beispiele für komplexe Dienstleistungen sind u. a. Hotelaufenthalte (ebd.: 21), Pauschalreisen, Studiengänge (29), Pflegeheim, medizinische Behandlung, Sprachschule, Fitnessstudio (56) oder Mobilfunkleistungen (60).

Der Komplexitätsgrad<sup>29</sup> wird anhand eines Scoringmodells berechnet, in dem die jeweiligen Merkmalsausprägungen bewertet, gewichtet und verdichtet werden. Zur Bewertung der jeweiligen Merkmalsausprägungen verwendet Rieck folgendes Punktesystem:

0 Pkte	keine Ausprägung erkennbar
1 Pkt	geringer Ausprägungsgrad
2 Pkte	geringer bis mittlerer Ausprägungsgrad
3 Pkte	mittlerer Ausprägungsgrad
4 Pkte	mittlerer bis hoher Ausprägungsgrad
5 Pkte	hoher Ausprägungsgrad

#### 2.4.3. Einordnung des Dolmetschens

In Anlehnung an das Rieck'sche Punktesystem soll im Folgenden berechnet werden, ob es sich beim Dolmetschen um eine einfache oder eine komplexe Dienstleistung handelt.

Wie beschrieben, unterscheidet Rieck sechs Hauptmerkmale (Zusammensetzung, Zeiteffekt, Anspruchsgruppen, externer Faktor, Informationsasymmetrie, Kundenbindung). Da alle gleich gewichtet werden, geht jedes dieser Merkmale mit 1/6 in den Gesamtwert ein. Zu den sechs Hauptmerkmalen gibt es jeweils ein bis drei Untermerkmale. Zur Berechnung der Komplexität wird der Durchschnittswert der Untermerkmale verwendet, da beispielsweise ein Hauptmerkmal mit drei Untermerkmalen nicht per se dreimal so viel Wert ist wie ein Hauptmerkmal mit nur einem Untermerkmal.

Basierend auf dem Rieck'schen Punktesystem (0-5) wird die Dienstleistung „Dolmetschen“ wie folgt bewertet:

---

<sup>29</sup> Formel und Aufschlüsselung der Komponenten sind nachzulesen in Rieck (2011: 26f.).

### Zusammensetzung

Es ist nachvollziehbar, dass nicht nur die Anzahl der Teilleistungen, sondern auch der Grad der Modularität eines Dienstleistungsangebots Einfluss auf seine Komplexität haben: Damit steigen unter anderem Informationsaufwand, Kundenkontakte, Kalkulationsaufwand und Fehleranfälligkeit (vgl. Rieck 2011: 22f.).

Dolmetschen setzt sich aus diversen Teilleistungen zusammen. Dazu zählen u. a. die Vorbereitung des Einsatzes, die Teamzusammenstellung, die Organisation der Technik, die terminologische Nachbereitung der Konferenz, etc. Aus diesem Grund wurden für das Untermerkmal *Anzahl der Teilleistungen* drei Punkte vergeben.

Es besteht kaum die Möglichkeit, Teilleistungen einzeln zu erwerben. In seltenen Fällen würde ein Dolmetscher beispielsweise die Technik organisieren, aber nicht die Konferenz dolmetschen. Da ein solcher Fall die Ausnahme ist, wurde das Untermerkmal *Möglichkeit des Erwerbs einzelner Teilleistungen* mit einem Punkt bewertet. Daraus ergibt sich für das Hauptmerkmal *Zusammensetzung* der Durchschnittswert 2,0.

### Zeiteffekt

Auch mit der Dauer von Leistungserbringung und Leistungsnutzung nimmt die Komplexität einer Dienstleistung zu. Denn damit steigen beispielsweise die Anzahl der Kundenkontakte und die Abstimmungsanforderungen (Rieck 2011: 23).

Die Dauer der *Leistungserbringung* wurde mit vier Punkten bewertet, da die Dienstleistung, angefangen mit dem Vorbereitungsprozess, insgesamt mehrere Wochen in Anspruch nehmen kann. Die Dauer der *Leistungsnutzung* wurde mit zwei Punkten bewertet, da sich dieses Untermerkmal auf die reine Verdolmetschung bezieht. Daraus ergibt sich für das Hauptmerkmal *Zeiteffekt* der Durchschnittswert 3,0.

### Anspruchsgruppen

Anspruchsgruppen („Stakeholder“) sind alle, die von der Dienstleistungserbringung beeinflusst werden oder diese beeinflussen. Die Komplexität der Dienstleistung steigt „mit der Erhöhung der Anzahl bzw. Intensität von Anspruchsgruppen

(...), da die Dienstleistung einer größeren Anzahl von Forderungen oder Beschränkungen gerecht werden muss“, welche zudem nicht notwendigerweise konstant sind (Rieck 2011: 24).

Das Untermerkmal „Beteiligung der Anspruchsgruppen“ wurde für das Dolmetschen mit fünf Punkten bewertet, da es dabei zahlreiche Anspruchsgruppen mit sehr verschiedenen, zum Teil widersprechenden Anforderungen und Erwartungen gibt, der Dolmetscher diesbezüglich kaum Kontrolle hat, aber gleichzeitig die Qualität der Dolmetschleistung maßgeblich von der Kooperation mit den Anspruchsgruppen abhängt. Als relevante Anspruchsgruppen wären hier zu nennen: Redner, Publikum, Auftraggeber, Veranstalter, Dolmetscherkollegen. Da dies das einzige Untermerkmal zu dem Hauptmerkmal *Anspruchsgruppen* ist, ergibt sich hieraus der Durchschnittswert 5,0.

#### Externer Faktor

Der externe Faktor, so viel ist bereits deutlich geworden, hat für das Dolmetschen eine erhebliche Bedeutung. Vom Kunden „bereitgestellt“ werden neben Redner und Publikum auch Informationen, technische Infrastruktur und anderes (je nach Situation).

Der *Integrationsgrad* des externen Faktors wurde mit vier Punkten bewertet. Dieses Untermerkmal bezieht sich darauf, inwieweit der Auftraggeber in den Dienstleistungsprozess einbezogen wird. Je stärker das der Fall ist, „desto adaptiver müssen zwangsläufig die Prozesse gestaltet sein und desto detaillierter und individueller muss die Beschäftigung mit jedem einzelnen Kunden erfolgen“ (Rieck 2011: 24f.). Um beim Dolmetschen eine qualitativ hochwertige Leistung zu erbringen, muss der Auftraggeber von Anfang an in den Prozess integriert werden. Die Beteiligung des externen Faktors kann auf verschiedene Art und Weise erfolgen. So kann der externe Faktor beispielsweise Zeit und Mitarbeit zur Verfügung stellen oder bestimmte Teilprozesse übernehmen (Meyer/Blümelhuber/Pfeiffer 2000: 55). Beim Dolmetschen könnte das beispielsweise die Organisation der Technik sein, aber auch die Bereitstellung von relevanten Informationen und Dokumenten ist von großer Bedeutung.

Corsten (2000: 162) bemerkt dazu, dass



bei kundenpräsenzbedingten Dienstleistungen (...) der Anbieter die Dienstleistungsqualität nicht mehr autonom realisieren (kann), sondern der Nachfrager wirkt auf die Qualität mit seinen Fähigkeiten und seiner Bereitschaft ein. Darüber hinaus hat die Qualität des externen Faktors Auswirkungen auf den durch den Anbieter zu erbringenden Leistungsumfang, d. h. der Integrationsgrad wird hierdurch unmittelbar beeinflusst. (...)

Auch bei einer informationsbedingten Integration (...) hat die Qualität und der Umfang der durch den Nachfrager bereitgestellten Informationen unmittelbare Auswirkungen auf die Qualität der zu erbringenden Dienstleistung.

Der *Individualisierungsgrad* bezieht sich darauf, inwieweit Dienstleistungen standardisiert werden können. Dies ist beim Dolmetschen nicht der Fall. Die Themen sind vielfältig, die Kunden, aber auch Anspruchsgruppen kommen aus den unterschiedlichsten Bereichen mit den unterschiedlichsten kulturellen Prägungen, sodass eine Dolmetschleistung nie standardisierbar ist. Der Individualisierungsgrad wurde deshalb mit fünf Punkten bewertet.

Die *Auswirkungen des externen Faktors auf das Ergebnis* sind erheblich; vor allem mit Blick auf die Mitwirkung des Kunden (rechtzeitiges Übersenden von Vorbereitungsmaterial, Firmenterminologie, Absprachen zur Technik, Absprachen zur Dolmetschart, etc.). Aber auch die Arbeitsbedingungen (räumliche und technische Bedingungen, Zeitplan) und die Eigenheiten der Ausgangstexte (Sprechgeschwindigkeit, Akzent) haben Einfluss auf die Qualität (siehe unten Kapitel 4). Damit sind die Auswirkungen des externen Faktors auf das Ergebnis beim Dolmetschen sehr hoch und werden deshalb mit fünf Punkten bewertet. Daraus ergibt sich für den *externen Faktor* ein Durchschnittswert von 4,7.

### Informationsasymmetrie

Ein wesentliches Merkmal von Dienstleistungen ist die Informationsasymmetrie. Wie schon angesprochen, ist diese keinesfalls nur nachfragerseitig, sondern auch anbieterseitig vorhanden. Letzteres bezeichnet hier die Unsicherheit des Auftragnehmers (Dolmetschers), ob er die Anforderungen des Kunden richtig verstanden und somit richtig umgesetzt hat. Die *Unsicherheit auf Seiten des Anbieters* wurde für die Berechnung mit drei Punkten bewertet. Es ist davon auszugehen, dass bei Dolmetschern durch ihre Berufserfahrung weniger Unsicherheit in Bezug auf die Kundenanforderungen besteht als andersherum.

Nachfragerseitig besteht Unsicherheit über die Leistung (das Dolmetschen an sich). Der Kunde kennt sich häufig nicht aus und weiß nicht, was er erwarten kann. Diese Informationsasymmetrie bewirkt Unsicherheiten bei der Beschaffung (Kißling 1999: 42f). Die Unsicherheit auf Kundenseite wurde mit vier Punkten und damit höher bewertet als die anbieterseitige Unsicherheit.

Die Möglichkeit, dass die Kundenanforderungen nicht mit der erbrachten Leistung des Dolmetschers übereinstimmen, wurde mit drei Punkten bewertet. Eine Nichtübereinstimmung kann vielfältige Ursachen haben, u. a. das geringe Wissen von Kunden über Dolmetschleistungen und damit falsche Erwartungen an den Dolmetscher, aber auch unerwartet schwierige Dolmetschsituationen, in denen auch gerechtfertigte Erwartungen (der Nutzer) nicht vollständig erfüllt werden können. Die Bewertung mit drei Punkten ist ein Durchschnittswert bezogen auf die Anforderungen von Auftraggebern und Nutzern. Die Anforderungen von Auftraggebern sind Dolmetschern meist besser bekannt und erfüllbar (siehe unten Kapitel 6.1) als die Erwartungen von Nutzern. Letztere sind sehr disparat und zudem schwer erfassbar, obwohl Nutzer in Befragungen meist eine relativ hohe Zufriedenheit äußern (siehe Kapitel 4.4).

Für das Hauptmerkmal *Informationsasymmetrie* ergibt sich somit der Durchschnittswert 3,7.

### Kundenbindung

Die Merkmalsdimension „Kundenbindung“ hat nach Rieck (2011: 26) Einfluss auf die Komplexität der Dienstleistung, weil sich dadurch u. a. mehr Aufwand für Kundenpflege sowie höhere Erwartungen an eine konstant gute Qualität ergeben als bei Dienstleistungen, die absehbar nur ein einziges Mal abgerufen werden.

Die *Identifikation des Kunden mit dem Dolmetscher* wurde mit drei Punkten bewertet. Die Qualität der Verdolmetschung trägt entscheidend zum Erfolg (oder Misserfolg) der Veranstaltung bei, sodass ein Kunde sich durchaus mit dem von ihm beauftragten Dienstleister identifiziert.

Inwieweit ist es wahrscheinlich, dass ein zufriedener Kunde die Dolmetschleistung bei demselben Dolmetscher nachfragt? Hier wurden vier Punkte vergeben, denn die Wahrscheinlichkeit, dass ein zufriedener Kunde denselben Anbieter wieder beauftragt, ist (vor dem Hintergrund der den Dienstleistungsmarkt kennzeichnenden Faktoren wie Informationsasymmetrie etc.) sehr hoch. Dennoch wurden hier keine fünf Punkte vergeben, da sicher auch andere Erwägungen, zum Beispiel die Entfernung des Dolmetschers vom Konferenzort eine Rolle bei der Auftragsvergabe spielen. Daraus ergibt sich für das Hauptmerkmal Kundenbindung der Durchschnittswert 4,0.

In folgender Tabelle sind die Werte noch einmal übersichtlich aufgeschlüsselt.

*Tabelle 4: Merkmale zur Beschreibung der Komplexität bei Dienstleistungen (Quelle: Rieck 2011)*

Haupt- oder Untermerkmal	Gewichtung Hauptmerkmal	Gewichtung Untermerkmal	Dolmetschen
Zusammensetzung	1/6		2,0
Anzahl der Teilleistungen		1/2	3
Möglichkeit des Erwerbs einzelner Teilleistungen		1/2	1
Zeiteffekt	1/6		3,0
Dauer der Leistungserbringung		1/2	4

Dauer der Leistungsnutzung		1/2	2
Anspruchsgruppen	1/6		5,0
Beteiligungsgrad von Anpruchsgruppen		1/1	5
Externer Faktor	1/6		4,7
Integrationsgrad		1/3	4
Individualisierungsgrad		1/3	5
Auswirkungen des externen Faktors auf das Ergebnis		1/3	5
Informationsasymmetrie	1/6		3,7
Unsicherheit auf Anbieterseite		1/3	3
Unsicherheit auf Kundenseite		1/3	4
Grad der Nichtübereinstimmung der Kundenziele zwischen Anbieter und Kunde		1/3	3
Kundenbindung	1/6		4
Identifikationsgrad mit dem Anbieter		1/2	3
Potenzielle Nachfragehäufigkeit beim selben Anbieter		1/2	4
Komplexitätsgrad in %			72

$$\frac{1/12(3+1) + 1/12(4+2) + 1/6(5) + 1/18(4+5+5) + 1/18(3+4+3) + 1/12(3+4)}{5}$$

5

$$= 3,58 : 5$$

$$= 0,72 \text{ (72 \%)}$$

Mit einem Komplexitätsgrad von 72 % ist Dolmetschen eine komplexe Dienstleistung. Diese Einordnung ist unter anderem die Grundlage für die Auswahl geeigneter Modelle zur Qualitätsbewertung.

## 2.5. Schlussfolgerungen: Dolmetschen als komplexe Dienstleistung

Das Dolmetschen ist eine Dienstleistung. Bei seiner Untersuchung, bei der Qualitätssicherung und auch bei der Dolmetschausbildung sind die Eigentümlichkeiten von Dienstleistungen zu beachten.

Dienstleistungen sind in den Leistungsdimensionen „Potenzial“, „Prozess“ und „Ergebnis“ beschreibbar. Wird eine dieser Dimensionen vernachlässigt, ist die Beschreibung unvollständig. Auch bei der Leistungserstellung und im Hinblick auf ihre Qualität sind alle drei Dimensionen zu berücksichtigen. In Bezug auf das Dolmetschen ist das Potenzial von den Kompetenzen der Dolmetscher abhängig (und damit auch Sache der Lehre). Darüber hinaus beeinflussen aber auch die konkreten Umständen in der Dolmetschsituation das Potenzial (Thematik, AT-Präsentation, Dolmetscherfahrung der Redner, Umgebungs- und technische Bedingungen u.v.m).

In Bezug auf den Prozess der Leistungserstellung muss in erster Linie die eminent wichtige Rolle des externen Faktors berücksichtigt werden, hier also der Auftraggeber und der Nutzer von Dolmetschleistungen. Die Kunden sind eng in die Leistungserstellung einbezogen und bestimmen ihre Qualität maßgeblich mit.

Dienstleistungen sind sehr individuell, das heißt, ihre Ergebnisse sind notwendig heterogen, und ihre Qualität lässt sich kaum standardisieren. Das Ergebnis von Dolmetschleistungen ist im engeren Sinne der Zieltext und seine Präsentation, aber auch die Wirkung der Dolmetschleistung im Ganzen: Erfüllt eine Verdolmetschung ihren Zweck, erfüllt sie die Erwartungen der Kunden? Fehler entstehen häufig direkt bei der Interaktion mit Kunden, sind also in Entstehung und auch Korrektur kundentransparent.

Das Dolmetschen ist aber zudem eine *komplexe* Dienstleistung (auf einem weitgehend unregulierten Markt). Dolmetscher können mit einer Vielzahl von unterschiedlichen Veranstaltungstypen, Dolmetschmodi, Dolmetschsituationen und Vertragspartnern konfrontiert werden. Dabei steht wie bei allen freien Berufen die

persönliche Interaktion im Vordergrund und es bestehen hohe Anforderungen an Professionalität, Anpassungsfähigkeit, Stressresistenz und eigenverantwortliches Handeln des Dienstleisters. Wie die konkrete Einordnung nach dem Modell von Rieck (2011) zeigt, sind für die Komplexität von Dolmetschleistungen vor allem die einzubindenden Anspruchsgruppen inkl. des externen Faktors verantwortlich. Aber auch ihr Individualitätsgrad ist sehr hoch. Die genannten Eigenheiten sind also in Bezug auf das Dolmetschen als noch wichtiger anzusehen als bei anderen Dienstleistungen.

Daraus ergeben sich für die Beziehung zwischen Dolmetscher und Kunden bestimmte Risiken, die in erster Linie auf Informationsasymmetrien beruhen. Als Kontraktgut beinhaltet die Dienstleistung Dolmetschen ein Leistungsversprechen. Allerdings wissen Auftraggeber häufig nicht, wie gut Dolmetscher in der Lage sind, dieses Versprechen einzulösen, und Nutzer von Dolmetschleistungen haben häufig keine realistischen Vorstellungen von seinen Inhalten. Zahlende Auftraggeber sind bemüht, ihre Risiken beispielsweise durch Akkreditierungen von Dolmetschern und die Überprüfung seiner Leistungen (etwa durch Nutzerbefragungen) zu minimieren. Allerdings können unrealistische Erwartungen bei Nutzern ohne Verschulden des Dolmetschers ihr Nutzererlebnis und die Qualitätswahrnehmung beeinträchtigen.

Dolmetscher müssen also versuchen, über Kommunikation (Marketing) Informationsdefizite auf der Kundenseite abzubauen. Sie müssen zudem auch über juristische Kenntnisse der Vertragsgestaltung verfügen, vor allem wenn Auftraggeber ihr Risiko über vertragliche Bestimmungen reduzieren wollen. Vor allem aber müssen sie bestrebt sein, eine starke Kundenbindung aufzubauen, denn eine Bestandskundenbeziehung reduziert die angesprochenen Risiken auf beiden Seiten, steigert den Ertrag und erleichtert auch die Akquise neuer Kunden. Und dies geht nur über die Sicherung einer hohen Dolmetschqualität.

### 3. Qualitätssicherung für Dienstleistungen

Als komplexe Dienstleistung in einem wenig regulierten Markt mit hohem Wettbewerbsdruck stellt das Dolmetschen besondere Anforderungen an die Leistungserbringer. Für ein erfolgreiches Agieren in diesem Markt ist die Sicherung einer kontinuierlich hohen Leistungsqualität wichtig, um Kundenzufriedenheit und eine verlässliche Kundenbindung zu gewährleisten und gute Argumente bei Honorarverhandlungen zu haben.

Ein Blick auf Erkenntnisse zur Qualitätssicherung bei Dienstleistungen allgemein, aber auch bei komplexen Dienstleistungen, kann für die dolmetschwissenschaftliche Qualitätsforschung eine wertvolle Ergänzung darstellen.

*Qualitätssicherung* im engeren Sinne umfasst als Teil des Qualitätsmanagements (QM) die Prüfung von Leistungen auf Konformität mit festgelegten Qualitätsmerkmalen und entsprechende Maßnahmen bei Nichtkonformität. Sie ist „auf das Erzeugen von Vertrauen darauf gerichtet (...), dass Qualitätsanforderungen (...) erfüllt werden“ (DIN EN ISO 9000 2015: 31). Im Folgenden wird der Begriff in einem weiteren Sinne verwendet, der auch bereits die Festlegung dieser Anforderungen (v. a. orientiert an Kundenerwartungen) einschließt: Qualitätssicherung für Dienstleistungen beinhaltet „sämtliche Maßnahmen (...), die sich auf die Erfüllung der Anforderungen von Kunden an die Dienstleistungserstellung beziehen“ (Bruhn 2000: 26). Sie umfasst somit die *Bestimmung* und *Bewertung* von Dienstleistungsqualität.

In diesem Kapitel geht es um Fragen der Qualitätssicherung für Dienstleistungen allgemein. In Kapitel 4 werden dann die Qualitätsbewertung und Qualitätssicherung für Dolmetschleistungen behandelt.

#### 3.1. Qualitätssicherung als strategischer Erfolgsfaktor

Der Qualität von Dienstleistungen kommt eine wachsende Bedeutung zu Bruhn (2019: 4). Schon seit den 1980er Jahren wächst ein Verständnis von Qualität als ein strategischer Erfolgsfaktor von Unternehmen. Das gilt für Produkte, aber mehr noch für Dienstleistungen, wie Hentschel (1992: 59) betont:

Aus Sicht der empirischen Erfolgsfaktorenforschung ist die Produktqualität unter allen untersuchten Einflußgrößen die wichtigste Determinante des Unternehmenserfolgs überhaupt. Für Unternehmen des Dienstleistungssektors

legen die statistischen Kennzahlen sogar eine noch stärkere positive Wirkung der Qualität auf den Return on Investment nahe als für Unternehmen anderer Sektoren.

Auch Studien neueren Datums bestätigen, „dass zwischen der Dienstleistungsqualität und der Profitabilität eines Dienstleistungsanbieters ein starker Zusammenhang besteht“ (Bruhn 2019: 13).

Der Hauptgrund dafür ist wachsender Wettbewerb: Wenn viele Anbieter einer Dienstleistung auf einem Markt konkurrieren, dann müssen sie sich von ihren Wettbewerbern unterscheiden, sich „differenziert positionieren“, wie es bei Marketingfachleuten heißt. Dienstleistungen, insbesondere auf unregulierten Märkten wie dem Dolmetschmarkt, können aber leicht imitiert werden, was zu einer „wachsenden Homogenisierung des Dienstleistungsangebots“ führt (Bruhn 2019: 4). Gleichzeitig verbessert sich infolge neuer Informations- und Kommunikationstechnologien (soziale Netzwerke, Vergleichs- und Bewertungsportale etc.) die Markttransparenz für Kunden. Auch die Kundenerwartungen wachsen dadurch, und das erschwert es dem Dienstleister, seine immer anspruchsvoller werdenden Kunden an sich zu binden (ebd.).

Zwar ist eine differenzierte Positionierung auch beispielsweise über Spezialisierungen, Zusatzleistungen oder den Preis möglich. Aber die wichtigste, weil aus Kundensicht relevanteste Unterscheidung ist die Dienstleistungsqualität. Deshalb hat sich „die Erstellung einer hohen Dienstleistungsqualität (...) in den vergangenen Jahren zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor entwickelt“ (ebd.: 3).

Dem liegt zugrunde, dass vor allem in reifen Märkten die langfristige Bindung vorhandener Kunden zentral ist. Daher ist die Differenzierung aus Kundensicht zu betrachten: Der Kunde selbst muss die Leistungsvorteile einer Dienstleistung als ein wesentliches Differenzierungsmerkmal erkennen, welches für ihn bedeutsam sowie dauerhaft gegeben ist. Der Erfolg eines Unternehmens baut demnach „nicht auf objektiv gegebenen, sondern vom Kunden subjektiv wahrgenommenen Positionierungsvorteilen auf“ (ebd.: 6):

Grundlage des Erfolgs sind die aus Sicht des Kunden erzielten nachhaltigen Wettbewerbsvorteile, die darin bestehen, in den für den Kunden wichtigen Leistungsmerkmalen besser zu sein als der Wettbewerber. Dies macht den besonderen Stellenwert der Forderung „Sicherung einer überlegenen



Dienstleistungsqualität“ und die Relevanz eines erfolgreichen Qualitätsmanagements für Dienstleistungen zur Erfüllung der Kundenanforderungen durch die angebotene Leistung deutlich.

Die wahrgenommene Qualität ist „eine wesentliche Voraussetzung für die Kundenbindung und die Erzielung eines ausreichenden Preises am Markt. Qualität wird damit als wesentlicher Erfolgsfaktor im Dienstleistungsbereich genannt“ (Bieger 1998:100). Unzufriedene Kunden wandern dagegen häufig ab und betreiben negative Mundpropaganda. Zudem kostet die Gewinnung eines Neukunden ein Vielfaches gegenüber der Bindung eines Altkunden (Bruhn 2019: 7). Zudem sind aus betriebswirtschaftlicher Sicht die Kosten von Qualitätsanstrengungen zu beachten: Mehr Investitionen in Qualität bedeuten nicht stetig mehr Unternehmenserfolg (ebd.: 11ff.). Es gibt offenbar ein Optimum der finanziellen Wirkung von Qualitätsinvestitionen, ein „optimales Qualitätsniveau“, welches für einen individuellen Dienstleister gefunden werden muss – dies ist ein erstes zentrales „*Paradigma*“ des *Qualitätsmanagements* aus Kostensicht. Den Kosten von Qualitätssicherung und Fehlerbeseitigung stehen die „Opportunitätskosten“ fehlender Qualität gegenüber: Kundenabwanderung, weniger Folgeaufträge, weniger Weiterempfehlungen etc. (ebd.: 16).

## 3.2. Grundlagen des Qualitätsmanagements

### 3.2.1. Qualitätsbegriff und Qualitätsmanagement

Bereits im allgemeinen Sprachgebrauch ist der Qualitätsbegriff mehrdeutig. „Qualität“ (von lat. *qualitas* Beschaffenheit, Eigenschaft) bedeutet dem Duden zufolge u. a. 1. „Gesamtheit der charakteristischen Eigenschaften (einer Sache, Person); Beschaffenheit“, 2. „(charakteristische) Eigenschaft“ oder „gute Eigenschaft (einer Sache, Person)“ sowie 3. „Güte“ (im Sinne von Wertigkeit).<sup>30</sup> In der Dolmetschforschung, wo die Frage der „Dolmetschqualität“ eine große Rolle spielt, konnte bis heute ebenfalls keine einheitliche Definition derselben gefunden werden (siehe unten Kapitel 4.3).

Auch in der Wirtschaftswissenschaft unterscheidet man unterschiedliche Qualitätsbegriffe. Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert Qualität als die „Übereinstimmung von Leistungen mit Ansprüchen“ von Kunden, Verwendern, Händlern oder

<sup>30</sup> Duden: „Qualität“ (<https://www.duden.de/rechtschreibung/Qualitaet>, abger. 6.3.21)

Herstellern (Gabler 2018d).<sup>31</sup> Diese Definition bringt also auch bereits eine *Perspektivengebundenheit von Qualität* zum Ausdruck.

Nach Bruhn (2000: 25f.; 2019: 34f.) können für den Qualitätsbegriff fünf verschiedene Ansätze unterschieden werden:

1. Der produktbezogene Qualitätsbegriff beschreibt die Qualität als Summe vorhandener Eigenschaften von Produkten bzw. Dienstleistungen. Die Messung der Qualität soll nach objektiven Kriterien erfolgen, auch wenn diese im Dienstleistungsbereich vielfach schwer beobachtbar sind.
2. Liegt ein kundenbezogener Qualitätsbegriff zugrunde, wird Qualität durch die Kundenwahrnehmung der Leistung (bzw. Produkteigenschaften) definiert. Eine Bewertung der Qualität erfolgt demnach auch anhand subjektiver Kriterien.
3. Ein absoluter Qualitätsbegriff versteht Qualität als einen absoluten Maßstab (ohne Bezug auf äußere Kriterien). Qualität wird als allgemeines Maß für die Güte eines Produktes angesehen. Sie kann in verschiedenen Klassen kategorisiert werden, beispielsweise „gut“, „mittel“ und „schlecht“. Dies, so Bruhn (2019: 35), kommt dem umgangssprachlichen Qualitätsverständnis nahe.
4. Der herstellerorientierte Qualitätsbegriff definiert Qualität als Vorgabe durch den Hersteller. Dieser gibt bestimmte Qualitätsstandards vor, welche als Maßstab für die Qualitätskontrolle dienen. Es kann sich dabei um objektive oder auch subjektive Kriterien handeln.
5. Ein wertorientierter Qualitätsbegriff berücksichtigt ebenfalls die Kundenperspektive: Die Bewertung der Qualität ist Resultat eines Beurteilungsprozesses durch den Kunden. Dieser schätzt das Preis-Leistungs-Verhältnis ein und bildet sich ein Urteil, ob die erhaltene Leistung den geforderten Preis wert ist und damit ein bestimmtes Niveau an Qualität erreicht. Dabei sind also offenbar objektive und subjektive Kriterien involviert.

Für praktische Zwecke kann man bei der Begriffsbestimmung auf Standards der Qualitätssicherung zurückgreifen: Die internationale QM-Norm DIN EN ISO 9000

---

<sup>31</sup> Gabler Wirtschaftslexikon: „Qualität“ (<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/qualitaet-45908/version-269195>, abger. 5.3.2021)

(2015: 39) bestimmt Qualität als „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt“.

Nach Brüggemann/Bremer (2020: 251) verbindet diese Definition von Qualität ein hersteller- bzw. produktbezogenes (objektiviertes) Verständnis von Qualität („inhärente Merkmale“) mit einem subjektiven, insbesondere kundenorientierten Qualitätsverständnis („Anforderungen“). Zusätzlich ist zu berücksichtigen, dass auch der Wettbewerb Maßstäbe für die Dienstleistungsqualität setzt, sodass sich insgesamt „drei zentrale Sichtweisen auf die Qualität von Dienstleistungen“ ergeben (ebd.).

Während Kunden- und Wettbewerbssicht für die Festlegung von Qualitätsanforderungen entscheidend ist (siehe unten Kapitel 3.3), ist die Unternehmenssicht Basis für die Qualitätssicherung im engeren Sinne. Dies geschieht wieder mit Blick auf die Dimensionen der Dienstleistungserbringung – *Potenzial, Prozesse, Ergebnis* (siehe oben Kapitel 2.1.2). So definiert Bruhn (2019: 75) das *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen* wie folgt (Hervorhebung im Original):

Qualitätsmanagement für Dienstleistungen ist die Gesamtheit der qualitätsbezogenen Tätigkeiten und Zielsetzungen in Bezug auf selbstständige, marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung und/oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten verbunden sind (Potenzialorientierung). Interne und externe Faktoren werden im Rahmen des Leistungserstellungsprozesses kombiniert (Prozessorientierung). Die Faktorkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren – Menschen oder deren Objekten – nutzenstiftende Wirkungen zu erzielen (Ergebnisorientierung).

Entsprechend wird in der Literatur auch zwischen Potenzialqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität unterschieden (Meyer/Mattmüller 1987: 192ff.)

### 3.2.2. Grundsätze des Qualitätsmanagements nach ISO 9000

Die Normenreihe DIN EN ISO 9000 ff. der International Organization of Standardization (ISO) dokumentiert universelle Grundsätze für QM-Maßnahmen. Die ISO ist ein weltweites Netzwerk nationaler Normungsinstitute; auch das Deutsche Institut für Normung (DIN) ist darin vertreten. Die Normenreihe ist auch als DIN-Norm sowie als Europäische Norm (EN) veröffentlicht worden.

Anders als theoretische Diskussionen von Wirtschaftswissenschaftlern wird die Weiterentwicklung der ISO-9000-Normenfamilie von ihrer praktischen Anwendbarkeit getrieben. 2009 hatten bereits über eine Million Unternehmen weltweit ihr QM nach dem Standard ISO 9001 zertifiziert und 2018 schon fast 900.000 nach der überarbeiteten Version ISO 9001:2015 (ISO 2019).

Das Normenwerk ist sehr allgemeingültig abgefasst und für Unternehmen – auch Großunternehmen – bestimmt. In Bezug auf das Dolmetschen als Dienstleistung, die vornehmlich von Einzelpersonen erbracht wird, kann es nicht als Anleitung für das QM dienen, sondern eher als Inspirationsquelle. So sind die sieben „Grundsätze des Qualitätsmanagements“ (Abbildung 4), die in der DIN EN ISO 9000 (2015: 10ff.) erläutert werden, mit Ausnahme von Punkt 2 („Führung“) und 3 („Engagement von Personen“) auch für Einzelunternehmen relevant (zum Folgenden vgl. Bruhn 2019: 77f.).

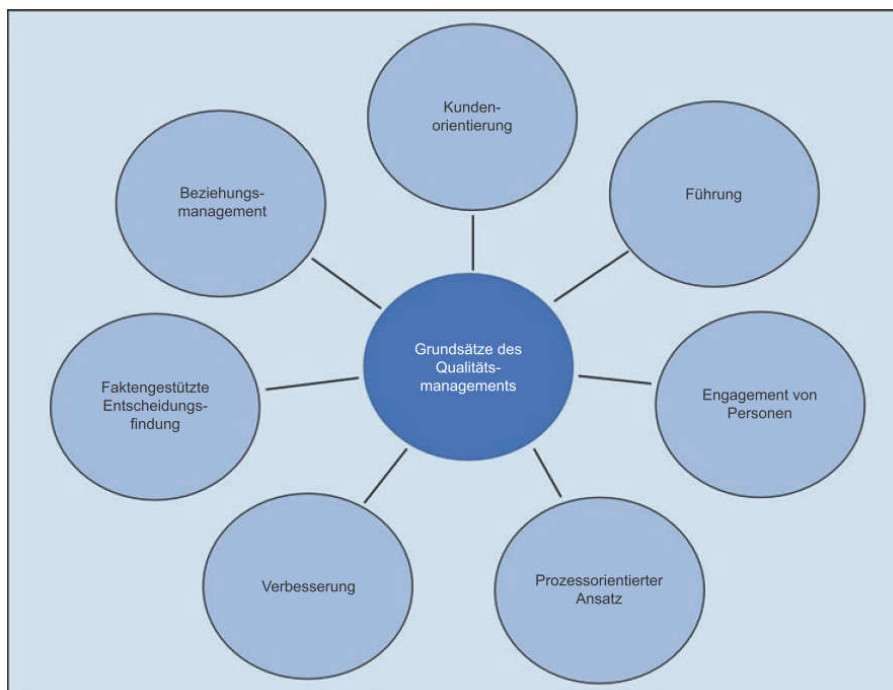


Abbildung 4: Grundsätze des QM nach ISO 9000 (Bruhn 2019: 77)

### Kundenorientierung

Oberstes Ziel eines Qualitätsmanagements ist „die Ausrichtung des Unternehmens an den Kundenwünschen“ (Brüggemann/Bremer 2020: 197). Voraussetzung ist, dass ein Dienstleister die Erwartungen seiner Kunden kennt, um sie zu erfüllen oder zu übertreffen. Nur wenn die Kundenerwartungen erfüllt werden, können Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Erfolg im Wettbewerb erreicht werden. Dazu müssen aber die Kundenerwartungen zunächst in bewertbare Anforderungen an die Leistung übersetzt werden; hier kommen dann produktbezogene Aspekte des Qualitätsbegriffes zum Tragen.

### Prozessorientierter Ansatz

Die Abläufe bei der Erbringung der Dienstleistung werden als zusammenhängende Prozesse aufgefasst. Für ein QM sind die Prozessabläufe im Unternehmen umfassend zu analysieren, aufeinander abzustimmen und zu kontrollieren, damit qualitätsbeeinträchtigende Fehler in verschiedenen Prozessphasen vermieden werden können.

### Verbesserung

Ziel ist die ständige systematische Optimierung von Leistungen, Prozessen und Produkten durch kontinuierliche Verbesserungsprozesse (KVP), wie sie im Rahmen des japanischen Kaizen entwickelt wurde. Im Mittelpunkt stehen kleine Verbesserungsschritte mithilfe von Instrumenten wie Fehleranalysen, Feedback von Marktteilnehmern, Befragungen usw.

### Faktengestützte Entscheidungsfindung

Auch wenn subjektive Kriterien für die Qualitätsbewertung wichtig sind, strebt ein professionelles Qualitätsmanagement an, unrealistische subjektive Einschätzungen zu Qualitätsfragen zu vermeiden. Benötigt werden Fakten, beschafft etwa durch Kennzahlen, statistische Erhebungen, Experimente u. a. m.

### Beziehungsmanagement

Für ein dauerhaft erfolgreiches Qualitätsmanagement sollen möglichst die unterschiedlichen Stakeholder der Leistungserbringung einbezogen werden. Ziel sind

langfristige Partnerschaften durch Aufbau, Pflege und Intensivierung von Stakeholder-Beziehungen. Dazu gehört auch die Nutzung gemeinsamer Ressourcen durch Kooperationen mit geeigneten Marktteilnehmern.

Zentral für die Methodik der Qualitätssicherung sind v. a. drei dieser Grundsätze: Kundenorientierung, Prozessorientierung und ergebnisorientierte (faktenbasierte) Qualitätsbewertung. Die nächsten Kapitel (3.3 - 3.5) gehen auf diese drei Grundsätze näher ein.

### 3.3. Kundenorientierung: Erwartungen und Anforderungen

#### 3.3.1. Anforderungen, Erwartungen und wahrgenommene Qualität

Bei der praxisorientierten Definition von Qualität gemäß ISO 9000 ist der Begriff der „Anforderungen“ zentral. Anders als der in früheren Ausgaben der Normenreihe genutzte Begriff der „Forderung“ nach einer bestimmten „Beschaffenheit“, der nach Bruhn (2019: 33) vor allem bei Sachgütern (Produkten) messbare Kriterien nahelegt, drückt „Anforderung“ ein „Verlangen“ verschiedener Anspruchsgruppen aus: Kunden, Lieferanten, Führungskräfte, Mitarbeitende, Gesetzgeber u. a. können Anforderungen an die Qualität stellen (ebd.). Infolge der besonderen Merkmale von Dienstleistungen – Intangibilität (Immaterialität) sowie Integrativität (Einbeziehung von Kunden und Nutzern in die Leistungserstellung) – sind Anforderungen an die Dienstleistungsqualität aber häufig nicht mit messbaren Kriterien beschreibbar.

Unter den genannten Perspektiven bzw. Anspruchsgruppen wird den Kunden in der Literatur die größte Bedeutung zugesprochen. Nicht zuletzt angesichts der großen Bedeutung des externen Faktors bei der Dienstleistungserbringung ist das auch nicht überraschend (siehe oben Kap. 2.2). Schon Zeithaml (1981) beschäftigt sich mit der Problematik der Wahrnehmung und Bewertung von Qualität durch die Kunden. Parasuraman/Zeithaml/Berry (1985) präsentieren dann mit dem sogenannten GAP-Modell ein „Conceptual Model of Service Quality“, das die vom Konsumenten wahrgenommene Qualität in den Mittelpunkt stellt (siehe nächster Abschnitt). Es beschreibt Dienstleistungsqualität als in verschiedener Weise abhängig von der Differenz zwischen erwarteter und wahrgenommener

Leistung. Die tatsächlich gebotene Leistung hat zwar einen Einfluss auf die Wahrnehmung, entscheidend aber ist die Instanz Kunde – die Erwartungen der Kunden determinieren die Anforderungen an die Dienstleistung.

Auch für Bruhn (2019: 39) sind die Kundenerwartungen „die zentrale Größe bei der Beurteilung der Qualität von Leistungen“. Daher definiert er „Dienstleistungsqualität“ wie folgt (ebd.: 37):

Dienstleistungsqualität ist die Fähigkeit eines Anbieters, die Beschaffenheit einer primär intangiblen und der Kundenbeteiligung bedürftigen Leistung gemäß den Kundenerwartungen auf einem bestimmten Anforderungsniveau zu erstellen. Sie bestimmt sich aus der Summe der Eigenschaften bzw. Merkmale der Dienstleistung, bestimmten Anforderungen gerecht zu werden.

Brüggemann/Bremer (2020: 252) ergänzen dazu: „Die Anforderungen (explizit formuliert) und Erwartungen (impliziert vorausgesetzt) des Kunden sind also von zentraler Bedeutung.“ Diese Unterscheidung von *Erwartungen* und *Anforderungen* ist wichtig. Erwartungen auf Kundenseite bleiben häufig implizit; sie müssen erschlossen werden. Erst explizit ausgesprochen, werden sie zu Anforderungen. Allerdings ist es gerade bei komplexen Dienstleistungen nicht zu erwarten, dass Kunden ihre Erwartungen immer vollständig und exakt als Anforderungen formulieren können (das wird sich auch in der Diskussion um die Dolmetschqualität deutlich zeigen; siehe unten Kapitel 4). Für das QM relevante Anforderungen sind vor allem auch solche, die der Leistungserbringer selbst aus seinen Annahmen über die Kundenerwartungen ableitet.

### 3.3.2. GAP-Modell von Parasuraman/Zeithaml/Berry (1985)

Dies lässt sich auch am bereits erwähnten, sehr einflussreichen Modell der Service-Qualität von Parasuraman/Zeithaml/Berry (1985) zeigen. Als Ergebnis von Interviews sowohl mit Managern als auch mit Kunden verschiedener Dienstleistungsfirmen identifizierten die Autoren diverse mögliche „Wahrnehmungslücken“, aus deren konkreter Größe sich eine bestimmte Dienstleistungsqualität ergibt (ebd.: 44):

A set of key discrepancies or gaps exists regarding executive perceptions of service quality and the tasks associated with service delivery to consumers. These gaps can be major hurdles in attempting to deliver a service which consumers would perceive as being of high quality.

Diese Lücken bezeichnen die Autoren als GAP1 bis GAP5 (deshalb ist das Modell als GAP-Modell bekannt (zum Folgenden vgl. ebd.: 44ff. und Brüggemann/Bremer 2020: 255)). Die Serie beginnt mit der „Wahrnehmungslücke“ GAP1, nämlich Diskrepanzen zwischen der Wahrnehmung von Kundenwartungen durch den Dienstleister (bzw. das Management) und den tatsächlich existierenden Erwartungen der Kunden. Die „Entwicklungslücke“ GAP2 bezeichnet die Lücke zwischen den (mehr oder weniger zutreffenden) Annahmen des Dienstleisters über die Kundenerwartungen und den daraus abgeleiteten Spezifikationen und Standards für die Leistungserbringung – also den formulierten *Anforderungen*. Gründe für diese Lücke sind etwa fehlende Kompetenzen und unzureichende Qualifikationen, deren Mängel dem Dienstleister bewusst sind.

Die „Leistungslücke“ GAP3 bezieht sich dann auf die Diskrepanzen zwischen formulierten Anforderungen bzw. Spezifikationen und der tatsächlich erbrachten Leistung durch die Mitarbeiter. Denn die Erbringung von Dienstleistungen kann nicht vollständig standardisiert werden; sie ist von zahlreichen Faktoren abhängig, von der Mitwirkung der Kunden (externer Faktor) bis zur Tagesform der verantwortlichen Personen.

Diese Lücken, zusammen mit der „Kommunikationslücke“ GAP4 (der Einfluss falscher oder fehlender Kommunikation auf Erwartungen und Wahrnehmung) führen dann zur entscheidenden „Kundenlücke“ – eben den Abweichungen zwischen erwarteter und wahrgenommener Leistung, die die Dienstleistungsqualität ausmachen. Abbildung 5 auf S. 77 zeigt das GAP-Modell im Überblick.

In ihren Kundeninterviews gelangten die Autoren zudem zu einer Liste von Kriterienkategorien als „Determinanten der Servicequalität“, die branchenunabhängig zur Bewertung der Servicequalität genutzt wurden (ebd.: 47). Sie sind der Ausgangspunkt für die Entwicklung eines „Servqual“ genannten Qualitätsmessinstruments (siehe dazu unten Kapitel 3.5.2).



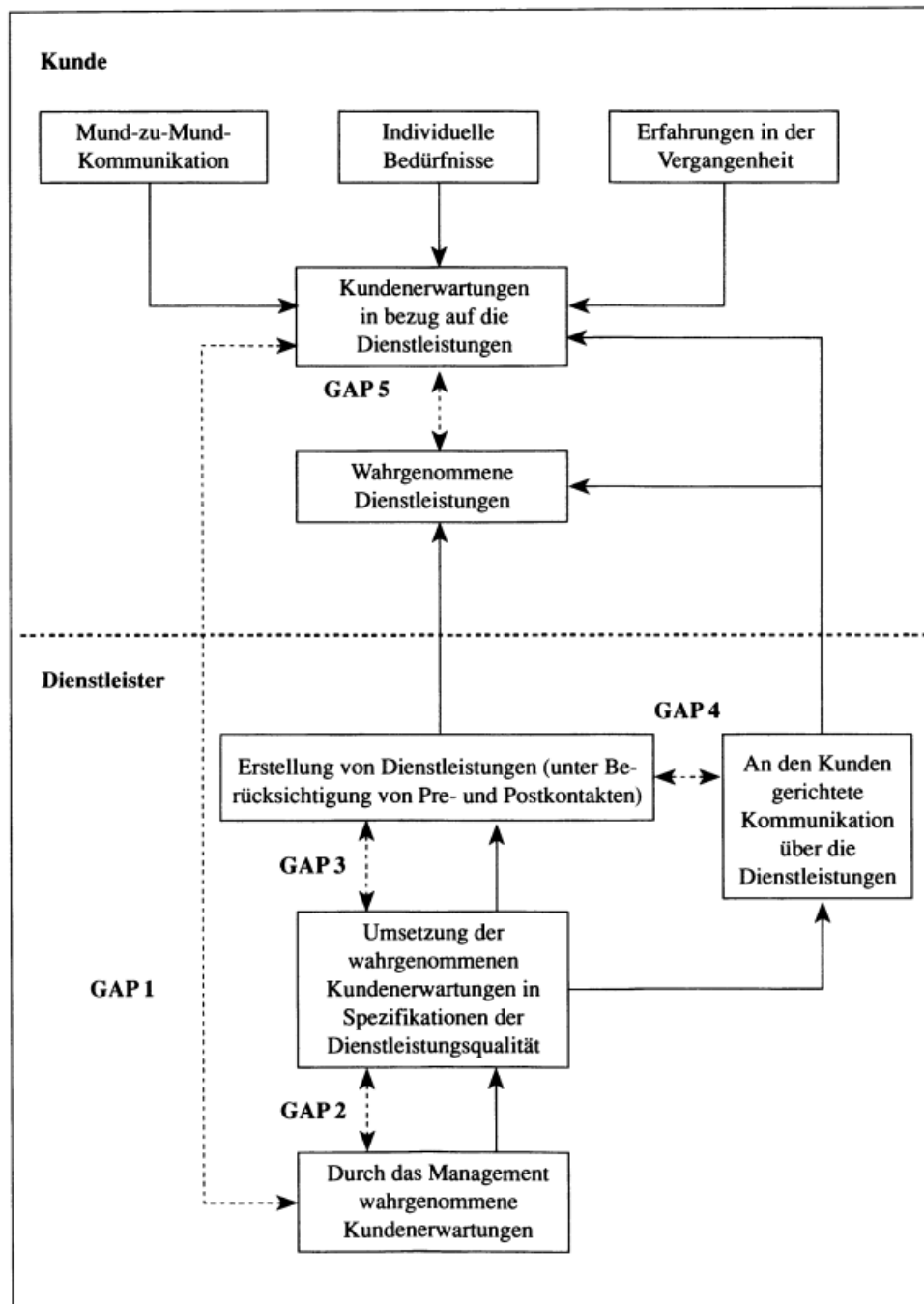


Abbildung 5: Das GAP-Modell der Dienstleistungsqualität (Quelle: Zeithaml/Berry/Parasuraman 2000: 119)

### 3.3.3. Die Erwartungen von Kunden

Parasuraman et al. (1985) – und mit ihnen auch die aktuelle Literatur zur Dienstleistungsqualität – sehen demnach die Erwartungen von Kunden an eine Dienstleistung sowie die gelieferte und wahrgenommene Leistung als die wesentlichen Einflussfaktoren auf die Dienstleistungsqualität an (siehe Abbildung 6).

Die DIN EN ISO 9000 (2015: 51) definiert „Kundenzufriedenheit“ als Wahrnehmung des Kunden zu dem Grad, in dem die Erwartungen des Kunden erfüllt worden sind. Dabei wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass Kunden auch Erwartungen haben können, die ihnen vor Erbringung der Dienstleistung unbekannt sind. Zwar können Beschwerden ein Indikator für Unzufriedenheit sein, aber auch das Fehlen von Beschwerden garantiert noch nicht zufriedene Kunden – ebenso wenig wie die Erfüllung vereinbarter Kundenanforderungen.

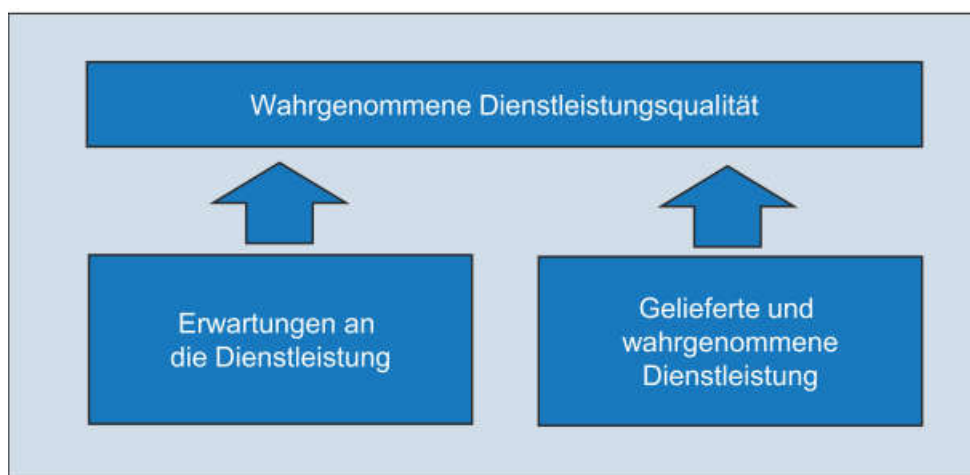


Abbildung 6: Determinanten der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität  
(Quelle: Bruhn 2019: 38)

Die DIN EN ISO 9001:2015 wiederum, die konkrete Umsetzungsempfehlungen für das QM gibt, fordert daher ausdrücklich, dass die Wahrnehmung des Kunden über den Erfüllungsgrad seiner Erfordernisse und Erwartungen regelmäßig überwacht wird (Kap. 9.2.1). Sie gibt aber dafür keine konkreten Methoden vor, sondern überlässt deren Auswahl dem Leistungserbringer (mehr dazu im Kapitel 3.5 zur Qualitätsbewertung).

## 3.3.3.1. Bildung von Kundenerwartungen

Zur Festlegung von konkreten Anforderungen an eine Dienstleistung müssen Leistungserbringer die Erwartungen ihrer Kunden/Nutzer bestimmen.

Das frühe GAP-Modell von Parasuraman/Zeithaml/Berry (1985) sah vier prägende Einflüsse auf die Kundenerwartungen an Servicequalität (siehe oben Abbildung 5): Kommunikation von Kunden untereinander, persönliche Bedürfnisse, frühere Erfahrungen mit dem Service und die Kommunikation des Anbieters.

Nach Bruhn (2019: 36) richten sich auch die Kundenerwartungen auf die oben (in Kapitel 2.1.2) genannten Leistungsdimensionen der Dienstleistung *Potenzial*, *Prozess* und *Ergebnis* der Dienstleistungserstellung. Ihre jeweilige Ausprägung ist von verschiedenen Faktoren abhängig (ebd.):

Determinanten der Erwartungen sind zugleich individuelle und situationsabhängige Ansprüche an eine Problemlösung wie auch Erfahrungen mit der Dienstleistung und dem Dienstleister in der Vergangenheit, die Mund-zu-Mund-Kommunikation mit dem Anbieter oder anderen Nachfragern sowie die externe Unternehmenskommunikation des Anbieters (...).

Richter (2005) differenziert die Determinanten der Kundenerwartungen in kundenbezogene, anbieterbezogene und konkurrenzbezogene Einflussgrößen und zeigt, dass die meisten dieser Variablen, nämlich Kunden- und Wettbewerbsvariablen, vom Dienstleister nur wenig kontrolliert werden können (Abbildung 7)

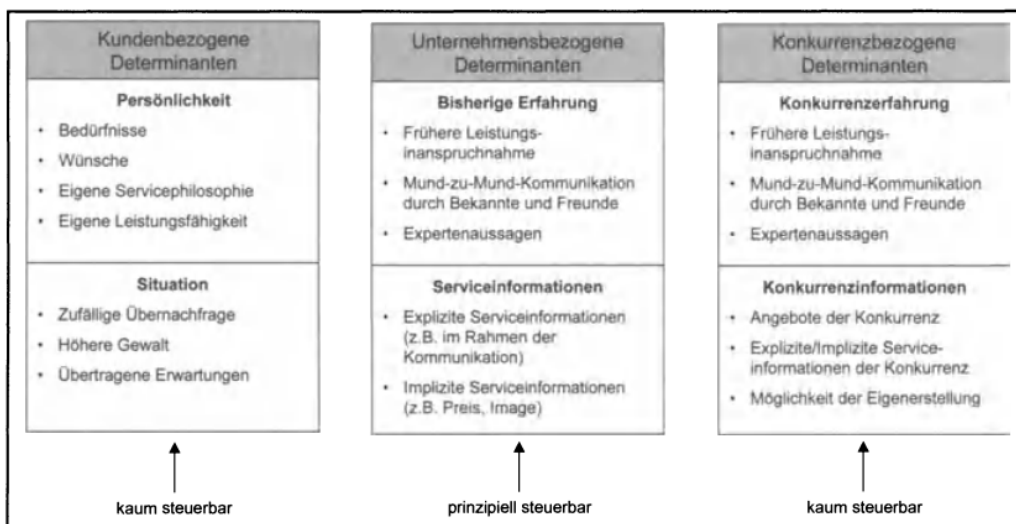


Abbildung 7: Determinanten der Kundenerwartungen (Quelle: Richter 2005: 57)

Es können verschiedene Typen von Kundenerwartungen unterschieden werden. Annahmen des Kunden vor Inanspruchnahme einer Leistung, welches Leistungsniveau er vorhersieht bzw. für wahrscheinlich hält, werden als prädiktive Erwartungen bezeichnet. Hohe prädiktive Erwartungen begünstigen tendenziell eine bessere Qualitätswahrnehmung, weil Kunden häufig ihre Wahrnehmungen an ihre Erwartungen anpassen (Bruhn 2019: 39f.).

*Normative Erwartungen* sind dagegen Forderungen; sie bezeichnen das vom Kunden verlangte Leistungsniveau. Hohe normative Erwartungen sind kritisch, weil höhere Erwartungen schwerer zu erfüllen sind, aber ihre Nichterfüllung negativ registriert wird (ebd.: 40).

### 3.3.3.2. Dynamik von Kundenerwartungen

Was in den bisher dargestellten Modellierungen noch kaum berücksichtigt wird, ist die Tatsache, dass Kundenerwartungen – und damit Qualitätswahrnehmungen – nicht statisch sind, sondern sich im Lauf der Zeit ändern können. Boulding et al. (1993) entwickelten und überprüften ein „dynamisches Prozessmodell der Dienstleistungsqualität“, das ausdrücklich die Veränderung von Erwartungen und resultierende Verhaltensänderungen in dem Mittelpunkt stellt.

Mit früheren Theorien sehen sie die von Kunden wahrgenommene Servicequalität als abhängig von Erwartungen und tatsächlicher Leistung, wobei auf der Erwartungsseite sowohl prädiktive („Wird-Erwartungen“; *will expectations*) als auch normative Erwartungen („Soll-Erwartungen“; *should expectations*) wirksam sind. Bei der Modellierung des Qualitätsurteils gehen sie davon aus, dass nur die aktuelle Wahrnehmung der empfangenen Leistung das Qualitätsurteil bestimmt. Diese aktuelle Wahrnehmung wiederum ist das Resultat früherer Erwartungen und der jüngsten früheren Erfahrung mit der Dienstleistung (ebd.: 9) – das heißt, die Kunden sehen durch eine konkrete Service-Erfahrung ihre bestehenden Erfahrungen bestätigt oder revidieren sie (Bruhn 2019: 133).

Die nähere Betrachtung zielt dann auf drei Prozesse: die Formung und Aktualisierung von *Erwartungen* in Bezug auf einzelne Aspekte bzw. Qualitätsdimensionen und auf die Leistung im Ganzen, die Entwicklung von *Qualitätswahrnehmungen* sowie die Beziehung zwischen Qualitätswahrnehmung und *Verhaltensintentionen*. Uns interessieren hier vor allem die Erwartungen.

Kunden können Informationen aus vielen Quellen nutzen, um sich eine Leistungserwartung zu bilden: z. B. frühere eigene Erfahrungen, Erfahrungen anderer Kunden („word of mouth“), Expertenmeinungen, Informationen aus Medien oder der Unternehmenskommunikation oder Erfahrungen mit Konkurrenten.

Aktuelle prädiktive Erwartungen sind dem Modell nach auch abhängig von solchen externen Informationen, vor allem aber von früheren Wird-Erwartungen und den letzten Erfahrungen mit der Leistungserbringung (Boulding et al. 1993: 9).

Aktuelle Soll-Erwartungen (nicht zu verwechseln mit wesentlich statischen Ideal-Vorstellungen) sind dem Modell nach ebenfalls abhängig von früheren Soll-Erfahrungen, von neuen Informationen (etwa zu Änderungen bei Preisen oder Unternehmenstandards oder über Wettbewerbsleistungen) sowie den letzten Erfahrungen mit der Leistungserbringung (ebd.: 10).

Wird- und Soll-Erfahrungen ändern sich also unabhängig voneinander. So werden sich normative *Soll-Erwartungen* durch eine neue Service-Erfahrung nur ändern, wenn diese *deutlich besser war als erwartet*. Normative Erwartungen können zwar steigen, aber *sinken nicht durch schlechte Erfahrungen*. Die prädiktiven *Wird-Erwartungen* ändern sich dagegen schneller und *orientieren sich an der erlebten Qualität*. Guter Service erhöht Wird- ebenso wie Soll-Erwartungen, aber erstere deutlich stärker (vgl. ebd.: 25).

Qualitätswahrnehmungen wiederum werden als kumulative Prozesse angesehen: Sie sind ebenfalls abhängig von Erwartungen und der letzten Service-Erfahrung (gefärbte Wahrnehmung; *perceptual bias*) und werden durch neue Service-Erfahrungen „aktualisiert“ (ebd.: 10). Deshalb können zwei Kunden die gleiche Dienstleistung verschieden wahrnehmen. Die empirische Überprüfung zeigte zudem, dass Kunden die Qualität einer Leistung umso schlechter bewerteten, je höher ihre Soll-Erwartungen (die als Vergleichsstandard zum Wettbewerb dienen) waren. Dagegen resultierten höhere Wird-Erwartungen (wesentlich gestützt auf frühere Erfahrungen mit dem Dienstleister) in besseren Qualitätsurteilen und umgekehrt – ebenso wie besserer Service (ebd.: 15.23).

Zudem haben die Qualitätswahrnehmungen – und bei gleichbleibendem Service auch die Erwartungen – starken Einfluss auf die Bereitschaft, den Service wei-

terzuempfehlen bzw. erneut in Anspruch zu nehmen (ebd.: 16.23). Für Dienstleister ergibt sich daraus die Folgerung, dass sie eine gute Qualitätseinschätzung anstreben sollten und dass guter Service dazu beiträgt, ebenso wie das *Bemühen um höhere Wird-Erwartungen und niedrigere Soll-Erwartungen* durch Kommunikation und andere Maßnahmen (Erwartungsmanagement).

### 3.3.3.3. Beeinflussung von Kundenerwartungen

Kundenerwartungen – und damit die Qualitätswahrnehmung – können durch Kommunikation des Dienstleisters über seine Leistungen beeinflusst werden. Das oben erwähnte GAP-Modell von Parasuraman et al. (1985) berücksichtigt diesen Zusammenhang in der „Kommunikationslücke“ GAP4. Wird zu viel versprochen, erzeugt das unrealistisch hohe Erwartungen und beeinträchtigt die Bewertung der tatsächlichen Leistung. Ebenso kann der Dienstleister durch Hintergrundinformationen (zum Beispiel über konkrete Prozesse, bestehende Standards oder Qualifikationen) die Wahrnehmung seiner Leistung beeinflussen. Hier wäre noch zu ergänzen, dass gezielte Kommunikation aufgrund der hohen Bedeutung des externen Faktors sogar die tatsächlich erbrachte Leistung beeinflussen kann. Denn häufig – auch beim Konferenzdolmetschen – sind sich Kunden nicht bewusst, wie sehr es auf ihre Mitwirkung ankommt und was von ihnen diesbezüglich erwartet wird.

Auch die Wirtschaftspsychologie betont die Rolle von Kommunikation bei der „Steuerung der Dienstleistungsqualität“ (Nerdinger 2019: 668). Intern kann das über personalpsychologische Maßnahmen erfolgen, extern, als „Beeinflussung der Kunden“ über verschiedene Marketingmaßnahmen (den „Marketingmix“). Aufgabe des klassischen Marketings ist vor allem die *Beeinflussung von Erwartungen*. Bei Dienstleistungen fokussiert sich die externe Kommunikation, z. B. Werbung, auf „wahrnehmbare Qualitäten“, also „nicht zuletzt personale Qualitäten der Mitarbeiter bzw. Versprechungen über deren Verhalten“ (ebd.).

Darüber hinaus beeinflussen nach Nerdinger (ebd.) auch weitere Marketing-Elemente die Wahrnehmung und Erleben der Kunden und damit die wahrgenommene Qualität der Dienstleistung. Dazu gehören die Gestaltung des *Umfelds* der Dienstleistungserbringung (Raum- und Zeiterleben), die Ausgestaltung der mit

dieser verbundenen *Prozesse* selber im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf Mitarbeiter- und Kundeneinstellungen (Dienstleistungsklima) sowie der Faktor *Personen* (Eignung, Dienstleistungsorientierung, Training etc.).

Auch damit wird der Tatsache Rechnung getragen, dass bei Dienstleistungen aufgrund ihrer besonderen Merkmale im Unterschied zu Produkten aus Kundensicht die Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften dominieren (ebd.). Mangels Sucheigenschaften muss sich die Marketing-Kommunikation im Vorfeld auf diese beiden Kategorien – und vor allem auf die Vertrauenseigenschaften – konzentrieren, während die Marketing-Kommunikation während der Leistungserbringung die Erfahrungseigenschaften direkt beeinflusst.

#### 3.3.4. Anforderungen an Dienstleistungen

Aus den Kundenerwartungen (und einigen anderen Faktoren, siehe unten) muss der Dienstleister konkrete Anforderungen an seine Dienstleistung formulieren (Dienstleistungsdesign), deren Erfüllungsgrad dann die Qualität der Leistung bestimmt. Solche Anforderungen können sich auf verschiedene Aspekte der angesprochenen Leistungsdimensionen Potenzial, Prozess und Ergebnis richten, beispielsweise (Bruhn 2000: 31):

- Erstkontakt mit dem Dienstleister
- Zuverlässigkeit der Dienstleistung
- Nutzenstiftung durch die Dienstleistung
- Bereitschaft des Anbieters, spezielle Probleme zu lösen
- Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeiter
- Verhalten in kritischen Situationen
- Angebotene Zusatzleistungen
- Ergebnis der Leistung

Die Anforderungen an eine Dienstleistung können nur zum Teil vom Kunden selbst spezifiziert werden (zum Beispiel bei der Bestellung im Restaurant). Diese kundenseitigen Anforderungen beschreiben aber die Dienstleistung nicht erschöpfend (sie schreiben zum Beispiel nicht das konkrete Rezept und die Details der Zubereitung des bestellten Essens vor). Vor allem bei komplexen Dienstleistungen können Dienstleister bei der Spezifizierung konkreter Anforderungen an

ihre Leistung nur bedingt auf explizite Aussagen von Kunden zurückgreifen, selbst wenn sie regelmäßig Nutzerbefragungen durchführen.

Wie bereits erwähnt (siehe oben Abbildung 7), gehen sie dabei von ihren Informationen und Annahmen über Kundenerwartungen, von ihren eigenen Zielen und Möglichkeiten sowie von ihren Annahmen und Informationen über Wettbewerbsangebote aus (vgl. auch Bruhn 2019: 36). Dabei bleibt allerdings die Kundenperspektive der „zentrale Maßstab“ (ebd.).

Eine Möglichkeit, die kundenorientierte Spezifizierung von Anforderungen zu systematisieren, ist das sogenannte Kano-Modell nach Kano et al. (1984). Dabei werden gewöhnlich drei Arten von Anforderungen unterschieden (Bruhn 2019.: 41f.; Brüggemann/Bremer 2020: 252):

**Basisanforderungen (Muss-Kriterien):** Diese Anforderungen werden als selbstverständlich vorausgesetzt und nicht explizit gefordert (zum Beispiel im Restaurant die Hygiene). Ihre Erfüllung wird nicht als erhöhte Qualität wahrgenommen, ihre Nichterfüllung führt dagegen zu einer negativen Qualitätswahrnehmung.

**Leistungsanforderungen (Soll-Kriterien):** Der Erfüllungsgrad dieser Leistungskriterien erhöht die wahrgenommene Dienstleistungsqualität und damit die Zufriedenheit, Nichterfüllung führt zu Unzufriedenheit. Sie werden häufig explizit benannt (zum Beispiel Sonderwünsche bei der Zubereitung eines Gerichtes).

**Begeisterungsanforderungen (Kann-Kriterien):** Die Erfüllung dieser Anforderungen führt zu einer überproportional hohen wahrgenommenen Dienstleistungsqualität und Zufriedenheit (z. B. besonders gute Beratung oder Digestif auf Kosten des Hauses). Ihre Nichterfüllung führt aber nicht zu einer schlechteren Qualitätswahrnehmung. Sie werden nicht erwartet und auch nicht explizit formuliert.<sup>32</sup>

Aus dieser Klassifizierung der Anforderungen an eine Dienstleistung können auch Prioritäten an die Spezifizierung des Dienstleistungsangebots abgeleitet werden. Die genaue Ausgestaltung hängt von verschiedenen Faktoren ab. Zudem ist zu beachten, dass die Merkmale dynamisch sind und etwa Begeiste-

---

<sup>32</sup> Das originale Modell von Kano et al. (1984) enthielt neben diesen drei Eigenschaften noch indifferente Kriterien („indifferent quality“ attributes) ohne Auswirkungen auf Qualitätswahrnehmung und Zufriedenheit sowie Rückweiskriterien („reverse quality“), deren Vorhandensein zu Unzufriedenheit führt.



rungsanforderungen mit zunehmender Verbreitung erst Leistungs- und dann Basisanforderungen werden können. Zudem sind nicht alle Kunden gleich, sondern unterscheiden sich in ihren Einstellungen gegenüber Leistungseigenschaften.

Basisanforderungen an Leistungen müssen vom Dienstleister stets identifiziert und erfüllt werden. Bei den Leistungsanforderungen gibt es in reifen Märkten aufgrund des häufig hohen Homogenisierungsgrads bei Dienstleistungen wenig Differenzierungspotenzial. Daher konzentrieren sich die Bemühungen zunehmend auf Begeisterungsanforderungen, um sich gegenüber dem Wettbewerb Vorteile zu verschaffen. Allerdings müssen dabei die eigene Leistungsfähigkeit und die mit der Erfüllung besonderer Anforderungen verbundenen Kosten im Auge behalten und ein diesbezüglich optimales Qualitätsniveau gefunden werden (das erste „Paradigma“ des Qualitätsmanagements; siehe oben Kapitel 3.1). Außerdem sind Begeisterungsanforderungen selten von Dauer, da sie bei Erfolg von Wettbewerbern imitiert werden und auf Kundenseite eine „Erwartungsspirale“ auslösen (Bruhn 2019: 42f.). Gleichzeitig dürfen die anderen Anforderungskategorien aber auch nicht über Gebühr vernachlässigt werden – letztlich müssen Dienstleistungsunternehmen „durchgängig eine sehr gute Leistung erbringen“ (Brüggemann/Bremer 2020: 253).

Diese verschiedenen Anforderungsebenen zeigen, dass „Dienstleistungsqualität ein sehr komplexes, mehrschichtiges und darüber hinaus auch noch durch individuelle Wahrnehmungen geprägtes Konstrukt ist“ (ebd.). Sie zeigen aber auch, dass die Ermittlung von Kundenerwartungen und die Ableitung von Anforderungen nicht trivial sind. Denn Kundenbefragungen sind oft aufwendig und bringen methodische Probleme mit sich, nicht immer sind den Kunden ihre Erwartungen bewusst, und diese ändern sich auch im Laufe der Zeit. Wie sich zeigen wird, ist auch die Untersuchung der Dolmetschqualität mit diesem Problem konfrontiert.

#### 3.4. Prozessorientierung: Prozesse als Basis des QM

Das moderne Qualitätsmanagement hat seinen Ursprung in der zunehmenden Spezialisierung von Qualitätsüberprüfungen in der sich entwickelnden Massenfertigung zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Etwa zur Zeit des Ersten Weltkriegs wurde in US-amerikanischen Automobilfabriken die ersten Vollzeit-Qualitätsprüfer eingesetzt (Brüggemann/Bremer 2020: 5f.). Auch die nächsten Schritte des

QM – statistisch basierte Qualitätsprüfung (Stichprobenkontrollen), vorbeugende Qualitätsmaßnahmen, umfassende Qualitätskonzepte (Total Quality Management) – waren auf industriell gefertigte *Produkte* ausgerichtet (vgl. Zech 2019: 8).

So war die 1987 eingeführte ISO 9000, die erste internationale Norm für QM, ebenfalls lange Zeit schlecht für die Anwendung auf *Dienstleistungen* geeignet. Frühere Ausgaben der ISO 9000 waren „elementorientiert“ (vgl. Brüggemann/Bremer 2020: 126). Die ISO 9000:1994 definierte 20 Elemente des Qualitätsmanagements, die den Standardprozessen der produzierenden Industrie entsprachen, was sich nur schwer auf Dienstleistungsunternehmen übertragen ließ. Das änderte sich mit der überarbeiteten Norm ISO 9000:2000: Seither sind die ISO-9000-Normen grundsätzlich prozessorientiert aufgebaut (Zech 2019: 8; Hervorhebung im Original):

Seit der grundlegenden Revision im Jahr 2000 steht beim Qualitätsmanagement im Rahmen der ISO die *Prozessorientierung* im Vordergrund. Die Prozessstruktur stellt das Kernstück des QM-Systems dar. Ein Prozess wird dabei verstanden als „eine Tätigkeit oder eine Gruppe von Tätigkeiten, die Ressourcen verwendet und die ausgeführt wird, um die Umwandlung von Eingaben in Ergebnisse zu ermöglichen.“ (ISO 9001:2008, S. 6). Die Organisation muss, damit sie wirksam funktioniert, „miteinander verknüpfte Tätigkeiten bestimmen, leiten und lenken.“ (ebd.)

Das moderne QM geht davon aus, dass ein Unternehmen aus einer Reihe von in Wechselwirkung stehenden Prozessen besteht (zum Folgenden vgl. Brüggemann/Bremer 2020: 127f.). Ein Prozess ist in der Normenreihe ISO 9000 ff. „ein Satz von in Wechselbeziehung oder Wechselwirkung stehenden Tätigkeiten“, der Eingaben (Informationen, Materialien, Energie) in Ergebnisse (Dienstleistungen, Produkte, Entscheidungen etc.) umwandelt. Es werden drei Prozessarten unterschieden:

- Führungsprozesse (Managementprozesse mit Regelungscharakter: Planung, Anleitung, Kontrolle etc.)
- Kernprozesse (die eigentliche Leistungserbringung oder Fertigung, aber auch Entwicklung, Beschaffung etc.)
- Unterstützungsprozesse (Support-Prozesse; Hilfsprozesse zur Unterstützung, wie Instandhaltung und Logistik oder bei Dienstleistungen Weiterbildung, Zertifizierung etc.)

Selbstverständlich sind die Prozesse von Einzeldienstleistern, wie sie bei Dolmetschdienstleistungen die Regel sind, wesentlich weniger komplex als die eines größeren Unternehmens. Dennoch ist auch hier die prozessorientierte Betrachtung für die Qualitätssicherung von Dienstleistungen notwendig.

Schon seit den 1980er Jahren wird in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur betont, dass die spezifischen Merkmale von Dienstleistungen ihre Standardisierung und Qualitätskontrolle besonders schwierig machen. Das betrifft vor allem die Merkmale *Immaterialität*, *Heterogenität* (die Unterschiede der tatsächlich erbrachten Leistungen zwischen Dienstleistern, aber auch beim gleichen Dienstleister in unterschiedlichen Situationen) und der engen zeitlichen und sachlichen *Verbindung von Leistungserbringung und Nutzung* (Parasuraman et al. 1985: 41f. u. passim). Deshalb wird gerade bei komplexen Dienstleistungen der *Prozessqualität* eine hohe Bedeutung beigemessen (Bruhn 2019: 66).

Die prozessorientierte Betrachtung ermöglicht es, bei der Modellierung von Dienstleistungsqualität für jeden Prozess bzw. jede Phase der Leistungserbringung qualitätsrelevante Faktoren zu identifizieren, die dann gezielt kontrolliert und beeinflusst werden sollen, um die gewünschte Qualität entsprechend der für die Leistung definierten Anforderungen zu gewährleisten. Auch das mehrfach erwähnte GAP-Modell ist ein prozessorientiertes Modell, weil die einzelnen Gaps sich auf verschiedene Prozesse beziehen: auf die Konzeption der Leistungsanforderungen (Potenzial, Führungsprozesse), die Leistungserbringung selbst (Kernprozesse) und auch die externe Kommunikation (Unterstützungsprozesse).

In der konkreten Anwendung der Modellierung muss insbesondere die Dimension der Prozessqualität detailliert aufgegliedert werden. Dabei ist in die Prozessbetrachtung sowohl die „kundenorientierte“ als auch die „ablaforientierte“ Sichtweise zu integrieren (Bruhn 2019: 532). Das heißt, dass Prozesse grundsätzlich als Folgen von Aktivitäten gesehen werden, die für den Kunden einen spezifischen Wert generieren sollen. Gleichzeitig ist die zeitliche Abfolge der einzelnen Prozessschritte (Teilprozesse), die zur Erreichung dieses Ziels durchlaufen werden, optimal aufeinander abzustimmen, also ein optimaler Prozessablauf zu erreichen (ebd.).

### 3.5. Ergebnisorientierung: Faktenbasierte Qualitätsbewertung

Ein wesentliches Element der Qualitätssicherung ist die Bewertung bzw. Prüfung der erbrachten Leistungen nach dem Grundsatz der „faktengestützten Entscheidungsfindung“ (siehe oben Kapitel 3.2.2). Aus dem Prinzip der Kundenorientierung folgt, dass dabei im Mittelpunkt steht, wie die Kunden die Dienstleistung wahrnehmen und wie sich diese Wahrnehmung zu ihren Erwartungen verhält. Neben diesen subjektiven Faktoren von Qualität sollen aber auch objektive Faktoren für die Bewertung herangezogen werden. Denn bei der Bewertung von Dienstleistungen sind beide Perspektiven, die kundenbezogene und die produkt- bzw. ergebnisbezogene Sichtweise auf Qualität, gleichermaßen zu berücksichtigen (Bruhn 2019: 35). Die Bewertung beinhaltet immer einen Vergleich von vorab zu bestimmenden, von der konkreten Dienstleistung und ihren Nutzern abhängigen Qualitätsanforderungen mit Eigenschaften einer erbrachten Leistung, der es erlaubt, konkreten Handlungsbedarf für die Qualitätssicherung abzuleiten.

#### 3.5.1. DIN EN ISO 9001 und ISO 10004

In QM-Normen und auch in den Wirtschaftswissenschaften wurden Verfahren entwickelt, die eine Leistungsbewertung im Dienstleistungsbereich objektivierbar machen sollen. Nachfolgend werden einige dieser Modelle vorgestellt.

Wie erwähnt, fordert die DIN EN ISO 9001:2015 zwar die Messung und Überwachung der Kundenzufriedenheit, gibt aber keine Methoden dafür vor. Sie führt (in Kap. 8.2.3.1) nur an, dass neben explizit vom Kunden genannten Anforderungen auch implizit vorhandene, aber unausgesprochene Anforderungen (Erwartungen), gesetzliche bzw. regulatorische Anforderungen und vom Dienstleister selbst festgelegte Anforderungen zu berücksichtigen seien. Zudem gibt sie in Kap. 9.2.1 „Kundenzufriedenheit“ Beispiele, welche Informationsquellen Auskunft über die Erwartungen und Bewertungen der Kunden geben könnten, darunter Kundenumfragen, Kundendaten zu gelieferten Dienstleistungen (Feedback), Marktanalysen, Lob oder geltend gemachte Garantieansprüche.

Mit der ISO 10004 (aktuell: ISO 10004:2018, deutsch als DIN ISO 10004:2019-7) gibt es aber seit einigen Jahren einen „Leitfaden zur Überwachung und Messung“ der Kundenzufriedenheit, der konkretere Hinweise liefert. Sie baut auf einem „konzeptionellen Modell der Kundenzufriedenheit“ auf, welches auf dem

GAP-Modell basiert (siehe oben Kapitel 3.3.2). Dabei thematisiert sie allerdings nur vier statt fünf Lücken bzw. GAPs (ohne die Kommunikationslücke), also die Lücken zwischen Kundenwahrnehmung der Leistung, Kundenerwartungen an die Leistung, der tatsächlich gelieferten Leistung und der vom Dienstleister geplanten Leistung (Abbildung 8).



Figure B.1 — Customer satisfaction conceptual model

Abbildung 8: Konzeptionelles Modell der Kundenzufriedenheit nach ISO 10004 (2018: 17), Anhang B.2, Abb. B1

In der Anleitung zur Bestimmung von Kundenerwartungen (7.2.2) geht auch diese Norm zunächst nicht wesentlich über die ISO 9001 hinaus. Mehr Hinweise gibt sie im Kapitel 7.3 zur Erhebung von Kundenzufriedenheitsdaten (die ja zumindest zum Teil auch Kundenerwartungen widerspiegeln).

Zum einen sollen dafür Merkmale identifiziert und ausgewählt werden, die einen wesentlichen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit haben (vgl. Kap. 7.3.1). (Idealerweise geschieht das bereits in der Phase des Leistungsdesigns und muss dann regelmäßig wiederholt werden.) Das können Merkmale der Leistung selbst (z. B. Bestandteile, Preis, wahrgenommener Wert, Support, Garantien etc.), ihrer Erbringung (z. B. Pünktlichkeit, Reaktionszeit, Informationen) oder auch des Erbringers (z. B. Höflichkeit, Kompetenz, Kommunikation, Transparenz, Rechnungsstellung, Reklamationsbearbeitung, ethisches Verhalten, IT-Sicherheit, Image) sein. Diese Merkmale sollten nach wahrgenommener Wichtigkeit geordnet bzw. vorab definierten und priorisierten Kundengruppen zugeordnet werden,

die sich absehbar in ihren Erwartungen unterscheiden. Außerdem wird vorgeschlagen, nötigenfalls eine Kundenbefragung zur relativen Wichtigkeit von Merkmalen durchzuführen.

Zum anderen sollte der Leistungserbringer vorhandene Informationsquellen auf Daten mit Bezug zur Kundenzufriedenheit überprüfen, also indirekte Indikatoren für die Kundenzufriedenheit auswerten (vgl. Kap. 7.3.2). Dazu gehören z. B. Beschwerden, Supportanfragen oder auch Komplimente, Reklamationen, Performance-Aspekte wie Termintreue, Daten aus der Kundenkommunikation aus Marketing oder Service, Testberichte von Kunden, Medien oder Verbraucherorganisationen, Branchenstudien, Berichte von Regulierungsbehörden oder Social-Media-Kommentare.

Als dritte Möglichkeit führt die ISO 10004 Messungen der Kundenzufriedenheit an, die direkt von Kunden erhoben werden, in der Regel in Befragungen (Kap. 7.3.3). Die dafür geeignetsten Methoden hängen von verschiedenen Faktoren ab, etwa der Art der Dienstleistung, Typ, Anzahl und geografischer Verteilung der Kunden, den Kundeninteraktionen, dem Zweck der Erhebung oder Kostenaspekten. Dies wird in Anhang C zur „Ermittlung der Kundenerwartungen“ weiter ausgeführt, etwa mit Bezug auf die Identifizierung von Kundensegmenten (C.2), mit Hinweisen zum Verständnis von Kundenerwartungen (C.3) und zum Verhältnis von Kundenerwartungen und Kundenzufriedenheit (C.4).

Anhang C.4 weist zum letztgenannten Punkt zunächst darauf hin, dass die Zufriedenheit der Kunden mit *spezifischen Elementen* von der *Gesamtzufriedenheit* zu unterscheiden ist. Letztere ergibt sich nicht einfach aus ersterer, sodass beide getrennt bewertet werden müssen.

Zur Bewertung einzelner spezifischer Elemente und ihrer Beziehung zur Kundenzufriedenheit bringt die ISO 10004 die Unterscheidung von Basis-, Leistungs- und Begeisterungsmerkmalen aus dem Kano-Modell (siehe oben Kapitel 3.3.4). Basismerkmale werden erwartet, ihr Vorhandensein erhöht nicht die Zufriedenheit, aber ihr Fehlen führt zu Unzufriedenheit. Leistungsmerkmale stehen in direktem Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit, während Begeisterungsmerkmale verborgene Chancen (latent opportunities) bedeuten: Sie sind wichtig, werden aber noch nicht erwartet oder gemeinhin angeboten (siehe Abbildung 9).

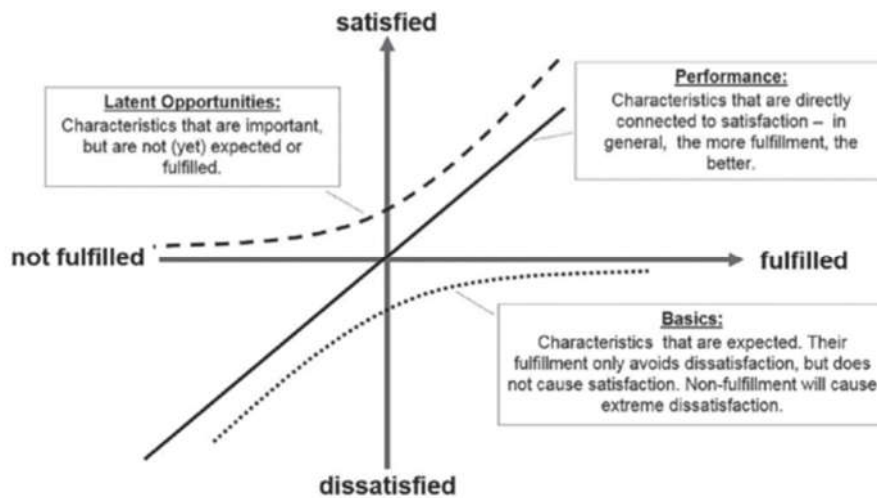


Abbildung 9: Zusammenhang zwischen Qualitätsmerkmalen und Kundenzufriedenheit nach ISO 10004 (2018: 21, Anhang C.4, Abb. C.1)

Diese Unterscheidung soll bei der Ausgestaltung der Dienstleistung helfen, aber auch dazu dienen, Prioritäten bei der Verbesserung zu setzen. Auch die ISO 10004 weist in diesem Zusammenhang noch einmal darauf hin, dass sich Kundenerwartungen ständig verändern und deshalb beobachtet werden müssen.

Anhang D.2 enthält Informationen zu direkten Erhebungsmethoden. Es werden qualitative Umfragen (ausführliche persönliche Interview, Diskussionsgruppen) und quantitative Umfragen (persönliche oder telefonische Befragung; ausgefüllter Fragebogen, verteilt per Hand, Post, Mail oder Internet) besprochen und miteinander verglichen. Methodische Hinweise zur Fragebogengestaltung sowie zur Datenanalyse und -nutzung schließen den Leitfaden ab.

### 3.5.2. Wirtschaftswissenschaftliche Modelle zur Qualitätsbewertung

Angesichts der Schwierigkeiten, die durch Immaterialität und Heterogenität gekennzeichneten Dienstleistungen in ihrer Qualität zu beurteilen, haben auch die Wirtschaftswissenschaften dafür verschiedene Vorschläge entwickelt. Da Dienstleistungsqualität wesentlich über Kundenzufriedenheit und diese wiederum mit Bezug auf Kundenerwartungen definiert wird, bauen auch viele Qualitätsbewertungsmodelle auf erwartungsbezogenen Annahmen und Modellen auf.

Neben kundenorientierten Ansätzen wie das unten dargestellte SERVQUAL, die Qualität aus Kundensicht messen (z. B. auch Expertenbeobachtungen, Kundenbefragungen, Beschwerdeanalysen, Testkäufe) werden aber auch unternehmerorientierte Ansätze zur Qualitätsmessung eingesetzt, etwa Benchmarking, Mitarbeiterbefragungen oder das betriebliche Vorschlagswesen (Bruhn 2019: 151). Eine Übersicht gibt Abbildung 10.

Die große Anzahl verschiedener kundenorientierter Messkonzepte in dieser Darstellung spiegelt die wachsende Einsicht in die zentrale Rolle der Kundenperspektive für Erbringung von Dienstleistungen und das Dienstleistungsmarketing wider. Ein Beispiel dafür ist SERVQUAL („Service Quality“) von Parasuraman/Zeithaml/Berry (1988), das auf dem GAP-Modell derselben Autoren (1985) beruht. In der früheren Arbeit wurde die „wahrgenommene Dienstleistungsqualität“ als Diskrepanz zwischen den Wahrnehmungen einer angebotenen Dienstleistung durch die Kunden und ihren diesbezüglichen Erwartungen definiert (GAP5) und in Kundeninterviews zehn Kategorien von relevanten Kriterien identifiziert, die als „Determinanten“ oder „Dimensionen“ dieses Vergleichs erschienen. Diese zehn sich potenziell überlappenden Dimensionen verdichteten Parasuraman/Zeithaml/Berry (1988) schrittweise zu fünf Dimensionen, repräsentiert von 22 Qualitätsmerkmalen als Fragebogen-Items (ebd.: 14): *materielles Umfeld* (Tangibles: Räumlichkeiten, Ausstattung, äußeres Erscheinungsbild der Mitarbeiter etc.), *Zuverlässigkeit*, *Hilfsbereitschaft* (Responsiveness), *Vermitteln von Sicherheit* (Assurance: Kompetenz und Freundlichkeit der Mitarbeiter und ihre Fähigkeit, Vertrauen und Zuversicht zu erwecken) sowie *Empathie*.

Die 22 Items dieser fünf Dimensionen präsentiert der SERVQUAL-Fragebogen in zwei verschiedenen Varianten, einer zur Erfassung von Erwartungen und einer zur Bewertung der wahrgenommenen Dienstleistung durch aktuelle oder frühere Kunden. Die Differenzwerte (difference scores) für die jeweiligen Items repräsentieren die Qualitätswahrnehmung. Zusätzlich zu den Dimensionseinschätzungen kann ein Maß für die Gesamtqualität erfasst werden.

SERVQUAL ist in den Wirtschaftswissenschaften und bei Unternehmen weit verbreitet (Bruhn 2019: 121) und wurde aufgrund seines Erfolges in verschiedene Richtungen weiterentwickelt, zum Beispiel für Services mit direktem Kundenkontakt. Hier werden die *Mitarbeiter* als zusätzliche Träger von Wahrnehmungen



bzw. Annahmen über Kundenerwartungen einbezogen. In der Tat sind die Dienstleister mit Kundenkontakt in der Praxis eine der wichtigsten Informationsquellen zu den Kundenerwartungen.

Obwohl SERVQUAL vielfach eingesetzt wird, ist es nicht ohne Schwächen. So ist nicht gewährleistet, dass die Probanden die Erwartungsfragen konsistent interpretieren, also etwa immer normative Erwartungen äußern und nicht etwa prä-diktive, minimale oder Idealerwartungen (ebd.: 172). Zudem laufen Erhebungen wie diese Gefahr, eine „Anspruchsinflation“ (ebd.: 173) zu erzeugen: Alle abgefragten Qualitätsmerkmale werden tendenziell als wichtig eingestuft, sodass unrealistisch hohe Erwartungswerte entstehen.

SERVQUAL gehört zu den subjektiven kundenorientierten Messansätzen, die versuchen, Kundenerwartungen direkt zu erfassen. Dabei können merkmals-, ereignis- oder problemorientierte Ansätze unterschieden werden (ebd.: 162).

Bei merkmalsorientierten Messverfahren wie SERVQUAL ergibt sich die Beurteilung der Gesamtleistung aus der Bewertung einzelner, für relevant gehaltener Leistungselemente etwa in Kundenbefragungen (ebd.). Die ermittelten Qualitätsfaktoren können priorisiert werden, beispielsweise danach, wie wichtig ein Merkmal für die Qualitätsbewertung ist und ob es sich um eine artikulierte Anforderung oder eine implizite Erwartung handelt. Möglich ist z. B. analog zum Kano-Modell (vgl. Kapitel 3.3.4) die Unterscheidung von als obligatorisch vorausgesetzten Basisfaktoren (hohe explizite Wichtigkeit, geringe implizite Wichtigkeit), wichtigen Leistungsfaktoren (hohe explizite und implizite Wichtigkeit), unwichtigen Leistungsfaktoren (geringe explizite und implizite Wichtigkeit) sowie Begeisterungsfaktoren (geringe explizite und hohe implizite Wichtigkeit) (Bruhn 2019: 44).

Eine spezielle Form merkmalsorientierter Erfassung ist die kompetenzorientierte Betrachtung, die vor allem dann eine Rolle spielt, wenn sich Leistungen aufgrund ihrer hohen Intangibilität einer Qualitätsbeurteilung durch den Konsumenten weitgehend entziehen, wie es auch bei Dolmetschleistungen der Fall ist. In diesem Falle werden auch versprochene, nachgewiesene oder erfahrene Kompetenzen eines Dienstleisters (etwa anhand von Selbstaussagen, Zertifizierungen und Akkreditierungen, früheren Erfahrungen) als Anhaltspunkte zur Beurteilung der zu erwartenden oder erhaltenen Dienstleistungsqualität herangezogen (ebd.: 170).

Merkmalsorientierte Verfahren setzen voraus, dass der Anbieter bereits weiß, welche Qualitätsmerkmale seiner Dienstleistungen für seine Kunden relevant sind. Anderenfalls kann er sich zuvor mittels ereignisorientierter Verfahren ein möglichst umfassendes Bild von der Qualitätswahrnehmung seiner Kunden verschaffen (ebd.: 162). Dabei wird der Prozess der Leistungserbringung analysiert, um qualitätskritische Ereignisse zu identifizieren. Per „Blueprinting“ werden die Leistungsstrukturen als Abfolge von Teilprozessen sowie die Kontaktstellen zwischen Anbieter und Nachfrager sichtbar gemacht (Corsten 2000: 154f.). Kunden können dann zu ihrer Wahrnehmung dieser Kontakt-Ereignisse befragt werden.

Problemorientierte Ansätze wiederum sind eine Teilmenge ereignisorientierter Verfahren, die nicht auf ein Gesamtbild abzielen, sondern sich auf potenziell kritische Negativereignisse konzentrieren (ebd.). Sie nutzen zum Beispiel die Analyse von Beschwerden und Erfahrungsberichten in Bewertungsportalen und sozialen Netzwerken oder problemorientierte Kundenbefragungen (ebd.: 205).

Neben diesen subjektiven, kundenorientierten Messverfahren kommen aber auch objektive Ansätze zum Einsatz, die kundenunabhängige Bewertungsmethoden nutzen, z. B. Expertenbeobachtungen des Dienstleistungsprozesses, Silent-Shopper-Verfahren (Mystery Shopping), Dienstleistungstests und Qualitätsrankings durch neutrale Institutionen (ebd.: 153).

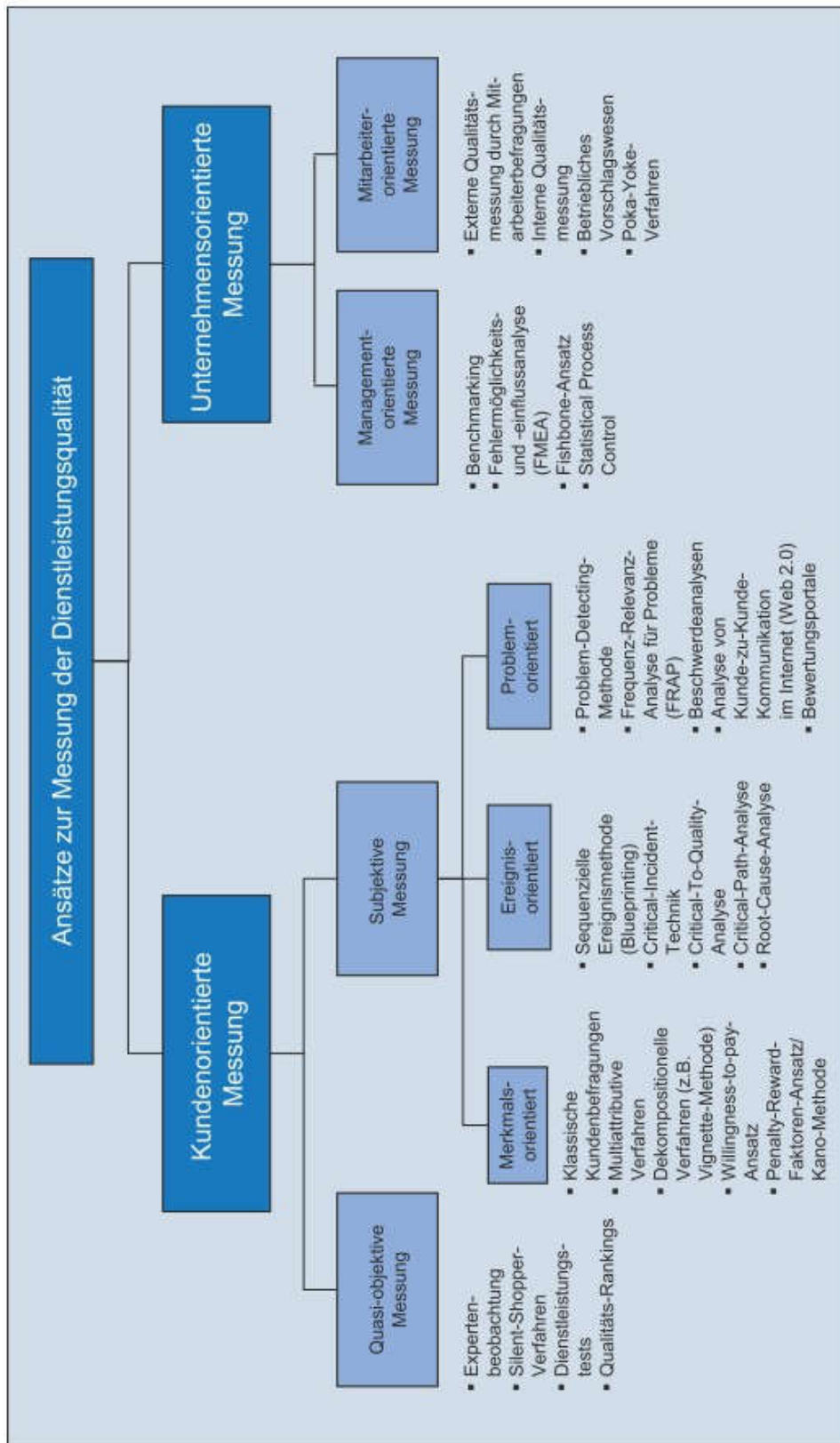


Abbildung 10: Messung der Dienstleistungsqualität (Quelle: Bruhn 2019: 152)

### 3.5.3. Probleme der Qualitätsbewertung von Dienstleistungen

Die Bewertung von Dienstleistungen wird zunächst durch den Umstand erschwert, dass inter- und intraindividuelle Schwankungen die Qualität beeinflussen (Meyer, Blümelhuber, Pfeiffer 2000: 52). Da Dienstleistungen nicht automatisiert werden können und jede Dienstleistung individuell erbracht wird, ist „eine von Dienstleistung zu Dienstleistung absolut identische Qualität in Übereinstimmung aller Parameter nicht möglich“ (Peschl 2010: 26) und auch Qualitätsstandards lassen sich nur schwer festlegen (Rieck 2010: 35).

Bei komplexen Dienstleistungen ist die Qualitätsbewertung noch schwieriger. Denn hier ist zu berücksichtigen, in welchem Maße die oben genannten Eigenschaften komplexer Dienstleistungen (Zusammensetzung, längere Dauer von Leistungserbringung und Leistungsnutzung, mehr Anspruchsgruppen, stärkere Einbindung des externen Faktors, Informationsasymmetrie, Kundenbindung) Einfluss auf die Qualitätswahrnehmung haben (Rieck 2010: 35). Bei der Beurteilung komplexer Dienstleistungen sollte daher nach Güthoff (1995: 127 und passim) eine Strukturierung erfolgen, sodass Teilleistungen erkennbar und bewertbar sind.

Wie oben gezeigt, sind die Kundenerwartungen, die Konkurrenzleistung und der Preis wichtige Maßstäbe zur Qualitätsbeurteilung (Hentschel 1992: 36). Der Wert einer Dienstleistung bemisst sich immer auch am Preis-Leistungs-Verhältnis. Aber „im Dienstleistungsbereich ist die Beurteilung des Preis-/Leistungsverhältnisses für den Kunden wie auch für das Unternehmen nur bedingt objektiv möglich“ (Bieger 1998: 100).

Erwartungen können erfüllt oder übererfüllt, aber auch enttäuscht werden; darauf beruhende Beurteilungen sind notwendig subjektiv. Zudem sind die Erwartungen von Kunden häufig unrealistisch. Wie in Kapitel 2.2.2 beschrieben, sind das subjektiv wahrgenommene Risiko einer Fehlentscheidung sowie der Informationsbedarf bei der Beschaffung von Dienstleistungen aufgrund ihrer Intangibilität sehr viel höher als etwa beim Kauf von Produkten. Der Kunde informiert sich verstärkt anhand sogenannter Qualitätssurrogate wie beispielsweise Image und Erscheinungsbild des Anbieters oder dem Preis (Kißling 1999: 44). Diese Informationen sagen wenig über das tatsächliche Können des Anbieters aus (ebd.), aber sie prägen die subjektiven Erwartungen und auch die Beurteilung.

Bei der Qualitätsbeurteilung von Dienstleistungen stehen neben ihrem Ergebnis auch der *Prozess* der Dienstleistungserstellung und die direkten Kontaktsituationen zwischen Kunden und Anbieter im Fokus (vgl. Hentschel 1992: 73):

Bei Dienstleistungen mit zeitlicher Ausdehnung des Dienstleister-Kunde-Kontakts kann davon ausgegangen werden, daß sich die Qualitätsmerkmale entlang der Interaktionssequenz verteilen bzw. jeder einzelne ‚Kontaktpunkt‘ (...) potentiell qualitätsrelevant ist. Hierdurch wird auch die Rolle des materiellen Umfelds als Qualitätsmerkmal und/oder Qualitätssurrogat nochmals deutlich (...)

Aber auch während der Leistungserbringung kann die Qualität nur unzureichend beurteilt werden, da dem Kunden in der Regel nicht alle Parameter der Beurteilung bekannt sind (ebd.: 64). Da der Kunde an der Leistungserstellung beteiligt ist, liegt es auf der Hand, dass eine Standardisierung der Qualität nahezu unmöglich ist. Diese ist vielmehr momentspezifisch und hängt u. a. ab von der physischen und psychischen Verfassung des Dienstleisters, der Art und dem Umfang der Kundenbeteiligung sowie der situativen Umstände (vgl. Stauss 2000: 324).

Bei der Qualitätseinschätzung durch die Kunden spielen auch weiche Faktoren, die kaum messbar und subjektiv sind, eine große Rolle, beispielsweise Wertschätzung, Sympathie, reibungslose Kommunikation. Andere Personen im Umfeld des Kunden, die auch die Dienstleistung in Anspruch nehmen, prägen das Qualitätsempfinden ebenfalls mit (Bieger 1998: 168). Zudem können einzelne Elemente andere Qualitätswahrnehmungen überlagern. Ein weiteres Problem hierbei ist, dass nicht wenige Dienstleister – zum Beispiel Dolmetscher – das qualitätsrelevante materielle Umfeld nicht oder wenig kontrollieren können.

Hentschel (1992: 74) weist darauf hin, dass der Attributionstheorie zufolge Kunden bei ihrer Beurteilung von Dienstleistungen diese in positive und negative Teilergebnisse zerlegen und nach Begründungen für ihre Urteile suchen. Dabei sei es keine Seltenheit, dass sich Kunden bei der Bewertung selbst als Verursacher von Problemen sehen oder positive Ereignisse ihrem eigenen Verhalten zuschreiben (ebd.). Wird andererseits eine Teildienstleistung nicht zur Zufriedenheit des Kunden erbracht, kann dies auch die positiven Teilleistungen überlagern (Bieger 1998: 183).

#### 3.5.4. Qualitätsprüfung komplexer Dienstleistungen

In der Literatur zur Dienstleistungsqualität werden aber auch Zweifel daran geäußert, dass sich überhaupt generell anwendbare Dimensionen finden lassen, die geeignet sind, die Qualität unterschiedlicher Dienstleistungen zu erfassen, so beispielsweise Güthoff (1995: 88) mit Bezug auf SERVQUAL. Zu unterschiedlich sind Nachfragesituationen und Erwartungshaltungen sowohl zwischen unterschiedlichen Nachfragern, aber auch – insbesondere bei komplexen Dienstleistungen – bei einzelnen Nachfragern gegenüber unterschiedlichen Teilleistungen (ebd.). Güthoff (1995: VII und passim) schlägt deshalb für die Qualitätserfassung komplexer Dienstleistungen ein „Teilleistungsmodell“ vor. Grundidee dabei ist, dass anstelle abstrakterer, leistungsunabhängiger Wahrnehmungsdimensionen von Qualität differenziertere Dimensionen formuliert und beurteilt werden, die jeweils den Besonderheiten der betrachteten Teilleistung Rechnung tragen. Die resultierenden Einzelurteile fließen dann in ein Gesamturteil ein (ebd.).

Dabei ist es durchaus möglich, sich bei jeder Teilleistung an bewährten Qualitätsdimensionen wie etwa denen von SERVQUAL zu orientieren; diese werden aber nicht aggregiert, sondern unabhängig angewandt (ebd.: 78). So kann bei der Bewertung einer Hotel-Dienstleistung die „Freundlichkeit des Personals“ auf die unterschiedlichen Teilleistungen „Reservierung“, „Rezeption“ und „Restaurant“ bezogen werden.

Güthoff weist darauf hin, dass das teilleistungsbezogene Modell dem Prinzip der episodischen Informationsverarbeitung entspreche, nach welchem kontextabhängige Ereignisse, die das Individuum selbst erlebt hat oder mit anderen teilt, als Basiseinheit verarbeitet und gespeichert würden (ebd.: 79). Sie rückt ihren Ansatz in die Nähe ereignisorientierter Ansätze wie der Kontaktpunktanalyse, Critical-Incident-Methode und der „sequentiellen Ereignismethode“, welche positive und negative Ereignisse „im Qualitätserleben von Dienstleistungskunden auf der Basis eines visualisierten Kundenpfades in mündlichen Interviews“ ermittelt (Stauss 2000: 331).

Auch Rieck (2011: 35) geht davon aus, dass mit der Komplexität der Dienstleistung auch die Anforderungen an ein Qualitätsprüfverfahren zunehmen. Er schlägt dafür einen wesentlich merkmalsorientierten und quantitativen (kennzahlenba-

sierten) Mess- und Prüfansatz vor. Dabei werden zunächst systematisch Qualitätsmerkmale bestimmt und dafür jeweils messbare Ziele (Soll-Größen) definiert. Mittels kunden- und anbieterorientierter Messverfahren sollen dann die jeweiligen Ist-Größen zu diesen Qualitätsmerkmalen erhoben und mit den Zielen abgeglichen werden. Dabei geht er zwar ähnlich wie SERVQUAL merkmalsorientiert und multiattributiv vor, beschränkt sich aber nicht auf Anforderungen aus Kundensicht, sondern bezieht auch andere Anspruchsgruppen, Marktumfeld und rechtlich-formale Anforderungen ein. Daraus werden „Erfolgsfaktoren“ abgeleitet, auf deren Basis unter Berücksichtigung der tatsächlichen Leistungsfähigkeit des Dienstleisters dann Dienstleistungsziele, Qualitätsmerkmale und zugehörige Kennzahlen (Soll-Größen) bestimmt definiert werden (ebd.: 46f.).

Mittels verschiedener geeigneter Methoden (bspw: Auswertungen von Unternehmensdaten und Beschwerden, Mitarbeiter- und Kundenbefragungen etc.) werden dann zu diesen Qualitätsmerkmalen Ist-Größen erhoben (Qualitätsmessung), die dann mit den Soll-Größen verglichen werden (Qualitätsprüfung), um gegebenenfalls Handlungsbedarf zu erkennen (ebd. 47f.).

Um bei diesem Vorgehen die besonderen Merkmale komplexer Dienstleistungen berücksichtigen zu können, greift Rieck auf die sechs Merkmalsdimensionen zurück, die schon bei der Bestimmung des Komplexitätsgrades Anwendung fanden: Zusammensetzung, Zeiteffekt, Anspruchsgruppen, Einbindung des externen Faktors sowie Kundenbindung (siehe oben Kapitel 2.4.2).

Er geht dabei also anders als Güthoff (1995) über die *separate Prüfung von Teilleistungen* hinaus – denn diese sind in seinem Modell nur eines von mehreren Merkmalen komplexer Dienstleistungen, die je nach Ausprägungsgrad bei der Qualitätsprüfung berücksichtigt werden sollen (zum Folgenden vgl. ebd.: 53ff.). Ist beispielsweise der *Zeiteffekt* relevant, sind zeitlich differenzierte Erhebungen von Anforderungen sowie Prüfungen ratsam, wobei relevante Phasen der Dienstleistungserbringung zu berücksichtigen sind. Auch die *Anspruchsgruppen* und die Art ihrer Beteiligung beeinflusst die Bestimmung von Anforderungen, Erfolgsfaktoren, Zielen und Qualitätsmerkmalen.

Ein hoher Integrationsgrad des *externen Faktors* wiederum bedingt, dass die Integrationsfähigkeit auf Unternehmensseite geprüft wird (z. B. die Fähigkeiten von

Mitarbeitern in der direkten Interaktion) oder (bei hohem Einfluss der Kunden auf die Ergebnisqualität) über Auswahl- und Kommunikationsprozesse eine bessere Integrationsfähigkeit des Kunden selbst gewährleistet wird (dieses „Educating the customer“ ist auch für Dolmetschleistungen von Bedeutung; s. u. Kapitel 4). Bei bestehenden *Informationsasymmetrien* sind geeignete Kommunikationsmaßnahmen vorzusehen, deren Vorhandensein als Qualitätsmerkmal geprüft werden kann. Gleiches gilt für Maßnahmen der Kundenpflege (*Kundenbindung*).

Diese notwendig verkürzte Beschreibung macht bereits deutlich, dass bei komplexen Dienstleistungen die Erfassung relevanter Anforderungen und Kundenerwartungen und die Messung der Dienstleistungsqualität noch aufwendiger und damit fehlerbehafteter sind als bei Dienstleistungen generell. Dabei bleiben die erwähnten grundsätzlichen Schwierigkeiten mit der Erfassung subjektiver Kundenerwartungen und Kundenwahrnehmungen bestehen.

Für viele Erbringer komplexer Dienstleistungen, insbesondere kleine Unternehmen und Selbstständige, stellt sich damit angesichts des zu erwartenden Aufwands die Frage der Verhältnismäßigkeit. Denn gemäß dem ersten „Paradigma“ des QM ist ein optimales Qualitätsniveau dasjenige, bei dem die Differenz von Nutzen und Kosten von Qualitätsinvestitionen am größten ist (Bruhn 2019: 16). Für Dolmetschleistungen ist das sehr relevant, denn sie werden als relativ komplexe Dienstleistung größtenteils von Einzelkämpfern oder Kleinstunternehmen erbracht. In diesem Zusammenhang erscheinen Ansätze als besonders willkommen, die Komplexität reduzieren, indem sie sich auf besonders relevante Ereignisse bei der Interaktion von Dienstleister und Kunden – in der Dienstleistungssituation selbst – konzentrieren, beispielsweise die sogenannten „Augenblicke der Wahrheit“.



### 3.6. Situationalität: Kundenintegration und Moments of Truth

Die oben diskutierten Eigenheiten von Dienstleistungen (Immaterialität, geringer Anteil von Sucheigenschaften und hoher Anteil von Erfahrungseigenschaften, Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsumtion, Rolle des externen Faktors und in der Folge mangelnde Standardisierungsfähigkeit) implizieren auch, dass den *situativen Umständen der eigentlichen Interaktion* von Dienstleister/Mitarbeiter und Kunden eine besondere Bedeutung für Leistungserbringung und Leistungsqualität zukommt. Vor allem die Beteiligung des externen Faktors macht interaktive und situative Umstände so bedeutsam (Stauss 2000: 324):

Die Beteiligung des Kunden an der Leistungserstellung hat zur Folge, daß die Qualität der Leistung nicht vollständig standardisiert werden kann, sondern momentspezifisch differiert in Abhängigkeit von der Person des Dienstleistenden und seiner physischen oder psychischen Verfassung, aber auch von Art und Umfang der Kundenbeteiligung und situativen Umständen.

Diese Erfahrung dürfte auch jeder Dolmetscher bereits gemacht haben: Sein Vortrag ist abhängig von zahlreichen Kontextfaktoren: Eigenheiten des AT, der Vortragsweise des Redners, dem bisherigen Ablauf des Einsatztages, Müdigkeit und Stress, den Reaktionen des Publikums – und damit sind nicht unmittelbar kognitiv zugängliche Faktoren wie die Voraussetzungen und Erwartungen einzelner Teilnehmer noch nicht einmal erwähnt.

Situative und interaktionale Faktoren der Dienstleistungserstellung werden in den Wirtschaftswissenschaften vor allem mit Blick auf das Dienstleistungs*marketing* diskutiert, und dort häufig unter zwei Leitmetaphern: den „Augenblicken der Wahrheit“ und dem Bild der „Dienstleistung als Drama“.

#### 3.6.1. „Augenblicke der Wahrheit“

Als „Augenblicke der Wahrheit“ („Moments of Truth“) werden Kontaktsituationen zwischen Dienstleister und Kunden bezeichnet (Stauss 2000: 323):

Der Kontaktsituation zwischen Dienstleistungskunde und Dienstleistungsanbieter im Moment der Leistungserstellung wird in der internationalen Literatur zum Dienstleistungsmanagement eine hohe Bedeutung zugeschrieben. Dabei wird sie vielfach auch mit der Metapher „moment of truth“ bezeichnet, weil sich in der Kontaktsituation die Angemessenheit aller Managementmaßnahmen zur Erfüllung von Bedürfnissen und Wünschen der Dienstleistungskunden erweist (...)

Solche „Moments of Truth“ prägen demnach in besonderer Weise die Qualitätswahrnehmung von Kunden und beeinflussen damit ihr Qualitätsurteil über die gesamte Dienstleistung. Allerdings wird der Begriff uneinheitlich verwendet und umfasst je nach Definition sämtliche „Kontaktpunkte“ von Kunden zur Dienstleistung (von der persönlichen Begegnung über Räumlichkeiten bis hin zur Werbeanzeige), nur Kontaktpunkte mit persönlicher Interaktion oder aber nur kritische Kundenkontakte (ebd.).

Das Konzept der „Augenblicke der Wahrheit“ stammt aus Skandinavien. Entwickelt vom schwedischen Forscher und Unternehmensberater Richard Normann, wurde es von Jan Carlzon, CEO der Airline SAS (Skandinavian Airlines System), popularisiert (Wirtz/Lovelock 2016: 66). Die zahlreichen, zum Teil sehr kurzen „Moments of Truth“, die entstehen, wenn Airlinepassagiere vom Airline-Schalter bis zum Verlassen des Flugzeugs verschiedenen SAS-Mitarbeitern begegnen, entscheiden darüber, ob das Unternehmen erfolgreich ist oder scheitert (ebd.: 67). Hier, am Ursprung des Konzepts, sind also tatsächlich die persönlichen Interaktionen von Dienstleister und Kunde gemeint.

Dagegen plädiert Stauss (2000: 325f.) dafür, keine inhaltliche Einengung auf Kontaktpunkte mit persönlicher Interaktion vorzunehmen, u. a. um die ebenfalls potenziell qualitätsrelevanten Berührungspunkte mit der physischen Umgebung (Tangibles) nicht zu vernachlässigen.

Die „Augenblicke der Wahrheit“ in die Qualitätsbetrachtung einzubeziehen, ist eine logische Folge der QM-Grundsätze „Prozessorientierter Ansatz“, „Kundenorientierung“ und „Engagement von Personen“ (siehe oben Kapitel 3.2.2). Die Kontaktpunkte verteilen sich über den Prozess der Leistungserstellung und sollen in bestimmten Prozessphasen bestimmte Funktionen erfüllen. Die Qualitätssicherung muss daher Kontaktpunkte identifizieren, sie im Hinblick auf ihre Qualitätsrelevanz und das Kundenerleben kategorisieren, entsprechende Informationen erheben und Schlussfolgerungen für Maßnahmen ableiten.

Dabei ist eine Unterscheidung zwischen normalen und „kritischen“ Kontakterlebnissen sinnvoll, die als besonders negativ oder positiv wahrgenommen und daher auch bevorzugt erinnert und weitererzählt werden. Sie sind wahrscheinlich von besonderer Relevanz für das Verhalten etwa in Bezug auf persönliche Kommunikation, Wiederholungskäufe und Loyalität (ebd.).

Messmethoden, die für die Kartierung und Erfassung von Kontaktpunkten bzw. -erlebnissen genutzt werden, sind insbesondere ereignis- und problemorientierte Methoden wie unbeteiligte Beobachtung, Beschwerdeanalysen, sequenzielle Ereignismethode, Critical-Incidence-Technik oder Frequenz-Relevanz-Analyse für Probleme (329ff.).

### 3.6.2. Integration des externen Faktors

In den „Augenblicken der Wahrheit“ sind aber nicht nur die Erwartungen, Wahrnehmungen oder Erlebnisse der Kunden qualitätsrelevant. Aufgrund der herausragenden Rolle des externen Faktors Kunde/Nutzer bei Dienstleistungen betrifft das auch ihren Anteil an der Leistungserbringung selbst. Dieser bringt eine „Zufallskomponente“ in die Dienstleistungsqualität (Corsten 2000: 164), die zur „Indeterminiertheit“ der Service-Situation beiträgt. In dieser unvorhersehbaren Variabilität von Interaktionssituationen liegt sozusagen prinzipbedingt eine „Schwäche“ von Dienstleistern (Heidrich/Réthi 2012: 28):

The weakness of service organizations is a myriad of variable situations and moments of truth, where a decision has to be made on the spot in front of the eyes of the customer in the name of the organization.

Folglich muss der Dienstleistungsanbieter versuchen, „im Rahmen seiner Leistungsplanung und auch der Leistungserstellung mögliche Einflüsse des externen Faktors zu antizipieren und zu berücksichtigen“ (Corsten 2000: 162).

Diverse Ansätze versuchen, die Interaktion von Dienstleister und Kunde zu modellieren und die Einflüsse des Nachfragers auf die Qualität des Dienstleisters zu untersuchen. Meyer/Mattmüller (1987: 192ff.) sehen insbesondere die Potenzialqualität der Leistung (vielleicht sollte man diese auch „Qualitätspotenzial“ nennen) von beiden Seiten, Dienstleister und Kunde, beeinflusst. Die Potenzialqualität des Anbieters bezieht sich auf die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitern, insbesondere die mit Kundenkontakt, und die verfügbare Ausstattung. Die Potenzialqualität des Nachfragers bestimmt sich u. a. durch die Bereitschaft und Einstellung des Kunden zur Mitwirkung an der Leistungserstellung (Meyer/Mattmüller 1987: 192f.).

Die Prozessqualität ist das Ergebnis aus dem Zusammenwirken der beiden Potenzialqualitäten. Sie ist Resultat „zahlreicher Wechselwirkungen zwischen

Dienstleister und Kunden und prägt in diesem Sinne auch den Charakter der Gesamtqualität“ (ebd.: 193). Am Ende des Prozesses steht die Ergebnisqualität, unmittelbar als erreichter Grad der Realisierung von Anforderungen sowie als sogenannte Folgequalität, die erst später oder vielleicht auch gar nicht zu erkennen ist (z. B. bei Reparaturen ein erneutes Auftreten des Schadens, ebd.).

Meyer/Blümelhuber/Pfeiffer (2000) erweitern dieses Modell: Während Meyer/Mattmüller (1987) sich auf den Aspekt des „Co-Produzenten“ konzentriert hatten, der aktiv an der Leistungserstellung mitwirkt, kommt in der Weiterentwicklung dieses Ansatzes die Rolle des „Co-Designers“ hinzu. Damit meinen die Autoren, dass der Kunde neben externen Faktoren (Objekte, Informationen, Körperteile etc.), an oder mit denen die Dienstleistung etwas bewirken soll, vgl. Meyer/Blümelhuber/Pfeiffer 2000: 53f.) auch noch solche Informationen einbringt, die für das Dienstleistungsdesign selbst von Bedeutung sind, die also „zur Innovation, Spezifikation oder Modifikation einer Dienstleistung genutzt werden“ (ebd.: 52) und Aufschluss über Erwartungen, Erfahrungen und Bewertungen geben können, etwa Anfragen, Hinweise, Beschwerden etc. Während der Kunde als „Co-Produzent“ auf die Prozessphase einwirkt, wirkt der Kunde als „Co-Designer“ auf die vorgelagerte Designphase.

Wie soll eine solche „Integration des Kunden als Informationsquelle“ in das Design (ebd.: 56) aussehen? Für die Autoren spielen beim Dienstleistungsdesign neben Festlegungen, die sozusagen das Planbare betreffen, vor allem solche Faktoren eine wichtige Rolle, die *Unplanbares* betreffen: „Das Design hat nun den oft unberechenbaren und nie autonom disponierbaren externen Faktor zu berücksichtigen“ (ebd.: 55). Genauer (ebd.):

Neben der Festlegung der Abfolge einzelner Teilsequenzen, der Realisierungszeit, des Timings und des Erstellungsorts einer Dienstleistung sind es v. a. die Potentiale, die Variabilität, der Kontakt, die Integration und die Interaktivität die das Leistungsdesign ausmachen (...). Im einzelnen geht es dabei – ganz allgemein – um

- die Fähigkeiten und Bereitschaften der jeweils agierenden Personen,
- die Anpassungsfähigkeit bzw. Elastizität der internen Faktoren auf sich ändernde externe Faktoren,
- die marketinggerechte Gestaltung des Kontaktumfeldes der Dienstleistung, also der Szenerie oder servicescapes,
- die Form, die Intensität und die Wirkung der Integration der externen Faktoren und
- die Planung der Interaktivität zwischen den externen Faktoren.

An dieser Stelle scheint ein Vorgriff auf die unten in Kapitel 4 folgende Diskussion um das Agieren des Dolmetschers in seiner Dienstleistungssituation angebracht: Offenbar gibt es Dienstleistungen (wahrscheinlich vornehmlich unter den komplexeren und kontaktintensiveren), bei denen es schwerer oder gar nicht möglich scheint, den „oft unberechenbaren und nie autonom disponierbaren externen Faktor“ bruchlos ins Design zu integrieren. Auch die „Anpassungsfähigkeit bzw. Elastizität der internen Faktoren“ (das sind in erster Linie die Mitarbeiter/Dienstleister mit Kundenkontakt), die auf sich ändernde externe Faktoren reagieren sollen, kann man nicht immer einfach über Design-Festlegungen sicherstellen. Bei stark reglementierten („geskripteten“) sozialen Interaktionen, wie den üblichen Service-Begegnungen von Fluglinien-Mitarbeitern ist das wahrscheinlich einfacher als bei wenig reglementierten Begegnungen mit offenem Ausgang, wie sie im Berufsalltag von Dolmetschern vorkommen. Diese Problematik wird meines Wissens in der Literatur zur Dienstleistungsqualität nicht intensiv diskutiert.

Meyer et al. (2000: 58) empfehlen, dass der Dienstleister in der Interaktion selbst die Initiative ergreifen solle, um die Integrationsbereitschaft des Kunden zu erhöhen. Zu den Maßnahmen, mit denen das ermöglicht werden könne, zählen die Autoren (ebd.: 64ff.):

- die Vorauswahl interner und externer Faktoren, also der richtigen Mitarbeiter und passender Kunden
- motivationsfördernde Anreize für Dienstleister/Personal
- Schulungen bzw. Informieren der Kunden („educating the customer“)
- Schulungen/Trainings für Mitarbeiter.

Dass diese Aufgabe trotzdem sehr schwer sein kann, klingt zumindest an, wenn die Autoren ausführen (ebd.: 66):

(...) Es geht aber nicht nur darum, bestimmte technische Fertigkeiten zu lernen; auch soziales und kommunikatives Handeln muß u. U. geschult werden. Der Kunde muß beispielsweise in die Lage versetzt werden, seine Rolle als Patient, als Fahrschüler, als Club-Urlauber oder Freier den sozialen und unternehmerischen Normen entsprechend auszufüllen. Nur wenn dies gelingt – und gleichzeitig der jeweilige Mitarbeiter die äquivalente Rolle als Arzt, Fahrlehrer, Animateur oder Call-Girl „richtig“ ausführt – ist eine hohe Qualität überhaupt erreichbar.

Hier wird das „Ausfüllen von Rollen“ durch Mitarbeiter und Kunden angesprochen, welches in der Literatur zum Dienstleistungsmarketing allgemein in der Regel als relevantes, aber mit den richtigen Maßnahmen sicher lösbares Problem dargestellt wird. Erst wenn konkrete Dienstleistungen – und dort mögliche konkrete Begegnungen individueller Personen – diesbezüglich analysiert werden, zeigen sich womöglich Räume für Komplikationen.

Ausführlicher kommt das Ausfüllen von Rollen zur Sprache, wenn es um die Metapher der „Dienstleistung als Drama“ geht (s. u. Kapitel 3.6.4). Meyer et al. (2000: 61) nutzen stattdessen die Metapher des „Spiels“ bzw. der „Spielregeln“:

Gerade die Individualität einer Dienstleistung aufgrund von inter- und intrasubjektiven Schwankungen kennzeichnet ihren spezifischen Charakter. Dabei manifestiert sich eine Dienstleistung im Kern weniger durch standardisierte Objekte als eher in gewissen „Spielregeln“, die als Prozeß- oder Ergebnisstandards den geplanten Ablauf einer Dienstleistung festlegen.

Die „Spielregeln“ müssen erlernt werden; Mitarbeiter ebenso wie Kunden sollen in die Lage versetzt werden, ihre Rollen auszufüllen. Vor allem bei komplexen Dienstleistungen können sich die „Spielregeln“ auch als subtil und schwer erlernbar herausstellen. Aber auch für weniger komplexe Dienstleister ist der beschriebene Prozess kein Selbstläufer: „Die Rolle des Kunden als Co-Designer steht und fällt (...) grundsätzlich von der Qualität seiner informationsgeleiteten Integration, d. h. mit der Fülle und Spezifität der v. a. im Rahmen der Prozeßphase erhobenen Informationen“ (ebd.: 63).

In der Praxis trifft das – die Erhebung, Weiterleitung und Auswertung qualitätsrelevanter Informationen – nicht selten auf Schwierigkeiten. Dies ist vielleicht ein weiterer Grund für die häufig konstatierte „Umsetzungslücke“ (ebd.: 51) zwischen formulierten Ansprüchen an das QM und den erreichten Ergebnissen.

### 3.6.3. Der „interne“ Faktor: Die Rolle der Mitarbeiter

Die große Bedeutung der Personen, die eine Dienstleistung im direkten Kundenkontakt erbringen, für die Qualität und Wahrnehmung dieser Dienstleistung ist unbestritten. Sie spielen eine entscheidende Rolle für Markterfolg und Wettbewerbsfähigkeit (Wirtz/Lovelock 2016: 402).

Aus Kundensicht ist die Begegnung mit dem Dienstleister wahrscheinlich der wichtigste Aspekt einer Dienstleistung. Sie ist das am stärksten sichtbare Teil der

Dienstleistung und repräsentiert häufig das Dienstleistungsunternehmen im Ganzen. Aus Sicht des Dienstleisters sind die sozialen und interaktiven Aspekte der eigentlichen Leistungserbringung eine Möglichkeit, sich von Wettbewerbern mit vergleichbarem Leistungsspektrum zu unterscheiden. Das Verhalten der Mitarbeiter in der Service-Begegnung ist bedeutsam für Leistungsqualität, Kundenbindung und Folgeumsätze (ebd.: 404).

Häufig sind es gerade „die Verhaltensweisen des Personals, seine Verlässlichkeit, seine Hilfsbereitschaft, sein Einfühlungsvermögen und seine Kompetenz“, die das Prozessverhalten von Kunden beeinflussen und deren Dienstleistungserleben entscheidend bestimmen (Stauss 2000: 324). Die Bedeutung des menschlichen Faktors oder „People Factor“ zeigt sich schon daran, dass ein Großteil der fünf Qualitätsdimensionen im SERVQUAL-Modell (Tangibles Umfeld, Zuverlässigkeit, Entgegenkommen, Sicherheit vermitteln, Empathie) direkt oder größtenteils von menschlicher Leistung abhängen (Berry/Parasuraman/Zeithaml 1988: 37):

(...) human performance plays a major role in customers' perceptions of service quality. Three of the five dimensions— responsiveness, assurance, and empathy – result *directly* from human performance. Moreover, reliability often depends largely on human performance. Clearly, if one is to understand and avoid service-quality problems one must contend with the people factor.

Die Autoren (ebd.: 38) betonen aber auch, dass in diesen letztlich indeterminierten Begegnungen auch viel schiefgehen kann, was sich letztlich in der Leistungslücke GAP3 äußert:

There are many opportunities for something to go wrong when the service provider and the customer interact, when both parties experience and respond to each other's mannerisms, attitude, competence, mood, dress, language, and so forth.

Dem gegenüber steht die verbreitete Forderung „do it right the first time“ (Meyer et al. 2000: 66). Denn wegen der Gleichzeitigkeit von Leistungserbringung und Nutzung ist es nicht möglich, Fehler im Nachhinein zu beheben. „Letztlich ist das Qualitätsmanagement – insbesondere im Dienstleistungsbereich – darauf ausgerichtet, keine Fehler zu produzieren“ (Bruhn 2019: 16). Daraus ergibt sich ein Dilemma (Wirtz/Lovelock 2016: 506)

The first law of service quality and productivity might be: Do it right the first time.

However, we can't ignore the fact that failures continue to occur, sometimes for reasons outside of the organization's control (...) Many "moments of truth" in service encounters are vulnerable to breakdowns. Distinctive service characteristics such as real-time performance, customer involvement, and people as part of the product can greatly increase the chance of service failures occurring.

Dieses Dilemma ergibt sich also offenbar schon bei wenig komplexen Dienstleistungen. Für komplexe Dienstleistungen wie das Dolmetschen sollte sich das Problem noch deutlich schärfer stellen. Die Frage ist daher, ob die Wirtschaftswissenschaften dafür Lösungen anbieten.

#### 3.6.4. Service als Drama

Angesichts der Bedeutung auch des *internen* Faktors „Mensch“ darf sich die Qualitätsbetrachtung – trotz Kundenorientierung – nicht ausschließlich auf die Kunden und ihre Integration beschränken. Die Metapher der „Dienstleistung als Drama“ als „integrative Perspektive“ (Wirtz/Lovelock 2016: 70) verspricht eine Möglichkeit, um beide Seiten einzubeziehen. Für die Dienstleistung des Dolmetschers ist sie doppelt interessant, denn diese hat ja auch eine Performance-Dimension und einiges mit der Aufgabe von Schauspielern gemeinsam (Arbeit vor Publikum, Einfühlungsvermögen, Verkörperung, Arbeit mit der Stimme, Improvisation).

Die bis heute populäre Sichtweise des Service als Drama geht wesentlich auf Arbeiten von Stephen J. Grove und Raymond P. Fisk zurück (Grove/Fisk 1983, Grove/Fisk/Bitner 1992). Sie beziehen sich dabei einerseits auf frühere Bemerkungen zum „Performance“-Charakter von Services und zum anderen auf die Nutzung der Drama-Metapher vor allem in der Soziologie (Goffman 1959). Diese interpretiert soziales Verhalten als theatralische „Performances“ zwischen Schauspielern, die sich und ihre Aktionen auf bestimmte Weise präsentieren, um damit einen erwünschten Eindruck auf ein Publikum zu erzeugen (Grove/Fisk/Bitner 1992: 94). Die Drama-Metapher soll einen konzeptuellen Rahmen liefern, um auch Service-Erfahrungen zu verstehen und zu steuern (ebd.: 95).



Drei wesentliche Bestandteile von Dienstleistungen, die ihren sozialen und physischen Kontext ausmachen, werden mit Drama-Elementen assoziiert: Die Teilnehmer der Serviceerbringung sind die Schauspieler (unterstützt von einem Backstage-Team hinter den Kulissen) und das Publikum, ihre physische Umgebung ist die Bühne („Setting“) und der Prozess der Leistungserstellung ist die Aufführung bzw. „Performance“ (96).

An dieser Stelle interessieren uns vor allem die Schauspieler – die Service-Mitarbeiter mit Kundenkontakt. Die Autoren betonen, dass diese mehrere „kritische Dimensionen ihrer Rolle“ beachten müssen, um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Als besonders relevant für die Beurteilung der Dienstleistung durch das Publikum sehen sie Erscheinung und Auftreten der „Schauspieler“, die Fähigkeit, ihre Rolle zu spielen bzw. ihre Aufgaben zu erfüllen, sowie ihr Engagement für die Aufführung. Zusammengenommen beeinflussen diese drei Performance-Dimensionen die Publikumswahrnehmung der Leistungserbringung und damit die Qualitätseinschätzung – vor allem in Dienstleistungsbranchen mit intensiven Kundenkontakten (101).

Insbesondere das erfolgreiche Ausfüllen der Service-Rollen durch die Schauspieler hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab (ebd.: 100):

The skill displayed by the actors in fulfilling their service roles refers to a myriad of considerations such as competence, courtesy, knowledge, reliability and communicative abilities, all of which have been identified as important determinants of service quality (Parasuraman, Zeithaml and Berry 1985).

Das Engagement der Akteure für die Aufführung wiederum äußert sich in der Bereitschaft, ihre Rolle zu erlernen, auch in widrigen Umständen die Rolle zu spielen sowie spezielle Bedürfnisse des Publikums zu erkennen und darauf zu reagieren. Die dafür nötige Motivation könne, so die Autoren, Ergebnis „internen Marketings“ sein, also von Kommunikationsmaßnahmen, die sich auf die Mitarbeiter richten (101).

Um die Rollen von Schauspielern und Publikum – und damit die Aufführung – zu verbessern, werden fünf Strategien empfohlen (108ff.):

Vorsprechen: Entwicklung von Methoden zur Auswahl passender Mitarbeiter

Skripting: Beschreibungen von Plänen und erwünschten Verhaltensabläufen für bestimmte Situationen, insbesondere Routineaufgaben, basierend auf Kundenerwartungen und dem Verhalten, das für eine glaubhafte Performance für nötig gehalten wird

Schulen und Proben: Intensives Einüben von Verhaltensabläufen, wobei für komplexere Dienstleistungen auch die Fähigkeit zur Improvisation gefördert werden muss

Performance-Teams entwickeln: Zusammenstellen von Teams mit erfahrenen und weniger erfahrenen Mitarbeitern, die voneinander lernen können

Selektieren und Schulen des Publikums: Auswählen und Ansprechen geeigneter Zielgruppen; Sicherstellen, dass diese Kunden informiert und kooperativ an der Leistungserstellung teilnehmen (educating the customer; communicating the service script; vgl. ebd: 103).

Insbesondere die Strategie des *Skripting* erfordert noch einige Anmerkungen. In Abhängigkeit von ihren konkreten Anforderungen sollten Dienstleister prüfen, wie viel Anpassbarkeit sie für ihre Leistungserstellung brauchen, und gegebenenfalls Strategien verfolgen, die Flexibilität der Serviceerfahrung zu maximieren: Service-Mitarbeiter sollten ermutigt werden, ihre Leistung an die aktuellen Bedürfnisse des Publikums anzupassen (ebd.: 115). Das Stichwort hier heißt „Empowerment“: Den Mitarbeitenden werden mehr Handlungsspielräume gewährt, um Kundenwünsche zu erfüllen und auf Beschwerden einzugehen. Das erhöht in der Regel die Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit und führt auch zu höherer Kundenzufriedenheit (Bruhn 2019: 342). Grove/Fisk/Bitner (1992: 102) verweisen auf das Beispiel SAS: Die Fluglinie hat (auf Basis der „Moments-of-Truth“-Philosophie) ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöht, indem sie den Mitarbeitern mehr Freiheiten dabei ließ, die Kundenkontakte zu gestalten, also ihre Rolle zu interpretieren. Die Mitarbeiter werden geschult, dem Kunden zu dienen, können aber selbst relativ frei bestimmen, was das für einen individuellen Kunden bedeutet.

### 3.6.5. Multiple Rollen

Die Drama-Metapher bietet sich eigentlich an, um auch das (soziologisch begründete) Rollenkonzept, welches das Modell „Service als Drama“ ursprünglich inspiriert hat, differenzierter auf Dienstleistungen anzuwenden. Bei Grove/Fisk/Bitner

(1992) passiert das allerdings nicht. Für sie sind Rollen im Wesentlichen vom Management zugewiesene Funktionen.

Wirtz/Lovelock (2016) nutzen die Drama-Metapher ebenfalls als Konzept für eine „integrative Perspektive“ (ebd.: 70). Besonders nützlich ist dieser Ansatz den Autoren zufolge für Dienstleister mit intensiven Kundenkontakten (high-contact service providers) sowie solchen, die viele Kunden auf einmal bedienen (ebd.). Sie kombinieren dafür den bereits skizzierten Ansatz der „Theateraufführung“ mit zwei weiteren Ansätzen: Rollentheorie und Skripttheorie.

Mitarbeiter und Kunden spielen ihren Part in der Aufführung gemäß vordefinierten Rollen. Eine Rolle definieren Wirtz/Lovelock (2016: 71) ähnlich wie die Soziologen als Reihe von *Verhaltensmustern*, die durch Erfahrung und Kommunikation erlernt werden und von einem Individuum in einer bestimmten Interaktion ausgeführt werden müssen, um sein Ziel maximal effektiv zu erreichen. Sie führen zudem den Aspekt der *sozialen Erwartungen* an, die das Verhalten in bestimmten Kontexten bestimmen. Dienstleister wie Kunde verbinden also mit einer bestimmten Situation spezifische Verhaltensmuster, die sie vom jeweils anderen erwarten. Die Zufriedenheit und Produktivität beider Seiten hängt von der Rollenkongruenz ab; Dienstleister wie Kunde müssen nach den Vorgaben ihrer Rolle agieren (ebd.).

Zudem verweisen die Autoren auf die kognitionswissenschaftliche Skripttheorie, nach der erlernte und abgespeicherte Vorgaben zu typischen Verhaltensabläufen das Verstehen von und Handeln in Situationen leiten, aber auch in der Bildung von Einstellungen und Entscheidungen eine Rolle spielen. Anders als in der Drama-Metapher, wo es um durch das Stück festgelegtes konkretes Verhalten geht, oder in der Skripttheorie, wo es um typisches Verhalten geht, sind aber Service-Skripte eher als idealtypische Abläufe der Dienstleistung anzusehen. Das Skript wird vom Dienstleistungsunternehmen vorgegeben, und beide, Mitarbeiter wie Kunde, müssen entsprechend geschult werden (ebd.).

Entsprechend werden den Autoren zufolge auch Rollen vom Unternehmen definiert bzw. vorgegeben (ebd.: 294). Allerdings können Service-Mitarbeiter im Kundenkontakt dennoch eine Vielzahl von Rollen gleichzeitig innehaben, die mitei-

inander in Konflikt treten können (406). Wirtz/Lovelock (2016: 406f.) sehen Rollenkonflikte vor allem als Ursache für Stress und machen dafür drei Hauptquellen aus:

1. Konflikt zwischen Organisation und Kunde: Unternehmens- und Kundeninteressen sind nicht immer identisch. Zum Beispiel muss ein Mitarbeiter häufig entscheiden, ob er im Sinne des Kunden, des Unternehmens oder des bereits länger wartenden nächsten Kunden berät oder ob er kundenfreundlich kulant oder aber regelkonform agiert.

2. Konflikt zwischen Person und Rolle: Nicht selten verlangt die Dienstleister-Rolle ein Verhalten, das der Persönlichkeit des Agierenden nicht unbedingt entspricht.

3. Konflikte zwischen Kunden: Service-Mitarbeiter müssen Konflikte zwischen Kunden beilegen, insofern diese die Leistungserbringung beeinträchtigen. Häufig beinhaltet das, Kunden zur Ordnung zu rufen, die sich nicht an Regeln halten (Nichtraucherbereich, Warteschlange ...) – was wiederum, so kann ergänzt werden, auch Konflikte der Kategorie 2 hervorrufen kann.

Auf Rollenkonflikte, aber auch auf ein unklares Rollenverständnis als mögliche Ursachen von Qualitätsproblemen (GAP3) wurde bereits in den 1980er Jahren hingewiesen (vgl. Zeithaml/Berry/Parasuraman 2000).<sup>33</sup> Deutlicher als Wirtz und Lovelock arbeiten diese heraus, dass Rollenkonflikte aus konfligierenden oder zu hohen Erwartungen beteiligter Personen an einen Rolleninhaber erwachsen, also von „Individuen, die ein bestimmtes Interesse an der Art seiner Leistung haben“ wie Management, Kollegen/Vorgesetzte oder Kunden (ebd.: 133). Wird dem Mitarbeiter bewusst, dass er Erwartungen nicht erfüllen kann, beeinträchtigt das sein Handeln. Untersuchungen zufolge, so die Autoren, korrelieren Rollenkonflikte positiv mit den durch den Arbeitsplatz bedingten Spannungen und Ängsten sowie negativ mit der Arbeitsplatzzufriedenheit (ebd.).

Anders als Wirtz und Lovelock weisen Zeithaml/Berry/Parasuraman (2000: 134) auch auf die Möglichkeit eines unklaren Rollenverständnisses infolge eines Mangels an „Informationen zur richtigen Ausführung der Arbeitsaufgaben“ hin. Dieses

---

<sup>33</sup> Dieser Beitrag in Bruhn/Stauss (Hrsg.)(2000) ist eine Übersetzung von Zeithaml/Berry/Parasuraman (1988): „Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality“, erschienen in: *Journal of Marketing*, 52 (2), 35-48.

entsteht, wenn Mitarbeiter sich über die Anforderungen ihrer Vorgesetzten nicht im Klaren sind und/oder sie nicht wissen, wie ihre Leistungen beurteilt werden.

Die Anwendung des Rollenkonzepts hebt die Qualitätsdiskussion auf eine neue Ebene, weil es erlaubt zu berücksichtigen, dass es neben den klar formulierten Anforderungen an eine Rolle weitere, weniger klar formulierte Erwartungen an einen Rolleninhaber gibt und sich zudem diese Erwartungen, und damit die auszufüllenden Rollen, je nach Interaktionspartner und sonstigen „Stakeholdern“ unterscheiden können. Für die Person, die in einer bestimmten Situation als Dienstleister agiert, ist damit nicht immer von vornherein klar, welche Anforderungen und Erwartungen an sie gestellt werden bzw. welchen Erwartungen sie im Falle von Konflikten entsprechen soll. Unter anderem deshalb wird ja im Rahmen der „qualitätsorientierten Personalentwicklung“ gefordert, bei der Erhöhung der Handlungskompetenz das Augenmerk nicht nur auf Sach- und Methodenkompetenz, sondern auch auf soziale und psychologische Kompetenz zu legen (Bruhn 2019: 344).

Trotzdem wird dieses Thema von der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur über Dienstleistungen im Allgemeinen meines Wissens nicht näher behandelt. Das ist insofern verständlich, weil es dabei stets auf den Einzelfall ankommt und konkrete Dienstleistungen mit ihren konkreten Servicebegegnungen analysiert werden müssten – zum Beispiel im Zusammenhang mit dem Dolmetschen (siehe Kapitel 4).

### 3.7. Schlussfolgerungen: Qualitätssicherung für Dienstleistungen

Insbesondere bei starkem Wettbewerbsdruck ist die Qualität von Dienstleistungen ein strategischer Erfolgsfaktor: Zwischen der Dienstleistungsqualität und der Profitabilität eines Dienstleistungsanbieters besteht ein deutlicher Zusammenhang (Bruhn 2019: 13), nicht zuletzt weil bei immateriellen Leistungen Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften mehr Gewicht erhalten. Eine hohe Dienstleistungsqualität ist Voraussetzung für Kundenbindung und für die Erzielung angemessener Preise, während unzufriedene Kunden häufig abwandern und zudem negative Mundpropaganda betreiben (ebd.: 7).

Die Qualitätsmanagement-Norm DIN EN ISO 9000 (2015: 39) definiert Qualität als „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt“, wobei insbesondere Anforderungen von Kunden sowie ihre Erwartungen relevant sind. Deshalb wird Dienstleistungsqualität häufig als abhängig von der Differenz zwischen erwarteter und wahrgenommener Leistung beschrieben (Parasuraman et al. 1985).

Die Erwartungen von Kunden determinieren ihre Qualitätswahrnehmung. Gemäß DIN EN ISO 9001:2015 soll die Wahrnehmung des Kunden über den Erfüllungsgrad seiner Erfordernisse und Erwartungen regelmäßig überwacht werden. Voraussetzung dafür ist also die Ermittlung von *Kundenerwartungen* sowie von *Kundenwahrnehmungen*.

Allerdings sind Kundenerwartungen selbst schon ein komplexes Konstrukt. Sie können sich auf verschiedene Elemente des Service-Prozesses richten, unterliegen personen-, anbieter- oder wettbewerbsbezogenen Einflüssen, die zu großen Teilen nicht vom Dienstleister kontrollierbar sind, und ändern sich dynamisch. Sie sind somit nur schwer zu erfassen, nicht nur weil Befragungen sehr aufwendig sind, sondern auch, weil explizit geäußerte Erwartungen (Anforderungen) nicht immer die tatsächlich bei der Leistungsbewertung wirksamen (impliziten) Erwartungen widerspiegeln. Letztere sind eher indirekt über Beschwerden oder Reklamationen erfassbar.

Ausgehend von Kundenanforderungen und -erwartungen sowie qualitätskritischen Elementen im Prozess der Leistungserstellung sollen überprüfbare Qualitätsmerkmale identifiziert und priorisiert werden, für die Soll- und Istwerte be-

stimmt und verglichen werden können. Ein weiteres Element des Qualitätsmanagements ist das Erwartungsmanagement – die Beeinflussung von Kundenerwartungen über gezielte Kommunikation.

Für die Identifizierung, Bewertung und Messung solcher Qualitätsfaktoren sind zahlreiche Verfahren vorgeschlagen worden (siehe Abbildung 10). Die Qualitätsbewertung von Dienstleistungen bringt aber verschiedene Probleme mit sich, die sie sowohl unsicher als auch aufwendig machen. Gründe sind zum Beispiel unvermeidbare Qualitätsschwankungen, unklare Erwartungen, notwendig subjektive Qualitätswahrnehmungen, der starke, schwer kontrollierbare Einfluss des externen Faktors auf die Qualität und natürlich der Aufwand, den regelmäßige Kundenbefragungen verursachen. Deshalb sollten Dienstleister ihr individuelles „optimales Qualitätsniveau“ finden, bei dem weitere Ausgaben für Qualitätssicherung den Unternehmenserfolg nicht weiter steigern (Bruhn 2019: 16).

Bei komplexen Dienstleistungen ist das Vorgehen noch einmal aufwendiger, weil zusätzlich die relevant ausgeprägten Komplexitätsmerkmale berücksichtigt werden müssen. Deshalb ist es sinnvoll, Komplexität zu reduzieren, indem kritische Momente im Dienstleistungsprozess („Augenblicke der Wahrheit“) identifiziert und diese gezielt optimiert werden. Das betrifft – gerade bei vielen komplexen Dienstleistungen – die Situationen, in denen sich Dienstleister und Kunden direkt begegnen. Die Leistungsqualität in solchen Situationen zu optimieren erfordert es, den Mitarbeitern *situative* Kompetenzen zu vermitteln: die nötigen Fähigkeiten, um intuitiv die Erwartungen von Kunden zu erfassen, professionell zu erfüllen und dabei verschiedene, nicht selten widersprüchliche Rollen im „Service-Drama“ kompetent auszufüllen.

## 4. Qualitätssicherung für Dolmetschleistungen

### 4.1. Einleitung

Die Bewertung der Dolmetschqualität ist eine Schlüsselfrage in Dolmetschwissenschaft und Dolmetschpraxis (Kutz 2005: 14). In der Lehre hilft sie, den Stand und die Effizienz der Ausbildung einzuschätzen. In der Praxis ist sie eine Grundlage für die Qualitätssicherung und soll es zudem ermöglichen, „in konkreten Konfliktfällen eindeutige Entscheidungen zu treffen – wozu es ebenso eindeutiger Kriterien bedarf“ (ebd.). Falls es gelänge, solche eindeutigen Kriterien aufzustellen, ergäben sich aus diesen auch konkrete Anforderungen an die Dolmetscher, ihre Kompetenzen und ihr Vorgehen bei der Serviceerbringung.

Auch die Dolmetschforschung hat ihren Begriff von „Qualität“ – als Servicequalität – weitgehend aus Organisationstheorie und Betriebswirtschaftslehre übernommen (Grbić 2008: 236):

It is worth noting that the definition of quality typically employed in translation and interpreting studies originated outside the discipline. Several interpreting scholars have clearly acknowledged this indebtedness to organisational theory and management studies in their use of terms such as quality management, quality control and quality assurance (...).

Einige Erkenntnisse aus der Literatur zur Qualität von Dienstleistungen und insbesondere *komplexen* Dienstleistungen können auch für die Frage nach Dolmetschqualität fruchtbar gemacht werden.

So ist zu prüfen, inwieweit es möglich ist, auch für Dolmetschleistungen *Qualitätsmerkmale* zu bestimmen und zu messen. Dabei sind verschiedene *Anspruchsgruppen* zu berücksichtigen. Natürlich ist es in diesem Zusammenhang insbesondere interessant, inwiefern es gelingen kann, *Kundenerwartungen* und Anforderungen an eine Dolmetschleistung so zu bewerten, dass eine erfolgreiche Qualitätssicherung – im Sinne größtmöglicher Kundenzufriedenheit – möglich ist. Denn, so formuliert es die ISO-Norm 10004 (2018: 7): „(...) it is crucial that the customer's expectations are clearly and completely understood. How well these expectations are met will influence the customer's satisfaction.“

Die wirtschaftswissenschaftliche Literatur zu Dienstleistungsqualität und -marketing scheint jedenfalls davon auszugehen, dass es immer möglich ist, die relevanten Kundeninformationen zu beschaffen, auch wenn konzediert wird, dass



sich individuelle Kunden unterscheiden und ihre Aktivität im Prozess der Leistungserstellung diesem eine „Zufallskomponente“ hinzufügen. So ist Corsten (2000: 149) überzeugt:

Auch wenn grundsätzlich jeder einzelne externe Faktor in seinem Verhalten und seinen Ausprägungen (...) unbekannt sein kann, lassen sich dennoch *Segmente externer Faktoren* identifizieren, die sich hinsichtlich der relevanten Merkmale für den Dienstleistungserstellungsprozeß gleichen und somit zu ähnlichen Erstellungsprozessen führen.

Auch Stauss (2000: 337), wohl wissend, dass seine Kontaktpunkt-Analyse von „Augenblicken der Wahrheit“ letztlich subjektive Kundenurteile – und damit Kundenerwartungen und -wahrnehmungen konkreter Leistungen – erfassen muss, ist sich sicher:

Mit Anwendung dieser Kontaktpunkt-Analyse werden die Augenblicke der Wahrheit vollständig und richtig erfaßt [sic!] und damit die informatorische Voraussetzung dafür geschaffen, daß die auf die Evaluation notwendigerweise folgenden Schritte der Qualitätsstrategieentwicklung und -implementierung fundiert, zielgerichtet und kontrolliert vorgenommen werden können.

Dieser Optimismus der Wirtschaftswissenschaften sollte eigentlich zuversichtlich stimmen, dass auch für das Dolmetschen klare Vorgaben für Qualitätsbewertung und Qualitätssicherung realisierbar sind – aber, wie sich zeigen wird, sind sie das leider nicht.

Wie u. a. in Kapitel 2.2 und 3.3 gezeigt, sind die Kunden für die Dienstleistungsqualität in mehrfacher Hinsicht von entscheidender Bedeutung: als Subjekte von Erwartungen, Anforderungen und Bewertungen, aber auch als externer Faktor in der Leistungserstellung. Das gilt ganz besonders auch für die Dolmetschqualität. Hier liegen aber die Dinge komplizierter: Denn zum einen nehmen die Nutzer von (Konferenz-)Dolmetschleistungen verschiedene Rollen ein (Redner vs. Zuhörer), und zum anderen sind sie meist gar nicht die eigentlichen *Kunden*, also Auftraggeber des Dienstleisters. Im Folgenden werden nach einem Blick auf qualitätsrelevante Ansätze in der Dolmetschforschung (Kap. 4.2) und ihrem Qualitätsbegriff (4.3) Ergebnisse der Qualitätsforschung in Bezug auf Ergebnis (4.4) und Prozess (4.5) der Dolmetschleistung diskutiert sowie Theorie (4.6) und Praxis (4.7) ihrer Qualitätssicherung dargestellt.

## 4.2. Qualitätsrelevante Ansätze in der Dolmetschforschung

Die *systematische* Erforschung der Dolmetschqualität begann mit der wegweisenden Arbeit von Bühler (1986: 231) über „criteria for the evaluation of conference interpreting and interpreters“. Weil aber die Dolmetschforschung von je her eng mit der Dolmetschpraxis verbunden ist, beschäftigte sie sich bereits seit ihren Anfängen immer auch mit Fragen der Erklärung, Bewertung und Optimierung von Dolmetschleistungen und damit, ohne das anfangs explizit so zu bezeichnen, der Qualität.

Bereits der nach Pöchhacker (2010: 159) allererste wissenschaftliche Forschungsbeitrag zum Thema Dolmetschen, eine praxisorientierte Darstellung zu ‚Tätigkeit und Fähigkeiten‘ von Dolmetschern auf der Basis von Interviews (Sanz 1930), diskutiert viele qualitätsrelevante Aspekte: Markt- und Arbeitsbedingungen, Anforderungen, Arbeitstechniken (v. a. Notizen), Darbietungsweise (Monotonie) und potenziell qualitätsbeeinträchtigende Umstände (Baigorri-Jalón 2014: 72ff.). Sanz, ein spanischer Psychologe, interessiert sich vor allem für die psychischen und physischen Voraussetzungen guter Dolmetschleistungen, benötigtes Wissen und Fähigkeiten einschließlich linguistischer, fachlicher, kognitiver, affektiver und ethischer Aspekte, aber auch die Ursachen für und Konsequenzen von Müdigkeit, „berufliche“ und „sprachliche Gesundheit“ sowie die Dolmetscherausbildung (ebd.: 74f.). Er unterscheidet dabei schon zwischen Konsekutiv- und Simultandolmetschen und analysiert Letzteres, unter der Bezeichnung „Telefondolmetschen“, gerade einmal zwei Jahre nach seinem ersten offiziellen Einsatz 1928.<sup>34</sup>

### 4.2.1. Kognitive Ansätze

In den 1960er und 1970er Jahren kamen Beiträge zur Dolmetschforschung vor allem aus der Psychologie (z. B. Barik 1971; Gerver 1971, 1976). Psychologen und Psycholinguisten interessierten sich vor allem für die kognitiven Prozesse und Einflussfaktoren auf die Leistung beim Simultandolmetschen, insbesondere

---

<sup>34</sup> Dieser fand wahrscheinlich (mit eigens dafür geschulten Dolmetschern und der weltweit ersten Simultandolmetschanlage von IBM) auf der 11. Internationalen Arbeitskonferenz der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organization, gegr. 1919 als Einrichtung des Völkerbunds) im Mai 1928 in Genf statt – einige Monate vor dem VI. Weltkongress der Komintern vom 17.7. bis 1.9. 1928 in Moskau, auf dem nach Kutz (2010: 49) die „erste Umsetzung dieser Dolmetschart“ (Simultandolmetschen) stattgefunden haben soll. (vgl. Baigorri-Jalón 2014: 146ff.).

die (scheinbare) Gleichzeitigkeit von Rezeptions- und Produktionsprozessen (vgl. Kade/Cartellieri 1971: 13):

The main methodological problem which defines the correct attitude of the interpreter is how to cope in the most efficient way with the two parallel activities of receptive and productive linguistic functioning, something which is normally unknown in communication processes.

Die Qualitätsforschung wurde hier beispielsweise durch die psychologische Untersuchung und Klassifizierung von ZT-Mängeln, z. B. Auslassungen, Hinzufügungen und Fehler inspiriert (Barik 1971). Diese Forschungen richteten sich aber auch auf die Frage, wie kognitive Rahmenbedingungen und Einschränkungen die komplexe Leistung des Simultandolmetschens und damit deren Qualität beeinflussen und wie Dolmetscher mit diesen kognitiven Voraussetzungen am besten umgehen. Neue Relevanz gewann diese Frage dann in den späten 1980er und 1990er Jahren mit einem interdisziplinären Forschungsprogramm, das Pöchhacker (2016a: 70) das „Cognitive Processing Paradigm“ nennt. Aufbauend auf Gervers einflussreicher Bestimmung des (Simultan-)Dolmetschens als „human information processing“, bei dem aber neben kognitiven Faktoren auch „linguistic, motivational, situational, and a host of other factors“ zu berücksichtigen seien (Gerver 1976: 167), entstand eine Reihe von Modellen der kognitiven Verarbeitungsprozesse beim Dolmetschen, deren bekanntestes das Effort Model von Gile (1985, 1995/2009) ist.

Eine Grundannahme dieses Modells ist die, dass Simultandolmetscher häufig nahe ihrer Kapazitätsgrenze agieren („Drahtseilakthese“, Gile 2009: 182). Daraus folgt, dass die verfügbaren Kapazitäten effizient eingesetzt bzw. koordiniert werden müssen, was seinerseits Verarbeitungsaufwand erfordert. Misslingt dies (oder sind die Umstände ungünstig), kommt es infolge Überlastung zu Fehlern, die die Dolmetschqualität beeinträchtigen. Die geschickte Allokation der verfügbaren Kapazitäten und der Umgang mit Störfaktoren sind eine Frage von Technik, Strategien und Erfahrung, können also erlernt werden.

Setton (1999, 2005) erweitert in seinem kognitiv-pragmatischen Modell des Simultandolmetschens linguistische und kognitionswissenschaftliche durch Ansätze aus Relevanz- und Sprechakttheorie, kognitiver Semantik und Theorie

mentaler Modelle. Beim SI sind nicht nur sprachlich-translatorische Prozesse relevant, sondern vor allem auch Inferenzen: Um das Manko auszugleichen, nicht im selben Maß wie normale Kommunikationsteilnehmer über gemeinsame Hintergrundinformationen, Annahmen und Beweggründe zu verfügen, entwickeln Dolmetscher aus dem Gesagten, situativen Kontextinformationen sowie Welt- und Sachwissen ein komplexes mentales Modell des vom Redner Gemeinten (vgl. Setton 1999: 5.269). Zwar laufen diese Prozesse im Arbeitsgedächtnis ab, dessen Kapazität beschränkt ist, aus Ressourcensicht wichtiger als der Gedächtnisaufwand aber ist der „inferentielle Aufwand“ beim Abruf und der Verarbeitung von Text- und Kontextinformationen (ebd.: 279).

Daraus folgt, dass die Qualität einer Dolmetschleistung abhängig ist von den situativen Bedingungen, den sprachlichen, kognitiven und kommunikativen (pragmatischen) Fähigkeiten des Dolmetschers und also auch von seinem „Expertentum“<sup>35</sup> – also automatisierten Fertigkeiten und erlernten Strategien (Setton 2005: 84). Wichtig dabei sei nach Setton „die Verbesserung der Muster des kognitiven Managements“, vor allem der Effizienz der Sinnerfassung, z. B. durch bessere „Deverbalisierung“ (wie es die IT nennt), die geeignete Organisation der Gedanken für flüssigen zielsprachlichen Ausdruck, das Training des „Chunking“, der Aufbau eines geeigneten Repertoires von abrufbaren mentalen Mustern und Schemata und assoziierten sprachlichen Ausdrücken zur Erleichterung von Antizipation, Inferenzen und Formulierung (ebd.: 84f.). Bei Experten bestimmen dann selbst auferlegte Qualitätsstandards und Motivation ein „Gleichgewicht zwischen Ressourceneinsatz und Qualität“ (ebd.: 85).

#### 4.2.2. Kommunikativ-pragmatische Ansätze

Die kommunikativ-pragmatische Sicht auf Dolmetschen und Dolmetschqualität geht wesentlich auf die sogenannte „Leipziger Schule“ mit Gert Jäger, Otto Kade und Albrecht Neubert zurück. Sie prägte einige bis heute relevante bzw. fruchtbringende Begriffe der Translatologie, darunter „Translation“ selbst, die Abgrenzung bzw. Definition von Dolmetschen und Übersetzen oder der „Äquivalenz“-Begriff, der bis heute als wesentliches Element der Beurteilung von Dolmetschqualität gilt. Ihr Mitbegründer Otto Kade, der selbst über Dolmetscherfahrungen

---

<sup>35</sup> Zum sogenannten „Experten-Novizen-Paradigma“ vergleiche auch Kap. 7.2.2

verfügte, begreift Translation („Sprachmittlung“<sup>36</sup> als Überbegriff von Übersetzen und Dolmetschen) als „zweisprachig vermittelte Kommunikation“ (ZVK) (Kade 1980: 122) und als einen in ein komplexes gesellschaftliches Bedingungsgefüge sprachlicher und außersprachlicher Faktoren eingebetteten Prozess (Prunč 2002: 10).

Die Leipziger Schule bewegt sich damit zwar in einem kontrastiv-linguistischen Paradigma, aber berücksichtigt bereits zunehmend auch Elemente des Kommunikationsprozesses, der Situation und der kommunikativen Funktion (Neubert 1973, Jäger 1975). Das wird auch deutlich in der Definition des (professionellen) Dolmetschens durch die Kade-Schülerin Salevsky (2014/1986: 39), u. a. wegen ihres Handlungsbezuges zustimmend zitiert von Pöchhacker (2000: 8):

Das professionelle Dolmetschen ist eine sprachlich-kommunikative Tätigkeit im Rahmen der ZVK, in deren Verlauf ein Text in einer Quellsprache (QS-Text) in einen Text einer Zielsprache (ZS-Text) in einer bestimmten (sozialen, Tätigkeits- und Umgebungs-)Situation so umgewandelt wird, daß QS- und ZS-Text einen bestimmten Grad an kommunikativer Äquivalenz aufweisen, d. h. in unterschiedlichen Sprach- bzw. Kommunikationsgemeinschaften Vergleichbares leisten können.

Während die Leipziger Schule und andere linguistisch geprägte Institutionen sich aber letztlich fassbare, analysierbare Sprach- und Textstrukturen konzentrierten und den im Verborgenen (der „Black Box“) stattfindenden Dolmetschprozess für „nicht erforschbar“ erklärten (Kutz 2010: 115), lehnte die von Danica Seleskovitch an der ESIT<sup>37</sup> begründete „Pariser Schule“ wiederum die linguistische und verhaltenswissenschaftliche Analyse ab. Die Interpretative Übersetzungstheorie (IT) oder *théorie du sens* der Pariser Schule, bis Ende der 1980er Jahre einflussreichste Strömung der Dolmetschwissenschaften, postulierte, dass Dolmetschen eben nicht linguistischer Transfer bzw. „Umkodierung“ sei, sondern die Erfassung eines sprachunabhängigen „Sinns“ der Botschaft und seine natürliche Reformulierung in der Zielsprache in einer für die Rezipienten verständlichen Weise (Lederer 2015: 206). Translationsqualität bemisst sich demnach an der erfolgreichen

---

<sup>36</sup> Streng genommen bezeichnete Kade als „Translation“ nur solche „sprachmittlerischen Phänomene (...), die das Kriterium der Äquivalenz erfüllen“; der Überbegriff „Sprachmittlung“ umfasst dazu auch Formen der bearbeitenden und daher nicht äquivalenten Übertragung (Pöchhacker 2000: 71).

<sup>37</sup> École supérieure d'interprètes et de traducteurs (ESIT), Université Paris III - Sorbonne Nouvelle

Übermittlung dieses Sinnes. Gleichzeitig betont die IT die Bedeutung von „Situationalität“ und kommunikativem Kontext (Setton 1999: 282).

Das „Cognitive Paradigm“, wie es der ESIT-Absolvent Gile und andere in der Folge des Trieste Symposium 1986 vertraten, richtete sich nicht zuletzt gegen die Dominanz der IT. Parallel und alternativ zu kognitiv ausgerichteten Forschungsparadigmen gewann seit den 1990er Jahren aber auch eine radikal neue Sicht an Einfluss in der Dolmetschforschung, die in Weiterentwicklung kommunikativ und soziologisch begründeter Ansätze jetzt verstärkt Interaktion, Diskurs, Rollen oder Normen thematisierte. Die zunehmende Bedeutung sozialer und kultureller Faktoren in Philosophie und Geisteswissenschaften äußerte sich in der Dolmetschforschung in der Betonung von „Agency“, der Rolle von Dolmetschern in der interkulturellen Kommunikation sowie der normierenden Funktion von Institutionen und Gesellschaft (Angelelli 2014). Auch die Einbeziehung des Community Interpreting als Forschungsgegenstand hat das Interesse an Interaktion, dialogischen Situationen und der aktiven Rolle von Dolmetschern darin befördert; Pöchhacker (2016a: 71) spricht hier vom „Discourse-in-Interaction Paradigm“.

#### 4.2.3. Translationstheoretische Ansätze

Eine weitere Quelle methodischer Einflüsse auf die Dolmetschwissenschaft ergibt sich aus ihrer Zugehörigkeit zur Translationswissenschaft. Relevant sind hier vor allem zieltextorientierte Ansätze – Pöchhacker (2016a: 73f.) spricht vom „TT paradigm“ für „target-text-oriented translation-theoretical approaches“ und sieht die Translationswissenschaften als das Fundament spezialisierter Untersuchungen in der Subdisziplin Dolmetschwissenschaften an.

Zieltextorientierte Ansätze fragen – auch mit Bezug auf Qualität – insbesondere nach dem Verhältnis von Ausgangs- und Zieltext, kontrastiv-linguistisch in Bezug auf textuelle Eigenschaften (Treue, Korrektheit, Kohärenz, „Äquivalenz“, aber auch rhetorische Mittel etc.), stärker kommunikativ ausgerichtet mit Bezug auch auf paraverbale Eigenschaften und Darbietung des ZT (Performance) oder funktionalistisch in Bezug auf seine Funktion und Wirkung in einer gegebenen Situation. Hier ist vor allem auf die Skopostheorie nach Hans Vermeer (1983, 1990) hinzuweisen, die nicht AT-Merkmale als bestimmend ansieht, sondern den Zweck („Skopos“), den der ZT in einem Handlungszusammenhang zu erfüllen hat.

Den Zieltext bezeichnet Vermeer als „simulierendes Informationsangebot (...) über ein Informationsangebot“ (den AT) (Reiß/Vermeer 1984: 80). Die Handlungsziele einer Translation müssen für jede konkrete Situation vom Translator entsprechend seinem sprachlichen, sachlichen und kulturellen Wissen als „Auftrag“ bestimmt und (möglichst) ausgehandelt werden (Vermeer 1990: 121-125). Pöchhacker (1994: 61f.) hat mit Bezug auf Vermeer den „Skopos als Auftragsbewusstsein“ für das (Simultan-)Dolmetschen fruchtbar gemacht: Der Skopos des translatorischen Handelns wird im Handlungsfeld des Veranstalters (anhand unvollständiger „Auftragsdaten“ zum Zweck des Einsatzes und „unter Berücksichtigung des informations-, struktur- und gruppenkulturbezogenen Relevanzprofils“) „ausgehandelt“, „wirkt steuernd auf die Ebene der ‚Situation‘ und somit die Textebene ein“, wo er als „Funktion“ thematisiert werden kann (ebd.: 62). Im Leipziger Kompetenzmodell kehrt ein verwandtes Konzept (aber ohne expliziten Bezug auf Vermeer oder Pöchhacker) als „kommunikativer Dolmetschauftrag“ wieder (Kutz 2010: 425ff.).

Die Skopostheorie war als „allgemeine Translationstheorie“ konzipiert (Reiß/Vermeer 1984). Pöchhacker (1994: 32) bezeichnet dagegen als „Allgemeine Translationstheorie“, kurz ATT, eine „Art Fusion“ (ebd.) von Skopostheorie und der Theorie vom translatorischen Handeln (Holz-Mänttari 1984), welche die Translation in gesellschaftliche Handlungsgefüge integriert. Beide gemeinsam sind nach Pöchhacker auch „für eine normative Betrachtungsweise und nicht zuletzt für didaktische Zielsetzungen“ nutzbar (Pöchhacker 2000: 128).

#### 4.2.4. Normenbezogene Ansätze

Diese normative Betrachtungsweise liefert Gideon Tourys (1978, 1995) ebenfalls zielkulturorientierte Konzeption der *Descriptive Translation Studies*. Toury betont die wechselseitigen Abhängigkeiten zwischen Produkt-, Prozess- und Funktionaspekten und legt den Fokus auf die Art und Weise, wie der *zielkulturelle Kontext* einer Translation (Funktionen, Normen etc.) den Prozess vom Ausgangstext zum Produkt bestimmt: Übersetzer operieren in erster Linie im Interesse der Zielkultur (Toury 1995: 12), sie spielen eine bestimmte soziale Rolle und müssen dabei bestimmten Normen in Bezug auf die Angemessenheit ihrer Übersetzungstätigkeit erfüllen (ebd.: 53). In Anlehnung an Soziologie und Sozialpsycho-

logie definiert Toury Normen als Übersetzung allgemein geteilter Werte und Vorstellungen darüber, was in einer Gemeinschaft als richtig und falsch, angemessen und unangemessen gilt, in *Handlungsanweisungen*, die für bestimmte Situationen festlegen, was vorgeschrieben, verboten, erlaubt oder tolerierbar ist. Sie werden in der Sozialisation erworben, implizieren stets die Existenz möglicher Sanktionen und dienen auch als Kriterien, nach denen Verhalten *bewertet* wird (ebd.: 55).

Für die Translation als normengesteuerte Tätigkeit unterscheidet Toury zwei Gruppen von Übersetzungsnormen (ebd.: 58ff.): Vorgeordnete *Präliminärnormen* beeinflussen Entscheidungen vor Beginn des eigentlichen Übersetzungsprozesses. Hier geht es um übersetzungspolitische Vorgaben von Institutionen oder Gruppen (z. B. bezüglich bestimmter Texttypen), aber auch die Akzeptabilität indirekter Übersetzungen. *Operationale Normen* sind dagegen die eigentlich handlungsleitenden Normen während des Übersetzungsaktes. Sie betreffen zum einen die Verfügbarkeit akzeptablen ZIELTEXTMATERIALS für korrespondierendes AT-Material und ggf. den Umgang mit fehlendem ZT-Material (*matricial norms*) und zum anderen die angemessene Auswahl konkreten ZT-Materials (*textual-linguistic norms*). Diese beziehen sich auf die Übersetzung im Ganzen (z. B. Komprimierungen) oder einzelne Entscheidungen (z. B. Formulierungen).

Shlesinger (1989) schlug als erste vor, Tourys Begriff der Übersetzungsnormen auf das Dolmetschen anzuwenden. Ihrem Aufruf folgend führt beispielsweise Harris (1990) es als Norm an, dass professionelle Dolmetscher in der ersten Person Singular anstelle des Redners sprechen („as if s/he was the orator“; ebd.: 115). Zudem gibt es nach Harris mindestens eine fundamentale und universelle Norm: dass der Dolmetscher als „true interpreter“ bzw. "honest spokesperson" des Redners agiere und damit verpflichtet sei, dessen Ideen und ihre Ausdrucksweise getreu im Wesentlichen vollständig wiederzugeben und nicht mit eigenen Ideen und Ausdrücken zu mischen (to „re-express the original speaker's ideas and the manner of expressing them as accurately as possible and without significant omissions, and not mix them up with their own ideas and expressions“ (Harris 1990: 118).

Auch Pöchhacker (2000: 133ff.) beschreibt Translationsnormen beim Dolmetschen mit Bezug auf Toury. In textorientierten Analysen stehen die potenziell



handlungsleitenden Normen der dolmetschenden Person im Vordergrund, aber grundsätzlich lassen sich Translationsnormen aufgrund ihrer soziokulturellen Verankerung ebenso als „wechselseitige Erwartungsmuster“ der Interaktionspartner beschreiben (ebd.: 134) – als solche sind Normen somit auch für Qualitätsurteile relevant.

Allerdings ist in der Dolmetschforschung die reale Geltung bestimmter Translationsnormen oftmals umstritten, vor allem auch die ideologisch geprägter Präliminarnormen wie der „Neutralität“ (siehe unten Kap. 5.4.3).

Diese wenigen Hinweise zur Dolmetschforschung zeigen: Ende der 1980er Jahre, als das Thema Dolmetschqualität als Servicequalität zunehmend ins Bewusstsein der Disziplin rückte und sich anschickt, zu einem „major research topic“ (Grbić 2008: 236) zu werden, waren bereits viele wichtige Konzepte formuliert worden, die die Diskussion über Qualität bestimmen sollten, darunter die Korrespondenz von AT und ZT, Zweck, Funktion und kommunikative Äquivalenz, die kognitiven Verarbeitungsprozesse beim Dolmetschen und der damit verbundene Aspekt der Kapazitäten oder der Einfluss der Situation als kommunikativer Kontext oder als Arbeitsumfeld. Bald darauf kamen noch die erwähnten soziologisch-kulturellen Aspekte von Interaktion, Rollen und Normen bzw. Nutzer-Erwartungen hinzu.

Diese verschiedenen Konzepte reflektieren jeweils „Aspekte einer komplexen Realität – der des Dolmetschprozesses“ (Kutz 2010: 171). Insbesondere die praktizierenden Dolmetscher unter den Forschenden kennen diese Komplexität aus eigener Erfahrung, setzen aber dennoch verschiedene Schwerpunkte bei ihrer Analyse und Beschreibung und greifen auf unterschiedliche Methoden zurück (vgl. Pöchhacker 2000: 73). Diese Heterogenität der Schwerpunktsetzungen und Perspektiven spiegelt sich auch in der Qualitätsforschung wider.

### 4.3. Der Qualitätsbegriff bei Dolmetschleistungen

Bis heute gibt es in der Dolmetschforschung keine allgemein anerkannte Definition von „Qualität“: Sie kann beispielsweise verstanden werden als Erfüllung von Qualitätsstandards, Ergebnis adäquater strategischer Prozesse, normgerechtes Handeln, die Bilanz aus erhaltener und erwarteter Leistung, die Befriedigung von Kundenerwartungen oder ein interaktiv konstruiertes Konzept (Grbić 2008: 236).

Konsens gibt es nur in Bezug auf die Variabilität von Qualitätsbewertungen (ebd.: 237):

Despite the considerable divergence of opinions with regard to definitions of quality, there are areas of common ground, as illustrated in the broad consensus on one central fact, namely that quality assessments are fundamentally variable both because of the diversity of perspectives represented by the agents themselves and as a result of the infinite range of contextual parameters that can impinge on the interpreting process (...).

Offensichtlich ist Dolmetschqualität ein relatives Konzept, abhängig von bewertender Instanz, Aufgabe und situativem Kontext. Der jeweils zugrunde gelegte Qualitätsbegriff variiert zudem je nach Interesse der Argumentation, wie sich in Grbićs Typologie zeigt (ebd.: 241): Sie unterscheidet drei wesentliche Sichtweisen von „Qualität“, nämlich als „Ausnahme“ (*quality as exception*), als „Vollkommenheit“ (*quality as perfection*) und als „Zweckgemäßheit“ (*quality as fitness for a given purpose*).

Beispiele für einen mehr oder weniger exklusiven Qualitätsbegriff sind die Argumentationen der AIIC (der Qualitätssicherung als Alleinstellungsmerkmal propagiert) und von Elite-Ausbildungsinstituten (Qualität als auszeichnende Exzellenz). Die Sichtweise von „Qualität als Perfektion“, also Fehlerlosigkeit der Leistung, ist dagegen – in Bezug auf die *Qualitätsbewertung* – vor allem für die Lehre interessant.

Zwar konzentriert sich die Dolmetschforschung bis heute stark auf die Bewertung des „Outputs“ oder „Produktes“ der Dolmetschleistung, insbesondere auf das Verhältnis zwischen angestrebten oder erwarteten Ergebnissen einerseits und erzielten Ergebnissen andererseits. Es hat sich aber die Einsicht durchgesetzt, dass Fehlerlosigkeit (auf der Ebene von Mikrokriterien) nicht mit funktionaler Adäquatheit gleichgesetzt werden kann. Grbić sieht den Aspekt der Perfektion zudem in der Qualitätskultur von Organisationen präsent (ebd.: 246), also als Ziel der *Qualitätssicherung* und ihrer kontinuierlichen *Verbesserung*. Als Beispiel nennt sie die CIUTI, bei der aber auch der Aspekt exklusiver Exzellenz eine Rolle spielen dürfte (vgl. ebd.: 247).

Die dritte Sichtweise, Qualität als Zweckgemäßheit zur Erfüllung von Anforderungen, liegt auch dem betriebswirtschaftlichen Qualitätsbegriff zugrunde (siehe oben Kap. 3.2). Hier stehen die Kundenanforderungen im Mittelpunkt, vor allem

als Anforderungen an die Leistung sowie an das PreisLeistungsverhältnis. Aber auch der Leistungserbringer oder eine Institution kann (natürlich auch mit Blick auf die Kunden) Anforderungen an seine Qualität definieren und sichern – insbesondere mithilfe von Qualitätsnormen wie der DIN EN ISO 9000 oder der DIN 2347 für das Konferenzdolmetschen.

Grundsätzlich muss Qualität als „fuzzy concept“ (ebd.: 238) begriffen werden, welches sich über die Zeit gewandelt hat. Nicht nur Pöchhacker (2013: 33f.) beschreibt „Qualität“ als einen vieldimensionalen und begrifflich komplexen Forschungsgegenstand, der verschiedene Untersuchungsperspektiven erfordert.

Dolmetschqualität ist von diversen sehr heterogenen Aspekten abhängig, die zum Teil diverse am Prozess Beteiligte mit sehr verschiedenen Perspektiven und Erwartungen betreffen (Garzone 2002: 107):

The basic problem is that quality is the sum of several different, heterogeneous aspects, some of which involve different subjects — interpreters, clients, users, speakers — each with a different view and perception of quality, as research has shown (...). There are variations even within the same group: among users, quality expectations tend to vary, reflecting not only the kind of events where simultaneous interpretation (SI) is provided, but also individual tastes and criteria, often related to socio-linguistic factors.

Die inhärente Flüchtigkeit des Dolmetsch-„Produkts“ trägt das Ihre zu dieser Problematik bei, wie bereits im Zusammenhang mit der Immaterialität und Heterogenität von Dienstleistungen generell immer wieder deutlich geworden ist.

Zudem erschwert es die besondere Komplexität des Gegenstandes „Dolmetschqualität“, praktikable Qualitätsstandards zu entwickeln, nach denen Bewertung und Sicherung von Dolmetschqualität (in der Lehre und in der Praxis) erfolgen können. Denn dafür ist detailliertes Wissen über die Bedürfnisse und Erwartungen der am Service Beteiligten – insbesondere Service-Erbringer und Kunden – und den Service selbst notwendig (Chiaro und Nocella 2004: 280):

In order to set up quality standards, there is clearly a need to gain a thorough knowledge of the needs and expectations both of the supplier (the interpreter) and of the client/customers. Naturally, the nature of the object itself (i.e., the interpreted text) must also be understood in detail. Only by means of studies that consider all three areas can we arrive at a complete picture of this service. We firmly believe that the results of such investigations can be the only foundation upon which serious standards can be constructed. However, such an enterprise is by no means simple as each of these three areas is a potential can of worms.

#### 4.4. Ergebnisqualität: Qualitätsmerkmale von Dolmetschleistungen

Bis in die 1980er Jahre hinein wurde Dolmetschqualität generell eher allgemein und ganzheitlich, mit wenig oder keinem Bezug zu expliziten Begriffsbestimmungen oder auch Kriterien für „Qualität“ bewertet (Pöchhacker 2013: 34). So fand die pessimistische Auffassung von der Dolmetschqualität als „that elusive something which everyone recognises but no one can successfully define“ damals sogar Eingang in den *Practical guide for professional interpreters* des internationalen Dolmetscherverbandes AIIC (AIIC 1982: 1). Erst einige Jahre später schlug Bühler (1986) erstmals einige explizite Qualitätskriterien vor, die bis heute die Diskussion beeinflussen und zur „Grundlage der qualitätsorientierten Dolmetschforschung“ geworden sind (Kalina 2004: 4).

Bühlers Kriterien, die in Kap. 4.4.1.2 im Detail dargestellt werden, sind größtenteils *ergebnis-* bzw. produktbezogene Qualitätsmerkmale. Nur eines, die Qualität der Vorbereitung, ist *prozessbezogen*, einige weitere können zur *Potenzialqualität* gezählt werden, darunter angenehme Stimme und Erscheinungsbild, Ausdauer, sicheres Auftreten, Zuverlässigkeit und Teamfähigkeit (vgl. Bühler 1986: 234). Die Qualitätsmerkmale werden häufig anbieterorientiert (durch Umfragen unter Konferenzdolmetschern) erhoben, aber auch kunden- bzw. nutzerorientiert durch Befragungen von Rednern und Teilnehmern.

Ergebnisorientierte Qualitätsbeurteilungen einer Verdolmetschung als gut oder schlecht gehen häufig mindestens implizit mit der Annahme der Existenz bzw. Möglichkeit einer perfekten, „idealen“ Verdolmetschung einher (vgl. Grbić 2008: 232) – wenn auch häufig als zugestanden „unrealistisch“ (vgl. Altman 1994: 26). Schon Bühler (1986: 233) spricht von einer „'ideal Interpretation' in a given situation for a given purpose“.

Dieses Kapitel diskutiert verschiedene Aspekte der ergebnis- oder „produkt“-bezogenen Perspektive auf Dolmetschqualität, von ihrer textuellen, sprachlichen und pragmatischen Dimension bis hin zu Fragen der Qualitätsbewertung.

#### 4.4.1. Dolmetschen als „Produkt“

Der klassische Blick auf die Dolmetschqualität konzentrierte sich lange Zeit auf die Bewertung des *Ergebnisses* einer Dolmetschleistung (des Outputs bzw. „Produkts“), wobei die Originaltreue des Transfers von AT zu ZT im Vordergrund stand. Bei der Bewertung des Ergebnisses einer Verdolmetschung werden, wie Pöchhacker (2013: 34f.) beobachtet, in der Regel sowohl Aspekte des Inhalts als auch der Form berücksichtigt – zum Beispiel „accuracy“ und „style“ bei Jean Herbert (1952) oder „informational content“ und „presentation“ bei Daniel Gile (1983).

##### 4.4.1.1. Zieltextanalysen

Die frühe experimentelle Untersuchung von Barik (1971), die Behr (2013: 28) als „maßgebend“ für die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Frage der Dolmetschqualität bezeichnet, legt den Fokus klar auf den „Inhalt“: Sie stellt ein Kodiersystem vor, um Ausgangstext und Zieltext auf Auslassungen, Hinzufügungen und Fehler zu vergleichen. Um das System zu testen, wurden bei dieser und vergleichbaren Untersuchungen die Probanden in der Regel gebeten, diverse Tonbandaufnahmen simultan zu übersetzen. Die Übersetzungen wurden ihrerseits aufgezeichnet, transkribiert und dann verglichen. Prinzipbedingt können aber bei dieser und vergleichbaren, auf den reinen Textvergleich konzentrierten Untersuchungen weder Kommunikationssituation und Kontext noch die Verstehensleistung der Rezipienten eine Rolle spielen (Kalina 2004: 3). Wichtige Texteigenschaften wie Kohäsion oder Kohärenz wurden vernachlässigt, und es konnte auch nicht zwischen Auslassungen etwa aufgrund von Überforderung oder als bewusste Entscheidung des Dolmetschers unterschieden werden. Diesen Untersuchungen lag letztlich keine adäquate Vorstellung davon zugrunde, wie Dolmetschen eigentlich funktioniert (ebd.) – sicherlich auch deswegen, weil Barik und andere frühe Autoren keine Dolmetscher, sondern Psychologen waren. Barik (1971: 207) selbst zufolge sei sein System auch gar nicht dazu gedacht, die Adäquatheit oder „Qualität“ einer Übersetzung zu erfassen (außer in sehr grober Weise), weil es wesentliche Faktoren wie solche der Präsentation nicht berücksichtige.

Dennoch wird die Fehleranalyse durch diese Überlegungen nicht obsolet. Ihr Ort ist allerdings weniger in der Bewertung der Qualität professioneller Verdolmetschungen zu suchen als in der Lehre und Forschung. So untersuchte Altman

(1994) die Leistungen von Studenten und kategorisiert die häufigsten Fehlertypen hierarchisch nach Art und Auswirkung auf die Kommunikation der Sprecher-Botschaft. Dabei unterscheidet sie inhaltliche Abweichungen wie Auslassungen, Hinzufügungen und ungenaue Wiedergabe von solchen der Präsentation (also „formalen“) wie nämlich Beeinträchtigungen der Flüssigkeit und der rhetorischen Wirkung. Sie erweitert damit die Fehlerkategorien von Barik (1971) um eine kommunikative Komponente: Ungenauigkeiten bei der Verdolmetschung werden danach bewertet, inwieweit sie die Kommunikation behindern (Altman 1994: 26).

Eine weitere Ausweitung erfährt die Ergebnis-Perspektive durch Shlesinger et al. (1997). Der Zieltext, so die Autoren (darunter auch Pöchhacker) sollte auf drei Ebenen untersucht werden: *intertextuell* (im Vergleich mit dem Ausgangstext), *intratextuell* (als eigenständiges Produkt mit seinen akustischen, linguistischen und logischen Eigenschaften) und *instrumentell*, als Kundenservice, mit Bezug auf seinen Nutzwert und seine Verständlichkeit (ebd.: 128).

#### 4.4.1.2. Anbieter-Sicht: Sprachliche und pragmatische Qualitätsmerkmale

Die Perspektive des Dolmetschers nimmt in der Forschung zur Qualitätsbewertung eine zentrale Rolle ein. Zum einen, so die Annahme, verfügen professionelle Dolmetscher über die nötigen theoretischen und praktischen Kenntnisse, um Kriterien zur Qualitätsbewertung nennen und einschätzen zu können: Sie kennen die Herausforderungen des Dolmetscheralltags, die Strategien und Techniken, um diesen zu begegnen, und mit zunehmender Erfahrung auch die Bedürfnisse und Erwartungen von Nutzern (Rednern und Hörern). Zum anderen sind sie daran interessiert, die Qualität der eigenen Leistung und die ihrer Team-Kollegen kontinuierlich zu bewerten und zu verbessern.

Großen Einfluss auf die Dolmetscher-Perspektive auf Qualität hatte die Pariser Schule in der Tradition der „Interpretativen Übersetzungstheorie“ (IT) oder *théorie du sens* von Danica Seleskovitch und Marianne Lederer. Weil sie die Aufgabe des Übersetzens und Dolmetschens in der Wiedergabe des *Sinngehalts* des AT losgelöst vom reinen Wortlaut sieht, bleibt ein rein quantitatives Erfassen von Fehlern oder Auslassungen für sie inadäquat – Ziel einer qualitätvollen Verdolmetschung ist es letztlich, die gleiche kommunikative Wirkung zu erzielen wie das Original:

What our listeners receive through their earphones should produce the same effect on them as the original speech does on the speaker's audience. It should have the same cognitive content and be presented with equal clarity and precision in the same type of language. (Déjean Le Féal 1990: 155)

Auch in der erwähnten Untersuchung von Bühler (1986) wurde vor allem solchen Kriterien eine hohe Bedeutung zugesprochen, die einen großen Einfluss auf das Gelingen der Kommunikation haben. Bühler definierte acht sprachliche und sieben außersprachliche Kriterien zur Bewertung der Dolmetschqualität und befragte 47 Mitglieder der AIIC (darunter auch 6 Mitglieder des Zulassungsausschusses CACL), welche Bedeutung sie diesen Kriterien für die Entscheidung über eine Aufnahme als neues AIIC-Mitglied zumaßen. Zu den sprachlichen oder „semantischen“ Kriterien zählen (ebd.: 234):

- native accent
- fluency of delivery<sup>38</sup>
- logical cohesion
- sense consistency with original message
- completeness of interpretation
- correct grammatical usage
- use of correct terminology
- use of appropriate style.

Zu den außersprachlichen („pragmatischen“) Kriterien gehören:

- pleasant voice
- thorough preparation of conference documents
- endurance
- poise
- pleasant appearance
- reliability
- ability to work in a team

Es handelte sich also im Wesentlichen um Performance-Kriterien: Eigenschaften des ZT im Vergleich zum AT, der Präsentation sowie des professionellen Vorgehens. Als am wichtigsten bewertet wurden bei den sprachlichen Kriterien die

---

<sup>38</sup> Zum Kriterium der „Flüssigkeit“ merkt Bühler (1986: 232) an, dass dieses nicht als ein rein sprachliches Kriterium gewertet werden sollte, sondern vielleicht eher als ein "subjektives Gefühl" von Zuhörern, Kunden und Kollegen.

Sinnübereinstimmung des ZT mit dem AT, logische Kohärenz und korrekte Terminologie (und fast ebenso wichtig flüssige Rede, Vollständigkeit und korrekte Grammatik), sowie bei den außersprachlichen Kriterien die Zuverlässigkeit, gefolgt von sorgfältiger Vorbereitung und Teamfähigkeit (Bühler 1986: 232).

Eine umfangreiche Untersuchung von Opdenhoff (2013) bestätigt fast 30 Jahre später viele von Bühlers Ergebnissen. Dabei wurden per Online-Fragebogen in vier Sprachen 2.129 KD aus 94 Ländern (in der Mehrheit aus Westeuropa) zu verschiedenen Themen befragt. Unter anderem wurden sie gebeten, die Relevanz ausgewählter Parameter für eine hohe Dolmetschqualität einzuschätzen (auf einer Skala von 1 „gar nicht wichtig“ bis 5 „sehr wichtig“). Von den acht vorgegebenen Parametern stammten sieben von Bühlers Liste; zusätzlich wurde nach der Wichtigkeit von Nutzerzufriedenheit gefragt. Die Ergebnisse waren fast identisch mit denen Bühlers, sowohl in Bezug auf die Reihenfolge als auch die Bewertung selbst (Opdenhoff 2013: 205):

1. Coherence with the original sense: 4.82 (SD = 0.69)
2. Listeners' satisfaction with the interpretation: 4.63 (SD = 0.78)
3. Correct use of terminology: 4.57 (SD = 0.78)
4. Fluency of production: 4.46 (SD = 0.81)
5. Correct use of grammar: 4.39 (SD = 0.85)
6. Appropriateness of style: 4.36 (SD = 0.82)
7. Complete transmission of the original: 4.06 (SD = 0.90)
8. Native accent: 3.30 (SD = 1.01)

Wie bei Bühler (1986) auch lagen die Einschätzungen recht dicht beieinander – in beiden Studien werden sehr viele Kriterien als wichtig oder sehr wichtig eingeschätzt. (Diesen Effekt zeigten auch Feldwegs (1996) strukturierte Interviews mit freiberuflichen AIIC-Dolmetschern aus Deutschland; vgl. ebd.: 372). Möglicherweise hatten also die Befragten Schwierigkeiten, die Wichtigkeit der Kriterien relativ zueinander zu bewerten.

Das könnte aber nach Meinung von Chiaro und Nocella (2004) eher auf Fehler im Forschungsdesign hinweisen als auf eine tatsächliche Gleichwertigkeit aller Faktoren (ebd.: 283). Deshalb wählten diese Autoren eine etwas andere Methodik. In einer ebenfalls webgestützten Befragung legten sie ab Oktober 2000 einen



Großteil von Bühlers Kriterien<sup>39</sup> (neun sprachliche und acht außersprachliche Parameter) insgesamt 286 KD aus fünf Kontinenten vor (ebd.: 279). Im Unterschied zu Bühler (1986) und auch Opdenhoff (2013), die jedes Kriterium separat bewerten ließen, sollten die Befragten aber diesmal die Kriterien nach Wichtigkeit ordnen. Die sprachlichen Kriterien waren (geordnet nach Wichtigkeit; vgl. Chiaro/Nocella 2004: 287):

- Consistency with original
- Completeness of information
- Logical cohesion
- Fluency of delivery
- Correct grammatical usage
- Correct terminology
- Appropriate style
- Pleasant voice
- Native accent

Die ersten drei sind die wichtigsten; Sinnübereinstimmung, Vollständigkeit und logischer Zusammenhang werden von den Autoren als wesentliche Qualitätskriterien (*crucial quality criteria*) bezeichnet (ebd.: 290) – alles drei Ergebniskriterien. Sie liegen in der Wahrnehmung der Befragten relativ nahe beisammen, ebenso wie die drei am wenigsten wichtigen, Stimme, Stil und Akzent. In dieser Untersuchung erscheinen also formale Kriterien im Vergleich zu semantischen Parametern noch einmal deutlich weniger wichtig als bei Bühler (1986).

Die außersprachlichen Kriterien setzen sich aus Performance-, Prozess- und Potenzialparametern zusammen (geordnet nach Punktwert):

- Concentration
- Preparation of conference documents
- Ability to work in team
- Endurance

---

<sup>39</sup> Wie Chiaro und Nocella (2004:283f.) schreiben, wurde nach umfangreichen Brainstorming-Sitzungen und Interviews mit professionellen Dolmetschern die oben genannten Kriterien von Bühler (1986) im Wesentlichen beibehalten. Den Parameter „Angenehme Stimme“ zählten die Autoren zu den sprachlichen Kriterien. Größere Abweichungen gab es bei den außersprachlichen Kriterien: *Poise*, *Pleasant Appearance* und *Reliability* wurden ersetzt durch *Concentration*, *Physical Well-being*, *Mnemonic Skills*, *Encyclopaedic Knowledge* und *Absence of Stress*.

Physical well-being  
 Mnemonic skills  
 Encyclopaedic knowledge  
 Absence of stress

Die ersten beiden, Konzentration und Vorbereitung, erscheinen dabei als deutlich wichtiger, während die verbleibenden sechs Kriterien als vergleichbar wichtig angesehen werden.

Chiaro und Nocella (2004: 291) resümieren, dass entgegen der landläufigen Meinung Dolmetscher nicht alle oder die meisten abgefragten Kriterien als mehr oder weniger gleich wichtig ansehen. Sie haben ihre Präferenzen, nach denen sie Entscheidungen treffen und die so die Dolmetschqualität beeinflussen. Solche Präferenzen sollten bei der Verbesserung von Arbeitsstandards und in der Ausbildung berücksichtigt werden.

Auch Zwischenberger (2010, 2013) befragte im Herbst 2008 per E-Mail insgesamt 704 Mitglieder der AIIC sowie ein Jahr später 107 VKD-Mitglieder über ihre Einstellungen zu insgesamt elf outputbezogenen Qualitätsparametern (Bühlers acht linguistische Kriterien, ergänzt durch „Angenehme Stimme“, „Synchronität“ und „Lebendige Intonation“; vgl. Zwischenberger 2013: 151). Mit 88,3 Prozent (AIIC) bzw. 90,6 Prozent (VKD) Einstufungen als „sehr wichtig“ ging das Kriterium „Sense consistency with the original“ / „Sinnübereinstimmung mit dem Original (...) als klares Siegerkriterium aus beiden Befragungen hervor“ (ebd.: 200). An zweiter Stelle folgte „logical cohesion“ / „Logischer Zusammenhang“ (AIIC: 74,8 %, VKD 76,4 %) vor „Fluency of delivery“ / „Flüssigkeit der Dolmetschung“ (AIIC 70,7 %, VKD 57 %) (vgl. Zwischenberger 2010: 135). Tendenziell schienen AIIC-Mitglieder etwas anspruchsvoller in Bezug auf formale und Darbietungskriterien zu sein als ihre deutschen Kollegen, insbesondere Grammatik und Synchronität (ebd.: 136).<sup>40</sup>

Außerdem sollten die Teilnehmer Tonausschnitte von Verdolmetschungen bewerten, bei denen die Parameter Intonation (AIIC) bzw. Flüssigkeit (VKD) manipuliert

<sup>40</sup> Neben Verbandszugehörigkeit und Nationalität unterschieden sich die beiden Gruppen auch in anderen Eigenschaften, u. a. Durchschnittsalter (AIIC 52 Jahre, VKD 40 Jahre) und durchschnittliche Arbeitserfahrung als KD (24 Jahre vs. 12 Jahre). Zudem propagiert die AIIC aktiv das Dolmetschen in die A-Sprache, was höhere formale Anforderungen begründen könnte (vgl. Zwischenberger (2010:133.140).

worden waren. Bei diesen Experimenten wurden die Tonausschnitte mit flüssigerer Darbietung bzw. lebendigerer Intonation besser bewertet, wobei der Effekt der Flüssigkeit deutlich höher war (Zwischenberger 2010: 235ff.).

Die Ergebnisse bestätigen im Wesentlichen frühere Studien, die ebenfalls eine höhere Präferenz für inhaltsbezogene Kriterien, insbesondere Sinnübereinstimmung und logische Kohärenz, gegenüber form- und darbietungsbezogenen Kriterien gefunden hatten.

#### 4.4.2. Qualität und Wirkung: Nutzer-Erwartungen und Bewertungen

##### 4.4.2.1. Erwartungen von Nutzern in Bezug auf Qualitätsmerkmale

Schon Bühler (1986: 233) hatte angenommen, dass die von ihr untersuchten Kriterien nicht nur die Anforderungen von Dolmetscherkollegen, sondern auch die von *Nutzern* in einer ausgewogenen Mischung widerspiegeln würden. Sie betont aber auch, dass nur einige ihrer Kriterien (Akzent, Stimme, Flüssigkeit, Kohärenz, Grammatik, Terminologie, Stil; beim Konsekutivdolmetschen auch Auftreten und Erscheinungsbild) direkt von Nutzern der Dolmetschleistung bewertet werden könnten. Die für die Qualität zentralen Kriterien von Sinnübereinstimmung und Vollständigkeit des ZT können die Rezipienten selbst nicht beurteilen, weil sie den AT nicht kennen. Sie werden daher, so Bühler, dazu neigen, die Qualität nach oberflächlichen Kriterien wie Akzent, Stimme und Flüssigkeit zu bewerten (ebd.). Gleichzeitig sind ihre Erwartungen nicht selten unrealistisch, sodass es sinnvoll sein könnte, zwischen *Nutzererwartungen* und *Nutzerbedürfnissen* zu unterscheiden. Bühler nimmt also offenbar an, dass diese Nutzerbedürfnisse den von ihr befragten Dolmetschern bekannt sind, nicht aber unbedingt den Nutzern selbst. Als *Qualitätsanforderungen* müssten demnach erschließbare Nutzerbedürfnisse sowie realistische und überprüfbare Nutzererwartungen betrachtet werden.

Kurz (1989a, 1993) wollte überprüfen, ob die Aussagen der Dolmetscher bei Bühler (1986) tatsächlich auch die Erwartungen von Nutzern wiedergeben. Um diese zu bestimmen, müsse man die Nutzer selbst fragen und zudem berücksichtigen, dass verschiedene Nutzergruppen auch verschiedene Gewichtungen von Qualitätskriterien vornehmen (Kurz 1993: 14). Die Notwendigkeit von Nutzerorientie-

rung in der Qualitätsforschung folgt für Kurz aus der Bedeutsamkeit der „Situationalität“ (*situationality*), also der situativen Bedingungen des Kommunikationskontextes (Kurz 1993: 14). Zu dieser Situationalität gehören wesentlich auch unterschiedliche mögliche *Nutzerperspektiven*, deren Bedeutung schon Herbert (1952) hervorgehoben hatte. Während etwa Teilnehmer eines diplomatischen Treffens wahrscheinlich besonderen Wert auf verbale Nuancen legen, dürfte für Wissenschaftler technische Korrektheit mehr Bedeutung haben, bei einer literarischen Zusammenkunft die Eleganz des Ausdrucks und bei einer politischen Versammlung Eindringlichkeit (Kurz 1993: 13).

Deshalb ließ Kurz (1989a) Besucher eines Ärztekongresses acht der Kriterien Bühlers (muttersprachlicher Akzent, angenehme Stimme, Flüssigkeit, logischer Zusammenhang, Sinnübereinstimmung, Vollständigkeit, korrekte Grammatik und korrekte Terminologie) entsprechend ihrer Bedeutung für eine hohe Dolmetschqualität gewichten (Kurz 1989a: 144). Später wurden die gleichen Kriterien auch den Teilnehmern einer Konferenz zur Qualitätskontrolle (Ingenieuren) und einer Tagung des Europarats vorgelegt. Die Ergebnisse zeigten „slight variations in the importance given to these items by different user groups“ (Downie 2015: 21).

User group	MDs	Eng	CE
	1= Sense	1 Sense	1 Terms
	1= Cohesion	2 Terms	2 Sense
	2 Terms	3 Cohesion	3 Completeness
	3 Completeness	4 Fluency	4 Cohesion
	4 Fluency	5 Completeness	5 Fluency
	5 Voice	6 Voice	6 Grammar
	6 Grammar	7 Accent	7 Voice
	7 Accent	8 Grammar	8 Accent

Legend: MDs = Medical Doctors, Eng = Engineers, CE = Council of Europe meeting.

*Abbildung 11: Gewichtung der Qualitätskriterien nach Nutzergruppen Ärzte, Ingenieure, Politiker/Europarat (Quelle: Downie 2015: 22)*

Die Ergebnisse lagen nahe an denen von Bühler (1986), mit kleinen, aber interessanten Abweichungen (siehe Abbildung 11). So bewerteten die Teilnehmer der Europarat-Tagung die Terminologie sogar noch höher als die sonst stets führende Sinnübereinstimmung. Generell wurden inhaltliche Kriterien deutlich höher gewichtet als solche der Darbietung. Laut Kurz (1993: 20) zeigen diese Ergebnisse durchaus unterschiedliche „Bewertungsprofile“ (evaluation profiles) verschiedener Nutzergruppen – für sie eine Bestätigung von Theorien, die Übersetzen und Dolmetschen als interkulturellen Kommunikationsprozess sehen und die Bedeutung von Situationalität und kommunikativem Kontext betonen (ebd.).

Kopczyński (1994) untersuchte ähnlich wie Kurz (1993) verschiedene Gruppen polnischer Nutzer, nämlich aus Geisteswissenschaften (G: Philologen, Historiker, Anwälte, Ökonomen), Naturwissenschaft und Technik (N&T: Naturwissenschaftler, Ingenieure, Ärzte) sowie Diplomatie (D). Im Gegensatz zu früheren Studien wurden nicht nur Konferenzbesucher (Delegierte) befragt, sondern Redner oder Hörer (receptors) auf Konferenzen oder bei Verhandlungen. Er befragte diese Personen nach ihrer Meinung über die wichtigste Funktion des Dolmetschens bei Konferenzen, die gravierendsten Störfaktoren (beides jeweils als offene Frage sowie als Vorschläge zur Bewertung) sowie die mehr oder weniger aktive Rolle des Dolmetschers (Ja-/Nein-Fragen).

Als Antwort auf die erste Frage nach der wichtigsten Aufgabe des Dolmetschens wurde von allen Nutzergruppen und sowohl Rednern als auch Hörern die detaillierte Wiedergabe des AT-Inhalts an erster Stelle und terminologische Genauigkeit als zweites genannt. Erst an dritter Stelle folgten formale Kriterien.

Wichtigster Störfaktor für alle Gruppen war falsche Terminologie. Die beiden Plätze dahinter variierten wiederum nach Nutzergruppe: Redner monierten eher zu allgemeine und zu detaillierte Wiedergabe des Inhalts, Hörer ebenso wie Gruppe D unvollständige und ungrammatische Sätze. Gruppe N&T empfand fehlende Flüssigkeit im Vortrag als störender und Gruppe G ebenfalls unvollständige Sätze (Kopczyński 1994:93ff.).

Interessanter ist, dass Kopczyński nicht nur die bereits bekannten Kriterien der Dolmetschqualität abfragte, sondern auch auf die Rolle des Dolmetschers einging. So stellte er den Rezipienten u. a. die Fragen: *Should the interpreter remain in the background or be visible? Should the interpreter correct a speaker's mistakes? Is the interpreter allowed to summarize the speech? Is the interpreter allowed to add his or her own explanations to clarify what the speaker has said?* (ebd.). Wie sich zeigte, bevorzugten alle Gruppen eine passive Rolle („Ghost Role“) des Dolmetschers gegenüber einer aktiven (oder eingreifenden) Rolle, aber mit Unterschieden. Am liberalsten urteilte die Gruppe der Geisteswissenschaften, am restriktivsten die der Diplomaten. Die meisten Befragten würden aber mit einigen Vorbehalten Korrekturen und zusätzliche Erklärungen erlauben, was nach Kopczyński in Widerspruch zur „Ghost Role“ des Dolmetschers steht (ebd.: 96f.). Dabei akzeptierten überraschenderweise die Redner selbst eher solche Eingriffe als die Hörer. Zusammenfassungen von Reden waren nicht erwünscht.

Im Wesentlichen bestätigt aber auch Kopczyński (1994) frühere Ergebnisse, dass detaillierte und korrekte Inhalte und präzise Terminologie auch bei Nutzern Vorrang vor formalen Aspekten haben, dass verschiedene Nutzergruppen sehr ähnliche Einstellungen zeigen und Unterschiede zwischen ihnen sich eher bei formalen Aspekten äußern.

Eine besonders umfangreiche Studie ist die von Peter Moser (1995) im Auftrag der AIIC. 94 Dolmetscher führten insgesamt 201 strukturierte Interviews mit Teilnehmern (Redner und Hörer) von 84 verschiedenen Veranstaltungen, darunter

große wissenschaftlich-technische Konferenzen, Plenarsitzungen, Anhörungen und kleinere technische oder Verwaltungsmeetings (ebd.: 5). Die Befragten sollten Auskunft geben, was aus ihrer Sicht eine gute Verdolmetschung ausmacht und wie sie diverse inhaltliche und formale Kriterien gewichten. Die Hypothese, die getestet werden sollte, lautete, dass unterschiedliche Nutzergruppen auch unterschiedliche Erwartungen an die Verdolmetschung haben (ebd.: 4).

In Übereinstimmung mit anderen Studien wurde am häufigsten die Erwartung einer inhaltlich originalgetreuen Verdolmetschung geäußert (von 45 % der Befragten). Diesbezüglich wurden v. a. Terminologie, fachliches Verständnis und minimale inhaltliche Abweichung genannt (ebd.: 7). Die Originaltreue wird eindeutig auf die „Bedeutung“ bezogen, nicht auf wörtliche Wiedergabe (ebd.: 18). Formale Aspekte der Kategorien „Synchronität“, „rhetorische Fähigkeiten“ (inkl. Flüssigkeit, vollständige Sätze, Grammatik) und „Stimme“ (Lebendigkeit, Klarheit, „feeling of the original“) wurden etwas seltener und in etwa gleich häufig geäußert (ca. 33 %; ebd.: 8).

Als störend empfanden viele Teilnehmer „mangelnde Mikrofon-Disziplin“ (Husten, Tuscheln, Lachen etc.), weil die Stummtaste nicht genutzt wird. Bei technischen Fehlern werden Erklärungen seitens der Dolmetscher und eine Zusammenfassung der vermissten Passagen gewünscht (ebd.: 10).

Tatsächlich fand Moser einige Unterschiede zwischen Konferenztypen: Bei Teilnehmern kleinerer allgemeiner Meetings waren rhetorische Fähigkeiten stärker gefragt und das Bedürfnis nach inhaltlicher Korrektheit etwas geringer, während Teilnehmer größerer allgemeiner Meetings fast ebenso viel Wert auf Stimmqualität legten wie auf den Inhalt. Moser führt diese Unterschiede aber eher auf persönliche als situative Faktoren zurück, insbesondere die Konferenz Erfahrung. Der Wunsch nach inhaltlicher Originaltreue wurde von erfahreneren Teilnehmern deutlich häufiger spontan geäußert (53 %) als von unerfahrenen (35 %), während letztere die vier Faktoren Inhalt, Synchronität, Rhetorik und Stimme in etwa gleich bewerten. Teilnehmern, die zum ersten Mal eine Konferenz besuchten, waren am häufigsten rhetorische Skills wichtig (ebd.: 9).

Die spontanen Antworten förderten weitere Aspekte zutage, die nicht recht zur „Geisterrolle“ des passiven Inhalteübermittlers passen. Dazu gehört bei einigen

die Auffassung, Dolmetschen sei vergleichbar mit Schauspielerei und Dolmetscher sollten auch „dramatic qualities“ mitbringen (ebd.: 10) sowie das Bewusstsein der erforderlichen kulturellen Vermittlung. Vor allem aber wurde auf gezielte Nachfrage von den meisten Befragten die Meinung geäußert, dass sich Dolmetscher auf das Wesentliche (on essentials) des Gesagten konzentrieren sollten, anstatt eine vollständige Wiedergabe anzustreben – obwohl über 80 Prozent „Vollständigkeit der Wiedergabe“ mit „sehr wichtig“ oder „wichtig“ bewerteten. Nur jüngere Teilnehmer (unter 30 Jahren) waren nicht dieser Meinung (ebd.: 14-15). Somit wird den Dolmetschern durchaus Spielraum eingeräumt, das Gesagte zusammenzufassen (Downie 2015:26).

Trotz der auf den ersten Blick großen Stichprobe ist allerdings anzumerken, dass die Zahl von Studienteilnehmern pro Konferenz meistens sehr klein war. Das schränkt die Verallgemeinerbarkeit der Resultate ebenso ein wie die kleinen Stichprobenzahlen früherer Studien (Kurz 2001: 402).

Kurz (2001) präsentiert einen umfassenden Überblick über empirische Erhebungen von Nutzererwartungen (und Bewertungen) von 1989 bis 2000. Dabei vergleicht sie auch die Ergebnisse von Dolmetscherbefragungen zur Wichtigkeit von Qualitätskriterien mit den Ergebnissen eigener Nutzerbefragungen (Kurz 1989a, 1993 u. a.). Sie kommt zu dem Schluss, dass die Relevanzbewertungen von Dolmetschern durchweg höher waren als die von Nutzern, was ihr zufolge darauf hindeutet, dass die AIIC-Dolmetscher tendenziell höhere Anforderungen an ihre eigene Leistung stellen. Die relative Gewichtung der Kriterien Akzent, Stimme, Flüssigkeit, logischer Zusammenhang, Sinnübereinstimmung, Vollständigkeit) war aber bei beiden Gruppen sehr ähnlich. Nur bei zwei Kriterien gab es Unterschiede: Dolmetscher hielten Grammatik für weitaus wichtiger und Terminologie für geringfügig wichtiger als Nutzer (Kurz 2001: 406).



## 4.4.2.2. Bewertungen von Qualitätsmerkmalen durch Nutzer

## Erwartungen vs. Bewertungen

In Bezug auf die Erfassung von Qualitätskriterien für Dolmetschleistungen bedauert Kurz (2001: 398.403) die methodischen Inkonsistenzen entsprechender Studien, die deren Vergleichbarkeit stark einschränken. Dennoch hält sie die Untersuchung von Kundenerwartungen für unbedingt notwendig: In Zeiten von Prozessoptimierung und „Total Quality Management“ müssten auch Dolmetscher als Dienstleister daran interessiert sein, ihre Leistung zu verbessern und eine hohe Kundenzufriedenheit zu erreichen. Eine Analyse von Kundenerwartungen und wahrgenommenen Gaps soll helfen, „user-oriented professional standards“ zu etablieren (Kurz 2001: 394f.):

Wie Wirtschaftswissenschaftler auch betont Kurz (2001: 404), dass die Kundenzufriedenheit vom Verhältnis von gelieferter Leistung und Käufererwartungen abhängt. Ihr Qualitätsverständnis ist ein wirtschaftliches, nämlich das der European Organization for Quality (damals European Organization for Quality Control), die Qualität definiert als „the totality of features and characteristics of a product or service that bear on its ability to satisfy a given need“ (ebd.). Aus diesen Überlegungen leitet sie eine Formel ab (ebd.: 405):

$$\text{Quality of service (customer satisfaction)} = \text{service quality delivered} - \text{service expected}$$

oder kurz

$$\text{Quality} = \text{Actual Service} - \text{Expected Service}$$

Auch für Kurz bestimmt demnach ganz klar der Kunde, was Qualität ist. Da aber Bedürfnisse und Erwartungen je nach Kunde und Situation variieren, ist Servicequalität eine höchst subjektive Angelegenheit. Daher ist es auch nicht verwunderlich, dass Untersuchungen eine gewisse Variabilität der Qualitätserwartungen von verschiedenen Nutzergruppen sowie Diskrepanzen in den Einstellungen zwischen Teilnehmerrollen (Zuhörer, Redner) zeigen (ebd.).

Zudem müssen die *explizit geäußerten Erwartungen* von Nutzern an eine Verdolmetschung (ob kontextfrei erhoben oder mit konkretem Veranstaltungsbezug)

noch nicht unbedingt mit ihren impliziten, bei der *Bewertung konkreter Dolmetschleistungen* tatsächlich wirksamen Erwartungen übereinstimmen. Allerdings wird diese von Kunden wahrgenommene Qualität eine wichtige Rolle in Honorarverhandlungen für Dolmetscher spielen, wahrscheinlich eine wichtigere als Expertenanalysen oder die Einschätzung anderer Dolmetscher (Downie 2015: 28). Schon Bühler (1986: 231) hatte ja den Verdacht geäußert, dass die tatsächlichen *Bedürfnisse* von Nutzern von ihren mehr oder weniger realistischen Erwartungen zu unterscheiden sind. Es stellt sich also die Frage, ob diese Bedürfnisse über die Analyse von Nutzerreaktionen erschlossen und zu Qualitätsmerkmalen in Beziehung gesetzt werden können.

#### Studien zu Nutzerbewertungen

Eine der ersten Untersuchungen von Nutzerbewertungen findet sich in Gile (1990b). Auf einem französisch-englischen Ärztekongress legte Gile 18 französischen und fünf amerikanischen Teilnehmern Fragen zur allgemeinen und zur sprachlichen Qualität der Verdolmetschung, zum Terminologiegebrauch, zur Übersetzungstreue und zur Qualität der Darbietung (Stimme, Rhythmus, Intonation) vor. Das Gehörte sollte in Bezug auf diese Kriterien auf einer Fünferskala bewertet werden: *très mauvais* (1), *mauvais* (2), *moyen* (3), *bon* (4), *très bon* (5). Zudem fragte Gile nach den wichtigsten Schwächen der Verdolmetschungen und bat um allgemeine Kommentare (Gile 1990b: 67).

Die Ergebnisse waren sehr homogen. Die große Mehrheit vergab für alle Kriterien vier oder mehr Punkte, die fünf amerikanischen Teilnehmer bewerteten alle Kriterien mit „*très bon*“. Das könnte auf eine große Gesamtzufriedenheit hindeuten oder aber darauf, dass die Teilnehmer Schwierigkeiten hatten, die Dolmetschqualität tatsächlich zu bewerten.

Die Darbietung wurde im Vergleich zu den anderen Kriterien als schwächer eingestuft. Allerdings hatte das keinen Einfluss auf die Beurteilung der allgemeinen Qualität, möglicherweise, so Gile, weil Wissenschaftler (und Techniker) weniger sensibel auf stimmliche Qualität, Rhythmus und Intonation einer Verdolmetschung reagierten als andere Zuhörer (ebd.: 68).

Ng (1992) untersuchte subjektive Bewertungen von in Australien lebenden japanischen Muttersprachlern (je fünf weiblich und männlich) zu aufgezeichneten Verdolmetschungen von fünf Studenten (Englisch-Japanisch). Ng wollte wissen, welchen Wert potenzielle Konferenzbesucher auf verschiedene Kriterien legten, darunter auch soziolinguistische Sprachebenen („grammaticised social relationship indicators“), deren korrekte Wiedergabe im Japanischen Dolmetschstudenten Schwierigkeiten bereiten (Ng 1992: 35).

Alle Teilnehmer waren vor allem an Verständlichkeit interessiert, wobei sie jegliche Unklarheit auf die Verdolmetschung und nicht den Redner zurückführten und explizit sowie implizit die Erwartung äußerten, dass Dolmetscher durch Erklärungen für Klarheit sorgen sollten (ebd.: 37f.). Dennoch zeigten sich interessante Geschlechterunterschiede: Weibliche Befragte hatten mehr Interesse an grammatikalischen Strukturen und Sprachebenen, männliche Teilnehmer legten dagegen tendenziell mehr Wert auf Flüssigkeit, Vokabular, Vortragsstil und sicheres Auftreten. Der einzige männliche Dolmetscher wurde von den Männern als "bester" und von den Frauen als "schlechtester" Dolmetscher eingestuft (ebd.: 38).

Mack/Cattaruzza (1995) ließen ihre Probanden auf mehreren Meetings Simultanverdolmetschungen bewerten und befragten sie nach ihren Wünschen und Erwartungen bzw. Relevanzgewichtungen. Kriterien waren, ob der Dolmetscher „gut informiert“ (vorbereitet) und die Verdolmetschung „kohärent und leicht zu folgen“, „korrekt“, mit „angenehmem Sprechrhythmus“, „flüssig“ und mit „korrekter Terminologie“ war. Die ausgewerteten Antworten der (ausnahmslos italienischen) Konferenzteilnehmer lagen sowohl für Bewertungen als auch Erwartungen eng beieinander. Bei der Relevanz wurde die korrekte Terminologie am höchsten gewichtet, gefolgt von Informiertheit (ebd.: 45). Allerdings hatten Mack und Cattaruzza wie vor ihnen Vuorikoski (1993) das Kriterium der „Sinnübereinstimmung“ als selbstverständlich ausgelassen und durch „Korrektheit“ ersetzt.

Sie melden aber auch schon im Titel ihrer Arbeit „begründete Zweifel“ hinsichtlich der Gültigkeit der in Benutzerumfragen verwendeten Qualitätskriterien an: „Are we sure we were all talking about the same thing?“ (ebd.: 47) Daher fordern Mack/Cattaruzza eine tragfähigere theoretische Basis mit „clearly defined and

weighted quality components" (ebd.); denn die von Dolmetschforschern konzipierten und vorgelegten Bewertungskategorien sind für Nutzer womöglich irrelevant (vgl. Downie 2015:27).

Schon diese frühen Untersuchungen geben also Hinweise auf eine große „Bewertungsvariabilität“ bei Dolmetschleistungen (Kutz 2005: 14) und Unsicherheiten bei der Erfassung von Nutzerbewertungen. Spätere Arbeiten, die Erwartungen und Bewertungen von Nutzern kontrolliert gegenüberstellen, bestätigen den Verdacht, dass zwischen diesen nicht nur Unterschiede, sondern tatsächlich gravierende *Widersprüche* bestehen (siehe unten ab S.145).

Ebenso beunruhigend sind Befunde, die nahelegen, dass wir tatsächlich nicht immer über die gleichen Dinge sprechen, wenn wir nach Qualitätskriterien fragen.

Diriker (2004) hat auf einer von ihr analysierten Philosophiekonferenz (s. u. Kap. 5.4.3) nicht nur ein überraschend heterogenes Publikum vorgefunden (vgl. Fußnote 74); diese Heterogenität schlug sich auch in den Erwartungen an die Verdolmetschungen, ihrer Bewertung und der Art ihrer Nutzung nieder. Während einige der Teilnehmer (die alle etwas Englisch verstanden) sich ausschließlich die verdolmetschten Beiträge anhörten, wechselten andere zwischen Redner und Dolmetscher hin und her, manche verfolgten parallel die ausgehändigten Vortragsmanuskripte, und einer sagte, nur „aus Neugier“ ab und zu die Kopfhörer aufgesetzt zu haben (Diriker 2004: 75).

Die geäußerten Erwartungen an die Dolmetscher überraschten zunächst nicht (ebd.: 76): Die Dolmetscher sollten hauptsächlich vertraut mit dem Thema der Konferenz und den (philosophischen) Begriffen sein („general and specific knowledge on the topic and concepts“) und sie sollten die Bedeutung in der Originalrede vermitteln („convey the meaning in the speakers' speeches“). Auch andere aus früheren Erwartungsumfragen bekannte Qualitätskriterien wurden genannt, etwa korrekte Terminologie, Flüssigkeit und Grammatikalität (ebd.: 80).

Als die Interviewpartner allerdings gebeten wurden, ihre Antworten näher zu erläutern, zeigte sich, dass die Teilnehmer mit manchen sehr ähnlichen Begriffen ganz unterschiedliche Erwartungen ausdrückten. Die „Bedeutung der Originalrede“, die es zu vermitteln gelte, wurde beispielsweise konkretisiert als das „Ge-

fühl hinter den Begriffen“, die „spirituelle Welt des Philosophen“, eine „Zusammenfassung der Originalrede“ oder als exakte Wiedergabe „der individuellen Konzepte und Begriffe“ im ursprünglichen Wortlaut (ebd.: 76f.). Angesichts dessen muss man die Frage von Mack/Cattaruzza (1995: 47): „Are we sure we were all talking about the same thing?“ tatsächlich mit Nein beantworten.

Dementsprechend disparat fielen die Bewertungen der Verdolmetschungen aus: Manche kritisierten das Auslassen „vieler Sätze“, „wichtiger Nuancen“ oder „kritischer Begriffe“. Ebenso wenig gab es Konsens über den richtigen Umgang mit Terminologie, etwa ob Begriffe in altem oder neuem Türkisch wiedergegeben werden sollten oder wie mit deutschen Originalzitatzen zu verfahren sei – Beibehalten des Originals, Übersetzen ins Türkische oder Nutzung ihrer lateinischen Wurzeln. Auch andere Aspekte der Dolmetschleistung wurden sehr unterschiedlich bewertet, nicht nur in Bezug auf paraverbale Merkmale (Stimme, Intonation, Tempo), sondern auch auf scheinbar eindeutige Kriterien wie grammatische Korrektheit (ebd.: 77ff.).

Im Licht dieser Forschungen erscheint die Anwendbarkeit von Untersuchungsergebnissen zu nicht kontextualisierten Nutzererwartungen oder Bewertungen auf konkrete Dolmetschsituationen höchst fragwürdig (Downie 2015: 31). Und selbst bei kontextualisierten Studien, also Befragungen auf spezifischen Konferenzen, können Nutzer sehr verschiedene Dinge meinen, selbst wenn sie die gleichen Begriffe zur Beschreibung ihrer Erwartungen nutzen (Diriker 2004: 136).

#### Experimentelle Untersuchungen von Nutzerbewertungen

Auch diese späteren Untersuchungen konzentrieren sich auf Aspekte des *Ergebnisses* von Dolmetschleistungen, hier verstanden als „exploring the relationship between the features of the interpreter’s output and their perception by human agents“ (Iglesias Fernández 2013: 62). Im Rahmen dieser Ansätze wurde vor allem der Einfluss prosodischer Merkmale wie Intonation, Stimme oder Redeflüchtigkeit auf Verstehen und Qualitätswahrnehmung untersucht (u. a. Collados Aís 1998, 2002; Collados Aís et al. 2011; Iglesias Fernández 2013, Holub 2010, Renner 2010, 2019).

Zuallererst sind hier die Beiträge der Forschungsgruppe ECIS (Evaluación de la Calidad en Interpretación Simultánea) der Universität Granada zu nennen, weil ihre von Collados Aís (1998/2002) begründete experimentelle Methodik spätere Untersuchungen von Dolmetschqualität stark beeinflusst hat, unter anderem die von Garzone (2003) und die Forschungsarbeit an der Universität Wien.

ECIS befasst sich mit formalen und inhaltlichen Parametern von Qualität beim Simultandolmetschen, vornehmlich paraverbalen (Collados Aís 1998, 2002; Collados Aís et al. 2011; Iglesias Fernández 2013: 57). Eine wichtige Rolle dabei spielen Darbietungskriterien, die die Wahrnehmung von Qualität in komplexer Weise beeinflussen. Iglesias Fernández (2013) gibt einen Überblick über die Arbeiten von ECIS zu diesem Thema.

Den ECIS-Wissenschaftler war aufgefallen, dass die befragten Nutzer bei Kurz (1989a, 1993), Kopzcynski (1994) oder Moser (1995) in ihren Qualitätspräferenzen paraverbalen Merkmalen nur geringe Bedeutung beimessen. Aus Sicht der Granadaer Forscher ist es nicht ausreichend, abstrakte, kontextfreie Meinungen über das Dolmetschen zu erfassen, wie sie mit Fragebögen – ohne Bezug auf konkrete Verdolmetschungen – erhoben werden. Deshalb ergänzten sie die traditionelle Umfrage-Methodik zu Qualitätserwartungen mit Studien des Beurteilungsverhaltens von Nutzern: Vpn wurden korrekte Verdolmetschungen vorgelegt, die aber mit jeweils mit manipulierten paraverbalen Merkmalen dargeboten wurden (monotone Intonation, unangenehme Stimme, ausländischer Akzent, stockende Rede, unklare Artikulation („diction“)). Dieselben Vpn, die in ihren *Qualitätserwartungen* den paralinguistischen Merkmalen der Verdolmetschung (Stimme, Intonation, Akzent, Flüssigkeit usw.) keine große Bedeutung beigemessen hatten, wurden in ihren *Qualitätsbewertungen* dennoch stark von der beeinträchtigten Darbietung beeinflusst. Tatsächlich haben beim Simultandolmetschen Schwächen in diesen Darbietungsmerkmalen erhebliche negative Auswirkungen auf die Gesamtbeurteilung der Qualität der Dolmetschleistung durch die Nutzer und bemerkenswerterweise auch auf den Eindruck von ihrer inhaltlichen Korrektheit (Iglesias Fernández 2013: 57).

Vorreiter dieses Ansatzes ist Collados Aís (1998/2002).<sup>41</sup> In ihrer Pionierstudie verglich sie die Beurteilungen verschiedener simulierter Verdolmetschungen (aufgezeichnet auf Video). Sie präsentierte ihren Vpn dabei drei Versionen, die in Bezug auf die Kriterien „Intonation“ sowie „Sinnübereinstimmung“ variierten: 1. mit monotoner Intonation und kompletter Sinnübereinstimmung mit dem Original; 2. mit lebendiger Intonation, aber mit eingebauten inhaltlichen Fehlern (z. B. falsche Zahlen, Auslassungen, Hinzufügungen, inhaltlichen Abweichungen); 3. mit lebendiger Intonation und kompletter Übereinstimmung. Der (deutsche) Ausgangstext wurde ebenfalls monoton vorgetragen (Collados Aís 2002: 328ff.).

Die Versuchspersonen – 42 spanische Rechtsexperten, 14 pro Version, sowie 15 Berufsdolmetscher (vgl. Pöchhacker 2003: 157) – bewerteten Version 3 (lebendig, korrekt) am besten, gefolgt von der lebendigen, aber inkorrekten Version 2 – welche wiederum der monotonen, aber korrekten Version 1 klar vorgezogen wurde – und das, obwohl die Nutzer vorab Darbietungskriterien für weniger wichtig erklärt hatten. Die Einschätzungen der Videos zum Kriterium „Sinnübereinstimmung“ lagen nahe beieinander, aber auch hier erhielt die monotone und korrekte Version 1 die schlechtesten Bewertungen. Monotonie scheint also mit einer schlechteren Bewertung der inhaltlichen Qualität assoziiert (ebd.: 335). Obwohl offenbar die Vpn nicht in der Lage waren, die Fehler in Version 2 zu erkennen, verzichteten nur zwei Versuchspersonen auf eine Einschätzung, weil sie sich nicht genügend qualifiziert fühlten.

Ein ähnliches Bild ergab das Kriterium „Vollständigkeit“: Nur drei Teilnehmer ließen die entsprechende Frage aus. Es scheint, dass den Nutzern die prinzipielle Unmöglichkeit, diese beiden inhaltlichen Kriterien ohne Kenntnis des AT zu bewerten, größtenteils nicht bewusst ist und ihr Qualitätsurteil auf anderen, subjektiven Kriterien fußt (ebd.). Bei allen übrigen Qualitätskriterien wurde die monotone Verdolmetschung (Version 1) ebenfalls schlechter bewertet. Der Grad an Lebendigkeit bzw. Monotonie schien also auch hier die Qualitätsbewertung deutlich zu beeinflussen (ebd.).

---

<sup>41</sup> Collados Aís (2002) enthält ins Englische übersetzte Ausschnitte ihrer auf Spanisch publizierten Dissertation Collados Aís (1998) und erschien unter dem Titel „Quality Assessment in Simultaneous Interpreting: The Importance of Nonverbal Communication“ im *Interpretive Studies Reader* von Pöchhacker/Shlesinger (2002).

Daraus schließt Collados Aís, dass *Qualität als Konzept* von *wahrgenommener Qualität* unterschieden werden muss. Ersteres kommt in den geäußerten Erwartungen zum Ausdruck; die eigentliche Qualitätsbewertung aber folgt anderen Regeln. Kurz: Nutzer können Qualität nicht objektiv beurteilen, erwarten aber offenbar (zumindest bei der Intonation) ein verbesserndes Eingreifen des Dolmetschers (Collados Aís 2002: 336) <sup>42</sup> [*Für etwas Amusement: Fußnote*]:

Sehr ähnliche Ergebnisse ergaben gemeinsame Studien von ECIS und Forschern anderer spanischer Universitäten für diverse weitere Qualitätsparameter (Collados Aís et al. 2007, 2011). Beispielsweise zeigte sich, dass die flüssige oder weniger flüssige Darbietung auch Einfluss auf die Bewertung der Kriterien „Logischer Zusammenhang“ und „Korrektheit“ haben kann; selbst die (unangenehme) Stimme des Dolmetschers kann sich auf die Wahrnehmung anderer Qualitätsparameter auswirken, nämlich von Intonation, Flüssigkeit, Artikulation und sogar Korrektheit und Gesamtqualität (Iglesias Fernández 2013: 58).

Auch die Studie von Garzone (2003) bestätigt die Skepsis gegenüber nicht kontextualisierten Umfragen. Ähnlich wie Collados Aís (1998) erfragte Garzone die Erwartungen (Wichtigkeitseinstufungen) zu vier der Bühlerschen Kriterien (Sinnübereinstimmung, Kohärenz, Flüssigkeit und Stimme) und ließ die selben Versuchspersonen anschließend zwei konkrete Verdolmetschungen bewerten, die sich fast nur in der Darbietung unterschieden, insbesondere in der Flüssigkeit. Dabei hatte eine schlechte Darbietung einen deutlichen Einfluss auf die Qualitätswahrnehmung: Die Vpn bewerteten nicht nur die Flüssigkeit schlechter, sondern auch Stimmqualität, Sinn-treue und Kohärenz.

An der Universität Wien wurden 2008-2010 im Projekt „Quality in Simultaneous Interpreting (QuaSI)“ vergleichbare, vom ECIS-Ansatz inspirierte Untersuchungen durchgeführt (Pöchhacker 2013, vgl. Rennert 2013: 176). Das „Granada paradigm“ (ebd.: 44) wurde hier insoweit abgewandelt, als die Beurteilung der Dolmetschqualität über die Messung des kognitiven Erfolgs der Verdolmetschung erfolgte (Stichwort „Wirkungsäquivalenz“).

---

<sup>42</sup> Am Rande sei erwähnt, dass Palkowska und Wolańska (2008) angeben, den Versuch von Collados Aís mit dem Sprachenpaar Italienisch-Polnisch nachgestellt zu haben. Ihre Ergebnisse waren offenbar dem Original so ähnlich, dass die Autorinnen für ihre Darstellung fast durchgängig gleich die Formulierungen von Collados Aís (2002) übernommen haben (leider ohne die Quelle zu erwähnen).



Die Wiener Forscher gehen von der Beobachtung aus, dass in empirischen Untersuchungen qualitativer Bewertungskriterien sich Dolmetscher und Nutzer darin einig waren, dem Kriterium der „sense consistency with original message“ die größte Bedeutung zuzusprechen. Deshalb ist für sie der „kognitive Inhalt“ (Pöchhacker 2013: 41) das entscheidende Kriterium, mit dem Dolmetschqualität gemessen werden sollte: Was wollen Dolmetscher vermitteln (Sinnübereinstimmung) und was verstehen Nutzer tatsächlich? Der Grad des Verständnisses auf Nutzerseite dient somit als Gradmesser der Dolmetschqualität. „Verständlichkeit“ wird als „Produkteigenschaft“ aufgefasst (Rennert 2019: 16).<sup>43</sup>

Um möglichst realitätsnahe Settings zu schaffen, kooperierte man mit verschiedenen Wiener Betriebswirtschaftsschulen. Insgesamt ca. 240 Studenten dieser Institutionen wurde in einem Hörsaal eine verdolmetschte englischsprachige Vorlesung zu einem Marketingthema per Video angeboten. Im Hörsaal befanden sich Dolmetschkabinen, um Live-Simultandolmetschen zu simulieren. Tatsächlich hörten die Vpn über ihre Kopfhörer aber in verschiedener Weise manipulierte Aufnahmen (authentischer) korrekter und vollständiger Verdolmetschungen. Danach sollten sie Fragen zum Hörverständnis, zu ihrer Einschätzung verschiedener Parameter von AT und ZT sowie zu ihrem persönlichen Hintergrund beantworten.

Mit diesem experimentellen Design wurden in Wien der Einfluss von Intonation (Holub 2010) und Flüssigkeit (Rennert 2010, 2013, 2019) auf die kognitive Wirkung des Dolmetschens untersucht. Auch hier legen die Analyseergebnisse nahe, dass eine monotone Darbietung sowohl das Verständnis als auch die Beurteilung von Dolmetschleistungen negativ beeinflussen kann (Holub 2010: 124f.). Eine schwache (wahrgenommene) Redeflüssigkeit kann ebenfalls einen negativen Effekt auf die Beurteilung der Dolmetschqualität und die subjektive Bewertung des eigenen Hörverständnisses haben (Rennert 2010: 112f.).

---

<sup>43</sup> Anzumerken ist jedoch, dass mit einem so verstandenen Qualitätsbegriff als äquivalente Wirkung kein Kunde bzw. Nutzer und in der Regel auch nicht der Dolmetscher als Leistungserbringer die Qualität einer Verdolmetschung tatsächlich bewerten kann. Letztlich ist dann die Bewertung des Dolmetschens auf die Perspektive der Dolmetschforschung als einer außerhalb der eigentlichen Dolmetschsituation agierenden Instanz beschränkt.

Hinweise für einen Einfluss von Flüssigkeit auf das tatsächliche Hörverständnis fanden sich dagegen nicht. Das wird bestätigt durch vergleichbare Versuche belgischer Forscher der Universität von Mons (Lenglet 2015b; Lenglet/Michaux 2020). Sie fanden keine Abhängigkeit von Verständnis oder wahrgenommenem Verständnis von prosodischen Merkmalen, wohl aber eine signifikante Korrelation zwischen wahrgenommener Flüssigkeit und Qualitätsurteil in Bezug auf die Korrektheit der Verdolmetschung (Lenglet 2015b: 131).

All diese Versuche scheinen, wenn auch aus verschiedenen Richtungen, auf die gleiche Schlussfolgerung hinauszulaufen wie die von Collados Aís (2002): Es ist zu unterscheiden zwischen *Qualität* und *wahrgenommener Qualität* einer Verdolmetschung – und beide sind wichtig. Zumindest wenn man wie die QuaSI-Forscher Qualität als Wirkungsäquivalenz einer konkreten Verdolmetschung misst – die von prosodischen Faktoren wenig beeinflusst wird – dann fällt diese „objektive“ Qualität nicht notwendig mit der subjektiven Qualitätsbeurteilung von Nutzern zusammen. Denn diese verfügen in der Regel nicht über die nötigen Informationen, Korrektheit oder Wirkungsäquivalenz der Verdolmetschung tatsächlich zu beurteilen (auch wenn sie das trotzdem häufig tun); für ihr Urteil greifen sie auf andere Faktoren zurück, nicht zuletzt auf prosodische. Ihr Urteil, die *wahrgenommene Qualität*, ist wichtig, denn es beeinflusst die Kundenzufriedenheit. Aber die tatsächliche Qualität, als beabsichtigte Wirkung, ist auch unabhängig davon notwendig, um den kommunikativen Zweck der Verdolmetschung zu erreichen.

Die nutzerorientierte Qualitätsforschung zeigt somit weitaus komplexeres Bild als die traditionellen Taxonomien unabhängiger Kriterien (Iglesias Fernández 2013: 59). Wahrgenommene Dolmetschqualität ist abhängig von einer ganzen Reihe verschiedener und zudem interdependenter Kriterien. Deren Wahrnehmung und Verarbeitung erfolgt nicht einzeln, sondern ganzheitlich in Clustern, insbesondere offenbar bei solchen Kriterien, die einen „gemeinsamen Nenner“ haben (bei Flüssigkeit, Intonation, Stimme und Artikulation wäre das die zeitliche Dimension des Sprechens bei der Verdolmetschung; vgl. Iglesias Fernández 2013: 62). Diese paraverbalen Kriterien sind zudem nicht nur voneinander abhängig, sondern sie beeinflussen auch die Wahrnehmung inhaltlicher Kriterien.

#### 4.5. Prozessqualität: Dolmetschen als Service

Betrachtet man die bisher dargestellten merkmalsorientierten, also auf Qualitätskriterien des Dolmetschergebnisses gerichteten Untersuchungen von Dolmetschqualität, dann fällt auf, dass dabei nur wenig *prozessorientiert* vorgegangen wird. In der wirtschaftswissenschaftlichen Qualitätsforschung gilt die Orientierung an den Prozessen der Wertschöpfung als grundlegend für das Qualitätsmanagement; sie ist erst die Voraussetzung dafür, dass – jeweils bezogen auf einzelne Prozesse – ergebnisorientierte Verfahren der Qualitätsbewertung und -messung zur Anwendung kommen können (siehe oben Kap. 3.4 und 3.5).

Auch in der Forschung zur Dolmetschqualität wurde der *Prozess* der Leistungserbringung zunehmend stärker in den Blick genommen, meist mit Bezug auf *pragmatische* Faktoren, insbesondere situative und Kontextparameter. Dieser Prozessbezug erscheint insbesondere notwendig, um die Dolmetschqualität aus Dolmetschersicht, im Sinne des normativen Qualitätskonzepts, zu optimieren.

##### 4.5.1. Pragmatik: Situative und Kontextfaktoren

Pöchhacker (2013: 35f) – auch wenn er und die „Wiener Schule“ oben als Vertreter ergebnisorientierter Qualitätsforschung angeführt wurden – unterscheidet explizit zwei Dimensionen des Dolmetschens, die *Produkt*-Dimension (die Verdolmetschung als Ergebnis einer textproduzierenden Tätigkeit) und die *Service*-Dimension (das Dolmetschen als eine Kommunikation ermöglichende Leistung).

Die Einbeziehung der Service-Dimension des Dolmetschens setzt eine funktionale Sicht auf Qualität voraus, die neben semantischen auch pragmatische Aspekte der Kommunikation betrachtet. Schon Herbert (1952: 25), der nach Pöchhacker (2013: 35) entsprechende funktionale Ansätze um mehrere Dekaden vorgezogen habe, hat auf die zweifache Aufgabe des Dolmetschers hingewiesen, nämlich erstens es den Zuhörern zu ermöglichen zu wissen, was der Redner (inhaltlich) vermitteln wollte, und zweitens bei ihnen auch den vom Redner intendierten Eindruck zu erzeugen. Auch Bühler (1986) hatte bereits einige außersprachliche („pragmatische“) Kriterien zur Bewertung der Dolmetschqualität definiert, zu denen auch stärker servicebezogene (also nicht ausschließlich den Output betreffende) Kriterien gehörten, wie eine gründliche Vorbereitung von Dokumenten, Ausdauer, Zuverlässigkeit und Teamfähigkeit.

Ähnlich wie Bühler unterscheidet auch Kopczyński (1994: 87f.) bei der Übersetzungsqualität (mindestens) zwei verschiedene Betrachtungsweisen, die sprachliche und die pragmatische, wobei er Pragmatik allgemein auf die Nutzung von Sprache in zielorientierter Kommunikation bezieht. Während die sprachliche Übersetzungsqualität von inhaltlichen und formalen Äquivalenzstandards für Äußerungen in L1 und L2 bestimmt wird, ist pragmatische Qualität *kontextabhängig*: Je nach Situation, in der übersetzt wird, gelten unterschiedliche Prioritäten, die auch die Bewertung der jeweiligen Übersetzung beeinflussen: „context ‚complicates‘ the problems of quality in that it introduces situational variables that might call for different priorities in different situations of translation“ (ebd.: 88).

Solche situations- und kontextbezogenen, also pragmatischen Variablen sind etwa Status, Einstellungen und Intentionen von Sprecher und Rezipient, bestehende Beziehungen zwischen ihnen, Urteile und Kompetenzen des Dolmetschers, Setting und Form der Botschaft oder bestehende Interaktions- und Interpretationsnormen einer Sprachgemeinschaft. Zum Beispiel wird bei politischen oder Wirtschaftsverhandlungen der appellative und affektive Inhalt einer Äußerung in der Regel höher gewichtet als etwa bei einem wissenschaftlichen Kongress, bei dem der kognitive Gehalt wichtiger ist (ebd.).

Während Kopczinski auf den Service-Charakter der Dolmetschleistung nicht näher eingeht, macht Moser-Mercer (1996: 45) diesen explizit:

It would seem to me that interpreting should be categorized as a service that is provided to those who do not understand a message delivered in the original language. This broadens the notion of interpreting and ensures that quality is not seen in the narrow and abstract sense as something only inherent in the message delivered.

Daraus folgt, dass eine ganze Reihe externer Faktoren in die Bewertung der Dolmetschleistung einbezogen werden muss – eben die externen Bedingungen, die Moser-Mercer in oben zitierten ihrer Definition der „optimalen Qualität“ als „the quality an interpreter can provide if external conditions are appropriate“ als Vorbehalt anführt.<sup>44</sup> Dazu gehören etwa:

---

<sup>44</sup> „Optimum quality in professional interpreting implies that an interpreter provides a complete and accurate rendition of the original that does not distort the original message and tries to capture any and all extralinguistic information that the speaker might have provided subject to the constraints imposed by certain external conditions.“ (Moser-Mercer 1996: 44)

- physische Umgebung (Position und Abmessungen der Kabinen, Ausstattung, Luftqualität, Beleuchtung usw.),
- die Komplexität des behandelten Themas,
- Änderungen der Thematik,
- kontroverser Charakter von Meetings,
- Diskursmerkmale (Textdichte, Emotionalität, Kohärenz usw.),
- Vermittlung/Vortragsweise (Sprechgeschwindigkeit, Akzente, Grafiken, Präsentation usw.),
- Vorbereitung des Dolmetschers (Dokumentation),
- Teamgröße, Länge des Einsatzes, Auslastung während des Arbeitstages, Anzahl aufeinander folgender Meetings,
- gleichzeitig sprechende Redner,
- die emotionale Reaktion des Dolmetschers,
- Kompetenz und Verfügbarkeit von Technikern (Moser-Mercer 1996: 44f.).

Die Dolmetschqualität muss also stets vor dem Hintergrund der Arbeitsbedingungen in einer gegebenen Situation bewertet werden, die teilweise vom Dolmetscher beeinflusst werden können (Vorbereitung, Terminologiearbeit, Präsentation), zum größten Teil aber nicht (Thema, technische Gegebenheiten, Arbeitsbelastung, Meeting-Charakter usw.).

Vor Moser-Mercer (1996) hatten u. a. bereits Kurz (1989a) und Thiéry (1990) auf die Situationsgebundenheit des Dolmetschens hingewiesen. Nach Thiéry (1990:40) benötigt der professionelle Dolmetscher für eine erfolgreiche Arbeit einen „Sense of Situation“. Kurz (1993: 13) nutzt den Begriff der „Situationalität“ (*situationality*), um die situative Kontextabhängigkeit der Qualitätsbewertung zu kennzeichnen.

Aus dieser Situationsbezogenheit von Dolmetschleistungen ergeben sich gravierende Konsequenzen. Insbesondere wird dadurch der Versuch, konkrete Kriterien oder Qualitätsmerkmale zur Bewertung von Dolmetschleistungen festzulegen, die auf alle Dolmetschmodi und Settings übertragbar wären, erheblich erschwert (vgl. Behr 2013: 38). Viele Autoren befürworten daher eine weitgehende Abkehr von der Methode, nur nach bestimmten Qualitätskriterien für konkrete Verdolmetschungen zu suchen. Denkt man die Situationalität weiter (und berück-

sichtigt die Schwierigkeiten bei der empirischen Erhebung von Qualitätsbeurteilungen von verschiedenen Akteuren), gelangt man zu einer holistischen Betrachtung des Dolmetschens als kontext- und situationsabhängigen, interaktiven Gesamtprozess mit diversen qualitätsrelevanten Faktoren. „Ein Modell der Qualität von Dolmetschleistungen muss außer der Kommunikationssituation, den Intentionen und dem Wissen der verschiedenen Akteure – auch der Dolmetscher – auch noch die Bedingungen berücksichtigen, die im Umfeld der Kommunikationssituation herrschen und Auswirkungen auf diese haben können“ (Kalina 2004: 6). Ein solcher holistischer Ansatz kann sowohl dem Schaffen „qualitätssichernder Voraussetzungen“ als auch der Qualitätsbeurteilung und -bewertung dienen (vgl. Zwischenberger 2013: 45).

#### 4.5.2. Prozessorientierung in der Dolmetschforschung

In der modernen Dolmetschforschung ist die Idee, das Dolmetschen als Prozess und die Dolmetschforschung als notwendigerweise prozessorientiert anzusehen, nahezu allgegenwärtig (Pöchhacker 2005: 693). Zur Beschreibung des Dolmetschprozesses hat die Forschung verschiedene Modelle entwickelt, wobei je nach Modell auch unterschiedliche Faktoren qualitätsrelevant erscheinen. So legt die Pariser Schule den Fokus vor allem auf Umstände und Ergebnisse des Verstehens, der Deverbalisierung und der Reformulierung, wobei allerdings Qualitätsbeurteilungen intuitiv und subjektiv bleiben mussten (Kalina 2004: 2). Kognitive Prozessmodelle wie das Kapazitätenmodell von Gile (1995/2009) oder das kognitiv-pragmatische Modell des SI von Setton (1999) betonen wiederum die Relevanz kognitiver Ressourcen, beispielsweise die Leistungsfähigkeit des Arbeitsgedächtnisses.

##### 4.5.2.1. Dolmetschen als komplexes Handeln (Pöchhacker 1994)

Die bei Setton gegenüber Gile sichtbare Aufwertung der (in einen Gesamtprozess eingebetteten) Dolmetschsituation in der Modellierung des (Simultan-)Dolmetschens ist auch bei Pöchhacker (1994) sichtbar. In seinem Buch *Simultandolmetschen als komplexes Handeln* beschreibt er mit Verweis auf Skopostheorie und die Theorie des translatorischen Handelns (siehe oben Kap. 4.2.3) das

simultane Dolmetschen als ein komplexes Handlungsgefüge mit den Hierarchieebenen „Konferenz“,<sup>45</sup> „Situation“ und „Text“ (eingebettet in die übergeordnete Ebene des translatorischen Handelns).

Das translatorische Handlungsgefüge des Simultandolmetschens besitzt sechs abstrakte Handlungsrollen (Initiator, Auftraggeber, AT-Produzent, AT-Rezipient, ZT-Produzent = Dolmetscher und ZT-Rezipient). Auf der nächsten Hierarchieebene, dem kommunikativen Ereignis „Konferenz“ (von Pöchhacker als „Hypertext“ bezeichnet), ergibt sich jeweils eine bestimmte konkrete Verteilung dieser abstrakten Handlungsrollen: Der Auftraggeber der Konferenz will bei bestimmten Adressaten (Delegierte, Journalisten, Medienkonsumenten etc.) spezifische kommunikative Zielsetzungen verwirklichen und lässt dafür Redner und Dolmetscher Teiltexthe (AT, ZT) produzieren, die in ihrem Zusammenwirken das benötigte Kommunikationsmittel ergeben (vgl. ebd.: 45ff.). Auf der Hypertext-Ebene können auch heuristisch „Konferenz-Sorten“ unterschieden werden (Fachkonferenz, Seminar, Pressekonferenz etc., siehe oben Kap. 2.3.4). Der Typenzugehörigkeit einer Veranstaltung kann der Dolmetscher bereits erste Informationen über den Handlungsrahmen entnehmen, um den Skopos (Auftrag) zu bestimmen (ebd.: 58).

Auf der Hierarchieebene der „Situation“ steht die „subjektive Aktantensituation“ im Mittelpunkt (ebd.: 66), insbesondere die des Dolmetschers. Die letzte Hierarchieebene in Pöchhackers Modell ist die des „Textes“ (AT und ZT) als „das analysierbare, d.h. material fixierte Gebilde“ (ebd.: 94), als Verbund verbaler und nonverbaler Zeichen (z. B. Sprache, Gestik, Mimik, „visuelles Begleitmaterial“; ebd.: 165).

Dieses eher statische Modell ergänzt Pöchhacker (1994: 116ff.) durch eine dynamische Beschreibung des translatorischen Handelns selbst auf allen drei Ebenen:

1. „Hypertextproduktion“ auf Ebene der Konferenz (von Angebot bzw. Auftragsannahme über die Spezifizierung organisatorischer Details, Vorbereitung und Interaktion auf der Konferenz bis zur Nachbereitung)

---

<sup>45</sup> Pragmatisch gewählter Terminus für „(simultan-)gedolmetschte interkulturelle Gruppenkommunikation“ (Pöchhacker 1994: 51)

2. „Textproduktion“ als Translatproduktion während der *turns*
3. translatorische Handlungen und Interaktionen in der Konferenzsituation außerhalb der *turns*, die zur Optimierung der Translatproduktion beitragen können, etwa Kontakte und Abstimmungen mit Rednern, Zuhörern oder Sitzungsleitern.

Damit sollen verschiedene qualitätsrelevante Abhängigkeiten, Wechselwirkungen, Einflussgrößen und Bedingungen des Dolmetschprozesses erfasst werden können. Zwar scheitert die anschließende, sonst sehr überzeugende Korpusanalyse Pöchhacker's zu einer authentischen Konferenzsituation ausgerechnet in diesem Punkt (Pöchhacker selbst spricht von einer *mehr deskriptiven als evaluativen* Antwort auf die Frage nach der Qualität ;216). Die Analysen führten vor allem „eine große Variabilität auf dem jeweils breiten Spektrum von Textprofilen, Oberflächenmängeln und inhaltlichen, textstrukturellen und rezipienten(wissen)bezogenen Unstimmigkeiten vor Augen“ (228), während es zur „Funktionalität“ der ZT kaum Daten gab, weder in den Korpustexten, noch in den bereitgestellten 500 Fragebögen für die Delegierten, von denen nur fünf ausgefüllt wurden (ebd.: 129ff.).

So ist es wegen des hohen Aufwands solcher Analysen auch für Pöchhacker unstrittig, dass diese in der Praxis nicht praktikabel sind (ebd.: 246). Die systematische Modellierung authentischer Prozesse bei der Erbringung von Dolmetschleistungen kann aber trotzdem von großem Nutzen sein, nämlich bei der *kontinuierlichen Qualitätssicherung*.

So plädiert auch Kalina (1998, 2004) dafür, Dolmetschqualität mit Blick auf den Prozess des Dolmetschens in authentischen Kommunikationssituationen zu untersuchen und zu klären, welche Faktoren dabei Leistung und Qualität beeinflussen (Kalina 2004: 4). Bei der Beurteilung der Dolmetschqualität soll „die Betrachtung von Einzelaspekten in eine Gesamtbewertung einmünden, die ihrerseits mit quantifizierbaren Daten zu belegen ist“ (ebd.: 3). Dafür müssen aber „Dolmetschleistungen in allen ihren Dimensionen beobachtet und beschreibbar gemacht werden können“ (ebd.: 4). Das beinhaltet

*erstens* die Beschreibung bzw. prozessuale Erfassung der multidimensionalen Relationen zwischen Textproduzent, Ausgangstext, Dolmetscher, Zieltext und Zieltextrezipienten und



*zweitens* die Ableitung von Anforderungen, und das über alle Phasen der Leistungserbringung hinweg, unter Berücksichtigung aller für die Leistung verantwortlichen Akteure und ihrer Verantwortlichkeiten sowie der konkreten Dolmetschsituation – welche ihrerseits zahlreiche Faktoren beinhaltet, die nicht oder wenig vom Dolmetscher beeinflusst werden können (ebd.).

Anders als Pöchhacker zielt Kalinas Ansatz auf ein vom Dolmetscher selbst praktisch handhabbares Analyseinstrument für die Qualitätsbewertung (und -sicherung), das sich nicht auf die „Text“-Dimension beschränkt. In einer Reihe von Veröffentlichungen hat Kalina (1998, 2004, 2005, 2009, 2011) den Dolmetschprozess im engeren Sinne sowie die Gesamtheit der Dolmetschleistungen modellhaft beschrieben, einzelne Aspekte daraus zu Bewertungsinstrumenten in Beziehung gesetzt und zudem ein detailliertes Vorgehen für die Qualitätssicherung entwickelt.

#### 4.5.2.2. Modell der gemittelten Kommunikation (Kalina 1998, 2005)

Als Basis für die erste Aufgabe hat Kalina (1998, 2005) schrittweise ein ebenfalls kognitiv-pragmatisch ausgerichtetes Modell der „gemittelten Kommunikation“ entwickelt. Basierend auf psycholinguistischen und diskursanalytischen Erkenntnissen, u. a. zur strategischen Dimension von Textproduktion und -rezeption generell (Kalina 1998: 95ff.), wird das Dolmetschen als *strategisch* gesteuerter gemittelter Kommunikationsprozess modelliert. Auf dieser Grundlage diskutiert Kalina (1998) Fragestellungen zu Dolmetschprozessen und darin zur Anwendung kommenden Strategien, zu potenziellen Störungen und zur Rezeption von Dolmetschleistungen (ebd.: 11).

Für die Textverarbeitung beim Dolmetschen sind spezielle Strategien notwendig, und zwar prozessorientierte, also „strategische Prozesse“ (114). Sie sind kommunikativ, zielorientiert, problembezogen und situationsspezifisch, stützen sich auf kognitive Erfahrungen, sind potenziell bewusst und können jederzeit auch abgeändert werden (ebd.). Für die Dolmetschausbildung bedeutet dies, dass „solche strategische Prozesse in ihrer Wirkungsweise bewußt gemacht und neu eingeübt werden müssen, damit sie in potentiell höherem Bewußtseinsgrad zielgerichtet ablaufen und auf dieser Basis automatisiert werden können“ (ebd.). Hier

liegt auch die Verbindung zur Dolmetschqualität – Kalina definiert Qualität als „angemessenes strategisches Vorgehen“ (Kalina 2004: 2).

Das weiterentwickelte Modell vermittelter Kommunikation in Kalina (2005) berücksichtigt zudem alle Perspektiven, die in einer konkreten Konferenzsituation für die Dolmetschleistung relevant sind: vom Auftraggeber und Organisator (Veranstalter, Kunde, Arbeitgeber) über Redner und Publikum bis zu den beteiligten Dolmetschern. Dieses Modell betrifft also nicht mehr nur den Dolmetschprozess im engeren Sinne, als AT-Rezeption und ZT-Produktion, sondern den Gesamtprozess der Leistungserbringung.

#### 4.5.2.3. Prozessmodell der Anforderungen (Kalina 2004, 2009)

Die zweite von Kalina (2004: 4) Aufgabe für die Qualitätsbeurteilung von Dolmetschleistungen bestand in der Ableitung von Anforderungen unter Berücksichtigung aller relevanten Akteure und Prozessphasen. Denn dann kann die Erfassung von Qualitätsverlusten auf verschiedenen Ebenen erfolgen, von der Makroebene der situativen und kontextuellen (pragmatischen) Perspektiven und Rahmenbedingungen bis zur Mikroebene des Zieltextes, seiner Beziehung zum Ausgangstext und der bei seiner Produktion genutzten Strategien, Kenntnisse und Problemlösungen (Kalina 2005: 777).

Die Ursachen von Qualitätsproblemen können in verschiedenen Faktoren der konkreten Dolmetschsituation zu suchen sein. Dazu gehören Bedingungen, die der Dolmetscher selbst erfüllt, aber auch „externe Bedingungen“, die von anderen Beteiligten zu erfüllen sind (Kalina 2004: 6). Einige qualitätsrelevante Faktoren können Dolmetscher daher nicht oder kaum beeinflussen. Manche davon sind auch für die urteilenden Rezipienten prinzipiell erkennbar, etwa solche der AT-Präsentation. Andere bleiben ihnen verborgen, neben inhaltlichen Übereinstimmungen zum Beispiel auch, inwieweit „Dolmetscher vorab über Situation, Kontext, Textproduzenten und deren Intentionen informiert sind“ (ebd.).

Aus der systematischen Auflistung qualitätsrelevanter Faktoren in einem Qualitätsmodell und dem Wissen darum, inwiefern und in welcher Phase des Dolmetschprozesses diese Faktoren vom Dolmetscher beeinflussbar sind, ergeben sich qualitätsrelevante *Anforderungen* an diesen. Dazu gehört neben „sprachlich/translatorischen Grundkompetenzen“ insbesondere „das Wissen um und die

richtige Einschätzung der situativen, kontextuellen und prozeduralen Schwierigkeiten“, aus der sich entsprechende Maßnahmen ergeben. Dazu gehören aber auch nicht unmittelbar offensichtliche Voraussetzungen wie Verlässlichkeit und Vertraulichkeit, Interaktionskompetenzen usf. (ebd.: 6)

Resultat ist Kalinas „Phasendiagramm der Anforderungen“ (Abbildung 12). Es gliedert den komplexen Dolmetschprozess in vier Phasen mit eigenen Bedingungen und Anforderungen, die ihrerseits jeweils in zahlreiche Schritte bzw. Teilprozesse mit qualitätsrelevanten Faktoren und resultierenden Anforderungen unterteilt sind.

Im Einzelnen unterscheidet Kalina (2004: 7)

1. im Vorfeld (d. h. der präperformatorischen Phase bzw. *pre-process*) bestehende Determinanten der Dolmetschleistung: z. B. erworbene Translations- und Verhandlungskompetenzen, ethische Grundsätze, die psychisch-physische Konstitution, Vorbereitung und Kooperation mit anderen Akteuren;
2. periformatorische Bedingungen (*peri-process*): alle situativen Faktoren, die während des Dolmetschens erfasst werden können, darunter Teilnehmerzahl, Arbeitssprachen, Team, Anteil des Relaisdolmetschens, zeitlicher Ablauf, technische Gegebenheiten usw.;
3. performatorische bzw. performanzdeterminierende Faktoren (*in-process*): direkt leistungsbeeinflussende Bedingungen, zum einen das Wissen des Dolmetschers über Redner und Rezipienten, aufgabenspezifische Interaktionskompetenzen, AT-Eigenschaften und seiner Präsentation sowie AT-bedingte kognitive Anforderungen;
4. postperformatorische Aufgaben (*post-process*): Nachbereitung, Qualitätsbewertung, Fortbildung etc.

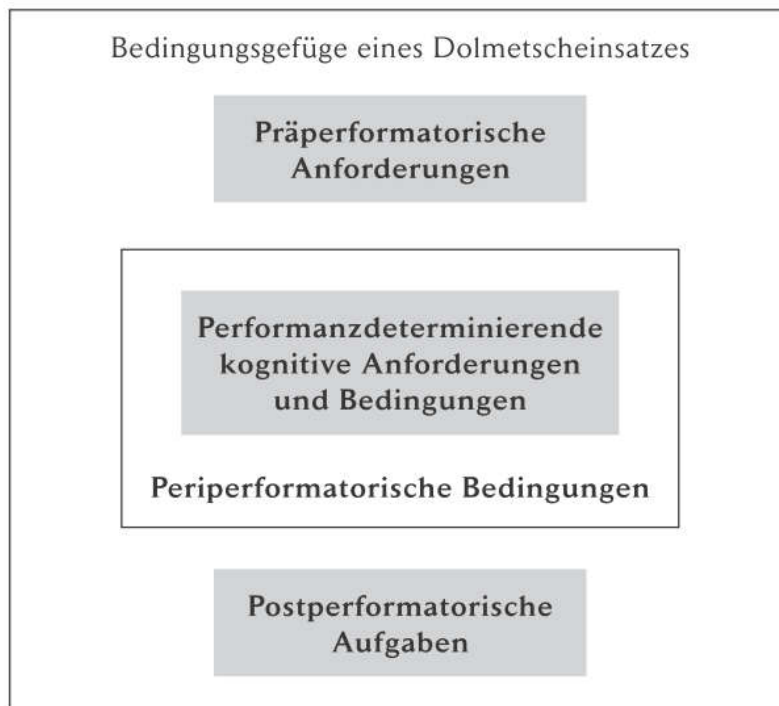


Abbildung 12: Phasendiagramm der Anforderungen beim Dolmetschen nach Kalina (2004: 7)

Mittels dieses jeweils neu zu bestimmenden „Anforderungsgefüges“ soll es möglich sein, die Qualität einer Dolmetschleistung umfassend zu bewerten, indem in jeder Phase erfassbare und messbare Faktoren erhoben werden. Darüber hinaus kann und soll das Modell in der Qualitätssicherung angewendet werden (Kalina 2005, 2009; Kalina/Ippensen 2007); ausführlicher dazu unten in Kap. 4.6.1.<sup>46</sup>

#### 4.6. Qualitätssicherung: Modelle und Normen

Qualitätssicherung für Dolmetschleistungen umfasst die systematische Bewertung und bei Bedarf die Verbesserung von Dolmetschleistungen mit dem Ziel, die Umsetzung definierter Qualitätsvorgaben zu gewährleisten. Dazu ist ein strukturiertes Verfahren notwendig, um relevante Qualitätsmerkmale zu identifizieren und ihnen passende Erfassungsparameter zuzuordnen (Operationalisierung).

<sup>46</sup> Behr (2013: 45) kritisiert, dass Kalinas Modell nicht auf „Verstehensleistung und -funktion des Rezipienten“ eingehe. Dabei verkennt sie, dass diesbezügliche Informationen aus Sicht des Dolmetschers und seiner Qualitätsbewertung bzw. -sicherung leider kaum verfügbar sind – sie bleiben der externen Beobachterposition des Dolmetschwissenschaftlers vorbehalten.

Auf dieser Basis können dann Soll-Größen für die Leistungsmerkmale bestimmt und tatsächliche Leistung gemessen werden.

Sylvia Kalina hat basierend auf ihrem „Prozessmodell der Anforderungen“ (siehe vorangegangenes Kapitel) ein solches Verfahren entwickelt. Auch die Professional Standards der Berufsverbände und die relativ neue Norm DIN 2347 geben Konferenzdolmetschern Hilfestellung für die Qualitätssicherung.

#### 4.6.1. Qualitätssicherungsmodell nach Kalina (2005, 2009, 2011)

Kalina ist sich der Probleme, Dolmetschqualität objektiv zu bewerten, wohl bewusst, geht aber dennoch davon aus, dass Dolmetschdienstleistungen wie andere Services auch Qualitätssicherungsmaßnahmen durchführen sollten, und zwar in ihrem eigenen Interesse (Kalina 2005: 768f.). So hat sie in einer Reihe von Aufsätzen (Kalina 2005, 2009, 2011) ihr Prozessmodell der Anforderungen zu einem differenzierten Verfahren für die Qualitätssicherung beim Konferenzdolmetschen weiterentwickelt.

Die Dienstleistung Dolmetschen, als Prozess betrachtet, umfasst alle Aktivitäten und professionellen Abläufe im Rahmen eines Dolmetschauftrages. Das Prozessmodell versucht, alle dabei relevanten Faktoren und Abläufe abzubilden. somit können auch die QS-Aufnahmen auf die Dimensionen „Pre-process“, „Peri-process“, „In-process“ und „Post-process“ bezogen werden. In den einzelnen Phasen sind dann jeweils die verschiedenen qualitätsbestimmenden Faktoren zu erfassen bzw. zu messen (Kalina/Ippensen 2007: 309f.). Während sich die Qualitätssicherung im Vorfeld auf den Abgleich der eigenen Möglichkeiten mit den Anforderungen des Auftrags richtet, bezieht sich die Peri-process-Betrachtung auf situative Bedingungen während des Dolmetschens, die die Leistung beeinflussen können. In-process-Messungen richten sich auf Produkteigenschaften im weitesten Sinne, also all das, was die funktionale Adäquatheit des ZT beeinflusst (Intentionen/Anforderungen der Kommunikationsteilnehmer, Darbietung von AT und ZT). Post-process-Abläufe betreffen die Nachbereitung, Selbstkontrolle und professionelle Weiterentwicklung.

Tabelle 5 zeigt pro Prozess-Dimension/Phase einige jeweils zu berücksichtigende Faktoren mit Einfluss auf die Dolmetschqualität und rechts daneben die ihnen zugeordneten Erfassungsparameter (ebd.).

Tabelle 5: Erfassung von Faktoren u. Abläufen für die Qualitätssicherung  
(Quelle: Kalina/Ippensen 2007: 309f.)

Qualitätsrelevante Faktoren/Abläufe	Erfassungsparameter
Pre-process	
Kompetenzen (sprachl. u. interkultur. Wissen) Fertigkeiten (Dolmetschtechnik) Vertragliche Leistungen Aufgabeneingrenzung Vorbereitungsaufwand	Studiennachweise Einzelnachweise Vertragsbedingungen Beschreibung im Vertrag Erhebung/Beobachtung
Peri-process	
Teilnehmer (Zahl, Heterogenität) Arbeitssprachen Technische Ausstattung (inkl. Personal) Kabinenposition im Saal Teamstärke u. -zusammensetzung Arbeitszeiten, Veranstaltungsdauer Sprachkombinationen Relaisdolmetschen (Anteil) Verfügbarkeit von relevanten Dokumenten Informationen zum Verfahren	Erhebung (mit Profilen) Erfassung, auch zeitanteilig Beschreibung Skizze Dokumentation Beobachtung Erfassung individuell Erfassung sprachanteilig Erhebung (Umfang, Zeit) Beobachtung
In-process	
Intentionen der AT-Produzenten Bedingungen, Merkmale der AT-Präsentation Erwartungen/Anforderungen d. AT-Adressaten Erwartungen/Anforderungen d. ZT-Adressaten Wissen, Annahmen, Erwartungen Zielsprachliche Realisation Interaktionsintensität der Kommunikation	Produzentenprofil Textdarbietungsprofil AT AT-Adressatenbefragung ZT-Adressatenbefragung Erhebung Textdarbietungsprofil ZT Beobachtung
Post-process	
Terminologische Aufarbeitung Dokumentation Selbstkontrolle (Aufnahmen) Fortbildung Spezialisierung Anpassung an technischen Fortschritt	Beobachtung, Ergebnisse Erhebung Beobachtung Nachweis Nachweis Erfassung

Mit diesem Modell sollen sich qualitätsrelevante Abläufe in den verschiedenen Dimensionen einer Dolmetschleistung „beobachten bzw. quantifizieren“ lassen (ebd.: 310). Kalina (2005: 779ff.; dt. Fassung 2009) hat nach diesem Prinzip den Dolmetschprozess detailliert ausdifferenziert und ein umfangreiches QS-Datenblatt entwickelt. Tabelle 6 zeigt einen Auszug nur für die Pre-process-Phase, die hier in die Bereiche Vertrag und Vorbereitung unterteilt ist.

*Tabelle 6: QS-Datenblatt (Auszug Pre-process) nach Kalina (Quelle: Kalina 2009: 189f.)*

Erhebungsparameter	Eintragungskenngrößen	Ergebnis
Pre-process	<i>Vertrag</i>	
Eingang der Anfrage	Datum vs. Bedarfsdatum	
Anfrageweg	Telefon, E-Mail, andere	
Rückverfolgung der Anfrage	Empfehlung, Berufsverband	
Konkretheitsgrad der Anfrage	Sprachenzahl, -richtung, Zeiten, Dolmetschart, Themenbreite, etc.	
Angeforderte Sprachen	Anzahl	
Angeforderte Sprachrichtungen	Anzahl	
Beratungsaufwand	Zeit, Materialien, Fragestellungen	
Verhandlungsaufwand	Ausgangs- vs. Zielposition	
Beratung Technik	Aufwand, Empfehlungen	
Angebotserstellung	Umfang, Kontakt Kollegen	
Abschluss des Vertrages	Datum vs. Bedarfsdatum	
Vertragliche Sprachenzahl	Anzahl	
Sprachkombination	Anzahl	
Vertragliche Sprachrichtungen	Anzahl, Spezifikation	
Verträge an Team	Zahl der Kollegen, Datum	
Rücklauf der Verträge	Datum, Korrektheit	
Kabinen	Anzahl, Auslegung	
Dolmetscher	Anzahl	
Berufsethik	Prinzipien, Verbandszugehörigkeit	

Pre-process	Vorbereitung	
Informationen zum Thema	Wann, wie, in welcher Form verfügbar	
Konkretheitsgrad der Info	URLs, Referenztexte, Manuskripte, Folien	
Eingang der Materialien	Eingangsliste (jeweiliges Datum)	
Rückfragen beim Veranstalter	Anzahl, Gründe	
Kontakt zu Teamkollegen	Erreichbarkeit, Rückmeldungszeiten	
Verteilung der Materialien	„was geht an wen“ vs. „alles an alle“	
Organisation der Einsätze	Einsatzplan, mögliche Beschränkungen	
Verantwortliche für Kabine	Kabinen-, Teamleitung	
Kabinenkoordination	Teamchef	
Besondere Absprachen	Ggf. zu spezifizieren	
Vorbereitungsaufwand	Zeiten pro Dolmetscher	
Vorbereitungsquellen	Veranstalter, Internet, andere	
Vorbereitungshilfsmittel	WB, Glossare, Datenbanken	
Rednerspezifische Vorbereitung	Art, Detail, Rednerbeitrag als Manuskript, Abstract, Foliensammlung, etc.	
Briefing	Dauer, Intensität, Quelle	
Vorbereitungsabsprachen	Arbeitsteilung, Gleichmäßigkeit	

Hauptziel dieses Datenblatts ist es nach Kalina (2005: 779), praktizierenden Konferenzdolmetschern bewusst zu machen, welche Rolle die jeweiligen Faktoren für die Dolmetschqualität spielen. Wünschenswerte Folge wäre, dass sie motiviert und in der Lage sind, ihre Einsätze zu dokumentieren und Schwachstellen durch äußere Bedingungen oder eigene Beteiligung zu optimieren.

Nach einem ähnlichen Prinzip lassen sich weitere Qualitätsinstrumente konstruieren, beispielsweise das auszugsweise in Abbildung 13 gezeigte, das je nach Bedarf als Leitlinie zur Vorbereitung auf einen Dolmetscheinsatz, zur Einsatzdokumentation oder zur Leistungsbewertung nutzbar ist. Es bietet eine Liste von Forderungen (F) oder Wünschen (W), von denen vermerkt werden kann, ob sie erfüllt wurden (E) oder nicht (N/E). Die in Tabelle 5 (In-proces) erwähnten Textdarbietungsprofile für die „vergleichende Profilanalyse“ von AT und ZT werden in Kalina (2011) ausführlicher vorgestellt.



D darf nur Aufträge annehmen, die zeitlich, thematisch, sprachlich usw. erfüllt werden können.	<b>F</b>		
D muss die Interessenspartner über die Besonderheiten der gedolmetschten Kommunikation informieren.	W		
D muss dafür sorgen, dass ihm rechtzeitig geeignetes Vorbereitungsma- terial zur Verfügung gestellt wird.	W		
D muss sich auf der Grundlage des Vorbereitungsmaterials, das ihm zur Verfügung steht, bestmöglich vorbereiten.	<b>F</b>		
Für jeden Dolmetscheinsatz gilt: die Kabine muss mit mindestens 2 Dolmetschern besetzt sein.	<b>F</b>		
D muss mindestens 30 Minuten vor Arbeitsbeginn im Veranstaltungs- raum eintreffen.	<b>F</b>		
D muss sich nach jedem Auftrag mit seiner Leistung kritisch auseinan- dersetzen, indem er selbst überlegt, welche Aspekte verbessert werden können, und Kollegen sowie Rezipienten um Feedback bittet.	<b>F</b>		
D muss seine Leistung mindestens alle 6 Monate anhand von Selbstauf- nahmen überprüfen.	W		
D muss sich täglich mit seinen Arbeitssprachen auseinandersetzen (mindestens 30 Minuten pro Sprache).	W		
Anregungen/Verbesserungsvorschläge sowie Beschwerden der Interes- senspartner müssen von D dokumentiert und beim nächsten Auftrag berücksichtigt werden.	<b>F</b>		

Abbildung 13: Modellhaftes Qualitätsinstrument (Exemplarische Kurzdarstel-  
lung). Quelle: Kalina/Ippensen (2007: 313)

Abschließend ist zu sagen, dass Kalinas Vorschlag sicherlich helfen kann, die Qualität von Dolmetschleistungen zu sichern, wenn die einzelnen Instrumente an die Bedürfnisse und Möglichkeiten der Anwender angepasst werden. Der mit ihrer Anwendung verbundene Aufwand ist sicherlich ein Problem, wie Kalina (2011: 172) selbst anmerkt. Auch Pöchhacker (1994: 246) kommentiert das von ihm vorgestellte produktorientierte Beschreibungs- und Analyseinstrument mit dem Hinweis, dass seine Anwendung zwar in der Lehre „zumutbar und auch aufschlussreich“ ist, aber eine dolmetschkritische „Produktanalyse unter analytischer Einbeziehung des komplexen Bedingungsgefüges (...) in der Berufspraxis wohl weder auf seiten der Dolmetscher noch auf Auftraggeberseite routinemäßig praktikabel“ wäre.

Zudem bleibt es, wie oben gezeigt, fraglich, ob das Grundproblem der Qualitätssicherung komplexer Dienstleistungen, nämlich die sichere Bestimmung von „Aktantensituation“ und Kundenerwartungen bzw. -bedürfnissen, auf diese Weise – oder auch prinzipiell – lösbar ist. Kalina (2005: 782) fordert:

It should be clear to all in advance who expects whom to do exactly what in a given scenario, what participants expect from interpreters and vice versa. This will help interpreters fulfil the expectations of speakers and listeners alike, and help all those involved understand which limitations are intrinsic in mediated multilingual communication and what they can do to achieve an optimum result.

„In einigen Fällen“, so fährt sie fort, sei es möglich, Anforderungen eines Kunden oder Publikums im Voraus zu bestimmen, etwa dass ein bestimmter „in-house jargon“ genutzt werden soll (ebd.). Doch im selben Aufsatz weist auch sie darauf hin, dass es innerhalb eines bestimmten Publikums, das der gleichen Sprachversion zuhört, sehr unterschiedliche Untergruppen mit gegensätzlichen Erwartungen geben kann (ebd.: 775).

#### 4.6.2. Normen für Dolmetschleistungen

Für Übersetzungsdienstleistungen gibt es schon länger Normen (mit Empfehlungscharakter) zur Unterstützung des Qualitätsmanagements. Die 1996 veröffentlichte deutsche Norm DIN 2345 „Übersetzungsaufträge“ wurde 2006 mit Erscheinen der DIN EN 15038 zurückgezogen, deren Nachfolgenorm die aktuelle DIN EN ISO 17100:2016-05 „Übersetzungsdienstleistungen – Anforderungen an Übersetzungsdienstleistungen“ ist.

##### 4.6.2.1. Überblick

Für das Dolmetschen wurden lange vor allem Normen zur technischen Ausstattung erarbeitet, während Prozessnormen erst spät in Angriff genommen wurden. Schon 1983 erschien die erste Fassung der heutigen Norm DIN EN ISO 2603, die die technischen Anforderungen an ortsfeste Kabinen für das Simultandolmetschen beschreibt. Die Anforderungen für mobile Kabinen finden sich in der Norm DIN EN ISO 4043. Die Norm DIN EN ISO 20109 definiert die Bestandteile einer Dolmetschanlage für das Simultandolmetschen, die DIN EN ISO 20108 die Anforderungen an die Übertragungsqualität von Bild und Ton.

Für das „Dolmetschen im Gemeinwesen“ (Community Interpreting) gibt es seit 2014 die ISO 13611 und für das Konferenzdolmetschen seit 2017 die DIN 2347.

Wenig später erschien die ISO-Norm 18841 mit allgemeinen Anforderungen und Empfehlungen für Dolmetschdienstleistungen. Seit 2019 gibt es auch Normen mit Richtlinien für das Dolmetschen im Rechtswesen (ISO 20228) und für Konferenzsysteme (ISO 22259), seit 2020 für das Dolmetschen im Gesundheitswesen (ISO 21998). Die internationale Norm für das Konferenzdolmetschen (ISO 23155) ist derzeit (Stand April 2021) in Arbeit.

Zudem existiert eine Reihe von Normen für die Terminologiearbeit, darunter die DIN 2330, DIN 2331 sowie DIN 2342. Zuständig für das Thema Dolmetschleistungen am DIN ist der Arbeitsausschuss NA 105-00-03 AA "Übersetzungs- und Dolmetschdienstleistungen" im DIN-Normenausschuss Terminologie.

Die für das Thema dieser Arbeit relevanteste Norm DIN 2347 „Übersetzungs- und Dolmetschdienstleistungen – Dolmetschdienstleistungen – Konferenzdolmetschen“ ist seit März 2017 in Kraft und dient dem Ziel, „Mindestanforderungen und Markttransparenz im Bereich des Dolmetschens“ zu schaffen und die Qualitätssicherung zu befördern (DIN 2347 2017: 5). Damit soll eine gemeinsame Grundlage für die Zusammenarbeit von Auftraggebern, Dienstleistern (Eventagenturen, Kongresszentren etc.) sowie Dolmetschern gelegt werden; sie alle gehören zu den genannten Adressaten der Norm (ebd.). Ausdrücklich soll die DIN 2347 nur für Einzelpersonen, nicht jedoch für Agenturen oder Bürogemeinschaften gelten (ebd.: 6). Die DIN 2347 ist auch international die erste Norm für das Konferenzdolmetschen.<sup>47</sup>

#### 4.6.2.2. Inhalte der DIN 2347

In der Norm DIN 2347 werden grundlegende Begriffe geklärt (Kap. 3) und Anforderungen an Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung eines Dolmetscheinsatzes (Kap. 5) sowie qualitätsbestimmende Faktoren dafür (Kap. 6) aufgeführt. Weitere Themen sind die Vertragsgestaltung (Kap. 7), Informationssicherheit und Datenschutz (Kap. 8) sowie Kompetenzen (Kap. 9) und Qualifikation (Kap. 10) des Konferenzdolmetschers. Auch die Sicherstellung adäquater Arbeitsbedingungen kommt zur Sprache (Kap. 11, Anhang B). Ein Schema zum

---

<sup>47</sup> AIIC Deutschland: „Neue DIN-Normen rund um das Konferenzdolmetschen.“ Pressemeldung, 3.5.2017 (<https://aiic.de/press/din-konferenzdolmetschen/>, abger. 3.3.2021)

„Arbeitsablauf beim Dolmetschen“ (Anhang A) zeigt, anders als der Titel suggeriert, einige in der Norm behandelten qualitätsrelevanten Faktoren in ihren Zusammenhängen dar (Abbildung 14).

### DIN 2347 Arbeitsablauf beim Dolmetschen

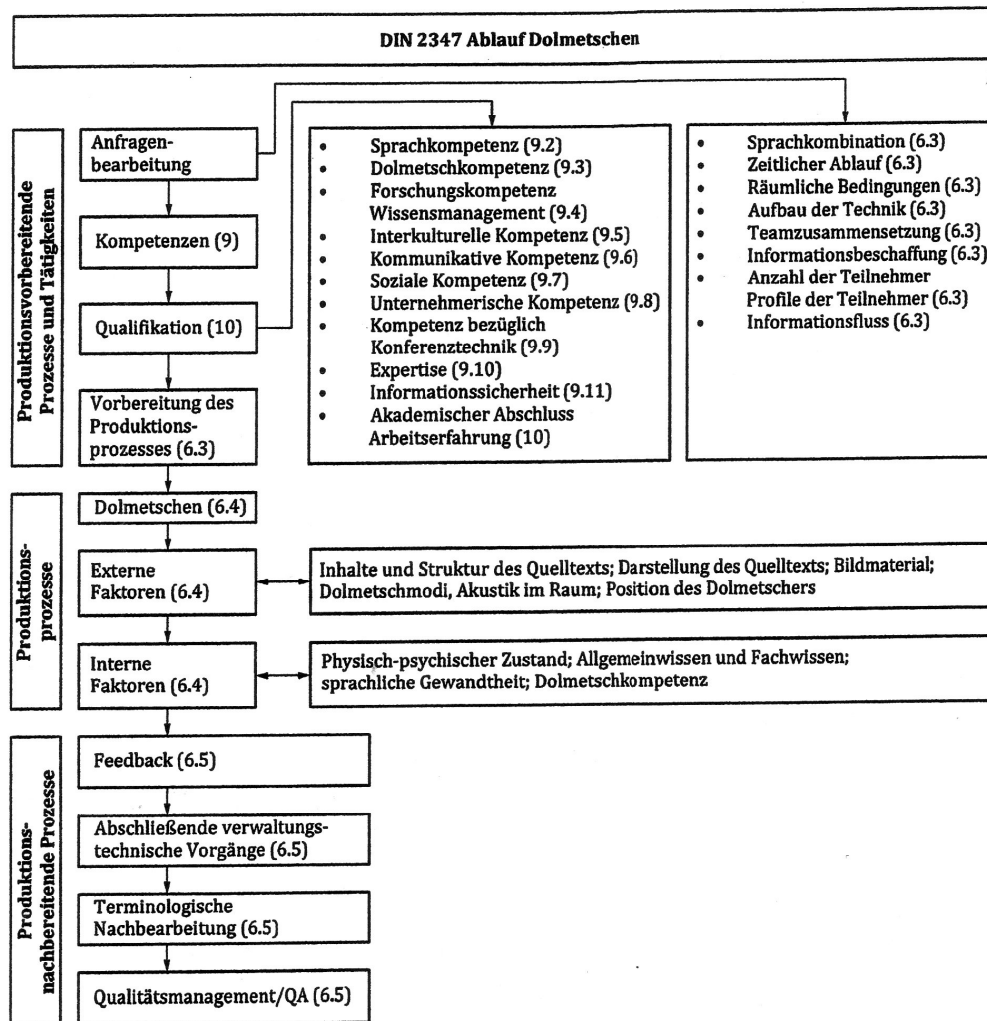


Abbildung 14: Qualitätsrelevante Faktoren beim Konferenzdolmetschen nach DIN 2347 2017 (S. 15, Anhang A)

Die Norm ist von der Logik und auch inhaltlich mit dem Modell von Kalina (2005) vergleichbar: Qualitätsrelevante Faktoren (siehe den nächsten Abschnitt) werden prozessorientiert den drei Phasen der „Vorbereitung des Dolmetscheinsatzes“,

der „Erbringung der Dolmetschleistung“ und der „Nachbereitung des Dolmetscheinsatzes“ zugeordnet (DIN 2347 2017: 10f.). Auf sie soll, so weit möglich, in geeigneter Weise Einfluss genommen werden, etwa durch die Vertragsgestaltung oder die Kommunikation mit dem Auftraggeber (für diesen ist Anhang B zu den Arbeitsbedingungen gedacht).

#### 4.6.2.3. Für die Dolmetschqualität relevante Faktoren nach DIN 2347

Zum einen nennt die Norm Qualitätsfaktoren nach Prozessphasen (ebd.):

##### Vorbereitung

Anfragemanagement, Informationsbeschaffung, Informationsflüsse zwischen den Prozessbeteiligten, Kundenberatung, räumliche Gegebenheiten am Einsatzort, Sprachenkombinationen, technische Ausstattung, thematische und terminologische Einarbeitung, Zahl und Profil der Konferenzteilnehmer, zeitlicher Ablauf, Zusammensetzung des Dolmetschteams

##### Leistungserbringung

Externe Faktoren: Bild- und Tonqualität, Inhalt und Struktur des Ausgangstextes, Luftqualität, Mikrofondisziplin, Positionierung des Dolmetschers, Präsentation des Ausgangstextes, Raumakustik, visuelles Begleitmaterial

Interne Faktoren: Allgemeinbildung und Fachwissen, Dolmetschkompetenz, Kommunikationssituation, Konstitution, Nachbereitung des Dolmetscheinsatzes, Sprachkompetenz

##### Nachbereitung

Administrative Tätigkeiten, Einsatzauswertung, terminologische und fachliche Nachbereitung, Überprüfung der eigenen Dolmetschleistung

Dazu kommen noch phasenunabhängig relevante Faktoren:

Allgemeine Faktoren: Angemessene Arbeitsbedingungen, berufsethische Prinzipien, Grundkompetenzen, Konstitution des Dolmetschers

Fortlaufende Qualitätssicherungsmaßnahmen: Berücksichtigung des technischen Fortschritts und Weiterentwicklungen im Beruf, Fort- und Weiterbildung, ggf. Zusammensetzung des Dolmetschteams, Spezialisierung, terminologische und fachliche Nachbereitung

An manchen Stellen scheint die Norm etwas mit der heißen Nadel gestrickt. So sind manche Inhalte durcheinandergeraten (vgl. etwa Kap. 6.5, das eigentlich die Nachbereitung beinhalten müsste), die „Kommunikationssituation“ erscheint etwas überraschend als „interner Faktor“ der Erbringung, und die dort ebenfalls zu findende Nachbereitung dürfte als Headline des nächsten Kapitels gedacht gewesen sein (ebd.: 11). Auch die „terminologische und fachliche Nachbereitung“ gehört schon vom Wortlaut her nicht in die „fortlaufenden“ QS-Maßnahmen; vielleicht ist die diesbezügliche „Weiterbildung“ gemeint, die aber schon als „Fort- und Weiterbildung“ erscheint.

Dennoch dürfte die Norm ein hilfreiches Werkzeug für die Qualitätssicherung auf dem aktuellen Stand der Dolmetschqualitätsforschung sein. Für die Ausbildung interessant ist die Auflistung der für das KD erforderlichen Kompetenzen (siehe unten Kapitel 6.4.3.4). Zudem fordert die DIN 2347 (ebd.: 13f.) den Nachweis der benötigten Qualifikation – entweder durch den Abschluss eines akkreditierten oder KD-Masterstudienganges oder gleichwertigen Hochschulstudienganges, durch Abschluss einer akademischen Ausbildung als KD oder eines akkreditierten Masterstudienganges in einem anderen Fachbereich in Verbindung mit 200 KD-Einsatztagen oder durch einen erfolgreich bestandenen Akkreditierungstest als KD einer internationalen Behörde oder Institution in Verbindung mit 200 Einsatztagen.

Es besteht zudem die Möglichkeit, sich als Konferenzdolmetscher nach DIN 2347 zertifizieren zu lassen, auch wenn unklar bleibt, wie unscharf definierte Kompetenzen, z. B. die interkulturelle Kompetenz, nachgewiesen und zertifiziert werden können.

#### 4.6.3. Berufsverbände

Neben den schon erwähnten Ausbildungsinstitutionen (CIUTI, EMCI) engagieren sich vor allem die Berufsverbände von Konferenzdolmetschern für die Qualitätssicherung bei Dolmetschleistungen. AIIC und VKD waren auch an der Erarbeitung der DIN 2347 maßgeblich beteiligt.<sup>48</sup> Denn als Dienstleister und Partner von Wirtschaft, Forschung und Gesellschaft bindet DIN bei der Normungsarbeit alle

---

<sup>48</sup> BDÜ Newsletter Juli 2016 (<https://bdue.de/der-bdue/newsletter/newsletter-bdue-juli-2016>, abger. 5.3.2021), siehe auch Fußnote 47)

interessierte Kreise ein, um gemeinsam qualitätssichernde Standards zu erarbeiten (DIN: „DIN – kurz erklärt“).<sup>49</sup> Die DIN 2347 verweist explizit auf die Professional Standards der AIIC und die berufsethischen Ehrenkodizes von AIIC und VKD (DIN 2347 2017: 10).

Grbić (2008: 250) subsumiert die Qualitätssicherungsbemühungen von einflussreichen Serviceanbietern (bzw. ihren Vertretern) unter dem Label „Qualität als Mission“ – indem sie Qualitätssicherung als ihre Mission bzw. ihren Zweck darstellen, übernehmen sie gleichzeitig eine führende Rolle, wenn es um die Definition von Dolmetschqualität geht. Diese schließt die Erfüllung von Kundenerwartungen ein, aber „Usefulness“ wird vom Dienstleister bestimmt (ebd.):

According to this viewpoint, a high-quality service provider is one who states his/her mission on the basis of clearly defined standards and is effective in attaining the self-declared goals. Within this construct, fitness for purpose becomes fitness for the purpose of the market. The aim is to guarantee that there are mechanisms, processes and procedures to ensure that clearly defined quality requirements are satisfied.

Neben der Mitarbeit an nationalen und internationalen Normen, Vorgaben und Hilfestellungen für die Dolmetscherausbildung sowie umfangreichen Informationen für Auftraggeber und Veranstalter („educating the customer“) versuchen die Berufsverbände die Dolmetschqualität vor allem über ihre Aufnahmebedingungen zu sichern: Die Verbandsmitgliedschaft soll eine Gewähr dafür bieten, dass die betreffenden Dolmetscher in der Lage sind, eine hohe Qualität zu liefern.

„Eine AIIC-Mitgliedschaft steht für Qualität und Leistung“, heißt es auf der Website von AIIC Deutschland.<sup>50</sup> Wer AIIC-Mitglied werden möchte, muss 150 Tage Konferenzdolmetschen nach den Regeln der AIIC nachweisen. Voraussetzung für die Mitgliedschaft ist die Unterstützung des Antrags durch drei Vollmitglieder (Sponsoren), die mit dem Kandidaten zusammengearbeitet haben. Alle Bewerbungen werden durch das Committee on Admissions and Language Classification (CACL) geprüft. Wer sich für die AIIC-Mitgliedschaft bewirbt, bestätigt damit,

---

<sup>49</sup> Deutsches Institut für Normung: „DIN – kurz erklärt“ (<https://www.din.de/de/ueber-normen-und-standards/basiswissen>, abger. 5.3.2021)

<sup>50</sup> AIIC Deutschland: „Mitglied werden“ (<https://aiic.de/dolmetscher/mitglied-werden/>, abger. 5.3.2021).

sich stets an den Ehrenkodex, die Professional Standards und alle anderen Regeln des Verbandes zu halten.<sup>51</sup>

Der Ehrenkodex (Code of Professional Ethics)<sup>52</sup> selbst fordert neben Diskretion, ständiger beruflicher Entwicklung, einer qualifikationsgerechten Auftragsannahme, professionellem Verhalten und Kollegialität in Artikel 7 auch konkrete Maßnahmen zur Qualitätssicherung, nämlich dass die Mitglieder

- sich um zufriedenstellende Arbeitsumstände bemühen,
- nicht allein bzw. ohne Ablösungsmöglichkeit in der Kabine arbeiten,
- bei der Teambildung nach Möglichkeit Relais-Dolmetschen vermeiden,
- Simultandolmetschen ohne Kabine oder Flüsterdolmetschen nur im Ausnahmefall akzeptieren, wenn die Qualität nicht beeinträchtigt wird,
- direkte Sicht auf Redner und Saal einfordern und nur im Ausnahmefall mit Bildschirmen arbeiten,
- Arbeitsdokumente und gelesene Texte im Voraus anfordern,
- bei Notwendigkeit eine Briefing-Sitzung einfordern,
- auf Konferenzen neben dem KD keine weiteren Pflichten übernehmen.

Die „Professional Standards“ geben zudem Regeln für verschiedene Aspekte des Dolmetschauftrags vor, von der Vertragsgestaltung über die Teamzusammensetzung für verschiedene Aufgaben bzw. Dolmetschmodi bis zu Rahmenbedingungen.<sup>53</sup> Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Informationsmaterialien, Richtlinien und Checklisten für Dolmetscher, Veranstalter oder Auftraggeber, darunter auch Vertragsvorlagen oder Vorgaben zur technischen Ausrüstung.<sup>54</sup>

Auch der VKD bezeichnet die Qualitätssicherung als seine „zentrale Aufgabe“.<sup>55</sup> Er garantiert Auftraggebern insbesondere, dass seine Mitglieder

- über eine entsprechende Qualifikation als Konferenzdolmetscher verfügen
- ständig ihr Allgemein- und Fachwissen erweitern

---

<sup>51</sup> AIIC: „A practical guide for applicants“ (<https://aiic.org/document/4432/A%20practical%20guide%20for%20applicants%20%20ENG.pdf>, abger. 5.3.2021)

<sup>52</sup> AIIC: „Code of professional ethics“ ([https://aiic.org/document/6299/Code%20of%20professional%20ethics\\_ENG.pdf](https://aiic.org/document/6299/Code%20of%20professional%20ethics_ENG.pdf), abger. 5.3.2021)

<sup>53</sup> AIIC: „Professional standards“ ([https://aiic.org/document/6304/Professional\\_standards\\_ENG.pdf](https://aiic.org/document/6304/Professional_standards_ENG.pdf), abger. 5.3.2021)

<sup>54</sup> AIIC: „Guidelines“ (<https://aiic.org/site/world/about/profession/guidelines>, abger. 5.3.2021)

<sup>55</sup> VKD : „Über uns.“ <https://vkd.bdue.de/ueber-uns> (abger. 27.3.2021).



- sich sorgfältig auf jeden Dolmetscheinsatz vorbereiten
- sich ihrer hohen Verantwortung bewusst sind
- kollegial in einem Dolmetscherteam zusammenarbeiten
- ein hohes Maß an Flexibilität, Organisationsvermögen und Stressresistenz besitzen
- ein sicheres Gespür für interkulturelle Kommunikation haben.<sup>56</sup>

Der VKD bietet zudem ebenfalls Informationsmaterialien für Veranstalter an, darunter „Hinweise für den Einsatz von Konferenzdolmetschern“, „Tipps für Redner“ oder Informationen zu Dolmetscharten. Um Seniorsmitglied zu werden, muss man 200 Tage als KD sowie einen Abschluss eines vom VKD anerkannten Ausbildungsinstituts oder die Unterschriften von fünf bürgenden Zeugen nachweisen (VKD 2020). Auch der VKD-Dachverband BDÜ publiziert verschiedene Materialien zum Dolmetschen, u. a. 2010 eine Broschüre zum Thema „Qualitätssicherung beim Dolmetschen im Gesundheitswesen“.<sup>57</sup>

#### 4.6.4. Qualitätssicherung des Dolmetschens als komplexe Dienstleistung

Das Dolmetschen ist eine komplexe Dienstleistung, und diese Komplexität muss bei der Qualitätssicherung berücksichtigt werden (siehe oben Kapitel 3.5.4). Die bisher betrachteten Verfahren tun dies (rudimentär) mit Bezug auf Teilleistungen bzw. Prozessphasen, so wie es für Dienstleistungen generell häufig beschrieben wird.

Mit Blick auf das Verfahren von Rieck (2011) gelangt man allerdings zu abweichenden Ergebnissen. Wie oben (Kapitel 2.4.3) beschrieben, ist die Komplexität des Dolmetschens gerade in Bezug auf prozessorientierte Merkmale, nämlich „Zusammensetzung“ und „Zeiteffekt“ mit zwei bzw. drei von fünf Punkten nur schwach bis moderat ausgeprägt. Eine hohe Ausprägung (vier oder mehr Punkte) zeigen dagegen die Komplexitätsfaktoren, die mit der Einbindung von Kunden und Nutzern zu tun haben, nämlich „Anspruchsgruppen“, „Externer Faktor“ und „Kundenbindung“. Auch die „Informationsasymmetrie“ ist mit 3,7 Punkten überdurchschnittlich ausgeprägt.

---

<sup>56</sup> VKD: „Für Auftraggeber.“ <https://vkd.bdue.de/fuer-auftraggeber> (abger. 27.3.2021)

<sup>57</sup> BDÜ: „Qualitätssicherung beim Dolmetschen im Gesundheitswesen“ ([https://bdue.de/uploads/media/1833\\_Broschuere\\_Gesundheitswesen\\_10.02.2010.pdf](https://bdue.de/uploads/media/1833_Broschuere_Gesundheitswesen_10.02.2010.pdf), abger. 5.3.2021)

Nach Rieck (2011: 53ff.) sind Komplexitätsmerkmale mit hoher Ausprägung bei der Qualitätsbewertung besonders zu berücksichtigen. Für das Dolmetschen würde das insbesondere die als besonders hoch (vier und mehr Punkte) bewerteten *Untermerkmale* betreffen. Das sind vor allem „Beteiligungsgrad von Anspruchsgruppen“, „Individualisierungsgrad von Leistungen“ und „Auswirkungen des externen Faktors auf das Ergebnis“ (alle 5 Punkte) sowie „Dauer der Leistungserbringung“, „Integrationsgrad des externen Faktors“, „Unsicherheiten auf Kundenseite“ sowie „Potenzielle Nachfragehäufigkeit beim selben Anbieter“ (alle 4 Punkte).

Daraus ergeben sich konkrete Anforderungen wie die folgenden:

- Wie kann gesichert werden, dass die verschiedenen Anspruchsgruppen (Redner, Publikum, Auftraggeber, Veranstalter, Dolmetscherkollegen) mit ihren disparaten qualitätsrelevanten Anforderungen und Erwartungen bei der Leistungserstellung berücksichtigt werden?
- Wie kann gesichert werden, dass trotz hochgradig individueller Anforderungen und Leistungen (fehlender Standardisierbarkeit) konstant gute Leistungen erbracht werden?
- Wie können Kunden und Nutzer optimal in die Leistungserbringung einbezogen werden?
- Wie kann trotz bestehender Informationsasymmetrie und unklarer Erwartungen eine hohe Kundenzufriedenheit erreicht werden?

Um die Einbindung von Anspruchsgruppen zu verbessern, müssen Dolmetscher:

- ihre Kommunikation mit Auftraggebern und gg. Nutzern optimieren (Abstimmung, Beseitigung von Informationsdefiziten und Erwartungsmanagement v. a. pre- und in-process)
- ihre Fähigkeiten optimieren, in einer Vielzahl verschiedener Dolmetschsituationen die jeweils bestehenden Nutzerbedürfnisse zu erkennen und zu bedienen
- dabei gezielt eine positive Nutzererfahrung zu erzeugen – beispielsweise sind angesichts der hohen Bedeutung der *Erfahrungseigenschaften* von Dolmetschleistungen Aspekte der Präsentation offenbar sehr viel wichtiger, als es die kontextfreie Erhebung von Qualitätsmerkmalen suggeriert.

#### 4.7. Qualitätssicherung in der Praxis

Die Erfüllung von Kundenerwartungen sind die Basis erfolgreicher Dienstleistungen. Bis jetzt hat sich die Untersuchung von Erwartungen und Anforderungen an Dolmetschleistungen aber im Wesentlichen auf die Dolmetschsituation selbst bzw. Prozesse nach Auftragserteilung beschränkt. Dabei kam die Perspektive der Auftraggeber, also der eigentlichen Kunden von Konferenzdolmetschern, notwendig zu kurz. Die Ausführungen zur Qualitätssicherung wiederum beschränken sich bislang auf theoretische Modelle oder generelle Vorgaben. Auch hier ist ein Blick auf die tatsächliche Praxis von Auftraggebern sinnvoll.

In diesem Kapitel wird daher die Perspektive von Nachfragern von Dolmetschleistungen (mit Blick auf Absolventen deutscher Dolmetschstudiengänge) betrachtet. Das betrifft zum einen ihre Erwartungen und Anforderungen und zum anderen die von ihnen durchgeführten Qualitätssicherungsanstrengungen.

Zur Perspektive von Arbeit- und Auftraggebern für Dolmetschleistungen gibt es weniger Untersuchungen als zur Rezipientensicht. Die Aussage von Pöchhacker (2002: 101) ist noch immer korrekt:

Notwithstanding the pivotal role of the client – in the sense of ‘employer’– in the constellation of interpreting as a professional service, the quality expectations associated with this position have received very little attention.

Das ist nachvollziehbar, weil die Forschung vor allem Aspekte der Dolmetschqualität im Blick hat, welche wesentlich von der Nutzerwahrnehmung abhängt. Auftraggeber von Dolmetschleistungen sind aber ebenfalls daran interessiert, *ihre* Kunden, also in erster Linie Konferenzbesucher und Redner als Nutzer dieser Leistungen, zufriedenzustellen. Insofern sind die Ergebnisse zu Nutzererwartungen auch für die Kundenperspektive von Bedeutung. Zudem aber stellen und kommunizieren Auftraggeber konkrete Anforderungen an ihre Auftragnehmer. Um die benötigte Qualität zu gewährleisten, fordern sie bestimmte Eigenschaften, Fähigkeiten oder Leistungen, versuchen bei der Auswahl von Dienstleistern, Informationsasymmetrien auszugleichen, und kontrollieren die Qualität der eingekauften Leistungen. Das gegenwärtige Kapitel versucht diese Praxis zu beleuchten – zum einen mit Bezug auf Dolmetscher-Direktkunden allgemein und zum anderen bei ausgewählten institutionellen Auftraggebern.

#### 4.7.1. Anforderungen bei der Auswahl von Dolmetschern

Wie oben in Kapitel 2.3.2 erwähnt, zählen zu den Nachfragern (Direktkunden) von Konferenzdolmetschleistungen Organisationen, Behörden und Unternehmen, die Konferenzen und andere Events mit Dolmetschbedarf veranstalten.<sup>58</sup>

Der bereits erwähnten Umfrage zum „Dolmetscherbedarf in Deutschland“ (AIIIC/VKD 2017) zufolge buchen Direktkunden am häufigsten Dolmetscher direkt (ebd.: 14). Wer selbst bucht, fragt meist einzelne Dolmetscher direkt an (Direktkunden 61 %, Eventagenturen 55 %; ebd.: 18). Das betrifft vor allem große Unternehmen und Behörden: 65 Prozent der Vertreter von Non-Profit-Organisationen und dem Öffentlichen Dienst sowie 74 Prozent der Betriebe ab 1.000 Mitarbeiter gaben an, Dolmetscher direkt anzufragen (ebd.: 19f.). Direktanfragen werden u. a. begründet mit einem „guten Gesamterlebnis“ und guten Erfahrungen („Leistung bekannt“) (ebd.: 23). Agenturen oder vermittelnde Dolmetscher werden dagegen z. B. genutzt, wenn mehrere Dolmetscher/mehrere Sprachen benötigt werden, weil sie auch die Technik vermitteln und das die Veranstaltungsorganisation erleichtert (ebd.: 24f.). Unabhängig von der Art der Beauftragung legen Auftraggeber Wert auf unkomplizierten Kontakt und eine hohe Fachkenntnis (ebd.: 23-25).

Reichlich die Hälfte der Direktkunden (52 %) holen dabei mehrere Vergleichsangebote von Dolmetschern oder Agenturen ein. 19 Prozent der Direktkunden, vor allem aus Automobil- und Maschinenbau, haben Rahmenverträge mit KD oder Agenturen (ebd.). Dolmetschagenturen nutzen eigene Dolmetschverzeichnisse, aber auch Empfehlungen und Internetrecherche; große Agenturen nutzen auch die Verbandsverzeichnisse von BDÜ, VKD und AIIIC (ebd.: 28).

Die für die direkte Beauftragung von Dolmetschern genannten Vorteile – hohe Fachkenntnis, gutes „Gesamterlebnis“, unkomplizierter Kontakt, gute Erfahrungswerte mit früheren Leistungen (ebd.: 23) – dürften auch bei der Auswahl eine Rolle spielen. Explizit werden als Auswahlkriterien für die Zusammenarbeit mit Dolmetschern die sprachliche und fachliche Kompetenz sowie Vertrauenswürdigkeit und

---

<sup>58</sup> Neben diesen Direktkunden gehören auch Dolmetschagenturen und Eventagenturen zu den Kunden von Dolmetschern. Sie werden im Rahmen dieser Arbeit nicht gesondert betrachtet. Man darf annehmen, dass diese Agenturen zur Qualitätssicherung in der Regel ihre eigenen Auftraggeber (Veranstalter) nach ihrer Zufriedenheit befragen werden, welche wiederum ebenfalls von den Erwartungen und Bedürfnissen der Veranstalter und ihrer Nutzer abhängt.

Diskretion hervorgehoben, gefolgt von „Flexibilität, Reaktionsschnelligkeit und Zuverlässigkeit“, „Umgang“ und Kommunikation sowie Empfehlung bzw. Bekanntheit. Alle diese Kriterien wurden als „sehr wichtig“ oder „äußerst wichtig“ bewertet (ebd.: 52). Der Preis gilt im Vergleich als weniger wichtig (Platz 7 im Ranking). Dazu passt, dass fast drei Viertel (71 %) der Direktkunden sich bereit erklären, für Dolmetscher mit nachgewiesener Fachkenntnis einen höheren Preis zu bezahlen, bei Non-Profit-Organisationen und Behörden sogar 85 Prozent (ebd.: 43f.). Durch die Beauftragung bereits bekannter oder empfohlener Dolmetscher oder solchen mit Kompetenznachweisen versuchen Direktkunden ihr Informationsdefizit bezüglich zu erwartender Leistung und Qualität auszugleichen.

Die Bewertung unterschiedlicher Kriterien durch die Befragten zeigt die folgende Aufzählung (AIIK/VKD (2017: 52ff.):

1. Sprachliche Kompetenz (4,85)
2. Fachliche Kompetenz/Vorbereitung (4,74)
3. Vertrauenswürdigkeit/Diskretion/Einhaltung Berufsgeheimnis (4,73)
4. Flexibilität/Reaktionsschnelligkeit/Zuverlässigkeit (4,51)
5. Umgang (Freundlichkeit, angen. Persönlichkeit, Kommunikation etc.) (4,30)
6. Dienstleister empfohlen/bereits bekannt (4,10)
7. Preis bzw. Preis-Leistungs-Verhältnis (3,88)
8. Zentraler Ansprechpartner (3,59)
9. Beratung (3,43)
10. Stimme (3,09)
11. Zusatzleistungen (Organisieren v. Teams + Technik, Übersetzungen) (2,88)

(Skalierung: 1 überhaupt nicht wichtig / 2 nicht sehr wichtig / 3 einigermaßen wichtig / 4 sehr wichtig / 5 = äußerst wichtig)

Zwischen beiden Gruppen Direktkunden und Eventagenturen gibt es nur kleinere Abweichungen. In Bezug auf die Umsetzung der genannten Kriterien in

der Vergangenheit waren die Befragten durchweg mit den KD zufriedener als mit Dolmetschagenturen (ebd.: 64).

Die Mittelwerte der Ergebnisse dürfen aber nicht so gelesen werden, dass die Kriterien aus dem unteren Teil der Tabelle absolut unwichtig wären. Wie Abbildung 15 zeigt, wurde jedes Kriterium von einem gewissen Anteil der Befragten für „äußerst wichtig“ gehalten. Das zeigt, dass pauschale Aussagen über Kriterien nicht die direkte Kommunikation mit Kunden sowie Fähigkeiten und Erfahrung im Erkennen konkreter Bedürfnisse von Kunden ersetzen können.

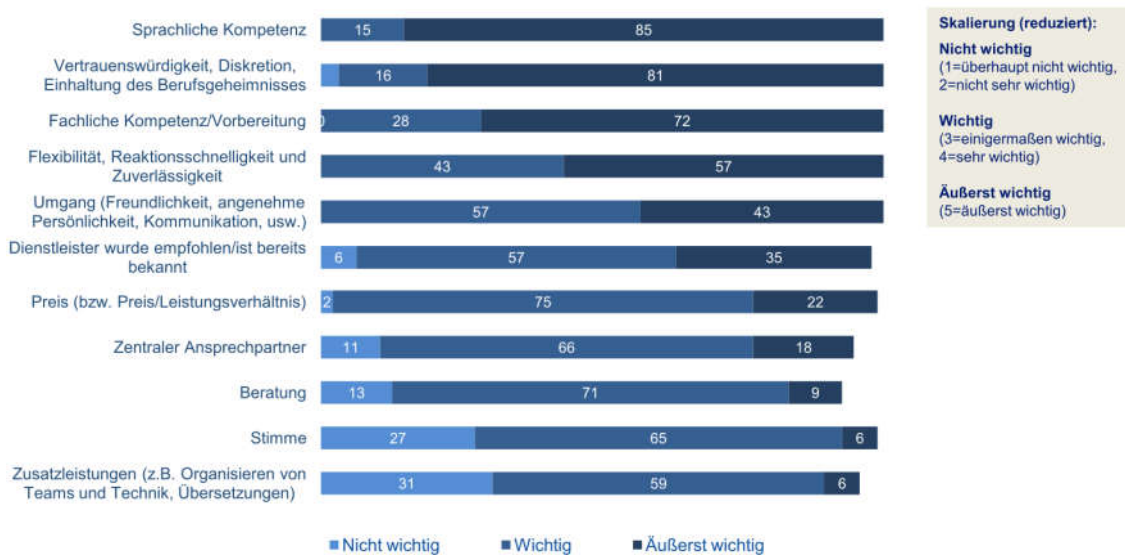


Abbildung 15: Wichtigkeit von Kriterien bei der Zusammenarbeit mit KD für Direktkunden (Quelle: AIIC/VKD 2017: 58)

Wie sehen nun diese Auswahlprozesse bei institutionellen Auftraggebern aus, konkret bei EU-Institutionen? Die Dolmetschdienste der EU sind die größten Arbeitgeber für Konferenzdolmetscher weltweit (EU 2018: 4). Das Europäische Parlament, die Europäische Kommission und der Gerichtshof der Europäischen Union unterhalten jeweils eigene Dolmetschdienste, haben aber ein zentrales Auswahlverfahren für Freiberufler. Der größte dieser Dienste ist der Dolmetsch- und Konferenzdienst der Europäischen Kommission in Brüssel, die Generaldirektion (GD) Dolmetschen bzw. DG SCIC.

Die Nachfrage nach Dolmetschleistungen der DG SCIC steigt, und es werden dafür zunehmend Freiberufler rekrutiert. Dabei nimmt auch die Nachfrage nach Videokonferenzen und Webstreaming zu.<sup>59</sup> Bei der DG SCIC arbeiten ca. 530 fest angestellte Dolmetscher (EU 2018: 8). Zusätzlich führt der Dienst ein Verzeichnis von etwa 3.000 freiberuflichen Dolmetschern, von denen etwa 1.000 Dolmetscher regelmäßig eingesetzt werden (SCIC 2019: 3). Ca. 50 Prozent der Leistungen werden von Freiberuflern erbracht (EU 2018: 8). Meist wird simultan in der Kabine gedolmetscht; Konsekutivdolmetschen kommt bei Treffen in kleinerem Rahmen zur Anwendung.<sup>60</sup>

Fest angestellte Dolmetscher beim Europäischen Parlament, der Kommission oder dem EuGH (eine Beamtenlaufbahn) müssen ein Auswahlverfahren des Europäischen Amtes für Personalauswahl (EPSO) durchlaufen. Laut EPSO-Website<sup>61</sup> müssen EU-Dolmetscher in der Lage sein, effizient zu kommunizieren, unterschiedlichste und häufig komplexe Problemstellungen zu erfassen, rasch und flexibel auf veränderte Umstände zu reagieren und unter Druck gute Arbeit zu leisten, entweder allein oder im Team. Voraussetzungen sind die perfekte Beherrschung einer EU-Sprache und gründliche Kenntnisse in mindestens zwei weiteren EU-Sprachen sowie der Nachweis einschlägiger Qualifikationen im Konferenzdolmetschen oder ein Hochschulabschluss und ein Jahr Berufserfahrung als Konferenzdolmetscher/in.

Das Auswahlverfahren überprüft sowohl Kernkompetenzen aller EU-Beamtinnen als auch Dolmetschfähigkeiten. Nach einem Eingangstest (computergestützter Multiple-Choice-Test zum logischen Denken) folgen weitere allgemeine und fachspezifische Tests im Assessment Center (normalerweise in Brüssel oder Luxemburg, während der COVID-19-Pandemie online). Dazu gehören u. a. Prüfungen im Simultan- und Konsekutivdolmetschen, ein situationsbezogenes, kompetenz-

---

<sup>59</sup> Quelle: Aussagen von Filip Majcen, Leiter der Abteilung Dolmetscherleistungen der GD Dolmetschen, auf der SCIC-Hochschulkonferenz 2018 (Majcen 2018: 21ff.).

<sup>60</sup> Europäische Kommission: Knowledge Centre on Interpretation/Was ist Konferenzdolmetschen? ([https://ec.europa.eu/education/knowledge-centre-interpretation/conference-interpreting/conference-interpreting-explained\\_de](https://ec.europa.eu/education/knowledge-centre-interpretation/conference-interpreting/conference-interpreting-explained_de))

<sup>61</sup> EPSO/Laufbahnprofile/Sprachen/Konferenzdolmetscher ([https://epso.europa.eu/career-profiles/languages\\_de](https://epso.europa.eu/career-profiles/languages_de))

basiertes Gespräch und eine mündliche Präsentation zu Analyse- und Präsentationsfähigkeiten bei der Problemlösung.<sup>62</sup> In wenigen Ausnahmefällen kann eine Ad-hoc-Akkreditierung erfolgen, z. B. bei exotischen Sprachen. Diese erfolgt auf der Grundlage einer AIIC-Mitgliedschaft oder einer Akkreditierung für das entsprechende Außenministerium.<sup>63</sup>

Für Freiberufler gibt es einen interinstitutionellen Akkreditierungstest als gemeinsame Prüfung der Kommission, des Parlaments und des Gerichtshofes. Kandidaten müssen eines der benötigten Sprachenprofile aufweisen, deren Liste jährlich je nach den Bedürfnissen angepasst wird. Kandidaten mit Deutsch als A-Sprache müssen zwei bis drei C-Sprachen beherrschen, darunter auf jeden Fall Englisch. Kandidaten mit drei C-Sprachen werden bevorzugt, Englisch oder Französisch als B-Sprache gilt als Vorteil (Stand 2020).<sup>64</sup>

Zunächst wird in einem Vorauswahltest, der online abgelegt werden kann, Simultandolmetschen aus einer C-Sprache des Kandidaten in die A-Sprache geprüft. Erfolgreiche Kandidaten können zur Teilnahme am Akkreditierungstest nach Brüssel eingeladen werden. Dort werden simultanes und konsekutives Dolmetschen aus ausgewählten Arbeitssprachen in die A-Sprache sowie je nach Bedarf auch Retour (A nach B) geprüft.<sup>65</sup>

Einen Eindruck von den Testkriterien vermittelt Abbildung 16. Sie gibt eine Abbildung in Behr (2013: 55) mit der Bezeichnung „Evaluationsbogen der DG Dolmetschen der Europäischen Kommission“ wieder. Dieses wurde Behr „von der DG SCIC A5 zur Verfügung gestellt“ (ebd.); weitere Angaben (etwa zum Zeitpunkt) fehlen leider.

---

<sup>62</sup> EPSO/Bewerbung/Probetests ([https://epso.europa.eu/how-to-apply/sample-tests\\_de](https://epso.europa.eu/how-to-apply/sample-tests_de))

<sup>63</sup> Quelle: Carlota Jovani, ehem. Referatsleiterin Dolmetschen Deutsche Sprache der DG SCIC, am 1.9.2014 per E-Mail

<sup>64</sup> Interinstitutional Committee for Translation and Interpretation: „Language profiles in demand with the EU interpreting services“ (2018-2020) ([https://europa.eu/interpretation/doc/language\\_profiles.pdf](https://europa.eu/interpretation/doc/language_profiles.pdf))

<sup>65</sup> Europäische Union: „Mitarbeit als freiberufliche/r Dolmetscher/in“ ([https://europa.eu/interpretation/index\\_de.html](https://europa.eu/interpretation/index_de.html), am 3.3.2021)



		Name of the Speaker	Subject of the speech	Difficulty					
From:	CONTENT			FORM		TECHNIQUE		KNOWLEDGE	
	to:	Accuracy	Completeness	Internal coherence (links, contresens, etc.)	Target language (register, syntax, etc.)	Presentation	Technique: décalage, syntax, finishing sentences, etc.	Speed, stamina, etc.	Passive language
Good									
Sufficient									
Insufficient									

Abbildung 16: Evaluationsbogen der GD Dolmetschen der Europäischen Kommission (Quelle: rekonstruiert nach Behr 2013: 55):

Auch zahlreiche öffentliche Institutionen in Deutschland besitzen einen eigenen Sprachendienst, nicht nur das Auswärtige Amt (auch zuständig für Bundeskanzleramt und Bundespräsidialamt) oder das Bundessprachenamt, sondern auch zum Beispiel der Deutsche Bundestag, Bundeskriminalamt, Bundesnachrichtendienst und sämtliche Ministerien. Die genannten Sprachendienste beschäftigen auch Dolmetscher in Festanstellung und werden meist von einem Dolmetscher oder Übersetzer geleitet (vgl. Dilong 2011: 38).

Laut der etwas älteren Umfrage von Dilong (2011) besteht bei öffentlichen Institutionen eine hohe Nachfrage nach Englisch, gefolgt von Französisch, Spanisch und (seltener) Russisch (ebd.: 40). Anders als bei den EU-Institutionen wird aber meist eine A+B-Kombination gefordert (vgl. ebd.: 65); Dolmetscher arbeiten aktiv in beiden Sprachen. Der bei den Behörden am häufigsten nachgefragte Dolmetschmodus ist das Konsekutivdolmetschen (ca. 61 %) vor dem Simultandolmetschen (37 %) (ebd.: 44). Neben der reinen Dolmetschtätigkeit werden in den Sprachendiensten der Behörden umfangreiche weitere Anforderungen an Dolmetscher gestellt, u. a. Übersetzen, Lektorat, Terminologiearbeit, administrative Tätigkeiten und Projektmanagement (ebd.: 42f.).

Zu den geforderten Kompetenzen, die von den jeweiligen Sprachendiensten als „äußerst wichtig“ angegeben wurden, zählen die sichere Beherrschung der B-Sprache, hervorragende Beherrschung der Muttersprache, Stresstoleranz, Fachkenntnisse, die Fähigkeit zum schnellen Einarbeiten, diplomatisches Geschick, breites Allgemeinwissen, interkulturelle Kompetenz, Flexibilität, Teamfähigkeit und gewandtes Auftreten (ebd.: 58). Auch deutsche Behörden führen schriftliche und mündliche Eignungstests für Dolmetscher durch (ebd.: 61).

All das gilt auch für den Dolmetschdienst des Auswärtigen Amtes (AA). In der Zentrale und den Auslandsvertretungen des AA kommen Dolmetscher in rund 50 Sprachen zum Einsatz, bei Gesprächen, Verhandlungen, Zeremonien und Konferenzen im In- und Ausland, an denen das Auswärtige Amt, das Bundeskanzleramt oder das Bundespräsidialamt beteiligt ist (Besuche ausländischer Politiker in Deutschland, Besuchsreisen deutscher Politiker ins Ausland, Dolmetschen bei internationalen Konferenzen z. B. im Rahmen der G7, G20 oder der OSZE).<sup>66</sup> Den größten Anteil nehmen Gespräche des Bundeskanzleramts ein.<sup>67</sup> Auch im AA wird in größerem Umfang konsekutiv gedolmetscht, aber die Tendenz geht zunehmend zum Simultandolmetschen.<sup>68</sup>

Dolmetscher des Auswärtigen Amtes müssen bereit sein, regelmäßig an Dienststellen im jeweiligen Sprachraum versetzt zu werden (Bleyler 2008: 174). Bei Bedarf werden neben fest angestellten Dolmetschern des AA oder anderer Institutionen (per Amtshilfe) auch Freiberufler eingesetzt. Dabei fällt die Wahl in der Regel auf Dolmetscher, die schon für das AA gearbeitet haben oder von glaubwürdiger Seite empfohlen werden; bei Konferenzen wird auch das Verzeichnis der AIIC genutzt (Quelle siehe Fußnote 67).

Es überwiegt die Arbeit in die B-Sprache; das Muttersprachenprinzip wird vor allem bei großen Konferenzen verfolgt (ebd.). Grundsätzlich müssen Dolmetscher im AA eine hohe Flexibilität besitzen und auch sehr kurzfristig für Einsätze zur Verfügung stehen (ebd.). Sie müssen daher einen geeigneten Berufswohnsitz

---

<sup>66</sup> Dazu und zum Folgenden vgl. Homepage Auswärtiges Amt/Sprachendienst (<https://www.auswaertiges-amt.de/de/aamt/sprachendienst/215170>)

<sup>67</sup> AIIC Deutschland: „Interview mit Roland Schmieger, Leiter des Dolmetschdienstes im Auswärtigen Amt“ (Teil 1), 8.5.2018 (<https://aiic.de/press/interview-mit-roland-schmieger-teil1/>)

<sup>68</sup> AIIC Deutschland: „Interview mit Roland Schmieger, Teil 2“, 19.6.2028 (<https://aiic.de/press/interview-mit-roland-schmieger-teil2/>).

besitzen (das gilt auch für viele andere Institutionen). Die Arbeitszeiten sind sehr unregelmäßig und reichen häufig bis in den späten Abendstunden oder das Wochenende (Bleyler 2008: 173).

Die Anforderungen an Dolmetscher unterscheiden sich ansonsten nicht wesentlich von den bisher genannten der anderen Sprachendienste. Neben sprachlicher Kompetenz, sicherem Ausdrucksvermögen und gutem Stilgefühl wird ein breites Allgemeinwissen mit soliden Kenntnissen der unmittelbaren Arbeitsbereiche des Auswärtigen Amtes, also Diplomatie, Politik (insbesondere Außenpolitik), Wirtschaft, Recht (insbesondere Völkerrecht) und Kultur gefordert. Auch „geistige Wendigkeit und die Fähigkeit, sich rasch in neue Sachgebiete einzuarbeiten und Texte und Äußerungen analytisch zu erfassen, sind unerlässliche Voraussetzungen“ (Antonio Reda, damals Leiter des Sprachendienstes des AA, zitiert nach Bleyler 2008: 173), ebenso wie ein Studienabschluss.

Den Ausschlag aber geben ebenfalls Eignungstests. Dabei werden (wenn die ausgeschriebene Stelle Übersetzungsaufgaben beinhaltet) die besten Teilnehmer einer schriftlichen Übersetzungsklausur zu einem mündlichen Eignungstest zu Bildungshintergrund und politischem Allgemeinwissen eingeladen. Bei Dolmetschern werden zudem die Fähigkeiten im Konsekutivdolmetschen (Bleyler 2008: 172) und mittlerweile auch im Simultandolmetschen in beide Richtungen geprüft.<sup>69</sup> Beim Bewerten der Dolmetschleistung liegt der Fokus auf den Umgang mit Stress (vgl. Dilong 2011: 75f.).

#### 4.7.2. Qualitätssicherung und Kundenzufriedenheit

Auftraggeber von Dolmetschleistungen sind an Qualitätssicherung durchaus interessiert. Wie die Studie zum „Dolmetscherbedarf in Deutschland zeigt (vgl. AIIC/VKD 2017: 74f.), holen mehr als vier Fünftel (82 %) der Befragten nach den Veranstaltungen aktiv Feedback ein. Am häufigsten werden Rückmeldungen der Teilnehmer erbeten (54 %), fast ebenso oft aber auch die Dolmetscher selbst befragt (45 %). Weitere regelmäßig genutzte Feedback-Quellen sind Mitarbeiter, die die Veranstaltung ausgerichtet haben (40 %), sowie Vorgesetzte/das Management (26 %).

---

<sup>69</sup> Quelle: Roland Schmieger, Vortrag an der Universität Leipzig, 7.6. 2018

In der Studie wurde auch nach dabei verwendeten Qualitätskriterien gefragt. 44 Prozent der Befragten gaben an, keine Detailkriterien zu erfassen. Die am häufigsten genannten Beurteilungskriterien waren „Fachliche Kompetenz/korrekte Fachsprache“ (41 %) und „Verständlichkeit“ (27 %), mit deutlichem Abstand gefolgt von „Stimme“ (6 %) und „Akzent“ (3 %).

In diesem Zusammenhang ist auch interessant, welche Kriterien für die Zusammenarbeit mit Dolmetschern tatsächlich einen relevanten Einfluss auf die Kundenzufriedenheit haben. Denn ähnlich wie schon in den oben in Kapitel 4.4 dargestellten Befragungen fiel auch in der AIIC/VKD-Studie die explizit geäußerte „verbale Wichtigkeit“ dieser Kriterien meist relativ hoch aus (siehe oben Abbildung 15). Deshalb führten die Autoren der Studie zusätzlich eine „Treiberanalyse“ zur Kundenzufriedenheit durch. Die Kunden wurden nach ihrer Zufriedenheit mit der Umsetzung einzelner Kriterien bei vergangenen KD-Einsätzen sowie nach ihrer Gesamtzufriedenheit befragt. Damit konnte per Korrelationsanalyse auch die „nonverbale Wichtigkeit“ eines Kriteriums für die Kundenzufriedenheit bestimmt werden.

Ergebnis: Den eindeutig stärksten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit hat die „fachliche Kompetenz“. Erst mit einigem Abstand folgen „sprachliche Kompetenz“ sowie überraschenderweise auch die Eigenschaft, einen „zentralen Ansprechpartner“ zu haben (AIIC/VKD 2017: 68). Im Mittelfeld liegen „Beratung“ und „Zusatzleistungen“ – also Kriterien mit vergleichsweise niedriger verbaler Wichtigkeit, sowie Umgang, auf dem letzten Platz das Kriterium „Stimme“. Die Autoren folgern, „dass diese Eigenschaften einen ungeahnt hohen Effekt auf die Gesamtzufriedenheit der Kunden haben könnten, wenn diese im richtigen Maße mit angeboten werden können“ (ebd.). Auch das Kriterium „Vertrauenswürdigkeit/Diskretion“, welches den höchsten Zufriedenheitswert und Rang Drei bei der verbalen Wichtigkeit erhalten hatte, zeigte nur einen vergleichsweise geringen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit, ebenso wie „Preis“ und – meines Erachtens überraschend – „Flexibilität/Reaktionsschnelligkeit und Zuverlässigkeit“ (ebd.).

Ca. zwei Drittel der Direktkunden und Eventagenturen gab zudem auf Nachfrage an, dass ihnen die Mitgliedschaft der Dolmetscher in einem Berufsverband „wichtig“ ist.

tig“ oder „äußerst wichtig“ sei. Bei Dolmetschagenturen sagen das dagegen weniger als 50 Prozent, bei kleineren Agenturen sogar weniger als 40 Prozent (ebd.: 97).

Auch die DG SCIC legt viel Wert auf eine hohe Qualität der Verdolmetschung und versucht das in verschiedener Weise zu befördern. Neben den Zulassungstests führt die GD Dolmetschen etwa alle zwei Jahre eine Umfrage zur Kundenzufriedenheit durch. 2017<sup>70</sup> lag die Gesamtzufriedenheitsrate der Sitzungsteilnehmer bei 90 Prozent und damit deutlich über der Zielvorgabe von 85 Prozent (SCIC 2019: 8). Am wichtigsten ist es für die Kunden, dass die Terminologie richtig verwendet wird. Außerdem wollen Kunden besser mit den Dolmetschern zusammenarbeiten und legen Wert auf direkten Kontakt (Majcen 2018: 18f.).

Ein weiteres Verfahren zur Qualitätssicherung bei der GD Dolmetschen ist ein Qualitätsbewertungssystem für akkreditierte freiberufliche Dolmetscher, das auf einer 4-Punkte-Skala basiert. Bei der Beauftragung werden nach Möglichkeit Freelancer mit der höchsten Qualitätsbewertung bevorzugt. Gleichzeitig werden bewusst auch weniger erfahrene Dolmetscher angeheuert, damit diese ihre Fähigkeiten verbessern können. Stufe 2 auf der Skala wird in der Regel als Minimum angesehen, damit ein Freiberufler die meisten Sitzungen dolmetschen kann. Für Sitzungen auf höherer Ebene oder besonders technische Meetings ist im Allgemeinen eine höhere Qualitätseinstufung erforderlich. 2018 wurden 93,5 Prozent aller Vertragstage an Freiberufler vergeben, die mindestens Stufe 2 erreichen (SCIC 2019: 12).

2018 startete die DG SCIC das Knowledge Centre on Interpretation, eine Onlineplattform für die Verbreitung und den Austausch von Wissen und Best Practices zum Dolmetschen (SCIC 2019: 12).<sup>71</sup> Außerdem unterhalten SCIC und auch der Dolmetscherdienst des Europäischen Parlaments DG INTE enge Beziehungen zu Universitäten, die Dolmetscher ausbilden. Beide sehen Hochschulen als Partner und wollen zu einer hohen Qualifikation von Dolmetschern mit passenden Sprachkombinationen beitragen.

---

<sup>70</sup> 2019 konnte keine Umfrage zur Kundenzufriedenheit durchgeführt werden (SCIC 2020: 9).

<sup>71</sup> Europäische Kommission/Dolmetsch-Wissenszentrum ([https://ec.europa.eu/education/knowledge-centre-interpretation/knowledge-centre-interpretation\\_de](https://ec.europa.eu/education/knowledge-centre-interpretation/knowledge-centre-interpretation_de))

Bietet ein Dolmetschstudiengang die erforderlichen Standards und benötigte Sprachenprofile, kann er Unterstützung bei der Ausbildung oder auch Finanzhilfen erhalten. Zu den angebotenen Aktivitäten zählen virtuelle Unterrichtsstunden und E-Learning mit Redenkorpus, die Entsendung erfahrener Dolmetscher zur fachdidaktischen Unterstützung vor Ort u. a. als Jurymitglieder in Abschlussprüfungen oder als Berater zur Programmverbesserung, Seminare für Lehrkräfte, Finanzhilfen etwa für Postgraduiertenstudiengänge und Ausbildungsprojekte oder Studienbesuche bei den EU-Institutionen.<sup>72</sup> Zudem veranstaltet die GD Dolmetschen seit 1996 einmal jährlich in Brüssel die SCIC-Hochschulkonferenz mit Vertretern von Partneruniversitäten in EU-Ländern, Kandidatenländern und Nicht-EU-Ländern, von internationalen Organisationen und EU-Institutionen.

Das Auswärtige Amt führt ebenfalls regelmäßig selbst Ausbildung in Dolmetschtechniken durch, überwiegend für noch nicht entsprechend ausgebildete Dolmetscher in seltenen Sprachen (v. a. in den Auslandsvertretungen). Diese besteht in aufeinander aufbauenden Kursen Konsekutivdolmetschen für Anfänger und Fortgeschrittene und einem Simultankurs (Quelle: siehe Fußnote 67).

---

<sup>72</sup> Vgl. Europäisches Parlament/Dolmetschen/Zusammenarbeit mit Hochschulen (<https://www.europarl.europa.eu/interpretation/de/universities.html>); Europäische Kommission/GD Dolmetschen/Links zum Thema ([https://ec.europa.eu/info/departments/interpretation\\_de#related](https://ec.europa.eu/info/departments/interpretation_de#related))

## 4.8. Schlussfolgerungen: Qualitätssicherung für Dolmetschleistungen

### 4.8.1. Qualitätsmerkmale und Nutzer-Perspektiven

Zunächst kann man festhalten, dass es einen gewissen Konsens in Bezug auf Qualitätskriterien einer Verdolmetschung gibt. Übereinstimmend werden sowohl von professionellen Dolmetschern als auch Nutzern einige *inhaltliche* Kriterien als die wichtigsten Parameter der Dolmetschqualität angesehen, vor allem die "Sinnübereinstimmung" des ZT mit dem Original und logische Kohärenz, meist gefolgt von korrekter Terminologie und flüssiger Darbietung.

Dabei variieren konkrete Relevanzeinschätzungen einzelner Kriterien – mit Ausnahme der beiden erstgenannten – mit der gegebenen Situation bzw. dem Setting (Konferenztyp). Erweitert man den Fokus der Bewertung vom Ergebnis ("Produkt") der Verdolmetschung auf die Leistung im Ganzen, kommen weitere qualitätsrelevante Eigenschaften in den Blick, welche die translatorische Leistung, die Teamarbeit und die Einhaltung ethischer Regeln befördern, zum Beispiel eine gute Vorbereitung und professionelles Verhalten.

Angesichts der entscheidenden Rolle von Nutzererwartungen für die Qualitätswahrnehmung erscheint es aber problematisch, dass entsprechende Untersuchungen nur wenige Anhaltspunkte erbrachten, die als personen- und situationsunabhängig gelten können. Umfragen ohne Kontextbezug erhalten abstrakte Aussagen zu Nutzererwartungen oder Bewertungen, die kaum auf konkrete Situationen angewendet werden können. Sie bringen Dolmetschern also wenig Orientierungswissen; ein „dekontextualisiertes und depersonalisiertes“ Konzept von Dolmetschqualität, bewertet nach objektiven und messbaren Kriterien, ist nicht praktikabel (Downie 2015: 30f.). Qualitätskriterien und -normen variieren nicht nur über Kulturen, Raum und Zeit (Garzone 2002: 115), sondern auch über Individuen und Situationen.

Hinzu kommen Zweifel an der methodischen Zuverlässigkeit von Umfragen mit vorgegebenen Survey-Items, die häufig noch auf die Pionierarbeit von Bühler (1986) zurückgehen (Mack/Cattaruzza 1995, Downie 2015). Offenbar sprechen Nutzer und Forscher, wenn sie diese Begriffe nutzen, nicht immer über dasselbe

(Mack/Cattaruzza 1995; Diriker 2004). Zudem kommen in konkreten Bewertungsprozessen, die die tatsächliche Wahrnehmung von Dolmetschqualität widerspiegeln, offenbar andere Kriterien zur Anwendung, als sie in Befragungen geäußert werden, nämlich neben der korrekten Terminologie vor allem auch formale, insbesondere paraverbale Merkmale des ZT (Iglesias Fernández 2013). Denn die *inhaltlichen* Kriterien, die den Kern des normativen Qualitätskonzepts ausmachen, können von Nutzern meist gar nicht beurteilt werden.

Auch eine *inhaltlich* bestimmte Dolmetschqualität als „Wirkungsäquivalenz“ (Pöchhacker 2013) kann in der Regel weder von den Nutzern noch vom Leistungserbringer selbst in allen Aspekten beurteilt werden. Zudem bleibt es dabei eine grundsätzliche Schwierigkeit, die tatsächlichen Erwartungen und Kommunikationsziele von Rednern (oder Rezipienten) zu ermitteln (Pöchhacker 1994: 78; Kutz 2010: 351ff.).

So scheint es sinnvoll, zwischen einem *normativen*, v. a. inhaltlich bestimmten Qualitätskonzept und der *wahrgenommenen* Qualität einer Verdolmetschung zu unterscheiden; letztere entspricht weitgehend dem Begriff der Dienstleistungsqualität in den Wirtschaftswissenschaften (vgl. Stauss 2000: 326). Beides ist wichtig: Das normative Konzept muss Ausbildung und Qualitätssicherung zugrunde liegen, während gleichzeitig die wahrgenommene Qualität für Kundenzufriedenheit, Kundenbindung, Honorarverhandlungen etc. ausschlaggebend ist. Dolmetscher müssen in ihren Leistungen beidem gerecht werden.

#### 4.8.2. Prozessqualität

Eine prozessorientierte Sicht auf Dolmetschqualität kann kommunikativ-pragmatische Faktoren besser in den Blick nehmen als die „produkt“-zentrierte Perspektive. Im Prozess der Leistungserstellung sind zahlreiche situations- und kontextbezogene Parameter relevant für Gelingen und Wirkung einer Verdolmetschung, darunter Einstellungen, Intentionen, Beziehungen von Sprechern und Zuhörern, Urteile und Kompetenzen des Dolmetschers, Setting und Präsentation des ZT sowie bestehende Interaktions- und Interpretationsnormen (Kopczyński 1994: 88). Auch die Arbeitsbedingungen in einer gegebenen Dolmetschsituation sind in die Qualitätsbewertung einzubeziehen. Die starke Kontextabhängigkeit jeder



Verdolmetschung erschwert es erheblich, konkrete Qualitätsmerkmale zur Bewertung von Dolmetschleistungen festzulegen, die auf alle Dolmetschmodi und Settings übertragbar wären (Behr 2013: 38).

Prozessorientierte Ansätze der Dolmetschforschung, darunter Pöchhacker (1994) oder Kalina (1998, 2005), zielen auf eingehende Analysen konkreter Dolmetscheinsätze, die auch für Qualitätsfragen fruchtbar gemacht werden können. Das gilt insbesondere für Kalinas Modell der „gemittelten Kommunikation“, das zum Ausgangspunkt von detaillierten Methoden für die Prozessbeschreibung und Qualitätssicherung wird (Kalina 2004 u. a.).

#### 4.8.3. Qualitätssicherung

Erst seit jüngerer Zeit sind auch für Dolmetschleistungen systematische Verfahren und Werkzeuge der Qualitätssicherung verfügbar, die in der Dolmetschpraxis wertvolle Dienste leisten können. Es scheint unstrittig, dass dafür ein prozessorientiertes Vorgehen notwendig ist, wie es in der DIN 2347 oder von Kalina (2005) vorgeschlagen wird. Allerdings ist der mit Kalinas Verfahren verbundene Aufwand (insbesondere für selbstständige Dolmetscher) nicht unproblematisch (Kalina 2011: 172); ähnlich sieht es Pöchhacker (1994: 246).

Die Norm DIN 2347 ist mit Bezug auf *messbare* Qualitätsmerkmale weit weniger detailliert als Kalinas Tabelle, unterstützt aber Dolmetscher mit nützlichen Hinweisen auf qualitätsrelevante Faktoren im Prozess und geht auch auf benötigte Kompetenzen des Dolmetschers ein (dazu siehe Kapitel 6.4.3.4).

Die Berufsverbände gestalten Normen wie die DIN 2347 maßgeblich mit und unterstützen Dolmetscher und Auftraggeber mit umfangreichen Informationen. Das soll die professionelle Bearbeitung von Dolmetschaufträgen unterstützen und Informationsasymmetrien reduzieren. Zudem versuchen die Verbände erfolgreich, ihre Mitgliedschaft als Qualitäts- bzw. Kompetenznachweis zu etablieren.

Aufseiten der Auftraggeber wird ebenfalls in Qualitätssicherung investiert, und zwar vor allem bei der Auswahl geeigneter Dienstleister und darüber hinaus bei der Überprüfung erbrachter Leistungen. Auftraggeber versuchen bestehende Informationsasymmetrien und damit verbundene Risiken auf verschiedene Weise zu mildern. Unternehmen und Organisationen orientieren sich bei der Auswahl

an Kompetenznachweisen, früheren Erfahrungen, Empfehlungen und auch Verbandsmitgliedschaften. Größere Organisationen nutzen Rahmenverträge oder führen eigene Zugangs- bzw. Akkreditierungsverfahren durch. Manche institutionellen Auftraggeber versuchen auch, Einfluss auf die Ausbildung von Konferenzdolmetschern zu nehmen (z. B. GD Dolmetschen), oder sie bilden auch selbst aus (z. B. AA). Viele Auftraggeber legen Wert auf eine langfristige Beziehung zu ihren Dienstleistern, bei der durch konstant hohe wahrgenommene Qualität eine Vertrauensbasis aufgebaut wurde.

#### 4.8.4. Individuelle Rollenanforderungen

Allerdings können auch diese QS-Verfahren nicht das grundsätzliche Problem auf Dolmetscherseite lösen, wie Dolmetscher in einer konkreten Situation hinreichend sicher die Voraussetzungen, Erwartungen und Bedürfnisse von Kunden bzw. Nutzern bestimmen können, um auch die *wahrgenommene* Qualität zu sichern. Zu inhomogen sind Nutzerkollektive von Dolmetschleistungen selbst in solchen Kontexten, bei denen gemeinhin eine hohe Homogenität angenommen wird (wie zum Beispiel Fachkonferenzen), zu verschiedenartig und komplex ist die Art und Weise, wie /Simultan-)Dolmetschen dort genutzt wird und zu uneinheitlich sind sogar die Inhalte, die verschiedene Nutzer mit Bezeichnungen für gängige Qualitätsmerkmale verbinden: „users seem to perceive quality criteria as intertwined constructs with fuzzy borders“ (Diriker 2011: 7).

Dieses Problem ist für komplexe Dienstleistungen wie das Dolmetschen, mit starker Ausprägung der Komplexitätsmerkmale „Anspruchsgruppen“, „Externer Faktor“ und „Kundenbindung“, besonders relevant. Denn die Berücksichtigung und Einbindung relevanter Anspruchsgruppen erfordert eine gute Kommunikation mit Auftraggebern und auch Nutzern (Redner, Publikum) sowie die Fähigkeit, wechselnde Bedürfnisse und Rollenerwartungen der Nutzer zu erkennen und zu erfüllen.

Entscheidend erscheinen also einmal mehr die verschiedenen, häufig weder planbaren noch vorhersehbaren individuellen Aspekte der konkreten Dolmetschsituation und darin wirksamer Rollenanforderungen, die immer neu zu erfassen und zu bewältigen sind. Die Dolmetschsituationen sind in Bezug auf die Qualitätssicherung – für die normative ebenso wie die wahrgenommene Qualität – *Momente der Wahrheit*.

## 5. Situationen, Rollen und Normen

### 5.1. Bewertungsperspektiven

Wenn auch die Auffassungen, wie Dolmetschqualität zu definieren sei, variieren, so besteht doch ein breiter Konsens über einen zentralen Fakt (Grbić 2008: 237): Qualitätsbewertungen sind grundsätzlich variabel, und zwar sowohl wegen der nahezu unendlichen Bandbreite von Kontextparametern (der Situationalität) als auch wegen der Vielfalt der Perspektiven, die in einer gegebenen Situation von verschiedenen Akteuren vertreten werden. Kutz (2005: 14) spricht in diesem Zusammenhang von „Bewertungsvariabilität“.

Neben den Perspektiven von Dolmetschern und Nutzern wurden in der Literatur bereits diverse andere relevante Bewertungsperspektiven beschrieben (ebd.: 14f.). Dazu gehört etwa die Perspektive des Konferenzveranstalters, dessen Wertungen in erster Linie durch das vordergründig „funktionale“ Interesse an einem für die Teilnehmer nützlichen und konfliktlosen Verlauf seiner Veranstaltung geprägt seien (ebd.). Von Belang sind auch die Perspektiven des Dolmetschers selbst, der seine Leistung anhand seines eigenen Eindrucks und der Reaktionen des Publikums einschätzt, und die seiner Kollegen, die ihn aus einer Team- oder eventuell Wettbewerbssicht bewerten.

Nicht nur der Zweck einer Dolmetschleistung, auch der Grund für ihre Qualitätsbewertung selber kann ganz unterschiedlich sein: Will eine Dolmetscherin wissen, wie viele Fehler sie gemacht hat, wo ihre Stärken liegen oder ob sie bei einer Veranstaltung besser von B nach A arbeitet als von A nach B? Will ein Veranstalter einschätzen, ob ein neuer Dolmetscher ebenso gut arbeitet wie seine bekannten Kollegen? Oder will der experimentierende Dolmetschforscher prüfen, wie sich die Qualität als abhängige Variable bei der Manipulation von Input-Geschwindigkeit oder Materialtyp ändert (Moser-Mercer 1996: 46)? Schon Bühler (1986: 233) hatte darauf hingewiesen, dass eine „ideale Verdolmetschung“ im akademischen Kontext andere Bewertungsstandards erfordert als im professionellen Kontext, wo Teamarbeit und die Fähigkeit, die Bedürfnisse bestimmter Nutzergruppen in konkreten Arbeitssituationen zu erfüllen, eine wesentlich größere Rolle spielen.

Darüber hinaus wären aus didaktischer Sicht drei weitere Perspektiven von Bedeutung: die des Ausbilders, der Rückschlüsse auf die die Kompetenz des werdenden Dolmetschers ziehen will, die des Studierenden (als Lerner oder Beobachter) und nicht zuletzt die des Dolmetschwissenschaftlers, den etwa kommunikative, psychologische, translologische, medizinische u. a. Aspekte der Dolmetschleistung interessieren (Kutz 2005: 15).

Bühler (1986: 231) nennt als Bewertende (neben Nutzern, Auftraggebern, Dolmetscher-Kollegen und Lehrenden) zudem auch noch Berufsverbände wie die AIIIC mit ihren Zulassungsprozeduren.

Für bestimmte Zwecke kann diese Liste möglicher Bewertungsperspektiven noch ergänzt werden. Da der Konferenzveranstalter nicht identisch mit dem Auftraggeber der Dolmetschleistung sein muss, ist gerade im Hinblick auf Qualitätssicherung und Kundenpflege gegebenenfalls auch die Perspektive des Letzteren separat zu betrachten. Für didaktische Zwecke kann die Perspektive der Kommilitonen des Studierenden wichtig sein (Kutz' Beobachter-Perspektive), um Lernfortschritte zu erzielen. Der Redner sollte ebenfalls nicht außer Acht gelassen werden, denn auch er bewertet (vor allem beim Konsekutivdolmetschen) den Dolmetscher.

Zudem ist festzuhalten, dass Auftraggeber und Redner nicht nur für die Bewertung, sondern auch für die Qualität der Dolmetschleistung selbst relevant sind. Die informierte Kooperation des Auftraggebers beeinflusst die Arbeitsbedingungen des Dolmetschers und seine Möglichkeiten einer gründlichen Vorbereitung, während der Redner durch seine Darbietung (Redetempo, Ablesen oder frei Sprechen, Mikrofonnutzung) und seine (fehlende) Unterstützung (z. B. Bereitstellung des Redemanuskripts) die Verdolmetschung erleichtern oder erschweren kann. Pöchhacker (1994: 151) fordert daher nicht nur die „Aufklärung der Auftraggeber“, sondern insbesondere auch die „Erziehung der Redner“.

Tabelle 7: Bewertungsperspektiven der Dolmetschleistung

Bewertungsperspektive	Erwartungshaltung / Absicht
Dolmetscher selbst	Unter gegebenen Umständen, Tagesform, Vorbereitung, Meistern verschiedener Schwierigkeiten, Sprachkombination
Nutzer/Adressaten	div. Erwartungen: Fachterminologie, Sprache, Prosodie, Vollständigkeit, ...
Kunden: Auftraggeber/Veranstalter	Reibungslose Kommunikation im Vorfeld, gute Zusammenarbeit bei der Organisation, Beratung, Flexibilität, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Verschwiegenheit
Berufsverbände	Qualitätssicherung
Redner	v.a. beim Konsekutiv: Präsenz des Dolmetschers, reibungslose Kommunikation, Vollständigkeit, Professionelles und situationsadäquates Auftreten des Dolmetschers, Verständigung mit dem Publikum
Lehrende	Verbesserung der Dolmetschleistung der Auszubildenden
Kommilitonen	Lernen am Modell, Vergleichen mit eigener Leistung im Lernprozess
Kollegen	Vgl. mit eigener Leistung unter gegebenen Umständen, Verbesserungsvorschläge, positives Feedback
Dolmetschwissenschaftler	Unter bestimmten Problemstellungen

## 5.2. Aktantensituationen

Die Situations- und Perspektivenabhängigkeit von Performance und Bewertung von (Dolmetsch-)Dienstleistungen wird in der Literatur unterschiedlich berücksichtigt. Im „Mehrebenenmodell“ des Simultandolmetschens von Pöchhacker (1994; siehe oben Kapitel 4.5.2.1) ist die Dolmetschsituation dort nicht (nur) objektiver Interaktionsraum, sondern wird von den einzelnen Aktanten und ihren subjektiven Situationseinschätzungen mitkonstituiert (Pöchhacker 1994: 66ff.).<sup>73</sup> Deshalb konzipiert er die (Konferenz-)Situation der Leistungserbringung subjektiv als Gefüge der verschiedenen „Aktantensituationen“ (oder „Situationsauffassungen“) von Redner, Zuhörer oder Dolmetscher, das er als „Interaktionswelt“ bezeichnet (ebd.). Abbildung 17 auf S.195 veranschaulicht dieses Konzept.

Eine Aktantensituation ist beschreibbar als „interaktives Zusammenwirken von ‚Horizont‘ und ‚Perspektive‘“ (ebd.: 237): Die beteiligten Aktanten werden jeweils als handelnde Personen mit einem bestimmten soziokulturellen Hintergrund („Wissen & Können“) und daraus einem erwachsenem aktuellen „Horizont“ modelliert. Weiteres Element einer konkreten Aktantensituation ist die Perspektive des Aktanten als Zusammenwirken von „Orientierung“ und Situations-„Einschätzung“ auf der Basis von „Wahrnehmung“ und „Befindlichkeit“ (ebd.: 73ff.). Darüber hinaus fungieren die handelnden Personen als Vertreter von Rollen, d. i. „normativen Verhaltenserwartungen“, die nach Pöchhacker (1994: 72) person-, organisations- oder situationsbezogen sein können.

## 5.3. Die Dolmetscher-Perspektive

### 5.3.1. Die subjektive Situationsauffassung

Wie bereits erwähnt, ist es die Aufgabe des Dolmetschers, die Situation, die Interaktionspartner, die Texte und sich selbst „einzuschätzen“. Besonders wichtig sind die Aktantensituationen der in der Dolmetschsituation handelnden Personen, vor allem die Perspektive des Redners (der bestimmte Intentionen verfolgt und selbst seine Zuhörer in bestimmter Weise einschätzt) sowie den Horizont der Zuhörer, der ihre Möglichkeiten beschränkt, den ZT zu verarbeiten.

---

<sup>73</sup> Zehn Jahre später heißt es noch pointierter, dass „the ‘situation’ in which interpreting takes place does not exist as anything objective (...) it is the human actors that need to be accounted for, and this requires a knowledge-based perception from someone’s particular point of view. The situation, then, is a matter of perspective“ (Pöchhacker 2005: 687).

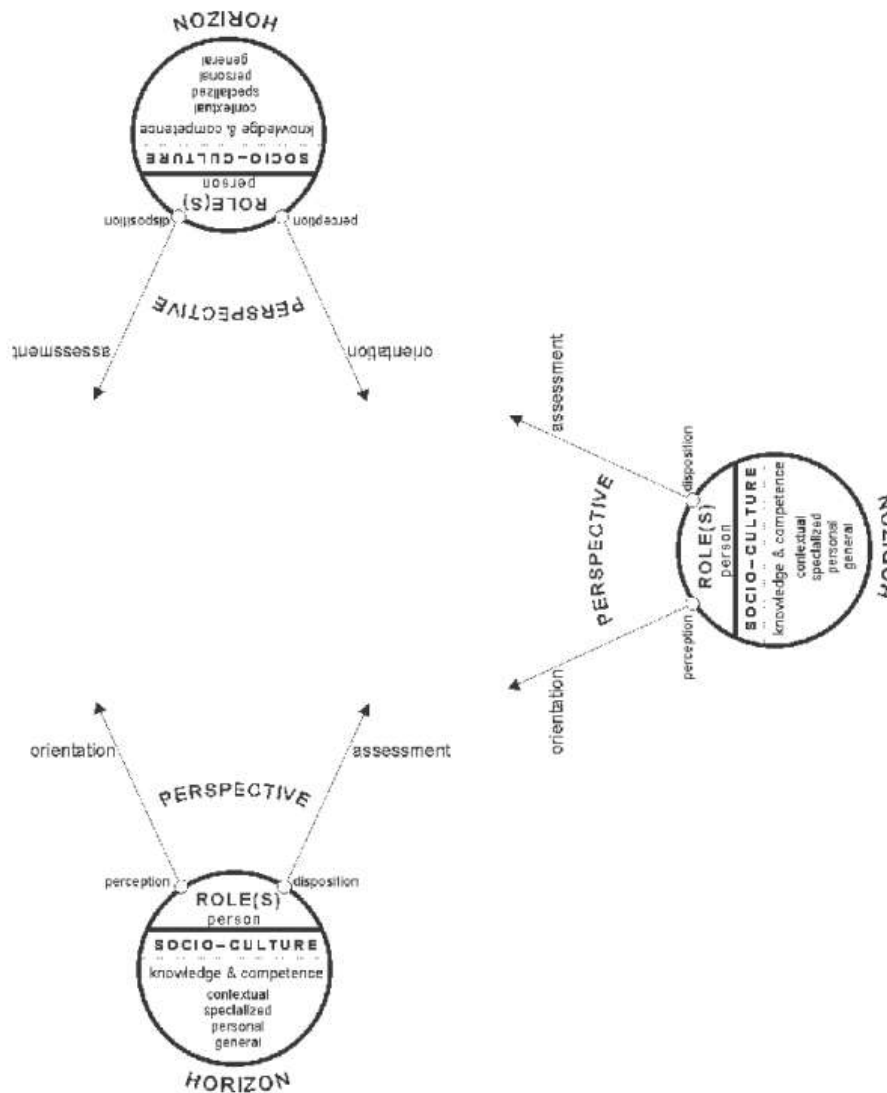


Abbildung 17: Interaktantenmodell der Dolmetschsituation (Pöchhacker 2005: 689)

Allerdings wird nach Pöchhacker (ebd.: 78) „in der Praxis (...) dieser Einschätzungsprozess wohl kaum in seiner vollen Mehrstufigkeit erfasst werden können.“ Mehr noch: Aufgrund seiner Komplexität und seines Voraussetzungsreichtums ist dieser Prozess auch fehleranfällig. Das zeigen die konkreten Probleme, die Pöchhacker in seiner Konferenzanalyse schildert: Spärliche Informationen im Vorfeld der Konferenz sowie nicht oder zu spät gelieferte Unterlagen (Redema-

nuskripte, biografische Angaben), aber auch AT-Mängel erschweren die Einschätzung der Redner, die auf Vorwissen, Kontextinformationen und AT-Analyse angewiesen ist. Bei Wortmeldungen aus dem Publikum ist über den Redner noch weniger bekannt (ebd.).

Fehlende Informationen erschweren zudem die Einschätzung der Zuhörer, wobei hier als grundsätzliches Problem hinzutritt, dass selbst vorhandene statistische Daten zur Zuhörerschaft (Nationalität, Sprachen, Branchen, Funktionen) nicht ausreichen, um den *Horizont* konkreter ZT-Rezipienten im Saal sicher einzuschätzen – zumal die Dolmetscher in den Kabinen nicht wissen, wer ihnen (mit ihrer Sprachkombination) tatsächlich zuhört (ebd.: 168).

Die Schwierigkeit, die Nutzer verlässlich einzuschätzen, zeigen auch Pöchhackers diesbezügliche Spekulationen: Er geht davon aus, dass in der von ihm analysierten Konferenz die ZT-Rezipienten eine relativ homogene Gruppe bilden würden. Es handele sich bei den Adressaten zwar um eine „(inter)nationale Mischkultur“ aber „zugleich und vielleicht vorrangig eine relativ homogene (Experten-)Kultur“ (ebd.: 215f.). Diriker (2004), in ihrer Untersuchung einer Istanbuler Philosophie-Konferenz (siehe unten Kapitel 5.4.3) findet diese Annahme Pöchhackers allerdings nicht bestätigt.<sup>74</sup>

Bei unzureichenden Kontextinformationen können sich Dolmetscher nur auf der Basis ihrer Erfahrung zu vergleichbaren Konferenztypen ein Bild von ihren Rezipienten machen. Doch bleibt dies natürlich mit Unsicherheiten behaftet. So traten auch in der von Pöchhacker analysierten Konferenz diverse Fehleinschätzungen der Dolmetscher zu den ZT-Rezipienten zutage, die häufig in Fehleinschätzungen der Redner zu ihrem Publikum ihren Anfang nahmen. Das ging bis hin zu der falschen Annahme, im Publikum säßen nicht Vertreter von Organisationen, die sich aus verschiedenen Gründen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) interessieren, sondern tatsächliche KMU-Vertreter (ebd.: 193f.).

---

<sup>74</sup> Die von Diriker interviewten 13 Teilnehmer bildeten eine heterogene Gruppe mit unterschiedlichen Backgrounds und Interessen. Neben Wissenschaftlern und Studenten fanden sich im Publikum auch ein Autor, ein Verleger, Mitglieder einer spirituellen Vereinigung sowie ein politischer Aktivist (Diriker 2004: 61; 2011: 4).



### 5.3.2. Situative Faktoren

Auch wenn die Nutzer der Dolmetschleistung eine weitgehend unbekannt Variable zu sein scheinen, gibt es doch einige Untersuchungen, die weitere situative Faktoren aus der Perspektive der Leistungserbringer zu erfassen versuchen.

Altman (1990) befragte Dolmetscher der Europäischen Kommission in Brüssel sowie freiberufliche AIIIC-Mitglieder aus Großbritannien nach ihren Einstellungen zu situativen Faktoren, die die Qualität beeinflussen, und zu ihrer Rolle im Kommunikationsprozess.

Beide Gruppen (EK: n=40; AIIIC: n=54) waren übereinstimmend der Ansicht, dass kulturelle Differenzen größere Kommunikationshindernisse darstellen als sprachliche (ebd.: 25). Einer der wichtigsten Faktoren für gelingende Kommunikationsvermittlung ist eine gute Teamarbeit (ebd.: 27). Wahrscheinlich ist das auch der Grund, warum die meisten Dolmetscher (ca. 80%) nur ungern die Fehler ihrer Kollegen korrigieren (ebd.: 26). Sehr wichtig für die erfolgreiche Arbeit des Dolmetschers sind weiterhin die Vertrautheit mit dem Thema und die Qualität der Audioübertragung. Etwas weniger wichtig, aber durchaus relevant erscheinen das Vorliegen diskutierter Dokumente und die Qualität der Rede (ebd.). (Diese Faktoren waren im Fragebogen vorgegeben und sollten in ihrer Relevanz gewichtet werden.) Weitere von den Befragten selbst genannte Faktoren waren neben der guten Teamarbeit u. a. Kabinengröße, Luftzufuhr, Beleuchtung und Feedback in der Zielsprache (ebd.: 27). Unterschiede zwischen beiden Gruppen gab es vor allem bei Faktoren, bei denen unterschiedliche Praxiserfahrungen eine Rolle spielen.

Die meisten Befragten hatten bereits gravierende Kommunikationsprobleme (communication breakdowns) erlebt, wobei etwa drei Viertel aller Befragten sagten, dass Dolmetscher auch fälschlich für Kommunikationsprobleme verantwortlich gemacht würden (ebd.: 25).

Zwischenberger (2010, 2013) untersuchte bei ihrer bereits erwähnten Webbefragung von AIIIC- und VKD-Dolmetschern (siehe oben Kapitel 4.4.1.2) auch den Einfluss des Konferenztyps – z. B. große Versammlung, Schulungsseminar, Verhandlung, Pressekonferenz usw. – auf die Wichtigkeitseinschätzungen von Qua-

litätsparametern. 43 Prozent der AIIC-Mitglieder und 50 Prozent der VKD-Mitglieder glaubten, dass die Relevanz gängiger Qualitätskriterien je nach Art der Sitzung variiert; jeweils ca. 40 Prozent dagegen nicht (Zwischenberger 2010: 136). Am häufigsten wurden technische Kongresse als Beispiel genannt, gefolgt von Pressekonferenzen, Medienveranstaltungen und Seminaren/Workshops. Beispielsweise werteten die Befragten die Parameter „Korrekte Terminologie“ und „Vollständigkeit“ bei technischen Kongressen als besonders wichtig, bei Medienveranstaltungen als besonders unwichtig – hier zählten für die AIIC-Mitglieder eher „Synchronität“ und „Angenehme Stimme“. Angesichts der disparaten Antworten – fast die Hälfte der Befragten glaubte nicht an entsprechende Typabhängigkeiten – können diese Ergebnisse aber keine sichere Basis für die Situations einschätzung liefern. Die beiden inhaltlichen Kriterien „Sinnübereinstimmung“ und „Logischer Zusammenhang“ wurden kaum als variierende Parameter angesehen (ebd.: 139).

Opdenhoff (2013) untersuchte unter anderem auch den Einfluss von A-Sprachen und Dolmetschrichtung auf diverse qualitätsrelevante Einschätzungen. Beispielsweise variierten die Bewertungen der Wichtigkeit zahlreicher Qualitätskriterien (Sinnübereinstimmung, Terminologie, Flüssigkeit, korrekte Grammatik, Vollständigkeit) interessanterweise zwischen Befragten mit verschiedenen A-Sprachen (ebd.: 206f.). Auch die Selbsteinschätzung der Dolmetschleistung variierte mit Sprachrichtung und Sprachpaaren: 41 Prozent der Befragten fühlten sich sicherer mit B>A, 40 Prozent hatten keine Präferenz und 16 Prozent fanden A>B befriedigender (ebd.: 209).

Außerdem war unabhängig von der A-Sprache jeweils eine Mehrheit der Befragten der Meinung, von Deutsch nach Englisch (92 % A-Englisch; 57 % A-Deutsch) bzw. Deutsch nach Spanisch (100 % A-Spanisch, 57 % A-Deutsch) bessere Qualität zu liefern (ebd.: 212).

## 5.4. Rollen und Normen

Einen weiteren Schritt ging die Dolmetscherbezogene Qualitätsforschung mit der Einbeziehung des soziologischen „Rollen“-Konzepts und handlungsleitender Normen.

### 5.4.1. Dolmetscherrollen

In der Soziologie bezeichnet „Rolle“ die Verhaltensmuster, die mit einer sozialen Position eines Individuums (soziale Rolle), der Zugehörigkeit zu einer kulturellen Gemeinschaft (kulturelle) oder der Position innerhalb einer Kommunikationsgemeinschaft, einer bestimmten Gruppe oder Organisation (kommunikative Rolle) assoziiert sind, bzw. die daraus resultierenden Verhaltenserwartungen, die das Verhalten von Rolleninhabern wesentlich steuern (vgl. Fuchs-Heinritz et al. 1994: 567).

Wie genau Dolmetscher in einer gegebenen Situation ihre „Rolle“ ausfüllen sollen, wurde und wird viel diskutiert. In konsekutiven Settings und vor allem im Community- bzw. Behördendolmetschen, also in Kommunikationskonstellationen mit häufig ungleicher Verteilung von Wissen und Macht, scheint ein aktiv vermittelndes Eingreifen des Dolmetschers in den Kommunikationsprozess fast unvermeidlich. Aber auch beim simultanen Konferenzdolmetschen ist diese Frage relevant, wenn es beispielsweise um zwischen unterschiedlichen Kulturen vermittelnde ergänzende Erklärungen oder Bezüge geht (Pöchhacker 2016a: 63). Dem gegenüber steht ein professionelles Rollenbild, das eine getreue, genaue und vollständige Wiedergabe vorschreibt und eigene Diskursinitiativen vonseiten des Dolmetschers verbietet – seine Rolle ist konzeptualisiert als „Nicht-Person“ in neutraler Position zwischen den Kommunikationspartnern (gewissermaßen als „invisible translating machine“) und drückt sich aus in Metaphern wie „Echo“, „Kanal“ oder „Leiter“ („Sprachrohr“) (ebd.: 169).

Allerdings wird die Praxisfähigkeit dieses Konzepts des „unsichtbaren Vermittlers“ für viele konkrete Dolmetschsituationen immer wieder hinterfragt, auch für das Konferenzdolmetschen. So stellt Kopczyński (1994) mit Bezug auf die Forderung nach „Empathie“ mit dem Redner (die es u. a. ermöglichen soll, seine kommunikativen Intentionen zu erkennen) die Frage nach der jeweils konkreten

Ausprägung der Dolmetscherrolle, insbesondere nach dem Grad des aktiven Eingreifens („ghost role“ vs. „intruder“; Koczyński 1994: 90):

This raises the more general problem of the role of the interpreter – should s/he be the ghost of the speaker or should s/he intrude, i.e. omit, summarize or add portions of text? I suspect that the majority of speakers prefer the ghost role over that of the intruder. As bilingual and bicultural experts, however, we have a more or less conscious tendency to readjust or intrude (...).

Koczyński, und andere nach ihm, reichten diese Frage an die Rezipienten weiter. Feldweg (1996) befragte dagegen (freiberufliche) KD in Deutschland nach ihrem „Selbstbild“ (ebd.: 297) und ihren Einschätzungen in Bezug auf Aufgabe und Funktion, Qualifikationen, Arbeitszufriedenheit und Status. Ziel war eine ausführliche Analyse der beruflichen Praxis des Konferenzdolmetschers, insbesondere auf internationalen Konferenzen. Feldweg geht davon aus, dass Dolmetscher zwar Teil der Kommunikation, aber eben nicht Gesprächspartner seien und ihre zu offensichtliche Anwesenheit bei den Kommunikationspartnern Widerstand erzeuge. Daher sei es die Aufgabe des Dolmetschers, zu verhindern, dass der Dolmetscher zur „Störung im System“ werde (ebd.: 241). Dass es die Aufgabe des KD sei, „im mehrsprachigen Kommunikationsprozeß Verständigung zu schaffen oder zu verbessern“, sieht er durch die Antworten seiner Interviewpartner bestätigt, die Begriffe wie Mittler, Vermittler, Brückenbauer und das Ermöglichen von Kommunikation verwendeten (ebd.: 312). Dabei wurde von mehreren Teilnehmern auch die Meinung geäußert, dass man den Dolmetscher möglichst überhaupt nicht bemerken sollte (ebd.: 317).

Angelelli (2004) hält das Problem der Dolmetscherrollen für wesentlich komplexer als bis dahin anerkannt (Angelelli 2004: 2):

The ways in which interpreters play their roles may vary significantly with the different settings in which interpreting takes place or with the rules that the various professional associations prescribe. A deeper understanding of the social factors surrounding communication between speakers of minority and majority languages should serve to illuminate the complexity of the interpersonal role that interpreters play. Until now, this interpersonal role has not been problematized. Instead, it has been assumed to be that of a neutral and accurate language converter. A better understanding of the complexities underlying the role of the interpreter is crucial to studying intercultural communication in its broadest sense.

Ausgangspunkt ihrer Untersuchung ist die Erfahrung einer Diskrepanz zwischen offizieller Rolle (vorgeschrieben durch Kodizes und Regeln) und Dolmetschpraxis

(ebd.). Auch sie hält die Dolmetscherrolle für wesentlich aktiver, einflussreicher, aber auch ihrerseits stärker sozialen und situativen Einflüssen unterworfen, als die Berufsverbände das artikulieren.

Dabei ist für Angelelli das Paradox der *Sichtbarkeit* des Dolmetschers zentral, das „dilemma of a visible interpreter who is mandated to be invisible“ (ebd.: 3). Ein Schlüsselement für das Verständnis der Rollendynamik – insbesondere der Aufrechterhaltung des unsichtbaren, neutralen Rollenkonzepts angesichts einer dem widersprechenden Realität – ist für Angelelli die Art und Weise, wie Dolmetscher selbst – als soziale Wesen – ihre Rolle wahrnehmen. In ihrer Studie untersucht sie daher den Zusammenhang zwischen dem sozialen Hintergrund von 293 Dolmetschern in den USA, Kanada und Mexiko mit ihrem Rollenverständnis sowie den Einfluss unterschiedlicher Settings darauf (ebd.).

Die Ergebnisse: Zwar fanden sich signifikante Zusammenhänge der Sichtbarkeitswahrnehmung mit den sozioökonomischen Faktoren „Alter“ und „Einkommen“ (ältere Teilnehmer sowie solche mit höherem Einkommen nahmen sich als weniger sichtbar wahr) sowie mit der Tendenz, sich mit Mehrheiten oder Minderheiten zu identifizieren (ebd.: 69-73). Diese waren aber nur in der Einzelbetrachtung signifikant und verloren in der multivariaten Analyse an Erklärungskraft: Das *Dolmetschsetting* stellte sich demgegenüber als der Faktor heraus, der am stärksten mit der Selbstwahrnehmung der Sichtbarkeit in Verbindung stand (ebd.: 76f.).

Im Schnitt nahmen sich Teilnehmer aus medizinischen/kommunalen Settings („Medical“) am stärksten als sichtbar wahr, KD („Conference“) am wenigsten; „Court“ lag dazwischen. Die Antworten waren aber alles andere als homogen. Auch viele KD nehmen sich durchaus als deutlich sichtbar wahr – der Maximalwert des Bereichs lag hier sogar höher als der Maximalwert beim „Medical“-Setting. Die statistische Analyse der Antworten ergab signifikante Unterschiede der Sichtbarkeitswahrnehmung zwischen den Settings „Conference“ und „Medical“ sowie zwischen „Court“ und „Medical“, nicht aber zwischen „Conference“ und „Court“.

Zudem erhielt Angelelli (unaufgefordert) eine Reihe von Kommentaren, vor allem von KD (AIIC-Mitgliedern). Diese betonten häufig die Notwendigkeit professioneller Neutralität (Unsichtbarkeit) und lehnten die Relevanz mancher Fragen, insbesondere bzgl. kultureller Vermittlung oder dem Machtgefälle zwischen den Kommunizierenden, für das Simultan-/Konferenzdolmetschen ab (ebd. 78ff.). Sie zitiert aber auch einen Brief, der aus ihrer Sicht den Kampf des Schreibers (ein KD und CIUTI-Absolvent aus den USA) zwischen vorgegebenen Regeln und praktischer Realität illustriert (81):

I have been interpreting for more than 25 years over 4 continents, essentially in conference settings. (...) I had been told during my training years to "Simply transfer the information". I had been told that the interpreter should not interfere with the message or that nobody is interested in what we [interpreters] think. (...) Fortunately, many things have changed for me since that time. I have learned that, very often, I have to explain, simplify, repeat, check and double-check. For example, there is little I could apply from my university days when interpreting in Peru between the President of the World Construction Federation and masons on construction sites. A simple transfer of ideas would not suffice [sic]. Some terms, ideas and concepts need to be explained, simplified and put in a form that the other party is able to understand. I have discovered that in every aspect of interpreting the interpreter is in charge, even in very formal meetings. He decides what word to choose, what is culturally appropriate, what needs to be explained.

Fazit der Autorin: Dolmetscherinnen und Dolmetscher nehmen ihre Rolle in allen Settings als sichtbar (also auch: eine aktive, gestaltende) wahr. Sie nehmen Partei, drücken nicht nur Informationen, sondern auch Affekte aus, steuern den Kommunikationsfluss, versuchen Vertrauen und gegenseitigen Respekt zu schaffen und dolmetschen nicht nur Sprache, sondern auch Kultur.

Diese Wahrnehmung wird aber durch das jeweilige Arbeitsumfeld stark beeinflusst. In öffentlichen (vor Publikum stattfindenden), aber monologischen Settings (Konferenz, Gericht) wird die Sichtbarkeit weniger stark wahrgenommen oder akzeptiert (ebd.: 84). Dennoch bleibt der Befund, dass Dolmetschen in allen Settings *situiertes Handeln* („situated practice“) ist und als solche nicht isoliert von den Rahmenbedingungen des jeweiligen Umfelds betrachtet werden kann. Ob das Dolmetschen in Konferenzen, Gerichten, Schulen, Krankenhäusern oder einem anderen Setting stattfindet, hat Einfluss auf Rollenverständnis und praktisches Verhalten (ebd. 83).

Auch Setton/Dawrant (2016) gehen davon aus, dass die Dolmetscherrolle zwar gemeinhin im Überbrücken der Sprachbarriere gesehen wird, aber kommunizierende Menschen noch durch zwei andere Barrieren getrennt werden: Unterschiede bei Wissen und Überzeugungen sowie unterschiedliche Interessen und Zwecke (ebd.: 343). Dolmetscher müssen sich hier in je eigener Weise positionieren. Zwar sprechen Setton und Dawrant lieber von *der* Dolmetscherrolle im Singular, aber erkennen ebenfalls deren Bandbreite in Bezug auf Neutralität und Wiedergabetreue an: So unterscheiden sie die beiden „Paradigmen“ vom „neutralen“ Dolmetscher auf der einen und dem „verbundenen“ Dolmetscher auf der anderen Seite („‘neutral’ vs. ‘affiliated’ interpreter paradigms“) und sehen Wiedergabetreue in einem *Kontinuum akzeptierter Normen* zwischen strikt „gebundener“ („constrained“), „normaler“ oder „optimierter“ Wiedergabe realisierbar (ebd.), letztere bis hin zu „strong mediation“, also Schlichtung oder sogar Parteinahme (ebd.: 350).

#### 5.4.2. Dolmetschqualität und Normen

Diese Ergebnisse sind auch für die Dolmetschqualität relevant. Denn wie in jeder situierten Praxis übt die Dolmetschsituation, ihr Formalisierungsgrad (z. B. Gerichtsverfahren, UNO-Sitzung, Eltern-Lehrer-Konferenz) und die sozialen Zwänge der Interaktion unterschiedliche Arten von Druck aus, die Einfluss auf die Leistungserbringung haben können (86). Das muss auch in der Ausbildung von Dolmetschern berücksichtigt werden: Studierende sollten lernen, Interaktionstypen zu kontextualisieren (ebd.: 94), um ihre – unvermeidlich aktive – Rolle angemessen gestalten zu können.

Mit Bezug auf die Situations- und Perspektivenabhängigkeit von Dolmetschqualität schlägt Garzone (2002) vor, das Konzept der „Translationsnormen“ nach Toury (1995) – siehe oben Kap. 4.2.4 – als heuristisches Beschreibungsinstrument zu nutzen. Sie tut das in ihrem viel zitierten Aufsatz vor allem mit Bezug auf die Produktion, aber auch auf die Bewertung von Dolmetschleistungen. Damit soll der Variabilität von Qualitätskriterien und Standards Rechnung getragen werden, die Garzone als Funktion von situativen und soziokulturellen Faktoren eines jeden Dolmetschereignisses betrachtet (Garzone 2002: 110).

Wie vor ihr Pöchhacker (2000) bezieht sie sich auf Tourys Unterscheidung von vorgeordneten (*preliminary*) und operativen Normen (Garzone 2002: 112). Als illustratives Beispiel für vorgeordnete Normen – und für zwei wichtige Eigenschaften von Normen, nämlich ihre soziokulturelle Spezifik und ihre Instabilität – dient ihr das Muttersprachenprinzip. Dieser Norm liegt die Annahme zugrunde, dass die Qualität bei Verdolmetschungen in die A-Sprache höher sei als bei solchen in die B-Sprache. Die dem zugrundeliegende Definition von „Qualität“ *scheint intratextuelle* Faktoren, die „Wohlgeformtheit“ des ZT, zu priorisieren. Andere Kulturkreise, so Garzone, besitzen abweichende Überzeugungen; so ging man in der Sowjetunion davon aus, dass Verdolmetschungen aus der Muttersprache die höchste Qualität lieferten, gewichtete also die *intertextuelle* Übereinstimmung zwischen AT und ZT höher (ebd.). Die Instabilität der Norm wird deutlich, wenn – etwa im Zuge der EU-Erweiterung und der damit steigenden Zahl benötigter Sprachkombinationen – mangels qualifizierten Personals flexiblere Regelungen nötig werden, die Anpassungen der normenbasierten Qualitätsvorstellungen mit sich bringen werden (ebd.: 113).

Die eigentlich handlungsleitenden oder „operativen“ Normen sind nach Toury und Garzone (ebd.) letztlich von den Dolmetschern in ihrer Sozialisation erworbene „Strategien“ für den Umgang mit spezifischen, ihnen mit hoher Wahrscheinlichkeit in der Praxis begegnenden „Problemtypen“. Sie rücken damit in die Nähe der unter anderem von Setton (1999), Kalina (1998) oder Kutz (2010, 2012) thematisierten Dolmetschstrategien und fügen diesen einen wichtigen Aspekt hinzu – eben ihren tendenziell normativen oder normengeleiteten Charakter. Garzone (2002: 113) unterscheidet operative Normen auf genereller, „strategischer“ Ebene (zum Beispiel „Maximierung der Kommunikationswirkung der Rede“) von solchen auf „taktischer“ Ebene, die sich auf wiederkehrende problematische Strukturen konkreter Sprachenpaare richten. Zu Letzteren gehören auch Strategien wie Auslassungen, Hinzufügungen usf., die häufig als Fehler angesehen werden, aber ebenso gut Ausdruck von Notfall- oder Reparaturstrategien sein können (ebd.: 114).

Normen sind wesentlich soziale Konstrukte; Ergebnis von Interaktionen verschiedener Akteure, nicht nur von Dolmetschern und Nutzern, sondern auch Auftraggebern, Veranstaltern, Berufsverbänden u. a. (115). Sie erscheinen als Ausdruck



gesellschaftlicher Vorstellungen von Korrektheit. Die konkreten Entscheidungen des Dolmetschers müssen im soziokulturellen Kontext der Situation gesehen und bewertet werden, in den die Handlung eingebettet ist und der verschiedene Aspekte des kommunikativen und sozialen Hintergrunds der Beteiligten umfasst (ebd.: 116).

Dabei eignen sich Dolmetscher Normen (zum Teil nach erster Unterweisung in der Ausbildung) durch Erfahrung an, und zwar wesentlich auch über das Feedback der Nutzer, „the degree of acceptance the product meets with among its users“ (ebd.). Das heißt, die Normen, die die Merkmale und die Qualität der Dolmetschleistung bestimmen, sind Resultat eines Aushandelns (ebd.):

In this perspective, norms are the result of an intersubjective negotiation process with all the other actors identified above — the initiators of the interpreting acts (Translations-Initiator), clients (Besteller or Auftraggeber), sometimes operating through Professional Conference Organisers, speakers/delegates (Ausgangs-Texter) and recipients (...).

Zudem ist zu betonen, dass Normen nichts Eindeutiges sind, ebenso wenig wie die Situationen, in denen sie Anwendung finden. So beruht jede konkrete Verdolmetschung (ebenso wie ihre Bewertung) auf einem Kompromiss zwischen abstrakten Idealnormen – wie sie in den Überzeugungen und Erwartungen der Agierenden verankert sind und mit abstrakt und kontextfrei formulierten Fragebögen ermittelt werden können – und den realistischeren Normen, die unter den spezifischen Einschränkungen eines bestimmten Kontextes wirksam werden. Zwar versuchen professionelle Dolmetscher stets idealen Qualitätsstandards gerecht zu werden, aber angesichts einschränkender Situationsbedingungen müssen sie bestimmte „Notfallmaßnahmen“ in Betracht ziehen, um die bestmögliche Qualität zu liefern (ebd.: 117).

Dies gilt für die professionellen Normen von Dolmetschern ebenso wie für die Erwartungsnormen des Zielpublikums; ohnehin sind zwei Seiten einer Medaille, die voneinander abhängig sind und sich gegenseitig verstärken (116). Für Dolmetscher heißt das nach Garzone, parallel verschiedenen Normen folgen zu müssen: der „ethischen“ Norm, im Interesse der kommunikativen Wirkung die „Wiedergabetreue“ (sozusagen die tatsächliche Qualität) zu gewährleisten, und der „deontologischen“ Norm, den ZT im Interesse der Kundenzufriedenheit kohärent, plausibel und flüssig zu präsentieren (wahrgenommene Qualität).

### 5.4.3. Normabweichungen

Konkrete mögliche Anlässe für Rollen- bzw. Normabweichungen untersuchte Lenglet (2015a). Eine Quelle für mögliche Konflikte sind zum Beispiel Unvereinbarkeiten extratextueller Normen, etwa zwischen der Adäquatheit einer Übersetzung und der Akzeptabilität des Zieltextes. Dies kann, so Lenglet (2015a: 239), etwa dann der Fall sein, wenn der Ausgangstext „gesichtsbedrohende“ Elemente enthält (Face-threatening acts; FTAs). Nach dem soziologischen Gesichtskonzept (Höflichkeitstheorie) kooperieren Gesprächspartner in der Regel dabei, gegenseitig das Gesicht, also das für sich in Anspruch genommene öffentliche Selbstbild, zu wahren. Was können aber Dolmetscher tun, wenn ein Redner diesbezüglich nicht kooperativ agiert, also ein AT solche FTAs enthält?

Nach Lenglet lösen Dolmetscher solche Probleme nicht ad hoc, sondern mit Hilfe von Übersetzungsnormen im Sinne Tourys, also Problemlösungsstrategien. Korpus-Untersuchungen von Monacelli (2009) deuten darauf hin, dass Dolmetscher sich bei gesichtsbedrohenden Akten mit verschiedenen Mitteln von AT bzw. Redner distanzieren und damit die Sprachrohr-Rolle temporär verlassen.

Nach Monacelli scheint in diesen Fällen eine sozusagen inoffizielle Übersetzungsnorm wirksam, welche die Anwendung gesichtswahrender Strategien nahelegt. Ein Verlassen der Sprachrohr-Rolle kann beispielsweise den Wechsel von der ersten in die dritte Person, eigene Kommentare oder das Abschalten des Mikrofons beinhalten. Diese Annahme einer operativen Norm wird dadurch bestätigt, dass die von Monacelli zu ihren Strategien befragten, allesamt sehr erfahrenen Dolmetscher ihr Handeln ausnahmslos für gerechtfertigt hielten und aussagten, das von älteren Dolmetschern (also per Sozialisation) so gelernt zu haben (Monacelli 2009: 152).

Davon ausgehend überprüfte Lenglet (2015a), ob diese mögliche *Übersetzungsnorm* auch als *Bewertungsnorm* nachweisbar ist. Tatsächlich hielt eine klare Mehrheit (in einigen Fällen 100 Prozent) der Befragten bei diversen FTAs Abweichungen von der neutralen Rolle für legitim, und zwar ohne signifikante Gruppenunterschiede (Dolmetscher und potenzielle Nutzer). Das spricht nach Lenglet für eine starke Tendenz, Dolmetscherinterventionen für gerechtfertigt zu halten, wenn das Gesicht von Redner, Zuhörern oder Dolmetscher bedroht ist (ebd.:

252). Das galt hier insbesondere für diese FTAs: offensichtlicher Fehler, besonders monotone Darbietung, Versprecher, Nebenbemerkung, ohne das Mikro auszuschnallen, unhöfliche Vokabel, sowie in etwas geringerem Maße für ungerechtfertigte Anschuldigung und Konflikt zwischen Moderator und unkooperativem Redner.

Diriker (2004), auf die sich auch Monacelli und Lenglet bezogen hatten, verfolgt in ihrer oben (Kap. 4.4.2.2) schon erwähnten Arbeit das Ziel, das Simultandolmetschen als „situated action“ (ebd.: 1) und „contextual activity“ (3) zu untersuchen – insbesondere die Beziehungen zwischen Überzeugungen, Verhalten und Leistung von Simultandolmetschern, soziokulturellen Rahmenbedingungen und konkreten Interaktionskontexten (ebd.: 4). Zu diesem Zweck analysiert sie zum einen den „Metadiskurs“ über das Dolmetschen in Selbstdarstellungen verschiedener Akteure, Regeln von Institutionen, akademischen Schriften und türkischen Medien. Diesen Metadiskurs stellt sie dann den Selbstaussagen und dem tatsächlichen Verhalten von Dolmetschern auf einer Konferenz gegenüber.

Wie jeder Metadiskurs, so Diriker (2004: 25), liefert auch der über das Dolmetschen nicht einfach eine neutrale Beschreibung seines Gegenstandes, sondern präsentiert auch ausgewählte Normen für das professionelle Verhalten von Dolmetschern. Die von Diriker analysierten metadiskursiven Texte stellen das Dolmetschen bevorzugt als abstraktes Phänomen ohne Bezug auf tatsächliche Dolmetschsituationen und ihre soziokulturellen Kontexte dar. Dolmetscher erscheinen darin vorrangig als „competent professionals who can identify with the speakers, replace them in the eyes of the audience, and unproblematically access and transfer the original meaning fluently, intelligibly and completely“ (Diriker 2004: 48). „Gute“ Dolmetscher seien in der Lage, explizite wie implizite Bedeutungen, wie sie vom Redner intendiert sind, zu erfassen, selbst wenn sie nur angedeutet sind (ebd.: 34). Glättendes Eingreifen auf Wortebene erscheint natürlich und gewünscht, um die „Verpackung“ der originalen Bedeutung zu verbessern (ebd.). Trotzdem wird vor allem in Öffentlichkeit und Medien durchaus auch die Treue zum Originalwortlaut betont bzw. gefordert („fidelity to the *word* even *letter* of the original utterance“; ebd.: 42; Hervorhebung original).

Die weitaus selteneren Darstellungen über „SI in real-life situations“, zu finden meist in illustrierenden anekdotischen Berichten von KD über ihre persönliche

Berufserfahrung, beschreiben dagegen eine deutlich aktivere Rolle von Dolmetschern, die die Bedeutung der zu transferierenden Botschaft mitformen und sich auch nicht so offensichtlich mit dem Redner identifizieren (ebd.: 48f.): Sie korrigieren Fehler, schieben Erklärungen ein, mildern verbale Angriffe, passen ihre Redeweise dem Publikum an, improvisieren bei Tonproblemen mit der Anlage (vgl. 47). Sie greifen auch aktiv gestaltend in die Kommunikation ein, um auf Fehler hinzuweisen oder um den vorgesehenen Interaktionsverlauf zu gewährleisten: „The speaker has just started telling a joke which is impossible to interpret. But please do laugh, he will be very happy if you do“ (ebd.: 47).

Gleichzeitig wird hier der vom kontextfreien Diskurs unterstellte unproblematische Zugang zur vom Redner intendierten Bedeutung infrage gestellt, ebenso wie die ungebrochene Identifikation mit dem Redner und die ausschließliche Nutzung der ersten Person Singular als „mirror image of the speaker“ (48f.).

Allerdings sieht Diriker die Selbstrepräsentationen von Dolmetschern von einem widersprüchlichen Nebeneinander von objektivierender, dekontextualisierter und subjektiver, kontextualisierter Ebene gekennzeichnet. So erklären einige Dolmetscher, dass ihre Arbeit stets eine (subjektive) „Interpretation“ des Originals<sup>75</sup> impliziere, versichern aber gleichzeitig, dass sich diese aber stets mit der (objektiven) Intention des Redners überschneide. Sie betonen häufig die Notwendigkeit, sich vollständig mit dem Redner zu identifizieren (ebd.: 42ff), halten aber auch Verbesserungen für absolut gerechtfertigt (vgl. 44). Sie vergleichen ihre Arbeit mit der eines (passiven, neutralen) „elektronischen Geräts“ (45), agieren aber alles andere als passiv und neutral. Die Dolmetscher selbst sehen aber keinen Widerspruch zwischen ihrer praktisch eingreifenden Rolle und ihrer offiziellen Funktion als passives „Übermittlungsgerät“, und sie rechtfertigen ihre Eingriffe mit der Aufgabe, den semantischen Gehalt (Sinn) der Botschaft, nicht aber ihre wörtliche Gestalt, zu übermitteln, Kommunikation zu erleichtern und kulturelle Differenzen zu überbrücken (ebd.: 49).

Ihre Diskursanalyse ergänzt Diriker (2004) mit einer Analyse „situierter Praxis“ des Simultandolmetschens, um Übereinstimmungen und Unterschiede zu identifizieren: „the convergences and divergences between what is said and what

---

<sup>75</sup> Hier wird von den Dolmetschern explizit auf die Doppeldeutigkeit von engl. *interpretation* als „Verdolmetschung“ und „Interpretation“ angespielt (vgl. Diriker 2004: 46f.).

is done in simultaneous conference interpreting“ (ebd.: 5). Dazu dokumentierte sie auf einer Philosophie-Konferenz zu „Martin Heidegger und Hannah Arendt: Metaphysik und Politik“ in Istanbul die Arbeit zweier Dolmetscher (Englisch, Französisch, Türkisch) und führte Interviews mit zahlreichen Akteuren, neben den Dolmetschern auch mit Rednern, dem Organisator der Konferenz und Teilnehmern (Diriker 2004: 133).

Diriker interessierte sich dabei auch für das Sprechen in der ersten Person und die Norm der „honest spokesperson“ (Harris 1990; siehe oben 4.3.1). In den analysierten Verdolmetschungen kommt es – wie in den oben genannten „Metatexten“ auch – regelmäßig vor, dass sich die Dolmetscher vom Redner distanzieren, in dem sie aus der ersten zur dritten Person wechseln, oder dass das Pronomen in der ersten Person nicht mehr den Redner referenziert, also das "Ich" des Diskurses vom Redner zum Dolmetscher übergeht (vgl. 89f.).

Diriker kommt zu dem Ergebnis, dass die „Ich“-Position im Laufe der Dolmetschdarbietung vom Dolmetscher jeweils „ausgehandelt“ wird – mit Bezug auf den AT, aber auch mit Bezug auf diverse Kontextfaktoren, soziale und interaktionale ebenso wie kognitive und psychologische (ebd.: 139). Demzufolge ist die Rolle des Dolmetschers wesentlich dynamischer, als der Metadiskurs das nahelegt: Simultandolmetscher müssen ihre Position in einem komplexen Netz von Beziehungen, Bewertungen und Erwartungen von Redner und Zuhörern ständig neu aushandeln (137). Sie sind in der Praxis „not passive mediators with restricted control but active partners in communication“ (ebd.: 139).

Ähnliche Ergebnisse erzielte Zwischenberger (2010, 2013) in ihren bereits mehrfach erwähnten Umfragen unter AIIC- und VKD-Dolmetschern. Darin stellte sie die Selbstwahrnehmung ihrer Teilnehmer der „kollektiven Selbstrepräsentation“ der Berufsverbände in Form diverser Texte für und über KD gegenüber. An dieser arbeitet sie ebenfalls das Konzept des unsichtbaren Dolmetschers heraus, dessen Präsenz idealerweise unbemerkt bleibt (Zwischenberger 2013: 271). In ihrer Funktion als Dienstleister sollten KD als Alter Ego des Redners fungieren; ihm und seiner kommunikativen Intention habe ihre vornehmliche Loyalität zu gelten. Vergleichbare Rollenrepräsentationen findet Zwischenberger in Dokumenten wichtiger KD-Kunden wie der Europäischen Union, der UNO und der US-Regierung (ebd.).

Auch für die professionelle Identität von Dolmetschern haben diese kollektiven Selbstrepräsentationen bzw. Rollenvorgaben weiterhin Bestand, aber nicht ohne Brüche. Die Rollenbeschreibungen der Befragten beider Berufsverbände (AIC und VKD) enthielten laut Zwischenberger die gleichen rollenbezogenen „Metakonstrukte“, beispielsweise „Loyalität“ (gegenüber Redner bzw. Original), aber auch deren „Antinorm“ der „Intervention“ (Eingriff ins Original). Loyalitätsaussagen wie „Es ist immer wünschenswert, dass meine Verdolmetschung die gleiche Wirkung auf die ZuhörerInnen wie das Original hat“ erhielten den höchsten Grad an Zustimmung (Zwischenberger 2013: 319). Aber auch die „Antinorm“ dazu, „Intervention“ – vor allem die Aussage „Ich bemühe mich in meiner Verdolmetschung verständlich zu sein, selbst wenn es das Original nicht ist“ – erhielt Zustimmung, und zwar proportional zu Alter, Berufserfahrung und Länge der Mitgliedschaft (ebd.: 346).

Hier konfligiert also die „Grundnorm“ oder „translatorische Supernorm“ der Sinnübereinstimmung (ebd.: 382) mit der kommunikativen Norm der Verständlichkeit. Dabei sind es die älteren und erfahreneren Konferenzdolmetscher, deren „Mehr an Lebens- und Berufsjahren mit einem Mehr an Selbstbewusstsein im Umgang mit dem Dolmetschprozess einhergeht“, die sich eher als ihre jüngeren Kollegen von der Supernorm freimachen und eine aktivere Rolle übernehmen können, wenn es nötig ist (vgl. ebd.: 301).

Ihre Ergebnisse spiegeln, so Zwischenberger (2015: 108), die Widersprüchlichkeit des AIC-Diskurses wider. Forschungsergebnisse wie diese lassen sich besser verstehen, wenn man mit Eraslan (2011: 44f.) für das komplexe Konstrukt der „Dolmetscherrolle“ die Elemente der „normativen“ und „typischen Rolle“ sowie der tatsächlichen „Rollenperformanz“ unterscheidet.

In Anlehnung an Erving Goffman (1961) und sein Konzept der „Rollendistanz“ (als Abstand zwischen Anspruch und Wirklichkeit) untersucht Eraslan (2011) in ihrer von Diriker und Pöchhacker betreuten Dissertation, wie kontextuelle Faktoren einschließlich Nutzererwartungen und eigener Rollenwahrnehmung das tatsächliche Rollenverhalten von Konferenzdolmetschern in zwei verschiedenen Dolmetschsettings (Trainingsseminar, Konferenz) beeinflussen.

Die Dolmetscherperspektive wurde über Umfragen und Interviews mit auf den Veranstaltungen eingesetzten Dolmetschern analysiert. Die meisten Dolmetscher beschrieben ihre Position als neutral und unbeteiligt, mit dem Ziel, das Original so getreu wie möglich wiederzugeben. Trotzdem erwarteten sie noch stärker als die Nutzer auch, dass Dolmetscher während der Interaktion eine aktive Rolle einnehmen. Eraslan sieht hier in der Selbstwahrnehmung der Dolmetscher eine Distanz zwischen *normativer* und *typischer* Rolle am Werk (ebd.: 201). Die Interviewpartner sahen „Neutralität“ als das Ideal, gingen aber unter bestimmten Bedingungen von diesem Prinzip ab. Wenn es etwa darum ginge, Erklärungen zu geben oder Fehler zu korrigieren, könne es notwendig bzw. sinnvoll sein, Kontrolle und Verantwortung zu übernehmen. Selbst explizite Parteinahme hielten sie für akzeptabel, etwa um Fehler des Redners zu kompensieren oder Defizite einer Partei zu verbergen (ebd.).

Die verschiedenen Aspekte von normativer Rolle des Dolmetschers und typischen Rollenanforderungen in verschiedenen Situationen äußern sich zudem auch in widersprüchlichen Nutzererwartungen. Eraslans (2011) Nutzerbefragungen zeigen ebenfalls eine Diskrepanz zwischen allgemeinen Vorstellungen zur Rolle des Dolmetschers und den Erwartungen an sein Verhalten in bestimmten Situationen. Dolmetscher wurden von den befragten Nutzern überwiegend als unbeteiligte, neutrale Agenten definiert, deren Aufgabe es ist, so getreu wie möglich zu übersetzen. Dennoch erwarteten die meisten Nutzer von Dolmetschern, dass sie bei Bedarf eingreifen, dass sie also zum Beispiel durch eigene Erklärungen Missverständnisse vermeiden oder Beziehungen zur Zielkultur herstellen, um die Kommunikation im Falle kultureller Unterschiede zu erleichtern. Eraslan sieht deshalb auch hier einen beträchtlichen Rollenabstand zwischen der normativen Rolle und der typischen Rolle des Dolmetschers (ebd.: 199f.). Normative Erwartungen werden gemäß kontextspezifischen Bedürfnissen zur „typischen Rolle“ re-interpretiert (das meint Downie 2015: 32).

Während die Teilnehmer der (formaleren, kaum interaktiven) Konferenz erwarteten, dass Dolmetscher so getreu wie möglich übersetzen, erwarteten die meisten Teilnehmer des Seminars, dass sie als Vermittler fungieren und kulturell bedingte Lücken überbrücken, aber anders als viele Konferenzteilnehmer auch, dass sie

Fehler des Redners korrigieren (Eraslan 2011: 200). Somit variiert auch die Rollenwahrnehmung der Nutzer je nach Interaktionskontext (Gruppe und Veranstaltung), selbst innerhalb desselben institutionellen Kontextes (öffentliche Einrichtung).

Zusätzlich zu diesen *Rollendefinitionen* und *Erwartungen* untersuchte Eraslan dann die tatsächliche *Rollenperformanz* einer Dolmetscherin in den beiden untersuchten Veranstaltungen. Dabei zeigten sich wesentliche Unterschiede: Im Seminar, das recht informell ablief und von hoher Interaktivität geprägt war, war die Dolmetscherin direkt in die Interaktion eingebunden. Sie stellte Fragen, beantwortete selbst übersetzungsbezogene Fragen, kommentierte die Beiträge der Parteien und steuerte den Informationsfluss. Das wurde möglich, weil Redner und Teilnehmer ihr diesen Handlungsspielraum zubilligten und sich auch direkt mit Fragen an sie wandten (ebd.: 202). Insgesamt fungierte die Dolmetscherin quasi als Co-Trainerin im Seminar, übernahm Verantwortung und Kontrolle und engagierte sich, als wäre sie die zweite Expertin im Raum (ebd.: 203).

Dagegen fand sich in der Konferenz kaum Interaktivität. Nur Redner und Moderator sprachen; weder Publikum noch Dolmetscherin hatten Gelegenheit, Fragen zu stellen. Entsprechend war auch das Rollenverhalten der Dolmetscherin wesentlich weniger aktiv (204).

Demnach beeinflussen verschiedene Kontextfaktoren, insbesondere Merkmale der Veranstaltung wie Interaktivität und Formalität, sowie die zum Teil ebenfalls im Kontext der Veranstaltung wurzelnden Nutzererwartungen die tatsächliche Rollen-Performance von Dolmetschern in konkreten Situationen (204f.). Der Dolmetscherin war der Unterschied ihrer beiden Dolmetschleistungen offenbar deutlich bewusst – als seien dabei „zwei verschiedene Dolmetscherinnen“ tätig gewesen (ebd.: 205):

According to the interpreter, who was shown the video-recordings of both events, her attitude in Event 2 was very different from that in Event 1. She felt as if there were two different interpreters in these two events, underscoring the importance of expectations and context.

Die Rolle des Dolmetschers variiert also nicht nur mit unterschiedlichen situativen Kontexten, mit Bezug auf *normative* und (verschiedene) *typische* Rollenanforde-



rungen. Darüber hinaus unterscheiden sich diese Rollendefinitionen von Dolmetschern („what they say they do“) auch von ihrer wirklichen Leistung („what they do“). Sowohl bei Nutzererwartungen als auch bei der Rollenwahrnehmung von Dolmetschern und tatsächlichen Dolmetschleistungen zeigen sich demnach Diskrepanzen zwischen normativen und typischen Rolleninhalten und dem, was beim Dolmetschen in spezifischen Kontexten tatsächlich getan wird (ebd.: 206).

### 5.5. Schlussfolgerungen: Situative Faktoren

Dolmetscherbefragungen bestätigen im Wesentlichen die Auffassung Bühlers (1986: 233), dass eine Verdolmetschung „ideal“ nur jeweils „in einer gegebenen Situation für einen gegebenen Zweck“ sein könne. Diese Einbeziehung der Situation führt aber auch zu einer Relativierung bestimmter in diesen Befragungen als wichtig bewerteter Kriterien. Beispielsweise wird in dekontextualisierten Umfragen das abstrakte Kriterium „Vollständigkeit der Wiedergabe“ pauschal als relevant angesehen. Bei genauerer Betrachtung einer gegebenen Dolmetschsituation zeigt sich aber, dass Situationsparameter wie Ausgangstext, AT-Darbietung oder Rezipienteneinschätzung die Relevanz (und Möglichkeit) einer vollständigen Wiedergabe stark beeinflussen.

In die Leistungserbringung, aber ebenso auch in die Qualitätsbewertung der Leistung können jeweils ganz verschiedene situative Faktoren eingehen, darunter neben dem Veranstaltungstyp, AT-Parametern, Nutzererwartungen und -voraussetzungen oder Umgebungsbedingungen auch Sprachkombination oder Sprachrichtung. Solche Faktoren werden modelliert in der jeweiligen situationsbezogenen *Dolmetscherperspektive* als „subjektive Situation“ oder „Situationsauffassung“ (Pöchhacker 1994: 66). Diese ist ihrerseits abhängig von Faktoren wie soziokulturellem Hintergrund, Wissen und Fähigkeiten eines Aktanten, seiner Rolle im Kommunikationsprozess sowie seiner aktuellen Situations- und „Selbsteinschätzung“ (vgl. Pöchhacker 1994: 75).<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> Natürlich gibt es keine Gewissheit, wie realistisch diese Einschätzung ausfällt. Deshalb kann die „subjektive Aktantensituation“ nur bedingt als integrierendes Konzept fungieren. Das trifft auch auf kognitiv-konstruktivistische Ansätze zu, die das Arbeitsgedächtnis als ein solches integratives Konzept nutzen wollen. Zwar laufen dort u. a. Situationseinschätzung, Wissen, Strategien, Fähigkeiten, Motivation sowie Textrepräsentation zusammen (vgl. Abl-Mikasa 2011: 51f.). Da dies aber über den „konstruktivistisch-inferenzgesteuerten Aufbau mentaler Reprä-

Insbesondere aber beinhaltet die Situationseinschätzung des Dolmetschers auch die Einschätzung der Perspektiven von Redner und Rezipienten. Vor allem die Perspektive Letzterer erscheint allerdings problematisch, weil die dafür nötigen Informationen selten vollständig verfügbar sind. Hier müssen Dolmetscher auf frühere Erfahrungen mit Situationen vergleichbaren Typs zurückgreifen. Die zum Teil ebenso schwer einschätzbare Perspektive des Auftraggebers wiederum, der zwar in der Situation nicht direkt präsent ist, dessen Anforderungen aber dennoch die Situationsauffassung des Dolmetschers beeinflussen, ist dabei noch gar nicht berücksichtigt.

Eine weitere Schärfung erhält das Konzept der Dolmetscherperspektive, wenn man berücksichtigt, dass sich Dolmetscher in den normativen Metadiskursen ihrer Profession bewegen, die ihre Annahmen über Rollen, wünschenswertes Verhalten und also auch Dolmetschqualität beeinflussen. Auch die Erwartungen von Kunden und Nutzern dürften von dem offiziellen Metadiskurs über das Dolmetschen als neutralen Informationstransfer durch einen unsichtbaren Dolmetscher beeinflusst sein (vgl. Downie 2015: 32). So spiegeln die Ergebnisse von Studien zu Nutzererwartungen möglicherweise eher *normative* Rollenerwartungen wider, die sich aus einem bestimmten Konzept von „Dolmetschqualität“ ergeben, welches wesentlich vom offiziellen Metadiskurs der Berufsverbände und dem in Forschung und Lehre vermittelten Selbstverständnis von Dolmetschern geprägt wird. Konkrete Rollenerwartungen in tatsächlichen Dolmetschsituationen sind dagegen abhängig von individuellen bzw. situationsabhängigen Bedürfnissen und können von dieser „normativen Rolle“ in vielfältiger Weise abweichen. So können gleichzeitig durchaus widersprüchliche Nutzererwartungen präsent sein, ebenso wie verschiedene, mehr oder weniger klar formulierte, Erwartungen von Auftraggebern. Diese erwarten beispielsweise nicht selten, dass Dolmetscher einen gebräuchlichen Jargon nutzen, einen bestimmten Tonfall annehmen, Redebeiträge zusammenfassen oder sogar zensieren (Setton/Dawrant 2016: 345).

Eraslan (2011) sieht auf beiden Seiten, Nutzer und Dolmetscher, einen Gegensatz von normativen und tatsächlichen („typischen“) Rollenerwartungen am Werk. Auch Dolmetscher folgen im Allgemeinen nicht unreflektiert den offiziellen

---

situationen“ (ebd.) geschieht, ist nicht klar, wie bestimmte, dem Dolmetscher unbekanntes Elemente (bzgl. „Handlungsrahmen“, „Auftraggeber“ oder „Konferenzteilnehmer“) sowie Fehleinschätzungen in ihrer Wirksamkeit beschrieben werden können.

(ihrerseits nicht widerspruchsfreien) Diskursen und identifizieren sich auch nicht völlig mit dem von der AIIC propagierten Bild des Konferenzdolmetschers. Sie versuchen vielmehr, diese Vorgaben und die in der Ausbildung erworbenen Kenntnisse und Einstellungen mit ihren Praxiserfahrungen in Einklang zu bringen, was sich in konkreten Dolmetschsituationen in ganz verschiedener Weise niederschlagen kann, abhängig vom Setting, den vermuteten Anforderungen der Beteiligten, aber auch von individuellen Faktoren wie Alter und Berufserfahrung. Die Unterscheidung von normativer und typischer Rolle kann auch widersprüchliche Untersuchungsergebnisse zu Kundenerwartungen erklären (Downie 2015: 32f.). Normative Erwartungen wie „Sinnübereinstimmung“ oder „logischer Zusammenhang“ sind nicht kontextualisiert, unabhängig von konkreten Veranstaltungen, und sie sind es, die in nicht kontextualisierten Umfragen erhoben werden. Solche normativen Erwartungen werden aber gemäß den aktuellen Bedürfnissen einer konkreten Kommunikationssituation, etwa nach reibungsloser Kommunikation oder kultureller Vermittlung, „reinterpretiert“.

Inwiefern diese kontextualisierten Erwartungen allerdings als „typische Rolle“ gelten können, also als Erwartungen, wie sich Dolmetscher auf vergleichbaren Konferenzen *typischerweise* verhalten, hängt meiner Meinung nach auch von Art und Ausmaß der Dolmetscherfahrungen der jeweiligen Nutzer ab. Diese wurde in Eraslans Untersuchung leider nicht thematisiert. Für Dolmetscher, die in einer spezifischen Situation Nutzererwartungen einschätzen müssen, wären das aber ohnehin nur eine weitere unbekannte Variable neben vielen anderen.

Deshalb benötigen Dolmetscher auch besondere situations- und rollenbezogene Fähigkeiten, Strategien und „operative Normen“, die häufig als „professionelle Kompetenzen“ beschrieben werden (siehe unten Kapitel 7.2): Sie müssen flexibel mit verschiedenen Situationen und darin relevanten, oft uneindeutigen oder auch widersprüchlichen Normen- und Rollenerwartungen umgehen, die jeweils angemessene eigene Rolle „aushandeln“ und diese dann auch ausfüllen können. Auch diese professionellen Kompetenzen, die wesentlich durch praktische Erfahrung erworben werden müssen, gehen in das Anforderungsprofil von Dolmetschern ein.

## 6. Praxisanforderungen und Kompetenzen

### 6.1. Anforderungen an Dolmetschdienstleistungen und ihre Erbringer

Dienstleistungsqualität ist abhängig von Erwartungen und Anforderungen der jeweils von der Dienstleistungserbringung betroffenen Anspruchsgruppen: Aus den formulierten, erhobenen oder vermuteten Erwartungen dieser Marktteilnehmer müssen Dienstleister konkrete Anforderungen an die eigene Leistung ableiten, umsetzen und zur Qualitätssicherung regelmäßig überprüfen. Im Folgenden werden die Anforderungen an Dolmetschleistungen und ihre Erbringer aus Sicht der wichtigsten Anspruchsgruppen noch einmal zusammengefasst.

Konkret ergibt sich die Dienstleistungsqualität aus dem „Dreiecksverhältnis“ von Anforderungen aus Sicht der *Kunden*, der *Wettbewerber* sowie des *Leistungserbringers* selbst (Bruhn 2000: 30). Für das Dolmetschen sind als „Kunden“ *Auftraggeber* (Nachfrager oder Vermittlungsinstanz/Agentur) und *Nutzer* (Redner, Zuhörer) relevant; „Leistungserbringer“ wiederum umfassen den *Dolmetscher* selbst sowie die *Kollegen* im Team.

Die Anforderungen von Auftraggebern und Nutzern sind vor allem bei der Auswahl des Dienstleisters und bei der Qualitätssicherung geleisteter Verdolmetschungen relevant (Kapitel 6.1.1 und 6.1.2). Denn hier wird entschieden, ob eine Geschäftsbeziehung zustande kommt und ob sie auch Bestand hat.

Die Anforderungen von Dolmetschern an ihre eigene Leistung müssen zunächst darauf abzielen, die Erwartungen von Kunden und Nutzern zu erfüllen, also eine hohe *wahrgenommene* Qualität zu liefern. Aufgrund der Informationsdefizite auf Kundenseite müssen sie aber darüber hinaus auch dort eine hohe Qualität sicherstellen, wo Kunden und Nutzer dies nicht beurteilen können. Hier kommen professionelle Standards, Berufsethik und Normen zum Tragen. Die Anforderungen an die eigene Leistung ändern sich mit zunehmender Leistungsfähigkeit und Erfahrung (mit konkreten Kundenerwartungen und Relevanzurteilen) und entwickeln sich weiter (vgl. Albl-Mikasa 2013: 29f.).

Aus Sicht des Wettbewerbs kommt noch hinzu, dass das eigene Leistungsangebot konkurrenzfähig gestaltet werden muss (siehe unten Kap. 6.1.3).

### 6.1.1. Auswahl von Dolmetschdienstleistungen

Auftraggeber von Dienstleistungen haben prinzipbedingt Informationsdefizite (siehe oben Kap. 2.2.2). Denn Dienstleistungen sind Kontraktgüter, im Moment des Vertragsabschlusses existieren die eingekauften Leistungen noch nicht. Kunden erwerben nur ein Leistungsversprechen und gehen damit Risiken ein (u. a. „Moral Hazard“), welches um so größer ist, je hochwertiger die Leistung und desto schwieriger ihre Qualität (also Leistungspotenzial und Leistungswille des Anbieters) zu beurteilen ist (Schade/Schott 1993: 19).

Das alles gilt auch für Dolmetschleistungen. Zudem wissen Auftraggeber von Dolmetschleistungen häufig nicht im Detail, was alles für deren Erbringung benötigt wird und welchen Einfluss bestimmte, von ihnen kontrollierte Faktoren auf die Qualität haben.

Auftraggeber versuchen ihre Risiken zu reduzieren, indem sie sich Informationen über die erwartbare *Potenzialqualität* des zu beauftragenden Dolmetschers verschaffen. Nicht für alle der oben in Kapitel 4.7.1 dargestellten Anforderungen an Dolmetscher gibt es direkte, bei Bedarf überprüfbare Kennzeichen, dass ein Dienstleister sie erfüllt. Über entsprechende Qualifikationen (etwa einen Hochschulabschluss im Konferenzdolmetschen) oder in Eignungstests können die folgenden Voraussetzungen belegt oder geprüft werden:

- Dolmetschkompetenzen inkl.
- Umgang mit Dolmetschproblemen (z. B. hohe Sprechgeschwindigkeit, schwierige Akzente)
- geforderte Arbeitssprachen (Anzahl, Kombination, B/C),
- muttersprachliche Fähigkeiten
- Fachwissen
- Allgemeinwissen
- schnelle Einarbeitung in komplexe Themenfelder
- Übersetzen und terminologische Kenntnisse
- Berufswohnsitz.

Natürlich können diese geforderten Fähigkeiten höchstens stichprobenartig überprüft werden, ebenso wie die in der Praxis geforderte Beherrschung einer

- Vielzahl von Dolmetschmodi und -formen: simultan, konsekutiv, Flüstern ohne und mit PFA, Richtungen C-A, A-B (Retour), Relais etc. und zunehmend auch Remote (GD Dolmetschen).

Konkrete Aussagen oder Nachweise können auch gegeben werden für:

- Berufserfahrung
- Spezialisierungen
- interkulturelle Erfahrungen

Wichtig im Einkaufsprozess (vgl. AIIC/VKD 2017: 23-25) sowie für die Kundenzufriedenheit (ebd.: 68) – und damit wohl auch für die Dienstleister-Auswahl – sind zudem servicebezogene Aspekte:

- zentraler Ansprechpartner
- Beratungskompetenz
- Zusatzleistungen, bspw.
- Erleichterungen bei der Veranstaltungsorganisation
- unkomplizierter Kontakt.

Ihr Potenzial in Bezug auf diese Aspekte – und auch ihr Fachwissen – können Dolmetscher im persönlichen Kundenkontakt, durch gute Beratung und zum Teil schwarz auf weiß bei der Angebotsstellung belegen. Das gilt auch für die Fähigkeit und „Bereitschaft des Anbieters zur spezifischen Problemlösung“ und einen nachvollziehbaren Mehrwert der Leistung – die durch sie geschaffene „Nutzenstiftung“ (Bruhn 2000: 31). Tatsächlich wünschen sich Kunden in der Regel detaillierte Angebote (AIIC/VKD 2017: 46) und sehen es als einen Vorteil an, ein Gesamtpaket inkl. Technik etc. zu erhalten (ebd.: 92). Im Vorfeld sind zudem eine gute Erreichbarkeit und eine informative und leicht auffindbare Website hilfreich (ebd.: 27).

Andere für Auftraggeber wichtige Punkte, insbesondere solche, die sich auf die *Prozessqualität* beziehen, können vor Vertragsabschluss nur indirekt beurteilt werden, z. B. anhand von Empfehlungen bzw. frühere Erfahrungen, der Mitgliedschaft in Berufsverbänden oder Bewertungen in Dolmetscherverzeichnissen. Das gilt beispielsweise für die folgenden, in der AIIC/VKD-Studie (ebd.: 52) und von Institutionen explizit genannten Faktoren

- Vertrauenswürdigkeit und Diskretion,

- Flexibilität, Reaktionsschnelligkeit und Zuverlässigkeit der Leistung,
- professionelles und souveränes Auftreten
- diplomatisches Geschick
- kommunikative Kompetenz; ebenso für
- professionelles Verhalten in kritischen Situationen (Bruhn 2000: 31)

und weitere immer wieder genannte Fähigkeiten wie

- Belastbarkeit und Umgang mit Stress oder
- Teamfähigkeit.

Nach der Verfügbarkeit entsprechender Informationen für den Auftraggeber können alle diese auswahlbestimmenden Anforderungen in harte, weiche und tangible Faktoren unterteilt werden.

„Weiche“ Faktoren beziehen sich auf diejenigen Punkte, die objektiv kaum messbar sind und bei denen es für Auftraggeber vor Vertragsabschluss schwer ist, sich ein realistisches Bild vom Potenzial des Dienstleisters zu machen. Sie beziehen sich eher auf Prozessqualität und sind nur im Prozess beobachtbar. Allerdings hat der Dolmetscher möglicherweise vorab in Vertriebs- bzw. Beratungsgespräch Gelegenheit, solche Fähigkeiten zu demonstrieren.

„Harte“ Faktoren sind in gewissem Umfang belegbar bzw. überprüfbar (siehe oben). Trotzdem handelt es sich bei durch Qualifikationen belegten oder stichprobenartig überprüften Kompetenzen letztlich doch um Vertrauenseigenschaften, weil auch hier keine sicheren Schlüsse auf die tatsächlich zu erwartende Leistungsqualität gezogen werden können. Tangible Faktoren wiederum sind solche, die (vor Vertragsschluss) *sichtbar* sind; sie sind wichtig, weil sie den ersten Eindruck und intuitive Reaktionen beim Auftraggeber bestimmen. Tabelle 8 zeigt eine entsprechende Aufstellung.

Tabelle 8: Faktoren, die die Auswahl von Dolmetschern bestimmen

Tangible Faktoren	„Harte“ Faktoren	„Weiche“ Faktoren
Website Unterlagen Äußeres Erscheinungsbild	Preis Leistungsportfolio Arbeitsprachen (Zahl, Komb.) Muttersprachliche Kompetenz Dolmetschkompetenz Geforderte Dolmetscharten Umgang mit Dolmetschproblemen Fachwissen Schnelle themat. Einarbeitung Allgemeinwissen Berufswohnsitz Berufsqualifiz. Abschluss Berufserfahrung Spezialisierungen Interkulturelle Erfahrungen Verbandszugehörigkeit Empfehlungen Übersetzerische Fähigkeiten / Umgang mit TMs Terminologiearbeit  Nur im Nachhinein überprüfbar: (Wahrgenommene) Qualität	Erfassung situativer Anforderungen Rollenkompetenz Kommunikative Kompetenz Beratungskompetenz Teamfähigkeit Diskretion, Vertrauenswürdigkeit diplomatisches Geschick professionelles Auftreten Zuverlässigkeit Flexibilität Belastbarkeit, Umgang mit Stress Sympathie

### 6.1.2. Bewertung von Dolmetschdienstleistungen

Anforderungen in Bezug auf die *Ergebnisqualität* sind erst nach Abschluss der Leistungserbringung im Rahmen einer Qualitätsmessung bewertbar, z. B.:

- reibungsloser Ablauf der Veranstaltung
- geglückte (gefühlte) Verständigung im Kommunikationsprozess
- Kundenzufriedenheit (positives Feedback der Teilnehmer).



Hier kommt auch die Bewertung der Dolmetschqualität ins Spiel, die im Rahmen der Qualitätssicherung häufig durchgeführt wird. Für die Kundenzufriedenheit aufseiten der Auftraggeber und damit für Folgeaufträge und eine längerfristige Kundenbindung ist auch dieser Aspekt wichtig.

Allerdings sind im Rahmen der Qualitätssicherung nicht alle der in der Dolmetschforschung diskutierten Beurteilungskriterien gleichermaßen wichtig. Zum einen kann aus praktischen Gründen nur eine handhabbare Zahl von Kriterien zum Einsatz kommen. Von den Kunden, die in der AIIK/VKD-Kundenbefragung angaben, nach Veranstaltungen Feedback einzuholen, erfasste fast die Hälfte (44 %) gar keine Qualitätskriterien; nahezu ebenso viele (41 %) legten Wert auf „fachliche Kompetenz/korrekte Fachsprache“ und ein Viertel der Befragten auf „Verständlichkeit“ (AIIK/VKD 2017: 75). Behr (2013: 54) ist der Meinung, dass bereits „seit langer Zeit mit einer bestimmten und vor allem geringen Anzahl von Kriterien gearbeitet, geprüft und evaluiert wird“ und „in der Evaluationspraxis (...) überwiegend nur drei bis vier Kriterien angewandt“ würden:

(...) a) inhaltlich vollständig, b) in der Aussage richtig und genau (einschl. der richtigen Terminologie) und c) angemessen präsentiert (von Register bis Erscheinungsbild) sowie gegebenenfalls d) Dolmetschtechniken. Oder sie sind etwas konkreter aufgefächert und entsprechen einigen der acht Kriterien nach Bühler beziehungsweise der Makro-/Mikrokriterien von Riccardi.

Riccardi (2002) unterteilt ihrerseits ihre recht umfangreiche Liste von Qualitätskriterien in Makro- und Mikrokriterien, von denen die detaillierten Mikrokriterien für die Bewertung in der Dolmetschausbildung empfohlen werden, während für die Bewertung professioneller Dolmetschleistungen die Makrokriterien *Äquivalenz*, *Präzision*, *Angemessenheit* und *Funktionalität* ausreichend scheinen.

Dabei sollte allerdings berücksichtigt werden, dass die jeweils vom Kunden zugrunde gelegte konkrete Bedeutung dieser Kriterien von seinen Rollenerwartungen an den Dolmetscher abhängt. Wenn (wie etwa bei der OSZE<sup>77</sup>) ein kommunikationsdienliches Eingreifen (inklusive Geben und Einholen von Erklärungen)

---

<sup>77</sup> Die Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (OSZE) hat ein Handbuch zur „Arbeit mit und als Dolmetscher“ bei Feldoperationen zusammengestellt (OSZE 2005). Ausdrücklich wird erwartet, dass Dolmetscher Informationen und Tenor der Botschaft genau übermitteln, ohne etwas wegzulassen oder hinzuzufügen (auch nicht bei „gesichtsbedrohenden Akten“) und keine eigene Meinung äußern. Es wird aber auch erwartet, dass sie eingreifen, um die Kommunikation in Gang zu halten, also etwa Konzepte erklären oder um Erklärung bitten (OSZE 2005: 49f.)

und die getreue Übermittlung von Inhalt und Form ohne Glätten bei gesichtsbedrohender Wortwahl erwartet werden, dann werden die Kriterien „Funktionalität“, „Präzision“ oder „Angemessenheit“ in bestimmter Weise interpretiert.

### 6.1.3. Anforderungen aus Sicht des Wettbewerbs

Um auf dem Markt erfolgreich aufzutreten, benötigen Unternehmer – und auch selbstständige Dolmetscher – ein konkurrenzfähiges Leistungsangebot. Das betrifft in erster Linie die angebotene Sprachkombination; Dienstleister mit seltenen Arbeitssprachen haben kaum Konkurrenz zu befürchten. Bei Sprachen, wo das Angebot höher ist als die Nachfrage, muss auf andere Weise eine Differenzierung zum Wettbewerb stattfinden.

Hierbei kann die bereits (Kapitel 3.3.4) angesprochene Unterscheidung von Basisanforderungen, Leistungsanforderungen und Begeisterungsanforderungen nützlich sein. Explizit vom Kunden geäußert werden in der Regel vor allem Leistungsanforderungen, während Basisanforderungen häufig stillschweigend vorausgesetzt werden. Da allerdings häufig bei fortschreitender Reife des Marktes nahezu alle Dienstleister die geforderten Leistungsanforderungen mehr oder weniger abdecken (Homogenisierung), muss die Differenzierung zum Wettbewerb über die Begeisterungsanforderungen erfolgen. Denn die Erfüllung dieser nicht erwarteten Anforderungen führt zu einer höheren wahrgenommenen Leistungsqualität und Kundenzufriedenheit.

Allerdings sind nicht alle Kunden bzw. Nutzer von Dolmetschleistungen gleich. Zu individuellen Einstellungen gegenüber Leistungseigenschaften, deren Bandbreite Dolmetscher nur über ihre Berufspraxis kennenlernen können, kommen noch erwartbare Unterschiede zwischen Anspruchsgruppen. Tabelle 9 listet Beispiele für verschiedene Anforderungstypen (Basis-, Leistungs-, Begeisterungsanforderung) und Anspruchsgruppen (Auftraggeber, Agentur, Kollege, Redner Adressat) auf.

Tabelle 9: Anforderungen nach Kundengruppen

	Basisanforderung	Leistungsanforderung	Begeisterungsanforderung
Auftraggeber	Diskretion des Dolmetschers	Termintreue	Gesamtpaket mit Zusatzleistungen wie Bereitstellung von Technik, Übersetzen von Konferenzmaterial etc.
Agentur	Kein Abwerben von Kunden	Termintreue	Preisgestaltung
Kollege	Professionelle Vorbereitung und Unterstützung in der Kabine	Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit	Mehranteil an der Vorbereitung
Redner	Vollständige Wiedergabe des Gesagten	Dauer der Verdolmetschung	Spontane Verdolmetschung von Pausengesprächen
Adressat	Vollständige Wiedergabe des Gesagten, Verwendung korrekter Fachsprache/Terminologie	Dauer der Verdolmetschung	Prosodie, Erklärung von kulturellen Sachverhalten

#### 6.1.4. Prozessqualität: Situative Anforderungen

In Dolmetschsituationen ist eine Vielzahl qualitätsrelevanter Faktoren wirksam, die Dolmetscher erfassen und berücksichtigen müssen. In die „subjektive Situationsauffassung“ des Dolmetschers gehen unter anderem sein Wissen über und seine Erfahrungen mit früheren Situationen ein, sein Wissen, Vermutungen und

Rollenerwartungen zu Rednern, Zuhörern, Auftraggebern und auch sich selbst, seine Wahrnehmungen in der Situation und die eigene Befindlichkeit (vgl. Pöchhacker 1994: 73). Für die Ausbildung stellt sich die Frage, was sie Studierenden mitgeben kann, damit diese subjektive Situationsauffassung so realitätsnah und aufgabengerecht wie möglich gerät.

Untersuchungen zur Dolmetschqualität ergeben diesbezüglich ein gemischtes Bild. Es können einige eher allgemeine Aussagen zu den Perspektiven und Erwartungen von Nutzern und Auftraggebern formuliert werden. Aber es zeigt sich auch, dass dabei große Lücken bleiben, die die Dolmetschforschung wahrscheinlich nicht ausfüllen kann. Denn letztlich verfügt keiner der an einer Dolmetschsituation Beteiligten (auch nicht der Dolmetscher) für sich genommen über alle Informationen, die zur korrekten Bewertung von Dolmetschqualität notwendig wären. Das lässt sich offenbar nur in „künstlichen“, kontrollierbaren Dolmetschsituationen wie Prüfungen oder Experimenten annähernd erreichen.

In verschiedenen Dolmetschsituationen variieren die Erwartungen an die Kommunikation und an die Rolle des Dolmetschers darin. Davon hängt auch die *wahrgenommene* Qualität ab. Weil weder Redner noch Rezipienten die Erfüllung normativer Anforderungen sicher beurteilen können, müssen beide zum Teil auf indirekte (scheinbare) Qualitätsindikatoren zurückgreifen: Redner auf die Reaktionen des Publikums, das Publikum auf inhaltsfremde Kriterien der ZT-Präsentation, z. B. Flüssigkeit und Lebendigkeit der Rede und das Auftreten des Dolmetschers. Aber auch die inhaltlichen Erwartungen von Zuhörern an den AT und die Leistung des Redners haben Einfluss auf die subjektive Bewertung der Dolmetschqualität.

Daher fehlen Dolmetscher in spezifischen Dolmetschsituationen häufig Informationen darüber, was genau – beispielsweise welche konkrete Interpretation der Dolmetscherrolle – Auftraggeber und Nutzer erwarten oder wie die Qualität der Dolmetschleistungen bewertet wird.

Diese Unsicherheiten lassen sich nicht beseitigen, aber reduzieren. In der Ausbildung können dafür zum einen Informationen über die dargestellten Zusammenhänge sowie über typische Anforderungen verschiedener Kundengruppen vermittelt werden. Zum anderen können Studierende in der Ausbildung lernen,

mit verschiedenen möglichen Situationen und den darin auftretenden Unsicherheiten besser umzugehen.

Wie insbesondere in Kap. 5 gezeigt wurde, lernen Dolmetscher im Laufe ihres Berufslebens immer besser, normative und situative Rollenerwartungen miteinander zu vereinbaren und ihr Rollenverhalten den Anforderungen der konkreten Situation anzupassen. Sie entwickeln mit zunehmender Erfahrung ein gutes Gespür dafür, mit welchen Schwierigkeiten die Einschätzung der diversen Aktantenperspektiven in unterschiedlichen Situationen verbunden sein kann, sie lernen, die jeweils angemessene Dolmetscherrolle „auszuhandeln“ und erwerben ein ausreichend breites Rollenrepertoire, um diese auch auszufüllen. Inwieweit auch solche situativen bzw. „professionellen“ Kompetenzen schon in der Ausbildung vermittelt werden können, wird in den Kapiteln 6.3 und 7.2 untersucht.

Gleichzeitig helfen natürlich auch auf Dolmetscherseite eine langfristige Kundenbindung und gute Kommunikation, um (auf beiden Seiten) Informationsdefizite zu verringern. Die Ausbildung sollte auch dafür Fähigkeiten und Fertigkeiten vermitteln.

Die verbleibenden Abschnitte in diesem Kapitel beschäftigen sich mit der Frage, welche Kompetenzen in einer marktgerechten Dolmetschausbildung vermittelt werden sollten, damit Absolventen die dargestellten Anforderungen erfüllen.

## 6.2. Kompetenzen als Qualifikationsziele der Lehre

Eine zentrale Anforderung der Bologna-Reform ist die kompetenzorientierte Gestaltung von Studiengängen, Lehrveranstaltungen und Prüfungen (Schaper 2012: 6). Zu den „Grundsätzen guter Lehre“ gehöre, dass die Studiengänge „Lehre an zu erwerbende Kompetenzen binden“, formuliert es der „Hochschulentwicklungsplan 2025“ der Universität Leipzig (2018: 36).

Praktisch bedeutet das: Kompetenzen sollen als Qualifikationsziele von Studiengängen und Modulen formuliert werden und die eingesetzten Lehrformen zum Kompetenzerwerb beitragen. Die damit verbundenen didaktischen Anforderungen sind allerdings nicht einfach umzusetzen (Schaper 2012: 6). Zentrale Vorgaben und Hilfestellungen, von denen es diverse gibt (zum Beispiel im Rahmen zahlreicher EU-geförderter Projekte; vgl. ebd.: 24ff.) können die Fakultäten und

Fachbereiche nicht davon entbinden, selbst zu bestimmen, welche Kompetenzen sie für ihr Fachgebiet bzw. Berufsfeld für besonders relevant halten und als Qualifikationsziele in die Studiengangplanung aufnehmen. Wichtig dabei ist „nicht zuletzt auch der explizite Bezug auf die Berufspraxis und den Arbeitsmarkt“ (Wintermantel 2009: 8):

Um das zu leisten, ist zunächst eine klare Begriffsbestimmung für „Kompetenzen“ notwendig.

### 6.2.1. Der Kompetenzbegriff der Bildungsforschung

„Kompetenz“ ist nicht nur umgangssprachlich, sondern auch in der Bildungsforschung ein unscharfes Konzept mit verschiedenen Bedeutungsvarianten.<sup>78</sup> Sprachübergreifend meint der Begriff ursprünglich zweierlei: „zum einen *zuständig, befugt* (z.B. im Zusammenhang von *Entscheidungskompetenz*) sowie zugleich *sachverständig, handlungsfähig*. Er versucht damit, dem Sachverhalt der *Befähigung* für eine bestimmte Aufgabe in seiner hohen Komplexität gerecht zu werden“ (Clement 2002b: 29).

Zumindest in Psychologie und Bildungsforschung hat sich ein Kompetenzbegriff etabliert, der nicht nur den Besitz von Wissen und Fertigkeiten umfasst, sondern auch (erfolgreiches) Handeln in bestimmten Kontexten (häufig mit Bezug auf Chomskys Unterscheidung von *Competence* und *Performance*; vgl. Schaper 2012: 13).

1973 erschien ein einflussreicher Artikel des Harvard-Psychologen McClelland, „Testing for competence rather than for intelligence“, der „Kompetenz“ im Sinne erfolgreichen Handelns in realen Situationen verwendet: Intelligenztests können Schulnoten voraussagen (weil diese auf ähnlichen Testmethoden beruhen), aber keine Leistungsunterschiede im richtigen Leben, insbesondere in beruflichen Kontexten („life outcomes“, McClelland 1973: 6). McClelland schlug stattdessen vor, Kriterien für *domainspezifische* Fähigkeiten zu identifizieren, die in bestimmten lebensweltlichen bzw. beruflichen Kontexten oder Situationen benötigt werden („criterion sampling based on job analysis“; ebd.: 9) und die Leistung in solchen Situationen zu testen. Dabei soll es nicht um sehr spezifische Fähigkeiten

---

<sup>78</sup> Eine Liste ohne Anspruch auf Vollständigkeit findet sich im englischsprachigen Wikipedia-Eintrag „Competence“: [https://en.wikipedia.org/wiki/Competence\\_\(human\\_resources\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Competence_(human_resources)) (abgerufen 6.9.2020).

gehen, sondern um „competencies involved in clusters of life outcomes“ (ebd.), zum Beispiel kommunikative Fähigkeiten, Geduld, angemessene Zielsetzungen oder Ego-Entwicklung (ebd.: 10f.).

In Europa und besonders Deutschland war für die Bildungsforschung vor allem der Kompetenzbegriff des Psychologen Franz E. Weinert relevant. Nach Weinert (2001: 27f.) versteht man unter Kompetenzen

(...) die bei Individuen verfügbaren oder durch sie erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen, sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, um die Problemlösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können (...).

Auf diese Definition baut auch die sogenannte „Klieme-Expertise“ von 2003 zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards von Klieme et al. auf. Kompetenz wird dort als „Disposition“ verstanden, „die Personen befähigt, bestimmte Arten von Problemen erfolgreich zu lösen, also konkrete Anforderungssituationen eines bestimmten Typs zu bewältigen“ (Klieme/Avenarius/Blum 2003: 72). Dabei sind Kompetenzen „in hohem Maße domänenspezifisch“; fachbezogene Fähigkeiten und fachbezogenes Wissen spielen eine zentrale Rolle (ebd.: 75). Im Rahmen von spezifischen „Kompetenzmodellen“ wird beschrieben, welches konkretes Anforderungsgefüge in einer bestimmten Domäne zu bewältigen ist und welche Abstufungen eine Kompetenz annehmen kann (Komponenten- bzw. Stufenmodell). Dabei sollen verschiedene Facetten von Kompetenz berücksichtigt werden: Von Kompetenz kann gesprochen werden, wenn gegebene *Fähigkeiten* genutzt und auf vorhandenes *Wissen* zurückgegriffen werden kann bzw. die *Fertigkeit* gegeben ist, sich Wissen zu beschaffen, wenn zentrale Zusammenhänge der Domäne *verstanden* und angemessene *Handlungsentscheidungen* getroffen werden und bei der Durchführung der *Handlungen* auf verfügbare Fertigkeiten zurückgegriffen wird (ebd.: 74).

Ansätze nach Weinert (2001) und Klieme et al. (2007) gehen davon aus, dass Kompetenzen durch situiertes Lernen erworben werden können: Aufgrund der Kontextabhängigkeit von Kompetenzen setzt der Kompetenzerwerb „das Sammeln von Erfahrungen in den entsprechenden Situationen bzw. Kontexten und den damit verbundenen Aufgaben“ voraus (Schaper 2012: 15).

### 6.2.2. Kompetenzen in Berufsbildungsforschung und Berufspädagogik

Bei der Berufsausbildung wiederum geht es um den Erwerb grundlegender beruflicher Handlungskompetenzen. Im Gegensatz zum Begriff „Qualifikation“, der sich auf relativ präzise definierte berufliche Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten bezieht, ist der Kompetenzbegriff hier „in einem ganzheitlichen und integrativen Sinne zu verstehen“ und schließt auch „fach- und berufsübergreifende sowie persönlichkeitsnahe Leistungsvoraussetzungen“ ein (Schaper 2019: 512).

Wie Schaper (2012: 17) anmerkt, ist dieses berufspädagogische Kompetenzverständnis im Kontext von Reformen der dualen beruflichen Ausbildung entstanden, findet sich aber teilweise auch in Studienordnungen und dem Bildungsverständnis berufsorientierter Studiengänge wieder.

Der Preis eines offeneren „Kompetenz“-Begriffs ist allerdings eine größere Unschärfe bzw. nach Clement (2002a: 7) eine

Ausdifferenzierung unterschiedlicher Kompetenzbereiche wie Fachkompetenz, Sozialkompetenz, Humankompetenz mit ihren weiteren, zum Teil nur noch bedingt nachvollziehbaren Verästelungen wie Methodenkompetenz, (Selbst-)Lernkompetenz, Innovationskompetenz, ökologische Kompetenz, Qualitätskompetenz usw. usf.

Einigkeit scheint in der Berufsbildungsforschung aber darüber zu bestehen, dass es sinnvoll ist, Fachkompetenz, Methodenkompetenz und Sozialkompetenz sowie meist auch „Selbstkompetenz“ zu unterscheiden.

Während *Fachkompetenz* spezifische Kenntnisse und Fertigkeiten beinhaltet, die zur Bewältigung beruflicher Aufgaben benötigt werden, bezieht sich *Methodenkompetenz* auf situationsübergreifend einsetzbare kognitive und metakognitive Fähigkeiten (z. B. zur Problemlösung, Entscheidungsfindung oder zum selbstorganisierten Lernen), die zur selbstständigen Bewältigung komplexer Aufgaben nötig sind. *Sozialkompetenz* beinhaltet wiederum Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten zum erfolgreichen Realisieren von Zielen und Plänen in sozialen Interaktionssituationen, die sich in kommunikativen und kooperativen Verhaltensweisen zeigen. Personale oder *Selbstkompetenz* umfasst einerseits persönlichkeitsbezogene Dispositionen wie Einstellungen, Werthaltungen und Motive, die das Arbeitshandeln beeinflussen (z. B. Zuverlässigkeit oder Kundenorientierung), und andererseits auch Fähigkeiten zu Selbstwahrnehmung (z. B. Reflexion eigener Fähigkeiten) und Selbstorganisation (Schaper 2019: 512).



Auch das berufspädagogische Kompetenzkonzept ist *situationsbasiert* – seine zwei zentralen Komponenten sind Schaper (2012: 16) zufolge die „Fähigkeit zur Situationswahrnehmung bzw. -orientierung im Sinne einer angemessenen inneren Modellierung von Handlungssituationen“ sowie die „Fähigkeit zur handlungsbezogenen Situationstransformation“, zum einen als gedankliches Problemlösen, zum anderen als praktisches Handeln.

Eine etwas abweichende Konzeption vertreten Wittwer/Reimer (2002), die beim Kompetenzbegriff zwei Dimensionen unterscheiden: „Kernkompetenz“ und „Veränderungskompetenz“ (ebd.: 178). *Kernkompetenzen* bezeichnen „die ganz persönlichen Ressourcen eines Individuums“ (ebd.), Fähigkeiten und Fertigkeiten, die es im besonderen Maße beherrscht, zum Beispiel Kommunikationsfähigkeiten. Kernkompetenzen bieten Orientierung bei der Gestaltung der beruflichen Entwicklung, sichern Kontinuität im Erwerbsleben (anders als Fachkenntnisse, die veralten können) und sind Grundlage für den Erwerb fachlicher Qualifikationen. Allerdings reicht diese „Kombination von Kern- und Fachkompetenz“ allein nicht aus, um immer wieder unterschiedliche und wechselnde situative Anforderungen akzeptieren und bewältigen zu können. Dazu muss das Individuum „zugleich über *Veränderungskompetenz* verfügen“, darunter persönliche Kompetenzen wie Selbstbewusstsein und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, Selbstmanagement- und Reflexionsfähigkeit, Problemlösekompetenzen und Entscheidungsfähigkeit (ebd.: 180f.).

Verallgemeinernd kann man sagen, dass der Ansatz der Berufsbildungsforschung „Kompetenz“ nicht in einer domänenspezifischen Form (wie die empirische Bildungsforschung), sondern in einer verallgemeinerten Form dimensioniert: Es wird angenommen, dass sich berufliche Handlungskompetenz in fast allen beruflichen Domänen aus unterschiedlichen, aber hinsichtlich ihrer kategorialen Zugehörigkeit vergleichbaren „Kompetenzfacetten“ zusammensetzt (Schaper 2012: 17), wie immer diese im Einzelfall konzipiert sein mögen.

Ein Grund dafür dürfte sein, dass zum Selbstverständnis von Berufsausbildung notwendig auch das Vermitteln von Flexibilität gehört. Um die Jahrtausendwende standen rund 500 dual und schulisch vermittelten Ausbildungsberufen ca. 30.000 Tätigkeitsberufe gegenüber. Daher muss die Berufsausbildung „Arbeitende dazu

befähigen, in neuen, bislang unbekanntem Situationen dynamisch handlungsfähig zu bleiben, sowie an unterschiedlichen Arbeitsplätzen eines bestimmten Betriebes einsatzfähig zu sein“ (Clement 2002b: 36.).

Selbstverständlich gelten auch in der Berufsbildungsforschung Kompetenzen als erlernbar. Dabei kann theoretische Unterweisung nicht die Praxis in realistischen Anforderungssituationen ersetzen. Die Entwicklung von Kompetenzen soll sich am Konzept des Lernens an „vollständigen Handlungen“ orientieren und erfordert sowohl die „handelnde Auseinandersetzung mit entsprechenden Anforderungssituationen“ als auch die „reflexive Durchdringung der Handlungsanforderungen“ (Schaper 2012: 16). Lernprozesse richten sich aus an typischen Phasen der Handlung (Informieren, Planen, Entscheiden, Ausführen, Kontrollieren und Bewerten bzw. Reflektieren) und erfolgen anhand „vollständiger“ Lern- bzw. Arbeitsaufgaben – stufenweise beginnend mit einfachen, aber bereits kompletten Repräsentationen der Handlungsstruktur bis hin zu Aufgaben, die in Komplexität, Schwierigkeit und Vielfalt realen Aufgaben entsprechen (ebd.).

### 6.2.3. „Kompetenz“ in der Hochschulbildung

#### 6.2.3.1. Fachgutachten „Kompetenzorientierung“ (Schaper 2012)

In seinem Fachgutachten für die HRK zur „Kompetenzorientierung in Studium und Lehre“ kommt Schaper (2012: 28f.) nach seinem Durchgang durch verschiedene Kompetenz-Konzepte zu dem Schluss, dass sich die Kompetenzauffassungen aus Bildungsforschung und Berufspädagogik/-bildungsforschung zwar auch auf hochschuldidaktische Bildungsanforderungen beziehen ließen, aber nur teilweise geeignet seien, die Besonderheiten der akademischen bzw. wissenschaftlichen Bildung zu berücksichtigen.

Für übernehmenswert hält Schaper (ebd.: 29) einige wesentliche Aspekte der verschiedenen Ansätze: die Bezugnahme auf kontextspezifische Leistungsdispositionen (Bildungsforschung), auf ein handlungstheoretisches Verständnis von Kompetenzen (Berufspädagogik) und auf fach- bzw. domänenübergreifende Kompetenzen (Berufsbildungsforschung).

Ein solches Kompetenzverständnis erlaubt die konzeptuelle Abgrenzung domänenspezifischer von allgemeinen Leistungsdispositionen, wobei die Definition spezifischer Kompetenzen und entsprechender Ergebnisse („Outcomes“) von

Bildungsprozessen jeweils an die Ziele konkreter Bildungsmaßnahmen angepasst werden kann (ebd.: 15). Eine handlungstheoretische Fundierung (gemäß der berufspädagogischen Kompetenzauffassung) ermöglicht wirkungsvolle didaktische Konzepte für ein kompetenzorientiertes Lernen und Lehren und ist auch gut an konstruktivistische Lehr-/Lerntheorien oder Ansätze des problemorientierten und situierten Lernens anschließbar (ebd.: 17).

Ein akademisch bzw. wissenschaftlich orientiertes Kompetenzverständnis sollte Schaper (2012: 29) zufolge demnach folgende Bestimmungsmerkmale enthalten:

- Kompetenz ist als Befähigung zu definieren, in Anforderungsbereichen, die durch hohe Komplexität, Neuartigkeit bzw. Unbestimmtheit und hohe Ansprüche an die Lösungsqualität gekennzeichnet sind, angemessen, verantwortlich und erfolgreich zu handeln.
- Befähigungen zu einem solchen Handeln beinhalten zu integrierende Bündel von komplexem Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten, motivationalen Orientierungen, (Wert-)Haltungen in Bezug auf die Anforderungsbereiche.
- Bei akademischen Kompetenzen sind insbesondere Befähigungen zur
  - Anwendung wissenschaftlicher Konzepte auf komplexe Anforderungskontexte,
  - wissenschaftlichen Analyse und Reflexion,
  - Erschaffung und Gestaltung neuer bzw. innovativer Konzepte und Problemlösungen,
  - anschlussfähigen Kommunikation von wissenschaftlichen Wissensbeständen, Konzepten und Methoden sowie
  - Selbstregulation und Reflexion des eigenen problemlösungs- und erkenntnisgeleiteten Handelns zu erwerben.

#### 6.2.3.2. Qualifikationsrahmen (DQR und HQR)

Die Umsetzung von Kompetenzorientierung in der Lehre steht notwendig im Kontext des Bologna-Prozesses und muss sich auch „mit den darauf bezogenen bildungspolitischen, administrativen und rechtlichen Vorgaben (...) und dem damit auch implizit vorhandenen Kompetenzverständnis dieser Gestaltungsanforderung beschäftigen“ (Schaper 2012: 24). Die Forderung nach europaweiter Vergleichbarkeit von Studiengängen impliziert auch vergleichbare Qualifikations-

ziele. Deshalb wurden europäische und nationale Qualifikationsrahmen entwickelt, die Lernergebnisse systematisch beschreiben und verschiedenen Referenzniveaus zuordnen.

Der Deutsche Qualifikationsrahmen (DQR) ist an den europäischen Qualifikationsrahmen gekoppelt und hat analog zu diesem acht Referenzniveaus. Sie beschreiben jeweils die Kompetenzen, die zur Erlangung einer Qualifikation in der allgemeinen Bildung, beruflichen oder Hochschulbildung (einschließlich Weiterbildung) erforderlich sind (vgl. AK DQR 2011: 4).

Das für Masterabschlüsse relevante DQR-Niveau 7 beschreibt beispielsweise „Kompetenzen zur Bearbeitung von neuen komplexen Aufgaben- und Problemstellungen sowie zur eigenverantwortlichen Steuerung von Prozessen in einem wissenschaftlichen Fach oder in einem strategieorientierten beruflichen Tätigkeitsfeld (...). Die Anforderungsstruktur ist durch häufige und unvorhersehbare Veränderungen gekennzeichnet“ (AK DQR 2011: 7).

Mit dem bereichsübergreifenden DQR kompatibel ist der „Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse“ (HQR) ist. Die Niveaus 6, 7 und 8 des DQR entsprechen bei Anforderungen und Kompetenzen den Stufen 1 (Bachelor), 2 (Master) und 3 (Doktorat) des HQR. Allerdings differenziert der HQR die beiden Kompetenzkategorien des DQR „Fachkompetenz“ und „Personale Kompetenz“ für hochschulspezifische Anforderungen weiter auf: „Fachkompetenz“ wird zu den Kategorien „Wissen und Verstehen“ und „Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen“ (jeweils mit einigen Subkategorien). „Personale Kompetenz“ wird zu „Kommunikation und Kooperation“, hinzu kommt „Wissenschaftliches Selbstverständnis/Professionalität“.<sup>79</sup>

Allerdings gilt noch immer, was Schaper (2012: 27f.) zur HQR-Fassung von 2005 anmerkt: Die Kompetenzkategorien und Niveaudeskriptoren sind relativ pragmatisch gewählt und weisen kaum theoretische Bezüge zu Kompetenzkonzepten aus der Forschung auf. Damit gibt der HQR nur eine sehr grobe Orientierung zur

---

<sup>79</sup> Kultusministerkonferenz (KMK): „Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse“, Beschluss der KMK am 16.02.2017 ([https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-03-Studium/02-03-02-Qualifikationsrahmen/2017\\_Qualifikationsrahmen\\_HQR.pdf](https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-03-Studium/02-03-02-Qualifikationsrahmen/2017_Qualifikationsrahmen_HQR.pdf), abger. 5.3.2021)

Bestimmung, Systematisierung und Formulierung von kompetenzorientierten Qualifikationszielen und Lernergebnissen (Schaper 2012: 28).

#### 6.2.3.3. Die Umsetzung kompetenzorientierter Lehre

Für die Umsetzung kompetenzorientierter Lehrziele nennt das Fachgutachten insbesondere lehr-/lerntheoretische Ansätze des *situierten* sowie *handlungs- und problemorientierten Lernens*, wie sie inzwischen auch die Hochschuldidaktik zunehmend heranzieht, um eine auf den Lernenden zentrierte und am Lernprozess orientierte Lehre umzusetzen (Schaper 2012: 9).

Bei traditionellen, inhaltszentrierten didaktischen Modellen mit mangelnden Anwendungsbezug und unzureichenden Transferleistungen entstehen Probleme mit „trägem Wissen“, das zwar angeeignet werden kann, aber nicht handlungswirksam ist. Neuere Ansätze wie konstruktivistische Instruktionsdidaktiken oder Ansätze des problemorientierten Lernens setzen dagegen voraus „dass Lernen ein situierter Prozess ist“ und „stets in spezifischen Handlungs- und Erfahrungskontexten erfolgt“ (ebd.). Alternative Lernarrangements wollen daher das Lernen von Beginn an in Anwendungsbezüge situieren und „den Lernprozess (...) als aktiven, selbstgesteuerten, konstruktiven, situierten und sozialen Prozess gestalten“ (ebd.). Damit soll nicht nur anwendungsbezogenes Wissen, sondern in erster Linie Fähigkeiten bzw. Kompetenzen zur Bewältigung komplexer realer Aufgaben oder Probleme vermittelt werden.

Außerdem nennt das Fachgutachten folgende „grundlegende Prinzipien für eine kompetenzorientierte Lehr-/ Lerngestaltung“, ebenfalls mit deutlichem Fokus auf situierte Aufgaben und Anforderungskontexte bis hin zu Projektarbeit (ebd.: 60):

- Konsequente Orientierung an den zu erreichenden Kompetenzzielen bzw. „Learning Outcomes“ der Lerneinheit
- Evidenzbasierte Begründung der Auswahl und Gestaltung eines entsprechenden didaktisch-methodischen Ansatzes
- Fokussierung auf exemplarische Behandlung von Lerninhalten und den Erwerb zentraler Fähigkeits- bzw. Kompetenzelemente statt inhaltlich umfassender Behandlung von Themen
- Schaffung von Lerngelegenheiten mit aktivierenden Lehr-/Lernformen, insbesondere situierten Aufgaben und Anforderungskontexten, die eine

aktive, handelnde und problemorientierte Auseinandersetzung mit Lerngegenständen ermöglichen

- Übende und transferorientierte Lerngelegenheiten für den Erwerb praktischer Kompetenzfacetten
- Problem- und projektorientierte Lehr-/Lernarrangements für den Erwerb von Problemlösefähigkeiten sowie komplexeren Beurteilungs-, Planungs- und Entscheidungsfähigkeiten.
- Anforderungen und Fördermaßnahmen zur Unterstützung des selbstgesteuerten Lernens, kooperativer Lernformen sowie der reflexiven Auseinandersetzung mit den eigenen Problemlösungen und dem eigenen Lernprozess (z. B. Feedbacksitzungen, Studientagebücher).

### 6.3. Dienstleistungsspezifische Kompetenzen

#### 6.3.1. Organisatorische vs. persönliche Befähigung

Der Kompetenz-Begriff wird auch von betriebswirtschaftlicher Seite gebraucht, wo beispielsweise von „Kernkompetenzen“ oder „Kompetenzmanagement“ die Rede ist. Dabei wird der Kompetenz-Begriff nicht nur in handlungsorientierten, sondern auch in strategisch-organisationalen Zusammenhängen verwendet (Bienzeisler 2016: 45ff.).

„Kernkompetenzen“ sind nach Prahalad/Hamel (1990: 81) die Basisressourcen eines Unternehmens – Wissensbestände, Erfahrungen, Fähigkeiten, Kultur (Kommunikation) und Commitment – die alle Äste und Zweige eines diversifizierten Portfolios, verteilt um den Stamm von *Kernprodukten*, gleichermaßen versorgen. Ihre ständige Harmonisierung sorgt dafür, dass die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens nicht zerfasert. Es geht dabei insbesondere um solche Kompetenzen, die potenziell Zugang zu einem breiten Spektrum an Märkten verschaffen, einen wesentlichen Anteil am wahrgenommenen Kundennutzen haben und schwer zu imitieren sind (ebd.: 83).

In einer ressourcenorientierten Perspektive auf Unternehmen werden Kompetenzen als Basis von Wettbewerbsvorteilen wahrgenommen, weil Organisationen auf Basis ihrer Kompetenzen anders als die Konkurrenz agieren. Das Vorhandensein von (organisationalen) Kompetenzen erlaubt es Unternehmen, erfolgsentscheidende Ressourcen besser zu bewirtschaften und damit ihre strategischen Ziele besser zu erreichen als der Wettbewerb (Bienzeisler 2016: 46).

Im Rahmen des Kompetenzmanagements wird aus strategischer Sicht geprüft, welche Kompetenzen notwendig bzw. kritisch sind, um langfristig Wettbewerbsvorteile aufzubauen oder zu sichern. Während das strategische Kompetenzmanagement sich auf die zukünftige Orientierung der Institution und dafür benötigte Kompetenzen richtet, schafft das operative Kompetenzmanagement Transparenz über aktuelle Kompetenzen und stellt die Entwicklung der benötigten Kompetenzen sicher (North, Reinhardt, Sieber-Suter 2018: 16.19).

Das operative Kompetenzmanagement schlägt den Bogen von *organisationalen* Kompetenzen (von Unternehmen, Abteilungen, Teams) zu *individuellen* Kompetenzen von Mitarbeitern (ebd.: 19). Als „individuelle Handlungskompetenz im

Kontext beruflicher Erwerbsarbeit“ sollen individuelle Fähigkeiten von Beschäftigten zur Steigerung der Unternehmensperformanz eingesetzt und entwickelt werden (Bienzeisler 2016: 49). Damit einher geht die Entwicklung sogenannter Kompetenzmodelle (besser: Kompetenzmanagementmodelle in Abgrenzung zur Modellierung spezifischer Kompetenzen; siehe unten Kapitel 6.4) und daraus abgeleiteter personalwirtschaftlicher Maßnahmen.

Aus Sicht von North/Reinhardt/Sieber-Suter (2018) entstehen Kompetenzen auf der Basis von Kompetenz*potenzial* (persönlichen Ressourcen), und zwar (analog zu Konzepten in der Berufsbildung, s. o. Kapitel 6.2.2) durch „Aktivierung und Bündelung von unterschiedlichen Ressourcen im Hinblick auf die Bewältigung von bestimmten Aufgaben“ sowie „durch Reflexion und Verarbeitung der daraus erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen“ (ebd.: 45).

Die so im Laufe eines offenen und dynamischen Lernprozesses erworbene Kompetenz erlaubt es, auf persönliche Ressourcen und Fähigkeiten zurückzugreifen und damit „neuen, komplexen wie herausfordernden Problemsituationen zunehmend sicherer, überzeugender, authentischer, verantwortungsbewusster und angemessener zu begegnen“ (ebd.).

Ähnlich wie in den Ansätzen von Bildungs- und Berufsbildungsforschung wird also auch hier der Erwerb von Kompetenzen an das (erfolgreiche) Agieren in entsprechenden Problemsituationen gebunden.

### 6.3.2. Dienstleistungskompetenz

Mit der zunehmenden Bedeutung von Dienstleistungen für alle Wirtschaftszweige gewinnt auch die Frage nach Dienstleistungskompetenz oder Dienstleistungskompetenzen an Interesse. Leider kann der Begriff „Dienstleistungskompetenz“ aufgrund seiner disparaten Verwendung (vor allem auch im Marketing) nicht als Terminus technicus angesehen werden. In den Wirtschaftswissenschaften wird er häufig eher allgemein im Sinne der Fähigkeit zur Dienstleistungserbringung gebraucht.

Dennoch wird auch „Dienstleistungskompetenz“ (wie der Kompetenzbegriff allgemein) auch sowohl in strategisch-organisationaler Hinsicht, also auf Unternehmensebene, als auch mit Bezug auf individuelle Handlungskompetenzen gebraucht (Bienzeisler 2016: 47). Im Rahmen dieser Arbeit ist vor allem der zweite



Aspekt wichtig, weil letztlich diese individuellen Kompetenzen in den „Augenblicken der Wahrheit“ über den Erfolg jeder Dienstleistungserbringung entscheiden (siehe oben Kapitel 3.6.1) und weil das zudem, wie sich bereits angedeutet hat, stärkere Auswirkungen auf die Ausbildungsmethodik hat.

Allerdings darf die organisationale bzw. Unternehmensebene nicht komplett vernachlässigt werden, weil Dolmetscher häufig selbstständig oder in Kleinunternehmen agieren und damit auch organisationale Kompetenzen benötigen (z. B. unternehmerisches Wissen, Marktkenntnis, Fähigkeiten zur Dienstleistungsentwicklung, Durchsetzung, Controlling und ggf. Mitarbeiterführung; vgl. ebd.). Im Gegensatz zur individuellen Handlungskompetenz in Dienstleistungssituationen dürfte aber dafür eine adäquate Wissensvermittlung im Rahmen etablierter Lehrformate ausreichen.

Eine frühe Präzisierung des Konzepts der Dienstleistungskompetenz – mit Bezug auf Mitarbeiter mit Kundenkontakt – unternimmt Coenen (2001). Er unterscheidet „Serviceorientierung“ – als einen gängigen, aber unscharfen Begriff in Selbstdarstellungen von Unternehmen und erwünschte „Schlüsselqualifikation“ von Mitarbeitern (vgl. ebd.: 343) – von „Servicekompetenz“.<sup>80</sup>

Serviceorientierung beinhaltet nach Coenen die Motivation, „dem Kunden als Problemlöser zu helfen und somit zu dienen“, sowie die Überzeugung, dass diese Tätigkeit wichtig ist (ebd.: 347). Im Hinblick auf die Gewährleistung von (wahrgenommener) Dienstleistungsqualität bedarf es allerdings auch entsprechender Fähigkeiten – eben der Servicekompetenz (ebd.: 353).

Servicekompetenz ist die „Fähigkeit eines Kundenkontakt-Mitarbeiters (...), dem Kunden effektiv zu dienen“ (ebd.: 354). Bei ihrer Definition stützt sich Coenen auf einen integrativen, domänenübergreifenden Kompetenzbegriff mit den Dimensionen „Fachkompetenz“ (dienstleistungsspezifische Fähigkeiten), „Methodenkompetenz“ (Lern- und Problemlösefähigkeiten) und „Sozialkompetenz“, wie er aus der Berufsbildungsforschung vertraut ist (ebd.:).

---

<sup>80</sup> Coenen (2001: 347) verwendet den Begriff „Service“ im Sinne von „Dienstleistung“, definiert als „das Leisten von Diensten“, deren Inanspruchnahme „einen synchronen Kontakt zwischen Leistungsgeber und Leistungsnehmer erfordert“.

Als relevante Bestandteile sozialer Kompetenz hebt Coenen verbale und nonverbale Kommunikationsfähigkeiten, positives Auftreten und Erscheinung, die Fähigkeit zur „Steuerung des Gefühlsausdrucks“, Konfliktlösungskompetenz, Frustrationstoleranz und Empathie hervor (ebd.: 354ff.). Zur „Fach- und Methodenkompetenz“ gehören fachspezifisches Wissen, Know-how mit Bezug auf die eigenen Angebote und die kundenseitigen Prozesse sowie Problemlösungskompetenz und ein „gewissenhafter Arbeitsstil“ (359).

Auch Bredow (2004) bestimmt Dienstleistungskompetenz „im Kontext von beruflicher Handlungskompetenz“ (mit Bezug auf kaufmännische Dienstleistungsberufe; vgl. ebd.: 57). Sie bezieht sich damit ebenfalls auf den domänenübergreifenden Kompetenzbegriff der Berufsbildungsforschung und führt als Dimensionen des Begriffs Fachkompetenz, Human-/Personalkompetenz, Sozialkompetenz und Methodenkompetenz an, wobei sie die Personal- und Sozialkompetenz besonders hervorhebt. Denn diese ist für „Außenwirkung“ und im Hinblick auf „langfristige Kundenbindung und -betreuung“ wichtig und damit „ein wesentlicher Bestandteil von Dienstleistungskompetenz“ (ebd.: 59).

Ihr Versuch einer noch detaillierteren Bestimmung führt Bredow zur Frage der situationsgerechten Anwendung bzw. Nutzung von Fachwissen, beispielsweise im Beratungsgespräch mit Kunden, die von solchem Wissen schnell überfordert werden. Dann gehe es „um die adäquate Übersetzung und gleichzeitige Selektion von Fachkenntnissen sowie ihren Transfer und die Performance auf die jeweilige Situation“ (ebd.: 60). Bredow kommt zu dem Schluss, dass Dienstleistungskompetenz eine „Hybridkompetenz“ sei, bei der neben dem Fachwissen auch „extrafunktionale Qualifikationen“ wichtig seien, die für die situative Anwendung des Fachwissens gebraucht werden. Diese erfolgt auf Basis von sozialen und kommunikativen Kompetenzen, aber auch von individuellen Überzeugungen und nicht zuletzt von Rollenvorgaben. Für die Förderung von Dienstleistungskompetenz folgt daraus, dass beide Komponenten, Fachwissen und Fähigkeit zu situationsgerechtem Handeln, nicht unabhängig voneinander gefördert werden sollten, weil beide erst zusammen berufliche Handlungskompetenz ergeben (ebd.: 62).

Bienzeisler (2016) konstatiert, dass der Kompetenzbegriff im Zusammenhang mit Dienstleistungen auch in der Forschung uneinheitlich verwendet wird (ebd.: 58).

Seine eigene Definition von Dienstleistungskompetenz strebt an, „die Ebene individueller Handlungskompetenz zu fokussieren, ohne die Ebene organisationaler Kompetenzen vollständig auszublenden“ (ebd.: 59):

Dienstleistungsspezifische Kompetenzen sind Fähigkeiten selbstbestimmten Handelns, die es einer Person erlauben, in einer Dienstleistungssituation so zu agieren, dass an den für die Leistungserstellung notwendigen externen Faktoren (Menschen und/oder Objekte) positive und nutzenstiftende Wirkungen erzielt werden.

Die nähere Bestimmung der benötigten Kompetenzen soll dienstleistungsspezifisch erfolgen. Die Spezifität verschiedener Dienstleistungssituationen resultiert nach Bienzeisler in erster Linie aus der unterschiedlichen Integration externer Faktoren in den Prozess der Leistungserstellung, die sich einer direkten Steuerung entziehen (Umgang mit Unbestimmtheiten), und der damit verbundenen Heterogenität von Abläufen und Prozessen (ebd.). Dass ein angemessener „Umgang mit Unbestimmtheiten“ nötig ist, gilt damit domänenübergreifend.

Zwar möchte sich Bienzeisler nicht an dem berufsbildungsbezogenen Modell beruflicher Handlungskompetenz mit den Dimensionen Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz orientieren (ebd.: 61). Er gelangt aber selbst zu ähnlichen Schlussfolgerungen: Sein „Konstrukt Dienstleistungskompetenz“ beinhaltet die vier Teilkonstrukte „Selbststeuerungskompetenz“, „Interaktionskompetenz“, „Problemlösungskompetenz“ und „Mehrwertkompetenz“ (ebd.: 103).

Diese Teilkonstrukte sind größtenteils dienstleistungsspezifische Präzisierungen bzw. Reformulierungen der genannten Kompetenzdimensionen: *Interaktionskompetenz* und *Selbststeuerungskompetenz* sollen die Begriffe der „Sozial-“ und „Selbstkompetenz“ für Dienstleistungserfordernisse präzisieren. So bezieht sich „Selbststeuerungskompetenz“ auf „Fähigkeiten, die beitragen, die im Dienstleistungsarbeitsprozess unweigerlich auftretenden Aspekte von Unbestimmtheit, Unsicherheit und gegenläufigen Rationalitäten zu bearbeiten“ (ebd.: 105). Die *Problemlösungskompetenz* ist dagegen breiter gefasst und beinhaltet fachliche wie methodische Kompetenzen (ebd.).

Die Kompetenzkategorie der *Mehrwertkompetenz* ergibt sich aus der dienstleistungsspezifischen Notwendigkeit, im engen Austausch mit Kunden, die zudem als externer Faktor in die Leistungserstellung einbezogen werden müssen, einen

gemeinsamen Mehrwert für die am Dienstleistungsprozess beteiligten Akteure zu generieren (ebd.). Vor allem hier spielen auch organisationale Aspekte eine Rolle. Denn die Mehrwertproduktion ist als Kombination kurzfristiger Mehrwertgenerierung (durch eine konkrete Dienstleistung) und langfristig zu erzielender kundenspezifischer Mehrwerte aufzufassen, sodass zur Mehrwertkompetenz auch die Berücksichtigung langfristiger Zielsetzungen, etwa zum Aufbau von Kundenbindung, für das eigene Handeln gehört (ebd.: 115).

In diesem Zusammenhang ist vor allem das „Modell der Dienstleistungskompetenz“ von Fueglistaller et al. (2001, 2008) von der Universität St. Gallen erwähnenswert, dessen Ausgangspunkt die Kunden mit ihren Bedürfnissen sind, die im Dienstleistungsprozess bestmöglich erfüllt werden sollen. Ziel des Modells ist nicht weniger als „eine integrierte und vollständige Darstellung aller Dienstleistungsaspekte“ (Fueglistaller/Müller/Volery 2008: 426) aus der Kompetenzperspektive. Es ist mit Fokus auf KMU entwickelt worden und damit auch in Bezug auf selbstständige Unternehmer und Kleinunternehmen interessant.

Dienstleistungskompetenz umfasst nach diesem Modell sämtliche zur erfolgreichen Erstellung von Dienstleistungen nötigen Komponenten: Dienstleistungsmanagement, -prozesse, -kultur sowie -marketing (ebd. 426). Im engeren Sinne handelt es sich dabei um die *Fähigkeiten*, die es einem Unternehmen, seiner Führung und seinen Mitarbeitern ermöglichen, erfolgreich mit Dienstleistungen umzugehen (427). Sie manifestiert sich auf allen Ebenen eines Unternehmens im Zusammenspiel von verschiedenen Kompetenzträgern (428).

Zur Beschreibung von Dienstleistungskompetenz führen die Autoren zwei Ansätze an. Der erste Ansatz orientiert sich an fünf „wirtschaftlichen Grundkompetenzen“ mit unverkennbarer Nähe zu den Kompetenzdimensionen der Berufsbildungsforschung: Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Führungskompetenz, Persönlichkeitskompetenz und Vernetzungskompetenz (ebd.: 427f.):

Die *Fachkompetenz* dient der „Bewältigung von Sachaufgaben im Wertschöpfungsprozess“ und wird im Allgemeinen als gegeben vorausgesetzt. *Methodenkompetenz* beschreibt die „Fähigkeit im Umgang mit betriebswirtschaftlichen und technischen Instrumenten/Vorgehensweisen“, die *Führungs- oder Managementkompetenz* den Umgang mit und die Führung von Menschen und Organisa-

tionsfähigkeit. Die *Persönlichkeitskompetenz* betrifft die Persönlichkeitsentfaltung von Mitarbeitern als Voraussetzung für selbstständiges, selbstbewusstes Handeln, Mitwirkung und Übernahme von Verantwortung; *Vernetzungskompetenz* beschreibt den Aufbau und die Pflege von Beziehungen zu Anspruchsgruppen (vor allem natürlich den Kunden).

Zudem können in einem zweiten Ansatz direkt für die Dienstleistung relevante Fähigkeiten abgeleitet werden (vgl. ebd.: 428). Hier sehen die Autoren insbesondere Fähigkeiten zur *Kundenorientierung* (Kundenbeziehungen, Marketing), in Bezug auf die *Prozessbeherrschung*, im Zusammenhang mit dem *Dienstleistungsmanagement* sowie mit dem *kulturellen Verständnis* des Unternehmens (Dienstleistungskultur).

Zusammenfassend baut Dienstleistungskompetenz auf Erfahrungen und innovativem Verhalten, Wissen und kultureller Grundhaltung auf, entspricht den Erwartungen und Anforderungen der Anspruchsgruppen und wird zudem laufend an die Bedürfnisse des Marktes angepasst (ebd.: 415f.). Im Mittelpunkt stehen auch in diesem Modell die Kunden: Kundenbeziehungen, Kundenbedürfnisse, Erwartungen und Wahrnehmungen.

Auch der selbstständige Unternehmer benötigt in einem gewissen Maße alle diese Kompetenzen: Er muss die Entwicklung von Angebot und Nachfrage verfolgen, Kundenbedürfnisse wahrnehmen, strategische Entscheidungen über Ausrichtung und Spezialisierung seines Leistungsspektrums treffen, die Leistungserbringung effizient organisieren, kontrollieren und abrechnen, sich um gute und stabile Beziehungen zu Kunden und Partnern bemühen und nicht zuletzt eine hohe reale und wahrgenommene Qualität seiner Leistungen gewährleisten. Gleichzeitig erbringt er als Mitarbeiter selbst in direktem Kundenkontakt die Leistung und braucht die dafür nötigen Einstellungen, Werte und Fähigkeiten.

### 6.3.3. Professionelle Kompetenz

Das wirtschaftswissenschaftliche Konzept der Dienstleistungskompetenz bereichert den (berufs)bildungswissenschaftlichen und akademischen Kompetenzbegriff durch den Bezug auf die übergeordnete strategisch-organisationale Dimension, auf Kundenorientierung und auf dienstleistungsspezifische Aspekte. Das ist auch aus Sicht der Dolmetschausbildung wünschenswert, in der berufspraktische

Fähigkeiten eine größere Rolle spielen als wissenschaftliche. Einen noch stärkeren Bezug auf „komplexe Dienstleistungen“ und die Anforderungen der freien Berufe (siehe oben Kapitel 2.4.1) versprechen Untersuchungen der „professionellen Kompetenz“, wie sie in Deutschland vor allem im Zusammenhang mit der Ausbildung von Lehrern oder Ärzten und vor dem Hintergrund der Professionalisierungsbestrebungen etwa von pädagogischen oder sozialen Berufen betrieben werden.

„Professionalisierung“ bezieht sich auf den Übergang eines akademischen Berufs zu einer „Profession“, das heißt eines Berufsstandes mit speziellem Prestige und besonderer Expertise seiner Mitglieder. Das „Lexikon zur Soziologie“ definiert „Profession“ wie folgt (Fuchs-Heinritz et al. 1994: 521):

ein für die Gesellschaft relevanter Dienstleistungsberuf mit hohem Prestige und Einkommen, der hochgradig spezialisiertes und systematisiertes, nur im Laufe langer Ausbildung erwerbbares technisches und/oder institutionelles Wissen relativ autonom und kollektivitätsorientiert anwendet (z.B. Arzt, Richter).

„Professionalisierung“ umfasst demnach Prozesse der Spezialisierung, Autonomisierung und Verwissenschaftlichung von Berufspositionen aufgrund gesteigerter Anforderungen an das erforderliche Fachwissen, unter anderem einhergehend mit höherer Qualifizierung, der Einrichtung formalisierter Studiengänge, Kontrolle von Berufsqualifikation und Berufszugang, Organisation der Berufsangehörigen in Berufsverbänden, Kodifizierung berufsethischer Normen, der Zunahme universeller Leistungsorientierung und beruflicher Autonomie sowie einer Steigerung von Berufsprestige und -einkommen (ebd.).

Die genaue Definition von „Profession“ ist umstritten, ebenso ob ein bestimmter Beruf eine Profession sei oder nicht (Pfadenhauer 2003: 31ff.). Unabhängig davon besteht aber Einigkeit, dass Mitglieder von Professionen über besonderes Wissen und bestimmte Fähigkeiten („Expertenkompetenz; vgl. ebd.: 30) verfügen müssen. Konzepte „professioneller Kompetenz“ sollen die gezielte Ausbildung dieser Fähigkeiten unterstützen (Mulder 2014: 131).

Eine frühe Konzeption professioneller Kompetenz stammt von Schön (1983). Basierend auf einer Untersuchung des praktischen Handelns verschiedener Professionen kommt Schön zu dem Schluss, dass professionelle Praktiker über die Fä-

higkeit verfügen, ihr (größtenteils intuitives) Handlungswissen in der Handlungssituation selbst zu reflektieren und damit auch *einzigartige, unsichere, konfliktbeladene Situationen* zu meistern („reflection-in-action“; ebd.: ix).

Komplexität, Unsicherheit, Instabilität, Einzigartigkeit und Wertekonflikte kennzeichnen professionelle Praxissituationen (ebd.: 14), und Praktiker sind in ihren Arbeitssituationen häufig in *Konflikte von Werten, Zielen, Zwecken und Interessen* verwickelt (17). Auf diese kritische Aufgabe, diese Komplexität zu meistern, werden sie aber in der Ausbildung nur ungenügend vorbereitet (14f.). Denn die traditionelle Auffassung professioneller Kompetenz als „technische Rationalität“, die auch der Ausbildung zugrunde liegt, hat darauf keine Antwort: „Increasingly we have become aware of the importance to actual practice of phenomena – complexity, uncertainty, instability, uniqueness, and value-conflict – which do not fit the model of Technical Rationality“ (ebd.: 39).

Nach Schöns Auffassung trifft der Professionelle nicht auf gegebene Probleme, die zu lösen wären, sondern auf unklare und unsichere *Problemsituationen*, aus deren Material er das zu lösende Problem, dessen konkreten Kontext und seine eigene Rolle in diesem Kontext erst konstruieren muss (40f.). Dann muss der Praktiker intuitiv Beziehungen zu seinem Handlungswissen herstellen, aber dabei stets bereits sein, vom Bekannten abzuweichen und neue Sichtweisen zu entwickeln. Er tut das als „Reflective Practitioner“ (vgl. 61ff.): Statt vorgegebene Lösungswege einzuschlagen, reflektiert er über die Situation und über sein eigenes Handeln in dieser Situation. Diese Fähigkeit erlernt der Praktiker in der Praxis selbst, in zahlreichen Begegnungen mit Situationen, die er anhand von Familienähnlichkeiten Typen zuordnet und für die er ein Repertoire von Erwartungen und Techniken entwickelt. Reflexion dient nicht zuletzt dazu, diese Typisierung nicht zu rigide werden zu lassen (60f.). (Zum Thema „Educating the Reflective Practitioner“ siehe unten Kapitel 8.2.1.)

Nach Mulder (2014) sind bei der Modellierung professioneller Kompetenz und der Suche nach Prädiktoren erfolgreicher Berufspraxis zu allgemeine Aussagen – etwa zu Persönlichkeit („Offenheit“, „Bewusstheit“ etc.), „Intelligenz“ und anderen in der Literatur vorgeschlagenen Faktoren – wenig zielführend: Manager benötigen andere Kompetenzkomponenten als etwa Ärzte und andere „inhaltsgetriebene“ Professionen (ebd.: 126f.).

Mulder befürwortet stattdessen zwei grundlegende Herangehensweisen an professionelle Kompetenz. Die erste, „beschäftigungsbezogene“ (*occupationalistic*) Herangehensweise legt den Fokus auf Anforderungen des Arbeitsmarktes. Es ist ein wesentlich bildungspolitisch motivierter Ansatz, der auf kompetenzbasierte Ausbildungsmethoden abzielt, Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen in die Lehre integrieren will und versucht, Kernrollen und Arbeitssituationen, Arbeitsprozesse und Kompetenzen miteinander zu verknüpfen. Nach Mulder (ebd.: 129) komme dieser Ansatz auch in den aktuellen europäischen und nationalen Qualifikationsrahmenwerken zum Ausdruck. Die Grenzen dieses Ansatzes liegen darin, dass Unternehmen und Marktinstitutionen sich in der Praxis selten in die Gestaltung der Lehre einbringen können (die Übersetzer- und Dolmetscherausbildung ist da eher eine Ausnahme).

Der zweite (Mulders eigener) Ansatz fasst „Competence as Situated Professionalism“ und betont somit noch stärker die Kontextabhängigkeit von Kompetenz (ebd.). Der Kontext bietet jeweils bestimmte Möglichkeiten für professionelles Handeln („affordances“), die der Agierende wahrnehmen können muss, um seinen Möglichkeiten („abilities“) entsprechend zu handeln (ebd.: 130). Kompetenz entwickelt sich durch Erfahrung mit bestimmten Aktivitäten in verschiedenen Situationen, ein Konzept mit Bezug zu dem der „situieren Kognition“ (ebd.). Wichtig ist aber auch die Entwicklung einer „professionellen Identität“ beim Hineinwachsen in professionelle Rollen. Neben Lern- und Erfolgserfahrungen ist dabei auch die Interaktion mit anderen Professionellen prägend, insbesondere wichtige Bezugsfiguren und auch Berufsverbände. Die dahinterstehende sozialkonstruktivistische Lerntheorie ist in der professionellen Ausbildung von einigem Einfluss, so dass „authentisches Lernen“ dort verbreitet ist (ebd.).

Die Betonung von Kontext und Situierung und genauer von der professionellen Fähigkeit, mit verschiedenen, sich ändernden, komplexen und unsicheren Problemsituationen umzugehen, findet sich auch in vielen anderen Konzeptionen professioneller Kompetenz. Heute ist in der Forschung die schon bei Schön (1983) präsente Auffassung verbreitet, dass Professionelle oft unklar definierte Probleme lösen müssen, für die es keine einfache Lösung gibt (Tigelaar/Van der Vleuten 2014: 1240). Diese Probleme erfordern immer neue Kombinationen von Fä-



higkeiten und Wissen im Umgang mit Situationen, die es ihnen ermöglichen, Fähigkeiten zur Entscheidungsfindung anzuwenden. Epstein/Hundert (2002: 228), mit Bezug auf die professionelle Kompetenz von Ärzten, betonen:

Competence is context-dependent. Competence is a statement of relationship between an ability (in the person), a task (in the world), and the ecology of the health systems and clinical contexts in which those tasks occur.

Und Pfadenhauer (2018: 41) definiert (professionelle) Kompetenz als „praktisches Wissen“, das intellektuelle Fähigkeiten und „habitualisierte Fertigkeiten“ einschließt, also auch eine „körperliche Dimension“ hat:

Es ist ein subjektives Handlungsvermögen, das ein Akteur nicht einfach ‚hat‘, sondern das er situativ aktualisieren muss, und es ist ein soziales Handlungsvermögen, insofern es für eine je spezifische Situation und einen je spezifischen Kontext, angemessenes ‚Handeln‘ konnotiert (...).

Aus der Perspektive der Wissenssoziologie, die sich ebenfalls von Anfang an mit dem Thema der Professionalisierung beschäftigt hat, kommen weitere Aspekte in den Blick. Die relative Autonomie von Professionen (zum Beispiel Mediziner, Anwälte, Therapeuten etc.) hat nicht nur mit der gesellschaftlichen Bedeutung ihrer Leistungen zu tun, sondern auch damit, dass sie über *exklusive Expertise* verfügen (Pfadenhauer 2003: 28). Genau deshalb sind sie für Problemfälle ihrer Domäne *zuständig* (die zweite Bedeutungskomponente von „Kompetenz“). In der Professionalisierung wird Expertenschaft zum Beruf, mit festen Rollen und daran geknüpften Rollenerwartungen (ebd.: 30).

Das heißt aber auch: Personen, die nicht der jeweiligen Profession angehören und über kein entsprechendes Expertenwissen verfügen, können deren Leistungen und ihre Qualität – die Kompetenz der Fachexperten – im Regelfall nicht beurteilen (ebd.: 83). Es herrscht Informationsasymmetrie – ein Merkmal komplexer Dienstleistungen. Kompetenz und Professionalität sind für Kunden als solche nicht wahrnehmbar – es sind unsichtbare Qualitäten sozialen Handelns (vgl. Pfadenhauer 2018: 42.46).

Es ist aber wichtig, dass Klienten von der Kompetenz des Profis überzeugt sind, obwohl ihnen diesbezüglich nur wenige aussagekräftige Informationen zur Verfügung stehen. In vielen Bereichen ist es sogar „notwendig (...), vom Klienten als

kompetent wahrgenommen zu werden, um überhaupt seine Kompetenzen anwenden zu können. Jeder, der mit Klienten arbeitet, ist gezwungen, nicht nur kompetent zu agieren, sondern bei den Kunden auch Kompetenzvermutungen zu mobilisieren“ (Kühl 2010: 277). Dies ist nötig, um Vertrauen herzustellen, Verhaltensweisen zu rechtfertigen, ein gewünschtes Verhalten auf Kundenseite zu erreichen oder Ansprüche durchzusetzen (Pfadenhauer 2018: 44).

Dabei hilft zum einen das (häufig fragile) Prestige einer Profession. Vor allem aber geht es, inszenierungstheoretisch gesehen, im „professionellen Rollenspiel“ auch um „Kompetenzdarstellung“ (Pfadenhauer 2003: 113). Kompetenzdarstellungen sind „symbolische Repräsentationen“ der unsichtbaren Kompetenz (ebd.) – durch Sprachverwendung, Erscheinungsbild, Auftreten, bestimmte ritualisierte Praktiken, Statusmerkmale und Rollenattribute und, besonders bei personenbezogenen Leistungen, situationsangemessene Interaktion (vgl. Pfadenhauer 2018: 43f.). Professionelle brauchen also neben all den schon genannten Kompetenzen auch noch „Kompetenzdarstellungskompetenz“ (Pfadenhauer 2003), um ihre professionelle Rolle ausfüllen zu können.

#### 6.3.4. Zusammenführung: Kompetenzen für komplexe Dienstleistungen

Um die an sie gestellten fachlichen, interkulturellen, kommunikativen, situativen und Rollen-Anforderungen zu erfüllen, benötigen Dolmetscher bestimmte Kompetenzen, die sie (größtenteils) bereits in der Ausbildung erwerben sollen.

Alle oben betrachteten Kompetenzkonzepte beinhalten bereichs- bzw. domänen-spezifische Elemente – Wissen, Fähigkeiten, Werte etc., die die „Fachkompetenz“ ausmachen. Darüber hinaus aber, mit variierender, meist aber sehr hoher Gewichtung, enthalten sie auch domänenunabhängige Elemente, häufig gefasst als „Methodenkompetenz“ (Problemlösen, Entscheidungsfindung, Wissenserwerb etc.), „Sozialkompetenz“ und „Selbstkompetenz“ (inkl. Motivation). Zusammenfassend kann Schubarth/Speck (ebd.: 53) zugestimmt werden:

Im Kern – hierin besteht weitestgehend Einigkeit – geht es bei Kompetenzen um Voraussetzungen zur situativen Bewältigung von komplexen Anforderungen. Wie sich diese Voraussetzungen beschreiben und konzeptualisieren lassen, differiert je nach fachspezifischem Zugang.

Auch in der Hochschulbildung besteht Konsens darüber, dass Kompetenzen zu verstehen sind als Befähigungen zum erfolgreichen Handeln in Anforderungsbereichen, die durch hohe Komplexität, Neuartigkeit bzw. Unbestimmtheit und hohe Ansprüche an die Lösungsqualität gekennzeichnet sind (Schaper 2012: 29). Die dafür nötigen Facetten (Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten, Motivationen, Werte) sollen durch Lehrmethoden des *situierten, handlungs- und problemorientierten Lernens* vermittelt werden, wie sie etwa sozialkonstruktivistische Lerntheorien propagieren. Dazu gehören beispielsweise exemplarische bzw. transferorientierte Lerninhalte und -gelegenheiten, aktivierende Lehr-/Lernformen mit situier-ten Aufgaben und Anforderungskontexten für eine handlungs- und problemorientierte Auseinandersetzung mit Lerngegenständen, die Unterstützung selbstgesteuerten Lernens sowie ausdrücklich auch projektorientierte Lehr-/Lernarrange-ments für den Erwerb von Problemlösefähigkeiten und komplexeren Urteils-, Pla-nungs- und Entscheidungsfähigkeiten (ebd.: 60; mehr zu projektorientierten Ler-nen unten in Kapitel 8).

Diesen (berufs)bildungswissenschaftlichen und akademischen Kompetenzbegriff mit seinem Fokus auf individuelle Befähigungen bereichert das wirtschaftswis-senschaftliche Konzept der *Dienstleistungskompetenz* durch den Bezug auf die übergeordnete strategisch-organisationale Dimension, auf Kundenorientierung und auf dienstleistungsspezifische Aspekte. Als eine weitere Ergänzung sind Mo-dellierungen „professioneller Kompetenz“ nützlich, die noch besser die Eigenhei-ten komplexer Dienstleistungen wie des Dolmetschens erfassen.

Denn diese Ansätze betonen zum einen die Bedeutung von Fähigkeiten zum Um-gang mit situativer Komplexität, Unsicherheit und Unvorhersehbarkeit und zum anderen der Aspekt diverser (auch widersprüchlicher) Rollenerwartungen. Zum Bedarf an fachlicher Expertise kommt vor allem bei Erbringern komplexer Dienst-leistungen noch die Notwendigkeit, unklare Problemsituationen tolerieren zu kön-nen, mit ihnen erfolgreich umzugehen und die eigene Basis an Wissen und Fä-higkeiten einzusetzen, um weiterführende Entscheidungen zu treffen. Dieser Um-gang erfolgt in der Regel in Form sozialer Interaktion. Deshalb erfordert er auch soziale Kompetenzen, das Wissen um Rollenerwartungen und ein entsprechen-

des Repertoire, diese Erwartungen zu erfüllen, und ebenso die Fähigkeit, Probleme nicht nur zu lösen, sondern das eigene Handeln auch als Problemlösung zu kommunizieren.<sup>81</sup>

Die so zusammengefassten Anforderungen müssen durch Anforderungen der „Dienstleistungskompetenz“ – Kundenorientierung und organisatorisch-strategische Handlungsfähigkeit – ergänzt werden, um ein vollständiges Bild der für die Erbringung komplexer Dienstleistungen erforderlichen Kompetenzen zu erhalten. Zusammengefasst heißt das:

1. Erbringer komplexer Dienstleistungen benötigen zunächst domänen- bzw. dienstleistungsspezifische Fach- und Methodenkompetenz, welche sie befähigt, die in verschiedenen Arbeitskontexten zu erwartenden Probleme ihrer Kunden zu deren Zufriedenheit zu lösen.
2. Sie brauchen darüber hinaus organisatorisch-strategische Kompetenz („Mehrwertkompetenz“): unternehmerische Kenntnisse über den Markt, die Grundsätze der Dienstleistungserbringung, über ihre Kunden, deren Prozesse und Bedürfnisse (auch ein Bewusstsein von Informationsasymmetrie dürfte hilfreich sein), die Prinzipien von Kundenorientierung und Kundenentwicklung, Qualitätssicherung und kontinuierliche Weiterentwicklung.
3. Sie benötigen Interaktionskompetenz für den persönlichen Kundenkontakt (soziale und kommunikative Kompetenz)
4. Sie brauchen adaptive (Veränderungs-)Kompetenz: emotionale und Selbststeuerungskompetenz, Akzeptanz von und konstruktiver Umgang mit Veränderungen, Entscheidungsfreude.
5. Sie brauchen aber auch (situative) Rollenkompetenz: Fähigkeiten zur Situationswahrnehmung, insbesondere von Kunden- und Rollenerwartungen (Kenntnisse und Empathie) und ein angemessenes Rollen-Repertoire, um diese Erwartungen zu erfüllen.

---

<sup>81</sup> Mit Goffman geht Pfadenhauer (2003: 137) auch davon aus, dass der Professionelle „mit seinen jeweiligen Interaktionspartnern immer erst aushandeln muss, welche Situation vorliegt und wie sie im einzelnen zu deuten und mithin zu behandeln bzw. zu bewältigen ist“.

## 6.4. Kompetenzmodelle für Übersetzer und Dolmetscher

### 6.4.1. Kompetenzmodelle und Kompetenzprofile

Die dargestellten Kompetenzkonzepte weisen nur eine geringe Strukturierung von Kompetenz auf. Um konkrete Lernziele für bestimmte Studiengänge festlegen zu können, wird ein studiengangspezifisches „Kompetenzprofil“ benötigt, das die Qualifikationsziele für Absolventen beschreibt, also über welche Kompetenzen in welcher Ausprägung diese nach Abschluss des Studienganges verfügen müssen. Grundlage dafür sind *Kompetenzmodelle*.

Schaper (2012: 42f.) unterscheidet drei Arten von Kompetenzmodellen: Struktur-, Niveau- und Entwicklungsmodelle. Welche Modellierung für einen Studiengang sinnvollerweise genutzt wird, ist abhängig von der benötigten Funktion. Kompetenzstrukturmodelle beschreiben differenziert die Binnenstruktur von Kompetenzkonstrukten für eine Aufgabendomäne, damit Lernziele und Lerninhalte abgeleitet werden können: Welche Dimensionen und Facetten von Kompetenzen (Kenntnisse, Fertigkeiten, Fähigkeiten etc.) sind zur Bewältigung unterschiedlicher Anforderungen der Domäne erforderlich und wie hängen sie zusammen? Niveau- und Entwicklungsmodelle sind anspruchsvoller und unterstützen die didaktische Gestaltung des Kompetenzentwicklungsprozesses und die Beurteilung von Lernfortschritten. Während bei Kompetenzniveaumodellen die inhaltliche Bestimmung unterschiedlicher Ausprägungsgrade einer Kompetenz im Vordergrund steht (Welche Anforderungen kann eine Person auf dem jeweiligen Niveau bewältigen?), beschreiben Kompetenzentwicklungsmodelle, in welcher Stufe bzw. Sequenz bestimmte (Teil-)Kompetenzen erworben werden sollten.

Die Kompetenzprofilierung erfolgt empirisch auf der Basis von Anforderungsanalysen oder normativ auf der Basis von bildungstheoretisch oder pragmatisch begründeten Konzepten bzw. Postulaten, wobei in der Praxis beide Strategien kombiniert werden sollten (ebd.: 44).

### 6.4.2. Kompetenzmodelle für Übersetzer

Im Vergleich zur Dolmetschwissenschaft wurden in der Übersetzungswissenschaft deutlich größere Anstrengungen unternommen, um deduktive Modelle der Übersetzungskompetenz und ihrer Komponenten zu entwickeln (Grbić/Pöchlhacker 2015: 70). Frühe Modelle benannten Teilkompetenzen wie Sprach-,

Sach-, Kultur- und Transferkompetenz, während später mehrdimensionale Kompetenzmodelle entwickelt wurden, die auf mehreren Ebenen Kompetenzen und zugeordnete Teil- bzw. Subkompetenzen unterscheiden (ebd.).

Einfluss auf die Lehre, d. h. Masterstudiengänge Übersetzen und mittelbar auch Dolmetschen, hatte vor allem der EMT-Kompetenzrahmen des europäischen Hochschulkonsortiums European Master's in Translation (EMT 2009/2017). Interessant ist auch das Kompetenzprofil der eTransFair-Initiative (siehe auch oben Kapitel 1.5.6). Beide Kompetenzmodelle sind mit Blick auf Marktbedürfnisse und in Zusammenarbeit mit Kunden entstanden.

#### 6.4.2.1. European Master's in Translation (EMT 2017)

Aufgrund der oben in Kapitel 1 dargestellten Herausforderungen, die im Wesentlichen auch für die Übersetzerausbildung gelten – insbesondere der zunehmenden Diversifizierung von Märkten und Berufsbildern, einer Vielzahl unterschiedlichster Ausbildungsprogramme und fehlender Regulierung – veranstaltete die Generaldirektion Übersetzung (DGT) der Europäischen Kommission im Oktober 2006 eine Konferenz mit Vertretern von knapp 70 europäischen Hochschulen, die Übersetzerstudiengänge anbieten, und von internationalen Organisationen (UN, NATO, OECD) zur Entwicklung der Übersetzerausbildung in Europa. Ziel war es, gemeinsame Zielsetzungen und Standards für marktgerechte Übersetzerausbildung auf der Grundlage eines einheitlichen, von der DGT ausgearbeiteten Referenzrahmens zu entwickeln. Eine europäische Expertengruppe wurde mit der Weiterentwicklung des Referenzrahmens entwickelt und ein Netz von Studienprogrammen sollte geschaffen werden, die die erarbeiteten Empfehlungen umsetzen (EMT 2009: 2f.).

Die Mitglieder des so geschaffenen Konsortiums und Netzwerks europäischer Hochschulprogramme „European Master's in Translation“ (EMT) orientieren sich in ihrer Ausbildung an einem „Referenzkatalog der Kompetenzen für Sprachberufe oder für das Übersetzen, wobei dieser Ausdruck hier in einem weiten semantischen oder beruflichen Sinne gebraucht wird und auch verschiedene Formen des Dolmetschens einschließt“ (ebd.: 3). Der Referenzkatalog bezeichnet angestrebte Ergebnisse der Ausbildung (die Kompetenzen) und soll damit als Ausgangspunkt für die Festlegung der Inhalte von Ausbildungsabschnitten, -modulen, -veranstaltungen sowie Lehrformen dienen.

Interessant ist, dass die erste Fassung des Kompetenzrahmens von 2009 die Dienstleistungskompetenz in den Mittelpunkt stellt, und zwar wortwörtlich: Als Rad visualisiert, werden um die zentrale „Dienstleistungskompetenz“ noch „Sprachenkompetenz“, „Interkulturelle Kompetenz“, „Recherchekompetenz“, „Technikkompetenz“ und „Fachkompetenz“ angeordnet (siehe Abbildung 18).

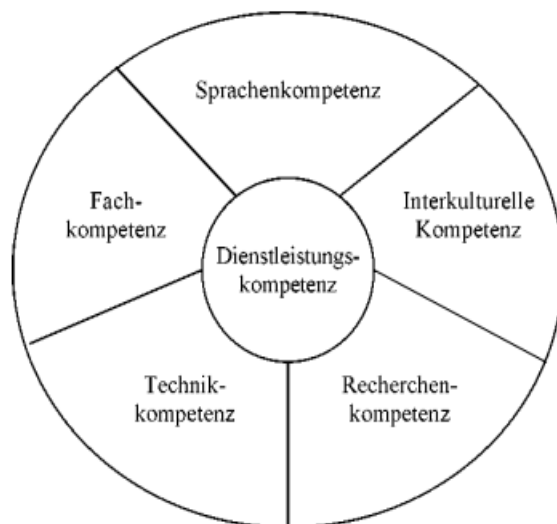


Abbildung 18: EMT-Referenzrahmen (EMT 2009: 4)

So taucht die für viele Übersetzungswissenschaftler zentrale „translatorische Kompetenz“ nicht eigens auf; sie ist der „Dienstleistungskompetenz“ subsumiert. Denn diese umfasst hier sowohl unternehmerisch-professionelle Fähigkeiten wie Markt- und Kundenorientierung, professionelles Auftreten, Teamfähigkeit etc. (hier „interpersonelle Komponente“ genannt) als auch die sogenannte „Produktionskomponente“ (u. a. skopos- und situationsgerechtes Übersetzen gemäß Kundenbedarf, Strategien und Problemlösungen, Begründungsfähigkeit, Revision, Qualitätssicherung).

2017 wurde der Referenzrahmen mit dem „Kompetenzrad“, welcher „mittlerweile (...) in der gesamten EU und darüber hinaus, sowohl in akademischen Kreisen als auch in der Sprachindustrie, zu einem der wichtigsten Maßstäbe für Übersetzerausbildung und Übersetzungskompetenzen geworden“ sei, in revidierter Form als „EMT-Kompetenzrahmen für 2018-2024“ veröffentlicht (EMT 2017: 2). Damit sollte auf veränderte Berufs- und Marktanforderungen reagiert werden, darunter

neue Nachfrage durch Englisch als Lingua franca, die Rolle von künstlicher Intelligenz und sozialen Medien in der Kommunikation und die wachsende Verbreitung von Sprachtechnologien wie maschineller Übersetzung (ebd.).

Der Kompetenzrahmen verwendet jetzt die Termini „Kompetenz“, „Fertigkeit“, „Kenntnisse“ und „Lernergebnisse“ im Sinne des Europäischen Qualifikationsrahmens (und des DQR); „Kompetenz“ ist „die nachgewiesene Fähigkeit, Kenntnisse, Fertigkeiten sowie persönliche, soziale und methodische Fähigkeiten in Arbeits- oder Lernsituationen und für die berufliche und/oder persönliche Entwicklung zu nutzen“, und „Fertigkeit“ bezeichnet „die Fähigkeit, Kenntnisse anzuwenden (...), um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen“ (ebd.: 3).

Es werden nun nicht mehr sechs, sondern nur noch fünf „Hauptkompetenzbereiche“ definiert:

- „Sprache und Kultur“
- „Übersetzen“
- „Technologie“
- „Persönliche und interpersonelle Kompetenz“
- „Dienstleistungskompetenz“.

Die „translatorischen“ und „interpersonellen“ Fertigkeiten, die 2009 noch zur „Dienstleistungskompetenz“ gehörten, bilden jetzt eigene Kompetenzbereiche.

Es wird betont, dass alle genannten Bereiche „als komplementär und gleichermaßen wichtig für die Erbringung von Übersetzungsdienstleistungen – das eigentliche Ziel des Übersetzungsprozesses – erachtet werden“ (ebd.: 5). Es gibt aber subtile Unterschiede in der Gewichtung: Während die Kompetenz „Sprache und Kultur“ die „Triebkraft hinter allen anderen hier beschriebenen Kompetenzen“ ist (ebd.: 6), gilt die übersetzerische Kompetenz jetzt als das „Herzstück“ dieser Kompetenzen (7).

„Sprache und Kultur“: Dieser Kompetenzbereich umfasst die linguistischen, soziolinguistischen, kulturellen und transkulturellen Kenntnisse und Fertigkeiten, welche die Grundlage für eine hohe Übersetzungskompetenz bilden (ebd.: 6).

„Übersetzen“: Diese Kompetenz beinhaltet neben dem Bedeutungstransfer zwischen Sprachen auch „alle strategischen, methodischen und thematischen Kompetenzen, die vor, während und nach der eigentlichen Transferphase ins Spiel



kommen – von der Textanalyse bis zur abschließenden Qualitätskontrolle“ (ebd.: 7). Studiengänge sollen möglichst verschiedene Arten von bereichs-, medien- und situationsspezifischen Übersetzungen umfassen, auch etwa Übersetzen und Dolmetschen für Behörden und Gerichte, Lokalisierung oder audiovisuelle Übersetzung. Auch die Arbeit mit maschineller Übersetzung (MÜ) gehört mittlerweile zu den Kompetenzen für das professionelle Übersetzen (ebd.: 7).

„Technologie“: Technologische Kompetenz umfasst Kenntnisse und Fertigkeiten bei der „Anwendung gegenwärtiger und künftiger Übersetzungstechnologien im Übersetzungsprozess“, inkl. Grundkenntnisse im bedarfsorientierten Umgang mit MÜ-Technologien, aber auch Bürosoftware, Suchmaschinen, Korpus- und Textanalyse-Werkzeuge etc. (ebd.: 9).

„Persönliche und interpersonelle Kompetenz“: Dieser Bereich umfasst allgemeine Fertigkeiten („Soft Skills“), die „die Anpassungsfähigkeit und die Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen verbessern“, wie Zeit-, Selbst- und Stressmanagement, Zuverlässigkeit, Teamfähigkeit, Umgang mit sozialen Medien oder kontinuierliche Kompetenzentwicklung (ebd.: 10).

„Dienstleistungskompetenz“: Diese 2009 noch zentrale Kompetenz steht jetzt an letzter Stelle und umfasst nur noch Fertigkeiten im Zusammenhang mit „der professionellen Erbringung von Sprachdienstleistungen – von Kundenorientierung und Verhandlungsführung bis hin zu Projektmanagement und Qualitätssicherung“ (ebd.: 11). Ausführlicher zur Dienstleistungskompetenz s. u. Kapitel 7.3.

#### 6.4.2.2. eTransFair-Kompetenzprofil

Das eTransFair-Projekt als Kooperation von *Lehre* (BME Budapest, Universität Wien) und *Praxis* (die Übersetzungsagentur Hermes, zahlreiche Partner) ist bereits vorgestellt worden (siehe oben Kapitel 1.5.6). Ziel ist es, eine Modernisierung der Hochschulausbildung im Bereich Fachübersetzen zu befördern, damit Studierende transversale und digitale Kompetenzen erwerben können, die sie auf das Berufsleben vorbereiten (Quelle siehe Fußnote 17).

Erstes Ergebnis und Basis der weiteren Arbeit war eine Liste mit erforderlichen Fähigkeiten von Fachübersetzern (Kompetenzprofil), erstellt auf Basis bereits existierender Kompetenzmodelle. Nach einer vergleichenden Untersuchung von bestehenden europäischen Initiativen und Kompetenzmodellen, darunter EMT

und CIUTI, und Aufarbeitung der Fachliteratur wurden eine Reihe von Kompetenzen (in Form von Lernergebnissen, wieder unterschieden in „Kenntnisse“ und „Fertigkeiten“) vorgeschlagen, die von Absolventen von Fachübersetzungsstudiengängen erworben werden sollten. Diese Empfehlungen sollen Curricula von Hochschulstudienrichtungen helfen, „den sich stetig ändernden Anforderungen des Marktes gerecht zu werden“.<sup>82</sup>

Von den acht dort definierten Kompetenzbereichen können sieben als mehr oder weniger domänenspezifisch für das Fachübersetzen gelten:

- Übersetzungskompetenz
- Sprachkompetenz
- Inter- und transkulturelle Kompetenz
- Revisions- und fachliche Prüfungskompetenz
- Fachspezifische Kompetenz
- (Übersetzungs-)Technologische Kompetenz
- Information Mining und terminologische Kompetenz

Sie werden in einer einheitlichen Struktur nach „Kenntnissen“, „Fertigkeiten“ und „Einstellung/Bewusstsein“ (im Englischen: *attitude/sensitivity*)<sup>83</sup> dargestellt. Tabelle 10 zeigt als Beispiel „Inter- und transkulturelle Kompetenz“.

Als eine weitere, zu großen Teilen nicht domänenspezifische Kompetenz wird die „berufliche Kompetenz“ aufgeführt. Als einzige ist sie nicht in der oben genannten Struktur dargestellt, sondern mit den Teilkompetenzen Projektmanagement, Unternehmertum, allgemeine/übertragbare Fertigkeiten, Marketing und Kundenbetreuung, Qualitätsmanagement (siehe Tabelle 11).

*Tabelle 10: eTransfer-Kompetenzprofil / Inter- und transkulturelle Kompetenz*

Kompetenz	Lernergebnisse/Deskriptoren
<b>Inter- und transkulturelle Kompetenz</b>	
Kenntnisse	Er/Sie versteht die Grundlagen und Konventionen der Kultur(en).

<sup>82</sup> eTransFair: „Kompetenzprofil“ (<https://de.etransfair.eu/uberuns/outputs/kompetenzprofil>, abger. 5.3.2021)

<sup>83</sup> eTransFair: „Competence Card: Monitored Set of Skills for the Job Profile of ‘Specialised Translators’“ (<https://etransfair.eu/about/intellectual-outputs/io1-competence-card>, 5.3.2021)

Fertigkeiten	Er/Sie kann (inter-)kulturelle Grundlagen und Konventionen erkennen und einsetzen.
	Er/Sie kann (inter-)kulturelle Grundlagen und Konventionen in einem Text/einer Übersetzung anwenden.
	Er/Sie kann die kulturellen Konventionen der Ausgangssprache und jene der Zielsprache miteinander vergleichen.
Einstellung/Bewusstsein	Er/Sie kennt die aktuellen Veränderungen und Entwicklungen in der/den Kultur(en).

Tabelle 11: eTransfer-Kompetenzprofil / Berufliche Kompetenz

Berufliche Kompetenz	
Projektmanagement	Er/Sie kennt die allgemeinen Inhalte und Berufsstandards im Bereich Projektmanagement.
	Er/Sie versteht, wie Übersetzungsbüros organisiert sind, und wie sie arbeiten.
	Er/Sie weiß, wie Faktoren der Industrie, und auch andere, externe Faktoren, den Projektmanagement-Ansatz beeinflussen.
	Er/Sie kennt die am Markt verfügbaren Projektmanagement-Technologien.
Unternehmertum	Er/Sie erkennt die Unterschiede zwischen der Arbeit von freiberuflichen und angestellten ÜbersetzerInnen.
	Er/Sie ist vertraut mit den jeweils nötigen Grundlagen und Abläufen, um im gewählten Land der Geschäftstätigkeit ein Übersetzungsunternehmen zu eröffnen, oder sich als ÜbersetzerIn selbstständig zu machen.
	Er/Sie kennt die Grundlagen der Buchhaltung und Steuern im gewählten Land der Geschäftstätigkeit.
	Er/Sie kennt die Grundlagen der Versicherung im gewählten Land der Geschäftstätigkeit.
	Er/Sie kann im gewählten Land der Geschäftstätigkeit ein Projekt einschätzen (Grundlagen und Abläufe).
	Er/Sie ist mit den rechtlichen Aspekten des Berufes vertraut.
	Er/Sie ist mit den ethischen Aspekten des Berufes vertraut.

Allgemeine Kompetenzen / übertragbare Fertigkeiten	Er/Sie kennt die Wichtigkeit der übertragbaren Fertigkeiten (dazu gehören persönliche, zwischenmenschliche und instrumentale Kompetenz), welche für den Beruf relevant sind.
Marketing und Kundenbetreuung	Er/Sie versteht die grundlegenden Inhalte des Marketing und der Kundenbetreuung.
Qualitätsmanagement	Er/Sie kennt die allgemeinen, in der Übersetzungsbranche angewandten Inhalte des Qualitätsmanagements (Sicherung, Prüfung, Kontrolle und Verbesserung).
	Er/Sie kennt die Wichtigkeit des Qualitätsmanagements in Prozessen eines Übersetzungsprojekts.
	Er/Sie versteht die Unterschiede zwischen Qualität als Produkt und Qualität als Prozess.
	Er/Sie kennt die richtige Vorgangsweise im Falle von Abweichungen oder Kundenbeschwerden.

### 6.4.3. Kompetenzmodelle für die Dolmetschausbildung

Die Kompetenzmodellierung in der Dolmetschforschung (die Grundlagen für die Dolmetschausbildung liefern soll) konzentrierte sich lange Zeit auf die domänen-spezifische „Dolmetschkompetenz“, allerdings meist umfassender verstanden als die „Translationskompetenz“ in Übersetzungskompetenzmodellen.

#### 6.4.3.1. Dolmetschkompetenz nach Kalina (2000)

Eine frühe Beschreibung von Dolmetschkompetenz liefert Kalina (2000) mit ihrem Aufsatz „Interpreting competence as a basis and a goal for teaching“. Neben nicht ausschließlich domainspezifischen Fähigkeiten, z. B. Sprachkenntnissen, (inter-)kulturellem Wissen, Gedächtnis, Konzentration und Stresstoleranz, benötigen professionelle Dolmetscher nach Kalina die spezifische Kompetenz, Texte im Rahmen der mehrsprachig gemittelten Kommunikation (siehe oben Kapitel 4.5.2.2) zu verarbeiten, also ihre Leistungen in einer Situation zu erbringen, die von spezifischen, vorgegebenen Einschränkungen wie Zeitdruck, fehlender semantischer Autonomie oder Interferenzen von Verstehens- und Produktionsprozessen gekennzeichnet ist (Kalina 2000: 5). Diese Kompetenz beinhaltet auch die Fähigkeit, in einer Kommunikationssituation zweckgerichtet zu agieren, also die Verständigung von Menschen zu unterstützen, die jeweils mit bestimmten Absichten, Kenntnissen und Annahmen Texte produzieren oder zu verstehen suchen (ebd.). Die gewählten Strategien bei AT-Rezeption und ZT-Produktion müs-

sen zudem dynamisch an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst werden, die die Textverarbeitung beeinflussen, etwa Textpräsentation und -qualität, und besonders häufig genutzte Strategien müssen bis zu einem bestimmten Grad automatisiert sein (ebd.: 6).

Um Ziele und Teilziele für Ausbildungsmaßnahmen zu definieren, soll Dolmetschkompetenz mit einem mehrdimensionalen Modell von Fähigkeiten und Subfähigkeiten beschrieben werden (ebd.: 12). Zwar entwickelt Kalina (2000) selbst kein komplettes Kompetenzmodell, schlägt aber beispielhaft einige Komponenten dafür vor. Zentral ist eine grundlegende „Transferkompetenz“ (ebd.: 18). Sie beinhaltet zum einen eine Reihe von Basisfähigkeiten, die für Übersetzen und Dolmetschen gleichermaßen benötigt werden (sprachliche und kulturelle Kompetenz, allgemeines und domänenspezifisches Wissen, Rezeptions- und Produktionskompetenzen, Fähigkeiten, textuelle Information zu vorhandenem Wissen in Beziehung zu setzen und schnell Entscheidungen zu treffen, Überwachung des Outputs, Nutzung von Textverarbeitungsstrategien zur Lösung von Problemen). Zum anderen sind auch übersetzungs- bzw. dolmetschspezifische Kompetenzen zu berücksichtigen; so unterscheiden sich die genutzten Strategien bei Übersetzung und Verdolmetschung (ebd.: 17f.)

Dolmetschkompetenz besteht demnach in einem hochkomplexen, erfolgreichen Zusammenspiel dieser verschiedenen Kompetenzen und Subkompetenzen. Ihre Vermittlung muss in einer sorgfältig strukturierten Aufeinanderfolge von Lernschritten erfolgen, zunächst in frühen Trainingsstadien als Einzelfähigkeiten, später in Kombination mit anderen und in wachsender Komplexität (vgl. ebd.: 26).

#### 6.4.3.2. Kompetenzmodell des Dolmetschens nach Pöchhacker (2000)

Das all diese Faktoren, Fähigkeiten oder „Kompetenzen“ für das Dolmetschen von Bedeutung sind, darüber besteht in der Literatur ein breiter Konsens. Unterschiedliche Meinungen gibt es bei ihrer Gruppierung und ihrer Gewichtung. So versuchen andere Autoren, die „Dolmetsch-“ oder „Translatorische Kompetenz“ spezifischer zu fassen und von allgemeineren Kompetenzen wie Sprach- und Kulturkompetenz zu trennen.

Das Modell von Pöchhacker (2000, 2004) geht über den Ansatz von Kalina (2000) deutlich hinaus, weil es sich nicht auf den Transferprozess selbst, seine

kognitiven Grundlagen und Sprachverarbeitungsstrategien beschränkt. Nach Pöchhacker erfordert Dolmetschen-Können ein angemessenes, das heißt im Einklang mit berufsethischen Normen stehendes Agieren nicht nur während, sondern auch vor und nach dem Auftrag (vgl. Pöchhacker 2000: 45). Deshalb finden auch die Konzepte von „Rolle“ und „Ethik“ Eingang in sein Modell, ebenso wie die „Prä-“ und „Postinteraktion“.

Das Modell selbst ist als Zylinderschnitt angelegt (Abbildung 19). Die Basis bilden „Sprach- und Kulturkompetenz“ (in Pöchhacker 2004: 10 ergänzt durch „Sachkompetenz“ als Kenntnisse über Abläufe, Regeln und Gegenstand der jeweiligen Interaktion). Auf diesen baut die „translatorische Kompetenz“ auf, die spezifische Arbeitstechniken und Verhaltensweisen in der Interaktion umfasst (ebd.). Kern der translatorischen Kompetenz sind transferbezogene Fähigkeiten, aber andere für die professionelle Abwicklung des Auftrags benötigten Fähigkeiten inkl. Vor- und Nachbereitung erhalten ebenfalls ihren Platz. Rollenbewusstsein und Berufsethik bilden den Rahmen für das nach außen sichtbare professionelle Verhalten (die „*Dolmetscherkompetenz*“ im Gegensatz zur Transfer- bzw. „*Dolmetschkompetenz*“; vgl. Pöchhacker 2000: 44).

Die Entwicklung der Kompetenzen soll von unten nach oben und von innen nach außen erfolgen: Sprach- und Kulturkompetenz brauchen ein bestimmtes Niveau, damit der Aufbau von Transferkompetenz und das Erlernen von Dolmetschtechniken gelingen kann. Von dort ausgehend sind zudem die Grundlagen professionellen Verhaltens in verschiedenen Situationen (Werte, Rollenbewusstsein) zu erwerben. Damit berücksichtigt Pöchhacker, dass von den Interaktionsbeteiligten sehr verschiedene Rollenzuschreibungen und -erwartungen an Dolmetscher herangetragen werden können (vgl. ebd.: 10).

Sein Modell, so Pöchhacker, spiegele mehr oder weniger den fachlichen Konsens zu Dolmetschkompetenzen wider und soll für „sämtliche Sparten und Einsatzbereiche des Dolmetschens im Spektrum zwischen internationalen Konferenzen und kommunalen Institutionen“ gelten (ebd.).

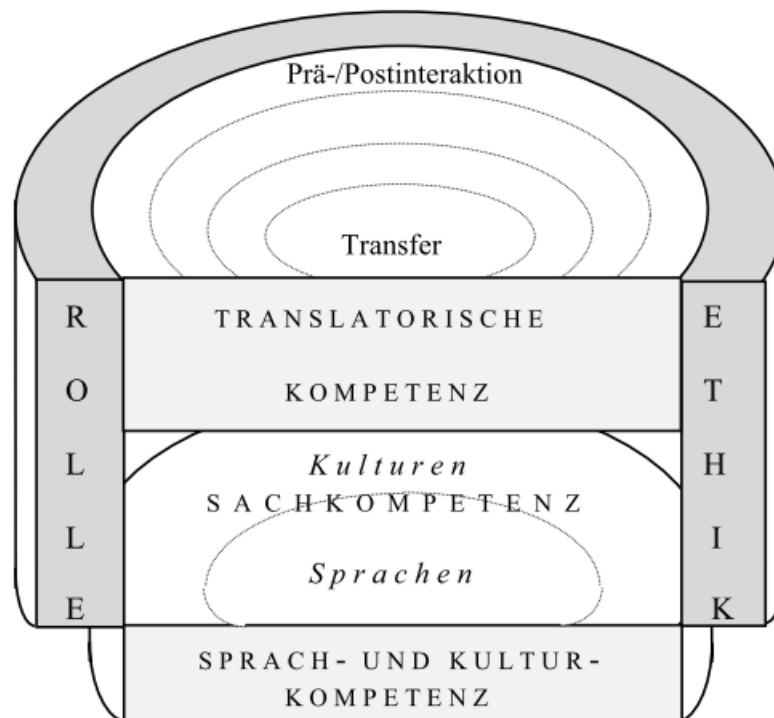


Abbildung 19: Kompetenzmodell für Dolmetscher nach Pöchhacker (2004: 11)

#### 6.4.3.3. Prozessbasiertes Kompetenzmodell nach Albl-Mikasa (2012, 2013)

Einen weiteren Schritt in Richtung Prozessorientierung geht das Kompetenzmodell von Albl-Mikasa (2012), das die Autorin als „process- and experience-based model of interpreter competence“ bezeichnet. Ausgehend von Kalinas Prozessmodell der Anforderungen (siehe oben Kapitel 4.5.2.3) als „Gerüst“ modelliert sie für jede der dort genannten Prozessphasen (Pre-process, Peri-process, In-process, Post-process) prozessorientierte Fähigkeiten. Bei deren Auswahl stützt sie sich auf eine Befragung von sehr erfahrenen freiberuflichen Dolmetschern (Albl-Mikasa 2012: 59f.). So fügt sie Kalinas vier Dimensionen noch eine fünfte namens „Para-process“ hinzu, weil die befragten Dolmetscher den geschäftlichen Aspekten ihrer Arbeit große Bedeutung beimmaßen (ebd.: 61):

The para-process dimension covers all aspects of the interpreter’s small-scale enterprise, *exoprocess*- (building up and organizing one’s own (freelance) business) as well as *endoprocess*-related (from the first contact and negotiation of working conditions; meeting and supporting the customer during the event; down to how to present the bill, express a word of thanks, and

pave the way to a follow-up assignment). It is thus a dimension running alongside, as well as above and beyond, all other processes.

Ihr detailliertes Modell umfasst demnach fünf Dimensionen oder Fähigkeitenbereiche jeweils mit einigen Subfähigkeiten. Es bezieht sich auf das Simultandolmetschen, soll aber mit einigen zusätzlichen Fähigkeiten in Bezug auf Gedächtnis und Notation auch für das Konsektivdolmetschen gültig sein (ebd.: 63):

Pre-process-Fähigkeiten: Beherrschung der Arbeitssprachen auf hohem Niveau, einfache computergestützte Terminologieverwaltung, „informiertes Halbwissen“ in möglichst vielen Bereichen und „Pseudokompetenz“ für kurzfristige Problemlösungen, straffe Vorbereitung des Dolmetscheinsatzes

Peri-Process-Fähigkeiten: Teamarbeit und kooperative Einstellung, unaufdringliche Extrovertiertheit, „Professionalität zwischen Instinkt und Realitätssinn“, Druckresistenz und Frustrationstoleranz

In-Process-Fähigkeiten: *Verständnisfähigkeiten* (schnelles oberflächliches Erfassen, Kontextualisierung, Ausgleich von nicht muttersprachlichem Englisch (ELF); *Transferfähigkeiten* (Gleichzeitigkeit, Kapazitätsentlastung); *Produktionsfähigkeiten* (Synchronizität und Décalage, Kompression, Balance zwischen Wiedergabetreue und publikumsbezogener Gestaltung, Anpassung an ELF, Performance und Präsentation)

Post-Prozess-Fähigkeiten: Nachbereitung der Terminologie, Qualitätskontrolle

Para-Prozess-Fähigkeiten: Geschäfts-Know-how, Kundenbeziehungen und berufliche Standards, lebenslanges Lernen, Meta-Reflexion



Als Übersichtsgrafik sieht das Modell so aus (Abbildung 20):

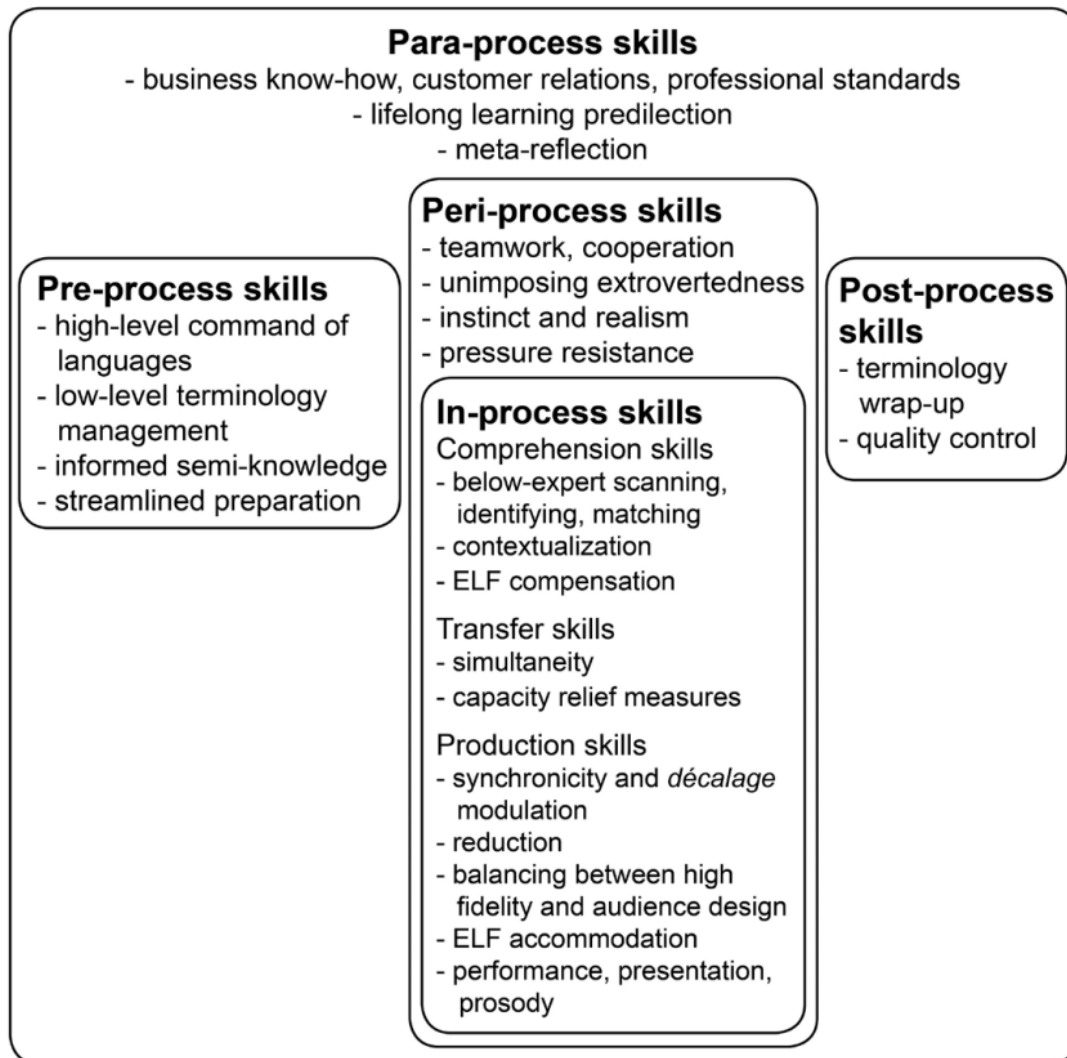


Abbildung 20: Prozess- und erfahrungsbasiertes Modell der Dolmetscherkompetenz nach Albl-Mikasa (2012: 63)

Interessant sind auch Albl-Mikasas Ausführungen zum „Balanceakt“ zwischen Wiedergabetreue und publikumsbezogener Gestaltung, also auch mit Bezug auf unterschiedliche Nutzerbedürfnisse und -erwartungen. Denn hier zeigt sich klar die Rolle situativer („professioneller“) Kompetenzen für die Dolmetschleistung.

Original- bzw. Rednertreue erschien in den Antworten der interviewten Profis als „fuzzy concept“ (ebd.: 81). Nicht nur variierten die Dolmetscher in ihrer grund-

sätzlichen Einstellung zwischen den beiden Polen absoluter Rednertreue und jederzeitiger Berücksichtigung des Publikums; sie waren sich auch einig, dass es in dieser Frage kein Patentrezept gibt und eine große Zahl von Faktoren zu berücksichtigen ist. Beispielsweise ist zu beurteilen, ob ein bestimmtes, von der Norm abweichendes Rednerverhalten intendiert oder eine Folge von Unvermögen ist, und ob es den Kommunikationserfolg behindert oder befördert. Es gibt aber dabei keine Sicherheit, denn weder hat der Dolmetscher immer sichere Kenntnis von den Intentionen des Redners, noch ist das Zielpublikum im Regelfall klar bestimmbar – so kam es in demselben Event vor, dass die Wiedergabe des deutschen Worts „Scheiß“ durch „shit“ von britischen Hörern mit Beifall und von amerikanischen mit Skepsis aufgenommen wurde (ebd.: 82f.).

An diesen und anderen Stellen des Kompetenzmodells wird die ausgeprägte Situationsabhängigkeit der Dolmetschleistung sichtbar. Nach Albl-Mikasa (2012: 83) erfordert die Entscheidung über die jeweils angemessene Wiedergabetreue ein empathisches bzw. intuitives Erfassen der jeweils relevanten Faktoren; diese sind

(...) situation-, capacity-, or text-type-related (a sketch or joke that operates on rudimentary language needs to be rendered accordingly) or of a pragmatic nature (in both senses of the word, i.e., recognizing speaker intention or simply taking into consideration “who pays my bill” (...)).

Die Frage des *Erwerbs* von Dolmetschkompetenzen behandelt Albl-Mikasa (2013) auf Basis derselben Interviews. Die Befragten (die allerdings alle ihre eigene Ausbildung vor vielen Jahren abgeschlossen haben) sind der Meinung, dass nur ein vergleichsweise kleiner Teil der aufgeführten Fähigkeiten erlernbar ist: lexikalisches und grammatisches Wissen in den Fremdsprachen, unternehmerische Fähigkeiten, Vorbereitungsfähigkeiten, Fähigkeiten der Sprachproduktion sowie Dolmetschstrategien (Albl-Mikasa 2013: 21).

Viele andere Fähigkeiten, darunter auch viele situationsbezogene und insbesondere der Umgang mit Kunden, werden demnach relativ unbewusst durch Übung, Erfahrung und Routine erworben (ebd.: 23.27). Damit begründen die befragten Dolmetscher auch, warum sie relativ wenig formale Weiterbildungsmaßnahmen nutzen (ebd.: 26):

They come to realize that interpreter expert competence is something that progresses over time in the course of one's working life; that evolves by developing a momentum of its own; and that, on the whole, is very much a matter of practice, *routine*, and *experience*.

Mit Bezug auf *In-process*- und *Peri-process*-Fähigkeiten wurden als in dieser Weise entwicklungsabhängig u. a. genannt (ebd.: 27):

- Bildung einer klaren Vorstellung, was bei einer Veranstaltung zu einem bestimmten Thema geschieht, wer spricht, wie sich die Referenten präsentieren werden und welche Position sie einnehmen;
- Gespür dafür, wie man „in den Kopf des Redners eintritt“, „zwischen den Zeilen liest“ und zuhönergerecht formuliert;
- Mut und Gespür dafür, nicht perfektionistisch zu übertragen, Informationen wegzulassen und sachdienliche Kompressionen vorzunehmen;
- Gleichmut und die Fähigkeit, unter allen Umständen ein professionelles Auftreten zu wahren.
- Entwicklung von „Psychohygiene“ zum Ärgermanagement

Demnach scheint Dolmetscherkompetenz viel damit zu tun zu haben, Erfahrungen zu sammeln, einen „intuitiven Sinn“ zu entwickeln und sich in der Praxis, mit Gewinnung arbeitsbezogener Routine, zu professionalisieren (ebd.). Der Schwerpunkt bei der Entwicklung von Kompetenz und Expertise liegt offenbar nicht auf formalen, sondern auf *auftragsspezifischen*, *semi-formalen* und *metareflexiven informellen* Aktivitäten – anfangs im Zusammenspiel mit „bewusstem Lernen“ bzw. Deliberate Practice, optimalerweise mit Feedback oder einem hohen Maß an Metakognition (ebd.: 32).

#### 6.4.3.4. „Kompetenzen des Konferenzdolmetschers“ nach DIN 2347

Auch die oben in Kapitel 4.6.2.2 vorgestellte DIN-Norm für das Konferenzdolmetschen DIN 2347 (2017: 12ff.) zählt notwendige Kompetenzen von Konferenzdolmetschern auf, wobei unter Kompetenz „die Fähigkeit zur Anwendung von Wissen, Erfahrung und Fertigkeiten, um beabsichtigte Ergebnisse zu erreichen“, verstanden wird (ebd.: 12). Im Einzelnen nennt die DIN 2347 (ebd.: 12f.):

Sprachkompetenzen: Arbeitssprachen (Aktiv- und Passivsprachen) sind nachzuweisen.

Dolmetschkompetenzen: nachgewiesene Qualifikation im Simultan- und Konsektivdolmetschen; erforderliche Kompetenzen sind u. a. das Erkennen komplexer Text- bzw. Redestrukturen und ihrer Funktion, ihr Transfer in die Zielsprache und die sichere Anwendung situationsspezifischer Dolmetschstrategien

Recherchekompetenz und Wissensmanagement: praxisorientierte Recherche sowie Verwaltung und Abrufen von Wissen bzw. Informationen unter Einsatz geeigneter Hilfsmittel zur effizienten Vorbereitung auf den Einsatz

Interkulturelle Kompetenzen: Kennen und Verwenden der Sprach- und Verhaltenskonventionen der arbeitssprachlichen Sprach- und Kulturräume

Kommunikative Kompetenzen: „Zur Vermittlung der ausgangssprachlichen Information an zielsprachliche Zuhörer sind kommunikative Kompetenzen erforderlich“ (ebd.: 13).

Soziale Kompetenzen: „Im Umgang mit allen am Kommunikationsprozess Beteiligten sind soziale Kompetenzen erforderlich“ (ebd.).

Unternehmerische Kompetenzen: Wissen zu praktischen und rechtlichen Hintergründen der Existenzgründung, Unternehmensplanung und -führung.

Kompetenz im Bereich der Konferenztechnik: mindestens Grundkenntnisse über Konferenztechnik und die sachgemäße Bedienung relevanter Geräte

Sach- und Fachkompetenzen: Nachweis grundlegender Kenntnisse in den für den jeweiligen Dolmetscheinsatz relevanten Fachgebieten in geeigneter Form

Kompetenzen im Bereich der Informationssicherheit: Sicherstellung von Datenschutz, Datensicherheit und Datensicherung im Sinne der Informationssicherheit;

Gewährleistung der sicheren Aufbewahrung, Rückgabe oder Entsorgung aller vom Kunden überlassenen Materialien

Der Nachweis dieser Kompetenzen (mit Ausnahme der zur Informationssicherheit) soll durch entsprechende Qualifikationen erbracht werden, in der Regel den Abschluss eines anerkannten KD-Masterstudienganges oder gleichwertigen Hochschulstudienganges.

#### 6.4.3.5. Leipziger Kompetenzmodell des Dolmetschens (LKM)

Im Gegensatz zu den oben vorgestellten Kompetenzmodellen des Übersetzens wurden die hier betrachteten Kompetenzmodelle des Dolmetschens weitgehend unabhängig von der Kompetenzdiskussion im Zuge der Bologna-Hochschulreform entwickelt. Das trifft auch für das Leipziger Kompetenzmodell (LKM) zu. Weil dieses auch der Dolmetscherausbildung am Leipziger IALT zugrunde liegt, soll es ausführlicher dargestellt werden.

Das Leipziger Kompetenzmodell wurde seit Anfang der 1980er Jahre von Wladimir Kutz in Zusammenarbeit mit Kollegen aus der „Fachgruppe Dolmetschen“ der damaligen Sektion „Theoretische und Angewandte Sprachwissenschaft“ (TAS) der Universität Leipzig, Abteilung Sprachmittlung (dem heutigen IALT), entwickelt (Kutz 2010: 189ff.). Ziel war von Anfang an die effektivere Gestaltung der Dolmetschausbildung. Damals gab es weder den Begriff „Dolmetschwissenschaft“ (ebd.: 190) noch die erst später aufkommende Diskussion um „Kompetenzmodelle“ für Translation und Dolmetschen.

Grundlage des Modells waren neben der Tradition der Leipziger Schule vor allem psycholinguistische Ansätze der Dolmetschforschung, darunter die Arbeiten Tschernows u. a. Moskauer Dolmetschwissenschaftler sowie von Gerver oder Moser (ebd.: 191), und Impulse anderer Wissenschaftsdisziplinen (194f.).

Das LKM basiert auf sieben Grundannahmen, die sich seit den 1980er Jahren nur unwesentlich verändert haben (ebd.: 192). Diese Grundannahmen (GA) sind im Einzelnen (ebd.: 197):

GA 1: „Dolmetschkompetenz“ ist die „Befähigung zum professionellen Dolmetschen“ als „Kompetenz, besondere Typen von berufsbedingten Handlungen (Handlungstypen) auszuführen“.

GA 2: Die Dolmetschkompetenz ist als Gesamtheit von Dolmetschkompetenzformen aufzufassen, denen in der Ausbildung unterschiedliche Priorität zukommt.

GA 3: Grundlage für die pädagogische Vermittlung von Dolmetschkompetenz sind ihre *dolmetschspezifischen* Anteile. Dahinter steht die Vorstellung, dass Dolmetschkompetenz zum einen aus Wissen und Können besteht, welches aus anderen Kompetenzen transferiert bzw. übernommen werden kann, und zum anderen aus dolmetschspezifischen Teilen.

GA 4: Der Kompetenzerwerb in der Ausbildung erfolgt über drei „Zustandsformen hinsichtlich der Beherrschung der Handlungstypen“: *Handlungswissen* (Methodenwissen) → *Handlungsfähigkeiten* (zur Ausführung der Methode) → *Handlungsfertigkeiten* (automatisierte Ausführung).

GA 5: Jeder dolmetschspezifische Handlungstyp wird für die Ausbildung als generischer Problemlösungsfalltyp interpretiert. Die Ausbildung muss also Wissen über *prototypische Problemlösungsprozeduren* verfügbar machen.

GA 6: Als „günstige kognitionspsychologische Voraussetzung“ für den Erwerb von Dolmetschkompetenz wird ein „dolmetschspezifischer kognitiver Stil“ postuliert.

GA 7: Das LKM ist offen für neue modellkonforme Beschreibungsdimensionen und für interdisziplinärer Zusammenarbeit z. B. mit kognitiver Psychologie, Psycholinguistik, Kommunikationswissenschaft sowie anderen dolmetschwissenschaftlichen Modellen (ebd.: 214).

Grundkategorie des Modells ist der „Handlungstyp“ als „Ablaufschema“ einer berufsspezifischen Handlung bzw. „Teilprozessablauf“ entsprechend den gegebenen Erfordernissen von Redetext, Situation und Kompetenz. Als Beispiel nennt Kutz die „semantische Erschließung“, also Problemfälle, in denen unbekannte AT-Ausdrücke wahrgenommen und in ihrer aktuellen Bedeutung erschlossen werden müssen (ebd.: 198f.). Die Ausbildung richtet sich auf konkrete Handlungen (Problemlösungsfälle), welche relevante dolmetschspezifische Handlungstypen exemplifizieren, und vermittelt dafür konkrete Problemlösungsansätze (vgl. „Strategien“ nach Kalina 1998).

„Dolmetschkompetenz“ ist ein abstraktes Konstrukt, das in der Praxis als einzelne *Kompetenzformen* erscheint, also als Befähigung, in bestimmten Typen

von Dolmetschsituationen professionell zu dolmetschen. Diese Situationstypen und damit Kompetenzformen klassifiziert Kutz nach dem Schema „Dolmetschmodus + Kommunikationsart“ und kommt damit beispielsweise auf „simultane Verdolmetschung von Fachvorträgen“, „konsekutive Verdolmetschung von Verhandlungen“, Protokollreden konsekutiv oder simultan flüsternd, Museumsführung simultan mit Führungsanlage, Gerichtsverhandlung gemischt konsekutiv und simultan etc. Für Ausbildungszwecke kann diese Kategorisierung nach weiteren Merkmalen differenziert werden, etwa „mit oder ohne Vorbereitung“, „mit oder ohne Textvorlage“ usf. (ebd.: 199f.).

Die Vielfalt von benötigten Kompetenzformen ist zum einen permanent nach aktuellen Anforderungen zu priorisieren, ohne aber Dolmetschformen gänzlich auszulassen. Zudem gilt es die „Inklusion“ von Kompetenzen zu berücksichtigen – so scheint die Kompetenzform Verhandlungsdolmetschen in der Kompetenzform Vortragsdolmetschen größtenteils bereits „verankert“, muss also nicht in jedem Fall gesondert gelehrt werden (ebd.: 200).

Innerhalb der verschiedenen Dolmetschformen ist eine nahezu unüberschaubare Vielzahl von Handlungstypen auszuführen (ebd.: 201f.):

von dem jeweils situationsangemessenen Äußeren und Verhalten, von Höflichkeitsformen über Wahrnehmung, Umsetzung und Reproduktion sprachlicher, inhaltlicher, pragmatischer und emotionsbezogener Sachverhalte, über den bewussten Einsatz von Stimme und Körpersprache, über die Notation bis hin zur Befähigung, Dolmetschhandlungen zu werten, die bei Polizei und Gericht, bei Kongressen und Verhandlungen, in Kriegs- und Friedenszeiten, in Straßengewimmel und in Werkhallen, simultan und konsekutiv, wortgenau oder dem Sinn folgend zwischen Menschen unterschiedlicher kultureller, sozialer, ideologischer Prägung und mit unterschiedlichem Wissen über die Thematik ausgeführt werden – um nur einige wenige zu nennen.

Für die Ausbildung relevant sind dabei Handlungstypen mit den folgenden Merkmalen: Sie sind autonom (nicht unter anderen Fähigkeiten verlustfrei subsumierbar), sind für den Dolmetschprozess „handlungsspezifisch und nicht aus anderen Kompetenzen übertragbar“, und sie sind didaktisch wichtig, also als Problemlösungsfall für die betreffende Zielgruppe nützlich (vgl. ebd.: 202).

Was in den bisher betrachteten Kompetenzmodellen als „Kompetenzen“ modelliert wurde, diskutiert Kutz (2010: 201ff.) im Zusammenhang mit GA 3 und der Unterscheidung von transferfähigen und nicht transferfähigen Kompetenzen.

Vertikal transferfähig (also aus anderen Kompetenzen, die nicht nur beim Dolmetschen relevant sind, übertragbar) sind (Kutz 2010: 203):

1. Muttersprachliche Kompetenz
2. Kommunikative Kompetenz
3. Emotionale Kompetenz
4. Logische Kompetenz (gemeint sind berufsspezifische Problemlösefähigkeiten; siehe auch unten Kapitel 7.2)
5. Translatorische Kompetenz
6. Fremdsprachliche Kompetenz
7. Interkulturelle Kompetenz
8. Sachkompetenz

Für die Dolmetschausbildung spielen aber nicht diese transferfähigen Kompetenzen, sondern die nicht (vertikal) transferfähigen „dolmetschspezifischen Handlungstypen“ – als relevante Problemlösungen – eine „Schlüsselrolle“ (ebd.: 204). Transferfähige Kompetenzen sollen in der Ausbildung nur insofern berücksichtigt werden, als dies „durch die unmittelbaren dolmetschspezifischen Problemlösungen erforderlich“ wird (ebd.). In der Ausbildung wie in der Praxis sind Dolmetscher permanent mit komplexen Prozessen konfrontiert, in denen sowohl dolmetschspezifische als auch nicht spezifische Handlungstypen „in ein und demselben Handlungszusammenhang gefordert“ sind. Dolmetschspezifische Problemfälle sollen vermittelt, geübt und so „entdramatisiert“ werden, während „die sonstigen transferfähigen Operationen mitgeübt“ werden.

Für die dolmetschspezifischen Handlungstypen liefert Kutz keine Auflistung von Kompetenzen direkt vergleichbar zu anderen Ansätzen. Vielmehr analysiert er (ähnlich wie Kalina) den gesamten Dolmetschprozess vom Aushandeln des Dolmetschauftrags bis zur Nachbereitung in immer detailliertere Teilprozesse bzw. Handlungen, denen Befähigungen zuzuordnen sind (ebd.: 209):



Vermittlungsrelevant in der Ausbildung ist folglich ein hierarchisch aufgebautes Kompetenzmodell, in dem

- als relativ einfach oder sekundär zu betrachtende Handlungen, wie etwa die Beschaffung von Originalbeiträgen vor dem Dolmetscheinsatz oder die Anordnung der Notizen während der Notation, die [sic] sich zu immer komplexeren
- Handlungstypen formieren, wie die Einsatzvorbereitung und die Notation in beiden soeben angeführten Beispielen, die sich schließlich zu prozessphasengebundenen
- Teilkompetenzen bündeln, die also mit den übergeordneten Befähigungen entsprechend den drei Phasen des Dolmetschprozesses korrespondieren: Rezeption, Transposition, Reproduktion, und im Endeffekt den gesamten Komplex der
- Dolmetschkompetenz ergeben.

Die Zerlegung der Hauptphasen des Dolmetschens (Rezeption, Umsetzung, Reproduktion) in einzelne Handlungstypen, die zentral zu behandeln sind, wurden nach Erfahrungswerten ermittelt, welche Operationen angehenden Dolmetschern häufig Schwierigkeiten bereiten. Es handelt sich um ca. 30 potenziell relevante, miteinander verwobene Operationen (ebd.: 226), die sich je nach Dolmetschmodus unterscheiden können (siehe Tabelle 12 für Konsekutiv). Dazu gehören beispielsweise im Vorfeld die Annahme oder das Aushandeln des Auftrags und die Vorbereitung des Einsatzes, während der Rezeptionsphase das Erfassen der kommunikativen Dolmetschsituation und die Ableitung des Dolmetschauftrags mit Auswahl einer geeigneten Dolmetschstrategie, während der Umsetzung zu lösende Probleme wie Sprachwechsel oder fehlende Entsprechungen in der Zielsprache und während der Reproduktion die Versprachlichung, die Wahrung einer professionellen Haltung oder Selbst-Monitoring und Selbstkorrekturen.

Spezifisch für das Konsekutivdolmetschen ist zum Beispiel der Handlungstyp der Notation, für das Simultandolmetschen u. a. die „relativ gleichzeitig erfolgende Ausführung der drei Hauptoperationen Rezeption, Umsetzung und Produktion“ (ebd.: 219). Bei dieser haben zeitwirksame Strategien wie syntaktischer und kommunikativer Vorgriff, Kompressionen und variable Phasenverschiebung besondere Bedeutung (ebd.: 220).

Tabelle 12: Handlungstypen im LKM am Beispiel Konsektivdolmetschen (nach Kutz 2010: 217f.):

Phase	Handlungstyp
[Pre-process]	Professionelle Annahme/Aushandeln des Auftrags
	Vorbereitung auf einen Dolmetscheinsatz
	Bewältigung der technischen Dolmetschsituation
Rezeption	Rasche Erfassung der kommunikativen Dolmetschsituation
	Ggf. Ableitung des Dolmetschauftrags
	Auswahl der geeigneten Dolmetschstrategie
	AT-Verarbeitung zum Erfassen des kommunikativen Sinns
	Notieren
	Semantische Erschließungen
	Memorieren des wichtigsten Inhalts
	Rezeptiver Umgang mit Verstehensmängeln
Transposition	Umsetzung
	Müheloses Umschalten zw. Sprachen (Kodewechsel)
	Typischer Problemfall: fehlende Entsprechung in Zielkultur
	Zeit gewinnendes Hinauszögern von Problemlösungen
Reproduktion	Versprachlichung des verarbeiteten Inhalts
	Wahrung einer professionellen Haltung
	Dem Forum angemessene stimmliche Leistung

	Souverän wirkendes Wechselspiel verbaler, prosodischer und paraspachlicher Gestaltung
	Adressatenspezifische Ausrichtung: interkulturell
	Adressatenspezifische Ausrichtung: fachlich
	Lesen der eigenen Notizen
	Dolmetschspezifische („sekundäre“) Rhetorik
	Ggf. Schaffung von Anmutungsähnlichkeit m. d. Eindruck des Originals
	Bewältigung emotionaler Besonderheiten
	Monitoring der eigenen Leistung, Selbstkorrekturen
	Umsetzungsweisen bei Verstehensproblemen wegen AT-Mängeln
	Vorbeugender/schadensbegrenzender Umgang mit Störfaktoren in der Kommunikation
Nachbereitung	Nachbereitung
Phasenübergreifend	sachkundige Bewertung eigener und fremder Dolmetschleistungen
	Stress-Resistenz, Verhalten angesichts von Stress und Müdigkeit

In der Ausbildung sollen die wichtigsten dolmetschspezifischen Fähigkeiten erst als Methodenwissen vermittelt und dann „in natürlicher Dolmetschumgebung in praxisnahen Situationen geübt“ werden (ebd.: 225).

## 7. Zusammenführung: Welche Kompetenzen soll die Lehre vermitteln?

### 7.1. Kompetenzen von Dolmetschern: Überblick

Betrachtet man die vorgestellten Kompetenzmodelle, fällt auf, dass sie unterschiedlich strukturiert und detailliert ausfallen. Aus Sicht der Lehre benötigt man ein Modell mit der richtigen „Auflösung“, das handhabbare Kompetenzbereiche liefert. Ein geeigneter Ausgangspunkt dafür – vom Grad der Detaillierung, aber auch in Bezug auf Legitimität und Aktualität – scheint die DIN 2347 zu sein, kombiniert mit wesentlichen Kompetenzen aus dem Leipziger Kompetenzmodell von Kutz (2010, 2012). Die hier genannten Kompetenzen decken sich auch bereits weitgehend – aber noch nicht komplett – mit den oben herausgearbeiteten Anforderungen von Kunden, Nutzern und Praxis an Konferenzdolmetscher.

Kutz (2010: 203) führt in seinem Leipziger Kompetenzmodell (LKM) zusätzlich zu dolmetschspezifischen Fähigkeiten (hier mit „Dolmetschkompetenz“ bezeichnet) noch „vertikal transferfähige“ Kompetenzen auf, nämlich mutter- und fremdsprachliche Kompetenz, translatorische, interkulturelle, logische, kommunikative, emotionale sowie Sachkompetenz.

Auch die DIN 2347:2017 nennt Dolmetschkompetenzen, fasst aber darunter naturgemäß weniger als Kutz, dessen Beschreibungen zwei Bände füllen. Allerdings ist anzunehmen, dass Kutz' „Translatorische Kompetenz“ in den „Dolmetschkompetenzen“ der DIN 2347 enthalten ist. Weitere Gemeinsamkeiten beider Listen betreffen Sprachkompetenzen (nur Arbeitssprachen), interkulturelle, kommunikative und Sach- und Fachkompetenzen.

Zusätzlich werden in der DIN 2347 Recherchekompetenz und Wissensmanagement, soziale Kompetenz, unternehmerische Kompetenz, Kompetenz im Bereich der Konferenztechnik und Kompetenzen im Bereich der Informationssicherheit aufgeführt. „Soziale“ Kompetenz dürfte Überschneidungen zu Kutz' „emotionaler“ Kompetenz aufweisen, da die DIN 2347 auch „kommunikative“ Kompetenz nennt (ohne die Abgrenzung beider Kompetenzformen näher auszuführen). Vieles davon ist auch in Kutz' Beschreibung von Dolmetschkompetenz implizit enthalten, wenn auch häufig mit anderen Akzentsetzungen.

Auf Basis dieser Überlegungen erhalten wir (zunächst) folgende Liste benötigter Kompetenzen von Konferenzdolmetschern:

1. Sprachliche Kompetenz (in Mutter- und Fremdsprachen)
2. Translatorische und Dolmetschkompetenzen
3. Sach- und Fachkompetenz
4. Situative Problemlösekompetenz („logische Kompetenz“)
5. Interkulturelle Kompetenz
6. Kommunikative, soziale und emotionale Kompetenz
7. Recherchekompetenz und Wissensmanagement
8. Unternehmerische Kompetenz
9. Kompetenz im Bereich der Konferenztechnik
10. Kompetenzen im Bereich der Informationssicherheit

Betrachtet man jedoch im Einzelnen Kutz' Beschreibungen von Dolmetschkompetenz, die prozessorientierten Anforderungsbeschreibungen der DIN 2347, die in dieser Arbeit referierten Ergebnisse von Dolmetschwissenschaft und Qualitätsforschung sowie die Anforderungen von Kunden und Nutzern an Dolmetscher und ihre Leistungen, so sind eine Reihe weiterer beruflicher Fähigkeiten als erforderlich anzusehen bzw. höher zu gewichten. Hierzu zählen:

Adaptive und Rollenkompetenzen (professionelle Kompetenzen):

*Situierungsfähigkeiten:* Erfassung situativer Anforderungen, Bildung eines Erwartungsschemas, Ableitung von Dolmetschauftrag und -strategie (vgl. Kutz 2010: 336ff.)

*Anpassungs- und Problemlösefähigkeiten:* Fähigkeiten und Strategien, mit unterschiedlichen Dolmetschsituationen und damit verbundenen Unsicherheiten erfolgreich umzugehen und auftretende Probleme zu lösen

*Rollenkompetenz:* Kenntnis von Rollenerwartungen, professionelles Rollenrepertoire (situationsabhängige Rollendefinitionen, souveränes Auftreten, Stimmbeherrschung, schauspielerische Fähigkeiten, Verhandlungs- und Gesprächsführungskompetenz)

Dienstleistungskompetenz

Unternehmerische Kenntnisse

Mehrwertkompetenz  
Kundenorientierung  
Kompetenzen im Bereich Terminologiearbeit  
Stressmanagement

Zusammengefasst ergibt sich daraus die folgende erweiterte Übersicht von Kompetenzen von Konferenzdolmetschern:

1. Sprachliche Kompetenz (Mutter- und Fremdsprachen)
2. Translatorische und Dolmetschkompetenzen
3. Interkulturelle Kompetenz
4. Sachkompetenz (Allgemein- und Fachwissen)
5. Recherchekompetenz und Wissensmanagement
6. Kommunikative, soziale und emotionale Kompetenz
7. Stressmanagementkompetenz
8. Kompetenzen im Bereich Terminologiearbeit
9. Kompetenz im Bereich der Konferenztechnik
10. Kompetenzen im Bereich der Informationssicherheit
11. Professionelle Kompetenzen (Situierungsfähigkeiten, adaptive Problemlösekompetenz, Rollenkompetenz)
12. Dienstleistungskompetenz (unternehmerisches und dienstleistungsbezogenes Wissen, Mehrwertkompetenz, Kundenorientierung)

Der Stellenwert dieser Kompetenzen für das berufliche Handeln von Dolmetschern und damit als potenzielle Ausbildungsziele ist allerdings sehr unterschiedlich. Schon aus Kapazitätsgründen ist zu diskutieren und zu priorisieren, welche der genannten Kompetenzen in welchem Umfang während des Studiums vermittelt werden können.

Sprachliche Kompetenz: Die benötigten mutter- und fremdsprachlichen Fähigkeiten beinhalten die ausgezeichnete Beherrschung der A- und B-Sprachen(n) sowie das uneingeschränkte Verständnis der C-Sprache. Diese Kompetenzen müssen zu Studienbeginn bereits vorhanden sein, was in den Eignungstests sichergestellt werden kann.

Translatorische und Dolmetschkompetenzen: Umfasst sowohl grundlegende übersetzerische Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie die professionelle Bewältigung unterschiedlicher Dolmetschsituationen und Problemtypen. Die Dolmetschkompetenz beinhaltet insbesondere die professionelle Beherrschung der Dolmetschmodi Simultan und Konsekutiv sowie die adäquate Anwendung von Dolmetschstrategien. Die übersetzerische Kompetenz beinhaltet auch den Umgang mit wichtigen Werkzeugen, insbesondere Translation Memories. Diese Kompetenzen müssen in der Ausbildung in einem Umfang vermittelt werden, der Absolventen für die professionelle Berufsarbeit qualifiziert. Im Einzelnen muss sich die Vermittlung – insbesondere auch die trainierten Dolmetschsituationen und Problemlösungen – an den Marktanforderungen orientieren.

Interkulturelle Kompetenz: Das Dolmetschen für Menschen aus unterschiedlichen Kulturen (verschiedene Kulturkreise ebenso wie gesellschaftliche Schichten oder Altersgruppen; vgl. Kutz 2010: 203) erfordert die Kenntnis von relevanten Verhaltens- und Sprachkonventionen und Wissen darüber, wie bestimmte sprachliche und kulturelle Merkmale sich auf die Kommunikationssituation auswirken können und in welchem Maße der Dolmetscher wie vermittelnd interagieren kann. Eine gewisse interkulturelle „Grundkompetenz“ in Bezug auf ihre Arbeitssprachen und ein entsprechendes Problembewusstsein sollten Dolmetschstudierende bereits mitbringen. Umfassenderes Wissen muss die Ausbildung vermitteln, wobei dies zum Teil im Selbststudium geschehen kann.

Sachkompetenz (Allgemein- und Fachwissen): Ein fundiertes und effizient strukturiertes Wissen zu den in einem Dolmetscheinsatz jeweils relevanten Themen hilft, Hintergründe einer Kommunikationssituation zu verstehen, Inhalte (vorgreifend) zu erschließen und Ambiguitäten aufzulösen, und es erlaubt mehr Kapazitäten für die anderen Aufgaben im Dolmetschprozess. Da in der Praxis das Themenspektrum möglicher Einsätze sehr breit ist, ist ein sehr umfassendes Allgemeinwissen hilfreich. Dieses muss ebenfalls bereits bei Studienbeginn vorhanden sein. Zudem sollte in der Eignungsprüfung die Fähigkeit zur effizienten Beschaffung, Organisation und Strukturierung von Informationen getestet werden. Zu einigen für KD wichtigen Sachgebieten sollte Grundwissen im Studium vermittelt werden, etwa Wirtschaft und evtl. Jura.

Recherchekompetenz und Wissensmanagement: Angesichts der entscheidenden Bedeutung des verfügbaren Wissens für den Dolmetscherfolg ist neben einem breiten Allgemein- und Fachwissen auch die Fähigkeit zur schnellen, effizienten Informationsbeschaffung (Recherchekompetenz) und zum Wissensmanagement erforderlich. Der Dolmetscher muss in der Lage sein, sich eigenständig, umfassend und praxisorientiert auf einen Dolmetscheinsatz vorzubereiten. Das ist vor allem in der Phase der Vorbereitung auf einen Dolmetscheinsatz von Bedeutung und umfasst nicht nur Informationen zu erwarteten Themen, sondern auch Hintergrundinformationen zu Rednern und Publikum. Auch hierfür sollten grundlegende Kompetenzen bei Studienbeginn vorhanden sein.

Kommunikative, soziale und emotionale Kompetenzen: Diese Kompetenzen wurden zusammengefasst, weil es beim Dolmetschen immer um die erfolgreiche Bewältigung kommunikativer und damit sozialer Situationen geht („die Befähigung dazu, situationsangemessene Äußerungen zu produzieren“; Kutz 2010: 203) und dabei auch emotionale Kompetenz benötigt wird. Kommunikative Kompetenz umfasst das sichere Beherrschen verschiedenster Register, soziale Kompetenz den professionellen persönlichen Umgang mit allen Akteuren vor, während und nach Durchführung eines Dolmetschauftrages. Dies erfordert u. a. sicheres Auftreten, variable, situationsangemessene Umgangsformen, empathisches, serviceorientiertes und klares Verhalten gegenüber Kunden und Auftraggebern sowie Kooperativität und Teamfähigkeit gegenüber Kollegen. Eine weitere Voraussetzung ist emotionale Kompetenz: Sie umfasst sowohl die Fähigkeit, sich in Andere hineinzusetzen, ihre Bedürfnisse sowie emotionale Aspekte der Kommunikationssituation zu erkennen (Empathie) und angemessen zu reagieren, aber auch den Umgang mit eigenen Emotionen in Stresssituationen oder bei schwierigen Inhalten (Selbstregulation). Diese Kompetenzen können zwar gezielt trainiert werden, aber entsprechende Trainingsprogramme sind eher darauf ausgerichtet, bestehende Defizite auszugleichen. In den Eignungstests sollte darauf geachtet werden, dass keine solche Defizite vorhanden sind; Persönlichkeitsmerkmale wie Extrovertiertheit und Kontaktfreudigkeit sind von Vorteil. In der Ausbildung sollte auf die Bedeutung dieser Kompetenzen hingewiesen, entsprechendes Verhalten situationsspezifisch gefördert, aber (auch aus Zeitgründen) nur ausgewählte, individuell besonders wichtige Fähigkeiten gezielt trainiert werden, beispielsweise Stressmanagement.



Stressmanagementkompetenz: Dolmetschen ist eine hoch belastende Tätigkeit, und Stresstoleranz bzw. der professionelle Umgang mit Stress ist eine häufig geäußerte Kundenanforderung. Der Zusammenhang zwischen Stress und (beeinträchtigter) Dolmetschqualität ist ebenfalls erwiesen. In erster Linie erscheint Stresstoleranz als eine Persönlichkeitseigenschaft, die die Studierenden daher möglichst bereits mitbringen sollen und die in Eignungstests überprüft werden kann. Über individuelle Resistenz hinaus gibt es aber wirksame Techniken für den Umgang mit Stress, die erlernbar sind (z. B. Entspannungstechniken, Atemkontrolle). Es erscheint daher sinnvoll, zu untersuchen, ob und wie Studierende von einem entsprechenden Training profitieren können.

Kompetenz im Bereich Terminologiearbeit: Die Beherrschung der jeweils gebräuchlichen Terminologie kann quasi „zwischen“ Sprachkompetenz und den translatorischen und Dolmetschkompetenzen angesiedelt werden. Ihre hohe Bedeutung rechtfertigt die Nennung als separate Kompetenz: Korrekte Terminologie zählt zu den wichtigsten Kundenerwartungen und ist ein wesentliches Kriterium bei der Qualitätsbeurteilung von Verdolmetschungen. Daher sollte sie in der Ausbildung einen dieser Bedeutung entsprechenden Stellenwert erhalten. Die erforderlichen Ressourcen vorausgesetzt, kann sie aber vergleichsweise unproblematisch in die Ausbildung integriert werden.

Kompetenz im Bereich der Konferenztechnik: Grundlegende Kenntnisse zur Konferenztechnik sind unerlässlich, um Kunden beraten und die „technische Dolmetschsituation“ (Kutz 2010: 217) optimal gestalten zu können. Dolmetscher sollten auf dem aktuellen Wissensstand über die neuesten technischen Entwicklungen auf dem Gebiet der Konferenztechnik sein (Stichwort Ferndolmetschen). Studierende sollten während ihrer Ausbildung praktische Erfahrung damit sammeln können; weitere Kenntnisse können im Selbststudium erworben werden.

Kompetenz im Bereich Informationssicherheit: In Zeiten von „Dolmetschen 4.0“ sind Datenschutz und Informationssicherheit wesentliche Voraussetzungen professioneller Arbeit. Kenntnisse zu den Anforderungen der EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sind unerlässlich, um verantwortungsvoll mit Kundenmaterialien umzugehen. Wichtig sind auch die Absicherung eigener Systeme,

die Auswahl DSGVO-konformer Clouddienste, verschlüsselte Audio- bzw. Videoverbindungen beim Remote Interpreting und vieles mehr. Inhalte und Übungen dazu sollten in die Lehre integriert werden.

Professionelle und Dienstleistungskompetenzen: Wie die vorliegende Untersuchung gezeigt hat, sind „adaptive und Rollenkompetenzen“, im Folgenden kurz als „professionelle Kompetenzen“ bezeichnet, sowie die „Dienstleistungskompetenz“ für die erfolgreiche Erbringung komplexer Dienstleistungen unabdingbar. Eine praxisgerechte Dolmetschausbildung muss diesen Umstand reflektieren.

Allerdings sind beide Bezeichnungen eher Etiketten für komplexere Konstrukte, die zum Teil Fähigkeiten beinhalten, die unter anderen Bezeichnungen bereits in diversen Kompetenzmodellen vorhanden sind, zum Teil aber auch deutlich darüber hinausgehen. Auch hier ist zu prüfen, welche Elemente des jeweiligen Konstrukts in der Ausbildung sinnvoll vermittelt bzw. gefördert werden können und welche die Studierenden bereits mitbringen sollten.

Die „Dienstleistungskompetenz“ erweitert die „unternehmerischen Kompetenzen“ aus der DIN 2347. Denn Dolmetscher erbringen – häufig freiberuflich oder in Kleinstunternehmen – komplexe Dienstleistungen. Sie benötigen daher nicht nur fundiertes unternehmerisches Wissen (über Rechnungswesen, Honorarkalkulation, Unternehmensgründung, Vertragsgestaltung, rechtliche und steuerliche Rahmenbedingungen etc.), sondern auch Wissen zu den Eigenheiten der Dienstleistungserbringung, dort wirksamen Marktmechanismen und insbesondere zur komplexen Rolle des Kunden dabei (als Geschäftspartner oder Leistungsnutzer, aber auch als externer Faktor bei der Leistungserbringung).

Die „professionellen Kompetenzen“ wiederum beinhalten u. a. die „logische Kompetenz“ und die „Situierungshandlungen“ des LKM, setzen sozial-emotionale Kompetenzen voraus und haben mit Bezug auf situationsabhängige Problemlösefähigkeiten auch Überschneidungen mit der Dolmetschkompetenz. Ein wesentlicher, in der Forschung bisher vernachlässigter Aspekt dabei ist die Rollenkompetenz, die Dolmetscher benötigen, um situationsgerecht zu interagieren. Diese umfasst eine Reihe von Kenntnissen und Fähigkeiten, die in der Ausbildung gezielt vermittelt werden sollten, darunter nicht nur ein breiteres Rollenrepertoire (das über die normative Rolle des „unsichtbaren“ Dolmetschers hinausgeht), sondern auch etwa Kompetenzen in Argumentation, Verhandlungs- und

Gesprächsführung und nicht zuletzt schauspielerische Fähigkeiten inkl. stimmlicher Fähigkeiten und logopädischer Kenntnisse.

Beide Konstrukte werden daher im Folgenden in separaten Kapiteln näher erläutert.

## 7.2. Professionelle Kompetenzen für Dolmetscher

### 7.2.1. Situierung

Wie immer wieder deutlich wurde, spielt der Faktor der Situationsabhängigkeit bei der Erbringung komplexer Dienstleistungen generell und beim Dolmetschen im Besonderen eine zentrale Rolle. Das gilt für Fragen der Einbeziehung des externen Faktors (hier: Redner, Publikum, gebotenes Umfeld, Vertragspartner ...) oder der Qualitätssicherung ebenso wie für die in der Ausbildung zu vermittelnden Kompetenzen einschließlich der „professionellen Kompetenz“. Auch der Kompetenzbegriff selbst wird mit Bezug auf konkrete Problemsituationen definiert (siehe oben Kapitel 6.2).

In der Dolmetschwissenschaft wurde diese Kontext- und Situationsabhängigkeit auch des Konferenzdolmetschens zwar lange Zeit weit weniger systematisch untersucht als in der Übersetzungswissenschaft, aber doch immer wieder betont (Diriker 2008: 210ff.). Schon die *Théorie du sens* der Pariser Schule betrachtete den zu transferierenden „Sinn“ der Rede in Bezug auf gegebene Kommunikationskontexte, die es Dolmetschern mit entsprechendem Hintergrund- und Situationswissen ermöglichen, den Sinn der Äußerungen zu erfassen und zu übertragen (ebd.: 211). In den 1990er Jahren hat dann als erster Pöchhacker (1994) das (Konferenz-)dolmetschen als *situierte Praxis* analysiert (zu dieser u a. Untersuchungen siehe oben Kapitel 5). Dennoch, so Diriker, wurde die Situiertheit des mündlichen Konferenzdolmetschens wenig untersucht, vor allem im Vergleich zum dialogischen oder Gebärdensprachdolmetschen (2008: 212).

Die jüngere Forschung kommt aber relativ einhellig zu dem Schluss, dass das Agieren von Konferenzdolmetschern in tatsächlichen Konferenzsettings weitaus komplexer ist, als es im offiziellen Meta-Diskurs erscheint (Diriker 2008: 214ff.).

Auch das LKM nach Kutz (2010, 2012) begreift das Dolmetschen konsequent als situierte Praxis. Die dolmetschspezifischen Handlungstypen, die in der Ausbildung vermittelt und als prototypische Problemlösungsmuster verfügbar gemacht werden sollen (vgl. Kutz 2010: 211), realisieren sich in der Praxis als konkrete Handlungen in konkreten Situationen. Die „mentale Verfügbarkeit“ einer solchen prototypischen Problemlösung setzt nach Kutz die folgenden „Aktivierungsschritte“ voraus:

1. Erkennung des Problemtyps und seiner einmaligen Situierung
2. Aktivierung des Wissens über die Lösungsverfahren sowie
3. Aktivierung der Faktoren, welche die Auswahl der Lösungsverfahren bestimmen.

Damit nimmt die „Situierung“ im LKM eine zentrale Stellung ein.<sup>84</sup> Denn in der Praxis müssen die in der Ausbildung vermittelten Handlungstypen „in variabler kommunikativer und kultureller Umgebung“ (ebd.: 212), in einer Vielzahl verschiedener Dolmetschsituationen unterschiedlicher Komplexität angewendet werden. Die „Kommunikationssituation“ – als konkrete Konstellation von Kommunikanten (vgl. ebd.: 338) mit bestimmten Zielen und (Rede-)Verhaltensweisen im Rahmen eines bestimmten Settings (Situationstyps) – aktiviert vorhandenes, in erster Linie erfahrungsbasiertes, schematisch organisiertes Situations- und Handlungswissen (zum Beispiel, dass in Verhandlungen argumentiert wird, auch wenn die Oberflächengestalt einer Rede nicht unbedingt eine Argumentationsstruktur erkennen lässt). Das Situationsschema wird mit Wissen über typische Situationstypen und -untertypen, Abläufe, Ziele, Sprechakttypen etc. und mit Wahrnehmungsdaten immer weiter „aufgefüllt“ (ebd.: 356); für bekannte Problemsituationstypen werden entsprechende Lösungsstrategien aktiviert.

Als Voraussetzungen dafür nennt Kutz die sogenannte „logische Kompetenz“ und im Zusammenhang damit auch den „dolmetschspezifischen kognitiven Stil“ (ebd.: 203). „Logische Kompetenz“ definiert Kutz als „Intelligenz in ihrer berufsspezifischen Ausprägung“ und sieht Intelligenz an sich „als die Fähigkeit (...),

---

<sup>84</sup> Hier stimmt das LKM mit Kompetenzkonzepten aus der Berufsbildungsforschung überein, die ebenfalls die Fähigkeiten zur „Situationswahrnehmung bzw. -orientierung im Sinne einer angemessenen inneren Modellierung von Handlungssituationen“ sowie „zur handlungsbezogenen Situationstransformation“ betonen (Schaper 2012: 16; siehe oben Kapitel 6.2.2).

richtige Lösungen in unbekanntem Situationen zu finden“. Die „logische Kompetenz“ scheint also eben die situativen Problemlösefähigkeiten zu meinen, die in nahezu allen oben referierten Darstellungen den Kern beruflicher und „professioneller“ Kompetenz bilden.

Der dolmetschspezifische kognitive Stil wiederum ist eine „kognitionspsychologische Prädisposition“ und „Handlungsbasis für die praktische Dolmetschkompetenz“ (ebd.: 233), die dabei hilft, „die speziell beim Dolmetschen zu lösenden Probleme richtig, schnell und stressfrei zu bewältigen (ebd.: 214). Individuell unterschiedliche Weisen der Informationsaufnahme und Verarbeitung äußern sich Kutz zufolge in Eigenschaften wie „geistige Wachheit“, „Schnelligkeit“, „rezeptives Einfühlungsvermögen“ oder „hohe Antizipation“ (ebd.: 233). Ähnliche Prädispositionen scheinen aber auch in anderen (professionellen) Bereichen zu bestehen, etwa bei „Lehrern, Richtern, Offizieren, Malern, Handwerksmeistern usw.“ (ebd.: 234).

Da diese individuellen Eigenschaften in Persönlichkeit und Lebenserfahrungen wurzeln und „zum Teil angeboren“ sein dürften (ebd.: 214), können sie nicht direkt vermittelt, sondern nur gefördert werden; ihr Vorhandensein muss bereits in den Eignungstests für Studiengangbewerber überprüft werden (vgl. ebd.). Das gilt wohl auch für Kutz' Konzept der „logischen Kompetenz“ als kognitive Grundlage der Problemlösekompetenz in verschiedenen Dolmetschsituationen.

Was nach Kutz aber direkt erlernt und vermittelt werden kann, sind *Situierungsfähigkeiten*. Angesichts der Vielzahl möglicher Dolmetschsituationen werden konkrete Problemlösungsfälle immer auch unbekannte Umstände bzw. Konstellationen enthalten, wobei allerdings „die Einbeziehung dieser unbekanntem Werte in das vertraute Handlungsschema von einem Professionellen (...) bekanntlich oft keine nennenswerte Mühe“ erfordert und vieles weitgehend automatisiert abläuft (ebd.: 208). Voraussetzung dafür ist die Fähigkeit zur schnellen und korrekten Situierung. Sie ist ein wichtiger Bestandteil von Dolmetschkompetenz, denn eine angemessene Situationsauffassung ist die Basis für eine effektive und professionelle Diskursverarbeitung (ebd.: 333). Sie beinhaltet insbesondere die Bildung eines möglichst realitätsgerechten „Erwartungsschemas“ (ebd.).

Unter Bezugnahme auf Tschernow nennt Kutz diese Situierungshandlungen den „kommunikativen Vorgriff“ (ebd.). Dieser umfasst im Wesentlichen die Analyse der „kommunikativen Dolmetschsituation“ mit dem Ziel, die relevanten Interaktionsverhältnisse zu erfassen (ebd.: 338):

Die Kommunikationssituation ist eine bestimmte Konstellation von Personen (...) Jeder hat ein bestimmtes Ziel, das er mithilfe bestimmten Redeverhaltens zu erreichen sucht. Die Dolmetschsituation umfasst also sämtliche Faktoren, die für jede der fünf Phasen des Dolmetschprozesses wichtig sind, von denen konkrete Dolmetschentscheidungen abhängen: Interessenslagen, Motivationen, Absichten, Vorgehenspläne der Teilnehmer, Thematiken, kulturelles und fachliches Differenzial zwischen den Teilnehmern, Zeitrahmen, Ort, Umstände, die einen bestimmten Dolmetschmodus, eine bestimmte Dolmetschstrategie nahe legen, Akustik usw.

Während die „technische Dolmetschsituation“ die äußeren Gegebenheiten der Kommunikationssituation umfasst, die berücksichtigt und nach Möglichkeit beeinflusst werden müssen, um optimale Arbeitsbedingungen zu schaffen (Kutz 2010: 217), ist die Erfassung der „kommunikativen Dolmetschsituation“ wichtig, um eine „kognitive Orientierungsgrundlage“ für die Rezeption des AT zu schaffen, die kommunikative Aufgabe (den „Dolmetschauftrag“) zu bestimmen und daraus die passende Dolmetschstrategie abzuleiten (ebd.: 336).

Diese zuletzt genannten Tätigkeiten, ebenso wie die Beurteilung und Beeinflussung der technischen Dolmetschsituation, sind der Dolmetschkompetenz zuzurechnen. Auch für die Situierung im engeren Sinne ist dolmetschspezifisches Wissen über Dolmetschsituationen notwendig, aber eben mehr als das, nämlich Fähigkeiten, die häufig mit Begriffen wie „Intuition“ oder „Instinkt“ beschrieben werden, und ein konstruktiver Umgang mit Ambiguität.

Denn Kutz' Beschreibungen zeigen, dass das Erfassen der kommunikativen Situation mit den kommunikativen Absichten und Erwartungen der Teilnehmer keineswegs trivial ist. Um „fachmännisch“ zu agieren, müsse der Dolmetscher „die Pragmatik der Situation auskundschaften“ (ebd.: 339). Der „beeindruckenden Vielfalt“ von kommunikativen Dolmetschsituationen, die dem Dolmetscher begegnen können, muss er jeweils „einem bestimmten Typ mit einer bestimmten Auswahl von Abläufen und Ergebnissen instinktiv vorgreifend“ zuordnen (340).

Zum erkannten Situationstyp müssen dann „Situierungsmerkmale“ bestimmt werden, die „in einer konkreten Situation mit aktuellen Werten zu belegen sind – und ein Erwartungsschema ergeben“ (ebd.: 341).

Situationstypen unterscheidet Kutz (anders als Pöchhacker oder Gile) danach, ob inhaltliche, formale und/oder pragmatische Aspekte relevant sind, wobei allerdings, wie er eingesteht, ein kommunikatives Ereignis gleich mehreren Situationstypen zugeordnet werden kann. Zudem können kommunikative Dolmetschsituationen unterschiedlich komplex sein (ebd.: 343).

Ausgehend von der kommunikativen Dolmetschsituation soll die kommunikative Aufgabe (der „Dolmetschauftrag“) bestimmt werden als eine konkrete Antwort auf die Frage: „Was erwartet der Auftraggeber von mir, was muss ich zum Gelingen der Kommunikation beitragen?“ Auch hier ist die Vielfalt der möglichen Antworten – welche gleichzeitig die erwartete *Rolle* des Dolmetschers in der Interaktion spezifizieren – beträchtlich (ebd.: 342):

Die Antworten auf diese Frage können sehr unterschiedlich ausfallen: „bis ins letzte Detail verständlich sein, Realien und kulturgeprägte Äußerungen explizieren oder „einbürgern“ oder aber vorwiegend „sympathisch wirken“, „besonders die Neuheiten in den Argumentationen beachten und diese umgehend signalisieren“, wobei „das Thema x uninteressant ist“, oder aber „es kommt zuallererst darauf an, einen erfolgreichen, dynamischen und modernen Eindruck zu vermitteln“, „beim Partner y nicht besonders zimperlich sein!“ oder sogar „was z sagen wird, interessiert mich nicht sonderlich! (...).

Bei der Bestimmung von Zielen und Absichten der Kommunikationsteilnehmer (insbesondere der Redner) besteht stets ein Interpretationsspielraum, etwa aufgrund gesellschaftlich-sprachlicher Konventionen und kulturgeprägter Redestile, „Differenzen zwischen dem Gesagten und dem zu Verstehenden“ und der Tatsache, dass Absichten in der Regel vielschichtig sind und sich zudem im Verlauf der Kommunikation wandeln können. So kann „man eigentlich nie sicher sein (...), ob man das eigentliche, das handlungsentscheidende Ziel nun endlich erfasst oder antizipiert hat“ (ebd.: 351).

Nicht zuletzt können „Schein und Sein“ weit voneinander entfernt liegen, weil der Dolmetscher die Situation nicht richtig einschätzt oder er gar bewusst getäuscht wird. Kurz gesagt, kann „über das Wahre der Absichten, über Pläne und Motivationen – also über das „Sein“ – in vielen Fällen nur gemutmaßt werden“ (ebd.:

347). Der Dolmetscher sollte „der ‚Oberfläche‘ nicht gänzlich trauen“, und sich bewusst sein, dass eine „gewisse Ambiguität in der Kommunikation“ dazu gehört (ebd.: 348) und „trotz alledem der Grundsatz von der ‚Normalität des Unmöglichen‘ seine Geltung bewahrt“ (343). So sei bei der bewusst gesteuerten Bildung eines Erwartungsschemas „das rechte Maß an Phantasie sowie eine gute Portion Gelassenheit, manchmal Abgebrühtheit, ja eine Art zivilisierter Zynismus angebracht“ (ebd.: 348).

Das bestätigt die oben referierten Forschungsergebnisse, die zeigen, dass Nutzererwartungen nicht einfach zu erfassen, sondern auch in gegebenen Kontexten uneindeutig (Diriker 2011) und zum Teil widersprüchlich (Eraslan 2011) sein können. Auch die Einschätzung von Rednererwartungen wird durch zahlreiche Faktoren erschwert (Pöchhacker 1994: 78). Und nicht zuletzt gibt es Konflikte zwischen den Interessen von Nutzern und Auftraggebern, die nicht immer leicht erkannt bzw. aufgelöst werden können (Setton/Dawrant 2016: 345ff.).

Damit erweist sich die scheinbar einfache Aufgabe, den Dolmetschauftrag als Antwort auf die Frage: „Was erwartet der Auftraggeber von mir?“ zu bestimmen, als ein komplexer und vielschichtiger Vorgang, zu der letztlich auch viel Erfahrung gehört. Dass das nötige „Typenwissen“ nicht nur theoretisch vermittelt werden kann, zeigt auch Kutz' Erklärung zum „Auffüllen“ des Erwartungsschemas per Analogieschluss: „bislang ist es immer so gewesen“ (Kutz 2010: 356).

Wie kann eine solche Situierungsfähigkeit nun in der Lehre vermittelt werden? Kutz empfiehlt, in Lehrveranstaltungen die Wichtigkeit der Situierung an Beispielen zu verdeutlichen, dann kondensiertes Methodenwissen für Situierungshandlungen, etwa über die mögliche Komplexität von Dolmetschsituationen, anhand von illustrierenden Prototypen zu vermitteln und darauf aufbauend Analyseübungen an verschiedenen bekannten oder unbekanntem Situationen durchzuführen (ebd.: 361f.). Danach sollen Situierungsübungen anhand simulierter Dolmetschsituationen erfolgen, zunächst mit viel Zeit, später in „Echtzeit“ im Unterricht, im Selbststudium und schließlich in eigenen Dolmetscheinsätzen (362).

In der Tat dürfte sich die von Kutz beschriebene Fähigkeit zur „instinktiven“, mehr oder weniger „automatisierten“ Situierung für die verschiedensten Dolmetschsituationen – auch angesichts der damit verbundenen Ambiguität und der grund-



sätzlichen Schwierigkeit, Teilnehmerbedürfnisse und -interessen genau zu erkennen – erst mit zunehmender Erfahrung mit einer Vielzahl verschiedener Situationen einstellen.

### 7.2.2. Adaptive Problemlösekompetenz

Dienstleister brauchen „Problemlösekompetenz“ (Bienzeisler 2016: 105). Professionelle Dolmetscher müssen mit unterschiedlichen Dolmetschsituationen erfolgreich umgehen können – mit den dabei auftretenden Problemen ebenso wie der damit verbundenen Unsicherheit. Hinzu kommt, dass nicht wenige Absolventen von Dolmetschausbildungen in ihrem Berufsleben auch andere, nicht auf das Dolmetschen oder vielleicht nicht einmal auf Sprachen bezogene Tätigkeiten ausüben werden (siehe oben Kapitel 2.3.5). Wie im Folgenden dargestellt, erfordert das Problemlösen im Berufsalltag von Dolmetschabsolventen nicht nur Dolmetschkompetenzen.

Der Dolmetschalltag bringt eine Vielzahl zu lösender Probleme auf allen Ebenen des Diskurses mit sich, zum Beispiel unbekannte Ausdrücke oder Sachverhalte im Original, Fehler und Unklarheiten im AT, Kapazitätsengpässe, fehlende Entsprechungen in der Zielsprache, Ungewissheit in Bezug auf Intentionen des Redners oder und Rezeptionsvoraussetzungen des Publikums u. v. m. So ist es nachvollziehbar, dass sich Dolmetschstudierende von ihrer Ausbildung Vermittlung spezifischer Lösungen für konkrete Probleme wünschen (Setton/Dawrant 2016: 72).

Im Leipziger Kompetenzmodell wird, wie bereits erwähnt, jeder dolmetschspezifische Handlungstyp als „Problemlösungsfalltyp“ interpretiert; die Dolmetschausbildung soll entsprechend „Wissen über die Problemlösungsprozeduren“ für die Anwendung im Dolmetschprozess verfügbar machen (Kutz 2010: 197). Die Ausbildung soll nicht abstrakt, sondern nach konkreten Handlungen erfolgen (199), wobei die Kompetenzzaneignung vom Erwerb von *Handlungs- bzw. Methodenwissen* in Bezug auf einen konkreten Handlungstyp (206) über die Umwandlung dieses Wissens in eine *Fähigkeit* (zur bewussten kontrollierten Umsetzung des Wissens in Handeln; vgl. 207) in die entsprechende *Handlungsfertigkeit* verläuft, bei der die Problemlösung unbewusst, automatisiert, aber „ergebniskontrol-

liert“ erfolgt: „Das Methodenwissen wird zunehmend zu schnellen, quasi automatisierten Handlungssträngen nach verifizierten Mustern“ (ebd.: 208). Der professionelle Dolmetscher wiederum gelangt darüber noch hinaus, insofern die Automatismen immer weiter vervollkommen werden, bis hin zu jener häufig berichteten „Hyperleistungsform“, bei der „sich der Dolmetschprozess scheinbar mental verselbstständigt und wie im Automatikbetrieb abläuft“ (ebd.).

Ganz ähnlich beschreibt Kalina (2000: 6) „Strategien“:

The strategies interpreters use most frequently must become, to a certain degree, automatic so as to leave cognitive capacity for complex operations that occur less frequently.

Strategien sind nach Kalina potenziell bewusste Pläne, um ein Problem beim Erreichen eines kommunikativen Ziels zu lösen (ebd., Anm. 1). Die beim Dolmetschen ablaufenden strategischen Prozesse sollen in der Ausbildung in ihrer Wirkungsweise bewusst gemacht und neu eingeübt werden, damit sie „in potentiell höherem Bewußtseinsgrad zielgerichtet ablaufen und auf dieser Basis automatisiert werden können“ (Kalina 1998: 115).

Oben in Kapitel 5.4.2 wurde auch bereits auf die Nähe dieser automatisierten Abläufe bzw. Strategien zu „operativen Normen“ im Sinne Toury (1995) hingewiesen. Operative Normen bilden während des Dolmetschvorganges die Grundlage für Entscheidungen bei der Bewältigung übersetzerischer und textlicher Problemtypen (Garzone 2002: 113).

Ein weiterer theoretischer Bezugspunkt ist das Experten-Novizen-Paradigma, das vor allem Barbara Moser-Mercer in einigen viel zitierten kognitions- und leistungspsychologischen Arbeiten für die Dolmetschforschung fruchtbar gemacht hat (Moser-Mercer et al. 1997, Moser-Mercer 2000, 2008). Mit Blick auf die Unterschiede zwischen Anfängern und Experten in Bezug auf die (strategische) Diskursverarbeitung sollen Anregungen für eine effizientere Gestaltung der Ausbildung gewonnen werden (Kalina 2000: 12).

Experten (Profis) verfügen im Vergleich zu Anfängern nicht nur über mehr, sondern auch über besser organisiertes Wissen. Dabei fällt ihnen Mustererkennung und Informationsabruf leichter, weil sie im Vergleich zu Anfängern mehr Routine in Bezug auf bestimmte Aufgaben in ihrem Fachbereich entwickelt haben (Setton/Dawrant 2016: 46). Kurz gesagt sind für Expertise zwei Schlüsselfaktoren

besonders relevant, nämlich in Schemata organisiertes und daher leicht abrufbares Wissen sowie die Automatisierung von Abläufen beim Abruf und anderen Aufgaben (ebd.).

Im Anschluss daran sehen Setton/Dawrant (2016) in der Automatisierung bestimmter Prozesse ein Merkmal von Expertentum, auch bei komplexen Aufgaben wie dem Dolmetschen. Sie unterscheiden dabei „automatische“ und „kontrollierte“ Prozesse, wobei sie automatische Prozesse bestimmen als „routine, rule-based behaviours that require little or no attentional effort, are applied in the same way every time to identical situations (recurrent skills)“ (ebd.: 65). Aus ihrer Sicht sind solche Prozesse geeignet, um Abläufe zu beschleunigen, Verarbeitungskapazitäten freizusetzen oder wiederkehrende, lokale Problemfälle (beispielsweise Jargonausdrücke) zu bewältigen. Im Gegensatz zu (langsameren) kontrollierten Prozessen, die Aufmerksamkeit erfordern, sind sie aber unflexibel, weil sie nur eine Antwortreaktion zulassen („consistent mapping“; vgl. ebd.: 66).

„Strategien“ wiederum sind für die Autoren gerade nicht automatisierbar; sie möchten diesen Begriff für bewusste, zielorientierte Entscheidungen reservieren, die sich auf mehrere, nicht unbedingt rein kognitive Teilfähigkeiten stützen und auf der höchsten Verarbeitungsebene, mit Bezug auf die Interaktionsbeziehungen, ablaufen (ebd.: 71). In ähnlicher Weise unterscheidet Garzone (2002: 113f.) bei den operativen Normen solche auf „strategischer“ Ebene von Normen auf mikrostruktureller oder „taktischer“ Ebene, wobei Letztere sich auf wiederkehrende problematische Strukturen konkreter Sprachenpaare beziehen.

Setton/Dawrant (2016: 72) unterscheiden ihrerseits:

- „natürliche“ grundlegende Prozesse, die bei jeder Kommunikation ablaufen (z. B. Kodierung, Artikulation, Dekodierung, Deverbalisierung)
- dolmetschspezifische „Techniken“ (z. B. Chunking, zeitgewinnendes Hinhalten mit neutralem Material, sprachpaarspezifische Tricks)
- „Taktik“ als gezielte Wahl bestimmter Techniken oder Kombinationen, um die Qualität zu verbessern, die kognitive Verarbeitungslast zu bewältigen oder schwierigen Bedingungen einen adäquaten Sprachfluss aufrechtzuerhalten, und das bei ständiger Kosten-Nutzen-Abwägung

- „Strategien“ als bewusstere „Makro“-Entscheidungen bei Freiheitsgraden in Bezug auf Übersetzung und Optimierung, Rollenerwartungen und Vermittlungsnormen im Dienste des übergeordneten Kommunikationsziels.

Nach Setton/Dawrant (2016: 72f.) können „Techniken“ ebenso wie „Strategien“ vermittelt und trainiert werden, zumindest insofern sie expliziert werden (denn es kann passieren, dass Ausbilder bestimmte Techniken oder Strategien für natürliche Prozesse halten, weil ihnen nicht mehr bewusst ist, wie sie diese vor langer Zeit internalisiert haben; vgl. Setton/Dawrant 2016: 73). Zunächst sollen bei dieser Vermittlung natürliche Prozesse erläutert und bewusst gemacht werden, sodass Studierende lernen, diese zu schärfen und besser zu koordinieren. Dann können einzelne Techniken vermittelt und Studierenden Gelegenheit gegeben werden, diese durch Experimentieren in komplexeren Taktiken zu kombinieren. Ist dies gefestigt, können Strategien für verschiedene Situationen vorgeschlagen, erklärt und diskutiert werden (ebd.: 72).

Die Vielfalt von Rednern, möglicher Kontexte und Äußerungen macht es aber unwahrscheinlich, dass universell einsetzbare Verfahrensregeln für jegliche Dolmetschaufgaben vermittelt werden können; wahrscheinlicher ist es nach Setton/Dawrant (2016: 73), dass Dolmetscher mit einer Anzahl flexibler Verfahren, Techniken und Reflexe arbeiten müssen, die ihre eigenen Stärken und Schwächen in Bezug auf Gedächtnis, Hintergrundwissen und Einfühlungsvermögen widerspiegeln. Inwieweit dabei durch Automatisierung Aufwand eingespart werden kann, hängt vom Originalitätsgrad des AT ab, wobei aber in der Praxis häufig vorhersehbares Material zum Einsatz kommt (ebd.)

Ähnlich wie bei den Situierungshandlungen ist auch ein großer Teil der situierten Problemlösungen der Dolmetschkompetenz zuzurechnen. Das gilt auf jeden Fall für die „Techniken“ und „Taktiken“ im Sinne von Setton/Dawrant (2016). Bei den „Strategien“ liegt der Fall komplizierter. Werden Strategien und die Situationstypen, in denen sie anwendbar sind, expliziert und bewusst eingeübt, dann sind sie Teil der Dolmetschkompetenz. Vermittelt werden Problemlösungen dann, wenn die entsprechenden Probleme in der Praxis häufig genug vorkommen. Nun stellt sich aber Dolmetschern, wie bei komplexen Dienstleistungen generell, häufig die Herausforderung, dass sie als Professionelle oft auch unklar definierte Probleme

lösen müssen, für die es keine fertigen Lösungen gibt, weil sie immer neue Kombinationen von Fähigkeiten und Wissen im Umgang mit Situationen erfordern (siehe oben Kap. 7.2.3).

Bei der begrifflichen Trennung von „professionellen“ und „dolmetschspezifischen“ Strategien – welche übrigens in einer ganzheitlichen, konkret handlungsorientierten Ausbildungspraxis eher selten von Belang sein dürfte – kann die Unterscheidung von Moser-Mercer (2008) zwischen „Routine-Expertise“ und „adaptiver Expertise“ helfen.

Leistung auf Expertenniveau genügt den Berufsstandards für Dolmetscher und ebnet Studierenden den Weg in die Welt der Berufspraxis (ebd.: 1). Allerdings reicht diese einfache Unterscheidung von Anfänger und Experte für eine praxisgerechte Ausbildung nicht aus. Experten verfügen dank jahrelanger Erfahrung über Schemata bzw. Wissensstrukturen, die sie befähigen, in ihrem Fachbereich regelmäßig auftretende Probleme schnell und effizient zu lösen. Aber dieses Merkmal beschreibt nach Moser-Mercer nur eine Dimension von Expertenkompetenz, nämlich „Routine-Expertise“ (ebd.: 8).

Wenn routinierte Experten einem Problem begegnen, nutzen sie ihr vorhandenes, in der Regel sehr umfangreiches Fach- und Methodenwissen, um dieses Problem effizienter zu lösen. Der Aufbau dieser Art von Expertise erfordert sehr viel Erfahrung und damit Zeit; in der Ausbildung kann dafür nur ein Grundstein gelegt werden. Routine-Expertise ist vor allem nützlich, um solche Probleme zu lösen, die bestimmte Gemeinsamkeiten mit bekannten Problemen aufweisen.

Eine andere, anspruchsvollere Anforderung der Praxis ist die Fähigkeit, völlig *neuartige* Probleme zu lösen. Diese Fähigkeit wird für junge Dolmetscher und ihren erfolgreichen beruflichen Werdegang immer wichtiger – und dafür wird weniger Routine als *adaptive* Expertise benötigt (ebd.: 8f.). Adaptive Expertise erfordert eine offene Herangehensweise an neue Wissensbereiche, die Motivation, nach kreativen Lösungen zu suchen, das Erkennen von Veränderungsmöglichkeiten und die Bereitschaft, mit Unsicherheiten umzugehen. Adaptive Experten sind in der Lage, sich leichter an neue Situationen anzupassen, ihre eigenen kognitiven und Problemlöseprozesse zu reflektieren (Metakognition) und ihre Leis-

tung ihr ganzes Leben lang zu verbessern (ebd.: 8). Auch wenn diese Unterscheidung letztlich auf Dolmetscher und ihre Problemsituationen bezogen bleibt, ist anzunehmen, dass adaptive Expertise auch bei der Bewältigung neuer beruflicher Herausforderungen in anderen Bereichen hilfreich ist.

Adaptive Experten unterscheiden sich von Routine-Experten vor allem in ihrer Flexibilität und Kreativität bei der Problemlösung. Sie wenden nicht einfach ihr Fachwissen auf ein bestimmtes Problem an, sondern ziehen auch in Betracht, ob eine gegebene Problempräsentation überhaupt die geeignetste ist. Deshalb kann die Leistung beider in einer Vielzahl von Situationen sehr ähnlich sein und dennoch sind adaptive Experten besser in der Lage, auf neue und herausfordernde Situationen mit neuen Ansätzen zur Problemlösung zu reagieren, die über die Anwendung bekannten Wissens hinausgehen (ebd.: 9f.).

Adaptive Kompetenz in diesem Sinne ist, unter wechselnden Bezeichnungen, erklärtes Ziel zeitgemäßer Dolmetschausbildung (Setton/Dawrant 2016: 101):

(...) planned and structured training aims to turn out interpreters who do not just adapt quickly and well enough to the job to survive on the market, but are equipped to go on improving throughout their professional careers“ .

„Professionelle Kompetenz“ scheint zu großen Teilen *adaptive Kompetenz* zu sein. Sie soll Routine-Kompetenz – die Fähigkeit zur Lösung regelmäßig auftretender Problemtypen in verschiedenen Dolmetschsituationen als Bestandteil von Dolmetschkompetenz) – nicht ersetzen, sondern ergänzen. Es ist anzunehmen, dass in der beruflichen Praxis von Dolmetschern solche *neuartigen* Probleme, für die es adaptive Kompetenz braucht, eher auf höheren Ebenen des „strategischen“ Verhaltens im Sinne von Setton/Dawrant (2016) auftreten werden, bei denen auch sozio-kulturelle und interpersonelle Kompetenzen gefragt sind. (ebd.: 70). Dabei geht es um insbesondere um Entscheidungen in neuartigen Situationen, in denen Rollenerwartungen unklar sind oder die vorhandenen Rollenkompetenzen nicht ausreichen, um die wahrgenommenen Erwartungen zu erfüllen.

### 7.2.3. Rollenkompetenz

Die Berücksichtigung und Einbeziehung externer Faktoren ist für die erfolgreiche Erbringung komplexer Dienstleistungen von hoher Relevanz. Beim Dolmetschen

gilt das vor allem für die „externen Faktoren“ Redner und Publikum, ihre Ziele, Möglichkeiten und Erwartungen.

Die Erwartungen von Rednern und Zuhörern an Dolmetscher in einer gegebenen Situation sind wesentlich Rollenerwartungen. Dass Dolmetscher daher auch über Rollenkompetenz verfügen müssen, hat aber bisher selten Eingang in entsprechende Kompetenzmodelle gefunden. Eine Ausnahme ist Pöchhacker (2000), in dessen „Kompetenzanforderungsmodell“ die Konzepte „Rolle“ und „Ethik“ die zentrale translatorische Kompetenz quasi umrahmen (siehe oben Kapitel 6.4.3.2).

Wie oben gezeigt (Kapitel 3.6.5 u. a.), sind Rollenerwartungen wahrscheinlich von unterschiedlichen, zum Teil widersprüchlichen Rollenvorstellungen geprägt. Das gilt insbesondere auch für (komplexe) Dienstleistungen und professionelle Kompetenz. Dabei setzen sich Rollenerwartungen aus einem normativen Kern, der in kodifizierten Berufs- und Verhaltensstandards von Berufsverbänden und ihrem offiziellen Metadiskurs formuliert ist, sowie aus situationsabhängig unterschiedlichen Erwartungen an die Problemlösefähigkeiten des Dienstleisters zusammen. Zudem führt die Informationsasymmetrie zwischen Experten und Kunden dazu, dass Erstere neben ihrer Problemlösekompetenz selbst auch über „Kompetenzdarstellungskompetenz“ verfügen müssen (Pfadenhauer 2003).

#### 7.2.3.1. Rolle aushandeln

Das *normative* Rollenbild Dolmetscher, geprägt von offiziellen „Metadiskurs“ der Berufsverbände, bündelt „dekontextualisierte“ Erwartungen (Downie 2015: 32f.) und basiert auf Konzepten von Neutralität, Wiedergabetreue und Unsichtbarkeit. In konkreten Situationen kommen andere, „kontextualisierte“ Anforderungen hinzu, die ein „Aushandeln“ erfordern (vgl. Diriker 2004: 139; siehe oben Kapitel 5.4): Gewünscht oder (als „typische“ Rollen Aspekte) akzeptiert werden Funktionen wie Vermitteln (Feldweg 1996), aktive Beeinflussung des Diskurses durch glättende bzw. korrigierende Eingriffe, Erklärungen oder Vereinfachungen (Angelelli 2004, Eraslan 2011) und ähnliche Handlungen bis hin zur Parteinahme. Dolmetscher halten ihrerseits diese aktiven Eingriffe für legitim, wenn die Situation es erfordert – bei „gesichtsbedrohenden Akten“ sogar eine ausdrückliche

Distanzierung von der neutralen Verkörperung der „Ich-Perspektive“ des Redners (Monacelli 2009, Lenglet 2015a).

So korrespondieren verschiedene, zum Teil widersprüchliche Rollenerwartungen von Nutzern, bezeichnet mit Begriffen wie „Ghost Role“ vs. „Intruder“ (Kopczyński 1994) oder „neutral vs. affiliated interpreter“ (Setton/Dawrant 2016), mit konfligierenden „operativen Normen“ von Dolmetschern, mit Einfluss bis hinein in konkrete strategische Problemlösungen (Garzone 2002).

Rollenkompetenz für Dolmetscher umfasst also erstens die Fähigkeit, in einer konkreten Dolmetschsituation interaktiv die darin auszufüllende Rollenausprägung auszuhandeln. Das erfordert eine zumindest fragmentarische Kenntnis von möglichen Rollenerwartungen, die unterschiedliche Nutzer in unterschiedlichen Situationen stellen könnten, sowie die Fähigkeit, diese in konkreten Interaktionen zu erkennen (mit allen oben beschriebenen Unsicherheiten). Es erfordert aber auch die Fähigkeit zu beurteilen und zu entscheiden, ob diese Erwartungen mit den eigenen professionellen und ethischen Standards vereinbar sind und ob sie tatsächlich umgesetzt werden sollten und können (konkrete Entscheidungshilfen bieten Setton/Dawrant 2016 Kap. 10, insbesondere S. 352ff.).

#### 7.2.3.2. Rollenrepertoire

Rollenkompetenz für Dolmetscher umfasst zweitens ein passendes Rollenrepertoire, um die ausgehandelte Rolle ausfüllen zu können. Was genau dieses Repertoire umfassen muss, variiert sicherlich in Abhängigkeit von Dolmetschsettings und -formen. Seine Bestandteile dürften aber im Wesentlichen die Techniken, Taktiken und Strategien der Problemlösung sein, die im letzten Kapitel als Routine-Kompetenz beschrieben wurde. Auch hier finden sich also wieder Überschneidungen zur Dolmetschkompetenz.

Zu diesem Rollenrepertoire gehört beispielsweise auch die Fähigkeit, die eigene Präsentation bei Bedarf an den situativ geeignetsten „Präsentationstyp“ anzupassen (etwa „quasi-logisch“, „impressiv“, „emotional-persönlich“), weil sich diese Präsentationstypen und entsprechende Hörgewohnheiten in verschiedenen Sprachräumen unterscheiden (vgl. Kutz 2010: 353).

Jede handhabbare Beschreibung eines solchen Rollenrepertoires muss wohl zwangsläufig unvollständig bleiben; selbst die über 1.000 Seiten der Darstellung



des Leipziger Kompetenzmodells (Kutz 2010, 2012) dürfte bei weitem nicht alle möglichen Problemtypen abdecken, insbesondere nicht mit Blick auf neue Dolmetschformen und Technologien. Deshalb beinhaltet der Begriff der „Rollenkompetenz“ auch situative und *adaptive* Kompetenz. Eine trennscharfe Abgrenzung von „professioneller Kompetenz“ scheint schwer möglich, aber der Begriff ermöglicht es, bestimmte dafür benötigten Fähigkeiten detaillierter zu fassen. Um ihre diversen Rollen in verschiedenen Dolmetschsituationen ausfüllen zu können, sollten Dolmetscher über weitere Fähigkeiten verfügen, darunter Gesprächskompetenz (Argumentation, Gesprächs- und Verhandlungsführung) und Präsentationskompetenz (Stimmbeherrschung, schauspielerische Fähigkeiten).

#### 7.2.3.3. Gesprächskompetenz

Dolmetscher benötigen Gesprächskompetenz. Das gilt vor allem, aber nicht nur für das bilaterale Dolmetschen, wo Dolmetscher Teil einer ein Gespräch führenden Kommunikationsgemeinschaft sind und dieses Gespräch nicht nur in seinen sprachlichen, kommunikativ-pragmatischen und emotionalen Aspekten erfassen und verstehen, sondern oft genug auch subtil steuern müssen (abhängig von der „ausgehandelten“ konkreten Dolmetscherrolle). Denn wesentliche Elemente der mündlichen Kommunikation, für die Fähigkeiten der Gesprächskompetenz erforderlich sind, finden sich auch in anderen Dolmetschformen.

„Gesprächskompetenz“, die „Fähigkeit kompetenter Gesprächsführung“ (Depermann 2004: 15), ist aus Sicht der Gesprächsforschung ein komplexes Konstrukt (vgl. ebd.: 21-26). Es umfasst Fähigkeiten im Umgang mit sehr unterschiedlichen Eigenschaften von Gesprächen (ebd.: 22ff.), nämlich ihrer „Prozessualität“, „Interaktivität“, „Methodizität“, „Pragmatizität“ und „Konstitutivität“. Daraus ergeben sich zahlreiche verschiedene Kompetenzen, die gezielt gefördert werden könnten:

Prozessualität (Flüchtigkeit, Kontextabhängigkeit, Offenheit): Verbesserung von Erinnerungsfähigkeiten, Strukturierung und Sicherung von (Zwischen-)Ergebnissen in Gesprächsprozessen, Sensibilisierung für die Vielfalt und Bedingungen von Interpretationsmöglichkeiten (ebd.: 22);

Interaktivität (Abhängigkeit von Gesprächspartnern): adäquate Einschätzung von Adressatenmerkmalen und ihrer Relevanz für die Kommunikation, Schulung der

Aufmerksamkeit, Sensibilisierung für Reaktionen und ihre adäquate Interpretation, Kontrolle der eigenen Wirkung und Interpretierbarkeit, kommunikative Selbstwahrnehmung und -reflexion, Entwicklung adressaten- und situationspezifisch flexibler Äußerungsrepertoires (ebd.: 23);

Methodizität (Abhängigkeit von kulturellen oder institutionellen Schemata, Normen und Konventionen): möglichst großes „Repertoire von differenzierten gesprächstyp-, kultur-, situations- etc. spezifischen Fähigkeiten zum Erkennen, Interpretieren und metakommunikativen Darstellen von Gesprächsverläufen und -problemen als auch zur flexiblen Produktion von Beiträgen und zur Reparatur von Kommunikationsstörungen“, „Fähigkeit, situationssensitiv zwischen der Orientierung an Angemessenheitsvorstellungen und ihrem Durchbrechen zur Erzielung besonderer Aufmerksamkeits-, Sinn-, Unterhaltungs- etc. Effekte wechseln zu können“ (ebd.);

Pragmatizität (Wirklichkeits-, Ziel- und Aufgabenorientierung): Beachtung von Beziehungs- und Identitätsbelangen, „konsequente Verfolgung von Zielen und den zu ihrer Erfüllung notwendigen sachlichen und gesprächsprozessualen Instrumentalitäts- und Aufbauverhältnissen“ (ebd.: 24);

Konstitutivität (Abhängigkeit von sämtlichen lokalen Aktivitäten der Beteiligten): Wahrnehmung und systematischer Einsatz von Stimme, nonverbaler Kommunikation und Formulierungsweisen (ebd.).

Allerdings ist es aufgrund der Vielfalt möglicher Gesprächsanlässe und -aufgaben notwendig, die spezifischen Anforderungen, Ziele, Probleme und Möglichkeiten eines konkreten Kommunikationsfeldes zu analysieren, um den Begriff „Gesprächskompetenz“ sinnvoll zu füllen (ebd.).

Beim Dolmetschen ist natürlich der Umgang mit der Prozessualität ein besonderes Problem, weil die dafür verfügbaren kognitiven Ressourcen bei der zweisprachig vermittelten mündlichen Kommunikation stärker beansprucht werden als bei der einsprachigen. Die dafür nötigen Fähigkeiten (Techniken und Strategien) werden im Rahmen der Dolmetschkompetenz vermittelt.

Für die Interaktivität und Pragmatizität (die Übergänge zwischen beiden Bereichen erscheinen fließend) benötigen Dolmetscher die schon angesprochenen

Fähigkeiten zur Einschätzung ihrer Gesprächspartner, ihrer Ziele und Erwartungen, sowie das Aushandeln der eigenen Rolle; dazu gehören auch soziale/kommunikative Kompetenzen im Allgemeinen sowie ein Gefühl für die sozialen Anforderungen von verschiedenen Dolmetschsituationen.

In Bezug auf die Methodizität sind wiederum in erster Linie klassische Dolmetschkompetenzen (siehe oben Rollenrepertoire) sowie „interkulturelle“ Kompetenzen gefragt, wobei auch deren konkret benötigte Ausprägung in einer Situation von jeweils aktuellen Rollenerwartungen abhängig ist. Darüber hinaus profitieren Dolmetscher von methodischen Kenntnissen und Erfahrungen in besonderen Gesprächstypen profitieren, insbesondere mit *Argumentationen* (Kutz 2012: 227ff.) und *Verhandlungen* (Kutz 2010: 387ff.).

Die Bedeutung der Konstitutivität mündlicher Kommunikation für das Dolmetschen wird häufig unterschätzt. Dolmetscher müssen nicht nur die Körpersprache der Redner beachten; auch von ihnen wird eine angemessene Körperhaltung und die Beherrschung nonverbaler Kommunikationsweisen erwartet. Insbesondere müssen sie über eine gute Stimmbeherrschung verfügen. Diese *Präsentationsfähigkeiten* werden im nächsten Kapitel dargestellt.

#### 7.2.3.4. Präsentationskompetenz

Mit dem Begriff „Präsentationskompetenz“ sollen hier Fähigkeiten nonverbaler und paraverbaler Kommunikation zusammengefasst werden. Es ist bereits erwähnt worden (etwa oben in Kapitel 4.4.2.1), dass die Arbeit von Dolmetschern in einigen Punkten der von Schauspielern ähnelt: Sie agieren vor Publikum, müssen eine fremde Rolle (die des Redners) verkörpern und dabei mit Körper und Stimme arbeiten, sich einfühlen und improvisieren können. Das sehen nicht nur Dolmetscher so; selbst einige Kunden bzw. Nutzer sind der Meinung, dass Dolmetscher „dramatic qualities“ besitzen sollten (vgl. Moser 1995: 10). Nutzer von Dolmetschleistungen erwarten in entsprechenden Situationen, dass Dolmetscher Körpersprache, Intonation und Kommunikationsfähigkeiten einsetzen (Eraslan 2011: 199). Auch wenn nicht in jedem Lehrplan Schauspielunterricht untergebracht werden kann, sollten doch bestimmte Übungen daraus in die Ausbildung eingebaut werden, insbesondere Improvisations-, Atem- und natürlich Stimmübungen.

Insbesondere stimmliche Präsenz und paraverbale Kommunikationsfähigkeiten gehören zu den immer wieder geäußerten Erwartungen von Konferenzbesuchern an eine hohe Dolmetschqualität. Noch wichtiger ist, dass sie für die Bewertung der Qualität einer Verdolmetschung durch die Nutzer noch wichtiger sind als inhaltliche Kriterien (siehe oben Kapitel 4.4.2.2).

Daher sollten Dolmetscher ihre Stimme *beherrschen*. Das beinhaltet: zum einen die Fähigkeit, gezielt paraverbale Kommunikationsmittel einzusetzen, zum anderen aber auch, dies ausdauernd über einen längeren Zeitraum tun zu können. Darüber hinaus erlaubt die Stimme Rückschlüsse auf Informationen, die gerade nicht kommuniziert werden sollen, etwa Nervosität und Aufregung, und beeinflusst die Wahrnehmung durch das Gegenüber. Damit können eine gute Stimmbeherrschung und die Kenntnis entsprechender Übungen aus der Sprecherziehung beispielsweise helfen, in Verhandlungen Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit auszustrahlen oder bei der Verdolmetschung schwieriger Passagen die eigene Unsicherheit zu tarnen. Angesichts der großen Bedeutung der Stimme für die berufliche Leistung von Dolmetschern kommt die Sprecherziehung in der Dolmetschausbildung zu kurz (Osterberg 2019: 602).

Ziel von Sprecherziehung ist „variables Sprechen“ (ebd.: 603). Dieses beinhaltet verschiedene Elemente, die auch als Stilmittel eingesetzt werden können, nämlich Variabilität bei Sprechgeschwindigkeit, Lautstärke und Tonhöhen, gezielte Betonung und Pausen. Voraussetzung für den gezielten und ausdauernden Einsatz dieser Mittel sind vor allem eine gut gesteuerte Atmung und das Sprechen in Indifferenzlage (physiologisches Sprechen), also in dem Tonumfang, in welchem Töne mit dem geringsten Kraftaufwand und Atemdruck erzeugt werden (ebd.: 605).

Neben der Beherrschung der Stimme ist auch ihre *Gesunderhaltung* wichtig: Die Stimme ist für Dolmetscher das wichtigste Werkzeug, seine Arbeitsgrundlage. Deshalb sollten Dolmetscher auch grundlegendes Wissen über Stimmhygiene und das Vorbeugen von Überbelastung durch Stimmerwärmung und Stimmpflege besitzen (Ende/Gläser/Schröder 2019).

### 7.3. Dienstleistungskompetenz für Dolmetscher

Wie alle Dienstleister brauchen auch Dolmetscher Dienstleistungskompetenz. (In diese Richtung geht auch die Unterscheidung von Dolmetschkompetenz und Dolmetscherkompetenz bei Pöchhacker 2000: 44), auch wenn professionelle Kompetenzen hier mit hineinspielen dürften).

In entsprechenden Kompetenzmodellen wird auch das derzeit noch selten explizit berücksichtigt. Eine Ausnahme ist der EMT-Referenzrahmen (EMT 2017), der auch in der überarbeiteten Fassung noch die „Dienstleistungskompetenz“ auführt, wenn auch nicht mehr so zentral wie noch 2009. Wie bereits erwähnt, umfasst die Dienstleistungskompetenz hier „alle Fertigkeiten im Zusammenhang mit der Ausführung der Übersetzung und generell der professionellen Erbringung von Sprachdienstleistungen – von Kundenorientierung und Verhandlungsführung bis hin zu Projektmanagement und Qualitätssicherung“ (EMT 2017: 11). Dazu gehören:

- Beobachtung und Berücksichtigung neuer Markt- und Berufsanforderungen
- Strategien und Kommunikationstechniken für Kundengewinnung und Kundenpflege
- Erkennen von Zielen und Intentionen von „Kunden, der Adressaten der Sprachdienstleistungen und anderer Akteure“ (ebd.) und Anbieten entsprechender Leistungen
- Verhandeln mit Auftraggebern
- Organisation und Management von Projekten, auch zusammen mit anderen Sprachdienstleistern
- Anwendung der geltenden Normen für die Erbringung von Sprachdienstleistungen
- Erfüllung vorgegebener Qualitätsstandards mithilfe von Qualitätsmanagement- und Qualitätssicherungsverfahren
- Beachtung berufsethischer Verhaltenskodizes und Normen
- Vernetzung mit anderen Sprachdienstleistern über soziale Medien und Berufsverbände
- kritische Analyse und Bewertung von Sprachdienstleistungen und Sprachpolitik, Vorschlagen von Verbesserungsstrategien.

Damit sind größtenteils bereits die Punkte angesprochen, die oben im Kapitel 6.3 zu „Dienstleistungskompetenz“ herausgearbeitet wurden. Im Rahmen dieser Arbeit soll dieser Kompetenzbereich *domänenübergreifende* Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten umfassen, die speziell für die Dienstleistungserbringung benötigt werden. Dabei liegt der Schwerpunkt hier auf den Bereichen, die für Dolmetscher in ihrer Rolle als *Unternehmer* wichtig sind. Domänenunabhängige dienstleistungsbezogene Fähigkeiten, die sie in ihrer Rolle als „Mitarbeiter“ (also im eigentlichen Einsatz vor Ort) benötigen, sind insbesondere dem Bereich der professionellen Kompetenzen sowie der kommunikativen, sozialen und emotionalen Kompetenz („Selbststeuerungskompetenz“) zuzuordnen. In diesem Sinne gehören tatsächlich alle gerade aufgeführten Fähigkeiten des EMT-Referenzrahmens zur Dienstleistungskompetenz mit Ausnahme der „Beachtung berufsethischer Verhaltenskodizes und Normen“, die als Basis der Rollendefinition von Dolmetschern besser als Bestandteil der Rollenkompetenz verstanden werden sollte.

Im Rahmen der Dienstleistungskompetenz können drei Bereiche unterschieden werden: *unternehmerisches Handeln*, *Mehrwertkompetenz* sowie *Kunden- und Serviceorientierung*.

Unternehmerisches Handeln: Dieser Bereich umfasst zum einen betriebswirtschaftliches Basiswissen, beispielsweise über

- Rechnungswesen
- Honorarkalkulation
- Vertragsgestaltung
- rechtliche und steuerliche Rahmenbedingungen.

Darüber hinaus müssen Dolmetscher das wirtschaftliche Umfeld kennen, in dem sie sich befinden:

- Marktentwicklung bei Dolmetschleistungen
- Angebot und Nachfrage
- Marktsegmente und ihre unterschiedlichen Anforderungen
- Mögliche Spezialisierungen
- Normen und Standards

Mehrwertkompetenz: Weiterhin benötigen Dolmetscher ein Bewusstsein über relevante Eigenheiten der Dienstleistungserbringung, vor allem von der komplexen Rolle ihrer Kunden als Geschäftspartner, Nutzer ihrer Leistungen und externer Faktor bei deren Erbringung.

Auch Dolmetscher benötigen insbesondere „Mehrwertkompetenz“ (Bienzeisler 2016: 105): die Fähigkeit, gemeinsam mit ihren Kunden (Auftraggebern) und zu beiderseitigem Vorteil zu agieren. Das beinhaltet zum einen die Entwicklung eines marktfähigen, attraktiven Leistungsangebots – möglichst mit Blick auf „Begeisterungsanforderungen“ – und zum anderen die Fähigkeit, die eigenen Vorstellungen über Leistungen und Konditionen auch durchzusetzen und die angebotene Mehrwertleistung zu sichern. Insbesondere die Informationsasymmetrie zwischen Dolmetschern und Kunden ist dabei stets zu berücksichtigen.

Die Bedeutung dieser unternehmerischen Handlungen kann beispielhaft anhand der Angebotserstellung vor Augen geführt werden: Der bereits zitierten AIIC-Marktstudie zufolge wünschen sich die meisten Direktkunden von Dolmetschern relativ detaillierte Angebote. Zwei Drittel der Direktkunden wünschen sich Angaben zu Reisekosten, fast jeder zweite auch die Darstellung der Kosten für die fachliche Vorbereitung sowie Organisation und Technik. Nur 23 Prozent halten einen Gesamtpreis ohne weitere Aufschlüsselung für ausreichend. Am wenigstens detailliert müssen Angebote tendenziell im öffentlichen Sektor sein, die höchsten Anforderungen werden in der Branche „Auto- & Maschinenbau“ sowie generell bei mittelgroßen Unternehmen gestellt (AIIC/VKD 2017: 46f.). In der Angebotsgestaltung kann ein Dolmetscher nicht nur diese Wünsche berücksichtigen, sondern auch versuchen, gebotenen Mehrwert zu kommunizieren.

Im Einzelnen umfasst die Mehrwertkompetenz:

- Kundenanforderungen erkennen
- Eigene Marktstrategie entwickeln (ggf. Spezialisierung)
- Leistungsangebot ableiten
- Kundengewinnung und Kundenpflege
- Beratung von Kunden (Client Education)
- Mehrwertorientierte Angebotsgestaltung
- Verhandeln mit Auftraggebern

- Projektmanagement
- Qualitätssicherung
- Kontinuierliche Verbesserung / lebenslanges Lernen

Dafür ist sicherlich auch die Vernetzung mit anderen Sprachdienstleistern nützlich, ebenso wie Mitgliedschaft und Mitarbeit in wichtigen Berufsverbänden (VKD, AIIC).

Kunden- und Serviceorientierung: Auch wenn es den Anschein hat, dass Kunden und Service in den schon genannten Bereichen, unternehmerisches Handeln und vor allem Mehrwertkompetenz, bereits ausreichend berücksichtigt wurden, rechtfertigt die Bedeutung von Kundenorientierung für Qualität und unternehmerischen Erfolg (siehe oben Kapitel 3.3), sie eigens hervorzuheben. Denn neben der „qualifikatorischen Komponente“ von Servicekompetenz (Coenen 2001: 253) sind für die Serviceerbringung auch Motivation, Aktivierung und Intention zur kundenorientierten Dienstleistung unerlässlich. Auch für die Erbringung einer Dolmetschleistung und für die Kooperation mit den Auftraggebern im Interesse gemeinsamer Mehrwertgenerierung sind nicht nur theoretische Kenntnisse und praktische Fertigkeiten wichtig, sondern auch Motivation und Überzeugung, insbesondere die Motivation, „dem Kunden als Problemlöser zu helfen und somit zu dienen“ und die „geistige Ausrichtung“ auf die dafür wichtigen Situationselemente (ebd.: 347).

Nur so ist es möglich, Vertrauen zu schaffen, den Kunden Aufmerksamkeit zu widmen, die tatsächlichen Bedürfnisse der Kunden zu erkennen und sie immer wieder und immer besser zu erfüllen – die wesentlichen Erfolgsfaktoren bei Dienstleistungen (Fueglistaller/Müller/Volery 2008: 435f.). Auch für die „Vernetzungskompetenz“ beim Aufbau und der Pflege von Beziehungen zu Anspruchsgruppen (ebd.) ist diese motivationale Komponente Voraussetzung.

Diese „Dienstleistungsmentalität“ (ebd.: 348) ist als motivationale Komponente der Serviceerbringung Bestandteil der Dienstleisterrolle. Auch hier gibt es notwendig Überschneidungen zwischen professionellen und Dienstleistungs Kompetenzen. Insoweit es um die Interaktion mit Kunden geht, ob Vertragsverhandlung, Beratung, Briefing oder in der Dolmetschsituation, ist Dienstleistungskompetenz



auch Rollenkompetenz. All diese Konstrukte heben also jeweils bestimmte Aspekte des „Dienstleistungshandelns Dolmetschen“ hervor, um sie besser erkennen, benennen und letztlich auch vermitteln zu können.

An der – in einer auf Dolmetschkompetenzen fokussierten Ausbildung oft vernachlässigten – „Dienstleistungsmentalität“ wird das besonders deutlich: Wenn es stimmt, dass nur in konsequenter Kundenorientierung, die letztlich der langfristigen Bindung von Kunden dient, die Chance auf das Bestehen im Wettbewerb besteht (vgl. Bruhn 2019: 5), dann muss das in der Dolmetschausbildung berücksichtigt werden.

## 8. Praxisbezogene Ausbildung und situiertes Lernen

Aus den Überlegungen des vorangegangenen Kapitels folgt, dass eine praxisbezogene Ausbildung neben den Dolmetschkompetenzen im engeren Sinne (die in vielen Ausbildungsinstituten bereits effizient und erfolgreich vermittelt werden) auch professionelle und Dienstleistungskompetenzen vermitteln sollte. Das beinhaltet im Einzelnen:

- Situierungsfähigkeiten
- Adaptive Problemlösefähigkeiten
- Rollenkompetenz (mit Bezug auf Rollenerwartungen an Dolmetscher und Dienstleister und ein ausreichendes Rollenrepertoire)
- Wissen über die Dienstleistungserbringung

Teilweise mit Ausnahme des letzten Punkts – zumindest theoretischer Kenntnisse zu Marktentwicklung, marktfähiger Leistungsbestimmung zur Mehrwertgenerierung, Angebotserstellung, Vertragsgestaltung, Rechnungswesen, Qualitätssicherung und anderen Punkten – lassen sich diese Kompetenzen nur schwer in traditionellen Lehrformaten vermitteln. Deshalb wird in der Dolmetschdidaktik immer wieder die Forderung nach mehr Praxis- und Situationsbezug erhoben.

### 8.1. Mehr Praxis- und Situationsbezug für die Dolmetschausbildung

Diese Forderung findet sich in der Regel in Kontexten einzelner Elemente von situativer Kompetenz, beispielsweise im Zusammenhang mit Rollenvorgaben (z. B. Angelelli 2004), adaptiver Expertise (Moser-Mercer 2008, Albi-Mikasa 2013) oder Dienstleistungskompetenz (Klimkowski 2015).

#### 8.1.1. Rollenkompetenz

Angelelli (2004) ist der Meinung, dass mögliche Rollenkonstrukte von Dolmetschern und damit assoziiertes Verhalten in konkreten Situationen stärker Eingang in die Dolmetscherausbildung finden sollten. Studierende sollen ein Bewusstsein für das Wesen situierter Praktiken gewinnen und in die Lage versetzt werden, ihnen begegnende Dolmetschsituationen zu kontextualisieren (ebd.: 94). Anstelle sich als „unsichtbar“ zu begreifen, müssen sie üben, jeweils in verschiedener

Weise in Erscheinung zu treten und dies in jeder neuen Situation aufs Neue auszuloten und auszuhandeln (ebd.: 92):

Exploring different behaviors of the visible interpreter would empower students. Instead of reducing the complexity of the interpreter's role to that of an invisible language decoder/encoder, instructors could discuss possible behaviors that an interpreter might exhibit. What would be acceptable in each situation? What responsibilities would an interpreter take on in playing a visible or an invisible role? What are the consequences of being visible or invisible? What are the risks involved in these decisions?

Angelelli (ebd.: 94) regt deshalb an, dass Studierende diese Kontextualisierungs- und Situierungsfähigkeiten in Lehrveranstaltungen zu Sozialpsychologie, Soziolinguistik oder Diskursanalyse erwerben sollten. Zumindest könne dies das Bewusstsein für die Bedeutungsvariabilität von Äußerungen und auch für die eigene Rolle als aktiver Teilnehmer der Interaktion schärfen. Zudem sollten Kurse konkret auf den Einfluss unterschiedlicher Settings auf die Dolmetschpraxis eingehen.

Dagegen will Pöchhacker (1994) nicht bei theoretischer Unterweisung stehen bleiben, er setzt auf die realitätsnahe *Simulation* von wichtigen situativen Bedingungen (ebd.: 245). Ihm zufolge

wird es im Verlauf der Konsolidierung der ‚Simultantechnik‘ immer wichtiger, die angehenden Dolmetscher(innen) auf jene vielfältigen Probleme und Bedingungen hinzuweisen, die das professionelle Handeln im konkreten Auftragsfall prägen. (...) Von entscheidender Bedeutung ist sicher die Konstellation der Interaktanten (‚Situation‘), wengleich gerade sie in der Unterrichtssituation am schwersten ‚lebensecht‘ nachgestellt werden kann. Zu diesem Zweck sind simulierte Konferenzen von unschätzbarem Wert.

Auch Diriker (2011) stellt die Frage, wie heterogene Nutzererwartungen und die daraus resultierenden komplexen situativen Anforderungen an Konferenzdolmetscher in die Dolmetscherausbildung einbezogen werden können (ebd.: 7):

If simultaneous interpreters have to function and survive amidst complex and fuzzy network of relations, demands and expectations with little of their task pre-defined and much subject to *negotiation* on site, it is probably important to question whether and how our current training programs respond to this need.

Angesichts einer Erfolgsquote bei EU-Akkreditierungstests von ca. 25-30 Prozent sollten Diriker zufolge Ausbildungseinrichtungen hinterfragen, ob die von ihnen

angebotene Ausbildung die Studenten in ausreichendem Maß mit den Fähigkeiten ausstattet, die bei internationalen Organisationen oder auch auf den privaten Markt benötigt werden (ebd.).

Zwar wird ihrer Einschätzung nach an den meisten Einrichtungen bereits viel Wert auf praktisches Üben gelegt. Auch das Core Curriculum des EMCI sieht mindestens 75 Prozent Dolmetschpraxis vor (Quelle siehe Fußnote 16). Das geschieht allerdings ganz überwiegend in den Räumlichkeiten der Schulen. Redner sind die Ausbilder selbst oder eingeladene Gastredner, es werden Videokonferenzen oder Mock-Konferenzen organisiert oder Webstreamings genutzt (zum Beispiel aus dem Europäischen Parlament). All diese Mittel, so Diriker, „are to some extent either virtual or artificial in the context they offer to the student“ (Diriker 2011: 7). Sehr viel seltener bekommen Studierende die Gelegenheit, auf *echten* Konferenzen realistische Settings kennenzulernen und in der „stummen Kabine“ zu üben. EMCI-Mitgliedseinrichtungen organisieren dafür Besuche bei EU-Institutionen; und Schulen in Städten, in denen internationale Organisationen ihren Sitz haben, organisieren dort Praktika für Studenten.

Aus ihrer Sicht könnte die Methode des „bewussten Lernens“ und Übens (Deliberate Practice) bei der Ausbildung von Konferenzdolmetschern das wichtigste Mittel sein, um die Beherrschung komplexer kognitiver Fähigkeiten zu fördern. Dies dürfe aber nicht nur im Klassenzimmer stattfinden; Ausbildungsprogramme für Konferenzdolmetscher sollten ihre Studierenden so vielen echten Dolmetschsituationen aus dem wirklichen Leben wie möglich aussetzen (ebd.: 8).

#### 8.1.2. Adaptive Expertise

Zu ähnlichen Schlussfolgerungen kommt Albl-Mikasa (2013) bei ihrer Untersuchung der Frage, wie Dolmetscher Expertenkompetenz erwerben können – mit der Zuspitzung, dass Dolmetscher vieles erst „on the job“, im Laufe ihres Berufslebens, lernen werden. Aus ihren Interviews mit erfahrenen Konferenzdolmetschern leitet sie ab, dass sprachliche Kompetenzen schon vor Beginn des Studiums und Dolmetschkompetenzen im Studium angeeignet werden, während die „Para-process Skills“ (siehe oben Kapitel 6.4.3.3), insbesondere unternehmerische Kompetenz und Umgang mit Kunden, erst mit entsprechender Erfahrung, also in Praxiseinsätzen *nach* dem Studium erworben und über die Zeit aufgebaut werden können (ebd.: 23):

Life and work experience give people a better idea of how to deal with things. It is this *savoir-faire* part of interpreter competence that one does not yet have upon graduation. Just like business competence, *special purpose content and terminological knowledge* are also largely obtained during the course of the interpreter's professional life (apart from some basic foundations, which are laid in supplementary university courses on law or economics or during mock conferences).

Expertenkompetenz entwickelt sich wesentlich mit Übung, Routine und Erfahrung (ebd.: 26). Im Prozess der Professionalisierung versuchen die Dolmetscher, sich Schritt für Schritt und Job für Job einem Ideal anzunähern, von dem sie relativ klare und auch ähnliche Vorstellungen haben und das eng mit Kundenzufriedenheit zusammenhängt. Im Zuge dessen ändern sich mit wachsender Erfahrung, Kompetenz und verfügbarer Kapazität auch die subjektiven Anforderungen an die eigene Leistung, um in gegebenen Arbeitssituationen flexibler und dynamischer zu reagieren (ebd.: 28f.). Die Dolmetscher lernen, angesichts verschiedener Rollenerwartungen, eigener Anforderungen und normativer Vorgaben ihren eigenen Weg zu finden: „Changing requirements and becoming an expert is, in the final analysis, fundamentally about finding one's own way and doing things in a self-determined way“ (ebd.: 30).

Voraussetzungen für den Erwerb von Expertise sind demnach Erfahrung und Praxis sowie zum andern Motivation, Disziplin und Metakognition, einhergehend mit lebenslangem Streben nach kontinuierlicher Verbesserung (ebd.: 32).

Natürlich ist jedem Lehrenden klar, dass kein Studierender die Universität als „Experte“ verlassen wird. Expertise aufzubauen braucht Zeit und Engagement. In der Expertise-Forschung kursiert die Faustformel von mindestens 10 Jahren (Ericsson 2000: 195).<sup>85</sup> Kann die Lehre etwas dafür tun, um diesen Prozess zu beschleunigen?

Eine Möglichkeit könnte darin bestehen, schon während der Ausbildung das Augenmerk auch auf die Entwicklung *adaptiver Expertise* zu legen. Die von Albl-Mikasa (2013) interviewten Dolmetschexperten haben ihre Ausbildung vor vielen Jahren abgeschlossen, eine Ausbildung, die vermutlich auf die Ausprägung von

---

<sup>85</sup> Allerdings beruht dieser Wert auf Daten aus verschiedensten Leistungsbereichen, die häufig mit dem professionellen Expertisebegriff nur wenig zu tun haben, wie Musik, Sport, Kunst und Schach.

*Routine* (als Vorstufe von „Routine-Expertise“; vgl. oben Kapitel 7.2.2) ausgerichtet war. „Wahre“ Expertise scheint aber eher durch besondere Leistungsfähigkeit in seltenen und unerwarteten Problemsituationen gekennzeichnet zu sein (Ericsson 2000: 210):

(...) many experts frequently do not show their superiority with typical and routine situations. Many airline pilots and medical doctors in training may be quite able to master routine cases where there are no unusual circumstances or unexpected problems. In these domains experts demonstrate their superiority in handling unexpected problems and rare and extreme conditions.

Wird diese adaptive Dimension von Expertise Lernenden nicht gezielt nahegebracht, müssen sie sie ausschließlich erfahrungsgestützt, in der täglichen Berufspraxis, erwerben. Es ist anzunehmen, dass der Erfolg dieses Prozesses von verschiedenen Faktoren abhängt, etwa von der beruflichen Tätigkeit selbst und von Persönlichkeitsmerkmalen der Lernenden, insbesondere ihrer Offenheit gegenüber Neuem und ihrer Bereitschaft, neue Lösungsmöglichkeiten auszuprobieren und mit Unsicherheiten umzugehen. Machen sie dagegen bereits in der Ausbildung, mithilfe von Anleitung und Feedback durch die Ausbilder, die Erfahrung, dass Probleme nicht nur auf eine einzige Weise darstellbar und lösbar sind, sollte das die Entwicklung adaptiver Kompetenzen beschleunigen.

Auch Moser-Mercer (2008) ist der Meinung, dass viele aktuelle Lehrmethoden in der Dolmetschausbildung sich auf die Entwicklung von Routine-Expertise konzentrieren (ebd.: 9). Für adaptive Expertise seien dagegen Lernumgebungen notwendig, die zu *metakognitivem Lernen* ermutigen (ebd.), Lernende einer Vielfalt komplementärer Lernsituationen aussetzen und dabei *lernerzentriert* sind (ebd.: 10).

Lernerzentrierte Umgebungen bieten den Lernenden verschiedene Lerngelegenheiten an, in denen sie aktiv mit Lehrenden, Tutoren und Studienkollegen, mit diversen Medien und realistischen Settings interagieren und darin eine aktive Rolle einnehmen können: Die Lernenden selbst entscheiden, von und mit wem sie lernen und welche der Lerngelegenheiten sie nutzen. Metakognitive Fähigkeiten wiederum ermöglichen es ihnen, die eigenen kognitiven Prozesse zu beobachten und ihre Lernprozesse zu steuern. Motiviert werden diese kognitiven und metakognitiven Prozesse durch Beobachtung von professionellem und Ex-

pertenverhalten (Modelling), gezieltem Üben, Interaktion mit Lehrenden und Kollegen, Feedback aus der Lernumgebung sowie Selbstreflexion (ebd.: 10f.). Das Prinzip der Metakognition liegt auch dem „bewussten Lernen und Üben“ (Deliberate Practice) zugrunde, das als wesentliche Voraussetzung zur Entwicklung von Expertise gilt (Ericsson 2000: 193).

Ein solcher Lernansatz entfernt sich deutlich vom Meister-Schüler-Paradigma („*master-apprentice*“), dem die Dolmetschausbildung seit einem halben Jahrhundert folgt (Moser-Mercer 2008: 10). Moser-Mercer bezeichnet den beschriebenen Ansatz demgegenüber als „cognitive apprenticeship“ (ebd.: 13; vgl. unten Kapitel 8.2.2).

Relevant für die Entwicklung adaptiver Fähigkeiten ist nach Moser-Mercer die Vermittlung von Wissen und Skills in verschiedenen Kontexten, um den Transfer auf neue Problemsituationen zu erleichtern (ebd.). Gerade in der Dolmetschausbildung ist dabei auch das *projektbasierte Lernen* wichtig, mit dem das Lernen in professionelle Kontexte verlagert wird (ebd.: 11).

Ziel ist es, die Studierenden zu selbstgesteuertem Lernen zu befähigen. Dazu benötigen sie konzeptuelles und prozedurales Wissen über die fragliche Aufgabe, Lernstrategien, mit denen sie ihr Lernen anhand passenden Feedbacks selbst regulieren können, entsprechende Lerngewohnheiten sowie Strategien zur Überwindung von Schwierigkeiten (ebd.: 15):

Learners thus regulate their own learning by observing what they are able to do, then comparing what they have observed to a standard they have been offered either by way of expert modelling, tutor modelling, or other means of scaffolding (...), and making judgements about the quality of their performance, in order to finally make plans regarding what to do next.

### 8.1.3. Dienstleistungskompetenzen

Neben Rollenkompetenz und adaptiven Fähigkeiten gehört auch die Dienstleistungskompetenz zu den Ausbildungszielen, denen nach Meinung verschiedener Autoren ein größerer Stellenwert im Curriculum zukommen sollte. Hier ist natürlich zuerst der EMT-Kompetenzrahmen zu nennen, der zumindest in seiner ersten Version (EMT 2009) die Dienstleistungskompetenz in den Mittelpunkt rückte und auch in der revidierten Fassung (EMT 2017) weiterhin anführt (siehe oben

Kapitel 6.4.2.1). Das stellt auch Klimkowski (2015) heraus, der fordert, die Entwicklung unternehmerischer und Dienstleistungsfähigkeiten in der Übersetzer- und Dolmetscherausbildung stärker zu fördern.

Dieses folgt nicht zuletzt aus der Aufgabe der Lehre, die Bedürfnisse der Studierenden und die Anforderungen des Marktes, auf dem diese ihre berufliche Existenz aufbauen wollen, zu berücksichtigen. Die Studierenden sollen darauf vorbereitet werden, aktive und erfolgreiche Teilnehmer des Marktes für Sprachdienstleistungen sein zu können, und sie brauchen dafür Unternehmertum (ebd.: 67). Sowohl Arbeitgeber als auch Studierende sind dagegen häufig der Meinung, dass die Übersetzer- und Dolmetscherausbildung nicht genügend unternehmerische Fähigkeiten vermittelt (Rodríguez de Céspedes 2017: 6).

Allerdings, so Klimkowski, geht es für junge Studierende nicht einfach nur darum, einen Job zu finden („Employability“). Studierende sollen nicht bloß „Marktanforderungen“ erfüllen, sondern diese Anforderungen als Rahmenbedingungen für aktive, selbstbestimmte Karriereplanung und Lebensgestaltung nutzen können (vgl. ebd.: 80f.).

Von diesem Ziel scheint die Lehre zum Teil noch weit entfernt. (vgl. Klimkowski 2015: 78ff.). Die didaktische Umsetzung entsprechender Lehrziele (auf Basis von Kompetenzmodellen wie des EMT-Kompetenzrahmens) stößt Klimkowski zufolge auf zwei Probleme. Das erste sind die ständigen Veränderungen, denen der Markt für Sprachleistungen unterworfen ist, und das breite Panorama möglicher Markt- und Arbeitsbedingungen. Sie machen es schwer, bestimmte Kompetenzen zu priorisieren (ebd.: 71). Problem Nr. 2 ist nach Klimkowski ein vielerorts vorherrschender „objektivistischer“ Lernansatz, der Studierende zu passiven Empfängern von Lerninhalten macht (ebd.: 72):

One can hardly imagine developing the skills of effective communication, negotiation of senses or entrepreneurial pro-activity in the educational format which fosters dependence on teaching procedures, “realizing didactic content”, compliance needed to pass the required tests and collect credentials.

Bestimmte „Eigenschaften einer Unternehmerpersönlichkeit“ (*traits of an entrepreneurial person*), wie die Bereitschaft, Rechenschaft über das eigene Handeln abzulegen, die Suche nach neue Lösungen, die Fähigkeit, Risiken vorherzuse-



hen, einzuschätzen und zu bewältigen, Intuition, Kreativität, Ausdauer und proaktives Denken und Handeln oder die Fähigkeit, sich an veränderliche Bedingungen anzupassen, können nach Klimkowski kaum gelehrt werden, zumindest nicht in „objektivistischer“ Weise (ebd.: 73).

Ähnlich wie Moser-Mercer (2008) plädiert daher auch Klimkowski (2015) für „person-centred entrepreneurial education“ (ebd.); die lernende Person „must be given a chance to become a self-educating subject (...), who is able to negotiate his/her space in culture, society and economy“ (ebd.). Ebenso befürwortet er *situierendes Lernen* sowie *projektbasiertes Lernen*, bei dem Studierende echte Dienstleistungen für echte Kunden erbringen (ebd.: 68).

Auch Rodríguez de Céspedes (2017) geht (mit Fokus auf Westeuropa bzw. Großbritannien) von der Forderung nach Vermittlungsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt (Employability) aus, die als Folge des Bologna-Prozesses erklärtes Ziel der universitären Ausbildung ist. Ein „Employability Framework for Translation and Interpreting Studies“ soll helfen, „Employability Skills“ in die Ausbildung zu integrieren (ebd.: 7).

Ähnlich wie Klimkowski (2015) sieht auch Rodríguez de Céspedes (2017) die Aufgabe der Lehre darin, die Studierenden mit Fähigkeiten auszustatten, „which will enable them to be successful not just in employment but in life“ (ebd.: 3).

Angesichts sich schnell ändernder Marktgegebenheiten, immer vielfältigerer Berufsbilder und zunehmender Freiberuflichkeit erfordert „Employability“ heute auch unternehmerische Fähigkeiten (ebd.: 8). Insbesondere umfassen „Employability skills“ neben Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und den sogenannten Soft Skills auch Dienstleistungsfähigkeiten (*service provision skills*; ebd.: 12). Auf die Frage, wie die Vermittlung dieser Fähigkeiten aussehen kann, hebt Rodríguez de Céspedes die Notwendigkeit eines „ganzheitlichen Prozesses“ hervor, in den alle beteiligten Marktakteure einbezogen werden und der durch regelmäßigen Austausch mit Dienstleistern und Auftraggebern aus der Praxis die Kluft zwischen akademischer Ausbildung und Arbeitsmarkt zu überbrücken vermag (ebd.: 4.12).

Als Beispiele führt Rodríguez de Céspedes einige Initiativen des T&I-Departments der University of Portsmouth an. Um die Ausbildung praxisgerechter zu gestalten, ist dieses nicht nur Mitglied im EMT-Netzwerk, sondern nahm auch an

diversen weiteren Projekten, Veranstaltungen und Studien teil (z. B. am EU-geförderten OPTIMALE-Projekt), veranstaltete die 14th Portsmouth Translation Conference mit dem Thema „From Classroom to Workplace“ und implementierte schließlich das erwähnte „Employability Framework for Translation and Interpreting Studies“ (ebd.: 4ff.). Im Rahmen dessen wurden unter anderem Übungen zur Anwendung unternehmerischer Fähigkeiten eingeführt (ebd.: 9f.) und verschiedene neue Lehrformate vereinbart, darunter die Integration von Berufspraxis per Simulation in Lehrveranstaltungen oder auch über echte Projekte und Aufträge, von professionellen Übersetzern durchgeführte Seminare und Workshops sowie Praktika und Arbeitseinsätze (ebd.: 7).

## 8.2. Soziales und situiertes Lernen

Die in Kapitel 8.1 aufgeführten Forderungen nach stärkerer Berücksichtigung von Rollen-, Anpassungs- oder Dienstleistungsfähigkeiten führen in didaktischer Hinsicht zu vergleichbaren Schlussfolgerungen. Entsprechende Vorschläge – aktivierende, *lernerzentrierte* Lernumgebungen mit möglichst realistischen Übungssituationen und die Betonung von Metakognition und Selbststeuerung – sind didaktische Grundsätze, die auf sozialkonstruktivistischen Lerntheorien basieren. Lernen erscheint dort als ein sozialer und situierter Prozess, bei dem die lernende Person im Mittelpunkt steht und in bzw. mit Lern- bzw. Problemsituationen (inter)agiert, Feedback aufnimmt und durch bewusstes, strukturiertes Üben Verbesserungen anstrebt.

Lernerzentriertes Lernen gilt inzwischen nicht nur im Bereich der Dolmetscherausbildung als ein „much-needed corrective to traditional authoritarian approaches“ (Setton/Dawrant 2016: 27). In der Hochschuldidaktik generell wird die Umsetzung lernerzentrierter Lernprozesse angestrebt und dafür konstruktivistische und/oder handlungstheoretische Lerntheorien bzw. Ansätze des problemorientierten Lernens herangezogen (Schaper 2012: 9; vgl. oben Kapitel 6.2.3.3).

Konstruktivistische Ansätze in der Lernpsychologie gehen auf John Dewey, Jean Piaget und Lew Wygotski zurück (Kiraly 2000: 18). Sie verstehen den Erwerb von Wissen als Konstruktionsleistung, welche aktive Aneignungsprozesse des Lernenden erfordert. Das Lernen erfolgt überwiegend selbstgesteuert durch Anwen-

derung von vorhandenen Fähigkeiten auf relevante Aufgaben und Problemstellungen, wobei die Lehrenden die Problemsituation sowie Werkzeuge zur Problembearbeitung zur Verfügung stellen und den Lernenden Unterstützung und Beratung bieten (Schaper 2019: 518). Außerdem wird dabei angenommen, dass Lernen (wie auch Denken) „situiert“ erfolgt, weil sich Interpretationen und Repräsentationen von Sachverhalten je nach Kontext, Perspektive und Person verändern. Deshalb müssen den Lernenden „Situationen angeboten werden (...), in denen eigene (Wissens-)Konstruktionsleistungen möglich sind und in denen kontextgebunden gelernt werden kann“ (ebd. 518f.).

Sozialkonstruktivistische Ansätze, etwa im Anschluss an Wygotski (1978), betonen auch, dass sich Lernen und kognitive Entwicklung in erster Linie durch Kommunikation zwischen Menschen und in der Teilnahme an sozialen Interaktionen entwickeln (Kiraly 2012: 83f.). In Lernsituationen sind das in erster Linie die Lehrenden und die Studienkollegen, aber auch weitere Interaktionspartner (wie in Dolmetschsituationen).

Nach Wygotski (1978: 86f.) ist in Lernprozessen die „Zone der nächsten Entwicklung“ (Zone of proximal development) zu beachten, der Abstand zwischen dem Leistungsstand, den die lernende Person allein, durch selbstständiges Problemlösen, erreicht, und dem Stand, den sie mithilfe von Personen mit größeren Fähigkeiten erreichen kann (also das Potenzial für die nächsten Lernschritte). Bei der Entwicklung von Fähigkeiten soll letztere ein „Gerüst“ von temporären Unterstützungspunkten liefern (Scaffolding), das beim Aufstieg zu höheren Leistungsniveaus behilflich ist. Das können beispielsweise Problemsituationen mit abgestufter Schwierigkeit sein (Moser-Mercer 2008: 14).

Ein weiteres Element von lernerzentrierten Lerntheorien ist *Metakognition*, auf die das nächste Kapitel (8.2.1) näher eingeht, bevor die Eigenheiten des *situierten Lernens* (8.2.2) und die *Authentizität von Lernsituationen* (8.2.3) bis hin zur Projektarbeit (8.3) thematisiert werden.

### 8.2.1. Reflexive Praxis und Metakognition

Wesentliche Impulse erhielten moderne Lerntheorien von Untersuchungen *professioneller Kompetenz* und ihrer Entwicklung. Schon erwähnt wurde Donald Schöns (1983) Konzeption des „Reflective Practitioner“ (siehe oben Kapitel

6.3.3), der wenig später die Fortsetzung „Educating the Reflective Practitioner“ folgte (Schön 1987). Schön, der über John Dewey promoviert hatte, bezieht sich in seinem Denken ebenfalls auf konstruktivistische Denkmodelle (ebd.: 36), und er spricht (mit anderen Benennungen) bereits viele der oben erwähnten Aspekte an, darunter lernerzentriertes und situiertes Lernen in sozialer Interaktion, Deliberate Practice oder adaptive Expertise.

Metakognitive „Reflection-in-action“ befähigt kompetente Profis, in ihrer Berufspraxis auch einzigartige, unsichere, konfliktbeladene Situationen zu bewältigen, für die keine klaren Regeln verfügbar sind bzw. bei denen die in der Ausbildung vermittelten Regeln versagen (Schön 1987: xi). Die passende Ausbildungsumgebung für „Reflective Practitioners“ ist das „Reflective Practicum“ (ebd.: xii): Dazu sollen Universitäten von traditionellen Ausbildungen für die Praxis lernen, die den Schwerpunkt auf Coaching und Learning by Doing legen, zum Beispiel Handwerkslehre oder Konservatorien (ebd.). Aber auch in der akademischen Ausbildung finden sich bisweilen solche „abweichenden“ Traditionen, etwa im Medizinstudium: Wenn Studierende unter der Anleitung erfahrener Ärzte auf Station mit tatsächlichen Patienten arbeiten, dann lernen sie mehr als Lehrbuchwissen (ebd.: 16). Diese Traditionen berücksichtigen, dass das für Meistereistungen nötige Handlungswissen nicht „gelehrt“ werden kann: „The student cannot be taught what he needs to know, but he can be coached“ (ebd.: 17).

Wer eine professionelle Praxis erlernt, wird in die Traditionen einer Gemeinschaft (*community of practitioners*; ebd.: 36) eingeweiht, lernt ihre Konventionen, Beschränkungen, Redeweisen und Wertsysteme, ihr Repertoire an Modellbeispielen, ihr systematisches Wissen und ihr Handlungswissen (*patterns of knowing-in-action*) kennen. (Man kann auch sagen: Er eignet sich ihr Rollenrepertoire an.) Nach Schön (1987: 37) kann das auf drei verschiedene Weisen geschehen: In seltenen Fällen gelingt der selbstständige Erwerb dieser Praxis, auch wenn das bedeutet, dass jeder Lernende quasi das Rad neu erfinden muss und wenig von den Erfahrungen anderer profitiert. Erfolgreicher ist es, bei erfahrenen Praktikern „in die Lehre zu gehen“ (*apprenticeship*), womit Schön das Lernen während der Berufsausübung meint, in direkter Berührung mit realen Praxisbedingungen und Arbeitsaufgaben. Das ist allerdings bei den freien Berufen selten systematisch

möglich. Eine dritte Möglichkeit, die im Ausbildungskontext realisiert werden kann, nennt Schön „Praktikum“.

Ein Praktikum ist eine Lernumgebung, die auf das Erlernen von Praxis ausgerichtet ist, in dem sie die Praxiswelt *simuliert* (ebd.):

A practicum is a setting designed for the task of learning a practice. In a context that approximates a practice world, students learn by doing, although their doing usually falls short of real-world work. They learn by undertaking projects that simulate and simplify practice; or they take on real-world projects under close supervision.

Ein solches „Praktikum“ kann „technische“ Fakten, Regeln und Verfahren vermitteln, die auf unproblematische Weise zur Lösung bekannter („instrumenteller“) Probleme genutzt werden können. Die Coaches beobachten die Schülerleistung, geben Bestätigung oder machen auf Fehler aufmerksam (ebd.: 39). Eine anspruchsvollere Ausprägung, zum Beispiel in Standardübungen der juristischen oder medizinischen Ausbildung, vermittelt den Lernenden zusätzlich auch, wie sie Zusammenhänge zwischen ihrem allgemeinen Wissen und den Einzelfällen der Praxis herstellen und wie sie ihre Fähigkeiten auf problematischere Fälle anwenden können. Hier gibt es für jede geübte Problemsituation irgendwo im Korpus des Fachwissens auch eine richtige Lösung (ebd.). Das Ergebnis einer solchen Ausbildung wären dann wohl die „routinierten Experten“ im Sinne von Moser-Mercer (2008: 8).

Die dritte Stufe, das „reflexive Praktikum“, geht noch einen entscheidenden Schritt weiter, indem es auch Fälle einbezieht, in denen die Lernenden neue, eigene Regeln und Methoden der Problemlösung finden müssen (Schön 1987: 39). „Reflexion-in-action“ setzt ein, wenn Routinereaktionen zu unerwarteten Resultaten führen, die nicht in die bekannten Kategorien des Handlungswissens passen. Sie hilft, dieses Wissen und das eigene Situationsverständnis kritisch zu hinterfragen und spontan mit neuen Lösungsversuchen („on-the-spot experiment“) zu reagieren (ebd.: 28). In unsicheren, einzigartigen oder konfliktreichen Situationen kann der „reflektierende Praktiker“ (dank „adaptiver Expertise“) unter Umständen so zu einer neuen „Situationsauffassung“ gelangen. Das „reflexive Praktikum“ setzt nicht voraus, dass vorhandenes Wissen in jeden Fall passt und es für jedes Problem eine richtige Antwort gibt (Schön 1987: 39):

Neben dem Coaching spielt dabei auch die Aktivität der Lernenden eine wichtige Rolle. So wie Schön diese darstellt, lässt sie sich mittels der Konzepte „Metakognition“ und „Deliberate Practice“ beschreiben, auch wenn er diese Begriffe nicht nutzt.

Das „Praktikum“ kombiniert nach Schön „Learning by doing“, Interaktionen mit Coaches und Studienkollegen und einen eher diffusen Prozess des „Background Learnings“ (ebd.: 38). Die für Lernen und Praxis nötige Reflexion ist letztlich *Metakognition*, weil sie auf kognitive Prozesse (der Problemrepräsentation und Problemlösung) gerichtet ist. Lernende, die in ein Praktikum eintreten, müssen lernen, „kompetente Praxis“ zu erkennen, aber auch, den eigenen Leistungsstand im Vergleich dazu einzuschätzen und eine Vorstellung davon zu entwickeln, wie sie von dort zum gewünschten Ziel gelangen können (ebd.: 37f.) – ein Kennzeichen von Deliberate Practice. Zudem müssen sie gezielt „üben“, und zwar in zweifachem Sinne – als Handeln in simulierter, geschützter Weise, und analog zu der Weise, wie Musiker ihr Instrument üben (ebd.: 38):

Bei Ericsson (2000: 196) war das zielgerichtete, kontrollierte Üben angehender Musiker ein Paradebeispiel für Deliberate Practice als Schlüsselkomponente bei der Entwicklung von Expertise. Das Konzept betont, wie wichtig es ist, den Studierenden zu helfen, selbst ihr Lernen zu überwachen, Feedback zu suchen und ihren aktuellen Leistungsstand in Bezug auf das Lernziel zu bewerten (Moser-Mercer 2008: 12). Metakognitiv Lernende nutzen Methoden wie „Self-Talk“ oder „Journaling“, um den zu erlernenden Prozess zu verstehen, üben die damit verbundenen Fertigkeiten und nutzen Feedback aus ihrer Lernumgebung für Anpassungen. Metakognition – im Zusammenspiel mit Blending, dem Üben der Aufgabe in vielen unterschiedlichen Kontexten – ermöglicht es ihnen auch, erlernte Fähigkeiten auf neue Situationen und Szenarien zu übertragen (ebd.: 11).

### 8.2.2. Situated Learning

Nur kurze Zeit nach Schöns *Educating the Reflective Practitioner* erschien Anfang der 1990er Jahre ein Buch, das den Begriff des „Situated Learning“ einer breiteren wissenschaftlichen Öffentlichkeit bekannt machte (Lave/Wenger 1991). Die Anthropologin Jean Lave und der Computerwissenschaftler Étienne Wenger hatten zusammen mit Kollegen am Institute for Research on Learning (IRL) in

Palo Alto (Kalifornien) die Konzepte der „Communities of Practice“ und des Lernens als „Enkulturation“ ausgearbeitet: Lernen vollzieht sich in sozialen Kontexten, als Teilhabe am sozialen Leben von Gruppen und das Hineinwachsen in diese Gruppen durch Erlernen und Übernehmen ihrer Verhaltensweisen, Normen und Werte (eine frühe Ausarbeitung findet sich in Brown/Collins/Duguid 1989). Diese Konzepte haben große Ähnlichkeit mit den Gedanken Donald Schöns („Community of Practitioners“; Schön 1987: 32f). Mit Schön teilen Lave/Wenger (1991) auch das Interesse am Konzept von „Apprenticeship“. Am Modell von „Apprenticeship“ stellen sie ihre Theorie vom Lernen als „Legitimate peripheral participation in communities of practice“ (ebd.: 31) dar. Sie beschreibt, wie Neulinge (Novizen) in einer Community of Practice durch lernende Teilhabe an deren täglicher Praxis zu vollwertigen Mitgliedern werden. Das Konzept ist nicht auf die Lehre oder (professionelle) Ausbildung beschränkt; jedes Lernen ist notwendig situiert und mit Teilnahme an Praxis verbunden (ebd.: 32).

Nach Brown/Collins/Duguid (1989) folgt dies aus der Situietheit von Kognition; die Trennung von Wissen und seiner Anwendung ist künstlich und gründet offenbar in Strukturen und Praktiken des Schulsystems (ebd.: 32). Sie prägen für den Lernprozess (bei normalen Lernvorgängen ebenso wie bei Praktikern, nicht aber in traditionellen Schulkontexten) den Begriff der „Cognitive Apprenticeship“ (ebd.). Lave/Wenger (1991) vermeiden allerdings diese Engführung auf Kognition und wollen eine breitere Perspektive sozialer Praxis (ebd.: 50f.):

Briefly, a theory of social practice emphasizes the relational interdependency of agent and world, activity, meaning, cognition, learning, and knowing. It emphasizes the inherently socially negotiated character of meaning and the interested, concerned character of the thought and action of persons-in-activity. This view also claims that learning, thinking, and knowing are relations among people in activity in, with, and arising from the socially and culturally structured world.

Für die spätere Rezeption erweisen sich beide Konzepte, „Legitimate Peripheral Participation“ und „Cognitive Apprenticeship“, als einflussreich. Konkrete Schlussfolgerungen für die Lehre ermöglicht aber eher letzteres. In Bezug auf die Übersetzer- und Dolmetscherausbildung finden sich Verweise auf „Cognitive Apprenticeship“ etwa bei Kiraly (2000: 49) – insbesondere als „socio-cognitive apprenticeship“ (ebd.: 69), bei Sawyer (2004: 76ff.) oder Moser-Mercer (2008: 13ff.). Die Dolmetscherausbildung hat klar das Apprenticeship-Modell zur Grundlage, bei

dem erfahrene Praktiker (Meister) ihr eigenes Wissen und Können an die Lernenden (Schüler) weitergeben (wie es auch etwa von der AIIC gefordert wird): „Although leading interpreter education programs are situated in an academic environment, interpreter training has never truly left the realm of apprenticeship“ (Sawyer 2004: 76). Dennoch bedarf dieses Modell der Aktualisierung (Setton/Dawrant 2016: 97ff.). „Cognitive Apprenticeship“ gilt als ein Ansatz, um das traditionelle Meister-Schüler-Paradigma mit dem Grundsatz der lernerzentrierten Ausbildung zu versöhnen.

Moser-Mercer (ebd.: 13) fasst das Konzept der „Cognitive Apprenticeship“ und die damit verbundenen Lehrmethoden so zusammen:

When students are given many opportunities to observe and learn expert practices (...) the development of cognitive and meta-cognitive skills and processes is optimized. This type of learning is also referred to as cognitive apprenticeship. Instructional methods of cognitive apprenticeship include modelling, coaching, scaffolding, articulation, reflection, and exploration.

Die genannten Methoden sind zum Teil schon erwähnt worden: *Coaching* ist, wenn wir Schön (1987) folgen, eher als Überbegriff zu sehen, der verschiedene der genannten Techniken umfasst, und nicht als eine Methode unter mehreren. Auch Moser-Mercer (2008) bestimmt *Coaching* letztlich als „help in the form of hints, scaffolding, feedback, modelling, and goal-setting“ (ebd.: 14). Allen Techniken gemein ist, dass die Lehrenden eine neue Rolle einnehmen; sie sind eher Beratende und Mentoren als Autoritätspersonen.

*Modelling* ist in der Dolmetscherausbildung gängige Praxis: Die Studierenden haben Gelegenheit, kompetente Praxis zu beobachten (von Demonstrationen im Klassenraum bis hin zur stummen Kabine in realen Konferenzsituationen). *Scaffolding* wurde bereits beschrieben: Die Lernenden erhalten ein Gerüst für den Lernfortschritt, das insbesondere für die Aspekte einer Aufgabe Unterstützung liefert, mit denen die Lernenden Schwierigkeiten haben. Beispiele aus der Dolmetscherausbildung wäre die Zerlegung des Dolmetschprozesses oder bestimmter Aufgaben in Teilaufgaben, die nacheinander in Angriff genommen und schließlich bei der Ausführung der Gesamtaufgabe wieder zusammengeführt werden. *Artikulation* und *Reflexion* sind Methoden, Metakognition zu fördern: Dabei sollen die Lernenden ihr Wissen und ihre Problemlösungsstrategien verbal



zum Ausdruck bringen (etwa in einem Journal beschreiben oder mit anderen Studierenden diskutieren), sie mit den Lösungsprozessen von Kollegen oder Experten vergleichen und sich damit auseinanderzusetzen. Das ist insbesondere im Zusammenhang mit der *Exploration* nützlich, bei der die Studierenden Gelegenheit erhalten, Probleme selbstständig anzugehen. Die Lehrkräfte setzen Ziele und vermitteln allgemeine Explorationsstrategien. Die Studierenden werden ermutigt, eigene Teilziele oder sogar allgemeine Ziele zu setzen und eigene Lernstrategien zu entwickeln (ebd.). Wie in allen Methoden müssen die Lehrenden auch hier Feedback leisten.

Sozialkonstruktivistische Lernansätze mit den genannten Elementen werden inzwischen auch für die Übersetzer- und Dolmetscherausbildung propagiert. Situiertes Lernen soll dabei helfen, professionelle Kompetenzen zu entwickeln, die den unvermeidlichen Übergang von einer „classroom community of practice“ zu einer „professional community of practice“ erleichtern (González-Davies/Enríquez-Raído 2016: 2). Dabei kommt es vor allem auf die *Gestaltung der Lernkontexte* an. Wesentliche Gestaltungsprinzipien „situiertes Lernumgebungen“ sind nach Schaper (2019: 518f.) die Folgenden:

- Sie beruhen auf authentischen Aufgaben oder komplexen Anwendungskontexten, um die Anwendbarkeit des zu erlernenden Wissens sicherzustellen.
- Sie sehen die Anwendung dieses Wissens in vielfältigen Zusammenhängen und/oder unter unterschiedlichen Sichtweisen vor, damit die Studierenden lernen, es flexibel einzusetzen.
- Sie fördern ein kooperatives Lernen in sozialen Kontexten, um Wissensaustausch und eine vertiefte Aneignung des Gelernten zu ermöglichen.

Mit der konkreten Gestaltung von Lernkontexten für situiertes Lernen beschäftigt sich das nächste Kapitel.

### 8.2.3. Authentische Lernkontexte

Der situierte Charakter von Kognition und Lernen erfordert Lernumgebungen, die sich nicht zu stark von späteren Arbeitsumgebungen unterscheiden (vgl. Sawyer 2004: 82). Diese Situierung erfolgt mit unterschiedlichen Graden von Authentizität und in unterschiedlichen Formaten (ebd.).

Situiertes Lernen ist also durch möglichst *authentische Lernkontexte* und soziale Interaktion gekennzeichnet (González-Davies/Enríquez-Raído 2016: 8). Darunter sind insbesondere auch Kontexte, bei denen Lernen nicht gezielt, sondern als Begleiteffekt bzw. Erfordernis der Aufgabenerfüllung geschieht, also Projektarbeit (ebd.). Auch Szabó (2017: 50) propagiert die Nutzung von „Real-life Scenarios“, in denen Dolmetschstudierende in eine Vielzahl wichtiger Kompetenzen testen und weiterentwickeln können, darunter Flexibilität, analytische Fähigkeiten, Empathie, Gedächtnis- und Konzentrationsfähigkeiten, physische und mentale Stärke sowie eine angenehme Sprechweise:

Taking students on field trips and involving them in real-life scenarios (...) provides them with opportunities to develop in all these areas and test themselves as to which skills they need to further improve. In real-life scenarios they can test their competences on the spot, with activities such as note-taking, turn-taking and asking for clarification; but trainees can also check how up-to-date they are, how they can handle numbers, names and speed, to name but a few issues; and how well they perform in terms of confidence and stamina and what overall impression they exert on the listeners.

In der praktischen Umsetzung von situiertem Lernen für die Übersetzer- und Dolmetscherausbildung sind drei Haupttrends zu beobachten (González-Davies/Enríquez-Raído 2016: 3):

- Simulation durch authentische Materialien, realistische Aufgaben und Projektarbeit, die – mithilfe von Schlüsselakteuren der Branche – die Berufswelt in den Klassenraum bringt;
- Arbeit der Studierenden an realen beruflichen Aufgaben und/oder Settings, etwa im Rahmen von Praktika, sodass der Klassenraum in Lernräume der Berufswelt verlagert wird (physisch und/oder virtuell);
- Kombination von authentischen Materialien bzw. simulierter Projektarbeit im Klassenraum mit authentischer Arbeit in realen Settings außerhalb des Klassenraums.

#### 8.2.3.1. Simulation

Praxisbezug ist für den Dolmetschunterricht essenziell, und das bedeutet stets „Annäherung des Unterrichts an die Anforderungen und Bedingungen der beruflichen Realität“ (Pöchhacker 2017: 103). Im begrifflichen Rahmen des situierten Lernens kann man sagen, dass die angebotenen Lernkontexte in den weitaus meisten Fällen die berufliche Realität mehr oder weniger authentisch *simulieren*.

Es besteht in der Forschung weitgehend Einigkeit darüber, dass bei der Vermittlung von Dolmetschfertigkeiten die „simulation of real-life situations in which those skills are to be exercised“ wichtig ist (Mackintosh 1995: 120).

Simulierte Lernumgebungen bilden Realität nach und verlangen von den Teilnehmern, sich darin so zu verhalten und zu handeln, als wären sie real. Ähnlich wie echte Praxisumgebungen wie Praktika haben sie motivierende Wirkung und bieten eine Brücke zwischen Klassenraum und realer Welt (Li 2015: 326). Gleichzeitig schützen Simulationen die Lernenden vor den Folgen ihrer Fehler, erzeugen weniger Angst und bieten mehr Gelegenheit für didaktische Unterstützung wie Scaffolding und Feedback (ebd.).

Eine erste Möglichkeit für mehr die Simulierung beruflicher Realität ist die Verwendung authentischer Materialien, etwa Redematerial von tatsächlichen Konferenzen, im Unterricht. Auch dies wird seit Längerem in zahlreichen Schulen praktiziert (Mackintosh 1995: 122). Entweder werden dafür Ton- oder Videoaufnahmen oder wenigstens die Manuskripte gehaltener Beiträge verwendet, wobei Letzteres mit einem erheblichen Verlust an Authentizität verbunden ist: Pöchhacker (2017: 104) betont, dass

Lebens- oder Realitätsnähe nicht allein durch die Verwendung von authentischem Textmaterial zu erzeugen ist, sondern vor allem in der Art der Darbietung liegt. „live“ steht dabei einerseits für die unmittelbare Produktion von Rede mit allen verbalen und nonverbalen Ausdrucksmitteln (und neuerdings typischerweise auch visuellen Hilfsmitteln), andererseits aber auch und vor allem für die Situativität von Kommunikation.

Während lange Zeit fast ausschließlich Tonaufnahmen von Konferenzreden (die idealerweise auch verdolmetscht wurden) verfügbar werden, wächst das Angebot an Videoaufnahmen für Unterrichtszwecke. Allerdings sind dabei nach Pöchhacker (ebd.: 103) qualitativ ausreichende Aufnahmen von Ereignissen, bei denen auch gedolmetscht wurde, noch Mangelware. Eine Ausnahme ist das Speech Repository der GD Dolmetschen der EU, eine Sammlung ausgewählter Reden oder pädagogisch relevanter Ausschnitte in allen im EU-Kontext wichtigen Sprachen.<sup>86</sup> Videos sind eine Ergänzung zu Übungskonferenzen und Gastrednern, können diese aber nur bedingt ersetzen. Denn wie Pöchhacker (2017: 204)

---

<sup>86</sup> Siehe online: EU/DG SCIC/Speed Repository/What is it? (<https://webgate.ec.europa.eu/sr/content/what-it>; abgerufen 22.11.2020).

betont, gehört zur Situationsgebundenheit der Konferenzkommunikation vor allem das Zusammentreffen einer „Rednerin mit bestimmter Mitteilungsabsicht und einem Publikum mit bestimmten Voraussetzungen und Erwartungen“, zwischen denen das Dolmetschen kommunikativ mitteln soll. Dies darf in einem um Realitätsnähe bemühten Dolmetschunterricht nicht verloren gehen. Für Pöchhacker folgt daraus, dass praxisnahes Üben des Dolmetschens den *Situationsbezug* betonen müssen, damit „die Studierenden lernen können, nicht nur Texte aus einer Sprache in die andere zu dolmetschen, sondern sich in Kommunikationssituationen zurechtzufinden und ihre translatorische Funktion darin optimal zu erfüllen“ (ebd.).

Für praxisnahe Lernsituationen sind daher Übungskonferenzen besser geeignet (ebd.: 105). Übungskonferenzen (*mock conferences*) sind nicht neu; es gab sie vereinzelt schon in den 1970er Jahren (vgl. Keiser 1978: 21f.). Dennoch werden sie nicht überall organisiert, nicht zuletzt, weil dies sehr aufwendig und herausfordernd sein kann (De Laet 2010: 254f.). Allerdings kann auch der Authentizitätsgrad von Übungskonferenzen sehr variieren. Pöchhacker berichtet von einer „Konferenzsimulation“, bei der Studierende die Rollen von Vortragenden und Dolmetscherinnen übernahmen. In dieser Lernsituation spielt das tatsächliche „Erleben der Situation“ (Pöchhacker 2017: ebd.) die Hauptrolle, während Redematerial und Vortragsweise nicht authentisch waren. So wurde diese „Übungskonferenz“ von den Studierenden im Vergleich zu einer simulierten Konferenz mit in die Unterrichtskabine eingespielten authentischen Videoaufnahmen „als wenig(er) realitätsnah gesehen“ (ebd.: 106 nach Chmiel 2015). Gleichwohl werden solche simulierten Konferenzen als geeignete Form des situierten Lernens angesehen. Pan (2016) integrierte simulierte Konferenzen in einen Simultandolmetschkurs nach den Prinzipien der Legitimate Peripheral Participation (LPP) und Cognitive Apprenticeship mit dem Ziel, die Community of Practice der Studierenden („classroom CoP“) als (semi-authentische) Simulation einer professionellen CoP zu gestalten (ebd.: 121). Dies verlief sehr erfolgreich (ebd.: 122):

In the study, students showed great creativity in the LPP in the classroom CoP. They not only successfully finished the tasks as conference organisers, interpreters and audience members, but also took initiative in each of the roles, as reflected in their email communications and conference by-product designs. (...)

In addition, students made clear progress at the end of the semester, as indicated by the higher average score on the final test than on the in-class exercises (...).

Solche Konferenzsimulationen sind vom Format her eigentlich „Rollenspiele“, die als pädagogische Werkzeuge spezielle Funktionen erfüllen können, darunter – über das eigentliche Üben hinaus – das umfassende Erleben der Situation mit Emotion, Identifikation und Reflexion, die Beförderung von Authentizität, Glaubwürdigkeit, Ausdrucksvielfalt und das Proben für spätere vergleichbare Situationen (Kadrić 2015: 360). Allerdings trifft dies am ehesten für „szenariobasierte“ Rollenspiele zu, wie sie vor allem für das Dialogdolmetschen genutzt werden können. An der Boğaziçi Üniversitesi in Istanbul werden Rollenspiele genutzt, um das kritische Bewusstsein der Studierenden für die Rollen, die Dolmetscher möglicherweise übernehmen müssen, zu stärken (Diriker 2011: 8). Das Konferenzsetting legt dagegen eher „skriptbasierte“ Rollenspiele mit weniger Interaktionsspielraum nahe, bei denen dann doch vor allem translatorische Fähigkeiten geübt werden (Kadrić 2015: 360).

Kadrić (ebd.: 361) unterscheidet Rollenspiele (Emulationen von lebensechten Situationen mit Studenten als Teilnehmern) von „Simulationen“, für sie eine spezielle Form von Rollenspiel mit einem oder mehreren authentischen Teilnehmern in ihren realen professionellen Rollen (zum Beispiel externe Gastredner) und damit mit noch mehr Wirklichkeitsnähe. Je authentischer die Übungskonferenz gestaltet ist (je mehr externe Elemente integriert werden), desto weniger Aspekte können kontrolliert und gestaltet werden. Wenn die Lehrenden Material, Setting und Modi selbst bestimmen, lässt sich der Lernkontext besser auf die gewünschte Lernprogression abstimmen (vgl. De Laet 2010: 255ff.).

Am größten ist die Realitätsnähe von Übungskonferenzen, wenn Redner *und* Publikum authentisch sind. Das heißt vor allem, dass nicht nur Personen im Publikum sitzen, die die Ausgangssprache beherrschen und eigentlich gar keine Verdolmetschung brauchen (siehe auch Pöchlhammer 2017: 106). Denn ohne echten Mittlungsbedarf kann eine Dolmetschsituation nicht authentisch sein (Szabó 2017: 47). Für solche Übungskonferenzen trifft zu, was Li (2015: 326f.) ausführt: Sie fördern nicht nur den Kompetenzerwerb, sondern sind auch ein wertvolles

pädagogisches Mittel, um Auszubildende zu beurteilen, sie helfen den Lernenden, die reale Welt unter kontrollierten Bedingungen zu erleben, sie stimulieren Autonomie und Motivation, weil tatsächliche Sprachbarrieren überwunden werden müssen, die in traditionellen Lernkontexten nicht vorhanden sind, und sie helfen, die Studierenden auf die Anforderungen des Marktes vorzubereiten.

Um die Authentizität von Übungskonferenzen zu gewährleisten, spricht Li (2015: 329) die folgenden Empfehlungen aus: Die Studierenden erhalten ein realistisches Briefing für ihre Vorbereitung, sie müssen sich angemessen kleiden, mit echten Konferenzreden arbeiten und echte Kunden bedienen. Die Komplexität der Aufträge sollte nicht reduziert werden. Es sollte tatsächlicher Dolmetschbedarf bestehen (einige Teilnehmer sollten nur eine der Arbeitssprachen beherrschen). Die Übungskonferenz muss verschiedene Sprecher (Muttersprachler und Nicht-Muttersprachler, mit und ohne Akzent usw.), Themen (Wirtschaft, Business, Bildung, Kultur, Recht usw.) und Redeformate (Seminar Diskussionen; Konferenzpräsentationen mit und ohne visuelle Hilfsmittel; spontane, rezitierte und vorgelesene Reden usw.) einbeziehen, um die Studierenden auf reale Markterfordernisse vorzubereiten. Auch die Settings (Community-, Seminar- und Konferenzsituationen) und Modi sollten variieren und die lokalen Marktbedürfnisse berücksichtigen werden.

Solche weitgehend authentischen Übungskonferenzen werden in zahlreichen führenden Ausbildungsinstitutionen angeboten, oft in wöchentlichem Rhythmus, wie bei den „Freitagskonferenzen“ am Fachbereich Translations-, Sprach- und Kulturwissenschaft der Universität Mainz in Germersheim<sup>87</sup> oder den Heidelberger „Montagskonferenzen“<sup>88</sup>. Am IALT der Universität Leipzig werden 14-tägig „kleine“ Mock-Mockkonferenzen und einmal im Jahr eine „große“ halbtägige Mock-Konferenz durchgeführt.<sup>89</sup> Dass die Studierenden an solchen praxisnahen Formaten ein großes Interesse haben, zeigt das Beispiel der Universität Wien, wo 2015 eine vergleichbare Veranstaltung mit regelmäßigen Gastvorträgen und

---

<sup>87</sup> Gutenberg Universität Mainz/FTSK online, „Die Freitagskonferenz“ (<https://stefl.fb06.uni-mainz.de/freitagskonferenz/>; abgerufen 22.11.2020)

<sup>88</sup> Universität Heidelberg/IÜD online, „Montagskonferenz“ (<https://www.uni-heidelberg.de/fakultaeten/neuphil/iask/sued/aktuelles/montagskonferenz.html>, abgerufen 22.11.2020)

<sup>89</sup> Universität Leipzig, IALT, „Mock-Konferenz“ (<https://www.philol.uni-leipzig.de/institut-fuer-angewandte-linguistik-und-translatologie/studium/m-a-konferenzdolmetschen/mock-konferenz/>, abgerufen 22.11.2020)

Diskussion von den Studierenden selbst ins Leben gerufen wurde (Pöchhacker 2017: 107).

Die Studierenden sehen aber offenbar in der „Möglichkeit zum Simultandolmetschen in praxisnahen Situationen“ (...) genügend Mehrwert (...): Der erlebte Umgang mit Stress, Teamwork und Vorbereitung sowie die aus der Realität erwachsende Motivation sind wesentliche Bestandteile jener „Erfahrung und Übung“, die als „Schlüsselbegriffe“ für die Entwicklung von Expertise gelten.

#### 8.2.3.2. Inkrementeller Realismus

Nach Pöchhacker (ebd.: 105) versteht es sich von selbst, dass „die Betonung des Situationsbezugs vor allem in den späteren Phasen der Ausbildung von besonderer Bedeutung ist“. Für Pöchhacker (2016b: 79) vollzieht sich die Dolmetschausbildung didaktisch entlang eines Ausbildungsgerüsts (in diesem Falle für das Simultandolmetschen) mit den Phasen *Grundkompetenzen – Initiation – Progression – Simulation*. Nach erfolgter Aneignung von Basisfähigkeiten wird in die fragliche Fertigkeit (Kernkompetenz), beispielsweise das gleichzeitige Sprechen und Hören, eingeführt (beispielsweise durch Dual-Task-Aufgaben oder Shadowing) und damit die Machbarkeit der Aufgabenstellung erst ermöglicht (ebd.: 77ff.). Dann folgt die didaktische Hauptphase der Progression mit schrittweisen Steigerungen des Schwierigkeitsgrades. Erst dann kann per Simulation die Realität der Berufspraxis stärker einbezogen werden (ebd.: 79):

In einer Abschlussphase empfiehlt sich sodann die verstärkte Betonung der Simulation, um anstelle der geschützten Unterrichtssituation mit kontrollierten Schwierigkeitsfaktoren möglichst die Realität der professionellen Praxis erlebbar zu machen, die sich nicht zuletzt durch Unvorhersehbarkeit und komplexe situative Umstände auszeichnet.

Was hier beschrieben wird, bezeichnen Setton/Dawrant (2016: 10) als „inkrementellen Realismus“. Denn bei der Forderung nach realistischen Aufgabenstellungen darf nicht vergessen werden, dass Studierende zu Anfang ihrer Ausbildung noch mit grundlegenden Aspekten des Dolmetschens zu kämpfen haben. Zwar soll von Anfang an der integrale Akt des Dolmetschens geübt werden, aber zunächst in einer sehr vereinfachten Version, unter idealen, geschützten Bedingungen, und dann mit gesteigerter Realitätsnähe und damit höheren Schwierigkeiten und Risiken. So baut jede neue Stufe auf der vorangegangenen auf, vom

„aktiven Zuhören“ bis zum Expertendolmetschen unter komplexen, realen Bedingungen. Die Reden werden authentischer, schwieriger, formeller oder weniger strukturiert, schneller vorgetragen, komplexer, vermischt mit Eigennamen, Zahlen, schriftlichen Texten und Folien, bis schließlich die Aufgaben dem ähneln, was wir in der täglichen Berufspraxis erleben (ebd.).

Kalina (2000) sieht das ähnlich: „In authentic interpreting situations, anything can happen“; die Vorbereitung darauf erfordert mehr als authentische Materialien (ebd.: 13). Aber bevor Anfänger fähig sind, mit den zu erwartenden Schwierigkeiten umzugehen, müssen diese systematisch ausgefiltert und die Aufgaben Schritt für Schritt lebensnahen Situationen angenähert werden (ebd.: 21).

Nach Setton/Dawrant (2016: 302) sollten im vierten Semester (eines zweijährigen Studiengangs) passende Simulationen und Praktika die Studierenden mit den Bedingungen und Prioritäten des Arbeitslebens bekannt machen, nachdem sie einige Spezialmodule mit fachlichen oder institutionellen Themen absolviert haben. Auch De Laet (2010: 254) siedelt simulierte Konferenzen im letzten Semester an. Die Studierenden sollen dann lernen, zunehmend *nutzerorientiert* zu sein (Setton/Dawrant 2016: 302). Vor allem aber sollten sie in der zweiten Hälfte des letzten Semesters auch realen Gefahren und Extrembedingungen ausgesetzt werden, um einerseits Taktiken für den Notfall zu erlernen, aber andererseits aber auch zu verstehen, welche Art unmöglicher Aufgaben tatsächlich zu Recht abgelehnt werden können, um so ihre Ausbildung zur Marktreife abzurunden (ebd.: 303). Die Autoren verstehen dies als ein Bekenntnis zu „full realism“: Die Studierenden sollen mit allen Realitäten des professionellen Dolmetschens in Kontakt gebracht werden und in einem mehrwöchigen "Last-Mile"-Training lernen, mit den schwierigsten Bedingungen fertig zu werden, denen Absolventen auf dem heutigen Markt begegnen, darunter schnelle, dichte oder vorgelesene Reden, spezieller Jargon, fremde Akzente oder Präsentationen, die Rede, Text und Folien vermischen (ebd.: XXXI).

Der zunehmende Realismus betrifft insbesondere die Authentizität der Simulation. Diese kann auch dadurch erhöht werden, dass Lernkontexte in die Berufswelt selbst verlegt werden. In der Literatur immer wieder genannt werden hier Praktika, Konferenzbeobachtungen sowie Vor-Ort-Besuche, häufig mit Übungen in der stummen Kabine (Setton/Dawrant 2016: 312f., wie sie beispielsweise die



DG SCIC anbietet<sup>90</sup> oder die im Rahmen von Partnerschaften ermöglicht werden (Chouc/Conde 2016). Ein Study Visit bei der Europäischen Kommission, dem Europäischen Parlament oder einer internationalen Organisation gehört auch zum Core Curriculum des EMCI (siehe Fußnote 16). Die stumme Kabine ist eine gute Möglichkeit, außerhalb des sicheren Klassenraums realistische Konferenzbedingungen „live und in situ“, mit authentischen Reden in authentischer Umgebung kennenzulernen (Chouc/Conde 2016: 104). Auch Konferenzbeobachtungen können Studierenden einen guten Eindruck über Arbeitsverhältnisse, Nutzerbedürfnisse und Aspekte der notwendigen Einsatzvorbereitung vermitteln (ebd.: 104f.).

Allerdings muss berücksichtigt werden, dass in den meisten Ausbildungsinstitutionen die Möglichkeiten für Praktika beschränkt sind. Auch in den Genuss eines Vor-Ort-Besuches oder -Trainings kommt bei weitem nicht jeder Lernende. Deshalb plädieren Thuy (2014: 59), Li (2015: 326) oder Chmiel (2015: 173) für simulierte Konferenzen, um mehr Authentizität und „Kontextualisierung“ zu erreichen. Eine weitere Möglichkeit, die Authentizität zu steigern, besteht in echten Dolmetscheinsätzen für echte Kunden. Diese Möglichkeit soll im nächsten Kapitel im Rahmen des Themas „Projektbasiertes Lernen“ diskutiert werden.

### 8.2.3.3. Projektbasiertes Lernen

Das bereits mehrfach angesprochene projektbasierte Lernen wird auch für die Übersetzer- und Dolmetschausbildung empfohlen (vgl. Moser-Mercer 2008: 11; Klimkowski 2015: 68; González-Davies/Enríquez-Raído 2016: 8; Rodríguez de Céspedes 2017: 7). Projektarbeit, wie beispielsweise die von Studierenden selbst organisierten Konferenzsimulationen, kann zur *Simulation authentischer Lernkontexte* gerechnet werden. Dieses Format hat auch unabhängig vom Grad seiner Authentizität einen didaktischen Wert, weil Studierende dabei selbstständig, kooperativ und zielgeleitet arbeiten können und ein breites Spektrum von Fähig-

---

<sup>90</sup> EU/DG Interpretation: „Fachdidaktische Unterstützung und Studienbesuche bei den EU-Institutionen“ ([https://ec.europa.eu/info/departments/interpretation/training-assistance-universities-and-study-visits-eu-institutions\\_de](https://ec.europa.eu/info/departments/interpretation/training-assistance-universities-and-study-visits-eu-institutions_de), abgerufen 23.11.2020)

keiten trainieren (Kiraly 2012: 84; Thũy 2014: 54f.). Aber gleichzeitig können Projekte auch in verschiedener Weise Aspekte realer Arbeitssituationen nachbilden oder einbeziehen.

So ist zwar die oben erwähnte simulierte Übungskonferenzsituation, bei denen die Studenten alle Rollen von der Organisation bis zu Sprecher, Dolmetscher und Publikum übernahmen, in Bezug auf die Texte weniger authentisch als eine Konferenz mit authentischem Videomaterial. Als *Projekt* aber bietet sie noch mehr Möglichkeiten, neben den „Hard Skills“ im Dolmetschen auch Soft Skills wie Teamwork, Koordination, Flexibilität, Anpassungsfähigkeit, Organisation, Planung und Zeitmanagement zu trainieren, und sie schafft ein starkes Gefühl von Präsenz und auch Verantwortung (vgl. Chmiel 2015: 172). Auch Thũy (2014) berichtet von positiven Erfahrungen solcher Projektarbeit (einer simulierten Talkshow, konsekutiv) im Dolmetschunterricht an der Vietnamesischen Nationaluniversität Hanoi.

Chmiel (2015: 171) und Pan (2016: 122) weisen darauf hin, dass solche Projekte auch zum „Empowerment“ von Studierenden beitragen. Sie beziehen sich damit auf die sozialkonstruktivistische, projektbasierte Methodik für die Übersetzerausbildung von Don Kiraly. Kiraly (2000, 2012) skizziert einen systematischen Ansatz für Curriculum-, Kurs- und Unterrichtsplanung, der sich um die pädagogische Schlüsselaktivität des „authentischen, kollaborativen Übersetzungsprojekts“ dreht, definiert als „a holistic piece of work undertaken by a team of students in the service of a real-world client or user“ (Kiraly 2012: 84). Dabei liegt der Schwerpunkt darauf, dass die Lernenden durch die Teilnahme an authentischen Arbeitserfahrungen den Beruf des Übersetzers tatsächlich erleben und kennenlernen. Sie sollen Fähigkeiten und Kompetenzen entwickeln, die sie darauf vorbereiten, neue und immer schwierigere Projekte innerhalb und schließlich auch außerhalb des akademischen Rahmens in Angriff zu nehmen. So könnte die Übersetzerausbildung selbst als eine Abfolge komplexer kooperativer Projekte gesehen werden, wobei der Abschluss eines jeden Projekts den Beginn des nächsten einleitet (ebd.).

Diese Schlüsselaktivität wäre dann, weil das Projekt für tatsächliche Kunden durchgeführt, (fast gar) nicht mehr nur simuliert – es wäre tatsächlich authentisch.

Nach Kiraly (ebd.) werden die Studierenden so einer breiten Palette von authentisch situierten und facettenreichen Lernaktivitäten „in real (and not just realistic) working environments“ ausgesetzt. Die Entwicklung der benötigten Kompetenzen wird befördert durch Erfahrungen aus erster Hand, die Unterstützung von Studienkollegen (Projektteammitgliedern) und Lehrenden (Mentoren) sowie den Input und das Feedback von Kunden, Korrektoren und Redakteuren.

*Fast* gar nicht simuliert ist ein solches Projekt, weil es immer noch ausschließlich im universitären Kontext stattfinden kann – ein entscheidender Unterschied zur Dolmetscherausbildung. Aber trotzdem trägt diese Methode wesentlich zur Authentizität der Ausbildung bei. Studierende sollten nach Kiraly (ebd.) reichlich Gelegenheit haben, die Herausforderungen, Dilemmata und Zwänge, die oft widersprüchlichen Loyalitäten und unerwarteten Fallstricke, denen Übersetzer ausgesetzt sein können, aktiv, körperlich und gemeinschaftlich zu erleben, und zwar schon während des Studiums und nicht erst nach ihrem Abschluss.

Übergeordnetes Ziel dieses Ansatzes ist das *Empowerment* der Studierenden. Anstatt das Verhalten der Lernenden zu formen, zu regulieren und zu kontrollieren, wie es die herkömmliche Rolle von Bildungseinrichtungen war, sollen sie befähigt werden, Verantwortung für ihr eigenes Lernen, ihre eigene Sinnfindung und ihre eigene Zukunft zu übernehmen.

Kiralys Ansatz hat, so Pan (2016: 120) die Übersetzausbildung revolutioniert und wurde in Bezug auf universitäre Übersetzerstudiengänge breit diskutiert, beispielsweise im Rahmen des eTransFair-Projektes (vgl. Kapitel 1.5.6 und 6.4.2.2). Bei der Umsetzung der eTransFair-Konzepte wurde am Centre for Modern Languages (CML/INYK) der Budapest University of Technology and Economics (BME) neben vielen anderen Maßnahmen auch ein eigenständiges Fach „Projektarbeit“ eingeführt (Szabó 2020: 10). In einem Skills Lab wird eine reale Unternehmensumgebung simuliert, in welcher Studierende in Teams an realen Projekten arbeiten und dabei wechselnde Rollen übernehmen. Zudem bietet die Einrichtung ein Mentoring-Programm an, bei dem erfahrene Praktiker einige Monate als Mentoren für die angehenden Übersetzer oder Dolmetscher agieren (ebd.: 12f.). Interessierte Studierende müssen einen ehrenamtlichen Auftrag, vorzugsweise bei einer gemeinnützigen Organisation, übernehmen, werden von den

Mentoren beobachtet und erhalten von ihnen Feedback. Später wurden dem Programm weitere Elemente hinzugefügt, zum Beispiel Teamwork-Aufgaben in einem simulierten Unternehmen oder Vor-Ort-Besuche bei Übersetzungsunternehmen und gedolmetschten Gerichtsverhandlungen (ebd.: 13).

Dieses und die oben genannten Beispiele bei Thũy (2014), Chmiel (2015) oder Pan (2016) zeigen, dass Projektarbeit auch in der Dolmetschlehre erfolgreich eingesetzt werden kann. Bei diesen Beispielen handelt es sich allerdings fast um simulierte Konferenzen bzw. Einsätze *ohne echte Kundenbeteiligung* (möglicherweise mit Ausnahme der ehrenamtlichen Arbeit in Budapest). Das gilt auch für die von Hu (2019) beschriebenen simulierten Dolmetschprojekte an einer chinesischen Universität (konsekutiv verdolmetschte Präsentationen, Vorträge, politische und Geschäftsverhandlungen). Daher soll im nächsten Kapitel untersucht werden, inwieweit auch im Dolmetschunterricht *authentische Projekte mit Kundenbeteiligung* genutzt werden sollten und können.

### 8.3. Projektarbeit mit Kundenkontakt

#### 8.3.1. Die Notwendigkeit von Kundenerfahrung

Bei Dolmetschleistungen gestalten sich Kundenbeziehungen etwas anders als bei Übersetzungsleistungen, insbesondere was die Integration des externen Faktors betrifft. Deshalb ist es nicht überraschend, dass in Bezug auf Kiralys Ausbildungsansatz auf Basis echter Kundenprojekte Zweifel angemeldet werden, ob dieser auch in der Dolmetscherausbildung machbar wäre, etwa von Chmiel (2015: 163):

The model focuses on written translation competence and when applying it to interpreter training one could wonder about the feasibility of work placements and internships in a profession where there is no time for corrections and no opportunity for quality control by more experienced peers supervising the debuting trainee.

Auch Chouc/Conde (2016: 94) sehen es die Schwierigkeit, Fehler des Lernenden rechtzeitig zu korrigieren, als ein Hindernis dafür an, dass Dolmetschstudenten in realen Kontexten arbeiten:

Integrating a form of traineeship or shadowing experience outside the classroom in a curriculum in conference interpreting presents a number of difficulties: firstly, due to the very nature of the activity, the interpreters (be they trainees or professionals) have only got one chance to 'get it right' when the

microphone is on. Recovery techniques exist, but they require a high degree of experience and practice. Therefore, it is hard to imagine a context in which a trainee interpreter would provide live interpreting under the tutelage of a professional, as there is hardly any leeway for the professional to correct the message before it is delivered to genuine users.

Sie nutzen daher nur die stumme Kabine, wenn auch in der authentischen Umgebung von Parlamentsdebatten (ebd.: 95). Am klarsten positionieren sich Setton/Dawrant (2016: 538) gegen diese Möglichkeit:

First, schools should abstain entirely from commercial activities such as providing interpreting services, renting out booths and equipment or offering interpreter referrals.

Second, schools should never offer the services of students, on a paid or unpaid basis, to interpret at meetings (even ones that the organizer insists are 'easy'). Just as a medical school would not make available in-training medical students to perform operations before they have completed their training, conference interpreting students, even advanced ones, are students, not professionals, and will not be deemed ready for practice until after they have completed their training and passed their professional exams.

Das ist aber aus meiner Sicht zu apodiktisch formuliert. Immerhin wären dann streng genommen auch keine selbst organisierten Konferenzen für die Öffentlichkeit mehr möglich. Und auch Medizinstudenten müssen schon mit echten Patienten arbeiten, wobei allerdings strenge Regeln gelten, was sie tun dürfen und was nicht, damit niemand gefährdet wird. Zu „Real-life Scenarios“ gehört ein „authentisches Publikum“ (Szabó 2017: 51).

Aber natürlich haben Setton/Dawrant Recht, wenn sie daran erinnern, dass Ausbildungsinstitute keine Marktteilnehmer sind und daher auch von jeder Art von Marktverhalten Abstand nehmen sollten (ebd.: 539). Ebenso sind ihre Bedenken berechtigt, dass berufliche und ethische Standards gefährdet werden, wenn Studierende zu früh bzw. in unprofessioneller Weise als Dolmetscher arbeiten (ebd.: 561).

Auf der anderen Seite gehört zum „Full realism“ (ebd.: XXXI) ohne Frage auch die Kundenseite. Setton/Dawrant (2016: 538) empfehlen, dass Schulen enge Kontakte zum Markt pflegen sollten. Mittel dafür sind aktive Berufsdolmetscher in der Fakultät, Einladungen von Praktikern für Vorträge, Vorlesungen oder die Teilnahme an Prüfungen sowie formale Beziehungen zu wichtigen Arbeitgebern wie EU oder UN, die Ausbildungsinstitute unterstützen. An anderer Stelle kamen bereits Praktika, Vor-Ort-Besuche und Konferenzbeobachtungen zur Sprache

(ebd.: 312f.). Ohne Frage sollte jede dieser Möglichkeiten, wenn sie für eine Ausbildungseinrichtung tatsächlich besteht, auch genutzt werden. Aber reicht das wirklich aus?

Setton/Dawrant (2016: 302) fordern zu Recht, dass Studierende im vierten Semester lernen sollten, bei ihren Verdolmetschungen zunehmend *nutzerorientiert* zu werden und auf ihr „Produkt“ im Meeting-Kontext zu achten. Sollten dann nicht auch möglichst viele verschiedene Arten von Nutzern in die Lernkontexte involviert werden, nicht nur Studienkollegen und Lehrende?

Setton/Dawrant formulieren als Ziel der Ausbildung „all-round, market-ready competence“ (ebd.: 76). Als eine der Schwächen bestehender Ausbildungsprogramme machen sie Verzögerungen bei der Anpassung an aktuelle Marktbedürfnisse aus (ebd.: 98). Aber wie gelangen die dafür nötigen Informationen schnell genug in die Institutionen und in die Ausbildung selbst?

Vor allem aber haben die Ergebnisse dieser Arbeit gezeigt, dass die professionellen und Dienstleistungskompetenzen, die zu einer „marktreifen Kompetenz“ von Dolmetschern gehören, nicht anders als „situiert“ vermittelt werden können. Das betrifft gerade auch die Kunden- und Nutzerorientierung, die für jeden Dienstleister auf dem Markt, auch auf dem Dolmetschmarkt, überlebenswichtig ist. Wenn Qualitäts- und Bewertungskriterien und die Erwartungen von Kunden und Nutzern bezüglich der Dolmetscherrolle situationsabhängig sind, wenn sie zudem widersprüchlich sein können und immer wieder neu „ausgehandelt“ werden müssen, dann müssen genau diese situativen Fähigkeiten in möglichst authentischen Kontexten trainiert werden. Und das dürfte unmöglich sein, wenn dafür ausschließlich Rollenspiele genutzt werden, bei denen die Spielpartner meist selbst noch gar nicht über die nötigen Erfahrungen verfügen.

Projekte können nicht nur wichtige professionelle Kompetenzen wie Soft Skills, Teamfähigkeit oder Organisationsfähigkeit trainieren. Sie können je nach Authentizitätsgrad (Simulationsanteil) auch dabei helfen, Kundenorientierung und den Umgang mit Kunden und Nutzern von Dolmetschleistungen zu erlernen. Gleichzeitig kann der dabei etablierte direkte Kundenkontakt eine wichtige Informationsquelle für aktuelle Marktanforderungen sein, die Informationen sozusagen „in Echtzeit“ direkt für die Ausbildung bereitstellt, schneller als jede Marktstudie und jeder Vortrag von Arbeitgebern.

Das lässt sich am „Regelkreis Translationskompetenz“ von Schmitt (Schmitt/Gerstmeier/Müller 2016: 37) verdeutlichen (siehe oben Kapitel 1.5.1). Die in der Praxis benötigte Translationskompetenz als „Soll-Wert“, nachdem sich die Ausbildung ausrichten soll, wird darin von Praxisvertretern bzw. Bedarfsträgern vorgegeben (direkt oder vermittelt über die Forschung). Die von der Lehre produzierte Translationskompetenz wird an diesem Soll-Wert gemessen (Soll-/Ist-Vergleich), um notwendige Anpassungen zu erkennen. Allerdings ist die „Regelstrecke“ sehr lang: Vom erfolgten Soll-/Ist-Vergleich verläuft sie über Studiengangverantwortliche, Studiengangdokumente und Lehrinhalte und -methoden endlich in die Lehre. Schmitt geht es um Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt, die nur so in die Lehre einfließen können. Aber ist nicht parallel auch eine kürzere Regelstrecke denkbar, bei der Soll-Werte möglichst direkt in der Lehre registriert und wirksam werden können (Abbildung 21)? Die Soll-Werte, um die es dabei geht, sind dann nicht in erster Linie Arbeitssprachen, Dolmetschmodi oder Spezialisierungen (obwohl auch dazu Trends direkter erkannt werden können), sondern sie betreffen eher Qualitäts- und Rollenerwartungen bestimmter Kundenkategorien (beispielsweise nach Branchen, Unternehmensgrößen oder Funktion der Ansprechpartner).

Ein Beispiel dafür liefert das oben erwähnte Mentoren-Programm an der Budapester BME, das mittlerweile bewusst mit Blick auf den Informationsfluss aus dem Markt in die Lehre gestaltet wird (Szabó 2020: 12f.):

BME-CITT's first mentoring scheme was launched in October 2015 (...) The university has since joined forces with a number of translation companies and freelance translators to pave the way for a cooperation scheme in which market stakeholders – in a position to monitor recent trends and changes in the industry - can indicate what needs to be taught, so universities [BME-CITT, in this particular case] in turn would be able to define how these competences will need to be developed (...).





#### 8.3.2.1. Risiken für Kunden minimieren

Simulierte Projekte im Klassenraum schützen die Studierenden vor den Risiken echter Arbeitsprojekte. Je mehr Authentizität in ein Projekt eingebaut wird, desto höher sind diese möglichen Risiken. Dabei ist allerdings zu beachten, dass das nicht mehr nur für die Studierenden gilt, sondern für alle Beteiligten, also auch (bei öffentlichen Veranstaltungen) das Publikum und (bei komplett authentischen Projekten) die Kunden. Eventuelle Risiken können dann nicht mehr sicher vermieden werden, sodass im Vorfeld eine Abwägung von Interessen, Risiken und Nutzen geschehen und mögliche Risiken minimiert werden sollten.

Maßnahmen dafür sind die passende Wahl bzw. Mitgestaltung des Szenarios, dazu passende und klar definierte Anforderungen an die Teilnehmer sowie Qualitätssicherung.

Szabó (2017: 52ff.) gibt eine Reihe von Empfehlungen für „Real-life Scenarios“, bei denen zwar jeweils möglichst authentische Sprecher und Zuhörer gefunden werden sollen, aber bei unzureichenden Dolmetschleistungen nur ein geringes Risiko besteht. Für das Begleitdolmetschen wäre das beispielsweise eine organisierte Sightseeing-Tour mit Führer sowie Teilnehmern, die weder dessen Sprache noch die betreffenden Sehenswürdigkeiten kennen. Für das Konsekutivdolmetschen schlägt sie in vergleichbarer Weise Museumsbesuche o. ä. vor. In Bezug auf das Simultandolmetschen plädiert auch Szabó (2017: 53f.) für organisierte Übungskonferenzen, die an der Westungarischen Universität einmal jährlich vor den Abschlussprüfungen durchgeführt werden (ebd.).

Anhand öffentlicher Übungskonferenzen kann auch die erwähnte Risiko- bzw. Interessenabwägung diskutiert werden, etwa am Beispiel der Montagskonferenz in Heidelberg. Zwar sind hier nicht die Interessen universitätsexterner Kunden betroffen, aber doch in nicht geringem Maße das Interesse der Universität selbst. Die Montagskonferenz hat mittlerweile eine über 80-jährige Tradition und ist als Teil des Studium Generale der Universität Heidelberg für ein breites Publikum gedacht. Sie soll „einen Beitrag zur Allgemeinbildung“ leisten und gleichzeitig den angehenden Konferenzdolmetschern des Instituts die Möglichkeit bieten, in einer realistischen Arbeitssituation Praxiserfahrung zu sammeln (Quelle siehe Fußnote 88). Damit sind zwei widerstreitende Interessen der Universität betroffen – einerseits reibungslose Abläufe und hohe Qualität für eine renommierte Veranstaltung

zu sichern und andererseits die Dolmetschausbildung zu unterstützen. Die langjährige Tradition der Veranstaltung zeigt, dass sich die Universität bei dieser Interessenabwägung richtig entschieden hat. Das Heidelberger Institut für Übersetzen und Dolmetschen wiederum ist offensichtlich in der Lage, eine hohe (wahrgenommene) Qualität und nachhaltige Kundenzufriedenheit sicherzustellen.

Das Beispiel zeigt aber auch, dass bei relevanten Interessenskonflikten bzw. Risiken die Kunden in den Abwägungsprozess einbezogen und selbst eine informierte Entscheidung treffen müssen. In vielen Fällen werden sich Kunden in Kenntnis bestehender (niedriger) Risiken für eine Teilnahme am Projekt entscheiden. Beispielsweise organisiert die Fakultät für Übersetzen und Dolmetschen (FTI) der Universität Genf für ihre Studierenden freiwillige Dolmetscheinsätze bei Nichtregierungs- und Non-Profit-Organisationen (Motta 2016: 139).

#### 8.3.2.2. Didaktische Erwägungen

Die gerade erwähnten Einsätze für Genfer Studierende zeigen gleichzeitig, dass bei der Wahl von externen Lernkontexten auch didaktische Erwägungen eine Rolle spielen müssen. Wie Motta (ebd.) anmerkt, geschehen diese ausdrücklich nur „unter sehr spezifischen Umständen“, was beispielsweise Arbeitsbedingungen oder die Verfügbarkeit von Dokumenten in der Vorbereitung angeht. Es ist wichtig, dass die Umstände des geplanten Projektes zumindest so weit kontrollierbar sind, dass das angestrebte Lernziel nicht gefährdet ist.

Das ist natürlich ein Argument, welches für selbst organisierte Projekte wie die angesprochenen Übungskonferenzen spricht. Gerade bei Konferenzen bieten sich vielfältige Gelegenheiten, authentische Aufgaben zu simulieren (Szabó 2017: 51). Bei extern organisierten Projekten ist so viel Kontrolle nicht möglich. Dennoch sollte darauf geachtet werden, dass die Arbeitsbedingungen und Anforderungen des Auftrags zum Niveau der Teilnehmer passen und nicht vom in der beruflichen Praxis Erwartbaren abweichen. Zudem sollte die Möglichkeit bestehen, die Leistungen der Studierenden zu beurteilen und Feedback zu geben, wenn möglich durch Mentoren, mindestens aber durch Projektkollegen.

Vor allem aber sollte nach Möglichkeit versucht werden, ein möglichst breites Spektrum authentischer Dolmetschsituationen abzudecken, bei denen Anforderungen mit aktueller und zukünftiger Relevanz erfüllt werden müssen. Dazu gehören insbesondere auch neue Dolmetschformen und Technologien.

#### 8.4. Praxis-Projekte mit externen Partnern am IALT

Dies soll anhand einer kurzen Beschreibung illustriert werden, wie Projektarbeit in das Curriculum des IALT der Universität Leipzig integriert wird.

Vor dem Hintergrund der dargestellten Überlegungen werden am IALT studienbegleitend verschiedene Praxis-Projekte mit externen Kunden (Partnern) durchgeführt, um die am Dolmetschmarkt benötigten Kompetenzen wirksamer zu vermitteln, aber nach Möglichkeit auch die Internationalisierung der Lehre zu befördern und die Studierenden mit wichtigen Trends wie Digitalisierung und Englisch als Lingua Franca (ELF) vertraut zu machen.

Diese Projekte betten sich ein in diverse andere Maßnahmen zur Schaffung von Praxisbezug, darunter simulierte Konferenzen mit externen Referenten oder Verdolmetschung universitätsinterner Veranstaltungen oder ein zweijährlich stattfindender Praxistag (siehe unten Kapitel 8.4.3).

##### 8.4.1. Projektarbeit im IALT-Curriculum

Abweichend von Vorschlägen in der Literatur, zum Beispiel von Setton/Dawrant (2016: 302), werden solche Projekte am IALT nicht erst im vierten Semester angeboten. Das ist möglich, weil die Projektarbeit hier durch Lehrveranstaltungen vorbereitet und begleitet wird. Konkret wird Studierenden des Masterstudienganges Konferenzdolmetschen (MAKD) dafür ab dem zweiten Fachsemester ein Modul „Projekt Dolmetschen“ (04-MKD-2003) mit Vorlesung und Seminaren angeboten.<sup>91</sup>

Das Modul besteht aus den Bestandteilen „Rhetorik“, „Terminographie“ und „Dolmetschtechnologie“. Hier erarbeiten die Studierenden gemeinsam mit Dozenten

---

<sup>91</sup> Auch im Rahmen des MA Translatologie des IALT werden verschiedene Projekte in außeruniversitären Kontexten angeboten, beispielsweise die Übersetzung einer Reportage über Leipzigs Elektroszene oder Audiodeskriptionen von Kurzfilmen in Zusammenarbeit mit dem Blinden- und Sehbehindertenverein Sachsen e.V. (Quelle: <https://www.philol.uni-leipzig.de/institut-fuer-angewandte-linguistik-und-translatologie/studium/service-learning/>).

Grundlagen und vorbereitende Übungen für den realen Dolmetscheinsatz. Kommunikative, interkulturelle und soziale Kompetenz werden geschult, Sprach- und Dolmetschkompetenz werden vertieft.

Die Lehrveranstaltungen stehen jeweils in engem Zusammenhang mit Praxisprojekten, die in der Regel von den Studierenden des MAKD selbst organisiert und durchgeführt werden. Beispielsweise erlernen die Studierenden Methoden der PC-gestützten Einsatzvorbereitung, erarbeiten im Rahmen der Terminologearbeit selbst ein Glossar mit projektrelevanten terminologischen Einträgen, praktizieren das effiziente Recherchieren im Internet und den Umgang mit dem Terminologieverwaltungssystem Interpretbank.

Darüber hinaus werden verschiedene Dolmetschsituationen vorgestellt, die Funktionsweisen des (Dolmetsch-)Marktes, die Rolle von Kundenanforderungen sowie Methoden der Kundengewinnung und Kundenbindung vermittelt und auch die Angebotserstellung geübt. Auch die Anwendung von Dolmetschtechnologien gehört zu den behandelten Themen.

Vor allem aber werden die Studierenden in diesem Modul mit realen Dolmetschsituationen praktisch vertraut gemacht. Dazu wird ein breites Spektrum verschiedener sprachübergreifende Dolmetschprojekte angeboten. Diese Projekte werden von den Studierenden unter Anleitung der Dozierenden eigenständig durchgeführt, begleitet von den Lehrkräften für die jeweiligen Sprachen und teilweise von Studierenden höherer Semester, die in einem früheren Stadium in dieses Projekt eingebunden waren. So vereinen diese Settings viele der oben beschriebenen Forderungen an eine effiziente und praxisgerechte Ausbildung:

- Förderung eines breiten Spektrums benötigter Kompetenzen in realistischen Situationen
- situiertes Lernen mit facettenreichen, authentischen Lernaufgaben, praxisnahem Üben und Coaching/Mentoring (Kutz 2010: 225, Moser-Mercer 2008: 14)
- Förderung von professioneller und Dienstleistungskompetenz durch den Umgang mit authentischen Kunden
- Förderung der „Employability“
- Förderung von Motivation, Selbstbewusstsein und Übernahme von Verantwortung durch „Empowerment“ (Bruhn 2019: 342; Kiraly 2012: 84)

Die Projekte finden zum einen im Rahmen des sogenannten *Service Learning* (Kapitel 8.4.2) und zum anderen gezielt im Hinblick auf das Verständnis relevanter Kundenanforderungen (Kapitel 8.4.3) statt.

#### 8.4.2. Service Learning

Die angebotenen Projekte finden größtenteils im Kontext von „Service Learning“ statt. Die Universität Leipzig fördert Service Learning oder „Lernen durch Engagement“ (LdE) als eine Methode, um das gesellschaftliche Engagement von Studierenden mit ihrer fachlichen Ausbildung zu verbinden. Dafür bringen sich Studierende außerhalb universitärer Kontexte ein, zum Beispiel in Schulen, Vereinen oder Unternehmen, um dort ihr akademisches Wissen anzuwenden und praxisnah zu erweitern.<sup>92</sup>

Das IALT arbeitet dafür mit externen Partnern zusammen, um den Studierenden das Dolmetschen und Übersetzen in realen Projekten zu ermöglichen. Dabei steht nicht nur die Vertiefung von Sprach- bzw. Dolmetschkompetenz an sich im Fokus, sondern auch Wissensmanagement, interkulturelle Kompetenz und nicht zuletzt Dienstleistungskompetenz. Die Studierenden können die im Unterricht vermittelten Fähigkeiten üben und ausprobieren, aber auch ihre situativen, kommunikativen und sozialen Kompetenzen schulen und zudem Einblick in verschiedene Fachbereiche gewinnen. Da diese Projekte oft nicht auf eine Sprache begrenzt sind, wird auch die Zusammenarbeit zwischen Studierenden verschiedener Sprachschwerpunkte gefördert.

Bei der Projektauswahl werden verschiedene Institutionen aus Leipzig und der Region angesprochen, um ein möglichst breites Spektrum an Dolmetschsituationen und Modi anbieten zu können, von der simultanen Verdolmetschung von Museumsführungen oder Gedenkfeiern über bilaterale Gesprächsdolmetschen für Kursteilnehmer bis hin zur Vermittlung der Kommunikation zwischen einem mexikanischen Theaterregisseur und seinem deutschen Ensemble. Dabei wird großen Wert auf das Ausprobieren verschiedener Übersetzungs- bzw. Dolmetschtechniken in den unterschiedlichsten Kontexten gelegt.

---

<sup>92</sup> Universität Leipzig: „Service Learning“ (<https://www.uni-leipzig.de/transfer/beraten/service-learning/>, abger. 4.3.2021)

Mittlerweile verfügt das IALT über eine ganze Reihe von Kooperationspartnerschaften, die ein breit gefächertes Angebot an Projekten ermöglichen. Dazu zählen unter anderem die folgenden:

- Internationale Trainerkurse (ITK) der Universität Leipzig
- Dolmetscheinsätze in der Gedenkstätte Museum in der ‚Runden Ecke‘
- Zusammenarbeit mit dem Zeitgeschichtlichen Forum Leipzig
- Verdolmetschung ausgewählter Veranstaltungen beim Theatertreffen in Berlin
- Theaterdolmetschen am Schauspiel Leipzig
- Zusammenarbeit mit der Gedenkstätte Ehrenhain Zeithain (ehem. Kriegsgefangenenlager)
- Projekt „Internationale Jugendbegegnungen“ mit der Kindervereinigung Leipzig
- Betriebsrundgänge (PFA)
- Zusammenarbeit mit der Lernklinik des Universitätsklinikums Leipzig
- Zusammenarbeit mit der Fakultät für Bauwesen der HTWK Leipzig
- Zusammenarbeit mit der Hochschule Mittweida

Von diesen Kooperationen werden nachfolgend vier Projekte exemplarisch kurz beschrieben: Dolmetscheinsätze beim Internationalen Trainerkurs der Universität Leipzig, Theaterdolmetschen für das Schauspiel Leipzig, ein Projekt mit der Kindervereinigung Leipzig sowie die Zusammenarbeit mit der Fakultät für Bauwesen der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur (HTWK) Leipzig.

#### 8.4.2.1. Unterrichtsdolmetschen für die Internationalen Trainerkurse (ITK)

Der „Internationale Trainerkurs“ (ITK) zur Sportförderung in Entwicklungsländern wird bereits seit 1964 an der Sportwissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig (früher Deutsche Hochschule für Körperkultur DHFK) durchgeführt. Er ist Teil der auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik der Bundesrepublik Deutschland und wird seit 1991 vom Auswärtigen Amt gefördert.<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup> Quelle dazu und zum Folgenden: ITK/Startseite (<https://itk.spowi.uni-leipzig.de/geschichte/>, abger. 4.3.2020)

Zweimal im Jahr kommen für fünf Monate ausgebildete Trainerinnen und Trainer aus Afrika, Asien und Lateinamerika nach Leipzig; insgesamt haben bisher über 5.500 Trainerinnen und Trainer aus 150 Ländern an den „Internationalen Weiterbildungskursen für Sportlehrer und Trainer“ teilgenommen. In jeweils vier wechselnden Sportarten/Spezialisierungen und Fremdsprachen werden sportwissenschaftliche Intensivkurse angeboten.

Alle angebotenen Lehrveranstaltungen werden vom Deutschen in die Sprachen Englisch, Französisch, Spanisch und Arabisch gedolmetscht. Das ITK verfügt dazu über vier fest angestellte Dolmetscher (allesamt Absolventen des IALT).

Das Unterrichtsdolmetschen ist eine eher seltene Form des Dolmetschens. Auch die Rolle des Dolmetschers unterscheidet sich sehr von der am IALT vermittelten Rolle eines Konferenzdolmetschers. Bei den ITK arbeitet der Dolmetscher konsequent ohne Notation und übernimmt gleichzeitig die Funktion des Kulturmittlers und Lehrers.

Um Studierenden auch diese Facette des Berufes zu zeigen, etablierte das IALT 2012 eine Kooperation mit dem Geschäftsbereich Internationale Beziehungen (GBIB) der Sportwissenschaftlichen Fakultät. Bei jedem Kurs wird je zwei Studierenden mit den Sprachschwerpunkten Englisch, Französisch, Spanisch und Arabisch die Möglichkeit gegeben, in den verdolmetschten Unterrichtsstunden zu hospitieren, um sich mit dem Unterrichtsdolmetschen vertraut zu machen. Außerdem erhalten die Studierenden die Möglichkeit, selbst kleine und einfachere Dolmetscheinsätze zu absolvieren. Gedolmetscht werden beispielsweise bilaterale Gespräche zu den jeweiligen Nationalfeiertagen. Zu den Herausforderungen gehören nicht nur Aspekte der Kulturmittlung, sondern auch die oft ungewohnten Akzente, die die Studierenden auf die Realität von „Englisch als Lingua Franca“ vorbereiten.

Bei den Verdolmetschungen sind Dolmetscher und Betreuer der ITK und Dozenten des IALT anwesend, sodass die Studierenden sowohl fachlich-professionelles als auch Kunden-Feedback erhalten. Gleichzeitig erleben alle Projektbeteiligten interdisziplinäres Arbeiten in der Praxis. Nach ihrem Abschluss am IALT können die Absolventen auch als freiberufliche Dolmetscher beim ITK arbeiten (ein direkter Beitrag zur Employability).

#### 8.4.2.2. Theaterdolmetschen für das Schauspiel Leipzig

Mit dem Schauspiel Leipzig unterhält das IALT mehrere Kooperationen, darunter die Live-Übertragung oder Übertitelung ausgewählter Vorstellungen oder auch die Probenbetreuung (beispielsweise für die Inszenierung „paradies fluten“ von Thomas Köck in der Regie des mexikanischen Regisseurs Alberto Villareal, die im Mai 2018 Premiere hatte).

Die (nach einem Pilotprojekt am Theater Chemnitz) 2013 geschlossene Kooperation für Live-Übertragungen ermöglicht den Studierenden Einblicke in das Theaterdolmetschen: Deutschsprachige Inszenierungen werden live ins Englische bzw. Spanische übertragen, um sie für fremdsprachiges Publikum attraktiver zu gestalten.<sup>94</sup>

Ein Schwerpunkt der Ausbildung von Konferenzdolmetschern am IALT ist das Mediendolmetschen. Zwar ist die spezielle Form des Theaterdolmetschens wohl eher die Ausnahme. Dennoch vermittelt das Projekt den Studierenden wertvolle Praxiserfahrungen, denn sie sind von den ersten Konzeptionsproben bis zur Aufführung in das Stück eingebunden.

Bevor die Arbeit am eigentlichen Stück beginnt, wird zunächst in einem Workshop zusammen mit Dramaturgen des Theaters ein altes Stück bearbeitet, um sich der Materie anzunähern und die Erwartungen und die Arbeitsweise des Gegenübers kennenzulernen. Dann erhalten die Studierenden ein Skript des zu übertragenden Stückes und übersetzen dieses in ihre Arbeitssprache. Dabei stehen Dozenten des IALT als Ansprechpartner zur Verfügung. Die Studierenden sehen sich Aufnahmen der Inszenierung an, besuchen Proben, lernen das Stück und die Sprechweise der Schauspieler kennen und probieren immer wieder aus, ob die Übersetzung passend ist, die Textlänge etwas zu den Sprecherzeiten auf der Bühne passt. Die Skripte werden immer wieder entsprechend angepasst und komprimiert.

Während der Aufführung selbst muss dank des Skriptes nicht mehr simultan gedolmetscht werden. Dennoch ist hohe Konzentration gefragt, denn die Studierenden müssen das ganze Stück über gleichzeitig zuhören und sprechen und sofort

---

<sup>94</sup> Uni Leipzig, Pressemitteilung vom 9.12.2013: „Studierende der Universität Leipzig dolmetschen Vorstellungen im Schauspiel“ (<https://www.philol.uni-leipzig.de/aktuelles-u-veranstaltungen/detail-nachrichten/artikel/studierende-der-universitaet-leipzig-dolmetschen-vorstellungen-im-schauspiel-2013-12-09/>, abger. 4.3.2021)



reagieren, wenn die Schauspieler Textteile vergessen, etwas vertauschen oder improvisieren. Auch das längere ununterbrochene Sprechen unter Druck gehört zu den Anforderungen an Dolmetscher und sollte möglichst früh auch unter Praxisbedingungen geübt werden, etwa in Bezug auf Stimmtechnik und Tricks zur schnellen zwischenzeitlichen Entspannung. Zudem müssen die Studierenden selbst auch improvisieren und schauspielerische Techniken anwenden, um im Wechsel die verschiedenen Figuren unterscheidbar und angemessen darzustellen.

Dozenten des IALT sind während der Proben und mindestens einer Aufführung anwesend und geben direktes Feedback. Auch die Studenten reflektieren regelmäßig ihre Arbeit und schätzen es, in diesem Projekt neben dem Umgang mit Sprachen und Stimme auch eigenverantwortliches Handeln und die kooperative Interaktion mit Auftraggebern üben zu können.

#### 8.4.2.3. Sprach- und Kulturmittlung: Internationale Jugendbegegnungen

Seit dem Sommersemester 2017 besteht eine Kooperation des IALT mit der Kindervereinigung Leipzig e.V., einem gemeinnützigen Verein auf dem Gebiet der Kinder- und Jugendhilfe.

Ein erstes Projekt fand im Rahmen der „Internationalen Jugendbegegnungen“ des Vereins statt.<sup>95</sup> Diese ermöglichen es deutschen Jugendlichen, sich im Rahmen von Workshops im europäischen Ausland mit Jugendlichen aus verschiedenen anderen Ländern auszutauschen. Die Studierenden des IALT begleiten die Gruppen ins Ausland und fungieren vor Ort als Sprach- und Kulturmittler. So begleiteten die Studierenden 2017 die Teilnehmer eines deutsch-polnisch-griechischen Treffens in Thessaloniki in Griechenland und eines Treffens für deutsche, französische, belgische, tunesische, bosnische und Jugendliche aus dem Westjordanland in Bosnien.

Zu den Besonderheiten dieser Einsätze gehört das Dolmetschen von nicht muttersprachlichem Englisch (ELF), aber vor allem auch die Aufgaben der Kulturvermittlung, wie sie die Arbeit von Community-Dolmetschern prägen. Neben Sprach-

---

<sup>95</sup> Kindervereinigung Leipzig: „Internationale Arbeit“ (<https://www.kv-leipzig.de/jugendarbeit/besondere/internationale-arbeit.html>, abger. 4.3.2021)

und Dolmetschkompetenz können im Projekt auch die soziale Kompetenz und interkulturelle Fähigkeiten angewandt und vertieft werden.

Auch auf in Deutschland organisierten Konferenzen der Kindervereinigung kommen Studierende als Dolmetscher zum Einsatz. Diese Einsätze werden mit den Konferenzorganisatoren und Dozenten vorbereitet. Ein Student übernimmt die Aufgabe des beratenden Dolmetschers, ist für die Organisation von Dolmetschteams und die Beschaffung von Vorbereitungsmaterial zuständig und fungiert als Ansprechpartner für beide Seiten.

Den Teilnehmern der Konferenzen wird vorher mitgeteilt, dass Studenten die Veranstaltung dolmetschen. Es ist ihnen also klar, dass keine absolut professionelle Leistung zu erwarten ist. Die Studenten haben die Möglichkeit, sich in einem realistischen Konferenzumfeld auszuprobieren und die Zusammenarbeit mit Kunden zu üben. Dozenten stehen den Studierenden während und nach der Konferenz als Berater und Mentoren zur Seite und geben Feedback.

#### 8.4.2.4. Ferndolmetschen für die Fakultät für Bauwesen der HTWK Leipzig

Das IALT ist bemüht, möglichst vielfältige Dolmetschformen und Technologien in die Projektarbeit einzubeziehen. In einer 2020 begonnenen Zusammenarbeit mit der Fakultät für Bauwesen der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur (HTWK) wird eine im Unterricht selten geübte Form des Dolmetschens angewandt, das Ferndolmetschen oder Remote Interpreting.

Der COVID-19-Pandemie geschuldet, rückt das Ferndolmetschen noch schneller und stärker in den Fokus als noch vor wenigen Monaten absehbar. Um die Studierenden auch auf diese neue Realität vorzubereiten, wurde ein Testprojekt mit der Fakultät für Bauwesen ins Leben gerufen: Eine Vorlesung im Fach Glasbau, die auf Deutsch gehalten wird, wird von einem Team von Studierenden des IALT für die chinesischen Studierenden dieser Fakultät ins Englische gedolmetscht. Genutzt wird dafür die Dolmetschfunktion von Zoom.

Ein Team von Studierenden dolmetscht insgesamt vier Vorlesungen von je 90 Minuten. Für inhaltliche Fragen bei der Vorbereitung steht ein Professor der HTWK zwei Stunden wöchentlich zur Verfügung. Einen Tag vor jeder Verdolmetschung erfolgt noch einmal ein Test. Nach der Verdolmetschung findet ein Feedbackgespräch mit dem Professor der HTWK und den Dozenten des IALT statt.

Neben der Sprach- und Dolmetschkompetenz wird in diesem Projekt gezielt die Einarbeitung in ein kompliziertes Fachgebiet geübt. Der Fokus liegt aber auch auf dem Umgang mit dem neuen Medium Ferndolmetschen. Denn ein Ziel der Praxisprojekte des IALT ist es, die Studierenden auf die Herausforderungen der Digitalisierung vorzubereiten („Technology Literacy“, vgl. Drechsel 2019).

#### 8.4.3. Zukünftige Kunden einbeziehen

Die dargestellten Praxisprojekte sollen nicht nur vielfältige Kompetenzen in realistischen Settings üben, sondern auch Studierende und ihre zukünftigen Kunden (Auftraggeber und Nutzer) näher zusammenführen. Damit wird zum einen das Ziel verfolgt, über den verstärkten Berufsbezug des Studiums die Employability der Absolventen zu stärken, vor allem aber sollen damit Kunden- und Praxisanforderungen enger und direkter in die Ausbildung integriert werden.

Der Employability und dem direkten Kundenkontakt, aber auch der Förderung von Internationalisierung und Digitalisierung der Lehre, dienen auch einige weitere Maßnahmen am IALT. Ein Beispiel ist der alle zwei Jahre stattfindende Praxistag für Studierenden beider Masterstudiengänge (Dolmetschen und Übersetzen) sowie des Bachelor-Studienganges Translation.

Dazu werden Vertreter verschiedener Berufsverbände (BDÜ, VKD, AIIC, DVÜD) sowie Behörden und andere potenzielle Arbeitgeber eingeladen, um ihr Unternehmen oder ihre Institution vorzustellen und mit den Studierenden ins Gespräch zu kommen. Zu den vertretenen potenziellen Arbeitgebern zählen z. B. das Auswärtige Amt, das Bundesministerium des Inneren, das Bundessprachenamt und das Bundesamt für Justiz, aber auch Unternehmen aus der Übersetzungsbranche. Nach einer allgemeinen Vorstellung erhalten die Studierenden bei Rundtischgesprächen die Möglichkeit, den Auftraggeber-Vertretern im persönlichen Gespräch konkrete Fragen zu Themen wie Berufseinstieg und Arbeitsalltag zu stellen und wichtige Kontakte zu knüpfen.<sup>96</sup>

Für Studierende der höheren Semester werden zudem in Zusammenarbeit mit wichtigen potenziellen Arbeitgebern gemeinsame Workshops durchgeführt. Sie

---

<sup>96</sup> Quelle dazu und zum Folgenden: IALT: „Service Learning – Lernen durch Engagement“/Praxistag (<https://www.philol.uni-leipzig.de/institut-fuer-angewandte-linguistik-und-translatologie/studium/service-learning/>, abger. 4.3.2021).

sollen dort einen Einblick in den Berufsalltag mit all seiner Komplexität erhalten und das selbstständige Organisieren, Vorbereiten und Durchführen von Veranstaltungen üben.

Ein Best-Practice-Beispiel für die Vermittlung von Kundenanforderungen im direkten Kontakt mit diesen ist ein gemeinsamer Workshop mit dem Bundesministerium der Verteidigung (BMVg), der 2012 zum ersten Mal durchgeführt wurde. Die Idee dazu wurde am Rande einer Fachkonferenz geboren; Ausgangspunkt war die kritische Sichtweise der Praxisvertreter auf Studieninhalte und das schlechte Abschneiden von Stellenbewerbern bei den Auswahlverfahren des Ministeriums.

Eine Abstimmung und Diskussion darüber, was einerseits von den Auftraggebern als wichtig erachtet wird und andererseits im Studium realistisch vermittelbar ist, schien am ehesten in Form eines gemeinsamen Workshops realisierbar. Denn so erhalten Ausbilder und Studierende des IALT aus erster Hand Informationen über die Anforderungen des Verteidigungsministeriums, während die Vertreter des BMVg die Sichtweise der Lehrenden und Lernenden kennenlernen. Weil diese Form der Kooperation einen regelmäßigen Austausch ermöglicht, sind beide Seiten über die jeweils aktuellen Anforderungen und Bedingungen informiert.

Der BMVg-Workshop wird einmal jährlich für Studierende höherer Semester angeboten, die kurz vor ihrem Studienabschluss und somit vor dem Eintritt in das Berufsleben stehen. Dabei spielen Dolmetscher des Ministeriums mit den Studierenden einen realistischen, achtstündigen Dolmetschtag durch, wie er im Ministerium ablaufen würde, beispielsweise simulierte Gespräche mit ausländischen Verteidigungsministern und hochrangigen Diplomaten. Die Studierenden werden vorher durch Lehrkräfte auf die Dolmetschsituationen, Anforderungen und zu erwartende Schwierigkeiten eingestimmt und erhalten kurz vor Beginn der Gespräche realistisches Vorbereitungs-material. Es werden sehr verschiedene Gespräche bzw. Events simuliert, bei denen alle Dolmetscharten geübt werden können: z. B. Rundtisch- oder 4-Augen-Gespräche (Simultan aus Kabine); Gespräche in der Kaffeepause (bilateral, trilateral: Simultan oder Flüstersimultan); Pressekonferenz (Flüstersimultan, Konsekutiv); Mittagessen im Restaurant (Flüstersimultan); Kulturprogramm (Flüstersimultan mit PFA).

Anschließend erfolgt eine ausführliche Besprechung und Auswertung der Leistungen mit den BMVg-Vertretern und Dozenten. Die Studierenden erhalten so nicht nur praktische und professionelle Hinweise zu ihrer Dolmetschleistung, sondern auch zum Umgang mit Ministern und Staats- und Regierungschefs. Sie empfinden diesen Workshop regelmäßig als anstrengend, aber auch sehr hilfreich, weil damit realistische Übungen unter authentischen Bedingungen und mit tatsächlichen Kunden möglich sind.

Auch internationale Auftraggeber werden in das Kooperationsnetzwerk des IALT einbezogen. Eine Kooperation mit dem Dolmetschdienst der Europäischen Kommission (DG SCIC) ermöglicht es den Studierenden, an regelmäßigen virtuellen Lehrveranstaltungen – Virtual Classes – teilzunehmen. Dabei werden per Video-Konferenz die Aufnahmeprüfungen der EU für die Studierenden simuliert. Im Masterstudiengang Konferenzdolmetschen wird zudem eine Studienreise nach Brüssel angeboten. Dabei können die Studierenden die EU-Institutionen besuchen, die EU als potenzielle Arbeitgeberin kennenlernen und an simulierten Aufnahmetests teilnehmen. Das IALT ist zudem Mitglied im Netzwerk European Master's in Translation (EMT) der Europäischen Kommission und arbeitet auch eng mit der europäischen Generaldirektion Übersetzen zusammen.

## 8.5. Ausblick

Das Berufsprofil des Dolmetschers unterliegt einem rasanten Wandel. Video- und Telefondolmetschen, barrierefreie Kommunikation, wachsender Bedarf an Kulturmittlung – die Vielfalt von zu dolmetschenden Events, möglichen Dolmetschsituationen und Dolmetscherrollen wächst. Auch Kundenkreis und Kundenerwartungen werden immer heterogener. Zu Auftraggebern und Nutzern von Verdolmetschungen zählen heute Experten, Politiker, Unternehmer, Ärzte, Migranten, Angestellte, Journalisten, Schriftsteller, Aufsichtsräte, Polizisten, Anwälte, Richter, Notare, Jurys, Banker und Broker, Bergarbeiter, Betriebsräte, Wissenschaftler, Studierende, Patienten, Opfer, Täter, Analphabeten oder ein breites Fernsehpublikum. Die Voraussetzungen und Interessen all dieser Kundengruppen sind sehr verschieden. Daraus ergeben sich sehr unterschiedliche und manchmal widersprüchliche Anforderungen und Erwartungen an Dolmetscher – bis hin zu der Fä-

higkeit, ungewohnte Situationen und die Voraussetzungen und Rollenerwartungen der Beteiligten realistisch einzuschätzen, mit Widersprüchen konstruktiv umzugehen und sich professionell und kundenorientiert zu verhalten.

Von der „Dolmetschkompetenz“ und „Technology Literacy“ über schauspielerische und Improvisationsfähigkeiten im „Service-Drama“ bis hin zur Dienstleistungskompetenz erfordert der Dolmetscherberuf heute zahlreiche, zum Teil neue Kompetenzen. Es ist nicht einfach, diese Vielfalt der Anforderungen für die Lehre einzugrenzen, zu ordnen und zu priorisieren. Die zusammenfassende Darstellung der in der Dolmetschausbildung zu vermittelnden Kompetenzen in Kapitel 7.1 ist als eine mögliche Diskussionsgrundlage für diese Priorisierung gedacht, und es erscheint sicher, dass diese Diskussion noch lange nicht abgeschlossen ist.

Die Untersuchung des Dolmetschens als *komplexe Dienstleistung* zeigt die Notwendigkeit, bei dieser Diskussion verstärkt auch Kompetenzen zu berücksichtigen, die nicht im engeren Sinne sprachliche und Dolmetschkompetenzen sind. Eine praxisgerechte, auf Marktfähigkeit und Employability gerichtete Ausbildung muss nach meiner Überzeugung situative (professionelle) Kompetenzen stärker berücksichtigen: adaptive Expertise, soziale, kommunikative und Rollenkompetenz und nicht zuletzt Dienstleistungskompetenzen wie Markt- und Kundenorientierung und das Wissen um Qualitätssicherung. Denn das Dolmetschen ist eine komplexe Dienstleistung mit vielen Facetten auf einem sehr disparaten und kaum regulierten Markt, auf dem die Absolventen nach dem Studium flexibel und kompetent agieren sollen.

Curriculum-Planer stehen daher vor dem Problem, wie es erreicht werden kann, in einer kurzen Zeit von in der Regel vier Fachsemestern derart viele und vielseitige Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten zu vermitteln, damit Absolventen erfolgreich als Konferenzdolmetscher arbeiten können. Wie können Dolmetschabsolventen mit der Vielfalt möglicher Dolmetschsituationen vertraut gemacht werden? Wie können sie lernen, zwischen unklaren Kundenbedürfnissen und disparaten Rollenerwartungen die der jeweiligen Situation angemessene Rolle auszuhandeln und auszufüllen?

Wie die beschriebenen Projekte zeigen, kann im geschützten Rahmen betreuter Dolmetschprojekte – als einer besonders realistischen Form situierten Lernens –

jeweils gleich ein Bündel solcher Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten erworben bzw. geübt werden. Für die erwähnten situativen und Rollenkompetenzen ist Projektarbeit wahrscheinlich sogar die effizienteste Methode der Vermittlung (das müsste aber systematisch untersucht werden). Darüber hinaus besteht dabei die Möglichkeit, durch den direkten Kundenkontakt den „Regelkreis“ von Praxis und Lehre zu vereinfachen (die Regelstrecke zu verkürzen; siehe oben Abbildung 21 auf S.332) und die Lehre schneller und flexibler an Praxisanforderungen anzupassen.

Allerdings müssten solche Projekte systematisch in das Curriculum integriert werden. Als komplexe Formen situierten Lernens müssen sie in eine flexible methodische Struktur eingebettet werden, nach der Problemsituationen mit zunehmendem Schwierigkeits- und Realismusgrad angeboten werden können. Unbestritten müssen erst Kernkompetenzen erlernt werden, bevor sie sprachübergreifend und LV-übergreifend geübt, vertieft und ausgebaut werden können. Diese initiale Aneignung kann aber weitgehend im ersten Fachsemester erfolgen, so dass ab dem zweiten Fachsemester schrittweise eine stärker integrierte und praxisorientiertere Kompetenzvermittlung angestrebt werden könnte. Dabei sind folgende Kompetenzen zu vermitteln:

*Tabelle 13: Zusammensetzung der Kompetenzen*

Kompetenz im Bereich Konferenztechnik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherer Umgang mit Konferenztechnik</li> <li>• Technische Entwicklungen</li> <li>• Ferndolmetschen</li> </ul>
Kompetenz in Informationssicherheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenschutz</li> </ul>
Stressmanagementkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umgang mit Stress und Belastungen</li> </ul>
Sprachliche Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muttersprachliche Kompetenz</li> <li>• Fremdsprachliche Kompetenz</li> </ul>

Kommunikative, soziale und emotionale Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Register</li> <li>• Professioneller Umgang mit allen Akteuren</li> <li>• Teamfähigkeit</li> </ul>
Translatorische und Dolmetschkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dolmetschmodi (Simultan, Konsekutiv)</li> <li>• Dolmetschsituation</li> <li>• Übersetzen</li> <li>• Umgang mit Translation Memories</li> </ul>
Interkulturelle Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswirkung sprachlicher und kultureller Merkmale auf die Dolmetschsituation</li> </ul>
Professionelle Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rollenkompetenz</li> <li>• Situierung</li> <li>• Gesprächskompetenz</li> <li>• Präsentationskompetenz</li> </ul>
Recherchekompetenz und Wissensmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsbeschaffung</li> <li>• Wissensmanagement</li> </ul>
Terminologische Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminologische Grundlagen</li> <li>• Umgang mit Terminologiedatenbanken für Dolmetscher</li> </ul>
Sachkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erweiterung des Allgemeinwissens</li> <li>• Aneignung von Fachwissen</li> </ul>
Dienstleistungskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmerische Kompetenz</li> <li>• Vertragsgestaltung</li> <li>• Marktmechanismen</li> <li>• Rolle des Kunden</li> <li>• Honorarkalkulation</li> </ul>



In Anlehnung an Kutz (2010: 199) ist davon auszugehen, dass „die Dolmetscher-ausbildung nach konkreten Handlungen“ am effektivsten ist. Es ist unstrittig, dass die Dolmetschpraxis in der Ausbildung zum größten Teil simuliert werden muss. Die neue Herausforderung besteht heute darin, eine noch facettenreichere und sich noch schneller als früher verändernde Praxis in geeigneten Ausbildungsformaten abzubilden. Dazu braucht es verschiedenste Formen situierten Lernens bis hin zum Kundenprojekt („Service Learning“).

In den Curricula der Ausbildungseinrichtungen ist dies jedoch noch kaum verankert, auch nicht am IALT. Hier sieht das Curriculum pro Modul eine Vorlesung, ein Seminar und eine Übung vor. Das bietet wenig Spielraum für Flexibilität und Vermittlung komplexer Kompetenzen. Beispielsweise ist eine feste Einteilung des Unterrichts in Kurse à 90 Minuten, zwar meist sinnvoll; für projektbasiertes Lernen empfiehlt sich aber ein flexibleres Modell, abgestimmt auf die jeweiligen Projekte. Das ist sicherlich curricular nicht zu verankern, sollte aber in die Modulbeschreibung und Konzeption Einzug finden.

Ein Vorschlag, wie die Kompetenzvermittlung im Curriculum aufgeteilt werden könnte, bietet folgende Übersicht:

Tabelle 14: Kompetenzvermittlung im Studienverlauf

1.FS	2.FS	3.FS	4.FS
Präsentationskompetenz (Logopädie, Schauspiel <sup>97</sup> ): Unilaterales Konsekutiv, Rhetorik, Workshop (extracurricular)			
Rollenkompetenz: Bilaterales Dolmetschen			
Gesprächskompetenz: Bilaterales Dolmetschen			
Sprachliche Kompetenz (Register und Fachsprache): Unilaterales Konsekutiv, Bilaterales Konsekutiv, Simultan, Projekt, Mock-Konferenz			
Translatorische und Dolmetschkompetenz (graduell): Unilaterales Konsekutiv, Bilaterales Konsekutiv, Simultan, Projekt, Mock			
		Sachkompetenz: Simultan, Mock	
Recherche- und Wissensmanagement: Dolmetschwissenschaft, Simultan, Bilaterales Konsekutiv, Mock, Projekt <sup>98</sup>			
Kommunikative, soziale, emotionale Kompetenz: Bilaterales Dolmetschen, Projekt <sup>99</sup>			
Stress: Unilaterales Konsekutiv			
	Terminologie, Konferenztechnik, Informationssicherheit: Dolmetschtechnologie, Projekt, Terminographie		
Dienstleistungskompetenz: Dolmetschwissenschaft, Dolmetschtechnologie, Projekt			Dienstleistungskompetenz / Unternehmerisches Handeln: Extracurricularer Workshop in Zusammenarbeit mit AIIC / Honorarkalkulation

Um zumindest eine teilweise curriculare Einbettung einiger Kompetenzen zu ermöglichen, könnten ergänzend zu den im Studienverlaufsplan (<https://amb.uni->

<sup>97</sup> Auch Improvisationstheater

<sup>98</sup> Reale, begleitete, in den Unterricht eingebettete Dolmetscheinsätze

<sup>99</sup> Reale, begleitete, in den Unterricht eingebettete Dolmetscheinsätze

[leipzig.de/?kat\\_id=650](https://amb.uni-leipzig.de/?kat_id=650))<sup>100</sup> aufgeführten Wahlpflichtplatzhaltern 1, 2 und 3 folgende weitere Optionen angeboten werden:

Se- mes- ter	Modulnum- mer	Modultitel	Kompetenz	Dauer	Modul- form	LP	Besonderheit
1.	04-MKD- 2002-Ü <sup>101</sup>	Logopädie, Schau- spiel, Im- provisati- onstheater	Präsentation	1	Wahl- pflicht	10	Zusammen- arbeit mit ex- terner Fach- kraft (Logopä- din, Schauspiele- rin)
2.	04-MKD- 2003-E	Überset- zen und Umgang mit Trans- lation Me- mories	Translatori- sche und Dolmetsch- kompetenz	1	Wahl- pflicht	10	In Zusam- menarbeit mit AIIC / VKD
2.	04-MKD- 2003-Ü	Barriere- freie Kom- munikation (Schriftdol- metschen, Dolmet- schen in leichte Sprache)	Translatori- sche und Dolmetsch- kompetenz	1	Wahl- pflicht	10	In Zusam- menarbeit mit einer an- deren Hoch- schule

<sup>100</sup> [https://amb.uni-leipzig.de/?kat\\_id=650](https://amb.uni-leipzig.de/?kat_id=650) (abger, 9.7.21)

<sup>101</sup> Ü steht hier für Sprachübergreifend

3.	04-MKD-2005-E	Remote Interpreting, Informations- und Datensicherheit	Kompetenz im Bereich Konferenztechnik, Kompetenz in Informationssicherheit	1	Wahlpflicht	10	In Zusammenarbeit mit dem Studiengang MATR
3. (4.)	04-MKD-2005 /2006-Ü	Honorarkalkulation	Dienstleistungskompetenz	1	Wahlpflicht	10	In Zusammenarbeit mit AILC
3. (4.)	04-MKD-2005/2006-Ü	Dienstleistungskompetenz, unternehmerisches Handeln	Dienstleistungskompetenz	1	Wahlpflicht	10	In Zusammenarbeit mit SMILE <sup>102</sup>

*Tabelle 15: Kompetenzaufteilung in Wahlpflichtplatzhaltern*

Durch die Einführung dieser Wahlpflichtmodule und deren Integration in das Curriculum, könnte die Dolmetschausbildung an den deutschen Hochschulen reformiert werden. Hochschulen clustern ihre Kompetenzbereiche und verlassen altergebrachte Muster, bei denen rein nach Sprachen differenziert wurde. Im Curriculum werden Cluster (Wahlpflicht) geformt und somit kann ein Austausch (Semester an einer anderen Hochschule in Deutschland und Anerkennung der dort erbrachten Studienleistung) etabliert werden. Im Masterstudiengang gestaltet sich ein Semester im Ausland aufgrund des unterschiedlichen Aufbaus des Masterstudienganges (einjährig vs. zweijährig) sehr schwierig. Um dennoch Erfahrungen auch an einer anderen Hochschule zu sammeln und somit der Forderung

<sup>102</sup> <https://www.smile.uni-leipzig.de/> (7.7.21)

SMILE bietet in Zusammenarbeit mit externen Referenten und Berufsverbänden speziell auf Dolmetscher/Übersetzer zugeschnittene Veranstaltungen zum Einstieg in die Freiberuflichkeit an.

nach Verbesserung der Employability Rechnung zu tragen sowie eine umfassende Kompetenzvermittlung zu ermöglichen, könnten die Hochschulen im Bereich Konferenzdolmetschen jeweils bestimmte Schwerpunkte (Cluster) in ihr Portfolio aufnehmen, die überschneidungsfrei sind. Cluster könnten sich so bilden in Bezug auf folgende Kompetenzen:

#### Sprachliche Kompetenz

Sprachenpaare (Vielfalt des angebotenen Sprachen, Schwerpunktsprachen, A-Sprache nicht Deutsch)

Fokus auf Ausbildung von C-Sprachen (Employability EU)

#### Sachkompetenz

nicht-sprachliche Zusatzfächer (Jura, Wirtschaft, Medizin)

#### Translatorische und Dolmetschkompetenz

barrierefreie Kommunikation und Vertiefung verschiedener Angebote hierzu (Schriftdolmetschen, Dolmetschen in leichte Sprache, Gebärdensprache)

#### Kompetenz im Bereich Konferenztechnik und Informationssicherheit

Ferndolmetschen, Künstliche Intelligenz

#### Professionelle Kompetenz

Stimmtraining und Schauspiel

#### Dienstleistungskompetenz

Vorbereitung auf die Freiberuflichkeit auch in Zusammenarbeit mit den Berufsverbänden VKD und AIIC und den dortigen Mentorenprogrammen

Am IALT wurden bereits (auf Initiative einiger Dozenten) Schwerpunkte herausgearbeitet und in den vergangenen Semestern erfolgreich erprobt. Dazu zählen: Schauspieltraining und Stimmbildung, Vorbereitung auf die Freiberuflichkeit (in Zusammenarbeit mit AIIC), Ferndolmetschen und barrierefreie Kommunikation (z.B. in Zusammenarbeit mit z.B. der Humboldt-Universität).

Zudem gilt es, situiertes Lernen beispielsweise in Projekten mit metakognitiven Methoden des „bewussten Lernens“ zu kombinieren. Dafür wäre eine eng betreute Arbeit in kleinen Gruppen sinnvoll, bei denen gezielt auf die „weak points“ der Studierenden eingegangen werden kann (vgl. Setton/Dawrant 2016: 47). Dafür brauchen die Studierenden Feedback, aber wahrscheinlich auch Grundwissen zu den lerntheoretischen Grundlagen.

Die Vermittlung von konkreten Dolmetschkompetenzen – ebenso wie ihre Anwendung – erfolgt nicht unabhängig von anderen Fähigkeiten. Die verschiedenen Kompetenzen bedingen und beeinflussen einander und fließen in verschiedenen Kombinationen in kompetentes, situationsangemessenes Dolmetschhandeln ein. So lassen sich auch nicht einzelne Kompetenzen und die Studienfächer, in denen sie vermittelt werden, eins zu eins zuordnen. Deshalb sollte, so weit das möglich ist, auch die bestehende strikte Trennung der einzelnen Lehrveranstaltungen überwunden werden, um Kompetenzen praxisorientiert zu vermitteln und auch interdisziplinär arbeiten, üben und forschen zu können.

Zweijährige Studiengänge – insbesondere, soziale und kommunikative Masterstudiengänge – können entlastet werden, wenn die Studierenden bereits zu Beginn ihres Studiums über bestimmte Kompetenzen verfügen, insbesondere sprachliche Kompetenzen, interkulturelle Grundkompetenz, Allgemeinwissen, grundlegende Fähigkeiten in Recherche und Wissensmanagement und Belastbarkeit. Das kann zum Teil über Eignungsprüfungen abgesichert werden. Aber selbst dann sind die Lerngruppen im ersten Fachsemester von Masterstudiengängen häufig sehr heterogen: Studienanfänger mit einem translatorischen Bachelor verfügen meist schon über Grundlagen in Notation und Dolmetschen, Quereinsteiger haben diese nicht. So wird ein Großteil des ersten Semesters für die Schaffung einer gemeinsamen Lerngrundlage verwendet. Wenn für eine Bewerbung zum Masterstudiengang Konferenzdolmetschen ein translatorischer Bachelor Voraussetzung ist, würde das die Curriculum-Planung noch stärker entlasten.

Praktische Erfahrungen in einem geschützten Umfeld sind unerlässlich, um die erforderliche Rollenvielfalt heutiger Dolmetschpraxis frühzeitig zu vermitteln. Wie das effizient umgesetzt werden kann, welche Rolle projektbasiertes Lernen dabei spielt und welche Auswirkungen diese Entwicklungen auf die Curriculum-Planung im Masterstudiengang KD hat, bleibt zu diskutieren – ebenso, ob dies für alle Lehrinstitute gilt oder ob hier Arbeitsteilung und Synergien ausgenutzt werden können. Offenkundig scheint aber, dass Strukturveränderungen im Curriculum nötig sind, um die Studierenden auf die Herausforderungen des Dolmetschmarktes der Zukunft vorzubereiten. Diese Arbeit soll einen Beitrag dafür leisten, über diese Strukturveränderungen informiert zu diskutieren.

## 9. Literaturverzeichnis

AIIC (1982): *Practical guide for professional interpreters*. Genève: Association Internationale des Interprètes de Conférence.

AIIC/VKD (2017): *Dolmetscherbedarf in Deutschland. Eine Befragung im Auftrag der Dolmetscherverbände aiic und VKD*. Präsentation. Berlin: USUMA Markt- und Sozialforschung

AK DQR (2011): „Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen, verabschiedet vom Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen (AK DQR) am 22. März 2011.“ [https://www.dqr.de/media/content/Der\\_Deutsche\\_Qualifikationsrahmen\\_fue\\_lebenslanges\\_Lernen.pdf](https://www.dqr.de/media/content/Der_Deutsche_Qualifikationsrahmen_fue_lebenslanges_Lernen.pdf) (abgerufen 27.3.2021)

Akerlof, George A. (1970): „The market for ‚lemons‘: Quality uncertainty and the market mechanism.“ *The Quarterly Journal of Economics*, 84 (3), 488-500.

Albl-Mikasa, Michaela (2012): „The importance of being not too earnest: A process- and experience-based model of interpreter competence.“ In: Ahrens, Barbara / Albl-Mikasa, Michaela / Sasse, Claudia (Hrsg.): *Dolmetschqualität in Praxis, Lehre und Forschung. Festschrift für Sylvia Kalina*. Tübingen: Narr Francke Attempto, 59-92.

Albl-Mikasa, Michaela (2013): „Developing and cultivating expert interpreter competence.“ *Interpreters Newsletter* 18, 17-34.

Angelelli, Claudia V. (2001): *Revisiting the interpreter's role. A study of conference, court, and medical interpreters in Canada, Mexico, and the United States*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.

Angelelli, Claudia V. (2014): „Introduction: The sociological turn in translation and interpreting studies.“ In: Dies. (Hrsg.): *The Sociological turn in translation and interpreting studies*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins, 1-5.

Alchian, Armen A. & Woodward, Susan L. (1988): „The firm is dead; long live the firm: A review of Oliver E. Williamson's *The economic institutions of capitalism*.“ *Journal of Economic Literature*, American Economic Association, vol. 26(1), 65-79.

Altman, Janet (1990): „What helps effective communication? Some interpreters' views.“ *The Interpreters' Newsletter* 3, 23-32.

Altman, Janet (1994): „Error analysis in the teaching of simultaneous interpreting: A pilot study.“ In: Lambert/Moser-Mercer (Hrsg.), 25-38.

Bacigalupe, Luis Alonso (2013): „Interpretation quality: From cognitive constraints to market limitations.“ In: Barranco-Droege/Macías/Becerra (Hrsg.), 9-33.

Baigorri-Jalón, Jesús (2014). *From Paris to Nuremberg. The birth of conference interpreting*. Transl. Holly Mikkelson and Barry Slaughter Olsen. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.

Barik, Henri C. (1971): „A description of various types of omissions, additions and errors of translation encountered in simultaneous interpretation.“ *Meta* 16 (4), 199-210.

Barranco-Droege, Rafael / Macías, E. Macarena Pradas / Becerra, Olalla García (Hrsg.) (2013): *Quality in Interpreting: Widening the Scope*. Volume 2. Granada: Interlingua.

Barth, Tilmann (2003): *Outsourcing unternehmensnaher Dienstleistungen. Ein konfigurierbares Modell für die optimierte Gestaltung der Wertschöpfungstiefe*. Frankfurt am Main: Peter Lang.



- Baur, Wolfram / Mayer, Felix (Hrsg.) (2019): *Übersetzen und Dolmetschen 4.0: Neue Wege im Digitalen Zeitalter* (Tagungsband der 3. Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbands der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ), Bonn, 22.-24. November 2019. Berlin: BDÜ Fachverlag.
- Becerra, Olalla García / Barranco-Droege, Rafael / Macías, E. Macarena Pradas (Hrsg.) (2013): *Quality in Interpreting: Widening the Scope. Volume 1*. Granada: Interlingua.
- Behr, Martina (2013): *Evaluation und Stimmung. Ein neuer Blick auf Qualität im (Simultan-)Dolmetschen*. Berlin: Frank und Timme.
- Behr, Martina / Seubert, Sabine (2017): *Education Is a Whole-Person Process: Von ganzheitlicher Lehre, Dolmetschforschung und anderen Dingen*. Berlin: Frank & Timme.
- Berry, Leonard L. / Parasuraman, Anantharanthan / Zeithaml, Valarie A. (1988): „The service quality puzzle.“ *Business Horizons* 31 (5), 35-43.
- Besznyák, Rita / Szabó, Csilla / Fischer, Márta (2020b): „Editors' Preface and Acknowledgements.“ In: Besznyák/Szabó/Fischer (Hrsg.), vii-x.
- Besznyák, Rita / Szabó, Csilla / Fischer, Márta (Hrsg.) (2020a): *Fit-for-market translator and interpreter training in a digital age*. Wilmington, Delaware / Malaga: Vernon Press.
- Beyler, Ulrike (2008): *Traumberufe mit Fremdsprachen: Anforderungen für den Berufseinstieg*. München: Redline.
- Bieger, Thomas (1998): *Dienstleistungsmanagement: Einführung in Strategien und Prozesse bei persönlichen Dienstleistungen*. 2. Aufl. Bern, Stuttgart, Wien: Paul Haupt.
- Bienzeisler, Bernd (2016): *Der Einfluss dienstleistungsspezifischer Kompetenzen auf Erfolgsfaktoren des operativen Service-Geschäftes. Eine Analyse technischer Dienstleistungsarbeit am Beispiel des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus*. Dissertation: Universität Duisburg-Essen. Online unter [https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico\\_derivate\\_00042583/Bienzeisler\\_Diss.pdf](https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico_derivate_00042583/Bienzeisler_Diss.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Billett, Stephen / Harteis, Christian / Gruber, Hans (Hrsg.) (2014): *International handbook of research in professional and practice-based learning*. Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- Böhm, Julia / Eberhardt, Angelika / Luppold, Stefan (2018): *Simultandolmetschen. Erfolgsfaktor für internationale Events*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Boulding, William / Kalra, Ajay / Staelin, Richard / Zeithaml, Valarie A. (1993): „A dynamic process model of service quality. From expectations to behavioral intentions.“ *Journal of Marketing Research*, 30 (1), 7–27.
- Bowen, David / Bowen, Margareta (Hrsg.) (1990): *Interpreting – yesterday, today, and tomorrow*. Binghamton, NY: SUNY.
- Bredow, Antje (2004): *Dienstleistungskompetenz als berufsdidaktische und berufsbildungspolitische Herausforderung – unter besonderer Berücksichtigung der beruflichen Aus- und Weiterbildung des Bankkaufmanns/der Bankkauffrau*. Dissertation: Universität Duisburg-Essen. Online unter [https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico\\_derivate\\_00005535/bredowdiss.pdf](https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico_derivate_00005535/bredowdiss.pdf), abger. 5.3.2021.
- Brown, John Seely / Collins, Allan / Duguid, Paul (1989): „Situated cognition and the culture of learning.“ *Educational Researcher* 18 (1), 32-42.

- Brüggemann, Holger / Bremer, Peik (2020): *Grundlagen Qualitätsmanagement: Von den Werkzeugen über Methoden zum TQM*. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Vieweg.
- Bruhn, Manfred (1999): *Kundenorientierung – Bausteine eines exzellenten Unternehmens*. München: Deutscher Taschenbuchverlag.
- Bruhn, Manfred (2000): „Qualitätssicherung im Dienstleistungsmarketing — eine Einführung in die theoretischen und praktischen Probleme.“ In: Bruhn/Stauss (Hrsg.), 21-48.
- Bruhn, Manfred (2019): *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Methoden*. 11. Auflage. Berlin: Springer Gabler.
- Bruhn, Manfred / Stauss, Bernd (Hrsg.) (2000): *Dienstleistungsqualität: Konzepte – Methoden – Erfahrungen*. 3. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Bühler, Hildegund (1986): „Linguistic (semantic) and extra-linguistic (pragmatic) criteria for the evaluation of conference interpreters and interpretation.“ *Multilingua* 5, Dezember 1986, 231-236.
- Chiara, Della; Nocella, Giuseppe (2004): „Interpreters' perception of linguistic and non-linguistic factors affecting quality: A Survey through the World Wide Web.“ *Meta*, 49 (2), 278-293.
- Chmiel, Agnieszka (2015): „Contextualising interpreter training through simulated conferences.“ In: Pietrzak, Paulina / Deckert, Mikolaj (eds.): *Constructing Translation Competence*. Frankfurt/M.: Peter Lang, 159-176.
- Chouc, Fanny / Conde, José María (2016): „Enhancing the learning experience of interpreting students outside the classroom. A study of the benefits of situated learning at the Scottish Parliament.“ *The Interpreter and Translator Trainer* 10 (1), 92-106.
- Clement, Ute (2002a): „Kernkompetenzen und der Kern der Kompetenz (Vorwort).“ In: Ute Clement, Rolf Arnold (Hrsg.), 7-10.
- Clement, Ute (2002b): „Kompetenzentwicklung im internationalen Kontext.“ In: Clement, Ute / Arnold, Rolf (Hrsg.), 29-54.
- Clement, Ute / Arnold, Rolf (Hrsg.) (2002): *Kompetenzentwicklung in der beruflichen Bildung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Coenen, Christian (2001): „Serviceorientierung und Servicekompetenz von Kundenkontakt-Mitarbeitern.“ In: Bruhn, Manfred / Stauss, Bernd (Hrsg.): *Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2001: Interaktionen im Dienstleistungsbereich*. Wiesbaden: Gabler, 341-374.
- Collados Aís, Ángela (1998): *La evaluación de la calidad en interpretación simultánea. La importancia de la comunicación no verbal*. Granada: Editorial Comares.
- Collados Aís, Ángela (2002): „Quality assessment in simultaneous interpreting: The importance of nonverbal communication.“ In: Pöchhacker / Shlesinger (Hrsg.) (2002), 327-336.
- Collados Aís, Ángela / Pradas Macías, E. Macarena / Stévaux, Elisabeth / García Becerra, Olalla (Hrsg.) (2007): *La evaluación de la calidad en interpretación simultánea: parámetros de incidencia*. Granada: Comares.
- Collados Aís, Ángela / Iglesias Fernández, Emilia / Pradas Macías, E. Macarena / Stévaux, Elisabeth (Hrsg.) (2011): *Qualitätsparameter beim Simultandolmetschen: Interdisziplinäre Perspektiven*. Tübingen: Narr.

- Corsten, Hans (2000): „Der Integrationsgrad des externen Faktors als Gestaltungsparameter in Dienstleistungsunternehmen – Voraussetzungen und Möglichkeiten der Externalisierung und Internalisierung.“ In: Bruhn / Stauss (Hrsg.), 145-168.
- De Laet, Frans (2010): „Mock conferences: A challenge for trainer and trainee.“ In: Pellatt, Valerie / Griffiths, Kate / Wu, Shao-Chuan (Hrsg.): *Teaching and testing interpreting and translating*. Oxford: Peter Lang, 251-260.
- Déjean Le Féal, Karla (1990): „Some thoughts on the evaluation of simultaneous interpretation.“ In: Bowen/Bowen (Hrsg.), 154-160.
- Deppermann, Arnulf (2004): „‘Gesprächskompetenz’. Probleme und Herausforderungen eines möglichen Begriffs.“ In: Becker-Mrotzeck, Michael / Brünner, Gisela (Hrsg.): *Analyse und Vermittlung von Gesprächskompetenz*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 15-27.
- Destatis (2018): *Strukturerhebung im Dienstleistungsbereich: Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen*. Fachserie 9 Reihe 4.4. Statistisches Bundesamt, online [https://www.statistischebibliothek.de/mir/servlets/MCRFileNodeServlet/DEHeft\\_derivate\\_00040926/2090440167004.pdf](https://www.statistischebibliothek.de/mir/servlets/MCRFileNodeServlet/DEHeft_derivate_00040926/2090440167004.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Dilong, Veronika (2011): *Der Dolmetschkompetenzerwerb als Grundlage für die Eignungsfeststellung für Dolmetscher bei öffentlichen Institutionen in Deutschland*. Unveröff. Diplomarbeit. Leipzig: IALT.
- DIN 2347 (2017): *Übersetzungs- und Dolmetschdienstleistungen – Dolmetschdienstleistungen – Konferenzdolmetschen*. DIN Deutsches Institut für Normung e. V., Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 9000 (2015): *Qualitätsmanagementsysteme – Grundlagen und Begriffe*. DIN Deutsches Institut für Normung e. V., Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 9001 (2015): *Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen*. DIN Deutsches Institut für Normung e. V., Berlin: Beuth.
- Diriker, Ebru (2004): *De-/re-contextualizing conference interpreting: interpreters in the ivory tower?* Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Diriker, Ebru (2008): „Exploring conference interpreting as a social practice: An area for intra-disciplinary cooperation.“ In: Pym, Anthony / Shlesinger, Miriam / Simeoni, Daniel (Hrsg.), *Beyond Descriptive Translation Studies: Investigations in homage to Gideon Toury*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins, 209-219.
- Diriker, Ebru (2011): „User expectation surveys: Questioning findings and drawing lessons for interpreter training.“ *Istanbul Üniversitesi Çeviribilim Dergisi / Istanbul University Journal of Translation Studies* 2 (3), online: <https://dergi-park.org.tr/en/pub/iuceviri/issue/1231/14423> (10 Seiten o. Seitenzahlen; abger. 27.3.2021).
- Donovan, Clare (2019): „The contribution of institutional recruiters to interpreter training. Getting the balance right.“ In: Sawyer/Austermühl/Enríquez Raído (Hrsg.), 343-368.
- Donovan, Clare (2011): „Ethics in the teaching of conference interpreting.“ *The Interpreter and translator trainer* 5 (1), 109-128.
- Downie, Jonathan (2015): „What every client wants? (Re)mapping the trajectory of client expectations research.“ *Meta* 60 (1), 18-35.
- Drechsel, Alexander (2019): „Technology literacy for the interpreter.“ In: Sawyer/Austermühl/Enríquez Raído (Hrsg.), 259-268.

- Eimer, Andreas / Knauer, Jan / Kremer, Isabelle / Nowak, Tobias / Schröder, Andrea (2019): *Employability als ein Ziel des Universitätsstudiums: Grundlagen, Methoden, Wirkungsanalyse*. Bielefeld: wbv.
- EMT (2009): European Master's in Translation: „Kompetenzprofil von Translatoren, Experten für die mehrsprachige und multimediale Kommunikation.“ [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/emt\\_competences\\_translators\\_de.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/emt_competences_translators_de.pdf) (abger. 27.3.2021).
- EMT (2017): European Master's in Translation: „Kompetenzrahmen 2017.“ [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/emt\\_competence\\_fwk\\_2017\\_de\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/emt_competence_fwk_2017_de_web.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Ende, Anne-Kathrin / Gläser, Nadja / Schröder, Karin (2019): „Stimmhygiene, Stimmwärmung und Stimpflege für Dolmetscher.“ In: Baur / Mayer (Hrsg.), 608-609.
- Epstein, Ronald M. / Hundert, Edward M. (2002): „Defining and assessing professional competence.“ *Journal of the American Medical Association* 287 (2), 226-235.
- Eraslan, Şeyda (2011): *International knowledge transfer in Turkey: The consecutive interpreter's role in context*. PhD Thesis. Tarragona, Spain: Rovira i Virgili University. Online: [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/37342/Thesis\\_ERASLAN\\_final.pdf](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/37342/Thesis_ERASLAN_final.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Ericsson, K. Anders (2000): „Expertise in interpreting: An expert-performance perspective.“ *Interpreting* 5 (2), 187-220.
- EU (2018): *Übersetzen und Dolmetschen für Europa*. Erstellt von Europäische Kommission, Generaldirektion Dolmetschen. Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der EU. Online : [http://publications.europa.eu/resource/cellar/1c437dc0-49c5-11e8-be1d-01aa75ed71a1.0002.03/DOC\\_1](http://publications.europa.eu/resource/cellar/1c437dc0-49c5-11e8-be1d-01aa75ed71a1.0002.03/DOC_1) (abger. 27.3.2021).
- EWSA (2014): *Die Lage der freien Berufe in ihrer Funktion und Bedeutung für die europäische Zivilgesellschaft. Studie im Auftrag des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses*. Online: <https://op.europa.eu/de/publication-detail/-/publication/60283d40-9356-468d-bf88-b509f2afdc93/> (abger. 27.3.2021).
- Feldweg, Erich (1996): *Der Konferenzdolmetscher im internationalen Kommunikationsprozeß*. Heidelberg: Julius Groos.
- Fuchs-Heinritz, Werner / Lautmann, Rüdiger / Rammstedt, Otthein / Weinold, Hanns (Hrsg.) (1994): *Lexikon zur Soziologie* (3. Aufl.). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Fueglistaller, Urs / Müller, Christoph A. / Volery, Thierry (2008): *Entrepreneurship: Modelle - Umsetzung - Perspektiven*. Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- Gambier, Yves / Gile, Daniel / Taylor, Christopher (Hrsg.) (1997): *Conference Interpreting: Current Trends in Research*, Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- García-Beyaert, Sofía (2015): „Key external players in the development of the interpreting profession.“ In: Mikkelsen/Jourdenais (Hrsg.), 45-61.
- Garzone, Giuliana (2002): „Quality and norms in interpretation.“ In: Garzone/Viezzi (Hrsg.), 107-119.
- Garzone, Giuliana (2003): „Reliability of quality criteria evaluation in survey research.“ In: Collados Aís, Angela / Fernández Sánchez, María Manuela / Gile, Daniel (Hrsg.), *La evaluación de la calidad en interpretación: Investigación*. Granada: Comares, 3-30.

- Garzone, Giuliana / Viezzi, Maurizio (Hrsg.) (2002): *Interpreting in the 21st century. Challenges and opportunities*. Selected papers from the 1st Forlì Conference on Interpreting Studies, 9-11 November 2000. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Gerver, David (1971): *Aspects of simultaneous Interpretation and human information processing*. Doctoral dissertation. Oxford: Oxford University.
- Gerver, David (1976): "Empirical studies of simultaneous interpretation: A review and a model." In: Brislin, Richard W. (Hrsg.): *Translation: Applications and Research*. New York: Gardner Press, 165-207.
- Gile, Daniel (1983): „Aspects méthodologiques de l'évaluation de qualité du travail en interprétation simultanée.“ *Meta* 28 (3), 236-243.
- Gile, Daniel (1985): „Le modèle d'efforts et l'équilibre en interprétation simultanée.“ *Meta* 30 (1), 44-48.
- Gile, Daniel (1989): „Les flux d'information dans les réunions interlinguistiques et l'interprétation de conférence : premières observations.“ *Meta* 34 (4), 649-660.
- Gile, Daniel (1990a): „Scientific research vs. personal theories in the investigation of interpretation.“ In: Gran, Laura / Taylor, Christopher (Hrsg.), *Aspects of Applied and Experimental Research on Conference Interpretation*, Udine: Campanotto, 28-41.
- Gile, Daniel (1990b): „L'évaluation de la qualité de l'interprétation par les délégués: une étude de cas.“ *The Interpreters' Newsletter*, 3, 66-71.
- Gile, Daniel (1995): *Basic Concepts and Models for Interpreter and Translator Training*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Gile, Daniel (2009): *Basic Concepts and Models for Interpreter and Translator Training*. Revised Edition 2009. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Göbl, Martin (2003): *Die Beurteilung von Dienstleistungen – Grundlage für ein erfolgreiches Marketing am Beispiel freier Berufe*. Wiesbaden: Gabler.
- Goffman, Erving (1959): *The presentation of self in everyday life*. New York: Doubleday and Co.
- Goffman, Erving (1961): „Role distance.“ In: Ders.: *Encounters: Two studies in the sociology of interaction*. Harmondsworth: Penguin, 73-134.
- González-Davies, Maria, Enríquez-Raído, Vanessa (2016): „Situated learning in translator and interpreter training: Bridging research and good practice.“ *The Interpreter and Translator Trainer*, 2016, Vol. 10, No. 1, 1-11.
- Grbić, Nadja (2008): „Constructing interpreting quality.“ *Interpreting* 10(2) S. 232-257.
- Grbić, Nadja / Pöchhacker, Franz (2015): „Competence.“ In: Pöchhacker (Hrsg.), 69-70.
- Gross-Dinter, Ursula (2016): „Vorwort der Herausgeberin.“ In: Dies. (Hrsg.), *Dolmetschen 3.0 – Einblicke in einen Beruf im Wandel*. Berlin: Frank und Timme, 7-12.
- Grove Stephen J. / Fisk / Raymond P. (1983): „The dramaturgy of services exchange: An analytical framework for services marketing.“ In: Berry, Leonard L. / Shostack, G. Lynn / Upah, Gregory D. (Hrsg.): *Emerging perspectives on services marketing*. Chicago: American Marketing Association, 45-49.
- Grove, Stephen J. / Fisk, Raymond P. / Bitner, Mary Jo (1992): „Dramatizing the service experience: A managerial approach.“ *Advances in services marketing and management* 1 (1), 91-121.

Güthoff, Judith (1995): *Qualität komplexer Dienstleistungen. Konzeption und empirische Analyse der Wahrnehmungsdimensionen*. Wiesbaden: Gabler, Deutscher Universitäts-Verlag.

Harris, Brian (1990): „Norms in interpretation.“ *Target* 2(1), 115–119.

Heidrich, Balázs / Réthi, Gábor (2012): „Services and service management.“ In: Deleener, Nejd (Hrsg.)(2012): *Service Science Research, Strategy and Innovation: Dynamic Knowledge Management Methods*. Hershey, PA: Business Science Reference

Hentschel, Bert (1992): *Dienstleistungsqualität aus Kundensicht – Vom merkmals- zum ereignisorientierten Ansatz*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Herbert, Jean (1952): *The interpreter's handbook: How to become a conference interpreter*. Genève: Georg.

Ho, George (2015): „Adapting translator and interpreter training to the job market.“ In: Cui, Ying / Zhao, Wei (Hrsg.): *Handbook of Research on Teaching Methods in Language Translation and Interpretation*. Hershey PA: IGI Global, 377-396.

Holub, Elisabeth (2010): „Does intonation matter? The impact of monotony on listener comprehension.“ *The Interpreters' Newsletter* 15, 17-126.

Holz-Mänttari, Justa (1984): *Translatorisches Handeln: Theorie und Methode*. Helsinki: Suomalainen Tiedeakatemia.

HRK 2009: „Neue Anforderungen an die Lehre in Bachelor- und Master-Studiengängen. Jahrestagung des HRK Bologna-Zentrums.“ *Beiträge zur Hochschulpolitik* 1/2009. Bonn: Hochschulrektorenkonferenz. Online: [https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-10-Publikationsdatenbank/Beitr-2009-01\\_Neue\\_Anforderungen-Lehre.pdf](https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-10-Publikationsdatenbank/Beitr-2009-01_Neue_Anforderungen-Lehre.pdf) (abger. 27.3.2021).

Hu, Wan (2019): „Examining the effectiveness of simulated interpreting projects: Students' perspectives.“ *Review of European Studies* 11 (2), 118-129.

Iglesias Fernández, Emilia (2013): „Unpacking delivery criteria in interpreting quality assessment.“ In: Tsagari, Dina / van Deemter, Roelof (Hrsg.): *Assessment issues in language translation and interpreting*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 51-66.

ISO (2019): *ISO Survey 2018* (Daten 1993 bis 2019 verfügbar als Excel-Dateien). ISO International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/the-iso-survey.html> (abger. 27.3.2021).

ISO 10004 (2018): *Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for monitoring and measuring*. Genf: ISO International Organization for Standardization.

Jäger, Gert (1975): *Translation und Translationslinguistik*. Halle: VEB Max Niemeyer Verlag.

Kaas, Klaus-Peter (1990): „Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt.“ *Die Betriebswirtschaft* 50,1990, Nr. 4, 539-548.

Kaas, Klaus-Peter (1992): „Kontraktgütermarketing als Kooperation von Prinzipalen und Agenten.“ *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 44 (10), 884-901.

Kaas, Klaus-Peter (1995): „Marketing zwischen Markt und Hierarchie.“ In: Ders. (Hrsg.), *Kontrakte, Geschäftsbeziehungen, Netzwerke – Marketing und Neue Institutionenökonomie*, Düsseldorf und Frankfurt a. M. (ZfBF Sonderheft 35), 19–42.

Kade, Otto (1980): *Die Sprachmittlung als gesellschaftliche Erscheinung und Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchung*. Leipzig: VEB Verlag Enzyklopädie.

- Kade, Otto / Cartellieri, Claus (1971): „Some methodological aspects of simultaneous interpreting.“ *Babel* 17/2, 12-16.
- Kadrić, Mira (2015): „Role play.“ In: Pöchhacker, Franz (Hrsg.), 360-361.
- Kalina, Sylvia (1998): *Strategische Prozesse beim Dolmetschen: Theoretische Grundlagen, empirische Fallstudien, didaktische Konsequenzen*. Tübingen: Narr.
- Kalina, Sylvia (2000): „Interpreting Competences as a basis and a goal for teaching.“ *The Interpreters' Newsletter* 10, 3-32.
- Kalina, Sylvia (2004): Zum Qualitätsbegriff beim Dolmetschen.“ *Lebende Sprachen* 49/1, 2-9.
- Kalina, Sylvia (2005): „Quality assurance for interpreting processes.“ *Meta* 50 (2), 768–784.
- Kalina, Sylvia (2009): „Die Qualität von Dolmetschleistungen aus der Perspektive von Forschung und Kommunikationspartnern.“ In: Ahrens, Barbara / Krein-Kühle, Monika / Schreiber, Michael (Hrsg.): *Translationswissenschaftliches Kolloquium*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 167-188.
- Kalina, Sylvia (2011): „Maß für Maß. Eine vergleichende Profilanalyse von Diskursen beim Dolmetschen.“ *trans-kom* 4 (2), 161-175.
- Kalina, Sylvia / Ippensen, Anna (2007): „Dolmetscher unter der Lupe. Ein Bericht über neue Untersuchungen zur Dolmetschqualität.“ In: Schmitt, Peter A. / Jüngst, Heike (Hrsg.): *Translationsqualität* (Leipziger Studien zur angewandten Linguistik und Translatologie Band 5). Frankfurt am Main: Peter Lang, 307-316.
- Kano, Noriaki / Seraku, Nobuhiku / Takahashi /Fumio / Tsuji, Shinichi (1984): „Attractive quality and must-be quality.“ *Journal of the Japanese Society for Quality Control* (Japanisch), 14 (2), 39-48.
- Keiser, Walter (1978): „Selection and training of conference interpreters.“ In: Gerver, David / Sinaiko, H. Wallace (Hrsg.): *Language, Interpretation and Communication*. New York/London: Plenum, 11–24.
- Kiraly, Don (2000): *A social constructivist approach to translator education: Empowerment from theory to practice*. Manchester: St. Jerome.
- Kiraly, Don (2012): „Growing a project-based translation pedagogy: A fractal perspective.“ *Meta* 57 (1), 82-95.
- Kißling, Volker (1999): „Beschaffung professioneller Dienstleistungen – Eine empirische Untersuchung zum Transaktionsverhalten.“ *Betriebswirtschaftliche Schriften*, Heft 149. Berlin: Duncker&Humblot.
- Klieme, Eckhard / Avenarius, Hermann / Blum, Werner et al. (2007): *Zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards – Expertise (2003)*. *Bildungsforschung Band 1*. Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung.
- Klimkowski, Konrad (2015): „Entrepreneurial training in translator and interpretation training.“ *Roczniki Humanistyczne* 63 (11), 67-83.
- Motta, Manuela (2016): „A blended learning environment based on the principles of deliberate practice for the acquisition of interpreting skills.“ *The Interpreter and Translator Trainer* 10 (1), 133-149.
- Kopczyński, Andrzej (1994): „Quality in conference interpreting. Some pragmatic problems.“ In: Lambert/Moser-Mercer (Hrsg.), 87–99.

- Kühl, Stefan (2010): „Ächtung des Selbstlobs und Probleme der Kompetenzdarstellung.“ In: Kurtz, Thomas / Pfadenhauer, Michaela (Hrsg.): *Soziologie der Kompetenz*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 275-291.
- Kurz, Ingrid (1989a): „Conference interpreting – user expectations.“ In: Hammond, Deanna L. (Hrsg.): *Coming of Age. Proceedings of the 30th Annual Conference of the American Translators Association*. Medford, NJ: Learned Information, Inc.
- Kurz, Ingrid (1993): „Conference interpretation: expectations of different user groups.“ *The Interpreters' Newsletter* 5, 13-21.
- Kurz, Ingrid (2001): „Conference Interpreting: quality in the ears of the user.“ *Meta*, 46 (2), 394-409.
- Kurz, Ingrid (2008): „The impact of non-native English on students' interpreting performance.“ In: Hansen, Gyde / Chesterman, Andrew/ Gerzymisch-Arbogast, Heidrun (Hrsg.): *Efforts and Models in Interpreting and Translation Research: A Tribute to Daniel Gile*, Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins, 179-192.
- Kutz, Wladimir (2005): „Zur Bewertung der Dolmetschqualität in der Ausbildung von Konferenzdolmetschern.“ In: *Lebende Sprachen* 50 (1), 14–34.
- Kutz, Waldimir (2010): *Dolmetschkompetenz – Was muss ein Dolmetscher wissen und können?* Translatio2. Berlin: Europäischer Universitätsverlag.
- Lambert, Sylvie / Moser-Mercer, Barbara (Hrsg.) (1994): *Bridging the gap: Empirical research in simultaneous interpretation*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Lave, Jean / Wenger, Étienne (1991): *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. New York: Cambridge University Press.
- Lederer, Marianne (2015): „Interpretive theory.“ In: Pöchhacker (Hrsg.), 206-209.
- Lenglet, Cédric (2015a): „Norms in face-threatening instances of simultaneous conference interpreting: results from a questionnaire.“ *MonTI - Monografías de Traducción e Interpretación Special Issue 2* (2015): 237-257.
- Lenglet, Cédric (2015b): „The impact of prosody on the comprehensibility and quality of simultaneous interpreting: A pilot study.“ In: Maksymski, Karin / Gutermuth, Silke / Hansen-Schirra, Silvia (Hrsg.): *Translation and Comprehensibility*. Berlin: Frank & Timme, 113-137.
- Lenglet, Cédric / Michaux, Christine (2020): „The impact of simultaneous-interpreting prosody on comprehension: An experiment.“ *Interpreting* 22/1, 1-34.
- Li, Xiangdong (2015): „Mock conference as a situated learning activity in interpreter training: a case study of its design and effect as perceived by trainee interpreters.“ *The Interpreter and Translator Trainer* 9 (3), 323-341.
- Mack, Gabrielle / Cattaruzza, Lorella (1995): „User surveys in SI: A means of learning about quality and/or raising some reasonable doubts.“ In: Tommola, Jorma (Hrsg.), *Topics in interpreting research*. Turku: University of Turku, Centre for Translation and Interpreting, 37-51.
- Mackintosh, Jennifer (1995): „A review of conference interpretation: Practice and training.“ *Target* 7 (1), 119-133.
- Mackintosh, Jennifer (1999): „Interpreters are made not born.“ *Interpreting* 4 (1), 67-80.
- Mackintosh, Jennifer (2003): „The AIIIC workload study.“ *FORUM Revue internationale d'interprétation et de traduction / International Journal of Interpretation and Translation* 1 (2), 189-214.



- Macjen, Filip (2018): „Trends in interpretation.“ SCIC-Hochschulkonferenz 2018, Brüssel, 20 April 2018. Online: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/1.\\_trends\\_in\\_interpretation\\_-\\_filip\\_majcen.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/1._trends_in_interpretation_-_filip_majcen.pdf) (abgerufen 27.3.2021).
- Maleri, Rudolf (1991): *Grundlagen der Dienstleistungsproduktion*. 2. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Matyssek, Heinz (1989): *Handbuch der Notizentechnik für Dolmetscher. Teil 1*. Heidelberg: Julius Groos.
- Meffert, Heribert / Bruhn, Manfred / Hadwich, Karsten (2018): *Dienstleistungsmarketing. Grundlagen - Konzepte - Methoden*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Meister, Ulla / Meister, Holger (1998): *Kundenzufriedenheit im Dienstleistungsbereich*. 2. Auflage. München; Wien: Oldenbourg.
- Meyer, Anton / Blümelhuber, Christian / Pfeiffer, Markus (2000): „Der Kunde als Co-Produzent und Co-Designer oder: Die Bedeutung der Kundenintegration für die Qualitätspolitik von Dienstleistungsanbietern.“ In: Bruhn / Stauss (Hrsg.), 49-70.
- Meyer, Anton / Mattmüller, Roland (1987): „Qualität von Dienstleistungen.“ *Marketing ZFP*, 9 (3), 187-195.
- Mikkelson, Holly / Jourdenais, Renée (Hrsg.) (2015): *The Routledge Handbook of Interpreting*. Abingdon: Routledge.
- Monacelli, Claudia (2009): *Self-preservation in simultaneous interpreting: Surviving the role*. Amsterdam/Philadelphia: Benjamins.
- Moser, Peter (1995): *Survey on expectations of users of conference interpretation. Final Report – commissioned by AIIIC*. Wien: SRZ Stadt- und Regionalforschung GmbH.
- Moser-Mercer, Barbara (1996): „Quality in interpreting: Some methodological issues.“ *The Interpreters' Newsletter* 7, 44-55.
- Moser-Mercer, Barbara (2000): „The rocky road to expertise in interpreting: Eliciting knowledge from learners.“ In: Kadric, Mira / Kaindl, Klaus / Pöchhacker, Franz (Hrsg.): *Translationswissenschaft: Festschrift für Mary Snell-Hornby zum 60. Geburtstag*. Tübingen: Stauffenburg, 339-352.
- Moser-Mercer, Barbara (2008): „Skill acquisition in interpreting: A human performance perspective.“ *The Interpreter and Translator Trainer*, 2 (1), 1-28.
- Moser-Mercer, Barbara / Lambert, Sylvie / Darò, Valeria / Williams, Sarah (1997): „Skill components in simultaneous interpreting.“ In: Gambier/GileTaylor (1997), 133–148.
- Mulder, Martin (2014): „Conceptions of professional competence.“ In: Billett / Harteis / Gruber (Hrsg.), 107-137.
- Müller, Wilfried (2009): „Neue Anforderungen an die Lehre in Bachelor- und Master-Studiengängen (Jahrestagung des HRK Bologna-Zentrums); Grußwort, Prof. Dr. Wilfried Müller, Vizepräsident der HRK, Universität Bremen.“ In: *HRK 2009*: 23-28.
- Neff, Jacquy (1999): „Marktsituation der Konferenzdolmetscher.“ In: Snee-Hornby, Mary u.a. (Hrsg.): *Handbuch Translation*. Tübingen: Stauffenburg Verlag.
- Nerdinger, Friedemann W. (2019): „Steuerung der Dienstleistungsqualität.“ In: Nerdinger / Blickle / Schaper (Hrsg.), 667-688.
- Nerdinger, Friedemann W. / Blickle, Gerhard / Schaper, Niclas (Hrsg.) (2019): *Arbeits- und Organisationspsychologie*. 4. Aufl. Berlin: Springer.

- Neubert, Albrecht (1973): „Invarianz und Pragmatik“. In: Neubert, Albrecht / Kade, Otto (Hrsg.): *Neue Beiträge zu Grundfragen der Übersetzungswissenschaft: Materialien der 2. Internationalen Konferenz „Grundfragen der Übersetzungswissenschaft“* an der Sektion Theoretische und angewandte Sprachwissenschaft der KMU Leipzig vom 14.-17. Sept. 1970. Leipzig: VEB Verlag Enzyklopädie / Frankfurt/Main: Athenäum, 13-26.
- Ng, Bee Ching (1992): „End users' subjective reaction to the performance of student interpreters.“ *The Interpreters' Newsletter*. Special Issue 1, 35-41.
- North, Klaus / Reinhardt, Kai / Sieber-Suter, Barbara (2018): *Kompetenzmanagement in der Praxis. Mitarbeiterkompetenzen systematisch identifizieren, nutzen und entwickeln*. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Opdenhoff, Jan-Hendrik (2013): „Interpreting quality in the light of directionality: A study on the interpreter's perspective.“ In: Becerra/Macías/Barranco-Droege (Hrsg.), 201-220.
- Osterberg, Sarah (2019): „Erfolgsfaktor Stimme – ausdauernd und überzeugend sprechen.“ In: Baur / Mayer (Hrsg.), 602-607.
- OSZE (2005): *Working with or as an interpreter. OSCE Handbooks for Fieldwork*. Online: <https://www.osce.org/files/f/documents/0/9/41112.pdf> (abger. 27.3.2021).
- Palkowska, Klaudia / Wolańska, Małgorzata (2008): „Importance of nonverbal communication in simultaneous interpreting.“ *Buletinului Științific al Universității „Politehnica“ din Timișoara, Seria Limbi moderne*, 7/1-2, 37-40. Online: [http://www.cls.upt.ro/files/buletin/2008/palkowska\\_wolanska.pdf](http://www.cls.upt.ro/files/buletin/2008/palkowska_wolanska.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Pan, Jun (2016): „Linking classroom exercises to real-life practice: a case of situated simultaneous interpreting learning.“ *The Interpreter and Translator Trainer* 10 (1), 107-132.
- Parasuraman Anantharanthan / Zeithaml, Valarie A. / Berry Leonard L. (1985): „A conceptual model of service quality and its implications for future research.“ *Journal of Marketing* 49 (4), 41-50.
- Parasuraman, Anantharanthan. / Zeithaml, Valarie A. / Berry, Leonard L. (1988): „SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality.“ *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.
- Peschl, Thomas (Hrsg.) (2010): *Strategisches Management hybrider Leistungsbündel*. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Pfadenhauer, Michaela (2003): *Professionalität: Eine wissenssoziologische Rekonstruktion institutionalisierter Kompetenzdarstellungskompetenz*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Pöchhacker, Franz (1994): *Simultandolmetschen als komplexes Handeln*. Tübingen: Gunter Narr.
- Pöchhacker, Franz (2000): *Dolmetschen, Konzeptuelle Grundlagen und deskriptive Untersuchungen*. Tübingen: Stauffenburg.
- Pöchhacker, Franz (2002): „Researching interpreting quality: Models and methods.“ In: Garzone/Viezzi (Hrsg.), 95-106.
- Pöchhacker, Franz (2004): „Dolmetschen im Asylverfahren: Perspektiven der Professionalisierung.“ *Verbal-Newsletter* (Zeitschrift des Verbands für Angewandte Linguistik), 01/2004, 9-12.
- Pöchhacker, Franz (2005): „From operation to action: Process-orientation in interpreting studies.“ *Meta* 50 (2), 682-695.

- Pöchhacker, Franz (2010): „Interpretive studies.“ In: Gambier, Yves /van Doorslaer, Luc (Hrsg.), *Handbook of Translation Studies Vol. 1*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins, 158-172.
- Pöchhacker, Franz (2013): „Researching quality: A two-pronged approach.“ In: Becerra/Macías/Barranco-Droege (Hrsg.), 33-55.
- Pöchhacker, Franz (2016a): *Introducing interpreting studies*. London: Routledge.
- Pöchhacker, Franz (2016b): „Simultandolmetschen.“ In: Kadrić, Mira / Kaindl, Klaus (Hrsg.): *Berufsziel Übersetzen und Dolmetschen*. Tübingen: Narr Francke Attempto, 65-83.
- Pöchhacker, Franz (2017): „Ganzheitliche Dolmetschlehre: Feedback, Freitagskonferenz und Forschung.“ In: Behr/Seubert (2017): 91-117.
- Pöchhacker, Franz (Hrsg.) (2015): *Routledge Encyclopedia of Interpreting Studies*. London/New York: Routledge.
- Pöchhacker, Franz / Shlesinger, Miriam (Hrsg.) (2002): *The interpreting studies reader*. London/New York: Routledge.
- Prahalad, C.K. / Hamel, Gary (1990): „The core competence of the corporation.“ *Harvard Business Review*, 68 (3) May-June 1990, 79-91.
- Prunč, Erich (2002): *Einführung in die Translationswissenschaft, Bd. 1: Orientierungsrahmen*. Graz: Institut für Translationswissenschaft (online: [https://online.uni-graz.at/kfu\\_online/wbFPCompsCallbacks.cbExecuteDownload?pDocStoreNr=70888](https://online.uni-graz.at/kfu_online/wbFPCompsCallbacks.cbExecuteDownload?pDocStoreNr=70888), abger. 27.3.2021).
- Rauschnick, Lisa Sophie (2020): *Was Auftraggeberinnen wollen. Ein Vergleich von Lehre und Praxis am Beispiel des Masters Konferenzdolmetschen an der Universität Leipzig*. Unveröff. Masterarbeit. Leipzig: IALT.
- Reiß, Katharina / Vermeer, Hans J. (1984): *Grundlegung einer allgemeinen Translationslehre*. Tübingen: Niemeyer.
- Rennert, Sylvi (2010): „The impact of fluency on the subjective assessment of interpreting quality.“ *The Interpreters ' Newsletter* 15, 101-115.
- Rennert, Sylvi (2013): „The production of experimental material for fluency research.“ In: Becerra/Macías/Barranco-Droege (Hrsg.), 175-200.
- Rennert, Sylvi (2019): *Redeflüssigkeit und Dolmetschqualität. Wirkung und Bewertung*. Tübingen: Narr.
- Riccardi, Alessandra (2002): „Evaluation in interpreting. Macrocriterias and microcriterias.“ In: Hung, Eva (Hrsg.): *Teaching Translation and Interpreting 4: Building Bridges*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins, 115-126.
- Riccardi, Alessandra (2015): „Stress.“ In: Pöchhacker (Hrsg.), 405-407.
- Richter, Mark (2005): *Dynamik von Kundenerwartungen im Dienstleistungsprozess. Konzeptionalisierung und empirische Befunde*. Wiesbaden: Gabler.
- Riedinger, Petra (2017): *Unterrichtsdolmetschen in der Erwachsenenbildung – Die Rolle des Dolmetschers*. Unveröff. Masterarbeit. Leipzig: IALT.
- Rieck André (2011): *Qualitätsprüfung komplexer Dienstleistungen. Ein ergebnisorientierter und kennzahlenbasierter Ansatz*. Wiesbaden: Gabler.

Rodríguez de Céspedes, Begoña (2017): „Addressing employability and enterprise responsibilities in the translation curriculum.“ *The Interpreter and Translator Trainer* 11 (2-3), 1-16.

Rütten, Anja (2007): *Informations- und Wissensmanagement im Konferenzdolmetschen*. Frankfurt am Main: Peter Lang.

Salevsky, Heidemarie (2014/1986): *Probleme des Simultandolmetschens. Eine Studie zur Handlungsspezifität* (Zentralinstitut für Sprachwissenschaften, Linguistische Studien Reihe A, Arbeitsberichte Band 154). Berlin 1986: Akademie der Wissenschaften der DDR (Digitalisierte Fassung: Leipzig 2014: edition unica; <http://www.prof-salevsky.de/doc/salevsky.pdf>, abger. 5.3.2021).

Sanz, Jesús (1930) „Le travail et les aptitudes des interprètes parlementaires.“ *Anal d’Orientació Professional* 4, 303–18.

Sawyer, David B. (2004): *Fundamental aspects of interpreter education: Curriculum and assessment*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.

Sawyer, David B. / Austerlühl, Frank / Enríquez Raído, Vanessa (Hrsg.): *The evolving curriculum in interpreter and translator education: Stakeholder perspectives and voices*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins

Schade, Christian / Schott, Eberhard (1993): „Kontraktgüter im Marketing.“ *Marketing ZFP*, 15. Jg. (1993), 15-25.

Schaper, Niclas (2012): *Fachgutachten zur Kompetenzorientierung in Studium und Lehre. HRK-Fachgutachten*, ausgearbeitet für die HRK, Projekt nexus. [https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/fachgutachten\\_kompetenzorientierung.pdf](https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/fachgutachten_kompetenzorientierung.pdf) (abger. 27.3.2021).

Schaper, Niclas (2019): „Aus- und Weiterbildung: Konzepte der Trainingsforschung.“ In: Nerdinger / Blickle / Schaper (Hrsg.), 509-540.

Schmitt, Peter A. (1990): „Die Berufspraxis der Übersetzer. Eine Umfrageanalyse.“ *Berichtssonderheft des Bundesverbandes der Dolmetscher und Übersetzer*. Bonn: BDÜ.

Schmitt, Peter A. / Gerstmeyer, Lina / Müller, Sarah (2016): *Übersetzer und Dolmetscher – Eine internationale Umfrage zur Berufspraxis*. Berlin: BDÜ Fachverlag.

Schön, Donald A. (1983): *The reflective practitioner. How professionals think in action*. New York: Basic Books.

Schön, Donald A. (1987): *Educating the reflective practitioner. Toward a new design for teaching and learning in the professions*. San Francisco/London: Jossey-Bass.

Schubarth, Wilfried / Speck, Karsten (2014): *Employability und Praxisbezüge im wissenschaftlichen Studium. HRK-Fachgutachten*, ausgearbeitet für die HRK, Projekt nexus. [https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/Fachgutachten\\_Employability-Praxisbezeuge.pdf](https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/Fachgutachten_Employability-Praxisbezeuge.pdf) (abger. 27.3.2021).

SCIC (2019): DG Interpretation: *Annual activity report 2018*. European Commission: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/scic\\_aar\\_2018\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/scic_aar_2018_final.pdf) (abger. 27.3.2021).

SCIC (2020): DG Interpretation: *Annual activity report 2019*. European Commission: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/scic\\_aar\\_2019\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/scic_aar_2019_en.pdf) (abger. 27.3.2021).

Setton, Robin (1999): *Simultaneous interpretation: A cognitive–pragmatic analysis*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.

Setton, Robin (2005): „Dolmetschmodelle: Stand der Forschung.“ In: Zybatow, Lew N. (Hrsg.): *Translatologie – Neue Ideen und Ansätze. Innsbrucker Ringvorlesungen zur Translationswissenschaft IV*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 64-97.

- Setton, Robin / Dawrant, Andrew (2016): *Conference interpreting – A trainer’s guide*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Shlesinger, Miriam (1989): „Extending the theory of translation to interpretation: Norms as a case in point.“ *Target* 1(1), 111–116.
- Shlesinger, Miriam (1994): „Intonation in the production and perception of simultaneous interpretation.“ In: Lambert/Moser-Mercer (Hrsg.), 225-236.
- Shlesinger, Miriam et al. (1997): „Quality in simultaneous interpreting.“ In: Gambier/Gile/Taylor (Hrsg.), 123-131.
- Stanik, Martin (2007): *Kooperative Full-Service Strategien*. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Stauss, Bernd (2000): „‘Augenblicke der Wahrheit‘ in der Dienstleistungserstellung - Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse.“ In: Bruhn / Stauss (Hrsg.), 321-340.
- Stoll, Karl-Heinz (2004): „Die Geschichte des Transforum – 20 Jahre Dialog Praxis und Lehre.“ *Lebende Sprachen* 49 (3), 109-118.
- Szabó, Csilla (2020): „Fit-for-market specialised translator and interpreter training: a Hungarian example.“ In: Besznyák/Szabó/Fischer (Hrsg.), 3-24.
- Teichert, Ulrich (2009): „Wissenschaftlich kompetent für den Beruf qualifizieren.“ In: *HRK* 2009: 30-52.
- Thiéry, Christopher (1990): „The sense of situation in conference interpreting.“ In: Bowen/Bowen (Hrsg.), 40-43.
- Thủy, Lê Thị Bích (2014): „Projektarbeit im Dolmetschunterricht.“ *VNU Journal of Science: Foreign Studies* 30 (3), 53-60.
- Tigelaar, Dineke E.H. / Van der Vleuten, Cees P.M. (2014): „Assessment of professional competence.“ In: Billett / Harteis / Gruber (Hrsg.), 1237-1270.
- Transforum (2018): *Berufsfelder Übersetzen und Dolmetschen. Sprachen und mehr*. [https://www.transforum.de/files/2018/12/Berufsbild\\_Transforum\\_2018.pdf](https://www.transforum.de/files/2018/12/Berufsbild_Transforum_2018.pdf).
- Toury, Gideon (1978): „The nature and role of norms in literary translation.“ In: Holmes, James S. / Lambert, José / van den Broeck, Raymond (Hrsg.): *Literature and translation: New perspectives in literary studies*. Leuven: ACCO, 83-100.
- Toury, Gideon (1995): *Descriptive translation studies and beyond. Revised edition*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- Universität Leipzig (2018): *Hochschulentwicklungsplan 2025*. Datiert 30.6.2018. Online: [https://www.uni-leipzig.de/fileadmin/ul/Dokumente/HEP\\_2025.pdf](https://www.uni-leipzig.de/fileadmin/ul/Dokumente/HEP_2025.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Vermeer, Hans J. (1983): *Aufsätze zur Translationstheorie*. Heidelberg: Selbstverlag
- Vermeer, Hans J. (1990): *Skopos und Translationsauftrag*. Aufsätze. 2. Aufl. Heidelberg: Institut für Übersetzen und Dolmetschen
- VKD (2020): „Aufnahmeordnung.“ [https://vkd.bdue.de/fileadmin/verbaende/vkd/Datien/PDF-Dateien/Aufnahmeordnung\\_VKD.pdf](https://vkd.bdue.de/fileadmin/verbaende/vkd/Datien/PDF-Dateien/Aufnahmeordnung_VKD.pdf) (abger. 27.3.2021).
- Wygotski, Lev. S. (1978): *Mind in society: Development of higher psychological processes*. Edited by Cole Michael, Jolm-Steiner Vera, Scribner Sylvia, and Souberman Ellen. Cambridge, Massachusetts; London, England: Harvard University Press.

- Weinert, Franz E. (2001): „Vergleichende Leistungsmessung in Schulen – eine umstrittene Selbstverständlichkeit.“ In: Ders. (Hrsg.): *Leistungsmessungen in Schulen*. Weinheim/Basel: Beltz, 17-31.
- Wintermantel, Margret (2009): „Neue Anforderungen an die Lehre in Bachelor- und Master-Studiengängen.“ (Jahrestagung des HRK Bologna-Zentrums 2009; Vorwort). In: *HRK 2009*: 7-8.
- Wirtz, Jochen / Lovelock, Christopher (2016): *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (Eighth Edition). Hackensack (NJ): World Scientific.
- Witte, Heidrun (1994): „Translation as a means for a better understanding between cultures?“ In: Dollerup, Cay / Lindegaard, Annette (Hrsg.): *Teaching translation and interpreting 2: Insights, aims and visions. Papers from the Second Language International Conference Elsinore, 1993*, Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins, 69-75.
- Wittwer, Wolfgang / Reimer, Ricarda (2002): „Biografie und Beruf – zur Neubestimmung eines tradierten Verhältnisses.“ In: Clement, Ute / Arnold, Rolf (Hrsg.), 169-188.
- Zech, Rainer (2019): *Qualitätsmanagement und gute Arbeit. Grundlagen einer gelingenden Qualitätsentwicklung für Einsteiger und Skeptiker*. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer.
- Zeithaml, Valarie A (1981): „How consumer evaluation processes differ between goods and services.“ In: Donnelly, James H. / George, William R. (Hrsg.): *Marketing of Services*. Chicago: American Marketing Association, 186-190.
- Zeithaml, Valerie A. / Berry, Leonard L. / Parasuraman, Anantharanthan (2000): „Kommunikations- und Kontrollprozesse bei der Erstellung von Dienstleistungsqualität.“ In: Bruhn / Stauss (Hrsg.), 115-144.
- Zeumer, Jutta (2002): „Leitung eines Sprachendienstes – Position und Aufgabenprofil.“ In: Best, Joanna / Kalina, Sylvia (Hrsg.): *Übersetzen und Dolmetschen: Eine Orientierungshilfe*. Tübingen/Basel: Francke, 260-269.
- Zwischenberger, Cornelia (2010): „Quality criteria in simultaneous interpreting.“ *The Interpreters' Newsletter*, 15 (2010), 127–142
- Zwischenberger, Cornelia (2013): *Qualität und Rollenbilder beim simultanen Konferenzdolmetschen*. Berlin: Frank & Timme.
- Zwischenberger, Cornelia (2015): „Simultaneous conference interpreting and a super-norm that governs it all.“ *Meta* 60/1, 90-111.