
Finanzberatungen

Finanzberater/-innen sind großen Belastungen ausgesetzt: Auf der einen Seite müssen sie immer höhere Ziele erreichen, d. h. gewinnbringendere Produkte verkaufen, auf der anderen Seite müssen sie spätestens seit der Finanzkrise immer kritischere Kundinnen und Kunden bedienen. Die Unternehmen selbst haben wenig gelernt, wie aktuelle, katastrophale Beratungsbewertungen der Stiftung Warentest (Gotthold & Seibel, 2010) zeigen. Die Informationsasymmetrie zu ihren Gunsten ermöglicht es den Finanzberaterinnen und Finanzberatern, das eigene Interesse über das Interesse der Kundin bzw. des Kunden zu stellen und sich eigennützig zu verhalten. Schneider und Kauffeld (2010) konnten in einer Feldstudie an 133 in der Finanzberatung Tätigen eigennütziges Verhalten als Prädiktor für Beanspruchung aufzeigen. Dabei wurde emotionale Dissonanz, also das Abweichen der gezeigten Gefühle gegenüber den erlebten Gefühlen, als Mediator in der Beziehung zwischen Eigennutz und emotionaler (nicht kognitiver) Beanspruchung aufgezeigt. Die widersprüchlichen emotionalen Anforderungen an Finanzberater/-innen, eigennützige Ziele zu verfolgen und gleichzeitig der Dienstleistungsnorm durch freundliches Auftreten zu entsprechen, zwingen die Beratenden, andere als ihre tatsächlichen Gefühle zu zeigen. Die Befunde weisen darauf hin, dass gefordertes eigennütziges Verhalten der Beratenden eine besondere Form von Emotionsarbeit darstellt, die vor allem auf emotionaler Ebene gesundheitliche Auswirkungen haben kann. Die vorliegenden Ergebnisse entsprechen dem metaanalytischen Befund, dass „surface acting“ (d. h. Oberflächenhandeln: Die arbeitende Person gibt nach außen hin über Mimik, Gestik und Stimme vor, die erwartete Emotion zu empfinden, obwohl dies innerlich gar nicht der Fall ist. Der Gefühlsausdruck wird den Normen angepasst, nicht aber das empfundene Gefühl) deutliche Zusammenhänge mit emotionaler Erschöpfung, Depersonalisierung, psychischer Belastung und psychosomatischen Beschwerden zeigt (Schewe & Hülshager, 2009). Für Beratende im Finanzdienstleistungsbereich ist es offensichtlich eine emotionale Beanspruchung, wenn sie sich Klientinnen und Klienten gegenüber eigennützig verhalten (müssen). Kognitive Beanspruchung stand hingegen nicht mit eigennützigem Verhalten im Zusammenhang. Eine Erklärung für diese fehlende Wechselwirkung könnte sein, dass das Vorspielen von Gefühlen als legitimer Teil der eigenen Arbeit angesehen werden kann (Rafaeli & Sutton, 1987). Das Vorspielen von Gefühlen steht im Einklang mit bestimmten eigenen Überzeugungen und wird als „faking in good faith“ bezeichnet (Rafaeli & Sutton, 1987). Die Beratenden im Finanzdienstleistungsbereich scheinen ihr eigennütziges Verhalten als gerechtfertigt anzusehen. Sie nehmen es nicht als negativ wahr, dass sie ihren Klientinnen und Klienten „etwas vorspielen“, da dies mit den eigenen Zielen und denen des Unternehmens im Einklang steht. Einer möglichen Schädigung der Kundinnen und Kunden wird womöglich keine Bedeutung beigemessen, oder die Beratenden könnten gar der Meinung sein, mit ihrem Verhalten dem Wohl der Kundinnen und Kunden zu dienen. Letztere Interpretation wird besonders durch bestimmte Deutungsvorschläge der Finanzdienstleistungsunternehmen begünstigt, die den Beratenden „helfen“, ihr Verhalten im Sinne des Unternehmens umzudeuten. Die Beratenden sollen beim Verkauf von Produkten mithilfe von Verkaufstechniken kein schlechtes Gewissen bekommen: Schließlich brauche die Kundin bzw. der Kunde die Dienstleistungen einer kompetenten Beratung. Dazu sei es legitim, solche Verkaufstechniken einzusetzen (Rastetter, 2008). Diese Deutungsmuster sorgen dafür, dass sich Berater im Sinne von „faking in good faith“ eigennützig verhalten. Das schlechte Gewissen wird durch kognitive Umdeutung reduziert und damit zumindest die kognitive Irritation der Beratenden verhindert. Diese kognitive Deutung hinsichtlich der Legitimität eigennützigem Verhalten scheint nicht die emotionale Beanspruchung zu reduzieren. Eine emotionale Dissonanz bleibt jedoch bestehen, die zu emotionaler Irritation führt. Wenn Finanzdienstleistungsunternehmen die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden wichtig ist, sollten sie auf eine intensive Förderung von eigennützigem Verhalten ihrer Beratenden verzichten. Bei Zielvereinbarungen mit ihren Mitarbeitenden sollten Führungskräfte im Finanzdienstleistungsbereich darauf achten, dass für Mitarbeitende der Spielraum besteht, ihren Kundinnen und Kunden passende Angebote zu entwerfen, ohne primär eigennützig zu handeln. Hierbei ist es wichtig, Führungskräfte darin zu schulen, mit ihren Mitarbeitenden adäquate Ziele zu vereinbaren, die sowohl den Interessen des Unternehmens als auch den Interessen der Kundinnen und Kunden entsprechen. Denn spätestens seit der Finanzkrise müssen Beratende ihr Verhalten anpassen. Bei Kundinnen und Kunden steht heute das Bedürfnis nach Sicherheit, Information und

Aufklärung im Vordergrund. Das heißt, sowohl die Produkte, die angeboten werden, als auch die Interaktion mit Kundinnen und Kunden muss grundlegend überdacht werden. In der Interaktion schadet eigennütziges Verhalten der Beziehung (Kauffeld, Jonas, & Schneider, 2009). Eine neue Ausrichtung in Richtung ehrlicher Informationsvermittlung und vertrauenswürdiger Beratung sollte die eigene Beanspruchung der Finanzberaterinnen und das Misstrauen der Kundinnen und Kunden reduzieren und den langfristigen Erfolg von Unternehmen stärken.

Literatur

Fawzi, N. (2015). Cyber-Mobbing: Ursachen und Auswirkungen von Mobbing im Internet. Internet Research, Bd. 37. Baden-Baden: Nomos.

Kauffeld, S., Jonas, E., & Schneider, H. (2009). Strategisches Verhalten in der Berater-Klienten-Interaktion. In H. Möller & B. Hausinger (Hrsg.), *Quo vadis Beratungswissenschaft?* (S. 119-139). Wiesbaden: VS.

Knorz, C. & Zapf, D. (1996). Mobbing – eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 40 (1), 12-21.

Leymann, H. (1993). Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Reinbek: Rowohlt.

Leymann, H. (1996). Handanleitung für den LIPT-Fragebogen. Tübingen: DGVT.

Litzcke, S. M., Schuh, H., & Pletke, M. (2013). Stress, Mobbing und Burnout am Arbeitsplatz, 6. Aufl. Berlin, New York, Tokio, Heidelberg: Springer.

Meschkat, B., Stackelbeck, M. & Langenhoff, G. (2002). Der Mobbing-Report. Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

Schneider, H., & Kauffeld, S. (2010). Finanzberater in der Krise: Wie eigennütziges Verhalten im Umgang mit Kunden emotionale Dissonanz erzeugt und die Gesundheit gefährdet. Vortrag auf dem 8. Kongress für Wirtschaftspsychologie „Psychologie in der Wirtschaft: Chancen und Risiken“, Potsdam.