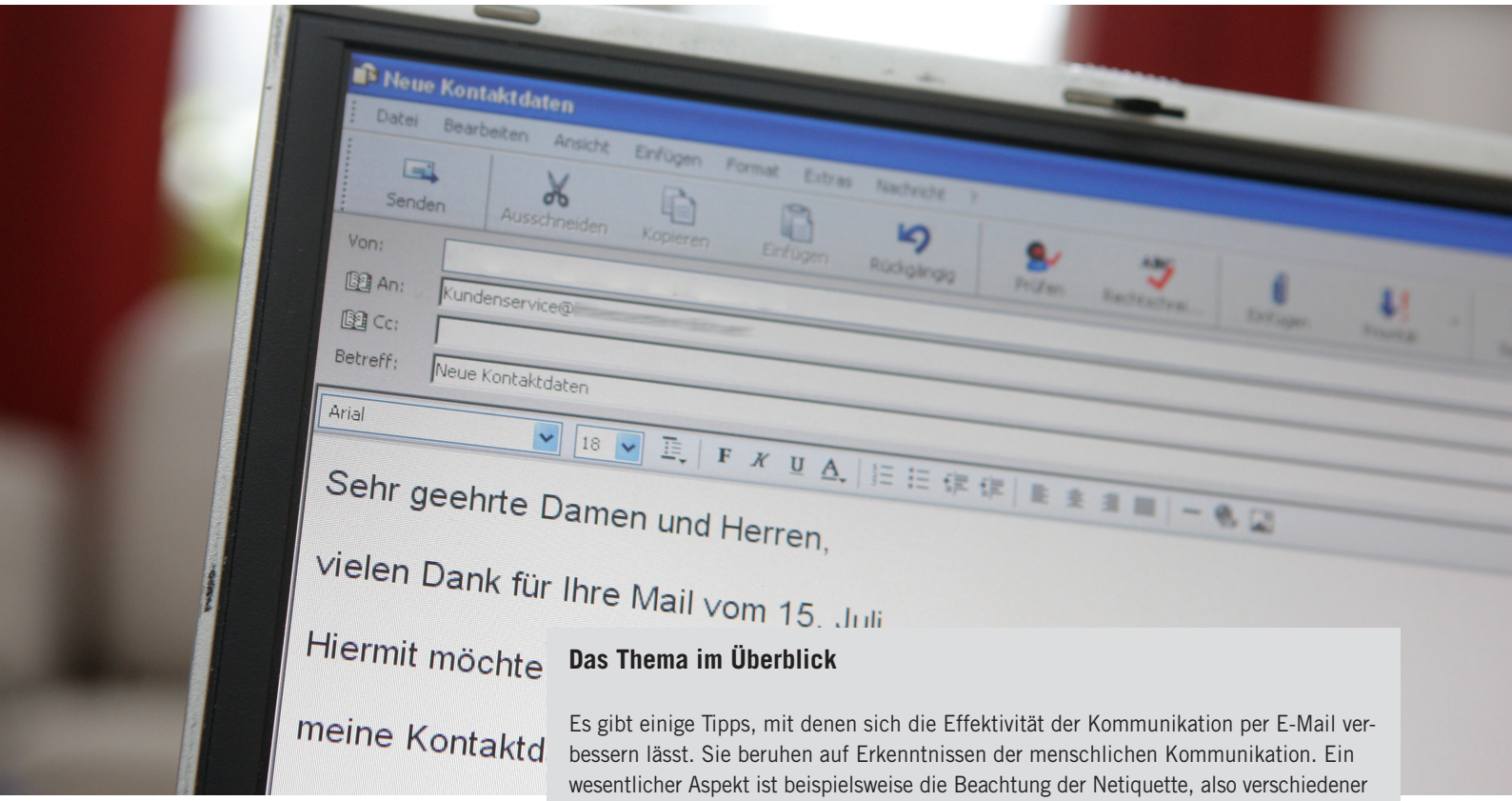


Das Thema im Überblick

Es gibt einige Tipps, mit denen sich die Effektivität der Kommunikation per E-Mail verbessern lässt. Sie beruhen auf Erkenntnissen der menschlichen Kommunikation. Ein wesentlicher Aspekt ist beispielsweise die Beachtung der Netiquette, also verschiedener Hinweise zum guten Umgangston auch bei E-Mails.

Tipps für eine effektive Kommunikation per E-Mail

Elektronische Informations- und Kommunikationsmedien sind heute ein fester Bestandteil des Alltags und wichtige Instrumente der Zusammenarbeit von Mitarbeitern in Unternehmen. Die schnelle und flexible Kommunikation, die durch Zeit und Ort ungebunden ist, bietet in vielen Situationen Vorteile. Allerdings fühlen sich mehr und mehr Menschen von der rasanten Zunahme und Beschleunigung von Information und Kommunikation belastet. Der Umgang mit den technischen Möglichkeiten wird deshalb zunehmend kritisch hinterfragt und Tipps für die effektive Kommunikation sollten berücksichtigt werden.

Der Autor

Dr. phil. Michael Schnell (Dipl.-Päd.) ist als Personal- und Organisationsentwickler tätig.

Neue Informations- und Kommunikationskultur

Es ist wichtig, eine neue Informations- und Kommunikationskultur zu entwickeln, um die in letzter Zeit immer häufiger aufkommenden Probleme mit den elektronischen Informations- und Kommunikationsmedien zu vermeiden oder abzubauen. Diese Probleme liegen beispielsweise darin, dass viele Menschen sich der Flut der Informationen und Mails kaum noch gewachsen sehen oder wichtige Informationen „untergehen“. Die neue Kultur soll dazu beitragen, die Vorteile der heutigen Technologien voll auszuschöpfen und die Nachteile möglichst abzuschwächen oder zu vermeiden.

Der erhöhte Bedarf, sich mit dem Umgang der Kommunikationsmedien intensiver zu beschäftigen, ergibt sich aus der gestiegenen Verbreitung und Intensität, mit der sie heute genutzt werden. Viel wichtiger ist aber noch die Tatsache, dass kaum einer den Umgang mit ihnen umfassend erlernt hat – wie das Lesen, Rechnen oder Schreiben. Außerdem konzentrieren sich die Angebote zum Erlernen des Umgangs in der Regel auf die An-

wendungsmöglichkeiten und Funktionen der Techniken, ohne auf die Besonderheiten für den Kommunikations- und Organisationsprozess einzugehen.

Mit Blick auf das Kommunikationsmedium E-Mail stehen zwei Aspekte im Mittelpunkt einer neuen Informations- und Kommunikationskultur: Die besondere Kommunikationssituation einer **rein schriftlichen Kommunikation** und die gestiegenen Anforderungen an die **Organisationskompetenzen** des Einzelnen, um die starke Zunahme und Geschwindigkeit der E-Mail-Kommunikation zu bewältigen.

Der Punkt der rein schriftlichen Kommunikation zielt vor allem auf eine Qualitätssteigerung des Kommunikationsprozesses (Klarheit und Verständlichkeit). Der Aspekt der Organisationskompetenz hat es als Ziel, die quantitative Seite (Aufwand und Zeit) der Kommunikation zu ordnen.

Grundlagen der Kommunikation

Um eine neue Kultur entwickeln zu können, ist es wichtig, sich mit den Grundlagen der Kommunikation vertraut zu machen:

Kommunikation ist auf der Empfängerseite ein Interpretations- oder Konstruktionsprozess, der mit der Wahrnehmung von Signalen und Reizen beginnt, die dann umgewandelt werden und Bedeutungen bekommen. Welche Bedeutung Sprache bekommt oder wie sie verstanden wird, hängt dabei weniger vom Wort selbst ab, als von vielen weiteren Kommunikationsfaktoren, die im Sender, Empfänger und der Situation liegen. Die folgende Redensart bringt dieses Wesen der Kommunikation auf den Punkt: Gedacht heißt nicht gesagt, gesagt heißt nicht gemeint, gemeint heißt nicht gehört, gehört heißt nicht verstanden und verstanden heißt nicht einverstanden.

Der sogenannte konstruierende Charakter menschlicher Kommunikation, also das Auslegen einer Nachricht durch den Empfänger, bezieht sich auf unterschiedliche Inhaltsebenen. Ein einfaches Modell geht von einer rationalen Sachebene (Daten, Fakten und Informationen) und einer emotionalen Beziehungsebene (Stimmungen und Gefühle) aus. Die Kommunikation wird solchen Modellen nach also vieldeutig, weil sie auf Interpretationen aufbaut und sich diese auch noch auf unterschiedliche Ebenen beziehen. Diese Modelle gelten auch für die E-Mail-Kommunikation.

Das erste und grundlegende Kennzeichen der Kommunikation per E-Mail ist aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive das Fehlen von Stimme und Körpersprache. Diesen beiden Kommunikationskanälen wird eine wesentlich höhere Bedeutung als der Sprache selbst zugesprochen, was die Bedeutung des „Verlusts“ dieser beiden Kanäle noch verstärkt. In den folgenden Zahlenwerten wird der Stellenwert der drei Informationskanäle für die menschliche Kommunikation häufig beschrieben und unterstrichen. Die Kommunikation geschieht zu

- etwa 60 Prozent über die Körpersprache oder nonverbale Kommunikation mit Gestik, Mimik und Körperhaltung,
- etwa 30 Prozent über die Stimme mit Lautstärke, Tempo, Betonung, Stimmlage und -melodie (wird auch als paraverbal betrachtet) sowie
- etwa 10 Prozent über die Sprache mit Inhalt, Aufbau/Struktur und Wortwahl als verbale Kommunikation.

Mit 90 Prozent und oft sogar noch höher wird also die Bedeutung der „Verpackung“ von Sprache durch die Stimme und Körpersprache für die Kommunikation bemessen. Diese beiden Faktoren fehlen jedoch in einer rein schriftlichen Kommunikation per E-Mail. Der beschriebene Interpretations- und Konstruktionsprozess, der sich auf verschiedene andere Ebenen bezieht, wird dadurch schwieriger und zusätzlich eine eindeutige und verständliche Kommunikation erschweren. Gleichzeitig gewinnt durch die Verringerung der Kommunikation auf die schriftliche Sprache diese wiederum an Bedeutung, was bei einem schnellen und flexiblen Medium nicht unbedingt immer berücksichtigt wird und Irritationen auslösen kann. Umso wichtiger ist es also, dass eine E-Mail eindeutig und klar formuliert wird.

Die folgenden Beispiele verdeutlichen die beschriebenen Risken in der schriftlichen Kommunikation, die durch Fehlinterpretationen, fehlende Körpersprache, fehlende Stimme und/oder falsche Schreibweisen ausgelöst werden können. Folgende Sätze können unterschiedlich ausgelegt werden:

- „Ich habe Gesprächsbedarf.“ Geht es um Fragen und Informationsbedarf oder Hilfe und Not? Ist eine Verärgerung im Spiel?
- „Gut gemacht.“ Ist es ein Lob und ein Dank oder geht es um Ironie?
- „Überarbeiten Sie sich bloß nicht.“ Ist es ein Ausdruck der Sorge oder vielleicht Sarkasmus?
- „Schon Feierabend?“ Geht es um reines Interesse, Neid, ein schlechtes Gewissen machen wollen oder indirekter um einen Hinweis, dass es zu früh ist, um in den Feierabend zu gehen?

Anwendungstipps

Die beschriebenen Probleme der schriftlichen Kommunikation lassen sich mit ein paar Tipps vermeiden, beispielsweise durch die achtsame Verwendung einiger Dinge und die Beachtung verschiedener Aspekte:

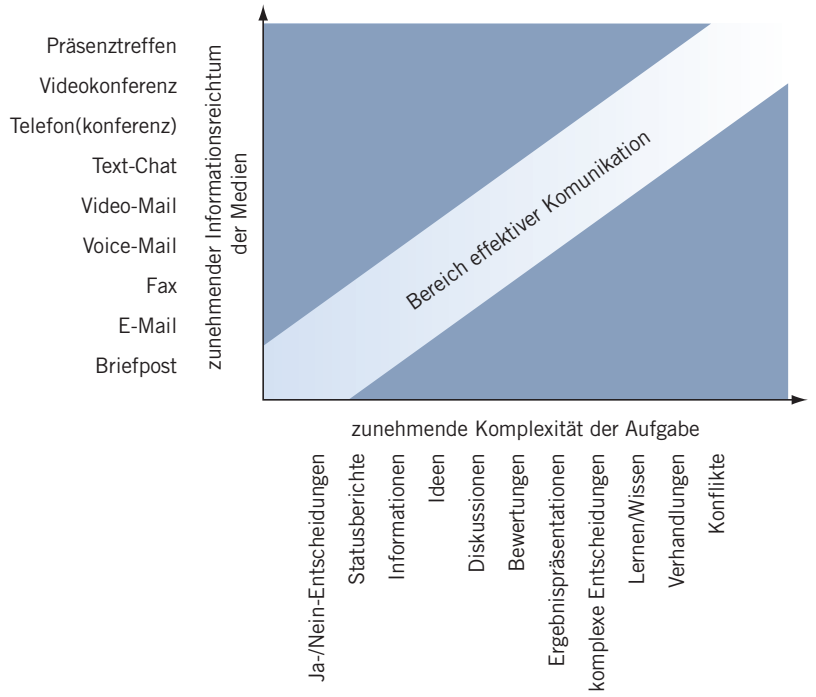
- Emoticons
- Abkürzungen und Sonderwörter
- Netiquette
- Nutzungshäufigkeit
- Vorgaben
- Media-Richness-Theorie

Emoticons

Um einem Mangel an Kommunikationsinformationen in einer E-Mail entgegenzuwirken und die emotionale Einfärbung einer Nachricht zu verdeutlichen, bietet sich die Nutzung sogenannter Emoticons an. Dies sind kleine Zeichen wie die folgenden:

- :-) steht für Freude
- :-D steht für Lachen
- :-o steht für Erschrecken oder Überraschung

Bild **Media-Richness-Modell**



- :-/ steht für Skepsis
- ;-) steht für Ironie oder auch „nimm es nicht so ernst“

Diese Zeichen werden allerdings häufig nicht genutzt oder ihr Einsatz wird verboten (vor allem in Unternehmen), weil sie oft noch als „kindlich-kindisch“ angesehen werden, statt in ihnen ein modernes Sprachinstrument zu sehen.

Abkürzungen und Sonderwörter

Abkürzungen sind schon sehr verbreitet und werden häufig genutzt. Es sind vor allem englische Kurzformen oder Aktionswörter:

- asap für as soon as possible, also sobald wie möglich
- mfg für mit freundlichen Grüßen
- Fyi für for your information, also zu Ihrer Information
- *lach* oder *grins* für freundliches Lachen
- *hihihi* oder *hmmm* für ein Überlegen oder zögerndes Antworten

Diese Sonderwörter werden unter den Begriff Akronyme zusammengefasst. Sie können verwendet werden, sollten aber auch nur mit Bedacht eingesetzt werden, um nicht den Eindruck einer knappen und unfreundlichen Kommunikation zu erwecken.

Netiquette

Damit die Vorteile einer E-Mail (z.B. schneller als Briefpost, preisgünstig, geringer Aufwand sowie zeit- und ortsunabhängig) nicht durch Kommunikationsprobleme unbedeutend werden oder sogar die Nachteile überwiegen, besteht bereits seit langem ein Weg, der eng mit dem Schlagwort Netiquette (auch Netikette oder Net-Eitkette) verbunden ist. Dahinter steht das Bestreben, den Umgang mit dem Kommunikationsmedium E-Mail zu lenken und auf die Einhaltung von guten Umgangsformen hinzuweisen. Beispielsweise sollten in E-Mails immer ein **Betreff**, eine **Anrede** und eine **Grußformel** verwendet werden (Weiteres s. Abs. „Vorgaben“).

Nutzungshäufigkeit

Gleichzeitig mit der Entwicklung einer E-Mail-Kultur durch das Festlegen von „Spielregeln“ wie den beschriebenen ist das Ziel verbunden, eine zeitliche Entlastung zu bieten. Denn: Die Einsicht in die Kommunikationsdefizite des Mediums E-Mail ist weit verbreitet. Und sogar noch größer ist die Erfahrung, dass die zunehmend „inflationäre“ Nutzung der E-Mails große Zeitmanagementprobleme verursacht. Eine Fehlentwicklung ist beispielsweise die gängige Praxis, eine Mail zu verschicken und kurz danach hinterher zu telefonieren und manchmal sogar nachzufragen, ob sie angekommen und schon gelesen ist. Die E-Mail als asynchrones (zeitversetztes) Kommunikationsinstrument im Gegensatz zum Telefon (synchron) wird so nicht art- oder mediumgerecht genutzt. Zudem sollte auch immer überlegt werden, ob eine E-Mail wirklich sinnvoll ist und wer eine Kopie über Cc (Carbon Copy) und Bcc (Blind Carbon Copy) erhalten soll und muss.

Vorgaben

Im Rahmen einer Netiquette und mit Blick auf die Nutzungshäufigkeit bietet es sich vor allem an, die folgenden Punkte verbindlich und einheitlich für alle Kommunikationsteilnehmer in einem Unternehmen zu definieren:

- Umgang mit dem Betreff (gibt es keinen, darf eine Mail gelöscht werden; spezielle Regeln, was in den Betreff gehört, z.B. Thema, Zeit und Ziel)
- Umgang mit Cc- und Bcc-Funktion (bis zu wie viele Personen in einem Verteiler stehen dürfen)
- Umgang mit Antwortfunktion (ob das über, unter oder in den ursprünglichen Text Schreiben gewünscht ist; ob Textteile der Ursprungsmail gelöscht werden können/dürfen)
- Umgang mit Anlagen (welches maximale Datenvolumen erlaubt ist)
- Umgang mit Lesebestätigung und Prioritäten-Hinweis (ob die Dauereinstellungen für alle E-Mails gleich sein sollen/dürfen)
- Anredeformen und -formeln (ob sie für alle gleich, eher formal oder lockerer sein sollen)
- Signaturen (ob automatisierte oder individuelle verwendet werden sollen)
- Textlänge (möglichst nur 40 Zeichen pro Zeile verwenden, nicht länger als eine Bildschirmseite, Absätze sind Pflicht)

- Textformatierungen (Vorgaben zu Schrift, Schriftgröße oder Farben)
- Sprachregelungen (Verwendung und Bedeutung von Großbuchstaben, Emoticons oder Abkürzungen klären)

Media-Richness-Theorie

Ergänzend besteht die Möglichkeit, im Rahmen einer Netiquette in einem Unternehmen zu klären, welche Kommunikationsanlässe und -situationen über welche Kommunikationswege laufen sollen. Eine Hilfe bietet dazu die sogenannte Media-Richness-Theorie (Medienreichhaltigkeitstheorie), die im Bild dargestellt ist.

Die Orientierung am Verhältnis von der Komplexität einer Aufgabe zum Informationsreichtum des verwendeten Mediums zeigt, dass sich die schriftliche Kommunikation für Sachthemen und -botschaften anbietet. Je emotionaler und „beziehungslastiger" die Kommunikation wird, desto eher sind hingegen andere Medien nützlich. Leider wird diese rationale Betrachtungsweise und Analyse oft nicht beachtet, denn über das distanzierte und eher unpersönliche Medium E-Mail lassen sich viel leichter unangenehme Dinge schreiben (z.B. Kritik oder Verärgerung bis hin zu Kündigungen) als persönlich sagen – selbst dann noch, wenn die Formulierungszeit viel höher ist bei gleichzeitig geringerer Kommunikationsqualität. Als Planungs-, Organisations-, Koordinations- und Informationsinstrument ist die E-Mail wesentlich sinnvoller genutzt.

Mit diesem Modell können zudem weitere wichtige Fragen in einem Unternehmen geklärt werden: Welche Reaktionszeiten werden bei welchem Medium erwartet und festgelegt? Bei welcher Dringlichkeit ist welches Medium zu wählen? Wird dies beantwortet, kann verhindert werden, dass der Kommunikationsaufwand unnötig ansteigt, weil alle Medien (z.B. Telefon, Handy und E-Mail) genutzt werden und möglichst nicht das falsche gewählt wird und immer alle gleichzeitig im Blick gehalten werden müssen. So bietet es sich beispielsweise an, Handy und Mailbox in dringenden Fällen (Reaktionszeit innerhalb eines Tages) und die E-Mail eher für Anliegen mit Reaktionszeiten von mehreren Tagen zu nutzen.

(J)

Suchen Sie einen bestimmten Beitrag oder eine CD-ROM?

Welche Themen in welcher Ausgabe erschienen sind, können Sie auf www.training.telekom.de unter WissenHeute in der Themenübersicht nachsehen. **Bestellen Sie die Ausgaben oder die jeweilige Jahrgangs-CD-ROM einfach per Fax oder E-Mail bei unserem Abo-Service nach.** Geben Sie dabei bitte die gewünschte Heft- bzw. Jahrgangsnummer, die Stückzahl sowie Ihre Anschrift an. Um als Abonnent von den Vorzugspreisen zu profitieren, teilen Sie uns bitte Ihre Abo-Nummer mit und geben uns gegebenenfalls eine Einverständniserklärung zur Abbuchung des Rechnungsbetrags.

Fax: **0431 71637634**
E-Mail: **wissenheute@telekom.de**