Online-Kommunikation - Die Psychologie der neuen Medien für die Berufspraxis: E-Mail, Website, Newsletter, Marketing, Kundenkommunikation

Die Psychologie der neuen Medien für die Berufspraxis.

Bearbeitet von
Annette Kielholz

1. Auflage 2008. Buch. xiv, 321 S. Hardcover
ISBN 978 3 540 76328 4
Format (B x L): 17 x 24,4 cm
Gewicht: 737 g

Weitere Fachgebiete > Psychologie > Sozialpsychologie > Wirtschafts-, Arbeits- und Organisationspsychologie

Zu Inhaltsverzeichnis

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Erfolgreiche E-Mail-Kommunikation

7.1 E-Mail als treibende Kraft in der geschäftlichen Kommunikation – 116

7.2 Warum E-Mails Stress verursachen – 116

7.3 Der Aufbau einer »idealen« E-Mail – 119

7.4 Reaktionszeit für E-Mail-Antworten – 128

7.5 Vertraulichkeit von E-Mails – 128

7.6 Konfliktpotenzial von E-Mails – 129

7.7 Spam – 132

7.8 Schulung zum E-Mail-Gebrauch – 133

7.9 Der DAU in der E-Mail-Kommunikation – 136

7.10 Zusammenfassung: Erfolgreiche E-Mail-Kommunikation – 137

Lesen Sie in diesem Kapitel:

- **Welche Aspekte Sie für die professionelle E-Mail-Kommunikation beachten sollten,**
- **warum es so wichtig ist, Verantwortlichkeiten in der Zusammenarbeit via E-Mail klar zu definieren und**
- **wie man Mitarbeiter für den professionellen Umgang mit E-Mail schulen kann.**

7.1 E-Mail als treibende Kraft in der geschäftlichen Kommunikation

Beispiel

»Ich glaube, dass die Leute nicht genau verstehen, für welche Form von Kommunikation E-Mail geeignet ist und für welche nicht. So landet alles in den E-Mails. Daher kommt auch die große Menge. Früher hat man die Leute in einen Schreibmaschinenkurs geschickt. Danach hat man gewusst, die können nun mit der Schreibmaschine schreiben. Aber E-Mail ist irgendwie so gekommen und es wurde davon ausgegangen, dass die Leute damit umzugehen wissen. Und jetzt leiden alle darunter.«
M, 40, Global Release IT-Manager, Versicherungsbranche

Die E-Mail-Kommunikation hat im geschäftlichen Alltag eine zentrale Rolle

Die E-Mail-Kommunikation hat im geschäftlichen Alltag eine zentrale Rolle eingenommen. Die **Vorzüge** sind bestechend: zeitlich unabhängig in der Bearbeitung, schnell, kostengünstig und – je nach Gestaltung – auch sehr effizient in der Informationsvermittlung.

Aber auch die **Nachteile** sind augenfällig, allen voran die viel beklagte Flut in der persönlichen Mailbox. Relevante von weniger relevanten E-Mails zu unterscheiden, ist zur täglichen und oft lästigen Routine geworden. Gerade Manager beklagen sich, dass sie mit vielen unwichtigen Mails »zugemüllt« werden.

In diesem Kapitel wird nun genau beschrieben, was erfolgreiche E-Mail-Kommunikation ausmacht, wo ihre Fallstricke liegen, wie man die Mailflut bekämpfen und sich in der Mailbox anderer Leute Aufmerksamkeit verschaffen kann.

7.2 Warum E-Mails Stress verursachen

7.2.1 Große Volumen mit wenig Struktur

Die **E-Mail-Flut** ist sprichwörtlich, nicht nur nach den Ferien oder einer längeren Abwesenheit vom Arbeitsplatz (◘ Abb. 7.1). Je nach Firmenkultur und Stellung der Person können schon ein paar Stunden ausreichen, um die Mailbox wieder bis oben hin zu füllen. Das Problem dabei bleibt immer das gleiche: Man hat vor sich eine lange Liste und sollte anhand minimaler Informationen (Datum, Sender, Betreffzeile, Priorität) erkennen, ob die

Abb. 7.1. Der Kampf mit der Mailflut

E-Mails relevant oder irrelevant sind, ob sie konkrete Aktivitäten erfordern oder nur informieren wollen und ob eine Sache überhaupt noch aktuell ist oder sich in der Zwischenzeit von selbst erledigt hat. Hat man eine Mail dann geöffnet, sollte man den Inhalt möglichst rasch erfassen und adäquat darauf reagieren können. Mit wachsender Anzahl sinkt darum die Toleranzschwelle für schlecht gestaltete E-Mails, und man reagiert rasch mit Ärger und Ungeduld, wenn jemand nicht in ein paar Sätzen auf den Punkt kommt.

E-Mail-Stress durch schlechte Strukturierung

7.2.2 Unerwidertes Kommunikationsangebot

Persönliche E-Mails haben (im Gegensatz zu unpersönlichen Newsletters) außerdem die Eigenschaft, dass sie immer ein Kommunikationsangebot

des Senders beinhalten. Die sozialen Normen im Umgang mit anderen besagen, dass man auf das Kommunikationsangebot eines Menschen reagieren sollte. Darum verursacht E-Mail-Verkehr neben der Informationsflut zusätzlich **sozialen Stress**, weil man dieser sozialen Anforderung oft nicht gerecht werden kann. Dies wird zwar oft nur unterschwellig wahrgenommen, führt aber zu einem zusätzlichen Unwohlsein im Umgang mit der übervollen Mailbox.

Mehr zum Thema »sozialer E-Mail-Stress« ► Kap. 13.2.2.

7.2.3 Verantwortungsdiffusion

E-Mail-Stress durch unklare Zuweisung von Verantwortung und mangelnde Verantwortungsübernahme

Ein wichtiger Grund für E-Mail-Stress basiert auf **unklarer Zuweisung von Verantwortung** und auf mangelnder Verantwortungsübernahme. Man spricht in diesem Zusammenhang von **Verantwortungsdiffusion**. Der Begriff stammt aus der Sozialpsychologie und erklärt, warum eine große Menge von Zuschauern bei einem Unglück (z. B. dem Zusammenbruch einer Person auf offener Straße) passiv bleibt und warum in der gleichen Situation Hilfe geleistet wird, wenn nur ein oder wenige potentielle Helfer vor Ort sind (Darley & Latané, 1968). Der Grund liegt darin, dass bei der Anwesenheit zahlreicher Menschen alle annehmen, die anderen würden eingreifen, und sich selbst nicht angesprochen fühlen.

Dieses Problem existiert auch in der E-Mail-Kommunikation. Es zeigt sich unterschiedlich.

- **Mailkopien zur Absicherung:** Cc-Mails dienen oft dazu, sich als Mitarbeiter bei anderen, z. B. bei Vorgesetzten, auf relativ bequeme Art abzusichern. Hat man die Mail Cc an den Chef geschickt, kann man jederzeit sagen: »Ich habe Dich ja darüber informiert (und kann darum auch nichts dafür, dass es jetzt schief gegangen ist).«
- **Unklare Auftragserteilung an mehrere Personen:** Oft werden E-Mails mit unklarer Rollenzuweisung geschickt mit dem Auftrag: »Bitte macht ihr mal einen Projektplan und gebt mir dann Bescheid!« Die Empfänger wissen nun aber nicht, wer was in welcher Reihenfolge bearbeiten soll, und müssen sich in mühsamem Folge-E-Mail-Verkehr oder telefonisch absprechen, wie man denn nun vorgehen soll.

Die E-Mail-Flut ist also teilweise auch eine **Frage der Organisation** und der **Unternehmenskultur**. Auch das Management kann ihr entgegenwirken, indem es den Mitarbeitern Kompetenzen so erteilt, dass diese ihren Verantwortlichkeitsbereich kennen und sich nicht für alle Details absichern müssen.

Die oben erläuterten Faktoren Volumen, sozialer Stress und Verantwortungsdiffusion wirken zusammen und lösen **Gefühle von Kontrollverlust** (► Kap. 5.8) aus, weil die Mailbearbeitung in verschiedener Hinsicht hohe Anforderungen stellt und man ein vergleichsweise eingeschränktes Handlungsfeld hat, um sie zu erfüllen. Mehr zur Stressbekämpfung im E-Mail-Verkehr ► Kap. 13.3.

7.3 Der Aufbau einer »idealen« E-Mail

7.3.1 Aufmerksamkeit erhalten

Es gibt wenige Möglichkeiten, sich mit einer E-Mail Aufmerksamkeit zu verschaffen. Man kann den Text in der Betreffzeile variieren und gegebenenfalls die E-Mail mit einer hohen Priorität versehen. Die beschränkten Mittel zum Erzeugen von Aufmerksamkeit sollten also sehr gezielt eingesetzt werden. Der Absender – als wichtiger Blickfang – kann in den meisten Fällen nicht verändert werden: Die **Theorie der sozialen Schließung** besagt, dass Mails von Bekannten und von Personen, mit denen man persönlich in Beziehung steht, denjenigen von Unbekannten vorgezogen werden (Stegbauer, 2001).

Ein wichtiger Aspekt von Aufmerksamkeit betrifft die **längerfristige Zusammenarbeit** mit anderen. Ein Großteil der Kommunikation verläuft ja nicht mit Unbekannten, um deren Aufmerksamkeit man im Erstkontakt buhlen muss; wir verkehren im Alltag meist mit den immer gleichen Leuten. Im Umgang mit ihnen verschafft man sich bald eine Reputation: entweder gehört man zu denen, deren E-Mails gern gelesen werden, weil sie kurz gefasst sind und die wichtigsten Punkte hervorgehoben werden. Oder man gehört zu den anderen, deren Mails immer erst zuletzt geöffnet werden, weil man weiß, was für ein Kampf mit Prosatext und überflüssigem Inhalt einen erwartet.

Wie man in den Wald ruft, so schallt es heraus – auch bei E-Mails

Im Berufsalltag kann man durch sein Verhalten recht stark selbst bestimmen, wie viel Aufmerksamkeit den eigenen E-Mails geschenkt wird: Indem man gezielt an seinem guten Image arbeitet und die wichtigen Gestaltungsregeln einer E-Mail beachtet. Darum geht es in diesem Kapitel.

Inhalt der Betreffzeile

Wie weiter oben erläutert, führt die Schwierigkeit, Mailinhalte schnell beurteilen zu können, zu Stress. Darum sollte die Betreffzeile den Inhalt der E-Mail **möglichst genau voraussagen**. In einigen Fällen ist es dann sogar möglich, dass man die Mail beantworten kann, ohne sie überhaupt zu öffnen. Wenn angebracht, kann die Betreffzeile auch eine direkte Ansprache des Empfängers beinhalten, damit er sieht, dass die E-Mail nur an ihn und nicht an mehrere Empfänger gesendet wurde (verhindert Verantwortungsdiffusion).

Arbeitsanweisungen

Um die **Aufgabenpriorisierung** durch den Empfänger zu unterstützen, ist es sinnvoll, in der Betreffzeile anzugeben, ob überhaupt und was man von ihm zu tun erwartet. Das sieht z. B. so aus:

- FYI oder zK (For Your Interest, zur Kenntnis) zu Beginn der Betreffzeile als Kennzeichnung, dass lediglich die Kenntnisnahme erforderlich ist.

- »Action required« oder »Bitte um Feedback bis …« als Hinweis auf erwünschte Aktivität des Empfängers.
- (eom) für »End of Message« oder (Ende) am Ende der Betreffzeile für kurze Mitteilungen, die sich in der Betreffzeile abhandeln lassen und keinen Mailtext benötigen. Zum Beispiel »Bitte Heidi zurückrufen! (eom)«.

Ausformuliert könnte das dann z. B. so aussehen:
»Vorgehen Mitarbeiterschulung: Bitte um Dein Feedback bis Do 12 Uhr.«
Die Verwendung von spezifischen Hinweisen in E-Mail-Betreffzeilen kann als Teil der Unternehmenskultur eingeführt werden; es braucht allerdings eine gewisse Zeit, bis sie sich etablieren und von allen selbstverständlich angewandt werden. Außerdem ist es wichtig, die **Tonalität** den Umgangsformen im Unternehmen und dem jeweiligen Empfänger anzupassen. Gerade Vorgesetzte können je nachdem auf einen »Befehlston« empfindlich reagieren.

Zum heutigen Zeitpunkt wird die Betreffzeile viel zu selten aktiv für die Informationsübermittlung genutzt. Gerade dieser Punkt trägt erheblich zum Stress im Umgang mit E-Mails bei.

7.3.2 Textgestaltung

Erster Blick in die E-Mail

Was für die Betreffzeile gilt, ist auch bei der Textgestaltung elementar: Der Inhalt einer Mail sollte so gestaltet sein, dass sich der Empfänger schnell und einfach einen Überblick verschaffen kann. Zur Erinnerung: Effiziente Informationsverarbeitung läuft immer **top-down**, d. h. konzeptgesteuert von den wichtigen Oberbegriffen hin zu den Details (► Kap. 5.4.3).

Auf den ersten Blick: Inhalt und Handlungsbedarf

Die wichtigsten Informationen sollten darum auf den ersten Blick sichtbar sein, evtl. optisch hervorgehoben (als Titel oder durch Einfügen eines Zeilenabstands):

- Worum geht es?
- Besteht Handlungsbedarf von meiner Seite? Falls ja, welcher?
- Wie dringend ist das alles? Gibt es Termine?

Formatierungen in E-Mails (fett, farbig hervorgehoben, kursiv etc.) sollte man nur verwenden, wenn man weiß, dass der Empfänger über ein HTML-fähiges E-Mail-Programm verfügt (z. B. wenn firmenintern das gleiche Programm verwendet wird). Ist dies nicht der Fall, werden solche Formatierungen nicht korrekt angezeigt und können den Empfänger verwirren.

Textgestaltung der E-Mail

E-Mails sollten grundsätzlich immer **möglichst kurz** gefasst sein. »Prosatext«, lange, ausführliche, blumige Sätze und Schachtelsätze sollten vermieden werden. Füllwörter und Schnörkel sind unnötig und verärgern