

Überflüssige E-Mails sind Produktivitätskiller

E-Mails sind fixer Bestandteil des „Daily Business“ und unterstützen die Zusammenarbeit mit Ihrem Kunden. Sie beschleunigen Bestellungen, Auftragsanpassungen, Reklamationsbearbeitungen und sind ein perfektes Werkzeug für einen guten Kundenkontakt. Über E-Mails der Sorte „Kunde droht mit Auftrag“ hören wir in unserer Beratungsarbeit nahezu keine Klagen. Dennoch sind immer mehr Führungskräfte und Sachbearbeiter durch zu viele Mails genervt.

Stellen Sie sich die Sinnfrage!

Jede Führungskraft sollte sich fragen: „Welche E-Mails sind es denn, die in unserem Bereich, unserer Abteilung oder unserem Team in die Kategorie „Informationsüberflutung“ bzw. „nicht wichtig“ fallen? In unseren E-Mail-Analysen beim Kunden vor Ort stellen wir immer fest: Vorrangig sind es *unternehmensinterne* E-Mails, die als nicht wertschöpfend und störend empfunden werden. Die schlechte Nachricht vorweg: sehr häufig sind es Führungskräfte, die derartige E-Mails produzieren! Die gute Nachricht ist: Sie können sofort beginnen, diese unproduktive Form der Kommunikation abzustellen. Machen Sie sich klar: unterm Strich zeugen zu viele interne E-Mails von einem unprofessionellem Umgang mit Informationen und entsprechen weder einem guten Führungsstil noch einer offenen Unternehmenskultur.

Die vier größten Effektivitätskiller

Wir unterscheiden beim E-Mail-Versand vier Auslöser, die zur Informationsüberflutung führen:

1. Unnötige interne E-Mails, deren Inhalt besser persönlich kommuniziert werden sollte
2. Gut gemeinte, aber unprofessionelle Weiterleitungen durch Führungskräfte des Typs „zur Info“
3. Unnötige „Cc-Verteiler“, die von Mitarbeitern großzügig genutzt werden
4. Vermeidbare Eskalation durch „Ping-Pong“-Mails.

Zu 1: Ein beliebtes Verfahren ist das Versenden einer E-Mail mit dem Tenor: da müssen wir mal drüber sprechen! Lassen Sie das einfach sein. Wenn Sie die Person, der Sie gerade mailen, ohnehin in den nächsten Stunden in einer Projektbesprechung oder zu einem Regeltermin sehen, brauchen Sie keine Nachricht vorab zu verschicken. Der vorherige Versand einer Information/Datei macht nur dann Sinn, wenn Ihr Gegenüber ausreichend Zeit benötigt, sich auf ein Gespräch zu diesem Sachverhalt vorzubereiten. Sollte das der Fall sein, dann beschreiben Sie exakt die Aufgabenstellung, weisen Sie auf die entsprechenden Textstellen in den angehängten Dokumenten hin oder kopieren Sie die entsprechenden Textstellen in die Mail. Erläutern Sie auch Ihren Mitarbeitern, warum Sie „unfertige Zustände“ nicht vorab als E-Mail bekommen möchten, wenn Sie ohnehin in naher Zukunft mit ihm darüber sprechen wollen. Die Mühe lohnt sich!

Merke: Generell ersetzt die E-Mail nicht das persönliche Gespräch, ein Gespräch wird sogar viele E-Mails und Missverständnisse vermeiden.

Zu 2: Führungskräfte tendieren manchmal dazu, die Inbox ihrer Mitarbeiter mit Mails „zu überfluten“. Nach dem Motto: Hauptsache mein Posteingang ist leer. Diese E-Mails stoßen beim Mitarbeiter verständlicherweise auf wenig Gegenliebe. Wenn Sie E-Mails an Ihre Mitarbeiter weiterleiten, dann bitte mit konkreter Beauftragung, was Sie mit welchem Zeitaufwand erwarten. Außerdem sollten Sie im Mitarbeiterkreis eine klare Sprachregelung finden: Was bedeutet „zur Kenntnis“, „lesen“ oder „fyi“ (for your information)?

Merke: Formulieren Sie bei jeder weitergeleiteten Mail eine klare Erwartungshaltung (erledigen, lesen, recherchieren etc.).

Zu 3: Wenn der Mitarbeiter die Führungskraft immer in „Cc“ setzt, kann das bedeuten, dass er nicht weiß, dass sein Chef diese Mails nicht benötigt. Teilen Sie dem Mitarbeiter in der nächsten Regelkommunikation mit, dass Sie seiner Kompetenz so stark vertrauen, dass Sie nicht alle Vorgänge in Kopie benötigen.

Zu viele cc-E-Mails des Mitarbeiters können auch darauf hin weisen, dass er seinen Kompetenzrahmen nicht kennt, sich absichern will und „Gott und die Welt“ in „Cc“ setzt. Das kann Irritationen und ggfs. sogar unzulässige Einmischungen anderer zur Folge haben. Einige Führungskräfte lassen sich durch cc-E-Mails auch verführen, sich in Vorgänge auf Sachbearbeiterebene einzumischen und demotivieren so Mitarbeiter. Klären Sie im ersten Fall anhand konkreter Beispiele, welche Kompetenzen der Mitarbeiter hat, was Sie von ihm erwarten und wie er E-Mails zum Wohle aller vermeiden kann.

Ein weiterer Grund, die Führungskraft immer in „Cc“ zu setzen, kann auf Angst des Mitarbeiters vor Entscheidungen hinweisen. Auch hier stoßen Sie am besten einen Klärungsprozess mit dem Mitarbeiter an. Tenor der Führungskraft gegenüber dem Mitarbeiter: „Kommen Sie mit unklaren Fällen zu mir; ich unterstütze Sie solange in der Entscheidungsfindung, bis Sie sich sicher fühlen“.

Merke: Wer als Führungskraft zu viele cc-E-Mails zulässt, trägt Mitverantwortung für diese unproduktive Kommunikationsform. Am besten lassen Sie Ihre Mitarbeiter eine E-Mailnetiquette erarbeiten, die produktives und wertschätzendes Arbeiten beschreibt.

Zu 4: Sollten „Cc- oder Ping-Pong-Spielchen“ auch mit der Nachbarabteilung laufen, empfehlen wir Ihnen, diese schnellstens abzustellen. Sie dienen meist dazu, irgendwann irgendjemandem nach zu weisen, dass er über den Vorgang per Mail informiert wurde. Das wird gern mit einer E-Mail-Verlaufoption (Empfangs- und Lesebestätigung) zementiert. Diese Optionen sollten nur in absoluten Ausnahmen verwendet werden.

Merke: Wer E-Mails mit Empfangs- und Lesebestätigungen zulässt, unterstützt eine Misstrauenskultur.