

3 E-Mail-Nutzung in Unternehmen

Nachdem im vorangegangenen Kapitel die digitale Kommunikation und der E-Mail-Einsatz aus organisationaler Perspektive erörtert wurde, wird nun die E-Mail-Nutzung in Unternehmen aus Nutzersicht für die Analyse des E-Mail-Aufwands beschrieben (vgl. auch den Aufbau der Arbeit in Abb. 1 auf S. 33). Es erfolgt also ein Wechsel von der institutionellen aufgabenzentrierten auf eine individuelle nutzerzentrierte Sicht. Dies entspricht der Trennung der Meso- von der Mikroebene des medienökonomischen Rahmenmodells. Damit wird der zweite Rahmenfaktor, neben den institutionellen Kommunikationsaufgaben, beim Einsatz digitaler Medien in Organisationen behandelt.

Abb. 15 zeigt, wie sich die Themen dieses Kapitels in das medienökonomische Rahmenmodell einordnen. Die Medienwahl findet keine Zuordnung zu den Elementen der individuellen Mediennutzung, da in dieser Untersuchung nur das Medium E-Mail und kein Vergleich mit anderen Medien betrachtet wird, Medienwahl-Fragen also nicht betrachtet werden.

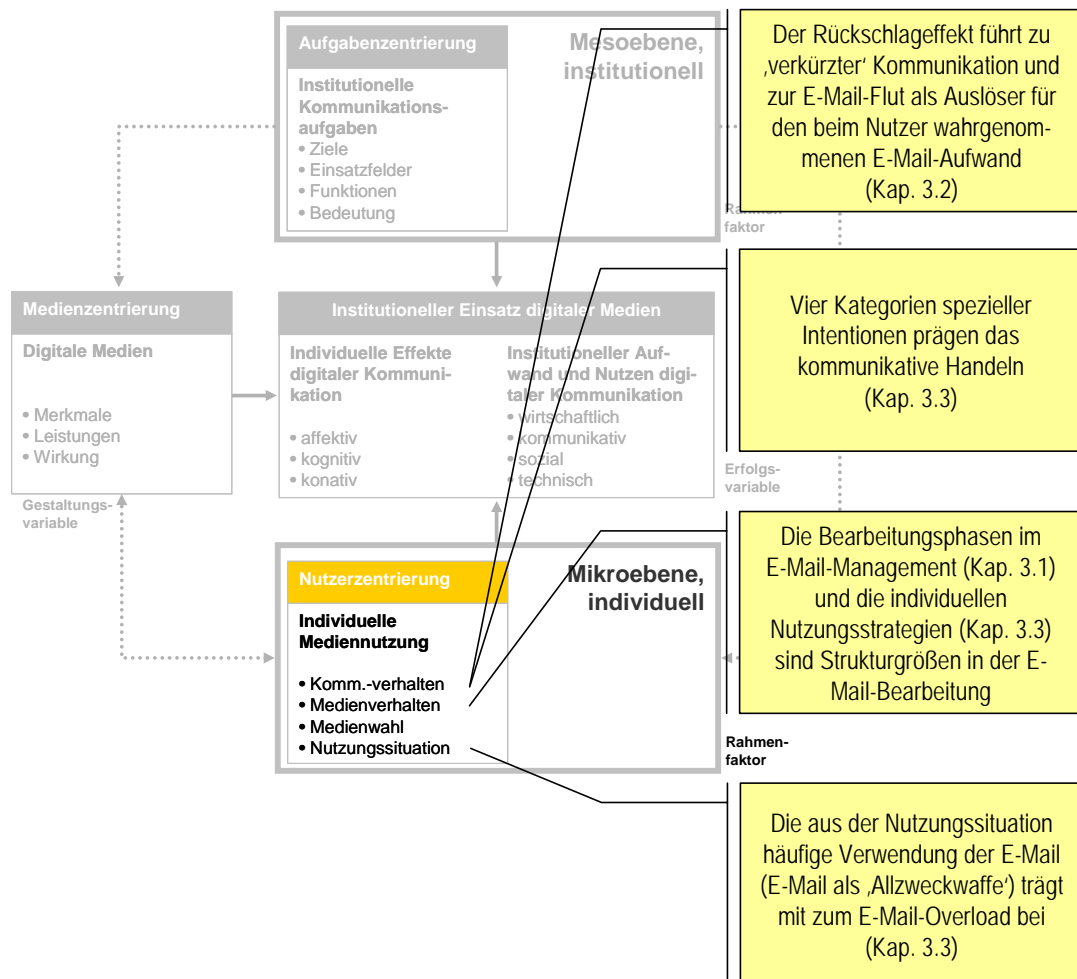


Abb. 15: Einordnung der E-Mail-Nutzung in das medienökonomische Rahmenmodell (eigene Darstellung)

E-Mail ist ein Medium (s. Kap. 2.2.1). Aber in Unternehmen spielt die kommunikationswissenschaftliche Bedeutung des Begriffs kaum eine Rolle. In Unternehmen oder überhaupt in der Praxis wird E-Mail in vielen Zusammenhängen mit unterschiedlichen Konnotationen genutzt. Wenn die E-Mail nicht mehr ‚geht‘, ist damit die technische Infrastruktur gemeint, weil beispielsweise die Verbindung zum Provider unterbrochen ist oder das E-Mail-Programm (z. B. Outlook) abgestürzt ist. „E-Mail bezeichnet das ganze System, die Kommunikationsform oder aber auch ein einzelnes E-Mail Schreiben“ (Janich 1994: 249). E-Mail wird auch als Distributionsweg für Unterlagen verstanden („schickst du mir den Bericht bitte gerade mal per E-Mail rüber“). Dementsprechend groß ist der Einsatzbereich der ‚Allzweckwaffe‘ E-Mail.

Der Umgang mit E-Mails wird durch das E-Mail-Management (Kap. 3.1) gesteuert, das alle individuellen, organisatorischen und technischen Regeln, Funktionen und Verhaltensweisen beinhaltet, die zur Erstellung, Ver- / Bearbeitung und Verwaltung von E-Mails eingesetzt werden. Da die meisten in der Praxis genannten Problemlagen der Mitarbeiter im Bereich der E-Mail-Bearbeitung liegen, werden zur Analyse der Bearbeitung die idealtypischen Phasen der E-Mail-Bearbeitung als eines der Erkenntnisziele dieser Arbeit (s. S. 30) herausgearbeitet.

Die Bearbeitung von E-Mails gewinnt natürlich umso an mehr Bedeutung, je mehr E-Mails eintreffen und zu bearbeiten sind. In Kapitel 3.2 wird daher der zur Erhöhung des E-Mail-Aufkommens führende Rückschlageffekt und die Entwicklung und Auswirkung der E-Mail-Flut beschrieben. Dabei trägt der Rückschlageffekt einen gehörigen Anteil an der E-Mail-Flut. Zum Rückschlageffekt kommt es, wenn neue Technologien zur Lösung eines Problems angewendet werden, die dann aber selbst (neue) Probleme erzeugen. Die E-Mail sollte ursprünglich die Briefkommunikation schneller und einfacher machen. Die Schnelligkeit und Einfachheit sorgt nun aber dafür, dass die E-Mail ständig zu vielen Aufgaben eingesetzt und an viele Personen versendet wird. Die einzelne E-Mail ist schnell und einfach geschrieben. Infolgedessen werden so viele E-Mails geschrieben, dass bei der internen Kommunikation bereits von einer Überlastung gesprochen wird. Die Rückschlageffekte führen unter einem qualitativen Aspekt zu einer ‚verkürzten Kommunikation‘ und unter einem quantitativen Aspekt zu einem erhöhtem E-Mail-Aufkommen. Das individuell zum Teil recht hoch empfundene E-Mail-Aufkommen führt bei einigen Nutzern zu einem ‚E-Mail-Overload‘, also einer Überversorgung mit E-Mails. Durch die ‚verkürzte Kommunikation‘ und das gestiegene E-Mail-Aufkommen ist es in den letzten Jahren zu einer wachsenden Belastung in zeitlicher und kognitiver Form sowie zur Wahrnehmung der E-Mail als enervierend gekommen. Diese Feststellung wird später Eingang finden in die Differenzierung von Aufwandsformen der E-Mail-Bearbeitung.

E-Mail-Nutzung ist für die Anwender in Unternehmen nicht nur der ‚reine‘ Kommunikationsaspekt, mit den Zielen der Verständigung und gewünschten speziellen Anschlusshandlungen. Den Nutzern geht es um den täglichen Gebrauch der E-Mail. Es geht ihnen um gute Bearbeitungsstrategien und allgemeingültige Regeln zur Verwendung und E-Mail-Verwaltung. Der Umgang mit dem Medium, also die Handlungen rund um E-Mail beschäftigt die Nutzer. Im E-Mail-Management steht weniger die E-Mail als Medium im Vordergrund als vielmehr das Schreiben und Bearbeiten einzelner E-Mails. Im medienökonomischen Rahmenmodell kann dies als das Medienverhalten eingeordnet werden und

wird mit den Nutzungsstrategien der E-Mail-Bearbeitung in Kapitel 3.3 erklärt. Dennoch dienen E-Mails natürlich auch der Kommunikation im Sinne der Verständigung, die eine Intention des Senders und eine Interpretation des Empfängers voraussetzen. Dem Kommunikationsverhalten und der Nutzungssituation zuzuordnen sind die Verwendungszwecke und speziellen Intentionen für den kommunikativen Einsatz der E-Mail. Das durch die speziellen Intentionen geprägte Kommunikationsverhalten kann in vier anwendungsbezogene Kategorien eingeteilt werden.

3.1 E-Mail-Management

E-Mails sind Geschäftsunterlagen, die verwaltet und archiviert werden müssen. Und E-Mail-Inhalte sind Bestandteile von zum Teil geschäftskritischen Unternehmensprozessen. Daher muss oder sollte die E-Mail-Nutzung gesteuert werden. So ist E-Mail-Management ein **Steuerungsprozess** für die E-Mail-Nutzung mit den (klassischen) Funktionen der Planung, Organisation und Kontrolle. Die Planung fängt bei der richtigen Medienauswahl an. Nicht immer ist die E-Mail das optimale Medium, sondern ein anderes Medium ist dem Anlass angemessener. In der Forschungsinitiative E-Mail-Management⁴⁷ waren sich die Teilnehmer einig, dass die E-Mail häufig nur aus Unwissenheit oder Bequemlichkeit beim Sender zum Einsatz kommt, auch wenn beispielsweise ein persönliches Gespräch oder ein Telefonat besser gewesen wäre. Die Organisation von E-Mails stellt Regeln und technische Funktionen zur Bearbeitung und Verwaltung der E-Mails zur Verfügung. Das sind in den selteneren Fällen organisatorische Anweisungen. Die Regeln und technischen Funktionen ergeben sich eher aus dem verwendeten E-Mail-Programm, den individuellen Medienerfahrungen und der Unternehmens(kommunikations)kultur. Reglementierende Faktoren wie Größenbeschränkungen der Postfächer und vor allem die soziale Kontrolle bilden eine Kontrollinstanz für die Nutzer, an der sie ihren E-Mail-Einsatz prüfen können.

3.1.1 Was ist E-Mail-Management?

Die Organisation steht bei der Steuerung der E-Mail-Nutzung im Mittelpunkt. E-Mails werden nicht nur als Teil eines kommunikativen Prozesses gelesen und (wie unten beschrieben) bearbeitet. Auch wenn E-Mails digital und damit nicht ‚fassbar‘ sind wie Briefe, müssen sie **organisiert und verwaltet** werden. Das kann bereits vor dem Lesen oder auch nur Sichten der eingegangenen E-Mails beginnen. Zum Beispiel wenn E-Mails durch (Filter-) Regeln der E-Mail-Programme je nach Thema oder Absender noch vor dem Lesen gleich in gesonderten Ordnern landen oder farbig markiert werden. Bei der Vattenfall Europe Information Services (VE IS) setzen über 50% der Mitarbeiter Regeln

⁴⁷ Weitere Informationen zur Forschungsinitiative E-Mail-Management siehe Fußnote 45.

zur Verwaltung ihrer E-Mails ein.⁴⁸ Eine spezielle und viel genutzte Filterung betrifft die so genannten Spam E-Mails.

Nach dem Lesen werden E-Mails häufig innerhalb des E-Mail-Programms in Ordnern abgelegt, um sie später wieder schneller auffinden zu können. Bei der VE IS nutzen mehr als 90% der Mitarbeiter die Möglichkeit der strukturierten **Ordnerablage**, davon haben 60% mindestens zehn Ordner. Zum Teil werden die Dateianhänge auch in separaten Systemen abgespeichert. Bei der VE IS sind es rund 45% der Mitarbeiter, die gelegentlich oder häufig Dateianhänge separat speichern.

Mit dem Ablegen von E-Mails allein ist es häufig nicht getan. Die meisten Unternehmen haben Beschränkungen für die Postfachgrößen, so dass die angesammelten E-Mails gelöscht oder archiviert werden müssen. Bei der VE IS archivieren rund 75% zumindest einen Teil der E-Mails. Eindeutige **Regeln** für die zu archivierenden E-Mails gibt es nicht in allen Unternehmen. Vielen Nutzern bleibt daher nichts anderes übrig, als selbst zu entscheiden, welche E-Mails archiviert werden müssen und welche gelöscht werden können.

Sind doch Regelungen für die Ablage, Archivierung und Löschung vorhanden, orientieren sich diese meist an den Regelungen für die Briefpost (Böker / Kamp 2003: 64). In den Unternehmen mit speziellen **Regelungen für E-Mails** „geht es insbesondere darum, wer E-Mail nutzen darf, wie die Mengenproblematik im Zusammenhang mit hohem E-Mail-Aufkommen zu bewältigen ist, wie mögliche Sicherheits- und Kostenprobleme in den Griff zu bekommen sind und wie mit der privaten Nutzung des betrieblichen E-Mail-Systems zu verfahren ist“ (ebd.: 57).⁴⁹

Neben den organisatorischen Anweisungen in Form von Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen sind in einigen Unternehmen auch eher normative **Regeln für die Verhaltensweisen** im Umgang mit der E-Mail vorhanden. Diese werden dann oft „E-Mail-Knigge“ oder „**Goldene Regeln**“ genannt und sollen ein E-Mail-konformes gutes Benehmen für einen „angenehmen Kommunikationsverlauf“ (Beutner 2002: 116) ermöglichen. Die Forschungsinitiative E-Mail-Management des IEB hat im Jahr 2005 einen unternehmensübergreifenden Vorschlag für die „10 Goldenen Regeln“ erarbeitet:

1. Telefonieren oder treffen Sie sich auch!
2. Aussagekräftige Betreffzeilen helfen jedem E-Mail Empfänger!
3. Fassen Sie sich kurz & in Form!
4. Eine Prüfung des Verteilers lohnt sich! Hauptempfänger, CC wirklich notwendig, BCC nur bei großem Verteiler nutzen.
5. Wahren Sie Format & Größe von Dateianhängen!
6. Setzen Sie die Weiterleitungs- und Antwortfunktionen sinnvoll ein! Verständliche Kommentare, keine Bandwurm E-Mails.

⁴⁸ Die Daten stammen aus der in Kapitel 6.3.2 beschriebenen Vorstudie bei der Vattenfall Europe Information Services.

⁴⁹ Zu Auflistungen der Themen von organisatorischen Regelungen siehe Hahn-Drodofsky (2004: 98f.) und Böker (2003:64ff.).

7. Denken Sie an den Absender: Antworten Sie zügig! Zumindest, wann der Absender mit einer Reaktion von Ihnen rechnen kann.
8. Ihre E-Mail ist auf dem Weg – die Verantwortung weiterhin bei Ihnen!
9. Managen Sie Ihren E-Mail-Abruf!
10. Regeln Sie Ihren E-Mail Verkehr auch bei längeren Abwesenheiten.

Auch wenn kein „E-Mail-Knigge“ durch das Unternehmen vorgestellt wird, prägt die **Unternehmenskultur** und speziell die Kommunikationskultur eines Unternehmens ebenfalls das E-Mail-Verhalten der Mitarbeiter. Herrscht beispielsweise in stark hierarchisch geformten Unternehmen ein hohes Maß an Absicherungstendenzen, sind E-Mails eine einfache Möglichkeit diese über große Verteiler auszuleben. Wenn sich aber generell die Wertschätzung des Gegenübers als eine hohe Kommunikationsnorm verfestigt hat, wird auch der verantwortungsvolle Umgang mit E-Mail-Verteilern von vielen Mitarbeitern beachtet. Dabei ist das Verhältnis von Unternehmenskultur und Medienverwendung wechselseitig zu verstehen. „Durch den organisationskulturellen Rahmen wird der Gebrauch von Kommunikationstechnologien geprägt; werden diese Teil einer organisatorischen Kommunikationspraxis, so hat dies wiederum Rückwirkungen auf die Kultur einer Organisation“ (Höflich 1996: 144f.).

Der Steuerungsprozess des E-Mail-Managements ist nicht losgelöst von der E-Mail-Kommunikation. Beide Prozesse sind voneinander abhängig und beeinflussen sich gegenseitig. Die E-Mail-Kommunikation bezieht sich auf die kommunikative Interaktion, die sich im Schreiben und Lesen von E-Mails manifestiert. Das E-Mail-Management stellt die organisatorischen und technischen Instrumente zur Verfügung und steuert das Medienverhalten rund um die Organisation von E-Mails. **Unter E-Mail-Management werden alle individuellen, organisatorischen und technischen Regeln, Funktionen und Verhaltensweisen verstanden, die zur Erstellung, Ver- / Bearbeitung und Verwaltung von E-Mails eingesetzt werden.**

Wie E-Mails ver- und bearbeitet werden und welche Bearbeitungsstrategien sich entwickelt haben, soll im Folgenden (Kap. 3.1.2 und 3.3.1) untersucht werden.

3.1.2 Idealtypische Phasen der E-Mail-Bearbeitung

E-Mail ist ein schriftliches Medium, und auch wenn es sich nur selten in physischer Form (durch Ausdrucke) zeigt, gibt es das Medium auch als Entität: die einzelne E-Mail, auch E-Mail-Korpus genannt⁵⁰. Die einzelnen E-Mails müssen am Computer (oder mobilen Endgeräten) erst einmal schriftlich erstellt werden. Entweder am Anfang einer E-Mail-Kommunikation initial durch den Sender oder als Antwort bzw. Weiterleitung auf eine initiale E-Mail durch den Empfänger, der dann ebenfalls zum Sender wird.

⁵⁰ Anders versteht Bittner (2003: 135) unter Korpus eine Sammlung von E-Mail-Nachrichten.

Der E-Mail-Korpus weist eine einheitliche Grundstruktur auf, die sich nur in Details in den verschiedenen E-Mail-Programmen ändert. Sie setzt sich aus mindestens zwei obligatorischen Komponenten, dem Header (Kopf) und dem Body (Briefinhalt), sowie wahlweise zusätzlich einer Signatur, einem Footer und den Anhängen (Attachments) zusammen (Beck 2006: 81). Dieser **Aufbau** ist bei der Erstellung der gleiche wie beim Lesen einer empfangenen E-Mail, unterscheidet sich im Header allerdings in seinen Ausprägungen.

Der **Header** kann als „elektronischer Umschlag“ (Voigt 2003: 13) verstanden werden. Der Header enthält die Kontextinformationen⁵¹ einer E-Mail. Diese ergeben sich aus manuellen Eingaben vom Sender und aus automatisch generierten Angaben des E-Mail-Programms. Im Header trägt der Ersteller die E-Mail-Adressen der Empfänger (An-, Cc-, und Bcc-Empfänger) und das Betreff ein. Der Empfänger erhält zu diesen Eingaben des Senders zusätzlich noch Angaben über den Sender und über Sendedatum und -zeit bzw. eigentlich Empfangsdatum und -zeit. Im Header können je nach E-Mail-Programm noch weitere Angaben angezeigt werden. Bei den meisten E-Mail-Programmen werden noch Angaben über den Wichtigkeitsstatus seitens des Senders und über den Weiterleitungs- bzw. Antwortstatus der Mail gemacht. Zusätzliche Detailinformationen wie etwa die Registriernummer oder den Übertragungsweg sind meist über die Nachrichtoptionen einsehbar. Im Header sind in der Regel auch die eventuell vom Sender angefügten Anlagen oder Anhänge aufgeführt.

Im **Body** steht die eigentliche Textnachricht. Diese kann je nach E-Mail-Programm frei in Schrift, Farbe und Hintergrund (samt Bildern) gestaltet werden. Die im Geschäftsverkehr meist verwendeten Signaturen erscheinen ebenfalls im Body und werden häufig automatisch vom E-Mail-Programm eingefügt. Zusätzlich werden vom E-Mail-Programm vor allem bei E-Mails, die das Unternehmen verlassen, Footer eingefügt. Footer sind Hinweise zu Unternehmensangaben und teilweise auch so genannte Disclaimer⁵².

In der Regel werden die Kontextinformationen des Headers auch im **Posteingang** (Inbox) angezeigt. Die Anzeige im Posteingang ist bei den meisten durch Unternehmen genutzten E-Mail-Programmen verhältnismäßig frei gestaltbar. Daher können hier individuell recht unterschiedliche Ausprägungen vorkommen. In der Grundeinstellung⁵³ werden drei Bereiche angezeigt: der Posteingang, die E-Mail-Ordner und ein Vorschaufenster. Der Posteingang listet alle eingehenden E-Mails auf. Angezeigt werden gemeinhin der Sendername, Sendedatum und -zeit, die Dateigröße, der Bearbeitungsstatus (gelesen / ungelesen), der Wichtigkeitsstatus (hoch, normal, niedrig), Weiterleitungs- bzw. Antwortstatus und eventuelle Anlagen.

⁵¹ Eigentlich sind es erst einmal Kontextdaten (s. Kap. 4.2.3 Von Kontextdaten zu Kontextinformationen).

⁵² E-Mail-Disclaimer sind Textpassagen mit Hinweisen zu Geltungsbereich, Haftungsausschluss und -beschränkung, die verwendet werden, um einen evtl. unbefugten Empfänger zu sensibilisieren. Sie stehen in der Regel am Ende einer E-Mail.

⁵³ Die Darstellung bezieht sich vor allem auf das E-Mail-Programm Outlook, welches auch bei der empirischen Erhebung eingesetzt wurde.

Die Unternehmensberatung Sieber & Partner hat in einer Studie zum wirkungsvollem E-Mail-Management (o. V. 2007: 20f.) die **Anforderungen** beim E-Mail-Schreiben und E-Mail-Bearbeiten untersucht. Sie werden in vier Bereiche unterteilt: (1) in die Wahl der E-Mail als richtiges Instrument, (2) in die Erstellung des Inhalts, (3) in die Formulierung der Betreffzeile und (4) in die Wahl des Verteilers. Demnach ist bei der **Erstellung** von E-Mails das verständliche Formulieren der Textnachricht die wichtigste Aufgabe, gefolgt davon, klare Arbeits- oder Aufgabenanweisungen zu geben. Die Formulierung der Betreffzeile gehört ebenfalls dazu, während Hinweise auf Anlagen und die Wahl des Verteilers nur bei wenigen E-Mails auftreten.

Umgekehrt werden die gleichen Anforderungsbereiche auch beim **Bearbeiten** von E-Mails geprüft (ebd.: 27f.). Hier ergibt sich ein anderes Bild. Das größte Problem stellt eine nichtssagende Betreffzeile dar, gefolgt von einem zu umfangreichen Inhalt. Während beim Schreiben die Entscheidung für das Medium E-Mail nur bei wenigen E-Mails ein Problem ist, werden beim Lesen viele E-Mails als falsch für das Anliegen bezeichnet.

Zu den Problemen beim Schreiben und Lesen von E-Mails sei noch angemerkt, dass es kaum Betrachtungen gibt, weder in der Literatur noch in der Praxis, die die Probleme beim Erstellen fokussieren. Auch in der Forschungsinitiative E-Mail-Management wurde das Thema möglicher Probleme bei der Erstellung angesprochen. Es besteht die einhellige Meinung, dass die Anforderungen bei der Erstellung von E-Mails aus Sicht der Praxis keiner besonderen Unterstützung bedürfen. Eher im Gegenteil wurden Vorschläge diskutiert, die **Erstellung von E-Mails aufwändiger zu gestalten**, um die E-Mail-Flut damit einzudämmen. Diese Idee folgt dem Argument, dass ein Beitrag zum hohen E-Mail-Aufkommen und vor allem zu dem hohen Anteil unnötiger E-Mails⁵⁴ dadurch zustande kommt, dass das Erstellen und Versenden einer E-Mail so leicht und schnell geht.

Bei einem projektvorbereitenden Workshop zur Erfassung der **Probleme** bei der E-Mail-Nutzung mit der Holding der Vattenfall Europe liegen die Schwierigkeiten fast immer beim **Empfänger**. Werden mögliche Unzulänglichkeiten beim Erstellen von E-Mails vorgetragen, stehen im Hintergrund die Auswirkungen auf den Empfänger und nicht die Vereinfachung für den Ersteller, das heißt, hinter den Unterstützungsgedanken zur Erstellung von E-Mails verbirgt sich in der Regel die Sorge um den Empfänger.

Als **Hauptproblembereich** bei **E-Mail-Nutzung** wurde die fehlende oder unklare Klassifizierung identifiziert. Dazu gehören die Zuordnung der E-Mails zu Themen und das Erkennen der erwarteten Aufgaben und Reaktionszeiten. Gründe für eine erschwerte Zuordnung sind beispielsweise E-Mails ohne aussagekräftigen Betreff, fehlende allgemeine Konventionen und / oder spezielle Anmerkungen zum Umgang mit Cc-E-Mails oder fehlende Kennzeichnungen des Handlungsbedarfs auf eine E-Mail. Gerade für den Problembereich der Klassifizierung mit den meisten Nennungen (13; s. Tab. 5)

⁵⁴ In der Vorstudie bei der VE IS hielten fast 40% der Mitarbeiter über die Hälfte ihrer E-Mails für nicht notwendig. In einer SofTrust Studie wurden 14% der täglichen E-Mails im Durchschnitt für unnötig gehalten (Weick / Ranniner 2007: 8).

wurde dem später vorgestellten Forschungsprojekt dieser Untersuchung zur Einflussnahme zusätzlicher Kontextinformationen ein großes Lösungspotenzial zugeschrieben.

Der nächste große Problembereich betrifft die Handhabung von E-Mails, beispielsweise die Einrichtung von Ordnerstrukturen, ein besserer Zugriff auf den E-Mail-Knigge, die Einstellung der Ansicht des Posteingangs oder die Nutzung von Hyperlinks anstelle des Einfügens von Dateien. Als Lösungsansatz wurde eine gezielte und leicht verfügbare Publikation mit Tipps & Tricks vorgeschlagen. Weitere Problembereiche sind schwer zu findende und zu große Verteiler, durch Fortfolge von Weiterleitungen endlos lang werdende Ketten-E-Mails, uneinheitliche oder fehlende Signaturen, die Archivierung und Suche der E-Mails, unsinnige grafische Elemente im Hintergrund und kulturelle Fragen zum Umgang mit E-Mails.

| Problembereich | Nennungen |
|-----------------------|-----------|
| Klassifizierung | 13 |
| Handhabung | 8 |
| Verteiler | 5 |
| Ketten-E-Mails | 4 |
| Signatur | 4 |
| Archivierung & Suche | 3 |
| Grafische Darstellung | 3 |
| Kultur | 2 |

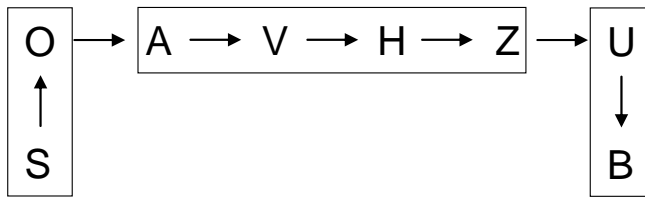
Tab. 5: Problemlagen bei der E-Mail-Nutzung am Beispiel der Vattenfall Holding⁵⁵

Um später den Aufwand bei der E-Mail-Bearbeitung besser fassen zu können, ist es hilfreich, ein Bild davon zu haben, wie die Bearbeitung Schritt für Schritt vonstatten geht. Denn der Empfänger einer E-Mail steht zunächst vor einer komplexen Selektionsentscheidung, ob er die E-Mail überhaupt öffnen und dann lesen soll oder aber ungelesen löschen kann (Beck 2006: 85). Das Bild der Bearbeitungsschritte wird anhand von idealtypischen Phasen der E-Mail-Bearbeitung gezeichnet. Da gemeinhin eine größere Anzahl von E-Mails vorhanden ist und die Auswahl zu bearbeitender E-Mails sowie deren Reihenfolge auch einen Teil des Bearbeitungsaufwands ausmachen, sollte eine Phasenaufteilung sowohl die Selektion und Auswahlentscheidung im Posteingang als auch die Handlungen am E-Mail-Korpus nach erfolgter Auswahl berücksichtigen.

Die tägliche Bearbeitung der E-Mails ist für die E-Mail-Nutzer in Unternehmen eine routinemäßige Tätigkeit. Die Abfolge ist vergleichbar mit einer einfachen und schnellen Reaktion wie beispielsweise

⁵⁵ Auszug aus dem Protokoll zum Workshop E-Mail-Effizienz bei der Holding der Vattenfall Europe AG vom 10.11.2006.

der Erwidierung eines Grußes. Allen Newell (1990: 262) entwickelte für einfache und schnelle Reaktionen die folgende Abfolge kognitiver Leistungen (s. Abb. 16⁵⁶).



- S: Sinnesempfindung
- O: Empfindungen ordnen
- A: Aufmerksamkeit zuwenden
- V: In seiner Bedeutung verstehen
- H: Handlungsmöglichkeiten erkennen
- Z: Ziele setzen und Handlung auslösen
- U: Umsetzen in Handlungsschritte
- B: Bewegungen ausführen

Abb. 16: Abfolge von Leistungen einfacher und schneller Reaktionen (Newell 1990: 262)

Auf Vorlage des Modells von Newell sollen die **idealtypischen Phasen der E-Mail-Bearbeitung** entwickelt werden (s. Abb. 17). Dabei spielen die Sinnesempfindungen für die Analyse der E-Mail-Bearbeitung keine so große Rolle, da E-Mails nicht plötzlich auf die Mitarbeiter treffen, sondern die Mitarbeiter sich gezielt der E-Mail-Bearbeitung widmen. Meistens finden sie eine unterschiedlich große Anzahl E-Mails in ihrem Posteingang. Bevor eine E-Mail gelesen werden kann, muss daher erst einmal eine Auswahl aus den vorhandenen E-Mails stattfinden.

Wenden sich die Mitarbeiter ihren E-Mails zu, so richten sie ihre **Aufmerksamkeit** auf die sich im Posteingang befindlichen E-Mails. Je nach Zeitdruck und Höhe des E-Mail-Aufkommens öffnen oder (ver-) schließen sich die Nutzer ihren E-Mails gegenüber, denn es kann nicht immer allen E-Mails die volle Aufmerksamkeit zum Lesen gewidmet werden. Bei geringem Zeitdruck und niedrigem E-Mail-Aufkommen bedarf es keiner Schließung und es werden alle E-Mails gelesen. Mit zunehmendem Zeitdruck und E-Mail-Aufkommen wächst auch der Grad der Schließung und zunehmend mehr E-Mails werden nicht gelesen. Bei hohem Zeitdruck und hohem E-Mail-Aufkommen (häufig als E-Mail-Overload bezeichnet) können E-Mails nur noch sehr selektiv gelesen werden. Die Schließung steuert die Aufmerksamkeit und bestimmt, welche E-Mails gelesen werden. „Schließung führt zu einer Vorstrukturierung der Bereitschaft, Nachrichten wahrzunehmen“ (Voigt 2003: 40).

⁵⁶ Die Übersetzung entspricht der Übersetzung von Schönplüg und Schönplüg (1995: 77).

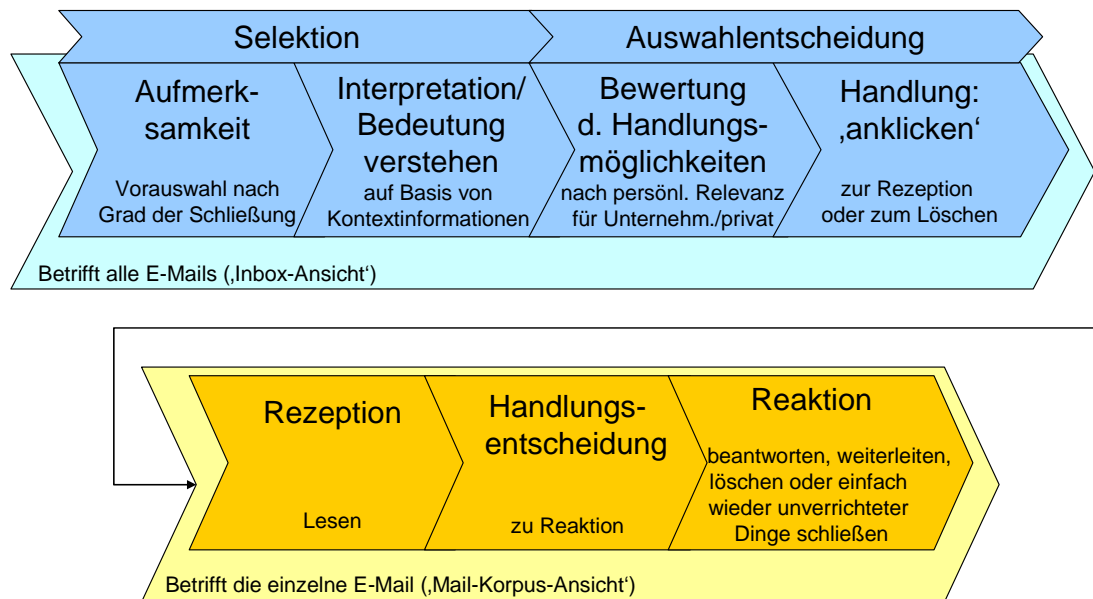


Abb. 17: Idealtypische Phasen der E-Mail-Bearbeitung (eigene Darstellung)

Zur Selektion gehört neben der Zuwendung von Aufmerksamkeit auch, dass die auszuwählende E-Mail in ihrer **Bedeutung** verstanden wird. Und das, obwohl die E-Mail vor dem Lesen ihrem Inhalt nach noch nicht bekannt ist. Dazu stehen dem Nutzer nur die im Posteingang angezeigten Kontextinformationen zur Verfügung (s. o.). Auf Basis dieser Kontextinformationen wird die E-Mail durch den Nutzer interpretiert. Kennzeichnungen wie ein rotes Ausrufungszeichen bei wichtigen E-Mails, der Absendername und die Uhrzeit können dem Nutzer bei der Interpretation der zu erwartenden Inhalte und der persönlichen Relevanz Hilfestellung geben. In der Befragung zu dieser Untersuchung bei der Vattenfall Holding und in der Vorstudie bei der BSR sind der Absender und der Betreff die wichtigsten bekannten Kontextinformationen zur Auswahl von E-Mails.

Walther berichtet von einem Experiment, in dem die „Zeit als Botschaft mit interpersonaler Konnotation“ (2000: 16) nachgewiesen wird. Demnach hat die Tageszeit des Versendens (einmal 9:58 Uhr und ein anderes Mal 21:58 Uhr) einer E-Mail vom Chef an einen Mitarbeiter Einfluss auf die Interpretation der Dominanz einer E-Mail. Die zur Nachtzeit versendete E-Mail wurde als wichtiger und relevanter interpretiert. Eine einzelne Kontextinformation wie z. B. die Sendezeit kann also bereits die Interpretation durch den Empfänger beeinflussen. Sicher kann von einem Zusammenspiel der Kontextinformationen bei der Interpretation ausgegangen werden. Ein im Betreff angegebenes Thema kann beim Absender A eine andere Bedeutung gewinnen als beim Absender B. Weitere Kontextinformationen wie die Uhrzeit können diese Interpretation zusätzlich beeinflussen.

Ist die Selektion durch die Interpretation abgeschlossen, erfolgt die **Auswahlentscheidung**. Dazu bereitet die Interpretation die Bewertung der möglichen Handlungen vor. Die **Handlungsmöglichkeiten** an sich sind generell die gleichen. Die fokussierte E-Mail kann ausgewählt und gelesen oder gelöscht werden. Sie kann auch nicht ausgewählt und der Aufmerksamkeit wieder entzogen werden. Dann bleibt die E-Mail unverrichteter Dinge im Posteingang ungeöffnet. Die Bewertung erfolgt nach

der persönlichen Relevanz für das Unternehmen oder für den Nutzer selbst. Die Auswahlentscheidung wird dann durch die **Handlung**, das ‚Anklicken‘ der E-Mail oder ‚liegen lassen‘, beendet.

Mit dem Anklicken einer E-Mail wechselt der Nutzer seine Ansicht von der des Posteingangs zur geöffneten E-Mail. Dieser Schritt kann bei E-Mail-Programmen mit Vorschaufenster auch etwas anders aussehen. In diesem Fall wechselt der Nutzer nicht das Programmfenster, sondern nur seinen Blick vom Posteingang auf das Vorschaufenster. Der Anwender **rezipiert** nun die E-Mail, egal ob in einem extra Programmfenster oder im Vorschaufenster. Je nach Grad der Schließung können sich hierbei auch immer noch Unterschiede in der Lesegeschwindigkeit und -intensität ergeben.

Nach dem Lesen trifft der Nutzer eine **Handlungsentscheidung** zur Reaktion. Die **Reaktion** kann darin bestehen, die E-Mail zu beantworten, weiterzuleiten, zu löschen oder einfach unverrichteter Dinge wieder zu schließen. Die nachfolgenden Schritte der Ablage und Archivierung sind für die spätere Betrachtung des E-Mail-Aufwands nicht von Belang und werden daher hier nicht weiter ausgearbeitet.

3.2 Rückschlageffekt und E-Mail-Flut

So wie seit geraumer Zeit viel über Informationsüberlastung (Information-Overload) gesprochen wird, finden sich gerade in praxisorientierten Umfeldern immer mehr Artikel und Blog-Einträge zum E-Mail-Overload⁵⁷. Arbeitnehmer werden demnach immer mehr durch eine ständig zunehmende E-Mail-Flut belastet. Das E-Mail-Aufkommen hat in den letzten 10 Jahren tatsächlich deutlich zugenommen und wird vermutlich auch in Zukunft noch weiter steigen, wenn auch nicht mehr so stark (Kap. 3.2.1).

Der vermeintliche Segen des schnellen und einfachen Mediums E-Mail hat sich gerade wegen seiner Einfachheit für manche zu einem Fluch entwickelt. Die E-Mail, eingesetzt zur Entlastung der Kommunikation, wird so viel genutzt, dass dies bereits wieder zu Belastungen führen kann. Die aus den Medieneigenschaften erwachsenden Vorteile führen zu einem Rückschlageffekt, der in seinen Auswirkungen zu mehr E-Mails, also einem höherem E-Mail-Aufkommen und einer steigenden Belastung beiträgt (Kap. 3.2.2).

Der vom Information-Overload abgeleitete Begriff des E-Mail-Overloads (Kap. 3.2.3) steht für eine Überversorgung mit E-Mails und impliziert, dass sich dadurch Belastungen für die E-Mail-Nutzer ergeben. Für einen belastungsgünstigen Umgang mit E-Mails sind nach den Erkenntnissen von Moser et al. (2002) neue Arbeitsstile notwendig, die flexibler und kurzfristig adaptiver sind als die systema-

⁵⁷ Ein Suchauftrag beim Internetdienst Dienst Google Alerts bringt nahezu täglich neue Nachrichten zum Schlagwort ‚E-Mail-Overload‘ in den Rubriken ‚News-Alerts‘, ‚Web-Alert‘ und v. a. allem ‚Blog-Alerts‘. Bei einer Suche mit der Suchmaschine Google am 10.9.2007 wurden zum Begriff ‚E-Mail-Overload‘ knapp 87.000 Ergebnisse angezeigt, bei einer Suche nach ‚E-Mail Overload‘ sogar 2.340.000.

tischen Arbeitsstrategien aus dem gewerblich-technischem Bereich. Um die Informationsflut zu beherrschen, hilft dabei auch der geübte Umgang mit den Funktionen der E-Mail-Programme. Insgesamt 19 identifizierte Funktionen lassen sich gegen die Informationsflut einsetzen – sofern sie dem Anwender bekannt sind. Auch bei einem Workshop⁵⁸ mit der Vattenfall Holding fiel immer wieder auf, dass viele Nutzer nicht alle Möglichkeiten zum effizienten Umgang mit E-Mails kennen und nutzen. Dabei ist auf der anderen Seite auch zu erkennen, dass gerade der multifunktionale Einsatzbereich, den die E-Mail-Programme ermöglichen, zu einem Teil des Problems im Sinne eines Rück-schlageffekts beitragen.

Ob ein Überlastungsproblem vorliegt, ist nicht allein von der Anzahl der eingehenden E-Mails abhängig oder der Kompetenz im Umgang mit dem E-Mail-Programm, sondern vor allem von der Einstellung der Nutzer und deren Bewertung von E-Mail als Kommunikationsform. Für den einen sind 10 E-Mails bereits viel, für den anderen vielleicht erst 50. Aber auch relativ gesehen zeigt sich durch die Steigerung des E-Mail-Aufkommens in den letzten Jahren, vorbereitend für die Differenzierung des E-Mail-Bearbeitungsaufwands, eine größer werdende Belastung in zeitlicher und kognitiver Form sowie die Wahrnehmung der E-Mail als enervierend.

3.2.1 Entwicklung des E-Mail-Aufkommens

E-Mail ist zwar im Verhältnis zu den anderen nicht-digitalen Medien im Unternehmen wie Brief oder Telefon ein recht junges Medium, dennoch auch in Deutschland schon seit ca. 10 Jahren recht verbreitet und seit gut 5 Jahren als tägliches Kommunikationswerkzeug etabliert (Weick / Konrat 2002: 4). In einer aktuellen und unternehmensübergreifenden Studie der Unternehmensberatung SofTrust blicken über 70% der E-Mail-Nutzer bereits auf mehr als 5 Jahre **E-Mail-Erfahrung** zurück (Weick / Ranniner 2007: 7, s. Abb. 18).

⁵⁸ Es handelt sich um den ‚Auswahl-Workshop‘ am 10.11.2006, s. auch S. 193.

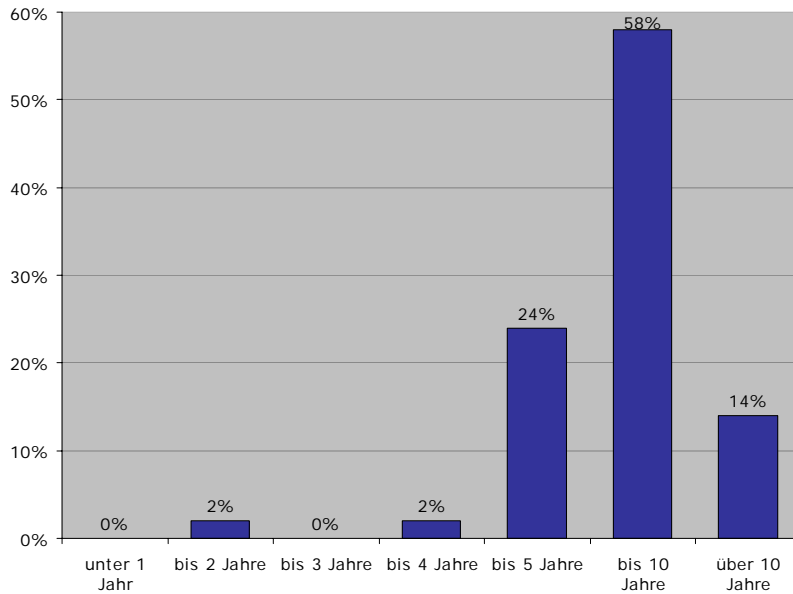


Abb. 18: Persönliche Erfahrung mit E-Mail (Weick 2007: 7, N=115)

Fisher et al. (Fisher et al. 2006) nehmen den 1997 erschienenen und in den USA wie in Deutschland häufig zitierten Artikel zum E-Mail-Overload von Whittaker und Sidner (1997) als Anlass für einen 10-Jahres-Rückblick auf die **Veränderungen im E-Mail-Verkehr**. In ihrer vergleichenden Studie zum E-Mail-Overload im Jahre 1996 zum Jahr 2006 stellen Fisher et al. ein sehr starkes Wachstum des E-Mail-Aufkommens fest (s. Abb. 19). „While inboxes are roughly the same size as in 1996, our population’s email archives have grown tenfold“ (2006: 319). Bei der Verzehnfachung lag die Vermutung nahe, dass die Größe des Archivs und damit die Gesamtanzahl der E-Mails von der Dauer abhängt, wie lange ein Nutzer bereits E-Mails aufbewahrt. Die Daten zeigen aber, dass das Alter des Archivs und die Anzahl der E-Mails im Archiv kaum korrelieren. Die Verzehnfachung der E-Mails liegt also nicht einfach nur daran, dass die Nutzer 10 Jahre mehr Zeit zum Sammeln hatten.

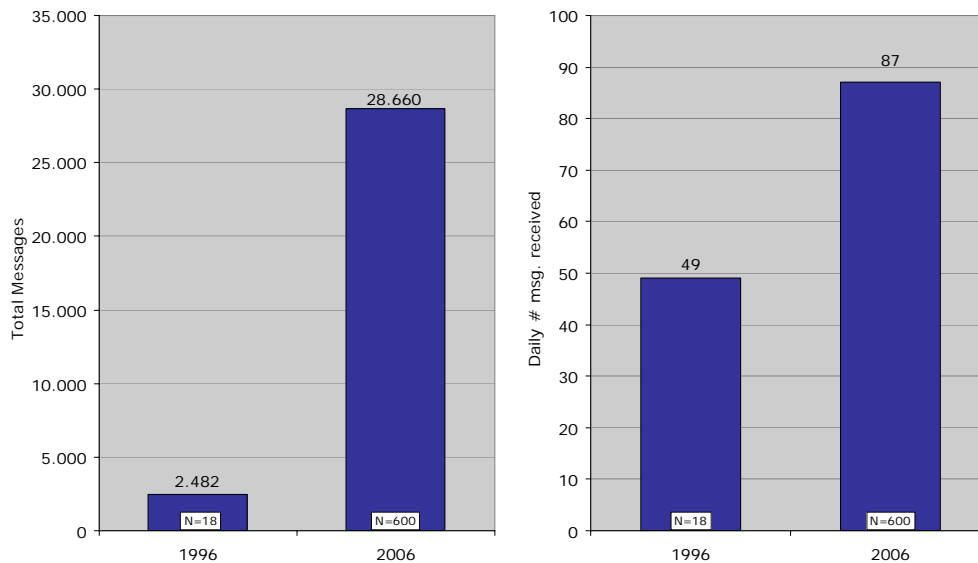


Abb. 19: Mittelwerte gesamtes und tägliches E-Mail-Aufkommen 1996 und 2006 (Fischer et al. 2006: 310)

Auch die SofTrust Studie ermittelte von 2002 bis 2007 bei deutschen, österreichischen und Schweizer Unternehmen ein großes Wachstum, wenn auch im Vergleich zu den Daten aus den USA auf niedrigerem Niveau. Im **deutschsprachigen Raum** stieg die durchschnittlich erhaltene E-Mail-Anzahl von 26 (in 2002) auf 39 (in 2007). Dabei hat sich die Zahl der Befragten mit mindestens 50 E-Mails am Tag von 11% auf 20% fast verdoppelt (Weick / Ranniner 2007: 7).

Mit einem Wert von 32 liegt der Mittelwert bei der Vattenfall Holding⁵⁹ etwas unter dem von SofTrust ermitteltem Durchschnitt. Allerdings stimmen Mittelwert und Verteilung des E-Mail-Aufkommens bei der Vattenfall Holding recht gut mit den Mittelwerten und der Verteilung dreier anderer vom IEB untersuchten Unternehmen überein.⁶⁰ Bei der SofTrust Studie sind rund die Hälfte der befragten Personen Sekretärinnen. Da diese häufig auch die E-Mails ihrer Vorgesetzten mitbearbeiten, ist es durchaus denkbar, dass gerade Sekretärinnen ein überdurchschnittlich hohes E-Mail-Aufkommen haben und die Mittelwerte des E-Mail-Aufkommens bei der SofTrust Studie daher höher liegen. Dies könnte den etwas höheren Mittelwert in der SofTrust-Studie erklären.

Durch die hohe Ähnlichkeit der Vattenfall Holding-Werte zu den Werten der drei anderen untersuchten Unternehmen wird die Verteilung der Vattenfall Holding als recht typisch angenommen. Abb. 20 zeigt die Verteilung für das **eingehende E-Mail-Volumen**.

⁵⁹ Zu den empirischen Daten der Vattenfall Holding siehe auch Kapitel 7.1.2.

⁶⁰ Die anderen drei Unternehmen sind die Vattenfall Europe Information Services (2004), die Berliner Stadtreinigungsbetriebe (2006) und die Berliner Verkehrsbetriebe (2006).

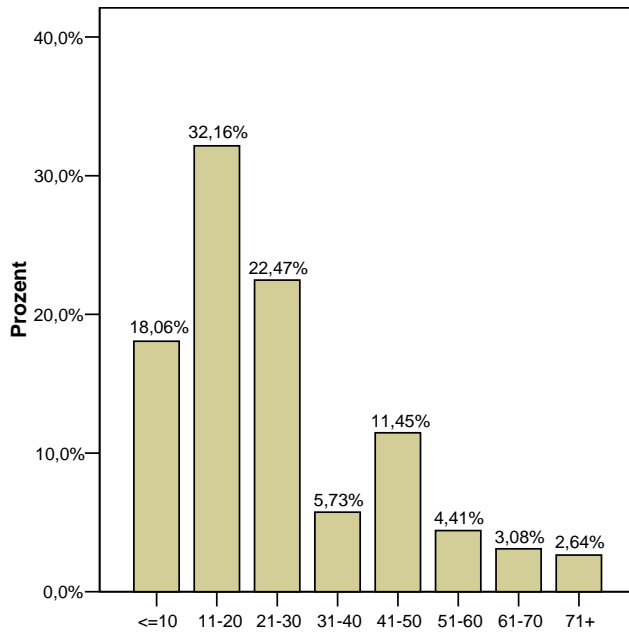


Abb. 20: Schätzung eingehendes E-Mail-Volumen (Vattenfall Holding 2007, N=99)

Interessanterweise hat die SofTrust Studie auch herausgefunden, dass die **Cc- und Bcc-E-Mails** deutlich zugenommen haben. Im Jahr 2002 war der überwiegende Teil der E-Mails noch direkt an den Empfänger gerichtet (66%). Zum Jahr 2007 sind 24% mehr E-Mails in Cc oder Bcc im Posteingang zu finden und der Anteil der direkten Adressierung (An) ist auf 58% gesunken (Weick / Ranniner 2007: 8). Diese Daten zeigen, dass das **Cc-Problem** nicht zu unterschätzen ist.

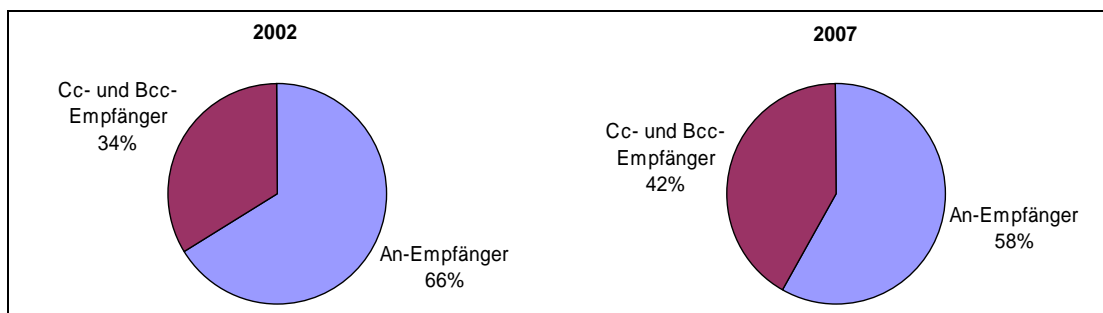


Abb. 21. Entwicklung der indirekt adressierten E-Mails (Weick 2007: 8)

Die bisherige Entwicklung lässt vermuten, dass der E-Mail-Verkehr weiter steigen wird, allerdings nicht mehr in dem Ausmaß wie bisher. In einer aktuellen Studie zum elektronischen Geschäftsverkehr in Mittelstand und Handwerk wird eine Steigerung der E-Mail-Nutzung in den nächsten zwei Jahren um rund 8% prognostiziert (Hudetz 2007: 5). In einem Jahr erwarten 46% der Befragten in der SofTrust-Studie eine häufigere E-Mail-Nutzung als heute. Im Jahr 2002 waren es noch 61 Prozent, die binnen eines Jahres eine Steigerung erwarteten. Eine Verringerung der persönlichen E-Mail-Nutzung erwartet allerdings niemand (Weick / Ranniner 2007: 9).

3.2.2 Der Rückschlageffekt

Das E-Mail-Aufkommen in Unternehmen ist also in den letzten Jahren stetig gestiegen und wird voraussichtlich noch etwas weiter ansteigen. Neben dem beschriebenen Mediennutzungsverhalten bei der E-Mail-Bearbeitung der Akteure führen auch der Zweck des E-Mail-Einsatzes (s. Kap. 3.3) und die Medieneigenschaften (s. Kap. 2.5.1) zu diesem Anstieg des E-Mail-Aufkommens. Es sind gerade die Vorzüge der geringen Anstrengung bei der Erstellung und der schnellen Übertragung der E-Mail, die zu dem Anwachsen der täglichen Post führen. „Denn jetzt wird für jede Kleinigkeit eine Mail geschrieben und letztlich doch vieles schriftlich verschickt, was früher nur mündlich abgesprochen oder mitgeteilt wurde“ (Janich 1994: 258).

Es ergibt sich die paradoxe Situation, dass die digitalen Medien, die den Anwendern schnellere und einfachere Kommunikation und Information bringen sollen, so schnell und einfach sind, dass dies zu einer Informationsüberflutung führt. Die E-Mail wird dabei nicht ausgeschlossen. Für die Entwicklung der E-Mail in Deutschland stellt Frey schon recht früh (im Jahr 1999) dazu ein **Paradoxon** fest: "Vor allem einfache Kommunikationsmittel wie beispielsweise die elektronische Post, welche Probleme eigentlich lösen sollen, erzeugen sie stattdessen selbst." Der gefeierte Zeitgewinner wird zum gefürchteten Zeitfresser (Jäckel / Würfel 2004: 299). Ein **Rückschlageffekt** (Rebound-Effekt) stellt sich ein.

Ein ähnliches Phänomen beschreibt Picot (2003: 411) mit dem **Telekommunikationsparadoxon**. Obwohl zu vermuten ist, dass die Reiseaktivitäten von Führungskräften durch die zunehmende Verfügbarkeit von Telekommunikationsmedien abnehmen, nehmen sie im Gegenteil sogar noch zu. Digitale Medien erweisen sich gleichermaßen als Problemlöser wie auch Problemverstärker (ebd.: 118). Der E-Mail-Einsatz in Unternehmen ist wie eine Medaille mit zwei Seiten. Er hat Vor- wie auch Nachteile. Der Gebrauch von Kommunikationstechnologien bringt immer positive und negative Effekte mit sich (Höflich 1996: 137).

Kuhlen begreift den Rückschlageffekt „als Summierung negativer Nebenkosten von zunächst an sich positiven Vorgängen“ (2004b: Kap 8.3.4.1, S. 33). Er differenziert den Rückschlageffekt beim Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien in einen **primären und einen sekundären Teil**. Der primäre Effekt bezieht sich auf den Ressourcenverbrauch in der physischen Welt, wie etwa Elektrizität oder Material, der sekundäre auf die Veränderung von Verhalten und Lebensstil. Der primäre Rückschlageffekt spielt bei der E-Mail-Nutzung keine nennenswerte Rolle, der sekundäre, kommunikative Rückschlageffekt hingegen sehr. Ohne effizienz- noch effektivitätssteigernde Wirkung verbringen die Nutzer viel Zeit mit den digitalen Medien. So wird der Ressourcen einsparende Vorteil einer einzigen E-Mail schon seit einiger Zeit durch die Vielzahl der E-Mails hinfällig (ebd.: Kap. 8.3.4.1, S. 32f.). Die E-Mail kann zwar, singular betrachtet, Ressourcen einsparen, wird aber additiv genutzt und lässt so den Ressourceneinsatz steigen. Am Ende steigt der Kommunikationsaufwand, der doch durch den Einsatz der E-Mails gesenkt werden sollte.

Der Rückschlageffekt hat nicht nur eine quantitative Seite in der Entstehung der E-Mail-Flut. Denn E-Mail wird nicht nur als schnelle und preiswerte Form des Briefes, also als 'Elektrobrief' genutzt.

Auch die **Art der Mediennutzung** hat sich verändert. Ein Brief oder auch ein Informationsrundschreiben wird als Dokument gesehen und mit mehr Bedacht verfasst. Zusätzlich gestützt durch die Dauer der Übertragung, trägt es ein postulierendes Moment in sich. E-Mails hingegen sind nicht nur schneller, sie sind auch kurzlebiger. Und E-Mails erfüllen viel mehr Funktionen. Eine E-Mail wird auch zum Chatten, als Verteiler, als Newsletter, zur Terminkoordination, zum kurzen Kontakthalten, als Merktzettel oder zur Aufgabenverteilung genutzt. Sehr häufig sind E-Mail weitaus schneller verfasst als analoge Medien und vermitteln den Eindruck, weniger nachhaltig zu sein.

Diese teilweise **‚verkürzte‘ Kommunikation** oder auch mit geringerem Bedacht erstellten E-Mails führen zu einer **qualitativen Minderung der Nachrichten**. Nicht nur, weil die Rechtschreibfehler steigen. In vielen E-Mails werden die Handlungserwartungen nicht klar kommuniziert, ebenso wie die gewünschten Reaktionszeiten und die Betreffzeilen lassen sie die Nutzer oft im Unklaren. Auch dieser qualitative Aspekt des Rückschlageffekts führt zu einem erhöhten Aufwand im E-Mail-Verkehr.

Die **Ursachen für den Rückschlageffekt** liegen in der Vielfalt der Einsatzbereiche, im Mediennutzungsverhalten und natürlich vor allem in den Medieneigenschaften, die die Basis für die Besonderheiten der E-Mail und damit für die Einsatzbereiche und das Mediennutzungsverhalten bilden. Für einige der Kommunikationsaufgaben könnten auch andere effektivere (digitale) Medien und Kommunikations- und Informationsinstrumente wie Wikis⁶¹, Instant Messaging⁶², Dokumentenmanagement Software oder Wissensmanagement Software eingesetzt werden. Die E-Mail jedoch ist so einfach einzusetzen, dass sie für viele Aufgaben genutzt wird. So ist die nicht-effektive Medienwahl der E-Mail eine Ursache des Rückschlageffekts.

Die besonderen Medieneigenschaften der E-Mail führen auch zu einigen **belastungssteigernden Verhaltensweisen** wie etwa dem Cc-Problem (s. S. 104), der Beweis- bzw. Alibi-E-Mail durch Absicherungsmentalität (s. S. 84) oder der fehlenden Sorgfalt (s. o.) beim E-Mail-Schreiben. Die Einfachheit und Geschwindigkeit der E-Mail verleitet dazu, erst zu schreiben und dann zu denken. In der Forschungsinitiative E-Mail-Management wurde der gedankenlose Umgang der E-Mail-Nutzung zusammengefasst als das Phänomen „E-Mail weg – Verantwortung weg“.

Eine Erkenntnis aus der Betrachtung des Rückschlageffektes ist, dass die Anlässe für eine erhöhte E-Mail-Belastung vom Ersteller der E-Mail ausgehen. Der Ersteller entscheidet sich für die vielleicht ineffektive, aber einfache Nutzung der E-Mail anstelle eines anderen Mediums oder setzt unbedacht viele seiner Kollegen auf Cc. Es kommt zu einer **Umverteilung der Anstrengungen zwischen Sen-**

⁶¹ Ein Wiki ist ein über das World Wide Web verfügbares Instrument zur Erstellung von Schriftstücken (Artikel genannt), die in Echtzeit und von mehreren Anwendern bearbeitet werden können.

⁶² Instant Messaging erlaubt, ähnlich wie E-Mails schriftliche Kommunikation ohne zeitliche und räumliche Beschränkung, findet allerdings in Echtzeit statt und dient kurzen, dialogartigen Textmitteilungen.

der und Empfänger. Die Entlastung des Senders führt zur Belastung für den Empfänger. Es scheint, als trage der Empfänger die Last oder die negative Seite der Medaille, während der Sender den Segen der E-Mail-Vorteile nutzen kann. Zum Glück sind Sender und Empfänger Rollen, die jeder Mitarbeiter eines Unternehmens wechselseitig einnimmt.

Wenn bestimmte Personen allerdings die eine oder andere Rolle häufiger einnehmen, könnte ein Übergewicht entstehen. Wenn also Führungskräfte unter hoher E-Mail-Last leiden, mag ein verstärkendes Element darin liegen, dass sie mehr E-Mails erhalten als senden⁶³. In der Forschungsinitiative E-Mail-Management, in der hauptsächlich Führungskräfte vertreten sind, wurde sogar über eine „Verteuerung“ bzw. über das Erschweren der Erstellung von E-Mails nachgedacht. Allerdings wurde dieser Gedanke als vermutlich wirkungsvoll, aber zu destruktiv schnell wieder abgetan.

Ein anderer Ansatz zur Verringerung der E-Mail-Belastung durch den Rückschlageffekt wird mit der vorliegenden Untersuchung verfolgt. Durch die Erweiterung der die E-Mails begleitenden Kontextinformationen sollen sowohl die quantitativen (E-Mail-Flut) als auch die qualitativen Effekte (,verkürzte' Kommunikation) des zur Aufwandserhöhung führenden Rückschlags verringert werden.

3.2.3 Die Last des E-Mail-Overloads

Wenn von hohem E-Mail-Aufkommen die Sprache ist, wird schnell auch *E-Mail-Overload* ins Spiel gebracht. So einfach wie es ist, an eine ganze Abteilung mal eben eine E-Mail mit einem 5-seitigen Dokument zu schicken, so nahe liegt es, dass es ein ‚zu viel‘ an E-Mail-Masse gibt. Denn zusätzlich zu schriftlich geführten Dialogen (Kommunikation) wird die E-Mail auch zur Übermittlung von Daten verwendet.

Der Begriff E-Mail-Overload ist aus dem Begriff **Information-Overload** abgeleitet, der für die Überversorgung mit Informationen steht. Die Informationsversorgung wird nach Moser et al. (2002: 16ff.) durch Informationsangebot, -nachfrage und -bedarf bestimmt. Die Abb. 22 veranschaulicht die drei Kategorien modellhaft durch ein Mengendiagramm.

⁶³ Aufgrund der Tatsache, dass in Hierarchien in der Regel mehr von unten nach oben kommuniziert wird als umgekehrt und eine Führungskraft durch seine Leitungsspanne mehrere Mitarbeiter führt, ist es plausibel, anzunehmen, dass Führungskräfte mehr E-Mails erhalten als senden.

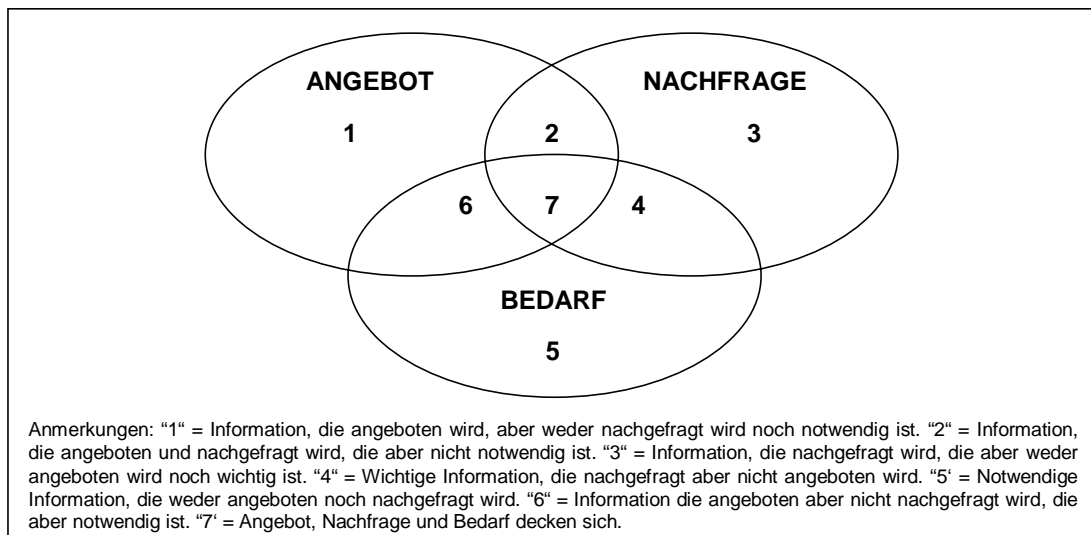


Abb. 22: Das Verhältnis von Informationsangebot, -nachfrage und -bedarf (Moser et al. 2002: 17)

Die Bereiche 1, 2 und 6 bilden ein Überangebot an Informationen ab und stellen die drei Möglichkeiten einer Informationsüberflutung dar. Im Bereich 1 werden E-Mails ohne Bedarf und Nachfrage verschickt. Zu nennen sind hier Spam E-Mails und vor allem unnötige E-Mails, die nicht nachgefragt und auch nicht notwendig sind und immer häufiger zu Unmut führen. In der Vorstudie bei der VE IS hielten fast 40% der Mitarbeiter über die Hälfte ihrer E-Mails für nicht notwendig. In der SofTrust Studie wurden 14% der täglichen E-Mails im Durchschnitt für unnötig gehalten (Weick / Ranniner 2007: 8).

Ein zweiter Weg zur Informationsüberflutung führt über E-Mails, die zwar nachgefragt werden, aber nicht notwendig sind (Bereich 2). Private E-Mails erfüllen diese Bedingung, wenn sie keinen produktiven Beitrag zur Arbeitstätigkeit beinhalten. Im Bereich 6 ist die dritte Möglichkeit zur Informationsüberflutung zu finden. Sie ist erfüllt, wenn E-Mails nicht nachgefragt werden, aber zweckmäßig bzw. notwendig für die Arbeitsaufgaben sind. Aber auch zweckmäßige E-Mails können im Wettbewerb um die zeitbegrenzte Aufmerksamkeit untergehen oder ignoriert werden.

Im bereits erwähnten Aufsatz von Whittaker und Sidner (1997) über E-Mail-Overload beschreiben die beiden Autoren, dass das ursprünglich asynchrone Kommunikationsinstrument E-Mail immer mehr für zusätzliche Funktionen genutzt wird, wofür es gar nicht entwickelt wurde, wie zum Beispiel als Aufgabenmanager und persönliches Archiv. E-Mail-Overload ist demnach nicht nur eine Frage der Masse, der Höhe des E-Mail-Aufkommens, sondern auch der Art der Medienverwendung.

Die **kognitiven Anforderungen** an das Gedächtnis, die Aufmerksamkeit, die Selektionsleistungen und an die Organisation von Entscheidungsprozessen nehmen mit steigendem E-Mail-Overload immer mehr zu. Dabei ist der kognitive Aufwand bei der E-Mail-Kommunikation bereits höher als bei einer Face-to-Face-Kommunikation. In einer Studie zum Vergleich des kognitiven Aufwands ließ Ned Kock, Direktor des E-Collaboration Research Center der Temple University, zehn Paare über E-Mail und zehn Paare in einer persönlichen Begegnung miteinander über bestimmte Probleme kommunizie-

ren. Gemessen wurde die ‚Zeit der kognitiven Anstrengung‘, bis eine bestimmte Anzahl von Ideen angesprochen wurde. Beim E-Mail-Kontakt dauerte diese Zeit 5- bis 15-mal länger als beim persönlichen Gespräch. Ned Kock schließt daraus auf einen **höheren kognitiven Aufwand** bei der E-Mail-Kommunikation.⁶⁴

E-Mail-Overload führt nicht nur dazu, dass E-Mail vielfach als Zeitfresser empfunden wird und dass die kognitiven Anforderungen an die E-Mail-Bearbeitung steigen. E-Mail wird auch als enervierend wahrgenommen – als eine Art ‚**Nervfaktor**‘. Der Begriff des Information-Overload wird meist auch mit Stress am Arbeitsplatz verbunden (Voigt 2003: 66). So auch beim E-Mail-Overload, als einem Teilfaktor des Information-Overload. 10% der Teilnehmer einer Studie zur Informationsflut am Arbeitsplatz (Moser 2002: 49ff.) fühlen sich „alles in allem“ „überflutet“. Punktuell sind bereits 15% der Versuchspersonen häufig „verärgert“ und reagieren „gereizt“. 7% der Versuchspersonen haben andauernde Belastungen. Ihnen fällt es aufgrund der Flut von E-Mails und Informationen am Arbeitsplatz schwer, „nach der Arbeit abzuschalten“. Und 6% berichten sogar von häufiger „Nervosität“. Das scheint in der Menge nicht viel zu sein, stellt aber bereits einen nennenswerten ökonomischen Faktor dar, wenn Arbeitnehmer aufgrund der Belastungen mindere Leistungen erbringen oder gar erkranken. In einer amerikanischen Studie mit über 1.000 befragten Personen sagt fast jeder Vierte, dass E-Mail eine neue Stressquelle in seine Arbeit bringt (Fallows 2002: 4).

Die größer werdenden Belastungen in zeitlicher und kognitiver Form sowie die enervierende Wahrnehmung der E-Mail werden im Kapitel 5.2.1 für die Differenzierung des E-Mail-Bearbeitungsaufwands wieder aufgegriffen.

3.3 Individuelles E-Mail-Verhalten

Zur Verbesserung des persönlichen E-Mail-Managements und gleichzeitig zur Entlastung vor einem drohenden E-Mail-Overload haben sich im Medienverhalten bestimmte Nutzungsstrategien entwickelt. Kapitel 3.3.1 wird diese medienzentrierten Prozesse der Bearbeitungsstrategien beschreiben. Durch die meist langjährige E-Mail-Erfahrung führt das individuelle Medienverhalten zu besonderen Strategien im Umgang mit der Informationsüberflutung und zu individuellen Strategien der E-Mail-Verwaltung.

In Kapitel 3.3.2 zu den Verwendungszwecken und Intentionen sollen die eher an den Kommunikationsprozessen orientierten Funktionen und Nutzungssituationen der E-Mail-Nutzung aufgezeigt werden. Die E-Mail als ‚Allzweckwaffe‘ ersetzt tradierte Textsorten der papierbasierten Kommunikation. Das durch die speziellen Intentionen geprägte Kommunikationsverhalten kann in vier anwendungsbezogene Kategorien eingeteilt werden.

⁶⁴ Zitiert nach Voigt (2003: 33 und 66) und einem Artikel auf der Internetseite von wissenschaft.de (<http://www.wissenschaft.de/sixcms/detail.php?id=152667>; Zugriff am 12.9.2007).

3.3.1 Nutzungsstrategien

Die Anwender entwickeln bestimmte **Maßnahmen und Strategien zum Umgang mit der Informationsüberflutung** (s. 3.2.3). Einige erwähnenswerte davon fassen Moser et al. (2002: 32ff.) in ihrer Studie zur Informationsüberflutung am Arbeitsplatz zusammen.

Akzeptieren und Optimieren. Hierbei ist das Motto, erst einmal alle E-Mails zu lesen, dann aber eine optimierende Strategie anzuwenden. So können bei längerer Abwesenheit vom Arbeitsplatz Zeitpuffer zur E-Mail-Bearbeitung eingebaut werden. Oder aber eingegangene E-Mails werden erst dann bearbeitet, wenn wichtigere Aufgaben mit großem Konzentrationsbedarf erledigt sind. Auch kann das Eintreffen neuer E-Mails unterschiedlich angezeigt werden. Die Wahl der bevorzugten Anzeige neuer E-Mails ist abhängig von der individuellen Bewertung eventueller Unterbrechungen sonstiger Arbeitstätigkeiten von „wichtig“ bis „lästig“. Die daraus folgende Bandbreite der Anzeige reicht von akustischen und visuellen Hinweisen über Bündelung bis zur völligen Unterdrückung von Hinweisen beim Eintreffen neuer E-Mails.

Ablehnen und Ausweichen. Sich dem Medium E-Mail nicht auszusetzen, ist eine besonders drastische Maßnahme zur Vermeidung der Informationsüberflutung. Angewandt wird die Verweigerung, allerdings recht selten, bei älteren Mitarbeitern, die sich mit der neuen Technologie nicht mehr befassen wollen oder können. Nur bestimmten E-Mails auszuweichen kann aber nach Ansicht der Versuchspersonen der Kommunikation sogar dienlich sein. So vor allem, wenn die E-Mail nicht als problem-lösungsadäquates Medium eingeschätzt wird. Gerade für „komplexe Sachverhalte“ sei es besser, die persönliche Kommunikation vorzuziehen.

Selektionsstrategien. Wie bereits in den idealtypischen Phasen der E-Mail-Bearbeitung aufgezeigt (s. S. 99), selektieren die Nutzer E-Mails vor der Bearbeitung. Eine Möglichkeit zur Selektion ist das *Ignorieren* von E-Mails. Das geschieht aber, laut Angabe der Versuchspersonen, nur bei E-Mails aus Online-Foren. *Prioritäten setzen* hingegen ist eine häufige Handhabe zur Selektion der E-Mails. Praktisch umgesetzt werden die Prioritäten durch die Verwendung von Filtern. Beispielsweise werden alle E-Mails in Kopie (Cc) als weniger wichtig herausgefiltert.

Kanalisieren. In Organisationen mit einer stark etablierten E-Mail-Kommunikation kommt es neben dem Einsatz von Filtern auch zu Kanalisierungseffekten, beispielsweise durch die Vorsortierung der E-Mails durch ein Sekretariat.

In den idealtypischen Phasen der E-Mail-Bearbeitung kommt bereits eine Verhaltensweise vor, die in der alltäglichen E-Mail-Bearbeitung üblich ist: eine geöffnete und (zumindest zum Teil) gelesene E-Mail wieder unverrichteter Dinge zu schließen, sie also weder zu beantworten noch abzulegen. So sammeln sich viele unbearbeitete E-Mails im Posteingang. Wie Whittaker und Sidner (1997: 280) festgestellt haben, ist das für viele Nutzer ein Problem. Durch eine ineffektive E-Mail-Bearbeitung gehen Informationen verloren und die Erreichbarkeit bzw. die Antworten verringern sich, mit negativen Folgen für die individuelle wie auch geschäftliche Produktivität.

Nun erscheint es vielleicht einleuchtend, jede E-Mail nach dem Öffnen, soweit notwendig, zu beantworten und danach abzulegen bzw. zu löschen. Aber dieses „**One-touch**“-Modell ist oftmals **nicht umsetzbar** (ebd.: 281). Es gibt eine Reihe von Gründen dafür, dass ein sofortiges Antworten oder Ablegen schwer möglich ist. Ein Grund dafür liegt in der zur Nutzungssituation verfügbaren Zeit. Ist das Zeitbudget besonders klein und die Beantwortung der E-Mail braucht länger, wird die Bearbeitung auf später verschoben. Es kann auch sein, dass andere, dringlichere Nachrichten oder Störungen wie der Besuch eines Kollegen auftauchen. E-Mails verbleiben zum Teil auch im Posteingang, um die Chronologie der Konversation festzuhalten und im schnellen Zugriff zu haben. Oder E-Mails lassen sich nicht dem (wenn vorhanden) eigenen Ablagesystem zuordnen und drohen unauffindbar zu werden, wenn sie nicht im Posteingang verbleiben. Einige E-Mails bedürfen vor der Bearbeitung noch anderer Vorgaben von weiteren Personen, die zur Zeit nicht verfügbar sind, auf die deshalb gewartet werden muss. Einige E-Mails verbleiben auch zur Erinnerung an bestimmte Arbeitsaufgaben im Posteingang.

Aus diesem Gedanken der unbearbeiteten E-Mails heraus teilen Whittaker und Sidner (ebd.: 282f.) E-Mails in **vier spezifische Typen** ein.

- „To do“ E-Mails (Aufgaben-E-Mails): beinhalten meist eine Anfrage oder Aufgabe, die eine (Anschluss-) Handlung erfordert, sie tragen eine Reaktionserwartung in sich. Dies können durchaus auch Aufgaben sein, die Tage dauern. Das Lesen selbst wird selten unterbrochen, die E-Mails aber häufiger als Erinnerung im Posteingang belassen. Die Angaben über Art und Dauer der Anschlussbehandlung sind mehr oder weniger konkret, teilweise aber auch nur implizit formuliert. Dem Empfänger werden dabei zum Teil hohe Interpretationsleistungen abverlangt. Bei der Vattenfall Holding beispielsweise sind knapp 40% der E-Mails Aufgaben-E-Mails (s. a. Abb. 75, S. 240).
- „To read“ E-Mails (Nur-lese-E-Mails): E-Mails mit rein informativem Wert, eine Beantwortung ist nicht notwendig. Bei diesen E-Mails verbleiben besonders die längeren Texte und die E-Mails mit Anhängen im Posteingang. Nur-Lese-E-Mails werden häufig im Cc erhalten. Als Handlungsentscheidung steht hier offen, den Verbleib der E-Mail festzulegen: weiterleiten und / oder archivieren oder löschen. Bei der Vattenfall Holding beispielsweise sind gut 30% der E-Mails Nur-lese-E-Mails (s. a. Abb. 75, S. 240).
- „Ongoing correspondence“ E-Mails (Konversations-E-Mails): das sind E-Mails, auf die in einer Diskussion oder auch Korrespondenz geantwortet wird. Diese bilden eine fortlaufende, wenn auch eventuell unvollständige asynchrone Konversation. Diese E-Mails verbleiben dann häufiger im Posteingang, wenn für die Antwort auf Informationen von anderen Personen gewartet wird. Bei der Vattenfall Holding beispielsweise sind ca. 20% der E-Mails Konversations-E-Mails (s. a. Abb. 75, S. 240).
- E-Mails mit unbestimmtem Status (unbestimmte E-Mails): Dem Empfänger ist eine Zuordnung zu den anderen drei E-Mail-Typen nicht möglich und er weiß nicht, wie er mit ihnen verfahren soll. Verbleiben diese im Posteingang, versucht der Empfänger zu einem späteren Zeitpunkt, die Bedeutung und Tragweite der Nachricht zu interpretieren. Dabei handelt es sich beispielsweise

um E-Mails von unbekanntem Sendern oder mehrere E-Mails mit sich wiederholenden oder verwirrenden Betreffzeilen. Bei der Vattenfall Holding haben beispielsweise knapp 10% der E-Mails einen unbestimmten Status (s. a. Abb. 75, S. 240).

Diese Typologisierung wurde, ausgehend von den wahrscheinlichen Handlungsfolgen, gebildet und bietet keine trennscharfe Einteilung in E-Mail-Kategorien. Sie verdeutlicht damit allerdings „die Komplexität des E-Mail-Gebrauchs“ (Beck 2006: 86). Beck löst sich von dem Blick auf die wahrscheinlichen Handlungsfolgen und **erweitert diese Typologie** auf alle vorkommenden E-Mails (ebd.: 87ff.).

- „To Delete“ und Spam-Mails: Massenhaft ausgesendete E-Mails mit werbendem Charakter
- (To) Copy-Mails: Diese sind ähnlich wie die Nur-lesen-E-Mails zur bloßen Kenntnisnahme, ohne Reaktionserwartung. Allerdings erweitert der Absender hierbei die kommunikative Dyade, indem er neben dem An-Empfänger zusätzliche Empfänger in Cc oder Bcc anspricht.
- „To Forward“ und Forwarded-Mails: Werden vom Empfänger an weitere Empfänger weitergeleitet. Entweder mit der Intention des (initialen) Senders oder weil der erste Empfänger sich nicht zuständig fühlt.
- E-Mail-Newsletter: Sind standardisierte Informationsnachrichten, die erkennbar nicht der dyadischen interpersonalen Kommunikation dienen.
- Foren-E-Mails: Halten die Empfänger über den aktuellen Stand der Diskussion eines Forums informiert.
- „To Save“-Mails: Bei allen E-Mail-Typen muss der Empfänger entscheiden, ob und wann er die E-Mails löschen, speichern oder ausdrucken möchte.

Der Einfluss der E-Mail-Typen auf eine Veränderung des Bearbeitungsaufwands wird in der vorliegenden Studie in Kapitel Kap. 7.3.3 überprüft. Dazu wurden die vier E-Mail-Typen von Whittaker und Sidner verwendet. Diese Einteilung hat sich für eine Zuordnung durch die Versuchspersonen als zweckmäßig erwiesen.

Wie oben festgestellt, kommt es mehr oder weniger häufig vor, dass E-Mail-Nutzer E-Mails bearbeiten oder unbearbeitet in ihrem Posteingang belassen. Wenn die Nutzer alle ihre E-Mails im Posteingang beließen, wäre dieser binnen weniger Wochen so voll, dass von einer Übersicht nicht mehr die Rede sein könnte. Whittaker und Sidner haben in ihrer Studie hochgerechnet, dass die Nutzer im Durchschnitt über 30 Bildschirmseiten durchblättern müssten, um alle eingegangenen E-Mails allein der letzten vier Wochen zu überblicken. Auf Basis der beiden Dimensionen A) der Nutzung von Ordnern bzw. Verzeichnissen und B) der Häufigkeit, den Posteingang aufzuräumen, identifizierten Whittaker und Sidner drei **individuelle Strategien der E-Mail-Verwaltung**.

- „Nonfilers“ (Ansammelstrategie): Die Anwender nutzen keine oder kaum Ordner zur Ablage ihrer E-Mails. (Fast) alle E-Mails verbleiben in ihrem Posteingang. Die Nutzer löschen zum Aufräumen einige Male im Jahr viele ihrer E-Mails auf einmal, ohne E-Mails zu archivieren.

- „Spring Cleaners“ (Frühjahrsputz-Strategie): Die Nutzer räumen ihr Posteingangsverzeichnis lieber gelegentlich z. B. monatlich auf, indem sie die E-Mails in Ordnern ablegen. Ihr Posteingangsverzeichnis ist meist recht voll. Wichtige E-Mails werden archiviert, zum Teil allerdings in inkonsistenten Ablagen.
- „Frequent Filer“ (Aufräumstrategie): Die Nutzer räumen Ihr Posteingangsverzeichnis täglich oder häufig auf. Gewöhnlich belassen sie dort nur aktuelle E-Mails. Häufig wird der Posteingang als To-Do-Liste verwendet.

Der Einfluss der individuellen Bearbeitungsstrategie auf den Bearbeitungsaufwand wird in der vorliegenden Studie in Kapitel 7.3.2 untersucht. Abb. 23 zeigt die Zuordnung von E-Mail-Nutzern auf die drei Strategien (Ordnernutzungstypen) am Beispiel der Versuchspersonen der Vattenfall Holding. Demnach wird die Aufräumstrategie mit deutlichem Abstand am häufigsten verwendet, dem folgt die Frühjahrsputz-Strategie mit rund einem Drittel der Nutzer. Die geringste Verwendung weist die Ansammlungstrategie auf.

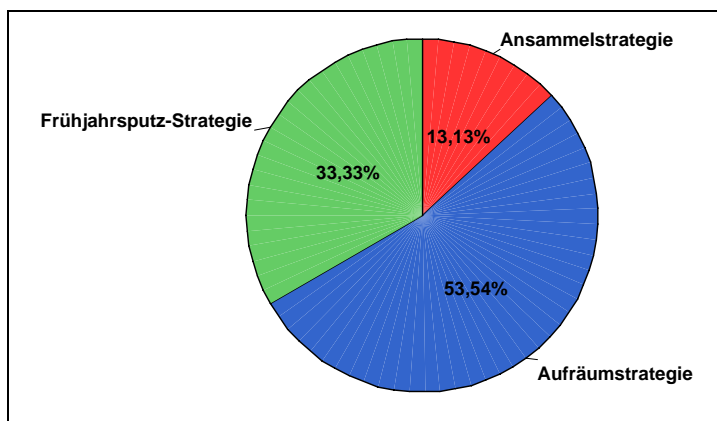


Abb. 23: Ordnernutzungstypen bei der Vattenfall Holding (Nachbefragung, N=99)

3.3.2 Verwendungszwecke und Intentionen

Warum und wofür verwenden Mitarbeiter in einem Unternehmen E-Mails? Auf einem abstrakteren Niveau gesprochen, um die Kommunikationsaufgaben eines Unternehmens (s. Diskussion Kapitel 2.4) zu erfüllen. Was bedeutet das aber konkret, bezogen auf den Einsatzzweck der E-Mail? Welche Nutzungssituationen werden durch die Anwender, vor allem den Sender, gezielt herbeigeführt?

Die E-Mail ersetzt viele vormals auf Papier verteilte „betriebliche **Textsorten** wie Hausmitteilungen, Mahn- und Informationsrundschriften, Wirtschaftsberichte, Besprechungsprotokolle, Anweisungstexte oder technische Vorschriften“ (Voigt 2003: 257). Die Rhetorik nutzt den Begriff **Genre** für typisiertes kommunikatives Handeln, das in bestimmten Kommunikationssituationen eingefordert wird und sich z. B. in Geschäftsbriefen, Beurteilungen oder Memoranden manifestiert. Die E-Mail zeigt, dass sie nicht nur Genres übernimmt, sondern auch beeinflusst und sogar neue Genres fördert.

Werden zum Beispiel E-Mails durch Kommentare und Ergänzungen verschiedener Kommunikationspartner zu einem (digitalen) Enddokument fortgeschrieben, können diese als „mosaic messages“ bezeichnet werden (Holland 1998: 117ff.).

Aber E-Mail dient noch zu mehr Zwecken, als für bestehende und neue Textsorten eingesetzt zu werden. Dass E-Mail eine Art **Allzweckwaffe** ist, wurde bereits durch die Betrachtung des Rückschlagereffekts deutlich (vgl. Kap. 3.2.2). Eine E-Mail wird beispielsweise zum Chatten, als Verteiler, als Newsletter, zum kurzen Kontakthalten, als Merkzettel oder zur Aufgabenverteilung genutzt. „Obwohl E-Mail ursprünglich für asynchrone Kommunikation entwickelt wurde, dient es jetzt, vor allem auf Grund der verschiedenen Nutzungsoptionen der E-Mail-Clients, auch dem Versenden von Dokumenten (als Anhang), der Archivierung von Schriftwechseln, der Speicherung von Adressdaten, der Terminplanung etc.“ (Voigt 2003: 33). Für Whittaker (2005) und Belotti et al. (2005) ist E-Mail schon längst nicht mehr nur ein Instrument der Kommunikation. Sie sehen gerade in der Verwendung der E-Mail, eigentlich des E-Mail-Programms, als Instrument zum „Task Management“ einen besonderen Grund für den E-Mail-Overload und erarbeiten neue Oberflächen für E-Mail-Programme.

Dabbish et al. (Dabbish et al. 2005: 694) entwickeln aus einer Literaturanalyse ein **konzeptionelles Modell der E-Mail-Aktivitäten**, das die Hauptzwecke des E-Mail-Einsatzes in Unternehmen gliedert.

- Projekt-Management, Aufgabendelegation und Erinnerungen
- Informationsaustausch, -archivierung und -suche
- Terminierung und Planung
- Soziale Kommunikation

Die Unternehmensberatung sieber&partners (o. V. 2007: 12) hat für die verschiedenen Zwecke je nach geschäftlichem Kontext **sechs Funktionen** von E-Mails unterschieden und deren Nützlichkeit unternehmensübergreifend empirisch ermittelt (s. Abb. 24). Danach wird die E-Mail am meisten zu Koordinationszwecken eingesetzt, gefolgt von der Delegation von Aufgaben, der Ideenentwicklung in einem Projektteam, der Kontaktaufnahme mit Kunden und Partnern, der Entscheidungsvorbereitung in einem Gremium und am geringsten zur Fortschrittskontrolle eines Projektes. Interessanterweise zeigt diese Kategorisierung die große Bedeutung der E-Mail für die interne Kommunikation in Unternehmen: Fünf der oben genannten sechs Funktionen finden vornehmlich unternehmensintern statt.

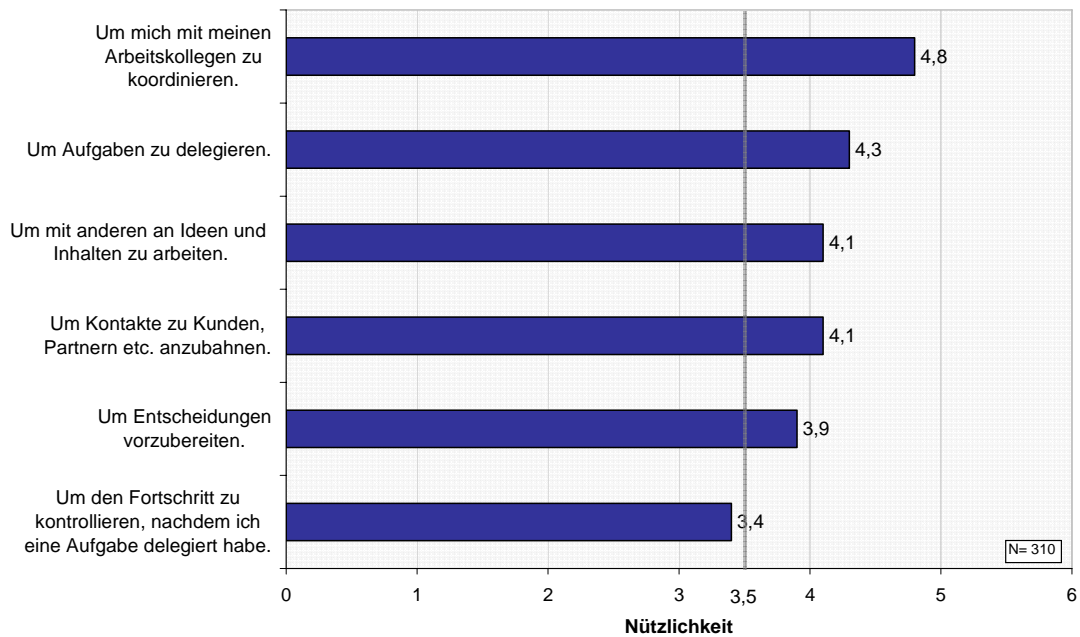


Abb. 24: Nützlichkeit der Funktionen von E-Mails (o. V. 2007: 17)

Etwas detaillierter, dafür aber nur am Beispiel eines Unternehmens wurden in der Vorstudie (s. Kap. 6.3.2) bei der Vattenfall Europe Information Services (VE IS) ebenfalls die Verwendungszwecke erfragt („Wofür setzen Sie E-Mails ein?“). Bei der VE IS sind die Informationsvermittlung und Informationsbeschaffung, dicht gefolgt von der internen Terminkoordination, **die meist genutzten Verwendungszwecke** für den E-Mail-Einsatz (s. Abb. 25). Werden die recht allgemein gefassten und bei der sieber&partners-Studie nicht aufgezeichneten Einsatzzwecke Informationsvermittlung und -beschaffung herausgenommen, ist auch in diesem Fallbeispiel die Koordination (von Terminen und von Aufgaben) die nützlichste Funktion. Auch bei der VE IS findet sich die Vorbereitung von Entscheidungen im Mittelfeld wieder.

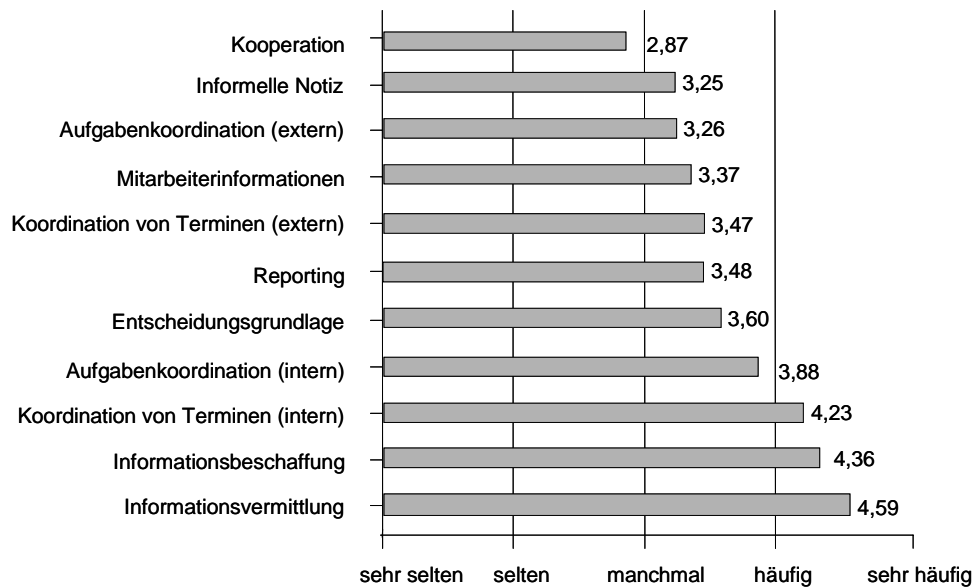


Abb. 25: Verwendungszweck der E-Mail (N= 210, IEB Vorstudie bei Vattenfall Europe Information Services 2004)

Für eine kommunikationsbezogene Betrachtung der E-Mail-Nutzung ist die **spezielle Intention**⁶⁵ des Senders der entscheidende Hintergrund für den Versand einer E-Mail. Für diesen Fall sollen hier an die Kommunikationstheorie angelehnte Intensionskategorien aufgestellt werden. Dafür bietet das Konzept der *vier Seiten der Nachricht* von Schulz von Thun (vgl. 2000: 14) eine zweckmäßige Vorlage. In den vier Seiten einer Nachricht unterscheidet Schulz von Thun **vier Aspekte**: Sachinhalt, Appell, Selbstoffenbarung, Beziehung.

Als Anwendungsfelder für die E-Mail-Nutzung können daraus **vier Kategorien für spezielle Intentionen** gebildet werden.

- Datenübermittlung
- Verhaltensbeeinflussung
- Verständigung
- Beziehungsdefinition

Der Sachinhalt wird als Datenübermittlung gefasst. Die Dimension der Beziehung konkretisiert sich in der Beziehungsdefinition, während die Selbstoffenbarung etwas erweitert als Verständigung begriffen werden soll. Der Appell schließlich entspricht der gewünschten Verhaltensbeeinflussung des E-Mail-Partners.

Die speziellen Intentionen prägen das kommunikative Handeln der E-Mail-Nutzer über die allgemeine Intention der Verständigung hinaus mit dem jeweiligen kommunikativen Ziel einer E-Mail. Sie bedingen damit die Interpretation und die Anschlusshandlungen beim Empfänger.

⁶⁵ Zur allgemeinen und speziellen Intentionen der Kommunikation siehe Seite 40.