



GABAL
DIGITAL
NEUES
LERNEN



Buch plus
digitaler
Content!

THORSTEN JEKEL

Digitale Tools effektiv einsetzen

Wechseln Sie mit den
neuen Technologien auf die
Überholspur

GABAL

THORSTEN JEKEL

Digitale Tools effektiv einsetzen

Wechseln Sie mit den neuen
Technologien auf die
Überholspur

Ein Hinweis zu gendergerechter Sprache: Die Entscheidung, in welcher Form alle Geschlechter angesprochen werden, obliegt den jeweiligen Verfassenden.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek.
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96739-166-4

Umschlaggestaltung: Buddelschiff, Stuttgart | www.buddelschiff.de
Umschlagfoto: iStock, Laurence Dutton
Umschlagkonzept: Buddelschiff, Stuttgart | www.buddelschiff.de
Lektorat: Anja Hilgarth, Herzogenaurach
Autorenfoto: Uwe Schwesig
Layout: Buddelschiff, Stuttgart | www.buddelschiff.de
Satz: ZeroSoft, Timisoara
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2023 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de
www.gabal-magazin.de
[www.twitter.com/gabalbuecher](https://twitter.com/gabalbuecher)
[www.facebook.com/gabalbuecher](https://facebook.com/gabalbuecher)
www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC zertifiziert
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten
Quellen.
www.pefc.de



Wir übernehmen Verantwortung! Ökologisch und sozial

- Verzicht auf Plastik: kein Einschweißen der Bücher in Folie
- Nachhaltige Produktion: Verwendung von Papier aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern, PEFC-zertifiziert
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland: Herstellung und Druck in Deutschland

Inhalt

Lernen mit vielen Sinnen	8
Ein paar Worte vorweg	11
1. Stoppen Sie die Message-Flut.....	13
E-Mail-Lawine plus Messenger-Chaos?.....	14
Die drei Hauptprobleme der digitalen schriftlichen Kommunikation und ihre Lösungen.....	15
Tipps und Tools gegen die Message-Flut.....	27
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 1.....	36
2. Stimmen Sie Ihre Endgeräte aufeinander ab	37
Der PC und noch viel mehr?	38
Die drei Hauptprobleme bei der Nutzung mehrerer Geräte und ihre Lösungen.....	39
Tipps und Tricks für die effiziente Nutzung mehrerer Endgeräte	50
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 2.....	56
3. Machen Sie sich effektiv digital Notizen	57
Digitale statt analoger Suche nach Notizzetteln?.....	58
Die drei Hauptprobleme der digitalen Notizen und ihre Lösungen.....	59
Tipps und Tricks für die Nutzung von Notizen-Software	68
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 3.....	74
4. Strukturieren Sie Ihre digitale Dateiablage	75
Digitaler Datenfriedhof statt Papierablage?	76
Die drei Hauptprobleme der digitalen Ablage und ihre Lösungen	77
Tipps und Tricks für Ihre Dateiorganisation.....	86
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 4.....	91
5. Binden Sie moderne Assistenzen optimal ein	93
Wirklich selbst machen statt übergeben?.....	94
Die drei Hauptprobleme im Zusammenhang mit Assistenzen und ihre Lösungen	94
Tipps und Tricks für den Einsatz moderner Assistenzen.....	103
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 5.....	108
6. Machen Sie das Beste aus Ihren Videokonferenzen	109
Dead by Meetings?	110
Die drei Hauptprobleme der digitalen Meetings und ihre Lösungen	111

Tipps und Tricks zur Hard- und Software für Videokonferenzen	122
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 6	127
7. Verwandeln Sie Ihre digitale Veranstaltung in einen Livestream-Event	129
Online = doof?.....	130
Die drei Hauptprobleme von Online-Veranstaltungen und ihre Lösungen	131
Tipps und Tricks für Eventplattformen	140
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 7.....	145
8. Steuern Sie die Informations-Flut.....	147
Onlineinfos statt Druckerschwärze?	148
Die drei Hauptprobleme bei der Nutzung von Online-Informationen und ihre Lösungen.....	149
Tipps zum Auffinden der relevanten Informationen	157
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 8.....	160
9. Optimieren Sie Ihre Social-Media-Strategie.....	161
Ruhe sanft, Facebook?	162
Die drei Hauptprobleme bei der Nutzung der sozialen Medien und ihre Lösungen.....	163
Tipps und Tricks für die Nutzung von Social Media	171
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 9.....	177
10. Setzen Sie KI strategisch ein	179
KI statt MI?	180
Die drei Hauptprobleme mit KI und ihre Lösungen.....	182
Tipps und Tools rund um KI	191
Die Top-10-Tipps aus Kapitel 10	196
Quellen und Literaturempfehlungen.....	197
Über den Autor	198

Ein paar Worte vorweg

Digitalisierung macht uns angeblich immer produktiver. Ist das wirklich so? Meine Beobachtung ist eher das Gegenteil, denn digitale Tools machen uns oft das Leben nicht leichter, sondern schwerer. Statt die Produktivität zu steigern, erhöhen sie sogar die Komplexität. Damit macht moderne Information Technology (IT) Menschen und Unternehmen heute häufig nicht produktiver, sondern nur gestresster.

Oft gibt es auch die Hoffnung, dass digitale Tools die eigene Arbeitsorganisation verbessern. Doch auch hier tritt meist genau das Gegenteil ein: Statt eines geleerten Papierbriefkastens quillt dann das E-Mail-Postfach mit Tausenden von Mails über. Digitale Tools erfordern häufig sogar mehr Selbstdisziplin als analoge Systeme.

Nach der E-Mail-Flut kam die WhatsApp-Flut und mit immer mehr neuen Diensten stieg auch die Zahl der empfangenen Nachrichten. Mittlerweile ertrinken wir nicht mehr nur in unseren E-Mails, sondern werden auch von Gruppennachrichten überschwemmt. Hier gilt es, Systeme und Wege zu finden, damit neue digitale Tools die Produktivität nicht senken, sondern steigern.

In der Pandemie wurde die Arbeit immer mehr in Homeoffices und Remote Locations verlegt. Auch hier müssen neue Tools und Wege gefunden werden, damit die Work-Life-Balance nicht zum Stressfaktor wird. Es gilt, mobile Systeme und Videokonferenz-Tools smart zu nutzen.

Darüber hinaus entstehen immer neue smarte Tools, die versprechen, uns produktiver zu machen und uns das Leben zu erleichtern. Oft passiert leider genau das Gegenteil!

Dieses Buch möchte Ihnen dabei helfen, dass digitale Tools Ihnen das Leben nicht schwerer, sondern leichter machen.

Zu Beginn jedes Kapitels wird eine **typische Situation** geschildert, wie ich sie bei mir selbst oder bei meinen Kunden beim Umgang mit digitalen Tools häufig wahrnehme. Vielleicht finden Sie sich auch ein Stück weit darin wieder.

Auf dieser Basis werden die **wichtigsten dahinterliegenden Probleme im Umgang mit digitalen Tools** beleuchtet. Denn gerade bei der Nutzung digitaler Tools wird häufig an den Symptomen statt an den Ursachen mangelnder Produktivität gearbeitet. Ein neues Tool schafft aber oft mehr Probleme, als es löst. Deshalb analysiert dieses Buch die Ursachen der Probleme, um neue Lösungswege zu entwickeln.

Im nächsten Schritt werden in jedem Kapitel **praxiserprobte Lösungsansätze** gezeigt, mit denen Sie wirklich produktiver werden. Es wird gezeigt, wie Sie bereits vorhandene und neue Technologien so smart nutzen, dass sie kein Selbstzweck, sondern ein effektives und effizientes Werkzeug werden.

Die vorhandenen **digitalen Tools** werden in jedem Kapitel bewusst erst am Ende vorgestellt, nachdem die dahinterliegenden Konzepte behandelt wurden. Ganz nach meinem Motto: „Erst Hirn einschalten, dann Technik!“

Die vorgestellten Konzepte und Systeme sind **praxiserprobt** und von mir persönlich getestet. Ergänzend zum Buch erhalten Sie auch noch **viele Tutorial-Videos** für Ihren persönlichen Umsetzungserfolg.

Ich wünsche Ihnen auf Ihrer digitalen Reise zur Produktivität von Herzen viel Erfolg.

Ihr
Thorsten Jekel



Hallo, liebe Leserinnen und Leser!

1

Stoppen Sie die Message-Flut

E-Mail-Lawine plus Messenger-Chaos?

Kennen Sie das? Sie sitzen den ganzen Tag im Büro, arbeiten nonstop und haben trotzdem abends das Gefühl, nichts geschafft zu haben. Dabei hatten Sie sich für den Tag doch so viel vorgenommen. Doch sobald Sie morgens Outlook öffnen, sind alle Pläne Makulatur: Da kommen E-Mails von der Chefin, von wichtigen Kunden und von Ihrem Arbeitsteam, die Sie natürlich sofort beantworten müssen. „Nur noch schnell diese E-Mails beantworten, dann mache ich mich an meine geplanten Aufgaben“, denken Sie, doch immer, wenn Sie die letzte E-Mail endlich abgearbeitet haben, kommen die nächsten herein. Am Ende des Tages sind immer noch viele unbeantwortete Nachrichten in Ihrem Posteingang, und täglich werden es mehr ...

Zum Glück ist das alles Schnee von gestern, denn es gibt ja moderne Messenger-Dienste. Seit Sie WhatsApp nutzen, schaut die Welt ganz anders aus. Anders, aber nicht besser, oder? Jetzt haben Sie täglich nicht nur 400 ungelesene E-Mails, sondern auch noch 400 ungelesene WhatsApp-Nachrichten von allen möglichen Leuten! Seit Ihre Schwiegermutter WhatsApp für sich entdeckt hat, kennen Sie auch endlich alle Emojis, die es dort gibt.

Zum Beginn meiner Berufstätigkeit 1988 beim Computerpionier Heinz Nixdorf war die Welt noch in Ordnung. Es gab noch keine E-Mails. Wenn ich morgens ins Großraumbüro kam, holte ich meine Post aus meinem Postfach und begrüßte die Kolleginnen und Kollegen auf dem Weg zu meinem Schreibtisch. Die Anzahl der Hauspostumschläge war damals auch sehr viel geringer als die Anzahl der heutigen internen E-Mails.

Haben wir heute so viel mehr Wichtiges zu kommunizieren als früher? Nein. Es ist einfach zu leicht geworden, Nachrichten zu versenden. Als Werkstudent bei Nixdorf hieß es, wenn ich eine interne Nachricht versenden wollte, müsse ich zwei Stockwerke höher zum Kopierer laufen. Meistens musste ich dann noch warten, bis der Kopierer frei wurde. Wenn ich dann an der Reihe war, war häufig das Papier leer oder es gab einen Papierstau und nichts ging mehr. Sortierer gab es damals auch noch nicht bei allen Kopierern. „CC“ hieß also im Zweifelsfall noch manuelles Sortieren und Eintüten. Somit habe ich mir mindestens zweimal überlegt, ob die interne Nachricht wirklich so wichtig ist. Und meist war die Antwort: „Nein!“

Weshalb erzähle ich das hier? Zumal die Jüngeren unter Ihnen wahrscheinlich eine Zeit ohne E-Mail nicht persönlich erlebt haben. Ich erzähle es hier, um eine Grundbeobachtung von mir zu verdeutlichen: Durch Digitalisierung werden wir häufig nicht

produktiver, sondern unproduktiver. Digitale Tools machen es einem zu einfach, Nachrichten zu versenden. Das Problem verlagert sich zunehmend auf die Empfängerseite. Posteingänge mit über 15.000 ungelesenen E-Mails sind heute keine Seltenheit mehr.

Die Lösung ist vermeintlich einfach. Statt E-Mails werden neue digitale Tools zur Kommunikation genutzt. Und allen voran WhatsApp. Das ist doch so praktisch, und jeder nutzt es ja auch privat. Das Problem dabei ist, dass die Messenger-Dienste in der Regel die E-Mail-Flut nicht eindämmen, sondern eine zweite Flutwelle darstellen. Jetzt ertrinken wir nicht mehr nur in E-Mails, sondern auch noch in WhatsApp-Nachrichten.

Hören ist übrigens das neue Lesen, denn Sprachnachrichten zu versenden ist ja so viel einfacher als getippte Nachrichten. Das mag wohl stimmen, aber es dauert viel länger, sie abzuhören, und in vielen Situationen, wie in Meetings, kann man sie nicht abrufen, und durchsuchbar sind sie auch nicht.

Erfahrungsgemäß brauchen wir mindestens eine bis zwei Stunden am Tag, um die Kommunikation rund um E-Mails und Messenger-Dienste zu beantworten. Die wenigsten planen hierfür die entsprechende Zeit in ihrem Kalender ein. Da sie jedoch auf alle Fälle diese Zeit dafür brauchen, geht ihr Tagesplan somit nie auf.

Die drei Hauptprobleme der digitalen schriftlichen Kommunikation und ihre Lösungen

In diesem Kapitel treffen wir also auf drei Hauptprobleme der modernen Kommunikation:

1. Es gibt immer neue Kommunikationskanäle, die aber nur noch mehr „Traffic“ generieren.
2. Um dem Herr zu werden, arbeiten wir in der Regel aber nur an den Symptomen statt an den Ursachen.
3. Denn wir denken in Tools statt in Kommunikationsanforderungen.

Lassen Sie uns diese drei Probleme einzeln eingehender beleuchten.

Problem 1: Wir öffnen immer neue Kommunikationskanäle

Häufig erlebe ich, dass beim Start neuer Projekte die naheliegendste Kommunikationsform gewählt wird: eine Chatgruppe, häufig auf WhatsApp. Das kennen alle und haben auch alle auf ihren Smartphones. Die Idee ist gar nicht schlecht, wenn sie konsequent durchgezogen wird.

Was heißt das? Idealerweise sollte diese Art der Kommunikation auch die einzige Art der schriftlichen Kommunikation sein. Somit sollten in diesem Projekt dann WhatsApp-Nachrichten *statt* E-Mails genutzt werden.

In der Praxis erlebe ich jedoch, dass es meist keine klaren Regelungen und Absprachen dazu gibt. Somit werden im schlimmsten Fall sogar manche Nachrichten als E-Mail und nochmals als Messenger-Nachricht gesendet. Vielleicht kennen Sie noch Kolleginnen oder Kollegen, die früher bei Ihnen angerufen und Sie gefragt haben, ob Sie ihre E-Mail schon gelesen haben. Heute wird oft per WhatsApp nachgefragt, ob man eine E-Mail gelesen hat. Spätestens dann haben Sie doppelt so viele Nachrichten wie bisher.

Das Problem wird oft dadurch verstärkt, dass nicht das ganze Projektteam auf WhatsApp aktiv ist oder nicht alle ein Firmen-Smartphone haben. Dann gibt es häufig sogar noch eine „Versorger-Kommunikation“, mit der diejenigen in der Gruppe auf dem Laufenden gehalten werden, die keinen Zugriff auf WhatsApp haben. In der Zusammenarbeit mit Externen ist sowieso oft – aus gutem Grund – die Nutzung von WhatsApp oder anderen Messenger-Diensten untersagt.

Aber das ist dann ja kein Problem – dann wird einfach der Chat von Microsoft (MS) *Teams* oder *Slack* genutzt.

STICHWORT „Slack“. *Slack* war die erste professionelle Chatplattform für Unternehmen, und MS *Teams* ist spätestens seit der Pandemie der Quasi-Unternehmensstandard geworden. 85 Prozent aller deutschen Unternehmen nutzen die Microsoft-Office-Produkte für ihre digitale Büroorganisation.

So weit, so gut. Das Problem dabei ist nur, dass auch diese Dienste oft nicht anstatt, sondern zusätzlich zu E-Mails genutzt werden. Im extremen Fall gibt es dann sogar drei Kommunikationskanäle: E-Mail, MS *Teams* und WhatsApp.

Auch innerhalb von *MS Teams* wird es häufig chaotisch. Da wird pro Thema ein neuer Kanal eröffnet. Darüber hinaus gibt es ja auch noch einen kanalübergreifenden Chat, der dann fleißig genutzt wird. Zum Glück gibt es ja in *MS Teams* einen Bereich „Aktivitäten“, in dem man dann halbwegs den Überblick behalten kann, wo man überall erwähnt, also getaggt wurde.

STICHWORT „taggen“. Viele Nutzende von *MS Teams* sind noch nicht mit der Systematik des Taggens vertraut, d. h. mit dem Prinzip, dass man andere, die etwas tun sollen, mit einem „@“-Zeichen markieren muss. Sonst sehen diese nämlich nicht, dass sie in einer Nachricht erwähnt wurden. Wenn das Tagging übertrieben wird, sind die Tags die legitimen Nachfolger der CC-E-Mail.

Häufig erlebe ich auch, dass es vielen gar nicht bewusst ist, dass fast alle Plattformen auf fast allen Geräten nutzbar sind. Was heißt das? WhatsApp beispielsweise kann über Apps nicht nur auf Smartphones, sondern auch auf Tablets, Macs und PCs genutzt werden. Darüber hinaus sind die meisten Tools auch im Browser zu verwenden. Das ist vor allem für diejenigen wichtig, die auf ihren Dienstrechnern keine Software installieren dürfen.

Plattformen wie *MS Teams* können andersherum auch auf Smartphones genutzt werden. Da vielen dies nicht klar ist, nutzen sie dann *MS Teams* auf dem PC und WhatsApp unterwegs. Dass das die Kommunikationskanäle verdoppelt, dürfte einleuchtend sein.

Selten erlebe ich, dass Systeme wirklich bewusst evaluiert und ausgewählt werden. Noch seltener erlebe ich es, dass die Frage gestellt wird: „Wenn wir jetzt in diesem Projekt über Kanal A kommunizieren, welchen Kanal B klemmen wir dafür ab?“ Doch häufig ist eine so klare Trennung auch nicht möglich; gerade bei Projekten mit Externen müssen manchmal auch E-Mails weitergeleitet werden. In solchen Fällen wird aber dann oft vergessen, festzulegen, welche Inhalte in einem Projekt über E-Mail und welche über Messenger-Dienste kommuniziert werden.

Problem 2: Wir arbeiten an den Symptomen statt an den Ursachen

Das oben beschriebene Problem haben Sie vielleicht auch schon in Ihrem beruflichen Alltag erlebt. Bis zu einem gewissen Grad wird das meist von allen Projektbeteiligten still akzeptiert. Irgendwann kommt dann der Punkt, an dem diese Masse

an Nachrichten den Ersten in der Gruppe nervt. Doch meist legt der die Probleme dann nicht offen auf den Tisch, sondern versucht erst einmal für sich selbst, eine Lösung zu finden.

Einige investieren dann viel Zeit und experimentieren mit neuen Apps und Tools, um die Arbeitsteam-Kommunikation beherrschbar zu machen. Oft entstehen dadurch sogar gute Lösungen. Leider bleiben sie aber oft Insellösungen, und im schlimmsten Fall gefährden sie sogar die IT-Sicherheit im Unternehmen. Der Engpass beim Thema IT-Sicherheit ist der Mensch, und das Gegenteil von „gut“ ist in dem Fall oft „gut gemeint“.

Andere ignorieren einfach Kommunikationskanäle, die für sie keinen Sinn machen, und werden da durchaus kreativ.

BEISPIEL. *Ich habe beispielsweise in meiner Zeit bei Tchibo das Thema „überbordende CC-Mails“ für mich gut gelöst: Ich richtete mir eine Outlook-Posteingangsregel ein, mit der alle CC-Mails automatisiert gelöscht wurden, außer sie kamen von meinem Chef. Circa einmal im Monat bekam ich einen Anruf von einem Kollegen, der mich fragte, ob ich seine E-Mail nicht gelesen hätte, in der ich im CC war. Ich sagte dann immer „Oh – die habe ich wahrscheinlich aus Versehen gelöscht. Kannst du mir die bitte einfach noch einmal schicken?“ Dann kam sie direkt an mich als E-Mail und wurde nicht gelöscht.*

Habe ich damit mein Problem mit CC-Mails gelöst? Ja, und sogar sehr effektiv.

War die Lösung wirklich produktiv für die gesamte Gruppe? Eher nein. Sicherlich wäre es besser gewesen, wenn ich das Thema in einer unserer wöchentlichen Besprechungen thematisiert hätte.

Eine solche „Insellösung“ ist jedoch manchmal die einzig mögliche, denn in Konzernen kann man als Einzelner in der Regel nicht die gesamte Kommunikations(un)kultur verändern. Gerade in kleineren Unternehmen oder in Projektteams wäre das aber möglich, doch wird hier meist die Chance vertan, Kommunikationstools und -regeln zu vereinbaren.

Wenn in Arbeitsgruppen jüngere Mitarbeiter sind, werden diese auch gern aufgefordert, neue Kommunikationstools in die Gruppen zu bringen, denn neue Tools versprechen in der Regel eine einfachere Bedienung, mehr Übersichtlichkeit und die Erlösung von der Nachrichtenflut. In der praktischen Anwendung zeigt sich dann

aber oft, dass das neue Tool mehr Komplexität als Produktivität bringt. Und das erzeugt dann oft noch mehr Frust im Arbeitsteam.

Problem 3: Wir denken in Tools statt in Kommunikationsanforderungen

Neue Kommunikationstools sind klasse, wenn sie wirklich zu den Kommunikationsanforderungen im Arbeitsteam oder Projekt passen. Häufig wird der Blick nur auf die Funktionalitäten der Tools statt auf die Anforderungen gerichtet. Das ist dann ein bisschen so wie beim Autokauf: Ein schnittiger Sportwagen macht natürlich mehr Spaß als ein Familien-Van. Aber wenn Sie dann mit dem zweiseitigen Cabriolet nach Hause kommen und Ihre drei Kinder Sie fragend ansehen, wo sie denn mitfahren können, macht das coole Auto keinen Sinn mehr.

In Projekt- oder Gruppenbesprechungen wird viel zu selten über die Anforderungen der internen und externen Kommunikation gesprochen. Jeder denkt sich: „Ist doch eh klar“, aber klar ist meist nur wenig. Selten sind sich die Beteiligten bewusst, wer von ihnen welche Informationen wann benötigt und über welchen Kanal sie wie verteilt werden. Oft erlebe ich dann, dass Informationen „zur Sicherheit“ mehrfach verteilt werden. Jeder Projektbeteiligte organisiert dann auch oft für sich ein persönliches Ablagesystem für diese Informationen, statt einen gemeinsamen Ablageort zu organisieren, auf den alle bei Bedarf Zugriff haben. Der Engpass beim Thema Organisation ist in der Regel nicht die Technik, sondern der Mensch.

Es wird auch meist nicht zwischen „dringenden“ und „nicht dringenden“ Nachrichten unterschieden. Viele Projektgruppen sind im „Dauer-Feuerlösch-Modus“, weil alle Nachrichten immer sofort bearbeitet werden müssen. Muss das wirklich so sein? Meiner Erfahrung nach sind E-Mails, die sofort beantwortet werden müssen, eher die Ausnahme. Leider haben die wenigsten Gruppen für solche Fälle einen Notfallkanal etabliert und kommuniziert.

Hinzu kommt, dass sich die meisten Office-Worker heute ihre digitale Post einfach auf ihren digitalen Schreibtisch knallen lassen. Was meine ich damit? In der analogen Welt würden Sie es sich zu Recht verbitten, dass alle zwei Minuten jemand neue Post auf Ihren Schreibtisch ablädt. In der digitalen Welt lassen wir genau das zu: durch Push-E-Mails. Die rot gefärbte Anzahl neuer E-Mail-Eingänge ist magisch, und es gibt Studien, die zeigen, dass durch die rote Zahl bei der Mail-App die gleichen Gehirnregionen aktiviert werden, als würde der Säbelzahntiger hinter uns aus dem Busch springen. Macht das Sinn? Eher nicht.

Umso wichtiger ist es, dass Sie sich in der Arbeitsgruppe und als Einzelner Gedanken darüber machen, wie Sie was mit welchen analogen und digitalen Tools kommunizieren werden. Sie haben richtig gelesen: Auch analoge Tools können sinnvoll sein. Wenn Sie beispielsweise einen Konflikt mit einem Kollegen haben, macht ein kurzes und klärendes Gespräch in der Mittagspause meist mehr Sinn als das berühmte E-Mail-Ping-Pong.

Nachdem wir jetzt die typischen Probleme der digitalen Kommunikation beim Namen genannt haben, lassen Sie uns gemeinsam herausfinden, welche Wege aus diesem Kommunikations-Dschungel herausführen. Danach stelle ich Ihnen einige digitale Tools und deren optimalen Einsatzbereiche vor. Das aber bewusst erst, nachdem wir die von Tools unabhängigen Lösungsansätze angesehen haben, denn der Engpass für mehr Produktivität ist meist nicht die Technik, sondern die organisatorische Herangehensweise.

Hier noch mal die Probleme im Überblick:

- ▶ Problem 1: Wir öffnen immer neue Kommunikationskanäle
- ▶ Problem 2: Wir arbeiten an den Symptomen statt an den Ursachen
- ▶ Problem 3: Wir denken in Tools statt in Kommunikationsanforderungen

Lösung für Problem 1: Wählen Sie für jeden Zweck das passende Kommunikationstool

Idealerweise klären Sie in jeder Arbeitsgruppe und in jedem Projekt, in dem Sie mitarbeiten, vorab die Kommunikationsbedürfnisse und -wege. Weshalb ist das wichtig? Es gibt dafür aus meiner Erfahrung drei Gründe:

- ▶ Zum einen nehmen Sie alle in der Gruppe auch emotional mit. Jeder fühlt sich angesprochen und kann Vorschläge machen.
- ▶ Zum Zweiten kommen dabei Überlegungen auf den Tisch, die nicht jedem im Arbeitsteam bewusst waren („Oh, daran hätte ich gar nicht gedacht!“),
- ▶ und zum Dritten kommen Sie im Rahmen dieses Prozesses bereits auf neue Ideen („Das erleichtert uns die Arbeit ja ungemein!“).

CHECKLISTE.

Hier die wichtigsten Fragen, die im Arbeitsteam zu klären sind. Diese Fragen sollten Sie idealerweise nicht in einer WhatsApp-Gruppe, sondern in einer persönlichen Besprechung klären.

- ▶ Wer benötigt regelmäßig welche Informationen?
- ▶ Welche Systeme sind dafür bereits im Haus vorhanden?
- ▶ Welche Informationen kommen immer mehrfach an?
- ▶ Welche Informationen fehlen?
- ▶ Welche Informationen sind überflüssig?
- ▶ Welche Informationen kommen in einer Form an, mit der man nichts anfangen kann?
- ▶ Welche Informationen könnte man zentral an einer Stelle speichern und allen in der Projektgruppe Zugriff darauf gewähren?
- ▶ Wer arbeitet heute in der Projektgruppe mit welchen Systemen?
- ▶ Was nervt im täglichen Umgang mit den heutigen Systemen?
- ▶ Welche Verbesserungsideen gibt es mit den heutigen Systemen?

Aus meiner über 35-jährigen Berufserfahrung in unterschiedlichen Unternehmen kann ich eines ganz klar sagen: Es gibt nicht *das eine* perfekte Kommunikationssystem. In einer Gruppe kann E-Mail das perfekte Medium sein, in einer anderen Gruppe, die in einem großen Raum sitzt, ist vielleicht ein tägliches Stand-up-Meeting die beste Methode. In einem dritten Arbeitsteam, das ausschließlich mit Smartphones unterwegs ist, kann sogar eine WhatsApp-Gruppe die geeignetste Lösung sein. Wichtig sind immer die Kriterien, die für das Arbeitsteam wichtig sind.

Hier die aus meiner Sicht wichtigsten Kriterien für ein gutes Kommunikationssystem:

- ▶ Es sollte **auf allen Endgeräten verfügbar** sein, mit denen im Arbeitsteam gearbeitet wird. Bitte nicht nur in der Theorie, sondern auch in der Praxis. Was meine ich damit? Auf den Webseiten der Anbieter sehen die Systeme immer toll aus, aber es gibt zwei Bereiche, in denen ich eine klare Empfehlung habe: Zum einen empfehle ich reine Online-Systeme, die zwingend eine Internetverbindung benötigen, nur dann, wenn Sie in einer reinen Bürosituation mit einem schnellen Internet arbeiten. Sobald Sie auch mobil arbeiten, sollten Sie Lösungen nutzen, die sich automatisch online synchronisieren, die aber auch offline arbeitsfähig sind. Ich erlebe es jede Woche, dass ich unterwegs einmal kurzzeitig keinen schnellen Internetzugang habe, und dann bin ich froh, wenn ich den letzten Stand auch offline im Zugriff habe – von langen Zugfahrten ganz zu schweigen.

- ▶ Wenn Sie mobil und vor allem auf Ihrem Smartphone arbeiten wollen, sollten Sie auch möglichst **eher auf Apps statt auf browserbasierte Lösungen** setzen. Selbst wenn Sie eine gute Internetverbindung haben, ist die Bedienung von Webseiten auf Smartphones selten so flüssig wie in Apps.
- ▶ Wichtig ist dabei, dass auch **Externe miteinbezogen** werden. Wenn Sie als Unternehmen beispielsweise *MS Teams* einsetzen, Ihr wichtigster Kunde aber auf die Google-Suite setzt, macht *MS Teams* für Sie keinen Sinn. Es ist somit immer zu betrachten, mit welchen Systemen die Mehrheit arbeitet. Wenn die Minderheit aber nicht mit einem vertretbaren Aufwand auf das gleiche System gehen kann, müssen Sie eine Alternative finden. Ja, das kostet manchmal viel Kraft, die sich aber hinterher dennoch mehrfach auszahlt.
- ▶ Als Nächstes ist wichtig, dass Sie **Informationen in Ihrem System leicht wiederfinden** können. Jeder, der einmal etwas in einer WhatsApp-Gruppe gesucht hat, weiß, wovon ich rede – ganz zu schweigen von den bereits erwähnten Sprachnachrichten. Neben einer Volltextsuche sind hier gute Strukturierungsmöglichkeiten wichtig. Diese müssen zu Ihren Anforderungen passen. Weniger ist hier übrigens mehr, denn wenn Sie sich mehr mit der Strukturierung des Systems als mit den Inhalten beschäftigen, machen Sie etwas falsch.
- ▶ Ihr System sollte möglichst **intuitiv bedienbar** sein und damit eine **hohe Akzeptanz** bei allen erreichen. Das beste System wird sich nie durchsetzen, wenn es im Unternehmen nicht wirklich akzeptiert wird. Wichtig ist hier, im Evaluationsprozess niemanden zu überfahren. Übergangene werden sonst oberflächlich zustimmen, aber insgeheim dann doch weiterhin ihre bisherigen Arbeitsweisen behalten. Meine Erfahrung ist, dass diejenigen, die man lange überzeugen musste, die neuen Systeme mit am konsequentesten einsetzen. Commitment muss sein. Commitment muss vereinbart werden.

Lösung für Problem 2: Testen Sie mögliche Kommunikationssysteme

Ein Vorab-Test der infrage kommenden Kommunikationssysteme ist auf jeden Fall zu empfehlen, um Vor- und Nachteile „im echten Betrieb“ herauszufinden.

Möglich sind Tests

- ▶ in einem kleinen Kern-Team
- ▶ im privaten Umfeld
- ▶ in speziell dafür eingerichteten Innovationsteams.

Test im Kern-Team

Wenn Sie meinen, das richtige System gefunden zu haben, sollten Sie es auf alle Fälle in einem kleinen Kern-Team testen, bevor Sie es im gesamten Arbeitsteam einführen. Manchmal macht es sogar Sinn, zwei Systeme parallel zu testen, vor allem dann, wenn es zwei Favoriten und darüber heiÙe Diskussionen in der Gruppe gibt.

Wichtig beim Testen ist, dass das bisherige Echtssystem noch unangetastet bleibt und nur ein Teil-Team das neue System oder die neuen Systeme testet. Beim Testen sollten die Testkriterien vorher feststehen. Sonst besteht die Gefahr, dass das Wunschsystem der Tester hinterher schöngeredet wird und sich in der Praxis dann aber als untauglich herausstellt.

Wenn Sie Externe beim Testen miteinbeziehen, was ich sehr empfehle, sollten Sie auch diese nach ihren Erfahrungen mit dem Testsystem befragen und deren Verbesserungsvorschläge miteinbeziehen.

STICHWORT „Verbesserungsvorschläge“. Aus einem Test kann nicht nur eine Ja-/Nein-Entscheidung, sondern auch eine Reihe von Verbesserungsvorschlägen resultieren. Das ist sogar der Idealfall. Es kann sein, dass die vorhandenen Kommunikationssysteme auch in Zukunft weitergenutzt werden, aber in optimierter Form. So wurde vielleicht im Test eine chatbasierte Kommunikation über *MS Teams* getestet und dabei herausgefunden, dass es doch besser ist, weiterhin über E-Mail zu kommunizieren, allerdings mit klar definierten Spielregeln.

Häufig sorgen genau diese nicht klar definierten Spielregeln für Kommunikationschaos. Von daher nutzen Sie den Test, um für jedes zu testende System (auch für das bestehende System zum Vergleich) klare Spielregeln im Umgang zu definieren.

CHECKLISTE.

Hier die für den Test wichtigsten zu klärenden Fragen. Diese Fragen eignen sich auch hervorragend dafür, im Test zu evaluieren, ob die Spielregeln damit gut umsetzbar sind.

- ▶ Für welche Art von Kommunikation nutzen wir den Kommunikationskanal (nicht)?
- ▶ Welche Responsezeit wird erwartet bzw. garantiert?
- ▶ Über welchen Notfallkanal sind wir erreichbar, wenn Nachrichten nicht laufend gecheckt werden?
- ▶ Welche gemeinsam abgestimmten Codes gibt es für Betreffzeilen?
- ▶ Wann wird ausschließlich über Betreffzeilen kommuniziert?
- ▶ Wann wird jemand für welche Zwecke in CC gesetzt?
- ▶ Wie werden Aufgaben verteilt und nachgehalten?
- ▶ Wie werden Dokumente verteilt? (idealerweise als ein Link auf ein zentral gespeichertes Dokument)



Hier finden Sie eine entsprechende Checkliste.

Test im privaten Umfeld

Eine weitere Möglichkeit ist ein Test der Systeme im privaten Umfeld. Das macht allerdings nur dann Sinn, wenn die betrieblichen Anforderungen im Test abbildbar sind. Diese Art des Tests kann aber auch eine gute Vorstufe zu einem Test im Arbeitsteam sein. Damit können vor allem ganz neue Systeme schon einmal im Vorfeld getestet und dann ggf. aus dem offiziellen Test herausgenommen werden. Oft gibt es auch Kolleginnen oder Kollegen im Arbeitsteam, die ein Faible für digitale Tools in ihrer privaten Organisation haben. Diese Erfahrungen sollte man nach Möglichkeit auch im Unternehmen nutzen. Im privaten IT-Umfeld gibt es in der Regel auch keine Restriktionen beim Installieren neuer Software zu Testzwecken.

Test durch ein Innovationsteam

Wenn es im Unternehmen Restriktionen bei der Installation neuer Software gibt, empfehle ich die Einrichtung von Innovations-/Testteams mit erweiterten Berechtigungen. Bei breiten Tests kann es auch sinnvoll sein, dedizierte Testgeräte zu

nutzen. Damit reduzieren Sie das Risiko von IT-Problemen auf Ihren Produkktivsystemen und Sie können damit auch Test- und Echtbetrieb leichter voneinander trennen. Der Nachteil ist allerdings, dass Sie mehr Hardware mitschleppen müssen, und es entfällt dadurch die Möglichkeit, dass Sie einmal schnell etwas zwischen Echt- und Testsystem hin und her kopieren können.

In größeren Unternehmen kann es auch sinnvoll sein, Innovationsteams als Quasi-Spielwiesen einzurichten, die neue Systeme regelhaft und strukturiert testen.

Wie ist hier die optimale Vorgehensweise für die Auswahl der zu testenden Systeme?

Hierfür empfehle ich das Framework der „**Strategy Map**“, die sich aus der Balanced Scorecard abgeleitet hat. Hier werden nacheinander folgende Fragen in einer Kausalkette abgefragt:

- ▶ Welche finanziellen Ziele wollen wir erreichen?
- ▶ Welche Kundinnen und Kunden müssen wir dafür wie begeistern und welche Ziele mit ihnen erreichen, um unsere finanziellen Ziele zu realisieren?
- ▶ Welche Prozesse müssen wir dafür wie optimieren?
- ▶ Wie müssen wir unsere Systeme und Menschen weiterentwickeln, um diese Prozess-Ziele zu erreichen?

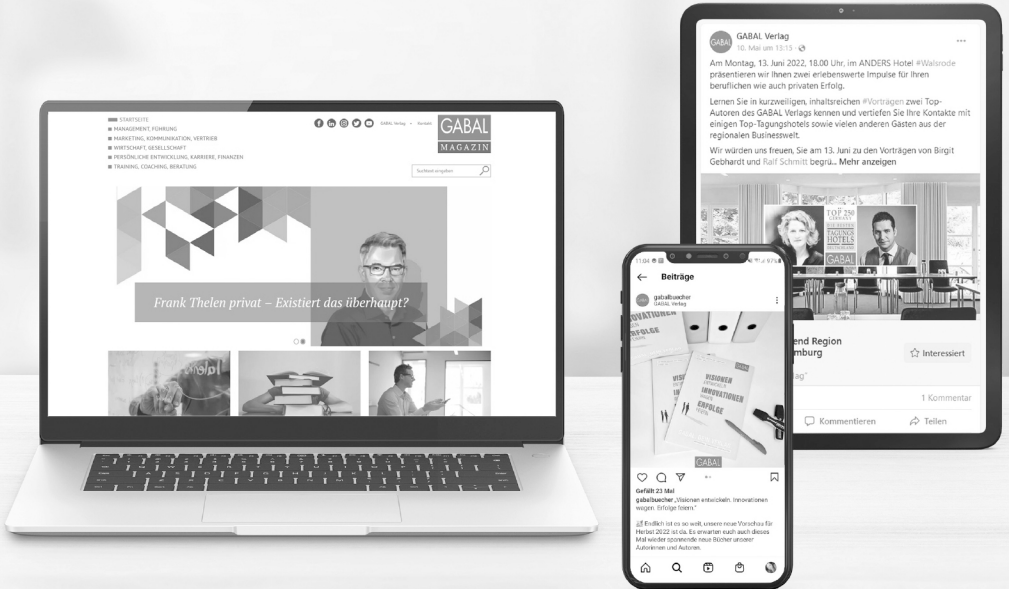
Die Beantwortung der Fragen in dieser Reihenfolge hat den großen Vorteil, dass Technologien nicht als Selbstzweck eingeführt, sondern immer aus der Unternehmensstrategie abgeleitet werden.

Die Kausalkette kann – und sollte aber auch – gerade in Innovationsteams auch andersherum gedacht werden, nämlich:

- ▶ Welche neuen Tools und Technologien sind heute bereits nutzbar?
- ▶ Wie können wir damit unsere Prozesse optimieren und neue Prozesse gestalten?
- ▶ Welche bestehenden und welche neuen Kunden können wir damit begeistern?
- ▶ Welche finanziellen Wachstumsmöglichkeiten entstehen daraus?

Die Gefahr bei dieser Reihenfolge ist, dass der Fokus zu stark auf der ersten Frage liegt. Das Risiko wird aber dadurch reduziert, dass sich die weiteren Fragen unmittelbar anschließen. Jedes Tool, das keine positiven Antworten bis in die vierte Frage liefert, muss aussortiert werden.

WISSEN TEILEN – MENSCHEN VERNETZEN



→ Im GABAL MAGAZIN

- Aktuelle Themen und Trends aus Wirtschaft, Business & Karriere sowie persönliche Weiterentwicklung
- Hochwertige Inhalte, praxiserprobtes Wissen und handfeste Impulse
- Mehr zu unseren Büchern und AutorInnen

→ Auf Social Media

- Spannende Einblicke in das Verlagsleben
- Alle Infos rund um unsere neuen Bücher und unsere AutorInnen
- Aktuelle Veranstaltungen, Gewinnspiele u.v.m.



Schauen Sie vorbei!
www.gabal-magazin.de



Folgen Sie uns auf
 unseren Social-Media-Kanälen!