

Schriftliche Kommunikation braucht Zeit



VON SYLKE SCHRÖDER

Sylke Schröder ist Sekretärin, Bankkauffrau und Diplom-Bankbetriebswirtin (ADG) und war bis 2014 Kommunikationsvorstand einer Bank. In 23 Bankjahren hat sie einen reichen Erfahrungsfundus vor allem in der Unternehmenskommunikation und Betriebsorganisation gesammelt. In diesem Jahr hat sie das »BriefStudio« gegründet.

www.briefstudio.de

Die geschäftliche Korrespondenz umfasst den nach außen gerichteten Schriftverkehr eines Unternehmens – auf dem Papier genauso wie am Bildschirm. Dabei machen wir uns beim Lesen, selbst beim Überfliegen, ein Bild vom Verfasser und »seinem« Unternehmen

Entweder erhellt uns, was wir in Briefen oder E-Mails von anderen Menschen und Organisationen lesen, oder es macht sich ein diffuses Unbehagen breit. Nun können wir diese tiefenpsychologische Ebene nicht einfach ausschalten. Aber wir können uns bewusst werden, dass jede schriftliche Kommunikation wirkt – in die eine oder in die andere Richtung.

Das betrifft genauso die interne Korrespondenz. Vor allem Mitteilungen aus der Personalabteilung oder von der Geschäftsleitung haben schon so manchen emotionalen Virus verbreitet. Die meisten Chefs glauben, das Schreiben eines Briefes sei die banalste Sache der Welt. Wer aber über sich selbst kritisch reflektieren kann, ist schon auf dem Weg zu einer Briefkultur, die die Menschenwürde achtet – intern wie extern.

Dem Empfänger ein gutes Gefühl geben - die Funktionen von Geschäftsbriefen

Jeder Geschäftsbrief soll eine Information von A nach B bringen. Das erledigen Post- und Maildienste in der Regel zuverlässig. Aber wie viele dieser Sendungen kommen auch im Kopf und Herzen des Adressaten an?

Stellen Sie sich die Ozeane vor, die mit jeder Flut Millionen von Muschelschalen an die Strände spülen. Die meisten bleiben unbeachtet liegen. Nur die Schönsten nehmen wir wahr, freuen uns an ihnen und stecken sie in die Tasche. So ähnlich verhält es sich mit Briefen. Dabei entscheiden wir allein, welchen

Eindruck wir beim Empfänger hinterlassen. Deshalb hat ein Geschäftsbrief noch eine andere Funktion: Ohne es in Worten zu sagen, vermittelt er den Grad der Wertschätzung, dem wir dem Empfänger entgegenbringen.

Das Zauberwort heißt Wertschätzung - die größten Hürden überwinden

Mit dem Einzug moderner Kommunikationstechnik verschwindet nach und nach das Berufsbild der Sekretärin. Dabei sind sich die wenigsten Chefs, die auf ihre Sekretärin verzichten, darüber im Klaren, dass damit auch die Briefkultur verlorengeht. Schon in jungen Jahren hatte ich ein Auge für schlechten Briefstil. Heute, nach 30-jähriger Berufserfahrung, behaupte ich frank und frei, dass der Briefstil der meisten Unternehmen eine Katastrophe ist. In der Praxis mangelt es vor allem an drei Dingen:

1. Struktur: Wer hat heute noch Zeit, vor dem Schreiben die Gedanken in logischer Folge zu gliedern? Diesen bewussten geistigen Akt habe ich in all den Jahren nur selten erlebt. Dabei ist eine schlüssige Gliederung die Voraussetzung für Verständlichkeit.

2. Verständlichkeit: Wie oft muss ich einen Brief von einem Unternehmen zwei oder dreimal lesen, ehe ich ihn verstanden habe? Wirkt der Inhalt chaotisch, kann das mehrere Ursachen haben. Neben einer nur zufälligen Gliederung ist das Verwenden

von Fachworten oder internen Begriffen ein Problem. Auch fehlende Satzzeichen, falsche Rechtschreibung und Grammatik oder schlechtes Deutsch erschweren das Verstehen. Ich habe erlebt, dass ein Mitarbeiter einem Kunden schrieb: »Ich entschuldige mich für ...« Das verärgerte diesen Kunden so sehr, dass er mit einer Belehrung konterte, man könne sich nicht selbst entschuldigen, sondern nur um Entschuldigung bitten. Ein Beispiel für falsches Deutsch.

3. Sprache: Wie viele Geschäftsbriefe sind frei von Anglizismen? Leider die wenigsten. Als noch schlimmer empfinde ich es, dass Geschäftsbriefe meist in einer toten Sprache verfasst sind: unständig, technokratisch, farblos. Briefe lassen sich in der Regel großzügig kürzen, wenn alle Phrasen herausgestrichen werden, wozu auch die meisten Adjektive gehören. Die technokratische Sprache ist unter anderem an leblosen Verben zu erkennen, die auf »ieren« enden. Farbe in den Text bringt eine anschauliche Beschreibung. Wenn ich Birken sehe, sage ich nicht Bäume.

Aus dem unerschöpflichen Repertoire von Geschäftsbriefen greife ich zwei besonders schwierige Arten heraus: den Kondolenzbrief und das Kündigungsschreiben.

Der Kondolenzbrief

Wenn ein Angehöriger eines wichtigen Kunden oder Geschäftspartners verstorben ist, ist der Kondolenzbrief für die meisten Unternehmen obligatorisch. Einfühlungsvermögen, Mitempfinden und menschliche Zuwendung bestimmen dessen Inhalt. Weil Schreck und Betroffenheit lähmend wirken und wir es verlernt haben, natürlich mit dem Tod umzugehen, ist es so schwer, Worte des Trostes und Wege der Hilfe für die Hinterbliebenen zu finden.

Deshalb kann es sinnvoll sein, sich an folgender Gliederung zu orientieren: Betroffenheit, Würdigung, Trost, Hilfe und Anteilnahme. Formulieren Sie für jeden dieser fünf Aspekte einen schlichten Satz! Stellen Sie dabei den Verlust nicht zu stark heraus, aber Ihre Betroffenheit soll spürbar sein. (»Der plötzliche Unfalltod Ihrer Frau hat mich erschüttert.«) Würdigen Sie den Verstorbenen, indem sie sagen, was er oder sie Ihnen bedeutete. (»Rita war für mich ein

Schutzschild gegen trübe Gedanken.«) Spenden Sie Trost, und bieten Sie Ihre Hilfe an, indem Sie zum Beispiel Ihre private Telefonnummer angeben. Drücken Sie Ihre Anteilnahme schlicht aus. Vielleicht fällt Ihnen dazu etwas anderes ein als »Herzliches Beileid«. (»Ich werde sie vermissen.«)

und den Betroffenen über die wirklichen Gründe informieren. Der Arbeitgeber könnte seine Hilfe anbieten und dem Mitarbeiter einige Monate Zeit lassen, damit sich dieser in Ruhe eine neue Stelle suchen kann. Der erwähnte Freund leidet unter dem Nichtwissen über den wahren Kündigungsgrund

»Geschäftsbriefe sollen neben Informationen auch Wertschätzung vermitteln«

Einen wichtigen Aspekt zum Kondolenzbrief möchte ich nicht unerwähnt lassen: Führungskräfte vergessen mitunter die wichtigste Zielgruppe - die Mitarbeiter. So hat einer meiner Freunde Folgendes erlebt: Die Mutter eines Mitarbeiters im Chinabüro war verstorben. Im deutschen Exportbüro, in dem mein Freund arbeitete, kannte den Chinesen nur der Vertriebsleiter persönlich. Dieser initiierte unter seinen deutschen Mitarbeitern eine Spendenaktion mit der Bitte um Großzügigkeit. Dagegen ist grundsätzlich nichts einzuwenden. Unglücklich aber war, dass kurze Zeit später auch die Mutter meines Freundes starb. Statt einer Trauerkarte erhielt er drei Wochen später die Kündigung.

Das Kündigungsschreiben

Der Kündigungsbrief ist die wohl unangenehmste Aufgabe im Personalbüro. Zum Inhalt gehören dabei eine Reihe formal-juristischer Formulierungen. Ich glaube mittlerweile, dass es sich nicht lohnt, allzu viel Aufhebens um die Wortwahl in Kündigungsbriefen zu machen. Sie können es noch so gut anstellen: Eine Kündigung ist und bleibt eine Kündigung, die dem Entlassenen sagt: »Wir brauchen Dich nicht mehr!«

Ich halte es für sinnvoller, dass Vorgesetzte ihre Energie stattdessen in die Qualität der mündlichen Kommunikation steuern. Unbestritten ist, dass den meisten gekündigten Arbeitnehmern weniger die Kündigung selbst zu schaffen macht, als vielmehr die Art, wie diese vollstreckt wird. Wer es gut macht, wird sich Zeit für ein Gespräch nehmen

noch heute, obwohl er längst wieder in Lohn und Brot ist. Denn er weiß, dass er eine messbar gute Leistung erbracht hat und dass das Unternehmen jederzeit sprachbegabte Mitarbeiter sucht. So hat sich bei ihm der Eindruck erhärtet, dass dem Vertriebsleiter nur seine Nase nicht passte.

Deshalb liegt die Kunst in der Kommunikation, die dem »Blauen Brief« vorausgeht und in der Art und Weise des Umgangs bis zum Ende der Dienstzeit. Dabei ist es wichtig, den Gekündigten nicht zu isolieren und ihn – auch im Falle einer Freistellung – würdig zu verabschieden. Es ist selbstredend, dass der Chef diese Aufgabe nicht delegieren kann. Das wäre schlechter Stil.

Ergo: Wenn der Betroffene das Unternehmen mit einem schlechten Gefühl verlässt, ist auch der beste Kündigungsbrief vergebene Liebesmühe. ■

DIN 5008

Auch für das Schreiben mit Textverarbeitung gibt es in Deutschland natürlich Vorschriften und Empfehlungen: die DIN 5008. Die Zusammenfassung versteht sich als grundlegende Norm für das Arbeiten im Büro- und Verwaltungsbereich. Die Hinweise legen den typografisch korrekten Gebrauch von Satzzeichen, Schriftzeichen, Rechenzeichen, Formeln und Zahlengliederungen sowie den Aufbau von Tabellen und die Gliederung von Texten fest. Die Normen regeln also nicht, was in ein Protokoll, einen Brief oder eine E-Mail gehören, aber wie die entsprechenden Texte aussehen sollen.

https://de.wikipedia.org/wiki/DIN_5008