

## Vorwort

Immer wieder mal gerät die Arbeitswelt aus dem Gleichgewicht. Für gewöhnlich passiert das dann, wenn die Ereignisse sich in eine absurde Situation hinein entwickeln, in einen Zustand der Unvereinbarkeit, der *Inkongruenz*. Andererseits bietet ein solcher Zustand der *Inkongruenz* immer auch eine große Chance. In den 1980ern bestand die *Inkongruenz* darin, dass Managern aller Ebenen kein einfaches System zur Mitarbeiterführung zur Verfügung stand. Wenn's ans Eingemachte ging, zeigte sich, dass es vor allem daran fehlte, den Mitarbeitern das geeignete Instrumentarium zur bestmöglichen Steigerung ihrer Fähigkeiten zu vermitteln. Doch dann erschien »*The One Minute Manager*« (dt.: »Der Minuten-Manager«, Rowohlt) und auf einen Schlag stand Millionen von Fachkräften ein Buch zur Verfügung, das *Personalführung* (und alles, was damit zusammenhing) erheblich vereinfachte. Es freut mich sehr, dass es – zwanzig Jahre nach seinem Erscheinen – noch immer Managern beim Managen und Führungskräften beim Führen gute Dienste leistet.

In den Neunzigerjahren zeigte sich die *Inkongruenz* darin, dass vielen Leuten eine einfache Strategie für das Management von Veränderungsprozessen fehlte. Das war geradezu widersinnig, denn gerade die Neunziger waren eine Zeit des tiefgreifenden

Umbruchs in der Wirtschaft. Und da kam Spencer Johnsons Buch »Who Moved My Cheese?« (»Die Mäuse-Strategie für Manager«, Ariston) heraus – und wieder stand Millionen von Fachkräften endlich ein Buch zur Verfügung, das auch das *Management von Veränderungsprozessen* einfacher machte.

Auch heutzutage erleben wir wieder eine solche Phase der *Inkongruenz*: Heute wird von uns verlangt, dass wir mehr Information verarbeiten – vor allem in der Form von E-Mails – als überhaupt menschenmöglich ist. Jeden Tag müssen wir uns in mehreren Arbeitsgängen durch eine wahre Lawine unorganisierter und unstrukturierter Informationen ackern. Es ist eine aufreibende Arbeit voller Unsicherheit und ständiger Störungen und Unterbrechungen. Nichtsdestoweniger habe ich eine nützliche Nachricht: Gerade jetzt, wo wir es wirklich gut gebrauchen können, erscheint »Die Hamster-Revolution« mit ihren vier höchst effizienten Strategien für die Vereinfachung Ihres *Managements von Information*.

Sie werden dieses Buch aus drei Gründen mögen:

1. **Es funktioniert:** »Die Hamster-Revolution« liefert praktische und bewährte Einsichten mit umsetzbaren Hilfestellungen: Schon wenn Sie das nächste Mal vor dem Computer sitzen, werden Sie effektiver arbeiten können.
2. **Es ist ein nützlicher Leitfaden für Führungskräfte:** Ein leitender Angestellter verbringt heute rund ein Viertel seiner Arbeitszeit in irgendeiner Form mit E-Mails. Wer heute als Führungskraft nach oben oder wer in seinem Team an die Spitze kommen will, der muss eine Strategie entwickeln, mit der er der E-Mail-Flut besser Herr wird. »Die Hamster-Revolution« liefert dazu die perfekte Anleitung.

**3. Es liest sich leicht und schnell:** Ich vermute, dass Sie ziemlich beschäftigt sind. Richtig? Manchmal reicht Ihre Zeit nicht einmal dazu, einen Gedanken zu Ende zu denken, geschweige denn ein dickes Buch mit unzähligen Tipps durchzulesen. Doch bleiben Sie entspannt! Für dieses Buch brauchen Sie nicht mehr als 90 Minuten. Die Autoren konzentrieren sich auf *einige wenige umsetzbare Empfehlungen zum Thema E-Mail*. Sie werden vergnügt schmunzeln, wenn Sie Harold kennenlernen, den Star des Buchs. Er ist ein lustiger Typ, und in gewisser Weise wird er Sie an jemand erinnern ... vielleicht sogar an Sie selbst.

Ich möchte Ihnen also gratulieren, dass Sie dieses Buch jetzt – gerade in diesem Augenblick – lesen. Denn Ihnen ist etwas klar geworden, was viele Ihrer Kollegen oder Konkurrenten erst noch herausfinden müssen: *Sie können das Ihnen innewohnende Potenzial nicht freisetzen, solange Sie in der täglichen E-Mail-Flut ertrinken*. Es ist an der Zeit, gegen die *Inkongruenz* der Überlastung mit E-Mails anzugehen. Es ist höchste Zeit, die nächste Revolution zu starten. Also: Scheinwerfer auf und Ruhe am Set! Hier kommen Harold und »Die Hamster-Revolution«.

**Ken Blanchard**

Mitautor von »Der Minuten-Manager«



## KAPITEL 1

# Die Bekenntnisse des Info-Hamsters Harold

Als ich gerade friedlich vor mich hin arbeitete, hörte ich plötzlich, wie die Tür zu meinem Büro langsam aufging und mit einem leisen Klicken wieder einschnappte. Ich blickte von meiner Arbeit auf, doch niemand war zu sehen. Nur ein dünnes Stimmchen war zu hören: »Sie könnten mir eigentlich helfen!« *Wollte sich hier jemand einen Scherz mit mir erlauben?*

Ich stand auf – und *dann* sah ich ihn. Was da mit unbeholfenen Schritten über den Fußboden stapfte und dabei an seiner Krawatte zog und zerrte, war ein nervös wirkender Hamster mit weißem, braun gesprenkeltem Fell. Er trug einen dunkelblauen Businessanzug und drückte eine kleine schwarze Aktentasche an sich. Er sah erschöpft und irgendwie angeschlagen aus.

»Ich habe gehört, dass Sie der sogenannte Produktivitätsexperte sind«, sagte er. »Ich bin übrigens Harold.«

Ich beugte mich zu ihm herunter und schüttelte ihm die Pfote. »Freut mich, Harold. Und ja, es ist geradezu meine Leidenschaft, qualifizierte Mitarbeiter darin zu unterstützen, ein produktives und erfüllendes Berufsleben zu führen.«

Harold erhob hoffnungsvoll die Augen: »Dann bin ich ja vielleicht doch endlich an der richtigen Stelle«, murmelte er vor sich hin.

Nachdem ich meinen ersten Schock über den kleinen Hamster im Businessanzug verwunden hatte, wurde mir auch klar, dass er mein Termin war, der für 13:30 Uhr in meinem Kalender stand.

»Herzlich willkommen, Harold«, sagte ich. »Bitte nimm Platz und erzähle mir, was dich zu mir bringt.«

Harold hopste in einen Besucherstuhl vor meinem Schreibtisch. Gerade als er sich zurücklehnen wollte, fing sein drahtloser PDA laut an zu summen. Harold schaute auf das Display, verlor dabei das Gleichgewicht und fiel fast durch den freien Zwischenraum unter der Lehne. Er ruderte wie wild, um nicht zu fallen, und dann war er wieder die Selbstbeherrschung in Person.

»Gut, gut«, hob er an. »Das hat eine Vorgeschichte. Vor fünf Jahren zog ich meinen Traumjob an Land: Direktor der Personalabteilung bei ›Foster & Schrubbs Finanzanlagen‹. Am Anfang war die Position perfekt. Ich war wirklich produktiv, und mein Team leistete hervorragende Arbeit.« Harold runzelte finster die Stirn und rutschte in seinem Sitz hin und her. »Aber vor ein paar Jahren fing es damit an, dass ich einerseits immer mehr arbeitete und andererseits immer weniger schaffte.«

»Was hast du dabei empfunden?«

»Liege ich hier auf der Bank, oder was?«, witzelte Harold und verdrehte die Augen. »Nun gut, Dr. Freud, ich fühlte mich total gestresst. Ich fühlte mich wie lebendig begraben unter lauter E-Mails, Mailbox-Nachrichten und Besprechungsprotokollen. Mir kamen die Informationen schon zu den Ohren raus.«

Harold zeigte auf sein PDA, das in seinen Gürtel eingeklippt war: »Dann bekam ich das da. Anfangs war ich stolz darauf, 24/7-verknüpft, also ständig verfügbar zu sein, 24 Stunden am Tag, 7 Tage in der Woche. Doch bald fiel ich in meiner Leistung noch weiter zurück und ...«

»Ja?«

Harold zupfte an einer losen Pelzstelle an seinem Pfortengelken herum. »Es wurde immer schlimmer«, sagte er mit leiser Stimme, »und es fällt mir schwer, das zuzugeben.« Er beugte sich etwas vor und flüsterte nur noch: »Neuerdings habe ich immer häufiger ein Problem, meine Sachen zu finden.«

Ich beugte mich ebenfalls nach vorn und fragte im Flüsterton: »Welche *Sachen*, Harold?«

»Na ja, ich speichere eine E-Mail ab und wenn ich sie dann tatsächlich brauche, kann ich sie nirgends mehr finden! Es ist so, als würden sich manche Sachen einfach in Luft auflösen! Und lassen Sie mich bloß nicht an die gemeinsame Ablagedatei meines Teams denken! Jeder legt Dateien anders ab; kein Mensch weiß, wie man das gespeicherte Material richtig aufräumt; es ist ein heilloses Durcheinander! Ich habe viel Zeit darauf verwendet, um erneute Zusendungen zu bitten und verschwundene Dokumente zu rekonstruieren. Ich mache Überstunden, nur um auf dem Laufenden zu bleiben!«

»Heißt das, dass das Berufliche schon dein Privatleben beeinträchtigt?«

Nachdenklich zog Harold seine buschigen Augenbrauen hoch. Er griff in eine Tasche seines Anzugs und holte ein winzigkleines Foto heraus. Ich schielte rüber und sah, dass es Harolds Familie zeigte: eine hübsche Frau und zwei zuckersüße Kinder.

»Eine nette Familie.«

»Eine verärgerte Familie«, korrigierte Harold deprimiert. »Dank der drahtlosen Kommunikation heutzutage bin ich ununterbrochen online. Carol ist völlig frustriert wegen der vielen Stunden, die ich auch nach Feierabend noch mit Arbeit verbringe.«

Mit einem entnervten Blick hob er gestikulierend die Vorderpfoten. »Die Kinder hassen es geradezu, wenn ich samstags und sonntags andauernd E-Mails lese oder versende. Dabei kann ich

selbst das Wochenende oft gar nicht erwarten, weil ich dann in meinem Arbeitspensum wieder etwas aufholen kann. Manchmal verkneife ich mir sogar ein Fußballspiel oder einen Tanzabend – und trotzdem schaffe ich nicht alles ...« Harold zuckte mit seinen kleinen Hamsterschultern, so als wolle er sagen: »*Ich weiß einfach nicht mehr ein und aus.*«

»Dann ist es wohl richtig, wenn ich sage, dass aus deinem Traumjob ein Albtraum geworden ist?«

Harold nickte erregt. »Manchmal habe ich den Eindruck, ich verliere ... mich selber.«

Etwas ruhiger fuhr er fort: »Ich habe früher so gern etwas Neues dazugelernt, ich konnte es am Morgen kaum erwarten, ins Büro zu kommen. Und jetzt graut mir davor. Ich fühle mich wie ... wie ...« Er suchte verzweifelt nach dem richtigen Wort.

»Wie in einem Hamsterrad?«, schlug ich vor.

»Ja!« Er schrie es geradezu heraus. Er hatte sich kerzengerade in seinem Stuhl aufgerichtet. »Aus mir ist tatsächlich so etwas wie ein *Hamster im Rad* geworden! Ich renne immer mehr und immer schneller – und komme nie an mein Ziel!«

Wie vom Blitz getroffen wurde mir in diesem Augenblick schlagartig klar, dass sich Harold gar nicht bewusst war, dass er sich *tatsächlich* in einen *echten* Hamster verwandelt hatte! Ich hatte schon unzähligen leitenden Angestellten geholfen, die sich wie Hamster abstrampelten und sich auch so fühlten. Aber Harold war der erste, der sich tatsächlich in einen echten Hamster *verwandelt* hatte! Wahrscheinlich hatte sich seine Metamorphose in so kleinen Schritten, so schleichend abgespielt, dass er überhaupt nicht bemerkte, was mit ihm geschehen war.

Harold atmete mit einem tiefen Seufzer durch. »Früher, als ich noch jünger war, habe ich mir mein Leben ganz anders vorgestellt.«



»Erzähl mir davon!«

Harold runzelte die Stirn und richtete seinen Blick zu Boden. Er machte den Eindruck, als müsse er in ziemlich weit zurückliegenden Erinnerungen kramen.

»Nun, mein Traum war wirklich, diesen erfüllenden Beruf auszuüben. Ich sah mich inmitten einer Schar hervorragender Mitarbeiter an hochrangigen und wichtigen Projekten arbeiten – tolle, aufregende, wirklich bedeutende Sachen. Ich hatte auch davon geträumt, viel mehr Zeit für meine Familie zu haben, mit Freunden Spaß zu haben, Sport zu treiben, etwas zu gärtnern, Zeit zum Nachdenken zu haben.« Mit einem ironischen, etwas schiefen Lächeln fuhr er fort: »Nie hätte ich mir träumen lassen, dass ich jede Stunde meines Wachseins mit so was wie E-Mails verbringen muss und dass ich mich dabei fühle wie ein Hamster in seinem Rad.«