

REDLINE | VERLAG

Stephen C. Lundin | Harry Paul | John Christensen

Für immer
FISH!TM

Wie Sie die Fish!TM-Philosophie verankern
und Ihre Motivation frisch halten

Fish!TM
gewagt ist schon
gewonnen

REDLINE | VERLAG

Stephen C. Lundin | Harry Paul | John Christensen

Für immer



**Wie Sie die Fish!-Philosophie verankern
und Ihre Motivation frisch halten**

REDLINE | VERLAG



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.

Für Fragen und Anregungen:

lundin@redline-verlag.de

christensen@redline-verlag.de

paul@redline-verlag.de

Nachdruck 2013

© 2012 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH

Nymphenburger Straße 86

D-80636 München

Tel.: 089 651285-0

Fax: 089 652096

Originaltitel : „FISH! STICKS“; originally published in the United States and Canada by Hyperion. This translated edition published by arrangement with Hyperion.

Copyright © 2003 Stephen C. Lundin, Ph.D., John Christensen, Harry Paul, and ChartHouse Learning

Copyright © der deutschen Ausgabe 2003 by Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter, Frankfurt/Wien

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Aus dem Amerikanischen: Sabine Schilasky

Umschlaggestaltung: INIT, Büro für Gestaltung, Bielefeld

Druck: Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISBN Print 978-3-86881-473-6

ISBN E-Book (PDF) 978-3-86414-041-9

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter
www.muenchner-verlagsgruppe.de



FISH!

Einleitung

Manche sagen, Veränderungen wären schwierig. Ich hingegen behaupte, Veränderungen sind das Sahnehäubchen (oder die Käsekruste – je nach Gusto) auf unserem Leben. Doch die wirkliche Herausforderung besteht darin, Veränderungen *nachhaltig* umzusetzen, insbesondere solche, die das dauerhafte Engagement aller Mitarbeiter verlangen. Ganz gleich, ob Sie ein kleiner Familienbetrieb sind und Ihre Arbeit angenehmer gestalten wollen oder ein CEO, dem es in erster Linie um optimale Produktivität geht: Die wahre Bewährungsprobe für große wie kleine Unternehmen besteht in der permanenten Veränderung. Nun lassen sich innovative Geschäftspolitik, stetig verbesserte Arbeitsbedingungen, konstante Optimierung des Kundenservices oder offenerer Managementstil nur mit festen Prinzipien erreichen, die weit über das hinausgehen, was einmalige Änderungsmaßnahmen bewerkstelligen können.

Groß angelegte Veränderungen kommen gewöhnlich mit Pauken und Trompeten daher, sprich: Die anfängliche Bereit-



FISH!

schaft scheint beinahe überwältigend. Da werden Konferenzen abgehalten, Trainingsprogramme absolviert, Veranstaltungen organisiert, Ballons und Anstecker verteilt, Wettbewerbe ausgerufen, Programme und Zeitungsartikel veröffentlicht, Poster an die Wände gehängt und Videos vorgeführt. An all dem ist überhaupt nichts auszusetzen. Oft braucht es solche oder vergleichbare Anstöße von außen, damit wir im täglichen Arbeitsleben auf bestimmte änderungswürdige Abläufe aufmerksam werden. Doch diese Anstöße allein reichen nicht aus, um kontinuierliche Veränderungen möglich zu machen. Dafür braucht es einen ganz bestimmten Motor: natürliche Energie.

Sobald die Ballons verschrumpelt sind, die Wettbewerbspreise verteilt, das Trainingsprogramm abgeschlossen und die erste Neugier auf das, was kommen mag, verpufft ist, beginnt die alte Schwerkraft wieder zu wirken, und schon droht alles wieder in die gewohnten alten Bahnen zurückzugleiten. Das fühlt sich dann ungefähr so an, als wären Sie der Beifahrer und Ihr Fahrer nimmt den Fuß vom Gas.

Die Schwerkraft nimmt dabei die verschiedensten Formen an, von denen wir nur einige nennen wollen: Ablenkung, Arbeitsrückstand, Unwillen, Langeweile, Vergesslichkeit, Pessimismus und offene Sabotage. Es ist verhältnismäßig unwichtig, welche Veränderungen zuvor anstanden – eine neue Diät oder eine neue Arbeitseinstellung – alle lohnenswerten Maßnahmen fallen über kurz oder lang der Schwerkraft anheim. Nur wenn man es schafft, diesen Mechanismen von vornherein vorzubeu-



FISH!

gen, wird ein fantastischer Betrieb mit fantastischen Mitarbeiter entstehen anstelle einer Masse frustrierter Broterwerber.

Ich habe zwanzig Jahre lang MBA-Studierende und Seminareilnehmer darin unterrichtet, Veränderungen zu initialisieren und selbst ein Unternehmen geleitet, in dessen Branche Veränderungen praktisch zum Alltag gehörten. Dann bekam ich die Gelegenheit, als Co-Autor für *FISH!* zu arbeiten und den gleichnamigen Videofilm mitzugestalten. Seither hatte ich immer wieder die Gelegenheit, Unternehmen dabei zu beobachten, wie sie die Ideen von *FISH!* umsetzten (neben anderen Management-Prinzipien), um wichtige Neuerungen durchzusetzen und Veränderungen zum Besseren einzuleiten. Zu den wichtigsten Themen all derer, die sich der *FISH!*-Philosophie zuwandten, gehörten Arbeitsqualität, Kundenservice, Produktivität, Mitarbeiterfluktuation, Bewerberauswahl und Innovationsmanagement. Ein weiterer Grund allerdings war in sämtlichen Fällen auch der, dass die Leute einfach mehr Spaß bei ihrer Arbeit haben wollten.

Während der letzten drei Jahre habe ich beinahe eine Million Meilen zurückgelegt, um Reden zu halten und Betriebe zu besuchen, die wesentliche Veränderungsprozesse durchmachten. Mich haben besonders solche Unternehmen beeindruckt, deren Bemühungen um Veränderung zukunftsorientiert waren, sprich: die ihre Maßnahmen dahingehend ausrichteten, dass sie auch dann noch Erfolg versprachen, wenn die erste Begeisterung verfliegen war. Normalerweise sind alle Feuer und Flamme, so-



FISH!

bald sich etwas Neues auftut. Doch schon nach einem Jahr kann die Sache vollkommen anders aussehen. Deshalb müssen Energiereserven aktiviert werden, die tiefer und weiter greifen, um alles am Laufen zu halten. Glücklicherweise kann ich von vielen Unternehmen sagen, dass sie diese tieferen und weiter greifenderen Energiereserven aktivieren konnten. Ihr Wissen ist in dieses Buch eingeflossen. Was Sie hier lesen, ist die Quintessenz dessen, was ich im richtigen Leben von richtigen Menschen in richtigen Jobs erfahren habe. Selbstverständlich fehlte auch der weltberühmte Pike-Place-Fischmarkt nicht, der bereits das erste *FISH!*-Buch inspirierte und zu einer der vielen Erfolgsgeschichten zählt, aus denen wir manch wertvolle Lehre ziehen.

Die Geschichte dieses Buches ist meiner Fantasie entsprungen, basiert jedoch auf den zahlreichen Erfahrungen, die wir drei während der vergangenen Jahre machen durften. Für John Christensen ist *FISH!* nach wie vor der Dreh- und Angelpunkt seines Unternehmens, weshalb ChartHouse International zu einem Ort geworden ist, an dem Geschichten gesammelt und unbegrenzte Möglichkeiten die Ausgangsbasis bilden, von der aus wir versuchen, neue Methoden und Regeln zu erkunden. Harry Paul hat für sich das Leben als Reisender entdeckt, der überall Reden hält und Menschen berät, die sich der *FISH!*-Philosophie verschreiben wollen. So vergeht kaum ein Tag, an dem Harry uns nicht etwas zu erzählen hat, was für uns spannend und hilfreich ist.



FISH!

Ja, wir können uns heute auf Tausende berufen, die nicht nur ihr Arbeitsleben, sondern auch ihr Privatleben mit neuen Möglichkeiten angereichert haben. Manche sind gescheitert, manche hatten Erfolg und bei anderen wiederum ist es zu früh, ein Urteil zu fällen. Gelernt haben wir trotzdem von ihnen allen. *Für immer Fish!* entstand daher in der Absicht, einmal genauer hinzusehen, welche Hingabe erforderlich ist, damit lohnenswerte Veränderungen – welcher Gestalt auch immer – am Leben erhalten werden. Im Grunde genommen ist es *Ihre* Geschichte: Rein zufällig habe ich sie geschrieben.

Stephen C. Lundin

Lutsen, Minnesota, USA

Herbst 2002



FISH!



Um weit greifende Veränderungen durchzusetzen, braucht es Einflüsse von außen. Wer neue Visionen vermitteln will, braucht die Aufmerksamkeit aller Beteiligten.

Dennoch können äußere Einflüsse nur über kurze Zeit wirken. Letztlich ist man angewiesen auf die natürliche Energie, die an ihre Stelle tritt und dafür sorgt, dass sie von bleibender Wirkung sind.

Zum Brunch bei »Brunch«

Bei Rhonda und Will Bullock läuft der Sonntag nach einem festen Muster ab. Rhonda singt morgens in einem Gospelchor in der Kirche, und Will und die Kinder sitzen in der ersten Reihe, um ihr zuzuhören. Anschließend fährt die Familie ins Pflegeheim, wo sie ein bisschen Zeit mit der Großmutter verbringen. An besonderen Sonntagen wie diesem geht es hinterher zur Einkaufspassage, wo die Kinder sich über ein Fast-Food-Menü hermachen, während Rhonda und Will fasziniert zusehen, wie ihre Sprösslinge binnen neunzig Sekunden das ge-



FISH!

samte Essen verschwinden lassen. Dann bringt Will die Kinder und den Babysitter ins Kino, während Rhonda sich schon mal in die Warteschlange für ein nettes kleines Restaurant einreicht, das passenderweise den Namen »Brunch« trägt.

An diesem Sonntag allerdings schweiften ihre Gedanken ab. Sie stand in der Warteschlange und dachte an das Good Samaritan Hospital, in dem sie arbeitete; eines von vielen Krankenhäusern gleichen Namens, die in New Jersey und den benachbarten Bundesstaaten zu einer festen Institution geworden sind. Seit elf Jahren arbeitete sie im Good Samaritan, doch heute bedrückte sie der Gedanke an ihren Arbeitsplatz.

»He, sehe ich da etwa Sorgenfalten auf dem bezaubernden Gesicht, das sonst nur Lächeln kennt?«

»Entschuldige, ich denke gerade an das Krankenhaus, Will. Ich weiß, dass ich damit unsere oberste Regel verletzt habe, an Sonntagen nicht von der Arbeit zu reden. Und, wie hast du es geschafft, einen Film auszusuchen, der für einen Elfjährigen akzeptabel ist, der sich für praktisch erwachsen hält, und zugleich für eine Sechsjährige infrage kommt, die mit ihrer Puppe ins Kino geht?«

»Wie immer. Mike wollte mich davon überzeugen, dass *Shaft* prima wäre, obwohl der Film erst ab sechzehn ist. Er meinte, Shaft wäre ein tolles Vorbild, und er könnte seiner Schwester ja die Augen zuhalten, wenn es kritisch wird. Tja, und Mia wollte natürlich in jeden Film mitgehen, den ihr großer Bruder vorschlägt. Als gestrenger Vater habe ich ihnen natürlich gesagt, sie



FISH!

müssten sich etwas ab sechs Jahre aussuchen, also haben wir uns auf den neuen ›Harry Potter‹ geeinigt. Ann sagte übrigens, dass der Film Klasse ist.«

Bei der Erwähnung des Namens sah Rhonda sofort das strahlende Gesicht ihrer Stieftochter Ann vor sich, die mittlerweile achtundzwanzig war und in Los Angeles lebte.

Schließlich kamen sie an die Reihe und setzten sich in ihre kleine Nische, wo sie die Speisekarte studierten und bestellten. Unterdes beobachtete Will seine Frau aufmerksam. Er wusste, dass sie etwas bedrückte. Sein Kosename für sie war »Happy Face«, weil Rhonda normalerweise von geradezu ansteckender Fröhlichkeit war. Sie konnte selbst den muffigsten Kellnern ein Lächeln entlocken und sie dazu bringen, ihr Fotos von ihrer Familie zu zeigen und freundlich mit ihr zu plaudern. Ihre düstere Stimmung an diesem Sonntag war mehr als ungewöhnlich.

»Vergiss unsere Sonntagsregel, Rhonda, und erzähl mir, was los ist.«

»Ich versage in meinem neuen Job.«

»Das kann ich mir kaum vorstellen«, erwiderte Will prompt.

»So ist es aber. Als ich Madeleines Posten übernahm, habe ich mir fest vorgenommen, mich nicht selbst unter Druck zu setzen. Ich wollte nicht dauernd darüber nachdenken, ob ich jemals so gut sein könnte wie sie. Madeleine war mein Idol. Ich habe diese Frau wirklich bewundert. Sie hat Leben auf eine Station gebracht, auf der zuvor niemand arbeiten wollte, weil die Atmosphäre so bedrückend war. Durch sie wurde die Station im