



# BÜRO MONSTER

EIN SURVIVALGUIDE FÜR  
DEN TÄGLICHEN  
WAHNSINN AM  
ARBEITSPLATZ

MARTIN J. EPPLER  
ANDRI HINNEN



MURMANN

**MARTIN J. EPPLER  
ANDRI HINNEN**

# **BÜROMONSTER**

**EIN SURVIVALGUIDE  
FÜR DEN  
TÄGLICHEN WAHNSINN  
AM ARBEITSPLATZ**

MIT ILLUSTRATIONEN VON  
FELIPE VASCONCELOS

AUS DEM ENGLISCHEN VON  
SERAPHIN MEIER

**MURMANN**

Vorwort	7
---------	---

## **TEIL EINS. DIE MONSTER IN DIR: SUBTILE SELBSTSABOTEURE**

1 / Der Ja-Yeti	14
2 / Die Zeit-Trolle	20
3 / Die Sirenen des Selbstzweifels	26
4 / Das Anxiety-Alien	32
5 / Der Bias-Basilisk	39
6 / Die Fomo-Krake	47
7 / Die mächtigen Ich-Monster	54

## **TEIL ZWEI. DIE MONSTER IN ANDEREN: KALTBLÜTIGE KOLLEGEN-KREATUREN**

8 / Die Meeting-Monster	66
9 / Der Energievampir	73
10 / Der ahnungslose Oger	79
11 / Die Corporate-Zyklopen	84
12 / Die Groupthink-Goblins	91
13 / Der Worry-Werwolf	98
14 / Das Positivitäts-Pony	104
15 / Der Politicoraptor	111
16 / Der Tyrannosaurus Tox	117
17 / Die Dialog-Dementoren	122

**TEIL DREI. DIE MONSTER DER  
ORGANISATION: SYSTEMISCH-  
STRUKTURELLE GIGANTEN**

131

18 / Die Bestien der Bürokratie	134
19 / Die Widerstands-Nager	145
20 / Die Strategie-Chimäre	150
21 / Der Projekt-Zombie	155
22 / Die Hype-Feen	160
23 / Der Nihmeanische Löwe	166
24 / Die Präsentations-Phantome	171
25 / Hal	177

**TEIL VIER. UNSERE EIGENEN  
MONSTER GESTALTEN – UND  
SIE BESIEGEN**

183

Epilog	198
Monstertest	200
Über die Autoren	205
Impressum	208



»Helden  
brauchen Monster,  
um ihr Heldenamt  
zu beweisen.«

*Margaret Atwood*



Liebe Leserin und lieber Leser,

willkommen zum ultimativen Überlebensratgeber für den täglichen Arbeitswahnsinn. Gleich wirst du sie kennenlernen – die *Büromonster*: gruselige Kreaturen, die sich in Meetingräumen, Chefetagen, Großraumbüros, Kantinen und sogar in deinem eigenen Kopf einnisten. Sie haben es darauf abgesehen, Karrieren, Beziehungen oder Projekte zu zerstören, und manche bringen sogar ganze Organisationen zu Fall.

Wahrscheinlich bist du ihnen auf deinem abenteuerlichen Weg nach oben – oder wohin auch immer dich dein Karriereweg führt – längst begegnet. Vielleicht hat dir der Ja-Yeti ein paar seiner eisigen *Jas* eingeflüstert und deine To-do-Liste bis zur Unerträglichkeit verlängert? Vielleicht ist grade jetzt eine Bürokratie-Bestie dabei, den Unternehmergeist deiner Firma unter Paragrafen, Regeln und Hierarchiestufen zu begraben? Oder vielleicht hat dich eine Hype-Fee weichgeklopft, und du bist dem neuesten Managementtrend aufgesessen?

Noch wahrscheinlicher ist: Du hast keine Ahnung, wovon wir reden. Unser Gehirn leistet ganze Arbeit, wenn es darum geht, uns vor dem täglichen Grauen des Arbeitsalltags abzuschirmen. Leider ist Wegsehen selten die Lösung – im Gegen teil: Je länger wir die Monster gewähren lassen, desto mehr pfuschen sie uns ins Handwerk. Darum braucht jeder, der im Unternehmensalltag überleben will, ein geschärftes Monster bewusstsein. Bald schon wirst du sie überall sehen. Und dann wirst du dir wünschen, du hättest dieses Buch *nie* gekauft. Aber keine Sorge: Das geht vorbei. Mittelfristig unterstützt dich *Büromonster* dabei, im Organisationsdschungel klarzukommen – und vielleicht doch noch deine Traumkarriere zu machen.

Konkret hilft dir dieses Buch dabei, drei Dinge zu tun:

- 1. Wiederkehrende (problematische) Muster erkennen und bekämpfen:** Wir helfen dir, Herausforderungen im Job als das zu erkennen, was sie wirklich sind: monströse Wesen aus Fleisch und Blut. Stell dir das Ganze wie eine Metapher vor, die komplexe Zusammenhänge greifbar macht, einfach mit dem Unterschied, dass die Büromonster natürlich bittere Realität sind.
- 2. Kommunikation und Zusammenarbeit verbessern:** *Büromonster* führt dich in eine Geheimsprache ein, die bisher nur einem kleinen Kreis eingeweihter Monsterjäger:innen vorbehalten war. Sie hilft dir, Probleme offen zu benennen und mit Kolleginnen, Vorgesetzten, Freundinnen oder Feindinnen zu besprechen. Manche werden lachen und denken, du machst Witze. Umso besser – Humor ist bekanntlich ein hervorragendes Mittel, um Spannungen zu entschärfen und den Diskurs überhaupt erst zu ermöglichen. Doch insgeheim wirst du immer wissen: It's funny because it's true. Es ist witzig, *weil es wahr ist*.
- 3. Dein Arsenal erweitern und neue Wege beschreiten:** Egal, ob du mit einer nervigen Kollegin klarkommen oder eine Innovationsblockade durchbrechen willst – der Blick unter die grauen Oberflächen der Arbeitswelt in ihre monströsen Untiefen hilft dir, neue Wege für deine heldenhafte Reise zu entdecken. Wir geben dir mächtige Waffen und Zaubersprüche an die Hand, um im Büro zu bestehen.

## ZUM AUFBAU

Der Hauptteil unseres Buches widmet sich all jenen Monstern, denen du im Job unweigerlich begegnen wirst.

Wir beginnen mit den Monstern *in uns selbst*. Diese »Subtilen Selbstsabotoure« hausen in unserer eigenen Psyche und lieben es, unsere Produktivität, Kreativität und Kommunikationsfähigkeit zu untergraben. Ob der erwähnte Ja-Yeti oder das berüchtigte Anxiety Alien – die inneren Monster fordern Achtsamkeit, Selbsterkenntnis und Mut zur Veränderung.

Dann wenden wir uns den »Monstern in anderen« – seltsamen Kolleg:innen, deren Verhalten nicht nur ihre eigene, sondern auch deine Karriere in Gefahr bringt. Unter anderem wirst du die Groupthink-Goblins kennenlernen, die jede andere Meinung als lächerlich abtun, oder den Politicoraptor – ein karrierehungriges, kaltblütiges Reptil.

Zum Schluss nehmen wir uns die »Verfluchten Organisationsmonster« vor. Diese Wesen verbergen sich nicht hinter Einzelpersonen – sie bewohnen ganze Abteilungen, Prozesse oder Firmenkulturen. Warte nur, bis du von der Strategie-Chimäre oder dem Projekt-Zombie hörst. Schlimm, schlimm, schlimm.

Jedes der 25 Kapitel beginnt mit einem Infokasten und einem Auszug eines Interviews mit einem erfahrenen, oftmals schwer gezeichneten Monstrologen. Ihr Trauma ist unser Schatz. Wir können viel von ihren Erfahrungen lernen. Dann geht's ins Detail: Lebensraum, Aussehen, Verhalten – alles, was du wissen musst. Anschließend bekommst du die passenden Werkzeuge an die Hand, um das Monster zu bändigen. Denn natürlich geht's nicht nur ums Erkennen, sondern ums *Zähmen, Töten, Verbannen usw.* Jedes Monster verlangt einen

eigenen Umgang. Manche musst du isolieren oder Andere lassen sich zähmen. Und dann gibt's da noch jene, die zu Verbündeten werden könnten. Vielleicht sogar zu Liebhabern und Liebhaberinnen. Aber das überlassen wir dir. Wir sind da ganz wertfrei – solange alle Spaß haben.

Nach dem Hauptteil erwartet dich ein Abschnitt zur Vorbereitung auf deine eigenen Monsterjagden. Hast du das Zeug dazu, Kreaturen zu entdecken, die noch niemand zuvor gesehen hat? Oder gar den Mut, deine eigenen Monster imheimischen Labor zu züchten? Ganz zum Schluss kannst du dich noch über einen kleinen Selbsttest freuen. Wie sieht es aus mit *deinen* Monstern?

Fast hätten wir's vergessen: Wir sind Martin und Andri. Martin ist tagsüber Professor für Management und Kommunikation, Andri ist Gründer und Geschäftsführer einer Kreativagentur. Und nachts! Na ja ... nachts schlafen wir. Monster jagen ist uns dann doch zu gruselig. Aber wir sind große Fans von denen, die es trotzdem tun. Deshalb haben wir in den letzten Jahren alles gesammelt, was wir über Monsterjäger:innen finden konnten: Ob das lyrische Werk von *Prof. Sir Sinclair Slaysalot*, dierätselhaften Einsichten von *Prof. Dr. Dr. Carla von Jung*, die praxisnahen Texte von *Herrn Scrooge McKinsey* oder die wegweisende Arbeit von *Max Weaver* und der Strategischen Allianz zur Linderung Bürokratischer Exzesse (S.A.L.B.E.) – sie alle haben uns mehr gelehrt, als wir uns je zu träumen erhofft haben. Und dafür sind wir unendlich dankbar. Alles, was wir getan haben, ist, dieses Wissen zu bündeln und für dich, liebe Leserin, lieber Leser, aufzubereiten. Und jetzt: Möge das Monster-Massaker beginnen.

Martin & Andri

# **TEIL EINS**

# **DIE MONSTER IN DIR: SUBTILE SELBSTSABOTEURE**

»Die  
erschreckendsten  
Monster sind die,  
die in unseren  
Seelen lauern.«

*Edgar Allan Poe*

Wir beginnen mit einer ganz besonderen Spezies: jenen Monstern, die du besser kennst, als dir lieb und bewusst ist – die Monster in dir. Sie schleichen sich in deine Gedanken, tarnen sich als Vernunft oder Ehrgeiz und sabotieren dich immer dann, wenn es am wenigsten passt.

Sie verzerren deine Wahrnehmung, bremsen deine Produktivität oder flüstern dir Zweifel ins Ohr. Manche führen dich auf Irrwege, andere blenden dich mit falschem Stolz. Und fast alle haben eines gemeinsam: Sie stehen dir im Weg.

Wenn du es schaffst, diese inneren Widersacher zu zähmen, hast du bereits ein Drittel deiner Heldinnen- und Heldenreise durch den Bürodschungel hinter dir. Also stell dich dem Ja-Yeti, den Zeit-Trollen, den Sirenen des Selbstzweifels und den Bias-Basiliken.

Viel Glück – du wirst es brauchen.

# 1 / DER JA-YETI

---



WISSENSCHAFTLICHER NAME: **SIC BESTIA NIVIS**

FUNKTION: **MACHT BÜROBEWOHNER ZU EXZESSIVEN JASAGERN.**

LEBENSRAUM: **VOR ALLEM IM UNTEREN UND MITTLEREN MANAGEMENT**

MONSTROSITÄTSLEVEL: **MODERAT**

MONSTERKATEGORIE: **INTERNAL (KANN SICH ABER AUCH**

**IN KOLLEGEN MANIFESTIEREN)**

ERNÄHRT SICH VON: **ALTRUISMUS, EHRGEIZ, MANGELNDER FOKUSSIERUNG**

EMPFOHLENER UMGANG: **ZÄHMEN UND EINZÄUNEN**

EFFEKTIVE WAFFE: **DAS »FREUNDLICHE NEIN«**

## MEHR JA ZU MEHR NEIN

»Der Ja-Yeti hat mich verzaubert. Ich sagte Ja zu allem – Ja zu Überstunden, Ja zu extra Projekten, Ja zum Kaktus-Gießdienst in der Chefetage. Anfangs dachte ich, der Yeti wolle mir helfen. Doch mit jedem Ja wuchs er, bis er irgendwann so riesig war, dass er mir den Weg versperrte. Mein Durchbruch kam, als ich einen uralten Zauberspruch entdeckte: das ›freundliche Nein‹. Es ließ meine Sorgen dahinschmelzen wie einen Schneemann im Klimawandel.«

Dr. Thomas Frost,  
Netzwerk für Eigenständigkeit und  
Innere Nachhaltigkeit (N.E.I.N.)

Ja-Yetis sind überall: im Büro, zu Hause, in Meetings, auf Spielplätzen oder in der Flughafen-Lounge. Sie bringen dich dazu, »Ja« zu sagen – zu neuen Aufgaben, kleinen Gefälligkeiten oder einem »kurzen Blick« auf den 50-seitigen Bericht deiner Chefin.

»Du kannst diese Chance doch nicht verpassen! Sei nett, sonst mag dich keiner! Willst du Barbara wirklich enttäuschen?«, flüstert dir der Yeti ins Ohr.

Und so sagst du Ja Ja Ja JA AAA und fütterst deinen Yeti. Ja hier, Ja da, Ja zur völligen Überforderung. Anfangs sieht er süß aus – ein flauschiges Wollknäuel. »Ich dachte, er sei eine Art Motivations-Coach«, gestand ein Opfer. »Er versprach mir Erfolg, Anerkennung und den Kaffee aus der Teppichetage. Ich hätte es besser wissen müssen.«

Mit jedem »Ja« wächst der Yeti, bis er irgendwann so riesig ist, dass du nicht mal mehr dein E-Mail-Postfach siehst. Plötzlich versinkst du bis zur Nasenspitze in Aufgaben, das Gedan-

kenkarussell dreht sich, und du fragst dich: »Warum nur habe ich Barbara geholfen, ihre Quittungen zu sortieren?«

## 1.1 WIE DU DEN JA-YETI ZÄHMST

Der Trick ist, den Yeti klein zu halten. Sobald er seine volle Größe erreicht hat, wird es kritisch. Dann bleibt dir nur noch: Job kündigen, Identität wechseln oder dich für ein Sabbatical in einer Berghütte anmelden. Aber willst du wirklich so weit gehen?

Besser ist es, deinen Ja-Yeti früh in seine Schranken zu weisen. Beim nächsten Mal, wenn jemand mit einer Aufgabe auf dich zukommt, atme tief durch und frage dich: Muss mich das wirklich kümmern?

Falls nicht, dann ist es Zeit für den ultimativen Zauberspruch: das freundliche Nein. »Nein« ist eine mächtige Waffe – aber wenn du sie falsch einsetzt, kann es zu sozialen Kollateralschäden kommen. Deshalb hier ein paar höfliche, aber wirksame Formulierungen:

- »Ich würde wirklich gerne helfen. Aber ehrlich gesagt bin ich völlig überlastet und habe gerade nicht die Zeit, mich so um diese Aufgabe zu kümmern, wie sie es verdient.«
- »Wow! Danke, dass du dabei an mich gedacht hast. Aber ich muss mich gerade auf eine meiner Hauptprioritäten konzentrieren. Ich hoffe, du verstehst das.«
- »Tut mir leid, wenn ich ablehnen muss. Ich muss wirklich zuerst eine andere Aufgabe abschließen.«
- »Das klingt großartig. Aber ich fürchte, wenn ich Ja sage, kann ich mein Versprechen nicht halten.«
- »Das ist eine wichtige Aufgabe. Doch ich habe nicht die

nötige Konzentration und Hingabe, die sie erfordert.«

- »Das klingt spannend! Leider ist mein Zeitkonto gerade im tiefroten Bereich.«
- »Wow, danke fürs Fragen! Ich muss aber gerade eine wichtige Priorität erledigen: nicht ausbrennen.«
- »Ich gebe dir gerne Feedback, aber ich glaube, diese Aufgabe sollte deine persönliche Handschrift tragen – schließlich bist du das Genie hinter der Idee!«

Du wirst sehen – mit jedem netten Nein schrumpft dein Ja-Yeti ein wenig mehr. Und Vorsicht! Ein komplettes »Ja-Verbot« ist auch nicht gut. Jas sind der Zucker deiner Karriere. Ein bisschen ist okay, zu viel bringt dich um.

Und wenn du mal unsicher bist, denk einfach daran: Ein Nein zu anderen ist oft ein Ja zu dir selbst.

## 1.2 URSPRÜNGE

Die Wissenschaft ist sich einig: Zu oft »Ja« zu sagen, ist ungefähr so gesund wie ein stündliches Snickers. Studien zeigen: Menschen, die konsequent ihre Grenzen setzen, sind produktiver, glücklicher und langlebiger.

In der Unternehmenswelt ist der Ja-Yeti auch als »Monkey Management« bekannt – wenn du Aufgaben übernimmst, die eigentlich jemand anderes erledigen sollte. Ein Chef der alten Schule nennt es vielleicht »Teamgeist«. Experten nennen es »selbst gemachte Katastrophe«.

Ein moderner Ansatz zur Yeti-Bändigung ist das »Empowered Refusal«-Prinzip der US-Wirtschaftsprofessorin Vanessa Patrick. Ihr Rat: Stelle feste Regeln auf, was du annimmst. Zum Beispiel: »Ich starte kein neues Projekt, bevor ich das alte beendet habe.«

Die Regel ist einfach: Wenn es nicht in deine Prioritäten passt, dann gehört es nicht in deinen Kalender.

*Weiterführende Lektüre*

*Patrick, V. (2023). The Power of Saying No. Sourcebooks.*

*Schlund, R., Sommers, R. & Bohns, V. K. (2024). »Giving people the words to say no leads them to feel freer to say yes.«*

*Scientific Reports, 14, 576.*

### 1.3 DIE GOLDENEN REGELN DER N.E.I.N.-METHODE

**ERKENNE DEINEN JA-YETI! JE MEHR DU JA  
SAGST, DESTO GRÖSSER WIRD ER.**

**ÜBE DAS »FREUNDLICHE NEIN«! EIN  
HÖFLICHES »NEIN« IST MÄCHTIGER ALS EIN  
ÜBERFORDERTES »JA«.**

**SETZE KLARE PRIORITÄTEN! ÜBERLEGE VOR JEDER  
ZUSAGE: PASST DIESE AUFGABE ZU MEINEN ZIELEN?**

**SAG JA ZU DIR SELBST! JEDES NEIN ZU ÜBER-  
LASTUNG IST EIN JA ZU DEINER EIGENEN  
GESUNDHEIT UND PRODUKTIVITÄT.**



## 2 / DIE ZEIT-TROLLE

---



WISSENSCHAFTLICHER NAME: **TEMPI TROLLICI**

FUNKTION: **ABLENKUNG**

LEBENSRAUM: **WELTWEIT**

MONSTROSITÄTSLEVEL: **MODERAT**

MONSTERKATEGORIE: **INTERN (KANN SICH AUCH IN KOLLEGEN  
MANIFESTIEREN)**

ERNÄHRT SICH VON: **NEUGIER, DOPAMIN-MANGEL, LANGEWEILE**

EMPFOHLENER UMGANG: **VERBANNUNG**

EFFEKTIVE WAFFE: **DER MAGISCHE TICKER**

## DAMIT ZEIT AUCH WIRKLICH GELD IST

»Erst wirken sie harmlos, lustig, niedlich. Doch in Wahrheit sind sie nichts als hinterhältige, Zeit raubende Plagegeister. Wenn's darum geht, dich vom Arbeiten abzuhalten, sind sie schlimmer als die Sirenen des Selbstzweifels. Gott helfe jedem, der die Trolle mit seiner Zeit füttert. Deine einzige Chance: Verbanne sie mit einem Ticker. 5 Minuten Mindestarbeitszeit gegen die Muffeligen Miesmacher, 20 Minuten gegen die Argwöhnischen Ablenker. Aber Vorsicht! Die Trolle sind leicht zu verscheuchen, aber sie kehren schnell und in größerer Zahl zurück.«

Professor Sir Sinclair Slaysalot  
Akademie für Leistungssteigerung und  
Anti-Rumtrödel-Methoden (A.L.A.R.M.)

Deine Aufgabenliste ist länger als Rapunzels Haar? Dein E-Mail-Stapel höher als Jacks Bohnenranke? Oh, die Zeit-Trolle werden dich lieben. Sie wissen genau, wann sie zuschlagen müssen. Meist ist es genau dann, wenn du dir denkst: »Okay, jetzt aber wirklich«, und mit einer Aufgabe beginnen willst (ihre Lieblingszeit: direkt nach dem Mittagessen ...).

Die Zeit-Trolle locken dich mit scheinbar wertvollen Angeboten: ein bisschen Ablenkung hier, ein kleiner Dopamin-Kick dort ... Wie wäre es mit einem letzten Blick auf dein Handy, bevor es losgeht? Ein schneller Snack aus dem Kühlschrank? Ein TED-Talk über Prokrastination? Komm, gönn dir kurz was Gutes. Anschließend erledigt sich die Arbeit ganz von selbst.

Was die Zeit-Trolle im Gegenzug verlangen? Nicht viel ... nur ein bisschen Zeit. Ein Minütchen? Vielleicht zwei? Doch