



Die zunehmende Informationsflut belastet Vorgesetzte und Mitarbeiter

## Die Datenflut bewältigen: effizient lesen

**Online- und Printlektüre kosten immer mehr Zeit, viele benötigen über 30 Prozent ihrer Arbeitszeit zum Lesen. Immer mehr E-Mails, Werbung, Branchenmitteilungen, Berichte und Newsletter müssen zur Kenntnis genommen werden. Die Informationsflut wird zu einem Tsunami. Dabei ist die Hälfte des Lesestoffs unwichtig. Wenn man nur wüsste, welche Hälfte.**

**Rolf Leicher**

■ Um das Lesepensum in den Griff zu kriegen und einen grösseren Lese-rückstand zu vermeiden, braucht es ein wenig Systematik.

### Das Leseverhalten

Warum muss man immer den Posteingang öffnen, wenn gerade eine E-Mail eintrifft? Lesezeiten bündeln heisst, zwei bis vier Mal täglich den Posteingang am Stück lesen. Bei der Textbearbeitung achtet man darauf, dass es zu möglichst wenigen Unterbrechungen kommt. Denn nach einer Unterbrechung braucht man die doppelte Energie, um sich wieder in den Text einzulesen. Durch blockweise Lesen sparen Sie Zeit, weil Sie sich nicht immer wieder einarbeiten müssen, wie es bei Unterbrechungen der Fall ist. Das gilt beson-

ders für komplizierte Texte. Die sogenannte «Leseabwehr» entsteht bei Unterbrechungen mitten im Text.

Schon beim ersten Lesen sollten wichtige Textstellen durch Markierungen oder handschriftliche Randbemerkungen hervorgehoben werden. Markierungen helfen Ihnen, den Text schon für das zweite Lesen vorzubereiten. Wenn Sie darauf verzichten und die Lektüre später lesen, fangen Sie wieder von vorne an. Markierungen beim ersten Lesen kosten nicht viel Zeit und erleichtern die Erledigung des Vorgangs. Verwenden Sie dazu die bekannten Zeichen für Ihre Markierungen: Ausrufezeichen für «wichtig», Haken für «einverstanden», Fragezeichen für «noch zu klären». Mit dem «Selektiven Lesen», treffen Sie eine Entscheidung: Was ist eilig, was ist

wichtig? Sortieren Sie gleich nach Prioritäten, und lehnen Sie Lektüre ab, die für Sie absolut keine Bedeutung hat. Arbeitstermine kennzeichnen Sie durch die Datumsangabe, damit setzen Sie Prioritäten. Der Umgang mit Informationen sollte im Betrieb einheitlich festgelegt werden, es hat sich nicht bewährt, wenn jeder seine eigene Methode nutzt.

Grundsätzlich verbessern Sie Ihr Aufnahmevermögen, wenn Sie sich voll aufs Lesen konzentrieren und nicht nebenbei noch etwas anderes tun. Telefonieren und Lesen sind sehr anstrengend und führen zur oberflächlichen Aufnahme der Informationen. Wenn Sie mit zwei Sachen gleichzeitig beschäftigt sind, erledigen Sie keine richtig. Man nennt das «Multitasking».

Sehr störend und zeitaufwendig sind Regressionen, das heisst Rücksprünge der Augen zu Textstellen, an denen die Augen schon angehalten hatten. Grund hierfür ist meistens eine Unkonzentriertheit. Dabei sind Rücksprünge meist überflüssig, da das Gehirn die Informationen schon aufgenommen hat, nur noch mit der Verarbeitung etwas hinterhinkt. Durch das Zurückspringen werden dem Gehirn die entsprechenden

Passagen zweimal angeboten. Es registriert diese Stellen als bekannt und schaltet kurzzeitig ab. Oftmals verpasst es dann jedoch die Stelle, an der es mit neuem Inhalt weitergeht, sodass hier die nächste Regression nötig ist, um die Informationen aufzunehmen.

**Das Lesetempo**

Meist nervt ein grösserer Leserrückstand. Um den Rückstand aufzuarbeiten, wird das Lesetempo verdoppelt wie beim Autofahren, wo man nach einem Stau am liebsten das Tempo erhöht, um verlorene Zeit gutzumachen. Eine höhere Lesegeschwindigkeit (speed reading) führt zur oberflächlichen Aufnahme des Textes, sodass man ihn zweimal lesen muss. Schnell-Leser überlesen Textstellen und vergessen Inhalte schnell. Je wichtiger der Text ist, desto geringer sollte das Lesetempo sein. Das Wort-für-Wort-Lesen einer Akte entspricht der Schrittgeschwindigkeit beim Autofahren. Dadurch sind Nachdenken und Kreativität möglich.

Unter Zeitdruck nimmt man Informationen nur oberflächlich auf, Hektik führt zum Querlesen in der sogenannten «Slalomtechnik» wie beim Skifahren. Auch eilige Lektüre muss sorgfältig gelesen und bearbeitet werden. Grosse Textmengen bringen den Leser in Gefahr, das Lesetempo zu erhöhen. Primär kommts auf die Leseziele an. Wozu liest man? – um sich zu informieren oder um eine Entscheidung zu treffen? Oder sind die Informationen für einen Vorgang wichtig? Muss der Fall gleich bearbeitet werden? Ist er wichtig oder eilig? Welche Relevanz hat die Information für den Leser?

Effizientes Lesen ist möglich, wenn der Leser seinen Blickwinkel erweitert, indem er zusammengehörende Worte zu Sinngruppen bündelt. Dadurch spart man die Anzahl der Sprünge, die das Auge macht, und erhöht das Lesetempo. Das sogenannte «Vorwärtslesen» verlangt viel Übung. Wenn man von einer zur anderen Sinngruppe liest, erhöht man den Aktivitätsmodus des Gehirns. Bei der Lektüre der Fachpresse kann man die kognitiven Fähigkeiten ausschöpfen, indem man sich **auf Substantive und Verben konzentriert**, Details werden ignoriert. So erfasst man den Sinn schneller und kennt die Kernaussage. So ist ein höheres Lesetempo möglich, vor allem wenn ein Text nicht vollumfänglich gelesen werden muss. Schnell-Leser suchen nach Schlüsselwörtern und persönlichen Interessengebieten. Das Verändern eingespielter Lesege-

wohnheiten braucht intensives Training. Der versierte Leseprofi kennt viele Lese-strategien und kann damit die richtige Entscheidung für die Lektüre treffen.

**Informationen und ihr Wert**

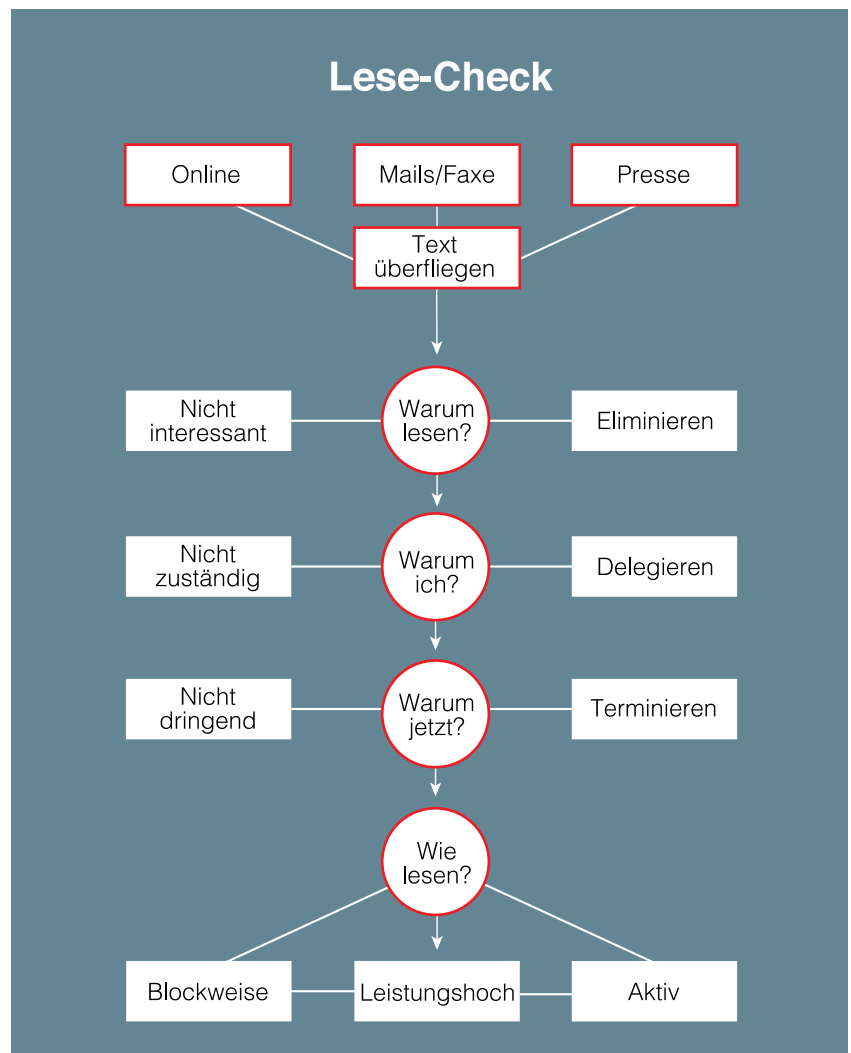
Bekanntlich wird der Wert der Information nicht durch die Menge gesteigert.

Zu viele Informationen belasten den Empfänger, der Sender einer Information sollte an den Nutzwert für den Empfänger denken. Sender und Empfänger sind die Beteiligten im Informationsmanagement. Oft hilft die einfache Frage, was denn passiert, wenn man eine Information nicht liest. Jeder sieht

**Wie gut können Sie lesen?**

	selten	meistens	immer
1. Ich empfinde häufig eine Leseabwehr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Nach der Lektüre stelle ich fest, dass ich nicht mehr genau weiss, was der Inhalt war.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Während des Lesens gibt es durch Telefon und andere Unterbrechungen Störungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich muss manche Texte zweimal Lesen, damit ich weiss, um was es geht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ich ertappe mich dabei, dass ich mit meinen Gedanken abschweife, aber weiterlese.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auswertung: Hoffentlich haben Sie häufig «selten» angekreuzt.



Lese-Check: Systematik zur Einordnung und Behandlung von Text-Informationen.



Verschiedene Aspekte beim Text-Lesen.

Büros haben gute Erfahrung mit Stehpulten, die bei kurzer Lektüre (10 bis 15 Minuten) benutzt werden. Im Stehen verändern sich der Kreislauf und die Atmung des Lesers. Die Belastung des Körpers sollte von einem Bein auf das andere wechseln: Stand- und Spielbein genannt. Wer länger liest, braucht die optimale Beleuchtung, sie muss auf jeden Fall blendfrei sein. Wenn die Augen beim Lesen ermüden, kann man eine kurze **Lichtpause** einlegen. Dazu hält man die zu zwei Schalen geformten Handflächen vor die Augen und dichtet sie mit den Händen so ab, dass durch die Ritzen kein Licht einfällt. Die Augen sollten nicht geschlossen sein, sondern etwa 60 Sekunden offen in den dunklen Hohlraum sehen. Innere Ruhe und eine gute Raumtemperatur bringen mehr als die fünfte Tasse Kaffee.

**Lesen: Zahlen, Daten, Fakten**

- Im Leistungshoch erhöht sich die Lesefreude um bis zu 50 Prozent.
- Kurze, verständliche Texte ermöglichen ein um 30 Prozent höheres Lesetempo.
- Ab ca. 30 Minuten Lesen am Stück sinkt die Aufmerksamkeit um ca. 15 Prozent.
- Planen Sie eine feste Lesezeit ein, in der Sie sich nicht unterbrechen lassen.
- Lesen am Bildschirm strengt die Augen doppelt so stark an. ■

sich der Gefahr ausgesetzt, etwas zu versäumen, wenn er nicht alles zur Kenntnis nimmt. Das Smartphone mit den vielen App-Möglichkeiten führt zu einer weiteren Versuchung, sich Informationen zu holen, die für den Leser keine nachhaltige Wirkung haben. Vorgesetzte stellen sich am besten die Frage: Was bedeutet meine Information für mein Team? Welchen Nutzen hat sie? Wie ausführlich muss jemand informiert werden?

Nutzlose Informationen kosten Zeit und Geld. Überlegen Sie, was Sie nicht wissen müssen, und sorgen Sie dafür, dass diese Informationen Sie nicht mehr erreichen.

Unterscheiden Sie Informationen nach ...

- **A) Push-Prinzip:** Informationen werden geliefert (Bringschuld)
- **B) Pull-Prinzip:** Informationen werden nachgefragt und eingeholt (Holschuld).

Sorgen Sie auch dafür, dass Informationen verständlich verfasst sind, denn jede Rückfrage belastet den Sender und den Empfänger.

Stress, schlechte Laune und Ablenkung blockieren die dauerhafte Verankerung des Gelesenen im Gehirn. Sorgen Sie daher für eine angenehme Atmosphäre, die ihren Bedürfnissen entspricht und konzentriertes, ungestörtes Lesen erlaubt. Lesen kann man auch mit einer kleinen persönlichen Selbstbelohnung abschliessen, z.B. einer Tasse Kaffee, die man sich für die Lektüre aufhebt. Sollte Ihre Stimmung einmal auf dem Nullpunkt sein, verzichten Sie auf das Lesen, anstatt durch krampfhaftes «Müssen» Ihre Motivation abzuwürgen.

**Informationsaufnahme verbessern**

Wohlbefinden fördert die Informationsaufnahme. Wer Abwechslung beim Lesen möchte, liest gelegentlich im Stehen an einem Stehtisch. Viele