

EFFIZIENZA

Ruth Minshull
Edward Lefson



Der Inhalt dieser Broschüre ist ausschließlich den Werken von L. Ron Hubbard, dem Gründer von Dianetics und Scientology entnommen.

Titel der amerikanischen Originalausgabe: EFFICIENCY

Auflage, 1976

Herausgegeben von Scientology Ann Arbor, P. O. Box 378, Ann Arbor, Michigan 48107, USA.

Copyright 1955, 1956, 1958, 1965, 1976 by L. Ron Hubbard. All rights reserved.

Dianetics ist die Schutzmarke von L. Ron Hubbard im Hinblick auf seine veröffentlichten Werke. Herausgabegenehmigung von Flag erteilt.

Copyright 1976 der deutschen Übersetzung beim VERLAG FÜR ANGEWANDTE PHILOSOPHIE, WIESBADEN Alle deutschen Rechte vorbehalten. ISBN 3-88027-005-8

Die Übertragung ins Deutsche besorgten George Mesmer und Bruno Goll

Scientology ist eine von L. Ron Hubbard begründete und entwickelte angewandte religiöse Philosophie. Sie präsentiert ausserordentlich wirksame Methoden, mit Hilfe derer der Einzelne eine bessere Kontrolle über sein Leben und seine Zukunft erlangen kann.

«Eine Zivilisation ohne Geisteskrankheit, ohne Verbrechen und ohne Krieg, in der der Fähige vorwärtskommen kann, in der ehrliche Menschen Rechte haben und in der der Mensch die Freiheit hat, sich zu grösseren Höhen zu erheben – das sind die Ziele der Scientology.»

L. Ron Hubbard

Grundlagen des Denkens

Diese Broschüre gehört zu einer Reihe von Titeln, die verschiedene Wege aufzeigt, wie die Autoren und andere, einige der grundlegenden Prinzipien von Scientology erfolgreich anwandten.

WICHTIGER HINWEIS

Wenn Sie dieses Buch lesen, stellen Sie bitte sicher, dass Sie nie über ein Wort hinweggehen, das Sie nicht völlig verstehen.

Der einzige Grund dafür, dass man ein Studium aufgibt, verwirrt wird oder unfähig ist zu lernen, ist der, dass über ein Wort hinweggelesen wurde, welches nicht verstanden worden war.

Wenn der Text verwirrend wird oder wenn Sie ihn anscheinend nicht verstehen können, dann gibt es unmittelbar vorher ein Wort, das Sie nicht verstanden haben. Lesen Sie nicht weiter, sondern gehen Sie zurück zu der Stelle, bevor Sie in Schwierigkeiten gerieten. Finden Sie das missverstandene Wort und definieren Sie es, indem Sie irgendein gutes Wörterbuch benutzen.

Das Telefon klingelte.

Es war meine Freundin Susanne, sie sprudelte nur so vor Aufregung. «Ruth, du wirst niemals glauben, was ich dir jetzt erzähle...»

Ich fing an zu lachen als ich sagte; «Na, du kannst es ja trotzdem mal versuchen.»

«Ich hab die Zeit gestoppt! Wirklich. Erinnerst du dich an den Vortrag vor ein paar Abenden, als du uns beibrachtest, wie man wirksam ist? Weißt du, heute hab ich's ausprobiert, genauso wie du es uns beigebracht hast. Und weißt du was? Ich hab das gesamte Haus sauber gemacht und den Küchenboden geschrubbt. Und alles was im Wäschekorb war gebügelt – das alleine nimmt ja schön einen ganzen Tag in Anspruch, normalerweise. Ich hab sogar noch einen Braten fürs Abendessen vorbereitet. Und als ich damit fertig war, war es noch nicht einmal mittags 12.00Uhr. Verstehst du, ich habe mindestens für zwei Tage Arbeit geleistet, alles an einem Morgen. Und jetzt habe ich den Nachmittag frei und werde mich amüsieren. Ich bin so stolz darauf, daß ich kaum noch gerade schauen kann!»

Susanne führt ihr Haus besser als ich (eine Tatsache, die sich leicht beobachten läßt) aber sie braucht den ganzen Tag dafür, Tag für Tag. Ihr Haus glänzt nur so, aber dafür findet sie selten Zeit für ihr persönliches Amusement und anderweitige Interessen.

Als sich unsere Abendkursteilnehmer am nächsten Tag wieder versammelten, erzählte ein Geschäftsmann übergücklich, «Erinnern sie sich an den überfüllten Eingangskorb, den ich ihnen beschrieb? Ich war mir sicher, für gut sechs Monate Arbeit darin liegen zu haben. Nun, gestern habe ich das gesamte Ding ausgeleert!» Mit einem Seitenblick auf seinen Nachbarn sagte er lachend, «Nein, ich habe nichts weggeworfen, ich habe jeden Vorgang darin bearbeitet – alles an einem Tag. Ich habe einfach die Arbeitsabläufe, die sie uns vor ein paar Abenden gaben, befolgt.»

Dies war der letzte Abend eines dreiteiligen Kurses, der die fundamentalen Prinzipien der Scientology beschrieb. Diese Arbeitsgruppe bestand aus einem Friseur und seiner Frau, einem Autor, einem Häusermakler, drei Uni-Studenten, einem Postangestellten sowie mehreren Geschäftsleuten und einigen Hausfrauen. Einer nach dem anderen, berichtete ein jeder enthusiastisch über seinen Erfolg in der Erfüllung der «Hausaufgaben», die ich ihnen gegeben hatte.

Diese Leute fanden heraus, was L. Ron Hubbard meinte, als er Scientology eine **Angewandte** Philosophie nannte.

Während unseres zweiten Treffens, welches diese fröhliche Gruppenaktion auslöste, nahmen wir Effizienz durch.

Effizienz

Eine effiziente Person schafft viel mehr in kürzerer Zeit mit einem Minimum an verschwendeter Anstrengung.

Dieses Konzept geht auch aus der Definition dieses Wortes aus dem Wörterbuch hervor:

Effizienz (lat.)

Wirkungsgrad, Wirksamkeit und Grad der Eignung, (Beziehung zwischen Aufwand und Ertrag) von Handlungen und Vorrichtungen im Hinblick auf vorgegebene Ziele, bes. im Sinne höchstmöglicher Produktivität und Wirtschaftlichkeit.

Meyers Enzyklopädisches Lexikon, Mannheim 1973

Das Wort zu definieren lehrt uns leider nicht unbedingt, wie man effizient sein kann. So ist z.B. enorme Aktivität allein nicht dasselbe wie Effizienz. Der Büroangestellte, der auf seinem Tisch einen wahren Papiersturm hervorruft, produziert vielleicht nur Konfetti.

Der Schlüssel zur Effizienz ist Kontrolle

Niemand kann effizient werden ohne Kontrolle zu verstehen und diese anzuwenden. Ganz gleich, ob Sie versuchen die Hausarbeit von drei Tagen in einer halben Stunde zu vollbringen, ehe ihr Mann mit einem Geschäftsfreund nach Hause kommt, oder ob sie ein kompliziertes Angebot für einen wartenden Kunden kalkulieren, oder ob sie einen zehn-Seiten Bericht für einen ungedulden Vorstand tippen, sie müssen Kontrolle anwenden. Kontrolle über ihre Handlungen, ihre Materialien, Werkzeuge und Maschinen sowie über ihre Kommunikations-Leitungen, die mit ihrer Arbeit zu tun haben und ganz besonders Kontrolle über ihr eigenes **Denken**.

Wirtschaftliches Produzieren verlangt von uns, dass wir in der Lage sind, Ursache über unsere nähere Umgebung zu sein. Und wenn wir auf eine Gehaltserhöhung aus sind, auf eine Beförderung oder auf noch grössere Verantwortung, müssen wir Kontrolle über einen noch grösseren Bereich demonstrieren.

Wenn einer so gerade noch seinen eigenen kleinen Abschnitt am Fließband unter Kontrolle halten kann, darf er sich nicht darüber beschweren (obwohl er das wahrscheinlich tun wird) dass er nicht zum Vorarbeiter befördert wird. Dessen Arbeit beinhaltet die Kontrolle über eine ganze Produktionseinrichtung und über den Arbeitseinsatz vieler Menschen.

Der Aktionszyklus

Am besten verstehen wir Kontrolle, wenn wir mit dem beginnen, was L. Ron Hubbard den «Aktionszyklus» nennt. Was immer wir unternehmen, vom Melken der Kühe bis zum Steuern eines Flugzeuges, besteht aus drei deutlich voneinander getrennten Teilen:

1. Start
2. Veränderung oder Durchführung
3. Stop

Ein Baunternehmer z.B. startet einen Zyklus mit dem Anfertigen von Bauplänen, dann erstellt er das Gebäude und er beendet den Zyklus mit dem Verkauf desselben.

Wir zünden ein Feuer an, dann verändern wir es indem wir Holz oder Kohle hinzufügen und wir beenden es, indem wir es löschen.

Diese Reihenfolge von starten, verändern und stoppen ergibt den «Aktionszyklus». Jederlei Aktivität in unserem Leben ist solch ein Zyklus, einige dauern lange und sind kompliziert, wie z.B. seine eigene Firma aufbauen und führen; andere dagegen können so kurz und unkompliziert sein, wie die Behandlung, die wir ungewollten Massendrucksaachen in unserer Post angedeihen lassen.

Kontrolle

Kontrolle ist die Fähigkeit zu starten, zu verändern und zu stoppen.

Ein Lastwagenfahrer, der wirklich ein Experte ist, bringt seinen Laster in Bewegung, ändert seine Richtung soweit wie notwendig und stoppt ihn haargenau dort, wo er benötigt wird. In einer zügigen Bewegung kann er das 30-Tonnen Ungetüm auf 18 Rädern rückwärts in ein Tor bugsieren, das nur wenige Zentimeter breiter ist als der Laster selber.

Ein Konzertpianist demonstriert vorzügliche Kontrolle über jede Taste des Flügels. Er schlägt den gewünschten Ton an, hält ihn für einen genau abgemessenen Augenblick an und läßt wieder los. Er führt tausende solcher Zyklen aus während er seinem Publikum eine Komposition vorspielt.

Leider trifft uns das Wort Kontrolle allzuoft wie ein Schlag vor den Kopf. Wir hören die Worte Preiskontrolle, Lohnkontrolle, Wachstumskontrolle. Alle drücken generell «stop» aus. Stoppt die steigenden Preise oder Löhne oder das Wachstum schlechthin. Sogar Verkehrsampeln werden «Stoplichter» und nicht «Gehlichter» genannt.

Ein ärgerlicher Vater brummt: «Doris, kannst du diesen Bengel nicht besser kontrollieren?», während er meint «kannst du ihn nicht **stoppen**?»

Aber **gute Kontrolle** beinhaltet sehr viel mehr als nur stoppen. Eine Person, die in der Lage ist eine Arbeit anzufangen, sie schnell und mühelos durchzuführen und auch zu beenden – demonstriert uns gute Kontrolle über ihre Arbeit. Sie hinterläßt keine Spuren von unbeendeten Aktionszyklen – als ein sicheres Zeichen von Wirkungslosigkeit (Ineffizienz).

«Kontrolle besteht nur aus Starten, Verändern und Stoppen. Es gibt keine anderen Faktoren in positiver Kontrolle. Falls jemand in der Lage ist etwas zu starten, seine Position im Raum oder seine Existenz in der Zeit zu verändern und zu stoppen, alles unter seinem Willen, so sagt man von ihm, daß er es kontrolliert, was immer es auch sei.»

L. Ron Hubbard
Die Probleme der Arbeit

Start

Wann genau fangen wir einen Zyklus an?

Ich habe diese Frage dutzende von Malen gestellt und fast immer die Antwort bekommen: «Man fängt etwas an, wenn man die Idee bekommt es zu tun.»

Es ist wahr, daß bei dem meisten was wir unternehmen eine Planung vorausgeht, aber, wenn wir nur darüber «nachdenken» etwas zu tun, haben wir es dann schon wirklich gestartet?

Wir alle kennen Leute, die immerwährend Luftschlösser bauen aber in Wirklichkeit nichts zuwege bringen. Meier will das Buch des Jahres schreiben, Müller will Klavierunterricht nehmen, Schulze hat die Idee, ein Auto mit Ab-

wasser anzutreiben, aber sie alle reden nur darüber; wir sehen keinerlei **Taten**.

Also, wann starten wir nun wirklich einen Aktionszyklus?

Um etwas zu starten, müssen wir mit einer Bewegung im physikalischen Universum anfangen. Obwohl sie vorher auftreten können, sind Gedanken an sich noch keine Aktionen. Die meisten von uns finden es sehr viel bequemer über unsere Pläne zu träumen als sie in die Wirklichkeit umzusetzen.

Die Fähigkeit zu starten

Eine Person mit hoher Effizienz fängt einen Aktionszyklus ohne größere Schwierigkeiten an und führt ihn mit nur minimaler Verzögerung durch.

Diejenigen, die mit Starten Schwierigkeiten haben, fangen entweder **niemals** an (die bereits erwähnten Träumer) oder sie sind **zwanghafte** Starter, die Projekt nach Projekt in Angriff nehmen und **niemals** eines zu Ende führen. Ihr Enthusiasmus flaut ab. Ihre Aufmerksamkeit flattert hin und her. Ihre Vorsätze geraten leicht ins Wanken. Sie knabbern an jeder Aufgabe herum, ehe sie sie dann ganz fallen lassen.

Veränderung oder Durchführung

Starten bedeutet etwas in Bewegung setzen, Durchführung heisst etwas in Bewegung halten, somit bedeutet das Wort Veränderung oder Durchführung im Aktionszyklus also weiterführen oder fortführen. Wenn Peter vor hat die Strasse hinunter zu wandern, um sich ein paar raufende Hunde anzuschauen, muss er anfangen zu gehen und sein Gehen fortführen (seine Position im Raum verändern) bis er ankommt. Wenn er dies flott und direkt tut, ist dies Effizienz. Sollten sich die Hunde daraufhin ihm zuwenden, würde er wahrscheinlich mit noch größerer Effizienz nach Hause zurückkehren.

Die Fähigkeit durchzuführen

Jemand, der Probleme mit diesem Teil des Aktionszyklus hat, fängt dauernd neue Dinge an, widmet sich ihnen nur kurz und lässt sie dann fallen. Er ist nicht in der Lage, Dinge in Bewegung zu halten. Falls Peter auf seinem Weg zu den sich beissenden Hunden, etwa auf halbem Weg, seine Geschwindigkeit auf null setzen würde, würde er natürlich nie an sein Ziel kommen. Eben-

so würde er sein Ziel nie erreichen, wenn er in die falsche Richtung abbiegen würde, oder im Kreis herumgehen würde.

Eine Person gibt ihre Kontrolle über ihren Aktionszyklus auf, wenn sie leicht abgelenkt, verlangsamt oder gestoppt werden kann, ehe sie ihr beabsichtigtes Ziel erreicht.

Paul fängt an seinen Hobbyraum im Keller mit Holz zu vertäfelnd, doch dann lässt er sich ablenken um die Waschmaschine zu reparieren um kurze Zeit später Sträucher im Garten zu pflanzen. Der Hobbyraum ist inzwischen vergessen.

Anne-Marie fängt an, einen wunderschönen Wandteppich für ihr Wohnzimmer zu knüpfen, aber eines Tages, während sie durch ihr Wohnzimmer eilt und schnell etwas aufräumt, weil sie Gäste erwartet, verstellt sie ihre Stricktasche von ihrem normalen Platz neben dem Fernsehstuhl. Dafür zieht sie jetzt in aller Stille Motten hinten im Mantelschrank an. Manchmal sagt sie sich «Ich muß diesen Wandteppich wirklich mal fertigstellen.»

Dann gibt es noch die Person, die zwanghaft Dinge immer in Bewegung hält, die Dinge verändert – ob das nun notwendig ist oder nicht.

Jemand fängt an einen Bücherschrank zu zimmern, dann ändert er seine Pläne und macht einen Schrank mit Türen daraus. Er malt ihn grün an, aber ehe er ihn in den Hobbyraum stellt, entschliesst er sich die Farbe wieder abzubeizen und stattdessen zu lackieren. Noch während der Lack klebrig ist, folgt er einem Impuls und sägt die Beine ab und ... Dieses bedrohte Möbelstück sieht vielleicht niemals das Tageslicht.

Eine Person, die aus einem inneren Zwang heraus immer Dinge ändert, kauft z.B. eine Stehlampe und tauscht sie dann am nächsten Tag für eine Hängelampe ein, die sie dann 2 Tage später zurückbringt und ihr Geld wiederhaben möchte. An der Arbeitsstätte macht sie ihre Untergebenen völlig konfus durch fortwährend geänderte Anweisungen; ausserdem verändert sie die Anweisungen, die man ihr gibt. Während sie von Projekt zu Projekt eilt, von Freund zu Freund, von einer Arbeit zur anderen, zeigt der zwanghafte Veränderer, dass er wenig Kontrolle über sein Leben und seine Umwelt hat.

Stop

Einen Aktionszyklus zu stoppen bedeutet einfach nur, daß man die **beabsichtigte** Bewegung dieses Zyklus beendet.

Ausserdem bedeutet es, ihn **beendet** zu lassen.

Die Fähigkeit zu stoppen

Jemand der gute Kontrolle über seine Aktionszyklen besitzt, bemerkt wenn eine Arbeit beendet ist und hört dann auf.

Doch viele Leute beenden ihre eigenen Zyklen in ihrer Ungeduld und ihrer Kraftlosigkeit viel zu früh.

In der Schule verstand Horst ohne Schwierigkeiten Algebra, aber jeden Tag schluderte er seine Hausaufgaben. Obwohl er die Konzepte verstand, machte er einfache mathematische Fehler, die ihm schlechte Noten einbrachten. Wenn er täglich auch nur ein paar Minuten mehr an jeder Aufgabe verbracht hätte, hätte er am Ende des Jahres ohne weiteres eine 1 in Algebra statt eine 3 bekommen.

Wir sehen auch Leute, die zwangweise Dinge stoppen. Ihr Spiel ist es die Zyklen anderer zu verhindern, nur selten fangen sie etwas an oder schaffen sich selber etwas Neues. Manche sind dabei sehr aufdringlich und laut. Der Chef faucht «Hören sie endlich auf mich mit ihren verrückten Ideen zu belasten, ich habe ihnen nicht gesagt, daß sie es so tun sollen.» Ärgerliche Eltern schreien «Hör endlich mit dem Herumrennen auf.»

Es gibt auch weniger offensichtliche Wege jemanden zu stoppen: Verhaltene Kritik wie «Ich denke schon, dass das in Ordnung ist – falls dir violett gefällt», scherzhaftes lächerlich machen wie «Schneiderst du da ein Kleid oder ein Dach für unseren neuen Rasenmäher? Ha, ha. Ich mach nur Spass, Liebling», die entschuldigende Ablenkung «Ich weiss, dass du sehr beschäftigt bist, aber warum lässt du diesen Bericht nicht für eine Weile liegen und ...», die pseudo-harmlose Unterbrechung wie «Du musst unbedingt kommen und dir das anschauen», nicht zu vergessen der Ratschlag, der in ihrem eigenen besten Interesse gegeben wird «Du weisst ja, neue Erfindungen setzen sich ja fast nie durch. Es täte mir leid zu sehen, dass du damit deine Zeit unnütz vergeuden würdest.»

Ein Stop bleibt ein Stop, egal ob er mit einem Knurren oder einem Lächeln zustandegebracht wurde.

Wenn eine Person, die zwanghaft andere stoppt in eine Management-Position kommt, wird sie über kurz oder lang die kreativen Talente, ihrer Untergebenen, zerschlagen. Ihr «Nein»-Sagen – ihre verdrehte Lesart von Kontrolle – wird *ein way of life* für sie. Wenn sie nicht gerade Projekte anderer aktiv kritisiert, ist sie dabei alle Vorschläge, Vorstellungen, Bitten oder Ideen abzulehnen. Da sie selber nicht kreativ ist, geht sie auf Nummer sicher.

Dadurch, dass sie jede Idee gleich am Anfang stoppt, glaubt sie Geld zu sparen und ihre Verantwortlichkeit so klein wie möglich zu halten. Sie bringt natürlich genügend Rechtfertigungen an, aber ihre negative Verteidigung versteckt nur eine phantasiearme Seele. Schliesslich zerstört sie die Moral ihrer

Mitarbeiter und vereitelt unter Umständen sogar den Fortschritt und die Expansion ihrer ganzen Firma.

«Eine Person, die unter allen Umständen alles um sich herum kontrollieren muss, bringt uns alle aus der Fassung und dieser Art von Person verdanken wir es, warum wir angefangen haben, Kontrolle misszuverstehen.»

L. Ron Hubbard

Die Probleme der Arbeit

Die häufigsten Probleme

Unsere häufigsten Schwierigkeiten sind:

1. Die Unfähigkeit erwünschte Handlungen abzuschließen und
2. die Unfähigkeit unerwünschte Handlungen zu beenden.

Stellen sie sich z.B. einen Maler vor, der ein Bild malt und dann jeden Tag zu ihm zurückkehrt um ein paar Tupfen Farbe hier, einen Klecks dort oder einen Strich woanders anzubringen; er ist unfähig den Aktionszyklus für dieses Bild zu beenden.

Die Person, die nicht in der Lage ist eine Arbeit wirklich zu beenden, schafft sich eine chaotische Umwelt.

Herrn Schulzes Rasenmäher liegt auseinandergenommen im Keller, während das Gras zwei Meter hoch wächst, der attraktiven Holzvertäfelung im Hobbyraum fehlt die Sockelleiste. Während er die Drähte in sein ausgeklügeltes System von neuen Steckdosen zog, verband er die Drähte so, dass sowohl das Schlafzimmer wie die Küche an derselben Sicherung hängen. Wenn nun jemand den Elektrokoher einschaltet und der Kühlschrank anfängt zu laufen, springt eine Sicherung heraus und die Uhr im Schlafzimmer steht. Er schraubt zwar eine neue Sicherung ein, aber er hat sich noch nicht dazu durchringen können, die Drähte richtig miteinander zu verbinden. Manchmal kommt er zu spät zur Arbeit, weil er vergessen hatte die elektrische Uhr vorzustellen. Hinter seiner Garage steht ein rostendes Auto, das aussieht, als

wenn es direkt vom Autofriedhof käme, auch es braucht nur eine kleine Reparatur – wenn er einmal Zeit dazu findet.

Hoffnungslos optimistisch übernimmt solch eine Person freudestrahlend immer mehr neue Arbeiten. Im Büro ist ihr Tisch hoch mit Papieren bedeckt, Faltplänen, Broschüren, halbangefangenen Projekten, teilweise geschriebenen Berichten. Sie erweckt den Eindruck, dass sie ungeheuer geschäftig sei, aber kopflose Aktivität ist nicht dasselbe wie Effizienz.

Die Schwierigkeiten Zyklen zu beenden

Falls sie zu dem Heer von Vertröstern gehören, die sich lieber mit Kleinigkeiten abgeben, als sich zu plagen, könnte es von Hilfe sein zu wissen, dass sie damit nicht alleine dastehen. Unsere hartnäckigste Schwierigkeit ist die Unfähigkeit unsere eigenen Zyklen zum Abschluss zu bringen.

Da ist der quälende Drang irgendeinen kleinen Teil einer Arbeit ungetan zu lassen, die letzte verkohlte Pfanne im Abwasch, Werkzeuge, die immer noch auf der Treppe liegen, die letzten übriggebliebenen Papiere auf dem Schreibtisch, der Bericht, dem nur noch die Umschlagseite fehlt.

Manch einer beherbergt in sich die unbewußte Überlegung, dass «Stop» gleichzusetzen sei mit Tod. Ein anderer zögert seine Zyklen zu beenden aus Angst davor, dass man feststellen könne, dass er entbehrlich sei. Während sie sich in einem atemberaubenden Tanz ihrer unbeendeten Zyklen bewegen, sind sie alle davon überzeugt, dass sie total ausgefüllte, beschäftigungsreiche Leben führen.

Ist es nicht paradox, dass diejenigen, die niemals ihre Zyklen beenden, sich oft an Visionen grossartiger Leistungen klammern? Sie haben vor zu starten – sobald sie «die Zeit finden». Sie haben nicht begriffen, dass sie sich die Zeit **schaffen** können indem sie Aktionszyklen richtig kontrollieren.

Die tüchtigsten Leute, deren Bekanntschaft ich machte, haben einen aufgeräumten Arbeitstisch im Büro, eine saubere und wohl geordnete Wohnung – und sie finden reichlich Zeit für die Aktivitäten, die sie für wichtig halten.

Umgekehrt erscheint der eingefleischte Verwirrungsstifter übermässig beschäftigt, wenn man aber seinen Arbeitsausstoss etwas näher betrachtet, wird man feststellen, dass er sehr wenig produziert. Der rasende überarbeitete Kerl, der darauf besteht, dass er seine weltbewegende Erfindung entwickeln könne, wenn er nur die Zeit dazu finden würde, hält dabei nicht nur uns zum Narren sondern sich selber auch.

Zu viel Vorbereitung

Ewige Vorbereitung ist ein Weg, wie man einen Start verschieben kann. Nehmen wir z.B. jemanden, der Bergsteiger werden möchte. Er könnte hunderte von Büchern über dieses Thema lesen und genügend Ausrüstung zusammentragen, um den Mount Everest zu bezwingen. Trotzdem ist er erst dann ein Bergsteiger, wenn er selber einen seiner schweren Stiefel auf den Fuss des Berges setzt.

Natürlich kann ungenügende Vorbereitung ein jegliches Projekt vereiteln, aber allzuoft ist es die nur allzugut vorbereitete Person, die zuwenig zustande bringt.

Seine Meinung ändern

Frau Strickreich, deren halbfertiger Wandteppich jetzt im Schrank liegt und sie im Geiste verfolgt, kommt vielleicht eines Tages zu dem Entschluss, dass sie ihre Zeit wirklich nicht mit Stricken ausfüllen möchte. Stattdessen möchte sie lieber alte Möbel auffrischen, in diesem Falle wäre es natürlich viel praktischer für sie, sich einen Wandteppich von jemand anderem zu erwerben, in jedem Fall würde sie es als ungeheuer therapeutisch empfinden, das Unding zusammenzuwickeln und an jemanden in der Nachbarschaft zu verkaufen oder es einfach an das Rote Kreuz zu geben.

Wir können immer unsere Meinung ändern.

Erinnern sie sich an das fast fertige Boot, welches in Herrn Landengs Garage Staub ansammelt? Wenn er es der Heilsarmee schenken oder einem Freund anbieten würde, gäbe dieser Akt ihm eine ungeheure Erleichterung. Falls er nicht gewillt ist weder das eine noch das andere zu tun, sollte er sich sofort an die Arbeit begeben und jede freie Minute, die er hat nutzen, um an dem Boot zu arbeiten, bis dass es fertig ist.

Jemand, der Kontrolle über Aktionszyklen hat, hat an jedem Schritt seines Weges mehrere Entscheidungsmöglichkeiten. Er kann etwas anfangen oder auch nicht. Er kann etwas fortführen oder auch nicht. Er kann etwas beenden oder auch nicht. Der wichtigste Faktor hierbei ist, ursächlich darüber zu sein. Kontrolliert er die Zyklen oder kontrollieren sie ihn?

«Es gibt drei Dinge, die bei einer Person falsch sein könnten und diese wären die Unfähigkeit zu starten, die Unfähigkeit etwas zu ändern oder fortzuführen und die Unfähigkeit etwas zu stoppen. Wahnsinn ist hauptsächlich die Unfähigkeit etwas zu stoppen.»

L. Ron Hubbard

Die Grundlagen des Denkens

Effizient werden

Fangen sie damit an eine Liste all ihrer unvollendeten Zyklen zu machen, nach jeder Eintragung notieren sie, ob sie vorhaben dieses Projekt so auszuführen, wie sie es sich von Anfang an vorgestellt hatten oder nicht.

Jetzt trennen sie sich von allen Projekten, die sie nicht zu Ende führen wollen. Werfen sie sie einfach weg. Geben sie sie jemand anderem. Verkaufen sie sie. Bezahlen sie jemanden dafür, dass er sie für sie beendet. Was auch immer sie damit tun, **entfernen sie sie aus ihrem Leben.**

Als nächstes schauen sie sich die Projekte, die auf ihrer Liste übriggeblieben sind, genau an. Legen sie Prioritäten fest.

Alsdann nehmen sie sich «Priorität 1» vor und bearbeiten sie dieses Projekt. **Lassen sie sich dabei von keinen unwichtigen Ablenkungen stoppen.** Vollenden sie das Projekt. Wenn sie es abgeschlossen haben, dann nehmen sie sich das nächste auf ihrer Prioritäten-Liste vor, widmen sie jeden freien Moment der Beendigung des jeweiligen Zyklus. Nehmen sie keine neuen grösseren Projekte an, bis sie zum Abschluss ihrer gesamten Liste gekommen sind.

Sie werden bei sich, während sie diese alten Zyklen abschliessen, eine steigende Zufriedenheit bemerken.

Dies ist der Beginn der Effizienz: stellen sie die Liste auf, weisen sie die Prioritäten zu, vervollständigen sie die unbeendeten Zyklen.

Gestohlene Aufmerksamkeit

Vor einiger Zeit schob ich das Ausfüllen eines Steuerformulars, welches routinemässig zwischen dem 1. und dem 15. eines jeden Monats auszufüllen war, hinaus. Aus irgendeinem Grund dachte ich, es sei viel schwieriger als es wirklich war. Ich war mir selber nicht sicher auf was ich eigentlich wartete. Aber es gab da immer noch die Chance, dass sich die Welt in einer Rauchwolke auflösen würde, in solch einem Falle wäre es natürlich eine Schande gewesen, all diese Zeit und all diese Energie verschwendet zu haben. Aber das Leben verlief nicht nur ganz normal so weiter, es rannte gefühllos auf den 15. zu und das Steuerformular blickte mich anklagend aus der Ecke meines Schreibtisches an.

Endlich, mit viel Widerstand, nahm ich das Formular in die Hand.

Ich fällte die Entscheidung meine Zeit zu messen.

Erstaunt und etwas verärgert mußte ich feststellen, dass ich es in nur 10 Minuten geschafft hatte!

Es war eine einfache Arbeit, aber das unschuldige Steuerformular hatte mir Stunden meiner Zeit gestohlen. Ich war nicht in der Lage meine ungeteilte

Aufmerksamkeit meinen anderen Projekten zu widmen. Das Hinausschieben dieser 10-minütigen Arbeit kostete mich ohne Zweifel mehrere Stunden effektiver Produktion.

Falls ihr Schreibtisch überhäuft dasteht mit den unverrichteten Arbeiten von gestern, nehmen sie sich ihrer **jetzt** an. Nehmen sie sich irgendeine Akte vor und handhaben sie, was immer auch in diesem Falle getan werden muss. Falls es notwendig ist, ihre Aktenordner zu durchsuchen, führen sie diese Suche durch. Falls ein Telefonat getätigt werden soll, rufen sie an. Wenn sie sich erst über Preise informieren müssen ehe sie ihren Bericht weitersenden können, richten sie eine Anfrage an den Lieferanten und legen sie den unbeendeten Bericht in den Terminordner. Tun sie was immer auch notwendig ist, um diesen Zyklus zu beenden.

Nachdem sie den Zyklus mit ihrem ersten Vorgang beendet haben, nehmen sie sich den nächsten zur Hand. Jetzt geben sie **dieser** Akte ihre ungeteilte Aufmerksamkeit.

Ich gab einmal einem Geschäftsmann folgenden Tip, der sich bei mir darüber beschwerte, dass sein Korb mit der hereinkommenden Post überfüllt sei und dass er für mindestens sechs Monate Arbeit beinhalte. Ausserdem erzählte er mir, dass er schneller voll wurde als er ihn leeren konnte.

Ich sagte ihm folgendes: «Machen sie sich keine Sorgen darüber, dass **alles** aus dem Eingangskorb herausquillt. Nehmen sie ein Stück Papier aus ihm heraus – irgendeins – und handhaben sie es bis zu seinem Schlusspunkt. Tun sie was auch immer notwendig ist. Widmen sie ihre **gesamte** Aufmerksamkeit dieser einen Sache. Und vergessen sie, dass ein dutzend mehr auf sie warten. Sie handhaben jetzt nur **dieses** eine. Und erst wenn sie es beendet haben, nehmen sie sich ein weiteres Stück Papier vor.»

Den Hausfrauen aus unserem Kurs mache ich ähnliche Vorschläge: «Stellen sie sich vor, sie hätten Wäsche zu waschen, Gemüse einzukaufen, und sie erwarten eine Bekannte zum Abendessen. Sie kommen in ihr Wohnzimmer und es herrscht eine Riesenunordnung. Sie wissen nicht, wo sie anfangen sollen. Halbleere Gläser und volle Aschenbecher stehen umher, am Boden liegen Spielzeuge, Zeitschriften, Zeitungen und Bücher. Es sieht hoffnungslos aus. Sie überlegen sich, was man tun könnte. Alles, wenn sie nur wissen, was sie tun.

Heben sie irgendetwas auf und bringen sie es an seine gewohnte Stelle oder bringen sie es in seinen ursprünglichen Zustand zurück. Es ist völlig egal, wo sie anfangen. Nehmen sie einen Aschenbecher, säubern sie ihn und tun sie ihn dorthin wo er hingehört, nehmen sie ein Spielzeug auf und packen sie es weg.

Der wichtigste Punkt hierbei ist einen Aktionszyklus zu starten – irgendeinen Aktionszyklus – und ihn bis zum Ende auszuführen. Konzentrieren sie sich

voll und ganz auf die eine Arbeit, die sie jetzt tun. Nicht auf all die Dinge, die sie noch zu tun haben.

In der Gegenwart

Die meisten Arbeiten bestehen aus vielen kleinen Zyklen, die einer nach dem anderen getan werden. Das Geheimnis von Effizienz beinhaltet Zerlegung einer Arbeit in eine Serie von kleinen, leicht zu bewältigenden Aktionszyklen, die Entscheidung für einen Zyklus zu fällen und während man diesen ausführt **in der Gegenwart** bleiben.

Was bedeutet das eigentlich, in der Gegenwart bleiben? Es bedeutet ihre gesamte ungeteilte Aufmerksamkeit auf die Arbeit zu konzentrieren, die sie gerade jetzt verrichten ohne dass sie sich für die Zukunft oder für die Vergangenheit interessieren. Falls sie vorhaben das Wohnzimmer schnell aufzuräumen, vergessen sie alle anderen Arbeiten die sie heute noch tun müssen. Denken sie nicht an das was am letzten Abend geschah. Lenken sie ihre Gedanken nur auf **diesen** Aschenbecher und wie sie am besten diesen Zyklus beenden.

Im Büro machen sie sich keine Sorgen um die Telefonate, die sie machen müssen oder über die Diskussion, die sie gestern mit ihrem Chef hatten. Widmen sie sich **diesem** einem Stück Papier, das sie jetzt in der Hand halten.

Wenn sie es schwierig finden sollten ihre volle Aufmerksamkeit einem Zyklus zu widmen, machen sie diese kleine Übung:

Nehmen sie einen Kugelschreiber, rollen sie ihn zwischen ihren Händen hin und her und spüren sie seine Temperatur, bemerken sie wie hart er ist, nehmen sie seine Farbe zu Notiz, packen sie ihn fest, erst mit der einen Hand, dann mit der anderen, versuchen sie, ihn in ihrer Hand zu zerdrücken, schauen sie sich die Druckstellen an, die er in ihrer Hand hinterlässt. Schauen sie sich den Kugelschreiber an, studieren sie seine Details. Wenn sie an nichts anderes denken als an diesen Kugelschreiber – wie er sich anfühlt, wie er ausschaut, welchen Eindruck er in ihren Händen hinterläßt – dann sind sie in der Gegenwart.

Jetzt nehmen sie das erste Stück Papier, das sie bearbeiten müssen, schauen sie es sich genau an, fühlen sie es sich genau an, seien sie sich seiner physikalischen Eigenschaften bewusst, studieren sie seinen Inhalt, und entscheiden sie darüber, welche Aktion von ihnen erwartet wird. Dann führen sie diese Aktion durch. **Jetzt**. So weit es sie betrifft gibt es nur dieses eine Stück Papier zu bearbeiten, lassen sie sich dabei durch nichts ihre Aufmerksamkeit rauben.

Dies ist die Formel für eine schnelle, schwingvolle Arbeitsleistung. Sie können jeden Zyklus rasch und genau beenden, wenn sie ihre Gedanken ganz und gar auf diese eine Aktivität konzentrieren.

Wenn sie nicht in der Gegenwart sind – wenn ihre Aufmerksamkeit woanders ist – verringern sie ihre Geschwindigkeit, machen sie Fehler, müssen sie die Arbeit noch einmal machen. Hinzukommt, dass diese «geistige Abwesenheit» die hauptsächliche Ursache von Unfällen ist.

«Wenn wir sagen, dass jemand in der Gegenwart sein soll meinen wir, dass er in Kommunikation mit seiner Umwelt sein soll. Ausserdem meinen wir damit, dass er so mit seiner Umwelt, wie sie jetzt existiert in Kommunikation ist, nicht wie sie existierte.»

L. Ron Hubbard
Dianetics 55

Teilen Sie eine schwierige Arbeit auf

Je schwieriger und widerwärtiger eine Arbeit ist, desto wichtiger wird es, sie in kleine, leichtkonfrontierbare Zyklen einzuteilen **und** nach der erfolgreichen Beendigung eines jeden Zyklus nehmen sie sich eine oder zwei Sekunden Zeit, sich geistig selbst zu gratulieren: «Dies wäre vorbei, geschafft. Ich habs **getan!**»

Egal ob sie Kundenbesuche machen oder Unkraut jäten, vernachlässigen sie nicht, sich diese Bestätigungen zu geben, sie helfen ihnen bei jedem Schritt des Weges der Müdigkeit das Wasser abzugraben!

Der letzte Zyklus, der das Kamel in die Knie zwang

Eine Anhäufung von zu vielen unbeendeten Zyklen wirkt sehr demoralisierend. Falls sie ihren Tag mit einer Liste von zehn Arbeiten anfangen und sie erlebten eine Enttäuschung nach der anderen dabei – der Uhrenladen war geschlossen; der Rechtsanwalt, den sie besuchen wollten war beim Gericht; sie vergassen ihre Schecks mitzunehmen, um sie bei der Bank gutschreiben zu

lassen – sie würden nach einigen Stunden kapitulieren und sich entmutigt und geschwächt vorkommen.

Solch ein Zustand unberechtigter Erschöpfung ist fast immer durch ein Zusammentreffen unbeendeter Zyklen verursacht. Kleine Teile unseres Lebensmutes bleiben an jedem einzelnen Punkt, an dem wir scheitern, hängen. Wir können diese Ermüdungserscheinungen kurieren, indem wir uns selbst fragen «Was habe ich heute vorgehabt zu tun, und was ich nicht tat?» Notieren sie sich diese unvollständigen Zyklen und beschliessen sie, sich diese morgen vorzunehmen und bringen sie ihre Gedanken wieder in die Gegenwart.

Falls sich eine Person immerwährend mehr Betätigungen auflädt als sie vollenden kann, scheint es wahrscheinlich, dass sie in Richtung eines nervlichen Zusammenbruchs marschiert.

Claudia wiederfuhr dies an der Uni, sie begann ihr erstes Semester mit Enthusiasmus, sie trat einer Frauenorganisation bei, sang im Chor der Uni mit, nahm Gitarrenstunden und nahm fleissig an den Seminaren teil und besuchte Vorlesungen. Nach einiger Zeit kam sie sich vor wie ein Jongleur, der vier dutzend Orangen gleichzeitig in der Luft halten will, während er Akkordeon mit seinen Füßen spielt. Eines Nachmittags fand sie sich auf ihrem Bett von Weinkrämpfen geschüttelt wieder, sie dachte an die Abhandlung in Literatur, die sie abliefern sollte, an die Mathematikaufgaben, die sie noch zu lösen hatte und die Rede, die es noch vorzubereiten galt. Die Frauenorganisation erwartete sie in etwa einer Stunde zu einem Tee. Ihr Freund wollte sie heute abend noch anrufen, und am Abend war eine Übung vom Chor angesetzt. «Wie soll ich das nur alles schaffen?», jammerte sie.

Nachdem es ihr klar wurde, dass sie ihre geistige Gesundheit wahren müsse, beschnitt Claudia drastisch all ihre Aktivitäten. Sie verliess die Frauenorganisation, strich einige ihrer Vorlesungen und beschloss nur einmal pro Woche auszugehen. Sie verspürte eine sofortige Erleichterung, es gab immer noch einen Haufen zu tun, aber nur eben gerade genug, um anregend zu sein – aber es war nicht mehr so überwältigend.

Es ist ein Fehler anzunehmen, dass jeglicher Zyklus, der einmal angefangen wurde auch weitergeführt werden müsse, egal was komme. In manchen Fällen ist Durchhaltevermögen eine noble Sache, in manch anderen kann es einfach lächerlich sein. Wir haben die freie Entscheidungsfreiheit unsere Pläne jederzeit zu ändern.

Zyklen innerhalb von Zyklen

Das ganze Leben ist in einem Aktionszyklus enthalten. Der Zyklus des physischen Universums und all dessen, was es beinhaltet, umfasst:

1. Erschaffen,

- 3. Überleben (oder Fortbestehen) und
- 3. Zerstören (oder Verfallen).

Ähnlich verläuft der Zyklus beim Menschen; von der Geburt über die Lebensdauer bis zum Tod. Zum Beispiel: ein Kind wird geboren, es wächst heran und wird erwachsen. Ist der Höhepunkt des Lebens überschritten altert man und stirbt.

Im allgemeinen haben wir nicht den Wunsch, diese grösseren Zyklen zu beenden. Was unsere Körper angeht, so beabsichtigen wir sie weiterhin überleben zu lassen – im mittleren Teil unseres Lebenszyklus. Um dies zu erreichen, führen wir laufend viele kleine Zyklen durch, um den Körper zu erhalten und zu reparieren, indem wir genügend essen, schlafen, uns bewegen sowie medizinisch behandeln lassen.

Auch unsere Habseligkeiten brauchen unsere führende Hand, um überleben zu können. Ein Auto wird automatisch älter – es bewegt sich in Richtung Verrottung – sobald es das Fließband verlässt, aber wir können sein Leben durch Pflege verlängern. Um es länger überleben zu lassen, befassen wir uns mit der Veränderung innerhalb des Zyklus, indem wir nachtanken, den Ölstand kontrollieren, es abschmieren lassen und die Inspektionen durchführen.

Wir begünstigen Überleben, indem wir nach Verfallszeichen Ausschau halten und sie korrigieren (verändern), ehe sie zu grösseren Problemen anwachsen. Ein Haus z.B., an dem die Farbe abblättert, braucht einen neuen Anstrich, um weiterhin erhalten zu bleiben. Falls dies vernachlässigt wird, verfällt es.

Zyklen im Geschäftsleben

Eine Firma am Leben zu erhalten verlangt Kontrolle über viele kleinere Zyklen, wie z.B. Kunden aquirieren, Vorräte bestellen, Produkte erstellen, Lieferfristen einhalten, Geld einzuziehen und anzulegen, Lieferanten zu bezahlen, Leute einzustellen sowie zu entlassen, Angestellte zu befördern, Forschung zu betreiben sowie Entwicklung zu fördern und vieles andere mehr.

Jeder Aktionszyklus folgt diesem wichtigen Prinzip: **Wenn Wachstum stoppt, beginnt Verfall.** Wenn ein Mensch zur Reife kommt, beginnt er den Prozess des Alterns. Sobald ein Haus gebaut ist, fängt es an zu verfallen.

Wenn ein Geschäft oder eine Firma nicht wächst wird sie kleiner. Wenn ihr Produkt nur mittelmässig ist, wird jemand anderes ein besseres erfinden. Ist es hervorragend, werden es andere imitieren.

Kein Geschäftsmann sollte von sich annehmen, dass er sich auf Nummer sicher befindet.

Wir müssen innerhalb des Geschäftsablaufes laufend Zyklen neu bewerten und veränderte Positionen beurteilen. Überholte Zyklen sollten aus dem Verkehr gezogen werden, neue Zyklen gestartet und die momentan erfolgreichsten weitergeführt und verstärkt werden. Man muss nach neuen Kunden Ausschau halten, neue Materialien und Produkte untersuchen, wirksamere Herstellungsmethoden entwickeln, das Personal turnusmässig dahingehend zu überblicken, ob auch der richtige Mann am richtigen Platz sitzt. Produkte, Akten, Preise und das gesamte Inventar – alles muss in der Gegenwart gehalten werden.

Eine Person, die sich vor Änderungen fürchtet, sträubt sich dagegen, etwas Neues zu starten oder etwas Altes zu beenden, derweil es geschäftlich allmählich bergab geht. Ein anderer hingegen, der alles umkrepeln möchte, bemerkt in seinem Eifer nicht, dass er durch sein Verhalten der Firma unermesslichen Schaden zufügt.

Der Sinn konstruktiver Veränderung liegt darin, die Betriebskosten zu senken und den Reingewinn zu vergrößern. Finden sie dabei heraus, was erfolgreich für sie arbeitet und verstärken sie dasselbe. Stellen sie die kostenverursachenden und weniger profitablen Aspekte ihres Geschäftes klar heraus und ändern sie diese.

Es ist erstaunlich, wieviele anderweitig brillante Geschäftsleute, diese einfachen Prinzipien nicht voll anwenden.

Einer meiner ehemaligen Schüler besass eine kleine Fabrik zur Herstellung von Kunststoffartikeln. Die Aufträge für eine Serie von Zahnbürstenhaltern waren stark zurückgegangen, aber er zögerte, sie einzustellen. Weil die Spritzform und die Anlaufkosten recht hoch waren, schob er es hinaus, eine neue vielversprechende Serie von Fahrradkörben auf den Markt zu bringen. Da er seiner Natur nach sehr konservativ eingestellt war, versuchte er den gegenwärtigen Zustand zu halten, sein Einkommen jedoch ging unaufhaltsam zurück, während die Kosten stiegen.

Nachdem er diese Grundlagen der Effizienz verstanden hatte, stellte er die Produktion der Zahnbürstenhalter ein und beeilte sich die neue Serie herauszubringen. Nach einiger Zeit begann sein Einkommen wieder zu steigen.

Besondere Talente

Leute, denen es am leichtesten fällt, Dinge zu starten, sind oft kreativer Natur. Sie sollten in Grafik, Kunst oder Entwicklung untergebracht werden. Sie sind in der Lage, für neue Projekte, bessere Produkte oder wirksamere Systeme neue Ideen zu entwickeln.

Diejenigen, denen es am leichtesten fällt, Dinge weiterzuführen, handeln am wirksamsten, wenn sie mit der Reparatur von Gebäuden oder Maschinen beschäftigt werden. Auch in *Public Relations* sind sie gut untergebracht.

Es gibt sogar einen Platz für diejenigen, deren Hauptmerkmal und Talent im Stoppen von Dingen liegt. Sie führen Polizeifunktionen durch. Sie sind die Inspektoren unserer Gesellschaft. Man setzt sie ein um die Herstellungsqualität zu kontrollieren, die Ethik zu überwachen oder die Ausgaben der Firma im Griff zu behalten.

Im Idealfall würde ein Angestellter und insbesondere natürlich das Management gleichermassen kompetent im Handhaben aller Phasen des Aktionszyklus sein.

«Der optimale Zustand wäre erreicht, wenn jedermann vom Manager bis zur Raumpflegerin in der Lage, wäre, zu starten, durchzuführen und zu stoppen und es ertragen könnte gestartet, weitergeführt und gestoppt zu werden. Auf diese Art hätten wir einen ausgewogenen und relativ unverworrenen Geschäftsbetrieb.»

L. Ron Hubbard
Die Probleme der Arbeit

Angestellte, die nur darin gewandt sind, Dinge zu starten oder nur zu verändern oder nur zu stoppen brauchen andauernde Überwachung. Alleingelassen würden sie den Schwerpunkt eines Geschäftes unproportional verlagern. Sie würden zuviele neue Projekte anfangen oder sie würden gewisse aus der Mode gekommene Praktiken zu lange weiterführen oder sie würden so viele Funktionen oder Ideen stoppen, dass das Geschäft bald zum Stillstand kommen würde.

Handhabe es einmal

Hier ist eine wichtige Regel der Effizienz:
Wo auch immer möglich, handhabe jede Sache nur einmal.

Wie oft sitzen wir an unserem Schreibtisch, nehmen einen Brief in die Hand und denken «Na ja, da muss erst etwas in den Akten nachgeschaut werden, ich werde es bis später aufheben». Wir schieben den Brief zur Seite und nehmen eine Notiz zur Hand, aber dieser erste Brief zieht einen ganz kleinen Teil unserer Aufmerksamkeit an sich und weg von dieser Notiz, welche wir jetzt in der Hand haben. Diese Notiz macht es notwendig, dass wir die Firma Müller anrufen, um den Preis von Plastikstreifen zu erfahren. Also schieben wir auch das zur Seite und sind immer noch auf der Suche nach etwas, was wir

jetzt handhaben können. Unser Augenmerk richtet sich auf das Projekt für den Chef. Aber jetzt haben wir zwei verschiedene Papiere, an denen unsere Aufmerksamkeit haftet.

Wenn wir mit dieser Handlungsweise des Vertröstens so weitermachen, enden wir in einem chaotischen Büro mit verworrenen Gedanken, während sich unsere Hände hilflos über den Schreibtisch voller unvollendeter Schreibarbeiten tasten.

Zyklen, die sich überlappen

Natürlich kann nicht jeder Zyklus in einem Arbeitsgang bis zu seinem Abschluss gebracht werden. Möglicherweise müssen wir noch die Antwort auf eine Anfrage abwarten, auf die Resultate eines Versuches oder auf die Statistiken vom Monatsende. Wir müssen also das Kunststück vollbringen, sowohl eine Ansammlung der Lang- und Kurzzeit-Projekte, als auch diejenigen, die sofort erledigt werden können, zu handhaben. Um Effizienz zu erhalten, müssen wir jedoch jeden Zyklus **so weit wie möglich** in der Gegenwart abwickeln und ihn dann für jetzt beenden.

Produktive Menschen synchronisieren fortlaufend dutzende von Zyklen. Damit auch sie dies wirkungsvoll tun können, machen sie sich Listen nutzbar, in die sie alle ihre gegenwärtigen und geplanten Projekte auf einzelne Seiten eintragen. Auf je einem Blatt Papier umreißen sie jeden Schritt der notwendig ist um das Projekt zu Ende zu führen. Heben sie ihre Listen in einer Terminmappe auf, die sie z.B. «in Bearbeitung» nennen. Gehen sie diese periodisch durch, um sicherzugehen, dass sie jeden möglichen Schritt unternommen haben. Bleiben sie in regelmässigem Kontakt mit Leuten, die einen ihrer Zyklen verzögern könnten.

Immer dann, wenn sie einen Zyklus soweit wie möglich fortgeführt haben, entlassen sie ihn aus ihrem Geist. Das gibt ihnen die Freiheit, sich in das nächste Projekt zu vertiefen. Die ganze Idee ist, sowohl sich selber, als auch jedes Projekt in der Gegenwart zu halten.

Andere Kontrollen

Die oberste Aufgabe eines guten Managers ist es, die Zyklen anderer zu kontrollieren. Auch das Führen eines Haushaltes sowie das Grossziehen einer Familie verlangen, dass man andere Leute startet, ändert und stoppt:

Der wesentliche Kern beim Kontrollieren anderer ist, ihnen zu gewähren, ihre eigenen Zyklen zu kontrollieren. Der Tyrann, der auf blindem Gehorsam besteht, der verlangt, dass Angestellte Roboter sind, und der sich weigert, Autorität weiterzugeben ist zum Scheitern verurteilt. Es wäre verfehlt, jemandem auf Schritt und Tritt zu folgen und ihm laufend jede seiner Tätigkeiten

vorzuschreiben. Man wäre völlig ineffizient. Bringen sie jeder Person die Arbeit bei, die sie von ihr erwarten, vergewissern sie sich, dass sie sie versteht und dann lassen sie sie loslegen.

Sie wird Fehler machen, aber sie wird lernen. Falls sie im Grunde genommen fähig ist, werden sie frei sein, mehr Aufmerksamkeit auf andere Dinge zu lenken.

Wenn sie Kinder führen, belasten sie sie nicht mit mehreren Zyklen auf einmal. Schreien sie ihren Sohn nicht an «mach den Tisch sauber, räum deine Spielsachen weg und zieh um Himmels Willen das verdreckte Hemd aus». Wenn er diese Art von Anrede allzuoft gehört hat, wird er irgendwas dahinbrummeln, sie gänzlich ignorieren und aus dem Zimmer marschieren. Geben sie ihm zu einer Zeit eine Sache zu tun. Lassen sie ihn diesen Zyklus beenden, ehe sie ihn bitten einen anderen anzufangen.

Gehen sie sicher, dass sie seine Beendigung eines jeden Zyklus bestätigen, indem sie sagen «Danke» oder «Das hast du gut gemacht». Das schließt den Zyklus wirklich ab – für ihn **und** für sie. Wenn die Kinder älter werden, geben sie ihnen Listen von Arbeiten, die sie von ihnen erwarten und lassen sie dieselben nach eigenem Willen durchführen.

Wenn sie Sorge tragen, dass ein Kind seine eigenen Aktionszyklen gut ausführt, wird es sich nicht gegen ihre Kontrolle sträuben. Es wird in der Lage sein, Aufforderungen nachzukommen und Dinge zu vollbringen. Es wird Selbstsicherheit in der Kontrolle über sich selber wie auch über andere entwickeln.

Ein Mensch in einer weniger guten Verfassung sträubt sich gegen jeden Versuch ihn zu kontrollieren oder ihn dazu zu bringen, seine eigenen Zyklen zu handhaben. Sein Leben, seine Arbeit und seine Umgebung bezeugen seine Unfähigkeit und seine Arbeitsleistung ist nahezu null.

Mehr über Prioritäten

In den Axiomen der Scientology schreibt L. Ron Hubbard:

Intelligenz und Urteilsvermögen werden an Hand der Fähigkeit gemessen, relative Wichtigkeiten auswerten zu können.

Leider erlauben sich die meisten von uns ab und zu etwas Idiotie indem sie unwichtigen Details des Lebens gestatten ihre Zeit und Aufmerksamkeit zu verbrauchen. Gewisse Betätigungen sind natürlich wichtig für unser Überleben: Pflege des Körpers, Geld zu verdienen, eine Wohnung und Habseligkeiten.

ten zu besitzen. Aber stellen sie sicher, dass sie einen Teil eines jeden Tages für die Betätigungen, die sie hoch bewerten, für sich reservieren. Wenn sie täglich eine extra Stunde benötigen ihr Karate zu üben, müssen sie vielleicht dafür auf die neueste Folge des «Tatort» im Fernsehen verzichten, aber irgendwie wird es ihnen schon gelingen, Zeit für alles zu finden.

E. M. Forster, der britische Schriftsteller erstellte einmal folgenden idealen Tagesplan für einen Autoren: Schlafe acht Stunden. iss zwei Stunden, liebe zwei Stunden und verbringe eine Stunde pro Tag in der Kirche oder mit Gott. Den Rest der Zeit – schreibe.

Er erwähnte zwar nicht wer den Mülleimer ausleeren solle, aber wir können leicht sehen, wo seine Prioritäten lagen.

Allzuoft erlauben wir, dass unsere Energien mit Betätigungen vertan werden, die die unverschämtesten und hartnäckigsten Forderungen an uns stellen. Und so finden wir unsere Tage vollgestopft mit weltlichen Dingen und haben keine Zeit übrig, für Unternehmungen, an denen wir das grösste Interesse haben.

Eine Lieblingsbeschäftigung anzufangen wirkt unabänderlich wie ein Magnet: das Telefon schrillt, die Türglocke läutet, entfernte Vewandte kommen unangemeldet, ihre Sekretärin bricht sich ein Bein, der vier Jahre alte Sohn wird von einer Wespe gestochen, aus der Rohrleitung schießt ein Springbrunnen und alles rennt wie eine Herde Ziegen durch die Wohnung.

Es ist so leicht der Teilnahmslosigkeit zu erliegen und alles dem Schicksal zu überlassen.

Tun sie das nicht.

Planen sie die Zeit und beachten sie ganz besonders die Umgebung, in der sie vorhaben, ein wichtiges Projekt zu erledigen. Lassen sie jedermann wissen, dass sie zwischen gewissen Stunden nicht erreichbar sind. Ich sage meiner Familie z.B. «Falls das Haus Feuer fängt **und** falls mein Zimmer auch noch Feuer fangen sollte, dürft ihr mich unterbrechen. Ansonsten bin ich nicht erreichbar .» Ignorieren sie das Telefon, die Klingel, Stimmen, Krach und alle kleinen Explosionen in ihrer Umgebung. Lassen sie die Welt ruhig ohne sie zurechtkommen, zumindestens für eine Weile.

Prioritäten für andere

Die Leute, für die sie zuständig sind, können sehr viel wirksamer arbeiten, wenn sie verstehen, was die relativen Wichtigkeiten der Arbeiten, die sie von ihnen erwarten, sind.

Vor einiger Zeit stellte ich folgende Liste von Prioritäten als Arbeitsübersicht für meine neue Sekretärin auf:

1. alle eingehenden Aufträge handhaben
2. Routine-Korrespondenz erledigen (Anfragen, Kataloge usw.)
3. auf Band diktierte Briefe schreiben
4. speziell zugewiesene Arbeiten erledigen
5. an unvollendeten Rundschreiben weitertexten
6. abschreiben von Manuskriptbändern, falls welche vorliegen
7. Adresskarten für neue Kunden anlegen
8. Ablage (z.B. 1 x pro Woche)
9. Bearbeitung von laufenden Langzeitprogrammen
10. eigene Arbeitsplatzbeschreibung ausarbeiten.

Falls ich eine Nicht-Routine-Arbeit getan haben möchte (eine neue Akte anlegen, Büroartikel nachbestellen, eine Liste tippen, einen Kunden anrufen) wird sie mit einer Nummer versehen und in ihren Korb getan – normalerweise Priorität 4. Falls ich einen speziellen Bericht sofort getippt haben möchte, erteile ich eine höhere Priorität – vielleicht Nummer 2. Das würde bedeuten, dass nur die heutigen Aufträge vorher erledigt würden.

Auf diese Art ist sie fähig ihre eigenen Zyklen innerhalb des Rahmens dieser Prioritäten anzufangen, fortzuführen und zu beenden. Durch den Gebrauch von geschriebenen Instruktionen und der Prioritätenliste werden unnötige Kommunikation und Missverständnisse ausgeschaltet. Nur selten unterbrechen wir so die Zyklen des anderen.

Sie können eine ähnliche Liste für ihre Kinder, ihren Club, ein Komiteemitglied, ihrem Reinigungspersonal oder irgendeinem anderen Angestellten aufstellen.

Familien, Büros oder Gruppenfunktionen verlaufen reibungsloser wenn vereinbarte Prioritäten als Leitfaden benutzt werden.

Zusammenfassung

Dies sind die Geistesverwirrungen, die Ineffizienz verursachen, indem sie uns davon abhalten, Aktionszyklen zu beenden:

Kann nicht anfangen.

Zwanghaftes Starten.

Kann nicht ändern (oder weiterführen).

Zwanghaftes Ändern.

Kann nicht stoppen oder Zyklen beenden.

Zwanghaftes Stoppen.

Fragen sie sich selber: Fangen sie zuviele Projekte an, die sie niemals beenden? Zögern sie das Anpacken von neuen Arbeiten unnötig hinaus?

Wie steht es mit Veränderungen?

Verändern sie laufend Dinge, so dass Tätigkeiten niemals ein Ende finden? Lassen sie dauernd Betätigungen fallen? Halten sie ihren Körper in einem guten Zustand? Können sie sich auf ihren Wagen verlassen? Ist ihr Zuhause, ihre Kleidung, ihre Möbel und was sie sonst noch so besitzen in heilem Zustand?

Wie sieht es mit dem Vollenden von Dingen aus? Bringen sie eigene Projekte oder die von anderen zu früh zum Abschluss? Sind sie in der Lage nicht-optimale Gewohnheiten zu beenden?

«Neurosen und Psychosen aller Arten sind ganz und gar die Unfähigkeit zu starten, zu verändern oder zu stoppen.»

L. Ron Hubbard

Die Grundlagen des Denkens

Seien sie nicht neurotisch, seien sie effizient!

Falls sie ihre Arbeit oder ihre Umgebung als Wirrwarr empfinden, räumen sie einmal mit allen ihren alten unbeendeten Zyklen auf. Widmen sie ihre ganze Aufmerksamkeit jedem einzelnen gegenwärtigen Projekt. Wählen sie einen Aktionszyklus aus und vervollständigen sie ihn. Dann nehmen sie sich den nächsten vor. Während sie dies tun, verfliegt die Unordnung. Leeren sie ihren Eingangskorb, nehmen sie den unaufgeräumten Schreibtisch in Angriff, machen sie mal im Keller oder unterm Dach grossreine, nehmen sie sich des übervollen Schrankes an.

Während sie sich ihren Weg durch die Unordnung bahnen, vernachlässigen sie nicht, was vielleicht unserer Zivilisation grösster (wenn auch nicht so feierlich verkündeter) Durchbruch ist – den Abfalleimer. Wenn sie tief in ihrem eigenen Herzen wissen, dass sie jenen Fernkurs niemals abschliessen werden, werfen sie ihn ruhig weg.

Eile mit Weile – sonst fallen sie über ihre eigenen Füsse. Wenn sie jedoch jede Tätigkeit in der Gegenwart handhaben, entwickeln sie automatisch Geschwindigkeit und sie werden zehnmal so viel erfolgreich beenden, wie der arme Kerl, der herumspringt wie eine Katze, die einem Schmetterling nachjagt. Ineffizienz, Unfälle, die Unterbrechung im Lauf einer Maschine, fehlerhafte Produkte, sie alle sind das Ergebnis unserer eigenen Unterlassung, Kontrolle über den Aktionszyklus in der Gegenwart auszuüben.

Unordnung raubt unsere Aufmerksamkeit und zerstört unseren Raum. Es ist schwierig, Dinge getan zu bekommen, wir haben das Gefühl, als ob wir weggehen möchten. Wenn also ihr Büro so aussieht, als sollte es verdammt werden, fangen sie damit an Ordnung hineinzubringen. Die effiziente Person lebt und arbeitet in einer sauberen, geordneten Umgebung.

Wenn sie einmal Ordnung hineingebracht haben und diese nörgelnde Anhäufung von unbeendeten Zyklen beseitigt haben, machen sie eine Schatzsuche durch ihre vernachlässigten Träume und graben sie solche Ideen aus, die ihnen eine reiche Belohnung versprechen.

Jetzt **haben** sie wirklich Zeit dafür.