

WENN DU ZWEI KANINCHEN
GLEICHZEITIG JAGST ...





... GEHEN DIR BEIDE DURCH DIE LAPPEN.

Russisches Sprichwort

1 THE ONE THING

»Seien Sie wie eine Briefmarke – heften Sie sich an eine Sache, bis Sie Ihr Ziel erreicht haben.«

Josh Billings

Am 7. Juli 1991 bewegte sich die Erde für 112 Minuten. Das tat sie nicht wirklich, aber es fühlte sich so an. Ich sah mir gerade die überaus erfolgreiche Komödie *City Slickers* an und das Gelächter des Publikums dröhnte durchs ganze Kino. Diese Komödie, die als einer der witzigsten Filme aller Zeiten gilt, enthielt zudem unerwartete Häppchen an Weisheit und Erkenntnissen. In einer denkwürdigen Szene verlassen Curly, der draufgängerische Cowboy, der von dem inzwischen verstorbenen Jack Palance gespielt wurde, und Mitch (Billy Cristal), der Groß-

städter in der Midlife-Crisis, die Gruppe, um entlaufene Rinder einzufangen. Zwar haben sich die beiden die meiste Zeit des Films gestritten, aber als sie nebeneinander reiten, finden sie mithilfe eines Gesprächs über das Leben im Allgemeinen und Besonderen schließlich einen Draht zueinander. Plötzlich bringt Curly sein Pferd zum Stehen und dreht sich im Sattel zu Mitch um.

Curly: Kennst du das Geheimnis des Lebens?

Mitch: Nein, was ist es?

Curly: Das. [Er streckt einen Finger in die Luft.]

Mitch: Dein Finger?

Curly: Eine Sache. Nur eine einzige Sache. Darauf konzentrierst du dich und alles andere bedeutet einen Sch...dreck.

Mitch: Toll, aber was ist diese »eine Sache«?

Curly: Das ist das, was du herausfinden musst.

Eine fiktive Figur verrät uns das Erfolgsgeheimnis. Ob die Drehbuchautoren sich dessen bewusst waren oder unbeabsichtigt darüber stolperten, jedenfalls hatten sie die absolute Wahrheit aufgeschrieben. Sich auf EINE Sache zu konzentrieren, ist die beste Methode, um sein Ziel zu erreichen.

Das habe ich erst viel später verstanden. Ich hatte zwar Erfolg gehabt, aber erst, als ich an eine unsichtbare Mauer stieß, begann ich, den Zusammenhang zwischen meinen Zielen und den Methoden zu erkennen, mit denen ich versuchte, meine Ziele zu erreichen. In weniger als einem Jahrzehnt hatten wir ein erfolgreiches Unternehmen mit nationalen und internationalen Expansionsbestrebungen aufgebaut, aber plötzlich wollte nichts mehr klappen. Trotz aller intensiven Bemühungen und der harten Arbeit war mein Leben ein einziger Tumult und es fühlte sich so an, als würde um mich herum alles zerbröseln.

Ich war auf dem besten Weg zu scheitern.

ETWAS MUSSTE SICH GRUNDLEGENDE ÄNDERN

Am Ende suchte ich mir Hilfe und fand sie in Form eines Coaches. Ich legte ihm meine Situation dar und wir sprachen über die privaten und beruflichen Herausforderungen, vor denen ich stand. Wir überprüften meine Ziele und meine Vorstellungen von meinem weiteren Leben. Nachdem sich mein Coach ein umfassendes Bild von allen Problemen gemacht hatte, suchte er nach Lösungen und betrieb intensive Recherchen. Als wir uns erneut zusammensetzten, hatte er mein Organigramm – im Wesentlichen ein Überblick über das gesamte Unternehmen – an die Wand gepinnt.

Unsere Diskussion begann mit einer einfachen Frage: »Wissen Sie, was Sie machen müssen, um Ihre Situation zum Guten zu wenden?« Ich hatte keinen blassen Schimmer.

Er sagte, es gebe nur eine Sache, die ich tun müsse. Er hatte 14 Positionen identifiziert, die neu besetzt werden mussten, und er glaubte, mit den richtigen Personen an diesen Schlüsselstellen würden mein Unternehmen, meine Arbeit und mein Leben eine radikale positive Wendung erleben. Ich war schockiert und sagte, ich hätte gedacht, dass weitaus mehr nötig sei als das.

Er antwortete: »Nein. Jesus brauchte zwölf Apostel, Sie brauchen 14.«

Das war ein transformativer Moment. Es war mir nie in den Sinn gekommen, dass man mit so wenig so viel verändern kann. Dabei wurde offenbar, dass ich mich zwar für fokussiert hielt, aber wohl nicht fokussiert genug war. Vierzehn geeignete Kandidaten zu finden, war eindeutig das Wichtigste, das ich tun konnte. Auf der Basis dieses Gesprächs traf ich eine gravierende Entscheidung.

Ich feuerte mich selbst.

Ich trat als CEO zurück und konzentrierte mich voll und ganz darauf, die besagten 14 Leute zu finden.

Dieses Mal bewegte sich die Erde wirklich. Innerhalb von drei Jahren gingen wir auf nachhaltigen Wachstumskurs; im Verlauf einer Dekade wuchsen wir im Schnitt um 40 Prozent jährlich. Wir entwickelten uns von einem regionalen Anbieter zu einem internationalen Wettbewerber. Wir erzielten außerordentliche Ergebnisse und blieben auf Erfolgskurs.

Im Rahmen dieser nachhaltigen Wende geschah auch noch etwas anderes: Es prägte sich die Redewendung von der EINEN Sache ein.

Nachdem ich 14 kompetente Leute gefunden hatte, arbeitete ich mit jedem einzelnen unserer Spitzenmanager an ihren jeweiligen Karriere- und Geschäftszielen. Aus Gewohnheit beendete ich unsere Coaching-Telefonate mit einer Rekapitulation der Dinge, auf deren Erledigung wir uns bis zu unserem nächsten Gespräch geeinigt hatten. Zwar erledigten viele die meisten der besprochenen Aufgaben, aber nicht unbedingt die wichtigsten, und das machte sich in den Ergebnissen bemerkbar. Als Folge machte sich Frustration breit. In dem Bemühen, ihnen zum Erfolg zu verhelfen, verkürzte ich meine Liste: Wenn Sie diese Woche nur drei Dinge erledigen könnten ... wenn Sie diese Woche nur diese beiden Dinge machen könnten ... und schließlich reduzierte ich meine Erwartungen aus reiner Verzweiflung auf das bare Minimum und fragte: »*Welche EINE Sache können Sie diese Woche erledigen, deren Vollendung alle anderen Aufgaben einfacher oder sogar überflüssig macht?*« Und dann passierte etwas wirklich Beeindruckendes.

Die Ergebnisse verbesserten sich plötzlich um ein Vielfaches.

Nach dieser Erfahrung blickte ich zurück auf meine Erfolge und Misserfolge und entdeckte ein interessantes Muster. Immer, wenn ich großen Erfolg hatte, hatte ich mich auf eine einzige Sache konzentriert; und immer, wenn ich wechselnde Erfolge hatte, war auch mein Fokus nicht konsistent.

Da ging mir ein Licht auf.

REDUZIERUNG AUF DAS WESENTLICHE

Wenn alle Menschen die gleiche Zahl an Stunden pro Tag zur Verfügung haben, warum scheinen einige dann so viel mehr zu erledigen als andere? Wie machen sie es, dass sie mehr schaffen, mehr erreichen, mehr verdienen und mehr haben? Wenn Zeit die Währung der Leistung ist, warum gelingt es einigen, in ihrer Zeit mehr zu erreichen als andere? Die Antwort lautet, dass sie sich auf das Wesentliche konzentrieren. Sie reduzieren.

Wenn Sie bei allem, was Sie tun, die absolut beste Chance auf Erfolg haben wollen, sollten Sie immer den gleichen Ansatz verwenden: Reduzieren Sie Ihre Arbeit auf das Wesentliche.

Reduzieren bedeutet, alle Dinge zu ignorieren, die Sie tun könnten, und stattdessen zu tun, was Sie tun sollten. Es bedeutet zu erkennen, dass nicht alle Dinge gleich wichtig sind, und die Dinge zu identifizieren, die oberste Priorität genießen. Auf diese Weise stellen Sie eine engere Verbindung zwischen Ihren Aktivitäten und Ihren Zielen her. Das ist die Erkenntnis, dass außerordentliche Ergebnisse unmittelbar davon bestimmt werden, wie sehr Sie Ihren Fokus zentrieren können.

Um Ihre Arbeitszeit und Ihr Leben generell voll auszuschöpfen, müssen Sie sich auf das absolut Wesentliche konzentrieren. Die meisten Menschen glauben das Gegenteil. Sie glauben, große Erfolge seien zeitaufwändig und kompliziert. Als Folge sind ihr Kalender und ihre To-do-Listen so überfrachtet, dass sie sich überfordert fühlen. Der Erfolg entgleitet ihnen, und schließlich geben sie sich mit halben Sachen zufrieden. Sie merken nicht, dass sich der große Erfolg einstellt, wenn wir wenige Dinge exzellent machen, und verzetteln sich, sodass sie am Ende nichts richtig erledigen. Mit der Zeit senken sie ihre Erwartungen, verabschieden sich von ihren Träumen und lassen zu, dass ihr Leben immer kleiner und beschränkter wird. Das ist die falsche Art der Reduzierung.

Sie haben nur eine begrenzte Menge an Zeit und Energie, wenn Sie sich also verzetteln, können Sie sich auf nichts richtig konzentrieren. Sie wollen möglichst viel erreichen, aber stattdessen erreichen Sie eher weniger. Sie müssen weniger Dinge effektiver tun, anstatt mehr Dinge halbherzig erledigen. Das Problem der Verzettelung ist, dass sie eine Menge unerwünschter Nebeneffekte produziert, selbst wenn es Ihnen gelingt, auf tausend Hochzeiten gleichzeitig zu tanzen: verpasste Fristen, enttäuschende Ergebnisse, ein hoher Stresspegel, lange Arbeitstage, Schlafmangel, schlechte Ernährung, kein Sport und zu wenig Zeit mit Familie und Freunden – alles im Namen eines Ziels, das sich leichter erreichen lässt, als Sie sich vorstellen.

Die Reduzierung auf das Wesentliche ist eine einfache Methode, um außerordentliche Ergebnisse zu erzielen, und sie funktioniert. Sie funktioniert immer, überall und auf allen Gebieten. Warum? Weil sie nur einen einzigen Zweck verfolgt – Sie auf das Wesentliche zu fokussieren.

Wenn Sie Ihre Konzentration maximal bündeln, verfolgen Sie eine einzige Sache. Und darum geht es.

2 DER DOMINOEFFEKT

»Jede große
Veränderung
beginnt mit einem
Dominoeffekt.«

BJ Thornton

Am 13. November 2009, dem Domino-Tag, organisierte Weijers Domino Productions im niederländischen Leeuwarden den größten Dominoeffekt der Welt, indem es mehr als 4.491.863 Dominosteine zu einer beeindruckenden Konstruktion aufstellte. Ein einziger Dominostein, der anschließend in Bewegung gebracht wurde, sandte eine Welle durch den raffinierten Aufbau, die nacheinander alle Steine zum Umfallen brachte und dabei mehr als 94.000 Kilojoule an Energie freisetzte. Das entspricht der Energie, die ein mittelgroßer Mann für 545 Liegestütze benötigt.

Jeder Dominostein steht für eine kleine Menge potenzieller Energie; je mehr Steine man aufstellt, desto größer die gesamte potenzielle Energie. Wenn Sie genügend Dominosteine aufstellen, können Sie mit einer kleinen Handbewegung eine Kettenreaktion von beeindruckender Kraft in Gang setzen – wie Weijers Domino Production bewies. Wenn eine einzige Sache – die richtige – in Bewegung versetzt wird, kann sie eine echte Kettenreaktion auslösen. Und das ist noch nicht alles.

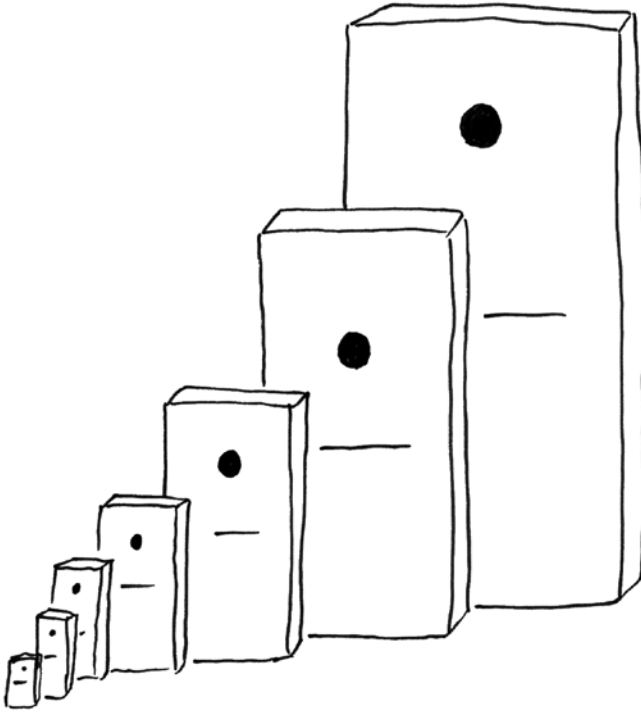


ABB. 1

Dominosteine, aufgereiht wie die Orgelpfeifen

DOMINOSTEINE – AUFGEREiht WIE DIE ORGELPFEIFEN

HÖHE

Der erste Dominostein ist nur
knapp 5 Zentimeter hoch.



#1



#18



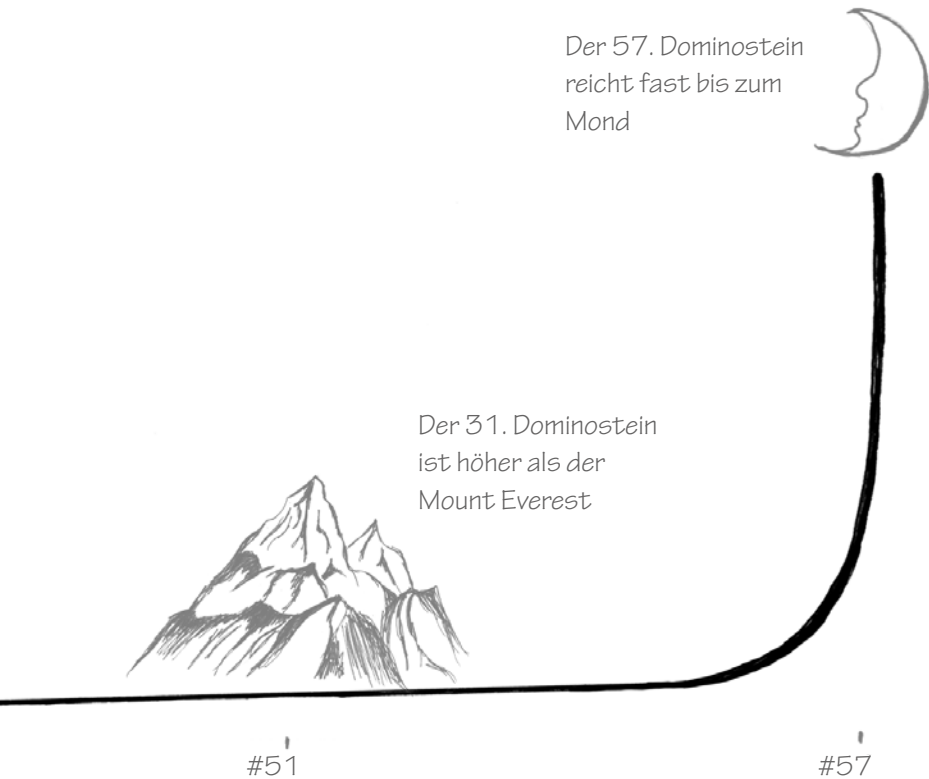
#25

ZAHL DER DOMINOSTEINE

ABB. 2

Eine geometrische Folge ist wie ein sehr langer Zug – er fährt so langsam an, dass man es kaum bemerkt, bis er schließlich so schnell wird, dass er sich kaum noch stoppen lässt.

Im Jahr 1983 schrieb Lorne Whitehead im Magazin *American Journal of Physics*, er habe herausgefunden, dass die von einem Dominoeffekt freigesetzte Energie nicht nur viele Dinge, sondern auch große Dinge bewegen kann. So beschrieb er, wie ein einziger Domi-



nostein einen anderen, eineinhalb mal so großen Dominostein zum Umfallen bringen kann.

Erkennen Sie die Auswirkungen? Auf diese Weise kann man nicht nur andere Dinge, sondern auch zunehmend größere Dinge zu Fall bringen. Im Jahr 2001 reproduzierte ein Physiker des Exploratoriums in San Francisco Whiteheads Experiment, indem er aus Sperrholz acht Dominosteine fertigte, von denen ein jeder um 50 Prozent größer war als der jeweils vorhergehende Stein. Der erste Stein maß gerade einmal fünf Zentimeter und der letzte war fast 90