

Inspiration Arbeit

Zeit meistern – erfolgreich sein

Arnaud Maitland



Herzlichen Dank all denjenigen, die das Erscheinen dieses Buches ermöglicht haben, insbesondere Sven Drenkhahn, Jörg Trettler und Annedore Jünemann für die Übersetzungsarbeiten.

Die Originalausgabe erschien 2000 unter dem Titel:

Master Work: Master of time

© Dharma Publishing, a division of Dharma Mudranalaya

2425 Hillside Avenue, Berkely, CA 94704, USA

Autorisierte Übersetzung

Ins Deutsche von Dharma Publishing Deutschland

Siebachstrasse 66, 50733 Köln

© 2008 Dharma Publishing Deutschland

Alle Rechte vorbehalten

Deutsche Erstausgabe 2008-08-12

ISBN 978-3-928758-24-6

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation

in der Deutschen Nationalbibliografie;

detaillierte bibliografische Daten sind abrufbar unter

www.dnb.ddb.de

Satz und Umschlaggestaltung:

Fee Boike, Christine Fleischmann und Angie Vongries

Druck: Westermann Druck Zwickau

Printed in Germany

Inhalt

Vorwort von Tarthang Tulku	11
Einleitung: Der Weg zum Erfolg	22
Teil 1 Vision Weg Resultate	
1 Finanzielle Verpflichtungen einhalten	34
2 Ein erstklassiges Geschäft	45
3 Bringen Sie den Dharma in das Unternehmen	63
Teil 2 Skillful Means	
4 Angewandte Weisheit	78
5 Zeit meistern	87
6 Sofortiger Erfolg	114
7 Positives Wissen	141
8 Innere Ressourcen	158
9 Fragender Geist	179
10 Meditation: Einfach nur sein	194
11 Qualität und Pünktlichkeit	205
Appendix	215
Index	216

Für Tarthang Tulku Rinpoche

Vorwort

In den frühen 1970er Jahren gründete ich Dharma Press, eine Firma, die sich dem Druck und der Veröffentlichung von Arbeiten der tibetisch-buddhistischen Tradition widmen sollte. Ich war gerade erst vor kurzem in diesem Land angekommen, nachdem ich 10 Jahre als Flüchtling in Indien war.

Ich hatte mir schon die Grundlagen des Druckens in Indien selbst beigebracht, aber um in der amerikanischen Geschäftswelt erfolgreich zu bestehen, war das Erlernen einer Reihe ganz neuer unternehmerischer Fähigkeiten erforderlich, wie z. B. mit hoher Qualität produziert, die Zeit effektiv genutzt, die Finanzen überwacht, verschiedene Phasen der Produktion koordiniert und untereinander und mit unseren Partnern gut kommuniziert werden können.

Bald erkannte ich, dass die buddhistischen Lehren zahlreiche Einsichten und Anleitungen dafür anboten, und ich begann, diese Verbindungen systematisch zu erforschen. Studenten schrieben meine informellen Vorträge über diese Themen manchmal auf und diese Notizen wurden zur Grundlage für einen gemeinsamen Wissensschatz, von dem wir alle profitieren konnten. Wir lernten effiziente und effektive Wege, unsere Arbeit zu erledigen, während wir gleichzeitig unsere Intelligenz, Energie und Entscheidungsfähigkeit weiter entwickelten.

Als wir die Techniken lernten, die notwendig waren, um unsere Druckerarbeit zunehmend zu verfeinern und erfolgreicher als Firma zu handeln, begannen wir dieses Wissen in unser Leben aufzunehmen. Die Grundlage dafür war, die Bedeutung von Disziplin und harter Arbeit wertzuschätzen. Darüber hinaus mussten wir Fähigkeiten zur optimalen Nutzung von Energie, Zeit

und Material entwickeln. Außerdem waren wir herausgefordert, mit wenig Raum, einer engen Terminplanung und begrenzten Ressourcen auszukommen.

Wir fanden heraus, dass wir am effektivsten waren, wenn wir drei grundlegende Praktiken miteinander kombinierten: eine Betrachtung, die immer das Ganze im Blick behält, eine Bewusstheit, die alle Details und jeden Schritt des Produktionsprozesses im Auge behält, sowie jeden Tag frische Energie neu entwickeln. 1978 stellte ich einige dieser wesentlichen Lehren in dem kleinen Buch *„Die innere Kunst der Arbeit – Ein sanfter Weg zum Erfolg“* (Originaltitel im Amerikanischen *„Skillful Means – Patterns for Success“*) vor. Dieses Buch, das seitdem im Unterricht in über hundert Colleges und Universitäten eingesetzt wurde, vom Junior College bis zur Graduate School of Business, wurde ins Niederländische, Deutsche, Französische, Ungarische, Italienische, Portugiesische und Spanische übersetzt. Fünfzehn Jahre später folgte ein zweiter Band: *„Geschicktes Wirken – Arbeit erfolgreich meistern“* (Originaltitel im Amerikanischen *„Skillful Means: Wake Up! Mastering Successful Work“*).

Das Ausüben von Skillful Means erwies sich als hilfreich in allen von mir gegründeten und geleiteten Organisationen: das Nyingma Institute mit seinen Kursen und längerfristigen Programmen, die auf den Lehren und Übungen des Buddhismus basieren; Odiyan, ein neues Zuhause für den Buddhismus im Westen; und Dharma Publishing, wo sowohl beim Verkauf als auch in der Produktion diese Prinzipien angewandt wurden. Um Einkünfte zu erzielen, begannen wir kommerzielle Druckaufträge zu akquirieren. Hierfür war es notwendig, Skillful Means in ganz neuen Bereichen anzuwenden, einschließlich Produktionsplanung, Marketing und Kundendienst. Wir hatten Zentren in Europa und Südamerika eingerichtet. Auch dort schien Skillful Means guten Anklang zu finden, und zwar nicht nur in unseren Zentren, sondern auch in der Geschäftswelt.

Wir von Dharma Press hatten das gemeinsame grundlegende Ziel, die 1200 Jahre alte Tradition des tibetischen Buddhismus

zu bewahren, der vom Aussterben bedroht ist aufgrund der Unterdrückung Tibets durch eine fremde Macht. Es reichte nicht, sich nur zu wünschen, dass die Dinge anders wären. Wenn wir die Lehren bewahren wollten, mussten wir entschieden handeln. Aus dieser Absicht heraus erwuchs die Praxis von Skillful Means. Diese Methoden gaben uns den Schlüssel, ein großes Ziel mit sehr beschränkten Mitteln zu erreichen.

Unsere erste umfangreiche Publikation vollendeten wir im Jahr 1981: ein kompletter Nachdruck des tibetisch-buddhistischen Kanons, der die Lehren des Buddha und die Kommentare der großen indischen Meister beinhaltet. In Tibet bestanden die zwei Teile des Kanons aus ungefähr vierhundert Bänden, die wir in 120 Bänden in der Größe von Atlanten nachdruckten. Sie wurden so entworfen, Jahrhunderte zu überdauern.

Nach Jahren der gewissenhaften Anstrengung stellten wir 1997 ein weit ambitionierteres Projekt fertig. Es ist bekannt als „Great Treasures of Ancient Teachings“ und umfasst in mehr als 620 Bänden fundamentale Arbeiten der tibetischen Tradition. In diesen Jahren veröffentlichten wir auch mehr als einhundert Titel in englischer Sprache, produzierten und verteilten mehr als 180.000 Bücher an Tibeter im Exil und in ihrem Heimatland. Wir bewahrten mehr als 700 authentische Reproduktionen heiliger Kunst und spendeten Hunderttausende Kopien für buddhistisch Praktizierende in Indien, Nepal und anderswo.

Durch gemeinsames Handeln hat die Nyingma Organisation im Westen eine Heimat für die drei Aspekte des erleuchteten Seins geschaffen (Kaya, Vaca und Chitta): Das Mandala von Odiyan und über Hunderttausend Statuen von Padmasambhava, dem Gründer des Buddhismus in Tibet, repräsentieren Kaya, die physische Verkörperung des Buddhas. Wir hatten das Privileg, monumentale Druckprojekte fertig zu stellen, die Vaca repräsentieren, die Stimme des Buddhas. Der Enlightenment Stupa in Odiyan, einer der schönsten im Westen, repräsentiert Chitta, die Erleuchtung des Buddha.

Jedes dieser ausgeführten Projekte erforderte echten Einsatz unserer kleinen Organisationen. Oft konnten wir Projekte

erfolgreich abschließen, von denen Experten meinten, es wäre unmöglich, sie auszuführen. Und wir bemerkten, dass die Leute immer wieder überrascht schienen, wie viel wir leisten konnten. Diese Zeichen von Erfolg zeigten uns, dass die Herangehensweise von Skillful Means wirklich funktionierte. Von einigen, die unsere Organisationen verließen und sich mit dem Gelernten eine erfolgreiche berufliche Karriere aufbauten, erhielten wir ähnliche Rückmeldungen. Aufgrund dieser Rückmeldungen und aufgrund des Interesses an dem veröffentlichten Material begannen wir Kurse und Programme für Skillful Means anzubieten.

Im Laufe der Jahre bin ich persönlich ganz überrascht über die Wirkung der Skillful Means Lehren gewesen. Schließlich kam ich aus einem Land, in dem die westliche Kultur und Arbeitsweise völlig unbekannt waren. Als ich nach Amerika kam, glaubten meine ersten Studenten, dass Spiritualität mit Meditation zu tun hätte, vielleicht mit Singen und Beten. Aber sie konnten sich sicher nicht vorstellen, dass es etwas mit der Befriedigung durch harte Arbeit zu tun hätte. Wir mussten solche Verbindungen durch unsere eigenen Erfahrungen für uns selber herstellen.

Heute jedoch gibt es keinen Platz mehr für Zweifel. Arbeit ist für die Menschen ein Weg, Qualitäten zu kultivieren wie Ausdauer, Flexibilität und den Mut, mit Herausforderungen umzugehen. Weil sie zu greifbaren Ergebnissen führt, versorgt uns Arbeit mit nützlicher Rückmeldung über den eigenen Geisteszustand und das eigene Verstehen. Und da sie Erfolge fördert, stärkt sie das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. All diese Faktoren zählen im spirituellen Bereich genauso viel wie in der alltäglichen Arbeitswelt.

Die Einstellung von Skillful Means

In buddhistischen Texten wird für „Mittel“ oder „Methode“ das Wort „upaya“ gebraucht, für das Wort „Fähigkeit“ im Sinne von Wissen oder Weisheit das Wort „prajna“. Diese beiden Begriffe

beeinflussen sich gegenseitig. Skillful Means anzuwenden, heißt in diesem Zusammenhang, sein Wissen anwenden zu können, um die eigenen Ziele zu erreichen. In der traditionellen Lehre werden die beiden Begriffe auf vielen Ebenen diskutiert und es ist fast unmöglich, ihre volle Bedeutung ins Deutsche zu übertragen. Stattdessen habe ich mich darauf konzentriert, wie sich „Mittel“ und „Wissen“ bei der direkten Arbeit darstellen. In unseren Nyingma-Organisationen wurde Arbeit zu einer wichtigen Möglichkeit, die Lehren des Buddha zu üben.

Mit Skillful Means wird Arbeit als eine Reise in unbekannte Gebiete aufgefasst. Je weiter Sie gehen, desto mehr Herausforderungen werden Ihnen begegnen. Wenn Sie diese Herausforderungen in Angriff nehmen, erlaubt Ihnen dies, wichtiges Wissen anzusammeln und grundlegende Fähigkeiten zu entwickeln. Sie können lernen, wie frühere Ereignisse bis in die Gegenwart wirken, wie Sie das jetzige Geschehen analysieren können und wie Sie die Qualität der Zukunft, die Sie durch Ihr gegenwärtiges Handeln schaffen, vorhersagen können. Gleichzeitig lernen Sie, was zu tun ist, um Ihr Ziel zu erreichen. Dieser ganze Prozess kann sehr genussreich und zutiefst lohnenswert sein.

Ob sich Ihre Arbeit so für Sie darstellt, hängt davon ab, ob Sie diese mit der richtigen Einstellung angehen. Wenn Sie Arbeit als unvermeidbare Pflicht ansehen, als etwas Unerfreuliches, das sie möglichst meiden, wird die Arbeit schließlich ihr Leben kontrollieren. Wenn Sie arbeiten, um Besitztümer mit dem Geld zu beschaffen, das Sie verdienen, oder um ihr Ego und ihren Status aufzubauen, werden Sie nur wenig Erfüllung in der Arbeit selber finden. Sogar wenn Sie aus einem Pflichtgefühl heraus arbeiten, um etwas Gutes zu tun – was üblicherweise als „Arbeitsmoral“ angesehen wird – werden Sie nicht den vollen Nutzen aus der Arbeit ziehen können.

Wenn Sie Arbeit jedoch als eine Reise zur Erfüllung ansehen, wird jede Herausforderung, die Sie meistern, die Person transformieren, die Sie sind. Sie bringt dann automatisch Überfluss und ein Gefühl des Wohlbefindens. Arbeit wird mehr zu Kunst: Sie arbeiten aus Freude an der Arbeit. Sie können zwar nicht

mit Sicherheit sagen, ob das, was immer Sie tun, gelingen wird, aber wenn Sie Ihren vollen Einsatz geben, schaffen Sie die Möglichkeit, etwas äußerst Kreatives hervorzubringen – unvorstellbar und einzigartig.

Diese Herangehensweise an die Arbeit wird durch Skillful Means gefördert. Eine Skillful Means-Haltung lässt Sie jeden Tag, jedes Projekt, jede Aktivität mit einer positiven Grundhaltung angehen. Sie wissen, was für den Erfolg zu tun ist. Es bedeutet, dass Sie sich auf die Arbeit so vorbereiten wie ein Athlet auf einen Wettkampf oder ein Spiel, konzentriert auf das Wesentliche und darauf, die Energie frei fließen zu lassen. Mit dieser Haltung können Sie leicht Ihre Fähigkeiten und Talente bei jeder anstehenden Aufgabe anwenden, etwas Neues lernen und auftauchende Probleme kreativ lösen.

Jeder, der eine Skillful Means-Haltung entwickelt, wird ganz natürlich zu einer Führungspersönlichkeit und spielt in jeder Firma eine Schlüsselrolle. Welche Projekte auch immer sie beginnen, Sie werden erfüllt sein von Schönheit, Tiefe, Zweck und dynamischer Kreativität. Mit einer Skillful Means-Einstellung können Sie leicht andere begeistern mehr zu tun, da Sie Ergebnisse erzielen, die fast magisch erscheinen.

Natürlich wissen Sie, dass das Geheimnis unter Ihrer Kontrolle ist und dass jeder andere dieses Geheimnis mit Ihnen teilen könnte, aber das ist nicht die Weise, wie es anderen erscheint. Sie wollen das Besondere an Ihrer Arbeitsweise kennen lernen: Wie schaffen Sie es, so zu arbeiten? Sie möchten es Ihnen gleich tun: nicht nur vorankommen oder einen guten Eindruck hinterlassen, sondern gute Resultate erzielen, weil die Arbeit so Freude macht und jeder Tag zu einem Abenteuer wird. Wenn mehrere Leute in einer Firma diese Haltung teilen, sind die Folgen noch eindrucksvoller. Ein Erfolg folgt dem anderen und baut das Vertrauen auf, neue Herausforderungen in Angriff zu nehmen und größere Risiken einzugehen, nur der leitenden Vision zuliebe.

Erfolg durch Arbeit

Buddhistische Lehren betonen nachdrücklich die Qualität des Virya, was soviel wie Geisteskraft oder Disziplin bedeutet. Bei der Übung des Virya unterstützt das Wechselspiel von Geist und Körper die Tugend und Disziplin eines jeden. Tugend hat ihre eigene Disziplin und Disziplin hat ihre Tugend. Wenn Sie beides vereinigen, ersetzen Sie Selbsttäuschung durch Erfüllung. Wenn Sie Ihre Bewusstheit und Energie herausfordern, Ihre inneren Ressourcen vollständig erschließen, können Sie bei jeder Aktivität erfolgreich sein. Wenn Sie gelernt haben, wie Sie das Beste aus Ihrer Zeit, Ihrer Energie und Ihrem Potential machen, ist es als ob Sie ein großes Vermögen erben: eine Quelle des Überflusses, die Ihr Leben verwandelt. Sie erwachen zu einer neuen Art von Kreativität und Schönheit und Sie können Ihre Wertschätzung an andere weitergeben.

Im alltäglichen Sprachgebrauch heißt geschickt handeln, dass man etwas auf professionelle Art macht und sich dabei auf die eigenen Ressourcen verlässt. Geschickt sehen heißt somit z.B. einschätzen zu können, was gerade passiert und gute Entscheidungen zu treffen. Mit weitreichender Bewusstheit sehen bedeutet, weniger Fehler zu machen, damit sich die eingesetzte Zeit und Energie bestmöglich auszahlen. Dieser Prozess, Ihre Fähigkeiten zu perfektionieren, verwandelt Sie auf einer tief liegenden Ebene. Sie können durch achtsames Betrachten Ihrer Situation, Schulung der Bewusstheit für jedes Detail und durch Kultivierung des Gespürs für das Fortschreiten der Zeit über Tage, Wochen oder Jahre lernen, sorgfältig und effizient zu handeln. Sie können mit hoher Qualität arbeiten, alle um sie herum begeistern und entdecken, dass es die Herausforderungen sind, die das Leben wertvoll machen. Die Geschäftswelt ist ein wundervolles Übungsfeld, weil es Sie ständig fordert, Resultate hervorzubringen, und diese fortwährende Herausforderung macht Sie lebendig. Es gibt dadurch enormen Nutzen – sowohl spirituell als auch praktisch. Verglichen mit anderen oder mit der Art, wie Sie bisher

gearbeitet haben, verbessern Sie sich mit der Zeit ständig. Sie erlangen das Wissen, das Sie brauchen, um Ihr Leben auf die beste Art zu leben.

In die Arbeit eintauchen

Wenn Sie mit Skillful Means arbeiten, dann arbeiten Sie nicht für etwas oder auf etwas hin; Sie tauchen ein – in den Geist, in die Zeit, in die Energie, in den Raum. Sie lernen nicht nur neue Fähigkeiten, sondern Sie lernen, wer Sie sind und wie Sie Ihre inneren Kapazitäten entwickeln können: Ihr Wissen, Ihre Kommunikation, Ihre Entscheidungsfindung. Sie entdecken, wie Sie das Rohmaterial für Erfolg und spirituelle Erfüllung gleichermaßen einsetzen: Nachsinnen, Bewusstheit, Energie und Zeit. Voll engagiert, Ihr Bestes gebend, tragen Sie zum Erfolg der Firma bei und stellen Ihre eigene tiefe Befriedigung sicher. Sie können zu Ihrer Arbeit stehen, weil Sie Ihnen vieles gibt. In der Tat gibt es zwischen Ihnen und Ihrer Arbeit keine Trennung. Weil sie nicht wie eine äußere Macht über Sie herfällt, macht Ihnen die Arbeit keinen Druck oder Stress; stattdessen gibt Sie Ihnen die Gelegenheit, die Freude an neuen Herausforderungen zu schmecken.

Wenn Sie auf diese Weise arbeiten, entdecken Sie, dass Sie mit der Zeit Erfahrung verkörpern können. Mit jedem Ereignis können Sie Ihre Fähigkeiten weiterentwickeln und Ihr Wissen vergrößern. Wenn Sie durch jede Aktivität lernen, verstehen Sie, dass das Lernen selbst Wissen ist und Sie bereiten sich darauf vor, ein Meister des Lernens zu werden. Je mehr Sie lernen, desto erfüllter und bedeutungsvoller wird das Leben. Weil Sie die Fülle des Ihnen zugänglichen Wissens nutzen, erzeugen Sie durch Ihr Handeln automatisch inspirierende Ergebnisse. Sie werden selbst zur Quelle des Erfolgs.

Ich habe manchmal gedacht, wenn es auch nur eine Person auf der Welt gäbe, die ausschließlich für die Freude und die Herausforderung der Arbeit tätig ist, könnte deren Arbeit magisch sein. Dieses Individuum wäre der einzig wahre Öko-

nom, der einzig wirkliche Experte, ein Unternehmer ohnegleichen, der wüsste, wie jedes Ziel zu erreichen ist. Er oder sie wäre der unangreifbare Magier der Arbeit und wüsste so in Wissen zu investieren, dass das Wissen selbst das Mittel zum Erfolg wird. Für eine solche Person würde sich das Potential der Arbeit als spirituelle Praxis voll erschlossen haben. Das Versprechen würde sich bewahrheiten, dass jeder von uns alles tun kann – alles erschaffen kann!

Das Experiment miteinander teilen

Im Jahre 1987 war die vierjährige Amtszeit von Arnaud Maitland, einem meiner Studenten, als Leiter des Nyingma Institutes zu Ende. Auch wenn er keine Erfahrungen mit dem Drucken hatte, hatte er sich doch den Lehren und besonders der Übung von Skillful Means gewidmet. Ich fragte ihn, ob er in unserer kommerziellen Druckerei arbeiten und dabei helfen wolle, den finanziellen Ertrag für unsere Dharmarbeit zu maximieren. Als Ergebnis dieser Diskussionen gründete Arnaud mit einigen anderen Studenten Dharma Enterprises. Ursprünglich hatten er und ich gedacht, diese neue Firma würde lediglich fünf Jahre existieren, aber ihr finanzieller Beitrag zu unseren Dharmaprojekten erwies sich als sehr wichtig. Schließlich war sie dann bis zu ihrem Verkauf zehn Jahre in Betrieb. Die ganze Zeit über arbeitete Arnaud sehr intensiv und er erzielte gute Resultate. Er vertiefte auch sein Verständnis für Skillful Means und konnte sein Wissen sowohl in formellen Kursen und Programmen als auch mit seinen Mitarbeitern und Mitgliedern der Gemeinschaft teilen.

Dieses Buch erwächst aus den Erfahrungen, die Arnaud während seiner Arbeit bei Dharma Enterprises und dem Nyingma Institute gemacht hat. Es ist ein Beispiel dafür, wie es möglich ist, mit Skillful Means zu arbeiten, greifbaren Nutzen zu erzeugen, bei gleichzeitigem Beschreiten eines spirituellen Pfades. Es ist eine Art Erfolgsgeschichte, genau so wie viele unserer Projekte Erfolge wurden. Ich bin stolz auf die Arbeit unserer

Gemeinschaft und ihre Ergebnisse. Sie senden Wellen positiver Energie durch Raum und Zeit.

Die Geschichte, die Arnaud hier erzählt, könnte als Bericht über ein Experiment verstanden werden. Sie zeigt, dass wir, ohne Druck und ohne uns selber zu treiben, arbeiten können und dass wir uns nicht auf Angst, Habgier und ähnliche Emotionen verlassen müssen, um gute Resultate zu erzielen. Es zeigt, dass Arbeit nicht nur ein Mittel zum Zweck ist, sie kann auch als solche Bedeutung haben. Diese Geschichte demonstriert, dass das Annehmen von Herausforderungen, so wie sie kommen, dem Leben Reichtum und Tiefe gibt. Auf diese Art zu arbeiten, bringt Upaya und Prajna in einer neuen Form in den Westen.

Als Leser dieses Buches sollte sich jeder frei fühlen, seine eigenen Experimente mit neuen Formen der Arbeit durchzuführen. Teile von Skillful Means sind schwierig, aber es gibt auch Aspekte, die direkt umgesetzt werden können. Zum einen ist es nützlich zu sehen, wie andere gute Ergebnisse erzielen konnten, und zum anderen, über neue Zugänge zur Arbeit zu lesen, die man einsetzen kann, um leichter zu Erfolg zu kommen. Aber es ist wichtiger, Ihre eigenen Skillful Means zu entwickeln, das Ihren spezifischen Hintergrund, Ihr Temperament und Ihren eigenen persönlichen Zugang zur Arbeit berücksichtigt.

Skillful Means ist nicht nur eine spezielle Sammlung von Techniken. Es ist eine Möglichkeit, Wissen in Arbeit umzusetzen, Ergebnisse zu produzieren, die jeder feiern kann. Für diejenigen von Ihnen mit spirituellem Interesse lehrt Skillful Means, dass Sie Ihr Leben viel reicher und erfüllter gestalten können. Sie müssen nicht in ein Kloster eintreten, Sie können jetzt üben, in der Arbeit, die Sie gerade ausüben. Sie sind frei, ein „Unternehmer“ auf dem Marktplatz der Leistung und der inneren Erfüllung zu werden, Ihre Angelegenheiten in die eigene Hand zu nehmen. Das Wissen, das Sie dazu brauchen, ist schon da. Wenn Sie auf den Erfolg zugehen, können Sie Freude und Erfüllung finden, egal was Sie tun, und das kann viel ausmachen.

Die Arbeit, die Sie machen, kann Ihre Psychologie, Ihre Philosophie und Ihr Weg zur Erfüllung sein. Arbeiten Sie gut und Sie werden das, was Sie aus Ihrem Leben gemacht haben, nicht bedauern müssen. Ich hoffe, dass Sie für sich selbst herausfinden können, dass dies so ist und Sie Ihre eigenen Kapazitäten ganz und gar ausschöpfen. Dann können Sie uns allen von Ihrer eigenen Entdeckungsreise berichten.

Tarthang Tulku
Odiyan, USA
November 1999

Einleitung

Der Weg zum Erfolg

Wissen, Freiheit und Verantwortung sind unser wertvollstes Kapital, die essentiellen Zutaten für unser Wachstum und unseren Wohlstand. Sie bieten das Potential für unbegrenztes Wachstum.

Im Jahre 1959 besetzte China Tibet und Tausende Tibeter gingen ins Exil. Einer von ihnen war Tarthang Tulku, ein hochgebildeter tibetischer Lama. 1969 ließ er sich in den Vereinigten Staaten, im kalifornischen Berkeley nieder und gründete dort das *Tibetan Nyingma Meditation Center*, um die Weisheit der bedrohten tibetischen Kultur zu erhalten. Somit wurde eine Prophezeiung von Padmasambhava, der den Buddhismus im 8. Jahrhundert nach Tibet brachte, wahr:

Wenn die eisernen Vögel fliegen und Pferde sich auf Rädern bewegen, wird das tibetische Volk wie Ameisen zerstreut sein über das Antlitz der Welt und der Dharma wird in das Land der rotgesichtigen Menschen kommen.

Die dramatische und grausame Wende der Ereignisse in Tibet erwies sich für viele von uns im Westen als Glücksfall. Zum ersten Mal hatte der Westen Zugang zu den alten Lehren von Weisheit und Mitgefühl, die seit über tausend Jahren in Tibet weiterentwickelt wurden und die Jahrhunderte lang so vielen Menschen nutzten. Tarthang Tulku kam in die Vereinigten Staaten mit dem Ziel, die ungeheuer umfangreiche Literatur

und Kunst des tibetischen Buddhismus, besonders der Nyingma Tradition, zu der er gehört, vor dem Untergang zu bewahren. Außerdem war er entschlossen, unserer westlichen Kultur Einsichten und Methoden anzubieten, die das westliche Verständnis des Geistes ergänzen würden. Die zahlreichen Bücher, die er geschrieben und veröffentlicht hat, die Übersetzungen, die er finanziell unterstützt oder selbst ausgeführt hat und die Einrichtungen, die er gegründet hat – Dharma Publishing, Dharma Press, Odiyan Retreat Center, das Nyingma Institute und andere – sie alle sprechen für die Sorgfalt und die Zielstrebigkeit Rinpoches und für die Tiefe und Weite der Lehren, die er repräsentiert.

Während der vergangenen dreißig Jahre wurden unzählige westliche Studenten – wie auch ich – durch Tarthang Tulku, ihnen als Rinpoche bekannt, inspiriert und angeleitet. 1971 schloss ich mein Studium als Jurist in den Niederlanden ab. Fünf Jahre lang arbeitete ich für eine große internationale Reederei in New York und Hong Kong. Doch dann vollzog sich eine bedeutsame Veränderung in mir und ich entschloss mich, meine Zeit und Energie der Arbeit und dem Studium unter der Anleitung von Rinpoche zu widmen.

Warum diese Veränderung? Grundsätzlich, weil die Lehren Rinpoches vollkommen Sinn machen und absolut positiv sind. In der Philosophie und Psychologie des tibetischen Buddhismus geht es immer um das Erwachen des menschlichen Potentials, darum zu entfalten, was langfristig das Beste ist. Das Herz dieser Lehren ist das Erkennen unserer inneren Freiheit, von der wir uns immer wieder entfernen, meist aus Gewohnheit und Unwissenheit. Wie Rinpoche es einmal ausdrückte, geht es in den Lehren Buddhas darum, 'die Dinge leichter zu machen'.

Erwärmt durch die Erkenntnis des Wertes dieser Wahrheiten, begann ich mein Studium am Nyingma Institute in Berkeley, Kalifornien. Einige Jahre später erhielt ich einen Magisterabschluss in tibetisch-buddhistischer Philosophie und Psychologie. Durch das Studium dieser Lehren machte ich meine wichtigste Entdeckung: Wir haben bereits alles Wissen, das wir für den Er-

folg brauchen. Dieses Wissen zu erwecken und zum authentischen Sein zurückzukehren und anderen dabei zu helfen, die denselben Wunsch hegen, wurde zu meinem Lebenszweck. Besonders ein Satz aus den Lehren spiegelt meine Motivation wider: ... *ein Leben führen, das im Rückblick wertvoll erscheint.*

Das war jedoch nicht meine einzige Motivation. In seinen Lehren für den Westen betont Rinpoche Arbeit als eine Methode für spirituelles Wachstum, welche uns gleichzeitig für andere nützlich sein lässt, und das sprach mich an. Ein Satz aus seinem Buch „*Geschicktes Wirken – Arbeit erfolgreich meistern*“ (Originaltitel im Amerikanischen „*Skillful Means: Wake Up! Mastering Successful Work*“) inspirierte mich für mehr als zwanzig Jahre: *Das Leben verlangt einen Preis für weniger als vollständige Teilnahme.*

Ich wurde besonders durch die Teilnahme an zwei großen Projekten angespornt, die entgegen allen Erwartungen erfolgreich waren. Bei der Arbeit an diesen Projekten wurden wir mit der Energie und der Kreativität des Bauches vertraut und konnten unter außergewöhnlichem Zeitdruck mehr fertig stellen, als wir jemals für möglich gehalten hatten. Ich begriff durch diese Erfahrung, dass eine kleine Gruppe enthusiastischer und engagierter Leute Aufgaben bewältigen konnte, die Experten auf diesem Gebiet für unmöglich hielten.

Diese Art des Arbeitens, die Rinpoche Skillful Means nennt, wollte ich mir zu eigen machen und ich habe mich auf den Weg gemacht, dies zu tun. Obwohl es nicht immer leicht war, zweifelte ich niemals daran, meine Zeit gut zu nutzen. Ich habe viel über Arbeit als Übungsfeld gelernt, als einen Weg, den Geist weiterzuentwickeln und das Herz zu öffnen und als ein Mittel zur Verbesserung der Welt. Das ist das Thema dieses Buches.

Die Kunst der Arbeit

Den größten Teil unseres Lebens verbringen wir auf die eine oder andere Weise arbeitend. Viele Menschen sind damit unglücklich. Für jemand anderen zu arbeiten oder für seine Ar-

beit nicht die entsprechende Anerkennung zu erhalten, mag wie Zeitverschwendung erscheinen. Arbeit mag als Energievergeudung angesehen werden, die uns davon abhält, das zu tun, was wir wirklich wollen – die zu sein, die wir wirklich sein wollen. Aber wenn wir erst einmal verstanden haben, dass Arbeit unser Leben ist, werden wir erkennen, dass wir uns in unserer Arbeit mehr als irgendwo sonst kreativ und dynamisch engagieren können. Auf jeder Ebene, bei jeder Tätigkeit können wir herausfinden und weiter verfolgen, wie wir gerne wären. Zumindest können wir uns dafür entscheiden, Arbeit zu einer positiven Bemühung zu machen, gerichtet auf Ziele, die wir für wertvoll halten und schätzen.

Wie wir arbeiten zeigt, wer wir sind. Wenn wir der Kunst der Arbeit nachgehen, können wir uns selbst schätzen lernen, Befriedigung aus guter Arbeit gewinnen und Vergnügen an der Fertigstellung eines Projektes finden. Wir können die Quellen unserer persönlichen Freude und des beruflichen Erfolgs gleichermaßen erschließen. Durch die Erkundung dieser inneren Ressourcen können wir in persönlicher und spiritueller Hinsicht wachsen, während wir gleichzeitig der Organisation, für die wir arbeiten, nutzen.

Gut zu arbeiten ist eine Kunst, die wir meistern können. Wenn wir eine Beziehung zu unserer Tätigkeit und der Art, wie wir arbeiten, aufgebaut haben, können wir lernen, uns mehr einzubringen. Das weiter entwickeln, wie wir unsere Zeit nutzen, wann wir handeln und wie wir arbeiten – das ist die Kunst der Arbeit. Beim Erlernen dieser Kunst werden wir mit unserer eigenen Energie vertraut und lernen, den Geist zu beherrschen. Wir werden am Ende Experten für gutes Arbeiten sein und finden die Quelle für Befriedigung, Freude und Erfolg.

Die Arbeit mit den täglichen Hindernissen, der Umgang mit Frustration und das Verfolgen neuer Möglichkeiten, die die Arbeit Tag für Tag bietet – dies sind die wesentlichen Bestandteile, die ein Leben auszeichnen und die die Grundlage für das Wachstum einer Organisation oder Firma bilden. Während wir arbeiten, geben uns die Resultate sofort Rückmeldung; sie

spiegeln unsere Haltung zur Arbeit. Wenn wir geistesabwesend oder verträumt sind, oder in inneren Dialogen gefangen sind, werden die Ergebnisse das widerspiegeln. Fehler werden wahrscheinlich vorkommen; Termine werden vielleicht nicht eingehalten, Konflikte und Missverständnisse werden auftauchen. Tief in uns wissen wir jedoch, dass es möglich ist, volle Verantwortung zu übernehmen. Wenn wir Verantwortung übernehmen, bekommen wir unser Leben in den Griff und können jeder Bemühung zu Erfolg verhelfen. Das Geheimnis dieses Erfolges ist es, hart zu arbeiten und an die Resultate zu glauben.

Eine Erfolgsgeschichte aus der Geschäftswelt mit überraschenden Ergebnissen

Zehn Jahre lang, die von Herausforderungen und Inspiration geprägt waren, wendete eine Kerngruppe Skillful Means bei Dharma Enterprises, einer kommerziellen Druckerei, an. Dharma Enterprises ging aus der Tätigkeit von Dharma Press, einer gemeinnützigen Firma hervor, die von Tarthang Tulku gegründet wurde. Gegründet 1987 und von Beginn an als geschäftliches Vorhaben mit begrenzter Lebensdauer konzipiert, bot Dharma Enterprises meinen Mitarbeitern und mir die Möglichkeit, die Prinzipien von Skillful Means aus vielen verschiedenen Blickwinkeln zu studieren.

Es war eine abenteuerliche Reise, die uns gleichzeitig die Möglichkeit bot, geschäftliche Erfahrungen zu sammeln und den tibetischen Buddhismus im täglichen Leben zu praktizieren. Wir konnten unseren Lebensunterhalt verdienen und Einnahmen erzielen, die den Lebensunterhalt für viele weitere sicherten, während wir gleichzeitig einen substantiellen Beitrag zur Bewahrung alter Texte und Kunst leisten konnten. Wiederholt sagten uns Experten, wir wären zu ehrgeizig, wir setzten uns unerreichbare Ziele. Wir hatten jedoch eine Vision. Wir hatten die Motivation. Wir hatten Vertrauen, das auf Erfahrung beruhte. Wir schickten uns an, dem eine Form zu

geben, was wir als wahrhaftig erkannt hatten – dass Zeit, Geld und spirituelle Entwicklung gut zusammen passen.

Das Team, mit dem Dharma Enterprises startete, bestand größtenteils aus Anfängern mit wenig allgemeiner Geschäftserfahrung und noch weniger Wissen über die Druckindustrie. Mit der Zeit entwickelten wir viele neue Fähigkeiten. Wir lernten, ein Geschäft zu führen, und machten uns vor allem mit dem Druckhandwerk vertraut. Wir lernten, uns selbst zu motivieren, zu kooperieren, unsere Energie während der Arbeit aufzufrischen und vor allem Ergebnisse zu erzielen. Wir stellten anerkennend fest, dass die Resultate uns darüber Auskunft gaben, wie wir arbeiten und wer wir sind. Gleichzeitig gaben sie uns die Werkzeuge für Veränderung an die Hand. Allmählich nahm unsere Vision eine genauere Form an. Auf unsere eigene Art begannen wir, die grundlegenden Lehren über Verantwortung zu verkörpern und die Energie des Bauches zur Erreichung unserer Ziele einzusetzen. Die Früchte wurden sofort sichtbar. In ihren ersten drei Jahren vervierfachte die Firma ihren Umsatz auf 6 Millionen Dollar pro Jahr. Und während ihrer gesamten Existenz erfreute sie sich gesunder Profite. Unsere Firmengeschichte handelt von Erfolg und von überraschenden Ergebnissen.

Inspiration Arbeit

Dieses Buch begann als bescheidenes Projekt, um die Geschichte von Dharma Enterprises zu dokumentieren: eine Chronik über das, was wir mit zehn Jahren unseres Lebens gemacht haben. Als ich Rinpoche die Idee vortrug, billigte er sie nicht nur, er erweiterte sie: „Warum schreibst du nicht ein Buch darüber, eine Firma erfolgreich zu führen?“ Das überraschte mich, obwohl Rinpoche in der Einleitung seines Buches *„Geschicktes Wirken – Arbeit erfolgreich meistern“* (Originaltitel im Amerikanischen *„Skillfull Means: Wake Up! Mastering Successful Work“*) jeden ermutigt, sein oder ihr eigenes Buch über den guten Gebrauch der Zeit zu schreiben. Und so machte ich mich an die Arbeit.

„*Inspiration Arbeit*“ (Originaltitel im Amerikanischen „MasterWork“) wurde in dem Geist geschrieben, alles was wir während unserer zehnjährigen Suche bei Dharma Enterprises lernten, zu teilen. Die visionäre Kraft Rinpoches steckt hinter jeder Seite dieses Buches. Seine Lehren kommen in drei Büchern zum Ausdruck: „*Die innere Kunst der Arbeit*“, „*Geschicktes Wirken*“ und „*Befreiendes Wissen*“. Rinpoche selbst hat Skillful Means zu einem inspirierenden und kraftvollen Management-Trainingssystem weiterentwickelt. Wir hatten die Möglichkeit, dieses System in der Praxis umzusetzen. Ich hoffe, dass diese Aufzeichnung unserer Entdeckungen andere ermutigen wird, diese Methoden zu erforschen und ihren Wert für sich selbst zu überprüfen, und das sowohl auf der persönlichen als auch auf der geschäftlichen Ebene.

„*Inspiration Arbeit*“ ist in zwei Teile untergliedert. Teil 1 (Kapitel 1–3) stellt Dharma Enterprises vor. In vielerlei Hinsicht eine normale Druckerei, die mit den täglichen Problemen kämpft: Wie bekommen wir Kunden und wie halten wir sie? Wie schaffen wir Qualität und wie erhalten wir sie? Wie bleiben wir im Wettbewerb führend? Wie können wir unsere Produkte termingerecht ausliefern? Und schließlich: Wie können wir unsere Rechnungen ungeachtet der Cash-flow-Probleme bezahlen? Was uns von anderen Druckereien unterschied, war die Anwendung der Skillful Means-Prinzipien. In Dharma Enterprises wird sichtbar, was wir aus Rinpoches Vision machten; nämlich wie man ein Geschäft erfolgreich führt und wie man Theorie in die Praxis umsetzt. Rinpoche führte den Erfolg von Dharma Enterprises darauf zurück, dass wir Skillful Means praktizierten.

Teil 2 präsentiert einige Themen aus Skillful Means, die uns halfen, einen kreativen und positiven Umgang mit der Zeit zu entwickeln, einen hohen Qualitätsstandard zu erreichen, die Produktivität zu steigern, sparsam zu wirtschaften, die Mitarbeiter zu inspirieren und einen soliden Teamgeist zu fördern. Wie die Kapitel von Teil 1 enthalten auch diese sieben Kapitel eine Vielzahl von Beispielen sowie Übungen, die ursprünglich aus Tarthang Tulkus Lehren stammen und die wir täglich während

der Arbeit anwendeten. Die Themen der Kapitel in Teil 2 sind folgende:

4 Weisheit im Handeln

Tägliche Übungen, um höchste Weisheit zu erlangen und zum Ausdruck zu bringen

5 Zeit meistern

Die Zeit ins Zentrum unseres Lebens rücken und ihre dynamische Vitalität und ihr Wissen zur Erreichung unserer Ziele einsetzen

6 Sofortiger Erfolg

Führungsqualitäten (Kommunikation, Kooperation und Verantwortungsbereitschaft) fördern durch Teilnahme mit ganzem Herzen

7 Positives Wissen

Sich vor Negativem zu schützen lernen und positives Wachstum stärken

8 Innere Ressourcen

Die Ressourcen, um erfolgreich zu sein, sind Bewusstheit, Konzentration und Energie

9 Fragender Geist

Das bereits in uns vorhandene Wissen für den Erfolg entdecken

10 Meditation, einfach nur sein

Meditation während der Arbeit lernen, um ruhig und klar zu werden und unseren Geist in Zeit und Raum auszudehnen

11 Qualität und Pünktlichkeit

Die Bedeutung von Produktivität, Effizienz und Gewinn für den Einzelnen und die Firma

Wenn Sie sich die Themen und die Übungen zu Herzen nehmen und diese üben, dann werden Sie merken, dass sich Ihre Arbeitssituation und die Ergebnisse bald verbessern.

Durch die zehnjährige tägliche Arbeit mit Skillful Means haben wir gelernt, die Arbeit als Weg zum Wissen und als spirituelle Reise zu betrachten. Jeder kann für sich selbst die Rahmenbedingungen für eine ähnliche Initiative oder ein Unternehmen schaffen. Skillful Means bietet Landkarten des unbekanntes Territoriums, das wir auf dieser Reise betreten. Abhängig von unserer Neigung und persönlichen Situation können sie uns auf vielen verschiedenen Ebenen führen. Aber eins ist sicher. Egal wo wir starten oder wie wir weiter vorgehen, wir werden bald die Gelegenheiten, welche die Arbeit uns zur Verfügung stellt, schätzen lernen und Vorteile aus ihnen ziehen.

Arbeit wird uns lehren, wie wir den Geist weiterentwickeln, eine positive Atmosphäre schaffen, unsere Energie erhöhen und Hindernisse überwinden können. Die Methoden von Skillful Means ermuntern uns, darauf Acht zu geben, was wir mit unserem Leben anfangen, auf unsere Ergebnisse zu achten und diese einem höheren Zweck zu widmen. Unser eigenes Wohlergehen und das anderer, der Erfolg der Organisation, für die wir arbeiten, und sogar die Gesundheit der Gesellschaft als Ganzes wird sich allmählich verbessern. Wenn wir so arbeiten, sind wir Teil einer zeitlosen, nicht endenden Geschichte, in der die Zeit unaufhörlich frische Möglichkeiten für Wachstum und reichlich Gelegenheiten für ein befriedigendes Leben bietet.

Inspiration Arbeit

Teil 1

Vision

Weg

Resultate

1 Finanzielle Verpflichtungen einhalten

Unser Erfolg oder Scheitern – und damit Erfolg oder Scheitern der Gesellschaft oder Organisation, für die wir arbeiten – hängen letztlich von unserer individuellen Bereitschaft ab, Verantwortung zu übernehmen.

An einem warmen Sommertag des Jahres 1987 fand auf dem Rasen von Padma Ling, dem Sitz der Geschäftsführung der Nyingma Organisationen in Berkley, Kalifornien, ein Treffen statt. Unter Vorsitz von Tarthang Tulku, einem vollendeten tibetischen Lama, Gründer von Dharma Press und aller Nyingma Organisationen, waren die Vorstandsmitglieder der Dharma Press Betriebe versammelt.

Im Jahre 1959 war Tarthang Tulku (von seinen Studenten Rinpoche genannt) in einem Retreat im Königreich Bhutan. Er hatte Tibet ein Jahr zuvor verlassen, um seine Studien mit seinem Lehrer fortsetzen zu können. Im März 1959 ergriff die chinesische Führung die Macht in Tibet und Rinpoche erkannte, dass er nicht mehr in sein Heimatland zurückkehren konnte. Bald danach zog er nach Varanasi in Indien und 1962 gründete er eine Druckerei und einen Verlag, um buddhistische Texte in tibetischer Sprache zu drucken und zu vertreiben, die nun vom Aussterben bedroht waren. Nach seinem Umzug in die Vereinigten Staaten in den späten sechziger Jahren richtete er diese Betriebe unter dem Namen Dharma Publishing und Dharma Press wieder ein. Das Ziel dieser Firmen war es, alte tibetisch-buddhistische Texte zu bewahren und ihre Lehren im Westen zu verbreiten. Zusammen wurden sie zur führenden buddhis-

tischen Verlagsgruppe im Westen. Als Teil eines Trainingsprogramms für die Mitarbeiter betätigte sich Dharma Press in den späten Siebzigern als gewerbliche Druckerei. Als die kommerziellen Aktivitäten zunahmen, wurde 1985 eine neue Firma gegründet, um in Übereinstimmung mit den buddhistischen Lehren dieses Potential weiter zu erschließen. Nun waren wir dabei, diese Aktivitäten in eine neu gegründete Firma zu überführen und ich sollte ihr Geschäftsführer sein.

Wir kamen zusammen, um die Geschäftspläne für dieses neue Projekt, das Ende des Jahres starten sollte, zu diskutieren. Als der Vertreter dieses zukünftigen Unternehmens fragte ich Rinpoche, wie er sich den Erfolg der neuen Firma vorstellte. Ohne auch nur einen Moment zu zögern, antwortete er: „Mach es zu einem erstklassigen Geschäft, halte deine finanziellen Verpflichtungen ein und bringe den Dharma, die buddhistischen Lehren, dorthin“.

Bei diesem Treffen ging es vornehmlich um die Festlegung der finanziellen Verpflichtungen und die Betriebsaufnahme. Am Abend waren wir übereingekommen, dass die anderen Nyingma Organisationen der neuen Firma sofort Geld zum Kauf von Maschinen für die Buchbinderei und die Druckerei leihen würden. Aber das war nicht alles. Das neugeborene Kind würde ein gut gehendes Geschäft mit einer hervorragenden Kundenliste erben, würde Unterstützung in allen Arbeitsbereichen einer gewerblichen Druckerei erhalten und schließlich würde es das Recht zur Nutzung des Namens „Dharma Enterprises“ bekommen. Die Nutzung dieses Namens war von zentraler Bedeutung, da wir hierdurch täglich unter Anleitung Rinpoches Zugang zu Dharma Lehren erhalten würden. In der Tat war dies der Fall. In den nächsten zehn Jahren erhielten wir umfassendes Unterrichtsmaterial über Skillful Means in Form von Handbüchern, Memos, mündlichen Anweisungen und Empfehlungen für Meditationen und Visualisationen. Skillful Means brachte den Dharma in das tägliche Leben. Somit wurde Dharma Enterprises zu einem echten Dharma Zentrum.

Als Symbol für diese Verbindung erhielt Dharma Enterprises