

Dale Carnegie
TRAINING

FÜHREN
MIT
PERSÖNLICHKEIT



Wie Sie sich selbst und andere
zu Höchstleistungen motivieren

Scherz

Dale Carnegie

Führen mit Persönlichkeit

Wie Sie sich selbst und andere zu
Höchstleistungen motivieren

 | E-BOOKS

Über dieses Buch

In der heutigen Arbeitswelt ist eine neue Art von Führungspersönlichkeit gefragt. Eine, die andere inspiriert und sie motiviert, ihr Bestes zu geben. Dieser Ratgeber liefert das notwendige Führungs-Knowhow für das 21. Jahrhundert. Er hilft Ihnen, Ihre Stärken zu erkennen und Führungsstrategien erfolgreich umzusetzen. Sie erfahren u.a. wie Sie starke Entscheidungen treffen und sie durchsetzen, wie Sie sich und andere motivieren, wie Sie Vertrauen schaffen und Verantwortung delegieren, wie Sie in Krisensituationen effektiv reagieren und wie Sie Ihr Potential erkennen und als Führungskraft Erfolg haben.

Weitere Informationen finden Sie auf www.fischerverlage.de

Impressum

Erschienen bei FISCHER E-Books

Copyright © 2000, 2009 by Dale Carnegie & Associates, Inc.

All Rights Reserved

Published by arrangement with the original publisher, Fireside,
a division of Simon & Schuster

Für die deutschsprachige Ausgabe:

© 2011 S. Fischer Verlag GmbH, Hedderichstr. 114, D-60596
Frankfurt am Main

Covergestaltung und Coverabbildung: bürosüd, München

Abhängig vom eingesetzten Lesegerät kann es zu
unterschiedlichen Darstellungen des vom Verlag freigegebenen
Textes kommen.

Dieses E-Book ist urheberrechtlich geschützt.

ISBN 978-3-10-491243-1

Dieses E-Book ist urheberrechtlich geschützt.

Die Nutzung unserer Werke für Text- und Data-Mining im
Sinne von § 44b UrhG behalten wir uns explizit vor.

Hinweise des Verlags

Abhängig vom eingesetzten Lesegerät kann es zu unterschiedlichen Darstellungen des vom Verlag freigegebenen Textes kommen.

Im Text enthaltene externe Links begründen keine inhaltliche Verantwortung des Verlages, sondern sind allein von dem jeweiligen Dienstanbieter zu verantworten. Der Verlag hat die verlinkten externen Seiten zum Zeitpunkt der Buchveröffentlichung sorgfältig überprüft, mögliche Rechtsverstöße waren zum Zeitpunkt der Verlinkung nicht erkennbar. Auf spätere Veränderungen besteht keinerlei Einfluss. Eine Haftung des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Dieses E-Book enthält möglicherweise Abbildungen. Der Verlag kann die korrekte Darstellung auf den unterschiedlichen E-Book-Readern nicht gewährleisten.

Wir empfehlen Ihnen, bei Bedarf das Format Ihres E-Book-Readers von Hoch- auf Querformat zu ändern. So werden insbesondere Abbildungen im Querformat optimal dargestellt. Anleitungen finden sich i.d.R. auf den Hilfeseiten der Anbieter.

Inhalt

Vorwort

1 Was eine Führungspersönlichkeit ausmacht

Die lange Erfolgsgeschichte von Levi Strauss

IBM: Ein Unternehmen und seine Überzeugungen

Johnson & Johnson: So klein und doch ganz groß

Gates und Jobs

James Gleick: Ein scharfsinniger Blick auf die heutige
Zeit

Aus der Mode gekommen: Führungspersonen vom
alten Schlag

2 Führung beginnt mit Kommunikation

Die Kraft der Kommunikation

Lob: So funktioniert es

Die Kunst des Delegierens

Neue Chancen nutzen

Motivation

3 Motivation verleiht Flügel

Redekunst versus Motivation

Motivation: Ganz oder gar nicht

Die Tücken negativer Motivation

Echte Führung: Mehr als erlerntes Wissen

Führungsphilosophie

Das Bedürfnis, wichtig zu sein

Motivation: So klappt es!

Das Team ins Boot holen

Unverzichtbar: Respekt und Anerkennung

4 Vorbild und Mentor – für sich selbst und andere

Ziele setzen

Wie man einen Mentor findet

Bewunderung und Sympathie

Eine letzte Anmerkung zum Thema Vorbilder und Mentoren

5 Kennzeichen für Führungstalent

Kommunikation ist der Schlüssel

Interesse an anderen zeigen

Effektive Führung: Mehr als nur gute Leistung

6 Die vier Eigenschaften erfolgreicher Führungskräfte

Optimismus

Fröhlichkeit

Kreativität

Die Fähigkeit, Rückschläge zu überwinden

Führen durch Vorbild

Weniger (reden) ist manchmal mehr

Die Geschichte von Josephine Carnegie

7 Risiko als Chance

Dancoffs Formel

Risiko als Gradmesser für Erfolg

Lou Noto: Mut zum Risiko

Ohne Risiko kein Gewinn

Angst vor dem Unbekannten

Intuition als Wegweiser

8 Die Angst vor dem Risiko überwinden

Angst führt zum Stillstand

Mit der Angst umgehen

Anderen helfen, Risiken zu akzeptieren

Aus Fehlern lernen

Das Leben ist ein großes Abenteuer

9 Inspirierende Führung

Starke Visionäre

Ein Beispiel aus der Geschichte

Inspirierende Führungskräfte: Immer an vorderster Front

Gewinnermentalität

Träume Wirklichkeit werden lassen

Das Team inspirieren

10 Eigenschaften inspirierender Führungskräfte

Das Große im Kleinen sehen

Die Schattenseiten inspirierender Führung

Delegieren, um zu inspirieren

Inspiration durch Fragen

11 Unternehmerische Führung

Das Unternehmen steht im Zentrum

Das Ende der starren Hierarchien

Effektivität ist der Schlüssel

Horizontale Teams bilden

Das Fundament unternehmerischer Führung

Das Team: Mehr als die Summe der Einzelnen

Die Leistung der Gruppe zählt

Präsenz zeigen

Die richtigen Fragen stellen

Meetings: Eine heikle Angelegenheit

12 Eigenschaften unternehmerischer Führungskräfte

Southwest Airlines

Umstrukturierungen

Den Teamgeist stärken

Unternehmenskultur und Unternehmensklima

13 Den eigenen Führungsstil erkennen I

Praktische Anwendung

Überblick: Die inspirierende Führungskraft

Überblick: Die unternehmerische Führungskraft

Fragen zur Selbsteinschätzung

14 Den eigenen Führungsstil erkennen II

Menschen wollen mitgestalten

15 Work-Life-Balance I: Körperliche und seelische Gesundheit

Synergie

Körperliche Gesundheit

Urlaub und Auszeiten

Weiterbildung und Kreativität

Spiritualität

16 Work-Life-Balance II: Zeitmanagement und Familie

Zeit: Ihre wertvollste Ressource

Familie

Wahrer Reichtum

Die goldene Mitte finden

Die Stille genießen

17 Führung im 21. Jahrhundert

Vielfalt zu schätzen wissen

Outsourcing in andere Länder

Vom richtigen Umgang mit Macht

18 Vielfalt und Menschlichkeit im Unternehmen fördern

Die Gemeinschaft zählt

Mehr Menschlichkeit ins Unternehmen bringen

Jeder Einzelne ist wichtig

Die Zeiten ändern sich

19 Praktische Hinweise und Techniken

Den Entscheidungsprozess meistern

Erwartungen klar definieren

Keine leeren Versprechungen machen

Humor ist erlaubt

Respekt und Sympathie gehen Hand in Hand

Gespräche unter vier Augen meistern

20 Konsequenz, Kompetenz und Kommunikation am Telefon

Seien Sie konsequent

Die vier Stufen der Kompetenz

Regelmäßiger Austausch

21 Krisen: Bewährungsproben für Führungskräfte

Krisen als Chance

Ruhe bewahren

Eine Stopp-Loss-Order für Stress

Eine Krise in kleine, lösbare Probleme zerlegen

Lösungen statt Hindernisse sehen

22 Effektives Krisenmanagement

Drei Prinzipien für Krisenmanagement

Aus den Erfahrungen der Vergangenheit lernen

Hilfe einfordern

Ruhe und Entspannung finden

Verantwortung übernehmen

Ein Beispiel für schlechtes Krisenmanagement

23 Die Herausforderungen der Zukunft meistern

Die Welt verändert sich

Die Zukunft ist voller Überraschungen

Flexibilität und Prinzipientreue

Dale Carnegies universell gültige Empfehlungen

24 Das Wichtigste auf den Punkt gebracht

Lob macht den Unterschied

Die Kraft der Begeisterung

Eifer und Zuversicht

Spaß am Leben haben

Mit negativen Menschen umgehen

Adressen

Vorwort

Wo gibt es noch echte Führungskräfte? In allen Institutionen sucht man sie verzweifelt: an der Spitze des Staates, in der Schule, im Geschäftsleben, in den Religionen und im kulturellen Bereich. Die Krise ist zum Teil darauf zurückzuführen, dass viele dieser Institutionen grundlegend umstrukturiert wurden. Unser Leben ist dadurch unsicherer geworden und Führung sehr viel schwieriger. Diese Führungskrise ist auch aufgrund der weitreichenden technologischen Veränderungen unserer Zeit entstanden. Wir sind dem Irrtum erlegen, dass die Wissenschaft und die moderne Technologie alle Probleme zu lösen vermögen. Die heutige Gesellschaft ist auf vielfältige Weise vernetzt, und doch haben sich vielleicht nie zuvor so viele Menschen so einsam gefühlt wie jetzt. Überall auf der Welt fühlen sich Menschen entwurzelt und blicken unsicher und besorgt in die Zukunft. In einer zunehmend virtuellen Welt geht die Fähigkeit, echte Beziehungen zu anderen aufzubauen, mehr und mehr verloren. Aber niemals in der Geschichte war diese Fähigkeit wertvoller und gefragter als heute.

Jeder Geschäftsmann hat heute eine eigene Webseite und eine E-Mail-Adresse, aber nicht jeder besitzt die Fähigkeit, andere zu führen und zu überzeugen. In früheren Zeiten waren

Unternehmen hierarchisch organisiert, Regierungen hatten noch Macht und Einfluss, und die traditionelle Großfamilie war das einzige Modell des Zusammenlebens. Die Frage nach dem Sinn von Führung stellte sich damals ganz einfach nicht. Jeder kannte die Regeln, und die Menschen brauchten Führungskräfte, um diese Regeln durchzusetzen. Heute sind die Hierarchien in den Unternehmen flacher, die Regierungen haben viel von ihrer Macht eingebüßt, und in den Familien arbeiten häufig beide Elternteile. Die Regeln sind weniger eindeutig als früher.

Außerdem sind Führungskräfte, die lediglich Befehle erteilen, andere kontrollieren und ihren Mitarbeitern scheinbar unwichtige und willkürliche Regeln aufzwingen, nicht mehr erfolgreich. Neue Führungskräfte sind gefragt, und zwar solche, die es verstehen, ihre Mitarbeiter zu inspirieren und motivieren, ohne dabei die universell gültigen Prinzipien der Führung aus dem Blick zu verlieren. Diese Art von Führungsperson lernen Sie in dem vorliegenden Buch kennen. Eine Führungskraft, die anpassungsfähig und flexibel ist. Die Diener, aber keineswegs Sklave, ihrer Partner ist. Eine Führungskraft, die anderen die Freiheit gibt, Entscheidungen zu treffen, die vertrauenswürdig, durchsetzungsfähig und entschlossfreudig ist.

Die Philosophie dieses Buches hat ein Pionier auf dem Gebiet der zwischenmenschlichen Beziehungen geprägt: Dale Carnegie. Lassen wir ihn selbst sprechen:

Sehen Sie selbst, wie einfach es ist, Menschen dazu zu bringen, Sie auf Anhieb zu mögen. Ich stelle Ihnen zwei einfache Tipps vor, die Sie sofort umsetzen können. Beginnen Sie damit gleich morgen früh! Erstens: Lächeln Sie im Laufe der nächsten Woche die ersten fünf Personen an, die Ihnen an Ihrem Arbeitsplatz begegnen. Zeigen Sie ihnen ein freundliches, deutlich sichtbares, ehrliches Lächeln und sagen Sie aus vollem Herzen: »Guten Morgen.« Zweitens: Suchen Sie sich eine Woche lang jeden Tag eine Person aus, der Sie bisher nie besonders viel Beachtung geschenkt haben. Interessieren Sie sich aufrichtig für diese Person und zeigen Sie Ihr Interesse mit einem Lächeln und einem freundlichen Kommentar. Achtung: Seien Sie dabei immer ehrlich! Sie verschwenden Ihre Zeit, wenn Sie nur vortäuschen, sich für jemanden zu interessieren, um von dieser Person eine Gegenleistung zu erhalten. Das ist ganz einfach falsch und dumm, und man wird Sie früher oder später entlarven. Setzen Sie diese beiden Dinge um und halten Sie das Ergebnis schriftlich fest. Ein kleiner Hund weiß genau, was er tun muss, damit andere ihn sofort ins Herz schließen: Er zeigt aufrichtiges Interesse an den Menschen in seiner Umgebung. Tun Sie es ihm gleich!

Der Name Dale Carnegie steht seit über fünfzig Jahren für solche Empfehlungen. Sie begegnen Ihnen in diesem Buch immer wieder, denn sie sind zeitlos gültig. Nur ihre Umsetzung hat sich mit der Zeit verändert. In der Vergangenheit war ein Auftrag des Chefs vollkommen ausreichend, damit ein

Mitarbeiter sich an die Arbeit machte. Heute müssen Führungskräfte ihre Mitarbeiter aktiv motivieren, damit sie sich mit einer Aufgabe identifizieren können und mit vollem Eifer bei der Sache sind. Das Ziel ist gleich geblieben, nur der Weg dorthin hat sich verändert.

Sie erfahren in diesem Buch auch, dass die virtuelle Welt nicht unbedingt unpersönlich sein muss. Die neuen Technologien können Ihnen sogar dabei helfen, als Führungskraft Beziehungen zu Ihren Mitarbeitern zu pflegen. Die Fähigkeit zu führen ist niemandem in die Wiege gelegt, man muss sie erlernen.

Nach der Lektüre dieses Buches werden Sie sich die Frage »Wo gibt es noch echte Führungskräfte?« nicht mehr stellen. Denn Führung ist nicht nur Sache des Geschäftsführers, der Bundeskanzlerin, des Präsidenten, des Chefs oder der Eltern, sondern jeder Mensch in der Gesellschaft, im Geschäftsleben, in der Politik oder in der Familie ist eine Führungskraft. Arbeiten Sie mit diesem Buch und entdecken Sie Ihr Potential. Werden Sie ein Meister im Führen mit Persönlichkeit.

Seien Sie immer offen für Neues. Suchen Sie die Veränderung.
Nehmen Sie Neues freudig an.
DALE CARNEGIE

1

Was eine Führungspersönlichkeit ausmacht

Die folgenden Kapitel werden von großem Nutzen für Sie sein – und für alle Menschen, denen Sie in Ihrem beruflichen und privaten Umfeld begegnen.

Es geht hier um ein fundamentales Prinzip menschlichen Verhaltens, das die Grundlage für den Erfolg von Unternehmen, Nationen und ganzen Kulturen ist: das Konzept von Führung. Genauer gesagt, es geht um die Bedeutung von Führung im Geschäftsleben und den Zusammenhang von Führung und unternehmerischem Erfolg. Außerdem erfahren Sie, wie es Führungspersonen gelang, wirtschaftliche Aufschwünge optimal zu nutzen und ökonomisch schlechte Zeiten relativ gut zu überstehen.

Wer sind diese Führungspersonen? Welche Eigenschaften bringen sie mit? Was für Männer und Frauen haben sich selbst und den Menschen in ihrem Umfeld Erfolge ermöglicht? Wie

haben sie Hindernisse überwunden? Wie haben sie neue Chancen entdeckt und richtig genutzt? Dies ist für jeden von Bedeutung, der nach finanziellem Erfolg, persönlicher Zufriedenheit und Selbstverwirklichung strebt.

Einerseits genießen Führungsfähigkeiten heute großes Ansehen, andererseits werden sie auf subtile Weise entwertet. Wir feiern die Geburtstage von großen Führungspersonlichkeiten aus der Geschichte wie George Washington und Abraham Lincoln, aber misstrauen zutiefst den Führungskräften der heutigen Zeit. Möglicherweise hat es etwas damit zu tun, dass wir aus den Medien viel zu viel über sie erfahren. Früher wusste niemand, wie der Alltag von Lincoln und Washington wirklich aussah. Franklin Roosevelt war dreimal Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika und kaum jemand wusste, dass er gelähmt war!

Der erste Schritt, um die eigentliche Bedeutung des Begriffes Führung zu verstehen – und, noch viel wichtiger, um selbst eine erfolgreiche Führungsperson zu werden – besteht darin, über diesen Begriff nachzudenken und ihn möglicherweise ganz neu zu definieren. Dieses Buch enthält die notwendigen Werkzeuge dafür. Wenn Sie diese Werkzeuge konsequent einsetzen, tragen Sie entscheidend dazu bei, Ihre persönlichen und privaten Ziele zu erreichen.

Gleich zu Beginn ein wichtiger Punkt: Es geht im Folgenden nicht darum, ein theoretisches oder intellektuelles Verständnis von Führung zu erhalten, sondern darum, praktisches Wissen zu erwerben. Sie erfahren, wie andere Menschen Führung in

ihrem Leben und ihrer Karriere erfolgreich umgesetzt haben, damit Sie selbst erfolgreich führen können. Denn genau das bedeutet *meisterhafte Führung*: Gelerntes praktisch anwenden.

Wir werden uns mit hochaktuellen Themen der heutigen Arbeitswelt beschäftigen, und Sie werden dabei Menschen, Unternehmen und deren Herausforderungen kennenlernen. Es sind die gleichen Herausforderungen, die auch Ihnen auf Ihrem Weg zu beruflichem Erfolg und Selbstverwirklichung begegnen werden.

Die lange Erfolgsgeschichte von Levi Strauss

Die Levi Strauss Corporation existiert seit mehr als 150 Jahren. Die Unternehmensgeschichte zeichnet sich durch eine ganze Reihe von Höhen und Tiefen aus. Zu Letzteren zählt zum Beispiel das große Erdbeben in San Francisco im Jahr 1906, das den Hauptsitz des Unternehmens und mehrere seiner Produktionsanlagen zerstörte.

Trotz der schwierigen Bedingungen bezahlte das Unternehmen seinen Mitarbeitern weiter ihren Lohn, während neue Gebäude errichtet wurden. Es vergab sogar Kredite an seine Zulieferer, deren Anlagen ebenfalls zerstört worden waren. Ethische Führung war immer einer der Grundwerte bei Levi Strauss, ganz egal, ob die Herausforderung ein schweres Erdbeben oder ein starker Mitbewerber wie Calvin Klein war. Manager bei Levi Strauss folgen bestimmten Grundsätzen (den sogenannten *Aspirations*), die das Unternehmen im Jahr 1987 einführte. Diese Manager wissen, dass nicht nur ihr Umsatz, sondern auch ihre Qualitäten in vielen anderen Bereichen bewertet werden.

Immerhin 40 % des Manager-Bonus hängen davon ab, wie sehr sich ein Manager an ethischen Grundsätzen orientiert und

wie gut es ihm gelingt, zwischenmenschliche Beziehungen und wirkungsvolle Kommunikation zu fördern.

IBM: Ein Unternehmen und seine Überzeugungen

Mehr als zwanzig Jahre, bevor Levi Strauss seine *Aspirations* etablierte, schrieb Thomas J. Watson Jr., der damalige Geschäftsführer von IBM, ein Buch mit dem Titel *A Business and Its Beliefs*. Watson wusste, dass seine wichtigste Verantwortung als Führungsperson darin lag, seinem Unternehmen bestimmte Grundwerte zu vermitteln. Diese Werte machten IBM in den 50er, 60er und 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts zu einem der dominierenden Unternehmen auf dem Weltmarkt.

Interessanterweise sah Watson, schon lange bevor er sein Buch schrieb, die Probleme voraus, die zu Beginn der technologischen Revolution beinahe zum Zusammenbruch von IBM führen sollten. Dreißig Jahre vor Blogs, Webseiten oder E-Mails sagte Watson in einem Interview: »Ich mache mir Sorgen, dass IBM als Unternehmen nicht flexibel genug sein wird, um sich an die nächste Entwicklungsstufe des Computerzeitalters anzupassen.« Genau das geschah, nachdem Watson pensioniert war. IBM erholte sich davon erst, als eine weitere herausragende Führungspersönlichkeit, Louis Gerstner Jr., im Jahr 1993 Vorstandsvorsitzender von IBM wurde. Er wird Ihnen in den folgenden Kapiteln noch öfter begegnen.

Johnson & Johnson: So klein und doch ganz groß

Levi Strauss und IBM sind große Unternehmen. Auch Johnson & Johnson ist ein großes Unternehmen, aber der Vorstandsvorsitzende Ralph Larsen sagte einmal: »Wir sehen uns nicht als ein 20 Milliarden Dollar schweres Unternehmen der Gesundheitsindustrie, sondern wir verstehen uns als ein Unternehmen, das aus 170 kleinen Unternehmen besteht.« Diese Aussage zeigt, dass Johnson & Johnson, eines der grundlegenden Prinzipien meisterhafter Führung perfekt in die Praxis umsetzt. Larsen ist kein Freund von Befehlen und Weisungen von ganz oben. »Unsere gesamte Unternehmensgeschichte ist von einer starken Dezentralisierung geprägt«, sagte er in einem Interview. »Die Menschen bei Johnson & Johnson sind sehr unabhängig. Sie müssen erst von der Richtigkeit einer Weisung überzeugt werden, andernfalls setzen sie diese nicht um.«

Larsen hätte noch hinzufügen können, dass die Menschen bei Johnson & Johnson eine Menge Dinge sehr erfolgreich umsetzen, sobald sie überzeugt sind, dass eine Weisung richtig ist. Praktisch von Anfang an war Johnson & Johnson eines der am meisten bewunderten Unternehmen Amerikas – und auch eines der profitabelsten.

Gates und Jobs

Die Namen dieser beiden Männer sind fest mit den technologischen Entwicklungen verbunden, die unser Leben seit Ende des 20. Jahrhunderts verändert und geprägt haben. Es ist kaum zu glauben, aber Bill Gates und Steven Jobs gehören mittlerweile zur Seniorenliga des Computerzeitalters. Ihre Arbeitsweisen sind sehr unterschiedlich. Gates hat sich weitgehend aus dem Alltagsgeschäft von Microsoft zurückgezogen und widmet sich humanitären Projekten auf der ganzen Welt. Steve Jobs hingegen war und ist ein sehr aktiver Manager bei Apple Computer. Die Aktionäre wurden nervös, als es Anzeichen dafür gab, dass er sich zurückziehen könnte. Die heftigen Reaktionen auf gesundheitliche Probleme von Steve Jobs zeigten das deutlich.

An anderer Stelle in diesem Buch wird der Führungsstil dieser beiden starken Führungspersonen analysiert, die gleichzeitig auch große Rivalen sind. Wessen Erbe von größerer Dauer ist, wird die Zukunft zeigen. Überraschenderweise könnte es derjenige sein, dem es besser gelungen ist, sich aus dem Alltagsgeschäft zurückzuziehen. Normalerweise beurteilen wir Führungspersonen danach, wie viel sie tun, nicht danach, wie sie es schaffen, weniger zu tun. Darin steckt eine Erkenntnis: Auch was wir von einer Führungsperson erwarten, kann sich mit der Zeit grundlegend verändern.

eingestellten Menschen in Ihrem Unternehmen verbessern? Wie können Sie als Führungskraft und Vorbild für andere besser auf eigene Fehler reagieren?

3. Aktionsplan für meisterhafte Führung: Schreiben Sie Ihre Antworten auf die Fragen unten auf, um die Überlegungen aus den vorherigen Kapiteln wieder aufzugreifen und weitere Einsichten zu gewinnen, und führen Sie die jeweiligen Handlungen so bald wie möglich aus. Sie haben es in der Hand, eine meisterhafte und effektive Führungskraft zu werden!

1. Mit welchen Menschen müssen Sie effektiver kommunizieren?
2. Wie können Sie als Führungskraft andere besser motivieren und ihnen ein Beispiel geben? Wie können Sie andere darin unterstützen, das Beste zu geben – und wie können Sie selbst das Beste für sich erreichen? Könnten Sie in einem Bereich Ihres Lebens einen Mentor oder ein Vorbild gebrauchen? Oder kennen Sie jemanden, für den Sie ein Mentor sein könnten?
3. Wie können Sie die Talente Ihrer Mitarbeiter fördern? Wie können Sie durch fleißige Arbeit Ihre eigenen Talente entwickeln – und sich in Bereichen verbessern, in denen Sie nicht besonders talentiert sind?
4. Wie gut können Sie mit Risiken umgehen? Gibt es Bereiche, in denen mehr Risikofreude Ihnen oder Ihrem

Unternehmen gut tun würde? Oder sind Sie vielleicht in manchen Bereichen zu wagemutig?

5. In diesem Buch ging es um zwei unterschiedliche Arten von Führung: inspirierende Führung und unternehmerische Führung. Welcher Stil ist bei Ihnen stärker ausgeprägt? Wie können Sie Ihre Fähigkeiten in beiden Stilen verbessern?
6. Finden Sie heraus, wo Sie noch Schwierigkeiten haben, Ihr Berufs- und Privatleben unter einen Hut zu bringen.
7. Wo können Sie die Werkzeuge für meisterhafte Führung aus diesem Buch sofort umsetzen? Für welche Ihrer Beziehungen sind sie hilfreich? Welche Projekte können Sie damit vorantreiben? Wem helfen Sie, wenn Sie diese Werkzeuge einsetzen?
8. Sind Sie zufrieden damit, wie Sie in der Vergangenheit mit Fehlern umgegangen sind? Was hätten Sie lieber anders gemacht? Welche Lehren ziehen Sie daraus, die Ihnen helfen können, selbst in der schlimmsten Lage noch die Chancen zu sehen?

Adressen

In Deutschland:

DCD Training GmbH

Stefan-George-Ring 24

D-81929 München

Telefon: +49 (0) 180 20 40400

(6 Cent je Anruf)

Telefax: +49 (0) 180 20 40401

(6 Cent je Fax)

E-Mail: info@dalecarnegie.de

Web: www.dalecarnegie.de

In Österreich:

DCD Training GmbH

Rahlgasse 3

A-1060 Wien

Telefon: +43 (1) 98 50 523-0

Telefax: +43 (1) 98 50 523-33

E-Mail: info@dale-carnegie.at

Web: www.dalecarnegie.at

In der Schweiz

Dale Carnegie Schweiz

Zeltweg 10

CH-8032 Zürich

Telefon: +41 (0) 44 26 68899

Telefax: +41 (0) 44 26 68898

Web: www.dalecarnegie.ch