

#1 - *New York Times*-BESTSELLERAUTOR

RAY DALIO

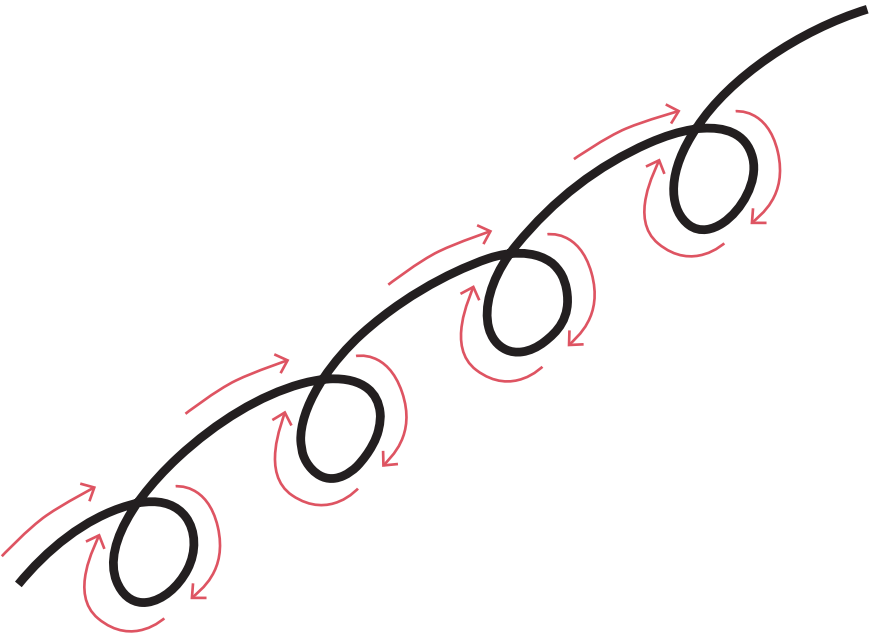
**DIE PRINZIPIEN
DES ERFOLGS
IHR JOURNAL**

Kreieren Sie Ihre eigenen Prinzipien,
um alles zu erreichen, was Sie wollen

FBV

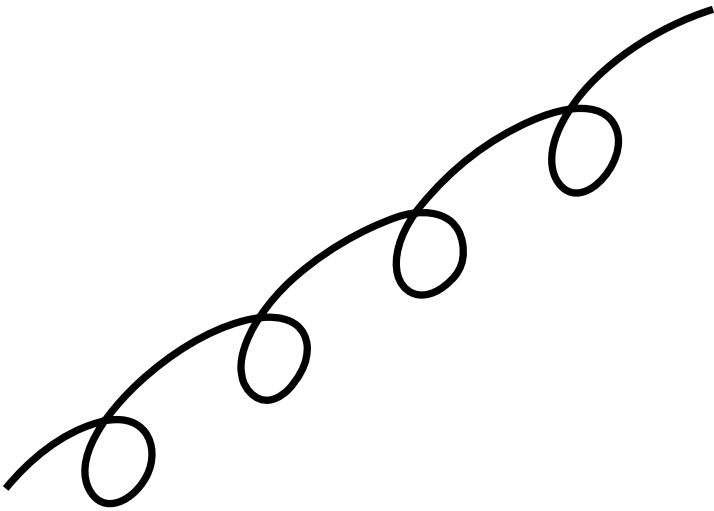
**SPIEGEL
Bestseller-
Autor**

ES WIRD ZEITEN IM LEBEN GEBEN, IN DENEN SIE GROSSE FORTSCHRITTE MACHEN, UND ZEITEN, IN DENEN SIE RÜCKSCHLÄGE ERLEIDEN, DIE IHNEN, WENN SIE GUT DAMIT UMGEHEN, UNSCHÄTZBARE ERKENNTNISSE FÜR DEN NÄCHSTEN SCHUB AN FORTSCHRITTEN LIEFERN WERDEN. DIES WIRD IM LAUFE IHRES LEBENS, WÄHREND SIE SICH WEITERENTWICKELN, IMMER WIEDER GESCHEHEN. UM SICH GUT ZU ENTWICKELN, MÜSSEN SIE GUT REFLEKTIEREN. ICH SCHLAGE VOR, DASS SIE SICH DIESE PERSPEKTIVE VOR AUGEN HALTEN, WÄHREND SIE DEN PROZESS DURCHLAUFEN, DAMIT SIE DAS BESTE AUS IHREN ERFAHRUNGEN MACHEN KÖNNEN.



Ray Dalio

Die **Prinzipien** des Erfolgs – Ihr Journal



DIE
PRINZIPIEN
DES ERFOLGS – IHR JOURNAL
RAY DALIO

FBV

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen
info@finanzbuchverlag.de

Originalausgabe,
1. Auflage 2023

© 2023 by FinanzBuch Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH
Türkenstraße 89
80799 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Die englische Originalausgabe erschien 2022 bei SIMON & SCHUSTER unter dem Titel *Principles – Your Guided Journal*.
© der Originalausgabe 2022 by Ray Dalio

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Übersetzung: Prof. Dr. Fritz Söllner
Redaktion: Anne Büntig
Korrektur: Matthias Höhne
Umschlaggestaltung: Marc-Torben Fischer, München in Anlehnung an das Cover der Originalausgabe von Rodrigo Corral Studio
Innenlayout: Rodrigo Corral Studio
Satz: ZeroSoft, Timisoara
Druck: Florjancic Tisk d.o.o., Slowenien
Printed in the EU

ISBN Print 978-3-95972-659-7
ISBN E-Book (PDF) 978-3-98609-267-2
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-98609-268-9



**Wir produzieren
nachhaltig**
www.m-vg.de

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

**Warum ich möchte, dass Sie Ihre
eigenen Prinzipien haben**

ES LIEGT MIR SEHR AM HERZEN, Ihnen dabei zu helfen, Ihre eigenen Prinzipien zu finden, die auf Sie zugeschnitten sind. Schreiben Sie sich diese Prinzipien auf, damit Sie sie jederzeit leicht anwenden und auch mit anderen teilen können. Ich habe nämlich gesehen, wie stark prinzipiengeleitetes Denken und Handeln mein Leben und das Leben von Millionen von Menschen beeinflusst hat.

Zu dieser Einsicht zu gelangen, war für mich der logische nächste Schritt auf einem langen Weg. Vor etwa 40 Jahren stolperte ich über eine Methode, anhand derer ich über meine Erfahrungen im Leben nachdachte und Prinzipien für einen guten Umgang mit ihnen formulierte. Ich wandte diese Methode zunächst auf meine Investmententscheidungen an, später auf den Aufbau der Unternehmenskultur meiner Firma, Bridgewater, und schließlich in allen Bereichen meines Lebens. Das verschaffte mir und anderen Klarheit über unsere Ziele, über die Welt, in der wir leben, und über die Prinzipien, denen wir folgen sollten, um in verschiedenen Situationen richtige Entscheidungen zu treffen. Dadurch hatten wir größeren Erfolg. Die meisten dieser Prinzipien waren so klar, dass wir sie in einen Computercode umwandeln konnten. Computer waren dann in der Lage, Informationen so zu verarbeiten, wie es unser Gehirn tun würde, und konnten daher parallel zu uns Entscheidungen treffen. Das brachte uns noch viel weiter voran, weil wir auf diese Weise sehr viel mehr und sehr viel komplexere Entscheidungen schnell und weniger emotional treffen konnten.

Diese Methode des prinzipiengeleiteten Denkens veränderte auch meine Wahrnehmung der Realität und verhalf mir dazu, effektiver mit ihr umzugehen. Ich erkannte, dass sich fast alles immer und immer wieder mit nur geringen Abweichungen wiederholte, weil sich die zugrunde liegenden Ursache-Wirkungs-Beziehungen wiederholten und sich im Lauf der Zeit nur langsam änderten. Ich erkannte, dass dies schon immer der Fall gewesen war und dass diese Ursache-Wirkungs-Beziehungen für alles in der Geschichte verantwortlich waren. Ich lernte, dass zur Zeit des Urknalls alle Gesetze und Kräfte des Universums entstanden sind und zu wirken begonnen haben. Sie griffen ineinander wie die Zahnräder in einer Maschine und brachten alles hervor: die Struktur von Galaxien, die Gestalt der Erde und ihre Ökosysteme, unsere Volkswirtschaften und Märkte, Schuldenkrisen, Änderungen in der politischen Weltordnung und jeden Einzelnen von uns. Als Individuen sind wir »Maschinen«, die wiederum aus verschiedenen Maschinen bestehen – unserem Blut- und Atemkreislauf, unserem Nervensystem und so weiter –, welche unsere Gedanken, unsere Träume, unsere Gefühle und alle anderen Bestandteile unserer Persönlichkeit hervorbringen. Ich kam zu der Einsicht, dass alles, was in der Vergangenheit passiert ist, und alles, was heute geschieht, das Resultat von Maschinen ist, die zusammenarbeiten und sich zusammen weiterentwickeln und so die Realität, die wir jeden Tag erleben, schaffen. Dadurch, dass ich diese Muster erkannte und meine Prinzipien für den Umgang mit ihnen entwickelte, war ich besser in der Lage, mit dem, was mir passierte, umzugehen, ja sogar es zu beeinflussen. Dieses prinzipiengeleitete Vorgehen ist für all den Erfolg verantwortlich, den Bridgewater und ich jemals gehabt haben.

Vor fünf Jahren begann für mich ein Lebensabschnitt, in dem ich die Dinge, die ich gelernt hatte, unbedingt weitergeben wollte. Deshalb beschrieb ich die Methode des prinzipiengeleiteten Vorgehens und meine Sammlung von Lebens- und Arbeitsprinzipien in einem Buch mit dem Titel *Principles: Life and Work* (2017).¹ Ich war sehr überrascht davon, welchen Erfolg es hatte. Es wurde in 32 Sprachen übersetzt und erreichte weltweit eine Auflage von über vier Millionen Exemplaren. Ein animiertes Video, *Principles for Success*, das auf dem Buch basiert, wurde mehr als 30 Millionen Mal angeschaut. Ich habe zwei weitere Bücher über andere Arten von Prinzipien geschrieben, *Principles for Navigating Big Debt Crises* (2018) und *Principles for Dealing with the Changing World Order* (2021), und zwei weitere animierte Videos produziert (*How the Economic Machine Works* und *The Changing World Order*), die auch sehr erfolgreich waren und zusammen mehr als 100 Millionen Mal angesehen wurden.²

Während dieser fünf Jahre haben sehr viele Menschen mit mir Kontakt aufgenommen, um mir zu sagen, wie sehr mein Prinzipienansatz ihr Leben geändert hatte. Viele von ihnen haben mich auch gefragt, wie sie ihre eigenen Prinzipien finden können. Das hat mich an den Punkt gebracht, wo ich jetzt bin.

Ich habe dieses Journal geschrieben, um Sie dazu zu bringen, über Ihre Verhältnisse nachzudenken und Ihre eigenen Prinzipien zu finden, mit deren Hilfe Sie mit diesen Verhältnissen besser zurechtkommen können. Ich hoffe, dass es für Sie zu einer Art privatem Zufluchtsort wird, den Sie aufsuchen, um darüber nachzudenken, was gerade passiert und wie Sie am besten damit umgehen können, und dass die Überlegungen, die Sie notieren, zu Ihren wertvollsten Besitztümern gehören werden. Wenn Sie dies tun, dann bin ich mir sicher, dass sich Ihr Leben von Grund auf verbessern wird.

Lassen Sie uns also anfangen!

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ray', with a large, stylized loop at the end.

¹ Die deutsche Ausgabe dieses Buches erschien 2019 unter dem Titel *Die Prinzipien des Erfolgs* im FinanzBuch Verlag. [Anm. d. Ü.]

² Die beiden Bücher sind 2021 unter dem Titel *Principles: So navigieren Sie Ihr Vermögen durch große Schuldenkrisen* im Plassen Verlag beziehungsweise 2022 unter dem Titel *Weltordnung im Wandel: Vom Aufstieg und Fall von Nationen* im FinanzBuch Verlag erschienen. [Anm. d. Ü.]

Die Grundlagen der Prinzipien

WAS SIND PRINZIPIEN?

Prinzipien sind Methoden, um mit der Welt so umzugehen, dass man das, was man sich vom Leben erwartet, auch bekommt. Sie können in ähnlichen Situationen immer wieder angewendet werden, um einem zu helfen, seine Ziele zu erreichen. Jeden Tag sehen wir uns alle mit einer Vielzahl von Herausforderungen konfrontiert, auf die wir reagieren müssen. Ohne Prinzipien müssten wir auf jede einzelne von ihnen spontan reagieren, so als ob wir sie zum ersten Mal erleben würden. Wenn wir stattdessen jede als eine aus einer Klasse gleicher oder ähnlicher Herausforderungen ansehen und geeignete Prinzipien haben, um mit diesen Klassen umzugehen, können wir schnellere und bessere Entscheidungen treffen und dadurch auch ein besseres Leben führen.

Wenn man bei jedem Ereignis, das einem passiert, aufschreiben würde, zu welcher Art es gehört (zum Beispiel die Geburt eines Kindes, der Verlust des Arbeitsplatzes, ein persönlicher Streit) und wie man damit umgehen sollte, und diese Aufzeichnungen sammeln würde, dann würde man wahrscheinlich eine Liste mit nur einigen Hundert Einträgen erhalten, und von diesen würden lediglich einige wenige nur für einen selbst zutreffen. Vielleicht versuchen Sie das einmal. Dann werden Sie zum einen feststellen, dass ich recht habe, und zum anderen anfangen, eine Liste mit den Dingen zu erstellen, über die Sie sich Gedanken machen und für die Sie Prinzipien haben müssen.

WARUM SIE PRINZIPIEN BRAUCHEN

Eine Reihe guter Prinzipien zu haben, ist wie eine Reihe von Erfolgsrezepten zu haben. Alle Menschen, die eine Erfolgsbilanz vorweisen können, verfügen über Entscheidungsregeln, die sie benutzen, um ihre Erfolge zu erzielen. Ihre Sammlung von Prinzipien entspricht in etwa einer selbst erschaffenen Religion, nach der Sie jeden Tag Ihres Lebens gestalten.

WARUM SIE IHRE EIGENEN PRINZIPIEN BRAUCHEN

Sie haben Ihre eigenen Ziele und Wertvorstellungen, und deshalb brauchen Sie auch Ihre eigenen, zu Ihnen passenden Prinzipien. Sie können zwar die Prinzipien anderer übernehmen, aber sie müssen für Sie geeignet sein. Denn Sie müssen fest an sie glauben und sie verinnerlichen, sodass es Ihnen in Fleisch und Blut übergeht, sie zu befolgen. Sie und Ihre Prinzipien sollten so gut zueinander passen, dass es praktisch keinen Unterschied gibt zwischen dem, wie Sie Ihre Prinzipien beschreiben, und dem, wie Sie handeln. Deshalb sollten Ihre Prinzipien keine hochtrabenden Grundsätze sein, die gut klingen und politisch korrekt sind, an die Sie aber nicht wirklich glauben.

WARUM SIE IHRE PRINZIPIEN AUFSCHREIBEN SOLLTEN

Wenn Sie Ihre Prinzipien aufschreiben ...

1. ... werden Sie eingehender über sie nachdenken.

Wenn Sie sich die Zeit nehmen, über Ihre Prinzipien für den Umgang mit dem, was Ihnen passiert, nachzudenken und diese aufzuschreiben, dann werden Sie später, wenn Ihnen etwas Ähnliches passiert, viel eingehender über sie nachdenken. Dadurch verbessern sich Ihre Prinzipien.

2. ... werden Sie zu einer systematischeren Denkweise gelangen.

Mit einer systematischen Denkweise meine ich die Wahrnehmung der Realität von einer höheren Ebene aus, indem man feststellt, dass es für die meisten Dinge, die passieren, immer wieder die im Wesentlichen gleichen Gründe gibt, und indem man über die Prinzipien nachdenkt, mit deren Hilfe man mit diesen Dingen umgehen kann. Sie werden feststellen, dass Sie durch diesen Prozess des Nachdenkens über und des Aufschreibens von Prinzipien Ihre Perspektive verändern und automatisch zu immer höheren Ebenen »aufsteigen«, was dazu führt, dass Sie die Dinge auf eine von oben nach unten gerichtete, prinzipienorientierte Weise sehen. Sie werden lernen, über dem Ansturm der täglichen Herausforderungen zu stehen und zu erkennen, dass die meisten dieser Herausforderungen nichts Neues sind, sondern zu bestimmten Klassen gehören – Klassen, für die Sie die passenden Prinzipien haben werden. Sie werden auch sich selbst objektiver sehen, klarer erkennen, wie Sie sich in bestimmten Situationen verhalten und warum, und die zugrunde liegenden Ursache-Wirkungs-Beziehungen besser verstehen. Sie werden wichtige Muster erkennen, die Sie zuvor nie gesehen haben, und, in der Folge, Ihr Verhalten so ändern, dass Sie erfolgreicher werden. Zum Beispiel habe ich festgestellt, dass **Schmerz + Nachdenken = Fortschritt** ist: Ich hatte wiederholt beobachtet, wie ich selbst mit unangenehmen Situationen fertiggeworden bin – manchmal besser und manchmal schlechter. Diese Feststellung bestätigte sich so oft und wurde für mich so klar und offensichtlich, dass ich sie verinnerlichte und eine gewohnheitsmäßige Reaktion auf solche Situationen entwickelte. Das hat ganz natürlich dazu geführt, dass ich über diese Situationen nachdachte, um mehr darüber zu lernen, wie die Herausforderungen, mit denen ich es zu tun hatte, beschaffen waren und wie ich besser mit Ihnen fertigwerden konnte. Je höher die Ebene ist, zu der Sie aufsteigen, desto besser wird es Ihnen gelingen, mit Ihren Herausforderungen so umzugehen, dass Sie Erfolg haben werden und Ihre Ziele erreichen können. Was früher unglaublich schwierig erschien, wird ganz einfach werden. Sie werden die Realität besser verstehen und besser mit ihr umgehen können. Und dadurch werden Sie ein glücklicheres und erfolgreicher Leben führen.

3. ... werden Sie in der Lage sein, sich mit anderen besser zu verständigen und sich gegenseitig besser zu verstehen.

Das Aufschreiben von Prinzipien hilft dabei, voneinander zu lernen, sich gegenseitig besser zu verstehen und besser zusammenzuarbeiten. Aus diesem Grund wünschte ich, dass jeder seine Prinzipien aufschreiben würde. Ich würde liebend gern die Prinzipien kennen, nach denen sich Albert Einstein, Steve Jobs, Winston Churchill, Leonardo da Vinci, Martin Luther King Jr. und viele andere gerichtet haben. Dann könnte ich verstehen, welche Ziele sie hatten und wie sie diese erreichten, und ich könnte ihre verschiedenen Herangehensweisen miteinander vergleichen. Ich würde gern wissen, welche Prinzipien den Politikern am wichtigsten sind, denen ich meine Stimme geben soll, und allen Menschen, deren Entscheidungen mich betreffen. In der heutigen Zeit ist es besonders wichtig, dass wir uns unsere Prinzipien klarmachen. Ich frage mich, ob wir, die Menschen, gemeinsame Prinzipien haben, die uns verbinden – als Familien, Gemeinwesen, Nationen oder Freunde über Nationen hinweg –, oder ob wir entgegengesetzte Prinzipien haben, die uns entzweien. Wie sehen diese Prinzipien aus? Wir sollten darauf eine konkrete und präzise Antwort haben. Ich bin froh, dass ich meine Prinzipien aufgeschrieben habe und so meinen Enkeln, wenn sie alt genug sind, um damit etwas anzufangen, Ratschläge geben kann. Ich hoffe, dass es mir irgendwann gelingen wird, eine Internetplattform zu entwickeln, auf der jeder Prinzipien für den Umgang mit allen möglichen Situationen hochladen kann. Diese Prinzipien könnten dann diskutiert und bewertet werden, sodass die Prinzipien, die die Mehrheit für die besten hält, an die Spitze einer Rangfolge gelangen würden. Auf diese Weise könnte jeder leicht die besten Prinzipien für den Umgang mit jeder Situation, der er begegnet, finden. Aber zuerst will ich Ihnen dabei helfen, gute Prinzipien zu finden, die zu Ihnen passen, und diese aufzuschreiben.

PRINZIP

Denken Sie für sich selbst, um zu entscheiden, (1) was Sie wollen, (2) was wahr ist und (3) was Sie tun sollten, um #1 vor dem Hintergrund von #2 zu erreichen ...

... und tun Sie das mit Bescheidenheit und Aufgeschlossenheit, sodass Sie die besten Überlegungen berücksichtigen können, die Ihnen zur Verfügung stehen.

WIE DIESES JOURNAL FUNKTIONIERT

Mir ist zwar daran gelegen, dass dieses Journal für Sie genau das ist, was Sie sich von ihm erwarten, aber als ich es geschrieben habe, hatte ich drei Ziele und zwei Wege, um diese Ziele zu erreichen, im Kopf.

Meine Ziele sind:

1. Ihnen dabei zu helfen, auf der Grundlage Ihrer Erfahrungen zu überlegen, wie die Welt funktioniert, und Prinzipien zu finden, um mit Ihren Herausforderungen so umzugehen, dass Sie Ihre Ziele erreichen;
2. Sie Ihre Prinzipien aufschreiben zu lassen, damit Sie auf sie zurückgreifen können, wenn Sie sich in ähnlichen Situationen befinden, damit Sie sie anderen mitteilen können und damit Sie sie im Lauf der Zeit weiterentwickeln können;
3. und Ihnen dabei zu helfen, sich ein prinzipiengeleitetes Denken anzueignen und dieses auch anzuwenden.

Die zwei Wege zur Erreichung dieser Ziele sehen wie folgt aus:

1. Überspringen Sie alles bis zur Seite 101 und beginnen Sie dort mit Ihren eigenen Aufzeichnungen.

Weil ich weiß, dass viele Menschen am besten nachdenken, wenn sie leere Seiten füllen müssen, besteht dieses Journal meistens aus Seiten, auf denen viel Platz ist, den Sie nutzen können, wie Sie wollen – und auf denen gelegentlich auch einige Prinzipien und Anregungen auftauchen.

2. Beginnen Sie mit den optionalen Übungen am Anfang dieses Journals.

Diese Übungen werden Ihnen dabei helfen, Ihre eigenen Prinzipien zu finden. Ich habe solche und ähnliche Übungen seit Jahren benutzt, um anderen dabei zu helfen, sich ein prinzipiengeleitetes Denken anzugewöhnen. Auch wenn Sie nicht mit diesen Übungen beginnen, können Sie sie selbstverständlich jederzeit später machen.

DIE ÜBUNGEN

Es gibt vier Übungen am Anfang dieses Journals und eine am Ende. Ich glaube, sie werden Ihnen gefallen und Sie werden sie hilfreich finden. Die Übungen helfen Ihnen dabei, sich selbst und Ihre Lebensumstände richtig einzuschätzen und mit beidem auf eine neue, praktischere und stärker an Prinzipien orientierte Weise umzugehen. Sie werden erkennen, dass praktisch alles passiert, weil es Ursachen dafür gibt, dass es passiert, und dass die Welt wie ein Perpetuum mobile funktioniert. Wenn Sie verstehen, wie Sie sind und dass Sie ein Teil dieses Perpetuum mobile sind, werden Sie bessere Ergebnisse erzielen. Indem Sie (1) wissen, wie die Welt funktioniert, (2) sich selbst erkennen und wissen, wie Sie in der Regel handeln werden, und (3) Prinzipien haben, die Ihnen helfen, Ihre Ziele zu erreichen, werden Sie in der Welt besser zurechtkommen und mehr Erfolg haben.

Übung 1: Denken Sie über sich selbst nach

Die genetischen Eigenschaften, die Sie geerbt haben, und die Umwelteinflüsse, denen Sie ausgesetzt gewesen sind, sind dafür verantwortlich, dass Sie einen bestimmten Charakter und bestimmte Vorlieben haben. Das bedeutet, dass bestimmte Ziele und bestimmte Lebenswege besser zu Ihnen passen als andere. Es wäre für Sie am besten, wenn Sie Ihre Persönlichkeit genau kennen und sich einen der dazu passenden Lebenswege aussuchen würden. Wenn Sie das machen, werden Sie wahrscheinlich herausfinden, dass sich die Prinzipien, die am besten für Sie selbst sind, von den Prinzipien unterscheiden, die am besten für andere sind, wenngleich es auch Prinzipien gibt, die für alle Menschen sehr wichtig sind. »Erkenne dich selbst« und »Sei dir selber treu« sind zeitlose und universell gültige Prinzipien. Die erste Übung soll der erste Schritt dazu sein, Ihnen dabei zu helfen, diese Prinzipien in Ihrem eigenen Leben anzuwenden.

Übung 2: Wie Sie von den vorliegenden Fällen zu Ihren besten Prinzipien für den Umgang mit ihnen gelangen

Diese Übung wird Ihnen helfen, um von den »Einzelfällen« (also den einzelnen Situationen, in denen Sie sich jeweils befinden) zunächst zu den »Klassen« (also der Art von Situation, um die es geht) und dann zu den Prinzipien zu gelangen, die man anwenden würde, um mit dieser Art von Situation umzugehen. Sie liefert Ihnen ein Muster, um diesen Weg auf dem Papier zurückzulegen. Wenn Sie dem Muster oft genug folgen, werden Sie diesen Weg instinktiv gehen, und Sie werden Ihr Denken stärker an Prinzipien ausrichten. Auf den leeren Seiten, die für das Aufschreiben Ihrer eigenen Prinzipien vorgesehen sind, werden Sie eine Reihe von Prinzipien und Abbildungen aus *Die Prinzipien des Erfolgs* finden, von denen mir viele Menschen gesagt haben, dass sie ihnen bei der Kommunikation in den sozialen Medien geholfen hätten. Aber das sind

nur Anregungen, über die Sie nachdenken können. Am wichtigsten für Sie ist es, dass Sie über Ihre Erfahrungen und Erlebnisse nachdenken und Ihre eigenen Prinzipien aufschreiben, die für Sie die richtigen sind.

Übung 3: Nutzen Sie den Fünf-Schritte-Prozess, um vom Leben zu bekommen, was Sie wollen

Ich entdeckte eine Methode in fünf Schritten, die mir sehr dabei geholfen hat, erfolgreich zu werden. Diese Methode sieht so aus: (1) Setzen Sie sich Ziele; (2) identifizieren Sie Probleme, die dem Erreichen dieser Ziele im Weg stehen, und tolerieren Sie sie nicht; (3) analysieren Sie die Probleme, um deren Ursachen herauszufinden; (4) entwickeln Sie einen Ansatz, um die Probleme zu verringern oder zu eliminieren; und schließlich (5) wenden Sie diesen Ansatz an. Wenn Sie diese Methode der fünf Schritte immer und immer wieder durchführen und dabei immer besser und immer schneller werden, werden Sie sich rasch weiterentwickeln, und Ihnen wird es immer besser gehen. Das Ziel der Übung besteht darin, Ihnen die Fähigkeit zu vermitteln, diese Methode in Ihrem eigenen Leben anzuwenden. Zu diesem Zweck werde ich Sie der Reihe nach auf jedem der fünf Schritte begleiten, und Sie müssen jeweils ein Beispiel aus Ihrem Leben oder Ihrer Arbeit beisteuern. Wenn Sie dann zu den Seiten zum Nachdenken weiterblättern, werden Sie eine Reihe von Anregungen finden, die Ihnen dabei helfen sollen, Ihre künftigen Ziele mithilfe der Methode der fünf Schritte leichter zu erreichen.

Übung 4: Lernen Sie, die zwei größten Hindernisse auf Ihrem Weg zu überwinden und das Beste aus Ihren Fehlern zu machen

Leider werden Fehler meistens als etwas angesehen, dessen man sich schämen muss, und nicht als Chancen, etwas zu lernen. In meinem Privatleben und meiner Karriere habe ich festgestellt, dass meine schlimmsten Fehler oft auch meine besten Gelegenheiten zum Lernen waren und dass mir diese Fehler meistens passierten, weil ich blind war. Mit anderen Worten, sie waren die Folge zweier Schwachstellen, die wir alle haben: unser Ego und unsere blinden Flecken. Diese Schwachstellen sind in der Art und Weise begründet, wie unsere Gehirne funktionieren, und sie können enorme Hindernisse auf dem Weg zur Erreichung unserer Ziele sein. Aber glücklicherweise können wir sie überwinden, indem wir, wie ich es nenne, »radikal aufgeschlossen« sind. Diese Übung wird Ihnen dabei helfen, über Ihr eigenes Ego und Ihre eigenen blinden Flecken nachzudenken, zu lernen, was es bedeutet, radikal aufgeschlossen zu sein, und die Sichtweise auf Ihre Fehler so zu ändern, dass Sie diese nicht mehr als etwas ansehen, dessen Sie sich schämen müssen, sondern als Ihre besten Gelegenheiten zum Lernen. Am Ende der Übung werde ich Ihnen ein Musterverfahren vorstellen, welches auf dem »Problemprotokoll« basiert, das ich bei Bridgewater verwendet habe, um meine Mitarbeiter zu ermutigen, sich ihre Fehler bewusst zu machen, aus ihnen zu lernen und sich so weiterzuentwickeln.

Übung 5: Erkennen Sie, an welchem Punkt des Lebensweges Sie selbst stehen und die Menschen, die Ihnen wichtig sind

Wie ich schon erwähnt habe, habe ich festgestellt, dass fast alles immer wieder und immer aus den ziemlich gleichen Gründen passiert. Um etwas gut zu verstehen, ist es deshalb wichtig zu erkennen, wie ein typischer Einzelfall abläuft und wie die Ursache-Wirkungs-Beziehungen aussehen, aufgrund derer er so abläuft, wie er abläuft. Je mehr Einzelfälle Sie analysieren, desto besser werden Sie verstehen, wie der typische Fall abläuft und warum es Unterschiede zwischen den verschiedenen Fällen gibt – ähnlich wie ein Arzt, der viele Fälle einer bestimmten Krankheit untersucht hat und deswegen immer mehr Erfahrung mit dieser Krankheit sammelt. Dies gilt für alles, auch für die Lebenswege der Menschen. Es gibt zwar keine zwei Menschen, deren Leben vollkommen identisch sind, doch kommt in den meisten Leben eine typische Abfolge wichtiger Ereignisse und Entscheidungen vor. Der letzte Abschnitt dieses Journals, die »Lebenswegübung«, soll Sie dazu anregen, darüber nachzudenken, wo Sie sich auf Ihrem Lebensweg befinden, wo sich die Menschen, die Ihnen wichtig sind, auf ihren Lebenswegen befinden und was noch vor Ihnen allen liegt, damit Sie sich besser auf die Zukunft vorbereiten können. Es ist die Lieblingsübung der meisten Menschen. Also vergessen Sie sie nicht, auch wenn sie ganz am Ende kommt.

ÜBUNG 1

Denken Sie über sich selbst nach

Teil 1:

WIE SIND SIE VERSCHALTET?

Wir alle haben verschiedene Eigenschaften und deshalb auch verschiedene Stärken, Werte und Vorlieben. Diese unterschiedlichen Eigenschaften machen die Persönlichkeit aus und beschreiben, wie ein Mensch ist. Wenn Sie Ihre Eigenschaften kennen, werden Sie klarer erkennen können, was Sie tun müssen, um das zu bekommen, was Sie wollen.

Mit anderen Worten, für Ihren Erfolg ist es entscheidend, eine Übereinstimmung herzustellen zwischen **Ihren Eigenschaften** und dem **Weg, den Sie gehen**. Es gibt immer einen richtigen Weg. Tatsächlich gibt es sogar mehrere. Sie müssen nur sich selbst verstehen und den Weg finden, der für Sie selbst richtig ist. Und wenn Sie mit anderen zusammenarbeiten, können Sie auch ihnen dabei helfen, den richtigen Weg zu finden.

Ich habe das erkannt, während ich mein Unternehmen aufgebaut und geführt habe. Die Feststellung, dass Menschen sehr verschieden sind, hat mich dazu gebracht, mit vielen Psychologen, Psychiatern, Neurowissenschaftlern und Experten für die Persönlichkeitsentwicklung zu sprechen und viele Bücher über die verschiedenen Denkweisen zu lesen. Ich fand heraus, dass wir mit verschiedenen Stärken und Schwächen geboren werden, die sich mit den Erfahrungen im Laufe unseres Lebens weiterentwickeln – auf Gebieten wie dem gesunden Menschenverstand, der Kreativität, dem Gedächtnis, der Fähigkeit, Gedankenverbindungen herzustellen, dem Grad an Aufmerksamkeit für Einzelheiten und so weiter. Diese Unter-

schiede objektiv zu untersuchen, ist vielen Menschen – sogar vielen Wissenschaftlern – zwar unangenehm, aber dennoch notwendig. Deshalb habe ich diese Unterhaltungen und diese Untersuchungen mehrere Jahrzehnte lang geführt beziehungsweise betrieben und dabei eine Menge gelernt, das mir sehr geholfen hat. Ich denke, es kann auch Ihnen helfen. (Was ich gelernt habe, beschreibe ich im Detail in dem Kapitel »Verstehen, dass Menschen unterschiedlich verschaltet sind« meines Buches *Die Prinzipien des Erfolgs*.)

Durch diese Studien habe ich erkannt, dass die Auswertung von Persönlichkeitsprofilen sehr nützlich für die Erklärung der verschiedenen Denkweisen verschiedener Menschen sein kann und ihnen dabei helfen kann, sich selbst und andere besser zu verstehen. Das führte zu besseren Beziehungen zwischen meinen Mitarbeitern und dazu, dass die Mitarbeiter besser zu ihren Jobs passten. Das machte sie zufriedener und leistungsfähiger. Ich habe viele verschiedene psychologische Tests eingesetzt und festgestellt, dass es keinen gab, der all meinen Anforderungen genügte – und keinen, der bestimmte Charakterzüge identifizieren konnte, welche mir aufgrund meiner Erfahrungen bei der Unternehmensführung sehr wichtig waren. Ich wollte auch die Erkenntnisse, zu denen wir gelangt waren, jedem kostenlos zugänglich machen. Deshalb habe ich mit der Hilfe der ausgezeichneten Psychologen Dr. Adam Grant, Dr. Brian Little und Dr. John Golden den »PrinciplesYou«-Test entwickelt. Dabei habe ich mich auf das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeitspsychologie gestützt. Den »PrinciplesYou«-Test haben weltweit mehr als eine Million Menschen durchlaufen. Er ist allgemein als sehr effektiv und aussage-

kräftig anerkannt worden. Sie können diesen Test kostenlos auf der (englischsprachigen) Website www.principlesyou.com machen.

Es dauert 20 bis 30 Minuten, den Test zu absolvieren. Er stellt einen wichtigen ersten Schritt dar, um seine eigene Persönlichkeit zu verstehen, die Persönlichkeiten von anderen und seine Beziehungen zu ihnen (mithilfe eines »Beziehungsbausteins«) – um dann bestmöglich damit umzugehen. Falls Sie eine Organisation leiten, gibt es für Sie auch »PrinciplesUs«, welches Ihnen helfen wird, die Gruppendynamik innerhalb Ihrer Organisation besser zu verstehen.

Sobald Sie die Ergebnisse Ihres Tests haben, drucken Sie diese aus und kleben Sie sie auf die folgende leere Seite dieses Journals.

Die Ergebnisse werden Ihnen nicht nur dabei helfen, sich selbst besser zu verstehen, sie werden auch anderen dabei helfen, Sie besser zu verstehen, falls Sie mit ihnen über diese Ergebnisse sprechen. Sie können auch einen anderen Persönlichkeitstest, den Sie für aussagekräftig halten, machen und dessen Ergebnisse auf der leeren Seite notieren oder sie ausdrucken und aufkleben. Oder aber Sie lassen, wenn Sie wollen, diesen Teil der Übung aus und machen gleich mit den darauffolgenden Fragen zum Nachdenken weiter, die Ihnen zur Orientierung dienen sollen. Denn selbstverständlich ist ein Persönlichkeitstest nur eine Augenblicksaufnahme Ihrer wahrscheinlichen Vorlieben und Merkmale – Sie müssen selbst entscheiden, ob das, was er über Sie aussagt, zutrifft oder nicht und, was noch wichtiger ist, was Sie mit den Ergebnissen anfangen wollen.

Ob Sie nun den Test gemacht haben oder nicht: Es ist in jedem Fall für Sie wichtig, dass Sie ein klares Bild von Ihren Stärken und Schwächen haben. Die folgenden Fragen sollen Sie anregen, darüber nachzudenken.

Was halten Sie für drei Ihrer wichtigsten Stärken – aus Ihrer eigenen Sicht und aus der Sicht anderer?

Was halten Sie für Ihre drei größten Schwächen – aus Ihrer eigenen Sicht und aus der Sicht anderer?

Wir alle werden immer wieder mit Problemen konfrontiert, die uns Schmerzen bereiten und uns davon abhalten, so erfolgreich zu sein, wie wir sein könnten. Im Leben der meisten Menschen gibt es drei bis fünf dieser Probleme, die von größter Wichtigkeit sind. Das heißt, wenn sie diese drei bis fünf Probleme bewältigen könnten, dann würden sie ein wesentlich besseres Leben führen. Und für die meisten Menschen würde es schon einen gewaltigen Fortschritt bedeuten, wenn sie nur ihr größtes Problem aus der Welt schaffen könnten. Denken Sie einmal gründlich über Ihre Probleme nach.

Was ist Ihr größtes Problem?