

TOP-TRAINER

Welche Anforderungen werden heute an Manager gestellt? Was verlangen die Unternehmensleiter ihrerseits von den Mitarbeitern? Wie sieht erfolgreiche Kommunikation im Beruf aus? Wie wird aus einer Idee ein erfolgreiches Produkt? Fragen, auf die international anerkannte Experten wie der amerikanische Bestsellerautor Stephen R. Covey, der Leiter des St. Galler Management-Zentrums Fredmund Malik, die Kommunikationstrainerin Elisabeth Bonneau und der Rhetorikprofi Rolf H. Ruhleder Antworten geben. Lesen Sie heute: Stephen R. Covey

VON STEPHEN R. COVEY

Bei meinen Vorträgen frage ich die Zuhörer oft: „Wer von Ihnen kann eine entscheidende Entwicklung in seinem Leben darauf zurückführen, dass jemand an Sie glaubte, als Sie selbst es nicht taten?“ Dann heben gewöhnlich etwa 50 Prozent die Hand. Wenn ich einige bitte, uns ihre Geschichte zu erzählen, sind dabei fast alle den Tränen nahe. Das kann ich sehr gut verstehen. Als junger Mann hatte ich selbst ein Erlebnis mit einem Vorgesetzten, das mein ganzes weiteres Leben bestimmen sollte. Ich hatte beschlossen, mein Studium zu unterbrechen und ein längeres Praktikum zu machen, und erhielt eine Einladung aus England. Natürlich ergriff ich diese Chance.

Nach nur viereinhalb Monaten kam der Präsident der Organisation zu mir und sagte: „Ich habe eine neue Aufgabe für Sie. Ich möchte, dass Sie unsere Führungskräfte im ganzen Land trainieren.“

Das erschreckte mich sehr. Ich sollte Führungskräfte trainieren, die doppelt oder gar dreimal so alt waren wie ich selbst?

Er spürte meine Bedenken, blickte mir in die Augen und sagte: „Ich setze großes Vertrauen in Sie. Sie können das. Sie bekommen von mir geeignetes Material, so dass Sie sich darauf vorbereiten können, diese Führungskräfte zu trainieren und sie dazu zu bringen, sich untereinander auszutauschen.“

Sein Vertrauen, die Tatsache, dass er mich in mir sah als ich selbst, seine Bereitschaft, mir eine Verantwortung zu übertragen, für die ich an die Grenzen meines Potenzials gehen musste – all das öffnete etwas in mir. Ich übernahm den Auftrag und gab mein Bestes.

Die Sache forderte mich physisch, mental, emotional und spirituell. Ich wuchs und sah andere wachsen. Ich erkannte fundamentale Führungsprinzipien. Als ich nach Hause zurückkehrte, wusste ich, welcher Arbeit ich mein Leben widmen wollte: der Erschließung des menschlichen Potenzials.

Wenn wir anderen gegenüber effektiver werden wollen, müssen wir uns auf jene Dinge konzentrieren, die wir bewusst tun können, um vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen – auf die Erzeugung von Vertrauen. In dieser Bedeutung ist Vertrauen ein Substantiv.

Vergessen Sie aber nicht, dass vertrauen auch ein Verb ist. Schon früh in meinem Leben als Erwachsener erkannte jemand in mir ein Potenzial, das alles, was ich selbst in mir sah, bei weitem überstieg. Er blickte unter die Oberfläche,

„Denken Sie an die Macht, die Sie haben – die Macht, anderen Ihr Vertrauen zu schenken. Seien Sie klug in der Ausübung dieser Macht.“



Stephen R. Covey



Vertrauen motiviert

Durch Fördern und Fordern zu guten Arbeitsergebnissen: Chefs sollten die Potenziale ihrer Mitarbeiter erkennen und wertschätzen. Allein die Tatsache, dass ein Vorgesetzter an Sie glaubt, kann Mitarbeiter in ihrer Leistung beflügeln

über das Offensichtliche hinaus. Er schaute in mein Herz, meine Augen und meinen Geist und erkannte die noch nicht entwickelte, bis dahin nicht sichtbare wahre Größe, die in jedem von uns liegt.

Also betraute er mich mit einer Aufgabe und gab mir Verantwortung, die weit über meine Erfahrung und meine bis dahin gezeigten Fähigkeiten hinausgingen. Er schenkte mir sein Vertrauen, ohne Gewissheit zu haben, ohne jeden Beweis. Er glaubte einfach, dass ich der Herausforderung gewachsen sein würde, er erwartete es und behandelte mich dann auch entsprechend.

Dieser Glaubensakt war wie eine sich selbst erfüllende Prophezeiung im besten Sinne: Er bestätigte mir meinen Wert und mein Potenzial in einer Weise, die mich selbst dazu inspirierte, das in mir zu sehen, was er in mir sah. Sein Glaube an mich ließ meinen eigenen Glauben an

mich und meine Vision von mir wachsen. Ich strebte nach den höchsten und edelsten Fähigkeiten in mir. Vollkommen war ich nicht, doch ich wuchs enorm.

Schon Goethe erkannte: Wenn wir andere behandeln, wie sie sind, bleiben sie so; behandeln wir sie aber, wie sie sein können und sollten, werden sie, wie sie sein können und sollten.

Vertrauen ist nicht nur die Frucht von Vertrauenswürdigkeit, sondern auch die Wurzel von Motivation. Vertrauen wird ein Verb, wenn wir anderen so klar vermitteln, welchen Wert und welches Potenzial sie haben, dass sie dazu inspiriert werden, diese selbst in sich zu sehen. Es ist etwas, was wir tun – wir vertrauen anderen, wir sehen ihren Wert und ihr Potenzial und bieten ihnen Möglichkeiten und Ermutigung.

Das darf allerdings nicht mit blindem Vertrauen verwechselt werden. Die Leute müssen begreifen, dass sie für das Ver-

trauen, das Sie ihnen schenken, verantwortlich sind. Wenn sie Ihrem Vertrauen nicht gerecht werden, wird es abnehmen – und ihre Möglichkeiten auch. Für diejenigen, die dieses Vertrauen verletzen, wird „Vertrauen“ kein Verb sein. Wer sich nicht selbst als vertrauenswürdig erweist, wird anderen nämlich kaum vertrauen oder dauerhaft an sie glauben können.

Denken Sie an die Macht, die Sie haben – die Macht, anderen Ihr Vertrauen zu schenken. Seien Sie klug in der Ausübung dieser Macht, denn natürlich können Sie dabei Gefahr laufen, enttäuscht zu werden. Andererseits wissen Sie ja: Das größte Risiko überhaupt ist ein Leben ohne Risiken. Wenn Sie anderen vertrauen, schenken Sie ihnen etwas von unschätzbarem Wert: Chancen.

Weitere Informationen
www.franklincovey.de

Büroarbeiten mit dem Handy erledigen

VON ANKE-SOPHIE MEYER

Mit Mobiltelefonen werden Geschäftsreisende künftig auf die gesamte Information ihres Computers zugreifen können. Eine Software erlaubt es beispielsweise, vom Handy aus Dokumente, Termine und E-Mails jederzeit schnell zu finden und sofort zu verteilen.

Handys können eine ganze Menge – unterwegs Mails abrufen, Termine anzeigen oder über die Mobilfunkverbindung Dokumente aus dem Internet herunterladen. Wirklich ausgereift, so finden Wissenschaftler vom Fraunhofer Institut, ist diese Abfrage auf Reisen allerdings nicht. Schnell sammelt sich ein Datensatz aus Terminen, E-Mails und Schriftstücken an. Forscher vom Fraunhofer-Institut für Sichere Informationstechnologie SIT haben das Handy jetzt zum mobilen Schreibtisch gemacht. In ihrem Projekt Midway machen sie das Handy zu einer Art Fernbedienung für den Computerarbeitsplatz, mit der sich alle Informationen auf dem Rechner von unterwegs nutzen lassen. Aus der Ferne kann man im Rechner nach Dokumenten suchen, diese an E-Mails anhängen und unmittelbar an die gewünschte Person verschicken. Wenige Tastendrucke reichen, und schon geht die Information auf die Reise.

Musste man beispielsweise Geschäftspartner bei Besprechungen bisher auf morgen vertrösten, so lassen sich Dokumente künftig mit Midway verschicken, während man noch gemeinsam tagt.

Kern der intelligenten Fernverwaltung ist ein Server, die Homebase. Diese greift auf die Daten am Arbeitsplatz zu. Die besondere Stärke des Systems liegt darin, die Fülle verschiedener Informationen geschickt zu verknüpfen. Auf diese Weise wird es möglich, von unterwegs über verschiedene Suchpfade nach Informationen im eigenen Computer zu fahnden. Hat man vergessen, welche Person ein bestimmtes Attachment geschickt hat, kann man beispielsweise mit Hilfe des Datums weitersuchen. Dank der gekoppelten Kalenderinformation lässt sich die Zahl der E-Mails damit einschränken und die betreffende Botschaft leicht finden. „Midway ermöglicht aber nicht nur einen schnellen Zugriff auf die Informationen“, sagt Midway-Projektleiter Jens Heider vom SIT. „Der Clou ist, dass man sein Handy künftig erstmals als Schaltzentrale nutzen kann, um das eigene digitale Wissen zu steuern.“

Neben der Homebase entwickelten die Forscher auch ein Programm für das Handy, das zuverlässig arbeitet und selbst Funklöcher verkraftet. „Wichtig war uns dabei, die Information auf dem kleinen Display übersichtlich abzubilden und mit möglichst wenigen Tastenklicks navigieren zu können“, sagt Heider. Auf der CeBIT, die vom 15. bis 21. März in Hannover stattfindet, wird ein erster Prototyp vorgestellt (Halle 9, Stand B36).

ILLUSTRATION: NELS SCHROEDER

Anzeige

BUSINESS EXPLORER									
O N L I N E A D R E S S E N									
ABO Jeden Tag DIE WELT? Kostenloses Probeabo www.welt.de/aboservice Zeitschriften mieten – Geld sparen www.lesezirkel.de	AUSBILDUNG Physiotherapie-Ausbildung www.loges-schule.com BANKEN www.umweltbank.de Telefon 0911/53 08-123	BUSINESS TO BUSINESS Wir suchen seriösen Investor für den Bau von Hausmüll-Recyclinganlagen in der TÜRKEI ab 4 Millionen € info@turkei-invest.de www.turkei-invest.de China-Boom Lobbyist öffnet Ihnen die Türen zum chinesischen Markt. www.confidential-business.com	FERIENHÄUSER/-WOHNUNGEN KROATIEN Ferienwohnungen in ruhiger Lage • Tel. 0231/35 58 68 www.kroatien-raslina.de Ferienhäuser und FeWo Direkt vom Vermieter – In 44 Ländern – Last Minute Angebote www.ferienwohnungen.de Urlaub auf dem Darß PREROW – BORN – ZINGST www.zimmerboerse-darss.de	GESCHENKIDEEN Echte, alte Zeitung vom Geburtstag, Hochzeitstag, Jubiläum Tel. 0202-64 65 63 www.geschenkzeitung.de GESUNDHEIT VITAMINE – U.S.A. vitasavia.de Gezielt dosiert – alles was Ihr Körper braucht www.naturafit.de	INTERNATE JESUITEN-GYMNASIUM mit INTERNAT für Jungen und Mädchen www.kolleg-st-blasien.de INTERNET mehr als nur ein Stadtplan www.city-map.de KONTAKTLINSEN Kontaktlinsen online bestellen www.dok.de	REISEN Trekking weltweit! Leichte bis sportliche Touren. In kleinen Gruppen mit Wikingern-Reisen. www.trekking.de Städtetouren, Musicals 02771-85 01 63 www.reise2.de Italien – Geheimtipps www.skr.de Genusstour Deutsche Weinstraße www.gruppenreisen.pfalz.com	VERPACKUNGEN Packband www.selma-tape.de füllen und packen www.deco-pack.com	FINDEN STATT SUCHEN. Traummobilien im Internet. www.immonet.welt.de	FINDEN STATT SUCHEN. Traummobilien im Internet. www.immonet.welt.de
APOTHEKEN Arzneimittelleinkauf preiswert – schnell – sicher bei deutscher Versandapotheke Info: Tel. 0561-95 23 80 • Fax 0561-952 36 17 www.arzneiperlick.de	BAUEN & WIRTSCHAFT www.wv-verlag.de www.bauenundwirtschaft.com BAUEN & WOHNEN Energiesparhäuser ab 106.900,- € www.HausAusstellung.de	COMPUTER-FORTBILDUNG PC Top Ten – PC know-how Die cleveren PC-Lernhelfer! www.pcknow-how.de	FINANZEN DROHT INSOLVENZ? Ihre Geschäftsverbindung www.jurisafe.de HOTEL- / GASTRONOMIEOBJEKT zweckgeb. Kredite aus dem Ausland / Vermittlung: FON: 00420-417 53 62 32 MOBIL: 00420-737 37 02 31 Insolvenzbegleitung, Insolvenz-abwicklung, Neustart nach Insolvenz, Vertriebspartner gesucht! Tel. 00423/663 183 376 www.insolvenz-abwehr.info	INTERNATE JESUITEN-GYMNASIUM mit INTERNAT für Jungen und Mädchen www.kolleg-st-blasien.de INTERNET mehr als nur ein Stadtplan www.city-map.de KONTAKTLINSEN Kontaktlinsen online bestellen www.dok.de MÖBEL MARKENMÖBEL BIS 70% REDUZIERT www.markenmoebel-preiswerter.de ANTIKE MÖBEL www.antikonline.com MÜNZEN Deutsche Münzen ab 1871 - Ankauf & Verkauf www.beutler-muenzen.de Wenn es um Ihr Geld geht. www.welt.de/finanzen	REISEN Trekking weltweit! Leichte bis sportliche Touren. In kleinen Gruppen mit Wikingern-Reisen. www.trekking.de Städtetouren, Musicals 02771-85 01 63 www.reise2.de Italien – Geheimtipps www.skr.de Genusstour Deutsche Weinstraße www.gruppenreisen.pfalz.com Reif für die Insel? www.welt.de/extra/reisemarktplatz SCHWIMMBAD/POOL Info-Tel. 03523/621 45 www.schwimmbadtechnik-fkb.de SEMINARE/WEITERBILDUNG Machen Sie Front für Qualität! www.fronting.de Dr. Kitzmann, Tel.: 0251/20 20 50 www.seminarseminar.de	VERPACKUNGEN Packband www.selma-tape.de füllen und packen www.deco-pack.com	FINDEN STATT SUCHEN. Traummobilien im Internet. www.immonet.welt.de	FINDEN STATT SUCHEN. Traummobilien im Internet. www.immonet.welt.de	
ÄRZTE Bad Berchtesgaden – Die Venenambulanz Telefon: 02674-94 00 Seit über 23 Jahren www.venen.de Klinik am Ruhrpark Venen-Kompetenz-Zentrum Ruhrgebiet Bochum www.klinikamruhrpark.de Problemzonen wegschmelzen www.fett-weg-spritze.de	BEAUTY & KOSMETIK FALTENFREI OHNE OP! Sofort sichtbare Ergebnisse! www.skin-styling.de BÜROBEDARF BÜROMATERIAL GÜNSTIG! www.klammeraffe24.de BUSINESS TO BUSINESS Droht Insolvenz? Wir kaufen Ihre AG/GmbH mit allen Verbindlichkeiten zur Geschäftsführer- u. Gesellschafterentlastung. Nehmen Sie unverbindlich mit uns Kontakt auf www.mpbeheer.nl www.auftrag-select.de	CONTAINER Büro-, Mannschaft-, Wohn-, Sani-, Lager-Container info@container.de Tel. 05932/506-0 www.container.de Gebrauchte Seecontainer alle Typen. An 25 Standorten bundesweit. www.starcontainer.de Prestige Bürocontainer & Hallen Großflächen-Mietpreisbrecher Jahresgebäude bis 50% unter NP www.wa.deutsche-industriebau.de Die WELT im Internet www.welt.de DIENSTLEISTUNGEN Filmtreffer auch auf DVD www.super8-auf-video.de	CONFIDENTIAL-BUSINESS weltweite Finanz-/ Geschäftskontakte www.confidential-business.com Firmengründung LTD in 4-8 Tagen Kostengünstig und seriös, ab 499,- € 03834-830 29 01, Fax 830 29 02 www.financialtradingconsulting.net GESCHÄFTSIDEEN Sofort verfügbare deutsche Aktiengesellschaft! www.eurefi.net/ag	GESUNDHEIT VITAMINE – U.S.A. vitasavia.de Gezielt dosiert – alles was Ihr Körper braucht www.naturafit.de Rauchfrei www.futuremed-berlin.de Die intelligente Lösung www.mormia.de Naturheilmittel bei BLUTHOCHDRUCK www.hypertosan.com Alzheimer Demenz - Wir haben was dagegen www.vega-institut.de HANDWERK Die Fachbetriebe der Innungen www.innung.org HOBBY & FREIZEIT Mal- und Zeichenkurse im barocken Süden von Sizilien www.artfusionsicily.com DAS Modellbahn-Fachgeschäft www.HOBBY-CENTER.net	INTERNATE JESUITEN-GYMNASIUM mit INTERNAT für Jungen und Mädchen www.kolleg-st-blasien.de INTERNET mehr als nur ein Stadtplan www.city-map.de KONTAKTLINSEN Kontaktlinsen online bestellen www.dok.de MÖBEL MARKENMÖBEL BIS 70% REDUZIERT www.markenmoebel-preiswerter.de ANTIKE MÖBEL www.antikonline.com MÜNZEN Deutsche Münzen ab 1871 - Ankauf & Verkauf www.beutler-muenzen.de Wenn es um Ihr Geld geht. www.welt.de/finanzen RECHT Da haben Sie Recht. www.rechtsanwalt.com REISEN www.albergodegarda.com Ferien am Gardasee Suprangebote Tel. + Fax 0039/045-722 51 30 Rügen - Ferienhäuser & Wohnungen! www.oar1.de	REISEN Trekking weltweit! Leichte bis sportliche Touren. In kleinen Gruppen mit Wikingern-Reisen. www.trekking.de Städtetouren, Musicals 02771-85 01 63 www.reise2.de Italien – Geheimtipps www.skr.de Genusstour Deutsche Weinstraße www.gruppenreisen.pfalz.com Reif für die Insel? www.welt.de/extra/reisemarktplatz SCHWIMMBAD/POOL Info-Tel. 03523/621 45 www.schwimmbadtechnik-fkb.de SEMINARE/WEITERBILDUNG Machen Sie Front für Qualität! www.fronting.de Dr. Kitzmann, Tel.: 0251/20 20 50 www.seminarseminar.de UMZÜGE Besuchen Sie uns! www.zapf.de VERLAGE/ZEITUNGEN Haufe Mediengruppe www.haufe.de Neue Autoren gesucht www.buchhandel.de/r.g.fischer	VERPACKUNGEN Packband www.selma-tape.de füllen und packen www.deco-pack.com	FINDEN STATT SUCHEN. Traummobilien im Internet. www.immonet.welt.de	FINDEN STATT SUCHEN. Traummobilien im Internet. www.immonet.welt.de
VERSTEIGERUNGEN Insolvenzversteigerungen und Verkäufe www.perlick.de									
VERSICHERUNGEN Kostenlose Versicherungsvergleiche www.info-finanzvergleiche.de									
WERBEMITTEL Werbearbeit und Textproduktion für Mode, Sport und Industrie www.rheinwatt-online.de									
WINTERGÄRTEN TEMMING-WINTERGÄRTEN Die größte Ausstellung im Norden! Tel. 04193/75 61-0 www.temming.de									