

Von Josef Kirschner ist bereits folgender Titel erschienen:
Die Kunst, ein Egoist zu sein

Über den Autor:

Josef Kirschner, 1931 geboren, ist Vater zweier Söhne und wohnt mit seiner Familie in einem Bauernhaus in Österreich. Er hat bereits eine steile Karriere hinter sich: vom Stahlarbeiter, Reporter und Fernsehmoderator, Chefredakteur, Lehrbeauftragten an der Wiener Universität und Berater von Managern und Sportlern zum Erfolgsautor. Sein Spezialbereich ist der Aufbau von Selbsthilfegruppen.

Josef
Kirschner

Manipulieren –
aber richtig

Acht erfolgreiche Strategien, mit denen Sie
auf andere Menschen Einfluß nehmen

KNAUR 

Besuchen Sie uns im Internet:
www.knaur.de



Vollständige Taschenbuchausgabe März 2016
Knaur Taschenbuch
© 2016 Knaur Taschenbuch
Ein Imprint der Verlagsgruppe
Droemer Knaur GmbH & Co. KG, München
Alle Rechte vorbehalten. Das Werk darf – auch teilweise –
nur mit Genehmigung des Verlags wiedergegeben werden.
Covergestaltung: ZERO Werbeagentur, München
Coverabbildung: IFA-Bilderteam, München/Thielscher
Satz: Wilhelm Vornehm, München
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck
ISBN 978-3-426-82295-1

18 20 21 19 17

Meinem Sohn Harald

Inhalt

Wer diese Spielregeln beherrscht, wird sich, seine Fähigkeiten und seine Ideen verwirklichen	11
Einige Hinweise, wie Sie aus diesem Buch den größtmöglichen Nutzen ziehen können	13
»Wenn ein Mensch den Mund aufmacht, um mit einem anderen zu reden, hat er nur eines im Sinn: Er will ihn manipulieren«	15
Erstes Manipulationsgesetz	21
»Wenn Sie wollen, daß die Leute über Sie reden, müssen Sie anecken«	22
<i>Ihre sechs Gegner im manipulativen Spiel</i>	
Gegner Nummer 1 – Das andere Geschlecht	25
Gegner Nummer 2 – Alle, die unserem Weiterkommen im Wege stehen	27
Gegner Nummer 3 – Die Autoritäten und alle, die sich Autorität zunutze machen	29
Gegner Nummer 4 – Die Gesellschaft, in der wir leben	31
Gegner Nummer 5 – Die Medien	34
Gegner Nummer 6 – Die Familie	36
Zweites Manipulationsgesetz	39
Der entscheidende Schritt vom Warten zum Handeln	40
Ehe Sie das nächste Mal ein Restaurant betreten, sollten Sie einige Überlegungen anstellen	42
Sechs wirksame Methoden, andere auf sich aufmerksam zu machen	46

1. Das Gegenteil von dem tun, was man von Ihnen erwartet	47
2. Die gezielte Schmeichelei	49
3. Die gezielte Provokation	52
4. Das überlegene Wissen	56
5. Die Umweg-Methode	58
6. Die Stehaufmännchen-Methode	63
Drittes Manipulationsgesetz	67
Die Verpackung ist mit dem Inhalt nicht gleichzusetzen	68
Warum kein Angler der Forelle ein Stück Torte als Köder an den Haken hängt	70
Niemand wahrt unseren Vorteil, wenn es zu seinem Nachteil ist. Deshalb können im umfassenden Spiel der Manipulation nur wir selbst unsere Interessen wahrnehmen	74
Viertes Manipulationsgesetz	83
Was alles passiert, wenn ein Mensch ein und dieselbe Bot- schaft immer wieder hört – statt nur ein einziges Mal	84
In demselben Maße, in dem Sie Zug um Zug Ihren Gegner verunsichern, nimmt Ihr eigenes Selbstvertrauen zu	90
Drei Varianten, die bei der manipulativen Wiederholung einer Botschaft besonders oft angewendet werden	96
1. Die stereotype Wiederholung	96
2. Die quantitative Multiplikation	96
3. Die qualitative Verstärkung	97
Es spricht von Großmut, einem Gegner einen Fehler zu verzeihen. Aber es gibt viele Leute, die es meisterhaft verstehen, damit einen Vorteil für sich herauszuholen	101

Fünftes Manipulationsgesetz	105
Wenn Sie über die Macht der Gefühle Bescheid wissen, werden Sie von einem Tag auf den anderen vieles in Ihrem Leben ganz anders betrachten	106
Warum es kein Zufall ist, daß wir Mut für gut halten, aber Feigheit für schlecht – und nicht umgekehrt	111
Wie man seine Abhängigkeit von Gefühlen besser kontrolliert und damit verhindert, daß andere es tun ..	116
Ein paar nützliche Hinweise, wie Sie die Gefühls- abhängigkeit anderer in Ihren Vorteil ummünzen können	126
Sechstes Manipulationsgesetz	133
Viele Leute sind nur Helden, weil sie Angst vor der Schande haben	134
Drei häufige Formen der Angst, die uns für Manipulation besonders empfänglich machen	136
1. Die Angst, Erworbenes wieder zu verlieren	137
2. Die Angst vor dem Ungewissen	140
3. Die Angst vor der Realität	143
Die drei entscheidenden Schritte, mit denen Sie jede Angst bewältigen können und damit verhindern, daß andere sie nützen	150
Einige Überlegungen, wie Sie die Angst Ihrer Gegner im manipulativen Spiel zu Ihrem eigenen Vorteil nützen können	152

Siebtes Manipulationsgesetz	155
Wenn wir nicht selbst entscheiden, tun es andere für uns	156
Die zwei extremen Entscheidungstypen und wie sie beeinflußt werden können	159
Wer eine Entscheidung beeinflussen will, ist daran interessiert, den Entscheidenden nur einseitig zu informieren	163
Auch wenn Sie auf den Gipfel des Mount Everest fliehen: den Leuten, die Ihre Entscheidungen beeinflussen, werden Sie nicht entkommen	166
Wie es dazu kommt, daß wir oft eine Entscheidung, die wir gestern fällten, schon heute wieder ändern möchten	169
Der Ablauf einer Entscheidung und wie wir ihn bei anderen zu unserem Vorteil beeinflussen können	172
Achtes Manipulationsgesetz	181
Warum man sehr oft ohne viel zu reden mehr erreicht als mit vielen Worten	182
Die Kunst, auf einer Ebene zu denken und auf einer anderen Ebene zu sprechen	187
Sie können jedem Menschen alles sagen. Wirklich alles. Es kommt nur darauf an, wie Sie es tun	191
Vier wirkungsvolle Methoden, die Sprache zu Ihrem Vorteil einzusetzen	196
Nachwort	203

Wer diese Spielregeln beherrscht, wird sich,
seine Fähigkeiten und seine Ideen verwirklichen

Die Welt ist voll von ehrgeizigen und fleißigen Menschen, die mit vielerlei außergewöhnlichen Fähigkeiten ausgestattet sind. Trotzdem scheitern sie mit allen ihren guten Vorsätzen und Plänen. Und das nur aus einem einzigen Grund: Sie beherrschen die Gesetze und Methoden der Menschenbeeinflussung nicht.

Werbeleute, Politiker und professionelle Verkäufer wissen, wie man es macht. Die Gesetze, deren sie sich bedienen, sind die jahrhundertealten Gesetze der Manipulation.

Die meisten Menschen, die ihre Ziele und Vorsätze nicht oder nur teilweise verwirklichen können, resignieren sehr bald in ihrem Bemühen, sich durchzusetzen. Voll des Mitleids mit sich selbst geben sie anderen die Schuld für ihr Versagen.

Deshalb gibt es in dieser Welt auch so viele Unzufriedene, die das Vertrauen in sich selbst verloren haben. Sie leben ein Leben aus zweiter Hand und warten Tag für Tag darauf, daß andere kommen und ihnen sagen, was sie denken, glauben und kaufen sollen. Kritiklos, bequem und ergeben machen sie sich zu Opfern der Manipulation durch andere.

Diese Menschen haben nicht erkannt, daß Manipulation ein grundlegender Bestandteil des menschlichen Zusammenlebens ist.

Seine Meinung durchsetzen, andere überzeugen, sich in einer feindseligen Umwelt behaupten und nicht ausnützen lassen, sich alles schaffen, was man sich schaffen möchte – das bedarf der Beherrschung jener Spielregeln des zielstrebigem Umgangs mit den Mitmenschen, mit denen jeder Erfolg und damit ein wesentlicher Teil des persönlichen Glücks verbunden ist.

Wer diese Spielregeln beherrscht, wird sich, seine Fähigkeiten

und seine Ideen verwirklichen. Wer sich nicht die Mühe nimmt, sie zu erkennen, sie täglich neu zu erforschen und sich mit ihrer Hilfe zu entfalten, darf sich nicht wundern, wenn er ein Leben lang mit sich und der Umwelt unzufrieden ist.

Einige Hinweise, wie Sie aus diesem Buch den größtmöglichen Nutzen ziehen können

Ehe Sie sich in die folgenden Kapitel vertiefen, sollten Sie ein paar Gedanken dafür aufwenden, in welcher Weise Sie sich das hier Gebotene zunutze machen wollen.

Vor Ihnen liegt kein Buch, in dem Sie ein bißchen blättern sollten, um es dann mit ein paar selbstgefälligen Bemerkungen zur Seite zu legen. Wenn es allerdings Ihre Absicht ist, dieses Buch nur oberflächlich zu überfliegen, steht es Ihnen natürlich frei. Sie sollten jedoch von vornherein wissen, daß Sie dann wenigstens 70 Prozent des Kaufpreises zum Fenster hinausgeworfen haben.

Dieses Buch ist ein Übungsbuch. Sein Inhalt ist so gestaltet, daß Sie daraus einen möglichst nachhaltigen Nutzen für Ihr tägliches Leben ziehen können. Sein Ziel ist, Ihnen die acht wichtigsten Prinzipien der Menschenbeeinflussung vorzustellen und in ihrer Anwendung zu erklären. Darüber hinaus werden Sie ständig ermuntert, von den gewonnenen Erkenntnissen täglich Gebrauch zu machen.

Dieses Buch ist also eine permanente Herausforderung an Sie, Ihre Mitmenschen besser und bewußter zu manipulieren als bisher und daraus für sich selbst alle Vorteile zu ziehen.

Es ist ganz natürlich, daß Sie sich vorerst an der Aufforderung »Manipulieren Sie Ihre Mitmenschen« stoßen werden. »Manipulation« – dieses Wort hat in jüngster Zeit eine außergewöhnlich negative Bedeutung erhalten. Es klingt heute im allgemeinen Sprachgebrauch nach hinterhältigen Tricks, mit denen Leute aufs Kreuz gelegt werden. Nach böswilliger Irreführung. Nach Ausnützen der Dümmeren, mit denen wir uns selbst immer wieder identifizieren. »Manipulation«, das klingt nach unfair, unerlaubt und unverantwortlich.

Mit diesen Klischeevorstellungen und den darin enthaltenen Irrtümern wird sich das folgende Kapitel auseinandersetzen. Inhalt und Aufbau der Kapitel über die acht wichtigsten Gesetze des Manipulierens bestehen im wesentlichen aus zwei Teilen:

- A Einer Beschreibung und Erklärung des jeweiligen Gesetzes mit zahlreichen Beispielen und Hinweisen. Wir werden Methoden und Taktiken des Manipulierens ebenso analysieren wie die Hintergründe des Verhaltens jener Menschen, die mit diesen Methoden manipuliert werden.
- B Sie erhalten Anregungen, wie Sie sich die gewonnenen Erkenntnisse selbst zunutze machen können.

Sie sollten sich deshalb mit jedem einzelnen Manipulationsgesetz längere Zeit beschäftigen. Eines sollten Sie dabei bedenken: Nicht die exakte Befolgung jeder einzelnen Anregung entscheidet darüber, ob Sie aus diesem Buch alles das herausholen, was es Ihnen zu bieten vermag. Entscheidend sind allein die praktischen Vorteile, die Sie für Ihr weiteres Leben an jedem einzelnen Tag auf Grund dieser Anregungen erringen. Manipulieren oder Überzeugen oder Verkaufen oder Sich-durchsetzen, wie immer Sie es nennen, ist eine Fähigkeit, die erlernbar ist wie Buchhaltung, eine Fremdsprache oder eine Sportart. In jeder Disziplin entscheiden zwei Dinge über den Grad des Erfolgs:

- A Sie müssen die Grundregeln verstehen und möglichst gut beherrschen.
- B Sie müssen sich in der Disziplin durch ständiges Training immer mehr vervollkommen.

Genau das gilt auch für die Fähigkeit der Menschenbeeinflussung.

»Wenn ein Mensch den Mund aufmacht, um mit einem anderen zu reden, hat er nur eines im Sinn: Er will ihn manipulieren«

Vielleicht gehören Sie zu den Leuten, an denen die ungezählten Slogans über die Gefährlichkeit der Manipulation nicht spurlos vorübergegangen sind. Slogans wie: »Wir sind das Opfer der Manipulanten in den Massenmedien.« Oder: »Die große Masse der Menschheit wird von einigen wenigen zu deren Vorteil manipuliert.« Oder: »Je perfekter die Kommunikationsmittel, um so hilfloser sind wir der Manipulation durch jene ausgeliefert, die diese Mittel beherrschen.«

Ehe wir uns mit den Gesetzen und Methoden des Manipulierens beschäftigen, sollten wir uns mit einigen Denkirrtümern und Verhaltensklischees auseinandersetzen, die dabei eine wichtige Rolle spielen.

Um eines von Anfang an klarzustellen: Es ist selbstverständlich richtig, daß einige wenige die große Masse der Menschen manipulieren, und zwar in der ganz eindeutigen Absicht, für sich den größtmöglichen Nutzen daraus zu ziehen.

Richtig ist aber auch, daß wir alle ununterbrochen darauf warten, bis irgend jemand kommt, der uns sagt, was wir denken, glauben, tun und kaufen sollen. Mit anderen Worten: Einer, der uns eine Entscheidung abnimmt, die wir selbst nicht fällen können oder wollen, weil sie uns zu mühsam ist.

Wir alle möchten insgeheim zu den einigen wenigen gehören, die es verstehen, andere auszunützen. Andererseits können und wollen wir uns grundsätzlich gar nicht der Manipulation durch andere entziehen.

Es hat deshalb wenig Sinn, sich in einer praktischen Auseinandersetzung wie dieser über die Gefährlichkeit der Manipulation zu verbreiten. Viel mehr interessiert uns, in welchem Maße wir

- uns die Methoden der Manipulation und die ihnen zugrunde liegenden Gesetze selbst zunutze machen können und wie
- wir uns davor bewahren können, daß andere uns zu unserem Nachteil ausnützen.

»Manipulation«, sagt der Schweizer Gelehrte Adolf Portmann, »ist ein Grundphänomen unseres Menschseins.« Der amerikanische Menschenkenner Professor Walther G. Pinecok behauptet: »Wenn immer ein Mensch den Mund aufmacht, um mit einem anderen zu reden, hat er im Grunde genommen nur eines im Sinn: Er will ihn manipulieren und den größten Nutzen daraus ziehen.«

So übertrieben Pinecokes Behauptung auch klingen mag, sie deckt doch ein grundlegendes Motiv unseres Verhaltens auf.

Wir versuchen tatsächlich unser ganzes Leben lang, uns anderen gegenüber zu behaupten. Sie sollen das tun, was wir von ihnen erwarten. Sie sollen uns anerkennen und respektieren. Sie sollen unsere Fähigkeiten akzeptieren und uns weiterhelfen.

Was immer uns diesem Ziele näher bringt, ist uns recht. Sei es die Ausübung einer Macht, der Einsatz von Geld oder Autorität. Oder der Gebrauch irgendeiner anderen Art des Sichproduzierens.

- Der Chef sagt: »Wenn Sie nicht das vorgeschriebene Soll erreichen, kann ich Ihnen leider die Prämie nicht ausbezahlen.«
- Der Lehrer sagt: »Wenn ihr nicht sofort still seid, bekommt ihr eine Strafarbeit.« Er sagt: »Wenn du nicht brav lernst, muß ich dir eine Fünf einschreiben.«
- Der eine sagt: »Mein nächster Wagen muß noch ein paar PS mehr und ein paar Extras haben.«

- Die Hausfrau kauft das neue Waschmittel, weil es ihr eine noch weißere Wäsche verspricht, obwohl sie das neueste Weiß vom bisherigen Weiß schon längst nicht mehr unterscheiden kann.
- Der andere sagt: »Dem X werde ich es aber zeigen, er hat gesagt, ich sei ein unfähiger Trottel.«
- Der Millionär sagt: »Der Y hat eine Million mehr als ich, aber im nächsten Jahr werde ich ihn überrunden.«
- Die Leute, die die Autorität des Staates repräsentieren, sagen: »Wer das Gesetz nicht befolgt, muß bestraft werden.« Im Grunde genommen sind sie aber nur darauf aus, daß ihre eigene Autorität nicht untergraben wird.

In vielen der hier angeführten Fälle wird eine ganz bestimmte Methode angewandt, um ans Ziel zu kommen: die Angst-Methode. Genau betrachtet, ist die Angst überhaupt eines der häufigsten Motive für unser Verhalten. Die Angst, die wir selbst haben und die unser Handeln bestimmt. Und die Angst, die wir anderen machen, um sie für unsere Absichten gefügig zu machen.

- Der Lehrer droht den Schülern mit Strafe oder schlechten Noten, und die Kinder haben Angst vor der Strafe. Sie fürchten die schlechten Noten, denn diese könnten ihren Eltern nicht gefallen. Kinder aber haben Angst davor, ihren Eltern nicht zu gefallen.
- Die Eltern wieder haben Angst, daß ihr Kind in der Schule nicht bestehen könnte, deshalb benützen sie ihrerseits wieder die Angst, um die Kinder zu größeren Leistungen anzuspornen.
- Der Staat droht ständig mit Strafe, und die Bürger haben Angst, sich dabei erwischen zu lassen, wenn sie die Regeln brechen, die ihnen der Staat vorschreibt. Vorausgesetzt, sie

haben nicht das erforderliche Geld, um sich einen gewitzten Anwalt oder Steuerberater zu leisten, der für sie eine Lücke des Gesetzes ausfindig macht.

- Wir alle haben Angst davor, unsere Posten zu verlieren; und die Leute, für die wir arbeiten, sind nicht daran interessiert, uns diese Angst zu nehmen.
- Die vielleicht am meisten verbreitete Angst ist jene, wir könnten in unserer engeren Gemeinschaft nicht bestehen oder nicht anerkannt werden. Wir bemühen uns krampfhaft, alles zu tun, was »man« tut, um nicht unangenehm aufzufallen. Wir gehen mit der Mode und versuchen »up to date« zu sein. Ob wir nun Witze erzählen, über unseren Urlaub reden oder uns vielleicht als Funktionär, Vortragender oder Besserwisser produzieren. Der Lohn, nach dem wir lechzen, ist die Anerkennung.
- Natürlich haben auch die »Großen« Angst, die Leute, die ganz oben stehen auf der beruflichen oder gesellschaftlichen Pyramide der Bewunderung. Die Chefs, die Stars, die Führer und Posteninhaber. Sie werden ununterbrochen von denen gejagt, die hinter ihnen nach vorne drängen. Jeder, der oben ist, möchte dort bleiben. Die Angst, verdrängt zu werden, hält ihn Tag und Nacht in Atem.

Genau wie die Manipulation, ist auch die Angst ein – um mit Adolf Portmann zu sprechen – »Phänomen unseres Menschseins«. Es gibt Menschen, die es verstehen, den anderen Angst zu machen, um ihre Absichten bei ihnen durchzusetzen. Und es gibt die anderen, die es weniger gut verstehen, die dafür aber von der Angst getrieben werden, sie könnten nicht erfüllen, was die anderen von ihnen erwarten.

Auch hier ist es müßig für uns, die Frage nach Schuld und Schuldigen zu stellen. Wir alle sind Angstmacher, wir alle sind Opfer. Wichtig ist für uns zu klären, in welchem Maße wir

täglich der Angst-Manipulation durch andere unterliegen. Vor allem aber, wie wir unseren Bereich freier Entscheidung erweitern können und wollen, indem wir unsere Ängste bewußt erkennen und kontrollieren lernen.

Jeder wird schließlich für sich entscheiden müssen, ob er selbst in Zukunft besser als bisher die Angst dazu benützen will, um andere zu manipulieren. Es steht ja auch in jedermanns eigener Entscheidung, sich einem anderen gegenüber damit durchzusetzen, daß er ihm eine geladene Pistole an die Schläfe hält.

Die Frage erhebt sich hier: Wäre das auch eine Form der Manipulation? Natürlich nicht. Die Manipulation, wie wir sie verstehen, geht vom bewußten Verständnis für den anderen, den von uns Manipulierten, aus. Sie nützt seine Trägheit, sein Unwissen, seine Bequemlichkeit und Unsicherheit, aber sie gefährdet ihn nicht in seiner Existenz. Er soll die Chance haben, besser zu sein als wir. Das ist ein wesentliches Merkmal des täglichen manipulativen Spieles, das ohne Gegner nicht spielbar wäre.

Dieses Spiel des Sichdurchsetzens, dieses »Phänomen unseres Menschseins«, ist *für* und *auf* jeden anwendbar. Wer es besser versteht und beherrscht, wird besser abschneiden als der andere, der es nicht versteht und weniger gut beherrscht.

Wir stehen in diesem Spiel vor allem sechs Gegnern gegenüber. Alle verfolgen sie das gleiche Ziel wie wir. Alle wollen sie ihren Vorteil, der durchaus unser Nachteil sein kann. Manche von ihnen wenden dabei die raffiniertesten Methoden an, die sich Menschen ausdenken können.

Die Gegnerschaft geht quer durch die Familien und Arbeitsplätze, Freundschaften und Gruppen. Sie besteht im Kindergarten genauso wie in der sogenannten großen Gesellschaft. Gar nicht zu reden vom Geschäft, der Politik oder dem kulturellen Bereich.

In dieser Gegnerschaft sind alle Mittel erlaubt, oder zumindest fast alle. Auch wenn nach außen hin die Form gewahrt und Mitgefühl geheuchelt wird. Letzten Endes ist sich jeder doch selbst der Nächste.

Lassen Sie uns deshalb im ersten Manipulationsgesetz die sechs großen Gegner einmal in Augenschein nehmen wie der Boxer seinen Konkurrenten bei der Abwaage am Tag vor dem Fight um die Weltmeisterschaft.

Erstes Manipulationsgesetz

Im täglichen Spiel der Manipulation stehen wir vorwiegend sechs Gegnern gegenüber. Sie alle versuchen, sich uns gegenüber durchzusetzen. Wir wiederum versuchen, uns bei ihnen durchzusetzen und unseren eigenen Vorteil daraus zu ziehen. In welchem Maße der eine oder andere dabei erfolgreich ist, hängt nicht unwesentlich davon ab, daß er diese Gegner bewußt erkennt und studiert und sich den gewonnenen Erkenntnissen gemäß folgerichtig verhält.

Die sechs Gegner sind:

1. Das andere Geschlecht.
2. Alle, die unserem Weiterkommen und unserer Anerkennung im Wege stehen.
3. Die Autoritäten und alle, die sich eine Autorität zunutze machen.
4. Die Gesellschaft, in der wir leben.
5. Die Medien.
6. Die Familie.