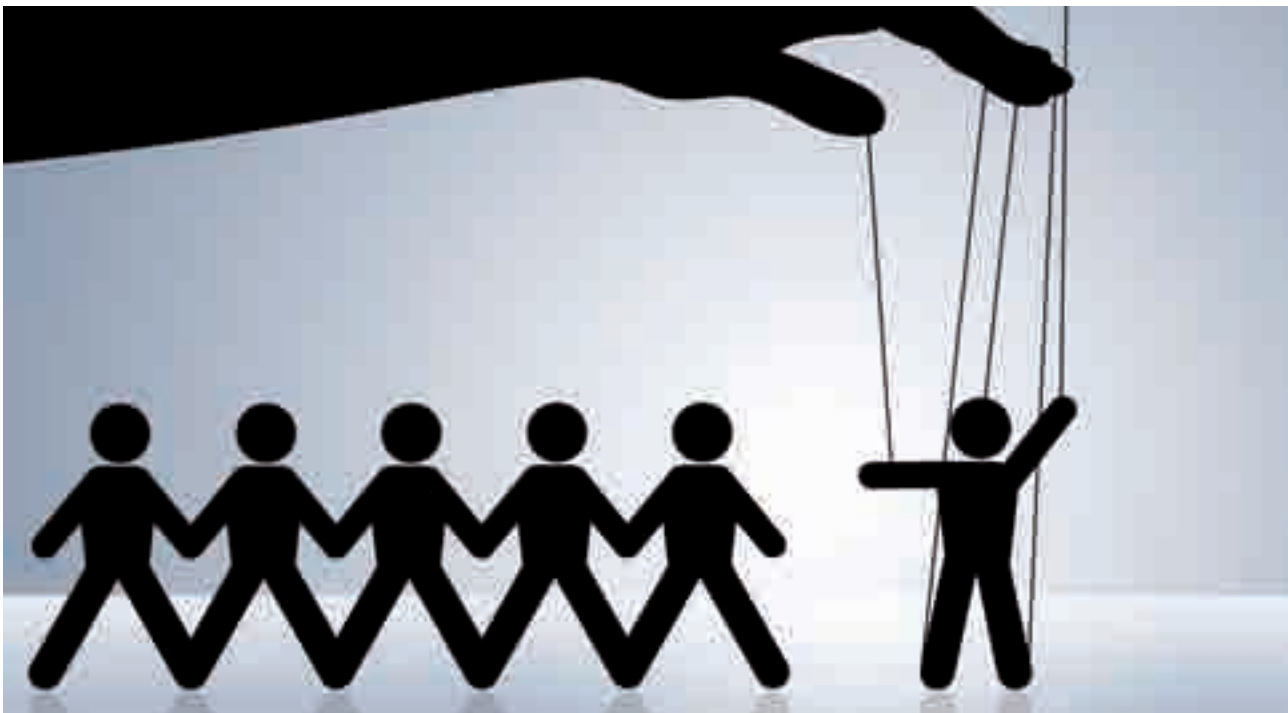


# Erfolgreich manipulieren

## Die Kunst, sich geschickt durchzusetzen



### Dossier-Themen

Unternehmensführung

Personal

Führung

Erfolg & Karriere

➔ **Kommunikation**

Marketing & Vertrieb

Informatik

Recht, Steuern & Finanzen

### Sofort-Nutzen

#### Sie erfahren:

- was der Unterschied zwischen positiver und negativer Manipulation ist.
- warum unser Alltag ohne Manipulation gar nicht funktioniert.
- welche Grundlagen menschlicher Verhaltensmuster es gibt.
- welche Formen der Manipulation es gibt.
- dass auch Sie täglich Manipulationen aufsitzen.

#### Sie können:

- alltägliche Manipulation leichter erkennen.
- die positiven Seiten der Manipulation für Ihre Zwecke nutzen.
- Verständnis für das Verhalten anderer entwickeln.
- in Gesprächen und Verhandlungen wirkungsvoller argumentieren.
- Manipulationsversuchen effektiv begegnen.

## Autor

---



### Jan Sentürk

Jan Sentürk war Autor, Trainer und Speaker für Körpersprache und Kommunikation. Er trainierte Wirtschaftsbosse, war regelmässig für verschiedene TV-Formate aktiv und analysierte dabei unter anderem die Körpersprache deutscher Spitzenpolitiker. Er publizierte zahlreiche Artikel und Veröffentlichungen (Hörbücher, Bücher, DVDs). Sein zweites Buch «Schulterblick und Stöckelschuh» zum Thema körpersprachliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern erschien im Februar 2012, sein drittes Buch «Wie ich sehe, was Du fühlst» im April 2012.

Bereits im Alter von 18 Jahren begann er mit dem freien Theaterspiel. Zwei Jahre darauf gründete er selbst eine Theatergruppe, in der er nach der Stanislawski-Methode arbeitete. Neben seinem Studium war er freiberuflich in einer Agentur für Werbemittel tätig, anschliessend baute er in einem Versandhandelsunternehmen den Bereich Direktmarketing auf. Er entwickelte und produzierte den kostenfreien Video-Service «Online-Gestenkoffer», ein in dieser Form einzigartiges Trainingstool.

Jan Sentürk verstarb überraschend am 16.05.2012, was wir zutiefst bedauern. Er hinterlässt auch bei uns eine grosse Lücke, denn sein individueller und lebendiger Stil war unverwechselbar. Es ehrt uns, sein Lebenswerk mit diesem Business Dossier auch weiterhin mit der Öffentlichkeit teilen zu können.

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### **Erfolgreich manipulieren – Die Kunst, sich geschickt durchzusetzen**

Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektur: Urs Bochsler

WEKA Business Media AG  
Hermetschloostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
info@weka.ch  
www.weka.ch

2. Auflage 2012

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:  
ISBN: 978-3-297-00543-9

© WEKA Business Media AG, Zürich

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

# Inhalt

## Erfolgreich manipulieren – Die Kunst, sich geschickt durchzusetzen

<b>Grundlagen</b> .....	4
Manipulation ist nicht immer schlecht.....	4
Jeder manipuliert.....	5
<b>Die Arten der Manipulation</b> .....	6
Die Welt ist das, wofür wir sie halten! .....	6
Übung: Aufmerksamkeit fokussieren .....	6
1. Vorannahmen.....	7
Rätsel: Namen .....	7
Kenntnisse über Vorannahmen nutzen .....	8
2. Medien.....	9
Der grosse und der kleine Kirch .....	9
Die richtige Reihenfolge.....	10
Praxisübung: Die Wunderpille, Teil I .....	11
Praxisübung: Die Wunderpille, Teil II.....	11
Praxisübung: Die Wunderpille, Teil III.....	12
Unbeeinflussbare Automatismen .....	12
Beispiel: Schuhprospekt .....	13
3. Reziprozität.....	14
Die Suche nach dem Kassenautomaten .....	14
Ein «Extra-Nachmittag» .....	17
4. Wiederholung.....	17
Ausdauer im Verkauf .....	18
Glaubenssätze .....	19
5. Konsistenz .....	20
6. Compliance .....	21
Gleich und gleich gesellt sich gern.....	22
7. Autorität und Macht.....	24
Das Milgram-Experiment.....	25
8. Körpersprache .....	26
Der Telefonzellentest.....	27
Der Verkäuferstuhl.....	28
Politik .....	29
9. Lüge.....	30
Grundverhalten .....	30
Asymmetrie und Inkongruenz.....	30
Details und Abschweifungen .....	31
Beispiel: Wahrheit und Lüge .....	31
<b>Zusammenfassung</b> .....	33
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	34

---

# Grundlagen

---

Erfolgreich manipulieren – ist dieser Titel nicht ziemlich fragwürdig?

Sollte man in einer Zeit, in der sich Unternehmensbosse, Aufsichtsräte und Politiker oft genug die Taschen auf zumindest unethische, wenn nicht illegale Weise füllen, in einer Zeit, in der Mitarbeiter in Unternehmen heimlich belauscht, abgehört und überwacht werden, nicht eher von Werten, von Ethik, Anstand und Moral sprechen?

Dabei hat sich sicherlich jeder schon selbst einmal die Frage gestellt: «Wie bewege ich Menschen dazu, mehr Geld in meinem Geschäft auszugeben?», «Warum kaufe ich oftmals Dinge, die ich eigentlich gar nicht kaufen wollte?», «Kann man an der Körpersprache erkennen, ob jemand die Unwahrheit sagt?».

Letztlich zielen diese und weitere Fragen dieser Art nur auf eines ab: «Wie schaffe ich es, auf Menschen so einzuwirken, dass sie das tun, was ich möchte?»

Es gibt eine Menge Techniken, mittels derer dies möglich ist. Interessanterweise sind uns die meisten davon sogar bekannt, ja, wir begegnen ihnen oder nutzen sie oftmals täglich, ohne es zu wissen: Werbung, Medien, Verkäufer, aber auch unsere Freunde, Partner und Kinder manipulieren uns täglich – und wir sie! Weniger bekannt ist, wie enorm stark die Wirkung dieser Techniken auf uns ist: Zwar reden wir uns gern ein, dass wir unsere Entscheidungen objektiv treffen. Doch dies ist oftmals nur eine Illusion, denn tatsächlich entscheiden wir so gut wie nie aus vollkommen freien Stücken.

## Manipulation ist nicht immer schlecht

Kenntnis über Manipulation ist wichtig. Schon deshalb, damit man weiss, wo und wie sehr man selbst tatsächlich beeinflussbar ist. Mitunter ist es amüsant, an anderer Stelle jedoch auch erschreckend, wie wenig wir uns über unsere Lenkbarkeit im Klaren sind. Sätze wie «Ich würde niemals ...» oder «Ich täte so etwas nicht» werden in den meisten Fällen nicht nur so daher gesagt; die Menschen glauben *tatsächlich*, sie wüssten, wie sie sich in dieser oder jener Situation verhalten, in der sie allerdings vorher noch nie waren. Wer aus eigener Erfahrung weiss, wie opportunistisch, selbstgerecht und falsch man denken und sich verhalten kann, wenn die äusseren Umstände sich entsprechend verändern, hat vielleicht die Möglichkeit, zukünftig eigene Verhaltensweisen zu verändern und die entsprechenden Muster bei anderen rechtzeitig zu erkennen.

Doch warum manipulieren wir überhaupt? Wäre es nicht genug und überdies moralisch wünschenswerter, wenn wir andere Menschen einfach mit objektiven, nachvollziehbaren und belegbaren Argumenten überzeugen? Doch können wir überhaupt objektiv sein? Und was ist nachvollziehbar und belegbar?

Die meisten Menschen haben ein enormes Problem damit, manipuliert zu werden. Sie pochen auf ihre Eigenständigkeit und ihren freien Willen. Noch schlimmer für viele ist die Vorstellung, sie könnten andere manipulieren. «Das würde ich nie tun!», rufen sie und nutzen schon im nächsten Moment eine der häufigsten Formen der Manipulation, die Freundlichkeit, indem sie fragen:

«Kannst Du mir mal CHF 20.– leihen?» und dabei einen Vertrauen erweckenden Ton anschlagen. Der soll signalisieren: «Du bekommst sie auch bestimmt bald wieder!» Sie könnten den Betreffenden ja auch anbrüllen und sagen: «Los, CHF 20.– her, aber dalli!» Das ist nichts anderes als Manipulation!

Das Wort «Manipulation» stammt aus dem Lateinischen und hat die Bedeutung «Hand- oder Kunstgriff» oder auch «Handhabung». Im allgemeinen Sprachgebrauch steht es für eine Art heimlicher oder verdeckter Einflussnahme. Menschen sollen dazu gebracht werden, Dinge zu tun oder zu lassen, die sie ohne diese Manipulation nicht getan oder gelassen hätten. Natürlich ist der Begriff negativ behaftet, was auch der entscheidende Grund ist, weshalb man damit nichts zu tun haben will. Fakt jedoch ist: Zusammenleben ohne Manipulation ist nicht denkbar. Ständig wenden wir Hand- oder Kunstgriffe an, um andere Menschen in unterschiedliche Richtungen zu beeinflussen. Dabei handelt es sich nicht notwendigerweise um etwas Negatives. Im Hinblick auf zwischenmenschliches Miteinander wäre etwa der Verzicht auf Freundlichkeit nicht nur ausgesprochen schwierig, sondern auch sehr unangenehm. Eine wertfreie Definition ist:

*«Manipulation ist eine wie auch immer geartete Einflussnahme auf andere Personen, um ein Ziel schneller oder besser zu erreichen. Im Optimalfall werden entsprechende Techniken dabei stets zu beiderseitigem Nutzen, zumindest jedoch in keinem Fall zum Schaden einer der Parteien eingesetzt.»*

In dieser Definition ist nichts Negatives enthalten. Es sei denn, man betrachtet Einflussnahme generell als schlecht.

## Jeder manipuliert

So lange Manipulation der Erreichung eines Zieles dient, ohne dabei das Gegenüber zu dessen Schaden zu übervorteilen, kann auch «Motivation» ein passender Begriff sein. So ist etwa ein Verkäufer zwingend darauf angewiesen, potenzielle Kunden zu *motivieren*, ein Produkt zu kaufen. So lange es sich dabei um ein faires Geschäft handelt und der Verkäufer selbst von der Qualität seines Angebotes überzeugt ist, wird er all sein Wissen, sein rhetorisches Geschick und die Ergebnisse seiner Verkaufstrainings darauf verwenden, den Kunden zur Unterschrift bzw. zum Kauf zu bewegen. Bei all dem muss er kein schlechtes Gewissen haben, denn er glaubt ja selbst an den Kundennutzen. Würde er seinen Gesprächspartner allerdings vom Erwerb eines Produktes überzeugen, dessen Nutzen zweifelhaft oder dessen Besitz gar vollkommen überflüssig ist, müsste er auf eine negative Form der Manipulation zurückgreifen, etwa indem er wesentliche Informationen weglässt oder sogar lügt.

Die im Folgenden vorgestellten Methoden eignen sich allesamt, das Verhalten anderer Menschen in unserem Sinne zu manipulieren. Es bleibt jedem selbst überlassen, in welcher Weise er diese Methoden nutzt. Es wäre unsachlich und eindimensional, Kommunikationsmethoden allein wegen ihres Potenzials zur negativen Manipulation abzulehnen. Sollten wir dann nicht auch Autos ablehnen, da Menschen doch damit verunglücken können? Oder Brotmesser, da man diese ja auch gegen Menschen einsetzen kann? Entscheidend ist, wie bei allem, ein bewusster und verantwortungsvoller Umgang.

# Die Arten der Manipulation

---

## Die Welt ist das, wofür wir sie halten!

«Wir glauben, was wir glauben wollen, und wir sehen, was wir sehen wollen.» In diesem Satz steckt viel Wahrheit. Wenn Sie jemandem sagen, was er gleich sehen wird, wird seine Wahrnehmung sich in Erwartung des Angekündigten darauf ausrichten. Der Hinweis «Achtung, dort hinter der Ecke steht jemand, der dich gleich erschrecken wird», führt zum Beispiel dazu, dass der so Informierte sich darauf einstellt und natürlich nicht erschrickt.

### Übung: Aufmerksamkeit fokussieren



Diese Übung können Sie mit einer beliebigen Anzahl von Personen überall durchführen. Sie zeigt, wie sich unsere Aufmerksamkeit auf bestimmte Dinge fokussieren und gleichzeitig von anderen Fakten ablenken lässt.

1. Bitten Sie Ihr Publikum, sich 30 Sekunden lang im Raum umzusehen und sich alle *blauen* Gegenstände zu merken. Dabei ist es vollkommen egal, um welche Gegenstände es sich handelt: Fussbodenbelag, Gardinen, Stuhlbezüge, Bekleidung oder, oder, oder.
2. Nach Ablauf der 30 Sekunden bitten Sie nun alle darum, die Augen zu schliessen.
3. Nun fordern Sie dazu auf, jeder möge aus der Erinnerung alle *grünen* Gegenstände aufzählen, die ihm/ihr im Raum aufgefallen sind. Sie werden feststellen, dass dies kaum jemandem möglich sein wird.

Natürlich können Sie die Farben beliebig variieren. Optimalerweise wählen Sie im ersten Schritt eine Farbe aus, von der es tatsächlich einige Gegenstände mehr im Raum gibt.

Das in der Übung dargestellte Prinzip zeigt unsere selektive Wahrnehmung. Wir kennen dies auch im Zusammenhang mit dem Erwerb eines neuen Autos: Kaum nennen wir ein neues Fahrzeug unser Eigen, fällt uns dieses Modell plötzlich im Strassenverkehr viel häufiger auf. Obwohl es vermutlich schon vorher ebenso oft an uns vorbeigefahren ist, haben wir es nie bewusst wahrgenommen. Der Grund dafür: Wir fokussieren jetzt unsere Aufmerksamkeit darauf, ob wir wollen oder nicht. Dadurch, dass wir selbst das gleiche Auto fahren, hat es für uns an Bedeutung gewonnen.