

Die Kunst der Beeinflussung

Wenn man es versteht, seine Menschen gezielt zu überzeugen und damit zu beeinflussen, bekommt man das, was man will, auf dem schnellsten und direktesten Weg. Der gekonnte Einsatz von Beeinflussung und Überzeugungskraft bedeutet in der Praxis den Unterschied zwischen Erfolg und Scheitern. Fakt ist: Wer andere beeinflussen kann, kommt wesentlich schneller im Leben voran. Denn alle persönlichen Fähigkeiten erscheinen im Glanze der Überzeugungskraft auf Ihrem höchsten Niveau. Überzeugungskraft wird Ihnen die Unterstützung und Respekt von Kunden, Chefs, Mitarbeitern, Kollegen oder Freunden sichern. Und mehr noch: Die Fähigkeit, andere Menschen davon zu überzeugen, das zu tun, was man will, dass Sie tun, macht Sie im Zweifelsfall zur wichtigsten und mächtigsten Person Ihres täglichen Umfeldes.

Glücklicherweise ist Überzeugungskraft und damit die gezielte Beeinflussung etwas, das man erlernen kann und nicht etwa eine Gabe, die ein paar Auserwählten in die Wiege gelegt wird. Genau wie das Fahrradfahren oder das Schwimmen lässt es sich Schritt für Schritt erlernen und trainieren. Als zielgerichteter Manager ist es daher eine Ihrer grundlegenden Aufgaben, in der Kunst der Überzeugung und Beeinflussung ein wahrer Meister zu werden. Denn nur so können Sie sicher sein, dass Sie selbst die schwierigsten Probleme und Situationen in den Griff bekommen.

Ganz einfach genommen gibt es eigentlich nur zwei Möglichkeiten: Entweder Sie selbst beeinflussen eine andere Person oder Sie lassen sich selbst beeinflussen. Viele Menschen sind sich nicht bewusst, dass jede Form der menschlichen Interaktion einen komplexen Prozess aus Überzeugung und Beeinflussung beinhaltet. Und weil sie sich diesen Prozess nicht bewusst machen, sind Sie in der Regel auch diejenigen, die sich beeinflussen lassen und nicht umgekehrt.

Der Schlüssel zur Kunst der gezielten Beeinflussung liegt vor allem darin begründet, dass man versteht, wie man andere motivieren kann: Jede menschliche Handlung wird durch irgendetwas motiviert. Wenn Sie erfolgreich überzeugen und beeinflussen möchten, ist es also Ihre Aufgabe, herauszufinden, was andere Menschen motiviert und wie Sie diese bestimmte Form der Motivation für Ihr Gegenüber bereitstellen können.

Ganz einfach dargestellt, gibt es eigentlich nur zwei Formen der Motivation, welche jegliche Form von menschlichen Handlungen bestimmen: Das Verlangen nach „mehr“ und die Angst vor Verlust.

Menschen tun Dinge, weil Sie sich einen Nutzen davon versprechen: das etwas besser wird, wächst oder Früchte trägt. In anderen Worten - Menschen tun Dinge, weil Sie von allem „mehr“ haben wollen: mehr Geld, mehr Erfolg, mehr Gesundheit, mehr Respekt, mehr Liebe, mehr Glück. Ganz egal wie viel man bereits besitzt, man will immer wieder mehr. Menschliches Verlangen und Wunschvorstellungen nach „mehr“ werden dabei nur durch die individuelle Vorstellungskraft begrenzt. Wenn Sie es also verstehen, einer Person zu zeigen, wie sie mehr von dem bekommt, was ihr lieb und wichtig ist, indem sie Ihnen hilft, Ihre Ziele zu unterstützen, haben Sie es verstanden zu überzeugen und zu beeinflussen: Sie motivieren andere ganz einfach in Ihrem Sinne zu handeln.

Wenn Sie ein erfolgreicher Manager sein wollen, ist es also wichtig, dass Sie sich folgende Frage immer wieder bewusst vor Augen führen: Wie kann ich es erreichen, dass Menschen genau das gerne tun wollen, was sie nun einmal machen müssen, damit Sie selbst Ihre eigenen Ziele erreichen können?

Neben der Taktik, Ihren Mitmenschen zu zeigen wie sie „mehr“ bekommen können, gibt es auch noch eine anderen sehr machtvollen Hebel, den Sie für die Kunst der Beeinflussung einsetzen können: Die Tatsache, dass alle Menschen Angst vor Verlust haben.

Diese Angst, in all ihren verschiedenen Formen, ist oft viel stärker als das menschliche Verlangen nach „mehr“. Alle Menschen haben Angst – Angst davor Geld, Status oder Ansehen zu verlieren;

Angst davor die Gesundheit zu verlieren; Angst davor den Missmut anderer auf sich zu ziehen; Angst davor nicht geliebt zu werden. Menschen haben Angst vor Veränderung, Risiko und Ungewissheit, denn diese Faktoren stellen immer wieder einen potentiellen Verlust dar.

Wann immer Sie es schaffen, einem Menschen zu zeigen, dass er einen Verlust vermeiden kann, sofern er das tut, was Sie von Ihm wollen, können Sie Ihn beeinflussen, Handlungen zu vollziehen, die Ihnen selbst nützlich sein können.

Den besten Anreiz im Sinne der gezielten Beeinflussung erreichen Sie, indem Sie beide Formen der Motivation miteinander verbinden: Verschaffen Sie Ihrem Gegenüber eine Möglichkeit etwas hinzu zu gewinnen und gleichzeitig eine Möglichkeit einen Verlust zu vermeiden. Damit haben Sie die wichtigste Grundlage für die Kunst der Beeinflussung gelernt.

Es gibt zwei Möglichkeiten, wie Sie etwas im Leben bekommen, was Sie wollen:

Zum einen können Sie ganz für sich selbst und nur in Ihrem eigenen Interesse arbeiten. Sie können also so etwas wie ein moderner „Robinson Crusoe“ sein, der nur auf sich selbst vertraut, wenn es um die Befriedigung Ihrer Bedürfnisse geht. Wenn Sie dieses tun, können Sie sicherlich einiges erreichen, aber nicht wirklich viel. Derjenige, der nur auf sich selbst vertraut, ist auch auf seine eigenen Fähigkeiten begrenzt. Er wird jedoch niemals reich oder berühmt sein.

Die zweite Möglichkeit, Dinge, die Sie wollen, auch wirklich zu bekommen, ist es, Einfluss auszuüben. Einfluss erlaubt es Ihnen, Ihre eigenen Fähigkeiten zu multiplizieren und wesentlich mehr aus Ihrer Arbeit zu bekommen, als nur das, was Sie selbst investieren. Dabei gibt es drei Hebel der Einflussnahme, die Sie entwickeln müssen, um das volle Potential von Beeinflussung innerhalb Ihres Umfeldes zu entfalten: die Errungenschaften, das Wissen und das Geld Ihrer Mitmenschen.

Sie nehmen Einfluss, indem Sie sich die Errungenschaften und Bemühungen anderer zu Nutzen machen; indem Sie mit anderen arbeiten und andere für sich arbeiten lassen, damit Sie Ihre Ziele erreichen können. Manchmal können Sie andere dazu bringen, freiwillig für Sie zu arbeiten. Aber die meisten Menschen arbeiten nicht sehr lange, ohne eine Form der persönlichen Vergütung oder Belohnung zu bekommen. In den meisten Fällen werden Sie andere dafür bezahlen, für Sie und Ihre Ziele zu arbeiten, wodurch Sie selbst die Freiheit gewinnen, Arbeiten zu erledigen, die einen höheren Wert darstellen.

Eines der wichtigsten Gesetze des modernen Geschäftslebens nennt sich das Gesetz des komparativen Vorteils – in der modernen Management-Lehre auch bekannt als Ricardo's Law. Dieses Gesetz besagt, dass wenn ein anderer einen Teil Ihrer Aufgabe zu einem niedrigeren Stundensatz ausführen kann, als Sie selbst verdienen würden, wenn Sie hochwertigere Teile Ihrer Aufgabe erledigen würden, dann sollten Sie diesen Teil der Aufgabe delegieren oder outsourcen.

Das lässt sich am einfachsten anhand eines praktischen Beispiels erläutern: Wenn Sie 100.000 € im Jahr verdienen wollen, und Sie rechnen mit 220 Arbeitstagen pro Jahr, dann müssen Sie bei einem 8-Stunden Tag ca. 57 € die Stunde verdienen, um dieses Ziel zu erreichen. Gibt es also Tätigkeiten in Ihrem Arbeitsalltag, die nicht einem Stundensatz von 57 € pro Stunde entsprechen (wie z.B. Briefe schreiben, Fotokopien erstellen oder Rechnungsformulare ausfüllen), dann sollten Sie diese Aufgaben nicht selbst ausführen. Sie sollten stattdessen jemand anderen überzeugen, der einen geringeren Stundensatz hat, als Sie selbst, diese Aufgaben zu übernehmen. Je mehr Sie solche „untergeordneten“ Aufgaben an andere delegieren können, desto mehr Zeit werden Sie haben, Aufgaben auszuführen, deren Wert 57 € pro Stunde beträgt. Dieses ist eine der wichtigsten Erkenntnisse, die Sie benötigen, um eine besser bezahlte Stellung innerhalb Ihres Berufes zu erlangen.

Management wird häufig definiert als die Fähigkeit „Aufgaben durch andere erledigen zu lassen“. Um ein guter Manager zu sein, müssen Sie also ein Experte darin sein, andere dahingehend zu überzeugen und zu beeinflussen, in eine Richtung zu arbeiten, die Ihren Zielen dienlich ist. Das ist auch genau der Grund, warum gute Manager auch gute Verkäufer sind: Sie befehlen anderen nicht, was Sie zu tun haben, sondern Sie überzeugen und beeinflussen sie dahingehend, dass gewisse Verantwortlichkeiten, Abgabetermine und Qualitätsstandards gemeinhin akzeptiert werden. Wenn Sie es schaffen, eine andere Person dahingehend zu überzeugen, dass sie ein festbegründetes Interesse daran entwickelt, eine Aufgabe bestmöglich zu erledigen, erreichen Sie damit, dass die Person eigenverantwortlich handelt und versucht wird, bestmögliche Ergebnisse zu erzielen. Wenn dieser Fall eintritt, kann ein Manager seine Kontrolle lockern und seine Zeit gewinnbringender investieren, denn er kann sich sicher sein, dass die Person alles in ihrer Macht stehende daran setzen wird, eine Aufgabe termingerecht und mit bestmöglicher Qualität zu erledigen.

In jeder Situation des Arbeitsalltages haben Sie entweder die Wahl, eine Aufgabe selbst zu erledigen, oder sie zu delegieren. Dabei ist es eine Übung in Beeinflussung und Überzeugungskraft, wenn Sie von der Fähigkeit Gebrauch machen, eine andere Person dazu zu bringen, die Aufgabe mit dem gleichen Enthusiasmus zu erledigen, wie Sie es selbst tun würden.

Der zweite Hebel, den an dem Sie ansetzen können, um Menschen zu beeinflussen, ist das Wissen anderer Menschen. Sie müssen die Fähigkeit entwickeln das geistige Potential anderer Menschen für Ihre eigenen Ziele zu aktivieren. Erfolgreiche Menschen sind selten diejenigen, die immer genau wissen, wie man eine Aufgabe am besten löst. Erfolgreiche Menschen zeichnet es viel mehr aus, dass Sie die Fähigkeit besitzen, zwischen eigenen Stärken und Schwächen zu differenzieren und dementsprechend genau das Know-how in anderen zu aktivieren, um eine Aufgabe bestmöglich zu lösen.

Welches Wissen brauchen Sie, um Ihre wichtigsten Ziele zu erreichen? Von dem Know-how, welches Sie zur Erfüllung Ihrer Ziele brauchen, welches Wissen müssen Sie davon selbst mitbringen, um eine Situation zu steuern und zu kontrollieren? Und welches Wissen können Sie sich von anderen leihen oder einkaufen?

Es gibt die Redensart in unserer modernen Informationsgesellschaft, dass man nie weiter als einen Telefonanruf oder ein Buch von dem Wissen entfernt ist, welches man zum Erreichen seiner Ziele benötigt. Durch eine Vielzahl moderner Online-Services, die sich großer globaler Wissensdatenbanken bedienen, bekommen Sie heute innerhalb kürzester Zeit genau die gewünschten Informationen, die Sie brauchen – ganz einfach, indem Sie Ihren Computer bedienen. Wann immer Sie Informationen und Know-how von anderen Mitmenschen benötigen, um Ihre eigenen Ziele zu verwirklichen, ist es am besten, man überzeugt die anderen zu helfen, indem man nach ihrer direkten Unterstützung fragt.

Jeder, der Wissen auf einem speziellen Gebiet angesammelt hat, ist darauf Stolz. Indem Sie eine Person direkt nach Ihrem Wissen und damit Ihrer Hilfe fragen, machen Sie ihr ein Kompliment, welches sie motiviert, Sie in Ihrer Zielsetzung zu unterstützen. Wenn Sie dabei das Gefühl haben sich eine Blöße zu geben, weil Sie das Wissen nicht selbst haben, sind Sie mit Ihrer Einstellung auf dem Holzweg. Führen Sie sich stets vor Augen: Ihr Job ist es Menschen zu motivieren und nicht alles selbst zu wissen oder zu können.

Der dritte Schlüssel für eine erfolgreiche Einflussnahme ist das Geld anderer Leute. Ihre Fähigkeit, das Geld und die Ressourcen anderer für die eigenen Ziele einzusetzen, ist vor allen Dingen der Schlüssel zu Ihrem finanziellen Erfolg. Die Fähigkeit Zahlungen an Ihre Kunden und Mitarbeiter aufzuschieben, ausstehende Rechnungsbeträge frühzeitig einzusammeln und das Geld Ihrer Gläubiger für die Multiplikation Ihrer Möglichkeiten zu mobilisieren ist sicherlich die wichtigste Fähigkeit, die

Sie entwickeln müssen, wenn Sie finanziell erfolgreich sein wollen. Das alles hängt von Ihrer Fähigkeit ab, andere davon zu überzeugen, dass eine Investition in Ihre Ziele genau das Richtige für Ihre Gläubiger ist.

Wenn Sie Ihre Fähigkeit, andere Menschen im Sinne Ihrer Ziele zu beeinflussen, ausbauen wollen, ist es zudem wichtig, sich an folgenden 4 Punkten zu orientieren: Macht, Positionierung, Performance und Freundlichkeit.

Zum Thema „Macht“: Je machtvoller und einflussreicher Sie Ihren Mitmenschen gegenüber auftreten, desto besser werden Sie andere davon überzeugen können, im Sinne Ihrer Zielsetzung zu agieren. Wenn Sie z.B. „seniorig“, erfahren oder auch besonders wohlhabend erscheinen, werden Ihnen Ihre Mitmenschen eher Vertrauen schenken, als wenn Sie einen unerfahrenen und finanziell weniger erfolgreichen Eindruck machen.

Der Punkt „Positionierung“ bezieht sich darauf, was andere Leute über Sie denken und reden, wenn Sie nicht dabei sind. Ihre Positionierung in den Köpfen und Herzen Ihrer Mitmenschen bestimmt maßgeblich, inwieweit sich andere von Ihnen beeinflussen lassen. Mit allem was Sie tun, formen Sie die Wahrnehmung Ihres Umfeldes über sich selbst. Ihre Handlungen und Ihr Auftreten bestimmen also, inwiefern Sie in den Köpfen anderer Menschen positioniert sind. Denken Sie also darüber nach, inwieweit Sie etwas an Ihrem Bild ändern können – allein durch die Art und Weise, wie Sie etwas sagen und wie Sie anderen gegenüber auftreten. Die Frage ist: Was müssen Sie tun und wie müssen Sie wirken, damit Ihr Umfeld gewillt ist, Ihnen zu helfen?

Der dritte Punkt „Performance“ bezieht sich auf die Expertise und die Kompetenz, die Sie in Ihrem Handeln selbst an den Tag legen. Eine Person, die für Ihre Fähigkeit, nämlich als Manager Ergebnisse zu produzieren, respektiert wird, hat mehr Einfluss auf andere, als eine Person, die nur durchschnittliche Ergebnisse liefert. In anderen Worten: Sie sollten den Anspruch an sich selbst haben, der Beste in Ihrem Feld zu sein, wenn Sie Menschen erfolgreich beeinflussen wollen. Man folgt immer am ehesten demjenigen, von dem man den Eindruck hat, er macht es besser als alle anderen. Manchmal kann schon der Anschein, dass Sie der Beste in Ihrer Profession sind, so stark sein, dass Sie damit einen großen Einfluss auf andere Menschen ausüben können. Sie sollten allerdings auch aufpassen, dass Sie nie zu viel versprechen, als Sie in der Realität einhalten können. Denn damit können Sie sicherlich niemanden beeinflussen.

„Freundlichkeit“ ist der letzte wichtige Punkt, den Sie berücksichtigen müssen. Menschen tun Dinge aus zwei Gründen: weil Sie es wollen und weil Sie es müssen. Wenn Sie Ihren Mitmenschen mit Freundlichkeit und Respekt begegnen, dann wird es Ihnen leicht fallen, sie im Sinne Ihrer Ziele zu beeinflussen. Durch Freundlichkeit und Respekt können Sie andere motivieren, denn indem man nett und freundlich ist, befriedigt man einen der wichtigsten Bedürfnisse seiner Mitmenschen: das Gefühl respektiert und ernst genommen zu werden. Wann immer Sie zu einem Mitmenschen in einem Gespräch freundlich und aufgeschlossen sind, wird Ihr Gegenüber offen für jegliche Form der Beeinflussung sein.

Wenn Sie sich all diese grundlegenden Regeln bewusst machen, können Sie ein wahrer Experte in der Kunst der Beeinflussung werden – egal, ob in Ihrem geschäftlichen oder privaten Umfeld. Denken Sie immer daran, dass es nur zwei Möglichkeiten gibt, die Dinge zu bekommen, die man im Leben erreichen möchte: entweder, Sie machen alles alleine oder Sie delegieren Aufgaben an andere, indem Sie Ihre Mitmenschen im Sinne Ihrer Ziele beeinflussen. Ihre persönliche Fähigkeit mit anderen zu kommunizieren, zu verhandeln und effektiv zu interagieren wird Ihnen helfen Ihre Einflussnahme zu multiplizieren, indem Sie die Errungenschaften, das Wissen und das Geld Ihrer Mitmenschen mit in Ihre Pläne einbeziehen. Dadurch kann es Ihnen gelingen ein erfolgreicher Manager zu werden und neue Türen in Ihrer beruflichen Laufbahn zu öffnen.