

How to win friends and influence people

by Dale Carnegie · Language: DE

Summary by booksummaryai.com —

<https://booksummaryai.com/country/de/how-to-win-friends-and-influence-people-zusammenfassung>

Summary

In 60 Sekunden

Dale Carnegies Kernthese: Du kommst mit Menschen klar, indem du mit ihrem Ego umgehst, nicht mit ihrer Logik. Kritisiere nie, denn selbst 'Two Gun' Crowley und Al Capone gaben allen die Schuld, nur nicht sich selbst. Lass Menschen sich wichtig fühlen durch aufrichtige Wertschätzung, ihren eigenen Namen und echtes Zuhören. Wenn du Meinungen ändern willst, meide Streit, gib deine eigenen Fehler schnell zu und lass andere glauben, deine Idee sei ihre eigene. Um zu führen, lobe zuerst, stelle Fragen, statt Befehle zu geben, und gib den Menschen einen Ruf, an dem sie sich messen können.

Warum es sich lohnt

Dies ist das Buch, aus dem sich fast jeder moderne Ratgeber zu Kommunikation und Führung stillschweigend bedient. Es ist wichtig, wenn dein Tag darin besteht, irgendjemanden zu überzeugen: Kunden, Kollegen, Kinder, Schwiegereltern. Carnegies Beispiele sind veraltet, aber die Mechanik von Ego, Lob und Aufmerksamkeit hat sich seit 1936 nicht geändert. Lies es, um zu bemerken, wie selten Menschen sich selbst kritisieren, und wie weit aufrichtiges Interesse an einem anderen Menschen dich tatsächlich bringt.

Die Kernideen

Der Verurteilte, der sich für einen guten Menschen hielt

Hundertfünfzig Polizisten stellten 'Two Gun' Crowley in der Wohnung seiner Freundin an der West End Avenue in New York. Nach einer Schießerei nahmen sie ihn fest. Im Gefängnis schrieb Crowley einen Brief: 'Unter meinem Mantel schlägt ein müdes Herz, aber ein gütiges – eines, das niemandem etwas zuleide tun würde.' Al Capone sagte im Grunde dasselbe: 'Ich habe die besten Jahre meines Lebens damit verbracht, den Menschen die leichteren Vergnügungen zu verschaffen, ihnen eine gute Zeit zu besorgen, und alles, was ich dafür bekomme, ist Schmähung, das Dasein eines Gejagten.' Selbst Abraham Lincoln schrieb nach Gettysburg General Meade einen vernichtenden Brief, weil er Lees Armee nicht verfolgt hatte, schickte ihn aber nie ab; nach seinem Tod fand man ihn unter seinen Papieren.

Wenn Gangster, die Menschen kaltblütig erschossen haben, ihre Schuld nicht zugeben können, wird dein Kollege, der die Deadline verpasst hat, es auch nicht. Kritik versetzt Menschen in die Defensive, verletzt ihren kostbaren Stolz und treibt sie an, sich noch härter zu rechtfertigen.

Lincoln lernte, dass scharfe Kritik fast immer vergeblich war – und er hatte mehr Grund zur Empörung als du. Die Gewohnheit, die es zu durchbrechen gilt, ist nicht die Grobheit; es ist der Reflex, Fehler zu benennen und die Besserung dann zu erwarten.

Probier es aus: Wenn sich diese Woche jemand vertut, schlucke die Korrektur einmal und beobachte, was derjenige ohne sie tut.

Das Million-Dollar-Lächeln der Wertschätzung

Edward T. Bedford, John D. Rockefellers Partner, rettete die Firma mit einem einzigen Einkauf in Südamerika vor einem Verlust von 2.000.000 Dollar. Rockefeller lobte ihn, übergab das Geld aber völlig. Stattdessen beglückwünschte er Bedford dazu, seine Frau zum Investieren bewegt zu haben, denn darauf war Bedford tatsächlich stolz. Derweil ließ sich Charles Schwab von Andrew Carnegie 1.000.000 Dollar im Jahr bezahlen, vor allem für sein Talent im Umgang mit Menschen. Schwab sagte: 'Ich halte meine Fähigkeit, bei meinen Leuten Begeisterung zu entfachen, für mein größtes Kapital, und der Weg, das Beste in einem Menschen zu entwickeln, führt über Anerkennung und Ermutigung.'

Wertschätzung wirkt nur, wenn sie dort landet, worauf der andere insgeheim stolz ist. Rockefeller hätte die Zahl von 2.000.000 Dollar herunterbeten können; stattdessen fand er den wahren Pokal. Und beachte den Unterschied zwischen Schmeichelei und dem echten Artikel: Schmeichelei sagt, was der Zuhörer hören will, zu deinem Nutzen; Wertschätzung sagt, was du ehrlich wahrnimmst, zu seinem Nutzen. Schwab wurde nicht eine Million dafür bezahlt, dass er Stahl verstand. Er wurde dafür bezahlt, dass er Menschen dazu brachte, ihr Bestes geben zu wollen.

Probier es aus: Bedanke dich heute bei jemandem für etwas Bestimmtes, worauf er stolz wäre – nicht für das, was dir geholfen hat.

Der 5-Dollar-Brief, der zwei Jungen nach Hause schreiben ließ

Professor Harry A. Overstreet schrieb in seinem Buch 'Influencing Human Behavior': 'Handeln entspringt dem, was wir im Grunde begehren... der einzige Weg auf Erden, andere Menschen zu beeinflussen, ist, über das zu sprechen, was sie wollen, und ihnen zu zeigen, wie sie es bekommen.' Andrew Carnegie bewies es mit einem Familienstreich. Seine Schwägerin machte sich Sorgen um ihre zwei Jungen in Yale, die zu beschäftigt waren, um nach Hause zu schreiben. Carnegie bot an, ihnen einen Brief zu schreiben, erwähnte beiläufig, er lege jedem 5 Dollar bei – und vergaß das Geld dann absichtlich. Die Jungen antworteten umgehend und fragten nach den fehlenden 5 Dollar.

Pflicht und familiäre Gefühle ignorierten die Jungen, aber fünf fehlende Dollar brachten eine sofortige Antwort. Das ist das ganze Geheimnis: Niemand tut etwas aus deinen Gründen, nur aus seinen eigenen. Bevor du irgendwen um irgendetwas bittest, übersetze deine Bitte in sein Begehren. Der Angler ködert den Haken mit Würmern, nicht mit dem Nachtisch, den er selbst mag. Das klingt zynisch, bis du merkst, dass es auch der einzige ehrliche Weg zum Überzeugen

ist – weil er dich zwingt, den anderen wirklich zu verstehen.

Probier es aus: Schreib vor deiner nächsten Bitte auf, was der andere davon hat, Ja zu sagen.

Der Hund, der nie einen Tag gearbeitet hat

Ein Hund ist das einzige Tier, das nicht für seinen Lebensunterhalt arbeiten muss. Ein Huhn legt Eier, eine Kuh gibt Milch, aber ein Hund verdient seinen Lebensunterhalt, indem er nichts als Liebe verschenkt. Theodore Roosevelt begrüßte jeden Besucher des Weißen Hauses, vom Cowboy bis zum Diplomaten, indem er sich auf ihn vorbereitete. Sein Kammerdiener James Amos sagte, Roosevelt wusste mehr vom Schmiedehandwerk als der Schmied selbst, weil er es am Abend zuvor recherchiert hatte.

Geschenktes Interesse ist die billigste und zuverlässigste Währung in menschlichen Beziehungen, und es ist gerade deshalb knapp, weil jeder seine Aufmerksamkeit für den Eindruck hortet, den er machen will. Roosevelt hat Neugier nicht vorgetäuscht; er hat Hausaufgaben gemacht, und so sieht echtes Interesse in der Praxis aus. Der Hund hat etwas begriffen, was den meisten Menschen nie gelingt: Frei verschenkte Zuneigung verschafft mehr Willkommen als jede Darbietung, beeindruckend zu sein.

Probier es aus: Such dir eine Person aus, die du diese Woche siehst, und lerne eine Sache, die sie interessiert, bevor du mit ihr sprichst.

Der Wahlkampfmanager, der 50.000 Namen kannte

Jim Farley, Franklin D. Roosevelts Wahlkampfmanager, konnte sich die vollständigen Namen von 50.000 Menschen merken. Er schrieb seinen politischen Erfolg dieser Fähigkeit zu und sagte, der Durchschnittsmensch interessiere sich mehr für seinen eigenen Namen als für alle anderen Namen auf Erden zusammen. Andrew Carnegie spielte dieselbe Karte im Geschäft. Er benannte ein neues Stahlwerk nach dem Präsidenten der Pennsylvania Railroad: die 'J. Edgar Thomson Works'. Thomson war geschmeichelt, und die Eisenbahn kaufte daraufhin Stahlschienen aus Carnegies Werk.

Ein Name ist kein Etikett; er ist der Griff an der gesamten Identität eines Menschen. Sich ihn zu merken signalisiert, dass die Person in deinem Kopf als Individuum existiert – und genau dieses Gefühl sucht jeder. Carnegie ging weiter und machte aus einem Namen eine Geschäftsstrategie: Er tauschte Schmeichelei, die ihn nichts kostete, gegen einen Eisenbahnvertrag ein. Wenn ein Stahlmagnaten Namen aus Gewinnstreben auswendig lernen konnte, dann kannst auch du die Namen bei deinem nächsten Treffen lernen.

Probier es aus: Wenn du jemanden triffst, wiederhole seinen Namen einmal im Gespräch, damit er über den Handschlag hinaus hängen bleibt.

Der Dinnnergast, der fast nichts sagte

Eine Dinnerparty in New York. Carnegie sitzt neben einem Botaniker, und der Mann legt los – exotische Pflanzen, Zimmergärten. Carnegie kommt kaum zu Wort. Er hört einfach zu. Als der Abend endet, wendet sich der Botaniker an die Gastgeberin und fällt sein Urteil: Carnegie sei ein 'äußerst interessanter Gesprächspartner'.

Du kannst dir den Ruf eines großartigen Redners erwerben, ohne selbst zu reden.

Aufmerksamkeit ist so selten, dass der Mensch, der sie einfach empfängt, sie ermutigt und mehr davon erbittet, glücklich aus dem Gespräch geht – und dir die Monologe zuschreibt, die er selbst gehalten hat. Die meisten 'langweiligen Gesprächspartner' sind keine langweiligen Redner; es sind Menschen, denen niemand zugehört hat. Ermutige andere, über sich selbst zu reden, und dir geht nie das Material aus, denn sie kommen mit einem Leben voller Stoff zu dir.

Probier es aus: Stelle bei deinem nächsten Dinner eine Frage und dann zehn Minuten lang ausschließlich Nachfragen.

Die Verkäuferin und das wunderschöne braune Haar

Ein Kaufhaus in New York. Eine Verkäuferin hat gerade einer Kundin geholfen, da sagt diese: 'Es tut mir leid, Ihre Zeit in Anspruch genommen zu haben, gnädige Frau, aber ich möchte, dass Sie wissen: Ich finde, Ihr Haar ist der schönste Brautton, den ich je gesehen habe.' Die Kundin, ganz verlegen, gibt zu, dass sie sich immer genau diese Haarfarbe gewünscht hat. Dann geht sie hinaus – mit einem Kompliment im Gepäck, das nichts gekostet hat.

Das Kompliment kostete die Verkäuferin nichts, und trotzdem behielt die Kundin es bei, denn aufrichtige Anerkennung der Existenz eines Menschen ist seltener als jeder Rabatt. Das ist keine Schmeichelei; es ist die bewusste Entscheidung, an jedem Menschen, mit dem du zu tun hast, etwas Wirkliches zu finden, das wertvoll ist – und es dann laut auszusprechen. Lass den anderen sich wichtig fühlen – und zwar aufrichtig –, denn die Menschen riechen den Unterschied zwischen Bewunderung und Verkaufstaktik.

Probier es aus: Sag diese Woche einem Fremden oder einer Verkäuferin ein aufrichtiges, konkretes Kompliment – und beobachte dann das Gesicht.

Der Steuerprüfer, der seine eigene Rechnung senkte

Frederick S. Parsons, ein Steuerberater, hatte mit einem staatlichen Steuerprüfer Streit über eine Schuld von 9.000 Dollar. Parsons ließ den Prüfer reden. Dann sagte er das Letzte, was ein Experte zu sagen hat: 'Ich habe über das nachgedacht, was Sie gesagt haben, und ich stelle fest, dass ich mich geirrt habe.' Der Prüfer wurde milder, prüfte den Fall selbst noch einmal durch und senkte die Steuer.

Sobald der Prüfer seine Position nicht mehr verteidigen musste, hatte er Raum, sie zu überdenken – Menschen, die sich angegriffen fühlen, graben sich ein, und Menschen, die sich gehört fühlen, entspannen sich. Das Streitgespräch zu vermeiden ist keine Kapitulation; es ist, das Feld freizuräumen, damit die Fakten die Arbeit tun können. Sage nie 'Du hast Unrecht', selbst

wenn du den Beweis in der Hand hältst, denn dieser Satz verlagert das Thema von der Sache auf die Würde des anderen.

Probier es aus: Wenn du das nächste Mal sicher bist, dass jemand Unrecht hat, frage, wie er es sieht, statt ihn zu korrigieren.

The dog walker who talked himself out of a ticket

A policeman in New York caught a man walking his dog without a leash in a park. Instead of making excuses, the man preemptively admitted he was wrong and had no excuse. The policeman, disarmed by the admission, let him off with a warning instead of a ticket.

Say what your critic is going to say, before they say it, and you steal their ammunition. A self-inflicted criticism satisfies the judge; a defended one inflames them. The dog walker understood that the policeman wanted acknowledgment, not a fight, and gave it to him in the first sentence. Admitting fault quickly and emphatically feels like losing, but it's often the fastest route to being let off, in parks and in meetings alike.

Probier es aus: When you've made a mistake at work, name it to your boss before anyone else does.

Socrates and the string of yeses

Socrates faces an opponent, and he doesn't touch the disputed point. Instead he asks a chain of small questions his rival can only answer one way: yes. Another yes. Another. By the time Socrates arrives at the conclusion the man had previously rejected, the man agrees to it—because he's been agreeing the whole way there.

Every 'no' is a commitment the other person now has to defend with their pride; every 'yes' is a step they took themselves. So the skilled persuader never asks for the big concession first. They start with questions so obviously answerable that agreement is nearly automatic, and momentum does the rest. Get the other person saying 'yes, yes' immediately, and by the time the real issue appears, they're already halfway across the bridge.

Probier es aus: Open your next pitch with a question your listener can only answer yes to.

The hat buyer who ordered while talking

Henrietta, a sales representative for a New York hat manufacturer, let a buyer talk for ten minutes about his problems with the hats. The buyer then placed an order for \$1,600 worth of hats, the largest order the firm had ever received from that store.

Henrietta closed the biggest order the firm had ever received from that store by doing the hardest thing in sales: shutting up. Letting the other person do a great deal of the talking isn't passivity; it's diagnosis. While they talk, they work through their own objections, and you learn exactly what they need to hear. The silence felt like losing time. It was actually the sale happening.

Probier es aus: In your next negotiation, count to ten before responding and let them fill the gap.

The chalk number that beat the foreman

Charles Schwab had a mill manager whose workers were not meeting production quotas. Schwab asked for a piece of chalk and wrote a large '6' on the floor, indicating the day shift's output. The night shift saw it, asked what it meant, and when they outproduced the day shift, wrote a '7'. Production soared.

Throw down a challenge when reasoning and rewards have failed, because the desire to excel is a hunger that outlasts both. Schwab turned output into a visible scoreboard and let competitive pride do the rest.

Probier es aus: Make one team metric visible this week and let the team compete against yesterday's number.

Coolidge's compliment before the correction

Calvin Coolidge, as President, praised his secretary for her attire, then said, 'Now don't you think you could use a different kind of punctuation in these letters?' The praise came first, so the criticism landed as guidance instead of an attack.

Praise first isn't a trick to soften the blow; it's an accurate statement of the whole truth. People are more than their latest error, and leading with the error makes them feel defined by it. Begin with praise and honest appreciation, and the listener stays open long enough to hear the correction. The order of two sentences can decide whether the second one is heard at all.

Probier es aus: Before your next piece of feedback, say one true thing the person does well, first.

The maid who became punctual

A woman in Bridgeport, Connecticut, had a maid who was a poor worker. Instead of firing her, the woman told her, 'You are a fine cook and a good housekeeper, but you are not punctual.' Given a reputation to live up to, the maid improved her punctuality.

Giving a person a fine reputation to live up to costs nothing and does what criticism never does: it gives them something to protect rather than something to avenge.

Probier es aus: Tell one underperformer exactly which of their strengths you'd hate to lose.

Die besten Zitate

- "Unter meinem Mantel schlägt ein müdes Herz, aber ein gutes – eines, das niemandem etwas zuleide tun würde." - 'Two Gun' Crowley

- "Ich halte meine Fähigkeit, bei meinen Leuten Begeisterung zu wecken, für meinen größten Besitz, und das Beste in einem Menschen entwickelt sich durch Anerkennung und Ermutigung." - Charles Schwab

- "Handeln entspringt dem, was wir im Grunde begehren ... der einzige Weg auf dieser Welt, andere Menschen zu beeinflussen, ist, über das zu sprechen, was sie wollen, und ihnen zu zeigen, wie sie es bekommen." - Professor Harry A. Overstreet

- "Es tut mir leid, Ihre Zeit beansprucht zu haben, gnädige Frau, aber ich möchte, dass Sie wissen: Ich finde, Ihr Haar ist der schönste Brautton, den ich je gesehen habe." - a New York department store clerk

Kritik

Die Beispiele sind fast ein Jahrhundert alt, und manche wirken altmodisch oder manipulativ, wenn man sie ohne die Aufrichtigkeit anwendet, auf die Carnegie unablässig besteht. Das Buch setzt guten Glauben auf allen Seiten voraus; es bietet wenig Orientierung für wirklich böse Akteure oder für Situationen, in denen die ehrliche Antwort Konfrontation ist. Sein Rat neigt sich Richtung Arbeitsplatz und sozialem Aufstieg, und die Anekdoten sind so ausgewählt, dass sie die Prinzipien schmeicheln; verlass dich also auf moderne Forschung, wenn du handfeste Belege willst. Der Geist trägt; die Fallstudien brauchen ein Körnchen Zeitkolorit.

In einem Satz

Menschen tun Dinge nicht aus deinen Gründen, also hör auf zu kritisieren, fang an zu würdigen und mach ihre Wünsche zu deinem Ausgangspunkt.

Für wen sich das Buch eignet

Alle, deren Beruf auf anderen Menschen basiert – Führungskräfte, Verkäufer, Lehrer, Ehepartner –, besonders diejenigen, die ständig Streit gewinnen und Menschen verlieren. Es ist auch für den stillen Kritiker in jedem von uns: Wenn du jemals jemanden korrigiert hast und zugesehen hast, wie er sich noch fester verrennt, dann wurde dieses Buch über dich geschrieben.