

## **HOW TO WIN FRIENDS AND INFLUENCE PEOPLE**

### **E IO COSA CI GUADAGNO? DIVENTA UN MAESTRO A MANIPOLARE LE ALTRE PERSONE**

Ti capita, talvolta, di faticare a farti degli amici? O di litigare con gli altri e ancora non riuscire a convincerli a favore del tuo modo di pensare? Senti che le tue relazioni con i colleghi e i clienti potrebbero essere migliori?

Non cercare oltre – la guida definitiva per superare queste sventure è qua.

Questi paragrafi comprendono alcune delle principali tecniche presentate nel classico metodo di auto-aiuto “How To Win Friends and Influence People” di Dale Carnegie.

Mettendo in pratica queste semplici e concrete tecniche, diventerai una persona, un professionista ed un capo più gradevole, convincente ed efficiente.

Allora, cosa stai aspettando? Buttati per scoprire i segreti che hanno già aiutato milioni di persone.

Imparerai anche:

- Perché non dovresti mai criticare gli altri
- Perché Jim Farley imparo i nomi di 50000 persone; e
- Perché, se vuoi cambiare gli altri, dovresti essere come un barbiere.

### **SE VUOI PIACERE AGLI ALTRI, NON CRITICARLI**

Il famoso pilota collaudatore di aerei, Bob Hoover, stava volando indietro da uno spettacolo aereo a San Diego quando, tutto d’un tratto, entrambi i suoi motori si ruppero. Mediante alcune manovre di volo impressionanti, fu capace di far atterrare l’aereo, salvando coloro che erano a bordo. Sfortunatamente, l’aeroplano era gravemente danneggiato.

Il motivo dello sconvolgente guasto ai motori era che l’aeromobile a turboelica della Seconda Guerra Mondiale era stato rifornito, per sbaglio, con carburante per jet.

Una volta in aeroporto, Hoover vide il meccanico che doveva aver commesso l’errore. Il giovane uomo era in lacrime, sapendo quanto furioso dovesse essere Hoover per la perdita del suo costoso aereo e il pericolo derivato per le tre persone a bordo.

Hoover gli urlò contro? Lo sgridò? Lo criticò?

Per nulla. In realtà, Hoover disse che, per dimostrare la sua fiducia nel fatto che il meccanico avesse imparato la lezione, avrebbe voluto lo stesso meccanico ad occuparsi del suo aereo, il giorno successivo.

La ragione della benevolenza di Hoover fu, forse, che egli sapeva qualcosa che lo psicologo B.F. Skinner aveva scoperto molto tempo fa: gli animali ricompensati per un buon comportamento imparano più efficacemente di quelli puniti per un cattivo comportamento.

La stessa cosa vale per le persone: criticarle non le spronerà a cambiare il loro comportamento, poiché essi non sono guidati, in prima battuta, dalla razionalità, ma dall'emozione. Così, la persona che critichi non ascolterà davvero ciò che stai dicendo. Si sentirà solo come se fosse sotto attacco, e la reazione naturale sarà di ripararsi e contrattaccare.

Così, se esprimere le critiche potrebbe aiutarti ad allentare la tensione, a lungo termine farà solo in modo che gli altri ti apprezzino di meno,

Molte persone di successo hanno effettivamente reso un'abitudine il fatto di non criticare gli altri apertamente. Benjamin Franklin, ad esempio, sosteneva che il segreto del suo successo fosse di "non parlare male di nessuno".

Anche Abraham Lincoln imparò la lezione. Era solito criticare pubblicamente i suoi avversari, fino a che, un giorno, la sua critica offese qualcuno a tal punto che fu sfidato in un duello con la sciabola. Il duello fu fermato solo all'ultimo istante, e da quel momento in avanti egli smise di criticare apertamente gli altri. Persino durante la guerra civile, a coloro che parlavano duramente dei sudisti, notoriamente disse: "Non criticateli; sono solo ciò che saremmo noi stessi in circostanze analoghe".

Criticare qualcuno è semplice, ma ci vuole carattere per essere comprensivi e perdonare gli altri per i loro errori e difetti.

Così, se vuoi piacere agli altri, pensa al perché hanno fatto ciò che hanno fatto, accetta i loro limiti e adotta la regola di non criticarli mai apertamente.

## **SE VUOI CHE GLI ALTRI TI FACCIANO FAVORI, MOSTRA FREQUENTEMENTE LA TUA APPROVAZIONE E FALLI SENTIRE IMPORTANTI**

Uno dei fattori più forti che guidano il comportamento umano è il desiderio di essere apprezzati dagli altri; tutti noi amiamo ricevere dei complimenti e sentire che stiamo facendo un buon lavoro.

Alcune persone addirittura sostengono che tutta la civilizzazione si regga, in definitiva, sul desiderio umano di essere importanti. La nostra smania per l'approvazione e l'elogio ci permette di scalare le vette più alte, scrivere romanzi e fondare società multimilionarie.

Nessuno è immune da questo desiderio di attenzioni e apprezzamento. Si pensi che anche George Washington aveva un debole per il titolo "Sua Potenza, il Presidente degli Stati Uniti".

Ma non hai bisogno di dare a qualcuno un titolo sofisticato per mostrare il tuo apprezzamento. È sufficiente usare frasi semplici come "grazie" e "mi dispiace", e al contempo tessere una lode onesta e sincera.

Non ricoprire le persone di adulazione finta, o questi se ne accorgeranno perfettamente. Al contrario, smetti di pensare a te stesso per un momento e concentrati sui lati positivi della persona di fronte a te.

Inoltre, assicurati di far sentire l'altra persona importante. Per entrare nella mentalità corretta, prova a pensare come Ralph Waldo Emerson, che disse che ogni persona che incontrava era migliore di lui sotto certi aspetti, e quindi c'era sempre qualcosa da imparare e da apprezzare negli altri.

O pensa alla regola d'oro: tratta gli altri come vorresti che gli altri trattassero te.

Così, la prossima volta che vedi uno stanco, annoiato e sottovalutato impiegato di servizio, da qualche parte, cerca di illuminargli la giornata con un po' di apprezzamento. L'autore, ad esempio, una volta volle allietare un impiegato postale annoiato, e allora gli disse: "Vorrei certamente avere la tua testa di capelli".

A quel complimento inatteso, la faccia del dipendente delle poste si illuminò immediatamente, ed ebbero una piacevole conversazione.

Lascia piccoli sprazzi di apprezzamento come questo sulla tua scia e ti sorprenderai a vedere quanto positivamente reagiscano le persone quando la loro fame di riconoscenza viene saziata. Diventerai presto qualcuno che gli altri apprezzano e con cui sono contenti di lavorare. E, più di tutto, avrai un impatto positivo sulle vite di coloro che ti circondano.

### **SE VUOI FARE UNA BUONA PRIMA IMPRESSIONE, SORRIDI**

Un tempo, un agente di borsa newyorkese, chiamato William B. Steinhardt, decise di provare qualcosa, dietro consiglio dell'autore. Precedentemente noto per essere un brontolone che raramente sorrideva nella sua vita privata e professionale, Steinhardt si impegnò semplicemente a sorridere di più, rivolgendo a se stesso un discorso di incoraggiamento allo specchio, la mattina in cui iniziò il suo esperimento.

Iniziò la giornata salutando sua moglie con un sorriso, poi sorridendo al portiere del suo stabile, ancora al cassiere del chiosco della metropolitana, infine agli operatori del piano delle negoziazioni e ai suoi colleghi in ufficio.

Il risultato?

Le persone iniziarono a contraccambiare il sorriso. A casa, Steinhardt disse che c'era stata più felicità nei primi due mesi di esperimento che nell'intero anno precedente. Per di più, scoprì che a lavoro le lamentele ed i reclami erano più facili da gestire, cosa che gli fruttò un guadagno superiore che in precedenza. In breve, era un uomo più ricco e felice.

Come mostra questa storia, un sorriso può andare molto lontano.

Se qualcuno che abbiamo appena conosciuto ci sorride, noi tendiamo automaticamente ad apprezzarlo. Il sorriso di un neonato, ad esempio, ci fa sentire immediatamente caldi e rassicurati, dentro, come anche vedere un cane che scodinzola per il puro piacere di vederci.

Dunque, se vuoi renderti immediatamente più gradevole agli occhi di qualcuno, mostra loro che sei contento di vederli, sorridendo. Quando vedranno quanto sei contento di incontrarli, non potranno fare a meno di essere contenti di vederti a loro volta.

E se ciò non fosse di per sé un beneficio sufficiente, gli psicologi hanno scoperto anche un altro effetto collaterale positivo di sorridere: sembra che la connessione tra emozioni positive ed il sorriso non sia una strada a senso unico; sorridere consapevolmente può generare emozioni positive, così come le emozioni positive possono generare il sorriso.

In altre parole, anche se un sorriso non costa nulla, puoi usarlo per sollevare il tuo morale, e quello degli altri. Che affare!

Se vorresti sorridere di più ma non ti senti veramente di farlo, prova solo a sforzarti; intanto, intona o canticchia un motivetto! Comportati come se fossi già allegro e, in breve tempo, ti ritroverai ad essere più felice.

## **IL NOME DI UNA PERSONA È IL SUONO PIÙ DOLCE CHE QUESTA CONOSCA**

Jim Farley perse suo padre all'età di dieci anni. Essendo il maschio più grande in famiglia, iniziò a lavorare alla fornace per contribuire a pagare le bollette. Nonostante non avesse mai ricevuto una grande istruzione, all'età di 46 anni, Jim era direttore generale delle poste e presidente del Comitato Nazionale Democratico.

Quale fu il segreto del suo successo, allora?

Farley realizzò ben presto che le persone tengono al loro nome più che a tutti gli altri nomi del mondo messi insieme. Ricordare e utilizzare il nome di una persona era un impercettibile ma potente modo per conquistarla, e questo era qualcosa in cui Farley era straordinariamente esperto. Quando l'autore gli chiese se era vero che poteva ricordare il nome di battesimo di 10000 persone, Farley lo corresse, dicendo che poteva chiamare 50000 persone con il loro primo nome.

Analogamente, Theodore Roosevelt fu amato da tutto il suo staff perché prese l'abitudine di salutarli tutti per nome. Inoltre, trovava deliberatamente il tempo per ascoltarli, e cercava di ricordare cosa gli avessero detto in modo da potervi fare riferimento in un momento successivo. Così facendo, mostrava agli altri il suo apprezzamento e ne riceveva molto di più indietro.

Dunque, per conquistare il favore di qualcuno, assicurati di ricordare il suo nome e usalo frequentemente nella conversazione.

Come?

Ebbene, Napoleone III, imperatore di Francia, era orgoglioso del fatto che la seguente tecnica gli permettesse di ricordare il nome di chiunque avesse incontrato:

Assicurati di cogliere il nome quando viene fuori, per la prima volta, nella conversazione, e chiedi di ripeterlo o addirittura di farne lo spelling, se necessario. Poi, ripetilo alla persona più volte, in modo da associarlo al soggetto a cui stai parlando. Infine, quando sei da solo, scrivilo per rafforzare la memoria.

E non devi necessariamente limitarti a ricordare il nome dell'altra persona. L'autore rese un'abitudine il fatto di scoprire il compleanno delle persone che incontrava, in modo da poter mandare loro una lettera o un telegramma per fare gli auguri. Puoi immaginarti quanto apprezzati dovevano sentirsi i destinatari, specialmente quando, come accadeva spesso, l'autore era l'unico che se lo era ricordato!

**SE VUOI ESSERE INTERESSANTE A TUA VOLTA, SII UN BUON ASCOLTATORE, INTERESSATO IN MODO GENUINO AGLI ALTRI**

Una volta, l'autore prese parte a una cena a New York, dove incontrò un botanico. Non avendone mai conosciuto uno prima, l'autore lo ascoltò per ore, catturato dalle descrizioni di piante esotiche e esperimenti. Più tardi, il botanico sottolineò al padrone di casa che "interessante conversatore" fosse l'autore.

Ma il punto è che l'autore aveva detto a stento qualche parola. Era stato, semplicemente, un ascoltatore bravo ed interessato.

Così, si scopre che il segreto per essere interessanti è semplicemente essere interessati agli altri.

Tutti noi amiamo un buon ascoltatore, specie quando ci incoraggia a parlare di noi stessi.

Ma perché è così?

La New York Telephone Company condusse uno studio sulle parole usate più di frequente nelle conversazioni telefoniche. Riesci a indovinare quale parola era al primo posto?

"Io..."

Gli essere umani sono sempre interessati a parlare di se stessi, che è la ragione per cui siamo sempre entusiasti di incontrare qualcuno che condivide questo interesse.

Dunque, se vuoi essere più gradevole e interessante, smetti di parlare e, semplicemente, ascolta. Chiedi agli altri di sé e incoraggiali a parlare a lungo.

Sigmund Freud, ad esempio, era famoso per le sue abilità ad ascoltare. Eccelleva nel mostrare agli altri quanto interessante egli trovasse tutto ciò che questi dicevano, e, in cambio, essi si sentivano completamente a loro agio a rivelargli anche le più intime emozioni ed esperienze.

D'altro canto, parlare un sacco di te stesso, fallendo ad ascoltare gli altri e interrompendoli costantemente, ti renderà immediatamente sgradevole, perché questi tratti segnalano che sei egocentrico.

Dunque, fai un tentativo di ascoltare. Fai domande sui traguardi dell'altra persona e sulla persona stessa, in modo che possa parlare di qualcosa che ama, e potresti rimanere colpito dalle connessioni profonde che potresti instaurare.

**PENSA A COSA VOGLIONO GLI ALTRI E PARLA DI COSA È IMPORTANTE PER LORO**

Ti piacciono le fragole? Probabilmente sì.

Ma, se andassi a pescare, le attaccheresti al tuo amo?

Certamente no, perché nella pesca non conta cosa vuoi tu. Ciò che importa è cosa vuole il pesce.

Analogamente, se vuoi che qualcun altro faccia qualcosa, faresti molto meglio a pensare dalla loro prospettiva: come puoi far sì che loro lo vogliano?

Ad esempio, una volta l'autore prenotò la sala da ballo di un hotel per ospitare una serie di 20 letture, quando fu informato, all'improvviso, che il prezzo di quello spazio sarebbe triplicato.

Sapendo di aver bisogno di pensare e ciò che la direzione dell'hotel voleva, scrisse loro una lettera, evidenziando pro e contro, per l'hotel, dell'incremento di prezzo. Ad esempio, affermò che, alzando il prezzo, avrebbero avuto la sala libera per altri eventi, perché l'autore non si sarebbe potuto permettere di pagare l'affitto ma, dall'altra parte, avrebbero perso la pubblicità gratuita che si erano guadagnati con le letture dell'autore.

Come risultato, l'hotel ci ripensò, e aumentò il prezzo solo del 50%.

Un altro consiglio cruciale per ottenere il favore di qualcuno è di diventare competenti e parlare di cose che sono importanti per lui.

Un tempo, un uomo chiamato Edward L. Chalif aveva bisogno di un favore. Un grande raduno di boy scout era in programma, in Europa, e lui voleva che il presidente di una delle più grandi società in America pagasse le spese di un partecipante.

Prima dell'incontro, Chalif aveva sentito che il presidente della società aveva un assegno da un milione di dollari, incorniciato, e ne andava chiaramente molto orgoglioso. Armato di questa conoscenza, incontrò l'uomo ma, invece di iniziare dalla propria richiesta, Chalif chiese dell'assegno: era vero? Avrebbe potuto vederlo? Gli sarebbe piaciuto molto essere in grado di raccontare ai boy scout di aver visto un vero assegno da un milione di dollari.

Il presidente della società acconsentì volentieri, raccontando di nuovo, con piacere, la storia dell'assegno.

Più tardi, quando Chalif spiegò il motivo dell'incontro, l'uomo fu subito d'accordo a pagare le spese non per uno, ma per cinque boy scout, e di recarsi lui stesso a Parigi per portare personalmente il gruppo in giro.

Come vedi, le persone diventano davvero affezionate a coloro che parlano di cose a cui essi sono interessati, come il loro lavoro, le loro passioni, o i loro assegni da un milione di dollari.

Come esempio ulteriore, prendi Theodore Roosevelt. Tutte le volte che doveva incontrare una persona nuova, si preparava accuratamente all'incontro leggendo tutto ciò che poteva sugli interessi dell'altra persona. Capì che la via per essere nelle grazie di qualcuno è parlare delle cose a cui dà maggior valore.

E, se non sei sicuro degli interessi dell'altro, ricordati che c'è un argomento a cui tutti sono interessati: loro stessi. Come disse Benjamin Disraeli, "Parla con le persone di loro, e ti ascolteranno per ore".

## **EVITA TUTTE LE DISCUSSIONI – NON POSSONO ESSERE VINTE.**

Un uomo chiamato Patrick J O'Haire frequentò, una volta, le lezioni dell'autore. Era un venditore per la White Motor Trucks, veramente incline ai litigi. Infatti, era uno che si gustava una bella battaglia. Se un cliente diceva qualsiasi cosa di offensivo sui suoi furgoni, O'Haire si lanciava subito in una lite violenta, che, solitamente, egli vinceva, con sua grande soddisfazione. Ma il problema è che, nonostante queste "vittorie", i clienti non compravano, di fatto, i suoi furgoni.

Vedi, litigare con qualcun altro non ha molto senso. Se perdi, perdi la discussione. Se vinci, l'altra persona si risentirà con te per aver ferito il suo orgoglio, quindi non li avrai veramente vinti, neppure così.

E, nove volte su dieci, il litigio renderà solo l'altra persona più ferma della sua posizione di quanto non fosse prima.

Pertanto, l'unica soluzione è di evitare simili discussioni dall'inizio.

Così, la prossima volta che incontri qualche resistenza alle tue idee, non iniziare a discutere per sostenere la tua visione, ma, piuttosto, tenta di accettare il disaccordo come qualcosa di positivo che porta alla tua attenzione una prospettiva inedita. Dopotutto, se due persone sono sempre d'accordo su tutto, allora una di loro è superflua.

Inoltre, assicurati di diffidare dalla prima risposta che ti balza in mente, poiché di solito è una risposta istintivamente difensiva. E, qualsiasi cosa tu faccia, controlla il tuo carattere!

Ascolta cosa il tuo avversario ha da dire, senza resistenze o proteste, e prometti di valutare con attenzione le sue idee. Prova a trovare punti su cui concordate, e soffermati su questi mentre ammetti anche, liberamente, se hai fatto degli errori. Questo aiuterà a ridurre l'atteggiamento difensivo del tuo avversario.

Inoltre, ringrazia il tuo avversario. Dopotutto, potresti vederlo semplicemente come un amico a cui importa, in maniera appassionata, dell'argomento toccato, e vuole aiutarti ad arrivare alla giusta conclusione.

Infine, proponi di incontrarvi nuovamente, in un momento successivo, per permettere ad entrambi di pensarci su, nel frattempo. Durante questo intervallo, domandati se il tuo avversario possa avere ragione e se la tua reazione è veramente destinata a produrre il risultato che cerchi di raggiungere.

Tenendo a mente questi punti, puoi evitare discussioni inutili.

Persino Patrick J O'Haire imparò ad evitare le liti, e, la volta successiva che un cliente gli disse che preferiva un'altra marca di furgoni, O'Haire, semplicemente, fu d'accordo. Come prevedibile, questo rese difficile per il cliente continuare a litigare, e così fu possibile condurre la conversazione su cosa c'era di buono dei furgoni White. Di conseguenza, O'Haire divenne il venditore principale della White Truck Company.

## **NON DIRE MAI AGLI ALTRI CHE SBAGLIANO; SI RISENTIRANNO SOLO NEI TUOI CONFRONTI.**

Quando Benjamin Franklin era un giovane uomo, era notoriamente presuntuoso e incline ad attaccare coloro che erano in disaccordo. Un giorno, un amico di vecchia data lo prese da parte per dirgli che i suoi amici lo stavano abbandonando per questo motivo.

Nonostante la sua sconsideratezza, a quell'età, Franklin fu saggio a sufficienza da ascoltare, e si abituò a non opporsi mai più apertamente agli altri. Decise persino di rimuovere completamente parole come "certamente" e "indubbiamente" dal suo vocabolario, poiché sentiva che erano troppo severe e riflettevano una mentalità inflessibile. Invece, usava frasi come "io suppongo" o "io immagino".

Vedi, ogni volta che dici a qualcuno che sbaglia, stai dicendo, in sostanza “sono più intelligente di te”.

Questo è un attacco diretto alla loro autostima, e loro vorranno vendicarsi perché stai chiaramente mancando di rispetto alle loro opinioni.

Allora, quando vuoi esprimere la tua contrarietà alle opinioni di qualcuno, comportati come avrebbe fatto Ben Franklin, e evita nella maniera più assoluta espressioni tipo “è chiaro che” oppure “ovviamente, il caso è”. Queste passando il messaggio “io sono più intelligente di te”, e, anche se pensi di esserlo, non dovresti mai mostrare questa mentalità apertamente.

Se vuoi che l'altro rivaluti la sua visione, è molto più efficace essere umili e di mentalità aperta. Potresti dire, ad esempio, “la penso diversamente, ma potrei sbagliarmi. Mi sono sbagliato piuttosto di frequente, quindi riguardiamo i fatti insieme, un'altra volta”.

Se plasmi così la tua opposizione, è molto meno probabile che l'altra persona opponga resistenza o provi risentimento nei tuoi confronti prima di darti la possibilità di esprimere le tue idee. Con un po' di fortuna, un approccio delicato trasformerà in breve i nemici in alleati, rendendo possibile per te fare cambiare loro idea.

Pensa alla storia di quando l'autore commissionò a un decoratore di interni la produzione di alcuni tendaggi per la sua casa. Successivamente, rimase sconvolto dall'ammontare del conto, e quando riferì il prezzo ad una sua amica, lei esclamò che gli era stato fatto pagare chiaramente più del dovuto. Offeso, l'autore difese le sue azioni, spiegando che l'alto prezzo era un indicatore di qualità.

Ma poi, quando un altro amico arrivò e si profuse in elogi agli stessi tendaggi, l'autore riuscì ad ammettere che sentiva di averli pagati troppo, e si era pentito di quell'acquisto.

L'approccio positivo lo disarmò al punto che egli fu in grado di ammettere apertamente il suo errore.

### **QUANDO SEI TU A SBAGLIARTI, AMMETTILO SUBITO.**

Una volta, l'autore stava portando a passeggio il suo cane Rex in un bosco vicino. A Rex piaceva correre libero, perciò non indossava la museruola o un guinzaglio. Sfortunatamente, incontrarono un poliziotto, che disse con durezza all'autore che era illegale, ma che, solo per quella volta, li avrebbe lasciati andare, con il solo ammonimento.

L'autore obbedì, ma a Rex la museruola non piaceva e così, presto, tornarono alle vecchie abitudini. A quel punto, lo stesso poliziotto li beccò nuovamente.

Questa volta, ancora prima che l'ufficiale aprisse bocca, l'autore stesso disse quanto profondamente dispiaciuto fosse, e quanto inaccettabile fosse il suo misfatto.

Normalmente, il poliziotto, con ogni probabilità, si sarebbe arrabbiato e lo avrebbe multato, ma, grazie a questa ammissione di colpa in anticipo, fece il contrario: l'ufficiale si mise a sostenere che il piccolo cane, in realtà, non stava facendo male a nessuno, accettò le scuse di Carnegie e li lasciò continuare per la loro strada.



La verità è che tutti noi commettiamo degli errori. E, quando lo fai e qualcuno è in procinto di rimproverarti, c'è un modo semplice per batterlo sul tempo: ammettere il tuo errore.

Questo aiuta perché l'altra persona era senza dubbio intenzionata a rafforzare la propria autostima criticandoti per il tuo errore, ma, nel momento in cui ammetti la tua colpa, la situazione cambia completamente. A quel punto, per sentirsi importanti, non possono più attaccarti, ma devono piuttosto mostrare magnanimità nel perdonarti. Questo è esattamente cosa rese il poliziotto così indulgente nell'esempio di Rex nel bosco.

Dunque, la prossima volta che capisci che hai sbagliato, ammettilo con enfasi. Produrrà risultati migliori, e scoprirai che è davvero molto più gradevole che doversi difendere mentre l'altra persona rimarca il tuo errore.

### **PER ESSERE CONVINCENTE, PARTI IN MODO AMICHEVOLE E FAI IN MODO CHE GLI ALTRI DICANO “SÌ” IL PIÙ SPESSO POSSIBILE**

Nel 1915, John D. Rockefeller Jr. era uno degli uomini più odiati del Colorado. I minatori della Colorado Fuel e della Iron Company, che Rockefeller controllava, stavano scioperando da oltre due anni per stipendi più elevati. I risultati furono drammatici: furono impiegate le truppe e i minatori vennero colpiti.

Così, quando Rockefeller dovette affrontare i rappresentanti degli scioperanti, non doveva avere idea di come fosse possibile convincere persone che, solo pochi giorni prima, lo avrebbero voluto vedere impiccato.

Scelse una strategia semplice: l'affabilità– il suo discorso risplendeva di essa. Enfatizzò quanto orgoglioso e felice fosse di conoscerli e quanto importante fosse quel giorno nella sua vita. Parlò ad essi come amici cari, con cui aveva condiviso molti interessi.

L'esito?

I minatori tornarono al lavoro senza una parola di più sugli incrementi di paga per cui avevano combattuto così furiosamente.

Come mostra questo esempio, l'affabilità può indurre le persone a cambiare idea molto più efficacemente dell'arroganza e della furia, dunque, qualsiasi cosa tu stia cercando di ottenere, assicurati di iniziare in modo amichevole.

Un'altra importante tecnica di persuasione è di indurre le persone a dire “sì” sin dall'inizio.

Inizia con l'enfatizzare tutti i punti sui quali ti trovi d'accordo con l'altra persona e poni domande che li portano a dire “sì” molte volte. Pensa a questo come ad una palla da biliardo che prende lo slancio – sarà difficile per loro invertire la rotta dopo tutti quei “sì”.

D'altro canto, dovresti evitare di portare l'altra persona a dire di “no”, perché questo la renderà estremamente riluttante ad indietreggiare da questa asserzione, una volta fatta.

E, per coloro che lavorano nel settore delle vendite, molteplici “sì” possono tradursi in più vendite.

Pensa alla storia di Eddie Snow, che sponsorizzava alcuni dei corsi dell'autore. Mr. Snow era interessato ad affittare un arco in un negozio di caccia, ma l'addetto alle vendite gli disse che non era possibile. Comunque, subito dopo, il commesso iniziò ad ottenere alcuni "sì".

Clerk: "Hai mai affittato un arco prima?"

Mr. Snow: "Sì."

Clerck: "Hai pagato, probabilmente, tra i 25\$ e i 30\$?"

Mr. Snow: "Sì."

Clerck: "Abbiamo dei set per l'arco in vendita a 34.95\$, quindi potresti comprare il set per soli 4.95\$ in più del costo di un solo affitto, che è il motivo per cui non li affittiamo più. È ragionevole?"

Mr. Snow: "Sì."

Non solo Mr. Snow acquistò l'arco, ma divenne pure un cliente abituale del negozio in questione.

Quindi, la prossima volta che hai voglia di dire a qualcuno che è nel torto, inizia in modo amichevole e poni una domanda delicata che lo induca a dire "sì".

## **PER CAMBIARE GLI ALTRI, INIZIA ELOGIANDOLI ED ELARGISCI LODI CON PIÙ CONTINUITÀ**

Quando William McKinley era in corsa per la presidenza, nel 1896, uno scrittore di discorsi preparò per lui un discorso elettorale che McKinley sapeva avrebbe sollevato molte critiche. Il problema era che lo scrittore credeva, chiaramente, che il discorso fosse eccellente.

Quindi, McKinley doveva riscriverlo, ma non voleva ferire i sentimenti dell'uomo o intaccare il suo entusiasmo.

Invece di iniziare con un rifiuto, McKinley partì elogiandolo, spiegando che il discorso era splendido e sarebbe stato perfetto per molte occasioni. Ma, in questa particolare circostanza, era necessario un tipo diverso di discorso.

L'esito di questo avvio delicato fu che l'entusiasmo dello scrittore di discorso non fu smorzato, ma tornò ancora a casa e riscrisse il discorso secondo i suggerimenti di McKinley.

Questa storia dimostra una lezione importante: così come un barbiere insapona la faccia di un uomo prima di raderlo, per rendere la procedura più piacevole, così più facile per noi ascoltare cose spiacevoli dopo aver ricevuto un elogio. Tienilo a mente ogni volta in cui desideri che qualcuno faccia un cambiamento.

E non dovresti limitarti ad un elogio iniziale. Assicurati di incoraggiare l'altra persona e di lodarla per ogni miglioramento fatto, per quanto piccolo. Questo li motiverà e farà sembrare semplice, per loro, apportare la modifica che desideri.

Pensa alla storia di Keith Roper, che aveva una tipografia. Un giorno, vide del materiale di qualità eccezionalmente alta che era stato prodotto da un nuovo impiegato. Il nuovo impiegato in questione

era sembrato avere, fino a quel momento, un'attitudine negativa, e Roper aveva, in effetti, considerato di licenziarlo.

Ma ora, Roper poteva andare a parlare con il dipendente per un elogio sincero. Non disse semplicemente che il lavoro era "buono", ma entrò nei dettagli sul perché fosse eccellente e cosa questo significasse per la società. Questa sorta di specificazioni fecero apparire l'elogio più onesto.

L'esito?

L'attitudine del giovane uomo si trasformò completamente in quella di un lavoratore dedito e affidabile.

Come puoi vedere, le abilità delle persone languiscono sotto le critiche ma sbocciano sotto l'incoraggiamento. Così, la prossima volta che hai bisogno di cambiare i modi di qualcuno, sii generoso con le lodi.

### **QUANDO PONI L'ATTENZIONE SUGLI ERRORI, FALLO INDIRETTAMENTE E PARLA DEI TUOI SBAGLI PRIMA**

Una mattina, Charles Schwab stava camminando attraverso una delle sue acciaierie, quando notò un gruppo di lavoratori che fumavano proprio sotto un segnale di divieto di fumare.

Invece di affrontare gli uomini direttamente per questa infrazione, lui diede un sigaro a ciascuno di loro e disse che avrebbe gradito che li fumassero fuori. Poiché egli segnalò il loro errore con così tanto tatto, invece di rimproverarli, gli uomini probabilmente sentirono una grande ammirazione ed affetto per Schwab.

Vedi, Schwab sapeva che portare l'attenzione sugli errori in maniera indiretta rende le persone molto più disponibili a cambiare i loro modi.

Per fare ciò, anche delle sottili differenze in ciò che dici possono essere sufficienti. La prossima volta che intendi iniziare con una lode ma poi dici "ma..." e continui con la critica, pensa a come formulare la critica in maniera più delicata, con un "e...".

Ad esempio, invece che dire al tuo bambino: "I tuoi voti sembrano buoni, ma sei rimasto indietro con l'algebra", prova a dire "I tuoi voti sembrano buoni, e se continui a lavorare sulla tua algebra, ti rimetterai presto in pari!".

Oltre a questo approccio indiretto, troverai che le persone sono molto più recettive se inizi parlando dei tuoi sbagli.

Ad esempio, quando Clarence Zerhusen scoprì David, suo figlio quindicenne, a fumare, non chiese al ragazzo di smettere. Invece, Zerhusen spiegò come lui stesso avesse iniziato a fumare presto, e fosse diventato così dipendente dalla nicotina che fu quasi impossibile, per lui, smettere, nonostante la sua tosse fastidiosa e incessante. Il risultato di aver descritto il proprio errore per primo fu che David ci ripensò e non iniziò mai a fumare.

### **RIASSUNTO FINALE**

Il messaggio chiave di questo libro è:

Per renderti più gradevole, sorridi, ascolta e ricorda i nomi degli altri. Le persone desiderano l'apprezzamento, quindi ricoprile di esso e parla di ciò che è importante per loro. Evita i litigi e non criticare mai gli altri, poiché questo non ti aiuterà ad ottenere ciò che vuoi. Se vuoi che qualcuno cambi, sii prodigo e generoso con le tue lodi, incoraggiandolo per ogni piccolo progresso che abbia fatto. Ammetti i tuoi errori apertamente e rivolgiti l'attenzione agli errori altrui solo indirettamente.