

REDLINE | VERLAG

NICLAS LAHMER



DER LÜGENDETEKTOR FÜRS BUSINESS

Der praktische Ratgeber für den Berufsalltag –
so ticken Kollegen, Chefs, Bewerber und Kunden



TIPPS UND TRICKS VOM SICHERHEITSEXPERTEN

Niclas Lahmer

Der Lügendetektor fürs Business

Der praktische Ratgeber für den Berufsalltag –
so ticken Kollegen, Chefs, Bewerber und Kunden

REDLINE | VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@redline-verlag.de

1. Auflage 2019

© 2019 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Nymphenburger Straße 86
D-80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

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

Redaktion: Christiane Otto, München
Lektorat: Bärbel Knill, Landsberg
Umschlaggestaltung: Marc Fischer, München
Umschlagabbildung: [shutterstock.com/Macrovector](https://www.shutterstock.com/Macrovector)
Satz: Daniel Förster, Belgern
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-740-9
ISBN E-Book (PDF) 978-3-96267-096-2
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96267-097-9

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

Für meinen geliebten Vater

Inhalt

Lügen und Täuschungen	9
Achtsamkeit	35
Empathie	43
Psychologie	55
Worte als Instrument	57
<i>Signifikanz</i>	58
<i>Gemeinsamkeiten</i>	60
<i>Dominanz und Ehre</i>	62
<i>Verständnis</i>	65
<i>Komplexere Gefühle verstehen</i>	69
Der Weg zur Wahrheit	73
<i>Respekt</i>	74
<i>Offenheit und Aufrichtigkeit</i>	76
<i>Die Basislinie</i>	79
<i>Die drei Emotionen der Lüge</i>	82
Physiologie	87
Embleme	90
Illustratoren	90
Manipulatoren	91
Quadranten des Körpers	93
<i>Die Füße und Beine</i>	93
<i>Hände und Arme</i>	98
<i>Torso</i>	109
<i>Kopf und Gesicht</i>	114

Dekodierung	135
Die Reid-Technik	136
<i>Die Vergleichsfrage</i>	143
<i>Die hypothetische Frage</i>	144
<i>Die direkte Frage</i>	145
<i>Die Zweckfrage</i>	146
<i>Die offene Frage</i>	147
<i>Die Köderfrage</i>	149
<i>Die Motivfrage</i>	152
<i>Die Bestrafungsfrage</i>	153
<i>Die Rollentauschfrage</i>	154
<i>Falsche Beweise enttarnen</i>	155
Das Interview	159
Nachwort	165
Über den Autor	169
Danksagung	171
Empfohlene Literatur	173
Quellen	175
Anmerkungen	191

Lügen und Täuschungen

»Der beste Lügner ist der, der mit den wenigsten
Lügen am längsten auskommt.«

Samuel Butler

Es ist ein sonniger Dienstagmorgen, als Hani und seine Freunde den Washington Dulles International Airport in Virginia betreten. Der American-Airlines-Flug 77 soll heute knappe sechs Stunden dauern und 58 Passagiere nach Los Angeles fliegen. Hani hat sich für diesen Tag besonders herausgeputzt. Er ist frisch rasiert. Seine Kleidung ist gewaschen und gebügelt. Er trägt sein bestes Hemd und sein neues Parfüm. Als er die Sicherheitskontrollen durchläuft, lächelt er. Sein Gepäck wird durchleuchtet und daraufhin freigegeben. Kurz nach der Körperscan, und schon kann die Gruppe zum Gate gehen. Im Duty-free-Shop schlendern sie gemeinsam noch ein wenig umher, bis sie kurze Zeit später den Flieger besteigen. Was danach geschieht, ist der Öffentlichkeit nur in Bruchteilen bekannt. Die Boeing 757-223 erreicht Los Angeles niemals. Stattdessen fliegt das Flugzeug in das Pentagon am 11. September 2001, nur wenige Stunden nach dem Start. 189 Menschen sterben am Anschlagziel.¹ Darunter sind die Entführer des Flugzeuges, zu denen auch Hani gehört. Hani Saleh Hasan Hanjour war einer von fünf Entführern, die der Terrorgruppe Al-Qaida angehörten. Der Mord an all diesen Menschen wird von Islamisten weltweit als kolossaler Sieg gegen den Westen gefeiert. Der 11. September 2001 gilt seither als Schlüsselereignis im Kampf gegen den internationalen Terrorismus. Obwohl zuvor schon einige Anschläge terroristischer Gruppen zum Erfolg führten, gilt der 11. September bis heute als eines der schlimmsten Ereignisse der modernen Geschichte.

Hätte man Hani und seinen Anhängern nicht ansehen müssen, dass sie in wenigen Stunden unzählige Menschen mit in den Tod reißen würden? In der Personenkontrolle am Flughafen fiel den Kontrolleuren nichts auf. Sie bemerkten zwar, dass Hani wie ein frisch gepelltes Ei aussah, jedoch fiel ihnen nicht auf, dass seine Schuhe der ganzen Erscheinung widersprachen. Sein gebügeltes Hemd, die frisch gemachten Haare und die bügelfaltenfreie Hose passten nicht zu den ärmlichen Schuhen. Seine Schuhe wiesen kaputte Stellen auf. Die Naht löste sich, und Teile des einfachen Sportschuhs waren bereits völlig zerrissen.² Sie und ich hätten solch einen Schuh wahrscheinlich bereits weggeschmissen. Die Diskrepanz zwischen dem Schuhwerk und der restlichen Erscheinung hätte den Kontrolleuren deutliche Signale geben können. Mindestens solche, um Hani aus der Schlange zu holen und kurz zu befragen.

Ähnlich erging es Richard Reid, der am 21. Dezember 2001 vom Flughafen Paris-Charles-de-Gaulle nach Miami fliegen wollte. Seine Person jedoch fiel den Kontrolleuren auf und wurde herausgezogen. Richard Reid wurde daraufhin von den Behörden 24 Stunden lang festgehalten. Jedoch konnte Reid nichts nachgesagt werden, außer dass er aussah, als sei er gerade aus einer Höhle gekrochen. Der gebürtige Brite Reid wurde daraufhin freigelassen. Während des Fluges versuchte er dann an Bord der American-Airlines-Maschine einen Sprengsatz in seinem Schuh zu zünden. Der Sprengstoff jedoch versagte, da der Aceton-Peroxid-Zünder (TATP) nass geworden war. Richard Reid hatte scheinbar starke Schweißfüße während seiner Festsetzung bekommen, die in den 24 Stunden zur Anfeuchtung des Sprengsatzes führten. Als Reid dann während des Fluges den Sprengsatz zünden wollte, überwältigten Passagiere ihn, als dieser hektisch bemerkte, dass die Detonation nicht ausgelöst werden konnte.³

Was wäre also, wenn wir den Menschen ihre Absichten ansehen könnten, wenn wir erkennen könnten, was Menschen denken, fühlen oder gar vor uns verbergen und verheimlichen? Gewiss können wir

Terroristen, Straftäter oder Verbrecher nicht an ihrer Kleidung erkennen. Mit dem Ziel der Verschleierung versuchen diese Menschen alles zu tun, um nicht aufzufallen. Sie passen sich dem allgemeinen Ton der Masse an, um in ihr unterzugehen. Doch es bleibt die Frage, ob wir die Absichten der Menschen erkennen können, bevor diese zum Handeln kommen. Können wir hinter die Fassaden blicken, die Menschen vor uns aufbauen? Eine große Anzahl an Literatur behauptet zumindest, dass dies machbar sei. Um Fassaden aufzubauen, verhalten wir Menschen uns oft gegen unsere eigene Natur. Wir verbiegen uns, geben uns anders, benutzen Worte, die wir sonst nie nutzen würden, und tun so, als seien wir ein anderer Mensch. Nicht nur Terroristen verhalten sich so. Wir alle tun das. Mir ist dies besonders bei diversen Bewerbungsgesprächen aufgefallen. In den von mir geführten Vorstellungsgesprächen der letzten zwei Jahre wurde mir eine Vielzahl an Lügen und Flunkereien aufgetischt. Bei solchen Interviews wird einem schnell klar, dass die Aufgabe darin besteht, die Wahrheit zwischen den Zeilen zu lesen, um zu erkennen, was die wahren Absichten des Bewerbers sind. Sucht hier nur jemand nach einem Job und wird schon nach wenigen Monaten dauerhaft krank sein, oder wird der Bewerber sich für die Mission und das Unternehmen entscheiden und sich hingebungsvoll für den Betrieb einsetzen? Nirgendwo wird so viel gelogen wie bei Bewerbungsgesprächen – mit Ausnahme von Dates. Tatsache ist, dass wir Menschen uns oft verstellen und eben nicht immer die Wahrheit sagen. Wir tun dies aus den verschiedensten Gründen. Ich gehe davon aus, dass auch Sie lügen. Warum? Wir sind Homo sapiens und eben nicht so etwas wie Homo verum. Der Mensch wird schon von Kindesbeinen an mit Lügen und Flunkereien konfrontiert. Zuweilen ist diese Flunkerei gar nicht böse gemeint, manchmal jedoch hat sie niederträchtige Absichten.

Die Lüge zählt zu den ältesten Sünden der Menschheit, und schon in der Bibel steht geschrieben, dass wir nicht lügen sollen. Selbst die guten Christen sind meist nicht frei von Tadel und lügen nur so, dass sich die Balken biegen. Sogar Nietzsche beklagte sich darüber, dass

die Menschen so unsäglich oft lügen. Ein Artikel aus der *Welt* stützt sich auf die Statistik, dass wir Menschen binnen eines kurzen Gespräches über 2,3 bis 2,9-mal lügen. Wer mit unter 200 Lügen pro Tag auskommt, ist schon fast ein Heiliger. Doch niemand weiß so recht, woher die Lüge eigentlich kommt und ob diese Zahlen korrekt sind. Es mag also möglich sein, dass 200 Lügen pro Tag etwas hochgegriffen erscheint und diese Statistik nur selbst eine Lüge ist. Wem soll man auch noch Glauben schenken bei all dem Irrsinn? Seriöse Studien kommen dagegen auf weitaus geringere Quoten. Die amerikanische Psychologin Bella DePaulo ließ 147 Versuchspersonen ein Tagebuch schreiben, über ihre Begegnungen mit anderen Menschen und über all die kleinen Unwahrheiten, die dabei geäußert wurden.⁴ Die anschließende Durchsicht der Berichte ergab gerade mal eine Quote von zwei Lügen pro Tag. Wobei allerdings gängige Höflichkeitslügen wie etwa das typische »Gut« auf die Frage »Wie geht's?« außen vor gelassen wurden. Dabei kann selbst die höfliche Floskel »Wie geht's?« schon als Lüge bezeichnet werden. Wer will denn heute noch wirklich wissen, wie es einem geht? Die meisten Menschen scheinen doch selber froh zu sein, dass sie so durch den Tag kommen. Doch auch die Studie DePaulos war nicht frei von Fehlern. Die Studie ging davon aus, dass alle Probanden in ihrem Tagebuch die Wahrheit schreiben würden. Doch seien wir ehrlich, echte Lügner werden genau dies eben nicht tun. In einer anderen Studie lud Robert Feldman von der Universität Massachusetts über 120 Studenten zu einem zehnmütigen Gespräch mit einem ihnen unbekanntem Menschen ein, dem sie sich als sympathisch oder kompetent präsentieren sollten.⁵ Dieses Treffen wurde aufgezeichnet und anschließend den Studenten vorgespielt, die dann selbst ihre Lügenquote einschätzen sollten. Knapp 60 Prozent der Studenten gaben dabei zu, kleinere oder auch größere Lügen eingestreut zu haben. Dazu gehörten nicht nur Lügen, welche die Sympathie zu einem anderen Menschen vorgaukelten, sondern auch, dass sich einer der Studenten als ein Mitglied einer Rockband ausgab, obwohl dieser absolut unmusikalisch war. Während die

männlichen Probanden logen und eher zur Prahlerei neigten, trimmten Frauen ihre Aussagen eher auf den Konsens mit dem Gesprächspartner.⁶ Wir haben also alle irgendwie unabhängig von Geschlecht, Alter, Hautfarbe, Religion oder Kultur genug Gründe unehrlich zu sein. Tatsache bleibt, dass wir alle lügen und täuschen. Doch ist das nun ein Problem? Einige Forscher behaupten, dass die Lüge überlebensnotwendig für den Menschen ist und schon immer war. Ich glaube sogar, dass die eine oder andere Notlüge oder kleine Flunkerei sehr wohl verzeihlich ist.

Doch wie sieht es mit den schwerwiegenden Täuschungen aus? Lügen über die Absichten eines Menschen beispielsweise? Würden Sie als Polizist oder Profiler nicht auch gerne wissen, ob der Terrorverdächtige vor Ihnen einen Anschlag plant und die Indizien wahr sind oder ob dieser Mensch Sie nur auf eine falsche Fährte locken will? Was wäre, wenn Sie die Absichten eines Kunden vorhersehen könnten? Möchten Sie nicht auch erkennen, wann Ihre Arbeitskollegen Sie anlügen oder vielleicht sogar eine Intrige gegen Sie planen? Was wäre, wenn Sie im geschäftlichen Leben Ihre Mitmenschen durchschauen könnten? Stellen Sie sich vor, Sie könnten die wahren Beweggründe von Bewerbern erfassen. Wie würden Sie geschäftlich mit Ihren Lieferanten oder Kunden umgehen, wenn deren Täuschungen Sie in Verhandlungen nicht mehr aufs Glatteis führen könnten? Können Sie sehen, was andere Menschen vor Ihnen verbergen? Nehmen wir für einen Moment an, Sie könnten diese Dinge erkennen oder lernen zu erkennen. Es scheint so wahnsinnig schwierig zu sein, in den Gesichtern der Menschen die Täuschungen zu erkennen oder aus ihrer Stimmlage den Ton der Unwahrheit heraushören zu können. Zu allem Überfluss sind dann auch noch jede Menge Mythen im Umlauf über die Enttarnung einer Lüge und wie wir Menschen todsicher durchschauen können. Die Wahrheit ist allerdings eine andere.

Leider sind wir Menschen furchtbar im Entschlüsseln von Lügen und Täuschungen. In einem Experiment der Psychologen Bella DePaulo und Roger Pfeifer fand man heraus, dass wir gerade einmal zu

53 Prozent Lügen treffsicher erkennen können.⁷ Das ist nicht besser, als Kopf oder Zahl zu spielen. 50/50 ist nun wirklich keine berauschende Quote. Von Treffsicherheit kann man hier nicht wirklich sprechen. Selbst Paare, die seit Jahren miteinander auskommen, können häufig eine Lüge ihres Partners nicht besser erkennen als bei anderen Menschen. Sehr vielversprechend ist das nicht. Es kommt sogar noch schlimmer. Nicht nur, dass wir absolut schrecklich darin sind Lügen zu erkennen, wir glauben auch noch fälschlicherweise in unserer Arroganz, dass wir echte Meister der Lügenerkennung sind. Doch auch jene, die nach dem Motto: »Mir macht keiner etwas vor. Ich habe schließlich Jahre an Lebenserfahrung auf der Uhr« leben, sind nicht besser dran. Wenn ich jedes Mal einen Euro bekommen hätte, wenn mir mal jemand wieder erklärt, dass er Körpersprache lesen kann... Sie wissen, was ich meine.

Während einer Studie der Sozialpsychologen Robert Kraut und Donald Poe fand man heraus, dass Profiler und professionelle Zollfahnder besonders auf das Erscheinungsbild achten, mehr noch als auf direkte Zeichen einer Lüge.⁸ So spielte in der Studie das Gesamtbild eine wesentlich wichtigere Rolle. Hatte die Gesprächsperson dreckige Kleidung, einen festen Händedruck, hielt sie Blickkontakt oder wanderte der Blick bei unangenehmen Fragen ab? Es zeigte sich, dass Menschen mit schwarzer Kleidung eher auffielen als attraktive Menschen. Menschen mit einem »Baby-Face« (hohe Stirn und weit auseinanderliegenden Augen) genossen eher den Bonus, für ehrlicher gehalten zu werden. Tatsächlich sind diese Zeichen allerdings irrelevant. Lügner schauen einem beim Lügen eher in die Augen, als dass sie wegsehen würden. Das Wegsehen bei Lügen ist ein absoluter Mythos. Warum das? Der Lügner will sehen, ob Sie ihm seine Lüge abkaufen oder nicht. Natürlich beobachtet er daher genau, wie Sie reagieren.

Wie kommt es aber, dass wir so schrecklich sind im Erkennen von Lügen? In mehrfachen Umfragen bei Paaren gaben beide Seiten an, dass ihnen Ehrlichkeit und Loyalität sehr wichtig sind. Wenn uns Ehr-

lichkeit doch so wichtig ist, warum erkennen wir sie dann so schlecht? Die Lösung liegt fast auf der Hand. Die Evolution hat uns im Laufe der Jahrhunderte zu meisterhaften Lügneren werden lassen – meist um zu überleben. Heute, in Zeiten der Digitalisierung und dem starren Blick vieler Menschen auf ihr Mobiltelefon, ist eine fast schon perverse Spielwiese für Lügner und Betrüger entstanden. Bestraft fürs Lügen wird ja keiner. Die Strafen für Betrug und Korruption sind um ein Vielfaches geringer als die für Gewaltverbrechen. Selbst Politiker und Anführer lügen ganz öffentlich, begehen Rechtsbrüche und kommen einfach so damit davon. Lügen mag eine Sünde sein, aber eine Straftat ist es noch nicht, solange Sie nicht unter Eid stehen.

Fakt ist auch, dass lügen einfacher wurde, es weniger Menschen wirklich erkennen und wir mehr und mehr Chancen erhalten, um die Balken zum Biegen zu bringen. Man könnte meinen, dass wir durch das Alter oder die Erfahrung besser darin werden, Lügen zu durchschauen. Auch diese Annahme ist völlig falsch. Wir werden weder besser noch schlechter. Wir erkennen vielleicht mit der Zeit die Eigenarten unserer Mitmenschen, aber komplexe Gedanken oder emotionale Muster können wir nicht durchschauen. Auch zu denken, dass gewisse Menschen oder Gruppierungen besonders häufig lügen, ist völliger Unsinn. Christen lügen so oft, wie es Muslime tun, und Frauen so häufig wie Männer. Doch interessanterweise – ich schiebe diese Information hier einmal ein – lügen Männer und Frauen aus völlig unterschiedlichen Gründen. Wissenschaftler fanden heraus, dass Männer vor allem über Finanzen, berufliche Werdegänge und Karrieren lügen, mit dem Ziel, das weibliche Geschlecht ins Bett zu locken. Die Täuschungen der Frauen jedoch zielen dagegen meist auf ihre sexuellen Erfahrungen und ihren Körper ab (etwa indem sie den Bauch einziehen). Eine Studie der Psychologinnen Susan Cochran und Vickie Mays zeigte, dass 60 Prozent der Frauen schon belogen wurden, damit es zum Sex kam, während 34 Prozent der Männer zugaben, aus diesem Grund schon gelogen zu haben. Männer hingegen lügen wesentlich seltener über die Anzahl ihrer Sexpartner (ca. 4 Prozent), während

Frauen deutlich häufiger (44 Prozent) über die Anzahl ihrer Liebhaber die Unwahrheit sagen.⁹

Die Lüge wird also in erster Linie dafür verwendet, jemand anderen zu täuschen. Nach Prof. Dr. Paul Ekman ist die Definition für eine Lüge die Folgende: »Eine Lüge hat zum Ziel, einen anderen in die Irre zu führen, ohne vorherige Ankündigung dieses Ziels und ohne vom Belogenen explizit dazu aufgefordert worden zu sein.«¹⁰ Diese Art der Täuschung verwenden wir, um andere zu täuschen und – viel schlimmer noch – uns manchmal selbst zu belügen. Dazu ein weiteres Beispiel: Der britische Forscher W. P. Robinson fand heraus, dass ganze 83 Prozent aller Bewerber bereit sind, in einem Vorstellungsgespräch zu lügen, um den Job zu bekommen.¹¹ Durch eigens geführte Bewerbungsgespräche kann ich diese Ergebnisse der Studie aus eigener Erfahrung nur bestätigen. Das erste Mal, als mir dies auffiel, kam ich gerade frisch von der Universität. Ich begann meine Karriere im Risikomanagement als Assistent der Geschäftsleitung eines namhaften Unternehmers der Branche. Für mich war es damals ein riesiges Glück, überhaupt in einer Branche Fuß zu fassen, die eher zur Verschwiegenheit neigte, als öffentliches Interesse zu erwecken. Binnen der ersten zwei Jahre erhielt ich die Möglichkeit, Ausbilder zu werden, erreichte internationale und nationale Zertifizierungen und konnte das Management für ein größeres Team übernehmen. So kam es, dass ich eines Abends zum Beginn der Spätschicht zu einem Gespräch mit einem Mitarbeiter geladen wurde. Der Kunde, bei dem wir mit ausgebildetem Sicherheitspersonal tätig waren, bat um meine Anwesenheit und erhoffte sich, dass meine Präsenz die Täuschungen innerhalb des kommenden Gespräches lüften könne. Ich war ziemlich erstaunt, als der Abteilungsleiter der Logistik mir erklärte, dass das Gespräch mit einem meiner Mitarbeiter stattfinden würde, welcher vor Ort beim Kunden eingesetzt wurde. Man hatte diesen in der Pause bei seinem Auto dabei beobachtet, wie er Gras geraucht hatte. Kein kleiner Fauxpas in einer Branche, in welche Mitarbeiter behördlich auf Eignung und Zuverlässigkeit geprüft werden! Vor allem, da wir im

Bereich der Luftsicherheit arbeiteten und damit für das Leben tausender Passagiere jeden Tag verantwortlich waren. Ich besprach mich kurz mit dem besagten Abteilungsleiter und bat meinen Mitarbeiter zum Gespräch. In einem kleinen Raum kamen wir zusammen. Nach einem kurzen Small Talk über Gesundheit und Befinden kamen wir zum Punkt. Als der Mitarbeiter mit den Anschuldigungen konfrontiert wurde, reagierte dieser empört. Er schwor auf alle möglichen Familienmitglieder und Gott selbst, dass er solch ein Zeug niemals angefasst hätte. Log dieser Mensch nun und spielte uns nur etwas vor, oder war er ernsthaft entsetzt und wusste tatsächlich nichts von den Drogen? »Ich bin ja auf Ihrer Seite. Bestimmt waren es nur harmlose Zigaretten, nicht wahr?«, fragte ich ihn mit ernster Miene, ohne ein Zeichen der Ironie aufkommen zu lassen. »Deshalb werden Sie mit absoluter Gewissheit auch den Drogentest überstehen«, ergänzte ich. Für einen kurzen Augenblick zeigte der Mitarbeiter einen Mikroausdruck von Angst. Meine Falle war zugeschnappt. Hätte er mit einem Ausdruck von Zufriedenheit oder Überraschung reagiert, wäre schon vor dem Drogentest klar gewesen, dass dieser Mitarbeiter tatsächlich nur harmlose Zigaretten geraucht hatte. Dabei war gar kein Drogentest geplant. Während der Mitarbeiter seine Angst zu verbergen versuchte und cool wirken wollte, zeigte der Mikroausdruck die Wahrheit. Die Körpersprache lügt nie. Besonders die kurzen Zuckungen der Gesichtsmuskulatur, die nur durch Übung und Ausbildung zu erkennen sind, können deutlich zu erkennen geben, was das Gegenüber tatsächlich fühlt und denkt. Diese sogenannten Mikroausdrücke sind gerade einmal für ein Fünftel einer Sekunde sichtbar und für die meisten Menschen daher nur als eine Zuckung des Muskels zu erkennen. Dass hinter diesen Zuckungen allerdings die Wahrheit liegt, fand Prof. Dr. Paul Ekman durch seine Studien in den 1960er Jahren heraus.¹² Mehr dazu im weiteren Verlauf des Buches. Der besagte Mitarbeiter wurde noch am gleichen Abend freigestellt und verlor in jener Woche noch seinen Job. Der Drogentest war nicht mehr nötig. Ich hatte den Mitarbeiter in den folgenden zehn Minuten zu einem umfassenden Geständnis

geführt. Er verriet sich und erklärte, dass er das Gras zum Stressabbau brauche. Die Ausreden eines Lügners sind oft absurd bis urkomisch. »Was ist mit Ihrem Schwur auf Gott und Familie?«, fragte ich ihn.

Menschen lügen und täuschen Sie. Das ist eine Tatsache. Täuschungen haben Gründe. Besonders im beruflichen Umfeld scheint es uns Menschen besonders leicht zu fallen einander zu täuschen. Es geht ja schließlich um einiges. An unseren Karrieren hängen Gehälter, Familien, Lebensexistenzen und unser Ego. Da ist den meisten Menschen jedes Mittel recht, um zum Erfolg zu gelangen oder jeglicher Art von Problemen aus dem Weg zu gehen. Diese ganzen schlechten Nachrichten können einen wirklich desillusionieren und einen an der Loyalität und Ehrlichkeit, sogar an der Integrität der Menschen zweifeln lassen. Doch Zweifel und Misstrauen sind der sichere Weg, jede Art von menschlicher Beziehung gegen die Wand zu fahren. Es gibt aber auch gute Nachrichten. Die gute Nachricht ist, dass es tatsächlich einen Weg gibt, Lügen zu erkennen, und wir diese Möglichkeit nur annehmen müssen. Kein Grund also für unnötige Zweifel und Sorgen. Es hat sich herausgestellt, dass die Fähigkeit Lügen zu erkennen und Täuschungen aufzudecken und die Techniken, die Sie in diesem Buch lernen werden, den Nutzer befähigen, seine Expertise im Bereich der Lügenerkennung von knapp 50 Prozent so zu verbessern, dass Ihnen nur noch wenige Lügen durch die Lappen gehen. In einer sich so rasant verändernden Welt mit internationalen Krisen, wie der Finanzkrise, Bankenkrise oder gar dem internationalen Terrorismus und Fanatismus, ist es umso wichtiger geworden, Lügner und andere gefährliche Menschen zu entlarven. Die Welt ist gefährlicher geworden. Wäre es da nicht nützlich, sich in einer so schnelllebigen Welt besser schützen zu können und gleichzeitig andere Menschen besser zu verstehen? Sie haben recht, das war eine rhetorische Frage!

In diesem Buch werden Sie lernen, wie Sie Täuschungen entschlüsseln, Lügen entlarven und wie Sie zur Wahrheit finden können. Sie werden die Fähigkeiten erlernen, die ich mir im Verlauf der letzten Jahre im Risikomanagement aneignete und welche mir sowohl pri-

vat als auch geschäftlich einen strategischen Vorteil verschaffen. Die Wahrheit zu entdecken, ist das eine. Sie zu glauben, ist jedoch Ihre Aufgabe, bei der ich Sie nicht unterstützen kann.

Wahrheit kann wehtun. Wahrheit kann verletzen, und nicht immer ist die Wahrheit die beste Alternative. Ob zwischen Wahrheit und Lüge noch etwas Drittes oder Viertes besteht? Eine Art Alternative? So ähnlich wie die Halbwahrheit zum Beispiel? Die Antwort bleibt Ihnen selbst überlassen. Ich vermag diese Frage nicht zu beantworten. Ich bin mir bewusst darüber, dass Wahrheit Schmerzen bringen kann. Wie oft verstecken wir uns vor der Wahrheit, weil wir sie nicht wahrhaben wollen? Oft, denke ich. So investieren wir weiter in ein Geschäft, das schon längst keine Zukunft mehr hat, einfach, weil wir noch daran glauben möchten. Das sind die Kosten unseres Lebens, die wir tragen, weil wir an etwas glauben wollen, was längst nicht mehr da ist. In der Betriebswirtschaft wird dieses Phänomen mit den sogenannten *Sunk Costs* beschrieben. Diese irreversiblen Kosten sind gesunken, und ein Gewinn wird niemals entstehen. Doch wir halten fest und klammern uns an eine Hoffnung. Bei den Berufen der meisten Menschen sieht es doch nicht besser aus. Einer Studie zufolge haben über 85 Prozent aller Mitarbeiter in deutschen Betrieben bereits innerlich gekündigt oder sind kurz davor zu kündigen.¹³ Wir glauben noch an etwas und halten daran fest. Wir belügen uns selbst. Vor allem, weil Wahrheit wehtut. Nicht nur im Beruf ist dies der Fall. Übergreifend findet diese Regel auch in Ihrem Privatleben einen Platz. Wie viele Eheleute glauben noch an eine gemeinsame Zukunft, obwohl sie innerlich bereits aufgegeben haben? Wie viele Menschen, die sich in einer Beziehung befinden, wählen die soziale Verträglichkeit vor der Wahrheit? Stellen Sie sich einmal eine Welt vor, in der jeder Mensch die Wahrheit akzeptieren würde. Schon nach kürzester Zeit hätten wir globale Kriege, Hungersnöte und Anarchie. Die Religionen dieser Welt würden gestürzt werden, und die Menschheit würde sich gegenseitig zerfleischen. Um glücklich sein zu können, ist Wahrheit überlebensnotwendig. Doch wie viele Menschen leben eine Lüge? Wie viele Betriebe belügen Mit-

arbeiter und Kunden, um daraus Vorteile zu erlangen oder zu erwirtschaften? Dazu passen Werbungen, mit denen beispielsweise Versicherungen nach neuen Mitarbeitern suchen, und die Bewerbenden die tollen Karriereaussichten des Unternehmens schmackhaft machen wollen. Das klingt dann in etwa so: »Kommen Sie zu uns. Hier können *Finance* und *Selbstständigkeit* auch für Sie finanzielle Freiheit und Wohlstand bedeuten. Über 2,4 Milliarden haben wir so in Provisionen ausbezahlen können.« Doch was eigentlich in einer solchen Werbung gesagt wird, ist: »Wenn Sie bei uns arbeiten, dann arbeiten Sie auf eigene Rechnung, haben keinen Arbeitsvertrag und keine Sicherheiten, und ob Sie tatsächlich finanziell erfolgreich sein werden, hängt alleine davon ab, wie vielen armen Seelen Sie den Bullshit andrehen, den wir verkaufen. Versicherungen, die versklaven, anstatt zu helfen. Willkommen in unserem Team«. Um nicht lügen zu müssen, verkaufen wir den Mist mit schönen Worten wie *Finance* oder *Corporate Governance*. Mit unserer Umwelt tun wir das ja auch. Wir nennen es *Social Responsibility* – soziale Verantwortung. Mist tarnt sich gerne in hochtrabenden Worten. Dabei gäbe es andere und seriöse Wege zu mehr finanzieller Freiheit. Es gibt andere Wege zur Rettung unserer Umwelt. Doch je mehr Menschen den Blödsinn glauben, desto mächtiger wird er. Wahrer wird er dadurch nicht. Wer es nicht versteht, der schaut sich eben gerne die leuchtende Reklame an und glaubt den Mist, den er liest. Jeden Tag werden wir so belogen, von Medien, Konzernen und dem eigenen Partner. Die Liste der Lügner ist verdammt lang!

Die Fähigkeit, Menschen zu lesen, bringt jedoch nicht nur ungeheure Macht über andere mit sich. Große Macht verlangt nach großer Verantwortung, und der richtige Einsatz dieser Fähigkeit macht den Unterschied zwischen Missbrauch und einer passenden Hilfe oder Unterstützung anderer Menschen. Ich habe in dieser neuen Welt, die vor unseren Augen entsteht, gelernt, Menschen besser einzuschätzen, indem ich kontinuierlich trainierte, was Sie in diesem Buch lernen werden, und habe es seither zu einem Automatismus gemacht. Ich

habe die Erfahrung gemacht, dass diese Fähigkeiten so gefragt sind wie nie zuvor. Verteidigungsministerien, das Militär und staatliche Organisationen sowie private Sicherheitsfirmen, Polizei und der Zoll, aber auch die Industrie und Privatpersonen suchen einen Weg, um ihre Interessen vor anderen Menschen zu schützen und Täuschungen zu enttarnen. Besonders in der heutigen Geschäftswelt ist es notwendig, seine Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten und Geschäftspartner zu verstehen und zu durchschauen. Schließlich sind sie der Hauptbestandteil eines jeden Unternehmens und Geschäftes. Noch ist die Zeit nicht gekommen, in welcher wir mit Maschinen Geschäfte tätigen. Nein, es sind Menschen, mit denen wir interagieren. Umso wichtiger ist es, sie zu verstehen und lesen zu können. Das gilt auch im Hinblick auf Führungspositionen. Jede Führungskraft, ob Teamleiter, Manager oder gar Unternehmer, weiß, wie wichtig es ist, Mitarbeiter zu motivieren und zu inspirieren. Im Personalmanagement, im Marketing, ja auch im Vertrieb ist diese Fähigkeit ein echter Segen. Kunden sind Menschen wie Sie und ich und können durchschaut werden. Sie wollen sie lesen können, wie ein offenes Buch – nicht, damit Sie ihnen die Taschen leeren können, sondern um zu verstehen, was sie wirklich bewegt, und um schlussendlich ihre Probleme besser zu verstehen und damit lösen zu können. So funktionieren redliche Geschäfte eben. Ein Austausch von Ressourcen findet statt, wenn Probleme gelöst werden.

Auf den letzten Seiten habe ich bereits versucht, Gründe für die Lüge zu finden. (Auch damit werden wir uns im weiteren Verlauf des Buchs noch ausführlicher auseinandersetzen). Doch der wahre Grund der individuellen Lüge bleibt verborgen und wird es wohl auch bleiben. Um eine Lüge zu erkennen, Menschen zu lesen und ihre Absichten zu deuten, müssen Sie lernen, wie Ihr Gesprächspartner zu denken, zu fühlen und zu agieren. Hierfür werden Sie die Deutung nonverbaler Zeichen lernen, Neues über Manipulation und Sprache erfahren und eine Einführung in die komplizierte Thematik des menschlichen Verhaltens erhalten. Auch werden Sie Techniken für die Gesprächsführung kennenlernen, um die Lügen in Ihrem beruflichen Leben