

Wie entlarve ich Lügner in der Business-Kommunikation? Artikel von Dr. Albert Thiele >>

In der Zeitschrift für Unternehmensführung und Führungspraxis *io new management* (Heft Nr. 10/2003) behandelt Dr. Albert Thiele die Frage, woran man erkennen kann, ob ein Gesprächspartner Sie täuschen will und die Unwahrheit sagt.

### **Artikel:**

#### **Macht Ihr Gegenüber Ihnen etwas vor?**

Die Kunst des Verstellens und Täuschens gehört bei einigen Führungs- und Fachkräften zum Werkzeugkasten unfaire Dialektik: In hitzigen Diskussionen und schwierigen Verhandlungen genauso wie in Mitarbeitergesprächen oder bei Fernsehauftritten. Wer erinnert sich nicht an Uwe Barschels „Ehrenwort“ vor laufender Kamera oder an die gespielten Emotionen von Roland Koch in der aufgeladenen Sitzung des Bundesrats zum Zuwanderungsgesetz. Bluffen und Pokern, Über- und Untertreibung, das Verschweigen wichtiger Punkte, die Argumentation mit „fingierten“ Fakten sind wohl die wichtigsten Spielarten des Lügens. Zu den Beweggründen für Täuschungsmanöver gehören: Angst vor Kritik und Blamage, rücksichtsloses Karrierestreben, Verbesserung einer Verhandlungsposition; Ablenkung von Schwachstellen der eigenen Argumentation sowie um jeden Preis dominieren und siegen wollen.

Die Erfahrungen im täglichen Business bestätigen die Ergebnisse wissenschaftlicher Untersuchungen, dass man Täuschungsversuche nicht mit absoluter Sicherheit entlarven kann. Ein Restrisiko bei der Einschätzung anderer Menschen bleibt wohl immer. Aber man kann versuchen, im Zweifel Vorsicht walten zu lassen, die Wahrnehmungsfähigkeit für verdächtige Signale zu verbessern und bei Bedarf den „Advocatus Diaboli“ zu spielen:

- Die Körpersprache ist in der Regel schwerer zu kontrollieren als die gesprochenen Worte. Daher können sich Täuschungen non-verbal verraten. Achten Sie daher vor allem auf plötzliche Veränderungen des Verhaltens. Vergleichen Sie hierbei Phasen, in denen Sie sicher sind, dass Ihr Partner nicht lügt, mit solchen, die Ihnen verdächtig vorkommen. Je länger und je mehr Sie mit jemandem reden, desto besser liegen Sie in Ihrer Einschätzung.
- Bei Lügnern werden häufig Asymmetrien zwischen der Stimme und dem gesprochenen Wort beobachtet. So kann die Stimme zittern und die Tonhöhe ansteigen, während die Körpersprache (gespielte) Selbstsicherheit signalisiert. Oder die Stimme klingt fest und überzeugend, während Verlegenheitsgesten (z.B. Nasereiben, ans Ohr fassen) zunehmen, der Blickkontakt sehr unruhig wird, die Augenlider zucken oder unterstützende Gestik zurückgeht.
- Besonders schwierig ist es, einen Lügner zu erkennen, wenn dieser rhetorisch brillant ist und den Einsatz unfaire Rituale in Verhandlungen und Diskussionen über Jahre hin trainiert hat. Es lohnt sich in jedem Falle, vorsichtig zu sein und jemandem erst dann zu vertrauen, wenn man gute Gründe dafür hat. Lassen Sie sich durch den Schein „bloßer“ Rhetorik nicht blenden und prüfen Sie konsequent Fakten, Zahlen und Argumente einschließlich der zugrunde liegenden Informationsquellen auf Tragfähigkeit und Seriosität.
- Konsequentes Rückfragen ist das beste Mittel, um Täuschungsmanöver zu erkennen und zu entlarven. Achten Sie bei diesem „Test der Sicherheit“ darauf, inwieweit Ihr Partner sich (auch körpersprachlich) verunsichern lässt und wie er seine Position relativiert. Hierfür kommen diese und ähnliche Fragen (je nach Situation) in Betracht: „Können Sie

uns etwas zu Ihren Informationsquellen sagen?“, „Auf welche Beweismittel stützen Sie Ihre These?“, „Woher nehmen Sie die Sicherheit, dass dies der beste Weg ist?“. Lassen Sie sich durch Killerphrasen und pauschale Aussagen nicht irritieren. Fragen Sie freundlich aber konsequent weiter und achten Sie dabei auf die Reaktionen Ihres Gegenüber. Wer sich ertappt fühlt, neigt häufig dazu, sich zu verraten.

**Fazit:** Täuschungen können nicht über einzelne körpersprachlicher Hinweisreize beim Partner entdeckt werden. Prüfen Sie stets das gesamte verbale und non-verbale Verhalten auf Stimmigkeit und berücksichtigen Sie bei Ihrer Urteilsbildung auch die Vorinformationen über Persönlichkeit, Verhandlungsstil und Ruf Ihres Gegenüber. Ergreifen Sie die Initiative, wenn Sie den begründeten Eindruck haben, dass Ihr Gegenüber die Unwahrheit sagt. Die klassische Fragetechnik des Sokrates (Hebammenkunst) ist hierbei ein erfolgversprechender Weg, um Täuschungsmanöver zu entlarven und der Wahrheit näher zu kommen.