

Albert J. Bernstein

# Bin ich denn der einzige Normale hier?

*101* Tipps, wie Sie den täglichen  
Bürowahnsinn überleben

Übersetzung aus dem Englischen  
von Hubertus von Prittwitz

**REDLINE** | VERLAG

© des Titels »Bin ich denn der einzige Normale hier?« (ISBN 978-3-86881-212-1)  
2010 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München  
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

# Teil 1

---

## *Lug und Betrug*

Bei der Arbeit sind Menschen, die sagen, was sie meinen und meinen, was sie sagen, ungefähr so selten, wie weiße Tiger. Im Folgenden finden Sie ein paar Anregungen, wie Sie mit Mitarbeitern umgehen sollten, die es mit der Wahrheit nicht so ernst nehmen.

### **ÜBERLEBENSZENARIO 1:** Betrug oder einfach nur glatte Lüge

Chris hat es schon wieder getan. Er ist der Goldjunge aus der Verkaufsabteilung und erzählt den Kunden alles, nur damit sie ihre Unterschrift auf die gepunktete Linie setzen und er seine Verkaufsquote erreicht. Er weiß, dass die Bearbeitungszeit für Bestellungen bei fast zwei Wochen liegt, aber er hat jedem erzählt, dass Sie die Lieferung in zwei Tagen abschicken können. Sie hatten bereits diesen Morgen vier wütende Anrufe von Kunden, die sich fragten, weshalb Sie hinterherhinken, und es gibt eine E-Mail vom Verkaufsmanager, der sich nach »Problemen bei der Lieferung« erkundigt.

Sie haben mit Chris gesprochen und er schwört Stein und Bein, dass er allen Kunden mitgeteilt hat, wie lange es dauert, bis ihre Lieferung unterwegs ist. Als ob das jemals passiert wäre!

Sie haben mit Ihrem Chef darüber gesprochen, aber es gibt nichts, was er in der Sache tun kann.

Was Sie wirklich verrückt macht, ist die Frage, wie Chris jedes Mal mit dreistem Betrug davonkommen kann – und sogar noch dafür gelobt wird.

Betrug oder einfach nur glatte Lüge: Chris kommt damit durch, aus dem einfachen Grund, weil er für Umsatz sorgt. In vielen Firmen ist Verkaufen die wichtigste Funktion. Solange Chris' Zahlen gut sind, wird das Management nicht danach fragen, auf welche Art und Weise und auf wessen Kosten diese Zahlen zustande gekommen sind. Das ist unfair, kurzsichtig und ganz einfach falsch, und es gibt nicht viel, was Sie dagegen unternehmen können – aber Sie können davon lernen. Aus diesem Grund sind Chris' Betrügereien ein guter Anfang für unsere Betrachtungen darüber, wie man seinen gesunden Menschenverstand in einer verrückten Unternehmenskultur bewahrt.

Erstens: Es besteht absolut keine Aussicht auf Erfolg, wenn Sie Chris mit seiner falschen Art konfrontieren, in der Hoffnung, dass ihn sein Schuldbewusstsein dazu bewegen wird, mit dem Lügen aufzuhören und ein guter Staatsbürger zu werden. Chris geht wahrscheinlich davon aus, dass er alles richtig macht, da er wegen seiner beeindruckenden Verkaufszahlen von seinem Chef gelobt wird. Selbst wenn Chris denkt, er macht etwas falsch, wird er Ihnen dies niemals eingestehen. Außerdem bringen Sie Chris durch eine Konfrontation in eine Lage, in der er sein Fehlverhalten eingestehen müsste, damit Sie bekommen, was Sie wollen – nämlich ein wenig mehr Ehrlichkeit gegenüber den Kunden. Dies ist eine ausgesprochen schwierige Verhandlungsposition, da die meisten Menschen Sie eher töten würden, als zuzugeben, dass sie selbst unrecht haben, ganz abgesehen von der schweren Körperverletzung, die sie in Kauf nehmen würden, um auf keinen Fall ihre Kommission oder ihren Bonus zu verlieren.

Zweitens: Obwohl es vielleicht nicht so sein sollte, gibt es in Ihrer Firma niemanden, dessen Aufgabe darin besteht, Chris die Wahrheit zu sagen. Falls Sie deswegen Ihren Chef behelligen, dessen Chef, oder (Gott bewahre) den CEO, werden eher Sie Probleme bekommen, weil Sie gepetzt haben, als er wegen seiner Lügen.

### **ÜBERLEBENSLösUNG 1:** ***Die Betrügereien anderer Leute ausbaden***

Wie also gehen Sie selbst mit Chris' Unredlichkeit (oder der eines anderen) um?

**Setzen Sie sich Ihr eigenes Ziel.** Wir haben bereits den Nachweis erbracht, dass Sie es nicht schaffen werden, Chris dazu zu bringen, mit verleumderischem Betrug aufzuhören. Ein realistischeres Ziel liegt darin, den Schaden seiner Doppeltzungigkeit für Sie zu begrenzen. Ihr ganzes Streben sollte darauf ausgerichtet sein.

**Löffeln Sie die Suppe aus, die Sie sich nicht selber eingebracht haben.** Im Falle der heute eingehenden Anrufe können Sie sich nur höflich für das Missverständnis entschuldigen und dem Kunden mitteilen, wann seine Bestellung wirklich ankommen wird. Vielleicht sind Sie versucht, den Vorgang etwas herunterzuspielen. Tun Sie dies nicht. Wenn Sie es mit der Wahrheit nicht so genau nehmen dürfen, was bei uns allen bisweilen der Fall ist, dann übertreiben Sie lieber. Der Kunde wird positiv überrascht sein, wenn die Lieferung frühzeitig eintrifft.

**Suchen Sie nach dem Muster.** Ihre beste Waffe gegen zukünftigen Schaden ist das Bewusstsein, dass die meisten ungezogenen Verhaltensweisen vorhersagbaren Mustern folgen. Chris wird wieder lügen. Beim ersten Mal hat er Sie noch geblendet, aber beim zweiten Mal sollten Sie auf ihn vorbereitet sein.

**Gehen Sie zur Seite.** Ihre effektivste Strategie besteht darin, einen Weg zu finden, wie Sie sich aus der unkomfortablen Position zwischen dem Lügner auf der einen und der angelogenen Person auf der anderen Seite befreien können. Sie könnten eine zuvorkommende Informations-Mail betreffend der voraussichtlichen Ankunftszeit an jeden Kunden senden, sobald die Bestellung in Ihrem System auftaucht. Die E-Mail sollte darauf hinweisen, dass der betreffende Verkäufer, dessen Adresse und Telefonnummer Sie freundlicherweise beigefügt haben, gern für jede Art von Rückfrage zur Verfügung steht. Das wird umso besser funktionieren, je automatisierter dieser Ablauf wirkt. Des Weiteren täten Sie gut daran, die E-Mail von einem Account zu senden, an den der Kunde keine Antwort schicken kann.

## **ÜBERLEBENSZENARIO 2:** Der Hund hat meine Hausaufgaben gefressen

Joey, der Tollpatsch vom Marketing, der Ihrem Projekt zugeteilt wurde, sollte eigentlich an der PowerPoint-Präsentation für nächste Woche arbeiten. Er behauptet, fast fertig zu sein, aber Sie haben Ihre Zweifel. Er hat schon einmal Sand ins Getriebe gestreut.

Er müsste Ihnen nur im Voraus mitteilen, dass er nicht innerhalb der gesetzten Frist fertig wird, und Sie erledigten die Arbeit selbst. Sie haben den Großteil der Arbeit ohnehin schon selbst gemacht.

Sie fragen immer wieder nach, wie es läuft, und er antwortet stets: »Null Problemo!«

Sie aber haben ein Problem. Joey ist der typische »Der-Hund-hat-meine-Hausaufgaben-gefressen«-Lügner. Er würde alles Mögliche erzählen, um einer Konfrontation aus dem Weg zu gehen. Seine allzu durchsichtigen Täuschungsmanöver sind es kaum Wert, als Lüge bezeichnet zu werden. Sie sind spontan, selten im Voraus geplant. Joey tut nichts im Voraus. Genau wie ein Zehnjähriger denkt er nicht weiter als von jetzt bis gleich, ohne sich klarzumachen, dass sein jetziges Heucheln in der Zukunft wesentlich größere Konfrontationen nach sich ziehen wird.

Wenn diese Zukunft dann gekommen ist, wird er sich dafür entschuldigen, alles versauert zu haben, und versprechen, dass es nie wieder vorkommen wird. Aber es wird wieder vorkommen – und Sie wissen das.

## **ÜBERLEBENSLösUNG 2:**

### ***Vergessen Sie den Hund, holen Sie die Hausaufgaben***

Hier ein paar Anregungen, wie Sie es vermeiden, sich von schlechten Lügneren vom Schlag eines Joey verrückt machen zu lassen:

**Denken Sie stets daran: Das Problem heißt Unreife und nicht Untreue.** Auf einer gewissen Ebene *ist* Joey ein Zehnjähriger. Er lebt im Augenblick, geht den einfachen Weg und ignoriert einfach alles, was Schwierigkeiten bereiten könnte. Sie könnten sich nun dazu gedrängt fühlen, ihm wie seine Eltern zu sagen, dass es seine Lügen sind, die ihn immer wieder in größere Schwierigkeiten bringen werden, als wenn er die PowerPoint-Präsentation nur einfach nicht fertigstellt. Sie selbst aber haben diesen Spruch nicht geglaubt, als Sie zehn Jahre alt waren, und genauso verhält es sich bei Joey. Unreife Menschen haben nur eine vage Vorstellung von Ursache und Wirkung und können nur sehr begrenzt in die Zukunft blicken.

Ganz genau wie bei einem echten Zehnjährigen wird es nicht verfangen, ihn zur Rechenschaft zu ziehen oder irgendwie zu bestrafen. Das wird ihn nur lehren, dass er schlecht ist oder Sie gemein. Das weiß er aber schon.

**Fragen Sie niemals nach dem Warum.** Erwachsene Menschen bestraft man durch Schuldgefühle. Wenn Sie eine Fehleinschätzung gemacht haben und jemand fragt Sie, weshalb Sie getan haben, was Sie getan haben, dann müssten die Schamgefühle darüber, dass Sie Ihren Fehler eingestehen müssen, und der Schaden, den Sie für andere angerichtet haben, doch dafür sorgen, dass Sie in Zukunft

vorsichtiger sind. *Scham* taucht in Joeys Vokabular jedoch nicht auf. Sobald Sie ihn fragen, weshalb er seine Arbeit nicht erledigt hat, wird er mit irgendeiner fadenscheinigen Ausrede herausrücken. Vielleicht sagt er, dass es eigentlich gar nicht an ihm lag, da ihm niemand die Informationen zur Verfügung gestellt habe, die er brauchte. Dies könnte Sie in einen Streit darüber verwickeln, wer ihm was wann zukommen ließ, aber damit bekommen Sie Ihre PowerPoint-Präsentation nicht schneller und Joeys Sicht der Dinge wird sich auch nicht ändern. Er wird durch Ihre Vorträge oder seine eigenen Fehler nichts lernen, außer dass er ein Versager ist, was er auch bereitwillig eingesteht, weil das einfacher ist, als das eigentliche Problem anzugehen.

Es ist wichtig, im Fall von Joey und all den anderen schwierigen Menschen in Ihrem Büro, im Auge zu behalten, dass diese Menschen schwierig sind, weil sie anders denken als Sie. Was bei Ihnen hilft, nutzt wahrscheinlich den anderen nichts.

**Lassen Sie ihn zeigen, nicht erzählen.** Geben Sie Joey nicht die Möglichkeit zu lügen, die PowerPoint-Präsentation (oder alles Mögliche andere) werde fertig. Verlangen Sie, dass er Ihnen seine Arbeit zeigt und lassen Sie ihn eine Ausrede dafür erfinden, dass sie noch nicht erledigt ist. Diese Herangehensweise minimiert den Schaden, weil Sie weitere nützliche Informationen erhalten und ausreichend Zeit, um die Arbeit selber zu erledigen, falls nötig.

Wenn Sie wollen, dass jemand wie Joey seine Hausaufgaben macht, müssen Sie ihn an den Küchentisch setzen und überwachen, genauso wie einen unwilligen Zehnjährigen. Im Büro müssen Sie häufig vorbeischaun, um zu überprüfen, ob er seine Arbeit macht und nicht im Netz surft. Wahrscheinlich ist es einfacher, seine Arbeit gleich selber zu machen, und darauf setzt er. Falls Sie in der unglücklichen Lage sind, jemanden wie Joey beaufsichtigen zu müssen, wirkt nichts besser als häufige Stichproben.

**Falls Sie die Kontrolle nicht haben, erhalten Sie diese, indem Sie zu einer jüdischen Mutter werden.** Wenn Ihnen ein Lügner wie Joey in der Nahrungskette gleichgestellt ist oder gar über Ihnen steht, müssen Sie zwanglose Macht ausüben. Lernen Sie am Beispiel einer Expertin, meiner Mutter. Hier ein paar ihrer geheimen Tricks:

**Erzeugen Sie Schuldgefühle durch Essen.** Setzen Sie Besprechungen über den Arbeitsfortschritt an und bringen Sie immer etwas zum Naschen mit. Ein Gauner wie Joey und sogar ein Bastard wie der Typ aus der IT-Abteilung, der nie da ist,

wenn etwas repariert werden muss, hätten Probleme damit, Ihr Essen zu verzehren und nichts zum Vorzeigen dabei zu haben.

**Binden Sie alle mit ein.** Versenden Sie E-Mails darüber, wie das Projekt läuft und wer gerade was macht, als ob Sie Berichte darüber verschickten, wie sich Ihre Enkel in der Schule machen. Der Abschnitt über den Lügner ist der kürzeste und seine bemitleidenswerten Ausreden werden groß herausgestellt – etwa so: »Der arme Joey arbeitet so hart, aber der Hund frisst ständig seine Hausaufgaben.« Manche Menschen würden dies als Abwerten durch falsches Lob bezeichnen. Meine Mutter würde sagen, »Ich erzähle den Leuten nur, was passiert ist.« Halten Sie sich daran.

**Kritteln.** Die Eskimos haben hunderte Wörter für Schnee, Jiddisch kennt fast ebenso viele für Nörgeln. *Kritteln* ist sanft und beharrlich. Erwähnen Sie immer wieder, was getan werden muss, und machen Sie dabei absolut klar, dass Sie erst damit aufhören, wenn es getan ist.

### ÜBERLEBENSZENARIO 3: Krankhafte Lügner

»Byron, Eddie von GOCO hat mich angerufen. Er ist außer sich. Er sagt, er hat dir vor zwei Wochen eine E-Mail geschickt, um seine Bestellung zu stornieren.«

»Ich habe keine E-Mail erhalten.«

»Er sagt, er hat eine Bestätigungs-E-Mail von dir.«

»Niemals. Irgendjemand anders muss die abgeschickt haben.«

Die Lügen von Chris und Joey sind ärgerlich, aber die von Byron richten wirklich Schaden an. Chris mag übertreiben und seine Spuren verwischen, Byron jedoch verbiegt die Wahrheit eklatant in seinem Sinne und zum Schaden anderer. Er sagt den Kunden Lieferungen zu, obwohl er genau weiß, dass sie nicht geliefert werden können, und er liefert auch bei einer Stornierung, falls diese seine Kommission vermindern würde. Er setzt darauf, dass eine Rücksendung zu viel Zeit kostet und zu viele Probleme verursacht. Er lügt auch über seine Arbeitszeiten, seinen Aufenthaltsort während der Arbeit, sein Privatleben und so ziemlich alles, was Sie sich nur denken können.

Krankhafte Lügner sehen Kommunikation nicht wie normale Menschen. Für die meisten von uns sind unsere Worte dazu bestimmt, mehr oder weniger akkurate Informationen zu übermitteln. Für krankhafte Lügner ist jedes gesprochene Wort ganz einfach eine Art, einen Effekt zu erzielen. Lügner vom Schlag eines Byron versuchen Sie davon zu überzeugen, wie cool sie sind, indem sie Ihnen erzählen, dass sie mit Rockstars auf Partys gehen und mit der superhübschen Frau von nebenan schlafen. Sie versuchen, Ihre Sympathie zu erregen, indem sie Ihnen anvertrauen, dass bei ihnen eine schreckliche Krankheit diagnostiziert wurde oder sie in ihrer Kindheit unvorstellbarem Missbrauch ausgesetzt waren. Heutzutage waren nahezu alle krankhaften Lügner als Jugendliche mit schweren Jungs unterwegs.

Nach einigen solcher Aha-Erlebnissen fragen Sie sich – was Sie auch unbedingt sollten! –, ob irgendetwas von dem, was diese Leute erzählen, wahr ist. Bleiben Sie skeptisch, denn darin liegt eine Ihrer besten Möglichkeiten, sich zu verteidigen.

Es ist verführerisch, krankhaftes Lügen auf ein geringes Selbstwertgefühl zurückzuführen, aber das bringt Sie nicht wirklich weiter. Ein geringes Selbstwertgefühl kann so ziemlich alle psychischen Störungen »erklären«. Aber jeder Ansatz, der alles erklärt, hat letztendlich keine Bedeutung. Es ist wesentlich konstruktiver, zu verstehen, was schwierige Menschen tun und wie sie es tun, als zu fragen, weshalb.

Der wichtigste Ansatz in Bezug auf krankhafte Lügner richtet sich darauf, dass diese im Gegensatz zu Ihnen nicht in Kategorien von Wahrheit oder Unwahrheit denken, sondern ausschließlich an den momentanen Effekt denken, den ihre Worte auf Sie haben könnten. Lüge und Wahrheit sind wichtige moralische Begriffe, die Menschen wie Ihnen viel bedeuten, aber für Lügner haben sie deutlich weniger Gewicht. Diese Dichotomie macht Lügner gefährlich. Wenn wir uns verstellen, haben wir angemessene Schuldgefühle; eine kleine Notlüge, die niemandem wehtut, ist leichter zu akzeptieren als eine große Lüge, die allen schadet. Krankhafte Lügner sehen diese Unterschiede nicht, also haben sie keine Schuldgefühle.

Falls Ihnen eine Kleinigkeit von dem, was Ihnen ein Lügner wie Byron erzählt, verdächtig vorkommt, hinterfragen sie die ganze Geschichte. Dieser Ratschlag bezieht sich nicht auf die Lügner vom Typ »Der-Hund-hat-meine-Hausaufgaben-gefressen«, den wir im vorangegangenen Abschnitt behandelt haben. Diese wählen den einfachsten Weg und bringen selten genug Energie auf, glaubwürdige Ausreden zu erfinden.



### **ÜBERLEBENSLösUNG 3:** **Er lügt, wenn er den Mund aufmacht**

Hier einige Anregungen, wie Sie sich vor krankhaften LügnerInnen schützen:

**Hören Sie auf Ihren Bauch.** Wenn Sie das Gefühl haben, dass irgendetwas nicht stimmt, ist das normalerweise das erste Anzeichen dafür, dass jemand lügt. Achten Sie auf dieses Gefühl, da es für gewöhnlich aus einer unterbewussten Analyse dessen, was jemand sagt, herrührt. Sobald Sie sich fragen, ob eine Geschichte wahr ist, ist sie es wahrscheinlich nicht.

Wenn ein Mensch die Wahrheit sagt, passen Inhalt und Form des Gesagten generell zusammen und die Körpersprache unterstreicht dies. Sobald Menschen lügen, verhalten sich diese Aspekte nicht mehr stimmig zueinander. Sie lächeln, während sie eine traurige Geschichte erzählen, oder sie haben einen starren Blick, während sie ihre Liebe beteuern.

Viele Lügner verstehen es meisterhaft, ihre Gesichtszüge zu kontrollieren. Die meisten Menschen sind der Meinung, dass jemand, der lügt, einem nicht in die Augen blicken könne. Diese Ansicht ist ganz einfach falsch. Lügner sind oft ausgesprochen gut darin, Ihrem Blick standzuhalten, ohne auch nur mit der Wimper zu zucken. Ein Zuviel an Augenkontakt ist ein deutlicheres Anzeichen als gar keiner.

Die Gesichtszüge verraten Lügen sogar weniger gut, als die Bewegungen des übrigen Körpers. Während Lügner sprechen, neigen sie zu ungewöhnlichen Bewegungen der Hände und besonders der Füße. Kein einzelnes Anzeichen ist ein sicherer Beweis dafür, dass jemand lügt. Die Intuition ist der bewussten Analyse für gewöhnlich im Erkennen des Betrugs überlegen.

Noch ein Punkt, an den Sie denken sollten: Lügner haben meistens die ausgeprägte Fähigkeit, herauszufinden, was Sie hören wollen. Wenn sich etwas zu gut anhört, um wahr zu sein, stimmt es nicht.

**Achten Sie genau auf Details.** Lügner achten eher auf das große Ding als die kleinen Details, insbesondere, wenn ihre Geschichte erstunken und erlogen ist. Zumeist verheddern sie sich, gerade beim nochmaligen Erzählen, in Angaben zu wer, was, wo und wann. Deshalb beinhalten Polizeibefragungen immer wieder dieselben Fragen nach den Details. Falls Sie jemals einen Lügner zu befragen haben, machen Sie es wie die Polizei und grasen Sie immer wieder dieselbe Fläche ab. Achten Sie auf Ungereimtheiten.