

dtv

»Meistens haben wir eine Vorstellung davon, wie wir jemanden überzeugen wollen. Wir scheitern ebenso oft, wie wir Erfolg haben. Manche Menschen aber kriegen es immer hin, von einem Augenblick zum anderen, und das mit chirurgischer Präzision. Und nicht nur gemütlich am Kaffeetisch, wenn es um nichts Wesentliches geht, sondern in entscheidenden Situationen, wenn es darauf ankommt, wenn der Einsatz hoch ist und die Emotionen hochgehen. Wer sind diese Menschen, die den schwarzen Gürtel der Beeinflussung tragen, was bewegt, was treibt sie an? Und, möglicherweise noch wichtiger, können wir etwas von ihnen lernen? *Kevin Dutton*

Kevin Dutton, geboren 1967 in London, ist promovierter Psychologe und ein Experte auf dem Gebiet der zwischenmenschlichen Beeinflussung. Er ist Research Fellow am Farady Institute des St. Edmund's College in Cambridge und lehrt auch an der University of Western Australia in Perth. Zahlreiche Veröffentlichungen, zuletzt ›The Wisdom of Psychopaths‹ (2012).

Kevin Dutton

GEHIRNFLÜSTERER

**Die Fähigkeit,
andere
zu beeinflussen**

Mit zahlreichen Schwarzweißabbildungen

Aus dem Englischen von
Klaus Binder und Bernd Leineweber

dtv

**Ausführliche Informationen über
unsere Autoren und Bücher
www.dtv.de**

Von Kevin Dutton außerdem bei dtv
erschienen:
Psychopathen. Was man von Heiligen, Anwälten
und Serienmördern lernen kann (24975)



Ungekürzte Ausgabe 2012
5. Auflage 2016
dtv Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, München
Titel der englischen Originalausgabe:
›Flipnosis. The Art of Split-Second Persuasion‹
William Heinemann, London 2010
© der deutschsprachigen Ausgabe:
2011 dtv Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, München
Das Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Sämtliche, auch auszugsweise Verwertungen bleiben vorbehalten.
Umschlagkonzept: Balk & Brumshagen
Umschlaggestaltung: Lisa Rost
Satz: Olaf Benzinger, Verlagsbüro Lektyre, Germering
Druck und Bindung: Druckerei C.H.Beck, Nördlingen
Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany · ISBN 978-3-423-34764-8

Inhalt

Einleitung	7
1 Der Überzeugungsinstinkt	20
2 Unwiderstehlich, die Kleinen	42
3 Diebstahl im Gehirn	84
4 Großmeister der Verführung	127
5 Beeinflussung durch Menge	163
6 Gehirnflüstern	199
7 Psychopathen – Geborene Verführer	247
8 Grenzen der Beeinflussung	285
Anhänge	321
Danksagung	328
Literatur	330
Bildnachweise	347
Sachregister	349
Personenregister	351

Vorbemerkung des Autors

Aus rechtlichen (und manchmal auch persönlichen) Gründen wurden in diesem Buch die Namen und identifizierbaren Merkmale bestimmter Personen verändert. Bei einem Fall, bei dem Betrüger Keith Barrett, wurden die Merkmale verschiedener real existierender Individuen kombiniert, damit sich nicht zu viele dieser farbigen Charaktere in dem Buch tummeln. Es ist jedoch nichts übertrieben, und alle faktischen Details basieren auf der persönlichen Kenntnis und der empirischen Forschung des Autors.

Die Fußnoten enthalten nur inhaltliche Ergänzungen. Die Veröffentlichungen zu den zitierten Studien und Forschungen sowie weiterführende Literatur sind im Literaturverzeichnis nach Autoreنالphabet aufgeführt.

Zudem freut sich der Autor mitteilen zu können, dass er für sämtliche sprachlichen Turbulenzen, denen Sie in diesem Buch begegnen werden, ganz alleine verantwortlich ist.



Einleitung

Am Ende eines Staatsbanketts für Würdenträger des Commonwealth sah Winston Churchill, wie ein Gast einen kostbaren silbernen Salzstreuer in seiner Jackentasche verschwinden ließ und sich verstoßen in Richtung Tür bewegte. Und was tat Churchill? Hin- und hergerissen zwischen der Loyalität gegenüber dem Gastgeber und dem Wunsch, einen peinlichen Zwischenfall zu vermeiden, hatte er eine Eingebung. Er schnappte sich das Pendant, den Pfefferstreuer, und steckte ihn ebenfalls ein. Dann näherte er sich seinem kriminellen Kollegen, zog das entwendete Objekt vorsichtig aus der Tasche und stellte es vor ihm auf den Tisch. »Ich glaube, man hat uns beobachtet«, sagte er. »Besser, wir stellen die Dinger zurück.«

STEWARDESS: Bitte legen Sie vor dem Start die Sicherheitsgurte an.

MUHAMMAD ALI: Ich bin Superman. Superman braucht keinen Sicherheitsgurt!

STEWARDESS: Superman braucht auch kein Flugzeug.

Keine zehn Pferde

Es ist ein dunkler Dezemberabend in Nordlondon. Zwei Männer, ein großer und ein kleiner, stehen am Tresen einer Bar in Camden Town. Sie trinken ihre Gläser leer, stellen sie auf den Tresen, schauen sich an. Noch mal das Gleiche? Ja, warum nicht? Sie machen es sich noch nicht klar, aber sie werden zu spät zu ihrer Verabredung zum Abendessen kommen. In einem indischen Restaurant am anderen Ende der Stadt sitzt nämlich jemand und wartet auf sie. Der kleine Finger seiner rechten Hand zuckt wie elektrisiert, ein schwaches Signal seiner Parkinson-Erkrankung. Der Wartende trägt eine bunte Krawatte, die er sich eigens für diesen Anlass gekauft hat; eine halbe Stunde hat er gebraucht, bis er sie gebunden hatte. Sie zeigt ein Muster aus Teddybären.

Es ist Sonntag. Der Gast im Restaurant sieht dem Regen zu, der die Scheiben herunterrinnt. Sein Sohn hat heute Geburtstag. Auch die beiden Männer in Camden Town betrachten die Regenschwaden draußen im Licht der Straßenlaternen. Wir müssen uns auf den Weg machen, sagen sie, zur U-Bahn, zu dem Restaurant und dem Mann, der auf uns wartet. Sie brechen auf.

Sie kommen zu spät, fast eine Dreiviertelstunde. Sie haben unterschätzt, und zwar erheblich, wie viel Zeit bei vier Gläsern Bier vergehen kann, und wie lange es dauert, mit der Northern- und Piccadilly-Line ans andere Ende von London zu kommen. Als sie im Restaurant ankommen, läuft es nicht gut.

»Schon wieder zu spät?«, fragt der Mann, der auf sie gewartet hat.

Die Reaktion ist schnell und heftig. Zahllose, uralte Krankheiten kochen hoch. Der Kleinere der beiden dreht sich auf dem Absatz um und verlässt das Lokal. Es ist der Sohn. Er tut das nicht ohne ein paar scharfe Worte. Dann steht er da, der kleine Mann. Gerade in der U-Bahn hatte er sich auf ein entspanntes Geburtstagsessen mit seinem Vater und seinem besten Freund gefreut. Jetzt ist er allein in der regnerischen Dezemberrnacht und läuft den Gehweg entlang zur U-Bahn-Station. Frierend

und zunehmend durchnässt, denn seinen Mantel hat er im Restaurant vergessen. Wie schnell sich die Dinge ändern können.

Der kleine Mann kocht vor Wut. Er steht an der Sperre und sucht nach seiner Fahrkarte. Er geht durch die Sperre. Die Station ist menschenleer. Da hört er ein Geräusch von der Straße, jemand rennt. Plötzlich steht der große Mann auf der anderen Seite der Sperre. Er ist völlig außer Atem, denn auch er ist vom Restaurant zur U-Bahn gerannt. Er lehnt sich keuchend an eine Säule.

»Warte!«, sagt er, als er wieder sprechen kann.

Der kleine Mann will nichts hören.

»Ich denke gar nicht dran«, antwortet er und hebt die flache Hand über den Kopf. »Seine giftigen Bemerkungen stehen mir bis hier.«

»Warte doch«, sagt der große Mann.

Der Kleine wird immer wütender: »Hör zu, du vergeudest deine Zeit. Geh zurück zu ihm, zurück ins Restaurant, geh, wohin du willst. Aber mich lass in Ruhe!«

»O.k., o.k.«, sagt der Große, »aber darf ich noch was sagen, bevor ich gehe?«

Schweigen. Der Regen wird plötzlich rot, die Ampel an der Kreuzung vor der U-Bahn-Station ist umgesprungen.

Damit er ihn loswird, gibt der Kleine nach. »Na gut, was gibt's?«

Es ist ein Augenblick der Wahrheit. Die beiden sehen sich an, über die Barriere hinweg. Der Kleine sieht, dass am Mantel des Großen ein paar Knöpfe fehlen. Dass seine wollene Mütze ein paar Schritte entfernt in einer Pfütze liegt. War wohl recht anstrengend, der Weg von dem Lokal zur U-Bahn, denkt der kleine Mann. Plötzlich fällt ihm ein, was sein Freund ihm erzählt hat. Die Mütze hatte seine Mutter gestrickt, es war einmal ein Weihnachtsgeschenk gewesen.

Der Große breitet seine Arme aus, aus Hilflosigkeit, vielleicht will er auch seine Offenheit zeigen.

Und dann sagt er:

»Wann hast du mich je so rennen sehen?«

Der Kleine sucht nach einer Antwort, ringt nach Worten. Es fällt ihm nichts ein. Es ist nämlich so, dass der große Mann fast 180 Kilo wiegt. Sie sind seit langem befreundet, aber der kleine Mann hat den großen Mann niemals rennen sehen. Tatsache ist, wie er selbst zugibt, dass ihm schon das Gehen schwerfällt.

Noch immer denkt der Kleine über eine Antwort nach. Je länger das dauert, desto mehr schwindet auch seine Wut. Bis er schließlich sagt: »Na gut, nie.«

Es gibt eine kurze Pause, dann streckt der Große die Hand aus. »Na komm schon, lass uns zurückgehen.«

Und das tun sie denn auch.

Zurück im Restaurant entschuldigen sich der kleine Mann und sein Vater beieinander, und die drei, weiser, wenn auch nicht weise geworden, setzen sich zu Tisch. Zum zweiten Mal. Über Wunder sprechen sie nicht, denken aber ganz sicher daran. Der Große hat einige Mantelknöpfe eingebüßt, und die Wollmütze, die ihm seine Mutter geschenkt hatte, wird auch nie mehr dieselbe sein. Doch irgendwie hatte er dafür etwas anderes, Besseres eingetauscht. Mitten in einer kalten Londoner Dezembernacht hatte er so etwas wie Sonnenschein erzeugt.

Definitiv nichts, so denkt sich der kleine Mann, was irgendjemand sagt, hätte mich in dieser U-Bahn-Station dazu bringen können zurückzugehen. Keine zehn Pferde hätten mich so weit gebracht. Und doch hatte es der Große mit einer simplen Frage zustande gebracht: »Wann hast du mich je so rennen sehen?« Und warum? Weil diese einfache Frage von jenseits der Grenzen des Bewusstseins kam.

Ehrlich währt am längsten

Wie oft am Tag haben Sie das Gefühl, jemand will Sie zu etwas überreden? Etwas zu tun, etwas zu lassen, etwas zu kaufen, irgendwohin zu gehen. Meine Frage betrifft den ganzen Tag, vom Aufwachen bis zum Abend, wenn Sie Ihren Kopf aufs Kissen legen. Zwanzig Mal, vielleicht dreißig Mal? Das schätzen die

meisten Leute, denen diese Frage gestellt wird. Deshalb grämen Sie sich nicht, wenn Sie hören, dass das falsch ist: Tatsächlich geht man davon aus, dass sich solche Situationen mindestens vierhundert Mal am Tag wiederholen. Klingt erschreckend, oder? Denken wir einen Moment darüber nach. Worum geht es? Welche Einflussmoleküle dringen durch die Schlüssellöcher unseres Gehirns?

Zunächst ist da die Werbeindustrie. Fernsehen, Radio, Plakate, das Web. Wie oft am Tag sehen oder hören wir Werbung? Richtig. Ziemlich oft. Und es sind noch viel mehr Signale, die ständig auf uns einwirken: der Kerl, der an der Ecke Würstchen zum Verkauf anbietet; der Polizist, der den Verkehr regelt; das Sektenmitglied mit der Erlösungsbroschüre; Politiker, die uns weiß Gott was versprechen; Verkäufer, die auf uns einreden. Ständig will uns jemand zu irgendetwas verführen. Ganz zu schweigen von dem kleinen Kerl in unserem Kopf, der auch immer etwas von uns will. Wir sehen ihn nicht, aber wir hören ihn oft genug. Da kommt einiges zusammen. Das alles nehmen wir kaum noch bewusst wahr. Deshalb denken wir ja auch, dass nur zwanzig, dreißig Mal am Tag jemand etwas von uns will, und nicht mehrere hundert Mal. Und oft genug lassen wir uns davon beeinflussen.

Damit kommen wir zu einer grundsätzlichen Frage. Woher kommt die Kraft der Beeinflussung? Wodurch entsteht sie? Über die Entstehung des Denkens ist schon viel nachgedacht worden, doch was wissen wir über die Entstehung des Umdenkens?

Stellen wir uns eine andere Gesellschaft vor – eine Gesellschaft, in der Zwang das hauptsächliche Mittel der Beeinflussung ist und nicht Überzeugung oder Verführung. Wie sähe ein solches Leben aus? Wie würde es uns ergehen, wenn uns der Würstchenverkäufer jedes Mal, wenn wir beschließen, keine Bratwurst zu kaufen, mit einem Baseballschläger hinterherlaufen würde? Wenn uns, sobald wir ein Verkehrsschild missachten oder zu schnell fahren, ein Selbstschussapparat die Windschutzscheibe durchlöchern würde? Wenn wir Konsequenzen dafür zu

tragen hätten, dass wir nicht die »richtige« Partei, die »richtige« Religion wählen, nicht die »richtige« Hautfarbe haben?

Manche dieser Szenarien kann man sich ohne weiteres vorstellen, andere weniger leicht. Worauf will ich hinaus? Es ist ganz einfach: Das Leben in einer Gesellschaft ist überhaupt nur möglich, wenn und weil es Überzeugung und Beeinflussung gibt. Es hat im Verlauf der Geschichte verschiedene Versuche gegeben, diese Behauptung in Frage zu stellen. Doch alle diese Versuche sind früher oder später gescheitert. Überzeugung ist etwas, das uns am Leben hält – und das ist oft genug durchaus wörtlich zu verstehen.

Vor einigen Jahren nahm ich an einer Konferenz in San Francisco teil. Vor meinem Abflug war ich gewaltig unter Zeitdruck und hatte deshalb – wider jegliche Vernunft – kein Hotelzimmer vorab gebucht. Ich wollte mir eines suchen, wenn ich vor Ort war. Aber es fand nicht nur die eine Konferenz statt, die ich besuchen wollte, sondern es gab noch zahllose andere: Alle einschlägigen Hotels waren ausgebucht. Deshalb landete ich mit meiner Zimmersuche in einer extrem gefährlichen Gegend, in der sich sogar Serienmörder nur paarweise auf die Straße trauten.

Jeden Morgen, wenn ich das Hotel verließ, und jeden Abend, nachdem ich die gefährliche halbe Meile von der U-Bahn-Station hinter mich gebracht hatte, stieß ich auf dieselbe Gruppe von Leuten, die sich am Kiosk vor dem Hotel versammelten: einen heruntergekommenen Vietnamveteranen, eine brasilianische Prostituierte und diverse andere Gestrandete und Heimatlose. Allen hatte das Schicksal reichlich zugesetzt. Sie hockten auf dem Gehweg mit ihren abgenutzten Pappkartons, auf denen stand: »Hungrig und obdachlos«, »Vietnamveteran«, »Noch sechs Wochen zu leben«.

Ich will gar nicht bestreiten, dass sie Geld brauchten. Natürlich brauchten sie Geld. Am Anfang war ich auch spendabel. Aber im Lauf der Woche lernte ich sie näher kennen und beschloss, damit aufzuhören. Denn das Geld wurde schneller »geschluckt« als von einem Bernie-Madoff-Hedgefonds. Eines

Nachts jedoch, gegen Ende meines Aufenthalts, bemerkte ich einen Mann, der mir bis dahin noch nicht aufgefallen war. Ich war ja im Lauf der Tage zunehmend immun gegenüber den traurigen Lebensgeschichten geworden und warf nur einen kurzen Blick auf das zerknitterte Papier, das er vor sich hinhielt. Doch kaum hatte ich gelesen, was darauf stand, kramte ich auch schon in meinen Taschen, um etwas Substanzielleres herauszuholen als ein paar Cent. Fünf Worte hatten mich dazu gebracht: »Warum lügen? Ich will Bier.«

Ich hatte das Gefühl, dass ich gewissermaßen legal abgezockt wurde.

In der – vergleichsweisen – Sicherheit meines Hotelzimmers dachte ich darüber nach. Schließlich hätte ich diesen Säufern zu dem Zeitpunkt nicht mal dann Geld gegeben, wenn Jesus Beifall geklatscht hätte. Aber plötzlich habe ich das Geld so schnell aus der Tasche gezogen, als hätte mir der Mann eine Pistole vorgehalten. Was hatte die inneren Sicherheitssysteme, die ich seit meiner Ankunft installiert hatte, so gründlich und offensichtlich ausschalten können?

Ich musste lachen.

Denn plötzlich fiel mir mein Erlebnis von vor vielen Jahren wieder ein, dieser Streit mit meinem Vater in einem Restaurant. Damals war ich hinausgestürmt und hundertprozentig überzeugt, dass ich um nichts in der Welt zurückgehen würde. Keine zehn Pferde ... Doch nur wenige Minuten und ein paar Worte meines Freundes später hatte ich mir das anders überlegt.

An solchen Ereignissen, so wurde mir allmählich klar, zeigte sich etwas Zeitloses, ein Mechanismus, der sich von normalen Formen der Verständigung grundsätzlich unterscheidet. Solche Umschwünge haben etwas Umwerfendes, Transzendentes, ja fast etwas Außerirdisches an sich.

Aber was genau?

Überzeugungsschübe

Damals in meinem Hotelzimmer dachte ich, ich sollte diese Frage beantworten können. Schließlich war (und bin) ich Psychologe. Doch je mehr ich darüber nachdachte, desto vertrackter erschien mir die Angelegenheit. Es ging um Überzeugung, um einen Wandel der Einstellung, um sozialen Einfluss. Eigentlich das normale Geplänkel im Vorraum der Sozialpsychologie. Doch klaffte, wie es schien, gerade an dieser Stelle ein großes schwarzes Loch in der Literatur. Ich fand es verblüffend. Warum konnte mir ein völlig Fremder mit nur fünf Worten Geld aus der Tasche ziehen? Warum hatte es mein bester Freund mit ein paar Worten geschafft, dass ich meine Meinung völlig änderte?

Normalerweise funktioniert es ja so: Wenn wir, wie damals mein Freund, jemanden beruhigen, oder, wie damals der Bettler, jemandem Geld aus der Tasche leiern wollen, versuchen wir uns Zeit zu nehmen. Sorgfältig legen wir uns ein Angebot zurecht. Abgesichert mit guten Gründen. Man frage einen versierten Verkäufer: Es ist alles andere als einfach, einen Sinneswandel herbeizuführen. In neun von zehn Fällen sind Überredung und Beeinflussung abhängig von einem komplexen Bündel von Faktoren; nicht nur davon, was wir sagen, sondern auch davon, wie wir es sagen. Und noch mehr davon, wie verstanden wird, was wir sagen. In der großen Mehrzahl der Fälle üben wir Einfluss aus, indem wir sprechen. Wir mixen einen Cocktail aus Kompromissen, Unternehmungsgeist und Verhandlungsgeschick und packen das, was wir wollen, in ein ausgeklügeltes Paket aus Worten. Doch bei meinem Freund und dem Bettler funktionierte das anders. Da gab es keine Verpackung, ganz im Gegenteil. Es war die unmittelbare Direktheit der Beeinflussung, ihre unverhüllte und überwältigende Eleganz, der geschickt platzierte, unerwartete Anflug psychologischer Genialität, die den Ausschlag gaben.

Oder etwa nicht?

Sobald ich San Francisco hinter mir gelassen hatte und zurückgekehrt war in das ähnlich überraschende und ebenfalls kaum berechenbare Milieu des akademischen Lebens in Cambridge,

begann mich die Frage immer mehr zu interessieren. Gab es, tief im Urgestein der Überzeugungskraft verborgen, ein Elixier der Beeinflussung? Eine geheime Kunst, Menschen in eine Art »Flipnosis« zu versetzen, sie quasi zu hypnotisieren und ausflippen zu lassen, sie um ihren Verstand zu bringen? Konnte man das lernen, um die Waagschale zum eigenen Vorteil anzutippen? Um ein Geschäft zum Abschluss zu bringen, um andere für sich einzunehmen? Vieles von dem, was wir heute über das Gehirn wissen – über die Beziehung von Funktion und Struktur –, haben wir nicht gelernt, indem wir normales Verhalten untersucht haben, sondern durch das Studium extremen Verhaltens. Könnte das nicht auch im Fall von Überzeugungskraft zutreffen? Denken wir an die Sirenen in der ›Odyssee‹, schöne Mädchen, deren Gesang so großartig war, dass keiner auch bei Androhung der Todesstrafe ihm widerstehen konnte. Oder an Amor und seine Pfeile. Oder an die geheime Saite, die David anschlug, um Gott zu gefallen, wie es Leonard Cohen in seinem Lied ›Halleluja‹ beschreibt. Existierte eine solche Saite auch außerhalb der Mythologie?

Im weiteren Verlauf meiner Forschungen wurde die Antwort allmählich klar. Langsam, aber sicher wuchs die Liste der Beispiele, es gab genug Stoff, um das kühle, digitale Raster der Statistik darüberzulegen. Ich fing an, die Elemente einer ganz neuen Art von Einfluss zuzuordnen, quasi das Genom einer geheimnisvollen, bisher nicht identifizierten Superkraft der Überzeugung aufzuzeichnen. Meistens haben wir eine Vorstellung davon, wie wir jemanden überzeugen wollen. In der Regel nach dem Muster von Versuch und Irrtum. Wir scheitern ebenso oft, wie wir Erfolg haben. Manche Menschen aber kriegen es immer hin, von einem Augenblick zum anderen, und das mit chirurgischer Präzision. Und nicht nur gemütlich am Kaffeetisch, wenn es um nichts wirklich Wesentliches geht, sondern in entscheidenden Situationen, wenn es drauf ankommt, wenn der Einsatz hoch ist und die Emotionen hochgehen. Wer sind diese Menschen, die den schwarzen Gürtel der Beeinflussung tragen, was bewegt, was treibt sie an? Und, möglicherweise noch wichtiger, können wir was von ihnen lernen?

Ich war auf einem Flug nach New York, dank der Filmgesellschaft, die mich eingeladen hatte, sogar in der Business Class. Schräg gegenüber saß ein Mann, der offenbar ein Problem mit seinem Essen hatte. Er schob es auf seinem Teller hin und her, dann zitierte er den Steward zu sich.

»Das Essen ist beschissen«, sagte er.

Der Steward nickte und zeigte sich äußerst verständnisvoll. Er ging geradezu auf die Knie. Es täte ihm so leid. Was könne er tun, um das wiedergutzumachen? Er wolle doch auf jeden Fall dazu beitragen, dass der Gast auch weiterhin mit seiner Gesellschaft fliege.

Nicht schlecht.

Der Gast ließ sich aber nicht besänftigen (er machte den Eindruck, als ob das überhaupt schwer bei ihm sei).

Er sagte: »Schauen Sie, ich weiß, es ist nicht Ihr Fehler. Aber das reicht mir einfach nicht. Und wissen Sie was, ich habe dieses ewige nette Getue so satt!«

Dann geschah etwas, wodurch sich die Situation völlig veränderte. Es hob uns geradezu aus den Sitzen.

»IST DAS WAHR, SIE ARSCHLOCH? WARUM HALTEN SIE DANN NICHT EINFACH IHRE BLÖDE KLAPPE?«

Plötzlich herrschte Schweigen in der gesamten Kabine. Ironischerweise gingen gleichzeitig die Anschnallzeichen an.

Ein Passagier auf dem Sitz vor dem Nörgler, ein berühmter Musiker, hatte sich zu ihm umgedreht.

»Ist das jetzt besser so?«, fragte er. »Wenn nicht, dann kann ich gerne weitermachen.«

Kein Mensch sagte ein Wort. Alle waren wie zur Salzsäule erstarrt. Aber dann, als ob irgendjemand einen Schalter umgelegt hätte, fing unser Nörgler plötzlich an ... zu lächeln. Dann lachte er. Dann bog er sich fast vor Lachen.

Der Steward verzog sich. Das Problem war mit ein paar einfachen Worten gelöst. Es war ein erneuter Beleg für einen Spruch meines alten Englischlehrers: »Man kann so unverschämt sein, wie man will, solange man nur höflich bleibt.«

Wie hätten Sie in einer solchen Situation reagiert? Was hätten Sie getan? Wie wäre ich damit umgegangen? Nicht besonders gut, denke ich. Aber je mehr ich darüber nachdachte, desto klarer wurde mir, dass es genau solche Situationen sind, die den Unterschied ausmachen. Dabei geht es nicht nur um den einen oder anderen psychologischen Volltreffer, es geht um die Leute, die sie landen.

Vergessen Sie den Musiker für einen Moment. Nicht immer ist jemand von diesem Kaliber anwesend. Aber Stewards, ganz zu schweigen von Polizisten, Militärs, Unterhändlern, Ärzten, Krankenschwestern und Sozialarbeitern sind tagaus, tagein mit solchen Situationen konfrontiert. Es sind Menschen, die in der Kunst der Überzeugung geübt sind. Die erprobte Methoden nutzen, um die Situation zu klären. Dazu gehört es, eine Beziehung zu der anderen Person aufzubauen. Sie in ein Gespräch zu verwickeln. Und sich gleichzeitig ruhig, geduldig und empathisch zu zeigen. Methoden also, die durch soziale Prozesse begründet sind. Aber offensichtlich gibt es auch Naturtalente. Menschen, die kein solches Training brauchen. Die befähigt sind, andere zum Umdenken zu bewegen. Und zwar nicht durch Verhandlung, Dialog oder die Regeln von Geben und Nehmen. Sondern einfach nur durch ein paar simple Worte.

Das klingt verrückt, ich weiß. Am Anfang dachte ich das auch. Aber bald hatte ich eine überwältigende Menge von Belegen aufgestöbert, zufällige, anekdotische, sinnbildliche, die mir alle darauf hinzuweisen schienen, dass es solche Hexenmeister gibt. Und, was noch wichtiger ist, dass es sich nicht immer nur um die Guten handelt.

Den Code der Überzeugung knacken

In diesem Buch geht es also um Überzeugung. Aber um eine ganz spezielle Art der Überzeugung, mit einer Inkubationszeit von Sekunden und einer Evolutionsgeschichte, die ein bisschen länger ist. Inkongruenz und Überraschung sind offensichtlich Schlüssel-

komponenten dafür. Aber das ist nur der Anfang. Dafür, ob wir das Angebot annehmen oder nicht, sind noch vier weitere Faktoren entscheidend: Einfachheit, gefühltes Eigeninteresse, Selbstvertrauen und Einfühlungsvermögen. Diese Faktoren sind integraler Bestandteil der Macht der Überzeugung. Zusammen ergeben sie einen definitiv wirksamen Beeinflussungscocktail. Und das umso mehr, je direkter er eingesetzt wird, je weniger verunreinigt er ist durch Rhetorik oder Kabbeleien. Winston Churchill wusste das offenbar. Und die Stewardess, die es damals mit dem Champion aufgenommen hat, auch. Einen eindeutigeren Knockout hat Muhammad Ali vermutlich nie erlebt.

Es hat auch etwas mit dem Eigeninteresse des Objekts der Beeinflussung zu tun. Selbstverständlich ist Beeinflussung nicht immer im tatsächlichen Eigeninteresse des Objekts. Aber wenn das Objekt das so wahrnimmt, dann ist der Versuch der Beeinflussung viel effektiver. Es geht um eine Art der Überzeugung, die einem alles verschaffen kann, was man haben will. Reservierungen, Verträge, Gewinne, Babys. Alles. Vorausgesetzt, die Beeinflussung liegt in den richtigen Händen. In den falschen Händen kann das Ergebnis desaströs sein. So brutal und tödlich wie jede nur denkbare Waffe.

Einige von uns sind besser in der Kunst der Überzeugung als andere. Wie bei allen anderen Fähigkeiten gibt es auch hier ein breites Spektrum an Talent, in dem wir alle unseren Platz finden. Am einen Ende die, denen es nie gelingt, die alles am falschen Ende anpacken und manchmal gar nichts zu fassen bekommen. Am anderen Ende haben wir die Gehirnflüsterer. Diejenigen mit einer frappierenden, fast übernatürlichen Tendenz, alles hinzukriegen.

Im Folgenden befassen wir uns mit den Koordinaten dieser mysteriösen Überzeugungskraft. Nach und nach lernen wir das Netz der empirischen Forschung kennen, das sich über die vertrauten Ankerpunkte des sozialen Einflusses hinaus in den Tiefen der frühkindlichen Entwicklung, der Kognitionswissenschaft, Mathematik und Psychopathologie entfaltet. Wir verfolgen Theorien und stellen allmählich einen Zusammenhang fest.

Daraus lässt sich eine einzige, definitive Formel destillieren. Auf dem Weg stoßen wir auf eine Fundgrube von Fragen: Was haben Neugeborene und Psychopathen gemein? Ist unsere Überzeugungskraft wie der Verstand selbst ein Ergebnis der Evolution? Welches Geheimnis teilen die Großmeister der Überzeugung mit den Großmeistern der Kampfkunst? Gibt es eine Leitbahn für Überzeugung im Gehirn? Die Antworten werden Sie überraschen. Und Ihnen für die Zukunft nützlich sein.



Der Überzeugungsinstinkt

RICHTER: Sie werden im Sinne der Anklage für schuldig befunden und zu 72 Stunden gemeinnütziger Arbeit sowie zu einer Geldstrafe von £ 150 verurteilt. Sie können wählen. Entweder bezahlen Sie die Strafe innerhalb der festgelegten Frist von drei Wochen oder Sie bezahlen sofort und erhalten dafür einen Strafnachlass von £ 50. Wie sollen wir verfahren?

TASCHENDIEB: Euer Ehren, ich habe gerade bloß £ 56 in der Tasche. Vielleicht könnten Sie mich kurz mit der Jury allein lassen. Dann kann ich gleich bezahlen. Das wäre mir lieber.

Ein Polizeiauto fährt hinter einem Auto her, das mit überhöhter Geschwindigkeit unterwegs ist, und lässt es rechts ranfahren. »Können Sie mir irgendeinen Grund nennen, warum ich Ihnen keinen Strafzettel geben sollte«, fragt der Polizist den Fahrer. »Na ja«, sagt der Fahrer. »Letzte Woche ist meine Frau mit einem von euch abgehauen. Ich dachte schon, Sie wolltet sie mir zurückbringen.«