

Wissen+Karriere

Magazin für Persönlichkeitsentwicklung, Motivation, Aus- und Weiterbildung

LEBE motiviert

Matthias Herzog: Mitarbeiter- und Unternehmensleistung lässt sich nur ganzheitlich nachhaltig steigern



Warnhinweise: Es gibt kein Zurück!

Dr. Petra Wenzel:
Überlegen Sie genau,
womit Sie Ihr Unter-
bewusstsein füttern



Erfolgsmodell Hunter und Farmer

Dirk Kreuter:
Die besten Verkäufer und
Vertriebspartner finden
und halten



Geh klug mit deiner Energie um

Sabine Asgodom:
Frauen haben andere
Wertvorstellungen als
Männer



So bewahren Sie ihr Unternehmen vor Mitarbeiterkriminalität

Marco Löw: „Jeder Mensch kann kommunizieren“

In den letzten Jahren hat sich das Problem der Mitarbeiterkriminalität immer mehr verschärft. Die so genannten dolosen Handlungen sind zum Schreckgespenst der Wirtschaft geworden. Obwohl die meisten Unternehmen versuchen, solche Probleme nicht nach außen dringen zu lassen, sind sie doch bei nahezu jedem größeren Unternehmen in der einen oder anderen Form vorhanden. Beispielhaft seien hier die Skandale in der Automobil- und Nutzfahrzeug- oder Bankenbranche der letzten Jahre genannt.

Mitarbeiterkriminalität kennt viele Formen. So sind Korruption, Diebstahl, Unterschlagung, Datenklau oder Geheimnisverrat nur einige Beispiele. Die Gründe für die Begehung doloser Handlungen sind durchaus vielfältig. Trotzdem kann man mit einigem Grundlagenwissen schon viel zur Bekämpfung doloser Handlungen im eigenen Unternehmen beitragen.

Ob Mitarbeiter für dolose Handlungen anfällig sind hängt grundsätzlich von drei Faktoren ab:

- 1. Persönlicher Charakter**
- 2. Gelegenheit**
- 3. Aufdeckungsrisiko**

In der Soziologie werden drei verschiedene Charaktertypen unterschieden.

Typ I: Die Grundehrlichen (10 Prozent)

Typ II: Die Grundunehrlichen (10 Prozent)

Typ III: Die Schwankenden (10 Prozent)

Am besten lassen sich die Charaktertypen anhand eines Beispiels erklären. Bei einem Brieftaschenfund bringt **Typ I** die Brieftasche unabhängig vom Inhalt in jedem Falle zum Fundamt oder zur Polizei. **Typ II** macht dies auf keinen Fall, ebenfalls unabhängig vom Inhalt, sondern behält seinen Fund und bereichert sich dadurch. Bei

Typ III sind Abwägungen ausschlaggebend. Eine wichtige Rolle spielen hier vor allem Aufdeckungsrisiko und Schaden desjenigen, der die Brieftasche verloren hat. Ist sich **Typ III** sicher nicht beobachtet worden zu sein oder auf andere Art und Weise erwischt werden zu können, so wird der Brieftascheninhalt eine wichtige Rolle spielen. So macht es beispielsweise einen großen Unterschied, ob der Inhalt des Geldbeutels auf einen armen Schüler oder einen gutsituierten Geschäftsmann schließen lässt.

Für Ihr Unternehmen bedeutet dies folgendes:

Um **Typ I** brauchen Sie sich keine Gedanken zu machen. **Typ II** müssen Sie unbedingt in Ihrem Mitarbeiterstamm vermeiden und **Typ III** halten Sie durch geeignete Anti-Fraud-Maßnahmen im Zaum. Gelingt Ihnen dies, ist Mitarbeiterkriminalität für Sie und Ihr Unternehmen kein Thema mehr.

Wenn Ihnen dies allerdings nicht gelingt, dann ist Ihr Unternehmen in zahlreicher Hinsicht gefährdet, denn für dolose Handlungen gibt es so viele Motivationen wie es Straftaten gibt.

Nun stellt sich also die Frage nach der Vorgehensweise. Die Konzepte müssen unbedingt sowohl für **Typ II** als auch **Typ III** greifen. Andernfalls ist Ihr Anti-Fraud-Konzept lückenhaft und kann leicht umgangen werden.

Beschäftigen wir uns zunächst einmal mit **Typ II**.

Es gibt zwei Möglichkeiten diesem Typ effektiv entgegenzuwirken.

1. Bei der Neueinstellung

2. Im Rahmen der Mitarbeiteraufsicht

Eine professionelle Bewerberüberprüfung verhindert, dass Sie sich **Typ II** erst gar nicht ins Haus

holen. Hierbei sind Vorermittlungsrecherchen, die Prüfung von Bewerbungsunterlagen auf Echtheit und das Bewerbungsgespräch entscheidend. Wenn Sie Vorermittlungsrecherchen (z. B. über das Internet) richtig durchführen, wissen wie Sie Bewerbungsunterlagen auf Echtheit richtig prüfen und Bewerbungsgespräche mit forensischen Interviewtechniken führen, dann ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass Sie nahezu alle Bewerber die **Typ II** entsprechen, rechtzeitig erkennen. Mein Buch „Falle Bewerbungsbetrug“ beschäftigt sich mit der genauen Vorgehensweise der Bewerberprüfung im Detail.

Trotzdem besteht natürlich immer ein kleines Restrisiko und so kann auch bei größter Sorgfalt im Einzelfall doch mal ein **Typ II** den Weg in Ihren Mitarbeiterkreis finden. Damit dies aber keine negativen Konsequenzen für Sie und Ihr Unternehmen hat, sollte hier die zweite Sicherungsstufe Ihres Compliance-Konzeptes greifen, nämlich die Mitarbeiteraufsicht.

Eine professionelle Mitarbeiteraufsicht besteht aus vielen Komponenten, sodass ich mich im Rahmen dieses Artikels auf die Gesprächsebene beschränken möchte. Turnusmäßig ernsthaft geführte Mitarbeitergespräche sollten obligatorisch sein, denn diese stellen die wirkungsvollste Möglichkeit dar, in regelmäßigen Abständen Feedback der Mitarbeiter zu bekommen.

Wenn Sie mit forensischen Befragungstaktiken arbeiten, können Sie auf elegante und unauffällige Art und Weise vielerlei Feedbacks Ihrer Mitarbeiter bekommen, die interessante Schlüsse auf Ihr Sicherheitskonzept zulassen. Oft ist es so, dass Mitarbeiter zwar sehen was in ihrem Unternehmen schief läuft, aber nie danach gefragt werden. Da dies aus Sicht vieler Mitarbeiter die

Entscheidungssträger oft nicht ausreichend interessiert, stellen Initiativ-Feedbacks eher die Ausnahme als die Regel dar.

Hier spielt auch das Implizieren eines gut durchdachten Unternehmenskodex eine wichtige Rolle. Kritik an Arbeitsabläufen oder Schwachpunkten ist nicht bei allen Vorgesetzten gern gesehen und so mancher Mitarbeiter nimmt daher von solcher Kritik gegenüber Führungskräften zu Recht Abstand. Der Unternehmenskodex sollte aber solcherlei Kritik nicht nur erlauben, sondern geradezu einfordern. Damit von **Typ III** keine Gefahr ausgeht, kommt es auf drei Faktoren an:

1. Arbeitsplatzzufriedenheit

2. Keine Gelegenheiten für dolose Handlungen aufgrund entsprechender Sicherungsmaßnahmen

3. Hohes Entdeckungsrisiko aufgrund eines funktionsfähigen und effizienten Anti-Fraud-Konzeptes

Punkt 1 lässt sich durch gut gemachte Fragebögen und professioneller Gesprächstaktik bei regelmäßig stattfindenden Mitarbeitergesprächen gut abdecken.

Punkt 2 und 3 betreffen das so genannte Anti-Fraud-Konzept selbst, das in jedem Unternehmen selbstverständlich sein sollte. Hier kommt es entscheidend darauf an, wie effizient dieses Konzept tatsächlich in der Praxis ist. Um sicherzugehen, dass man ein professionelles Anti-Fraud-Konzept in seine Unternehmensabläufe impliziert, sollte man auch ein solches durch einen Profi einzelfallbezogen erstellen lassen.

Daher sollte ein solches Konzept durch einen Praktiker im Bereich der Kriminalitätsbekämpfung ausgearbeitet werden und keinesfalls durch einen Theoretiker. Leider sind viele Anti-Fraud-Konzepte bei Weitem nicht so wirkungsvoll wie sie sein sollten. Dies liegt zumeist entweder am mangelnden Umsetzungswillen des Unternehmens selbst oder am fehlenden Praktikerbackground des Erstellers.

So ist ein rein betriebswirtschaftlicher oder juristischer Hintergrund sicher nicht geeignet.

Wenn es um Kriminalitätsbekämpfung geht, sollte man einen Kriminalisten hierfür zu Rate ziehen oder einen solchen zumindest in eine bestehende Arbeitsgruppe für die Konzepterstellung miteinbeziehen.

Ganz wichtig ist es in jedem Fall aber, jeden einzelnen Arbeitsplatz auf Schwachstellen hinsichtlich doloser Handlungen zu überprüfen bzw. überprüfen zu lassen. Hierzu sollte man vom worst-case ausgehen und kontrollieren, mit welchen Methoden und Vorgehensweisen welche Schäden im schlechtesten Fall verursacht werden könnten und welche Modifizierungen des Arbeitsplatzes oder der Arbeitsabläufe notwendig wären, um die Gefahren von dolosen Handlungen zu minimalisieren.

Um das Anti-Fraud-Management zu perfektionieren, sollte auch ein weiterer wichtiger Punkt nicht übersehen werden. Nämlich die professionelle Befragung von Zeugen und Tatverdächtigen. Eine solche Befragung kann nämlich sehr effizient Kriminalität verhindern oder sie zu einem sehr frühen Zeitpunkt erkennbar machen, wenn noch kein großer Schaden eingetreten ist. In meinem Buch „Kriminalistische Befragungstaktiken für die Wirtschaft“ beschreibe ich ausführlich, wie man solche forensischen Interviews professionell durchführt.

Warum es so wichtig ist, von Anfang an das Thema Mitarbeiterkriminalität ernstzunehmen und bereits bei der Bewerberauswahl anzusetzen bringt der berühmte chinesische Philosoph Lao Tse in seinem Buch „Vom Weltgesetz und seinem Wirken“ auf den Punkt:

„Das noch nicht Wogende ist leicht beruhigt, noch nicht Gekommenem ist leicht zuvor zu kommen, das noch Spröde ist leicht zerbrochen, das noch Winzige ist leicht zerstreut. Begegne den Dingen bevor sie da sind!“ ■



Marco Löw

ZUR PERSON

Marco Löw, Autor und dreifach ausgezeichneter Vernehmungsexperte, sammelte seinen Erfahrungsschatz in langjähriger Tätigkeit bei der Kriminalpolizei. Er ist Inhaber von Löw & Partner, einem Unternehmen für forensisches Präventionsmanagement und der deutsche Experte für taktische Gesprächstechniken zur Sachverhaltsklärung und Glaubwürdigkeitsüberprüfung. Löw ist Mitglied der Top-100-Trainer (Trainers Excellence) bei Speakers Excellence. Er coacht und trainiert Personalverantwortliche und Führungskräfte in forensischen Befragungstechniken.



KRIMINALISTISCHE BEFRAGUNGSTAKTIKEN FÜR DIE WIRTSCHAFT

Verlag Books on Demand (BoD)
ISBN: 978-3000334177

39,95 EURO