

Wissen+Karriere

Magazin für Persönlichkeitsentwicklung, Motivation, Aus- und Weiterbildung

Wie verdoppeln Sie Ihren Unternehmenswert in wenigen Jahren?

Alexander Christiani und Frank M. Scheelen bieten Erfolgsstrategien zur Unternehmenswertsteigerung



Warum Frauen oft im Abseits stehen

Marianne Heiß: „Schwächen können dem Unternehmen schaden“



Ohne mentale und körperliche Fitness geht es nicht

Robert Beckenbauer: Die Führungskraft als Hochleistungssportler



Doch sie wissen nicht, dass sie irren ...

Nandine Meyden über die schlimmsten Benimmirtümer



Ungeahnte Gesprächserfolge

Vernehmungsexperte Marco Löw über die Geheimnisse der forensischen Befragungstaktik



Ein Lügner steht generell vor dem Problem, sich seine Lügen merken zu müssen.

Wer heute in der Wirtschaftswelt durch seine Persönlichkeit hervorstechen möchte, braucht ein überlegenes Maß an Gesprächskompetenz. Diese wird für mannigfache tägliche Anforderungen benötigt. Seien es schwierige Verhandlungen, problematische Mitarbeitergespräche, Bewerbergespräche oder Gesprächspartner, die im Verdacht doloser Handlungen (Mitarbeiterkriminalität) stehen. Durch fundierte Kenntnisse in der kriminalistischen (forensischen) Befragungstaktik kann praktisch jeder seine persönliche Gesprächskompetenz enorm erhöhen.

Der Begriff „Forensik“ steht für die Aufklärung und Beweisbarmachung von Sachverhalten. Die Kriminalistik ist die Wissenschaft der Verhinderung und Verfolgung von strafbaren Handlungen. Bei forensischen respektive kriminalistischen Fragetechniken geht es also darum, Gesprächspartner aufgrund von Fakten fundiert einzuschätzen, zu lenken und deren Angaben auf fundierter Grundlage zu verifizieren oder zu widerlegen. Einfach ausgedrückt: „Lügt mich mein Gegenüber an oder spricht es die Wahrheit?“

In unserer Gesellschaft wird oft die Meinung vertreten, dass eine fundierte Gesprächspartner-einschätzung eher eine Frage der persönlichen Menschenkenntnis als die einer systematischen Vorgehensweise ist. Dabei ist gerade diese Einschätzung ein fataler Irrtum. Die persönliche Menschenkenntnis ist zu einem großen Teil nichts anderes als die Summe der Einzelerfahrungen eines Menschen. Manch einer hält gar Mentalisten für die großen Menschenkenner schlechthin, dabei sind diese nichts anderes als sehr professionelle Menschenbeobachter. Mit Hokuspo-

kus haben deren oft zutreffende Menscheneinschätzungen ganz gewiss nichts zu tun.

Dass die Fähigkeit, Menschen richtig einzuschätzen, eine ungeheuer wertvolle Gabe für Situationen des alltäglichen Lebens im Allgemeinen und der Wirtschaft im Besonderen ist, bedarf sicherlich keiner näheren Erläuterung. Stellt sich also die Frage nach der richtigen Vorgehensweise bei der Erlernung und Anwendung kriminalistischer Gesprächskompetenz. Diese ist übrigens nicht als Konkurrenz zu anderen Gesprächstechniken zu sehen, sondern als eine wertvolle Ergänzung. Kriminalistische Gesprächskompetenz nach dem Marco Löw-Befragungssystem gründet auf fünf Säulen. Diese sind Gesprächsvorbereitung, Gesprächsdurchführung, verbale Wahrnehmung, nonverbale Wahrnehmung und Fragetaktik. Das Besondere daran ist, dass alle fünf Komponenten eine homogene Einheit bilden und im direkten Kontext angewandt werden.

Örtlichkeit, Zeitpunkt, Beweiserhebungen, Befragungsreihenfolge von dritten Personen, Gestaltung des Gesprächsumfeldes und die thematische Vorbereitung werden vorrangig nach taktischen Erwägungen ausgewählt und durchgeführt. Hierbei spielt auch eine fundierte Vorermitlungsrecherche über den Gesprächspartner und den aufzuklärenden Sachverhalt eine wesentliche Rolle. Ganz gleich ob der Gesprächspartner ein wichtiger Verhandlungspartner, ein Stellenbewerber oder ein verdächtiger Mitarbeiter ist: Je mehr man über seinen Gesprächspartner im Vorfeld herausfindet, umso gezielter kann man ein Gespräch vorbereiten.

Bei Verhandlungspartnern ist es beispielsweise wichtig, deren genauen Einfluss im Unternehmen zu kennen, ebenso wie Schwächen oder persönliche Präferenzen. Mit ein bisschen Geschick kann man mit einer Art Social Engineering wesentliche Charaktermerkmale durch entsprechende Erkundigungen über den Gesprächspartner einschätzen.

Bei Stellenbewerbern kann man verschiedene



Lügen verursacht Stress und dies ist wahrnehmbar.

Arbeitszeugnisse auf charakterliche Übereinstimmungen abgleichen. Beim Verdacht von dolosen Handlungen sind Informationen von aktuellen und inaktuellen Kollegen oder ein genauer Blick in die Personalakte hilfreich. Das Erstellen eines Gesprächsleitfadens hilft nicht nur, sich nicht zu verlieren oder wichtige Punkte versehentlich auszulassen, sondern auch um den Wahrnehmungsfokus dauerhaft auf den Gesprächspartner zu richten und dessen Reaktionen und Aussagen vollständig zu erfassen.

Auf Basis einer professionellen Gesprächsvorbereitung kann auch das eigentliche Gespräch zielgerichtet und effizient durchgeführt werden. Während des Gespräches kommt es auf eine optimale Wahrnehmung des Gesprächspartners in

verbaler und nonverbaler Hinsicht an. Bei der Einschätzung eines Gesprächspartners ist der wesentlichste Faktor der, Verhaltensabweichungen vom Normalzustand zu erkennen.

Lügen verursacht Stress und dies ist wahrnehmbar. Ein perfekter Lügner müsste in der Lage sein, die Sprechgeschwindigkeit, die Tonlage, die Blickrichtung, die Pupillenbewegungen, die Körpersprache von Kopf bis Fuß, die verbale Ausdrucksweise und noch einiges mehr gleichzeitig perfekt zu kontrollieren. Damit ist der Mensch jedoch kognitiv überfordert, ganz gleich ob er ein geübter Lügner ist oder nicht.

Um solche Verhaltensabweichungen festzustellen, ist es notwendig ein Vorgespräch im Sinne ►

eines Small Talk zu führen. Das lockert die Gesprächsatmosphäre auf und beseitigt auch ggf. vorhandene Nervosität Ihres Gesprächspartners vor Gesprächsbeginn. Diese Phase sollte idealerweise ca. 20 Minuten dauern. In dieser Zeit beobachten Sie die gesamte nonverbale und verbale Sprache Ihres Gegenübers. Sie stellen in dieser Phase ausnahmslos einfache und vermeintlich harmlose Fragen. Dadurch können Sie den verbalen und nonverbalen Normalzustand Ihres Gesprächspartners feststellen.

Ein Lügner steht generell vor dem Problem, sich seine Lügen merken zu müssen. Je mehr Lügen,



Ganz so einfach kann man den Lügner nicht erkennen.

umso schwieriger wird es für den Lügner sich alles zu merken und sich nicht zu widersprechen. Daher wird ein geschickter Lügner immer nur punktuell lügen, nämlich immer dann, wenn er sich durch die Lüge einen Vorteil verspricht. Unnötige Lügen stellen für ihn neben einer kognitiven Mehrbelastung auch eine zusätzliche Gefahr dar, widerlegt zu werden und dadurch Misstrauen hervorzurufen.

Das Marco Löw-Befragungssystem enthält insgesamt 102 Warn- und Glaubwürdigkeitsindikatoren bezüglich der Aussageinhalte von Gesprächspart-

nern. Wie bereits ausgeführt, steht ein Lügner vor dem Problem, sich all seine Lügen merken zu müssen. Dabei wird schnell der Grad einer kognitiven Überforderung erreicht. Ein Lügner wird daher nicht ohne Not falsche Sachverhalte sprunghaft darstellen oder sehr komplex und detailreich erklären. Zu groß wäre hier die Gefahr sich zu widersprechen oder widerlegt zu werden. Sprunghafte, detailreiche und komplexe Erzählweisen sind daher den Glaubwürdigkeitsindikatoren zuzuordnen.

Der wesentlichste Unterschied zwischen Lüge und Wahrheit ist der, dass die Wahrheit lediglich aus dem Gedächtnis abgerufen werden braucht, während die Lüge konstruiert werden muss. Diese Erkenntnis ist zum Beispiel bei der Anwendung der Wiederholungsfragentechnik wesentlich. Die gleichen Fragen werden immer wieder umformuliert im Gesprächsverlauf gestellt. Der wahrheitsgemäß Antwortende hat kein Problem damit, seine Antworten immer wieder erneut aus dem Gedächtnis abzurufen, ganz im Gegensatz zum Lügner.

Das Konstruieren der Lüge hat gegenüber der Wahrheit auch noch einen weiteren Nachteil: Eine Lüge muss glaubhaft in allen drei Zeiten sein, also der Gegenwart, der Vergangenheit und der Zukunft. Der Lügner muss also, um sich nicht zu widersprechen, die Lüge sowohl auf bisher Gesagtes als auch auf zu erwartende Folgefragen stimmig konstruieren. Das benötigt Zeit, wesentlich mehr Zeit als die schnell abzurufende Wahrheit.

Das so genannte Antwort-Zeit-Verhalten ist daher einer der effizientesten Indikatoren zur Glaubhaftigkeitseinschätzung. Braucht der Befragte wesentlich länger bei der Fragebeantwortung als im Normalzustand des Vorgesprächs, dann kann man durch weitere kriminalistische Fragetechniken dem Gesprächspartner sehr schnell und sehr effizient auf den Zahn fühlen.

Abschließend ist also festzustellen, dass nur eine optimale Wahrnehmung und eine optimale Frage-taktik in Kombination fundierte Glaubhaftigkeits-beurteilungen zulassen. ■



Marco Löw

ZUR PERSON

Marco Löw, Autor und dreifach ausgezeichnete Vernehmungsexperte, sammelte seinen Erfahrungsschatz in langjähriger Tätigkeit bei der Kriminalpolizei. Er ist Inhaber eines Unternehmens 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 BEFRAGUNGSTECHNIKEN FÜR DIE WIRTSCHAFT

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

39,95 EURO