



PRO VERBUM

Institut für Kommunikation,
Organisations- und Konfliktmanagement

Bridge ACTIVE TRAINING



SICHERHEITSTRAINING (BAT 05)
FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

PRO VERBUM

Institut für Kommunikation, Organisations- und Konfliktmanagement

&

Die Berater – Zukunftswerkstatt für Organisationen

Fichtestraße 3
52078 Aachen



+49-241-9979181



+49-170-3804248



mail@proverbum.de



www.proverbum.de

SEMINARE ZUM THEMA SICHERHEITSTRAINING

Worum geht es?

Es geht um mehr Sicherheit für Sie und für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Es geht darum, Ihre Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht nur vor verbalen und physischen Übergriffen zu schützen, sondern auch psychische Schäden von ihnen fern zu halten.

Es geht aber nicht nur um einen guten Sicherheitsstandard in Ihrem Haus, sondern auch um Zufriedenheit und Identifikation Ihrer Belegschaft und Ihrer Kunden.

Um Ihnen einen Überblick geben zu können, haben wir für Sie einmal alle relevanten Themenfelder zusammengestellt, so dass Sie sehen können, wie sie miteinander in Beziehung stehen.



Wechselwirkung der Seminare

Indem man lernt seinen Stress zu beherrschen, bleibe ich handlungsfähig und kann das Gespräch mit dem Aggressor führen. Ich kann deeskalierend auf ihn einwirken und damit die Situation stabilisieren. Ich kann anhand der Einschätzung der Persönlichkeit des Täters Ansatzpunkte für ein klärendes oder beschwichtigendes Gespräch finden und damit verhindern, dass Aggression in Gewalt umschlägt oder es zu einer Geiselnahme kommt. Wenn dies aber unabwendbar ist, kenne ich den Phasen- und Stressverlauf des Täters und kann entsprechend auf ihn positiv einwirken.

Die Summe dieser Verhaltensoptionen, ergänzt durch eine technisch-organisatorische Begutachtung der Räumlichkeiten Ihrer Behörde, ergeben die Inhalte eines *Professionellen Deeskalationsmanagements* für Ihre Organisation oder Verwaltung. Damit kommen Sie nicht nur den Anforderungen des Arbeitsschutzgesetzes nach, sondern auch dem Sicherheitsbedürfnis der Bürgerinnen und Bürger, die Ihr Haus als Kunden aufsuchen.

Auf den nachfolgenden Seiten sind die Inhalte und Ziele der Seminare festgehalten. Die Inhalte zum Thema „*Professionelles Deeskalationsmanagement*“ und „*Verhalten bei unabwendbaren anhaltenden Bedrohungslagen*“ wurden ausführlicher dargestellt. Damit soll nicht nur die Bedeutung der Thematik hervorgehoben werden, sondern auch aufgezeigt werden, dass es sich um sehr zeitnahe und innovative Themen handelt.

Sollten Sie an weiteren Ausführungen interessiert sein, so bereite ich gerne eine individuelle Präsentation als Informationsveranstaltung für das leitende Management Ihres Hauses vor.

Dr. Hans Savelsberg

MAT 13

Deeskalationsstrategien und Sicherheitstraining bei Gewalt und Aggressionen **in meinem Büro oder Arbeitsumfeld**

Das Themenfeld Konfliktmanagement wird in diesem Seminar speziell auf die Belange von Fachkräften im Innendienst, wie z.B. bei den Sozialämtern oder den Bundesagenturen für Arbeit abgestellt.

In diesen Arbeitsbereichen stehen Sie ständig unter „Druck“, da die Belastungen von außen -von Ihren Kunden- an Sie herangetragen werden und Sie nur reagieren und weniger agieren können. Also, wohin mit dem Ärger und dem Frust, wenn wir durch unbedachte Äußerungen die Situation nicht eskalieren lassen dürfen?

Wir möchten mit Ihnen in diesem Seminar diese Situationen besprechen, sie anhand Ihrer Erfahrungen nachstellen und zu tragfähigen Lösungen für Sie kommen.

Die Problematik besteht in der räumlichen Gestaltung Ihres Arbeitsplatzes, welche die Grundlage für das Sicherheitstraining und die Deeskalationsstrategien bildet.

■ Ziele des Seminars

- ✓ wie kann ich in Problemsituationen angemessen reagieren?
 - meine Stressreaktionen erkennen, einordnen und kontrollieren
 - Gesprächstechniken einsetzen
 - Ziele festlegen

- ✓ wie kann ich Provokationen meines Gegenübers frühzeitig erkennen?
 - Körpersprache beobachten und einordnen
 - problematische Äußerungen einordnen

- ✓ wie kann ich ein Problemgespräch führen
 - Aufbau und Struktur eines Problemgespräches
 - Umsetzung und Gesprächsstrategien
 - Grenzen aufzeigen

MAT 14

Deeskalationsstrategien und Sicherheitstraining für den Umgang bei Bedrohungen und Gewalt für Fachkräfte **im Außendienst**

Das Themenfeld Konfliktmanagement wird in diesem Seminar speziell auf die Belange der Verkehrsüberwachungskräfte und Fachkräfte mit ähnlichen Aufgaben im öffentlichen Bereich abgestellt.

In diesen Arbeitsbereichen stehen Sie ständig unter „Druck“, da die Belastungen von außen -von Ihren Kunden- an Sie herangetragen werden und Sie nur reagieren und weniger agieren können. Also, wohin mit dem Ärger und dem Frust, wenn wir durch unbedachte Äußerungen die Situation nicht eskalieren lassen dürfen?

Wir möchten mit Ihnen in diesem Seminar diese Situationen besprechen, sie anhand Ihrer Erfahrungen nachstellen und zu tragfähigen Lösungen für Sie kommen.

Die Problematik besteht in der Öffentlichkeit Ihres Arbeitsplatzes, welche die Grundlage für das Sicherheitstraining und die Deeskalationsstrategien bildet.

■ Ziele des Seminars

- ✓ wie kann ich in Problemsituationen angemessen reagieren?
 - meine Stressreaktionen erkennen, einordnen und kontrollieren
 - Gesprächstechniken einsetzen
 - Ziele festlegen

- ✓ wie kann ich Provokationen meines Gegenübers frühzeitig erkennen?
 - Körpersprache beobachten und einordnen
 - problematische Äußerungen einordnen

- ✓ wie kann ich ein Problemgespräch führen
 - Aufbau und Struktur eines Problemgespräches
 - Umsetzung und Gesprächsstrategien
 - Grenzen aufzeigen

MAT 16

Umgang mit schwierigem Publikum

Konfliktbeladene und gewalttätige Situationen unterscheiden sich von schwierigem Publikum. Dabei werden die Publikumstypen grundsätzlich in vier Kategorien unterschieden, die hilflosen, die besserwisserischen, die (verbal) aggressiven und die ausländischen Mitbürger.

Im Seminar werden folgende Themen vertiefend behandelt ...

- Schwierigen Situationen begegnen
 - ✓ Wahrnehmungen schärfen und konzentrieren
 - ✓ und so zu Entscheidungen kommen
 - ✓ um Verhaltensstrategien anwenden zu können
- Kommunikation in schwierigen Situationen
 - ✓ meine Körpersprache und die des Konfliktpartners
 - ✓ Umgang mit verbalen Attacken
 - ✓ Kommunikative Werkzeuge für eine überzeugende Gesprächsführung
 - ✓ Regeln dieser Gesprächsführung
 - ✓ Übungen und Rollenspiele zur Gesprächsführung von Feedback- und Kritikgesprächen
- Mein persönliches Konfliktmanagement
 - ✓ Reflexion meiner Gefühle und Wünsche
 - ✓ Aggressionsabbauende Gesprächstechniken
 - ✓ Grenzen aufzeigen und Hilfe anbieten
 - ✓ das Konfliktgespräch als Lösung der schwierigen Situation
 - ✓ Übungen und Rollenspiele zum Konfliktgespräch
- Umgang mit meinem Stress
 - ✓ wie erkenne ich frühzeitig meine Stressreaktionen?
 - ✓ wie komme ich zu meiner Gelassenheit zurück?
 - ✓ wie kann ich in schwierigen Situationen handlungsaktiv bleiben?
 - ✓ Übungen und Rollenspiele zum Stressverhalten
- Charakteristika der vier Publikumstypen
 - ✓ der hilflose Mitbürger
 - ✓ der besserwisserische Mitbürger
 - ✓ der aggressive Mitbürger
 - ✓ der ausländische Mitbürger

MAT 24

Mit Stressbewältigung zu einer ausbalancierten Lebensführung

In unserer heutigen Lebens- und Arbeitswelt werden wir immer stärker gefordert, so dass die Entspannungsphasen immer kürzer und die Anspannungsphasen immer länger werden. Dies führt zur *Hetzkrankheit* oder *Hurry sickness* und äußert sich z.B. darin, dass wir uns auf der Fahrt ins Büro an der Rot zeigenden Ampel rasieren oder schminken, während wir gleichzeitig ins Brötchen beißen und mit einem Auge den Straßenverkehr beobachten und mit dem anderen noch einen Blick in die Zeitung werfen.

In diesem Seminar wird in aller Ruhe das Thema Stress bearbeitet, wobei größter Wert auf die Ausgeglichenheit zwischen den Anspannungsphasen (Wissensvermittlung) und den Entspannungsphasen (Entspannungsübungen) gelegt wird. Auf dieser Basis lernen Sie Ihre individuellen Stressoren kennen und erhalten Techniken und Methoden, mit denen Sie Ihr Stresspotenzial deutlich abbauen und positiv verändern können.

■ Ziele des Seminars

- Ursachen, Wirkungen und Folgen von Stress kennen lernen
- eine individuelle Stressanalyse entwickeln
- Kurzfristige Entspannungstechniken ausprobieren
- Langfristige Veränderungsstrategien einüben
- von der muskulären zur konzentrativen Entspannungstechnik
- Autogenes Training

MAT 17

Aufbau eines professionellen Deeskalationsmanagements

Ein ganzheitliches Deeskalationsmanagement beinhaltet die Planung, Durchführung, Koordination und Evaluation sämtlicher Maßnahmen für einen optimalen Umgang mit Gewalt und Aggression. Hierbei werden Prozesse entwickelt sowie Strukturen und Rahmenbedingungen geschaffen, die die Vermeidung von psychischen und physischen Verletzungen der Beschäftigten zum Ziel haben. Es geht damit also nicht nur um den Einzelfall, sondern um die Frage, wie können wir als Behörde im Sinne des Arbeitsschutzgesetzes¹ unsere Mitarbeiter schützen durch vorbeugende Maßnahmen, sie unterstützen, wenn ein Übergriff erfolgt ist und uns um sie kümmern, falls es zu psychischen oder physischen Verletzung kam.

Professionelles Deeskalationsmanagement ist damit ein Teil einer modernen Unternehmensstrategie. Darüber hinaus nimmt es sich der Schaffung und Stärkung von Gesundheitsressourcen in der Behörde an. Dies geschieht sowohl durch technische, organisatorische und verhaltensorientierte Maßnahmen.

Ein wesentlicher Faktor bei der Implementierung eines Deeskalationsmanagements ist die Einbindung von Führungskräften. Gute Führungsarbeit fördert nicht nur die Arbeitsleistung, sondern trägt auch zur Gesunderhaltung der Beschäftigten bei. Durch die Wahrnehmung ihrer Fürsorgepflicht sorgen Führungskräfte dafür, dass Maßnahmen ergriffen werden, die zu einer Minimierung von Übergriffen führen. Dabei verpflichten sich die Führungskräfte selbst, Präventionsmaßnahmen gemeinsam mit ihren Mitarbeitern konsequent weiterzuentwickeln und auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen.

■ Ziele des Seminars

- ✓ was ist ein Deeskalationsmanagement?
- ✓ Gefährdungsbeurteilung für Ihre Behörde
 - Gesundheitsgefährdende Schwachstellen und Defizite erkennen
 - in den organisatorischen Abläufen
 - in den technischen Voraussetzungen
 - im Verhalten der Mitarbeiter
- ✓ Vorgaben des Arbeitsschutzgesetzes
- ✓ Fortentwicklung des persönlichen und betrieblichen Gesundheitsmanagements
- ✓ Vorbereitung eines Projektmanagements für die Fortsetzung der Arbeit

¹ Gefährdungsbeurteilungen müssen nach §5 und §6 zwingend für jeden Arbeitsplatz vorgenommen werden.

PROFESSIONELLES DEESKALATIONSMANAGEMENT

Ein ganzheitliches Deeskalationsmanagement² beinhaltet die Planung, Durchführung, Koordination und Evaluation sämtlicher Maßnahmen für einen optimalen Umgang mit Gewalt und Aggression. Hierbei werden Prozesse entwickelt sowie Strukturen und Rahmenbedingungen geschaffen, die die Vermeidung von psychischen und physischen Verletzungen der Beschäftigten zum Ziel haben. Z.B. durch entsprechende Seminare als Trainingseinheiten für alle Beschäftigte, aber auch durch räumliche und bauliche Veränderungen und zusätzliche Sicherheitsanlagen. Insgesamt wird damit auch ein sensiblerer Umgang mit Gewalt am Arbeitsplatz gefördert und eingefordert.

Professionelles Deeskalationsmanagement ist damit ein Teil einer modernen Unternehmensstrategie. Darüber hinaus nimmt es sich der Schaffung und Stärkung von Gesundheitsressourcen in der Behörde an. Dies geschieht sowohl durch verhältnis- wie auch durch verhaltensorientierte Maßnahmen.

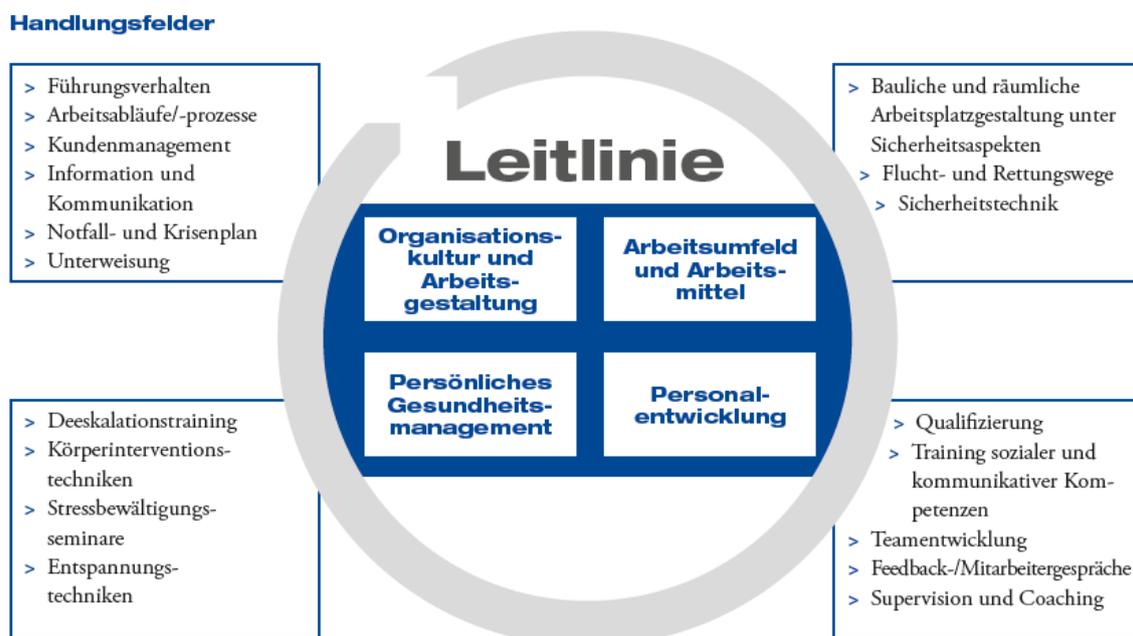


Abbildung aus Unfallkasse Baden-Württemberg

² Die nachfolgenden Ausführungen basieren auf den Texten der Unfallkasse NRW und Baden-Württemberg. Quellen sind am Ende ausführlich zitiert.

In einem solchen umfassenden und ganzheitlichen Konzept zielt ein Deeskalationsmanagement auf

- die Akzeptanz, Realisierung und Einhaltung von gesetzlichen Arbeitsschutzbestimmungen,
- die Erhöhung organisationaler Ressourcen und die Reduzierung gesundheitsbeeinträchtigender Arbeitsverhältnisse (Organisationsentwicklung) und
- die Stärkung individueller Ressourcen und die Veränderung gesundheitsbeeinträchtigenden Verhaltens (Personalentwicklung).

Warum sollte ein PROFESSIONELLES DEESKALATIONSMANAGEMENT in den Behörden aufgebaut werden?

Gefährdungsbeurteilung

Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet den Arbeitgeber, die Arbeitnehmer vor Übergriffen zu schützen.

Seit Oktober 2013 wird im Arbeitsschutzgesetz in den §§ 5 und 6 die Beurteilung von psychischen Belastungen explizit erwähnt. Hierzu gehört - neben Arbeitsquantität, hoher Verantwortung, Zeitdruck, mangelnder Wertschätzung und geringem Handlungsspielraum - auch die Emotionsarbeit im Umgang mit (schwierigen) Kunden.

Jeder Unternehmer ist nach § 5ff Arbeitsschutzgesetz verpflichtet, an den Arbeitsplätzen Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen, die zur Erfassung und Beurteilung von Gesundheits- und Sicherheitsgefährdungen der Beschäftigten dienen. Dabei bezeichnet eine Gefährdung „die Möglichkeit eines Schadens oder einer gesundheitlichen Beeinträchtigung ohne bestimmte Anforderungen an deren Ausmaß oder Eintrittswahrscheinlichkeit“.

Eine Gefährdungsbeurteilung hat das Ziel, Schwachstellen und Defizite auf der einen und Gestaltungsspielräume für gesundheitsförderliche Maßnahmen auf der anderen Seite aufzudecken. Bei einer systematischen Gefährdungsbeurteilung werden die unterschiedlichen Gefährdungen wie auch deren Wechselwirkungen an den jeweiligen Arbeitsplätzen beurteilt.

Vorgesetzte sollten von daher jede Art von Gewalt verurteilen, also auch verbale Beleidigungen, Bedrohungen oder physische Handlungen, die eine Gefahr für Ihre Beschäftigten darstellen und deshalb schon nicht geduldet werden.

Konfliktauslöser

Steigende Arbeitsverdichtung und die zunehmende Aufgabenkomplexität bringen die Mitarbeitenden in öffentlichen Verwaltungen in ein Spannungsfeld zwischen den hohen Erwartungen der Bürger und stringenten gesetzlichen Vorgaben. Aus diesem Kontext heraus können zwischen Beschäftigten und Bürgern heftige Konflikte entstehen, die sich in Form von Beleidigungen, Beschimpfungen, Bedrohungen oder sogar als tätliche Übergriffe entladen. Diese stellen eine große Belastung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dar.

Diese Konflikte enden nicht zwangsläufig in Handgreiflichkeiten und sichtbaren körperlichen Verletzungen. Wesentlich häufiger sind verbale Attacken in Form von anzüglichen Bemerkungen, Beleidigungen, Bedrohungen oder der systematischen Verletzung der Würde des Gegenübers.

Die Formen der Gewalt sind vielfältig. Sie reichen

- von geringfügigen Fällen der Respektlosigkeit,
- bewusst unhöflichem oder unangepasstem Verhalten über
- verbalisierte Gewalt (auch Einschüchtern oder Beleidigen),
- Gewalt gegen Gegenstände (absichtliches Verschmutzen, Beschädigen oder Randalieren),
- indirekte Gewalt (Drohungen oder Nötigungen, um Einfluss auf eine Entscheidung zu nehmen) bis hin zu körperlichen Übergriffen.

Folgende Faktoren können zusätzlich begünstigend wirken:

- Existenzängste oder familiäre Probleme,
- Suchtproblematiken (z. B. Alkohol oder Drogen),
- mentale Störungen oder soziale Auffälligkeiten,
- unterschiedliche Wert- und Normvorstellungen,
- keine oder unzureichende Beherrschung der deutschen Sprache,
- Analphabetismus,
- keine Angst vor Repressalien, Konsequenzen oder Strafen.

Ein wesentlicher Faktor bei der Implementierung eines Deeskalationsmanagements ist die Einbindung von Führungskräften. Gute Führungsarbeit fördert nicht nur die Arbeitsleistung, sondern trägt auch zur Gesunderhaltung der Beschäftigten bei. Durch die Wahrnehmung ihrer Fürsorgepflicht sorgen Führungskräfte dafür, dass Maßnahmen ergriffen werden, die zu einer Minimierung von Übergriffen führen.

Dabei verpflichten sich die Führungskräfte selbst, Präventionsmaßnahmen gemeinsam mit ihren Mitarbeitern konsequent weiterzuentwickeln und auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen.

Im Vordergrund allen Handelns stehen dabei die Sicherheit des Mitarbeiters und eine professionelle Betreuung im Ernstfall. Gute soziale Beziehungen im Arbeitsbereich können manche Belastungssituation „abpuffern“. Hierzu gehören ein fairer, kollegialer Umgang und eine Kultur gegenseitiger Wertschätzung.

Verhaltensbedingte Maßnahmen

Ein Kundenkontakt scheint vordergründig eine sachliche Beratungssituation zu sein, auf die der Bürger z.B. gemäß § 14 SGB I einen Anspruch hat. In Wirklichkeit aber ist der Kundenkontakt häufig eine vielschichtige und schwierige Kommunikationssituation.

Die Bürger befinden sich beim Besuch einer Behörde aufgrund widriger Lebensumstände oder persönlicher Notlagen oft in einem psychischen Ungleichgewicht. Existenzielle Ängste vor finanzieller Not, sozialem Abstieg, Verlusten, Abhängigkeit u.v.m. versetzen den Menschen in einen sehr hohen inneren Anspannungszustand. Psychische Störungen oder kognitive bzw. sprachliche Einschränkungen kommen häufig erschwerend hinzu.

Wird in einem Kundenkontakt ein Negativbescheid vermittelt, können heftigste Emotionen ausgelöst werden: Wut, Ärger, Angst, Ohnmacht, Hilflosigkeit, Verzweiflung, Panik usw. Aus diesen Anspannungs- und Emotionszuständen heraus besteht eine hohe Gefahr für drei unterschiedlich zu bewertende aggressive Verhaltensweisen:

- **Expressive Aggression:** Wut, Verzweiflung u. a. Emotionen brechen aus dem Kunden heraus, wenig zielgerichtet, ohne Verletzungsabsicht. Das ist die häufigste Aggressionsart und relativ leicht zu deeskalieren.
- **Erlangungsaggression:** Der Kunde möchte mit dem gezielten Einsatz aggressiver Verhaltensweisen etwas erreichen, wird dabei sehr bedrohlich und distanzlos.
- **Vergeltungsaggression:** Der Kunde richtet seine Wut und Verzweiflung gezielt gegen den vermeintlichen Verursacher seiner Situation: Den Mitarbeiter, die Institution, den Staat. Die gefährlichste Aggressionsart.

Um solchen Situationen gerecht werden zu können, braucht der Mitarbeiter eine hohe soziale, emotionale und kommunikative Kompetenz. Eine sachorientierte Fachkompetenz reicht für einen professionellen Umgang mit Bürgern in entsprechenden Situationen nicht aus.

Die Definition der eigenen Berufsrolle hat dabei einen entscheidenden Einfluss. Definiert sich der Mitarbeiter eher als Mitteleiter oder Vollstrecker gesetzlicher Vorgaben und Bescheide oder als Verwalter knapper Ressourcen, wird sich das in einer teilnahmslosen, desinteressierten, sachlichen oder sogar konfrontativen Kommunikation niederschlagen, in der der Bürger keinerlei Verständnis, Empathie, Anteilnahme oder emotionale Unterstützung für seine Situation oder für seine Sicht der Dinge erfährt.

Definiert der Mitarbeiter seine Tätigkeit als sozialen Dienst am Menschen, muss er zwar Negativbescheide immer noch mitteilen, begegnet dem Bürger auf menschlicher Ebene jedoch mit Verständnis für seine Not oder hervorbrechenden Emotionen. Daraus ergeben sich zahlreiche Deeskalationsmöglichkeiten, die verhindern, dass ein Bürger seinen Zorn und seine Verzweiflung direkt gegen den Überbringer von Negativmitteilungen richtet.

Wichtig ist eine zuvorkommende und wertschätzende Behandlung von Menschen, die man eher ungern als Kunden hat. Diese Menschen versuchen ihre Not und Verzweiflung durch eine besonders fordernde und aggressive Kommunikation zu kompensieren, von der man sich nicht beeindrucken lassen darf. Sie haben es nicht anders gelernt.

Viele, meist unbewusste Verhaltensweisen von Mitarbeitern wirken ausgesprochen aggressionsauslösend auf Bürger und bilden häufig den berühmten Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt.

Verbale Deeskalation

Unvorhergesehene Situationen lösen bei den meisten Menschen Stress aus. Ihr Verhalten ist dann oftmals nicht angemessen. Das bewusste Anwenden gesprächsfördernder Aspekte trägt erheblich zu einem konstruktiven Gesprächsverlauf bei. Eine gute Vorbereitung darauf ist Voraussetzung für ein sicheres und professionelles Handeln.

Organisationen, die hohe Anforderungen an die Gesprächs- und Beratungskompetenz ihrer Beschäftigten stellen, empfehlen wir, einheitliche und verbindliche Regeln zur Gesprächsführung festzulegen. Sie steigern die Professionalität beim Umgang mit Kunden und reduzieren die Wahrscheinlichkeit einer gewaltbelasteten Gesprächssituation.

Das Ziel einer verbalen Deeskalation ist die Erregtheit, Verzweiflung, Angst oder Wut eines Kunden wahrzunehmen und diesen Emotionen verbal zu begegnen, um dadurch weitere Eskalationen zu vermeiden. Sie gründet auf der Erkenntnis, dass eine Hinwendung zu der inneren Not eines Menschen dessen aggressives Verhalten überflüssig macht.

Durch die verbale Deeskalation bekommt der Bürger mit hoher Anspannung, verbal aggressivem Verhalten, heftigen Emotionen oder hohen Erregungszuständen das Gefühl, dass auf ihn eingegangen und ihm ein menschlich-empathisches Verständnis für seine Lage entgegengebracht wird. Dadurch ist es nicht mehr nötig, durch aggressives Verhalten weiter auf seine innere Not aufmerksam zu machen.

Der Bürger bekommt für seine Krisensituation eine soziale und emotionale Unterstützung. Oberflächliche Beruhigungsformeln („Jetzt beruhigen Sie sich mal“, „Ich verstehe Sie ja“ u. a.) können dieses Ziel nicht erreichen, verschlimmern häufig sogar die Situation. Ein Training in verbaler Deeskalation ist notwendig, um diese Methode anwenden zu können.

VERHALTEN BEI UNABWENDBAREN ANHALTENDEN BEDROHUNGSLAGEN

(Trainingsbereiche für eskalierte Situationen, z.B. Geiselnahmen)

Leider nehmen die Delikte, bei denen Menschen von Tätern an ihrem Arbeitsplatz als Geiseln genommen werden, in der letzten Zeit zu. Betroffen sind oftmals Angehörige von Ämtern, in denen Entscheidungen getroffen werden, die aus Sicht der Täter existenzielle Bedeutung haben. Je nach Täterpersönlichkeit kann dies zu Handlungen führen, bei denen die Menschen, die in dieser Situation als direkte Interaktionspartner fungieren, die quasi die Überbringer der „schlechten Nachricht“ sind, dann auch diejenigen sind, die in die für sie unabwendbare Bedrohungslage geraten und als Geiseln genommen werden.

Zum Tatbestand ist zu sagen, dass es sich insbesondere um folgende Delikte nach dem Strafgesetzbuch handelt:

§ 239a Erpresserischer Menschenraub

§ 239b Geiselnahme

Die §§ 239a und 239b StGB schützen sowohl die persönliche Freiheit und Unversehrtheit des Nötigungsopfers als auch die Freiheit der Willensentschließung und Willensbetätigung des Nötigungsadressaten.

Übereinstimmend kann gesagt werden, dass in beiden Fällen eine psychische Ausnahme-situation, eine besondere Stresssituation besteht, sowohl für das Opfer, aber auch für den Täter.

Aus Sicht des **Opfers** wirken folgende stressfördernden Faktoren:

- unmittelbare Bedrohung für Leib oder Leben durch den Täter
- zu erwartende Repressalien im Tatverlauf durch den Täter (Druckmittel)
- und Schäden aus einer polizeilichen Befreiungsaktion.

Die Opfer müssen in der Lage sein, ihre körperlichen Reaktionen zu kontrollieren und damit wieder rational auf die Ereignisse reagieren zu können, um sodann aus der Reaktionsphase in die Aktionsphase zu kommen.

Aus Sicht des **Täters** wirken folgende stressfördernde Faktoren:

- seine Ungewissheit über den Verlauf und den Ausgang der Tat
- Angst vor einer polizeilichen Aktion (Zugriff/Festnahme)

Die Opfer sind dabei immer in der Lage des Unterlegenen und der Handlungsunfähigen. Aber letztendlich geht es um ihre Gesundheit und ihr Leben, so dass die Situation der Opfer das Engagement rechtfertigt.

Somit steht fest, dass der Tatverlauf maßgeblich bestimmt wird vom **Interaktionsverhalten der Beteiligten**. Um dies verstehen und Handlungsoptionen entwickeln zu können, sollte man sich mit dem Phasen- oder Prozessverlauf dieser Tat vertraut machen.

Phasenverlauf der Geiselnahme

Kennzeichen dieser Taten ist die Herrschaftserlangung des Täters über sein Opfer, um es als Druckmittel zur Durchsetzung seiner Interessen einzusetzen.

„Tatverlauf und Tatausgang werden dabei im Wesentlichen von den Interaktionen der beteiligten Personengruppen bestimmt.“ (Salewski/Schaefer; 1979:291)

Der Phasenverlauf³ kann in folgende Bereiche unterteilt werden:

1. Anreiz-Schwelle

Hier befindet sich der Täter noch im Zustand relativer affektiver Ausgeglichenheit und glaubt, die Situation vollständig zu kontrollieren. Die Situation an der Tatörtlichkeit ist durch das initiative Verhalten des Täters gekennzeichnet

2. Stress-Schwelle

Der Täter steht nunmehr unter dem Einfluss von Stressoren, die von der Tatsituation ausgehen und versucht, mit gezielten Bewältigungsstrategien (Bedrohung der Opfer, Forderungen und Anweisungen) die Situation zu kontrollieren und den subjektiv empfundenen Druck zu reduzieren.

3. Frustrations-Schwelle

Bei Störung des zielgerichteten Verhaltens entsteht beim Täter der Eindruck der Zielgefährdung und eines Kontrollverlustes über den weiteren Tatverlauf. Dem Täter wird hier bewusst, dass er das Tatziel nur mit gesteigerten Anstrengungen erreichen kann.

³ in verkürzter Weise dargestellt.

4. Affekt-Schwelle

Versagen alle Bewältigungsanstrengungen und werden Hindernisse als scheinbar unüberwindlich erlebt, so wird die Affektschwelle erreicht. Einwirkungsmöglichkeiten von außen auf den Täter sind kaum noch möglich. Erst nach einer affektiven Entladung kann eine Stabilisierung des Täters wieder eintreten.

5. Ermüdungs-Schwelle

Bei längerem Tatverlauf lässt, ohne dass es dem Täter unmittelbar bewusst ist, die physische Widerstandskraft des Täters nach, der Täter verfügt nur noch über wenige Reserven, um sein Ziel weiterzuverfolgen. Ermüdung und Hemmung überwiegen, so dass hier die Bereitschaft erhöht ist, ohne Widerstand aufzugeben.

6. Zermübbungs-Schwelle

Zusätzlich zum Abbau körperlicher Widerstandskräfte kündigt sich das Erlahmen der psychischen Abwehrkräfte an, so dass die Initiativen des Täters an Effektivität verlieren.

7. Erschöpfungs-Schwelle

Mit zunehmender Tatdauer wächst auch die Wahrscheinlichkeit des Zusammenbruchs der körperlichen und seelischen Abwehrkräfte des Täters, wobei hier die Gefahr für Verzweiflungstaten unter extremer affektiver Spannung steigt, wenn der Täter sich in die Enge getrieben und in einer ausweglosen Situation sieht.

Interventionsoptionen

Zwischen diesen Erregungsschwellen liegen Zonen, in denen Möglichkeiten für eine optimale Interventionschance sich bieten oder sich versagen.

Anhand von Untersuchungsergebnissen wird deutlich, dass der Täter jeweils in den Zonen zwischen der Stress- und Frustrationsschwelle, also zu Beginn der Tat, und zwischen der Ermüdungs- und Zermübbungsschwelle, gegen Tatende, stabilisiert werden kann, da er strukturiert und überschaubar reagiert und damit äußeren Einflüssen am ehesten zugänglich ist.

Um wirksam auf den Täter einwirken zu können, bedarf es nicht nur der eigenen Stresskontrolle, sondern auch einer bewährten Gesprächsführungstechnik in Krisensituationen.

Krisenkommunikation

Eine gute Verhandlung zu führen, deren Ausgang von allen Beteiligten als Gewinn empfunden wird, ist eine hohe Kunst. Insbesondere, wenn Positionen festgefahren sind, es um viel Geld oder der Durchsetzung von Macht geht, hängt der Verlauf enorm vom Verhandlungsgeschick der Anwesenden oder des Verhandlungsführers ab. Fast alle **Verhandlungen verlaufen in fünf typischen Phasen...**

1. Aktives Zuhören

Es ist nur selten klug, direkt mit den eigenen Vorstellungen und Forderungen einzusteigen. Lernen Sie Ihr Gegenüber erst einmal kennen und hören Sie ihm oder ihr aufmerksam zu. Aktiv! Dazu gehört auch zu zeigen, dass Sie zuhören, zum Beispiel durch Rückfragen. Aktives Zuhören ist durchaus eine Kunst. Aber ebenfalls eine, die sich lernen lässt.

2. Empathie

Ziel dieser Phase ist, Ihr Gegenüber zu verstehen - nicht nur die Worte, sondern auch die Gefühle, mehr aber noch die Motive: Was sind seine Ziele? Was ist ihm oder ihr wichtig? Nicht immer geht es dabei um Geld, sondern häufig auch um Stolz oder das Gesicht zu wahren.

3. Rapport

Empathie ist, was Sie mitempfinden; Rapport ist, wenn Ihr Gegenüber fühlt, dass Sie mit ihm mitfühlen. Erst jetzt beginnt so etwas wie Vertrauen. Und das ist die Basis jeder Verhandlung, sonst bleibt immer der vage Verdacht: *Der andere will mich über den Tisch ziehen...*

4. Einfluss

Erst jetzt, wo Ihnen Ihr Gegenüber vertraut, haben Sie das Recht erworben, mit ihm gemeinsam eine Lösung zu finden. Er hört jetzt auch ihnen zu, öffnet sich, denkt nach. Damit beginnt die eigentliche Verhandlung erst in dieser Phase.

5. Verhaltensänderung

Die letzte und entscheidende Phase: Ihr Gegenüber reagiert auf Sie - und folgt womöglich Ihren Vorschlägen. Das Verhältnis bleibt aber noch brüchig. Wer hier zu weit vordringt, verspielt das gewonnene Vertrauen und beginnt wieder bei Phase 1.

Abschließend bleibt festzustellen, dass niemals eine solche schwierige Situation für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eintreten sollte. Aber leider ist man in den heutigen Zeiten nicht davor geschützt und man sollte sich darauf vorbereiten, damit man sich selbst aber auch anderen helfen kann.

Dr. Hans Savelsberg

Interessiert?

.. oder Sie haben andere Ideen, die wir für Sie in Seminare umsetzen können?

Dann schicken Sie uns eine Nachricht oder melden sich telefonisch...

PROVERBUM

Institut für Kommunikation, Organisations- und Konfliktmanagement



Die Berater – Zukunftswerkstatt für Organisationen

Fichtestraße 3
52078 Aachen



+49-241-9979181



+49-170-3804248



mail@proverbum.de



www.proverbum.de

