



## **Interview: Workplace Violence / Bedrohungsmanagement**

**Unternehmen sind kein bedrohungs- und gewaltfreier Raum – mit systematischer Prävention rechtzeitig den Gefahren begegnen. ASW Nord Vorstandsmitglied Frank Busch im Gespräch mit der „Niedersächsischen Wirtschaft“ der IHK Hannover.**

Da wo viele Menschen zusammenleben und arbeiten, können viele positive Dinge geschehen. Kooperation und Freundschaften entstehen und das Miteinander stärken.

Aber zum menschlichen Dasein gehört leider auch negative Dynamiken; sie sind zwangsweise Teil jeder größeren Gemeinschaft. Eifersucht, Drohungen, Stalking und manchmal körperliche Gewalt sind hierfür Beispiele. Dies sagt das Vorstandsmitglied der ASW Norddeutschland, Frank Busch, in einem Interview mit der Zeitschrift der Industrie- und Handelskammer Hannover

Gewalt und Bedrohung nehmen in unserer Gesellschaft zu. Das zeigen Statistiken. Das zeigt die Medienwelt: Kein Tag vergeht ohne entsprechende Berichte. Es garantiert zum einen Aufmerksamkeit, wenn Menschen Gewalt angetan wird. Zum anderen scheinen zugleich die Hemmschwellen zu sinken, anderen Gewalt anzudrohen oder Gewalt tatsächlich anzutun.

Unternehmen sind Teil der Gesellschaft, sie existieren nicht in einer abgeschlossenen „Blase“ irgendwo außerhalb. Die Beschäftigten in Unternehmen sind eine Art Spiegelbild der Gesellschaft.

***Was hat Sie dazu bewogen, in Ihrem Konzern das Thema Bedrohungsmanagement aufzugreifen?***

Positive wie negative Emotionen sind Teil jeder Gemeinschaft, auch von Unternehmen: Die Beschäftigten werden an Arbeitsplatz nicht zu „anderen“ oder gar „besseren“ Menschen. Jedes verantwortungsvolle Unternehmen muss sich also die Frage stellen, wie es die Beschäftigten vor Gewalttaten und Drohungen schützen kann.

***Welche Unterscheidungsmerkmale treffen Sie hinsichtlich Gefahren und Bedrohungen, wie entstehen Sie?***

Gewalt und Bedrohungen wie Körperverletzungen, Amokläufe, Geiselnahmen, Stalking oder Mobbing werden vor allem im anglo-amerikanischen Raum seit langem als „Workplace Violence“, also „Gewalt am Arbeitsplatz“, systematisch untersucht. Dabei gibt es verschiedene Typologien, die sich auf den Beziehungsgrad zwischen Täter und Opfer beziehen:

**Die externe/intrusive Gewalt** beschreibt Gewalttaten von Dritten gegenüber dem Unternehmen oder dessen Beschäftigten. Gewalt entsteht häufig in Form von Verbrechen wie Raubüberfällen und Geiselnahmen. Es kann sich aber auch um terroristische Anschläge und in Gewalt ausartende Proteste handeln. Es geht in jedem Fall um Gewalthandlungen, die nicht im Zusammenhang mit einer persönlichen Beziehung zum Unternehmen oder einem Mitarbeiter stehen.

Unter **verbraucherbezogener Gewalt** sind Taten zu verstehen, die entweder von Verbrauchern, Mandanten oder Klienten gegen Beschäftigte eines Unternehmens verübt werden; oder die umgekehrt Beschäftigte gegen Kunden oder Verbraucher richten. Typische Phänomene sind Körperverletzungen, Tötungsdelikte und Amokläufe von Personen, die in einem geschäftlichen Verhältnis zum Unternehmen gestanden haben.

**Beziehungsgewalt** richtet sich gegen Personen, die sowohl sozial als auch emotional in einer besonderen Beziehung zum Täter stehen. Es geht um Gewalt eines Beschäftigten gegenüber einem anderen; oder um die Gewalt, die ein dem Unternehmen nicht zugehöriger Ehemann seiner Ehefrau antut, die Mitarbeiterin des Unternehmens ist. Auch Stalkings, erweiterte häusliche Gewalt oder auch sexuelle Belästigung gehen in diese Kategorie, die auch als „**interne Gewalt**“ bezeichnet wird.

### ***In welcher Form können Sie dies anhand Ihres Unternehmens erkennen?***

Wir verfolgen einen präventiven deeskalierenden Ansatz. Dieser zielt darauf ab, Drohungen von Personen gegen Beschäftigte des Unternehmens oder die Organisation richtig einzuschätzen und Gewalttaten möglichst bereits im Vorfeld zu verhindern: **Der beste Konflikt ist der, der nicht entsteht.**

Konflikte kündigen sich in der Regel früh an. Symptome sind zum Beispiel:

- Ein immer „rauer“ werdendes Gesprächsklima zwischen den beteiligten Parteien.
- Ein ansteigender Formalismus, wie z.B. stete schriftliche Absicherung in der Kommunikation.
- Abwertende Äußerungen, die Distanz zwischen den Parteien erzeugen.
- Hinzu kommen oft erkennbare oder vermutete krankhafte Persönlichkeitsstörungen oder physische Erkrankungen.

### ***Was haben Sie in Ihrem Unternehmen unternommen – was beinhaltet Ihr Bedrohungsmanagementsystem?***

Grundsätzlich ist eine professionelle Einschätzung der Gefährlichkeit eines Konflikts sowie ausgesprochener Bedrohungen elementar. Nahezu alle Gewalttaten sind das Ergebnis eines länger andauernden Prozesses. Wissenschaftlich entwickelte Modelle bilden typische Stationen auf dem „path of violence“, dem „Pfad zur Gewalt“ ab. Sie können helfen, risikohafte Dynamiken und Gefährdungen rechtzeitig bzw. überhaupt zu erkennen, um möglichst frühzeitig intervenieren zu können.

Deshalb haben Personalabteilung, Unternehmenssicherheit, Gesundheitsschutz und die betriebliche Sozialberatung gemeinsam einen interdisziplinären und strukturierten Ansatz entwickeln und wirksame Prozesse etabliert. Die Schlagworte „Erkennen-Einschätzen-Entschärfen“ bilden die Eckpfeiler dieses Konzepts zum Bedrohungsmanagement.

### ***Sie kommen aus einem Konzern – was sind aus Ihrer Sicht die wesentlichen Aspekte, auf die ein Mittelständler achten und unternehmen sollte?***

In jedem Unternehmen gibt es Konflikte, ganz unabhängig von Größe und Organisation. Das bedeutet nicht, dass jeder Konflikt das Potenzial hat, in eine Gewalttat zu münden. Aber es gibt Symptome für eine möglicherweise gefährliche Eskalation. Diese werden oft entweder nicht wahrgenommen oder sie wollen nicht wahrgenommen werden: Die Gefahr eines Konflikts mit Gewaltpotential? Bei uns doch nicht!

Deshalb wird oft zu Instrumenten des Arbeitsrechts gegriffen, die das „Problem sachlich lösen“ sollen. Nur funktioniert das in den beschriebenen Fällen meist nicht, sondern verschärft eher die Situation.

Analysieren Sie also offen und ehrlich das Konfliktpotenzial in Ihrem Unternehmen und die damit verbundenen Risiken. Nutzen Sie dabei ggfs. auch externe Berater, z.B. der IHK. Etablieren Sie ein professionelles Bedrohungsmanagement. Sensibilisieren Sie Ihre Führungskräfte. Schulen Sie Ihr Personal und/oder setzen Sie externe Fachkräfte ein.

### ***Wo/Wie sehen Sie die künftigen Entwicklungen?***

Gewalt wird bedauerlicherweise Teil jeder größeren Gemeinschaft bleiben. Aber Gewalt basiert oft auf ungelösten Konflikten. Unternehmen sollten sich zum Ziel setzen, durch ihre Innen- und Außenwirkung mehr Konflikte zu lösen als zu schaffen. Das wäre doch schon mal was!

**Hamburg, 10. Februar 2022**

Die Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft Norddeutschland e.V. ist eine Selbsthilfeorganisation der Wirtschaft in Norddeutschland für die Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft, Industrie und öffentlich-rechtlichen Körperschaften. Die ASW Nord blickt auf über 50 Jahre Erfahrung zurück - und bündelt für ihre rund 180 Mitgliedsunternehmen heute das einschlägige fachliche Wissen der gesamten Palette der Sicherheit – in allen fünf norddeutschen Bundesländern. Die ASW Nord unterstützt die norddeutsche Wirtschaft in allen Sicherheitsfragen mit dem Ziel, Schaden von ihr abzuwenden.