

Hilfe! Wutbürger !

Hilfestellungen im Umgang mit emotional hoch
erregten Bürgerinnen und Bürgern

oder

wie Verwaltungsmitarbeiter und –mitarbeiterinnen

aus emotional besetzter Unzufriedenheit von Bürgerinnen und Bürgern
konstruktive Gespräche und konstruktives Handeln generieren können

Maria Hecht

– Polizeiakademie Niedersachsen

Dr. Gerhard Wysocki

– Hochschule Harz

TOP:

1. Kurze Vorstellung der Referenten
2. Zweck der Darstellungen:
 - a) Respektvoller Umgang miteinander,
 - b) Eingrenzung des Begriffes auf die zufriedenstellende bzw anspruchsberechtigte Erfüllung von Bürgerbegehren
 - c) Schutz von Verwaltungsangehörigen
 - d) Erfüllung von Bürgerbegehren
3. Zur Problemstellung
4. Kurze Wort- / Begriffserklärung
5. Günstiges und ungünstiges Verhalten (nicht zielführende und zielführende Kommunikation)
6. „Erste Hilfemaßnahmen“ und Grundsätze im Umgang mit emotional erregten Bürgern
7. Konzept der Lehrveranstaltung
8. Merkblätter

Der Gelassene
nutzt seine Chance besser
als der Getriebene

aus China

1. Vorstellung der Referenten

Maria Hecht

- Verwaltungswirtin (B.A.)
- Polizeiakademie Niedersachsen
Hannoversch Münden
Dezernat Nachwuchsgewinnung

Dr. Gerhard Wysocki

- Politik- und Sozialwissenschaftler
- zuletzt bei der Volkswagen AG
Volkswagen Akademie
Management Development
- Lehrbeauftragter an der Hochschule Harz
Organisationspsychologie

2. Ziel und Zweck der Veranstaltung

Einblick in das Ausbildungsmodul der HS-Harz
>> Sozialkompetenz in der Anwendung <<

- Einblick in das Modul
„Sozialkompetenz in der Anwendung“
- Bedeutung der Anwendung sozialer Kompetenzen
im Berufsalltag (Integration unterschiedlicher
Fähigkeiten)
- Beispiel:
Umgang mit emotional hoch erregten Bürgerinnen
und Bürgern durch Mitarbeiterinnen und
Mitarbeiter in Behörden / Verwaltungen
- Resumee (Kurzfassung)

Wut kann gefährlich werden –
Vorbereitung auf den Ausnahmefall ?

In den letzten Monaten bekannt gewordenen
Ereignisse

- Bürger ersticht eine Mitarbeiterin der
Arbeitsagentur.
- Steuerberater erschießt einen Finanzbeamten.

Auch dass sich Bürger in beleidigender Form schrift-
lich äußern wird gern als Einzelfall abgetan. Einzel-
fälle sind jedoch nur die Formen, in denen sich der
Unmut artikuliert, nicht dagegen die Vielzahl der
Haltungen und der dahinter stehenden Beweg-
gründe.

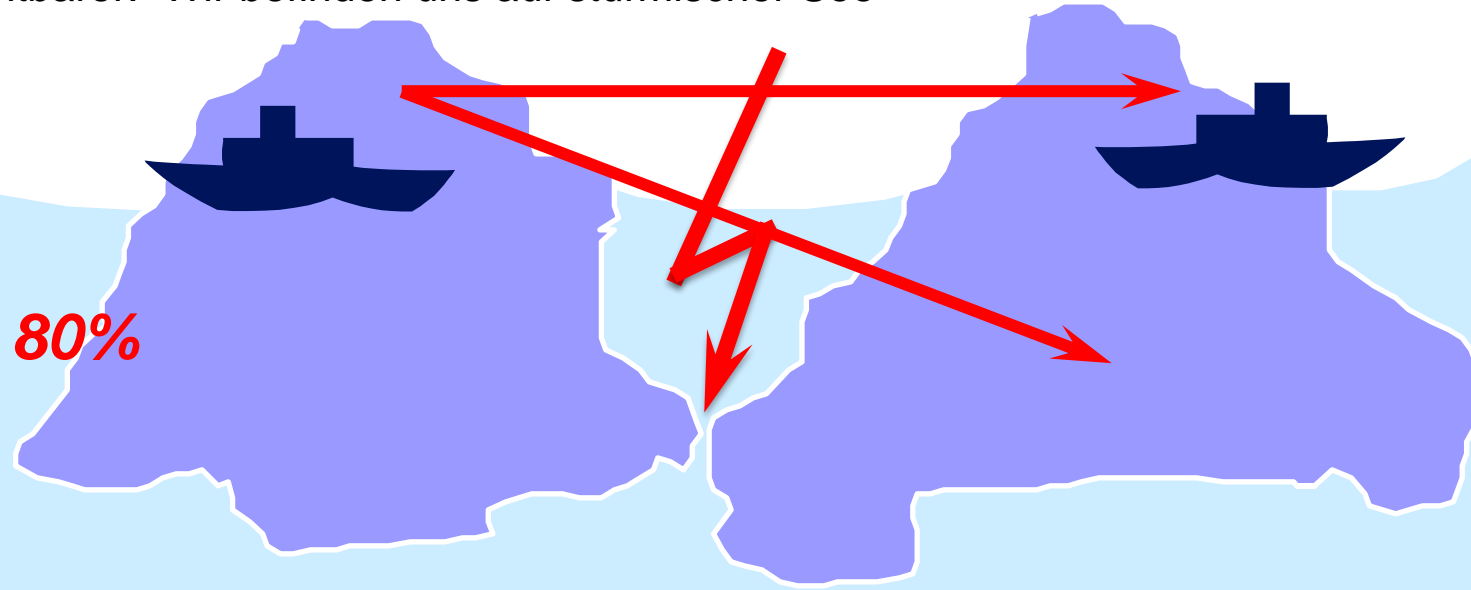
Merkmale:

- Häufung nicht bekannt werdender und versteckt
stattfindender Konfliktaustragungen
(„Vandalismus“, verbale Attacken u.a.)
- Bestimmte Bereiche, in denen Attacken (verbale,
andere Formen) zum Alltag gehören (Dienst von
Politessen u.a.)

Emotional stark erregte Menschen machen das Prinzip des „Eisbergmodells“ in der Kommunikation nur sichtbar: Wir befinden uns auf stürmischer See

Sachebene 20%
(= was)

Beziehungsebene 80%
(= wie)



Kommunikation findet
immer
auf der Inhalts(Sach)ebene
und
auf der Beziehungsebene statt.

Die Beziehungsebene ist dominierend:
Ist die Beziehungsebene gestört,
kann die beste Argumentation nicht zum Zuge kommen!

nach Watzlawick

4. Begriffserklärungen

Wut – Begriff und Merkmale

- **Wut** ist eine sehr heftige **Emotion** und häufig eine **impulsive** und **aggressive** Reaktion (**Affekt**), ausgelöst durch eine als ausweglos unangenehm empfundene Situation, Orientierungslosigkeit, demütigende Lage u.ä.
- **Wut** ist heftiger als der **Ärger** und schwerer zu beherrschen als der **Zorn**.
- Wut lässt sich durchaus mit Zuständen vergleichen, wie sie in Folge von Schmerz, Hunger etc. auftritt.
- Mit anderen Worten: Wut ist Folge eines Mangels, der existenziell bedrohlich wirkt, deshalb vom Organismus beseitigt werden muss, aber nicht kann.
- Wut ist (anders als Zorn) somit auch auf Vergeltung gerichtet.

Wut ist – wie andere aggressive oder auch über- und unterdistanzierte Gefühle auch – eine menschliche Eigenschaft, hinter der sich unterschiedliche Motive, Erfahrungen und Anlässe verbergen.

Entscheidend ist für Verwaltungsangehörige, die in dieser Situation sich verhalten bzw. handeln müssen, ist weniger, ob Gefühlsausbrüche eines Bürgers / einer Bürgerin berechtigt sind oder nicht, als vielmehr die Tatsache, dass ihnen in diesen Fällen eine emotional hohe Erregung entgegen schlägt, die aufgefangen werden will.

Sachliche Argumente allein helfen in dieser Situation nicht weiter. Und der Rückzug auf hoheitliche Weisungskompetenz könnte die spannungsgeladene Lage in dieser Situation eher eskalieren lassen.

5. Ungünstige / wutauslösende Faktoren

Wutauslösende Ereignisse und Gründe

Bürger fühlen sich ...

- ❖ in ihren Wertvorstellungen und „Lebensführungsregeln“ missachtet;
- ❖ hinsichtlich der Befriedigung ihrer Bedürfnisse und Wünsche im Stich gelassen;
- ❖ bei – realen oder vermeintlichen – Bedrohungsängsten und -zuständen auf sich allein gestellt;

Bürger machen die Erfahrung ...

- ❖ von „der Politik“ belogen zu werden;
- ❖ im Stich gelassen zu werden;
- ❖ nicht gehört zu werden;
- ❖ ungerecht / unfair behandelt zu werden
- ❖ von Verwaltungen „tot“-korrespondiert zu werden;
- ❖ den Apparaten hilflos ausgesetzt zu sein;

5. Ungünstige / wutauslösende Faktoren

Katalog an möglichen Folgen und Wirkungen

Menschen entwickeln in als ausweglos empfundenen Lagen

- Gefühle von Frustration und Irritation
- Gefühle von Orientierungslosigkeit
- Gefühle von Distanziertheit
- Bedrohungsängste
- Gefühle des „im Stich gelassen seins“
- Gefühle der Hilf- und Machtlosigkeit
- Gefühle der Demütigung
- Resignation und Depression
- Ablehnung der erfahrenen Verhältnisse
- „Politikverdrossenheit“
- Entwicklung von Wut
- Kontrollverlust
- Entwicklung dauerhafter Aversionen
- Entwicklung von Hass

Wut bildet dabei eine potenzielle Artikulation innerhalb eines bestimmten Phasenverlaufs regressiv empfundener Handlungseinschränkungen.

6. Zehn „Erste Hilfe“-Maßnahmen im Umgang mit emotional stark erregten Bürgern in der Organisation

Individuell bezogenes Handeln*)

1. Ruhe bewahren – Hinter dem erregten Auftritt steckt eine starke Unzufriedenheit, die verschiedene Gründe haben kann!
2. Den Anspruchsteller beruhigen! (höfliche Begrüßung, etwa durch fürsorgliche Anregung zum Durchatmen, Anbieten eines Sitzplatzes,)
3. Sich selbst entspannen! (Durchatmen und Zurücknehmen, auf „Empfang“ gehen, „Loslassen“ von eigenen Befindlichkeiten)
4. Gesprächsatmosphäre schaffen! (etwa, ggfls. am Tisch sitzen, Anbieten eines Getränkes, mit Namen anreden, ggfls ein „positives Ausweichthema“ als Spannungslöser nutzen,)
5. Kollegen zur Unterstützung hinzuziehen!
6. Sich mit dem Anliegen / Problem des Bürgers befassen! (ernst nehmen, Interesse entgegenbringen, keine Beurteilungen vornehmen – verstehen statt bewerten, Hilfs- bzw. Lösungsbereitschaft signalisieren)
7. Zustand des Bürgers reflektieren (Art der Irritation, Schwere der Kränkung,)
8. Problem darstellen und ausreden lassen! Aktiv zuhören! (Aufmerksamkeit, keine Du-Botschaften, auf Körpersprache achten, aber auch Verständnisfragen – „W“-Fragen – stellen, Orientierung geben, ...)
9. Danken ! (für die Information, das Gespräch) und Zugeständnisse machen (Bürger beteiligen, ...)
10. Konkrete Bearbeitung einleiten (je nach Ereignis / Behörde / Fall etc. Bescheid an Bürger, Schilderungen im Antwortschreiben darstellen, veranlasste Maßnahme bekanntgeben, ...)

*) Der Katalog stellt nur eine Auswahl von Verhaltensgrundsätzen und Handlungsmustern auf individuell bezogenes Handeln (aufgrund der Kürze ohne das organisationsbezogene Handeln) dar, die – je nach Aufgabenbereich, Ereignis etc. – modifiziert zu konkretisieren sind.

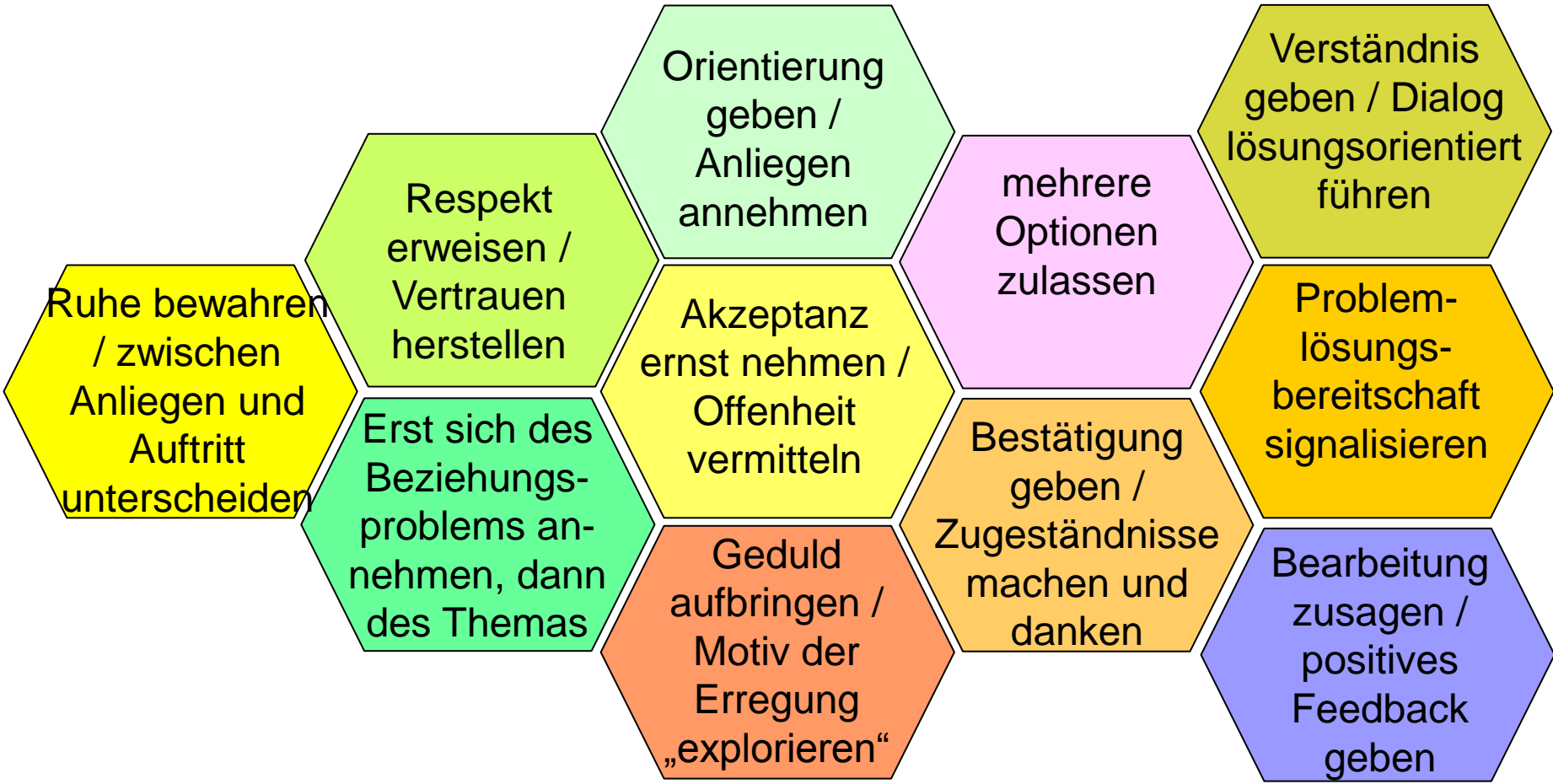
6. Zehn Grundsätze im Umgang mit emotional stark erregten Bürgern in der Organisation

Individuell bezogenes Handeln*)

1. Zwischen dem Anliegen / Problem des Bürgers bzw. dem zugrunde liegenden Sachverhalt und dem augenblicklichen Auftritt (Erregung, Unsicherheiten) als Beziehungserschwerern (abwertend, beleidigend, schuldzuweisend) zwischen ihm und Behördenmitarbeiter unterscheiden !
2. Erst das „Beziehungsproblem“ bearbeiten, dann sich des Themas annehmen !
3. Beim Anspruchssteller Vertrauen herstellen !
4. Geduld aufbringen !
5. Motiv der Erregung bzw. Anliegen / Anspruch / Interessen „explorieren“ !
6. Den Dialog lösungsorientiert führen !
7. Im Gespräch mehrere Optionen zulassen !
8. Zugeständnis machen und Danken !
9. Bearbeitungsvorgang anlegen !
10. Positives Feedback geben !

*) Der Katalog stellt nur eine Auswahl von Verhaltensgrundsätzen und Handlungsmustern auf individuell bezogenes Handeln (aufgrund der Kürze ohne das organisationsbezogene Handeln) dar, die – je nach Aufgabenbereich, Ereignis etc. – modifiziert zu konkretisieren sind.

6. Grundsätze im Umgang mit emotional stark erregten Bürger **Hochschule Harz**
in der Organisation (Behörde, sonstiger Dienstleister ...) Hochschule für angewandte Wissenschaften

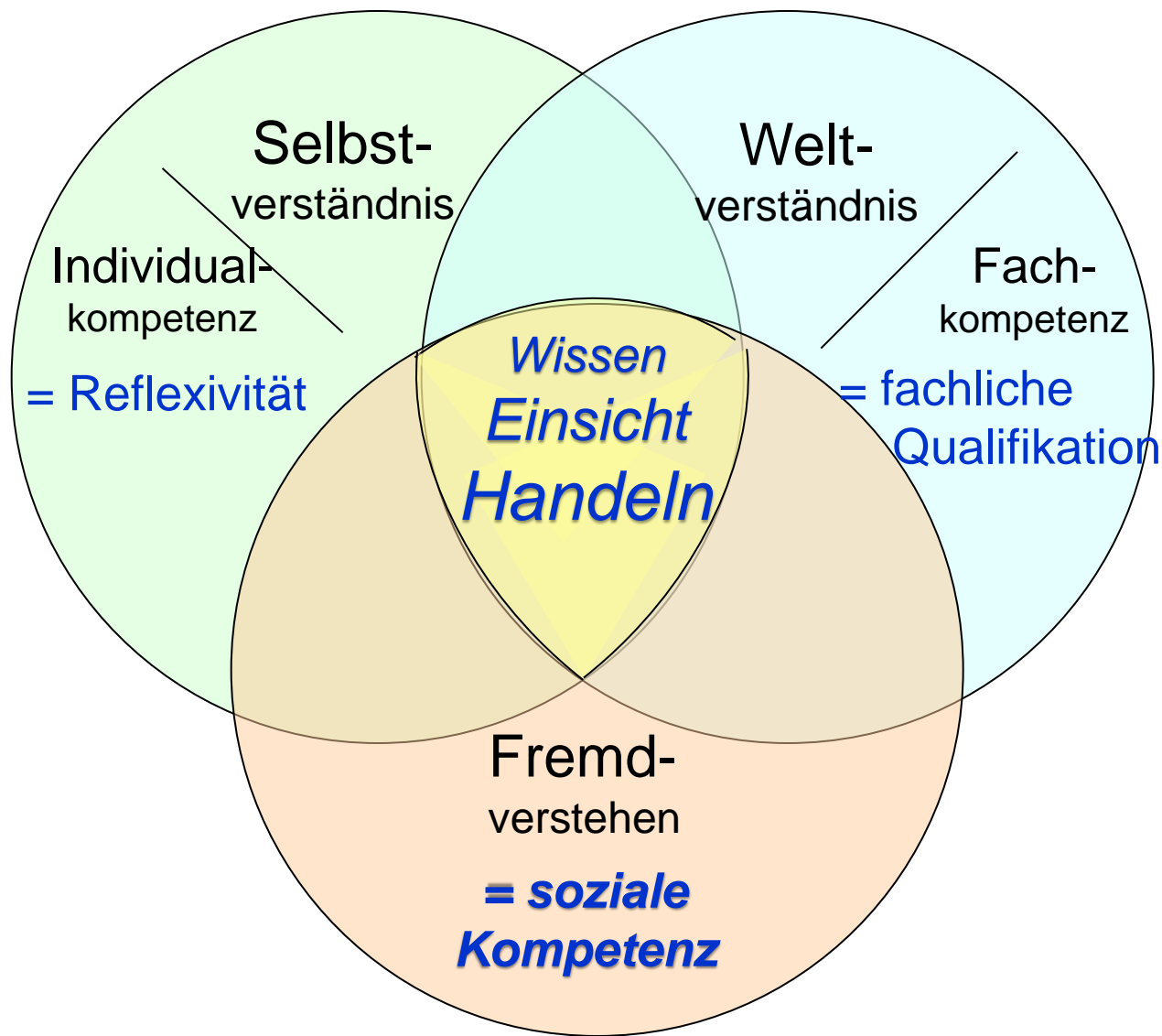


7. Konzept und Vorgehensweise (Methodenspektrum) der Veranstaltung

Inhalte und Methoden der Lehrveranstaltung „Sozialkompetenz in der Anwendung“ – Übersicht

- Grundlage:
Konstruktive Gesprächs- und Verhandlungs-
führung nach dem Harvard-Konzept
mit Akzentsetzung auf
 - Verhandlungskommunikation
 - Teamentwicklung
 - Problemlösung
 - Konfliktmanagement

- Methoden:
 - Vortrag
 - Partnerarbeit
 - Impulsreferate
 - Gruppenarbeit
 - praktische Übungen (Simulationen),
 - Lerncontrollings mit Diskussion
 - Protokolle
 - Handouts
 - Reflexion
 - Feedback
 - Lehrevaluationen



Grundsatz 1

Unterscheide zwischen dem Verhandlungsgegenstand und der Beziehung zwischen den Verhandlungspartnern !

Grundsatz 2

Konzentriere Dich nicht auf Positionen, sondern auf die dahinter liegenden Interessen !

Grundsatz 3

Entwickle zunächst möglichst viele Optionen (Lösungsvorschläge), bewerte und entscheide später !

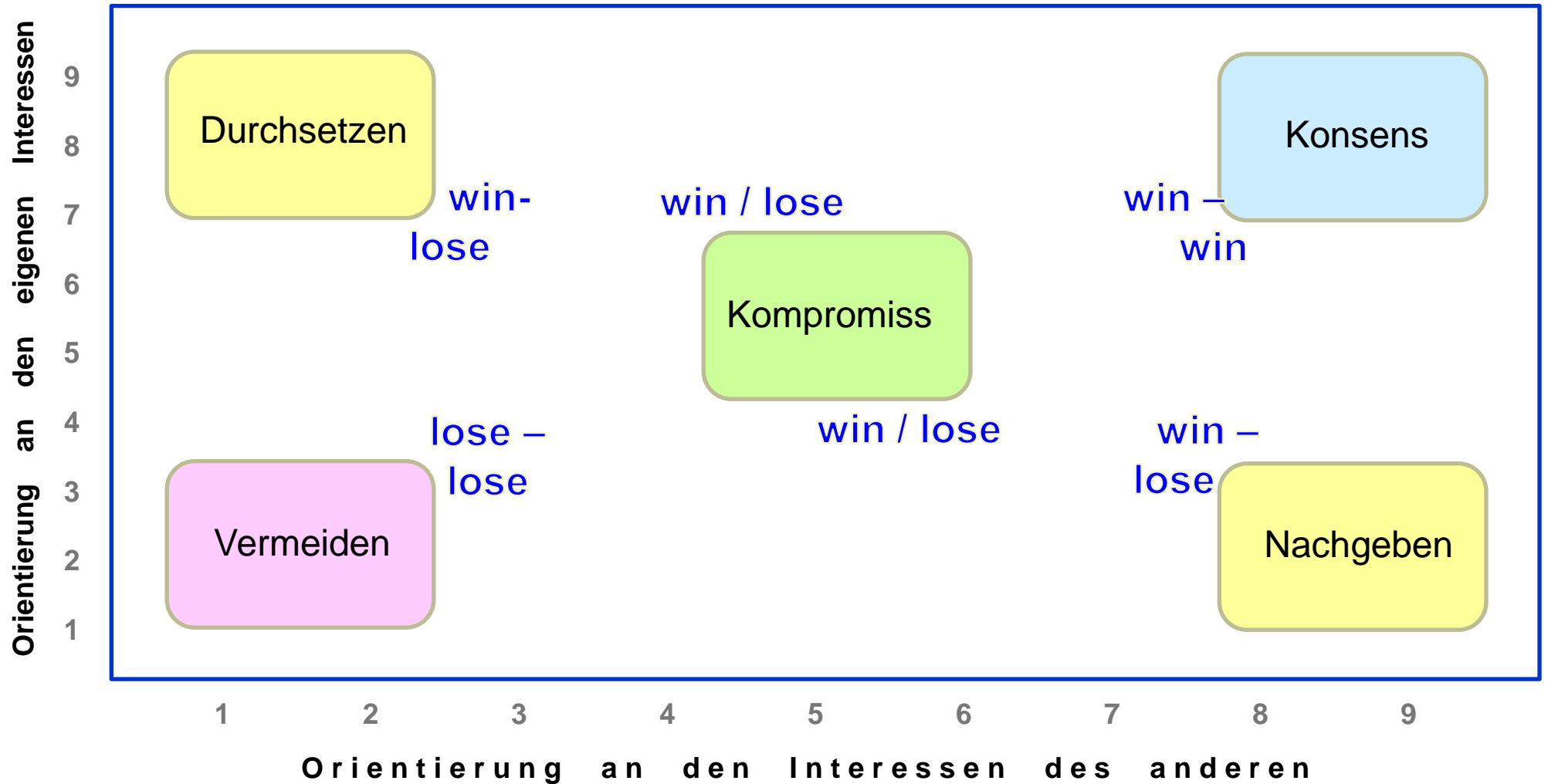
Grundsatz 4

Löse Interessenkonflikte durch Hinzuziehen von „objektiven“ (messbaren) Kriterien im Sinne neutraler Beurteilungsmaßstäbe !

Grundsatz 5

Entscheide Dich für oder gegen ein Verhandlungsergebnis durch dessen Vergleich mit Deiner besten Alternative !

Thomas-Modell der Verhandlungsstile und ihrer Ergebniswirkung



Ansprechpartner

Maria Hecht, Verwaltungswirtin (B.A.)

Polizeiakademie Niedersachsen

▲ Hochschule Harz
Hochschule für angewandte Wissenschaften

Dr. Gerhard Wysocki, M.A.

Hochschule Harz

gwyssocki@hs-harz.de