

11. Deeskalieren

11.2 Was haben Aggression, Ärger und Wut miteinander zu tun?

„Wut hat keine Augen und Ohren“

Aus Indien

Mit einem wütenden Menschen zu kommunizieren, ist schwierig: Ein falsches Wort kann das Wasser zum Überkochen bringen! Oftmals steckt Aggression dahinter. Aber was ist Aggression? Ist Aggression etwas anderes als Wut? Und wie kann man mit einem wütenden Menschen so kommunizieren, dass er sich wieder beruhigen kann?

Was ist Aggression?

Per Definition bedeutet Aggression: Angriff oder Überfall. (Lat. aggressio „Angriff“, gradi „festen Schrittes gehen“)

Bereits Kinder tragen ein natürliches Aggressionspotenzial in sich.

Wenn das Schwesterchen seinem Bruder die Sandkastenschaufel auf den Kopf haut, dann tut es das, weil es sich ganz einfach gestört fühlt. Es wehrt sich, indem es angreift.

Aggression nur als Angriffsbereitschaft zu verstehen, ist zu kurz gegriffen. Wenn das Kleinkind den Turm, den es gebaut hat, wieder zerstört, dann steckt hinter diesem Verhalten auch Aggression. Oder, wenn das Kind sich an der Kasse schreiend auf den Boden schmeißt, weil es den Lolli nicht bekommt, auch das ist ein Beispiel für frühkindliche Aggression.

Es ist hilfreich, Aggression als Energiepotenzial zu verstehen, welches in jedem Menschen steckt. Eine Kraft, die zum Selbstschutz, zur Durchsetzung oder Zerstörung eingesetzt werden kann.

Aggression = Energiepotenzial!

Warum sind Menschen unterschiedlich aggressiv?

Nicht in jedem Menschen ist gleich viel Aggressionspotenzial vorhanden. Wissenschaftler gehen davon aus, dass die genetische Disposition dabei eine Rolle spielt.

Das Umfeld nimmt einen wesentlichen Einfluss darauf, wie Aggression freigesetzt wird. Es macht einen großen Unterschied, ob das Kind von seinen Eltern wertschätzend dabei gebremst wird, seinem Brüderchen die Schaufel auf den Kopf zu hauen, oder ob es den Eltern schlichtweg egal ist – um es drastisch darzustellen. Nicht nur das Umfeld im Kindesalter beeinflusst, auch die Berufswelt im Erwachsenenalter kann zur Freisetzung von Aggression beitragen. Eine Unternehmenskultur, in der nichts gegen Mobbing unternommen wird, ist ein Beispiel dafür.

Ist Aggression immer negativ?

Mit Aggression wird in erster Linie etwas Negatives in Verbindung gebracht: Zerstörung, Schädigung, Gewalt. Aggression beinhaltet aber auch positive Aspekte.

Im Sport kann Aggression durchaus sinnvoll und angebracht sein. Der Leichtathlet, der seinen Speer mit einem aggressiven Schrei loswirft. Oder der Boxer, der aggressiv gegen seinen Gegner vorgeht. Mal abgesehen davon, ob man den Boxsport mag oder nicht, in diesem Rahmen ist Aggression in Ordnung, weil sie kontrolliert und unter den Kontrahenten vereinbart ist.

Aggression kann auch positiv sein, wenn man sie zum Schutz einsetzt. Stellen Sie sich vor, Ihr Kind würde von einem tollwütigen Hund angefallen. Was glauben Sie, wie schnell Sie zu einem Knüttel greifen und auf den Hund einschlagen würden!

Oder Aggression, die zur Durchsetzung verhilft. Wenn man ein Ziel erreichen will, kann ein gewisses Maß an Aggressivität gut sein: Durchhalten und auf die Zähne beißen!

Aggression ist weder positiv noch negativ. Die persönliche Bewertung und bestimmte Bedingungen verleihen aggressivem Verhalten ihre Destruktivität.

Als Mike Tyson den damaligen Gewinner Evander Holyfield ins Ohr biss, verließ er den geregelten Rahmen des Boxsports. Er wollte seinem Gegner um alles in der Welt Schaden zufügen. Im Kampf gegen einen Hund wäre ein Biss ins Ohr vielleicht ganz effektiv – aber im Boxring?

Manchmal ist es nicht sofort ersichtlich, ob Aggression sinnvoll ist oder nicht. Sind Kriege sinnvoll? Ist es sinnvoll, Menschen zu töten, um andere zu schützen? Ist es sinnvoll, Menschen zu foltern, um andere zu retten?

Aggression kann auch verdeckt stattfinden. Auskitzeln kann z. B. eine Form von Aggression sein, wenn über die Schmerzgrenze gegangen wird. Oder Zynismus kann ein Transportmittel für Aggression sein. Politische Entscheidungen, bei denen über Leichen gegangen wird, sind aggressiv.

Aggression kann impulsiv freigesetzt werden. Hat ein Mensch nicht durch geeignete Vorbilder und entsprechender Erziehung gelernt, seine Aggression in Schach zu hal-

ten, dann kann es sein, dass sich diese Kraft unkontrolliert in Form von Gewalt blitzschnell durchsetzt. Das ist es auch, was man in der Kommunikation mit aggressiven Menschen merkt: Die Kontrolle ist abhanden gekommen – und das ist gefährlich und macht zurecht Angst.

Dass nicht alle Hunde, die bellen, auch beißen müssen, wird am Beispiel von Klaus Kinski deutlich. Kinski war bekannt für seine Wutanfälle. Im Dokumentarfilm „Mein liebster Feind“ schildert Werner Herzog seine jahrelange Beziehung zu Klaus Kinski eindrucksvoll: „Er schrie stundenlang auf mich ein und ich wusste nicht, wie ich ihn beruhigen konnte...“ Andererseits beschreibt Herzog auch eine kreative und künstlerische Kraft, die sich auf ihre gemeinsame Arbeit übertrug. Kinski war ein leidenschaftlicher Mensch, der auch seine sanfte Seite hatte. In einem Interview mit der Zeitschrift Stern erzählte Nikolai Kinski, er habe kein einziges Mal erlebt, dass sein Vater zu Hause je aggressiv oder ausfallend geworden sei, und sagte über ihn: „Mein Vater war privat der sanfteste Mensch, den man sich vorstellen konnte“¹⁶

Aggression und Wut immer im Doppelpack?

Nicht immer muss sich Aggression in Form von Wut entladen.

Denken Sie an einen Türsteher, der ohne mit der Wimper zu zucken eiskalt einem Discobesucher einen Kinnhaken verpasst. Aber in den meisten Fällen stehen Aggression und Wut miteinander in Verbindung.

Stellen Sie sich einen großen Holzhaufen vor. In diesem Holz ist Energie gespeichert. Wenn Sie diesen Holzhaufen anzünden, wird diese Energie in Form von Feuer freigesetzt. So ähnlich können Sie sich den Zusammenhang zwischen Aggression und Wut vorstellen. Die Aggression ist die Energie im Holz und die Wut ist das Feuer. Bei Ärger brennt das Holz leicht, bei Wut stark und bei einem Wutanfall lichterloh.



Deswegen kann man verärgerte Menschen noch wütender machen, es kann noch mehr Aggressionsenergie freigesetzt werden.

11. Deeskalieren

11.3 „Die Leiter an die Palme stellen“ – so kommunizieren Sie deeskalierend

Irgendetwas hat Ihren Kunden, Kollegen oder Vorgesetzten auf die Palme gebracht. Jetzt sitzt er da oben und beschimpft Sie. Eine Vorstellung, bei der man schmunzeln muss. Aber passen Sie auf, dass Ihr Gegenüber nicht anfängt, mit Kokosnüssen zu schmeißen – die sind hart und tun weh! Bieten Sie ihm lieber einige Alternativen an, dann kann Ihr Gesprächspartner beruhigt wieder von der Palme herabsteigen!

Geben Sie den nötigen Raum

Hat sich Ihr Gegenüber erst einmal in Rage geredet, hält diesen so schnell nichts mehr auf. Ihr Gesprächspartner ist verärgert und will seinen Willen durchsetzen. Was er jetzt braucht, ist Raum.

Gehen Sie in den „DU-Modus“, seien Sie beim Anderen. Lassen Sie Ihren Gesprächspartner ausreden, kleben Sie sich mental ein Pflaster auf Ihren Mund.



Das kann schwer sein, besonders, wenn Ihr Gesprächspartner sich im Ton vergreift. Schnell ist man versucht, sich zu rechtfertigen oder zurück zu schimpfen. Genau das kann Ihren wütenden Kollegen oder Kunden noch mehr auf die Palme bringen.



Wenn Ihr Kunde am Telefon so richtig loslegt, kann Sie die harsche Kritik wie ein Blitz treffen: „Mir reicht es jetzt. Sie sind die dritte Person, mit der ich darüber rede. So langsam fühle ich mich auf den Arm genommen!“ Schlagartig macht sich ein unangenehmes Gefühl in Ihrer Magengegend breit. Halten Sie es aus, sagen Sie so wenig wie möglich und lassen Sie Ihren Kunden Dampf ablassen. Bestätigen Sie allerhöchstens mit „Ja“ und „Mhm“. Damit signalisieren Sie ihm, dass Sie sehr wohl zuhören und dass er jetzt an der Reihe ist.

Lassen Sie Ihren Gesprächspartner alle Nüsse herunterwerfen, bis keine mehr auf dem Baum sind. Lassen Sie ihn von selbst heruntersteigen, meistens ist nicht viel nötig dazu.

Indem Sie genügend Raum für den Ärger lassen, stellen Sie die Leiter an die Palme – meistens reicht das schon aus.

Analysieren Sie

Ihr Gesprächspartner kommuniziert emotional. Vor lauter Nüsse werfen ist gar nicht mehr klar, worum es eigentlich geht. Die Sache und das ursprüngliche Problem gehen unter in Emotionen.

Gehen Sie in den Analyse-Modus. Fragen Sie nach, denken Sie dabei an W-Fragen: Was ist vorgefallen? Wer war alles beteiligt? Wo hat es stattgefunden? Wie ist es dazu gekommen? Stellen Sie die nötigen Fragen, um sich zu orientieren und um das Problem einzugrenzen. Aber Vorsicht: Zu viele Fragen können verärgern! Meistens reicht es dem Gesprächspartner schon aus, wenn er bemerkt, dass Sie sich ernsthaft für sein Problem interessieren.



Stellen Sie die Leiter an die Palme, indem Sie analysieren!

Seien Sie fürsorglich

Aktivieren Sie Ihren Fürsorge-Modus. Vermitteln Sie Ihrem Gesprächspartner, dass Sie sich um ihn und sein Problem kümmern. Sie haben Verständnis für seine Situation und seinen Ärger und wollen ihm wirklich helfen. Das tun Sie in einem freundlichen, fast elterlichen Tonfall: „Das ist natürlich ärgerlich ... lassen Sie uns schauen, was wir tun können!“ Die Fürsorge muss echt sein, ansonsten fühlt sich Ihr Gesprächspartner nicht ernst genommen. Und das würde ihn garantiert noch mehr auf die Palme bringen.

Sie können sogar so weit gehen, dass sie Ihr empathisches Ohr einschalten. Versetzen Sie sich ganz in Ihren Gesprächspartner. Wie würde es Ihnen gehen, wenn Sie in seiner Lage wären? Fühlen Sie sich ein.



Stellen Sie die Leiter an die Palme, indem Sie Ihrem Gesprächspartner fürsorglich begegnen!

Übernehmen Sie die Verantwortung

Schieben Sie nicht die Verantwortung an irgendeinen Ihrer Kollegen ab, nach dem Motto: „Die in der Entwicklung haben das verbockert, nicht wir!“

Übernehmen Sie stattdessen die volle Verantwortung. Versprechen Sie Ihrem Kunden, dass Sie sich darum kümmern und die Sache wieder in Ordnung bringen werden. Treffen Sie eine klare Vereinbarung.

Das heißt nicht, dass Sie für etwas, das Ihnen gar nicht zusteht, die Verantwortung übernehmen müssen.

Wenn Sie z. B. die Pflicht haben, bestimmte Problemsituationen an Ihren Vorgesetzten zu eskalieren, dann tun Sie das. Unverantwortlich wäre es, Ihrem Kunden oder Ihrem Kollegen Versprechungen zu machen, die Sie sowieso nicht einhalten können.



Verantwortung übernehmen bedeutet auch, Verantwortung an eine zuständige Person abgeben zu können.

Zeigen Sie Ihrem aufgebrauchten Gesprächspartner, dass Sie bereit sind, Fehler einzugestehen und Verantwortung zu übernehmen. Ihrem Gegenüber fällt es dadurch viel leichter, wieder von der Palme herabzusteigen!

Bieten Sie eine Lösung an

Wenn Ihnen das eigentliche Problem klar ist, dann können Sie einen passenden Vorschlag plus Vorteilsargument anbieten: „Sie wollen, dass die Buchungssoftware möglichst schnell wieder funktioniert. Was halten Sie davon, wenn ich direkt Herrn M. in der Entwicklung anrufe und Sie bis 12:00 Uhr zurückrufe? – Ich glaube, das wäre der schnellste und einfachste Weg für Sie.“



Dadurch, dass Sie fragend anbieten und nicht belehren, kann Ihr Gesprächspartner sich leichter von seinen Emotionen lösen und nachdenken. Mit der Zeit tritt die Beruhigung wie von selbst ein.

Verantwortung übernehmen = Verantwortung bewusst abgeben können!

Wenn der Vorschlag nicht passen sollte, gehen Sie weiter auf die Problematik ein, um gemeinsam eine Lösung finden. Sie machen so lange Lösungsvorschläge, bis Ihr Gegenüber eine passende Leiter gefunden hat, um heruntersteigen zu können!

Seien Sie kreativ

Stellen Sie sich vor, Sie würden einen dunklen Gang entlang laufen und es würde Ihnen ein feindseliger Mensch entgegen kommen. Sie bemerken, dass dieser etwas von Ihnen will und dass es gefährlich sein könnte, sich darauf einzulassen. Blitzschnell ziehen Sie Ihr Handy, tun so, als würden Sie telefonieren und sagen: „Moment, ich kann gerade nicht ...“ und laufen vorbei. Die düstere Gestalt kratzt sich am Kopf und weiß nicht so recht, wie ihr geschehen ist.

Solche spontanen Ablenkungsmanöver wirken manchmal wahre Wunder. Ein Servicemitarbeiter erzählte mir, dass ein Kunde wutentbrannt bei ihm angerufen hatte. Anstatt darauf einzugehen, hat er ihn unterbrochen und auf sein eigenes Computerproblem aufmerksam gemacht: „Einen Moment bitte ... aber ich habe jetzt gerade ein ziemliches Problem. Ich glaube, ich habe komplett meinen Zugang zur Software verloren!“ Der Kunde war in diesem Moment so überrascht und gleichzeitig verwirrt, dass er sich gar nicht mehr aufregen konnte. Natürlich war es frech und riskant, zu lügen, aber es war wirkungsvoll. Entscheiden Sie selbst, wie weit Sie gehen wollen.

Zu Spiegeln ist auch eine Möglichkeit. Nehmen Sie den Tonfall Ihres Gesprächspartners an und seien Sie auch

verärgert. Das ist dann so, als ob Sie sich auch auf seine Palme begeben würden und herunterschreien. Dadurch, dass Sie mitschimpfen, fühlt sich Ihr Gesprächspartner angenommen in seiner Wut. Aber passen Sie dabei auf, dass Ihr Gegenüber nicht das Gefühl bekommt, dass Sie ihn veräppeln würden.

Spontan und kreativ zu reagieren, braucht viel Gespür für die Situation. Kreative Strategien können genau das Gegenteil als beabsichtigt bewirken und Ihr Gesprächspartner wird noch wütender. Und manchmal kann es sein, dass Ihr Gegenüber anfängt zu lachen, weil eine befreiende Situationscomic entsteht.

Bei allen Deeskalationsstrategien gilt: Die vorhandene Beziehung und die Situation entscheiden!

Haben Sie den Mut, auch mal etwas „Verrücktes“ zu tun. Seien Sie so kreativ, dass Ihr Gesprächspartner gar nicht anders kann, als von der Palme herunterzukommen!

Konfrontieren Sie

Bis zu einem gewissen Grad sind Aggression und Wut in Ordnung. Alles muss man sich aber nicht gefallen lassen. Egal ob Kunde oder Chef: Es gibt Grenzen!

Sie haben die Bereitschaft gezeigt, zuzuhören, Verantwortung zu übernehmen und nach Lösungen zu suchen. Ihr Gesprächspartner bewirft Sie aber immer noch mit Kokosnüssen. Oder er ist direkt unverschämt geworden – dann haben Sie das gute Recht, die Kommunikation zu unterbrechen: „Tut mir Leid, aber so will ich mit Ihnen nicht weiter

kommunizieren. Wenn Sie Ihren Ton nicht ändern, werde ich die Kommunikation beenden!“ Sie konfrontieren Ihren Gesprächspartner, indem Sie einen Warnschuss abfeuern. Und wenn dieser weiter beleidigend mit Ihnen kommuniziert, verlassen Sie den Raum oder legen den Telefonhörer auf.



„Aber das kann ich doch nicht machen, einfach den Raum verlassen oder den Hörer auflegen?“ Doch, das können Sie! Das tun Sie, wenn offensichtlich ist, dass Ihr Gesprächspartner sich daneben benimmt. Warum sollten Sie sich Unverschämtheiten von einem Kunden, Kollegen oder Vorgesetzten gefallen lassen? Auf Dauer würden Sie einen Vertrag eingehen der da lautet: „Mit mir darf man so umgehen!“ Klar kann das Konsequenzen haben, aber dauerhaft wäre der Preis zu hoch, den Sie fürs „Schlucken“ bezahlen.

Sie können auch konfrontieren, indem Sie schweigen. Sie sagen nichts, erzeugen Stille. Dieses Schweigen ist



nicht gleichzusetzen mit dem Schweigen, wenn Sie alles mit sich machen lassen. Dieses Schweigen setzen Sie bewusst ein, das ist ein großer Unterschied! Sie zeigen Ihrem Gesprächspartner, dass Sie es nicht nötig haben, auf diesem Niveau zu kommunizieren.

° *Siehe auch „Kontern“, Seite 167*

Dieses Schweigen wirkt wie eine Spiegelwand. Der Angriff prallt ab und Ihrem Gesprächspartner wird bewusst, wie er kommuniziert – weil Sie wenig reagieren. Ihr Schweigen kann auch provozierend auf Ihren Gesprächspartner wirken. Aktivieren Sie Ihr Feingefühl für die Situation und Ihr Gegenüber!

Schweigen ist Kommunikation – Schweigen wirkt!

Manchmal erkennt Ihr Gesprächspartner durch die Konfrontation, dass er sich im Ton vergreift, und beruhigt sich dadurch wieder. Und ab und zu können Sie sogar mit einer Entschuldigung im Nachhinein rechnen.

Konfrontieren Sie Ihren Gesprächspartner, indem Sie ihm zeigen, dass er auf einer Palme sitzt und Sie mit Kokosnüssen bewirft. Und dass er die Möglichkeit hat, herabzu steigen!