

Bedrohungsmanagement

Claudia Brandkamp · Philipp Horn

Bedrohungsmanagement

Prävention von Gewalt am Arbeitsplatz



Springer

Claudia Brandkamp
Bedrohungsmanagement
Deutsche Telekom Security
Bonn, Deutschland

Philipp Horn
Bedrohungsmanagement
Act Aware GmbH
München, Deutschland

ISBN 978-3-662-71473-7 ISBN 978-3-662-71474-4 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-71474-4>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über ► <https://portal.dnb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer-Verlag GmbH, DE, ein Teil von Springer Nature 2025

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jede Person benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des/der jeweiligen Zeicheninhaber*in sind zu beachten.

Der Verlag, die Autor*innen und die Herausgeber*innen gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autor*innen oder die Herausgeber*innen übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planang/Lektorat: Marion Krämer

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

Einleitung

■ Zwischen Prävention und Intervention – Warum Bedrohungsmanagement für Unternehmen heute und morgen unverzichtbar ist

In einer Zeit zunehmender gesellschaftlicher Spannungen, wachsender psychischer Belastungen und beschleunigter Veränderungen rücken Themen wie Drohungen, Gewalt, Stalking oder Radikalisierung immer stärker ins Bewusstsein – auch in der Arbeitswelt. Unternehmen sehen sich zunehmend mit Situationen konfrontiert, die weit über klassische Fragen des Arbeitsrechts oder der Arbeitssicherheit hinausgehen. Mitarbeitende fühlen sich bedroht, Führungskräfte werden Zielscheibe persönlicher Angriffe, Kolleginnen und Kollegen äußern plötzlich radikale Überzeugungen oder zeigen auffälliges Verhalten, das Unsicherheit auslöst.

Was früher als Ausnahme galt, ist heute Teil des unternehmerischen Alltags geworden – sei es durch einen Mitarbeitenden, der nach seiner Kündigung mit Vergeltung droht, eine Kundin, die sich in eine Beziehung fantasiert und zur Stalkerin wird, oder eine Einzelperson, die in einem extremen Weltbild versinkt und zunehmend gefährlich wirkt. Die mediale Aufmerksamkeit für eskalierende Gewalttaten – ob im Unternehmen, im öffentlichen Raum oder im privaten Umfeld – hat zusätzlich dazu geführt, dass Sensibilität und Handlungsdruck steigen. Unternehmen müssen sich fragen: Wie gehen wir mit Bedrohungen um, bevor sie eskalieren? Und noch wichtiger: Wie können wir sie erkennen, bevor sie zu einem Risiko werden?

■ Was ist Bedrohungsmanagement überhaupt?

Bedrohungsmanagement ist der strukturierte, interdisziplinäre und professionelle Umgang mit potenziell gefährlichen Personen oder Situationen. Es verfolgt das Ziel, Hinweise auf mögliche Gewalt- oder Eskalationsprozesse frühzeitig zu erkennen, systematisch zu bewerten und geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um Schaden von Personen und Organisationen abzuwenden. Es verbindet Risikoanalyse, Kommunikation, psychologische Einschätzung, rechtliche Rahmenbedingungen und konkrete Handlungsstrategien.

Dabei geht es nicht um die Abwehr akuter Gefahren. Vielmehr zielt ein effektives Bedrohungsmanagement auf Prävention – also auf das Verhindern von Eskalation, indem frühzeitig interveniert wird. Oftmals zeigt sich, dass Täter nicht plötzlich „aus dem Nichts“ handeln, sondern eine Entwicklung durchlaufen, in der sich bestimmte Muster erkennen lassen. Wer diese Muster kennt und ein System etabliert, das auf Warnsignale reagiert, kann effektiv gegensteuern.

Das bedeutet: Bedrohungsmanagement schützt nicht nur potenzielle Opfer – es schützt auch potenzielle Täter davor, einen destruktiven Weg einzuschlagen. Es ist ein Beitrag zur Fürsorgepflicht des Unternehmens, zum Schutz von Beschäftigten und zur Förderung einer gesunden, sicheren Unternehmenskultur.

■ Warum schreiben wir dieses Buch?

Unsere Motivation für dieses Buch speist sich aus langjähriger praktischer Erfahrung im Umgang mit Bedrohungssituationen in Unternehmen. Wir haben gesehen, wie viel Unsicherheit herrscht, wenn plötzlich jemand auffällig wird. Wir haben erlebt, wie Unternehmen zwischen Überforderung und Aktionismus schwanken – mal ignorieren sie Warnsignale, mal überreagieren sie aus Angst. Und wir wissen: Es gibt einen professionellen Weg dazwischen.

Wir möchten mit diesem Buch einen praxisnahen Leitfaden zur Verfügung stellen, der hilft, Bedrohungslagen zu erkennen, zu bewerten und zu managen – jenseits von Dramatisierung, aber mit der notwendigen Ernsthaftigkeit. Unser Ziel ist es, aufzuklären, zu sensibilisieren und konkrete Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Dabei richten wir uns insbesondere an Personalverantwortliche, Führungskräfte, Arbeitsrechtler, betriebliche Sozialdienste, Sicherheitsverantwortliche und Betriebsräte – also an all jene, die in der Praxis mit derartigen Situationen in Berührung kommen.

Bedrohungsmanagement kommt nicht ohne Wissenschaft aus. Das Buch verbindet wissenschaftlich fundiertes Wissen und psychologisches Hintergrundwissen mit praktischer Anwendung. Das bedeutet auch, dass wir in sehr spezifische Themen wie einzelne Formen der Gewalt nicht detailliert einsteigen, sondern grundlegende Dynamiken sichtbar machen und Handlungsoptionen darstellen. Das Buch ist so konzipiert, dass es auch für Personen nachvollziehbar ist, die sich diesem Thema neu zuwenden. Es zeigt anhand von Fallbeispielen, wie Bedrohungsmanagement im Unternehmenskontext funktioniert – und wie nicht. Wir legen Wert auf realistische und angemessene Lösungen, denn jedes Unternehmen ist anders, jede Situation einzigartig. Trotzdem gibt es Strukturen, Werkzeuge und Prinzipien, die sich bewährt haben – und genau diese möchten wir Ihnen zur Verfügung stellen.

Für dieses Buch haben wir überwiegend die männliche Schreibform, stellvertretend für alle Geschlechter gewählt. Dies ist der Realität geschuldet, dass Gewalt überwiegend männlich ist. Darüber hinaus erhöht es die Lesbarkeit. Die aufgeführten Beispiele sollen der besseren Nachvollziehbarkeit dienen und sind selbstverständlich vollständig anonymisiert und keinen Personen oder Organisationen zuzuordnen.

■ Warum wird das Thema künftig noch wichtiger werden?

Die gesellschaftlichen und arbeitsbezogenen Rahmenbedingungen verändern sich rasant – und mit ihnen wächst die Wahrscheinlichkeit, dass sich bedrohliche Entwicklungen im Unternehmenskontext häufen werden. Multikrisen, Globalisierung, Digitalisierung, wirtschaftliche Unsicherheiten und soziale Spannungen hinterlassen Spuren in der Psyche vieler Menschen. Psychische Erkrankungen nehmen zu, der Umgang mit Stress und Frustration fällt vielen schwerer. Gleichzeitig sinkt die Schwelle zur Enthemmung – nicht zuletzt durch digitale Medien, in denen Hass, Bedrohung und Radikalisierung verstärkt stattfinden.

Auch hybride Arbeitsformen, zunehmende Anonymität und der Rückzug ins Private entziehen die Möglichkeiten, Konflikte zeitnah zu klären oder zu kompensieren. Und sie erschweren es, kritische Entwicklungen rechtzeitig zu erkennen. Wer remote arbeitet, bleibt oft unter dem Radar – und potenziell bedrohliches Verhalten wird erst sichtbar, wenn es bereits zu eskalieren droht. Das bedeutet: Unternehmen müssen neue Wege finden, um auch auf Distanz für Sicherheit zu sorgen.

Hinzu kommt ein gestiegenes gesellschaftliches und rechtliches Bewusstsein für die Verantwortung von Organisationen: Wer Bedrohungssituationen ignoriert oder falsch einordnet, riskiert nicht nur menschliche Tragödien, sondern auch Reputationsschäden, rechtliche Konsequenzen und langfristige interne Unsicherheiten. Umgekehrt stärkt professionelles Bedrohungsmanagement das Vertrauen der Mitarbeitenden und signalisiert Verantwortungsbewusstsein.

■ Ein Appell an die Praxis

Dieses Buch ist kein alarmistischer Weckruf, sondern ein Aufruf zu Achtsamkeit und Verantwortung. Bedrohungsmanagement ist kein Thema, das nur Sicherheitsdienste, Behörden oder externe Berater betrifft. Es ist ein integraler Bestandteil moderner Unternehmensführung. Es geht um Kultur, Kommunikation und die Bereitschaft hinzusehen, bevor etwas passiert.

Wir laden Sie ein, sich gemeinsam mit uns diesem Thema zu widmen: Nicht aus Angst, sondern aus Verantwortung. Nicht, weil Sie müssen, sondern weil Sie es können.

Inhaltsverzeichnis

1	Was ist Bedrohungsmanagement	1
1.1	Was kann ein Bedrohungsmanagement leisten	2
1.2	Etablierung eines Bedrohungsmanagements	3
1.3	Bedrohungsmanagement als präventiver Ansatz	6
1.4	Gegenstand des Bedrohungsmanagements	8
1.5	Bedrohungsmanagement in der Umsetzung	12
	Literatur	16
2	Was ist eine Drohung	17
2.1	Funktion einer Drohung	18
2.2	Flüchtige und substanzielle Drohungen	20
2.3	Direkte und indirekte Drohungen	22
2.4	Worte, Gesten und Verhalten	23
2.5	Angst und Sorge	24
	Literatur	25
3	Destruktive Negativspirale	27
3.1	Grundlegende Annahmen	28
3.2	Negativspirale in die Eskalation	28
3.3	Psychologische Grundbedürfnisse	30
3.4	Krisen und Umbrüche	32
3.5	Psychische Destabilisierung	32
3.6	Dysfunktionale Stabilisierung	35
3.7	Wendepunkte	37
	Literatur	37
4	Phänomene der Gewalt	39
4.1	Mobbing	40
4.2	Stalking	43
4.3	Sexualisierte Gewalt	48
4.4	Querulanz	52
4.5	Häusliche Gewalt	55
4.6	Persönlich motivierter Attentäter	59
4.7	Radikalisierung	61
4.8	Suizidalität	64
	Literatur	66
5	Initiale Einschätzung von Drohungen	69
5.1	Der Weg zur initialen Einschätzung	70
5.2	Erste Einordnung einer möglichen Gefährdung	71

5.3	Zehn zentrale Faktoren zur Einschätzung	72
5.4	Modelle zur Einschätzung	77
	Literatur	82
6	Erstkontakt mit dem Melder	83
6.1	Ziel des Gesprächs	84
6.2	Der erste Anruf	86
6.3	Erstes persönliches Treffen	89
6.4	Nachbereitung des Gesprächs	91
	Literatur	92
7	Informationsgewinnung	93
7.1	Relevante Informationen: Was wirklich zählt?	94
7.2	Informationsrecherche: Wie gehe ich vor?	98
	Literatur	101
8	Situationsanalyse, Verhaltensanalyse und Persönlichkeitsprofil	103
8.1	Warum so eine aufwendige Analyse	104
8.2	Aufbau einer Situationsanalyse	106
8.3	Sachlage	107
8.4	Verhaltensanalyse	108
8.5	Persönlichkeitsstile	110
8.6	Instrumente und Einschätzung	116
8.7	Bedrohungsanalytische Einschätzung – von der Analyse zur Synthese	118
8.8	Fallmanagement-Strategien	119
	Literatur	120
9	Case-Management	121
9.1	Zusammensetzung des Case-Management-Teams	123
9.2	Erfolgreiche Zusammenarbeit im Case-Management-Team	123
9.3	Erarbeitung von Lösungsoptionen	124
9.4	Koordination der Maßnahmen	126
9.5	Kommunikation mit dem Umfeld	127
9.6	Dokumentation	127
9.7	Involvieren der Geschäftsführung	127
9.8	Einen Fall abschließen	128
10	Aufbau eines Bedrohungsmanagements im Unternehmen	131
10.1	Prävention beginnt an der Spitze: Mandatierung durch die Geschäftsführung	133
10.2	Fachliche Qualifizierung	134
10.3	Aufbau eines Netzwerks	135
10.4	Prozesse und Dokumentation	137
10.5	Kommunikation und interne Öffentlichkeitsarbeit	140
10.6	Implementierung	140
	Literatur	142