

GYSELAARONDERHANDELING AS OORREDING

P THEUNISSEN
A CRYSTAL
S VERWEY

ABSTRACT

The use of negotiation in hostage situations is not a new concept. As a matter of fact, it has been used worldwide since the 1970's. However, the South African Police Service (SAPS) has been training its members in the use of hostage negotiations only since 1990. Seen in the light of greater community involvement by the SAPS it is expected that hostage negotiation as a nonviolent means of solving such situations will become more common as time goes by. In this article hostage negotiation is viewed as a form of persuasive communication. It focuses on the existence of and reasons for resistance to the persuasive content of hostage negotiations. Strategies that the hostage negotiator can use to overcome existing resistance are discussed, as well as strategies and techniques to initiate change in the hostagetaker's behaviour, that is, to persuade the latter to let the hostage go unharmed - the ultimate goal of such negotiations. Recommendation is made that South African hostage



Petra Theunissen is Senior Kommunikasiebeampte by die Direktooraat Kommunikasie, Departement van Landbou. Hierdie artikel is gebaseer op haar magisterverhandeling wat sy onder die studieleiding van Me. Andrea Crystal en Prof. Sonja Verwey aan die RAU voltooi het.

negotiators develop their own negotiation techniques based on the unique cultural situation in this country

INLEIDING

'n Gyselaarsituasie ontstaan wanneer 'n persoon (die aanhouer) 'n ander persoon of persone of homself as gyselaar aanhou in 'n poging om 'n voordeel vir homself of 'n saak - met ander woorde

meer bedingsmag - te verkry. Die situasie wat as gevolg hiervan ontstaan kan óf met geweld óf vreedsaam opgelos word. Die moderne neiging (wêreldwyd sedert die sewentigerjare, maar in Suid-Afrika slegs sedert die vroeë negentigerjare) is om dié situasie vreedsaam deur middel van (gyselaar)onderhandelinge op te los.

hand gedoen waarvolgens die gyselaaronderhandelaar verandering in die aanhouer se gedrag in die hand kan probeerwerk.

DIE AARD VAN WEERSTAND TEEN DIE OORREDINGS- POGING

Tydens die proses van gyselaaronderhandeling word 'n poging aangewend om die aanhouer te oortuig om die gyselaar(s) ongedeerd te laat gaan en homself oor te gee. Daar word dus gepoog om die aanhouer se gedrag te verander. Per implikasie word daar van oorreding gebruik gemaak.

Daar moet aanvaar word dat 'n gyselaarsituasie gekenmerk word deur geweldige spanning by die betrokke partye omdat dat daar lewens op die spel is. Hierdie spanning kan maklik verhoog word wanneer die oorreder probeer om die gedrag van die aanhouer te verander en die aanhouer bedreig begin voel.

Primêr is daar twee partye betrokke: die aanhouer en die gyselaaronderhandelaar as oorreder (in hierdie geval die polisiebeampte) - kyk nota 1.

Volgens Froman en Glorioso (1984:59) word 'n persoon wat bedreig voel en op die verdediging is, meer rigied in sy persepsies en houding (in 'n poging om sy ego te verdedig). Hierdie rigiditeit intensiviseer op sy beurt die vyandigheid en spanning wat reeds in die situasie bestaan (Froman & Glorioso, 1984:59).

Omdat hierdie oorredingspoging egter 'n mate van ontoereikendheid by die aanhouer impliseer, kan verwag word dat laasgenoemde weerstand teen die oorredingspoging sal bied. Die geïmpliseerde ontoereikendheid is maar een van die faktore wat weerstand veroorsaak of verhoog. Ander faktore, waarvan net enkeles in hierdie artikel genoem sal word, speel ook 'n beduidende rol. Gebaseer op resultate wat uit empiriese navorsing verkry is (kyk nota 2), word enkele strategieë voorgestel waarvolgens weerstand verminder kan word ten einde effektiewe oorreding en onderhandeling te bevorder. Om mee af te rond, word daar dan enkele strategieë/tegnieke aan die

Buiten dié ego-defensiwiteit, is daar ook ander faktore wat weerstand teen 'n oorredingsboodskap verhoog: indien die aanhouer baie sterk oor 'n saak van sentrale belang voel, word sy vatbaarheid vir oorreding uiteraard verminder (Brembeck & Howell, 1976:151). Hoe meer sentraal die oortuiging is, hoe meer weerstand bied die ontvanger teen die voorgestelde verandering (Bettinghaus, 1973:60,61). Dit geld veral waar godsdienste en politiek betrokke is (Cronkhite in Drop *et al.*,

1972:46). Dit wil sê, die aanhouer wat gyselaars om politieke of godsdienstige redes neem, is waarskynlik minder ooreedbaar.

Kiesler en Sakumara (1966:349) voer aan dat toegewydheid of fanatiese verbondenheid in effek 'n handeling minder vatbaar vir verandering maak. Hoe sterker hierdie toegewydheid, hoe groter die weerstand teen verandering -veral indien die aanhouer se gedrag ooreenstem met sy oortuiging (Kiesler & Sakumara, 1966:350). Daarom moet die onderhandelaar reeds in die beginfase van onderhandeling bepaal hoe toegewyd die aanhouer tot die saak is en of hy ondersteuning van ander groepslede het (Fuselier, 1981:12).

gemeente aan die media bekend gemaak het. Deur nou sy houding te verander, sal hy (volgens homself) aansien verloor en dit kan hy nie toelaat nie. Hierdie verlies van aansien hoef nie noodwendig werklik te wees nie -'n waargenome verlies is voldoende om weerstand te weeg te bring (1976:152).

Ook wanneer die gyselaaronderhandelaar van die aanhouer as ontvanger verwag om in 'n heeltemal teenoorgestelde rigting te verander, sal die aanhouer weerstand bied. Dieselfde geld vir enige voorstelle om 'n houding (of gedrag) te verander wat teenstrydig is met (die aanhouer se) logiese redenering (Brembeck & Howell, 1976:151-152.)

Nie alleen is dit besonder moeilik om 'n toegewyde aanhouer te ooreed om oor te gee as hy glo dat dit die 'regte ding' is om te doen en hy homself heelhartig daartoe verbind het nie, maar groeps-ondersteuning kan ook weerstand teen die ooredingsboodskap verhoog. Drop *et al.* (1972:46) wys byvoorbeeld daarop dat waar die ontvanger betrokke by die groep voel, hy geneig sal wees om by die groepsoordeel aan te sluit. Met ander woorde, indien die groep waaraan die aanhouer behoort, sy optrede sanksioneer, sal hy minder vatbaar vir ooreding wees.

Wanneer die aanhouer sy houding openbaar gemaak het, sal hy nie geneë wees om te verander nie, meen Brembeck en Howell (1976:152). 'n Voorbeeld sou wees waar die aanhouer reeds sy eise en gepaardgaande drei-

'n Verdere belangrike veranderlike wat die ooreedbaarheid van die aanhouer verminder, is die fisiologiese toestand waarin die aanhouer aanvanklik verkeer. As gevolg van die intensiteit van die situasie word meer adrenalin in die bloedstroom vrygestel. Die aanhouer is meer opgewonde, ly aan 'n verhoogde bloeddruk, 'n hoër bloedsuikervlak en 'n versnelde hartklop. Hiperventilasie kan ook voorkom. Al hierdie faktore kan die denkproses beïnvloed, ook omdat die simpatetiese tak van die outonome senuweestelsel oorneem. Hierdie veranderde toestand word gekenmerk aan vinnige spraak, 'n geskree en fisiese aggressie teenoor die gyselaars. Gedurende hierdie fase is die aanhouer besonder onstabiel (veral die versteurde persoon) en toon hy onder meer 'n oorsensitiwiteit vir visuele en ouditiewe stimuli, soos by-

voorbeeld die lui van 'n telefoon (Gil-martin & Gibson, 1985:46). Die gevolg is dat hy nie na behore op die oordingsboodskap kan konsentreer en op redelikheid kan reageer nie.

Ook die onderhandelaar se optrede en houding kan daartoe lei dat die aanhouer op die verdediging geplaas word en dat die oordingsboodskap as sodanig verwerp word. Voorbeelde van sulke optrede is kortaf, negatiewe response, die gebruik van vlagwoorde wat konnotatiewe betekenis dra, soos 'gyselaars' en 'oorgee' (Fuselier, 1981:12,13). Dieselfde geld vir dreigemente, valse beloftes, kritiek, ongeduld, verkleining, sarkasme, onverdraagsaamheid en dogmatiese stellings (Kottler & Brown, 1991:69).

Uitdrukkings van oorbesorgdheid, moralistiese oordele en oordelende response word ook nie aanbeveel nie (Kottler & Brown, 1991:69), omdat dit tot die vermindering van die aanhouer se geloofwaardigheid lei. Wanneer die gyselaaronderhandelaar as mededeler of oorreder geen of 'n lae geloofwaardigheid het, word weerstand teen 'n oordingspoging ervaar. Ook die indruk dat die onderhandelaar 'n verborge motief het, verhoog defensiwiteit (Gibb in Tubbs & Moss, 1983:92) en hinder die effektiewe oordrag van die (oordings) boodskap (Himstreet *et al.*, 1993:45), omdat dit weereens die gyselaaronderhandelaar se geloofwaardigheid aantast.

Nadat die (moontlike) oorsake vir weerstand teen die oordingsboodskap

geïdentifiseer is, is die volgende taak van die gyselaaronderhandelaar om hierdie weerstand te probeer verminder sodat die oordingsboodskap effektief oorgedra kan word.

DIE VERMINDERING VAN WEERSTAND

Omdat algehele weerstand teen 'n oordingsboodskap nie maklik uitgeskakel kan word nie, behoort die onderhandelaar homself ten doel te stel om ten minste die weerstand te verminder. Dit word bereik tydens die sogenaamde 'ontvriesingsfase' van die oording- of beïnvloedingsproses (vergelyk Bennis *et al.* in Marais & Nieuwmeijer, 1990:118).

Die strategieë wat gebruik word om weerstand by die aanhouer te verminder, sluit onder meer die kalmering van die aanhouer, die skep van matige vrees en die daarstel van rapport in. Daar moet daarop gelet word dat die een strategie nie noodwendig meer effektief is of meer gewig dra as 'n ander nie. Soms word daar ook 'n kombinasie van hierdie strategieë gebruik. Dit is 'n persoonlike keuse wat in samehang met die feite van die betrokke situasie gemaak word en is daarom direk gekoppel aan die onderhandelaar se onderhandelingsstyl. Boonop word verskeie tegnieke binne 'n strategie toegepas om dieselfde einddoel te weeg te bring.

Kalmering van die aanhouer

Een van die meer elementêre strategieë is om die aanhouer te kalmere, aangesien dit moeilik is om rapport met 'n opgewonde aanhouer te bewerkstellig (Gilmartin & Gibson, 1985:46).

Respondente wat aan die empiriese navorsing, soos vroeër in die artikel genoem is (kyk nota 2), deelgeneem het, het dit as een van die belangriker strategieë beskou. Van hierdie respondente het 86,57% dit as 'n strategie beskou wat hulle doelbewus gebruik, terwyl 62,69% dit as 'baie belangrik' beskou het (kyk nota 3).

Daar is egter verskeie wyses waarop die aanhouer gekalmere kan word. Een hiervan is volgens Gilmartin en Gibson (1985:46) om doelbewus stadiger as die aanhouer te praat. Die doel hiermee is om die aanhouer te 'dwing' om stadiger te praat en ook om 'n rustiger atmosfeer te skep. Die gebruik van stemtoon is dan ook as die belangrikste tegniek geïdentifiseer.

'n Verdere tegniek is die gebruik van verbale suggestie om honger te fasiliteer. Dié tegniek word gebaseer op die beginsel dat bloed tydens die ontspanne fase na die ingewande beweeg. Deur honger te suggereer, beweeg die bloed vanaf die spiere na die ingewande, waar dit nie alleen tydens die ontspanne fase is nie, maar ook tydens ingestie (Gilmartin & Gibson, 1985: 46-47.) Die suggestie van honger het ook 'n verdere voordeel: Bostrom (1983:201) beweer dat, hoewel dit nie bo alle twyfel bewys kon word nie, matige honger oorreding kan fasiliteer (hoewel 'n verlengde hongertoestand

oorreding kan inhibeer).

Doelbewuste uitputting van die aanhouer

'n Verdere oorredingstrategie wat toegepas kan word, is die doelbewuste poging om die aanhouer uit te put. Hierdie strategie kan egter slegs doeltreffend toegepas word wanneer daar voldoende tyd én gyselaaronderhandelars beskikbaar is, aangesien die onderhandelars self ook moeg word en om dié rede nie meer maksimaal kan funksioneer nie. Die gebruik van die onderhandelingspanne kan hier 'n belangrike rol speel.

Een tegniek wat daarop gerig is om die aanhouer uit te put, is om hom voortdurend besluite te laat neem (Fuselier, 1981:12; Taylor, 1983:66). Wanneer hy vir kos vra, vra die onderhandelaar hoeveel, wanneer en hoe dit aan hom oorhandig moet word (Fuselier, 1981: 12). Die onderhandelaar behoort die aanhouer egter nie té veel besluite laat neem nie, anders kan die aanhouer geïmiteerd en gefrustreerd word wat uiteindelik oorreding sal benadeel. Tydsverloop speel hier 'n deurslaggewende rol. Onbepaalde tyd is egter om bepaalde redes nie altyd tot die onderhandelaar se beskikking nie en om dié rede word hierdie strategie oor die algemeen minder deur die genoemde respondente gebruik. Slegs 67,16% het dit al doelbewus tydens gyselaaronderhandelinge gebruik.

Skep van rapport

'n Derde strategie wat toegepas kan word om die aanhouer se weerstand te verminder, is die daarstel van rapport of vertroue tussen die aanhouer en die onderhandelaar. Rapport word deur Zuker (1991:1) beskryf as 'n gevoel van vertroue en gemak wat met die ander persoon bewerkstellig word. Die daarstel van rapport is dan ook hoog aangeslaan deur die genoemde respondent - 86,57% het al doelbewus daarvan gebruik gemaak en dit is dan ook as die tweede belangrikste strategie beskou. Daar moet egter daarop gelet word dat hierdie strategie uit 'n kombinasie van tegnieke bestaan, soos die gebruik van stermtone en selfopenbaring.

Vertroue is besonder belangrik in die oordingsproses, want 'n gebrek aan vertroue tree nie net as 'n hindernis tydens kommunikasie op nie (kyk Himstreet *et al.*, 1993:45), maar die wen van vertroue hou verskeie voordele vir die oordingsproses self in: vertroue impliseer dat die aanhouer die onderhandelaar as 'eenders' beskou - Bettinghaus (1973:112) wys daarop dat oordende kommunikasie meer effektief is as die ontvanger die mededeler as eenders of soortgelyk tot die self ervaar. Die aanhouer vertrou die mededeler en is daarom meer geneig om te glo dat die onderhandelaar die waarheid praat, wat op sy beurt beteken dat die onderhandelaar as meer geloofwaardig ervaar word. Die ondersteunende klimaat wat die basis van vertroue vorm, breek die aanhouer se verdedigende houding af (vergelyk Gibb in Tubbs & Moss, 1983:92) en bevorder die aanvaarding

van die oordingsboodskap.vorm, breek die aanhouer se verdedigende houding af (vergelyk Gibb in Tubbs & Moss, 1983:92) en bevorder die aanvaarding van die oordingsboodskap.

Aan die hand van die onderhandelde-orde-teorie identifiseer Donohue en Roberto (1993:178-179) vier wyses waarop verhoudings ontwikkel: beweeg met, na, teen en weg van mekaar. Waar die beweging na mekaar gekenmerk word deur positiewe kommunikasiegedrag wat 'n hoogs interafhanklike en samewerkende verhouding wil daarstel, word die beweeg teen mekaar gekenmerk deur afkeurende (negatiewe) boodskappe. Waar die partye weg van mekaar af beweeg, word kommunikasie in sommige gevalle gekenmerk deur onttrekkende boodskappe. In die beweging met mekaar word goedkeuring en 'n positiewe gevoel vir mekaar op 'n beleefde "besigheidstipe wyse" gedemonstreer. Dit is veral die beweging na en met mekaar wat met die ontwikkeling van rapport of 'n verhouding van vertroue verband hou.

'n Verdere wyse waarop rapport ontwikkel, is deur onder meer punte van ooreenstemming te beklemtoon en sodoende 'n gemeenskaplike grond daar te stel (vergelyk McGee in Ross, 1974:182). Vertroue word ook bevorder deur duidelike aanduidings dat die onderhandelaar bereid is om saam met die aanhouer te werk (Marais & Nieuwmeijer, 1990:134), met ander woorde 'n gewilligheid om te onderhandel.

Die gevoel van vertroue word gekenmerk aan onder andere die aanvaarding van die ander persoon as 'n mens in eie reg - deur respek, geduld en opregtheid te openbaar (Kottler & Brown, 1991:69) en die aanhouer se gevoelens en oortuiging te erken en nie as onbelangrik af te maak nie (Froman & Glorioso, 1984:59). Gepaard met empatie voel die aanhouer dat die onderhandelaar vir hom omgee en word sy selfbeeld opgebou. Die aanhouer word aangemoedig om sy probleme en eise te bespreek en te herevalueer (Taylor, 1983:66).

Selfopenbaring is 'n verdere tegniek wat gebruik kan word om rapport te bevorder. Taylor (1983:66) meen dat selfopenbaring deur die onderhandelaar die aanhouer 'n gevoel van 'n eie identiteit kan gee en dat dit meehelp met die daarstelling van rapport. Daar moet egter daarop gelet word dat verskillende situasies 'n verskillende mate van self-openbaring vereis. Navorsing het onder meer getoon dat mense meer van ander hou indien hulle iets oor hulself openbaar, maar dit moet verkieslik op dieselfde vlak van intimiteit wees as dié van die ander deelnemer. Indien dit te hoog is, kom die mededeler as wanaangepas voor en indien dit te laag is, word die mededeler as koud ervaar. Verder is bevind dat 'n hoë vlak van selfopenbaring deur 'n vrou meer aanvaarbaar is as 'n soortgelyke mate van selfopenbaring deur 'n man (Kleinke, 1986:155-158). Die veiligste is dus dat die onderhandelaar 'n gemiddelde mate van selfopenbaring handhaaf en, indien hy onseker is, eerder minder as te veel

oor homself openbaar. Interessant genoeg het slegs sowat 77,61% respondente aangedui dat hulle al selfopenbaring doelbewus gebruik het. 'n Verdere interessantheid was dat daar geen beduidende verskil tussen die gebruik van selfopenbaring deur manlike en vroulike respondente was nie.

Selfopenbaring behoort gedurende die proses van gyselaaronderhandeling gehandhaaf te word ten einde rapport te kan bevorder. Dit behoort nie 'n eenmalige poging te wees nie. Tydens die Royal Swazi Air-skaking (kyk nota 4) het die tolk (as primêre onderhandelaar in hierdie geval) net 'n enkele poging tot self-openbaring aangewend, naamlik om te vertel dat sy oorspronklik van Mosambiek af kom. Hy het egter nie daarop gereageer nie en geen verdere poging tot selfopenbaring het voorgekom nie (kyk SAPS, 1993).

Vertroue word verder bevorder deur die mens en die probleem te skei (Fisher & Ury, 1981:17). Met ander woorde, die onderhandelaar moet die persepsie by die aanhouer skep dat hy slegs die probleem tot almal se voordeel wil oplos en nie die aanhouer vir die probleem blameer nie. Ook moet hy op belange, en nie posisies nie, fokus (Fisher *et al.*, 1993:7). Dit impliseer dat die onderhandelaar buigsaam moet wees en met 'n oop gemoed die onderhandelingsproses moet betree (Dhlomo, 1987:76).

Nog 'n wyse waarop vertroue of rapport bevorder word, is die doeltreffende gebruik van vraagstelling en die aktiewe

luister na die antwoorde daarvan. Daardeur word begrip gekommunikeer. Om aktief te luister beteken om na beide die stem en die liggaamstaal te luister (Taylor, 1983:66) en om vas te stel wat die aanhouer se geestelike en emosionele toestand is (Fuselier, 1981:12). Fuselier (1981:12) beveel aan dat die onderhandelaar vrae moet vra wat beskrywende antwoorde vereis, met ander woorde 'oop' vrae. Zuker (1991:145) meen dat deur die antwoord as wegspringplek vir die volgende vraag te gebruik, 'n siklus van leer geskep kan word. Daardeur kan die onderhandelaar die aanhouer beter leer ken. 'Afskakelende' vrae soos 'hoekom' ("Hoekom het jy dit gedoen?") moet eerder vermy word, omdat dit die ander persoon op verdediging plaas. Vrae soos 'wat' en 'hoe' word beter ontvang. (Zuker, 1991:145.) Indien die vrae korrek gevra word, kan dit die aanhouer aanmoedig om te praat (Fuselier, 1981:12) en hom help om te kalmeer. Vrae help ook om onduidelike stellings op te helder (Dolan & Fuselier, 1989:12) en wedersydse begrip te bevorder. Dit is interessant om daarop te let dat respondente oor die algemeen die gebruik van oop vrae hoër geag het as die gebruik van geslote vrae. Ook het meer respondente (80,07%) oop vrae as geslote vrae (76,12%) doelbewus gebruik.

Wedersydse begrip vir die inhoud van die oorreringsboodskap, asook vertroue, word bevorder deur die aanhouer se 'taal' te praat (vergelyk Fuselier, 1981:12). Zuker (1991:194) beveel aan dat die oorreders die ontvanger (die

aanhouer) se primêre modus van ervaring moet bepaal, dit wil sê 'hoor', 'sien', 'dink' en 'voel', en dan in dieselfde modus reageer. Indien die aanhouer primêr stellings vanuit 'n bepaalde modus maak, soos "Eksien nie 'n oplossing nie", moet die onderhandelaar met 'n soortgelyke modus reageer "Ons kan kyk of ons nie 'n oplossing vir jou probleme kan kry nie". Hierdie tegniek hou direk verband met neuro-linguistiese programmering (NLP) waarvolgens, eenvoudig gestel, die respons van 'n persoon gemanipuleer word deur 'n boodskapstimulus na die brein te stuur wat die gewenste of ooreenstemmende reaksie sal ontlok (Nel:1994).

'n Meer subtiele manier om die ontwikkeling van rapport te bevorder en sodoende weerstand teen die oorreringsboodskap af te breek, is die nabootsing ('mirroring') van die aanhouer se liggaamstaal -nog 'n tegniek in die proses van NLP. Hierdie metode kan egter slegs in gevalle waar daar aangesig-tot-aangesig onderhandel word, gebruik word en is gebaseer op terapeutiese tegnieke. Morris (1977:127) wys daarop dat 'n terapeut sy pasiënt kan laat ontspan deur doelbewus die pasiënt se liggaamshouding na te boots. Hierdie tegniek het sy oorsprong in die waarneming dat vriende wat informeel gesels mekaar se houding naboots en selfs bewegings sinchroniseer. Dit wil sê, indien die een persoon haar bene ont kruis, volg haar vriendin gou haar voorbeeld, sonder dat hulle daarvan bewus is. (Morris, 1977:125.) Indien aangeneem word dat liggaamshouding die geestestoestand

van die aanhouer weerspieël, kan die verdedigende houding verder afgebreek word deur die aanhouer - of waar daar meer as een aanhouer is, die leierse liggaamshouding na te boots en dan met verloop van tyd self 'n meer neutrale houding aan te neem in die hoop dat die aanhouer sal volg.

Wat betref liggaamsbeweging of die doelbewuste gebruik daarvan, is dit interessant om daarop te let dat daar nie ooreenstemming onder die respondente bestaan oor die belangrikheid daarvan nie. Sommige het dit as die mins belangrike tegniek beskou, terwyl ander 'n relatief hoë premie op die gebruik daarvan geplaas het. Oor die algemeen is die waarde van dié tegnieke - en ander nieverbale kommunikasietegnieke (soos gesigsuitdrukings) - egter heeltemal onderskat. Die rede hiervoor kan wees dat die respondente moontlik nie die nodige opleiding in dié tegnieke ontvang het nie.

Simboliese handeling is nog 'n wyse waarop vertroue bevorder word, hoewel dit nie altyd die gewenste uitwerking het nie. So reageer die antisosiale persoonlikheid wat gyselaars neem, nie na wense op simboliese handeling nie, omdat só 'n persoon nie in staat is om gebare van vertroue en vriendelikheid te waardeer nie (Lanceley, 1981:33). Dieselfde gebrek aan waardering vir simboliese handeling sal by die paranoïes skisofreniese aanhouer van toepassing wees, omdat dié persoon hierdie handeling met agterdog beskou en tot die gevolgtrekking kan kom dat die onderhandelaar sy missie

wil ontspoor. Simboliese handeling van die aanhouer se kant moet ook nie geïgnoreer word nie. In die Royal Swazi Air-skaking (kyk nota 4) het die aanhouer op eie inisiatief die twee lugwaardinne vrygelaat: die onderhandelaar het dit raakgesien en die aanhouer daarvoor bedank (kyk SAPS, 1993).

Stilte kan ook as 'n tegniek gebruik word - soos 'n respondent aangedui het. Daar is verskeie tipes stiltes wat by ooreding 'n rol kan speel. Eerstens is daar die *tussentredende stilte*, wat tussen woorde en frases voorkom en voorkom dat woorde en sinne onverstaanbaar tydens 'n diskoers word (Dauenhauer, 1980:6). 'n Verdere stilte is die *interaktiewe stilte* wat direk verband hou met interpersoonlike verhoudinge en probleemoplossing (Dauenhauer, 1980:6).

In hierdie geval moet die onderhandelaar daarop let dat wanneer die fisiese afstand tussen deelnemers verminder, stilte sal verhoog in durasie en frekwensie. Langer stilte kan informaliteit bevorder. (Bruneau, 1973:28-29,35.) Die hipotese hier is dat stilte nabyheid bevorder. Per implikasie kan dit dus meehelp om rapport te bevorder. Deur stilte te vermy en oor koeitjies en kalfies te gesels, kan die indruk geskep word dat die onderhandelaar senuagtig is en nie weet hoe om die aanhouer te hanteer nie. Terselfdertyd mag dit die aanhouer laat voel dat sy probleme nie belangrik is nie. Tog moet stilte nie onbepaald uitgerek word nie, want soos Bruneau (1973:30) daarop wys, behou die persoon wat nie 'n interpersoonlike

verhouding wil daarstel nie, sy stilte. Bruneau (1973:34) meen ook dat intense emosies of woede dikwels met stilte begroet word.

Stilte is dus 'n tweesnydende swaard: dit kan vrye assosiasie bevorder deurdat dit die aanhouer kan aanmoedig om te praat (vergelyk Bruneau, 1973:36) of dit kan die aanhouer geïsoleer en verwerp laat voel. Waarop die onderhandelaar hier moet let is dat die gedagte onderliggend aan of rede vir die stilte belangrik is. Dit is met ander woorde dit wat ongesê gelaat is, wat belangrik is. Wanneer die onderliggende rede vir stilte aangespreek is, kan hy die weerstand genoegsaam verminder om sy oorredingstrategieë in werking te stel. derliggende rede vir stilte aangespreek is, kan hy die weerstand genoegsaam verminder om sy oorredingstrategieë in werking te stel.

MOONTLIKE OORREDING-STRATEGIEË EN -TEGNIËKE OM DIE AANHOUER SE GE-DRAG TE VERANDER

Indien die gyselaaronderhandelaar meen dat hy die aanhouer se weerstand genoegsaam verminder het, kan hy met die oorredingspoging per sè begin. Hierdie fase, wat uit verskeie strategieë en tegnieke bestaan, staan bekend as die veranderingsfase (Bennis *et al.* in Marais & Nieuwmeijer, 1990:120).

Die ideaal sou wees om hierdie veranderde gedrag tydens die laaste fase, die herbevoesingsfase, in die aanhouer se

persoonlikheid te integreer (vergelyk Bennis *et al.* in Marais & Nieuwmeijer, 1990:122), maar dit is meestal nie haalbaar nie en is ook nie die doel van gyselaaronderhandeling nie.

Skep van matige vrees

Die skep van matige vrees, oorgedra op 'n kalm en doelbewuste manier, kan die aanhouer oorreed om homself oor te gee, meen Froman en Glorioso (1984:59). Matige vrees in hierdie sin impliseer dat die vrees van só 'n aard is dat dit nie die aanhouer paniekbevange sal maak nie, maar hom bewus maak van die gevaar van sy optrede.

Saam met die skep van matige vrees, moet daar egter altyd 'n oplossing aangebied word, byvoorbeeld dat die aanhouer nie die gyselaars moet beseer nie (Froman & Glorioso, 1984:59). Diplomatieuse eerlikheid word dus vereis (Kottler & Brown, 1991:69), want inderdaad is die skep van matige vrees maar net 'n weerspieëling van die werklike situasie en die onderhandelaar sal ongeloofwaardig oorkom as hy die ems van die situasie ignoreer.

Marais en Nieuwmeijer (1990:116) wys daarop dat die skep van vrees as 'n oorredingstegniek slegs effektief kan wees as die mededeler geloofwaardig is, die vrees gerig is teen geliefde persone (vanuit die ontvanger se oogpunt), dit duidelik is wat die ontvanger (die aanhouer) kan doen om die situasie die hoof te bied en indien die ontvanger 'n redelike mate van selfrespek het.

Wat as "n redelike mate' beskou kan word, is oop vir debattering. Dit word bevraagteken of die skep van matige vrees in alle gevalle doeltreffend is - so sal 'n depressiewe aanhouer waarskynlik nie positief daarop reageer nie. In dié geval bevestig dit dalk net wat die aanhouer glo. Dit is dan ook nie verbasend nie dat die respondente hierdie strategie as een van die mins belangrike beskou het. Nietemin het 71,64% dit al doelbewus tydens onderhandelinge gebruik.

Aanbied van alternatiewe oplossings

Die bied van alternatiewe oplossings tot die probleem is 'n verdere oorredingstegniek wat gevolg kan word. Hierdie alternatiewe oplossings moet van so 'n aard wees dat dit vir albei partye voordelig is (Fisher & Ury, 1981:73).

Die skepping van alternatiewe oplossings word egter in baie gevalle deur 'n sogenaamde verstandsgewoonte ('mental set') beperk (kyk Sdorow, 1990:262), dit wil sê die probleemoplosser dink in 'n bepaalde patroon wat veroorsaak dat ander wyses van probleemoplossing nie raakgesien word nie. Dit is veral kenmerkend by 'n depressiewe persoon wat besluit het dat selfmoord die enigste oplossing is.

Hierdie verstandsgewoonte kan oorbbrug word deur onder andere die gebruiklike benadering tot die probleem te verander. Daar kan byvoorbeeld visueel (diagrammaties) in plaas van verbaal gedink word. Tweedens kan die

probleem in 'n verskillende konteks geplaas word en derdens kan aannames gemaak word wat die teenoorgestelde is van die aannames wat gewoonlik gemaak word. (Sdorow, 1990:262-263). Dit is dus belangrik dat die onderhandelaar kreatief kan dink, insig in die probleem én mensekennis openbaar.

Volgens Fuselier (1981:13) moet die onderhandelaar nie self na alternatiewe oplossings soek nie, maar die aanhouer daarna laat soek. Slegs as dit tot voordeel van die onderhandelaar strek, moet hy help om na alternatiewe te soek (Dolan & Fuselier, 1989:12). Hiermee kan nie summier saamgestem word nie, omdat die aanhouer dikwels nie in staat is om alternatiewe oplossings te vind nie -veral nie as hy reeds op 'n alternatief besluit het nie. Dit is die gyselaaronderhandelaar se verantwoordelikheid om die aanhouer te help om na oplossings te soek wat laasgenoemde hoop gee en hom terselfdertyd sal help om sy aansien te behou. Ook dra die gemeenskaplike soeke na alternatiewe by om 'n gevoel van deelname by die aanhouer te skep en om die mens en die probleem te skei.

Sydigheid

Indien die aanhouer die saak potensieel goedgesind was, sou eensydigheid in die boodskapinhoud voldoende wees (vergelyk Marais & Nieuwmeijer, 1990:116). Daar kan egter aanvaar word dat die aanhouer die saak (die ongedeerde vrylating van die gyselaars) geensins goedgesind is nie, veral omdat hy geen ander alternatief sien nie.

Die eensydige aanbieding van die saak is dus nie voldoende in hierdie situasie nie. Marais en Nieuwmeijer (1990:116) wys daarop dat die aanbieding van beide kante van die saak effektiewer ooreding tot gevolg het indien die ontvanger antagonisties teenoor die saak staan én indien sy opvoedkundige peil hoog is.

Waar twee kante van die saak aangebied word, is die vraag egter of die onderhandelaar sy kant eerste moet stel of die aanhouer se kant van die saak eerste? Dié vraag is deur die respondente self beantwoord. Oor die algemeen is verkies om die eie kant van die saak laaste te stel -83,58% het al hul eie kant laaste gestel, terwyl 'n mindere 76,12% hul eie kant eerste gestel het. Hierdie verskynsel kan verband hou met die effek van die eerste indruk of die sogenaamde 'primacy'-effek, deurdat die onderhandelaar nie die aanhouer met die intrapslag wil vervreem deur 'n oordonderende en voorskrywende indruk te skep deur sy kant van die saak eerste te stel nie, maar om eerder na die aanhouer se perspektief van die gebeure te luister.

Insluiting van gevolgtrekking

Moet die onderhandelaar na afloop van sy argument tot 'n eksplisiete gevolgtrekking kom? Marais en Nieuwmeijer (1990:117) beantwoord hierdie vraag. Hulle meen dat 'n eksplisiete gevolgtrekking ooreding kan bevorder, tensy die ontvanger(s) 'n hoë opvoedingspeil het, antagonisties teenoor die standpunt staan en die

geldigheid van die gevolgtrekking onder verdenking staan. Gesien in dié lig sou dit waarskynlik beter wees as die gyselaaaronderhandelaar nie tot 'n eksplisiete gevolgtrekking kom nie. Nie alleen kan die aanhouer 'n hoë opvoedingspeil hê nie, maar omdat hy vermoedelik antagonisties teenoor die inhoud van die ooredingsboodskap staan, kan hy die gevolgtrekking wat gemaak is, bevraagteken. Véral as die onderhandelaar nie voldoende inligting tot sy beskikking het om tot 'n geldige gevolgtrekking te kan kom nie. Meer kan bereik word deur feite te gebruik.

Gebruik van feite/bewyse

Brembeck en Howell (1976:178) definieer 'n bewys as enige element in kommunikasie wat deur die ontvanger van die boodskap as 'n beredeneerde ondersteuning van 'n stelling gesien word. Om effektief te wees, behoort hierdie bewyse op feitlike inligting gebaseer te wees.

Feite is belangrik, want die aanhouer moet op die realiteite van sy optrede bedag gemaak word. Tog wys Marais en Nieuwmeijer (1990:117) daarop dat informasie (feite) op sy eie nie voldoende is om verandering in gedrag en/of houding te weeg te bring nie. Dit kan slegs 'n bestaande houding versterk of herbevestig (en het dus 'n ooredende kwaliteit). Interessant genoeg, is die gebruik van feite as minder belangrik deur die respondente beskou. In die volgorde van belangrikheid het dit die tiende plek behaal.

Om effektiewe oorrading te bevorder, (Strydom, 1994), omdat dit latere onderhandelinge kan benadeel. Die onderhandelaar moet ook nooit uit die oog met emosie gemeng word. (Marais & Nieuwmeijer, 1990:117.) Vrees is een van die emosies wat in samehang met feite gebruik kan word.

Dreigemente en beloftes

Wanneer die onderhandelaar glo dat hy nie die ander party op enige ander wyse kan beïnvloed nie, wend hy hom tot die gebruik van dreigemente en beloftes (Marais & Nieuwmeijer, 1990:135). Daar kan by hierdie stelling aangesluit word wanneer die gebeure tydens die Royal Swazi Air-skaking (kyk nota4) van nader bekyk word (kyk SAPS, 1993) - die maak van beloftes (ongegag of hulle nagekom kon word of nie) het toegeneem soos wat rasonale diskoers met die aanhouer afgeneem het. Daar kan aangevoer word dat die maak van (valse) beloftes 'n teken van magtelosheid aan die kant van die onderhandelaar is - dit dui daarop dat hy die onderhandeling as oneffektief beskou en dat hy waarskynlik probeer tyd wen terwyl voorbereiding vir taktiese intervensie plaasvind.

Beloftes kan goeie interpersoonlike verhoudinge bevorder, terwyl dreigemente hierdie verhoudinge kan benadeel, meen Marais en Nieuwmeijer (1990:135). Daar word van Marais en Nieuwmeijer (1990) verskil in dié opsig dat beloftes realisties behoort te wees; valse beloftes kan sonder twyfel ook goeie verhoudinge benadeel. Beloftes wat nie nagekom kan word nie, behoort verkieslik nie gemaak te word nie

Dreigemente is nie noodwendig oneffektief nie - dit kán bydra om matige vrees te skep. Pruitt (1981:85) wys daarop dat waar daar 'n groot verskil tussen die partye is ten opsigte van hulle vermoë om straf uit te vaardig, die onderhandelaar met die grootste (waargenome) vermoë die meeste dreigemente uitvaardig. Waar hierdie verskil in vermoë egter kleiner is, maak die swakker een die meeste dreigemente (Pruitt, 1981:85). Dreigemente word dan ook nie dikwels doelbewus deur gyselaaronderhandelars gebruik nie. Slegs 'n klein persentasie (44,78%) respondente het aangedui dat hulle dit doelbewus gebruik en dit is oor die algemeen as die mins belangrike tegnieke beskou. Meer respondente (73,13%) het al beloftes tydens onderhandelinge gemaak, hoewel dit ook as een van die minder belangrike tegnieke beskou is.

GEVOLGTREKKING

Gesien in die lig van groter gemeenskapsbetrokkenheid van die polisie en veral sogenaamde gemeenskapspolisiëring, kan daar verwag word dat die rol van gyselaaronderhandeling as 'n nie-geweldadige wyse van konflikoplossing al hoe belangriker sal word.

Omdat die nie-geweldadige benadering tot konfliktoplossing egter nog 'n relatief jong benadering in Suid-Afrika is (die Suid-Afrikaanse Polisiediens lei maar sedert die 1990's gyselaaronderhandelars op), het gyselaaronderhandeling in hierdie land nog nie 'n eiesoortige identiteit ontwikkel nie. Veral Amerikaanse strategieë en tegnieke word nog onveranderd nagevolg, sonder inagneming van Suid-Afrika se eie unieke kulturele situasie. 'n Wegbeweeg van die slaafse navolging van die Amerikaanse benadering word daarom bepleit. Nuwe strategieë en tegnieke behoort voortdurend en na aanleiding van die praktyk ontwikkel te word. Hier kan die kommunikasiekundige saam met die sielkundige 'n besondere bydrae lewer.

Die sukses van gyselaaronderhandelinge kan nie gewaarborg word nie. Dit hang nie net af van die onderhandelaar se vermoë om weerstand te identifiseer, dit te verminder en om effektiewe oorrading toe te pas nie. Meegaande faktore soos die omgewing waarin die situasie hom afspeel (byvoorbeeld die optrede van die media en publiek op die toneel) en die aanhouer self (is hy geestesversteurd en kan hy op redelikheid reageer?) oefen ook 'n beduidende invloed op gyselaaronderhandelinge uit. Tog moet daar nie uit die oog verloor word dat gyselaaronderhandeling in wese 'n proses van oorrading is nie, en daarom is en bly die onderhandelaar se vermoë om oorradingstrategieë en -tegnieke toe te pas, deurslaggewend.

Notas

- 1 Daar word in hierdie artikel na beide partye as 'hy' verwys -eerstens, omdat navorsing aangetoon het dat meer mans as vrouens gyselaars aanhou en tweedens, omdat meer mans (92,54%) as vrouens (7,46%) tans as gyselaaronderhandelars opgelei is.
- 2 Vraelyste is aan 134 gyselaaronderhandelars in die Suid-Afrikaanse Polisiediens gestuur, waarvan 67 terug ontvang is - 'n 50%-respons. Dit is na hierdie 67 gyselaaronderhandelars waarna die woord 'respondente' verwys. Die respondente het vanuit alle ranggroepe gekom: 37,31% was onderoffisiere, 40,3% junior offisiere, 20,9% senior offisier en 1,49% was siviele lede. Gemiddeld het hulle ongeveer 11 jaar dienservaring gehad, 94,03% is vrywillig opgelei en almal is sielkundig gekeur om opgelei te word. Hulle het almal gyselaaronderhandelinge as 'n lewensvatbare alternatief tot taktiese intervensie beskou. Die respondente het vanuit alle ranggroepe gekom: 37,31% was onderoffisiere, 40,3% junior offisiere, 20,9% senior offisier en 1,49% was siviele lede. Gemiddeld het hulle ongeveer 11 jaar dienservaring gehad, 94,03% is vrywillig opgelei en almal is sielkundig gekeur om opgelei te word. Hulle het almal gyselaaronderhandelinge as 'n lewensvatbare alternatief tot taktiese intervensie beskou.
- 3 Respondente is gevra om die tegniek in volgorde van belangrikheid te plaas. Na aanleiding van die resultate wat verkry is, is dié tegnieke in vier groepe ingedeel: 'baie belangrik', 'belangrik', 'minder belangrik' en 'mins belangrik'.
- 4 Op 4 Julie 1993 het 'n Mosambiekse burger impulsief 'n vliegtuig met ses mense aan boord gekaap. Die vliegtuig het op die Jo-

hannesburgse Internasionale Lughawe geland om brandstof op te neem. Die aanhouer het geëis dat hy na Sydney, Australië, gevlieg word, maar die vliegtuig was te klein daarvoor. In die beginfase van die onderhandeling het hy die twee lugwaardinne uit eie beweging vrygelaat. Die aanhouer het egter geleidelik al hoe meer gespanne geword en het beveel dat die vliegtuig opstyg sonder om petrol op te neem. Nadat die aanhouer oortuig is om weer te land, is die oorblywende gyselaars noodgedwonge takties ontset (SAPS 1993).

BRONNE

- BETTINGHAUS, E.P. 1973. *Persuasive communication*. Second edition. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- BOSTROM, R.N. 1983. *Persuasion*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- BREMBECK, W.L. & HOWELL, W.S. 1976. *Persuasion: a means of social influence*. Second edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- BRUNEAU, T.J. 1973. Communicative silence: forms and functions. *Journal of Communication* 23, March:17-46.
- DAUENHAUER, B.P. 1980. *Silence. The phenomena and its ontological significance*. Bloomington: Indiana University Press.
- DHLOMO, O.D. 1987. Perspective on political negotiation. *Communicare* 6(2):74-76.
- DOLAN, J.T. & FUSELIER, G.D. 1989. A guide for first responders to hostage situations. *FBI Law Enforcement Bulletin* 58, April:9-13.
- DONOHUE, W.A. & ROBERTO, A.J. 1993. Relational development as negotiated order in hostage negotiation. *Human Communication Research* 20(2), December:175-198.
- DROP, W.; KUITENBROUWER, J.; Schellens, P.; Verhoeven, G.; Voet, H.; Vree, A.; Wientjes, H. & Zinkstok, I. 1972. *Over overtuigen. Een oriëntatie in de persuasive communicatie*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- FISHER, R. & URY, W. 1981. *Getting to yes. Negotiating agreement without giving in*. Boston, Massachusetts: Houghton Mifflin.
- FISHER, R.; URY, W. & Patton, B. 1993. Negotiation power: ingredients in an ability to influence the other side, in *Negotiation strategies for mutual gain*, edited by L. Hall. Newbury Park: Sage Publications.
- FROMAN, L. & GLORIOSO, J. 1984. Applying communications theory to hostage negotiations. *The Police Chief* 51, May:59-60.
- FUSELIER, G.D. 1981. A practical overview of hostage negotiations (conclusion). *FBI Law Enforcement Bulletin* 50(7), July:10-15.
- GILMARTIN, K.M. & GIBSON, R.J. 1985. Hostage negotiation: the

- bio-behavioral dimension. *The Police Chief* 52, June:46-48.
- HIMSTREET, W.C.; BATY, W.M. & LEHMAN, C.M. 1993. *Business Communications*. Tenth edition. Belmont, Calif.: Wadsworth.
- KIESLER, C.A. & SAKUMARA, J. 1966. A test of a model of commitment. *Journal of Personal and Social Psychology* 3:349-355.
- KLEINKE, C.L. 1986. *Meeting and understanding people*. New York: Freeman.
- KOTTLER, J.A. & BROWN, R.W. 1991. *Introduction to therapeutic counselling*. Pacific Grove, Calif.: Brooks/Cole.
- LANCELEY, F. 1981. The antisocial personality as a hostage taker. *Journal of Police Science and Administration* 9(1):28-34.
- MARAIS, H.C. & NIEUWMEIJER, L.J. 1990. *Kommunikasie in kleingroepe*. Tweede uitgawe. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- MORRIS, D. 1977. *The pocket guide to manwatching*. London: Triad Grafton Books.
- NEL, R. 1994. *Kundige: NLP. Telefonese onderhoud*. 12 Oktober, Pretoria.
- PRUITT, D.G. 1981. *Negotiation behaviour*. New York: Academic Press.
- ROSS, R.S. 1974. *Persuasion: communication and interpersonal relations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- SAPS kyk South African Police Service
- SDOROW, L. 1990. *Psychology*. Dubuque, Iowa: Brown.
- STRYDOM, E.H. Kaptein, Instituut vir Gedragwetenskappe, Suid-Afrikaanse Polisiediens. 1994. *Persoonlike onderhoud*. 12 Januarie, Pretoria.
- South African Police Service. 1993. *Report of the hijack drama: Swazi National 108*: 4 July. (Transcription). Pretoria: South African Police Service.
- TAYLOR, R.W. 1983. Hostage and crisis negotiation procedures: assessing police liability. *Trial* 19, March:64-69.
- TUBBS, S.L. & MOSS, S. 1983. *Human communication*. New York: Random House.
- ZUKER, E. 1991. *The seven secrets of influence*. New York: McGraw-Hill.