



Stressmanagement in der Sicherheitswirtschaft

Ein Beitrag von Prof. Dr. Martina Piefke und Uwe Gerstenberg.

Unmittelbar nach Auslösung eines Einbruchalarms wird der Interventionsdienst eines Sicherheitsunternehmens von der Einsatzzentrale zu einer Villa im noblen Stadtteil entsandt. Schon nach kurzer Zeit trifft der Interventionsdienst am vermeintlichen Einsatzort ein. Nachdem er durch das Tor zur Villa geht, fällt es dem erfahrenen und gut ausgebildeten Sicherheitsmitarbeiter schwer die Situation vor der Villa klar zu deuten. Die Dunkelheit und der einsetzende Regen bieten Kurt P. kein eindeutiges Bild über die Situation. Er erkennt nur schwach eine Person die am Boden liegt und zwei dunkle Gestalten die jetzt auf ihn zulaufen. Er merkt, dass sein Körper reagiert.

Stress haben wir alle!

Stress ist allgegenwärtig, tritt in vielfältigen Formen auf und wird von den meisten Menschen als etwas Negatives betrachtet. Was viele nicht wissen – es gibt unterschiedliche Arten von Stress. Wir unterscheiden den Eustress (= positiver Stress) und Distress (= negativer Stress). Eustress hilft uns sportliche Höchstleistungen zu erbringen und durch viele kleine Erfolgserlebnisse unser Tagesgeschäft positiv zu erledigen, sei es beruflich oder privat. Der Distress führt genau zum Gegenteil. Er beeinflusst uns negativ. Die Erfolgserlebnisse bleiben aus, vielmehr sind wir gehemmt und eingeschränkt oder gereizt und erschöpft. Er stärkt uns nicht nur auf der psychologischen Ebene. Vielmehr kann er auch biologische Prozesse in unserem Körper so verändern, dass unsere Gesundheit gefährdet wird. Neben dem vielfältigen Nutzen in der situativen Anwendung ist das effiziente Stressmanagement daher auch ein Schlüssel zur Gesundheitsprävention.

1. Warum ist das Thema Stressmanagement in der Sicherheitswirtschaft wichtig?

Der professionelle Umgang mit extremen Stresssituationen ist ein Schlüsselaspekt der erfolgreichen Arbeit von Unternehmen, Organisationen und Behörden mit Sicherheitsaufgaben. Ein effizientes Stressmanagement hat daher eine hohe sicherheitspolitische und gesundheitsökonomische Relevanz. Ein effizientes Stressmanagement in der Sicherheitswirtschaft kann durch ein gezieltes Training zur Stressbewältigung erlernt werden. Nicht nur für die Einsatzkräfte, sondern auch für Mitarbeiter in Führungspositionen, sind spezielle Aus- und Fortbildung im Stressmanagement wichtig, um der individuellen Stressbelastung professionell begegnen zu können.

2. Stress in Arbeitsbereichen der Sicherheitswirtschaft

2.1 Interventions- und Streifeneinsätze

Bei den Interventions- und Streifenkräften ist die tägliche Arbeit durch unvorhersehbare Einsatzorte und Täter-/Stärkergruppen geprägt. Die Interventionskräfte sind in der unbekannten Umgebung der Gefahr des Täterkontaktes ausgesetzt. Das Täterverhalten kann sehr unterschiedlich ausfallen und erfordert von den Einsatzkräften ein situativ angepasstes spontanes Handeln, das sowohl den Erfolg der Intervention als auch die Eigensicherung permanent im Auge behalten muss. Ungewissheit ist insofern ein permanenter stressauslösender Begleiter der Interventions- und Streifenkräfte. Ihre Ausbildung im Management solcher einsatzbedingten Stressphasen ist daher von zentraler Wichtigkeit zur Vermeidung von Fehlern bei ihrem Vorgehen und den Erfolg des Einsatzes. Bei Einsätzen mit Publikumsverkehr müssen die Einsatzkräfte zudem immer damit rechnen, dass ihr Einschreiten mit dem Smartphone von Unbeteiligten gefilmt und zeitgleich im Internet veröffentlicht wird. Die Folgen sind ebenfalls nicht abschätzbar und können daher zu Panikreaktionen der Einsatzkräfte führen, wenn sie nicht ausgebildet sind für den professionellen Umgang mit

Öffentlichkeitsdimensionen ihrer Tätigkeit.

2.2 Spezialeinsätze

Spezialeinsätze werden aufgrund konkreter Gefährdungen durchgeführt. Hierzu gehört beispielsweise der Einsatz von Interventionsteams bei Kategorie C Spielen (Klassifizierung für die Gewaltbereitschaft von Fans) in Fußballstadien, die zusätzlich zu der Standardsicherung des Stadions das Zusammentreffen von gegnerischen, gewaltbereiten Fangruppen im gesamten Stadiongelände verhindern sollen. Auch hier ist neben der einsatzbedingten Stressbelastung die zusätzliche Anspannung durch das „Gefilmt werden“ mit privaten Smartphones bei einer Interventionshandlung extrem hoch. Ein weiteres Beispiel für Spezialeinsätze ist der Einsatz von Mitarbeitern im Personenschutz. Insbesondere wenn eine konkrete Gefährdung gegen die Schutzperson vorliegt, kann es zu unvorhersehbaren Einsatzsituationen kommen, bei denen lage- und einsatzbedingt innerhalb kürzester Zeit stark variierende Stressfaktoren entstehen. Wenn die Schutzperson einen sicheren Bereich (z.B. Wohnung) verlässt, kommt es zu einem erheblichen Anstieg von Stressfaktoren. Dies gilt auch für Routinebewegungen wie etwa den täglich gleichen Weg ins Büro oder den Weg zu einer Gerichtsverhandlung – auch dann, wenn es bislang nicht zu realen Übergriffen gekommen ist.

2.3 Einsatzleitung

Führungskräfte im Sicherheitsgewerbe sind permanent unterschiedlichsten, stressverursachenden Situationen ausgesetzt. Vom kurzfristigen Ausfall von Einsatzkräften oder der akuten Anforderung zusätzlicher Einsatzkräfte bis hin zu plötzlich eintretenden Schadensereignissen bei Kunden und Einsatzkräften müssen die Führungskräfte innerhalb von kurzer Zeit Lösungsansätze zur Schadensminimierung finden. Diese Szenarien sind nicht bzw. nicht vollständig vorab planbar. Durch die nicht vorhersehbaren Reaktionen der beteiligten Personen, d.h. den Faktor Mensch (z.B. Kunden, Täter, Einsatzkräfte) werden diese Situationen zusätzlich unkontrolliert beeinflusst. Die Entwicklung neuartiger, insbesondere digitaler Sicherheitstechniken hat zudem die Anforderungen an die technische Kompetenz der Führungs- und Einsatzkräfte enorm erhöht. Vor allem die Mitarbeiter in den Leitstellen müssen zur zielgerichteten Steuerung von Einsatzkräften immer häufiger verschiedenste technische Anlagen und Systeme steuern, um sicherheitsorientiert strategisch professionell zu handeln. Technische Probleme mit Hard- und Software und Verbindungsprobleme sind hier als zusätzliche Stressoren in die Aufgabenbereiche sowohl von Führungs- als auch von Einsatzkräften der Sicherheitsdienstleister getreten. Der Umgang mit privaten Filmaufnahmen eines Einsatzes und die dadurch ggf. entstehende Verunsicherung der Einsatzkräfte ist auch für die Einsatzleitung eine zusätzliche stressauslösende Herausforderung.

3. Stand der Wissenschaft

Es ist bekannt, dass Stress kognitive Leistungen beeinflusst. Im Falle von kurzen akuten Stressoren (Stressfaktoren), die von dem betroffenen Individuum bewältigt werden können, kann Stress durchaus kognitive Leistungen (Wahrnehmungen) verbessern (z.B. Glienke und Piefke, 2016; Segal et al., 2012). Im Falle extremer Stressoren, die von dem betroffenen Individuum nicht bewältigt werden können, oder beim Auftreten von chronischem Stress, kann es vielfach zu erheblichen Einbußen kognitiver Leistungen (z.B. Glienke et al., 2017; Almela et al., 2014) kommen.

Umgekehrt ist auch bekannt, dass kognitive Prozesse den Einfluss von Stress auf das Verhalten moderieren und negative Effekte extremer Stressoren minimieren oder ganz vermeiden können (z.B. Gilbertson et al., 2006). In diesem Zusammenhang ist die Unterscheidung zwischen dem Stressfaktor, seiner Bewertung (Einschätzung der Situation durch das Individuum im Hinblick auf Gefahr und Handlungsmöglichkeiten) und der Stressreaktion (tatsächliche Handlungen sowie physiologische und mentale emotionale Stressreaktionen des Individuums) von zentraler Wichtigkeit. Zwischen dem Stressor und der Stressreaktion liegen individuelle primäre und sekundäre Bewertungsprozesse. Bei der primären Bewertung geht es um die Einschätzung des Individuums, ob ein Stressor eine Bedrohung oder eine Herausforderung darstellt und ob durch ihn bereits ein Schaden entstanden ist. Bei der sekundären Bewertung geht es um die Einschätzung eigener Möglichkeiten zur Bewältigung des Stressors. Ist das Ergebnis der sekundären Bewertung des Stressors, dass das Individuum sich nicht in der Lage zur Bewältigung des Stressors sieht, können Panikreaktionen und Verhaltensweisen auftreten, die zur Eskalation der Situation führen. Dies ist im privaten und beruflichen Alltag jedes Menschen eher kontraproduktiv. Im beruflichen Alltag der Sicherheitsarbeit und insbesondere im Einsatzgeschehen, in denen es auf das überlegte Handeln aller beteiligten Interventionsteams ankommt, bergen solche Verhaltensreaktionen jedoch unkalkulierbare Gefahren für die Einsatzkräfte und die in die Lage involvierten Bürgerinnen und Bürger.

Mentale Strategien des kognitiven Stressmanagements in konkreten Situationen sind die Realitätstestung und Konkretisierung, der Blick auf das Positive (z.B. Chancen und Sinn), Orientierung auf eigene Stärken und Erfolge, Orientierung auf positive Konsequenzen und Entkatastrophisierung, Relativierung und Distanzierung im Sinne einer realistischen Betrachtung (keine Bagatellisierung, sondern Einbezug des größeren Kontextes und Minimierung der

emotionalen Verflechtung).

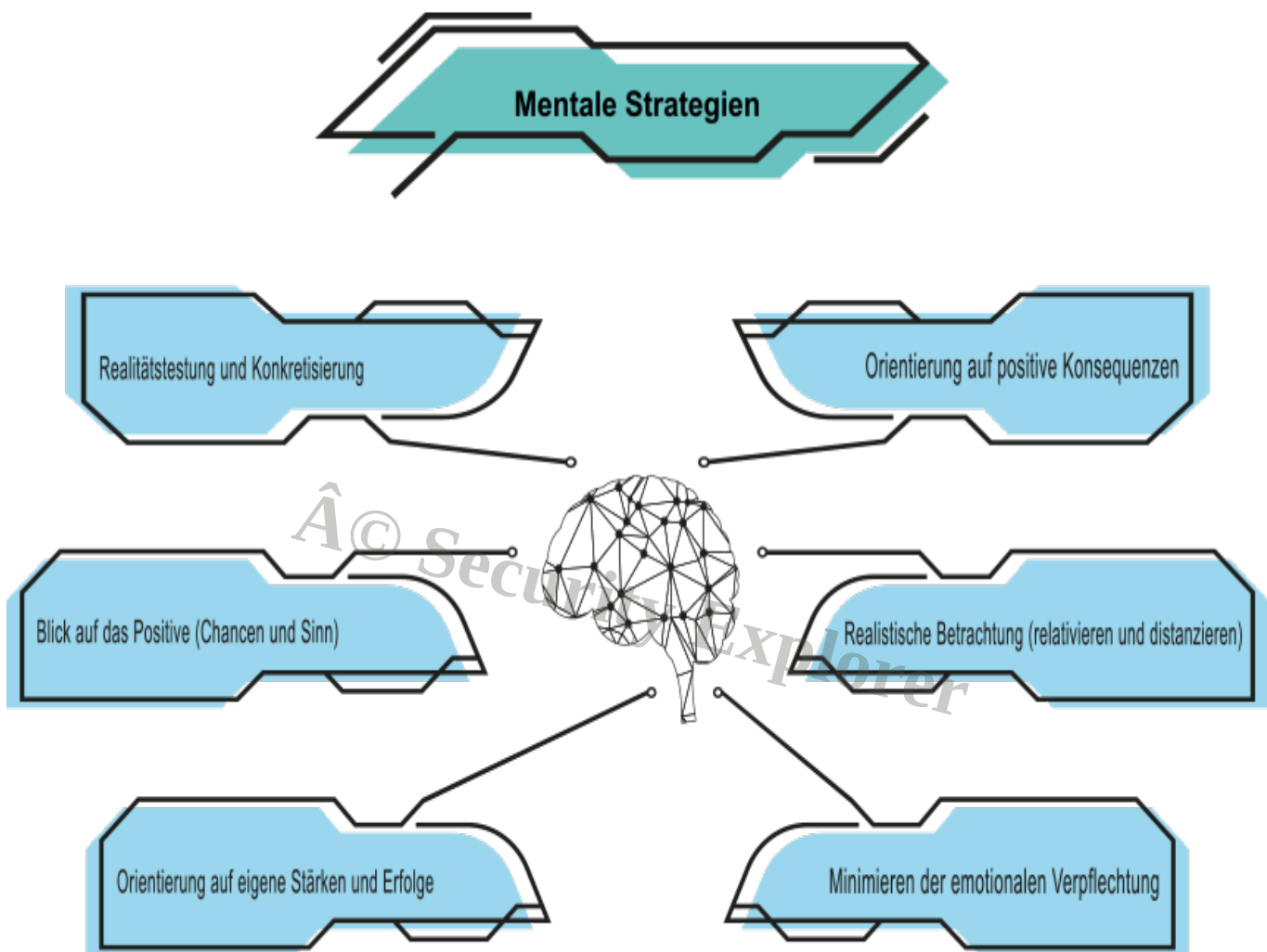


Abbildung 1: Mentale Strategien für das kognitive Stressmanagement

Die kognitiven Basisfunktionen für eine professionelle Einschätzung von Stressoren in der Arbeit von Führungs- und Einsatzkräften in der Sicherheitswirtschaft sind insbesondere die kognitive Flexibilität, das Arbeitsgedächtnis, das prospektive Gedächtnis- und Aufmerksamkeitsleistungen. Diese kognitiven Basisfunktionen sind trainierbar (z.B. Dehn et al., 2020). Die kognitive Flexibilität erlaubt die unmittelbare Anpassung kognitiver Strategien an schnell veränderliche situative Einsatzbedingungen, das Arbeitsgedächtnis birgt die Kapazität, vielfältige Informationen über mehrere Minuten hinweg verfügbar zu halten, das prospektive Gedächtnis ermöglicht die zeit- oder ereignisbasierte zielgenaue Umsetzung von geplanten Aktionen während eines Einsatzes, und diverse Aufmerksamkeitsleistungen (z.B. Daueraufmerksamkeit, geteilte Aufmerksamkeit, Fokussierung der Aufmerksamkeit) erlauben einer Einsatzkraft die Ausblendung von ablenkenden Reizen bei der Umsetzung ihrer spezifischen Aufgaben während des Einsatzes.

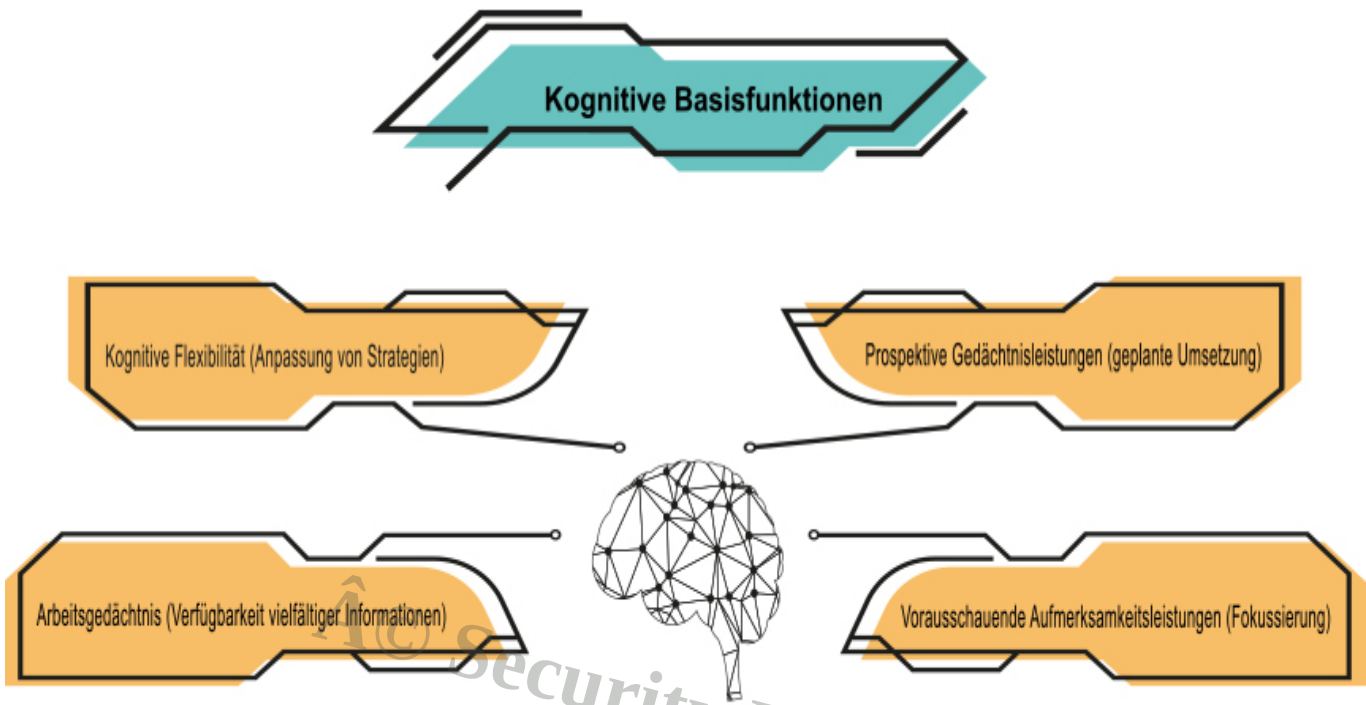


Abbildung 2: Kognitive Basisfunktionen für das kognitive Stressmanagement

Einsatz- und Führungskräfte in der Sicherheitswirtschaft sind im beruflichen Alltag extremen Stresssituationen ausgesetzt. Wie können sie eine professionelle Routine für den Umgang mit stressbedingten Risikofaktoren erlernen? Ein Anforderungs-Ressourcen-Modell legt die Relevanz einer parallelen Förderung von individuellen Stresskompetenzen und Regenerationsmöglichkeiten nahe. Ein modularer Ansatz ermöglicht das gezielte Training individueller Stresskompetenzen, die Reduktion stressbedingter Gesundheitsrisiken und zeigt gesundheitsförderliche Interventionen auf.

4. Drei Module für das Stressmanagement in der Sicherheitswirtschaft

Die drei hier vorgeschlagenen Module umfassen das Instrumentelle Stressmanagement (Modul 1), das Kognitive Stressmanagement (Modul 2) und das Regenerative Stressmanagement (Modul 3).

4.1 Instrumentelles Stressmanagement

Im Bereich des Instrumentellen Stressmanagements ist es das Ziel äußere Stressoren & Belastungen zu reduzieren oder ganz auszuschalten. Dabei sind verschiedenste erlernbare Kompetenzen, Maßnahmen und Interventionen von Vorteil. Diese Form des Stressmanagements kann sowohl reaktiv auf konkrete Stressoren und Belastungssituationen angewendet werden als auch proaktiv zur Reduktion zukünftiger Belastungen. Somit liegt der Fokus in diesem Teil der Stresskompetenz darauf, Fähigkeiten zu erlernen, die Arbeits- und Lebensbedingungen möglichst stressfrei gestalten können. Für ein erfolgreiches Instrumentelles Stressmanagement ist eine wesentliche Grundlage die Analyse individueller Stressoren. Themen, mit denen wir uns beschäftigen werden, sind u.a. eigene Prioritäten sowie eine entsprechende effiziente und effektive Arbeitsgestaltung und -organisation. Beispiele für Instrumentelle Stressmanagement sind die Delegation von Aufgaben, die Strukturierung und Optimierung der persönlichen Zeitplanung, die Definition persönlicher und beruflicher Prioritäten und das Setzen von Grenzen (â??Nein sagenâ??).



Abbildung 3: Instrumentelles, kognitives und regeneratives Stressmanagement

4.2 Kognitives Stressmanagement

Das Kognitive Stressmanagement ist in zwei Teilbereiche untergliedert. Es geht zum einen darum, eine förderliche Einstellung zu finden für die berufliche Stressbewältigung und die Integration von Beruf und Privatleben. Zum anderen geht es darum, kognitive Leistungen zu trainieren, die hilfreich sind für professionelle Bewältigung extremer Stresssituationen im Einsatz. Hier gilt es insbesondere, die individuellen kognitiven Stärken weiter auszubauen.

4.2.1 Eine förderliche Einstellung finden

Wesentliche Aspekte der Stressreaktion sind die individuellen stressverstärkenden Einstellungen, Motive, Bewertungen und Denkmuster – also unsere persönlichen Stressverstärker. Beim Kognitiven Stressmanagement geht es insofern darum herauszufinden wie unsere Gedanken unsere Empfindungen und somit unsere Reaktion und unser Handeln beeinflussen, und wie wir in diese Zusammenhänge verändernd eingreifen können. Es stehen sowohl konkrete aktuelle Belastungssituationen als auch situationsübergreifende Bewertungsmuster im Fokus. Es geht im ersten Schritt um die Identifikation und die individuelle Analyse stressverstärkender Gedanken. Anschließend werden Methoden zur kritischen und reflektierten Auseinandersetzung mit diesen Gedanken und Bewertungsmustern angewendet. Das Teilmodul zielt darauf ab, stressverstärkende Denkmuster in förderliche, stressvermindernde Denkmuster zu transformieren. Die Bewertung situativer Belastungen und eigener Regulationsmöglichkeiten gilt es zu identifizieren, zu hinterfragen und gegebenenfalls anzupassen. Überzeugungen und persönliche Einstellungen (wie z.B. Perfektionismus, Kontroll- und Unabhängigkeitsstreben) kritisch überprüfen, Schwierigkeiten nicht als Bedrohung, sondern als Herausforderung begreifen, Relativieren und distanzieren, eigene Grenzen akzeptieren, Chancen und Sinn entdecken.

4.2.2 Training kognitiver Stärken

Beim Ausbau kognitiver Stärken geht es um das Training kognitiver Basisfunktionen und deren individuelle Anwendung in der beruflichen Praxis von Führungs- und Einsatzkräften in der privaten Sicherheitswirtschaft. Die kognitiven Basisfunktionen für eine professionelle Einschätzung von Stressoren in Einsatzszenarien sind insbesondere die kognitive Flexibilität, das Arbeitsgedächtnis, das prospektive Gedächtnis und Aufmerksamkeitsleistungen. Diese kognitiven Basisfunktionen sind trainierbar. Die kognitive Flexibilität erlaubt die unmittelbare Anpassung kognitiver Strategien an schnell veränderliche situative Einsatzbedingungen. Das Arbeitsgedächtnis birgt die Kapazität, vielfältige Informationen über mehrere Minuten – online – verfügbar zu halten. Das prospektive Gedächtnis ermöglicht die zeit- oder ereignisbasierte zielgenaue Umsetzung der Einsatztaktik. Aufmerksamkeitsleistungen (z.B. Daueraufmerksamkeit, geteilte Aufmerksamkeit, Fokussierung der Aufmerksamkeit) erlauben die Ausblendung von ablenkenden Reizen bei der Umsetzung ihrer spezifischen Aufgaben während der Einsatzsituation. Das Training kognitiver Basisfunktionen kann insofern entscheidend zur Optimierung der Strategie und Taktik von Sicherheitseinsätzen beitragen. Training von Exekutiv- und Aufmerksamkeitsleistungen sowie komplexen kognitiven Strategien am PC, Anwendung und Evaluation der trainierten kognitiven Kompetenzen in der Einsatzpraxis.

4.3 Regeneratives Stressmanagement

Nicht alle äußeren und inneren Stressfaktoren können und sollen zu jedem Zeitpunkt komplett vermieden werden, somit sind Stressreaktionen unvermeidlich. Daher ist in jedem Falle eine reaktions- und emotionsorientierte Bewältigung der eigenen physiologischen und psychischen Stressreaktionen notwendig. Dabei geht es einerseits, um das Dämpfen und Abbauen kurzfristiger körperlicher und psychischer Erregungen und die langfristige Regeneration im Sinne einer

regelmäßigen Erholung und Entspannung. Beispiele für das Regenerative Stressmanagement sind das Abreagieren durch körperliche Aktivitäten, Ablenkung, Pausen, regelmäßiger Sport sowie Bewegung und Entspannungstraining.

5. Umsetzung des Trainings eines professionellen Stressmanagements in der Sicherheitswirtschaft

Das Erlernen und Umsetzen eines effizienten Stressmanagements erfordert eine Verhaltensveränderung und ist daher nicht in einem ein- oder zweitägigen Crash-Kurs vermittelbar. Stressmanagement ist zudem individuell, und Gelerntes muss von jedem einzelnen real im Alltag ausprobiert werden. In einem Trainingskurs werden die Ergebnisse der Alltagstests an die Kursleiter und -teilnehmer rückgekoppelt, um gemeinsam für jeden individuellen Kursteilnehmer ein optimales Set von Strategien zum Stressmanagement zu entwickeln. Durch die Analyse individueller Stressoren und die Vermittlung unterschiedlicher Betrachtungspunkte von Stresssituationen wird die Möglichkeit gegeben, eigenständig instrumentelle, kognitive und regenerative Stresskompetenzen im Alltag in die Praxis umzusetzen. Potenziell gefährliche Stressoren werden erkannt, und ihnen kann mit effizienten Bewältigungsstrategien begegnet werden.

Literaturverzeichnis

- Almela, M., Hidalgo, V., van der Meij, L., Pulopulos, M.M., Villada, C., Salvador, A. (2014). A low cortisol response to acute stress is related to worse basal memory performance in older people. *Frontiers in Aging Neuroscience*, 6, 157.
- Dehn, L., Piefke, M., Toepper, M., Kohsik, A., Rogalewski, A., Dyck, E., Botsch, M., Schaebitz, W.R. (2020). Cognitive training in an everyday-like virtual reality enhances visual-spatial memory capacities in stroke survivors with visual field defects. *Topics in Stroke Rehabilitation*, 21, 1-11.
- Gilbertson, M.W., Paulus, L.A., Williston, S.K., Gurvits, T.V., Lasko, N.B., Pitman, R.K., Orr, S.P. (2006). Neurocognitive function in monozygotic twins discordant for combat exposure: relationship to posttraumatic stress disorder. *Journal of Abnormal Psychology*, 115(3), 484-495.
- Glienke, K., Piefke, M. (2016). Acute social stress before the planning phase improves memory performance in a complex real life-related prospective memory task. *Neurobiology of Learning and Memory*, 133, 171-181.
- Glienke, K., Willmund, G.D., Zimmermann, P., Piefke, M. (2017). Complex real life-related prospective memory in soldiers with and without Post-Traumatic Stress Disorder. *Journal of Traumatic Stress Disorders and Treatment*, 6: 3.
- Segal, S.K., Cotman, C.W., Cahill, L.F. (2012). Exercise-induced noradrenergic activation enhances memory consolidation in both normal aging and patients with amnesic mild cognitive impairment. *Journal of Alzheimer's Disease*, 32(4), 1011-1018.

Quellenangaben

Titelbild von *macrovector* auf Freepik