

Zwei Millionen Fußballfans fühlten sich «zu Gast bei Freunden»

# Mit dem Structogram brachte SECURITAS Sicherheit «ins Spiel»

von Dieter Stanger

Mit Fahnen, bunten Schals und Nationaltrikots drängen sich die Fans vor dem Sporthotel. Die Menge wartet seit Stunden auf die spanische Nationalmannschaft. Als der Bus mit den Kickern anrollt, kommen die Fußballfans in Bewegung. Ein Sportbegeisterter will näher an den Hoteleingang, die Sicherheitskraft hält ihn mit freundlicher Geste zurück. Ein kurzes Gespräch, er weist dem Fan einen «Ersatzplatz» an; von ihm aus kann er die spanischen Fußballer sehen. Zufrieden bezieht der junge Fan dort Stellung – und ergattert obendrein von einem der verschwitzten Spieler ein Autogramm. «Gracias!» ruft er dem SECURITAS-Mitarbeiter zu.

Rund zwei Millionen Fans aus 32 Nationen strömten zur FIFA Fußballweltmeisterschaft in Deutschland zusammen. «Zu Gast bei Freunden» hieß es in den Sommermonaten 2006, dem «Sommermärchen» der Fußballwelt. Dieses Versprechen sollten alle einlösen, auch die Sicherheitsdienste, die die Mannschaften abschirmten und den Schutz der vielen Fans gewährleisteten. Im Fachdeutsch: Restriktive Maßnahmen sollten auf ein Minimum beschränkt werden, eine klare Richtlinie der Veranstalter an die Sicherheitsverantwortlichen. Denn nicht einmal Regenwetter trübt die Fanstimmung so sehr wie harsch durchgesetzte Verbote. Fingerspitzengefühl im Umgang mit Menschen, wie es der Weltfußballverband FIFA zur großen Meisterschaft forderte, liegt derzeit im Trend der Sicherheitsbranche. Finster dreinblickende Sicherheitsleute, die mit verschränkten Armen für Ordnung sorgen, sind immer weniger gefragt. Die Branche wandelt sich, wie man auch bei

SECURITAS weiß, dem Weltmarktführer des privaten Sicherheitsgewerbes. Dort spricht man auch bei denjenigen von «Kunden», die beispielsweise Sportlern nahe sein wollen – also Fans, Autogrammjäger, Zaungäste oder Journalisten. Die Sicherheit muss fraglos gewährleistet sein. Die Maßnahmen sollen allerdings keinen bitteren Beigeschmack für die Kunden haben. Die Aufgabe der Sicherheitskräfte vor Ort hat sich verändert: Sie bewegen ihre Kunden zu dem gewünschten Verhalten – ohne unangenehmen Druck, aber auch ohne die eigenen Interessen aus dem Blick zu verlieren. Menschenkenntnis ist gefragt, nicht Muskelmasse.

## Sicherheitsbranche mit Trend-Thema

### Menschenkenntnis

Dieses Konzept verfolgen seriöse Sicherheitsdienste schon seit einigen Jahren. Doch bei der Fußballweltmeisterschaft 2006 lernte die breite Öffentlichkeit erstmals diese neue Diplomatie der «Securities» kennen. Mit über fünftausend Mitarbeitern war die «Securitas Event Solutions» (NRW) während der Meisterschaft im Einsatz. Man spricht von einem der größten Dienstleistungsaufträge, der je in Deutschland vergeben wurde. Das Unternehmen nahm zur WM 150 Objekte – Mannschafts-Hotels, Trainingsanlagen, Fanmeilen – in seine Obhut. Es analysierte die Risiken, erarbeitete Sicherheitslösungen, legte Verfahren und Anweisungen für den Sicherheitsdienst fest und plante die erforderliche Logistik. Und es entwickelte Einstellungsverfahren sowie Trainingsprogramme für ihre Mitarbeiter. Ein wichtiger Baustein dabei: Eben jenes Fingerspitzengefühl und die Menschenkenntnis, ohne die die Mitarbeiter vor Ort nicht agieren können.



Millionen Fußballfans «zu Gast bei Freunden»



«Sicherheit zu schaffen, erfordert heute vor allem zwei Qualifikationen», beschreibt **Christiane Geuting** die Aufgabe, «zumein eine geschulte Wahrnehmung von Menschen, zum anderen eine zu dem Gegenüber individuell passende Kommunikation.» Seit 2005 für SECURITAS in Düsseldorf tätig, trainiert die Expertin Führungskräfte, Objektverantwortliche und die vor Ort eingesetzten Sicherheits-Mitarbeiter. «Wir befähigen unsere Mitarbeiter, andere Menschen ebenso schnell wie zuverlässig einzuschätzen und sich in ihrer Kommunikation auf sie einzustellen.» Ähnlich, wie geschickte Führungskräfte und Verkäufer andere Menschen mühelos, fast sanft zum gewünschten Verhalten führen.



Die deutsche Nationalmannschaft in der Obhut von SECURITAS

### Structogram-Trainings-System bei der WM im Einsatz

Dies klingt kompliziert, ist es aber nicht. Was die 34-jährige Trainerin damit genau meint, illustriert sie an dem Trainingswerkzeug, das sie für die Fußball-Weltmeisterschaft 2006 eingesetzt hat. Sie hat Mitarbeiter mit dem Structogram-Trainings-System vertraut gemacht, einem System, das auf der – aus der Hirnforschung abgeleiteten – Biostruktur-Analyse beruht. Die Biostruktur-Analyse wird bisher zumeist in Führungsetagen, im Verkauf oder in der Beratung angewendet. Sie hilft, die Menschen mit ihren individuellen Verhaltensmotiven und ihren Widerständen in wenigen Augenblicken zu erfassen, sie zu verstehen und deutlich besser auf sie einzugehen. Sozialkompetenz im Arbeitsalltag, das ist das Stichwort. Diese Sozialkompetenz kann man, so versichert

die studierte Sozialpädagogin **Christiane Geuting**, bei nahezu jedem Menschen trainieren, sofern man ein geeignetes Werkzeug hat. Menschen agieren, reagieren und kommunizieren individuell unterschiedlich, diese Einsicht ist nicht neu. Argumente, die den einen überzeugen und befriedigen, lassen den anderen kalt. Oder sie treiben ihn sogar zur Weißglut. Einen wichtigen Grund dafür haben Neurowissenschaftler direkt in der funktionalen Struktur des Gehirns gefunden. Ihre Erkenntnis: Das Gehirn besteht aus drei unterschiedlich arbeitenden Bereichen. Das Stammhirn ist beispielsweise für Instinkte und Lebensgefühle zuständig, das auch «limbisches System» genannte Zwischenhirn für Emotionen und Selbstbehauptung im Daseinskampf, das Großhirn für logisches Denken und planvolles Handeln.

Diese drei Hirnbereiche arbeiten genetisch bedingt bei jedem anders zusammen. Je nach Veranlagung gibt einer der Gehirnbereiche stärker den Ton an, drückt dem Fühlen, Denken und Handeln seinen Stempel auf. So erklärt es sich, weshalb im täglichen Verhalten die einen beispielsweise nach menschlicher Nähe streben und allgemein beliebt sein wollen, derweil andere ihren Mitmenschen überlegen sein wollen und zum Wettbewerb neigen – und wieder andere Sicherheitsabstand suchen und sich gegenüber fremden Menschen eher verschließen. Unser Verhalten, so das Ergebnis der Hirnforscher, spiegelt die genetisch veranlagte, funktionale Gehirnstruktur, unsere individuelle «Biostruktur» wider.

### «Dominanzen» erkennen, individuell passend handeln

Die Biostruktur-Analyse hilft beim Erkennen der Biostruktur des Gegenübers. Ist der Blick einmal geschärft, lässt sich schnell erfassen, welcher Hirnbereich beispielsweise bei einem Kunden dominant ist und sein Verhalten bestimmt. «Man braucht nur wenig Zeit bei der Beobachtung seines Verhaltens, um die richtigen Indizien zu finden», sagt die Sozialpädagogin, «dann kann man sich auf den anderen einstellen und mit ihm so kommunizieren, wie es zu seiner und auch zu der eigenen Persönlichkeit passt.»

Hilfreich sind die Farben, mit denen die Biostruktur-Analyse die jeweiligen Dominanzen der Gehirnbereiche symbolisiert: «GRÜN» beschreibt gesellig-gefühlsmäßige Anteile, «ROT» beschreibt emotional-kämpferische Elemente und «BLAU» kühl-rationale. In den Trainings lernen die Sicherheits-Mitarbeiter erkennen, welcher Anteil vorherrscht, welcher an zweiter Stelle steht und welcher eine eher untergeordnete Rolle spielt. Man spricht vom GRÜN-Dominanten, ROT- oder BLAU-Dominanten. Mit Schubladendenken und Typenlehre hat dies indes nichts zu tun. «Es ist eine Vielzahl von Kombinationen dieser drei Anteile möglich», sagt **Juergen Schoemen**, geschäftsführender Gesellschafter des «Deutschen Structogram-Zentrums» (Speyer/Frankfurt). Die Werkzeuge der Biostruktur-Analyse lassen die eigene Biostruktur (mit dem «Structogram») sowie die anderer Menschen (mit dem «Triogram») erkennen. «Den Umgang mit diesen Werkzeugen muss man sich allerdings im Training sorgfältig aneignen», erklärt der Frankfurter Experte.

### Spitzen-Feedback für SECURITAS

Mit dieser Methode Mitte der neunziger Jahre in Berührung gekommen, macht die SECURITAS von der Biostruktur-Analyse heute intensiven Gebrauch. «Wir entdecken immer mehr Einsatzmöglichkeiten», berichtet **Christiane Geuting**. Was auch bedeutet: Nicht nur Manager und Verkäufer werden mit dem Werkzeug für Sozialkompetenz bekannt gemacht, sondern immer mehr SECURITAS-Mitarbeiter, die im täglichen



Christiane Geuting und Michael Hilgert bereiten die SECURITAS-Mitarbeiter auf die WM vor

Dienst der Sicherheit unterwegs sind. Peter Stutz, Chef von IBSA, dem internationalen Structogram-Zentrum (Luzern, Schweiz), ist sich sicher: Ein solch breiter Einsatz dieser Methode in der Sicherheitsbranche ist ein Novum.

Die Erfolge bei der Fußballweltmeisterschaft hat SECURITAS in dieser Strategie bestärkt. «Besonders gutes Feedback haben wir während der Weltmeisterschaft dann erhalten, wenn wir vor Ort mit Biostruktur-Analyse geschulte Mitarbeiter eingesetzt haben», berichtet Christiane Geuting. Es kam kaum zu «Vorkommnissen», wie es in der Sicherheitsbranche heißt. Beschwerden hat es auch seitens der Fans nicht gegeben. Das war ein «Spitzenspiel» der Mitarbeiter, wie auch der erfahrene Structogram-Senior-Trainer Michael Hilgert meint.

Was war zur WM geschehen? Jede Fußballmannschaft war während der Meisterschaft in einem eigens zu sichernden Hotel untergebracht. So z. B. auch die spanischen Nationalspieler. Sie bezogen Quartier im Hotel der Sportschule Kaiserau im westfälischen Kamen, einer großen Anlage mit einem 48-Zimmer-Hotel, Trainingsanlagen und Congress-Center. SECURITAS hatte die Mannschaft von den Fans abzuschirmen, insbesondere bei den nichtöffentlichen Trainings, in denen sich die Mannschaft auf die Spiele vorbereitete.

Die zwanzig für dieses Hotel zuständigen Mitarbeiter hatte SECURITAS eigens zu Deeskalationsspezialisten ausbilden lassen, an diesem sechswöchigen Pilotprojekt beteiligte sich die Bundesagentur für Arbeit. Mit von der Partie war auch Michael Hilgert, der seit über fünf Jahren die Biostruktur-Analyse trainiert, selbst begeisterter Sportfan ist und sich als Extremsportler einen Namen gemacht hat. «Wir brauchten eine sichere Trainingsmethode für Sozialkompetenz und für alle leicht zu erlernende Werkzeuge», berichtet Hilgert. Gemeinsam mit den Fachleuten der Bundesagentur wählte er die Biostruktur-Analyse aus. «Die Mitarbeiter haben diese Methode verblüffend schnell adaptiert», sagt er, «nach kurzer Zeit war sie allen Teilnehmern in Fleisch und Blut übergegangen.»



*Fußball-Sommer 2006 in Deutschland*

**Der «BLAU-Dominante» zeigt Verständnis für Regeln**

Trainingsetappe Zugangskontrolle: Nicht immer konnten die SECURITAS-Mitarbeiter die Fans zu ihren Spielern vorlassen. Die Botschaft – «Hier geht's nicht rein!» – vermittelten die Mitarbeiter den einzelnen Fans gemäß deren Biostruktur. So reagieren Fans mit «GRÜN-Dominanz» gut auf eine gesellige, «menschelnde» Ansprache: Sicherlich wäre es schön, die Spieler zu sehen, ich kann Sie verstehen. Leider darf ich Sie nicht durchlassen, sonst bekomme ich Schwierigkeiten. Der BLAU-Dominante, eher an Fakten und logischen Regeln orientiert, zeigt Verständnis für das Sicherheitskonzept und klare Regelungen des Auftraggebers. «Der Veranstalter hat für die Sicherheit Regeln erlassen, an diese Bestimmungen muss ich mich halten.» Und der kämpferische, impulsive ROT-Dominante? «Unsere Mitarbeiter schlagen sich gewissermaßen auf seine Seite», erläutert Michael Hilgert. Sie zeigen Verständnis für ihn, entgegnen ihm, die Sicherheitsregeln seien nicht gerecht, und sie würden in seiner Situation ähnlich handeln. Aber hineinlassen dürfen sie ihn nicht. Sich auch ein wenig «ducken» vor dem ROT-Dominanten? «Erbraucht das Gefühl, dass er an erster Stelle steht», antwortet der Trainer aus dem saarländischen Blieskastel. Er fügt an: «Wird dem ROT-Dominanten dieses Gefühl vermittelt, so wird er auf eine Konfrontation verzichten.»

Indes, nur wer seine eigene Biostruktur kennt, kann auch auf andere Menschen passend reagieren – «soweit es zu ihm selbst passt», so Juergen Schoemen. Nur so sei er glaubwürdig, da er authentisch reagiert. «Diese Authentizität ist in der Biostruktur-Analyse von zentraler Bedeutung», betont Schoemen. Deshalb haben die SECURITAS-Mitarbeiter ihre eigene Biostruktur mit Hilfe des Structograms ermittelt. «Man muss wissen, aus welchem Fenster man selbst schaut», sagt Christiane Geuting, «erst dann kann man ungetrübt die Persönlichkeit des Gegenübers erfassen.» Und vor allem professionell reagieren, ohne zum

**Über SECURITAS**

SECURITAS ist mit mehr als 215.000 Mitarbeitern in über dreißig Ländern und einem Jahresumsatz von 5,5 Milliarden Euro weltweiter Marktführer des privaten Sicherheitsgewerbes. Allein in Deutschland beschäftigt das Unternehmen rund 14.000 Mitarbeiter an über 70 Standorten. Unter dem Slogan «Security solutions through people» erbringt SECURITAS spezialisierte Sicherheitslösungen beispielsweise für Banken, Industrie, Handel, Öffentliche Hand/Kommunen sowie Privathaushalte.



Beispiel über seine eigene Dominanz «zu stolpern». Denn schlimm wäre es, wenn ein ROT-dominanter Sicherheitsmitarbeiter beim impulsiven Verhalten eines Fans selbst «rot sieht».

**«Höfliches, aber bestimmtes Auftreten»**

Das Verhalten der so ausgebildeten Sicherheitskräfte kam sehr gut an – nicht nur bei den Fans, sondern auch bei den Auftraggebern. Die Mitarbeiter seien «bestimmt, aber immer höflich und freundlich aufgetreten»; ihre Leistung habe «man nicht ‚toppen‘ können». Komplimente auch von hoher FIFA-Stelle. Es sei auch dank ihres Beitrags möglich geworden, «den ambitionierten Slogan ‚Die Welt zu Gast bei Freunden‘ zu verwirklichen und gegenüber unseren Gästen mit Leben zu füllen», schreibt Helmut Spahn, der Sicherheitschef im Organisationskomitee, in einem Dankeschreiben an das Unternehmen.

Ein Lob, das SECURITAS ermutigt, die Biostruktur-Analyse auch für andere Dienstleistungen einzusetzen. Beispielsweise bei «gehobenen Empfangsdiensten», wie man in dem Unternehmen sagt. SECURITAS-Mitarbeiter schirmen die Chefetagen von Konzernen ab, betreuen dort gleichzeitig auch Gäste – eine anspruchsvolle Aufgabe. Wie bei der Weltmeisterschaft ist Finger-spitzengefühl erforderlich, wenn man



Helmut Spahn (FIFA, im Bild links) dankt Ralf Brümmer (SECURITAS) für die ausgezeichnete Zusammenarbeit

wichtige Besucher über Terminverschiebungen informiert oder um eine Personenkontrolle bittet. «Unsere Mitarbeiter sind die Visitenkarte unserer Auftraggeber», sagt Christiane Geuting, «die Gäste sollen ebenso wie unsere Auftraggeber die Sicherheitsvorkehrungen nicht spüren.» Die Zeiten eines barschen «Ausweis vorzeigen» sind endgültig passé. «Wenige Mitarbeiter bringen die Gabe der Menschenkenntnis mit», sagt die Sozialpädagogin, «da sind wir jetzt in der glücklichen Lage, sie auf Basis der Biostruktur-Analyse trainieren zu können.»

**Vielseitiges Trainingsinstrument**

Christiane Geuting hat lange ein solch vielseitiges Instrument wie das auf der

Biostruktur-Analyse aufbauende Structogram-Trainings-System gesucht. Es zieht sich als durchgehender Faden durch die Trainings zu Rhetorik, Kommunikation und Deeskalation. «Wir haben durch die Biostruktur-Analyse eine einheitliche, einfache und klare Sprache gefunden, um Gesprächssituationen und Mentalitäten beschreiben zu können», sagt sie. Vor allem: Wer von (genetisch veranlagten) Dominanz spricht, bewertet die Menschen nicht; die Biostruktur-Analyse versteht sich als wertfreie Beschreibung – ein für die Sicherheitsbranche großer Vorteil. «Unsere Mitarbeiter können sich das Verhalten erklären und angemessen darauf reagieren, ohne es persönlich zu nehmen», sagt sie, «dies führt zur Professionalität und Fachlichkeit, die in unserer Branche dringend erforderlich ist.»

**Oliver Steeger ist Journalist mit den Arbeitsschwerpunkten Management und Weiterbildung.**

**Das STRUCTOGRAM®-Trainings-System**



Das Structogram zeigt die individuelle Biostruktur (Persönlichkeitsstruktur) eines Menschen und damit die eigenen Möglichkeiten und Grenzen auf.



Das Triogram ermöglicht die Biostruktur anderer Menschen zu erkennen und die eigene Sozialkompetenz zu optimieren.

Structogram und Triogram sind zugleich die Grundlage zur Individualisierung von Folge-Trainings. Sie ermöglichen darüber hinaus durch das Spezial-Training «Schlüssel zum Kunden» die konkrete Anwendung im Verkauf.



Fingerspitzengefühl ist Trumpf bei den Sicherheitsmitarbeitern der Einlasskontrolle