

Dr. Ingeborg Böhm
Evaluatorin EQUAL-Entwicklungspartnerschaft „Qualifikationserfordernisse in SU - ProSicherheit“ (EP ProSicherheit)

Professionalisierungschancen im Personalmanagement deutscher Wach- und Sicherheitsunternehmen

Eine Entwicklungspartnerschaft im Mitteldeutschen Wirtschaftsraum hat in den Jahren 2005 – 2007 im Rahmen einer EU-Gemeinschaftsinitiative EQUAL die Anpassungsfähigkeit von Wach- und Sicherheitsunternehmen an die sich ständig verändernden Marktbedingungen untersucht.

Das Ziel der EU-Gemeinschaftsinitiative (in Deutschland gab es in dieser Laufzeit 128 Entwicklungspartnerschaften) bestand darin, neue Wege, Methoden und Konzepte gegen Diskriminierung und Ungleichheiten am Arbeitsmarkt zu entwickeln. Benachteiligte Personengruppen in der Sicherheitswirtschaft sind beispielsweise:

✍ **Quereinsteiger** (die Sicherheitsbranche stellte bislang ein „Sammelbecken“ für abgebrochene Karrieren dar, ohne genau zu ermitteln, welche Kompetenzen diese Personen aus ihren bisherigen Tätigkeitsbereichen bereits mitbringen); in der EP ProSicherheit wurden Instrumente zur Kompetenzmessung entwickelt und in der Praxis erprobt, um bereits erworbene Qualifikationen sichtbar zu machen und so die Personalrekrutierung zu professionalisieren. Diese Ergebnisse ergänzen sehr gut die Initiativen des BDWS, durch einen einheitlichen Bildungspass alle Aus-, Fort- und Weiterbildungsabschlüsse sowie die gewerberechtlichen Voraussetzungen für das Wach- und Sicherheitsgewerbe zu dokumentieren.¹

Mitarbeiter, die zum Teil aus qualifizierten Berufen (wie z.B. Ingenieure, Lehrer) stammen, werden für ihre neuen Tätigkeiten in der Sicherheitsbranche angeleitet und qualifiziert. Interessant sind beispielsweise Ergebnisse des Projektes „Dreiklang“ im Rahmen der EP ProSicherheit, bei dem Mitarbeiter von Wach- und Sicherheitsunternehmen unter Einsatz multimedialer Mittel auf die berufskundliche Prüfung vorbereitet werden. Es wurden Einsatzmöglichkeiten von Blended Learning getestet, d.h., in Vorbereitung der Präsenzphasen wurde ein gesteuertes Selbststudium mit E-Learning durchgeführt, um die theoretischen Grundlagen für die Präsenzseminare zu schaffen. Beispiele dafür sind:

¹ Pressemitteilung des BDWS 15 / 2006, Feuerstein, Franz: „Wir hoffen, dass der BDWS-Bildungspass innerhalb kurzer Zeit zum Standard für die Mitarbeiter in der Sicherheitswirtschaft wird“ (Dr. Feuerstein ist als BDWS-Vizepräsident für den Bereich Ausbildung zuständig).

- Gewerberecht (Recht der öffentlichen Sicherheit und Ordnung, relevante Bestimmungen der Gewerbeordnung)
- Rechtliche Grundlagen (Rechtsbegriff, Grundrechte, Grundzüge des Strafrechts, Schuldformen, Offizialdelikt, Antragsdelikt, Versuch und Strafbarkeit, u.ä.)
- Datenschutz (Aufgabe, Anwendungsbereich, Datei im Sinne Datenschutz, Zulässigkeit von Datenerhebung, -verarbeitung, -nutzung u.ä.)
- Unfallverhütung (Unfallverhütungsvorschriften etc.)
- Grundzüge der Sicherheitstechnik (Klassifizierung von mechanischen Sicherheitsanlagen, Schließanlagen, elektronische Sicherheitstechnik u.ä.)

Für Quereinsteiger gibt es zwischenzeitlich eine Vielzahl von Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten sowohl im Anlernbereich, im Bereich der Facharbeiterqualifikation, auf Meisterebene als auch für Hoch- und Fachschulkräfte.² Für anspruchsvolle Führungspositionen wurde beispielsweise an der Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung in Kiel / Altenholz ein Bachelorstudiengang eingeführt.³ Mit der Entscheidung, die Polizei-Führungsakademie in Münster zu einer Hochschule weiter zu entwickeln und dort den Lehrstuhl Personal- und Organisationsentwicklung zu installieren⁴, wird ebenfalls deutlich, dass eine kompetenzorientierte Qualifizierung durch die enge Verflechtung von Wissenschaft und Praxis auch für Führungsspitzen in Sicherheitsbereichen erforderlich ist.

Um die Vielfalt von Bildungsangeboten richtig einordnen und auch nutzen zu können, benötigen die Unternehmen der Wach- und Sicherheitsbranche allerdings zukunftsfähige Unternehmenskonzeptionen sowie zielgruppenkonkrete Personalentwicklungskonzepte. Auf diesem Gebiet besteht Nachholebedarf.

✍ **Frauen** (die Sicherheitsbranche stellte bislang Frauen vor allem für den Empfang ein); in der EP ProSicherheit wurden Ansätze entwickelt, wie Frauen für neue Tätigkeitsfelder (beispielsweise für Beratung und Vertrieb) motiviert und qualifiziert werden können.⁵ Frauen für höherwertige Tätigkeiten (auch für Führungstätigkeiten) zu qualifizieren, setzt ein Umdenken in der Branche voraus. In dem Maße, wie neue Informations- und Kommunikationstechnologien in

² Olschok, Harald: Der Seiteneinsteiger als Personalquelle - Wie dringend brauchen die Sicherheitsdienstleistungen eine eigene Berufsausbildung?, DSD 2 / 2003, S. 25 ff; Ochs, Rudolf: Kontaktstudium Sicherheitsmanagement - Anerkennung für alle aus einer Hand, DSD 2+3 / 2006, S. 38 ff.

³ <http://www.fhvd.de>

⁴ <http://www.dhpol.de>

⁵ Schubert, Kristina: Zukunftschancen für Frauen in der Sicherheitsbranche, DSD 1-2 / 2007, S. 31 ff.

bestehende Arbeitsaufgaben integriert werden, entstehen auch neue Chancen für Tätigkeitsfelder für Frauen. Das bezieht sich beispielsweise auch auf das Nutzen von Heimarbeitsplätzen. Gender-Mainstreaming stellte einen besonderen Schwerpunkt im gesamten EQUAL-Programm dar. Gender bezieht sich auf gesellschaftlich und kulturell geprägte Normen und Handlungsmuster, die Männer und Frauen (scheinbar) auf bestimmte Rollen (Klischees) festlegen. Dieses Rollenmuster gilt es auch in der Sicherheitsbranche zu durchbrechen.

✎ **Personen mit Migrationshintergrund** (auch in der Sicherheitsbranche spielt die berufliche Integration von Migranten eine zunehmende Rolle); in der EP ProSicherheit wurden neue Lernkonzepte für die Vermittlung von Fremdsprachenkenntnissen entwickelt und genutzt. Der Einsatz von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund sollte als Chance für bestimmte Kundenprojekte gesehen werden, nicht nur aus dem verstärkten Trend der Internationalisierung, sondern auch aus Sicht der multikulturellen Vielfalt. Das verlangt allerdings, dem Thema Diversity-Management auch in den Dienstleistungsunternehmen eine größere Aufmerksamkeit zu schenken.

✎ **Ältere** (einerseits ist für die Sicherheitsbranche typisch, dass ältere Mitarbeitergruppen stärker besetzt sind als jüngere, andererseits gibt es kaum konkrete Ansätze für die Personalentwicklung älterer Mitarbeiter); in der EP ProSicherheit wurden Grundkonzepte im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel verfolgt, die besagen, dass das Kompetenz-Modell dem Defizit-Modell vorgezogen werden sollte.⁶ Obwohl die Gerontologie längst wissenschaftlich nachgewiesen hat, dass die Abnutzungshypothese des Defizit-Modells vollkommen überholt und Altern individuell beeinflussbar ist, halten sich die Alterstereotypen und Vorurteile in Bezug auf die Lernbereitschaft und -fähigkeit älterer Mitarbeiter hartnäckig. Die Hauptargumente für ältere Mitarbeiter sind Zuverlässigkeit, Erfahrung, Routine, Loyalität, Leistungsbereitschaft, Selbstständigkeit und vor allem Netzwerkkompetenzen.⁷ Diese sind bei der Bewältigung komplexer Projekte, wie in der EP ProSicherheit herausgearbeitet wurde, entscheidend. Konzepte, bei denen ältere und jüngere Mitarbeiter gemeinsam lernen (Alt-Jung-Tandem beispielsweise) oder erfahrene Mitarbeiter neue Mitarbeiter anlernen (Einarbeitungstandem) sind positive Erfahrungen, die

⁶ Fritz, Catharina: Personalentwicklung für ältere Arbeitnehmer - zielgruppenorientierte Personalentwicklung zur Reduzierung des Fachkräftemangels in deutschen Bau- und Verkehrsunternehmen, Diplomarbeit an der FH Brandenburg 2007.

⁷ Vgl. auch Reck-Roulet, M.: Ältere Mitarbeitende im Betrieb, In: Cranach, M.v.; Schneider, H.D.; Ulich, E. (Hrsg.): Ältere Menschen im Unternehmen. Zürich: Haupt Verlag 2004, S. 141.

auch in anderen Branchen verstärkt genutzt werden, um das Lernen im Prozess der Arbeit in den Mittelpunkt von Personalentwicklung zu stellen. Als Faustregel gilt, dass ca. 80% des Lernens im Prozess der Arbeit (Learning by Doing) stattfindet.⁸

✍ **Behinderte** (in der Sicherheitsbranche gibt es kaum Initiativen, für Behinderte neue Zugänge zum Arbeitsmarkt zu erschließen, obwohl durch Einführung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien beispielsweise auch Heimarbeitsplätze entwickelbar wären); in der EP ProSicherheit wurden durch die Pilotprojekte zum E-Learning Grundlagen gelegt, auch für spezielle Zielgruppen (das können Ältere, Migranten, Frauen, aber auch Behinderte sein) neue Lernangebote zu realisieren. Auch für Behinderte gelten die Aussagen zum Kompetenz-Modell, weil Menschen mit einem Handicap entwickeln häufig zum Ausgleich von Defiziten besondere Kompetenzen, die aus dem Stärkenmanagement heraus nutzbar gemacht werden könne.⁹

✍ **Existenzgründungen und atypische Arbeitsverhältnisse** (in der Sicherheitsbranche wird unter Berücksichtigung der Preisdumpingstrategien viel mit Sub- und sogar Sub-Sub-Unternehmerverhältnissen gearbeitet); in einem solchen arbeitsmarktstrukturellen Umfeld war es für die EP ProSicherheit auch von besonderem Interesse, für diese Benachteiligten nicht nur zeitweilige Beschäftigungsverhältnisse zu fördern, sondern gemeinsam mit diesen betroffenen Zielgruppen nach nachhaltigen Employability-Strategien zu forschen. Employability ist die Fähigkeit, fachliche, methodische oder soziale Handlungskompetenzen unter sich wandelnden Rahmenbedingungen zielgerichtet und eigenverantwortlich anzupassen und einzusetzen, um eine Beschäftigung zu erlangen oder zu erhalten. Employability kann auf unterschiedlichen Ebenen betrachtet werden:

✍ aus individueller,

✍ aus betrieblicher oder aber

✍ aus staatlicher Sicht.

Die individuelle Ebene war in der EP ProSicherheit mit dem Grundkonzept des lebenslangen Lernens verknüpft. Eigenverantwortung und selbstorganisiertes

⁸ In den Jahren 2001 bis 2007 wurde ein Forschungs- und Entwicklungsprogramm "Lernkultur Kompetenzentwicklung", das aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert wurde, durchgeführt, in dem diese Aussage vielfach bestätigt wurde. (vgl. <http://www.abwf.de>).

⁹ Fischer, Julia: Innovative Ansätze der Existenzgründungsberatung für Personen benachteiligter Gruppen, untersucht am Beispiel der EQUAL-Entwicklungspartnerschaft „Work-Life-Balance für Menschen mit Behinderung“, Diplomarbeit an der FH Brandenburg 2007.

Lernen bei einer Vielzahl von Mitarbeitern zu verankern, setzt eine Professionalisierung des Personalmanagements, beispielsweise mit Hilfe von Mitarbeiterjahresgesprächen, voraus.

In verschiedenen Teilprojekten der EP ProSicherheit wurden Strategien und Instrumente für den notwendigen Anpassungs- und Veränderungsprozess in der Wach- und Sicherheitsbranche entwickelt. Dabei ging es nicht nur darum, eine Statusanalyse zu erstellen und daraus die Entwicklungsbedarfe der Wach- und Sicherheitsunternehmen aufzudecken, sondern gemeinsam mit den Unternehmen und deren Mitarbeitern konkrete Pilotprojekte für erfolgreiche Veränderungsprozesse durchzuführen.¹⁰ Hier hatte die EP ProSicherheit vor allem die Zielgruppe „Geschäftsführer von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)“ im Auge. Ob durch neue Lehr- und Lernmethoden, wie z.B. E-Learning, Blended Learning, Erlernen von Fremdsprachenkenntnissen mit neuen Schulungsansätzen, Service-Schulungen für NSL-Mitarbeiter oder durch Beratungsangebote für Coaching oder Netzwerkarbeit, immer ging es den Projektakteuren darum, gemeinsam mit Praktikern nach branchenspezifischen Lösungsansätzen für das Gewerbe zu suchen. Neben dem Entwickeln innovativer Einzelvorhaben ging es vor allem auch darum, neue Kooperationsstrukturen zwischen kleinen Unternehmen sowohl auf Berater- als auch auf Unternehmerseite aufzubauen und den Nutzen von Netzwerkarbeit sichtbar zu machen. In der Abbildung 1 wird die Partnerstruktur der EP ProSicherheit dargestellt.

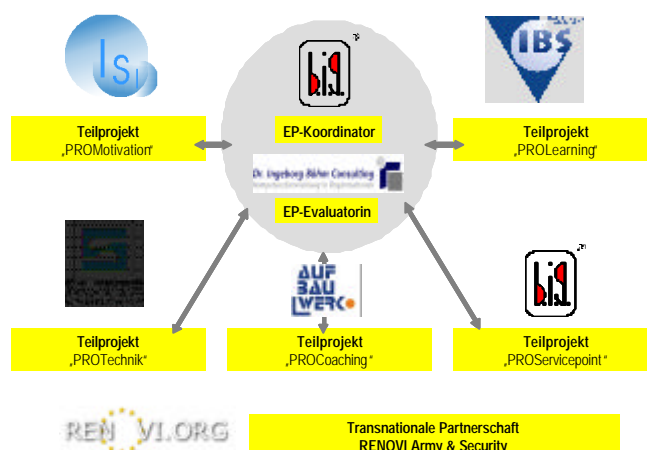


Abb. 1: Partnerstruktur der EP ProSicherheit

¹⁰ Schubert, Kristina: Entwicklungspartnerschaft: "Pro Sicherheit", DSD 2+3 / 2006, S. 22 ff;
Winderle, Matthias: Stagniert die Sicherheitsbranche ...?, DSD 3 / 2007, S. 22 ff

Durch diese Netzwerkstruktur konnten ganzheitliche Innovationsansätze (Technik, Organisation, Mensch) verfolgt werden. Es konnten Potenziale gebündelt werden, um unterschiedliche Ansätze der Beratung zu entwickeln und die Erfahrungen von Kooperation auch für die Zusammenarbeit der Unternehmen in der Wach- und Sicherheitsbranche nutzbar zu machen. So konnte ein Netzwerk von 7 kleineren Unternehmen aufgebaut werden, die folgende gemeinsame Aufgaben in der Unternehmensführung und im Personalmanagement lösten:

- ✍ Verbesserung des Selbstmarketing (Werbestrategien)
- ✍ Verkaufsschulung / Telefontraining
- ✍ Interviewtraining für leitende Mitarbeiter
- ✍ Motivation und Kommunikation
- ✍ Teamentwicklung
- ✍ Persönlichkeitsentwicklung (Verhandlungsführung; z. B. Körpersprache und Rhetorik)
- ✍ Angebotsoptimierung (Produktentwicklung)

Die daraus abzuleitenden Schlussfolgerungen für die Kooperation sind für die Wach- und Sicherheitsbranche durchaus verallgemeinerbar. Immer muss jeder Netzwerkpartner den individuellen Nutzen der Kooperation für sich abschätzen. (vgl. Abb. 2)

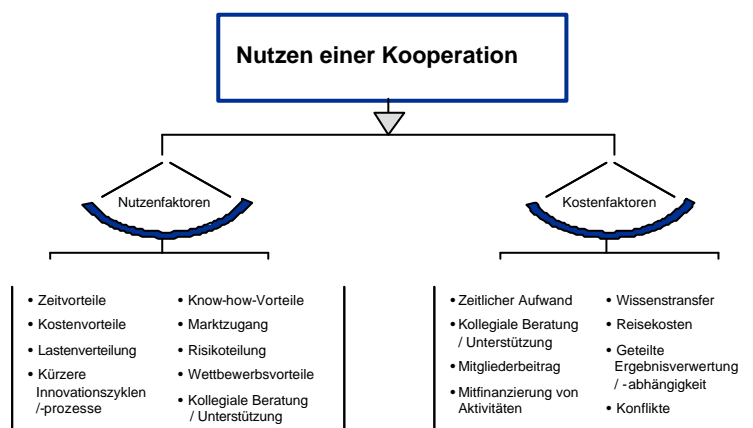


Abb.2: Überblick zu Kosten- und Nutzensfaktoren in Kooperationsbeziehungen¹¹

¹¹ In Anlehnung an Pawellek, I.; Spengler-Rast, Ch.: Spielregeln für Netzwerke, Eschborn, 2004.

Über den verfolgten Ansatz der Netzwerkarbeit konnten sich die Projektakteure vor allem auf das Qualifizieren und Beraten von Multiplikatoren konzentrieren, um Strukturen zur Überwindung von Benachteiligungen am Arbeitsmarkt aufzubrechen. Dabei lassen sich einige Trends erkennen, die nachfolgend beispielhaft dargestellt werden sollen:

A: Die Unternehmensführung in KMU wird zu wenig als Veränderungsmanagement gestaltet.

In der Unternehmensführung der KMU der Wach- und Sicherheitsbranche gibt es in Bezug auf Veränderungsprozesse einen deutlichen Nachholebedarf. Die Branche wird sehr stark vom Tagesgeschäft getrieben. Den Paradigmenwechsel¹² hat die Sicherheitsbranche in den letzten Jahren zwar eingeleitet, für die weitere Zukunftsfähigkeit muss dieser Trend allerdings beschleunigt werden. Die Sicherheitswirtschaft ist ein Zukunftsmarkt sowohl aus dem verstärkten Sicherheitsbedürfnis der Privatkunden als auch vor allem aus der Notwendigkeit heraus, dass alle Geschäftskunden (Konzerne, Groß- sowie Klein- und Mittelstandsfirmen) ihre Wertschöpfungsprozesse durch professionelle Sicherheitsdienstleistungen absichern müssen. Der verstärkt zu beobachtende Trend des Outsourcing, d.h. die Auslagerung der Sicherheitsdienstleistungen und Übertragung dieser Aufgaben an spezialisierte Sicherheitsdienstleister, bezieht sich nicht nur auf die Wirtschaftsbereiche, sondern auch auf Bereiche der Öffentlichen Sicherheit (vgl. Abb. 3).

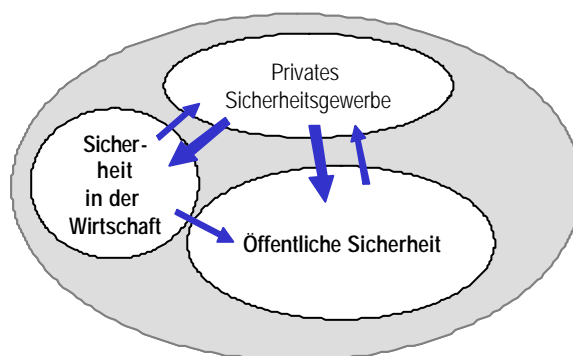


Abb. 3: Akteure der Sicherheitswirtschaft

¹² Weg von der einfachen Personaldienstleistung des „Wachmanns“ hin zu integrierten Sicherheitsdienstleistungen

Es zeichnen sich Trends von Sicherheitspartnerschaften zwischen öffentlicher und privater Sicherheit ab.¹³ Zur Gestaltung der „neuen Sicherheitsarchitektur“ werden immer wieder die sog. „weichen Ziele“ betont, woraus dann auf folgende Arbeitsprinzipien verwiesen wird:¹⁴

- ? Vernetzungsprinzip: Es verbindet Akteure der öffentlichen Sicherheit mit weiteren Akteuren aus Bund und Ländern
- ? Kooperationsprinzip: Es ist auf die nationale polizeiliche Zusammenarbeit mit privaten Akteuren ausgerichtet
- ? Transnationalitätenprinzip: Es setzt auf die Vernetzung und Kooperation auf europäischer Ebene.

Gerade bei komplexen Dienstleistungen bestehen zwischen Dienstleistern und Kunden enge Beziehungen im Sinne einer Auftragsfertigung. Sie setzen ein hohes Maß an Vertrauen zwischen Anbietern und Nachfragern voraus, was auch eine Transparenz der Strategiekonzepte auf beiden Seiten mit einbezieht.

Die Veränderungsbereitschaft und –fähigkeit der KMU und der in ihnen tätigen Führungskräfte und Mitarbeiter stehen deshalb im Mittelpunkt des Paradigmenwechsels. Veränderungskonzepte zu erarbeiten und umzusetzen, diese aber auch für Kunden, potenzielle Kunden sowie Mitarbeiter und potenzielle Mitarbeiter transparent zu machen, ist eine Schwerpunktaufgabe auf dem Weg der weiteren Professionalisierung des Personalmanagements.

In der Sicherheitswirtschaft müssen viele Akteure zusammenarbeiten, um gemeinsam die Zukunftstrends zu erkennen sowie die Markt- und Beschäftigungschancen aktiv zu nutzen. Die Kunden definieren über ihre Bedürfnisse nach Sicherheit die Erwartungen und Anforderungen an technische Innovationen und Qualifikation des Sicherheitspersonals. Die Qualität der Sicherheitsdienstleistung (als Einheit von technischen, organisatorischen und personellen Faktoren) bestimmt wesentlich, ob die Geschäftsprozesse der Endkunden reibungslos laufen können oder nicht und ob die in der Sicherheitsbranche definierten Qualitätsstandards auch wirklich tragen.¹⁵

B: Das Personalmanagement in KMU muss sich weiter professionalisieren, um den Zukunftsaufgaben gewachsen zu sein.

¹³ vgl. Waschulewski, Wolfgang: Public-Private-Partnership - Neue Ansätze sind notwendig, DSD 1-2 / 2007, S. 11 ff. ;Störmer, Gottfried: ÖPV – risikobehaftete Infrastruktur: Ist heute etwas anders als gestern?, DSD 2-3/2006, S. 7ff.

¹⁴ vgl. auch Grumbkow, v., Daniel-Sebastian: Entwicklungspotenziale für die gewerbliche Sicherheit, DSD 2-3/2006, S. 11ff.

¹⁵ Feuerstein, Franz: Nutzen und Schaden der Zertifizierung nach DIN 77200, DSD 4 / 2006, S. 20 ff.

Wie in anderen KMU auch, gibt es in den kleineren Wach- und Sicherheitsunternehmen häufig kein für das Personalmanagement besonders qualifiziertes Personal. Der Chef erledigt die Aufgaben des Personalmanagements so nebenbei mit. Auf Grund des Marktdrucks, der wirtschaftlichen Schwierigkeiten oder der Fülle der Aufgaben im Tagesgeschäft bleiben häufig wichtige Chefaufgaben liegen, häufig die des Personalmanagements.

Wenn Einsparungen notwendig sind, wird in erster Linie im Personalmanagement (vor allem in der Aus- und Weiterbildung) gespart (vgl. Abb. 4).

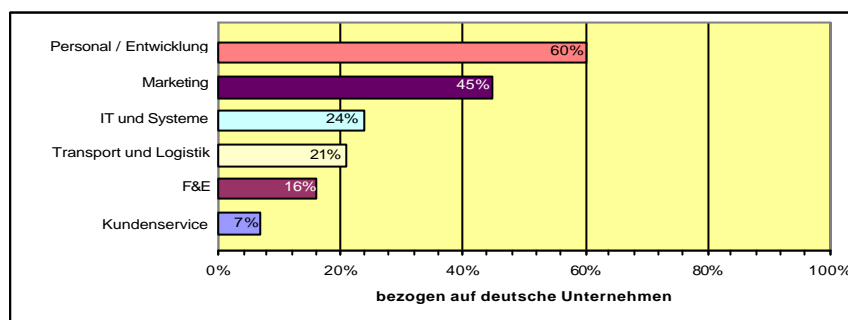


Abb. 4: Bevorzugte Einsparbereiche¹⁶

Professionalisierung im Personalmanagement verlangt aber, die Vielfalt der Aufgaben im Personalbereich als Wertschöpfungsbeitrag zu realisieren (vgl. Abb.5), entweder selbst oder durch externe professionelle Hilfe.¹⁷

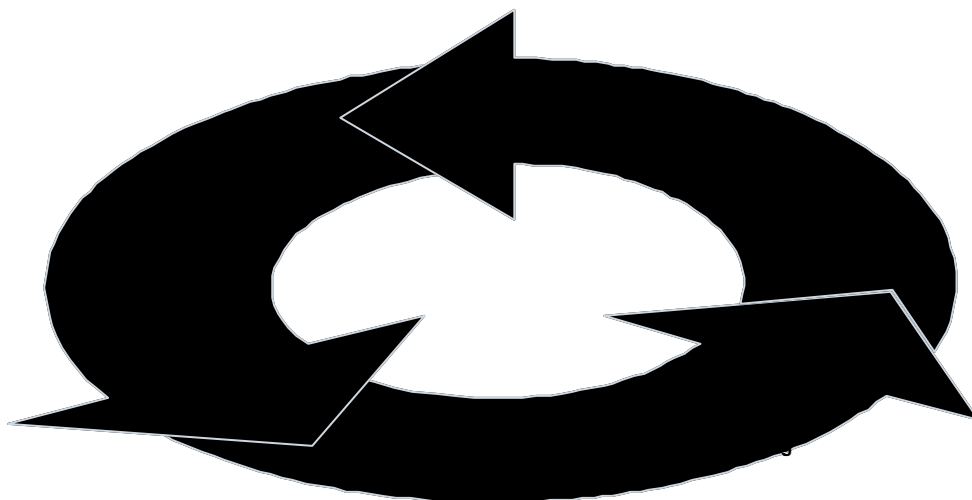


Abb. 5: Personalwirtschaftlicher Kreislauf

¹⁶ in Anlehnung an: Personalentwicklung: punktgenau + wertschöpfend, <http://195.37.185.111/docs/docsakt/ipc-rossmann.pdf>.

¹⁷ Böhm, Ingeborg: Kompetenzdiagnose - Professionalisierungschancen im Kreislauf des Personalmanagements, Waxmann-Verlag, Münster/New York/München/Berlin 2007, S. 297ff.

Da die KMU gegenüber Beratungsangeboten weitgehend resistent sind, wie im Rahmen der EP ProSicherheit immer wieder festgestellt wurde, sind gerade auch in den KMU schrittweise die Potenziale für ein professionelles Personalmanagement auf- bzw. auszubauen.

Im Bereich der Ausbildung hat die Sicherheitsbranche in den vergangenen Jahren einen großen Professionalisierungsschritt erreicht, was die Steigerung der Ausbildungszahlen im Ausbildungsberuf „Fachkraft für Schutz und Sicherheit“ belegt.¹⁸ Ein weiterer Ausbildungsberuf „Servicekraft für Schutz und Sicherheit“ ist in Vorbereitung. Aber auch durch die neue Meisterausbildung „Meister für Schutz- und Sicherheit“ bzw. Entwicklungen an den Fach- und Hochschulen¹⁹ ist die Bildungslandschaft in der Sicherheitsbranche strukturiert und vielfältiger geworden.²⁰

Im Bereich der Personalbeschaffung oder der Mitarbeiterbindung wurden allerdings erhebliche Defizite erkennbar.²¹ Gerade aus Sicht der demografischen Entwicklung, des Fachkräftemangels und veränderter Strukturen auf dem Arbeitsmarkt sollte einer professionellen Rekrutierung, dem Personalmarketing nach innen und außen, Personalauswahlverfahren, Einstellungsverfahren, was eine strukturierte Einarbeitung neuer Mitarbeiter einschließt, verstärkte Aufmerksamkeit gewidmet werden. Dabei sind die Anforderungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG; umgangssprachlich auch Antidiskriminierungsgesetz genannt) konsequent einzuhalten. Durch dieses Gesetz erhalten Mitarbeiter und Bewerber erweiterte Rechtsansprüche gegen Arbeitgeber, wenn gegen die gesetzlichen Diskriminierungsverbote verstoßen wird.²²

Eine wirkungsvolle Zusammenarbeit der Geschäftsführung mit qualifizierten Personalern, die als Potenzial intern oder extern verfügbar sind, ist dringend anzustreben. Führungsspitzen für die Aufgaben des Personalmanagements zu sensibilisieren und weiter zu qualifizieren, wurde als eine wesentliche Aufgabe des

¹⁸ Pressemitteilung des BDWS 12/2006: Nach einer Erhebung des BDWS werden fast die Hälfte aller in Deutschland tätigen Auszubildenden zur Fachkraft für Schutz und Sicherheit vom Mitgliedern des BDWS oder des Schwesterverbandes BDGW ausgebildet (das sind 830 Azubis). Vgl. auch Hildebrandt, Martin: DIHK-Bericht zur Unterrichtung und Sachkundeprüfung im Bewachungsgewerbe, DSD 1-2 / 2007, S. 29 ff.

¹⁹ Ochs, Rudolf: Kontaktstudium Sicherheitsmanagement - Anerkennung für alle aus einer Hand, DSD 2+3 / 2006, S. 38 ff.

²⁰ Hildebrandt, Martin: DIHK-Bericht zur Unterrichtung und Sachkundeprüfung im Bewachungsgewerbe, DSD 1-2 / 2007, S. 29 ff.;

Hildebrandt, Martin: Neue BDWS-Zertifizierung zur "Sicherheitsfachschule", DSD 3 / 2007, S. 45 ff.; Böhm, Ingeborg / Hildebrandt, Martin: Qualitätsinitiative - "Weiterbildungsberatungs- und Qualitätsringssystem in der Sicherheitsbranche, DSD 2 / 2003, S. 39 ff.

²¹ Empirische Untersuchungsergebnisse von Schoenrock, Gritt: Human Resource in Sicherheitsunternehmen, Diplomarbeit an der FH Brandenburg, 2007.

²² Das AGG ist am 18. August 2006 in Kraft getreten und verbietet Benachteiligungen nur, soweit sie an eines der folgenden personenbezogenen Merkmale anknüpfen: Rasse und ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion und Weltanschauung, Behinderung, Alter (jedes Lebensalter) sowie sexuelle Identität.

BDWS angesehen, wobei dieser Bereich deutlich weiter gefasst werden müsste als nur der „reine Ausbildungsbereich“.

Besonders Führungskräfte in KMU müssen die Fähigkeit besitzen, sich auf neue Marktsituationen und Anforderungen einzustellen. Daraus folgt eine erweiterte Verantwortungsübernahme, eine Etablierung tragfähiger horizontaler und vertikaler Kommunikationsstrukturen sowie die nachhaltige Ausgestaltung von Personal- und Organisationsentwicklung (vgl. Abb. 6)

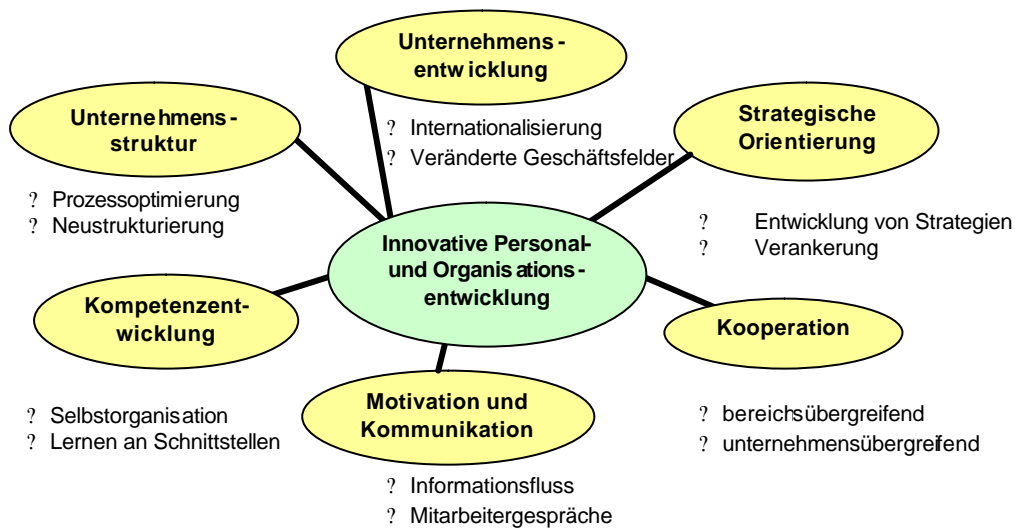


Abb. 6: Entwicklungsbereiche innovativer Personal- und Organisationsentwicklung in KMU²³

²³ In Anlehnung an Israel, Dagmar; Pawellek, Irene: Personal- und Organisationsentwicklung in KMU innovativ denken und gestalten, Handlungsanleitung für die Praxis. Hrsg.: Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management, Berlin 2006, S. 12.