

# Was muss ein guter technischer Leiter können und wie kommt er zu den entsprechenden Kompetenzen

■ **Jens-Ove Heckel**  
Zoo Landau in der Pfalz



## Zusammenfassung

Die Aufgaben eines technischen Leiters und die dafür erforderlichen Qualifikationen können je nach Grösse des Zoos, dessen Organisationsform und Personalstruktur sehr unterschiedlich sein. In kleineren Zoos kann der technische Leiter sehr viele unterschiedliche Aufgaben auf sich vereinen, in grösseren werden diese vielfach auf mehrere Personen verteilt (z.B. Zoo-Inspektor, Futtermeister, Bauleiter). Im vorliegenden Artikel wird die spezifische Situation im Zoo Landau, einem kleineren städtischen, wissenschaftlich geleiteten Zoo mit knapper Personaldecke vorgestellt.

Wie bei wohl kaum einer anderen Position in einem Zoologischen Garten wird bei der Beschreibung der möglichen Aufgaben und wünschenswerten Qualifikationen eines „Technischen Leiters (m/w)“ deutlich, wie vielfältig diese sein können oder sollten. Letztlich ist es wohl stark abhängig von der Grösse einer zoologischen Einrichtung und von der sonstigen Personalstruktur wie die Aufgabenbeschreibung im Einzelnen konkret ausgestaltet und damit diese Position definiert wird. Das mögliche Spektrum in der Organisation und Kontrolle kann dabei seine Schwerpunkte aller im Zusammenhang mit der Zootierhaltung verbunden Fragen haben oder aber andererseits eher in Bezug auf den tatsächlich technischen Betrieb wie z.B. bei der Erhaltung und dem Ausbau der Infrastruktur liegen.

Die folgende Beschreibung bezieht sich auf die Situation des Zoo Landau in der Pfalz. Der Zoo Landau repräsentiert in der deutschsprachigen Zoolandschaft mit 4,5 ha eine der flächenmässig kleinen wissenschaftlich geleiteten Einrichtungen. Zu den weiteren wichtigen Rahmendaten des Zoo Landau zählen ein Tierbestand von 120 überwiegend exotischen Arten und einem Bestand mit ca. 750 Individuen. Insgesamt 24 Beschäftigte in Voll- und Teilzeit sind im Zoo Landau tätig. Die Zooleitung, die auch die Position des Technischen Leiters bzw. Revierinspektors, wie die Funktion im Dienstverteilungsplan des Landauer Zoos betitelt ist, beinhaltet, besteht aus 3 Vollzeitstellen. Die Leitung wird von zwei Sachbearbeiterinnen in Teilzeit unterstützt. Die Tierpflege wird von derzeit 8 ausgebildeten vollzeitbeschäftigten Zootierpflegern (m/w) durchgeführt. Ein Betriebshandwerker sowie zwei Betriebsfahrer auf Teilzeitbasis arbeiten dem tierpflegerischen Bereich zu, dem der Revierinspektor vorsteht. Das Jahresbudget der gesamten laufenden Kosten des Zoos ohne Investitionsmassnahmen umfasst € 1,2 Mio./Jahr.

Die stichpunktartige Auflistung der Aufgaben des Technischen Leiters/Revierinspektors (m/w) im Zoo Landau in der Pfalz gemäss Dienstverteilungsplan bzw. Stellenbeschreibung umfasst, die:

- Fachgerechte Oberaufsicht über alle Zooreviere, einschliesslich Futterküche, Betriebshof und Werkstatt
- Organisation u. Überwachung der tierpflegerischen Arbeiten
- Überwachung der Fütterungsrichtlinien
- Organisation u. Überwachung handwerklicher Arbeiten
- Vollzug der UVV im Tierpflege- und Handwerkerbereich
- Regelung u. Organisation des Einsatzes von Tierpflegepersonal einschl. Dienstplanerstellung
- Organisation und Mitwirkung bei der Material- und Futterbedarfserfassung bzw. -beschaffung
- Futterqualitätskontrolle
- Mitwirkung bei Gehegeplanung, Gehegebau u. -sanierung
- Mitwirkung bei der Organisation und Durchführung von Tiertransporten
- Mithilfe bei tierärztlichen Massnahmen
- Organisation des Einsatzes der Auszubildenden, Praktikanten u. Hilfskräfte
- Organisation und Durchführung der betrieblichen Ausbildung im Tierpflegebereich
- Mithilfe bei der Organisation und Durchführung von Sonderveranstaltungen
- Sonstige Aufgaben nach Absprache mit der Direktion

Das Spektrum an Qualifikationen eines Technischen Leiters/Revierinspektors (m/w) die im Rahmen des Ausschreibungsverfahrens bzw. im Zuge einer Leistungs- und Kompetenzentwicklung (LKE) im Zoo Landau in der Pfalz berücksichtigt bzw. gefördert werden, umfasst:



→ als sog. Mindest-/Grundkompetenzen:

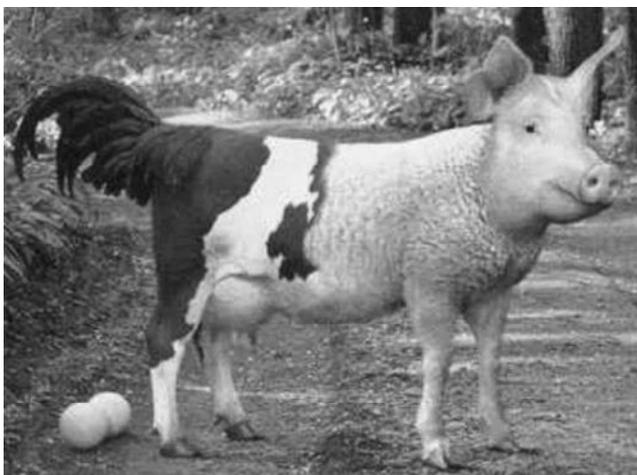
- abgeschlossene Zootierpflegerausbildung (ggf. Meister/-in)
- abgeschlossen Landwirtschaftsausbildung (ggf. Meister/-in)
- mehrjährige praktische Erfahrung in Haltungseinrichtungen für Wildtiere
- praktische Erfahrungen in grundlegenden Computeranwendung
- Führerschein Klasse BE (D)
- Englischkenntnisse
- 

→ hinzu kommen wünschenswerte/nützliche Zusatzqualifikationen, die z.T. durch Teilnahme an entsprechenden Fortbildungen erst erworben wurden:

- Seminare „Personalführung“, „Konfliktmanagement“, „Arbeitsrecht“
- Seminare „Projektplanung“
- Seminare „Energie-, Wasser- + Abfallmanagement“
- Seminare „Unfallverhütung“
- Jagdschein/Waffenschein (ggf. Sachkunde „Narkosewaffen“)
- Sachkundenachweise „Tierschutzgerechte Tötung von Futtertieren bzw. Schlachten“
- Sachkundenachweise „Tiertransport“
- Motorsägenschein
- Staplerführerschein
- Fortbildungen in diversen Handwerken
- Führerschein Klasse C1 oder C1E (D)

→ und allgemeine Kompetenzen:

- Kommunikation und kollegiales Verhalten
- Informationsverarbeitung und -aufbereitung
- Selbstmanagement
- Umgang mit Konflikten
- Entscheiden und Verantworten
- Kreativität und Problemlösen
- Feedback und Kritik
- Toleranz und interkulturelle Kompetenz
- Wirtschaftliches Denken und Handeln
- Umgang mit Veränderung
- Fachkompetenz



In kleinere Zoos sind Allrounder besonders gefragt

→ sowie Führungskompetenzen:

- Umgang mit Veränderung
- Mitarbeiterorientierung
- Planen und Organisieren
- Vertreten des Verantwortungsbereichs und Verhandeln
- Strategisch-taktisches Geschick und Handeln

Jede der Kompetenzen definiert sich durch mehrere sogenannte „Verhaltensanker“, die im Zuge einer generellen Leistungs- und Kompetenzentwicklung ausgebaut werden müssen.

Zu den besonderen Herausforderungen eines Technischen Leiters / Revierinspektors (m/w) zählt unter Umständen die Gefahr durch eine gewisse „Sandwich-Position“ (zwischen Leitungsebene und Tierpflegerebene) „zerrieben“ zu werden.

Wichtigster „Schmierstoff“ um dieses zu verhindern sind:

- Die Zooleitung hat eine hohe Verantwortung gegenüber der Position des Technischen Leiters, dass dieser nicht demontiert wird
- Umgekehrt ist Loyalität des Technischen Leiters gegenüber der Leitungsebene von grosser Bedeutung

Ein deutlich anderes Spektrum an Aufgaben und Grundkompetenzen mag an Technische Leiter (m/w) in Grosszoos gestellt werden. Hier wird gegebenenfalls ein technischer Ausbildungsgang bis hin zu Studienabschlüssen als Architekt, Bauingenieur, IT o.ä. gefordert und Aspekte von Tierbestandsmanagement können von keiner oder nur untergeordneter Bedeutung sein.

Eine sehr brauchbare Beschreibung von Prinzipien bei der allgemeinen Suche nach Mitarbeitern liefert die Homepage des Allwetterzoo Münster (gesehen 12.2013). Demnach: „... verfolgt: jedes Unternehmen normalerweise eine Strategie, die mit genauen Vorstellungen davon verbunden ist, was oder besser wen man finden möchte. Das ist natürlich nicht dumm, weil es für eine gewisse Verhaltenssicherheit auf beiden Seiten sorgt, bei den Suchenden und denen, die Gefunden werden (sollen). Aber das Ganze hat auch eine Schattenseite, denn zu viel „Ich weiss genau, was ich suche“ verbaut den Blick. ... zum Einen auf das, was jemand ..., bzw. den man ... gefunden hat, denn sonst noch kann oder an sich hat. Man sieht oft nur das, was man selbst möchte. Und zum Anderen fehlt gegebenenfalls der Blick dafür, was es denn alles sonst noch zu finden gäbe – ausserhalb dessen, was man sich selbst gerade vorstellen kann.“

## Quellen:

HECKEL, J.-O. & SCHUBERT, C. (2013): Doppelband: Jahresbericht 2011, Zoo Landau in der Pfalz, Jahresbericht 2012, Schimpanse, Gibbon & Co. – Verwandte in Gefahr & Tierische Juwelen Südostasiens. 88 S.

WORTFOLIO ORGANISATIONSBERATUNG (2013: Praxisseminar, Leistungs- und Kompetenzentwicklung (LKE).



STADTVERWALTUNG LANDAU, ZOO LANDAU IN DER PFALZ  
 (2013): Dienstverteilungsplan (DVPL 700 Zoo Stand  
 01.04.2013).

**Kontakt:**

Dr. Jens-Ove Heckel  
 Zoo Landau in der Pfalz  
 Hindenburgstr. 12  
 D-76829 Landau in der Pfalz  
 jens-ove.heckel@landau.de

