



Dipl.-Ing.
CHRISTIAN EBNER
Stellv. Leiter der Feuerwehr
Berufsfeuerwehr Wolfsburg

Wer führen will, muss kommunizieren!

Diesen Satz las ich in einem Buch zum Thema »Führungskräftequalifikation« und habe mir in diesem Moment die Frage gestellt, ob ich unter all den Zwängen des beruflichen Alltags in der Lage bin, richtig und somit effektiv zu kommunizieren. Angetrieben durch die Motivation, diese Frage zu beantworten, recherchierte ich nach entsprechender Literatur. Auffällig war, dass in der jeweiligen Fachliteratur erst einmal ein Grundverständnis für die vielfältigen Gesprächssituationen zu vermitteln versucht und die so genannte kommunikative Kompetenz definiert wurde. Kommunikative Kompetenz ist die Fähigkeit, bewusst, konstruktiv und effektiv zu kommunizieren. Dazu gehört die Kenntnis wichtiger Kommunikationskonzepte und -modelle, aber auch das Beherrschen konkreter Kommunikationstechniken. Bei der kommunikativen Kompetenz spielt allerdings nicht nur die Fähigkeit, sondern auch die Bereitschaft bzw. der Wille zur Kommunikation eine wesentliche Rolle.

Sind die Führungskräfte im feuerwehrtechnischen Dienst ausreichend in solchen Kommunikationskonzepten und -modellen geschult? Wissen wir, wie Mitarbeitergespräche auf der operativen Ebene (z. B. Einführungsgespräch, Zielvereinbarungsgespräch, Motivationsgespräch, Anerkennungsgespräch, Kritikgespräch, Delegationsgespräch) zu führen sind? Jede Führungskraft hat in der Regel Mitarbeiter zu führen und im Sinne der Unternehmensstrategie (auch und gerade bei der Feuerwehr) möglichst positiv zu beeinflussen. Mitarbeitergespräche auf der Entwicklungsebene (z. B. Feedback-Gespräch, Beurteilungsgespräch, Fördergespräch) sind mitunter wichtige Steuerungselemente zur Umsetzung des Personalentwicklungskonzepts. Hinsichtlich der oben genannten Gesprächssituationen wird schnell klar, dass, um nur ein Beispiel zu nennen, ein Motivationsgespräch nur dann richtig geführt werden kann, wenn der Führungskraft die Motivationsfaktoren bekannt sind und das dafür notwendige Hintergrundwissen vermittelt wurde.

Der Mitarbeiter ist der wertvollste Arbeitsfaktor für ein Unternehmen. Wie viel kommunikative Kompetenz braucht nun eine Führungskraft, um die Mitarbeiter möglichst effektiv steuern zu können? Wird im Rahmen der Ausbildung für den gehobenen bzw. höheren feuerwehrtechnischen Dienst nach den in Kraft gesetzten Ausbildungsverordnungen diese Kompetenz ausreichend vermittelt? Benötigen angehende Führungskräfte insbesondere vor dem Hintergrund des demografischen, sozialen und gesellschaftlichen Wandels die kommunikative Kompetenz, um gegenüber der Verwaltungsspitze bzw. der Politik Veränderungen hervorrufen zu können, die für die Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit des deutschen Feuerwehrwesens notwendig sind?

Meiner Meinung nach müssen zukünftig die so genannten Soft Skills, zu denen auch die kommunikative Kompetenz zählt, in den Ausbildungsverordnungen Berücksichtigung finden. Da die Anforderungsprofile in Bezug auf die Mitarbeiterführung im gehobenen und im höheren feuerwehrtechnischen Dienst identisch sind, stellt sich mir die Frage, ob eine Differenzierung derartiger Ausbildungsinhalte nach den Laufbahngruppen notwendig ist.

Eine eventuelle Anpassung der Ausbildungsverordnungen stellt einen auf unternehmerischer sowie zwischenmenschlicher Ebene bereichernden aber auch zeitaufwändigen Prozess dar. Warum so lange warten? Einen ersten Beitrag zum Themenfeld »Führungskräftequalifikation« finden Sie ab Seite 98. Viel Spaß beim Lesen!