

## **Seminar „Gesunde Führung“ als Teil der Führungskräfteentwicklung im Auswärtigen Amt (AA)**

Im Auswärtigen Amt ist die Erhaltung und Förderung der Gesundheit der Beschäftigten Führungsaufgabe. Um die Führungskräfte für diese Aufgabe zu sensibilisieren und zu schulen ist das Seminar „Gesunde Führung“ fester Bestandteil der Führungskräfteentwicklung.

### **1. Vorstellung der Maßnahme**

Das Seminar „Gesunde Führung“ bildet im Auswärtigen Amt einen Pflichtbaustein in der Entwicklung von Führungskräften. Jährlich nehmen 30-40 angehende Referatsleiterinnen und Referatsleiter sowie 20-25 angehende Kanzlerinnen und Kanzler teil. Die Dauer des Seminars beträgt zwei Tage, eingebettet in ein einwöchiges Führungs-Seminar. Geleitet wird es von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der psychosozialen Beratungsstelle des Auswärtigen Amtes. Während des Seminars werden folgende Themenschwerpunkte behandelt:

- Selbstreflexion unter der Fragstellung: Wie gehe ich als Führungskraft mit meiner eigenen Gesundheit und Stressbelastung um?
- Einfluss der Führungskraft auf die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Wie kann dieser Einfluss positiv genutzt werden?
- Gesundheit in der Organisation: Welche Rolle spielt die Gesundheit der Beschäftigten in der Organisation des Auswärtigen Dienstes? Wie und in welcher Weise können und sollen sich die Führungskräfte in die Gestaltung gesunder Arbeitsbedingungen einbringen?

### **2. Auslöser**

Grundlage zur Entwicklung des Seminars bildete eine qualitative Studie zur Stressbelastung, die in Kooperation mit der Beuth-Hochschule Berlin durchgeführt wurde. Dabei wurden die Beschäftigten bezüglich ihrer arbeitsbezogenen Stressbelastung und Abhilfemöglichkeiten befragt. Der Einflussfaktor Führung stellte sich als besonders wichtig heraus. So wurde das der Themenkomplex „Gesunde Führung“ als ein Baustein der Führungskräfteentwicklung im Auswärtigen Amt konzipiert.

### **3. Ziele**

Durch das Seminar „Gesunde Führung“ sollen die Führungskräfte für den Bereich Gesundheit sensibilisiert werden. Die Führungskräfte sollen dazu angeregt werden, die Einstellung zu ihrer Gesundheit zu reflektieren und sich ihrer Vorbildwirkung auf ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewusst werden. Zudem sollen die Führungskräfte lernen, in welchen Fällen Sie einen Einfluss auf die Mitarbeitergesundheit haben und wie sie diesen Einfluss nutzen können. Die Sensibilisierung der Führung für „krankmachende Arbeitsbedingungen“ und innere Haltung (Stichwort „Overcommitment“) ist ein weiteres Ziel der Veranstaltung.

#### **4. Erfolge**

Die Rückmeldung der Führungskräfte zu dem Seminar ist durchweg positiv. Zudem entstanden weiterführende Schulungen auf Grundlage dieses Seminars aus der Initiative der Führungskräfte heraus. An dieser Entwicklung lässt sich festmachen, dass das Thema Gesundheit und gesunde Führung von den Führungskräften in der Wichtigkeit erkannt und angenommen wurde. Außerdem spiegelt diese Entwicklung die Bereitschaft der Führungskräfte wider, sich weiter dem Ziel zu widmen, die Arbeit im Auswärtigen Amt so gesund wie möglich zu gestalten.

#### **5. Tipps & Tricks – Die drei größten Erfolgsfaktoren**

- I. Steigen Sie über die eigene Gesundheit der Führungskräfte in das Thema ein. Die Führungskräfte reflektieren dabei eigene Erfahrungen und werden so sensibilisiert. Es entsteht Verständnis um die Bedeutung des Themas Gesundheit und Offenheit für Diskussionen.
- II. Nehmen Sie Bezug auf wissenschaftliche Gesundheits-Modelle, die zu den Ideen der Organisation passen (z.B.: Salutogenese-Modell von Antonovsky oder Effort-Reward-Imbalance-Modell von Siegrist). Dies schafft einen theoretischen Bezug und ist besonders von Bedeutung wenn das Seminar für Akademikerinnen und Akademiker konzipiert wird.
- III. Holen Sie sich die Unterstützung der Leitung. Nur wenn die Leitung hinter den Themen steht und selbst eine Kultur der gesunden Führung fördert und lebt, kann ein solches Seminar erfolgreich eingesetzt werden.

#### **Ansprechpartnerin/Ansprechpartner des AA:**

maria.bellinger@diplo.de bzw. gregor.wittke@diplo.de