



Führung reproduziert Einsatzkultur

Psychologische Grundlagen zum Einfluss von Führung
auf Einsatzkultur und psychische Gesundheit im Dienstalltag

Stand: Juli 2026 | Version 1.1

Einleitung

Führungshandeln entscheidet nicht nur darüber, wie gearbeitet wird, sondern auch darüber, unter welchen psychologischen Bedingungen dies geschieht. Heutzutage beinhaltet Führung weit mehr als Dienstaufsicht, Entscheidungsbefugnis oder Vorgangskontrolle – denn Menschen in belastenden Zeiten zu führen umfasst insbesondere die hohe Verantwortung, ihnen sowohl Orientierung zu geben als auch Vertrauen aufzubauen. Die Art zu führen kann also die gesamte Kultur einer Organisation mitgestalten.

Gerade in Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben beeinflusst das Führungsverhalten maßgeblich, wie dort mit Fehlern, Belastungen und außergewöhnlichen Einsätzen umgegangen wird. Nach belastenden Einsatzlagen entscheiden häufig wenige Worte, kurze Reaktionen oder das bewusste Schweigen darüber, ob sich Kolleginnen und Kollegen verstanden fühlen und bei Bedarf Unterstützung in Anspruch nehmen oder sich weiter zurückziehen.

Dieser Leitfaden vermittelt einen kompakten Überblick über den Einfluss von Führung auf Einsatzkultur und psychische Gesundheit im Dienstalltag. Er richtet sich an alle Führungsebenen – unabhängig vom Dienstgrad – und versteht Führung nicht mehr nur als Titel, sondern als Haltung.

I. Grundhaltungen

1. Führung ist eine Haltung – keine Frage des Dienstgrades

Führung beginnt überall dort, wo Menschen Verantwortung für andere übernehmen. Der Dienstgrad beschreibt Zuständigkeiten – die Qualität von Führung zeigt sich im täglichen Verhalten.

2. Gute Führung bedeutet nicht, alles zu wissen

Professionelle Führung zeichnet sich nicht durch Unfehlbarkeit aus, sondern durch ihre Offenheit, Lernbereitschaft und die Bereitschaft, Unterstützung einzubeziehen.

3. Führung schafft „psychologische Sicherheit“

Kolleginnen und Kollegen sprechen Belastungen nur dort an, wo sie keine negativen Konsequenzen zu erwarten haben. Führungshandeln beeinflusst diesen Schutzfaktor jeden Tag – oft unbewusst.

4. Führung vermittelt Orientierung und Sinn

Gerade nach belastenden Einsätzen besteht ein besonderer Bedarf an nachvollziehbarer Einordnung und Orientierung. Wie Führungshandeln diesen Moment gestaltet, kann die weitere Verarbeitung wesentlich beeinflussen.

5. Führung braucht Selbstreflexion

Wer andere führt, sollte regelmäßig das eigene Verhalten hinterfragen. Eine Entwicklung kann nur dort beginnen, wo die Führung bereit ist, auch sich selbst zu reflektieren.

6. Führung gestaltet Einsatzkultur

Einsatzkultur ist die Summe aus vielen vermeintlich „kleinen“ Situationen des Führungsalltags. Führung kann diese Kultur entweder stärken – oder unbeabsichtigt in eine problematische Richtung lenken.

II. Warum Führung psychologisch so bedeutsam ist

Führung beeinflusst weit mehr als Arbeitsabläufe oder Entscheidungen. Sie prägt die psychologischen Rahmenbedingungen, unter denen Menschen ihren Dienst verrichten. Die Forschung zeigt¹, dass Führung unter anderem beeinflusst,

- wie belastende Ereignisse bewertet werden,
- ob Belastungen frühzeitig angesprochen werden,
- welche Verhaltensweisen innerhalb einer Organisationseinheit als normal gelten,
- wie gut Regeneration nach belastenden Einsätzen gelingt und
- wie sich eine Einsatzkultur über Jahre entwickelt.

Diese Zusammenhänge entstehen häufig nicht durch einzelne Gespräche, sondern durch viele kleine Signale, wiederkehrende Verhaltensmuster und das tägliche Führungshandeln.

¹ Die wissenschaftlichen Grundlagen und die zugrundeliegende Fachliteratur werden im zugehörigen Fachvortrag (s. Seite 4) ausführlich dargelegt und erläutert.

III. Selbstreflexion

Nimm‘ dir einen Moment Zeit und beantworte die folgenden Fragen **ehrlich** für dich selbst.

- Welche Kultur erleben die Kolleginnen und Kollegen durch mein Verhalten?
- Wie reagiere ich, wenn jemand einen Fehler eingesteht?
- Würde ein Kollege oder eine Kollegin mit einer psychischen Belastung freiwillig das Gespräch mit mir suchen oder doch bewusst vor mir geheim halten?
- Vermittle ich Orientierung oder erwarte ich lediglich, dass meine Anweisungen umgesetzt werden?
- Wann habe ich zuletzt aktiv um Feedback zu meinem Führungsverhalten gebeten und war ich auch bereit, einer Sichtweise Raum zu geben, die meiner eigenen Einschätzung widerspricht?
- Welche Signale sende ich – insbesondere nach belastenden Einsätzen – bewusst oder unbewusst?
- Fördere ich eine Kultur des Funktionierens oder eine Kultur professioneller Verarbeitung?
- Was würden die Kolleginnen und Kollegen vermutlich antworten, wenn sie anonym mein Führungsverhalten beschreiben müssten?

Eine ehrliche Auseinandersetzung mit diesen Fragen und die Bereitschaft, das eigene Führungsverhalten weiterzuentwickeln, kann vielleicht schon beim nächsten belastenden Einsatz dazu beitragen, dass Betroffene anders mit traumatischen Erlebnissen umgehen können.

IV. Fazit

Eine gute Führung beeinflusst weit mehr als Organisation und Einsatzabläufe. Sie prägt die psychologischen Rahmenbedingungen, unter denen Menschen ihren Dienst verrichten und wirkt sich dadurch unmittelbar auf Vertrauen, Kommunikation und den professionellen Umgang mit psychischen Belastungen aus. Bereits kleine Veränderungen im Führungsverhalten können langfristig dazu beitragen, eine gesunde und leistungsfähige, aber auch vertrauensvolle Einsatzkultur zu fördern. Gleichzeitig erhöht eine reflektierte Führung die Wahrscheinlichkeit, dass vorhandene Belastungen frühzeitig wahrgenommen, offen angesprochen und dadurch gemeinsam bewältigt werden können.

Führungshandeln wird dadurch nicht automatisch zu einem therapeutischen Instrument, stellt jedoch einen bedeutsamen Schutzfaktor innerhalb professioneller Einsatzstrukturen dar. Jede Führungskraft prägt täglich die Kultur ihrer Organisationseinheit – bewusst oder unbewusst. Die entscheidende Frage lautet daher nicht, ob ihre Art zu führen Spuren hinterlässt, sondern welche. Bereits kleine Veränderungen im Führungshandeln können erhebliche Auswirkungen auf die Zusammenarbeit, Belastungsverarbeitung und Einsatzkultur entfalten.

Information zur fachlichen Vertiefung

Dieser Leitfaden versteht sich bewusst nicht als wissenschaftliche Ausarbeitung. Er soll Führungskräfte zunächst dazu anregen, das eigene Führungshandeln zu reflektieren, um in diesem Rahmen dessen Bedeutung für die Einsatzkultur differenzierter betrachten zu können und einen unmittelbaren Mehrwert für die Praxis zu bieten. Die wissenschaftlichen Hintergründe, psychologischen Mechanismen sowie konkrete und für den Dienstalltag aufbereitete Handlungsempfehlungen werden im dazugehörigen Fachvortrag **„Führung reproduziert Einsatzkultur – Die hohe Verantwortung der Führungskräfte“** ausführlich erläutert und anhand praxisnaher Beispiele vertieft.

Hinweis zum Urheberrecht

Dieses Dokument ist urheberrechtlich geschützt und geistiges Eigentum von Hero Healing Germany. Die private und dienstliche Nutzung sowie die unveränderte Weitergabe sind ausdrücklich gestattet. Die Bearbeitung jeglicher Art sowie die Verwendung der Inhalte als eigene geistige Leistung sind ohne vorherige Zustimmung von Hero Healing Germany unzulässig.

Die Autorin



Stephanie Fritzsche

Gründerin von Hero Healing Germany

„Mit Hero Healing Germany möchte ich wissenschaftlich fundiertes Wissen über psychische Gesundheit verständlich und praxisnah aufbereiten. Mein Ziel ist es, Einsatzkräfte und Führungskräfte dabei zu unterstützen, psychische Belastungen besser zu verstehen und die bestehende Einsatzkultur nachhaltig und positiv mitzugestalten. Wir sind zwar auf dem Weg, aber es gibt noch viel zu tun.“