

## Führungskräfte unter Druck

Bekannt ist, dass das Führungsverhalten sich auf die Gesundheit der Beschäftigten auswirkt. Doch auch die Gesundheit der Führungskräfte selbst sollte in den Blick genommen werden, denn sie haben ein erhöhtes Risiko für psychische Beeinträchtigungen.

Überdurchschnittlich häufig treten bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Führungspositionen depressive Symptome und emotionale Erschöpfung auf, so das Ergebnis einer Studie der SRH Hochschule Heidelberg. Das gilt für Führungskräfte in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft noch stärker als anderswo, zeigte die Teilauswertung für 161 Befragte aus diesem Bereich. Insgesamt hatten 282 Führungskräfte aller Hierarchieebenen und Branchen Auskunft darüber gegeben, wie intensiv sie ihre tägliche Arbeit einschätzen, wie häufig sie gereizt sind und inwiefern sie bei sich Anzeichen von Burn-out oder Depression wahrnehmen. Die Studie wurde in Kooperation mit der BGW und der United Leaders' Association (ULA) durchgeführt.

### Hauptrisiko: Viel leisten in wenig Zeit

Ein wichtiger Faktor ist die Arbeitsintensität: Führungskräfte, die gesundheitliche Beeinträchtigungen aufwiesen, gaben auffällig häufig an, besonders viele, zum Teil schwierige Aufgaben in hohem Tempo oftmals gleichzeitig erledigen zu müssen. Keinen Einfluss hatte dagegen die reine Zahl der Arbeitsstunden.

Hohes Engagement im Job wird jedoch vielfach wenig anerkannt. Zum Beispiel fehlen regelmäßiges Feedback zur Arbeitsleistung oder Chancen, sich beruflich weiterzuentwickeln. All das kann psychisch krank machen. Weibliche Führungskräfte sind dabei häufiger von depressiven Symptomen betroffen als männliche – was auch ein Erklärungsansatz für die höheren Werte im Gesundheits- und Sozialbereich sein könnte, da dort mehr Frauen Führungspositionen innehaben.

### Durch bewusste Erholung vorbeugen

Schutz vor Stress und seinen langfristigen Folgen boten unter anderem ein hohes Gefühl der Selbstwirksamkeit, erlebte Kontrolle

über äußere Ereignisse, emotionale Stabilität, aber auch gezielte Erholung. Professor Dr. Andreas Zimmer, der die Studie betreute, rät Führungskräften daher, ihre Freizeit bewusst zu nutzen, um abzuschalten und sich zu erholen. „Kurze stressige Phasen lassen sich so gut ausgleichen“, so Zimmer. Angesichts der Bedeutung von Kontrolle sollten Führungskräfte zudem darauf achten, dass sie nicht nur auf Anforderungen reagieren, sondern ihren Arbeitstag bewusst gestalten.

### Ansatzpunkte für Unternehmen

Die Studienergebnisse können Unternehmen helfen, psychischen Erkrankungen vorzubeugen und zugleich zu vermeiden, dass sich die Überlastung von Führungskräften negativ auf die Beschäftigten und das Arbeitsklima auswirkt. Auch wenn es kein Universalrezept gebe, empfiehlt Zimmer, Führungskräfte zeitlich und mengenmäßig zu entlasten, mehr Feedback zu geben und auf individuell angepasste Fort- und Weiterbildungsangebote zu setzen. „In der betrieblichen Gesundheitsförderung werden Führungskräfte kaum berücksichtigt, obwohl sie eine zentrale Rolle für den unternehmerischen Erfolg spielen“, sagt Zimmer. Dabei lohne sich das Engagement an dieser Stelle letztlich für alle Beschäftigten.

BGW/SRH Hochschule Heidelberg

### Mehr zur Studie

Weitere Informationen und Ergebnisse zur Studie „Psychische Gesundheit von Manager/innen“ (PsyGeMa): [www.hochschule-heidelberg.de](http://www.hochschule-heidelberg.de), Suche: PsyGeMa.

Depressionen  
Stress  
Zeitdruck  
Überforderung  
Überstunden  
Angst  
Burn-out  
Erschöpfung  
Verantwortung