

Arbeitsbedingungen und Gesundheit von Führungskräften

40 baua: Fakten

Führungskräfte müssen hohen Arbeitsanforderungen gerecht werden. Gleichzeitig verfügen sie im Vergleich zu Personen ohne Führungsverantwortung aber auch über mehr arbeitsbezogene Ressourcen, wie beispielsweise erweiterten Handlungsspielraum. Diese Ressourcen können zur Bewältigung der Arbeitsanforderungen beitragen. Trotzdem können die hohen Anforderungen an Führungskräfte ihr Wohlbefinden und ihre Gesundheit beeinträchtigen. Dies zeigen Ergebnisse der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018.

Das Verhalten von Führungskräften steht im Zusammenhang mit der Gesundheit und dem Wohlbefinden der Beschäftigten.¹ Wenn bei Führungskräften eine günstige Arbeits- und Gesundheitssituation vorliegt, ist eine gesundheitsförderliche Führung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrscheinlicher.² Anhand von Daten der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 soll analysiert werden, welchen Arbeitsbedingungen, Ressourcen und gesundheitlichen Beschwerden Beschäftigte mit und ohne Führungsverantwortung ausgesetzt sind. Außerdem wird betrachtet, welche Rolle die Anzahl der zu führenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem Zusammenhang spielt. Dabei werden nur abhängig Beschäftigte in Vollzeit in die Berechnungen einbezogen (n = 13.275).

Anforderungen an Führungskräfte

Führungskräfte sind mit hohen Arbeitsanforderungen im Hinblick auf Arbeitsintensität konfrontiert (siehe Abbildung 1). Im Vergleich zu Beschäftigten ohne Personalverantwortung müssen Führungskräfte häufiger sehr schnell handeln, verschiedene Arbeiten gleichzeitig betreuen, unter starkem Termin- oder Leistungsdruck oder an der Grenze der Leistungsfähigkeit arbeiten. Außerdem kommt es bei den Führungskräften häufiger vor, dass sie bei ihrer Arbeit gestört oder unterbrochen werden. Dabei nimmt die Häufigkeit dieser Arbeitsanforderungen mit steigender Führungsspanne zu. Im Gegensatz zu Führungskräften mit ein bis zwei unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berichten solche mit einer Führungsspanne von mehr als zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern häufiger von Multitasking (69 % vs. 84 %), starkem Termin- oder Leistungsdruck (56 % vs. 66 %), Störungen und Unterbrechungen (54 % vs. 66 %) und der Notwendigkeit sehr schnellen Arbeitens (38 % vs. 42 %).

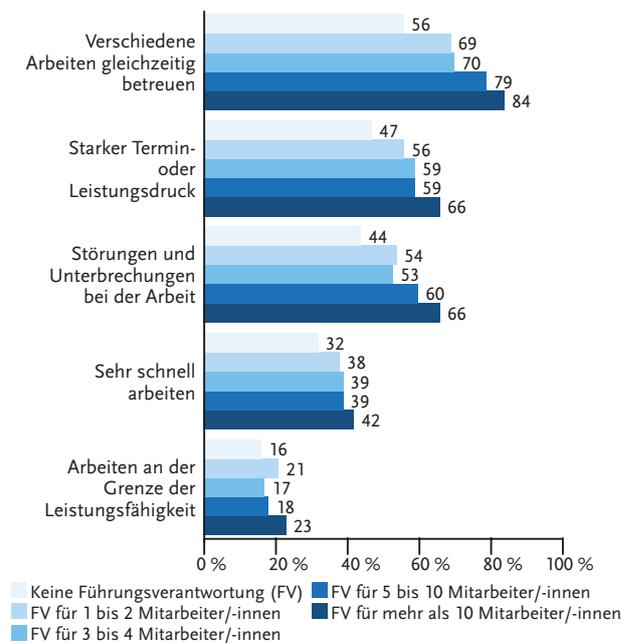


Abb. 1 Häufige Arbeitsanforderungen von abhängig Beschäftigten mit und ohne Führungsverantwortung (in %)

Ressourcen von Führungskräften

Um hohe Anforderungen zu bewältigen, sind arbeitsbezogene Ressourcen wichtig (siehe Abbildung 2). Führungskräfte mit größerer Führungsspanne berichten etwa ein höheres Maß an Handlungsspielraum. Während 71 % der Führungskräfte mit einer Führungsspanne von ein bis zwei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ihre Arbeit selbst planen und einteilen können, gelingt dies bei einer Führungsspanne von mehr als zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern 80 % der Führungskräfte. Die beiden Gruppen unterscheiden sich auch dahingehend, ob die Füh-

runterkräfte selbst entscheiden können, wann sie eine Arbeitspause machen (65 % vs. 74 %) und welche Menge an Arbeit sie übernehmen (32 % vs. 39 %). Dagegen berichten Beschäftigte mit und ohne Führungsverantwortung, und unabhängig von der Führungsspanne, in ähnlichem Umfang von sozialer Unterstützung.

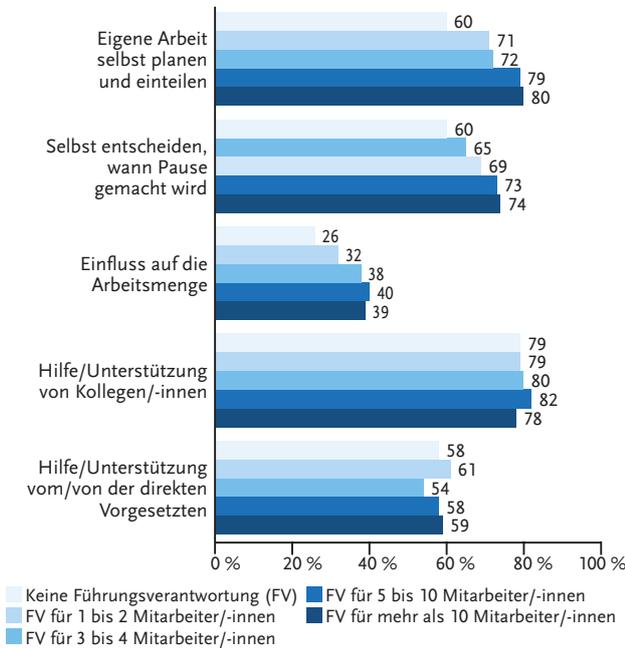


Abb. 2 Häufige Ressourcen von abhängig Beschäftigten mit und ohne Führungsverantwortung (in %).

Gesundheitliche Beschwerden von Führungskräften

In Abbildung 3 ist die Anzahl der psychosomatischen Beschwerden in Abhängigkeit von der Häufigkeit verschiedener Arbeitsanforderungen von Führungskräften dargestellt. Zu psychosomatischen Beschwerden können beispielsweise Verdauungsbeschwerden, Kopfschmerzen, Erschöpfung, Müdigkeit oder Schlafstörungen zählen. Insbesondere vermehrtes Arbeiten an der Grenze zur Leistungsfähigkeit geht mit psychosomatischen Beschwerden einher: 71 % der Führungskräfte, die diese Arbeitsbedingung häufig nennen, haben drei oder mehr Beschwerden. Zudem weisen 53 % der Führungskräfte, die häufig unter starkem Termin- oder Leistungsdruck oder sehr schnell arbeiten müssen, drei oder mehr Beschwerden auf. Dies trifft ebenfalls auf ungefähr die Hälfte (46 % und 50 %) der führenden Personen zu, die häufig mehrere Arbeiten gleichzeitig betreuen oder Störungen und Unterbrechungen ausgesetzt sind. Wenn Führungskräfte dagegen manchmal, selten oder nie mit solchen Arbeitsanforderungen konfrontiert werden, treten weniger psychosomatische Beschwerden auf.

Zitiervorschlag:

Lück, Marcel; Möller, Helene; Thomson, Birgit, 2021. Arbeitsbedingungen und Gesundheit von Führungskräften. baua:Fakten 40. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

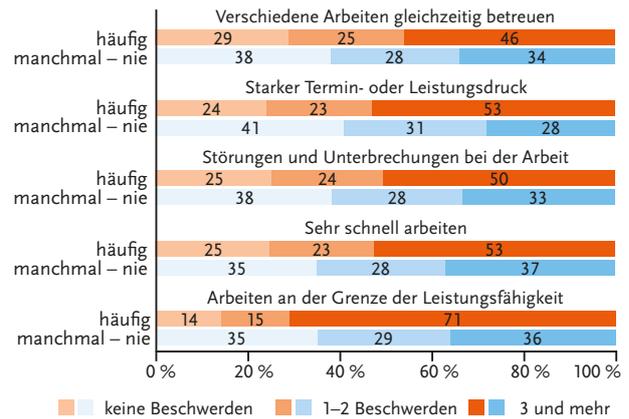


Abb. 3 Psychosomatische Beschwerden von Führungskräften in Abhängigkeit davon, ob Arbeitsanforderungen häufig oder manchmal bis nie vorliegen (in %).

Fazit

Führungskräfte sind in ihrem Arbeitsalltag höheren Anforderungen im Hinblick auf Arbeitsintensität ausgesetzt als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung, haben aber auch tendenziell mehr arbeitsbezogene Ressourcen. Das gilt besonders für Führungskräfte mit hoher Führungsspanne. Bei ihnen gehen die erhöhten Anforderungen häufig trotz zusätzlicher Ressourcen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen einher. Weiterführende Analysen im Dienstleistungssektor zeigen, dass je nach Wirtschaftszweig unterschiedliche Anforderungen von Führungskräften berichtet werden. Der Zusammenhang von Arbeitsbedingungen, Ressourcen und gesundheitlichen Beschwerden besteht jedoch unabhängig von den einzelnen Dienstleistungsbranchen.³ Die Beeinträchtigungen können sich auf das Führungsverhalten auswirken und die gesunde Führung der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erschweren. Vor diesem Hintergrund sollten Unternehmen den Gesundheitszustand ihrer Führungskräfte als zentrale Beschäftigtengruppe in den Blick nehmen.

Weiterführende Informationen

- 1 B. Thomson, C. Steidelmüller, T. Schröder, A. Wittmers, F. Pundt, C. Weber, 2020: Organisation, Führung und Gesundheit. in: baua: Bericht kompakt, 1. Auflage. Dortmund: Verfügbar unter www.baua.de/dok/8344324
- 2 Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden 1. Auflage. Dortmund: BAuA 2020. Verfügbar unter www.baua.de/dok/8824662
- 3 F. Pundt & M. Lück, 2021. Working conditions and health of leaders in three service sectors. SMR – Journal of Service Management Research, 5 (2), 103–118.