

Psychische Belastung und mentale Gesundheit bei Führungskräften

baua: Fakten

Die Arbeits- und Gesundheitssituation von Führungskräften steht in Zusammenhang mit gesundheitsförderlichem Führungsverhalten. Somit wirken Arbeitsbedingungen nicht nur direkt auf Führungskräfte selbst, sondern auch indirekt auf die von ihnen Geführten. Rund 8 % der Erwerbstätigen in Deutschland (ca. 3 Millionen) sind Führungskräfte. Auf Grundlage von Daten der „Studie zur Mentalen Gesundheit bei der Arbeit“ (S-MGA) wird berichtet, wie Führungskräfte unter Berücksichtigung des Anforderungsniveaus die psychische Belastung an ihrem Arbeitsplatz erleben und wie es um ihre Arbeitsfähigkeit und mentale Gesundheit bestellt ist.

Eckdaten zur Studie

Die im Folgenden vorgestellten Ergebnisse beruhen auf der „Studie zur mentalen Gesundheit bei der Arbeit“ der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin^{1, 2}. Auf Grundlage einer repräsentativen Stichprobe (2. Welle: 2017; N = 1 798) wurden Führungskräfte im Alter zwischen 36 und 65 Jahren (n = 164; 9 %) mit Beschäftigten ohne Führungsfunktion (n = 1 634; 91 %) verglichen. In den Analysen wurde bei der Führungstätigkeit zwischen einfachem vs. hohem Anforderungsniveau auf Grundlage der Klassifikation der Berufe (KldB) 2010 unterschieden und auf Basis der für die Tätigkeit jeweiligen erforderlichen Qualifikationen den beiden Anforderungsniveaus zugeordnet. Die berichteten Häufigkeiten in den Tätigkeitsgruppen wurden nach Alter (Mittelwert: 50,3 Jahre) und Geschlecht (w: 33 %, m: 67 %) standardisiert. Mit Regressionsanalysen wurde getestet, ob sich die Häufigkeiten in den Gruppen signifikant voneinander unterscheiden.

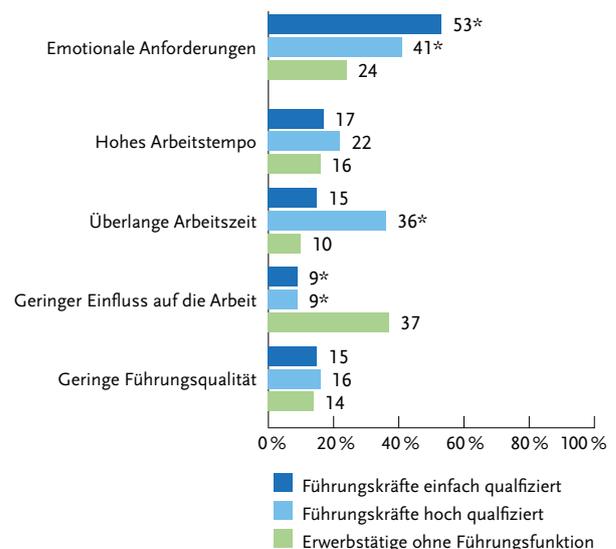
Psychische Belastung

Einfach qualifizierte Führungskräfte (z. B. Aufsichtskräfte in der technischen Produktionsplanung oder in Erziehung und Sozialarbeit oder Fahrzeugtechnik) geben signifikant häufiger als Erwerbstätige ohne Führungsfunktion emotionale Anforderungen an (53 % vs. 24 %), verfügen aber gleichzeitig in höherem Maße über Handlungsspielräume, denn sie berichten seltener über fehlende Einflussmöglichkeiten bei der Arbeit (9 % vs. 37 %; Abb. 1). Im Hinblick auf das hohe Arbeitstempo (17 % vs. 16 %) und überlange Arbeitszeiten (15 % vs. 10 %) unterscheiden sie sich nicht signifikant von anderen Erwerbstätigen.

Hoch qualifizierte Führungskräfte (z. B. Führungskräfte in Einkauf, Vertrieb, Verkauf oder in der technischen Pro-

duktionsplanung) berichten ebenfalls signifikant häufiger über emotionale Anforderungen (41 % vs. 24 %), nennen darüber hinaus aber auch häufiger überlange Arbeitszeiten (36 % vs. 10 %) als Beschäftigte ohne Führungsfunktion. Dabei geben sie jedoch seltener fehlenden Einfluss auf die Arbeit an als die Vergleichsgruppe (9 % vs. 37 %), verfügen also über mehr Handlungsspielräume. Im Hinblick auf das hohe Arbeitstempo (22 % vs. 16 %) unterscheiden sie sich nicht signifikant von anderen Erwerbstätigen.

Bezüglich der berichteten Führungsqualität der jeweiligen Vorgesetzten unterscheiden sich die Gruppen statistisch nicht signifikant. Zwischen 14 und 16 % der Erwerbstätigen mit oder ohne Führungsfunktion bewerten diese als gering.

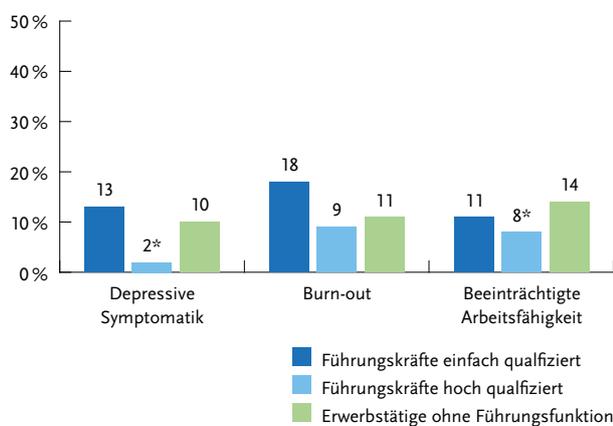


* Signifikanter Unterschied zu Erwerbstätigen ohne Führungsfunktion

Abb. 1 Psychische Belastung bei Führungskräften

Mentale Gesundheit und Arbeitsfähigkeit

Insgesamt geben 9 % aller Erwerbstätigen depressive Symptome, 12 % Burn-out (Facette Erschöpfung) und 13 % eine beeinträchtigte Arbeitsfähigkeit an (ohne Abbildung). Bei den *einfach qualifizierten Führungskräften* unterscheiden sich die prozentualen Anteile bei depressiven Symptomen (13 % vs. 10%), beim Burn-out (18 % vs. 11%) und bei beeinträchtigter Arbeitsfähigkeit (11 % vs. 14 %) nicht vor dem Hintergrund fehlender statistische Bedeutsamkeit (Abb. 2). Die *hoch qualifizierten Führungskräfte* berichten hingegen seltener als die Vergleichsgruppe über depressive Symptome (2 % vs. 10 %) und beeinträchtigte Arbeitsfähigkeit (8 % vs. 14 %). Der Unterschied beim Burn-out (Facette Erschöpfung; 9 % vs. 11 %) ist nicht signifikant.



* Signifikanter Unterschied zu Erwerbstätigen ohne Führungsfunktion

Abb. 2 Mentale Gesundheit bei Führungskräften

Fazit

Vor dem Hintergrund der dargestellten Ergebnisse lassen sich für Führungskräfte drei Schlussfolgerungen ableiten:

1. Emotionale Anforderungen und überlange Arbeitszeiten treten bei Führungskräften (Hochqualifizierte) häufiger auf als bei anderen Erwerbstätigen. Wenngleich sie auch über mehr Entscheidungsspielräume verfügen, unterstreicht dieser Befund – berücksichtigt man den Zusammenhang von Führungsverhalten mit der Arbeitsgestaltung von Geführten – die Notwendigkeit, bei Führungskräften die psychische Belastung in der Gefährdungsbeurteilung und insbesondere bei der Maßnahmenableitung und -umsetzung einzuschließen.³

2. Die Auftretenshäufigkeit psychischer Belastungsfaktoren bei Führungskräften unterscheidet sich abhängig vom Anforderungsniveau. Ein generelles Handlungskonzept für Führungskräfte lässt sich deshalb nicht ableiten. Empfehlenswert ist in jedem Falle eine differenzielle gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung. Darüber hinaus gilt es, Führungskräfte für ihre Vorbildfunktion zu sensibilisieren und in gesundheitsförderlicher Führung zu schulen.
3. Mehr als ein Zehntel der Befragten befürchtet im Sinne der erwarteten zukünftigen Arbeitsfähigkeit, den Arbeitsanforderungen auf Dauer nicht gewachsen zu sein und berichtet von Burn-out; ein Zehntel gibt depressive Symptome an. Die Anteile bei den Führungskräften sind ähnlich hoch. Die Investition in primäre (Angebote des betrieblichen Gesundheitsmanagements und arbeitsgestaltende Maßnahmen) sowie in sekundäre und tertiäre Prävention (betriebliches Eingliederungsmanagement)⁴ ist daher in Zeiten eines zunehmenden Fachkräftemangels besonders wichtig.

Weiterführende Informationen

- 1 Rose, U., Müller, G., Burr, H., Schulz, A. & Freude, G. (2016). Arbeit und Mentale Gesundheit. Ergebnisse aus einer Repräsentativerhebung der Erwerbstätigen in Deutschland. Dortmund/Berlin/Dresden: BAuA. doi:10.21934/baua:bericht20160805
- 2 Schiel, S., Sandbrink, K., Aust, F. & Schumacher, D. (2018). Mentale Gesundheit bei der Arbeit (S-MGA II). Methodenbericht zur Wiederholungsbefragung von Erwerbstätigen in Deutschland 2017. Dortmund: BAuA
- 3 GDA (2017). Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. 3., überarbeitete Auflage. Berlin: GDA. <https://www.gda-psyche.de>
- 4 Stegmann, R., Sikora, A., Schröder, U. B., Schulz, I. L., Wrage, W. & Wegewitz, U. (2021). Die Rückkehr gemeinsam gestalten – Wiedereingliederung nach psychischen Krisen. Dortmund: BAuA. doi:10.21934/baua:praxis20210215

Zitiervorschlag

Lohmann-Haislah, Andrea; Burr, Hermann, 2023. Psychische Belastung und mentale Gesundheit bei Führungskräften. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. baua: Fakten.