

Führungskräfte-Studie

2017-2018

Ergebnisse einer Befragung des EO Instituts

Gesamtbericht



Datum 08.05.2018

Projektleitung Frederike Hennig, Deike Schlütter

EO Institut GmbH
Schumannstr. 17
10117 Berlin
Fon: +49 30 - 400 40 700
Fax: +49 30 - 400 40 709
info@EO-Institut.de
www.EO-Institut.de

Handelsregister des Amtsgericht Charlottenburg (Berlin) HRB 128344B
Geschäftsführung: Nicole Scheibner, Dr. Julia Hapkemeyer, Alexander Tirpitz

1 Hintergrund und Fragestellungen der Studie

Wie geht es eigentlich deutschen Führungskräften?

Maßnahmen zur Erhaltung der physischen und psychischen Gesundheit in Unternehmen werden (nicht zuletzt durch verpflichtende Vorgaben des Arbeitsschutzgesetzes) immer mehr ernst genommen und umgesetzt. Diese Maßnahmen zielen hauptsächlich auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. In den letzten Jahren rückten allerdings vermehrt die Führungskräfte der Unternehmen in den Fokus zur Umsetzung eines standfesten betrieblichen Gesundheitsmanagements. Denn Führungskräfte können Verhaltensvorbilder und Katalysatoren eines gesundheitsförderlichen Arbeitens sein – in diesem Zusammenhang wird häufig von gesundheitsförderlicher Führung gesprochen. Dass die Gesundheit der Führungskräfte in diesem gewünschten Prozess eine wesentliche Rolle spielt, wurde allerdings bisher eher wenig berücksichtigt.

In dieser Studie will das EO Institut nun die Führungskräfte in den Gesundheits-Fokus rücken und Hinweise auf besondere Belastungen und Ressourcen bei der Arbeit ermitteln. Unser Ziel ist es dabei, ein breites Spektrum des Arbeitserlebens abzudecken, um somit einen umfassenden Eindruck von der Situation deutscher Führungskräfte zu erhalten. Zudem möchten wir unsere Ergebnisse mit anderen Studien in Bezug setzen, um Ihnen einen breiten Überblick über gesundheitsrelevante Themen in Bezug auf Führungskräfte zu liefern.

Im Rahmen der Studie wurden psychische Belastungsfaktoren, die physische und psychische Gesundheit, sowie Work-Life-Balance, der Umgang mit Belastungen und ebenso die allgemeine Arbeitszufriedenheit erhoben. Weiterhin wurde auch das Interesse an Weiterbildungen im Bereich des Gesundheitsmanagements erfragt.

Fragestellungen der Studie

- Welche Ressourcen und kritischen Belastungsfaktoren haben die Führungskräfte bei der Arbeit?
- Welche kritischen und positiven Tendenzen zeichnen sich in Hinblick auf die physische und psychische Gesundheit bei Führungskräften ab?
- Haben Führungskräfte eine ausgewogene Work-Life-Balance?
- Wie gehen Führungskräfte mit Belastungen am Arbeitsplatz um?
- Wie zufrieden sind Führungskräfte mit ihrer Arbeit?
- Haben Führungskräfte Interesse an der Teilnahme an Trainings und Seminaren rund um das Thema Gesundheitsmanagement und wie schätzen sie das diesbezügliche Angebot in ihrem Unternehmen ein?

Erhebung der Studie

Um diese Fragestellungen anzugehen, wurde eine Online-Befragung durchgeführt. Fragen bezüglich der psychischen Belastung wurden auf Grundlage unseres Instrumentes zur Erhebung von Gefährdungspotenzialen und Ressourcen für die psychische Gesundheit, dem Gefährdungsbarometer®, erstellt und auf die Arbeitssituation von Führungskräften angepasst.

Fragen bezüglich der Work-Life-Balance, Umgang mit Belastungen, Arbeitszufriedenheit und Interesse an Weiterbildungen wurden basierend auf Literaturrecherchen und vorangegangenen Befragungen des EO Instituts entworfen.

2 Stichprobe

Ein kurzer Überblick




Insgesamt nahmen 82 Führungskräfte an der Befragung des EO Instituts teil. Durch eine Filterfrage wurde die Teilnahme anderer Beschäftigungsgruppen ausgeschlossen.

Bezüglich der demographischen Daten und der Unternehmenszugehörigkeit zeichnet sich eine relativ ausgewogene Verteilung der Teilnehmenden ab. So sind Führungskräfte aus unteren, mittleren und höheren Führungsebenen ungefähr zu gleichen Anteilen repräsentiert. Knapp über die Hälfte der Befragten arbeitet in einem Unternehmen mit über 250 Beschäftigten, die restlichen Angaben teilen sich weitestgehend gleichmäßig auf die Kategorien „weniger als 10 Beschäftigte“, „10 bis 50 Beschäftigte“ und „51 bis 250 Beschäftigte“ auf. Dabei sind knapp 40% der Führungskräfte zum Befragungszeitpunkt zwischen 1 und 5 Jahren in ihrem derzeitigen Unternehmen tätig. Bezüglich der Branchen sind die Öffentliche Verwaltung (in der gleichen Kategorie: Verteidigung und Sozialversicherungen) und der Bereich der Gesundheit und Sozialarbeit am stärksten vertreten. Das Alter der Führungskräfte verteilt sich relativ gleichmäßig in der Altersgruppe der 31- bis 60-Jährigen, wobei die Gruppe der 41- bis 50-Jährigen den höchsten Anteil an den Befragten hat. Führungskräfte unter 30 und über 60 Jahren sind weniger vertreten. Das Geschlechterverhältnis ist leicht schief in Richtung der männlichen Teilnehmer (59%).





2.1 Grundgesamtheit

Befragungszeitraum	Mai 2017 - Dezember 2017
Anzahl ausgefüllter Fragebögen	82














2.2 Führungsebene

	Rel. Häufigkeit	N
Höhere Führungsebene	 32%	26
Mittlere Führungsebene	 30%	25
Untere Führungsebene	 38%	31

2.3 Unternehmensgröße





	Rel. Häufigkeit	N
Weniger als 10 Beschäftigte	 13%	11
10 bis 50 Beschäftigte	 13%	11
51 bis 250 Beschäftigte	 22%	18
Mehr als 250 Beschäftigte	 51%	42

2.4 Branche



	Rel. Häufigkeit	N
Verarbeitendes Gewerbe	 7%	6
Strom-, Gas-, Dampfversorgung	 1%	1
Groß- und Einzelhandel, Werkstätten für Kraftfahrzeuge	 1%	1
Verkehr und Lagerhaltung	 5%	4
Information und Kommunikation	 5%	4
Kredit- und Finanzwesen	 4%	3
Freiberufliche, Wissenschaftliche und Technische Dienstleistungen	 6%	5
Sonstige Wirtschaftliche Dienstleistungen	 10%	8
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherungen	 23%	19
Bildung	 5%	4
Gesundheit und Sozialarbeit	 17%	14
Kunst, Unterhaltung und Erholung	 1%	1
Eine andere Branche	 15%	12

Es wurden folgende "andere Branchen" genannt: Unternehmensberatung (2x), Automobilbranche (2x), Polizeivollzugsdienst, Elektro, Pharmaindustrie, Chemie, Industriebetrieb, andere Dienstleistungen (3x)

2.5 Dauer des Beschäftigungsverhältnisses






	Rel. Häufigkeit	N
Weniger als 1 Jahr	 12%	10
ca. 1 bis 5 Jahre	 39%	32
ca. 5 bis 10 Jahre	 26%	21
Mehr als 10 Jahre	 23%	19

2.6 Geschlecht*

	Rel. Häufigkeit	N
Männlich	 58%	45
Weiblich	 42%	32

*Angaben zum Geschlecht konnten auf freiwilliger Basis gemacht werden. (N = 77)

2.7 Alter*

	Rel. Häufigkeit	N
21 bis 30 Jahre	 4%	3
31 bis 40 Jahre	 27%	21
41 bis 50 Jahre	 38%	30
51 bis 60 Jahre	 27%	21
61 bis 70 Jahre	 5%	4

*Angaben zum Alter konnten auf freiwilliger Basis gemacht werden. (N = 79)

* Die Kategorien „Jünger als 20 Jahre“ sowie „Älter als 71 Jahre“ wurden von keinem Teilnehmenden ausgewählt und erscheinen daher nicht in der Darstellung.

3 Ressourcen und kritische Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz









3.1 Ressourcen am Arbeitsplatz

Ressourcen sind positiv ausgeprägte Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz, die einen förderlichen Einfluss auf den Erhalt der Gesundheit haben.

Bei der Befragung der Führungskräfte haben sich folgende Ressourcen ergeben:

- Handlungsspielraum
- Kommunikation und Kooperation zwischen den Bereichen
- Beziehungen zu den Beschäftigten

Je höher der Mittelwert ausfällt, desto niedriger ist das Gefährdungspotential (Minimum = 1, Maximum = 4).

	N	Mittel	Verteilung
Ich kann meine Arbeitsaufgaben selbständig planen.	82	3.3	 7% 55% 38%
Mein Handlungsspielraum bei der Arbeit ist zu gering.*	82	3.1	 2% 16% 52% 29%
Es gibt oft Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit anderen Bereichen (z.B. mit Arbeitsgruppen, Abteilungen, Führungskräften).*	82	2.5	 10% 37% 46% 7%
Am Arbeitsplatz habe ich die Möglichkeit mit den Beschäftigten persönlich zu sprechen, nicht nur über E-Mail oder Telefon.	82	3.4	 13% 34% 52%
Ich muss häufig Streitigkeiten und Konflikte unter den Beschäftigten schlichten.*	82	2.9	 5% 23% 54% 18%
Der Umgang mit den Beschäftigten gestaltet sich oft als schwierig.*	82	2.9	 1% 28% 52% 18%
An meinem Arbeitsplatz ist es oft schwierig, das richtige Maß zwischen Nähe und Distanz zu den Beschäftigten zu finden.*	82	2.8	 1% 37% 48% 15%
Im Großen und Ganzen vertraue ich den Beschäftigten.	82	3.4	 4% 52% 44%


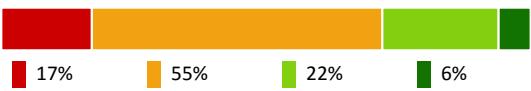
3.2 Kritische Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz

Kritisch ausgeprägte Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz können zu gesundheitlichen Problemen führen.

Bei der Befragung der Führungskräfte haben sich folgende kritische Belastungsfaktoren ergeben:

- Zeitdruck
- Unterbrechungen

Je niedriger der Mittelwert ausfällt, desto höher ist das Gefährdungspotential (Minimum = 1, Maximum = 4).

	N	Mittel	Verteilung
Ich arbeite oft unter Zeitdruck.*	82	1.8	 ■ 38% ■ 49% ■ 13%
Bei Bedarf kann ich ungestört und ohne Unterbrechungen arbeiten.	82	2.2	 ■ 17% ■ 55% ■ 22% ■ 6%

Zusammenfassung*

In der Befragung des EO Instituts zeichnet sich ein tendenziell positives Bild von der Arbeitssituation deutscher Führungskräfte ab, obwohl es dennoch kritische Belastungsfaktoren zu berücksichtigen gilt. Die befragten Führungskräfte können ihre Arbeitsaufgaben weitgehend selbstständig planen und erleben einen hohen Handlungsspielraum in der Ausführung ihrer Tätigkeit. Ebenso können sie von einer guten Kooperation und Kommunikation zwischen Bereichen profitieren, und haben die Möglichkeit zum persönlichen Gespräch mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Beziehung zwischen Führungskraft und Beschäftigten ist positiv, es herrscht ein gutes Arbeitsklima. Viele Studien betonen gleiche bzw. ähnliche Faktoren als Ressourcen im Arbeitskontext von Führungskräften. So identifizierten Pangert und Schüpbach (2011) Handlungsspielraum und soziale Unterstützung durch die Beschäftigten [in der EO Studie eher Fokus auf die direkte soziale Beziehung] als Ressourcen. Viele Studien zeigen eine positive, gesundheitsförderliche Wirkung von Handlungsspielraum und sozialer Unterstützung auf Irritation [= gereizt sein, verstimmt sein] (z.B. Pangert und Schüpbach, 2011; Zimmer, Hentrich, Bockhoff, Wissing & Petermann, 2015) und emotionale Erschöpfung (z.B. Pangert und Schüpbach, 2011).

In dieser Studie zeigte sich die hohe Ausprägung von Arbeitsunterbrechungen und Arbeiten unter Zeitdruck bei Führungskräften. Viele Studien identifizieren diese beiden Faktoren als zentrale Stressoren im Arbeitsalltag von Führungskräften. Die Studie von Pangert und Schüpbach (2011) zeigt deutlich die Gesundheitsrelevanz dieser Faktoren, denn sie korrelieren mit Irritation und Emotionaler Erschöpfung. Umso mehr Führungskräfte also Zeitdruck und Unterbrechungen erleben, umso mehr sind sie auch emotional erschöpft und gereizt. Dabei betonen die Autoren, dass besonders Führungskräfte in sog. „Sandwichpositionen“ von kritischen Belastungsfaktoren betroffen sind.






Diese und viele weitere Studien der Arbeitspsychologie zeigen: Belastungen am Arbeitsplatz haben einen Einfluss auf die Gesundheit der Beschäftigten – dies gilt ebenso für Führungskräfte. Dabei können besonders über die Zeit andauernde Belastungen zu einer negativen Beanspruchung führen. Im Arbeitsalltag von Führungskräften (und von allen Beschäftigten im Allgemeinen) muss neben den körperlichen Belastungen auch die psychische Belastung berücksichtigt und genauer analysiert werden, um negative Tendenzen frühzeitig zu erkennen und Lösungswege zu ermitteln. Dem Problem der erschwerten Messbarkeit bzw. Objektivierbarkeit psychischer Belastungen im Vergleich zu körperlicher Belastung kann mit einer strukturierten, interventionsorientierten Gefährdungsanalyse, beispielsweise im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, begegnet werden.

*Bitte beachten Sie, dass es sich bei dieser Auswertung lediglich um die Darstellung von Mittelwerten handelt und sich daher kritische oder positive Einzelfälle nicht darstellen lassen.






4 Physische Gesundheit von Führungskräften

Während wir uns im letzten Abschnitt mit Belastungsfaktoren beschäftigt haben, die einen Einfluss auf die Gesundheit haben können, wurden hier direkte Gesundheitsindikatoren erfragt. Nachfolgend sind die genannten Häufigkeiten für die Gesundheitsindikatoren Verspannungen, Rücken- oder Gelenkbeschwerden, Kopfschmerzen, Herz-Kreislauf-Beschwerden, Verdauungsbeschwerden und schmerzende/ geschwollene Beine aufgeführt. Abschließend folgt eine allgemeine Einschätzung der Führungskräfte über ihre physische Gesundheit in Bezug auf ihre derzeitige Arbeitsfähigkeit.





4.1 Verspannungen

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 13%	11
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 30%	25
Etwa einmal wöchentlich	 26%	21
Mehrmals wöchentlich	 23%	19
Täglich	 7%	6

4.2 Rücken- oder Gelenkbeschwerden






	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 20%	16
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 44%	36
Etwa einmal wöchentlich	 18%	15
Mehrmals wöchentlich	 12%	10
Täglich	 6%	5

4.3 Kopfschmerzen*






	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 23%	19
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 50%	41
Etwa einmal wöchentlich	 18%	15
Mehrmals wöchentlich	 9%	7

*Die Kategorie „Täglich“ wurde von keinem Teilnehmenden ausgewählt und erscheint daher nicht in der Darstellung





4.4 Herz-Kreislauf-Beschwerden

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 63%	52
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 20%	16
Etwa einmal wöchentlich	 9%	7
Mehrmals wöchentlich	 6%	5
Täglich	 2%	2

4.5 Verdauungsbeschwerden






	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 40%	33
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 33%	27
Etwa einmal wöchentlich	 12%	10
Mehrmals wöchentlich	 10%	8
Täglich	 5%	4

4.6 Schmerzende/ geschwollene Beine*

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 76%	62
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 15%	12
Etwa einmal wöchentlich	 5%	4
Mehrmals wöchentlich	 5%	4

*Die Kategorie „Täglich“ wurde von keinem Teilnehmenden ausgewählt und erscheint daher nicht in der Darstellung

4.7 Allgemeine Einschätzung der physischen Gesundheit

	Rel. Häufigkeit	N
Sehr schlecht	 1%	1
Eher schlecht	 10%	8
Mittelmäßig	 32%	26
Eher gut	 48%	39
Sehr gut	 10%	8

Zusammenfassung

In Bezug auf die physischen Beschwerden gehen die wenigsten Probleme von Herz-Kreislauf-Beschwerden, Verdauungsbeschwerden und schmerzenden/ geschwollenen Beinen aus. 83% der Befragten erleben Herz-Kreislauf-Beschwerden höchstens 2-3 mal im Monat oder nie, 91% der Befragten erleben schmerzende/ geschwollene Beine höchstens 2-3 mal im Monat oder nie. Eine negative Tendenz zeichnet sich allerdings bei den Verspannungen ab, wo 46 der 82 Befragten angaben, „Etwa einmal wöchentlich“ oder öfter darunter zu leiden. Verspannungen hatten mit M= 2,8 den höchsten Gesamtmittelwert und damit die eindeutigste negative Tendenz (1=Nie, 5=Täglich).

Über die Hälfte der Führungskräfte schätzt ihre physische Gesundheit in Bezug auf die derzeitige Arbeitsfähigkeit als eher gut bis sehr gut ein. Nur 9 Führungskräfte haben mit der Angabe „Eher schlecht“ (8 Nennungen) oder „Sehr schlecht“ (1 Nennung) eine deutlich negative Bewertung ihres derzeitigen Gesundheitszustandes abgegeben.






Auch wenn diese Studie viele positive Tendenzen aufzeigt, ist es dennoch sehr wichtig, die Gesundheit der Führungskräfte zu berücksichtigen und regelmäßig zu erfragen. Handlungsbedarf scheint im Besonderen für Beschwerden im Bereich der Verspannungen zu bestehen.

An dieser Stelle sei auch nochmals der starke Zusammenhang von Belastungen am Arbeitsplatz mit der Gesundheit von Führungskräften, sowie Beschäftigten im Allgemeinen, betont.






5 Psychische Gesundheit von Führungskräften

Nachfolgend ist die Einschätzung der Führungskräfte bezüglich ihrer psychischen Gesundheit dargestellt. Die Struktur ist die gleiche wie bei der physischen Gesundheit, nur wurden hier Gesundheitsindikatoren wie innere Unruhe, Erschöpfung, Lustlosigkeit, Sorgen/ Ängste, Niedergeschlagenheit, Wut/ Verärgerung und Konzentrationsprobleme erfragt. Abschließend folgt eine allgemeine Einschätzung der Führungskräfte über ihre psychische Gesundheit in Bezug auf ihre derzeitige Arbeitsfähigkeit.






5.1 Innere Unruhe

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 9%	7
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 35%	29
Etwa einmal wöchentlich	 21%	17
Mehrmals wöchentlich	 29%	24
Täglich	 6%	5






5.2 Erschöpfung

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 7%	6
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 32%	26
Etwa einmal wöchentlich	 27%	22
Mehrmals wöchentlich	 29%	24
Täglich	 5%	4





5.3 Lustlosigkeit

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 15%	12
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 44%	36
Etwa einmal wöchentlich	 16%	13
Mehrmals wöchentlich	 23%	19
Täglich	 2%	2

5.4 Sorgen/ Ängste






	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 15%	12
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 46%	38
Etwa einmal wöchentlich	 20%	16
Mehrmals wöchentlich	 17%	14
Täglich	 2%	2

5.5 Niedergeschlagenheit*






	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 28%	23
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 39%	32
Etwa einmal wöchentlich	 20%	16
Mehrmals wöchentlich	 13%	11

*Die Kategorie „Täglich“ wurde von keinem Teilnehmenden ausgewählt und erscheint daher nicht in der Darstellung






5.6 Wut/ Verärgerung

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 11%	9
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 37%	30
Etwa einmal wöchentlich	 32%	26
Mehrmals wöchentlich	 15%	12
Täglich	 6%	5

5.7 Konzentrationsprobleme

	Rel. Häufigkeit	N
Nie	 16%	13
Höchstens zwei- bis dreimal pro Monat	 35%	29
Etwa einmal wöchentlich	 30%	25
Mehrmals wöchentlich	 16%	13
Täglich	 2%	2

5.8 Allgemeine Einschätzung der psychischen Gesundheit

	Rel. Häufigkeit	N
Sehr schlecht	 1%	1
Eher schlecht	 10%	8
Mittelmäßig	 32%	26
Eher gut	 48%	39
Sehr gut	 10%	8

Zusammenfassung

In Bezug auf die psychische Gesundheit ist im Vergleich zur physischen eine höhere Beeinträchtigung erkennbar. So wurde die Bewertung „Etwa einmal wöchentlich“ oder öfter für die Gesundheits-Indikatoren wie folgt angegeben:

- Innere Unruhe: 46 von 82 Befragten
- Erschöpfung: 50 von 82 Befragten
- Lustlosigkeit: 34 von 82 Befragten
- Sorgen/ Ängste: 32 von 82 Befragten
- Niedergeschlagenheit: 27 von 82 Befragten
- Wut/ Verärgerung: 43 von 82 Befragten
- Konzentrationsprobleme: 40 von 82 Befragten

Im Mittelwert über alle Führungskräfte sind innere Unruhe (M=2,9) und Erschöpfung (M=2,9) die Faktoren mit der deutlichsten negativen Tendenz. Der unbedenklichste Faktor ist Niedergeschlagenheit mit einem Gesamtmittelwert von 2,2 (1=Nie, 5= Täglich).





Über 50% der Führungskräfte schätzen ihre allgemeine psychische Gesundheit mit „Eher gut“ oder „Sehr gut“ ein, der Gesamtmittelwert beträgt 3,5 (1=Sehr schlecht, 5=Sehr gut).

Wichtig ist hier ebenso die Berücksichtigung von Belastungen am Arbeitsplatz und der Gesundheit von Führungskräften sowie Beschäftigten. In Studien wurde beispielsweise ein starker Zusammenhang von Erschöpfung und Zeitdruck bzw. allgemeinem Arbeitsdruck gezeigt (z.B. Bakker und Demerouti, 2007).

6 Work-Life-Balance

Neben der konkreten Arbeitssituation und der Einschätzung der eigenen Gesundheit war in der Studie auch die Balance von Berufs- und Arbeitsleben der Führungskräfte von Interesse. Nachfolgend sind die Auswertungen der 3 Fragen dargestellt, die bezüglich der Work-Life-Balance im Fragebogen enthalten waren. (N=81)





6.1 Wie erleben Führungskräfte das Verhältnis von Arbeitszeit zu Berufsleben?

	N	Mittel	Verteilung
Dinge, die ich zu Hause machen möchte, bleiben wegen der Anforderungen meiner Arbeit liegen.*	81	2.7	 10% 28% 47% 15%
Wegen beruflicher Verpflichtungen muss ich häufig Pläne für private Vorhaben oder Familienaktivitäten ändern.*	81	2.4	 9% 47% 36% 9%
Trotz meines Arbeitsaufwandes kann ich meinem Privatleben eine angemessene Zeit einräumen.	81	2.3	 11% 51% 35% 4%
Die Arbeit beschäftigt mich auch nach Dienstschluss häufig so sehr, dass es mir kaum gelingt, zuhause abzuschalten.*	81	2.7	 7% 36% 40% 17%

6.2 Wie schätzen Führungskräfte das Verhältnis von Arbeitszeit und Privatleben ein?

	Rel. Häufigkeit	N
Mehr Privatleben als Arbeit	2%	2
Eher mehr Privatleben als Arbeit	6%	5
Arbeit und Privatleben sind ausgeglichen	17%	14
Eher mehr Arbeit als Privatleben	57%	46
Mehr Arbeit als Privatleben	17%	14

6.3 Wie zufrieden sind Führungskräfte mit ihrem wahrgenommenen Verhältnis von Arbeitszeit und Privatleben?

	Rel. Häufigkeit	N
Unzufrieden	 10%	8
Eher unzufrieden	 40%	32
Eher zufrieden	 40%	32
Zufrieden	 11%	9

Zusammenfassung

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass das Arbeitsleben der Führungskräfte deutlich in das Privatleben „überschwappt“ (engl. spill-over) und dieses negativ beeinflusst.

- 56% der Führungskräfte müssen private Vorhaben oder Familienaktivitäten häufig wegen beruflicher Verpflichtungen ändern
- 62% der Führungskräfte können ihrem Privatleben keine angemessene Zeit einräumen





Zudem geben 74% der Befragten an, dass „Eher mehr Arbeit als Privatleben“ ihren Alltag auszeichnet.

Neben dem reinen Verhältnis von Arbeit und Privatleben ist es allerdings viel wichtiger, wie zufrieden der Befragte letztendlich mit diesem Verhältnis ist. Hier zeigt sich, dass die eine Hälfte der Führungskräfte damit zufrieden ist, die andere Hälfte damit unzufrieden.

Der typische Aufgabenbereich einer Führungskraft sowie die Verantwortung, die mit der Position einer Führungskraft verbunden ist, macht es dieser Beschäftigtengruppe häufig schwer, eine ausgewogene Work-Life-Balance langfristig und konstant und ihrem Alltag aufzubauen. Dieses Verhältnis wird zudem von einem fortschreitenden „Verschwimmen“ der Grenzen zwischen Arbeits- und Berufsleben begleitet und begünstigt. Die Bedeutung von Entgrenzung im Arbeitsalltag wird, in Hinblick auf das ansteigende Flexibilisierungsbedürfnis von Unternehmen und die Entwicklung von kommunikationsgestützten Technologien, weiterhin ansteigen. Dabei spielen Führungskräfte nicht nur bezüglich ihres eigenen Arbeitsalltags für ihr Unternehmen eine wichtige Rolle, sondern ebenso, wenn es um das Management der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geht.

7 Arbeitszufriedenheit

Alles in Allem: Wie zufrieden sind Führungskräfte mit ihrer derzeitigen Arbeit? (N=80)

	Rel. Häufigkeit	N
Unzufrieden	 4%	3
Eher unzufrieden	 19%	15
Eher zufrieden	 49%	39
Zufrieden	 29%	23

8 Umgang mit Belastungen und Aktivitäten zum Ausgleich

In diesem Themenabschnitt wurden Führungskräfte befragt, wie sie einen Ausgleich zu den Belastungen des Beruf- und Privatalltags finden und welche Tätigkeiten ihnen besonders dabei helfen. (N=81)

Aktivitäten zum Ausgleich

Führungskräfte gaben mit folgenden Häufigkeiten ihre präferierte(n) Ausgleichstätigkeit(en) aus einer Auswahl an Möglichkeiten an. Eine Mehrfachauswahl war möglich.

- 69,5 % Sportliche Aktivitäten

(Unter den sportlichen Aktivitäten waren Ausdauer- und Freizeitsport (42,7%), Radsport (20,7%) sowie Turn- und Tanzsport (8,5%) die beliebtesten.)

- 23,2 % Meditation oder Achtsamkeitstrainings
- 78 % Soziale Kontakte (z.B. Freunde/ Familie/ Nachbarn/ Kollegen)
- 54,9 % Ausüben eines Hobbys
- 23,2 % Gaben etwas anderes an, und zwar: Gartenarbeit (6x genannt), Ruhen/ Schlafen (4x), Lektüre (2x genannt), Naturerlebnisse wie Wandern oder Spaziergänge (2x genannt), Angeln, Kurzurlaub in der Natur, Zusammenräumen, Basteln, Bauen, Putzen (das Umfeld verschönern), Sex, lecker essen, Spazieren mit Hund, kollegiale Beratung mit meiner FührungscREW, Motorrad fahren, Hausarbeit, Kochen
- 9,8 % Gaben an, noch nicht die richtige Ausgleichstätigkeit für sich gefunden zu haben.
- Keine der befragten Führungskräfte gab an, keine Ausgleichstätigkeiten zu benötigen.



Zusammenfassung

Die Ergebnisse zeigen, wie wichtig Ausgleichstätigkeiten sind, zumal keine Führungskraft angab, keine Ausgleichstätigkeiten bei Stress und Belastungen zu benötigen. Als Aktivitäten zum Ausgleich spielten dabei besonders das Pflegen sozialer Kontakte und das Ausüben von Sport eine entscheidende Rolle. Bei den sportlichen Aktivitäten erfreuen sich Ausdauer- und Freizeitsport der größten Beliebtheit. Auch praktizieren 54,9% regelmäßig ein Hobby. Ebenso sind die offenen Angaben der Führungskräfte interessant, wobei die Tätigkeit der Gartenarbeit am häufigsten genannt wurde.





9 Gesundheitsangebote in Unternehmen

In den folgenden 3 Fragen wurden die Einstellungen der Führungskräfte hinsichtlich Seminar- und Trainingsangeboten rund um das Thema Gesundheitsmanagement erfragt. Zudem wollten wir wissen, wie Führungskräfte das unternehmensinterne Weiterbildungsangebot bezüglich dieser Themen wahrnehmen. (N=81)





9.1 Ich habe bereits aus eigenem Interesse an einem Seminar rund um das Thema "Gesundheitsmanagement" (z.B. Stressmanagement, Arbeitsorganisation etc.) teilgenommen.

	Rel. Häufigkeit	N
Ja	 64%	52
Nein	 36%	29

9.2 Ich kann mir vorstellen, an einem Führungskräfte-Training rund um das Thema "Gesundheitsmanagement" (z.B. Stressmanagement, Arbeitsorganisation etc.) teilzunehmen.

	Rel. Häufigkeit	N
Trifft gar nicht zu	 9%	7
Trifft eher nicht zu	 14%	11
Trifft eher zu	 36%	29
Trifft völlig zu	 42%	34

9.3 Ich würde es begrüßen, wenn es in unserem Unternehmen mehr unterstützende Angebote (Coachings, Seminare, Workshops) rund um das Thema "Gesundheitsmanagement" (z.B. Stressmanagement, Arbeitsorganisation etc.) geben würde.

	Rel. Häufigkeit	N
Trifft gar nicht zu	 6%	5
Trifft eher nicht zu	 21%	17
Trifft eher zu	 48%	39
Trifft völlig zu	 25%	20

10 Résumé der Studienergebnisse

Abschließend lässt sich ein positives Résumé zum gesundheitlichen Zustand der befragten Führungskräfte ziehen, allerdings gilt es negative Tendenzen zu beachten.

Führungskräfte profitieren von einigen Ressourcen am Arbeitsplatz. In der Studie des EO Instituts deuten Handlungsspielraum bei der Ausführung der Arbeitsaufgaben, eine gute Kommunikation und Kooperation zwischen Bereichen und eine gute Beziehung zu den Beschäftigten auf wertvolle Ressourcen hin, die im Arbeitsalltag als solche wahrgenommen und genutzt werden sollten. Führungskräfte sind allerdings auch einem hohen Zeitdruck ausgesetzt und werden aufgrund der Anforderungen an ihre Position als Führungskraft häufig von anderen unterbrochen. Da Zeitdruck und Unterbrechungen bei langfristiger Belastung gesundheitliche Probleme hervorrufen können, sollte die Arbeitssituation gezielt dahingehend analysiert werden und Verbesserungsvorschläge generiert sowie umgesetzt werden.

Führungskräfte weisen einen guten gesundheitlichen Zustand auf, wobei sich negative Tendenzen im Bereich der „Verspannungen“, sowie in den Bereichen „Innere Unruhe“ und „Erschöpfung“ andeuten.

Wenn es im Arbeitsalltag stressig wird, wenden Führungskräfte Strategien zum Umgang mit diesen Belastungen an. Am beliebtesten ist dabei das Pflegen von sozialen Kontakten, sowie sportliche Betätigung. Diesen Ausgleich haben Führungskräfte auch sehr nötig, denn es zeigt sich eine deutliche Beeinflussung des Privatlebens zugunsten des Arbeitslebens. Schlussendlich gibt sich die Hälfte der Führungskräfte jedoch mit ihrer derzeitigen Work-Life-Balance zufrieden.

Die meisten der befragten Führungskräfte sind mit ihrer derzeitigen Arbeit zufrieden.

Gezielte Trainings und Seminare zum eigenen Gesundheitsmanagement können ein Bewusstsein für negative Tendenzen im Arbeitsalltag von Führungskräften schaffen und eine Grundlage für effektive Lösungsstrategien bieten. Die meisten der befragten Führungskräfte bekundeten Interesse für Weiterbildungsmöglichkeiten in diesem Bereich und fast drei Viertel der Befragten würden es begrüßen, wenn es in ihrem Unternehmen noch mehr Angebote dieser Art gäbe.

11 Literaturverzeichnis

Bakker, AB, & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model : State of the art. (3), 2007, Issue 3.

Pangert, B., & Schüpbach, H. (2011). Arbeitsbedingungen und Gesundheit von Führungskräften auf mittlerer und unterer Hierarchieebene. In Führung und Gesundheit (pp. 71-79).

Zimber, A., Hentrich, S., Bockhoff, K., Wissing, C., & Petermann, F. (2015). Wie stark sind Führungskräfte psychisch gefährdet?: Eine Literaturübersicht zu Gesundheitsrisiken und arbeitsbezogenen Risiko- und Schutzfaktoren. Zeitschrift Für Gesundheitspsychologie, 23(3), 123-140.