

Wien – Das **Hernstein-Institut für Management und Leadership**, dessen Gründerin und Trägerin die Wirtschaftskammer Wien ist, führt einmal im Jahr – seit 19 Jahren – die laut eigenen Angaben „größte Führungskräfte-Umfrage in Deutschland und Österreich“ durch. Der **Hernstein Management Report**, so nennt sich die Studie, erhebt dabei das Stimmungsbild unter den Führungskräften. In der aktuellen Ausgabe legen die Studienautoren den Schwerpunkt auf die Frage, wie Führungskräfte mit der Arbeitslast zurecht kommen und wie burnout-gefährdet sie sind. Knapp 1.600 Personen in Österreich und Deutschland wurden dazu befragt, und es darf davon ausgegangen werden, dass die Ergebnisse durchaus auch auf Südtirol umlegbar sind.

Kompetenz, Leistungsstärke und Empathie: Der Druck ist enorm

„Führungskraft zu sein, ist kein Spaziergang im Grünen“, heißt es in der Studie. Und weiter: „Führen zählt zu den anspruchsvollsten und vielseitigsten Aufgaben im Berufsleben. Der Druck ist enorm: Es gehört zum Alltag, Unternehmensziele zu erreichen, den Überblick zu bewahren und gleichzeitig immer ein offenes Ohr für die Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu haben. Führungskräfte sind gefordert, ständig Kompetenz, Leistungsstärke und Empathie zu zeigen. Gleichzeitig sollen sie dabei auch noch in jeder Situation gelassen bleiben. Ein hohes Ziel.“

Es ist in Deutschland und Österreich nicht anders als in Südtirol: Führungskräften wird sehr oft das höhere Gehalt geneidet, es wird aber übersehen, dass sie dafür einen Preis

Unter Druck

FÜHRUNGSKRÄFTE-STUDIE – Chefsein ist kein Zuckerschlecken. Laut dem neuesten **Hernstein Management Report** schaffen es 43 Prozent der Führungskräfte nicht oder nur teilweise, **Beruf und Privatleben in einem gesunden Gleichgewicht** zu halten.

zahlen. Es existiert dazu eine treffende Weisheit, welche die SWZ in der Vergangenheit bereits mehrfach abgedruckt hat: „Ohne Fleiß von früh bis spät, wird dir nichts geraten. Neid sieht nur das Blumenbeet, aber nicht den Spaten.“

Laut der Studie können 57 Prozent der Führungskräfte private Verpflichtungen oder Interessen mit den beruflichen Anforderungen in einem gesunden Gleichgewicht halten. Das klingt gut, bedeutet aber im Umkehrschluss: Immerhin 43 Prozent können das nicht oder nur unzureichend. 13 Prozent sehen ihre Work-Life-Balance sogar in einer akuten Schieflage, ohne Unterschied zwischen männlichen und weiblichen Führungskräften. Ebenso sagen 57 Prozent der Befragten, dass es ihnen gelinge, sich in der Freizeit ausreichend zu erholen. Andersrum: 43 Prozent können das nicht.

53 Prozent der Befragten geben an, dass berufliche Themen und Vorfälle sie auch in der Freizeit gedanklich beschäftigen. Der Führungsalltag ist ungemein fordernd und kann nach Feierabend nicht einfach an der Unter-



Die wichtigsten Zahlen

- 53 Prozent der Führungskräfte tragen berufliche Themen und Vorfälle in die Freizeit.
- 43 Prozent schaffen es nicht oder nur teilweise, Beruf und Privatleben in einem gesunden Gleichgewicht zu halten.
- 43 Prozent gelingt es nicht, sich in der Freizeit ausreichend zu erholen.
- 38 Prozent fühlen sich vital und körperlich topfit, weitere 36 Prozent immerhin in hohem Maße fit.
- 37 Prozent fühlen sich häufig gestresst und unter Zeitdruck.
- 31 Prozent betrachten sich selbst als burnout-gefährdet.

nehmen zurückgelassen werden.

Entsprechend schreiben die Studienautoren: „Psychische Widerstandsfähigkeit wird mittlerweile als eine wichtige Kernkompetenz für Führungskräfte gesehen. Sie ist mitentscheidend für deren eigene Gesundheit, aber auch für den langfristigen unternehmerischen Erfolg.“ Resiliente Führungskräfte – so das **Hernstein Institut** – würden mit ihren knappen Ressourcen bestmöglich haushalten und mit beruflichen Krisen konstruktiver umgehen, was sich letztendlich auf die Mitarbeiter und auf das Betriebsklima übertrage.

Älteren Führungskräften gelingt die Work-Life-Balance besser

Interessant ist, dass die Work-Life-Balance offensichtlich leichter gelingt, je weiter oben eine Führungskraft in der Managementhierarchie steht. Die Studienautoren schlussfolgern, dass das operative Geschäft die untere Führungsebene deutlich mehr fordert.

Und interessant ist auch, dass ältere Führungskräfte häufiger angeben, die eigene Work-Life-Balance sei in Ordnung. Möglicherweise kommt mit dem Alter eine gewisse Abgebrühtheit im Umgang mit den Herausforderungen des Berufsalltags. 60 Prozent der Führungskräfte, die seit über 20 Jahren im Job stehen, sind damit zufriedener, wie ihnen der Balanceakt gelingt – aber immerhin 40 Prozent sind es demnach nicht. Bei den jüngeren Führungskräften sind nur knapp über 50 Prozent zufriedener.

Dass Führungskräfte auf die stressabbauende Wirkung von Sport schwören, lässt ein anderes Studienergebnis vermuten: 38 Prozent der Befragten fühlen sich vital und topfit, weitere 36 Prozent fühlen sich in hohem Maße fit. Nur fünf Prozent geben an, sich erschöpft und nicht fit zu fühlen.

Burnout: Ein Viertel bis ein Drittel der Führungskräfte ist gefährdet

Schließlich hat das **Hernstein-Institut** das Thema Burnout analysiert. „Warum gibt es Menschen, die jahrelang 50 Stunden und mehr pro Woche mit Leidenschaft und Freude in ihrem Beruf arbeiten, während andere in ein Burnout schlittern?“, fragt das Institut und liefert sogleich die Antwort: Die sogenannte Resilienz mache den entscheidenden Unterschied. Und: „Sie ist trainierbar: Die positive Einstellung zur Arbeit selbst, das Kennen der eigenen Grenzen und eine ausgeglichene Work-Life-Balance sind sicher ein guter Ansatz.“

Jedenfalls zählt das Institut „ein Viertel bis ein Drittel der Führungskräfte“ zur Gruppe, die einem erhöhten Burnout-Risiko ausgesetzt ist. Das ist beachtlich. Die Studienautoren machen dies anhand von folgenden Belastungsfaktoren fest:

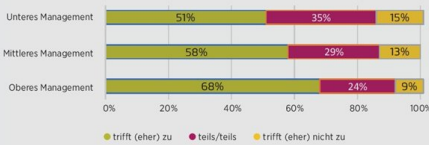
- 31 Prozent der befragten Führungskräfte betrachten sich selbst als stark bzw. teilweise burnout-gefährdet.
- 37 Prozent bezeichnen sich im Job als häufig zeitlich gestresst.
- 53 Prozent beschäftigen berufliche Themen auch in der Privatzeit.
- 42 Prozent sagen, sie können sich nicht oder nur teilweise von der Arbeit erholen.

Interessant: Je jünger Führungskräfte in der mittleren Managementebene sind, umso stärker halten sie sich selbst für potenziell burnout-gefährdet. Das deutet auf eine mögliche Belastung in der „Sandwichposition“ hin, gepaart mit einer oft auch recht aktiven Lebensphase, so die Studienautoren.

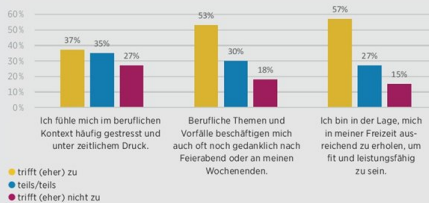
Burnout wird von 41 Prozent der Befragten als Schwäche gesehen. Wer ein Burnout erleidet, gilt als wenig leistungsfähig. 26 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass Burnout ein Zeichen von hohem Engagement ist. (cp)

INFO

Haben Führungskräfte eine ausgeglichene Work-Life-Balance?



Was Führungskräfte belastet



Wie mit Burnout umgegangen wird



Quelle: **Hernstein-Institut** für Management und Leadership

