



WIE MENTALE GESUNDHEIT ZUM FÜHRUNGSINSTRUMENT WIRD

BURNOUT BEGINNT IM CHEFBÜRO

Frau S. jongliert zwischen Projektmeeting, Budgetverhandlungen und einem Team, das mitten in einem Reorganisationsprozess steckt. Alles soll schneller gehen, mit weniger Ressourcen, bei gleichzeitig steigenden Erwartungen. Zwischendurch ein Gespräch mit einem Teammitglied, das „irgendwie durchhängt“. Und am Ende des Tages? Fühlt sie sich selbst leer, fahrig, ausgelaugt. Und fragt sich, ob das jetzt „normal“ ist.

Dieses Bild ist kein Einzelfall. Führungskräfte stehen heute unter hohem, oft permanentem Druck und sind gleichzeitig für das emotionale Klima ihrer Teams mitverantwortlich. In einer Arbeitswelt, die durch Komplexität, Geschwindigkeit und Ungewissheit geprägt ist, wird mentale Gesundheit zunehmend zum Schlüsselthema. Und zur echten Führungsaufgabe.

Führungskräfte stehen heute unter hohem, oft permanentem Druck und sind gleichzeitig für das emotionale Klima ihrer Teams mitverantwortlich.

Mentale Gesundheit – der blinde Fleck in der Führung

Psychische Gesundheit galt in vielen Organisationen lange als „Privatsache“. Es wurde erwartet, dass man funktioniert. Punkt. Emotionen, Zweifel oder Erschöpfung hatten im professionellen Kontext wenig Platz. Entsprechend wurden mentale Belastungen entweder tabuisiert oder als individuelles Versagen abgetan.

Inzwischen rückt das Thema an die Oberfläche. Burnout, innere Kündigung, psychische Erkrankungen, all das betrifft nicht mehr nur Einzelfälle, sondern ist in vielen Unternehmen zu einem systemischen Problem geworden. So lagen 2023 die psychischen Erkrankun-

gen auf Platz 3 der Erkrankungen, die die meisten Fehlertage am Arbeitsplatz verursachten. Im Jahr 2024 verursachten psychische Erkrankungen 342 Fehlertage je 100 Beschäftigte, gegenüber 323 Tagen im Vorjahr. Das alles führt zu steigenden Kosten infolge von erhöhten Fehlzeiten, Frühverrentungen und vorzeitiger Arbeitsunfähigkeit, aber auch einem Risikofaktor für Unternehmenskultur und Reputation. Die Kosten für Prävention und Gesundheitsmanagement steigen immer weiter. Gleichzeitig fehlt es oft an einer integrierten, strategischen Auseinandersetzung damit, insbesondere auf Führungsebene.

Die Kosten für Prävention und Gesundheitsmanagement steigen immer weiter.

Dabei ist längst klar: Mentale Gesundheit entscheidet maßgeblich über Leistungsfähigkeit, Innovationskraft und Bindung. Und wer sie ignoriert, zahlt einen hohen Preis – individuell wie organisatorisch.

Führungskräfte in der Doppelrolle: Belastung und Schutzfaktor zugleich

Führungskräfte bewegen sich häufig in einem emotionalen Spannungsfeld: Sie sollen ambitionierte Ziele

erreichen, disruptive Veränderungen begleiten und gleichzeitig die Motivation ihrer Teams hochhalten. Dabei geraten sie selbst schnell in Überforderung. Die Sandwich-Position – oben Druck, unten Erwartung – wird zunehmend zur emotionalen Belastungsprobe.

Zugleich sind sie nicht nur Betroffene, sondern auch Multiplikatoren, ihr Verhalten prägt das emotionale Klima. Ihre Art zu kommunizieren, mit Fehlern oder Konflikten umzugehen, beeinflusst, ob ein Team Vertrauen, Sicherheit und Offenheit erlebt oder nicht. Bei meinen Klienten beobachte ich regelmäßig: Der Unterschied zwischen einem erschöpften, resignierten Team und einem engagierten, stabilen Team liegt oft in der Qualität der Führung.

Wer mental präsent ist, kann Orientierung geben.
Wer emotional reflektiert ist, kann Spannungen auffangen. Wer Selbstführung praktiziert, kann glaubwürdig andere führen.

Was gesunde Führung konkret bedeutet

Gesunde Führung beginnt nicht im Team, sondern bei sich selbst. Führungskräfte, die ihre eigenen Grenzen kennen, Signale des Körpers ernst nehmen und mit emotionaler Klarheit agieren, schaffen ein tragfähiges Fundament für alle anderen.

Konkret bedeutet gesunde Führung:

- Selbstreflexion und Emotionsregulation: Gefühle nicht verdrängen, sondern verstehen.
- Vertrauensvolle Kommunikation: Zuhören, ansprechbar sein, ehrlich sein, auch über Unsicherheiten.
- Konfliktkompetenz: Spannungen nicht vermeiden, sondern als Entwicklungschance nutzen.
- Psychologische Sicherheit fördern: Ein Umfeld schaffen, in dem Fehler keine Angst auslösen und Sorgen nicht im Verborgenen bleiben müssen.

All das erfordert nicht zwingend mehr Zeit, sondern mehr Bewusstheit. Oft ist es die Qualität kleiner Interaktionen, die zählt: Wie beginne ich ein Gespräch? Wie reagiere ich auf Widerstand? Wie transparent teile ich Informationen? Wie achtsam bin ich im Umgang mit mir selbst?

Leadership neu denken: Mental Health als Führungsinstrument

Gesunde Führung ist keine Sozialromantik. Sie ist ein Führungsansatz, der auf Selbstkenntnis, Beziehungsgestaltung und Verantwortungsübernahme basiert, gerade in unsicheren Zeiten. Dabei geht es darum, eine Kultur zu fördern, in der mentale Gesundheit sichtbar, sprechbar und tragfähig wird.

Dafür braucht es neue Kompetenzen:

- Empathie als Führungsqualität – nicht nur für andere, sondern auch für sich selbst
- Resilienz als Fähigkeit, mit Druck, Scheitern und Wandel umzugehen
- Selbstführung als tägliche Praxis im Umgang mit Belastungen
- Wertorientierung und Sinnfokussierung als Antwort auf Entfremdung und Erschöpfung

In Leadership-Entwicklungsprogrammen sollten diese Themen nicht optional am Rand stehen, sondern integraler Bestandteil sein. Gleiches gilt für Unternehmenskulturen, in denen mentale Gesundheit als Erfolgsfaktor verstanden wird, nicht als Schwäche.

Fazit: Mentale Stärke beginnt mit Selbstverantwortung

Wir stehen (hoffentlich) an einem Wendepunkt. Die aktuellen Herausforderungen der Arbeitswelt erfordern Führungspersönlichkeiten, die nicht nur steuern, sondern verbinden. Die nicht nur aushalten, sondern gestalten. Die nicht nur funktionieren, sondern inspirieren.

Mentale Gesundheit ist dabei keine Nebensache. Sie ist Führungsgrundlage.

Wer sie fördert, stärkt Menschen. Wer sie lebt, schafft Vertrauen. Und wer sie strategisch in Führung und Organisation integriert, macht Unternehmen zukunftsfähig.

Selbsttest: Wie stabil ist Ihre mentale Gesundheit? 10 Aussagen, 3 Minuten, direktes Ergebnis. Jetzt anonym testen – für mehr Klarheit und gesunde Führung. —



Über den Autor

Frank Weber ist Gründer von weber.advisory und Lehrbeauftragter an der Hochschule Fresenius. Er beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben von Unternehmen und Managern. Dabei widmet er sich der Effizienzsteigerung von Führungs-, Kommunikations- und Veränderungsprozessen.