STUDIENREPORT

Führen unter Dauerdruck

Belastung, Selbststeuerung und organisationale Unterstützung in der deutschen Führungspraxis

VOLLFASSUNG

68 %
der Top-Führungskräfte geraten häufig an ihre Grenzen

63 %
erleben häufig, dass Belastung ihre Entscheidungsqualität beeinträchtigt

12 %
sehen die Führungskapazität ihres Unternehmens bewusst gesteuert

Präregistriert bei OSF · doi.org/10.17605/OSF.IO/KQA23

Berlin, Oktober 2026

MANAGEMENT SUMMARY

Die Spitze läuft auf Reserve

KERNAUSSAGE

Dauerdruck zehrt an der Führungskapazität deutscher Unternehmen. Nur jedes achte Unternehmen steuert sie bewusst.

Nach fünf Jahren Permakrise ist der Ausnahmezustand für die oberste Führungsebene zum Alltag geworden. Eine Online-Befragung von 185 Geschäftsführungen, C-Level und Bereichsleitungen in Deutschland zeigt, was das für Belastung, Entscheidungen und Organisation bedeutet.

1 **Die Spitze läuft auf Reserve.**
68 Prozent geraten häufig an ihre Grenzen, ebenso viele berichten von einer Zunahme der Belastung in den letzten fünf Jahren. 64 Prozent sehen ihre Leistungsfähigkeit unter dem Niveau ihrer besten Phasen.

2 **Mit der Belastung sinkt die Entscheidungsqualität.**
63 Prozent erleben häufig, dass Belastung ihre Entscheidungen und Ergebnisse beeinträchtigt. Wer die eigene Belastung als hoch einschätzt, erlebt das zu 73 Prozent, bei niedriger Belastung sind es 50 Prozent. Bei 62 Prozent verdrängt das Tagesgeschäft häufig die Arbeit an der Zukunft.

3 **Die Führungskapazität bleibt ungesteuert.**
Nur 12 Prozent sagen, ihr Unternehmen steuert die Leistungsfähigkeit seiner Führungsebene so bewusst wie andere wichtige Unternehmensressourcen. 45 Prozent befürchten berufliche Nachteile, wenn sie offen sagen, dass sie an ihrer Belastungsgrenze sind. Nur 28 Prozent haben Unterstützungsangebote ihres Unternehmens schon genutzt.

Der stärkste Hebel. Wo es gezielte Unterstützungsangebote und eine bekannte Ansprechperson gibt, fühlen sich Führungskräfte deutlich sicherer, Belastung offen anzusprechen. Beide Faktoren erklären rund die Hälfte der Unterschiede in dieser Sicherheit, der engste Zusammenhang der Studie. Bei der Selbststeuerung fehlt dagegen oft die Grundlage: Mehr als die Hälfte hat kein festes System, um die eigene Leistungsfähigkeit unter Druck zu erhalten.

Was das für Unternehmen heißt. Führungskapazität, die Reserve an Aufmerksamkeit, Urteilskraft und emotionaler Stabilität an der Spitze, ist eine Unternehmensressource wie Arbeitszeit oder Personal. Ihre Steuerung ist Aufgabe der Unternehmensleitung.

Führungskapazität bewusst steuern · **Offenheit von oben vorleben** · **Zuständigkeit klar benennen** · **Zeit für Zukunft sichern**

KENNZAHLEN

Die Studie in sieben Zahlen

68 %
geraten häufig oder sehr häufig an ihre Grenzen

68 %
erleben mehr Belastung als vor fünf Jahren (n = 151)

63 %
erleben häufig, dass Belastung ihre Entscheidungsqualität beeinträchtigt

64 %
arbeiten unter der Leistungsfähigkeit ihrer besten Phasen

12 %
sehen die Führungskapazität ihres Unternehmens so bewusst gesteuert wie andere wichtige Unternehmensressourcen

45 %
befürchten Nachteile, wenn sie ihre Belastungsgrenze offen ansprechen

28 %
nutzen Unterstützungsangebote ihres Unternehmens

185
Geschäftsführungen, C-Level und Bereichsleitungen in Deutschland

Oberste Führungsebene in Deutschland, n = 185, sofern nicht anders angegeben. Selbstauskünfte.

AUSGANGSLAGE

Was als Ausnahme begann, ist Dauerzustand

Führungsarbeit hat sich in den Jahren der Permakrise grundlegend verändert. Auf die Pandemie folgten Lieferkettenkrisen, Energiepreisschocks, geopolitische Unsicherheit und eine Transformationsgeschwindigkeit, die anhaltend hoch ist. Aus einer Abfolge einzelner Krisen ist für viele Führungskräfte ein Dauerzustand geworden.

Was das für Beschäftigte bedeutet, ist gut untersucht, etwa im Stressreport Deutschland der BAuA, im jährlichen Fehlzeiten-Report des WIdO oder im Psychreport der DAK. Die Innenperspektive der obersten Führungsebene ist dagegen kaum erfasst. Bekannt ist:

- Führungskräfte berichten häufiger von Termin- und Leistungsdruck als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung. 71 Prozent derer, die häufig an der Grenze ihrer Leistungsfähigkeit arbeiten, schildern drei oder mehr psychosomatische Beschwerden (BAuA, Fakten 40, 2021).
- Nur 40 Prozent der Führungskräfte erhielten im vergangenen Jahr ein Coaching zu ihrer Führungsaufgabe (Gallup Engagement Index Deutschland 2025).
- 62 Prozent der Führungskräfte im deutschsprachigen Raum denken über einen Wechsel nach, ein Rekordwert seit Beginn der Messung 2015 (Odgers Manager Barometer 2025).

Diese Studie fragt deshalb, was der Dauerzustand mit Führung macht: mit ihrer Belastung, ihrer Selbststeuerung, ihren Entscheidungen und der Unterstützung durch das eigene Unternehmen. Im Mittelpunkt steht die Führungskapazität eines Unternehmens.

BEGRIFF

Was Führungskapazität meint

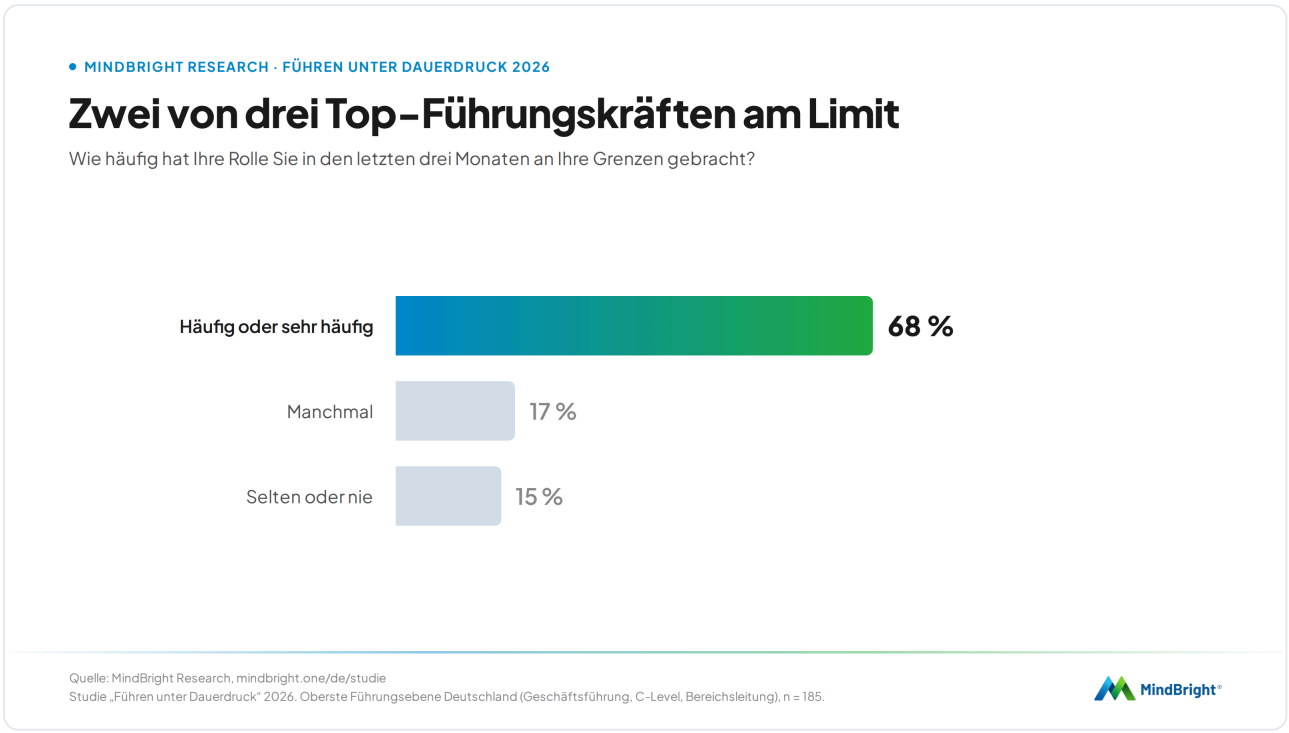
> Die Reserve an Aufmerksamkeit, Urteilskraft und emotionaler Stabilität, die einer Führungskraft für Entscheidungen tatsächlich zur Verfügung steht. Gemeint ist mehr als Zeit: Wer erschöpft ist, hat auch mit freiem Kalender wenig davon. Aus Sicht des Unternehmens ist Führungskapazität, wie Arbeitszeit oder Personal, eine Ressource der gesamten Führungsebene, die die Unternehmensleitung bewusst steuern kann. Die Studie betrachtet beide Blickwinkel.

BEFUND 1 · BELASTUNG

Der Ausnahmezustand ist zum Alltag geworden

68 Prozent der Befragten aus der obersten Führungsebene erleben häufig oder sehr häufig, dass die Anforderungen ihrer Rolle sie an ihre Grenzen bringen. 62 Prozent haben häufig das Gefühl, wichtige Themen nicht mehr aktiv steuern zu können. 48 Prozent sind am Ende des Arbeitstages häufig so erschöpft, dass für andere Lebensbereiche kaum Energie bleibt.

Der Druck wächst: Wer die eigene Situation über fünf Jahre vergleichen kann, berichtet zu 68 Prozent von einer Zunahme (n = 151). Als wichtigste Treiber nennen die Befragten wirtschaftlichen Druck und Zielerreichung (28 Prozent), Unsicherheit über die eigene berufliche Zukunft (23 Prozent) und ständige Erreichbarkeit (20 Prozent).



BEFUND 2 · SELBSTSTEUERUNG

Mehr als die Hälfte ohne festes System

48 Prozent haben feste persönliche Routinen zur Selbststeuerung, also wiederkehrende Formate wie Coaching, Sport oder schriftliche Reflexion, mit denen sie ihre Leistungsfähigkeit gezielt unterstützen. 52 Prozent haben das nicht oder nur gelegentlich. Genutzt werden vor allem Coaching und Sparring (30 Prozent), Sport und Bewegung (29 Prozent) sowie schriftliche Reflexion (28 Prozent). Von denen, die Routinen haben, halten 40 Prozent sie unter Druck nicht konsequent durch (n = 151). Nur 36 Prozent wissen nach eigener Einschätzung genau, was ihnen unter Belastung hilft.

BEFUND 3 · ENTSCHEIDUNGEN

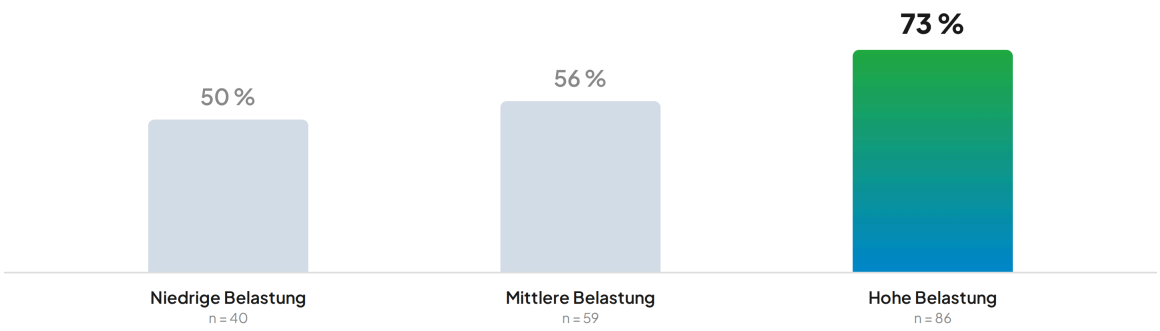
Wenn die Spitze am Limit ist, leiden die Entscheidungen

63 Prozent erleben häufig, dass Belastung die Qualität ihrer Entscheidungen und Ergebnisse beeinträchtigt. Je höher die selbst eingeschätzte Belastung, desto häufiger kommt das vor: bei hoher Belastung 73 Prozent (n = 86), bei mittlerer 56 Prozent (n = 59), bei niedriger 50 Prozent (n = 40). Die Belastung ist dabei der Mittelwert der drei Belastungsfragen aus Befund 1 (hoch: im Mittel mindestens „häufig“, niedrig: im Mittel unter „manchmal“). Ob dieser Zusammenhang statistisch belastbar ist, prüft Hypothese H3 im Kapitel Zusammenhänge. 62 Prozent erleben häufig, dass das Tagesgeschäft die Arbeit an der Zukunft ihres Verantwortungsbereichs verdrängt. 64 Prozent sehen ihre aktuelle Leistungsfähigkeit unter dem Niveau ihrer besten Phasen, 24 Prozent deutlich oder sehr deutlich darunter.

MINDBRIGHT RESEARCH · FÜHREN UNTER DAUERDRUCK 2026

Je höher die Belastung, desto öfter leiden die Entscheidungen

Anteil, der häufig erlebt, dass Belastung die Qualität von Entscheidungen und Ergebnissen beeinträchtigt



Quelle: MindBright Research, mindbright.one/de/studie
Studie „Führen unter Dauerdruck“ 2026. Oberste Führungsebene Deutschland (Geschäftsführung, C-Level, Bereichsleitung), n = 185.
Belastungsniveau aus drei Fragen zur Belastung. Selbstauskunft, zeigt einen Zusammenhang, keine Kausalität.

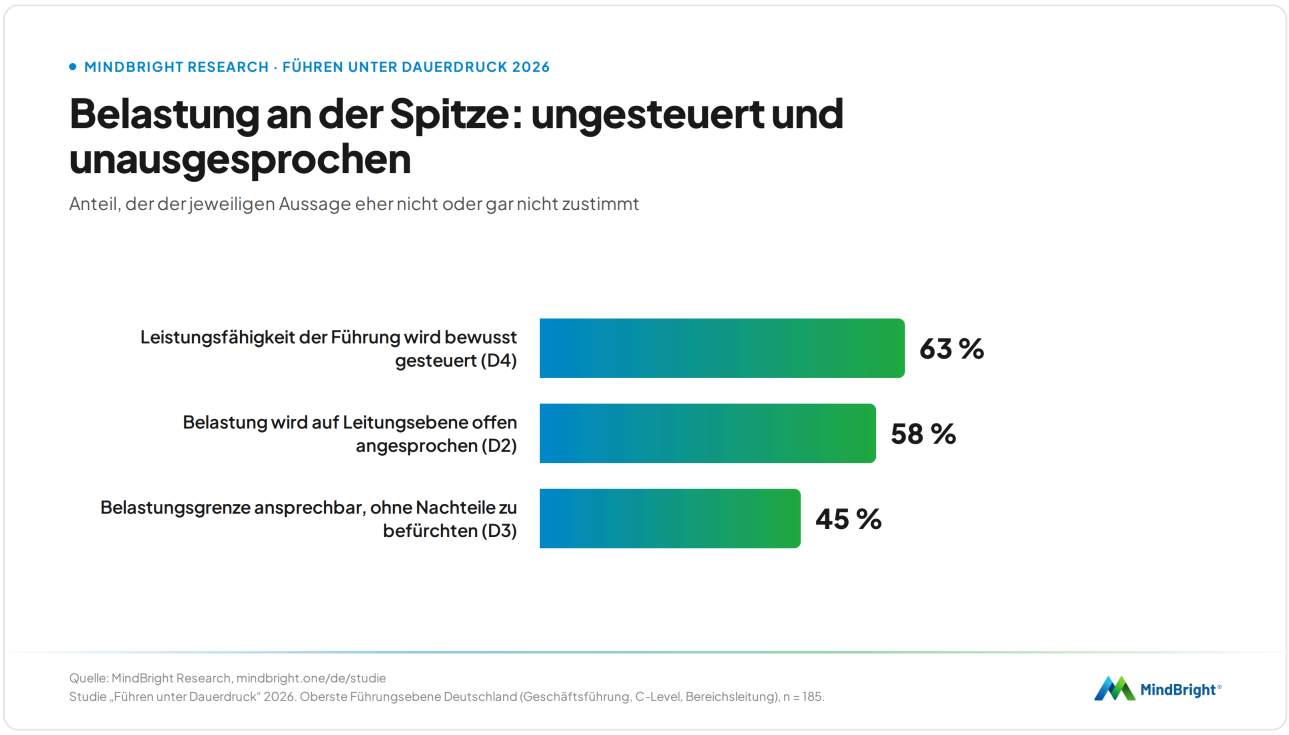
MindBright

BEFUND 4 · ORGANISATION

Die Führungskapazität bleibt ungesteuert

Nur 12 Prozent geben an, dass ihr Unternehmen die Leistungsfähigkeit der Führungsebene so bewusst steuert wie andere wichtige Unternehmensressourcen, 63 Prozent verneinen das. 58 Prozent erleben, dass die Belastung von Führungskräften auf Leitungsebene nicht offen angesprochen wird. 45 Prozent befürchten berufliche Nachteile, wenn sie offen sagen, dass sie an ihrer Belastungsgrenze sind. Nur 30 Prozent fühlen sich sicher, das ohne Folgen ansprechen zu können.

Angebote gibt es durchaus: 48 Prozent berichten von Angeboten, die gezielt die mentale Stärke von Führungskräften unterstützen, etwa Coaching, Sparring oder Entwicklungsprogramme. 62 Prozent wüssten, an wen sie sich im Unternehmen wenden können. Genutzt haben entsprechende Angebote aber nur 28 Prozent. 47 Prozent kennen keine Angebote oder es gibt keine.



Alle Werte: oberste Führungsebene in Deutschland (Geschäftsführung, C-Level, Bereichsleitung). Selbstauskünfte.

ZUSAMMENHÄNGE

Drei Annahmen und was die Daten zeigen

Kennzahlen und Befunde zeigen Häufigkeiten. Ob einzelne Merkmale miteinander zusammenhängen, haben wir mit drei Annahmen geprüft, die vor der Hauptbefragung festgelegt und öffentlich registriert wurden (Hypothesen H1 bis H3). Die Belastung ist dabei ein gemeinsamer Wert aus den drei Belastungsfragen: an die eigenen Grenzen kommen, wichtige Themen nicht mehr aktiv steuern können, am Ende des Arbeitstages erschöpft sein.

H1 · Selbststeuerung

Annahme: Je höher die Belastung, desto seltener halten persönliche Routinen. **Gedanke dahinter:** Unter Druck fehlt oft zuerst die Zeit für das, was entlastet. **Ergebnis:** Kein Zusammenhang. Ob Routinen unter Druck halten, hängt in dieser Stichprobe nicht von der Höhe der Belastung ab. Die Annahme wird nicht gestützt.

H2 · Unterstützung

Annahme: Wo es gezielte Angebote und eine bekannte Ansprechperson gibt, fühlen sich Führungskräfte sicherer, Belastung anzusprechen. **Gedanke dahinter:** Wer weiß, dass es Hilfe gibt und wo, spricht Belastung leichter an. **Ergebnis:** Enger Zusammenhang, der stärkste der Studie. Die Annahme wird gestützt.

H3 · Führungsleistung

Annahme: Je höher die Belastung, desto häufiger leiden Entscheidungen und Zukunftsarbeit. **Gedanke dahinter:** Belastung bindet Aufmerksamkeit, die für Entscheidungen und Strategie fehlt. **Ergebnis:** Kleiner bis mittlerer Zusammenhang in beiden Bereichen. Die Annahme wird gestützt.

	GEPRÜFTER ZUSAMMENHANG	N	KENNWERT [95-%-KI]	BEWERTUNG
H1	Belastung und Konsequenz der Routinen unter Druck (C3)	185	ρ = −0,01 [−0,18; 0,14]	**nicht gestützt**
H2	Angebote (D1) und Sicherheit, Belastung anzusprechen (D3)	175	ρ = 0,67	**gestützt**
	Ansprechperson (D5) und Sicherheit (D3)	175	ρ = 0,68	
	Beide gemeinsam (Regression auf D3)	175	R^2 = 0,51; β = 0,40 und 0,39	
H3	Belastung und Verdrängung der Zukunftsarbeit (E1)	185	ρ = 0,22 [0,07; 0,37]	**gestützt**
	Belastung und beeinträchtigte Entscheidungen (E2)	185	ρ = 0,27 [0,12; 0,41]	

ρ: Rangkorrelation nach Spearman, von −1 bis 1. Übliche Einordnung: ab 0,1 klein, ab 0,3 mittel, ab 0,5 groß. R^2: Anteil der Unterschiede in D3, den D1 und D5 gemeinsam erklären (hier rund die Hälfte); β: standardisierter Beitrag jedes Faktors. Für H2 ist laut Auswertungsplan die Regression der Haupttest, die Einzelkorrelationen sind ergänzend ohne Konfidenzintervall angegeben.

Wie stabil sind die Ergebnisse? Die Zusammenhänge bleiben bestehen, wenn man die 30 Antworten herausrechnet, die vor der Registrierung eingingen (n = 158; H1 ρ = 0,00; H2 R^2 = 0,48; H3 ρ = 0,16 und 0,32). Alle Zusammenhänge sind Korrelationen. Sie zeigen, was gemeinsam auftritt, und erlauben keine Aussage darüber, was Ursache und was Wirkung ist.

WAS UNTERNEHMEN TUN KÖNNEN

Vier Ansatzpunkte aus den Befunden

Verantwortlich ist jeweils die Unternehmensleitung, also Geschäftsführung oder Vorstand als Gremium, gemeinsam mit dem Personalbereich.

1 **Führungskapazität bewusst steuern.**

Nur 12 Prozent sehen die Führungskapazität ihres Unternehmens so bewusst gesteuert wie andere wichtige Unternehmensressourcen. Ein fester Tagesordnungspunkt im Führungskreis, einmal im Quartal, macht Belastung und Entscheidungsfähigkeit der Spitze sichtbar und gibt Raum, rechtzeitig gegenzusteuern.

2 **Offenheit von oben vorleben.**

45 Prozent befürchten Nachteile, wenn sie Belastung zugeben, 58 Prozent erleben das Thema auf Leitungsebene als nicht besprochen. Wirksamer als jede Richtlinie ist eine Unternehmensspitze, die selbst offen über die eigene Belastung spricht.

3 **Zuständigkeit klar benennen.**

Wo es gezielte Angebote und eine bekannte Ansprechperson gibt, fühlen sich Führungskräfte deutlich sicherer, Belastung anzusprechen. Das ist der stärkste Zusammenhang der Studie und der am schnellsten umsetzbare Schritt: eine benannte Person, die vertraulich ansprechbar ist.

4 **Zeit für Zukunft organisatorisch sichern.**

Bei 62 Prozent verdrängt das Tagesgeschäft häufig die Arbeit an der Zukunft. Wirksam sind dafür organisatorische Entscheidungen: klare Vertretungs- und Entscheidungsregeln, die Führungskräfte im Tagesgeschäft entlasten, und Strategiezeiten, die im Kalender des Führungskreises fest verankert sind.

METHODIK UND GRENZEN

So wurde gemessen

Erhebung. Anonyme Online-Befragung auf mindbright.one vom 14.08. bis 25.09.2026, 27 geschlossene Fragen. Antworten wurden ohne IP-Adresse, Kennung oder Nutzerkonto gespeichert. Rekrutierung über persönliche Netzwerke und Multiplikatoren, ohne Panel. Die Antworten auf die optionale offene Frage werden in diesem Report nicht ausgewertet.

Stichprobe. 222 qualifizierte Antworten, davon 204 aus Deutschland und 185 aus der obersten Führungsebene (Geschäftsführung oder Vorstand 79, C-Level oder Geschäftsleitung 57, Bereichsleitung 49). Abteilungs- und Teamleitungen in Deutschland (19) sowie Antworten aus Österreich und der Schweiz (18) werden separat ausgewiesen und fließen nicht in die Kernaussagen ein. Die Schwelle von 150 Antworten für konfirmatorische Aussagen ist erreicht.

Präregistrierung. Hypothesen und Auswertungsplan wurden am 19.08.2026 bei OSF registriert (doi.org/10.17605/OSF.IO/KQA23).

Datenqualität. Geprüft wurden Vollständigkeit (mindestens 80 Prozent der Pflichtfragen), Bearbeitungsdauer, gleichförmiges Antwortverhalten und Duplikate. Keine Antwort fiel unter die Mindestdauer, keine zeigte gleichförmiges Antwortverhalten, keine Duplikate.

Auswertung. Rangkorrelationen nach Spearman mit Bootstrap-Konfidenzintervallen (2.000 Stichproben), ergänzend standardisierte Regression. Berichtet werden Effektgrößen mit 95-Prozent-Konfidenzintervallen. Die drei Belastungsfragen (B1 bis B3) messen gemeinsam das Belastungserleben und werden zu einem Belastungswert gemittelt; sie hängen eng zusammen (Cronbachs Alpha 0,91). Antworten „Kann ich nicht beurteilen“ gelten als fehlend und werden separat ausgewiesen.

Abweichungen von der Registrierung. (1) Die Feldphase endete per Stichtag am 25.09.2026 statt nach der registrierten Stop-Regel. Der Stichtag wurde vor jeder inhaltlichen Sichtung der Antworten festgelegt. (2) 30 Antworten vom 14. bis 18.08.2026 gingen vor der Registrierung ein und sind enthalten. 27 der 30 Antworten gehören zur obersten Führungsebene in Deutschland. Ohne sie gerechnet (n = 158) bleibt die Befundlage unverändert: H1 ρ = 0,00, nicht gestützt; H2 R^2 = 0,48; H3 ρ = 0,16 (Zukunftsarbeit, E1) und 0,32 (Entscheidungen, E2).

Grenzen. Die Stichprobe ist nicht repräsentativ. Sie ist jünger als die oberste Führungsebene insgesamt (23 Prozent unter 35 Jahren) und stark vom Mittelstand geprägt (43 Prozent aus Unternehmen unter 250 Beschäftigten). Das spiegelt die Rekrutierung über persönliche Netzwerke wider. Alle Angaben sind Selbstauskünfte. Die Zusammenhänge sind Korrelationen und erlauben keine Aussagen über Ursache und Wirkung. Die Items wurden eigens entwickelt und sind keine validierten Skalen. Die Entscheidungs- und Ergebnisqualität (E2) kann auch von der Teamleistung abhängen.

Wir danken Prof. Dr. Andrea Kindermann (Quadriga Hochschule Berlin) für ihre fachlichen Anmerkungen zum Entwurf dieses Berichts. Für Inhalt und Schlussfolgerungen ist allein die Studienleitung verantwortlich.

VOLLFASSUNG

ALLE FRAGEN IM ÜBERBLICK

Antwortverteilungen der obersten Führungsebene

Deutschland, n = 185. Einzelwerte gerundet, Summen können um einen Prozentpunkt abweichen. Mehrfachauswahl (B5, C2, D7) als Anteil der Befragten.

FRAGE	INHALT	VERTEILUNG
A1	Führungsebene	Geschäftsführung/Vorstand: 43 % · C-Level/Geschäftsleitung: 31 % · Bereichsleitung: 26 %
A2	Führungsspanne (direkt und indirekt)	1 bis 5: 10 % · 6 bis 20: 27 % · 21 bis 100: 44 % · 101 bis 500: 17 % · über 500: 2 %
A3	Unternehmensgröße (Beschäftigte)	unter 50: 9 % · 50 bis 249: 34 % · 250 bis 999: 28 % · 1.000 bis 4.999: 24 % · 5.000 oder mehr: 4 %
B1	Rolle bringt an die Grenzen	nie: 3 % · selten: 12 % · manchmal: 17 % · häufig: 37 % · sehr häufig: 30 %
B2	Themen nicht mehr aktiv steuerbar	nie: 5 % · selten: 7 % · manchmal: 26 % · häufig: 33 % · sehr häufig: 29 %
B3	abends erschöpft	nie: 6 % · selten: 15 % · manchmal: 31 % · häufig: 30 % · sehr häufig: 17 %
B4	Belastung in fünf Jahren	deutlich abgenommen: 2 % · etwas abgenommen: 4 % · unverändert: 20 % · etwas zugenommen: 25 % · deutlich zugenommen: 30 % · Rollenwechsel: 18 %
B5	größte Treiber (max. 3)	wirtschaftlicher Druck: 28 % · Unsicherheit Zukunft: 23 % · Erreichbarkeit: 20 % · politische Dynamiken: 18 % · Transformation: 16 % · Personalthemen: 15 % · Doppelrollen: 13 % · Sonstiges: 11 %
C1	festes persönliches System	nein: 18 % · gelegentlich: 34 % · einzelne feste: 31 % · mehrere abgestimmte: 16 %
C2	genutzte Formate	Coaching/Sparring: 30 % · Sport: 29 % · Reflexion: 28 % · Auszeiten: 24 % · Sonstiges: 18 % · Meditation/Atem: 6 %
C3	Routinen halten unter Druck	sehr konsequent: 8 % · eher konsequent: 15 % · teils, teils: 26 % · eher nicht: 23 % · gar nicht/keine Routinen: 28 %
C4	weiß, was hilft	trifft voll zu: 13 % · trifft eher zu: 23 % · teils, teils: 21 % · trifft eher nicht zu: 36 % · trifft gar nicht zu: 7 %
D1	gezielte Angebote für mentale Stärke von Führungskräften vorhanden	trifft voll zu: 17 % · trifft eher zu: 30 % · teils, teils: 19 % · trifft eher nicht zu: 15 % · trifft gar nicht zu: 12 % · kann ich nicht beurteilen: 5 %
D2	Belastung auf Leitungsebene offen angesprochen	trifft voll zu: 3 % · trifft eher zu: 15 % · teils, teils: 24 % · trifft eher nicht zu: 27 % · trifft gar nicht zu: 31 %

VOLLFASSUNG

ALLE FRAGEN IM ÜBERBLICK (FORTSETZUNG)

FRAGE	INHALT	VERTEILUNG
D3	könnte Grenze ohne Nachteile ansprechen	trifft voll zu: 7 % · trifft eher zu: 23 % · teils, teils: 25 % · trifft eher nicht zu: 36 % · trifft gar nicht zu: 10 %
D4	Leistungsfähigkeit der Führung bewusst gesteuert	trifft voll zu: 2 % · trifft eher zu: 10 % · teils, teils: 24 % · trifft eher nicht zu: 23 % · trifft gar nicht zu: 41 %
D5	wüsste, an wen wenden	trifft voll zu: 36 % · trifft eher zu: 25 % · teils, teils: 21 % · trifft eher nicht zu: 10 % · trifft gar nicht zu: 8 %
D6	Angebote genutzt	keine bekannt: 30 % · keine vorhanden: 16 % · nein: 15 % · ja, vereinzelt: 15 % · ja, regelmäßig: 14 % · kann ich nicht beurteilen: 10 %
D7	Gründe der Nichtnutzung	Sonstiges: 54 % · nutze externe: 25 % · passte nicht: 21 % · fehlende Zeit: 21 % · Vertraulichkeit: 18 % (n = 28, Fallzahl zu klein für belastbare Aussagen)
E1	Tagesgeschäft verdrängt Zukunft	nie: 5 % · selten: 12 % · manchmal: 21 % · häufig: 34 % · sehr häufig: 28 %
E2	Belastung beeinträchtigt Entscheidungen	nie: 4 % · selten: 13 % · manchmal: 21 % · häufig: 36 % · sehr häufig: 27 %
E3	Leistungsfähigkeit vs. beste Phasen	vergleichbar: 26 % · etwas darunter: 40 % · deutlich darunter: 12 % · sehr deutlich darunter: 11 % · kann ich nicht beurteilen: 10 %
F1a	Führungserfahrung (Jahre)	unter 3: 6 % · 3 bis 5: 24 % · 6 bis 10: 26 % · 11 bis 20: 30 % · über 20: 14 %
F2	Alter (Jahre)	unter 35: 23 % · 35 bis 44: 20 % · 45 bis 54: 35 % · 55 und älter: 23 %
F3	Geschlecht	männlich: 70 % · weiblich: 26 % · keine Angabe: 4 %
F4	Branche	Industrie: 16 % · Finanzen: 12 % · öffentlich/gemeinnützig: 12 % · sonstige: 11 % · Infrastruktur/Energie/Bau/Logistik: 11 % · Technologie/Medien: 10 % · Handel: 10 % · Beratung: 9 % · Gesundheit: 8 %

VOLLFASSUNG

UNTERSCHIEDE NACH GRUPPEN

Wer wie stark betroffen ist

Die Werte sind beschreibend. Wegen der kleinen Gruppengrößen wurden die Unterschiede nicht auf statistische Signifikanz geprüft.

GRUPPE	N	AN DEN GRENZEN (B1)	ENTSCHEIDUNGEN LEIDEN (E2)	NICHT BEWUSST GESTEUERT (D4)	NACHTEILE BEFÜRCHTET (D3)
Geschäftsführung/Vorstand	**79**	**62 %**	**56 %**	**65 %**	**49 %**
C-Level/Geschäftsleitung	**57**	**68 %**	**68 %**	**60 %**	**40 %**
Bereichsleitung	**49**	**76 %**	**67 %**	**65 %**	**45 %**
50 bis 249 Beschäftigte	**63**	**67 %**	**63 %**	**75 %**	**51 %**
250 bis 999 Beschäftigte	**52**	**73 %**	**62 %**	**62 %**	**50 %**
1.000 bis 4.999 Beschäftigte	**45**	**67 %**	**62 %**	**58 %**	**44 %**
3 bis 5 Jahre Führungserfahrung	**44**	**70 %**	**61 %**	**61 %**	**45 %**
6 bis 10 Jahre	**48**	**67 %**	**56 %**	**56 %**	**48 %**
11 bis 20 Jahre	**55**	**69 %**	**67 %**	**60 %**	**38 %**

Für einen Vergleich zu klein: Unternehmen unter 50 (17) und ab 5.000 Beschäftigten (8), Führungserfahrung unter 3 Jahren (12) und über 20 Jahren (26).

Vergleichsgruppe Abteilungs- und Teamleitung Deutschland (n = 19, nur beschreibend): an den Grenzen 63 %, Entscheidungen leiden 58 %, nicht bewusst gesteuert 37 %, Nachteile befürchtet 26 %.

Österreich und Schweiz (n = 18, nur beschreibend): an den Grenzen 39 %, Entscheidungen leiden 50 %, nicht bewusst gesteuert 61 %, Nachteile befürchtet 39 %.

Hinweis für Folgestudien: Bereichsleitungen geben häufiger an, an ihre Grenzen zu kommen, als Geschäftsführungen (76 gegenüber 62 Prozent). Das wäre mit der Sandwich-Position des mittleren Managements zwischen Erwartungen von oben und von unten vereinbar und lässt sich mit größeren Gruppen gezielt prüfen.

ÜBER MINDBRIGHT RESEARCH

Forschung zur Führungskapazität

MindBright Research untersucht, wie Führungskräfte unter anhaltendem Druck leistungsfähig bleiben, und veröffentlicht ihre Studien präregistriert und mit offener Methodik.



Studienleitung

Maik Oliver Ludewig, Mag., leitet die Studienreihe von MindBright Research und forscht zur Führungskapazität im Top-Management. Er ist Mitglied im Beirat des L3S Research Center der Leibniz Universität Hannover, lehrt an der Quadriga Hochschule Berlin zu Leadership und verbindet empirische Forschung mit mehr als 25 Jahren Erfahrung in Digitalisierung und Unternehmensführung.

Zitiervorschlag

MindBright Research (2026): Führen unter Dauerdruck. Belastung, Selbststeuerung und organisationale Unterstützung in der deutschen Führungspraxis. Berlin. mindbright.one/de/studie

Kontakt

presse@mindbright.one · +49 1522 3563967

Foto: privat. Grafiken frei zur redaktionellen Verwendung. Quelle: „MindBright Research, mindbright.one/de/studie“, online mit Link auf die Studie.