



HanseMerkur Longevity Leadership Report zeigt Führungsparadox der deutschen Wirtschaft: Gesunde Führung beginnt bei der Führungskraft selbst – doch genau daran scheitern viele

Hamburg

- Neue Studie untersucht Gesundheit, Belastbarkeit und Arbeitsfähigkeit von Führungskräften in Deutschland
- Zwei Dritteln der Befragten (67 Prozent) fällt es leichter, auf die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden zu achten als auf die eigene
- Mehr als jede zweite befragte Führungskraft (53 Prozent) arbeitet auch dann, wenn sie sich nicht arbeitsfähig fühlt
- Jede dritte Führungskraft hat bereits darüber nachgedacht, ihre Führungsverantwortung aufzugeben
- Schlaf ist der größte Verlierer des Führungsalltags: 49 Prozent sagen, er komme zu kurz – bei den unter 50-Jährigen sogar 52 Prozent
- Im Schnitt können sich Führungskräfte nur bis zum 60. Lebensjahr eine Erwerbstätigkeit vorstellen

Deutschlands Führungskräfte kümmern sich um die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden, vernachlässigen aber die eigene. Das zeigt der neue HanseMerkur Longevity Leadership Report unter Leitung von Longevity-Experte Dr. Gerd Wirtz. Durchgeführt wurde die Studie vom Markt- und Sozialforschungsinstitut Ipsos. Als private Krankenversicherung beschäftigt sich die HanseMerkur mit der Frage, wie Menschen möglichst lange gesund und leistungsfähig bleiben können. Die Ergebnisse zeichnen das Bild eines Führungsalltags, in dem Gesundheitsbewusstsein und Realität häufig auseinanderdriften – mit Folgen für die eigene Belastbarkeit, die Bereitschaft, dauerhaft Führungsverantwortung zu tragen und die Perspektive auf die berufliche Zukunft. Gerade jüngere Führungskräfte können sich deutlich seltener vorstellen, bis ins höhere Alter zu arbeiten.

„Gesundheit prägt nicht nur die persönliche Lebensqualität, sie ist auch ein Erfolgsfaktor für Unternehmen und Wirtschaft“, sagt Eberhard Sautter, Vorstandsvorsitzender der HanseMerkur.

„Die Gesundheit von Führungskräften wirkt weit über die eigene Person hinaus. Sie beeinflusst die Qualität von Führung, die Leistungsfähigkeit von Teams und die langfristige Arbeitsfähigkeit in Unternehmen. Gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels werden Gesundheits- und Präventionsmaßnahmen zu einem strategischen Zukunftsthema“, betont Sautter.

Gesunde Führungskräfte führen anders

Die Studie zeigt deutliche Unterschiede zwischen gesunden und gesundheitlich belasteten Personen mit Führungsverantwortung. Wer den eigenen Gesundheitszustand positiv bewertet, erkennt gesundheitliche Überlastung von Mitarbeitenden frühzeitiger und ist deutlich häufiger überzeugt, mit dem eigenen Führungsstil

langfristig zu gesünderen und leistungsfähigeren Mitarbeitenden beizutragen (71 Prozent vs. 43 Prozent bei gesundheitlich belasteten Führungskräften). Zudem blicken diese Befragten tendenziell optimistischer auf ihre eigene langfristige Arbeitsfähigkeit.

Und dennoch zeigt sich genau hier ein Führungsparadox: Mehr als zwei Drittel der Befragten (67 Prozent) geben an, dass es ihnen leichter fällt, auf die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden zu achten als auf die eigene. 58 Prozent sagen zudem, dass die Anforderungen ihrer Führungsrolle es erschweren, die Empfehlungen, die sie ihren Mitarbeitenden geben, selbst umzusetzen.

„Deutschlands Chefetagen haben kein Wissensproblem, sondern ein Vorbildproblem“, sagt Studienleiter Dr. Gerd Wirtz.

„Führungskräfte wissen, dass Erholung leistungsfähig hält – und opfern trotzdem als Erstes ihren Schlaf. Sie raten ihrem Team zu Pausen und schicken selbst spätabends noch Nachrichten. Damit sparen sie ausgerechnet an dem Organ, mit dem sie führen: dem Gehirn. Wer dauerhaft übermüdet führt, entscheidet schlechter, reagiert gereizter und gibt seinen Stress an das Team weiter. Gesunde Führung beginnt deshalb nicht beim Obstkorb in der Teeküche, sondern bei der Frage, wann der Chef ins Bett geht“, erklärt Wirtz.

Erschöpfung, Arbeiten trotz Krankheit und hohe Belastung prägen Führungspraxis

Die Folgen zeigen sich deutlich im Arbeitsalltag. Mehr als jede zweite Führungskraft (53 Prozent) arbeitet nach eigenen Angaben regelmäßig weiter, obwohl sie sich eigentlich nicht arbeitsfähig fühlt. 60 Prozent haben ein schlechtes Gewissen, wenn sie sich krankschreiben lassen. Fast jede zweite Person mit Führungsverantwortung (48 Prozent) hat bereits gesundheitliche Nachteile für den Beruf in Kauf genommen. Jede Dritte (33 Prozent) denkt aufgrund von Belastungen sogar schon darüber nach, ihre Führungsverantwortung aufzugeben.

Zu den größten Belastungsfaktoren zählen Personalmangel (42 Prozent), ständige Erreichbarkeit (33 Prozent) und hohe Arbeitsdichte (30 Prozent). Wichtige Ressourcen für langfristige Gesundheit kommen dabei häufig zu kurz. Ganz oben auf der Liste dessen, was zu kurz kommt, steht der Schlaf (49 Prozent), gefolgt von Erholung (42 Prozent), Freundschaften (37 Prozent) und Familie (33 Prozent). Besonders betroffen sind die Jüngeren: Bei den 24- bis 49-Jährigen sagen 52 Prozent, ihr Schlaf komme zu kurz, bei den 50- bis 74-Jährigen sind es 37 Prozent.

Rente mit 70? Die meisten Führungskräfte sehen ihr Limit im Schnitt bei 60 Jahren

Die Ergebnisse werfen auch ein Schlaglicht auf die Debatte um längere Lebensarbeitszeiten. Zwar ist die große Mehrheit der Befragten (72 Prozent) überzeugt, ihr aktuelles Arbeitspensum auch in den kommenden fünf Jahren gesundheitlich bewältigen zu können. Trotzdem können sie sich im Schnitt nur vorstellen, bis zum Alter von 60 Jahren (Mittelwert) zu arbeiten. Bemerkenswert: Vor allem jüngere Führungskräfte blicken skeptisch auf ein langes Erwerbsleben. Während sich die 24- bis 49-Jährigen im Durchschnitt nur vorstellen können, bis zum Alter von 59 Jahren zu arbeiten, liegt dieser Wert bei den 50- bis 74-Jährigen im Schnitt bei etwa 65 Jahren. Jede fünfte Führungskraft unter 50 Jahren sieht sich sogar höchstens bis zum Alter von 50 Jahren im Erwerbsleben.

>>> Gastbeitrag von Dr. Gerd Wirtz: Die Studie zeigt ein überraschendes Bild, denn viele jüngere Führungskräfte fühlen sich gesund, berichten gleichzeitig jedoch häufiger von Erschöpfung und können sich ein langes Arbeitsleben oft nicht mehr vorstellen. Was dahintersteckt und welche einfachen Hebel langfristig den größten Unterschied machen, lesen Sie im [Gastbeitrag „Jung, gesund – und trotzdem erschöpft“](#). <<<

Methodik der Studie

Die Daten basieren auf einer Online-Befragung, die die IPSOS GmbH im Auftrag der HanseMerkur Krankenversicherung vom 13. bis 24. August 2026 durchgeführt hat. Die wissenschaftliche Studienleitung lag bei Dr. Gerd Wirtz. Befragt wurden 500 in Vollzeit tätige Führungskräfte in Deutschland aus u. a. Wirtschaft, Handel und Industrie im Alter von 24 bis 74 Jahren; davon 30 Prozent Frauen und 70 Prozent Männer. Das Durchschnittsalter beträgt 40,8 Jahre. Die Befragten verteilen sich auf die oberste, mittlere und untere Führungsebene und sind für unterschiedlich viele Mitarbeitende verantwortlich.

Über Dr. Gerd Wirtz

Dr. Gerd Wirtz ist promovierter Neurophysiologe, Longevity-Experte, Keynote-Speaker und Moderator. Als wissenschaftlicher Leiter

Bildquellen

- KI generiert.png: KI-generiertes Bild, erstellt mit Copilot
- eberhard_sautter-w3543.jpg: Quelle: HanseMerkur
- dr-gerd-wirtz-potrait-1.jpg: Quelle: Uwe Klössing
- Grafik_HanseMerkur Longevity Leadership Report.jpg: HanseMerkur
- Grafik_HanseMerkur Longevity Leadership Report.jpg: HanseMerkur