



© – Marco De Leija

Brennpunkt „Unternehmen“ BurnOn Management als sinnvolle Burnout-Prävention

Burnout als Epidemie des 21. Jahrhunderts macht vor nichts und niemandem halt: Sogar ganze Unternehmen brennen aus. Nahezu jeder dritte Arbeitnehmer ist vom Burnout betroffen.

Die dadurch bedingten Fehltagel in der Arbeit sind seit 2004 um das Zehnfache angestiegen und Burnout-Ausfälle kosten Betriebe und Krankenkassen jährlich rund sechs Milliarden EUR, so die Auskunft des Gesundheitsreports 2010 des Bundesverbandes der Krankenkassen (BKK). Burn-

out ist deshalb keine Modeerscheinung sondern ein ernsthaftes volkswirtschaftliches Problem.

Wenn es Jahr um Jahr mit steigender Tendenz Burnout-Erkrankungen gibt, machen wir offensichtlich etwas falsch in der Burnout-Prävention. Dazu habe ich drei Beobachtungen gemacht:

Erstens: Wenn wir Fortschritte erzielen wollen, benötigen wir zunächst eine ehrliche Diskussion. Die heutigen Ansätze nehmen lediglich das Individuum in die

Verantwortung. Entsprechend wird auf Entspannungstrainings, Stressresistenztrainings u. ä. in der Firma gesetzt. Gemäß dem Fishermanfriend-Motto: „Sind sie zu stark, bist Du zu schwach“, soll der Betroffene lernen, sich ein dickeres Fell zuzulegen.

Aber glauben Sie das wirklich? Sind die, die an Burnout leiden, etwa schwach? Sind das die Weicheier der Nation, die fürs Arbeiten und für den Stress nicht geschaffen sind? Und die anderen, sind das die Helden der Arbeitswelt?

Meines Erachtens wird dadurch das Kernproblem verdeckt: Burnout ist nicht Privatsache, vielmehr sind die Mitarbeiter die Symptomträger eines Systemfehlers ihrer Organisation.

Der eigentliche Patient ist das Unternehmen. Das Burnout-Syndrom des Einzel-

zung zu erfahren. Burnout ist im schlimmsten Fall gleichbedeutend mit Authentizitätsverlust.

Die Lösung für eine wirksame und sinnvolle Burnout-Prävention liegt deshalb im BurnOn Management. Vereinfacht gesagt, soll sich ein Unternehmen nicht auf

mausweitung an der Quelle zu verhindern; bekanntestes Beispiel hierfür sind die Schallwände an der Autobahn. Im zweiten Fall versucht man die Lärmquelle am Immissionsort („Betroffenheitsadressat“) einzuschränken – prominentes Beispiel dafür sind die Schallschutzfenster an den Häusern. Und nun stellen Sie sich mal vor, wie es um den Lärmschutz bestellt wäre ohne die Schallwände an den deutschen Autobahnen? Genauso verhält es sich beim Burnout:

Wir müssen das Thema von beiden Seiten angehen, nämlich zuvorderst aus Unternehmenssicht und erst im zweiten Schritt jeder einzelne für sich. Nur mit strukturellen Veränderungen packen wir das Problem bei der Wurzel.



Dr. jur. Christiane Nill-Theobald ist Absolventin des ersten Jahrgangs der GSA-University

die Verhinderung des Ausbrennens konzentrieren; vielmehr geht es darum, das Feuer der Mitarbeiter zu entfachen und dauerhaft zu erhalten.

BurnOn Management ist deshalb auch kein

Fantasiewort, sondern dahinter verbergen sich zwei wichtige Botschaften:

1. „BurnOn“ bedeutet das Etablieren von Begeisterung oder gar Faszination für die Mitarbeiter. Wenn ich eine sinnvolle Prävention erzielen möchte, reicht es nicht, das Negative zu betrachten, sondern ich muss Positives zustande bringen. Die positive Psychologie nach Martin Seligman lehrt uns bereits, dass sich Menschen ungern mit etwas beschäftigen, was es zu verhindern gilt. Motivierungssteigernd ist eine Beschäftigung mit dem Positiven. Deshalb erhöhen wir nach dem Ansatz des BurnOn Management die Zufriedenheit des Einzelnen mittels organisatorischer Veränderungen. Dadurch steuern wir den Unzufriedenheitsfaktoren für Menschen und Unternehmen entgegen.
2. „Management“ bedeutet, wir müssen das Thema aus Unternehmenssicht anzugehen. Ich möchte Ihnen hierfür ein Beispiel geben: Von Haus aus bin ich Juristin und ich habe bereits im zweiten Semester etwas über aktiven und passiven Lärmschutz gelernt. Im ersten Fall versucht man die Lär-

BurnOn Management ist keine „New-Management-Spinnerei“ sondern ein Erfolgsrezept: der Krankenstand vermindert sich, der Spaß und die Produktivität auf der Arbeit erhöhen sich. BurnOn macht letztlich aus Lieschen und Otto Müller Erfolgsmenschen.

Und noch etwas: Wenn Burnout ein Symptom für fehlende Ressourcen ist, hat man die Chance, dies zu ändern. Burnout ist deshalb der Schlüssel für Unternehmenswachstum. Das Unternehmen wird nicht nur gesund, sondern auch erfolgreich!

1. Bestandsaufnahme: Wie gestaltet sich die Zufriedenheits- bzw. Unzufriedenheitsbilanz der Mitarbeiter im jeweiligen Unternehmen? Entscheidend dafür sind die Wohlfühlfaktoren des Einzelnen mit der aktuellen Arbeitsstruktur und Arbeitssituation.
2. Analyse: Vergleich des „Unzufriedenheitsspektrums“ der Mitarbeiter mit den jeweiligen Unternehmensparametern, die BurnOn bzw. Burn-Out bedingen können.
3. Lösung: Erarbeiten individueller BurnOn-Strategien für das jeweilige Unternehmen und Erstellen des adäquaten BurnOn-Management-Ansatzes.

Quelle: Dr. Christiane Nill-Theobald, Ansatz des BurnOn Management
TheobaldConsulting
Dr. jur. Christiane Nill-Theobald
Schmidt-Ott-Str. 21, 12165 Berlin
www.theobald-consulting.com ■

nen spiegelt folglich den Kern der Unternehmensprobleme wieder. Ich behaupte deshalb, dass mit Ratschlägen, wie z.B. den Morgen mit dem Sonnengruß zu beginnen oder Barfuß über die Wiese zu laufen, nicht wirklich das Kernproblem gelöst wird.

Zweitens: Burnout-Prävention ist Aufgabe des Managements. Und damit meine ich wirklich Management bzw. die Unternehmensleitung. Sprich: die Burnout-Risiken, die von den jeweiligen Unternehmensbereichen ausgehen, gehören organisatorisch abgeschafft. Organisatorisch bedeutet, dass die Burnout-Prävention nicht parallel bzw. getrennt vom Unternehmensalltag abläuft, sondern in diesen integriert gehört.

Aber schaut man sich die Realität an, sind wir davon heutzutage weit entfernt: Parallel zum Unternehmensalltag werden Antistress-Seminare angeboten, während zeitgleich der Anforderungsdruck im Geschäftsalltag erhöht wird.

Meine dritte und letzte Beobachtung ist: Die Beeinträchtigung durch Burnout wird immer noch unterschätzt! Burnout ist mehr als nur Erschöpfung, Burnout heißt buchstäblich „verheizt“ werden: nämlich bei enormer Arbeitsbelastung keine Wertschät-