

3 Der Begriff Boreout

3.1 Was ist ein Boreout?

Der Begriff "Boreout" wurde erstmals von Peter Werder und Philippe Rothlin 2007 ins Leben gerufen. Er beschreibt einen Zustand des unendlich gelangweilt Seins. Als Boreout verstehen sie dabei nicht einfach nur Unterforderung. In ihrem Buch "Diagnose Boreout" (Rothlin, Werder 2007) beschreiben sie den Begriff als eine Kombination aus *Langeweile*, *Unterforderung* und *Desinteresse*, gepaart mit *Verhaltensstrategien*, um das Nichtarbeiten zu vertuschen und beschäftigt zu wirken (Rothlin, Werder 2007:13). *Langeweile* beschreiben sie als Lustlosigkeit; *Unterforderung* als "das Gefühl, mehr leisten zu können, als von einem gefordert wird" und *Desinteresse* als "fehlende Identifikation mit der Arbeit". (Rothlin, Werder 2007:13 – 14). Den Begriff *Unterforderung* unterscheiden sie in qualitative und quantitative Unterforderung (Rothlin, Werder 2009:52). Ihre Diagnose kombiniert sich aus eben diesen Faktoren, denn für Werder und Rothlin gilt – und das sei in diesem Zusammenhang besonders hervorgehoben – dass ohne die drei Faktoren Langeweile, Unterforderung und Verhaltensstrategien keine "Diagnose Boreout" getroffen werden kann. Der Mitarbeiter muss also sowohl unterfordert, gelangweilt und nicht interessiert sein und den Versuch unternehmen, diesen Zustand zu verstecken. Das macht er durch Verhaltensstrategien.

Für sie war die Untersuchung des Zustandes deswegen wichtig, weil durch die Schaffung eines Begriffes ein Phänomen benannt werden konnte, das viele verspürten, jedoch nicht einordnen könnten. Für viele ist es erst durch diesen Begriff möglich sich zu artikulieren. Langeweile im Job mag schon länger existieren, aber zuvor gab es weder im englisch-, noch im deutschsprachigen Raum einen Begriff, der das umfasste, was sie damit meinten. Boreout beschrieb laut Werder, Begriffe aus dem technischen Bereich rund um Motoren. Gibt man den Begriff heute in die Google Suche ein, so ist er zentral mit dem Thema Arbeit verbunden. Die wissenschaftliche Literatur hingegen verwendet den Begriff eher spärlich. Web of Science enthielt zum Untersuchungszeitraum der zweiten Hälfte 2010 keinen Artikel zum Thema Boreout. Zur überregionalen Bekanntheit des Themas wird festgestellt, dass ILO und WHO das Thema nicht verortet haben. Das Thema und der Begriff werden als Resonanz auf die Arbeit von Werder und

Rothlin vorwiegend in Artikel in Tageszeitungen, Zeitschriften und Radiobeiträgen verwendet. Die Diskussion des Themas bleibt in diesen Fällen allerdings eher zusammenfassend und oberflächlich, eine wirkliche Auseinandersetzung mit Ursachen und gesellschaftlichen Bedingungen, sowie wirtschaftlichen Auswirkungen wird nicht gemacht.

Eine wichtige Erkenntnis aus der Arbeit von Rothlin und Werder ist das Problem der *Arbeitsverteilung*. Während sich die Einen langweilen oder mehr leisten möchten, sind die Anderen (womöglich sogar mit derselben Menge an Arbeit) so überfordert, dass sie nicht im Stande sind, die Menge oder Qualität an Arbeit abzuleisten. Beginnt nun ein Boreout Betroffener damit Vortäuschungsstrategien anzuwenden, so wirkt dies nach außen, als ob er im geeigneten Ausmaß beschäftigt wäre. Werder und Rothlin erkennen hier einen Teufelskreis, der sich zeigt, indem der Betroffene dadurch keine weitere Arbeit zugewiesen bekommt. Das könnte natürlich auch eine Strategie sein, um nicht noch mehr von der für den Arbeitnehmer langweiligen Arbeit zu erhalten. Denn auch wer viel zu tun hat, kann sich unterfordert fühlen. Als Gründe für Boreout sehen Werder und Rothlin, dass die richtigen Personen an der falschen Stelle sitzen. Es ergibt sich ein *Person-Job-Mismatch*. Diese Personen würden "keine Position ausfüllen, die ihnen wirklich liegt." (Rothlin, Werder 2007:8). Die Mitarbeiter sind mit Tätigkeiten beschäftigt, die sie nicht im geeigneten (geistigen oder körperlichen) Ausmaß fordern. Vom Boreout betroffene Dienstnehmer sind mitunter die fleißigsten und talentiertesten. "Doch entweder sind sie im falschen Beruf gelandet, oder ihr Unternehmen lässt sie genau dies nicht tun." (Rothlin, Werder 2007:9)

3.2 Paradoxe Verhaltensstrategien

Betrachten wir daher den wohl interessantesten und gleichzeitig absurdesten Effekt des Boreout: Die Verhaltensstrategien. Folgende *Verhaltensstrategien* konnten nach Werder und Rothlin bislang festgemacht werden (Rothlin, Werder 2007:63): Es wird *komprimiert* – Der Mitarbeiter erledigt die vorhandene Arbeit in Rekordzeit. Doch es wird nicht nur komprimiert, sondern auch flachgewalzt (*Flachwalzstrategie*): Der Mitarbeiter plant längere Zeit ein, als für die Erledigung nötig wäre und zögert damit die Erledigung hinaus. Die *Aktenkofferstrategie* wird angewandt – Wenn ein Aktenkoffer mit nach Hause genommen wird, wird Arbeit und Identifikation mit dem Unternehmen vorgetäuscht. Das kann auch durch einen *Home-Office-Link* (HOL) getan werden – Damit wird nicht nur vorgetäuscht zu Hause zu arbeiten, sondern auch Überengagement gezeigt. Der Mitarbeiter kommuniziert nach der *Pseudo-Burnout-Strategie* – Er teilt allen mit, wie gestresst er ist. Dieses Überengagement wird durch eine *Pseudo-*

Commitment-Strategie vorgetäuscht – Früh kommen, spät gehen. Damit es erst gar nicht zu Arbeit kommt, setzt der Mitarbeiter die *strategische Verhinderung* ein – Termine werden kurz vorm Wochenende angesetzt, so kann sichergestellt werden, dass man erst am Montag davon erfährt. Und um wirklich alle Möglichkeiten auszuschöpfen teilt der beschäftigte Mitarbeiter auch *akustisch* mit, dass er keine Zeit für neue Aufgaben hat – Am Computer laut tippen oder mit einem lauten Stift zu schreiben, lässt beschäftigt wirken. Auch die Büroausstattung kann nützlich sein: *Mit dem Rücken zur Wand* zu sitzen und das auf jeden Fall Sicht eingeschränkt.

Dass diese Strategien in der Praxis gelebt werden, zeigt so manches Beispiel. Wer den Eindruck erwecken will viel zu arbeiten, muss kommunizieren viel zu arbeiten. Das Prinzip lautet, dass alle relevanten Stellen miteinbezogen werden sollen. So wirkt die Organisation zudem besonders demokratisch. Akte und Mails können über die cc-Funktion an alle in der Abteilung verteilt werden und damit wird der Leistungsgrundsatz des "je mehr desto besser" unterstützt. Ein anschauliches Beispiel zeigt diese gängige Praxis: Vor der Rationalisierung bei Mutual Benefit Life: "Die meisten Anträge waren erst nach 22 Tagen erledigt, obwohl die tatsächliche Bearbeitungszeit weniger als 17 Minuten betrug. Der Rest der Zeit wurde für die Weitergabe der Informationen von Bearbeiter zu Bearbeiter und von Abteilung zu Abteilung aufgewendet." (Rifkin 2004:133). Auch das ist eine Strategie um den scheinbaren Output zu erhöhen. Eine weitere interessante Verhaltensstrategie ist wohl auch das "*Italian Jacket*" System: "Ein Blazer über den Stuhl gehängt, ein halb ausgetrunkener Kaffee neben dem Telefon und schon können Sie für eine halbe Stunde verschwinden und man geht davon aus, dass sie im Haus unterwegs sind." (Boyes 2007:3) – Rauchen dient in manchen Fällen offenbar auch als Verhaltensstrategie, meldeten doch so manche Erhebungen einen "Anstieg von Rauchern, als Raucher aus dem Gebäude verbannt wurden" (Boyes 2007:3). Die Mitarbeiter können so die Gelegenheit nutzen auf legitime Weise das Sonnenlicht anstatt die Aktenberge zu sehen. Wer bei den zahlreichen Rauchpausen das zweifelhafte Glück hat seinen Körper längerfristig zu schädigen, ist wohl dazu gezwungen eine weitere Boreout Strategie anzuwenden: Durch einen längeren Krankenstand vom Arbeitsplatz fernbleiben. "Pretending to be a smoker, faking illness or carrying a briefcase – but never opening it – are all classic signs" (Boyes 2007:3). Es gab also seit jeher Bestrebungen, Arbeitszeit durch Freizeit zu ersetzen.

Doch warum tun Mitarbeiter so, als würden sie arbeiten? - "Die Entfesselung des Lusttriebes bedeutet, dass die Menschen wünschen und erwarten, bei der Arbeit Spaß zu haben. Wenn es am Arbeitsplatz nicht gelingt, Lustbedürfnisse zu stillen, versuchen die Beschäftigten, sich auf eine Weise zu vergnügen, die sie vom Arbeiten ablenkt", so Maccoby (1989:36) der in seinem Buch "Warum

wir arbeiten" Gründe nennt, warum es naheliegend ist, sich anderweitig zu beschäftigen, wenn die Arbeit für den Mitarbeiter keinen Sinn macht. Das heißt: Alles macht in der Freizeit Spaß und wenn ich meine Freizeit in der Arbeit absitzen muss, dann versuche ich mir den Spaß ins Büro zu holen. Mitarbeiter wählen Verhaltensstrategien, um die leere Zeit aufzufüllen. Doch es liegt auf der Hand: Den Job um alle Fälle zu behalten ist für manche Boreout Betroffenen eine ökonomische Notwendigkeit. An den Verhaltensstrategien ist beobachtbar, wie betroffene Personen handeln, wenn sie scheinbar handlungsunfähig sind. Mitarbeiter langweilen sich im Unternehmen, wenden allerdings Strategien an, um diese Langeweile aufrecht zu erhalten. Sie verwehren sich vor neuer Arbeit und täuschen Beschäftigung vor. Ziel ist es mitunter auch neue Arbeit abzuwehren, denn "es bringt nichts, wenn Ihr Chef Ihnen einfach mehr Arbeit überträgt, wenn sie langweilig und gleichzeitig für Sie sinnlos und uninteressant ist" (Rothlin, Werder 2007:119).

Der Boreout Betroffene versucht daher einen Zustand, der keinen Spaß macht, so auszufüllen, dass er nicht nur erträglich wird, sondern auch für den Mitarbeiter nutzbar wird. Das tut der Boreout Betroffene deswegen, weil er seinen Job behalten will. Die Angst erlappt zu werden, ist zu groß. Denn wenn man einen Mitarbeiter dabei erlappt, dass er seine Zeit nur absitzt, hat das in den meisten Fällen sehr wohl Konsequenzen und obwohl der Job langweilig ist, will man ihn behalten. Das Phänomen, das durch die Strategien entsteht, bezeichnen Werder und Rothlin als *Boreout Paradoxon*.

Dass die leere Zeit weiter als leere Zeit vergeht und nicht für andere Themen – private Agenden - produktiv genutzt werden kann, zeigt die Aussage eines Betroffenen: "Ich bin in einem Großraumbüro, vorbeigehende Leute können mir auf den Bildschirm schauen. Ich kann mich also nicht auf etwas Anspruchsvolles konzentrieren." (Interviewpartner, nach Meier 2008:8) Weil die freie Zeit nicht als Freizeit genutzt werden kann, findet eine Belastung des Mitarbeiters statt: Nichts zu tun provoziert einen unglaublichen Energieverlust. Bisher wird in der Literatur von der Rationalität der minimalen Arbeitsbelastung ausgegangen. "So ist es zB für einen Arbeitnehmer mit fixem Monatseinkommen (ökonomisch) vernünftig und rational, sich bei der Arbeit nicht allzu sehr anzustrengen, jede Form von Stress zu vermeiden und die eigene Energie und den persönlichen Tatendrang für die Freizeit zu reservieren." (Preisendörfer 2005:39). Doch: Wer über kürzere Zeit wenig bis nichts zu tun hat, erliegt der Illusion, dass das ein angenehmer Zustand sei. Zwar kann dieser Leerlauf kurzfristig zu Erholung führen; weniger zu tun, als man könnte wird allerdings als ermüdend beschrieben. Das heißt: Auch Boreout Betroffene sind ausgebrannt. Und somit gibt es eine Rückkoppelung und eine Verteilungsproblematik entsteht. Gleichzeitig entsteht ein anderer Effekt: Die unterforderten Mitarbeiter erleben ein Flow Er-

lebnis des Nichtstuns. Man gewöhnt sich ans Nichtstun und sein Leistungsmaß sinkt. "In einer Zeit ohne Arbeit ist Arbeit plötzlich sehr schlimm", konstatiert auch Werder in einem persönlichen Gespräch¹. Der Mitarbeiter ist ab einem gewissen Zeitpunkt nicht mehr in der Lage, Mehrarbeit zu bewältigen.

3.3 Wann tritt ein Boreout auf?

Als strukturelle betriebliche Voraussetzung für Boreout konstatiert Werder: Boreout benötigt eine *Struktur der Pendenz*: Eine Arbeit, die ich heute bekomme, aber erst morgen erledigen muss ist "pending". Das bedeutet, dass die Zeiteinteilung für eine Arbeit auf der Tasklist, die zu einem bestimmten Termin erledigt werden muss, steuerbar ist. Wenn es sich um eine geringe Menge an Arbeit handelt und nicht viel Zeit mit ihrer Erledigung verbunden ist, dann ist der Nährboden für Boreout gegeben. Weiters braucht man ein *Alternativangebot*, beispielsweise *Computer*, um vortäuschen zu können, dass gearbeitet wird.

Auch die Art wie ein Unternehmen geführt wird, scheint eine wichtige Determinante als Basis für Boreout zu sein. Die Fähigkeit zur *Delegation* dient als wichtige Voraussetzung, um überhaupt genügend Aufgaben für seine Mitarbeiter zur Verfügung zu haben. Boreout ist auch ein Führungsproblem, das strukturell begründet ist. "Meist hinterlassen, (...) die neuen Führungspersonen fachliche Lücken, die nicht geschlossen werden, und meinen deshalb, sie müssten alles selbst machen. Oder sie können einfach nicht loslassen, weil sie eigentlich Fachperson und nicht Führungsperson sein wollen" (Rothlin, Werder 2009:80). Zudem würden viele Führungskräfte aufgrund des nicht los lassen Könnens nur langweilige Arbeiten delegieren. (Rothlin, Werder 2007:53) Sie sähen vorwiegend die zu erledigenden Aufgaben und nicht den Menschen, der diese Aufgaben erledigt und teilen damit den falschen Personen falsche Aufgabengebiete zu. Das bietet sowohl der Überlastung, als auch der Unterforderung Nährboden. Dass auch Führungskräfte von Boreout betroffen sein können, schreibt bereits Luck, der von einem Vorgesetzten berichtet, der "im Grunde ebenfalls innerlich gekündigt [hat], was seine Führungsaufgaben betrifft" (Luck 1995:131). Vor allem in der Phase in der alles erreicht scheint, kann Langeweile auftreten und durch zu wenig Arbeit ein Boreout provoziert werden. Besonders auf diesem Niveau verleiten Vortäuschungsstrategien dazu, eine lang ersehnte und gesellschaftlich anerkannte Position nicht aufgeben zu wollen. Zusätzliches Engagement führt zu keinem Ergebnis, denn es fehlt die Belohnung. Cherniss (1995:117) ordnet das der fehlenden Aufstiegsmöglichkeit zu: Die "Plateau-Phase – [das] Gefühl, dass

¹ 14.11.2010 23:40

eine bestimmte Ebene des beruflichen Erfolgs erreicht wurde und dass es keine weiteren Gelegenheiten für zusätzlichen Aufstieg geben wird." Führungskräfte sind zusätzlichen Boreout begünstigenden Strukturen ausgesetzt. Sie befinden sich örtlich meist isoliert von den Mitarbeitern (eigenes Büro) und müssen sich zudem nur wenigen Personen rechtfertigen.

Gibt es *hierarchische Strukturen*, so ist die Arbeitsaufteilung meist sehr strikt. "Unflexible Organisationsstrukturen zeichnen sich durch tief gestufte Hierarchien, einer Überbetonung des Vertikalen sowie durch zahlreiche Vorschriften und Regelungen aus. Die Distanz zwischen den Hierarchieebenen wird stärker betont als deren Nähe. Das Statusdenken ist ausgeprägt, und die Kommunikation läuft über den 'Dienstweg'." (Brinkmann, Stapf 2005:65) Determinanten sind nicht Arbeitsinhalt, sondern hierarchische Kriterien. Wer nicht zuständig ist (fehlende formale Kompetenz), darf eine Aufgabe nicht erledigen, obwohl er möglicherweise den zeitlichen und fachlichen Rahmen dazu hätte. Der Mitarbeiter wird am Arbeiten gehindert. Wie Cherniss (1995:135) konstatiert kommt es zu einem Konflikt: Der Mitarbeiter kann nicht selbstverantwortlich entscheiden und fühlt sich ausgeliefert. Er kann seine Situation nicht beeinflussen und ist handlungsunfähig. Aus dieser Situation kann ein Stressor entstehen: Ein geringer Handlungs- und Entscheidungsspielraum kann ein Hauptstressor sein (Unger, Kleinschmidt 2006:22). Der Nährboden für die Entwicklung von Boreout wird gelegt, in dem das Hauptaugenmerk bei der Erfüllung der Aufgaben auf die hierarchische Zuständigkeit gelegt wird.

Auf die *Unternehmensgröße* bezogen kennt Boreout keine Restriktionen. Bei großen Organisationen nimmt der Identifikationsprozess eine längere Zeitdauer in Anspruch. Werder merkt jedoch eine Häufung in bestimmten Geschäftssparten. Dieses Problem identifiziert auch ein Befragter, der seiner Branche eine Boreout Begünstigung attestiert: "Ich bin in dieser Firma wohl ein Extremfall, aber längst nicht der Einzige, der unterbeschäftigt ist. Doch das scheint niemanden zu stören. In dieser Branche ist einfach zu viel Geld da." (Interviewpartner, Meier 2008:8) Unternehmensgröße und Anciennitätsprinzip (Anm.: meist in Hierarchien) haben auch indirektes Boreout Potenzial: Boreout kann Teil einer Strategie sein. Ein Vorgesetzter, der durch das Engagement und Talent des Mitarbeiters seine eigene Stelle in Gefahr sieht, ist dazu gezwungen, den Mitarbeiter in ein Boreout zu *mobben*. Durch die Unterbeschäftigung kann der Konkurrent nicht mehr durch Leistung glänzen.

Boreout kann aber auch durch kollektiven Zwang ausgelöst werden. Rothlinsberger und Dickson entdeckten die informelle Gruppe, die etwa am Beispiel der betrieblichen sozialen Norm eines gewissen Leistungsmaßes jene, die Leistung über der sozialen Norm bringen, als Normbrecher sanktioniert. Rothlin und Werder bezeichnen es als *Kollektive Zwang Strategie* (Rothlin,

Werder 2009:13). Preisendörfer (2005:120) diskutiert es unter dem Begriff *Social Fit*: Die Anpassung passiert vor allem durch Anpassung des Leistungsniveaus (Anm.: nach unten). Es passiert eine Akkulturation an die beruflichen Bedürfnisse. Das sei darauf zurückzuführen, dass Menschen "der Mindestanspruch genügt (satisficing); und generell seien Menschen 'infectious repetits', dh. sie kopieren Routinen und folgen Praktiken, die sich eingespielt und angeblich bewährt haben". (Preisendörfer 2005:124). Der motivierte Mitarbeiter wird als Regelbrecher identifiziert und bleibt außen vor. Wenn von ihm das informelle (niedrige) Leistungsmaß überschritten wird, wird die Person, die Leistung bringen will, zurückgehalten und in ein Boreout gedrängt. Diese Erkenntnis ist fundamental und für die Boreout Forschung wichtig.

Boreout kann durch die kollektive Zwang Strategie auch dann entstehen, wenn das *Leistungsmaß* die *Anwesenheitszeit* ist. Ist es etwa für eine Beförderung wichtig, so viele Anwesenheitszeiten wie möglich am Arbeitsplatz zu verbringen, dann entsteht eine leerstehende, aber abzuzitzende Zeit und in weiterer Folge möglicherweise ein Boreout.

3.4 Boreout vs. Burnout

Boreout erscheint als eine spezielle Form des Ausbrennens. Beim Burnout wird vorwiegend der Auslöser Überforderung genannt. Burnout wird aber auch durch Unterforderung verursacht, so die Burnout Literatur nach Maslach. Betrachten wir zuerst den Begriff **Burnout**:

Der *Begriff* wurde das erste Mal in den 1970er Jahren verwendet (Weber in: Meyer (Hg.) 1991:86). Der Begriff Burnout ist allseits bekannt und sehr gut untersucht. In den 1960er Jahren hörte man zunehmender vom Begriff Flame Out (Beimrohr 1995:4). 1974 prägte Freudenberger den Begriff Burnout und umschrieb damit berufliches Ausbrennen. 1984 entwickelte Christina Maslach, den Maslach Burnout Inventory. Dieser misst psychische, physische und emotionale Komponenten des Burnout (Maslach, Leiter 2001a:163-169). Er misst emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit. 1992 entwickelten Pines, Aronson und Kafry die Überdrusskala. Überdruss und Ausbrennen werden dabei als gleicher Begriff verstanden. Unter dem Begriff "ausbrennen" wird die "Erosion der Lebenskräfte" (Pines, Aronson, Kafry 2000:17) verstanden, kurz: Das Feuer, das jemand einem Zustand entgegen gebracht hat, erlischt. Der Zustand kann aus sich selbst nicht bewältigt werden. "Burn-out ist ein Energieverschleiß, eine Erschöpfung aufgrund von Überforderungen, die von innen oder von außen kommen kann und einer Person Energie, Bewältigungsmechanismen und innere Kraft raubt." (Freudenberger,

North 1992:281). Von *Burnout betroffen*, zeigen sich Personen, die anfangs besonderen Enthusiasmus für ihre Arbeit mit brachten. Vor allem Menschen, die viel Engagement aufbringen, sind Burnout gefährdet. Es sind "Menschen (...) die trotz großer Begabung und Begeisterung für ihren Beruf ausbrannten, weil die Organisationen, in denen sie arbeiteten, ihnen die angemessene Arbeitsumgebung nicht boten und die gebührende Anerkennung versagten." (Pines, Aronson, Kafry 2000:42). Die Entwicklung verläuft über "Idealistische Begeisterung, Stagnation, Frustration, Apathie" (Edelwich, Brodsky nach Beimrohr 1995:11). Nach Freudenberger (1992) erwiesen sich als Burnout begünstigende *Faktoren*, dass das Ziel nicht von sich selbst vorgegeben ist, die Erreichung des Ziels keine Befriedigung verschafft oder Ziele unrealistisch sind. Burnout wird für ihn zudem durch Verleugnung begünstigt. Die betroffenen Personen akzeptieren ihr Burnout nicht und sind fest davon überzeugt, dass sich die Zustände bessern oder anders als in einem Burnout enden werden. Sie wollen in ihrer Schwäche nicht aufgedeckt werden.

Als negative *Auswirkung* von Burnout werden "Zynismus und Entfremdung" (Maslach, Leiter 2001a:154) genannt. Dies kann eine Negativspirale los-treten. Enttäuschte Kollegen geben ihre Frustration weiter und wirken damit ansteckend. "Junge Professionelle erwarten eigentlich immer, dass Kolleginnen und Kollegen, vor allen Dingen solche mit langen Erfahrungen, als Quelle für emotionale Unterstützung zur Verfügung stehen." (Cherniss 1995:51) Doch sind auch die ausgebrannt, verstärken die ausgebrannten Kollegen die eigene Unzufriedenheit und dämpfen den eigenen Enthusiasmus (Müller 1994:14).

Die *Ursache*, dass sich das Burnout entwickeln konnte, sieht Cherniss darin begründet, dass es im Laufe der Zeit bis jetzt einen Verlust der Unterstützung des Umfeldes gab. Maslach und Leiter machen für Burnout Arbeitsüberlastung, Mangel an Mitgestaltungsmöglichkeiten, ungenügend Belohnung, auch den Zusammenbruch der Gemeinschaft und Fehlen von Fairness und Wertekonflikte verantwortlich.

Burnout ist eine Diskrepanz aus den Anforderungen an den Job im Gegensatz zu dem was der Mitarbeiter im Job zu leisten bereit und fähig ist. "Die Menschen sind emotionell, physisch und geistig erschöpft." (Maslach, Leiter 2001:01) An den Mitarbeiter werden widersprüchliche Forderungen gestellt. Burnout ist in manchen Berufen Teil der Job Description, genauso wie die Charaktervoraussetzungen, die diese Leute mitbringen müssen. "Gerade jene persönlichen Dispositionen, die zu Burnout prädestinieren, [tragen dazu bei], dass die Betroffenen an Burnout trüchtige Positionen gelangen." (Beimrohr 1995:31) Maslach und Leiter (2001a:51) behaupten, dass "die Unternehmen ihre moralische Verpflichtung gegenüber diesen Mitarbeitern ab[bauen]." Es entstehen asymmetrische Beziehungen zwischen Dienstnehmer und Dienstgeber, die nicht

alleine durch monetäre Entschädigung aufgewogen werden können. Die permanente Angst den Arbeitsplatz zu verlieren oder in der Hierarchie nicht aufsteigen zu können, bringt Arbeitnehmer (vor allem jene, die sich in unsicheren Beschäftigungsverhältnissen befinden) dazu, dass sie Aufgaben übernehmen, denen sie nicht gewachsen sind und sich somit dem Burnout aussetzen. "Burn-out ist das Nebenprodukt vernachlässigter Bedürfnisse." (Freudenberger, North 1992:198)

Das Boreout ist dem Burnout nicht fremd. Betrachtet man die Burnout Literatur, so ist dort sehr wohl die Unterforderung als verursachender Faktor als Ursache festgemacht. "Unterforderung, Sättigung und Langeweile können Burnout verursachen." (Beimrohr 1995:23) Auch Pines, Aronson und Kafry (2000:46) erwähnen Bore-Out begründende Zustände bereits in ihren Arbeiten zu Burnout. "Auch Menschen, die sich zu wenig gefordert fühlen, die ihrer Ausbildung nach mehr leisten zu können glauben, als ihre Beschäftigung verlangt, sind gefährdet." Das Burnout wird durch Unterforderung und Überforderung verursacht, wobei mit Burnout meist Stress durch Überforderung verstanden wird. Rothlin und Werder sehen den Boreout Begriff parallel zu Burnout (Rothlin, Werder 2007:13). Ihrer Meinung nach steht das Boreout dem Burnout gegenüber und sind voneinander als zwei verschiedene Phänomene abzugrenzen. Inwiefern der Begriff parallel oder vorgelagert einzuordnen ist, ist Teil der Forschung und Teil der Ergebnisse im Forschungsbericht.

3.5 Wie fühlt sich Boreout an?

In der bisherigen Boreout Literatur zitierte Betroffene beschreiben die Anzeichen des Boreout anhand verschiedener Gefühlsausprägungen. Zentral ist eine Abwertung der eigenen Person und der Fähigkeiten. Zudem treten Erschöpfungszeichen auf. Eine Betroffene schildert es so: "Ich hatte das Gefühl, dass ich verdumme. Ich bekam Selbstzweifel und Angst, dass ich gar keinen normalen Job mehr annehmen könne, dass ich gar nicht mehr weiß, wie arbeiten geht. Am Abend war ich erschöpft vom Nichtstun. Die Langeweile und die schlechte Laune begleiteten mich auch ins Privatleben." (Interviewpartnerin, nach Meier 2008:8). Man könnte davon ausgehen, dass jemand, der von sich selbst sagt, er habe wäh-

rend seines Arbeitstages nichts getan, Abends noch genug Kraftreserven hat, um sich anderen Dingen zu widmen. Dem ist nicht so. Betroffene erzählen etwa "Ich bin so erschöpft, dass ich weder Lust noch die Kraft habe, abends etwas zu unternehmen." (Interviewperson; nach Specker 2007:45). Immer wieder wird geschildert, dass das Boreout stark am Selbstbewusstsein nagt: "I feel like I'm not worth anything here" (Interviewperson; nach Steinhauser 2008). Boreout ist ein Stressor: "Jeden Morgen, wenn er die Stufen zu seinem Büro hinaufging, erstarb etwas in ihm." (Pines, Aronson, Kafry 2000:39) Die Betroffenen klagen über Auswirkungen psychischer, aber auch physischer Natur.

Um den Leerlauf, der dem Boreout zu Grunde liegt überhaupt empfinden zu können, müssen sowohl der Begriff Zeit, als auch Langeweile betrachtet werden.

Boreout - Biografien der Unterforderung und
Langeweile

Eine soziologische Analyse

Prammer, E.

2013, VII, 141 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-00502-3