



■ TRENDS

Boreout-Syndrom

Wer sich im Job zu viel abverlangt, der kann krank werden, und man spricht vom Burnout. Aber auch Unterforderung kann nachhaltige Schäden verursachen. Zwei findige Autoren haben das Boreout als neue Volkskrankheit entdeckt und beschrieben. | *Andreas Pallenberg*

Die Symptome ähneln sich. Die Betroffenen sind unzufrieden, physisch und psychisch aus der Bahn und leiden. Die einen, weil sie zu viel zu tun haben, die anderen, weil sie sich langweilen. Aber man muss genauer hinschauen: Da hämmert zum Beispiel ein Angestellter sehr betriebsam auf der Tastatur seines PCs herum, führt recht behände seine Computermaus und klickt sich und seine Arbeit unüberhörbar voran. In den wenigen Pausen, die er sich gönnt, ist Arbeitsüberlastung das Hauptgesprächsthema. Unmöglich könne er angesichts der vielen noch zu erledigenden Arbeiten weitere annehmen, das Wasser stehe ihm bis zum Hals. Die Mitarbeiter werden solidarisch in das

gleich Horn tuten, und anschließend wird man sich wieder dem aufreibenden Arbeitsalltag hingeben. So scheint es. In Wirklichkeit schießt der so leidende Mitarbeiter Moorhühner ab, spielt Sudoku oder bucht seinen nächsten Urlaub. Anschließend ruft er vielleicht seine E-Mails ab, und dann gibt es ja noch ebay. Abgesehen davon, dass diese Art von privater Nutzung des PCs und des Internets nicht im Sinne des Arbeitgebers sein kann und gegebenenfalls einen Kündigungsgrund darstellt, hat dieser Mensch vielleicht noch ein ganz anderes Problem: Er langweilt sich, weil er tatsächlich kaum etwas zu tun hat und sich an seinem Arbeitsplatz völlig unterfordert fühlt. Die regelmäßig zu erledigenden Aufgaben sind im

Handumdrehen erledigt und dann macht sich wieder Langeweile breit. Nicht wenige haben sich in diesem Zustand eingerichtet und ändern nichts daran. Sie leiden unter dem Boreout-Syndrom und werden von Tag zu Tag unzufriedener.

Ausgelangweilt-sein

Ausführlich beschrieben wird dieses Phänomen von den beiden Schweizer Autoren Phillippe Rothlin und Peter R. Werder in ihrem medienwirksam vorgestellten Buch „Diagnose Boreout“, was sich etwas holprig mit ausgelangweilt-sein übersetzen ließe. Zahlreiche Interviews, mehrere Artikel in Wochenmagazinen und selbst Satirechats haben sich des Themas angenommen, weil es Aufmerksamkeit heischend an einigen Tabus unserer Arbeitswelt kratzt. Inhalte wie Faulheit, Langeweile und innere Kündigung beleuchten eben eine eher verschwiegene Seite des Arbeitsalltags und sind keineswegs offen besprochene Themen.

Wer würde schon zu seinem Vorgesetzten gehen und anmahnen, dass er zu wenig zu tun hat, vielleicht sogar überflüssig ist? Wer würde gegenüber seinen Kollegen behaupten, die tatsächlich zu leistende Arbeit in kürzester Zeit erledigen zu können und sich den Rest der Zeit mit Internetsurfen oder sonstigen privaten Dingen zu vertreiben. Aber ist das nicht einfach Faulheit? Keineswegs, oder zumindest nicht immer, klären die Autoren auf: Boreout-Kandidaten sind keineswegs faul, sondern sie werden faul gemacht. Durchaus plausibel. Schließlich würde ein fauler Mitarbeiter kaum leiden, wenn er wenig zu tun hätte. Er wäre ja am Ziel seiner Wünsche. Und solche Leute gibt es. Aber um die geht es nicht beim Boreout, denn Boreout-Kandidaten leiden an der Unterforderung und benötigen nicht selten fremde Hilfe.

Inszenierter Stress

Das Boreout wird beschrieben als eine Mischung aus Desinteresse, Unterforde-

rung und Langeweile. Wie dargelegt, ziemt es sich in unserer heutigen Arbeitswelt nicht, sich als unterfordert darzustellen oder gar als faktisch arbeitslos, obwohl man einen Arbeitsplatz hat und angemessen dafür bezahlt wird. Schließlich würde man sich als überflüssig und unwichtig outen. Durchaus angesehen ist dagegen der allzeit gestresste Burnout-Kandidat mit dicker Aktentasche, vollem Terminkalender und ständiger Erreichbarkeit. Da werden 50, 60, 70 oder noch mehr Stunden in der Woche gearbeitet, obwohl sich landläufig längst eine Arbeitszeit von ca. 40 Stunden pro Woche eingebürgert hat. Und es sind nicht nur die Selbstständigen und Freiberufler, auch abhängig Beschäftigte – meist in recht gut bezahlten Positionen – die



Wird das Gehalt als Entschädigung für Freiheitsentzug und Langeweile gesehen, ist das Boreout nicht weit

kaum noch einen Feierabend kennen und selbst dann noch immer und überall erreichbar sind. In bestimmten „dynamischen“ Branchen gehört es fast schon zum guten Ton, das unmenschliche Arbeitspensum zum Besten zu geben und jede Form von Müßiggang („ich brauche nur fünf Stunden Schlaf“) als Untugend zu verabscheuen.

Manche von ihnen sind Überzeugungstäter, die auch ihrer Umgebung das

Leben schwer machen, weil sie sich und anderen stets beweisen wollen, dass immer noch ein bisschen mehr geht. Andere stehen unter Druck und müssen sich beweisen, dürfen keinerlei Schwäche zeigen und zehren nachhaltig an ihren Kräften. Sie wollen und müssen sich bewähren und geben ihr Letztes. In beiden Fällen kann es eines Tages zum körperlichen oder psychischen Breakdown kommen, weil alle Reserven erschöpft sind. Trotzdem werden solche Einstellungen zur Arbeit, insbesondere die damit verbundenen Tugenden wie Tüchtigkeit, Engagement, Zielstrebigkeit und Karrierebewusstsein geachtet. Kein Wunder also, dass jemand, der sich im Beruf langweilt, dies nicht offen zugibt. Und der Boreout-Kandidat tut ein Übriges. Er imitiert den Burnout-Kollegen, so die Beobachtung von Rothlin/Werder, um erst gar nicht in den Verdacht zu kommen, unterfordert oder gar überflüssig zu sein. So kann es vorkommen, dass er als erster morgens kommt und darauf achtet, als letzter zu gehen, selbstverständlich mit einer dicken Aktentasche, weil – so der Anschein – die Arbeit ja zu Hause weitergeht. Der Terminkalender ist gespickt mit Einträgen und der Schreibtisch quillt über mit Vorgängen, Akten und Haufen noch zu erledigender Arbeit. Eine perfekte Inszenierung, die nichts anderes zum Ziel hat, als von der eigenen Unwichtigkeit abzulenken. Solche Beschreibungen muten schon wie satiremäßige Überspitzungen an, und man kann sich kaum vorstellen, dass sie der Realität entsprechen. Aber kurz nach Erscheinen des Buches gab es recht lebhaft Aktivitäten im eigens von den Autoren dafür eingerichteten Chat (www.boreout.com), die derartige Schilderungen im Wesentlichen bestätigen:

- „Es beruhigt mich, dass dieses Thema erforscht wird und bekannt wird, dass Langeweile genauso belastend wirken kann wie Überforderung. Denn Langeweile ist in großen Unternehmen ein Tabu-Thema, wofür man sich eher schämt, als dass man darüber spricht.“ (Anonymus)

- „Ich war voller Elan und Power, jedoch hielt diese Energie nicht lange an. Es folgte Langeweile und Unzufriedenheit. Meine Arbeiten waren immer schneller erledigt, doch leider war oder bin ich meistens morgens nach einer Stunde mit meiner Arbeit fertig. Und was macht man die restliche Zeit? Man telefoniert, man surft im Internet, man quatscht mit Kollegen. Doch ist das die Erfüllung der Arbeit? Nein. Schlimmer wurde es, als ich vor ca. einem halben Jahr auch noch gesundheitliche Probleme bekam, mir war und ist andauernd übel und ich bin stets müde. Nach mehreren Arztbesuchen wurde mir klar, dass ich gar nicht krank bin, sondern komplett unterfordert.“ (Anonymus)

Auch Umfragen deuten darauf hin, dass die These vom Boreout nicht nur ein neues Modewort ist, sondern durchaus aktuelle Bedeutung hat. Nach einer Gallup Umfrage sollen sich immerhin 87 % aller Arbeitnehmer nicht an ihren Arbeitgeber gebunden fühlen. Ein Drittel behauptet darüber hinaus, sie hätten bei der Arbeit nicht genug zu tun, seien also unterfordert.

Und der gesamtgesellschaftliche Schaden wird sogar auf über 200 Milliarden Euro jährlich beziffert, was auch einen Blick auf die gesamtwirtschaftliche Dimension des Problems wirft.

Dolce far niente?

Nicht viel arbeiten zu müssen und dennoch sein Gehalt einstreichen zu können, scheint auf den ersten Blick recht verlockend. Nicht wenige würden liebend gerne ihre Arbeit von heute auf morgen einstellen, wenn sie die Möglichkeit dazu hätten und sich dem süßen Nichtstun widmen. So kann die Abwesenheit von Arbeit und Aufgaben eine Zeit lang sicher als Entlastung genossen werden. Das Ganze kehrt sich aber schnell um in Belastung, wenn das Nichtstun unentdeckt bleiben muss und entsprechend aufwändig Betriebsamkeit simuliert werden muss. Diese Situation ist somit weit ent-

fernt von der Muße, der sich zum Beispiel ein Privatier oder ein glückliche Lottogewinner widmen kann. Außerdem bleiben Langeweile und Unterforderung trotz aller gespielter Geschäftigkeit stets präsent. Schließlich ist die Einsicht, bei Anwesenheitspflicht eigentlich überflüssig zu sein, schon eine drastische persönliche Herabwürdigung.

Boreout gefährdet?

Ob man selbst am Boreout leidet, soll man anhand eines Tests erkennen können, der inzwischen auch jenseits des Bestsellers die Runde macht. Als Auswertungshinweis geben die Autoren an: Wenn Sie mehr als viermal ein „Ja“ als Antwort haben, „leiden Sie am Boreout oder sind auf dem schlechtesten Weg dorthin.“:

- Erledigen Sie private Dinge während der Arbeit?
- Fühlen Sie sich unterfordert oder gelangweilt?
- Tun Sie ab und zu so, als ob Sie arbeiten würden – tatsächlich haben Sie aber nichts zu tun?
- Sind Sie am Abend müde und erschöpft, obwohl Sie überhaupt keinen Stress hatten?
- Sind Sie mit Ihrer Arbeit eher unglücklich?
- Vermissen Sie den Sinn in Ihrer Arbeit, die tiefere Bedeutung?
- Könnten Sie Ihre Arbeit eigentlich schneller erledigen als Sie dies tun?
- Würden Sie gerne etwas anderes arbeiten, scheuen sich aber vor dem Wechsel, weil Sie dabei zu wenig verdienen würden?
- Verschicken Sie während der Arbeit private E-Mails an Kollegen?
- Interessiert Sie Ihre Arbeit nicht oder wenig?

(wörtlich übernommen aus Rothlin/Werder: Diagnose Boreout)

Nicht wenige, die diesen „Test“ ernst nehmen, dürften darüber ins Grübeln kommen. Und das ist ja sicher auch der Sinn der Ausführungen. Aber die Auswahl und

die Oberflächlichkeit in der Formulierung der Fragen (es gäbe sicher treffendere) lässt auch Zweifel an der Seriosität der gesamten These vom Boreout aufkommen.

Boreout als Chance

Egal ob man sich über einen solchen Test entlarvt fühlen kann oder diesen mit Schmunzeln zur Kenntnis nimmt – das Phänomen Boreout ist zweifellos existent und mag manchen auch zur Verzweiflung



Boreout erkennen und nach Lösungen suchen, auch mit fremder Hilfe

bringen. Tragisch wird die Sache dann, wenn man diesen Zustand nicht zu ändern vermag und sich tatsächlich in einen manifesten Zustand von Scheinarbeit flüchtet, und damit seiner Umgebung und letztendlich auch sich selbst mit hohem Aufwand etwas vormacht. Die Auswege, die auch im Buch der Boreout-Entdecker genannt werden, liegen auf der Hand und sollten bei entsprechender Diagnose möglichst frühzeitig angegangen werden.

Der erste Schritt ist die Frage, ob man etwas an der bestehenden Situation ändern kann. Dazu bieten sich andere, neue Aufgaben genauso an wie die Versetzung in eine andere Abteilung oder der Wechsel des Arbeitsteams. Sich selbst sinnvolle Arbeit zu suchen, gehört ebenfalls zum Lösungsrepertoire der Autoren, vernachlässigt aber die Tatsache, dass dies eine gänzlich revidierte Einstellung zur bestehenden Arbeitshaltung voraussetzt und erinnert etwas an den Baron von Münchhausen, der sich am eigenen Schopf aus dem Sumpf ziehen wollte. Vorschläge zur Verbesserung von Arbeits-

abläufen und die verstärkte Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung kann den Vorgesetzten natürlich angetragen werden, setzt aber voraus, dass jedes damit verbundene Eingeständnis der Unterforderung nicht missverstanden bzw. missbraucht wird.

Sofern solche Möglichkeiten nicht bestehen bzw. abgeblockt werden, muss auch der Arbeitsplatzwechsel erwogen werden. Das ist natürlich die Ultima Ratio, denn die Sicherheit eines bestehenden, gegebenenfalls unkündbaren Arbeitsplatzes, kann ja nicht leichtfertig aufgegeben werden. Aber man kann den Ausstieg bzw. den Wechsel vorbereiten, und dazu hat man ja als Betroffener hinreichend Zeit und Gelegenheit. Es muss ja nicht immer der komplette Ausstieg sein. Wer sich zum Beispiel mit der Alternative einer selbstständigen Existenz beschäftigen möchte, kann ja zunächst auf Teilzeit reduzieren und sich ein finanzielles Standbein erhalten.

Die persönliche Dimension

Aber ganz so einfach ist die Angelegenheit eben nicht immer. Selbst wenn man den Arbeitsplatz wechselt und sonstige äußere Veränderungen vornimmt, nimmt man sich selbst und eventuell auch einen großen Teil des Problems immer mit.

So warnt auch Hajo Noll vor einer allzu eindimensionalen Betrachtung des Phänomens. Der erfahrene Personal- und Unternehmensberater sowie Anbieter von Coaching für sinnvolle Berufswege, empfiehlt Betroffenen, sich nicht nur mit den beruflichen Dimensionen dieses Problems auseinanderzusetzen. Für ihn sei in diesem Zusammenhang die persönliche Beziehungsebene ebenso wichtig. Weiterhin bildeten die seelische und körperliche Gesundheit erst das Fundament, um auch im Berufsleben Zufriedenheit zu entwickeln. Erst unter Einbeziehung dieser Dimensionen ließen sich, so Noll, Fragen beantworten wie: Was will ich wirklich? Was hat mir bisher Freude gebracht? Wo sind meine Stärken? Welche Wünsche

und Visionen gibt es? Wo will ich hin – beruflich und persönlich? Und schließlich: Was will ich gemacht haben, wenn ich 65 Jahre alt bin? Wer sich mit diesen Fragen nicht allein beschäftigen will oder kann, sollte sich überlegen, ob ein rechtzeitiges Coaching mit erfahrenen Fachleuten nicht eine sinnvolle Investition sein kann, bevor man sich später vielleicht mit größeren körperlichen und seelischen Schäden auseinandersetzen muss. Das vorgestellte Buch hilft dabei wenig.

Recht auf Arbeit

Auch Arbeitgeber sowie Betriebs- und Personalräte sollten sich des Themas annehmen und sich klar machen, was sie anrichten, wenn sie Mitarbeiter, denen nicht gekündigt werden kann, irgendwo ohne Aufgaben bis zum Ruhestand parken und damit vorsätzlich deren Boreout in Kauf nehmen. Bei Behörden und bei der Privatisierung größerer staatlicher Monopolisten soll dies ja gelegentlich vorkommen. Da hat jemand zum Beispiel eine Stelle in der Verwaltung einer Behörde oder eines Unternehmens und diese Stelle ist quasi unkündbar. Nach spätestens 15 Jahren als Angestellter ergibt sich dieser beamtenähnliche Kündigungsschutz. Davon träumen viele. Aber was hat man davon, wenn es dann keine Aufgabe mehr gibt, weil man überflüssig geworden ist, ausgelagert wurde, durch EDV-Routinen ersetzt oder schlichtweg eingespart

wurde, aber noch einen Anspruch auf einen Arbeitsplatz hat und diesen vertragsgerecht besetzen muß? Dann sitzt da jemand und hat kaum noch etwas zu tun. In diesem Zusammenhang gab es schon einige Klagen bei den Arbeitsgerichten wegen nicht adäquater Beschäftigung.

Die Barrieren

Obwohl viele Arbeitnehmer permanent unzufrieden sind mit ihrem Beruf, ändern sie nichts an der Situation. In erster Linie ist es die materielle Sicherheit des Arbeitsplatzes, die sie davon abhält, sich eine passendere, spannendere und erfüllendere Beschäftigung zu suchen. Damit kann man sich arrangieren, wenn man das Gefühl hat, halbwegs sinnvolle Arbeit zu verrichten und nicht überflüssig zu sein. Wenn das Gehalt aber nicht mehr als Lohn für tatsächlich verrichtete Arbeit, sondern eher als Entschädigung für Freiheitsentzug und Langeweile betrachtet wird, dann läuft man Gefahr, dass die Unzufriedenheit auch mit in die Freizeit übertragen wird und dass sich ernsthafte persönliche Probleme entwickeln. Geradezu fatal ist dann das Verharren in einem Zustand, lieber Zeit totzuschlagen, als die Energie zu verwenden, sich mit neuen Perspektiven zu befassen. Solche Leute bleiben unzufrieden, weil sie den falschen Job haben oder daran gehindert werden, sinnvolle Dinge zu leisten.

Rechtzeitig Weichen stellen

Boreout ist typisch für hochentwickelte Dienstleistungsgesellschaften mit ausgeprägter Bürokratie. Da werden trotz Personaleinsparung immer noch Mitarbeiter beschäftigt, obwohl diese streng genommen keine Aufgabe mehr haben. Ebenso kann es sein, dass unfähige Vorgesetzte nicht in der Lage sind, sinnvoll zu delegieren und die gesamte Arbeit an sich reißen. Hier arbeitet der Burnout Kandidat Hand in Hand mit dem Boreout Gefährdeten. Wer sich als Betroffener damit arrangieren kann und seine kreativen Kräfte

in andere Bahnen lenkt, der wird kein ernsthaftes Problem bekommen. Schwieriger wird es, wenn sich Arbeitnehmer vorrangig über ihren Beruf zu identifizieren suchen, dieser aber inhaltlich nichts mehr zu bieten hat. Dann ist jede abgessene Stunde im Beruf zwar eine bezahlte, aber eine vergeudete Stunde, die lustlos und leidenschaftslos verstreicht und auch zusätzlich Auswirkungen auf Freizeit und das persönliche Umfeld hat. Wer dies so erkennt, sollte dringend auf Veränderung aus sein, sich mit beruflichem Wechsel und mit seinen Wünschen und Träumen beschäftigen. Jeder der sich nicht selbst aus dieser Situation befreien kann, sollte fremde Hilfe aufsuchen, um den Job zu finden, der zu ihm passt.

„Heute staune ich nur noch, wie lange ich diese Situation ausgehalten habe und dass ich meine berufliche Situation nicht früher grundlegend überdacht habe, ...“ so ein weiterer Anonymus bei www.boreout.com

RATGEBER

REDLINE WIRTSCHAFT

PHILIPPE ROTHLIN | PETER R. WERDER

DIAGNOSE BOREOUT



**WARUM UNTERFORDERUNG
IM JOB KRANK MACHT**

*Philippe Rothlin, Peter R. Werder:
Diagnose Boreout. Warum Unterforderung im Job krank macht,
Heidelberg 2007, 131 Seiten, 17,90
Euro, ISBN: 978-3-636-01462-7*

LINKS

www.boreout.com

Website der Autoren mit weiteren Erläuterungen und Pressestimmen zum Thema

www.convent-berufung.de

Website eines Netzwerkes von Hajo Noll und anderen Coaches, die sich mit dem Thema Beruf, Berufung und Sinn stiftende Arbeit befassen