



Die grosse Leere im Büro: Mitarbeiter verlieren die Lust am Job

Foto: Getty

# Wenn beim Arbeiten der Sinn abhandenkommt

Nach Burn-out und Bore-out kommt nun das Brown-out: Leistungsträger verlieren das Interesse am Job, weil die Firma sie zunehmend einengt

Lucien Christen

Zürich «Ich hatte den Eindruck, ich beginge an mir selbst Verrat», sagt Marie\*, einst Grafikerin in der Luxusindustrie, nun arbeitslos. «Ich vermittelte unnütze, absurde und oberflächliche Werte, weit entfernt von meinem Ideal, ein schlichtes Leben zu führen. Die Luxuswelt hatte für mich nichts mehr mit dem realen Leben zu tun, in dem Menschen wirkliche Probleme haben. Ich konnte diesen Widerspruch zu meiner Arbeit nicht mehr auflösen.»

Maries Fall zeigt beispielhaft ein neues Leiden der Arbeitswelt auf: das Brown-out, ein Begriff, der aus dem Englischen kommt und für einen plötzlichen Spannungsabfall in Stromnetzen steht. 2013 schrieb der US-amerikanische Anthropologe David Graeber erstmals über dieses Phänomen am Arbeitsplatz in einem Beitrag mit dem Titel «Über das Phänomen der Schwachsinn-Jobs». Seine Kernaussage: Die Einführung neuer Technologien in der Arbeitswelt hat zur Entstehung einer ganzen Flut neuer, sinnloser Berufe und Tätigkeiten geführt.

## Die Kreativität wird durch Bürokratie erstickt

Es sind der Nutzen und der Sinn, die den Brown-out-Betroffenen bei der Arbeit abhandengekommen sind. Es scheint, als ob die betroffenen Arbeitnehmer die Maslow'sche Bedürfnispyramide umdrehen. In dieser stellen Grundbedürfnisse wie Nahrung und Schlaf die Basis dar; an der Spitze steht die Selbstverwirklichung. Doch bei

den Brown-out-Opfern wird es zum Grundbedürfnis, einen Sinn in der Arbeit zu sehen – oft wird er gar höher gewichtet als der Lohn.

Die Psychotherapeutin Jenny Humbert beobachtet seit Jahren eine Zunahme der arbeitsbedingten Leiden. Ihre Erklärung dafür: Die Arbeitnehmer sind grösserem Druck ausgesetzt. Sie haben weniger Zeit, müssen sich ständig ihrer Effizienz bewusst sein. Der menschliche Kontakt wird durch E-Mails und Dokumente ersetzt. Die Kreativität wird durch bürokratische Vorgaben erstickt. Dabei bräuchten gerade die guten Mitarbeiter ein hohes Mass an Frei-

## Burn-out, Bore-out, Brown-out

Das **Burn-out** entsteht durch chronischen Stress. Es beschreibt die totale körperliche und psychische Erschöpfung und führt in der Regel zur Arbeitsunfähigkeit. Ein **Bore-out** entsteht, wenn der Angestellte dauerhaft unterfordert wird. Das schlägt ihm aufs Gemüt, auch das Selbstvertrauen leidet. Betroffene können jedoch weiterhin arbeiten.

Vom **Brown-out** Betroffene erleben ihren Arbeitsalltag als sinnlos. Sie sind desillusioniert und ziehen sich zurück. Oft handelt es sich um gut verdienende Kadermitarbeiter. Bei einer Neuorientierung wenden sie sich häufig handwerklichen oder sozialen Tätigkeiten zu – sie versprechen sich davon eine sinnstiftende Arbeit. (ck)

raum und dürfen nicht durch sinnlose Regeln behindert werden.

Mehr als 80 Prozent der Schweizer Psychologen sind sich einig, dass die Leiden der Berufstätigen seit zehn Jahren deutlich zunehmen. Das zeigt eine Umfrage der Föderation der Schweizer Psychologinnen und Psychologen unter 480 Therapeuten. Auch wenn das Burn-out an der Spitze steht, ist das Brown-out auf dem Vormarsch und beschäftigt immer mehr die Fachleute.

## Vor allem gut Ausgebildete werden krank

Das Phänomen hat mit veränderten Werten zu tun. «Wir leben in einer Welt, in welcher der Sinn über allem steht», sagt Laurent Brouyère, Arbeitspsychologe und Gründer von Synoa, einem Beratungsunternehmen, das Coaching und Weiterbildung anbietet. Das erklärt sich mit einem einfacheren Zugang zu Informationen. Er gibt ein Beispiel: «Früher kaufte man einfach Reis. Heute achtet man darauf, wo er herkommt, unter welchen Bedingungen und von wem er produziert wurde. Das Bewusstsein für weltweite Zusammenhänge wird grösser.»

Dieser Wertewandel zeigt sich auch in der Arbeitswelt. Die Beschäftigten wollen mehr als eine Arbeit, die sie ernährt. «Das Interesse für die persönliche Weiterentwicklung ist in unserer Gesellschaft immer ausgeprägter», sagt Psychotherapeutin Jenny Humbert.

Ist das Brown-out ein Problem der Gutverdiener? «Tatsächlich betrifft es vor allem gutausgebildete

Arbeitskräfte um die vierzig», sagt Marion Aufseesser, Psychologin und Beraterin bei PDP Europe, einem Unternehmen, das auf Karrierewechsel spezialisiert ist. Die Gefahr für den Banker, der – ganz dem Klischee entsprechend – Bier braut, besteht darin, sich finanziell zu ruinieren. Brown-out-Kranke geben sich Utopien hin: Viele Betroffene wenden sich einem Handwerk zu, ohne sich der Schwierigkeiten bewusst zu sein.

Am Ende geht es ja doch darum, seinen Lebensunterhalt zu verdienen. Das heisst: Die Neuorientierung muss einer Logik folgen. Die Mehrheit der Coaches verweist auf das «Realitätsprinzip». Das heisst, die Betroffenen müssen eine Balance zwischen ihren Wünschen und den Erfolgchancen in einer neuen Tätigkeit finden. Dabei spielt auch der bisherige berufliche Hintergrund eine Rolle.

Angesichts der zunehmenden Brown-out-Fälle suchen einige Arbeitgeber nach Lösungen. Anstelle von Fitnessabonnements oder Boni denken sie über andere Motivationspritzen nach.

«Der Arbeitgeber muss seinen Angestellten ermöglichen, ihre Wünsche zu äussern», sagt Marion Aufseesser. So schafft man eine enge Verbindung zwischen den Mitarbeitern und dem Unternehmen. Ein Sinn lasse sich auch ausserhalb der Arbeit finden, etwa bei einer ehrenamtlichen Tätigkeit. «Die Menschen brauchen eine Möglichkeit, persönlich zu wachsen, und das Unternehmen muss sie dabei unterstützen.»

\* Name der Redaktion bekannt

## Büroh

Manche feiern ihren runden Geburtstag, andere lieber eine Schnapszahl. Der von **Dieter Zümpel** geführte Reiseanbieter Kuoni begoss gestern an einem «Tag der offenen Tür» in fast allen Schweizer Filialen sein 111-Jahr-Jubiläum. In der Einladung hiess es: «Kuoni hat eine bewegte Firmengeschichte hinter sich. Und ja, gerade in den vergangenen Jahren war diese nicht immer frei von Turbulenzen.» Wie wahr: Die in finanzielle Nöte geratene Kuoni Group wurde im vergangenen Jahr an den schwedischen Finanzinvestor EQT verschertelt. Und die Kuoni Reisen AG, die nun gefeiert werden sollte, gibt es gar nicht mehr. Ende Juli änderte sie ihren Namen auf DER Touristik Suisse AG.



Die Schweiz ist der beliebteste ausländische Alterssitz **deutscher Rentner**. 26 000 bekommen ihre Pension hierher überwiesen. Doch die Schweiz sollte nicht das bevorzugte Ziel für jene sein, die sich derzeit überlegen, ihren Lebensabend im Ausland zu verbringen, schreibt die «Welt am Sonntag». Denn unter Berücksichtigung der Lebenshaltungskosten, der Gesundheitsversorgung, der Sicherheit und der Qualität des Staatswesens hätten andere Länder die Nase vorn. Auf die vordersten Ränge schaffen es Polen, Tschechien und Ungarn, vor Österreich, Spanien und der Türkei. Die Schweiz liegt nur auf Platz 12. Immerhin, so die deutsche Zeitung: «Für den, der es sich leisten kann, ist sie der ideale Wohnsitz.»



Anzeige



## Neu auch mit nachhaltigen Fonds.

Von unseren nachhaltigen Fonds profitieren auch kommende Generationen – mit dem Fondssparplan bereits ab 50 Franken. Überzeugen Sie sich selbst auf [migrosbank.ch/fonds](http://migrosbank.ch/fonds).

**MIGROSBANK**  
Es geht auch anders.