

**GRH****32^{ème} congrès de l'AGRH
Paris, 13-14-15 octobre 2021****Mutations de l'environnement, mutations
des organisations, mutations de la GRH ?**

LE BORE-OUT : QUAND ENNUI ET EPUISEMENT PROFESSIONNEL VONT « DE PAIR ». UNE COMPREHENSION EN PROFONDEUR D'UN PHENOMENE EN GESTATION¹.

Aziz Chtioui

Etudiant-chercheur

Institut Supérieur de Gestion Tunis (Université de Tunis)

PRISME (Université de Sfax)

chtiouiiaziz@hotmail.fr

Lamia Hechiche Salah

Enseignant-chercheur

Institut Supérieur Gestion Tunis (Université de Tunis)

PRISME (Université de Sfax)

lamia.hechiche@gmail.com

Résumé

Le travail est considéré comme un besoin vital et une nécessité à laquelle on ne peut échapper. Néanmoins, durant ces dernières décennies, de nombreuses mutations industrielles, technologiques, économiques ou sociales ont considérablement bouleversé le rapport de l'individu avec son propre travail. Le travail revêt, dès lors, un caractère ambigu. Il est certes fondamental et bénéfique pour les individus, mais peut devenir pénible et constituer une source de mal-être psychologique. Récemment un nouveau trouble a vu le jour : celui du bore-out appelé aussi le syndrome de l'épuisement professionnel par l'ennui. En effet, lorsque l'ennui au travail devient permanent, il peut devenir pathologique et conduire au bore-out. Des entretiens en profondeur auprès de seize informants travaillant dans le secteur public mais également dans le secteur privé nous ont permis de mettre en évidence les causes organisationnelles à l'origine de ce syndrome.

Mots clés : Bore-out, épuisement professionnel par l'ennui, RPS, burnout.

¹ Ce travail est extrait du mémoire de master de recherche en Management des Ressources Humaines et Organisation élaboré par Monsieur Aziz Chtioui, sous la direction du Professeur Lamia Hechiche Salah. Le mémoire s'intitule « Le syndrome du boreout : une étude qualitative exploratoire » et a été soutenu à l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis (Université de Tunis), le 28/12/2020.

Introduction

Durant des siècles, le travail était considéré comme une malédiction (Boissonnat et Mabit, 1995). Ce n'est qu'à partir du XVIII^{ème} siècle qu'il commence à prendre le sens que nous lui connaissons aujourd'hui, celui d'une activité humaine, source de revenus et d'identité (Garner et Méda, 2006 ; Faes, 2011). Ainsi, le travail n'a plus pour principale signification l'effort ou la peine. Il constitue « *l'un des composants essentiels de l'identité* » (Garner et Méda, 2006, p. 623) voire « *une condition de toute vie humaine en société* » (Friedman, 1960, p. 684). Il s'agit d'un besoin vital et d'une nécessité à laquelle l'individu ne peut échapper. Morin et Forest (2007, p. 31) vont plus loin en soulignant que le travail « *est avant tout une activité par laquelle une personne s'insère dans le monde, exerce ses talents, se définit, actualise son potentiel et crée de la valeur, qui lui donne en retour, un sentiment d'accomplissement et d'efficacité voire peut-être un sens à sa vie* ». Au sens moderne du terme, le travail permet à l'homme de s'accomplir et de se réaliser ; c'est une activité susceptible d'apporter du sens et de l'épanouissement à la vie des individus.

Cependant, il est clair que dans un environnement caractérisé par de nombreuses mutations industrielles, technologiques, économiques ou sociales, différents troubles sont progressivement apparus dans le monde du travail notamment le stress professionnel, le *workaholism*, la souffrance ou encore le burnout (Chapelle, 2016). Ces troubles « *correspondent à des processus psychologiques qui se mettent en place en réponse à des facteurs de risque psychosociaux* » (Chapelle, 2016, p. 111). Le travail revêt, dès lors, un caractère ambigu. Il est, certes, fondamental et bénéfique pour les individus mais peut devenir pénible et constituer une source de mal-être psychologique.

Récemment un nouveau trouble a vu le jour : celui du bore-out. Dans certaines activités relevant du service public, il existe des employés qui s'ennuient énormément au travail. Ces employés « *disent qu'on ne leur demande rien, qu'on ne leur confie rien, que leur poste est vidé de tout intérêt, que leur vie professionnelle devient insensée et que leur vie psychique en est fortement ébranlée* » (Bourion et Trébucq, 2011, p. 322). Or, lorsque l'ennui au travail est permanent, il peut devenir pathologique et conduire au bore-out (Bataille, 2016). Nouveau fléau de l'époque actuelle, le bore-out est décrit comme une pandémie silencieuse, difficile à détecter car dans les sociétés en crise où le chômage a pris racine, se plaindre d'épuisement professionnel par l'ennui peut constituer un risque de rupture sociale (Bourion, 2016). Pourtant, le bore-out touche 30 % de la population active en Europe² (Bourion et Trébucq, 2011 ; Rengade, 2016). Néanmoins, et « *contrairement à ce qu'affirme avec force Bourion (2016), ce n'est pas dans l'administration ou la fonction publique qu'on s'ennuie le plus au travail* » (Pezet-Langevin, 2017, p. 8 ; Ravallec, 2017). Le secteur privé semble également touché par ce phénomène.

Dans un contexte caractérisé par une compétitivité acharnée et une concurrence ardue, les entreprises sont plus que jamais dans l'obligation d'être performantes. Or, le fait d'avoir des employés en situation de bore-out peut avoir de lourdes conséquences financières et se répercuter négativement sur la performance sociale et économique de ces entreprises ; d'où l'intérêt de se pencher sur les causes organisationnelles à l'origine de ce phénomène. Notons

² Ce chiffre est, toutefois, contesté. Voir Emmanuel Abord de Chatillon : « Du bore-out au bullshit job ». <https://www.observatoire-ocm.com/interviews/abord-de-chatillon/> (site consulté le 19 avril 2020) et Desmarais et Abord de Chatillon (2017).

que l'intérêt de cette réflexion est également légitimé par le fait que ce concept est encore peu étudié dans le corpus théorique (Pezet-Langevin, 2017).

1. Cadre théorique

Le concept de bore-out est apparu pour la première fois dans l'ouvrage de P. Rothlin et P. Werder en 2007. En 2010, Aurélie Boulet alias Zoé Shepard publie une œuvre polémique intitulée *Absolument débordée ! ou le paradoxe du fonctionnaire. Comment faire 35 heures en... un mois !* dans laquelle elle évoque les postes sans activités, sans intérêt ni responsabilités au sein de la fonction (Hosey et Bourion, 2017). En 2011, Bourion et Trébucq popularisent le concept et soulignent que de nombreuses personnes parmi la population active en France comme ailleurs, sont touchées par ce phénomène d'épuisement professionnel par l'ennui.

1.1 Définitions

De nombreux auteurs ont tenté de définir le concept de bore-out. Bourion et Trébucq (2011, p. 328) considèrent que le *bore-out-syndrom* est la conséquence non intentionnelle d'un phénomène par lequel « *les postes de travail existants se vident d'abord de toute activité physique, puis de toute activité mentale pour se remplir d'inactivité que l'agent doit absorber* ». Bataille (2016) met l'accent sur un faible volume d'activité devant être réalisé au cours d'une journée de travail. Pour Ravallec (2017, p. 52), le bore-out est « *un état émotionnel désagréable de faible stimulation et d'insatisfaction, engendré par une situation de travail qui n'offre pas assez de sollicitations* ». Enfin, selon Stock (2015, p. 574), le bore-out est « *un état psychologique négatif caractérisé par une faible stimulation qui se manifeste par trois dimensions : la perte de sens du travail, l'ennui au travail et le plafonnement de carrière*³ ».

Ainsi, la plupart des auteurs associent le bore-out à un ennui chronique ressenti par les employés au travail. C'est le cas de Bourion et Trébucq (2011) qui soulignent que les employés en situation de bore-out décrivent leur temps professionnel comme interminable et vide, ou celui de Bataille (2016) qui considère que le bore-out-syndrom fait référence à un ennui pathologique. Tout comme Santini (2017) pour qui le bore-out est un trouble psychologique voire pathologique, qui se manifeste par le sentiment d'ennui chronique qu'un employé peut éprouver au travail, Cova (2017, p. 14) considère également que le bore-out est « *le fait d'être à bout par manque de travail, de motivation ou de défis professionnels* ». Il en est de même d'Abubaker (2020, p. 67) pour qui les employés atteints de bore-out deviennent des « *zombies professionnels* » car ils ont un travail qui génère un sentiment d'ennui intense et d'apathie et de Baumann (2016) pour qui le bore-out est un ennui chronique voire une sorte d'anéantissement général sans espoir d'amélioration.

De nombreux auteurs (Bourion et Trébucq, 2011 ; Bourion, 2016 ; Bataille, 2016) soulignent que le bore-out est à l'origine d'une grande souffrance. Le bore-out désigne « *un ensemble de souffrances détruisant la personnalité des salariés* » (Bourion, 2016, p. 20). Bourion et Trébucq (2011, p. 323) considèrent que le bore-out est « *une grande souffrance imputable au manque d'activité pendant le temps de travail* ». Tout comme Bourion et Trébucq (2011), Bataille (2016) présente le bore-out comme une souffrance psychique durable imputable à une sous-charge quantitative au travail.

³ Traduction libre : "boreout is a negative psychological state of low-related arousal, manifested in three main forms: crisis of meaning at work, job boredom, and crisis of growth" (Stock, 2015, p. 574)

Certains auteurs assimilent le bore-out à une forme de harcèlement moral dans la mesure où il a un effet destructeur sur l'équilibre psychique et sur l'insertion sociale des employés en situation de bore-out (Hosey et Bourion, 2017). D'autres (Bataille, 2016 ; Chapelle, 2018) considèrent le bore-out comme un risque psychosocial, ce syndrome étant susceptible de nuire à la santé mentale et physique des personnes qui en sont victimes.

1.2 Burnout et bore-out : quelles différences ?

Bore-out et burnout sont deux concepts qui peuvent être confondus à tort. Lorsqu'on parle de bore-out on a tendance à entendre burnout (Bourion et Trébucq, 2011), ces deux termes ayant deux syllabes contenant des sons communs pouvant prêter à confusion. Or, ces deux concepts reflètent une réalité totalement différente.

Ainsi, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) définit le burnout comme « *un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail*⁴ ». Les employés atteints de burnout se plaignent généralement d'une surcharge intense de travail (Bataille, 2016). Le burnout est, par conséquent, « *le résultat de l'accumulation au long terme des effets du stress professionnel* » (Jaoul et Kovess, 2004, p. 30).

Contrairement au burnout, les employés atteints de bore-out se plaignent généralement d'une sous-charge quantitative de travail (Bourion, 2016). Conséquemment à une faible stimulation au travail, les employés en situation de bore-out éprouvent un sentiment d'ennui « mortel » au travail (Bourion et Trébucq, 2011). C'est pourquoi le concept de bore-out est aussi appelé le syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui. Bourion (2016, p. 112) souligne que « *la phase de suractivité provoque un burnout tandis que la phase de sous-activité provoque un bore-out* ». En effet, le travail est tout aussi capable de générer de l'épuisement professionnel par le « *trop* » de travail que par le « *pas assez* » (Bataille, 2016, p. 19). Brühlmann (2015, p. 925) quant à lui souligne que si le devoir de l'employé en situation de burnout est nettement supérieur à son pouvoir, c'est le cas inverse pour le bore-out où le devoir de l'employé est bien inférieur à son pouvoir.

Bien que le bore-out soit beaucoup moins médiatisé que le burnout (Bataille, 2016), ils entraînent tous les deux une fatigue psychophysique chez les employés concernés (Brühlmann, 2015 ; Özsungur, 2020). Tout comme le burnout, le bore-out est une expérience subjective, susceptible de détruire les employés concernés.

1.3 Le bore-out : un nouveau risque psychosocial

Les risques psychosociaux (RPS) sont définis comme les risques qui peuvent affecter « *la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental*⁵ ». Les risques psychosociaux (RPS) affectent principalement la santé mentale et physique des employés. Le rapport du collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail⁶ remis au ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion de France en 2011, identifie six

⁴[Microsoft Word - ADGs speech Conference de Montreal French F.doc \(who.int\)](#) [Consulté le 09/03/2021].

⁵Portail de la fonction publique. La prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique. https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_les_essentiels/RPS-Plaquette-RPS-2014.pdf [Consulté le 09/03/2021].

⁶Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail, 2011, https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf [Consulté le 14/03/2021].

facteurs qui peuvent être à l'origine des risques psychosociaux (RPS) : l'intensité du travail et le temps de travail, la mauvaise qualité des rapports sociaux au travail, l'insécurité de la situation de travail, les conflits de valeur, le manque d'autonomie et enfin les exigences émotionnelles. Selon Chapelle (2018), d'autres sources d'épuisement autre que le burnout, existent : le bore-out, le blur out ou encore le brown out. Il souligne que le processus pour aboutir à l'épuisement est généralement le même. « *Un individu est confronté à un ou des facteurs de risques psychosociaux et cette confrontation régulière aboutit à la longue à un épuisement du salarié* » (Chapelle, 2018, p. 27). Les employés en situation de bore-out sont confrontés à un manque d'autonomie (Stock, 2016). C'est pourquoi le bore-out peut être considéré comme un nouveau RPS (Bataille, 2016). En effet, la souffrance et l'ennui pathologique issus du manque d'autonomie au travail sont susceptibles de nuire à la santé mentale et physique des employés, ce qui par conséquent inscrit le bore-out au tableau des risques psychosociaux (RPS) (Bataille, 2016). Les consultants en gestion et les médecins de travail ont constaté que le nombre d'employés en situation de bore-out est de plus en plus évoqué lors des consultations (Bataille, 2016). De ce fait, Bataille (2016, p. 26) souligne que le syndrome du bore-out « *semble être une nouvelle manifestation de risque psychosocial* ».

1.4 Les causes du bore-out

1.4.1 La sous-charge quantitative et la monotonie

La sous-charge quantitative de travail est considérée comme la principale cause du bore-out (Bourion et Trébuq, 2011 ; Bataille, 2016 ; Ravallec, 2017). On parle de sous-charge quantitative de travail lorsque l'activité mentale et/ou physique liée à la tâche de travail est faible, voire inexistante (Rout et Rout, 2002). À mesure que la sous-charge quantitative au travail prend de l'ampleur, les employés concernés peuvent se sentir dévalorisés et frustrés car leur situation de travail n'offre pas assez de sollicitations. Par conséquent, les employés en situation de sous-charge quantitative de travail peuvent s'ennuyer au travail, ce qui avec le temps, risque de dégénérer en bore-out (Bourion et Trébuq, 2011).

Bataille (2016, p. 27) souligne que le bore-out « *prend naissance dans un décalage chronique entre le temps de présence au travail et le faible volume d'activité réalisé dans ce même temps* ». Il est imputable à l'absence ou au manque d'activité professionnelle pendant le temps de travail. Autrement dit, le bore-out résulte d'une situation paradoxale à double contrainte : d'une part les employés en situation de bore-out bénéficient d'un contrat de travail et d'un salaire ; d'autre part, ils n'ont pratiquement aucune tâche à effectuer (Bourion, 2016).

La monotonie au travail peut également participer à l'émergence du bore-out (Brühlmann, 2015 ; Stock 2016). Les tâches monotones sont caractérisées par des tâches répétitives avec peu d'événements ou de changements perceptibles (Game, 2007). La monotonie intervient conséquemment à un manque de tâches captivantes et exigeantes du point de vue de l'employé. Ainsi, les employés qui se retrouvent chaque jour à effectuer des tâches monotones n'auront généralement pas la possibilité d'utiliser tout leur potentiel. Ils peuvent, par ailleurs, avoir une paralysie motivationnelle et comportementale et se sentir inutiles dans l'organisation. Par conséquent, un état désagréable de faible excitation, d'insatisfaction et d'ennui intense peut s'imposer générant une situation de bore-out (Brühlmann, 2015 ; Stock, 2016).

1.4.2 L'absence de défis au travail

Un travail jugé attrayant est un travail qui offre aux employés des défis à relever (Saleem *et al.*, 2010 ; Bouhris, 2013). Les défis au travail permettent aux employés d'apprendre de nouvelles choses, de se développer et d'être plus productifs (Abubakar, 2020). En revanche, l'absence de défis au travail peut être considérée comme un facteur participant à l'émergence du bore-out (Stock, 2015). L'absence de défis au travail prive généralement les employés de la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences et de nouvelles connaissances au travail (Dextras-Gauthier et Marchand, 2016). Par ailleurs, les employés qui n'ont pas de défis professionnels à relever peuvent percevoir leur travail comme dénué de sens (Stock, 2015), peu stimulant et inintéressant (Rengade, 2016). De même, les employés qui n'ont pas de défis professionnels à relever peuvent se retrouver dans une impasse dans la mesure où ils vont réaliser qu'ils n'ont plus rien à apprendre. Un ennui chronique peut, par conséquent, progressivement s'installer et conduire au développement du syndrome de bore-out (Rengade, 2016).

1.4.3 L'inadéquation des compétences

L'inadéquation des compétences peut également conduire au bore-out (Brühlmann, 2015 ; Bataille, 2016 ; Chapelle, 2016). L'inadéquation des compétences est définie comme l'écart entre les compétences professionnelles nécessaires et les exigences du poste de travail (McGuinness *et al.*, 2018). Il existe deux types d'inadéquation des compétences : l'inadéquation des compétences verticale et l'inadéquation des compétences horizontale (Verhaest *et al.*, 2017). L'inadéquation des compétences verticale suppose que le niveau d'éducation, de compétence et de connaissance soit inférieur ou supérieur aux exigences du poste de travail (Verhaest *et al.*, 2017) ; l'inadéquation des compétences horizontale quant à elle signifie que le domaine d'éducation des employés est inapproprié aux exigences du poste de travail (Verhaest *et al.*, 2017). Les employés qui se retrouvent dans une situation d'inadéquation des compétences se voient généralement confier des tâches en décalage avec leurs compétences. Ils peuvent, par conséquent, se sentir surqualifiés si leur niveau de connaissances, de compétence et d'éducation dépasse les exigences du poste occupé (Maynard *et al.*, 2006 ; Erdogan *et al.*, 2011). À mesure que la surqualification prend de l'ampleur, le sentiment d'ennui au travail des employés surqualifiés peut s'accroître, générant une situation de bore-out (Brühlmann, 2015 ; Bataille, 2016 ; Chapelle, 2016).

1.4.4 L'absence d'autonomie au travail

L'autonomie dans le travail renvoie à la « *capacité d'initiatives, de discernement, d'auto-organisation voire de liberté dans le travail* » (Everaere, 2007, p. 45). C'est le degré dont dispose l'employé pour agir selon sa propre initiative tout en appliquant ses compétences, ses ressources et ses jugements dans ses tâches (Morin *et al.*, 2009 ; Bailey et Madden, 2017 ; Scott, 2019). L'autonomie suppose « *intelligence* » et « *réflexion* » car il va s'agir de faire face à des situations qui peuvent être imprévisibles même si l'autonomie augmente généralement avec le niveau hiérarchique (Everaere, 2007, p. 45). L'absence d'autonomie dans le travail peut être à l'origine du bore-out (Stock, 2016). L'absence d'autonomie au travail « *réduit l'individu à l'état d'agent, subordonné à l'autorité de quelqu'un ; il est donc dépendant, devant renoncer à sa responsabilité individuelle* » (Morin, 2010, p. 38). Les employés qui n'ont pas ou qui manquent d'autonomie au travail sont généralement soumis à des règles strictes et à un contrôle constant. Généralement, c'est au sein des organisations bureaucratiques que les employés se retrouvent privés d'autonomie au travail (Harju *et al.*, 2014). Sans autonomie, les employés

n'ont plus de liberté décisionnelle, ni la possibilité de prendre des initiatives, ce qui peut générer une perte de sens au travail (Stock, 2016). Par conséquent, un sentiment d'ennui au travail peut s'installer chez les employés concernés et ouvrir la voie au syndrome du bore-out (Stock, 2016).

2. Éléments méthodologiques

Le principal objectif de cette étude est de comprendre en profondeur les causes du bore-out. Pour atteindre notre objectif, nous avons opté pour une recherche qualitative exploratoire de nature abductive. Une telle recherche permet d'explorer des phénomènes complexes (Gavard *et al.*, 2012), de souligner des corrélations riches en explications potentielles et de comprendre les comportements des acteurs (Miles et Huberman, 2005). Par ailleurs, notre travail de recherche s'inscrit dans une posture interprétativiste. Nous avons choisi cette posture épistémologique, car d'une part nous avons bien un projet de connaissance compréhensif et d'autre part, nous estimons que le concept de bore-out est vécu et interprété d'une façon individuelle. Ainsi, nous considérons qu'il existe une réalité qui peut être interprétée à travers le discours des individus.

Afin de collecter les données, nous avons choisi de recourir à l'entretien individuel semi-directif qui demeure l'outil de collecte de données le plus utilisé dans une recherche qualitative. Notons que les recherches sur le concept de bore-out sont encore récentes ; ce qui explique notre recours à une recherche qualitative exploratoire et en particulier à un recours à des entretiens individuels semi-directifs. Toutefois, afin de nous assurer que les intervenants vivent bien une situation de bore-out, nous avons cherché, dans un premier temps, à mesurer le bore-out des employés. Pour ce faire, nous avons eu recours à l'échelle de mesure du bore-out développée par Stock (2016). Cette échelle étant en anglais, nous avons décidé de la traduire en français. Nous avons eu recours à la méthode de traduction inversée. Ainsi, nous avons sollicité deux personnes parfaitement bilingues. Chacune de ces personnes a proposé une traduction de l'anglais au français des 12 items de l'échelle de mesure. Nous avons ensuite comparé les traductions respectives afin d'apporter les modifications nécessaires à cette première version du questionnaire. Une traduction inversée, du français à l'anglais a ensuite été réalisée. Finalement, nous nous sommes tous réunis afin de vérifier la fidélité de la traduction (voir Annexe 1).

Après avoir distribué l'échelle de mesure de Stock et identifié les employés en situation de bore-out, nous avons mené avec ces employés des entretiens individuels semi-directifs (voir Annexe 2). Pour mener les entretiens individuels semi-directifs, nous avons construit un guide d'entretien en fonction de notre objet de recherche, tout en suivant le principe de l'entonnoir : « *du général au particulier, des questions plus factuelles aux questions demandant un développement plus important* » (Mayer *et al.*, 2000, p. 125). Le guide d'entretien élaboré s'articule autour de trois thèmes majeurs : le poste de travail occupé, les difficultés rencontrées et l'évolution dans le poste (voir Annexe 3). Chaque entretien a fait l'objet d'une introduction afin de rappeler l'objet de la recherche. Nous avons, par ailleurs, sollicité la possibilité d'enregistrer les entretiens. Nous avons mené au total 16 entretiens individuels semi-directifs qui ont duré entre 37 minutes et une heure quarante minutes, soit environ 15 heures d'enregistrement. Une approche conversationnelle a été adoptée. Elle nous a permis de mettre nos intervenants à l'aise et d'éviter toute situation d'inconfort. Afin de nous assurer de la compréhension des propos de nos informants, nous avons eu recours, à différents moments de l'entrevue, à la technique des synthèses partielles et des techniques de reformulation (Brabet, 2006). Les intervenants ont eu le choix de s'exprimer en français, en arabe dialectal ou dans les

deux langues. Tous les entretiens ont été enregistrés et retranscrits le plus fidèlement possible, ce qui par conséquent nous a permis de constituer un corpus qui a fait l'objet d'une analyse de contenu thématique. Pour effectuer cette analyse, nous avons procédé à une lecture flottante. Plusieurs lectures des transcriptions, ainsi que des allers-retours entre la littérature et le corpus théorique nous ont permis une meilleure interprétation des données qualitatives collectées. Puis, nous avons réalisé le codage. Nous avons, en effet repéré les unités d'analyse dans le corpus et les avons placées dans des catégories en fonction de l'objet de notre recherche (Thiéart *et al.*, 2014). « *Toutes les unités d'analyse appartenant à une catégorie sont supposées soit avoir des significations proches, soit avoir des caractéristiques de forme commune* » (Thiéart *et al.*, 2014 : 556).

Analyse des résultats

A travers cette recherche exploratoire, nous cherchons à répondre à la question suivante : *Pourquoi un individu parvient-il à une situation de bore-out ? Et quelles sont les causes du bore-out ?*

L'échelle de mesure développée par Stock (2016) nous a permis, dans un premier temps, de nous assurer que les seize personnes avec lesquelles nous avons mené un entretien semi-directif vivent une situation de bore-out. Dans un deuxième temps, les entretiens réalisés avec les seize informants, nous ont permis de comprendre en profondeur l'origine de cet **ennui profond** qui les a conduits à une situation de **bore-out**. En effet, les nombreux témoignages recueillis attestent d'un **ennui mortel** ressenti par tous nos informants. Tous font part d'un écœurement, d'un dégoût et d'une grande lassitude à l'égard du poste qu'ils occupent. Les expressions « *mourir d'ennui* », « *ennui mortel* » ou encore « *profond ennui* » reviennent comme des leitmotifs dans les propos de tous les informants. Certains font carrément référence à une situation proche de « *la folie* » ou de la « *dépression* » : « *C'est l'enfer ici. Je m'ennuie profondément !* » (B1, 56 ans, Vendeuse) ; « *C'est mortel ! Je m'ennuie à mourir !* » (B13, 25 ans, Gestionnaire de carrière) ; « *Je m'ennuie à mourir, je suis sur les nerfs à cause de ça* » (B2, 42 ans, Opératrice de conditionnement) ; « *Je vais devenir folle, je t'assure (...). L'ennui m'a tuée de l'intérieur* » (B6, 28 ans, Assistante de direction) ; « *Je déprime, je suis dégoutée... je m'ennuie à mourir !* » (B15, 36 ans, Téléopératrice) ; « *Je vais devenir psychopathe. Sans exagération, je vais devenir psychopathe. Je suis toute la journée assise à ne rien faire, enfermée dans mon bureau à ne rien faire !* » (B6, 28 ans, Assistante de direction) ; « *Je ressens un ennui très profond, je n'en peux plus* » (B7, 28 ans, Consultante RH) ; « *Je ne me sens plus en vie, je me sens vide de l'intérieur tellement je m'ennuie* » (B3, 38 ans, Commerçante agricole).

Ainsi, la situation de bore-out que nos informants vivent, semble avoir pour origine plusieurs causes : la sous charge quantitative et la monotonie des tâches à réaliser, une inadéquation avec les diplômes voire une surqualification pour le poste occupé, l'absence de nouveauté dans le poste et/ou l'absence de perspectives de carrière et enfin l'absence d'autonomie et de défis.

3.1.1 Sous charge quantitative de travail, répétition et monotonie

La **sous charge quantitative** est la principale cause du **bore-out** ressenti par la plupart des personnes que nous avons interrogées. Selon de nombreux informants, l'absence ou le nombre restreint de tâches à accomplir tout au long de la journée de travail semblent conduire à un **ennui chronique** qui a abouti, au bout d'un certain temps, à une situation de **bore-out**. Ainsi,

lors des entretiens réalisés, certains informants ont décrit des journées de travail vides, sans aucune activité à entreprendre (ou très peu) et au cours desquelles ils passent leur temps à égrener inlassablement les heures une par une. La prise de conscience du temps semble particulièrement douloureuse pour eux car accentuant leur sentiment d'inutilité : « *Je n'ai rien à faire, je m'ennuie et je stresse d'être assise à ne rien faire* » (B11, 29 ans, Gestionnaire de carrière) ; « *Je pointe à 8H du matin au bureau, je sors déjeuner à 13h de l'après-midi, je retourne au bureau à 14H et je rentre à 17H et pendant tout ce temps, je ne fais rien ! Je suis assise sur une chaise à ne rien faire. Je m'ennuie à mourir... Je suis à bout !* » (B6, 28 ans, Assistante de direction).

Etre assis sans rien faire toute la journée génère, par conséquent, chez certains un sentiment de vide et de lassitude mortelle. Les concepts d'oisiveté et de désœuvrement prennent tout leur sens. Néanmoins, nous avons pu constater que l'absence de tâches à accomplir au cours d'une journée de travail n'est pas l'unique raison de **l'ennui chronique** ressenti par certains. Les tâches simples et dénués d'intérêt mentionnées par de nombreux informants semblent également être la cause de **l'ennui mortel** qu'ils décrivent.

Par ailleurs, le fait de **répéter** machinalement tous les jours les mêmes tâches semble particulièrement lassant et ennuyeux. Certains ont mis l'accent sur une activité « automatisée » bien que les quelques tâches confiées revêtent plutôt un caractère intellectuel. Ils se décrivent comme des « machines » ou des « automates » qui répètent inlassablement les mêmes tâches sans se poser de questions sur la manière d'effectuer le travail en question : « *Je me sens comme une machine à faire les mêmes choses, les mêmes tâches chaque jour. Je suis frustrée et anxieuse de ma situation. Je me dis : "Mais qu'est-ce que je vaudrais ?"* » (B7, 28, Consultante RH). Ils se voient privés de toute activité mentale. Selon eux, ces activités ne nécessitent aucun degré d'intelligence, ce qui les pousse à se poser des questions sur ce qu'ils valent réellement.

La **répétition** des tâches est à l'origine d'une **monotonie** de plus en plus difficile à supporter par de nombreux informants. La plupart nous ont confié avoir éprouvé ce sentiment de **monotonie** au bout de quelques mois : « *Le fait de répéter les mêmes tâches, chaque heure, chaque jour et chaque mois m'ennuie énormément ! La vérité, je n'en peux plus !* » (B14, 33 ans, Conducteur de machines) ; « *La répétition m'ennuie beaucoup au travail. Je refais les mêmes tâches tous les jours. Ça m'énerve beaucoup... Je rentre en colère et je déverse des ondes négatives sur ma famille* » (B15, 36 ans, Téléopératrice) ;

Répétition, monotonie et routine jouent, par conséquent, un rôle considérable dans l'origine du **bore-out**. Nous retrouvons à peu près les mêmes descriptions chez la plupart des informants atteints de **bore-out**. Tous décrivent leur journée en soulignant le caractère automatique, répétitif et scandé des activités : « *J'ouvre la boutique, je la nettoie, je navigue sur Facebook, je sors déjeuner, je reviens, je fais un peu de repassage, je navigue encore, je rentre et rebelote ! La même chose qui se répète tous les jours, tous les mois, tous les ans !* » (B5, 52 ans, Vendeuse).

Pour essayer de casser cette routine à l'origine d'un **ennui mortel**, certains s'inventent des activités telles qu'aller déjeuner avec des amis ou se promener. Il semblerait qu'ils aient recours à ces subterfuges pour avoir l'illusion de faire quelque chose de nouveau : « *Il m'arrive de sortir déjeuner avec ma copine ou d'aller me promener quelque part pour changer d'air et me faire croire que je suis en train de faire de nouvelles choses tellement je m'ennuie !* » (B5, 52 ans, Vendeuse). Notons que cette **routine** semble encore plus difficile à vivre pour certains

informants à cause du secteur dans lequel ils travaillent, un secteur constamment en mouvement et un lieu qui symbolise le changement et l'évasion : « Rien de spécial, rien de nouveau... Je vois le monde bouger autour de moi, mais moi je suis là, à refaire la même chose tous les jours. Des vols, des passagers, beaucoup de bagages et moi je suis là, derrière mon information desk à les regarder bouger et à refaire les mêmes choses chaque jour ! C'est déprimant ! Je m'ennuie trop ! » (B4, 36 ans, Service clientèle).

3.1.2 Surqualification et inadéquation avec les diplômes

Le fait d'occuper un poste qui ne nécessite **aucune qualification** semble générer beaucoup d'ennui chez plusieurs de nos informants. Au cours des entretiens réalisés, ils nous ont confié que les tâches dont ils doivent s'acquitter peuvent être accomplies par n'importe qui dans la mesure où elles ne nécessitent **aucune qualification** particulière : « Mon travail ne nécessite aucun niveau intellectuel... n'importe qui peut le faire ! Mes tâches sont tellement faciles qu'elles génèrent chez moi un sentiment d'ennui profond au travail » (B8, 27 ans, Gestionnaire des RH). Ils se sentent complètement inutiles. Certains ont même laissé transparaître un profond mépris vis-à-vis de leur propre personne.

D'autres imputent le sentiment d'ennui mortel constamment ressenti à une **totale inadéquation** entre ce qu'ils font et leurs diplômes (« Mon travail n'a aucun rapport avec mes études, mais vraiment aucun rapport. Mes études, mon expérience, mes compétences, mon intelligence sont inexploitable dans ce travail ! Je suis surqualifié pour ce poste » - B16, 26 ans, Téléopérateur) ou encore au fait que les tâches qu'on leur demande d'exécuter ne font appel à **aucune de leurs qualifications** (« J'ai une licence d'anglais mais qui ne m'a servi à presque rien dans ce poste à part la traduction de quelques documents de temps à autre. J'ai beaucoup d'énergie à donner, j'ai beaucoup de compétences que je ne trouve pas comment exploiter. Ce travail ne me permet pas de donner tout ce que je peux donner. C'est très ennuyeux... » - B6, 28 ans, Assistante de direction). Selon ces informants, le poste occupé ne leur permet pas de mettre à profit, ni leurs diplômes, ni leurs compétences, ni leur expérience. Ils ont l'impression que les études qu'ils ont faites, les diplômes obtenus et les sacrifices réalisés pour faire toutes ces études ne leur servent à rien du tout. Beaucoup nous ont confié se sentir **surqualifié** pour le poste occupé ; raison pour laquelle, ils ressentent un ennui chronique qui au bout de quelques temps a abouti à une situation de bore-out : « Les tâches qu'on me donne à faire ne nécessitent aucune qualification ! Mon travail n'a aucun rapport avec mon parcours académique, mais vraiment aucun rapport ! Je ne peux exploiter ni mes études, ni mes expériences, ni mes compétences, ni mon intelligence dans ce travail ! C'est une situation invivable... Je m'ennuie à mourir. Sans modestie, je suis surqualifié pour ce poste... et c'est la source majeure de mon sentiment d'ennui au travail. C'est juste un travail pour survivre. J'ai deux diplômes et je ne fais rien avec. Juste que je meurs d'ennui... » (B2, 45 ans, Opératrice de conditionnement)

3.1.3 Absence de nouveauté et d'évolution dans le poste

L'**absence de nouveauté** au niveau des tâches dont ils doivent s'acquitter semble également expliquer l'ennui chronique ressenti par certains. Ayant au bout de quelques années fait le tour du poste qu'ils occupent, certains ont l'impression de ne plus rien apprendre et d'avoir l'impression de végéter. Non seulement l'immobilisme décrit semble détruire leur soif de nouveauté mais de plus, cet immobilisme semble leur donner l'impression de ne plus savoir faire grande chose. A force de ne plus réfléchir, ils s'ennuient et ont l'impression qu'ils ne servent à rien : « Tout ce qu'il y a à apprendre, je l'ai appris. J'ai tout appris durant les trois

mois d'expérience qui ont suivi mon embauche et depuis rien de nouveau ! J'ai l'impression de ne plus rien savoir ! ça fait plus de deux ans que je n'apprends rien, c'est très ennuyeux et désagréable de ne rien apprendre au travail. Tu sens que tu meurs d'ennui ! » (B4, Service à la clientèle, 36 ans).

L'**absence de nouveauté** dans un poste n'est pas la seule explication à l'ennui. Elle semble intimement liée aux perspectives d'évolution qui font totalement défaut dans les parcours de nos informants. En effet, la plupart ont déploré le fait de ne pas pouvoir évoluer dans leur poste, une évolution qui leur aurait peut-être permis d'apprendre de nouvelles choses. C'est notamment ce qui expliquerait le sentiment d'ennui chronique décrit et qui a conduit à la situation de bore-out à laquelle ils sont arrivés : *« Je n'ai jamais évolué dans ma carrière depuis que j'ai commencé à travailler dans cette entreprise. Il n'y a aucune possibilité d'évolution et de développement dans cette entreprise. C'est mortel ! Je ne suis pas fait pour travailler dans de telles conditions. Je suis frustré de ne pas évoluer dans ma carrière. Mais bon c'est ma destinée, c'est le maktoub⁷ ! » (B14, 33 ans, Conducteur de machine).* L'**absence d'évolution** semble avoir abouti à une hostilité pour le domaine d'activité en question pour certains : *« A quoi bon rester ici, à ne pas évoluer et à ne pas avancer. Je n'aime plus ce domaine. Je t'assure que je déteste le commerce. Avant, j'adorais le commerce, mais plus maintenant » (B5, 52 ans, Vendeuse)*

Lors des entretiens réalisés, plusieurs informants nous ont confié que **voir des collègues occuper le même poste** depuis des années a complètement anéanti leur espoir de pouvoir évoluer un jour. Une telle projection renforce le sentiment d'ennui ressenti et le désespoir éprouvé : *« Le pire c'est que j'ai des collègues qui sont vraiment compétents mais qui n'ont pas évolué dans leur carrière. Ils occupent le même poste depuis des années sans aucune évolution, ni développement. Je suis certaine que si je ne démissionne pas, je vais rester derrière l'information desk toute ma vie sans apprentissage, ni développement. Tu ne peux pas imaginer à quel point c'est ennuyeux ! (...) Je ne veux pas vivre le cas de mes collègues qui stagnent depuis 7 ou 8 ans dans le même poste. Il faut que je quitte ce travail et que je trouve une solution à ma carrière.... Le slogan de cette entreprise c'est travailler sans évoluer ! » (B4, Service à la clientèle, 36 ans).*

La **comparaison** avec des personnes de leur entourage rend la situation de plusieurs informants encore plus douloureuse. En effet, ils comparent leur situation à celle de personnes, qui semblent-ils occupent des postes intéressants et qui sont en train d'évoluer dans leur carrière : *« J'ai beaucoup étudié, j'ai mes diplômes, j'ai beaucoup d'expériences. Quand je regarde les autres employés dans d'autres entreprises, je les vois en train d'évoluer et en train de faire des choses... » (B7, 28, Consultante RH)*

Pour d'autres, c'est la projection dans un **avenir lointain** sans la moindre possibilité d'évolution qui accentue la situation d'ennui chronique ressentie. Ils imputent cette absence d'évolution au système de l'entreprise dans laquelle ils travaillent et qui selon eux ne permet aucun changement : *« Même si en 2030 je travaille encore avec eux, je n'aurais jamais la possibilité d'évoluer. C'est le système de la société qui est comme ça. Cette entreprise n'offre aucune possibilité d'évolution... même grade, même salaire, mêmes tâches et ça ne va pas changer [...]. Savoir que je ne vais jamais évoluer sur le plan professionnel et sur le plan salarial. C'est stressant et très ennuyant ! C'est la routine. Tous les jours, je fais les mêmes tâches et je rentre.*

⁷ Maktoub : destinée.

Je m'ennuie à mourir. Je ne me sens pas bien dans ma peau. Ce travail me rend malade et vide. Malade physiquement et psychiquement » (B16, 26 ans, Téléopérateur)

3.1.4 Manque d'autonomie et absence de défis

L'**absence d'autonomie** semble également expliquer l'ennui mortel vécu par certains et qui a abouti à une situation de bore-out. Selon ces informants, ils ne disposent d'aucune autonomie pour faire les choses autrement ; ce qui aurait pu les aider à rompre avec la routine. Par ailleurs, le fait de se voir imposer une façon de faire, ainsi que le manque d'écoute et d'attention de la part des supérieurs, semble mal vécu par certains. Il renforce leur sentiment d'inutilité et d'ennui chronique : *« J'ai pas mal de fois proposé à mes supérieurs de me laisser la liberté de changer la manière d'effectuer mes tâches. Mais ils ne m'ont jamais écoutée. Je n'ai aucune autonomie au travail. Si j'avais un peu d'autonomie, mon travail serait moins ennuyant que maintenant. Mais ils m'imposent une façon nulle pour effectuer mon travail (...) » (B2, 45 ans, Opératrice de conditionnement).*

Cette **absence d'autonomie** est très mal vécue par les informants car anéantissant tous leurs efforts pour se prendre en charge et pour modifier leur quotidien : *« Si on m'avait offert l'indépendance de la pensée et de l'action, les choses auraient été différentes. Mais ils veulent faire les choses à leur façon (...). Ça m'ennuie de ne pas avoir l'indépendance de la pensée et de l'action. La vérité je n'en peux plus ! Je suis en train de mourir à petit feu » (B5, 52 ans, Vendeuse) ; « Je n'ai aucune autonomie ! Personne ne m'écoute ! Pour mes supérieurs, j'ai un travail, je dois le faire comme ils le veulent, sans rien changer, ni rien ajouter. Je fais ce que j'ai à faire et je ferme ma bouche. Ni plus ni moins ! Je rêve de décrocher un poste qui me donne la liberté de l'action et de la pensée (...). Je ne veux plus ressentir cet ennui au travail. J'ai une soif d'autonomie » (B4, 36 ans, Service clientèle).*

L'**absence de défis** semble également jouer un rôle très important dans la situation de **bore-out** vécue par certains de nos informants. Ils nous ont confié qu'avoir des défis à relever permettrait de rompre avec les tâches lassantes dont ils doivent s'acquitter quotidiennement et de *« se sentir utile »* voire carrément *« en vie »*. Plusieurs ont carrément souligné qu'avoir des défis à relever *« ressuscite l'âme »*, ce qui illustre parfaitement l'état morose dans lequel l'ennui chronique qu'ils vivent les a conduits. D'autres font référence aux entreprises qui accordent de l'importance aux défis : *« Les vendeurs dans les grandes boutiques ne s'ennuient pas comme nous [les vendeurs] dans les petites boutiques. Les grandes boutiques donnent à leurs employés beaucoup de défis à relever. Elles accordent beaucoup d'importance aux défis car elles savent très bien que les défis ressuscitent l'âme de leurs vendeurs et que cela les motive ! » (B1, 56 ans, Vendeuse) ; « Avoir de nouvelles tâches, avoir des challenges. Comme ça je pourrais évoluer dans la carrière et dépasser mes limites. Je m'ennuie à fond d'effectuer les mêmes tâches du matin au soir tout en sachant que je ne vais pas évoluer ! Je ne me sens pas en vie. Je me sens inutile. J'ai de l'expérience, j'ai mes diplômes, je parle beaucoup de langues, mais je me retrouve à faire les mêmes tâches tous les jours du matin au soir » (B2, 42 ans, Opératrice de conditionnement).*

Conclusion

A travers cette réflexion, nous avons cherché à comprendre en profondeur les causes de l'épuisement professionnel par l'ennui ou bore-out. Ainsi, le bore-out de nos seize informants ne semble pas découler uniquement d'un manque d'activité. Il semblerait que d'autres causes

puissent expliquer la situation de bore-out à laquelle ils soient parvenus. En effet, l'ennui chronique décrit par plusieurs informants provient également de tâches simples à exécuter et dénués d'un quelconque intérêt, de la monotonie due au caractère répétitif de ces tâches simples, de l'inadéquation entre les tâches confiées et les diplômes et/ou l'expérience de l'individu, de l'absence de nouveauté ou d'évolution dans la carrière ou encore d'un manque total d'autonomie voire de défis à relever.

Or, lorsque cet ennui perdure dans le temps, les individus basculent dans une situation de bore-out. Il semblerait, par conséquent, que l'absence de stimulation dans le poste occupé ainsi que le manque total de motivation pour le poste en question soient à l'origine de cet épuisement par l'ennui. Il est, en effet, difficile de se plonger dans une activité si on n'arrive pas à se laisser absorber par elle. Cet ennui fait alors prendre conscience aux informants du temps (Rengade, 2016) mais également de leur inutilité dans la société. Une grande souffrance est, ainsi, vécue, celle notamment de ne servir à rien, de ne pas évoluer et de végéter. « *Le bore-out suscite des sentiments négatifs comme la honte, le dégoût et l'image enlaidie de soi* » (Baumann, 2016). C'est dans ce sens que de nombreux auteurs (Van Tilburg et Igou, 2012 ; Van Hooff et Van Hooff, 2017) soulignent que la perte de sens du travail peut être la cause du sentiment d'ennui au travail. Cette souffrance est d'autant plus intense que la plupart des personnes interrogées ont tendance à ne pas se confier à leur entourage, craignant de ne pas être compris.

L'originalité de cette recherche réside dans le fait d'avoir essayé de cerner les causes du bore-out indépendamment du secteur dans lequel travaillent les individus. Le *bore-out-syndrom* n'est pas uniquement l'apanage des entreprises publiques comme on aurait tendance à le croire. Il ressort de cette recherche que même si *a priori* c'est le secteur tertiaire qui est le plus touché par ce phénomène, il n'en demeure pas moins que le secteur privé peut également être touché par le bore-out puisque plusieurs de nos informants travaillent dans le secteur privé. Ainsi, les Directions des Ressources Humaines ont tout intérêt à se pencher sérieusement sur ce syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui. Elles devraient arrêter de s'intéresser exclusivement aux compétences d'adaptation des salariés (Bataille, 2016) compte tenu des coûts engendrés par la présence d'un tel syndrome. Une réflexion en profondeur sur les attributions de chacun doit absolument être réalisée. Des plans de restructuration et de développement mieux réfléchis ainsi qu'une redéfinition des postes minutieuse pourraient également éviter l'existence de l'épuisement par l'ennui. Par ailleurs, une réflexion sur la responsabilisation des salariés devrait être entreprise. Accorder davantage d'autonomie aux salariés pour accomplir leurs tâches peut se révéler profitable aussi bien pour ces salariés que pour les entreprises.

Comme toute recherche, cette étude présente des limites notamment celle du nombre d'entretiens réalisés qui reste assez faible (seize informants). Une plus grande diversification au niveau des profils des individus aurait pu aider à mieux comprendre ce syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui. Un nombre plus élevé d'informants de sexe masculin aurait également pu se révéler pertinent dans la mesure où la plupart de nos informants sont de sexe féminin. Enfin, plus d'individus appartenant à la génération X aurait également pu revêtir un intérêt. Notons que l'ennui perçu peut également être conditionné par la personnalité des individus, certains individus étant moins tolérant à l'ennui que d'autres (Ravallec, 2017). Une recherche dans ce sens permettrait de mieux comprendre les profils des individus susceptibles de voir plus rapidement de l'ennui dans les tâches confiées que d'autres.

Bibliographie

- Abubakar, A. M. (2020), « Using hybrid SEM-Artificial intelligence: Approach to examine the nexus between boreout, generation, career, life and job satisfaction », *Personnel Review*, vol. 49, n°1, p. 67-86.
- Bailey, C. & Madden, A. (2017), « Time reclaimed: Temporality and the experience of meaningful work », *Work, Employment and Society*, vol. 31, n°1, p. 3-18.
- Bataille, S. (2016), « Le bore-out, nouveau risque psychosocial ? Quand s'ennuyer au travail devient douloureux », *Références en santé au travail*, vol. 145, p. 19-27.
- Baumann, F. (2016), *Le Bore out : Quand l'ennui au travail rend malade*, Lyon, Josette.
- Boissonnat, J. & Mabit, R. (1995), *Le travail dans vingt ans*, Odile Jacob.
- Bouhris, A. (2013), *Recrutement et sélection du personnel*, Montréal, Gaëtan Morin Editeur.
- Bourion, C. (2016), *Le bore-out syndrom. Quand l'ennui au travail rend fou*, Paris, Albin Michel.
- Bourion, C. & Trébucq, S. (2011), « Le bore-out-syndrom », *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 17, p. 319-346.
- Brühlmann, T. (2015), « Fatigue en cas de burnout et boreout », *Forum Médical Suisse*, vol. 15, n°17, p. 387-390.
- Chapelle, F. (2018), *Bore out, blur out, brown out*, Paris, Dunod.
- Chapelle, F. (2016), « Modélisation des processus d'épuisement professionnel liés aux facteurs de risques psychosociaux : burn out, bore out, stress chronique, addiction au travail, épuisement compassionnel », *Journal de thérapie comportementale et cognitive*, vol. 26, n° 3, pp. 111-122.
- Cova, B. (2017), « Pourquoi les cadres paient-ils pour souffrir le dimanche ? », *AEGIS*, vol. 13, n°2, p. 7-17.
- Desmarais, C. et Abord de Chatillon, E., (2017), « L'ennui au travail rendrait les salariés malades. Communiquer sur le bore-out est-ce vraiment raisonnable ? », *HR. Square*, p. 82.
- Dextras-Gauthier, J. & Marchand, A. (2016), « Culture organisationnelle, conditions de l'organisation du travail et équipement professionnel », *Relations Industrielles*, vol. 71, n°1, p.156-187.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M. & Truxillo, D. M. (2011), « Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations », *Industrial and organizational psychology*, vol. 4, n°2, p.215-232.
- Everaere, C. (2007), « Proposition d'un outil d'évaluation de l'autonomie dans le travail », *Revue Française de Gestion*, vol. 11, n° 189, pp. 45-59.
- Faes, H. (2011), « Le sens du travail », *Transversalités*, vol. 120, n° 4, pp. 25-37.
- Friedman, G. (1960), « Qu'est-ce que le travail ? », *Annales, Histoire, Sciences Sociales*, Cambridge University Press, vol. 15, n° 4, pp. 684-701.
- Game, A. M. (2007), « Workplace boredom coping: Health safety, and HR implications », *Personnel Review*, vol. 36, n°5, p. 701-721.
- Garner, H. & Méda, D. (2006), « La place du travail dans l'identité des personnes », *Données Sociales*, pp. 623-630.
- Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C. & Jolibert, A. (2012), *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion, Réussir son mémoire ou sa thèse*, Paris, Pearson Education.

- Harju, L., Hakanen, J. J. & Schaufeli, W. B. (2014), « Job boredom and its correlates in 87 Finnish organizations », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, vol. 59, n°9, p. 911-918.
- Hosey, D. & Bourion, C. (2017), « Du burn-out au bore-out : vers l'emploi qui rend heureux », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements*, p. 229-296.
- Jaoul, G. & Kovess, V. (2004), « Le burnout dans la profession enseignante », *Annales Médico-Psychologiques, Revue Psychiatrique*, vol. 162, n°1. P. 26-35.
- Mayer, R., Ouellet, F., Saint-Jacques, M-C. & Turcotte, D. (2000), *Méthodes de recherche en intervention sociale*, Québec, Gaëtan Morin.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A. & Maynard, A. M. (2006), « Underemployment, job attitudes, and turnover intentions », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, n°4, p. 509-536.
- McGuinness, S., Pouliakas, K. & Redmond, P. (2018), « Skills mismatch: Concepts, measurement and policy approaches », *Journal of Economic Surveys*, vol. 32, n°4, p. 985-1015.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003), *Analyses des données qualitatives*, Paris, De Boeck Supérieur.
- Morin, E. M. (2010), « La santé mentale au travail : une question de gros bon sens », *Gestion*, vol. 35, n°3, p. 34-40.
- Morin, E. M., Gagné, C. & Cherré, B. (2009), *Donner un sens au travail : promouvoir le bien-être psychologique*, Montréal, QC : IRSST.
- Morin, E. & Forest, J. (2007), « Promouvoir la santé mentale au travail: donner un sens au travail », *Gestion*, vol. 32, n° 2, pp. 31-36.
- Özsungur, F. (2020), « The Effects of Mobbing in the Workplace on Service Innovation Performance: The Mediating Role of Boreout », *İşletme Araştırmaları Dergisi*, vol. 12, n°1, p. 28-42.
- Pezet-Langevin (2017), « Le bore-out ou l'ennui au travail : démêler le vrai du faux », *Hygiène et Sécurité*, n° 247, pp. 6-9.
- Ravallec, C. (2017), « Après le burnout, le bore-out », *Travail & sécurité*, vol. 788, p. 52.
- Rengade, C. E. (2016), « De l'ennui au boreout, une revue de la littérature », *Journal de thérapie comportementale et cognitive*, vol. 26, n°3, p. 123-130.
- Rothlin, P. & Werder P, R. (2007), *Diagnosis Bore-Out : Warum Unterforderung im Job Krank macht*, Heidelberg, Redline Wirtschaft.
- Rout, U. R. & Rout, J. K. (2002), *Occupational stress*, Boston, Springer.
- Saleem, R., Mahmood, A. & Mahmood, A. (2010), « Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan », *International journal of business and management*, vol. 5, n°11. P.213-222.
- Santini, C. (2017), Burn-Out/Bore-Out : Equivalences, similitudes et différences impactant la vie socio-économique des personnes concernées », *EIKV-Schriftenreihe zum Wissens-und Wertemanagement*, p. 1-21.
- Scott, K. S. (2019), « Making sense of work: finding meaning in work narratives », *Journal of Management & Organization*, p. 1-21.
- Shepard, Z. (2010), *Absolument débordée ou le paradoxe du fonctionnaire. Comment faire les 35 heures... en un mois !* Albin Michel.
- Stock, R. M. (2015), « Is boreout a threat to frontline employees' innovation work behavior? », *Journal of Product Innovation Management*, vol. 32, n°4, p. 574-592.

- Stock, R. M. (2016), « Understanding the relationship between frontline employee boreout and customer orientation », *Journal of Business Research*, vol. 69, n°10, p. 4259-4268.
- Thiéart R.A. *et al.* (2014), *Méthodes de recherche en management*, 4ème édition, Dunod.
- Van Hooff, M. L., & Van Hooft, E. A. (2017), « Boredom at work: Towards a dynamic spillover model of need satisfaction, work motivation, and work-related boredom », *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 26, n°1, p. 133-148.
- Van Tilburg, W. A., & Igou, E. R. (2012), « On boredom: Lack of challenge and meaning as distinct boredom experiences », *Motivation and Emotion*, vol. 36, n°2, p. 181-194.
- Verhaest, D., Sellami, S. & Van der Velden, R. (2017), « Differences in horizontal and vertical mismatches across countries and fields of study », *International Labour Review*, vol. 156, n°1, p. 1-23.

Annexe 1. Le questionnaire de recherche traduit en français

| | Pas du tout d'accord | Pas d'accord | Plutôt pas d'accord | Indifférent | Plutôt d'accord | D'accord | Tout à fait d'accord |
|--|----------------------|--------------|---------------------|-------------|-----------------|----------|----------------------|
| 1. Je m'ennuie dans mon travail. | | | | | | | |
| 2. Dans mon travail, je n'aime pas les tâches que je fais. | | | | | | | |
| 3. Mon travail me semble dénué de sens. | | | | | | | |
| 4. Je suis frustré (e) dans mon travail. | | | | | | | |
| 5. Je ne peux pas me concentrer dans mon travail. | | | | | | | |
| 6. Je ne trouve aucun sens à mon travail. | | | | | | | |
| 7. Je souffre du fait que je ne vois aucun intérêt dans mon travail. | | | | | | | |
| 8. J'apprends de nouvelles choses dans mon travail. | | | | | | | |
| 9. Mon travail m'offre des opportunités de progrès et de développement. | | | | | | | |
| 10. Mon travail me donne le sentiment d'être capable d'accomplir beaucoup de choses. | | | | | | | |
| 11. Mon travail m'offre l'indépendance de la pensée et de l'action. | | | | | | | |
| 12. Quand je pense au sens de mon travail, je n'en trouve aucun. | | | | | | | |

Annexe 2. Les caractéristiques de nos intervenants

| Codage | Sexe | Âge | Situation familiale | Fonction | Domaine d'activité | Secteur | Ancienneté dans le poste | Durée de l'entretien |
|---------------|-------------|------------|----------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------------|-----------------------------|
| B01 | Femme | 56 ans | Mariée | Vendeuse | Commercial | Privé | 12 ans | 45 min |
| B02 | Femme | 45 ans | Célibataire | Opératrice de conditionnement | Industriel | Privé | 3 ans | 50 min |
| B03 | Femme | 38 ans | Mariée | Commerçante agricole | Agricole | Privé | 3 ans | 1 h et 5 min |
| B04 | Femme | 36 ans | Célibataire | Agente de service à la clientèle | Transport et logistique | Privé | 3 ans | 45 min |
| B05 | Femme | 52 ans | Veuve | Vendeuse | Commercial | Privé | 3 ans | 1 h et 15 min |
| B06 | Femme | 28 ans | Célibataire | Assistante de direction | Transport et logistique | Privé | 3 ans | 50 min |
| B07 | Femme | 28 ans | Célibataire | Chargé de recrutement IT | Conseil en informatique & technologie | Privé | 2 ans | 42 min |
| B08 | Femme | 27 ans | Célibataire | Gestionnaire des RH | Bancaire | Privé | 2 ans | 55 min |
| B09 | Homme | 29 ans | Célibataire | Chargé des RH | L'énergie | Privé | 3 ans | 40 min |
| B10 | Femme | 34 ans | Célibataire | Responsable de formation | Études et conseil | Privé | 3 ans | 1 h 40 min |
| B11 | Femme | 29 ans | Mariée | Gestionnaire de carrière | Bancaire | Privé | 5 ans | 52 min |
| B12 | Femme | 52 ans | Mariée | Professeur d'arts plastiques | L'éducation | Public | 20 ans | 1h 05 min |
| B13 | Femme | 25 ans | Célibataire | Gestionnaire de carrière | Bancaire | Privé | 2 ans | 36 min |
| B14 | Homme | 33 ans | Mariée | Conducteur de machines | Industriel | Privé | 10 ans | 48 min |
| B15 | Femme | 36 ans | Mariée | Téléopératrice | Télécommunication | Privé | 4 ans | 44 min |
| B16 | Homme | 26 ans | Célibataire | Téléopérateur | Télécommunication | Privé | 3 ans | 37 min |

Annexe 3. Le guide d'entretien

1. Quel poste occupez-vous actuellement ? En quoi consiste exactement votre travail ?
Pouvez-vous décrire vos tâches ?
2. Est-ce que vous êtes satisfait(e) du travail que vous faites ? Pourquoi ? Qu'est-ce que vous appréciez le plus dans votre travail ? Qu'est-ce que vous appréciez le moins ? Pourquoi ?
3. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez pour mener à bien vos tâches ?
4. Avez-vous l'impression de vous ennuyer dans votre travail ? Selon vous, quelles sont les raisons de cet ennui au travail ?
5. Etes-vous en train d'évoluer dans votre carrière ? Comment ?
6. Est-ce que votre travail correspond à vos attentes et à vos valeurs ? Comment ?
7. Pensez-vous que ce que vous faites a du sens ? Comment ?
8. Avez-vous entendu parler du boreout ? Pensez-vous vivre actuellement une situation de boreout ? Comment ?
9. Est-ce que vous parlez facilement de votre situation aux autres ?