

**SÍNDROME DE BOREOUT, ¿QUÉ SABEMOS DE ÉL?**

**LAURA MILENA AGUDELO VARGAS**

**[lmilena.agudelo@udea.edu.co](mailto:lmilena.agudelo@udea.edu.co)**

**Trabajo de grado para optar al título de Psicóloga**

**Asesoría:**

**Lina María Galvis Bernal**

**Psicóloga - MsC Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación**

**Universidad de Antioquia**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanas**

**Departamento de Psicología**

**Medellín**

**2020**

## **Agradecimientos**

A la profe Lina, que se convirtió en mi guía y salvación cuando estaba a la deriva; su generosidad, conocimiento y paciencia me permiten hoy finalizar esta etapa; al profe Fredy (Q.E.P.D) que me acompañó en el inicio de este proyecto y se quedó presente en cada párrafo.

A mi familia y mis amigos, por permanecer y darme la fuerza y motivación que necesité.

## Tabla de contenido

1	Introducción y Justificación .....	9
2	Objetivos .....	15
3	Metodología .....	15
4	Instrumentos .....	17
5	Referente conceptual .....	19
5.1	Evolución conceptual .....	19
5.1.1	Factores de riesgo psicosocial .....	19
5.1.2	De la monotonía a una definición de aburrimiento .....	20
5.2	¿Qué es el síndrome de Boreout? .....	26
5.3	Elementos que componen el síndrome de Boreout .....	27
	Infraexigencia .....	27
	Desinterés .....	28
	Aburrimiento en el puesto trabajo .....	29

	4
6 Enfoques teóricos del Boreout .....	29
7 ¿Es el Boreout un factor de riesgo psicosocial? .....	31
8 Aparición del Síndrome de Boreout .....	33
8.1 Síntomas del Síndrome de Boreout.....	33
8.2 Relación entre motivación y aburrimiento .....	36
8.3 Condiciones y contextos que favorecen la aparición del Boreout .....	38
8.4 Estrategias que usan las personas para hacer frente al Boreout.....	45
9 Evaluación del síndrome de Boreout.....	48
10 Tendencias y perspectivas: sentido del trabajo en una sociedad que atraviesa la Cuarta Revolución Industrial .....	54
11 Reflexiones .....	59
12 Referencias .....	63

## **Resumen**

En el presente trabajo se realizó una revisión de bibliografía para identificar el estado del desarrollo conceptual, los enfoques teóricos, tendencias y perspectivas acerca del síndrome laboral Boreout, conceptualizado en 2009 por Rothlin & Werder, y definido como las manifestaciones psicológicas y comportamentales que aparecen en un individuo cuando experimenta infraexigencia en su puesto de trabajo. Se ha estudiado la incidencia del fenómeno con trabajos como el de Dan Malachowski (citado en Rothlin & Werder, 2009), quien en el 2005 y a partir de una encuesta a más de cien mil trabajadores, concluyó que el 33% de ellos opinaba que su trabajo no presentaba desafío alguno y que pasaba un promedio de dos horas al día “matando” el tiempo (sin contar con los tiempos de alimentación y tiempos de descanso permitidos dentro de la jornada). La misma investigación afirmó que al 15% del personal de las oficinas a nivel mundial le aburre su trabajo. Otra encuesta, esta vez de la consultora TMI (Transformación Manejada con Inspiración), descubrió que el 80% del personal no se sentía involucrado en su trabajo, y permanecía indiferente a los éxitos y fracasos de su organización (Rothlin & Werder, 2009).

Los recursos utilizados para la recuperación del material fueron bases de datos electrónicas, incluyendo EBSCOhost, PsycINFO, ProQuest, Dialnet, ScienceDirect y Google Scholar. También se realizó una búsqueda manual de información en algunas revistas como International Journal of Psychological and Behavioral Sciences, Journal of Organizational Behavior, Journal of Applied Psychology, Revista Interamericana de

Psicología Ocupacional, entre otras. Además, se realizaron búsquedas en los catálogos de las bibliotecas y repositorios digitales de la Universidad de San Buenaventura, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad CES, Universidad de Antioquia, e Institución Universitaria de Envigado.

Se identifica que todos los autores que se han referido al síndrome, retoman el concepto elaborado por Rothlin y Werder (2009), siendo casi inexistente la producción teórica novedosa. Aunque se han realizado algunos ejercicios de diseño y validación de instrumentos para su medición, como los realizados por Cabrera (2014), Azabache (2016), Beltrán et al. (2016) y Stock (2016), no se han hecho mediciones y evaluaciones que revistan suficiencia para establecer condiciones determinantes en la aparición y mantenimiento del síndrome.

Palabras clave: Boreout, riesgo psicosocial, aburrimiento laboral, motivación, síndromes laborales

### **Abstract**

In this work, a literature review was performed to identify the state of conceptual development, theoretical approaches, trends and perspectives about the Boreout syndrome, conceptualized in 2009 by Rothlin & Werder, and defined as the psychological and behavioral manifestations that appear in a person when experiences underdemand in his job. The incidence of the phenomenon has been studied with works such as that of Dan Malachowski (cited in Rothlin & Werder, 2009), who in 2005 and from a survey of more

than one hundred thousand workers, concluded that 33% of them believed that their work presented no challenge, and he spent an average of two hours a day “killing” time (not counting the feeding times and rest times allowed within the day). The same research stated that 15% of office staff worldwide are bored with their work. Another survey, this time from the consulting firm TMI (Transformation Driven with Inspiration), found that 80% of the staff did not feel involved in their work, and remained indifferent to the successes and failures of their organization (Rothlin & Werder, 2009).

The resources used to access the bibliographic materials were electronic databases, including EBSCOhost, PsycINFO, ProQuest, Dialnet, ScienceDirect and Google Scholar. A manual search for information was also carried out in some journals such as the International Journal of Psychological and Behavioral Sciences, the Journal of Organizational Behavior, the Journal of Applied Psychology, and the Inter-American Journal of Occupational Psychology, among others. In addition, the library catalogs and digital repositories of the Universidad de San Buenaventura, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad CES, Universidad de Antioquia, and Institución Universitaria de Envigado were also searched.

It is identified that all the authors who have referred to the syndrome, take up the concept elaborated by Rothlin and Werder (2009), the novel theoretical production being almost non-existent. Although some design and validation exercises of instruments have been carried out for its measurement, such as those carried out by Cabrera (2014), Azabache (2016), Beltrán et al. (2016) and Stock (2016), measurements and evaluations have not been made that are sufficient to establish determining conditions in the appearance and maintenance of the syndrome.

Key words: Boreout, psychosocial risk, work boredom, motivation, work syndromes



## **1 Introducción y Justificación**

Desde el inicio de las sociedades, el concepto de trabajo ha evolucionado de manera paralela a las tradiciones filosóficas y de pensamiento. El establecimiento del capitalismo como modelo dominante en occidente, ha otorgado al trabajo, la cualidad de hecho social que colabora con las estructuras que organizan a las sociedades. Si bien algunas tradiciones como la judeo-cristiana introdujeron el trabajo como un castigo y una forma de disciplinar el alma, el rompimiento de los modelos feudales, en cuya subjetividad el trabajo era principalmente un camino para dignificarse, permitió la transformación de las condiciones de trabajo y de las relaciones de producción dando lugar a nuevas representaciones y prácticas, y permitiendo la construcción de un sujeto individualista y racional que actualmente hace parte del mecanismo de producción de la riqueza.

Dicho rompimiento de las sociedades feudales fue provocado por el estallido de la Revolución Industrial, un período de crecimiento exponencial de la población que acarreo una serie de necesidades que superaron la capacidad de atención y producción de los sistemas que funcionaban en la época. La agricultura y la artesanía resultaron insuficientes para cubrir los requerimientos de una población en crecimiento, y se inició la organización de trabajadores en espacios cada vez más grandes, y en ambientes laborales con tendencia a la estandarización.

Estas condiciones ocasionaron una forma de organización distinta para el trabajo, pues las economías que eran sostenidas hasta el momento con base en el trabajo manual, empezaban a incluir las máquinas dentro de sus sistemas de producción, dando surgimiento a una nueva relación: hombre - máquina (A. Silva & Mata de Grossi, 1998). Así, respondiendo a las necesidades que planteaban los mercados en crecimiento y a los recientes desafíos de la industria, en la que ocurrió un gran aumento de la producción con un gasto mínimo de energía humana, se modificaron las condiciones tradicionales del trabajo; los horarios y los espacios, por tanto las labores empezaron a responder a necesidades distintas. Estas nuevas condiciones implicaron el surgimiento de profesionales que se especializaran en la comprensión y predicción de la conducta de las personas dentro del lugar de trabajo, así como del estudio de las condiciones en que este se desarrolla. Este entendimiento favoreció el desarrollo de nuevas maneras de intervenir tanto en el trabajador como en el ambiente laboral, para conservar la productividad y propender por el bienestar de los empleados, entendiendo esta relación de bienestar y eficiencia en términos de reciprocidad.

Dadas las circunstancias de ese momento histórico, se evidencian una serie de condiciones que dan lugar a enfermedades laborales y problemas específicos ocasionados por la especialización del trabajo (Aguilar, Tapia, & Gómez, 2013). Respondiendo a esto y a otros asuntos que posteriormente se formulan en el marco de la I Guerra Mundial, surge la Psicología Industrial, que a partir de entonces se ocupa, entre otras cosas, del denominado riesgo psicosocial en el trabajo, definido como todas aquellas condiciones que tienen que ver con la organización del trabajo, las condiciones del entorno en que se realiza, el contenido del cargo y la ejecución de las tareas, y que tienen la capacidad de afectar tanto

el desarrollo de la labor como la salud y el bienestar de las personas que lo realizan (Gil-Monte, 2009).

Dentro del estudio del riesgo psicosocial en el trabajo, alrededor del mundo se han identificado varios síndromes asociados a la actividad laboral, por ejemplo, el Síndrome de Burnout, siendo uno de los más mencionados. Este síndrome se deriva del estrés y es conocido como el fenómeno de “quemarse en el trabajo” como consecuencia, entre otras, de una sobrecarga laboral. Aunque la mayor parte de las investigaciones se centran en el síndrome de Burnout, recientemente se ha conceptualizado sobre un fenómeno que ha aparecido en respuesta a una infra exigencia en el puesto de trabajo, y se ha denominado como el Síndrome de Boreout (Rothlin & Werder, 2009).

El Boreout, como uno de los riesgos derivados de la carga y la organización del trabajo, hace referencia al sentimiento de aburrimiento del trabajador, que toma mayores dimensiones y pasa, de ser una simple sensación de desgano, a convertirse en una ausencia de motivación por su trabajo, que le impide a la persona desempeñarse satisfactoriamente. Bien sea por necesidades de tipo económico o por la instalación en una posición pasiva frente a la aparición del síndrome, los trabajadores afectados comúnmente permanecen en sus puestos de trabajo; esta situación los obliga a desarrollar estrategias para parecer agobiados por la cantidad de trabajo que tienen a cargo y poder rechazar trabajo extra, además de evitar ser despedidos (Rothlin & Werder, 2008)

Se ha estudiado la incidencia del fenómeno con trabajos como el de Dan Malachowski (citado en Rothlin & Werder, 2009), quien en el 2005 y a partir de una encuesta a más de cien mil trabajadores, concluyó que el 33% de ellos opinaba que su

trabajo no presentaba desafío alguno y que pasaba un promedio de dos horas al día “matando” el tiempo (sin contar con los tiempos de alimentación y tiempos de descanso permitidos dentro de la jornada). La misma investigación afirmó que al 15% del personal de las oficinas a nivel mundial le aburre su trabajo. Otra encuesta, esta vez de la consultora TMI (Transformación Manejada con Inspiración), descubrió que el 80% del personal no se sentía involucrado en su trabajo, y permanecía indiferente a los éxitos y fracasos de su organización (Rothlin & Werder, 2009).

Así mismo, la Gallup Organization descubrió que el 87% de los trabajadores en Alemania se sienten poco o nada ligados a su empresa. Los investigadores consideran como una de las causas, el hecho de que siete de cada diez encuestados no ocupan un puesto que realmente les agrade (Rothlin & Werder, 2009). Bajo la premisa de que un adulto promedio pasa la mayor parte de su vida en el trabajo, y que las condiciones que este le ofrezca se pueden convertir en factores que promuevan su calidad de vida y bienestar, o bien, contribuir al detrimento de los mismos, en el año 2013 en Colombia se llevó a cabo la II Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales.

Entre los resultados encontrados en dicha encuesta se observó que, en cuanto a los factores de riesgo psicosocial, para el 47% de los casos el nivel de atención que exige el trabajo es alto o muy alto, además, el 36% reportó que su trabajo exige atender varias tareas al mismo tiempo. También se halló que el 10% considera que sus tareas son complejas o difíciles. Para el 69% de los encuestados, el trabajo que realiza nunca o casi nunca es difícil, y un 30% reportó sentir que su trabajo es monótono. De la misma manera se evidenció que por lo menos el 12% de los trabajadores se encuentra en situación de

afectación del desempeño cognitivo y de afrontamiento, y entre el 22% y el 33% de los encuestados manifiesta sentirse bajo tensión en el trabajo. A los factores de riesgo intralaborales se suman los factores de este tipo externos al lugar de trabajo (tiempo de conmutación, lugar de trabajo situado en zona violenta). Tanto los agentes ergonómicos como los psicosociales fueron también los más frecuentemente relacionados con la ocurrencia de los accidentes de trabajo (Ministerio de la Protección Social, 2013). Con respecto al control del trabajo, el 53% de los trabajadores encuestados refirió tener información clara y suficiente para realizar su trabajo, y una cantidad cercana al 48% piensa que su trabajo le permite poner en práctica sus propias ideas.

Adicionalmente, y con respecto a la primera encuesta realizada de este tipo, se ha observado que paulatinamente la prevalencia de exposición a agentes de riesgo psicosociales ha aumentado según la percepción de los trabajadores encuestados; estos agentes se constituirían en los más frecuentemente percibidos por los trabajadores. Se evidencia que hay una mayor relación entre accidente de trabajo y factores de riesgo psicosocial, más que los producidos por la falta de experiencia o de formación, y herramientas o maquinarias inadecuadamente protegidas; factores que han sido considerados por los expertos de manera importante (Osorio, 2011).

La revisión de la literatura proporciona evidencia de la presencia de factores de riesgo psicosocial en el entorno del trabajo a nivel internacional, y de la misma manera, en el contexto nacional se ha dado cuenta de circunstancias que se podrían considerar dentro de los factores de aparición y/o desarrollo del síndrome de Boreout. Dichos datos permiten entrever la afectación que tendría ese fenómeno tanto para las compañías como para las personas involucradas, por lo que se constituye un motivo suficiente para preguntarse si el

ámbito de la psicología –principalmente en las organizaciones- dispone de información suficiente acerca del fenómeno, su desarrollo, y las circunstancias que lo posibilitan y lo mantienen en el tiempo.

A pesar de la importancia que tiene el síndrome y las consecuencias que representa para la vida del trabajador, tanto a nivel personal como laboral, no se evidencia una amplia bibliografía al respecto, específicamente en español e inglés. Las propuestas de conceptualización del síndrome, acuñadas por Rothlin y Werder, siguen siendo la base sobre la que se han realizado posteriores investigaciones, y no se ha evidenciado una argumentación distinta en términos de definición, componentes o manifestaciones del fenómeno. La pregunta a responder sería entonces *¿cuáles son los enfoques teóricos, tendencias y perspectivas, del síndrome laboral Boreout?*

Es clara la afectación que representaría para una compañía que sus empleados se encuentren en una situación de aburrimiento crónico en su trabajo; los recursos se verían infrautilizados, las personas se convertirían en talentos desperdiciados y la empresa perdería eficacia y rentabilidad (Gil-Monte, 2009). Pero más allá de las repercusiones a nivel empresarial, el Síndrome de Boreout representa una condición que puede encaminar a las personas hacia el estrés, la frustración y probablemente hacia síntomas depresivos. Considerando que en la actualidad los riesgos psicosociales en el trabajo son una de las principales causas de enfermedades y de accidentes laborales, esta categorización abre la puerta a reflexiones sobre el aburrimiento, las condiciones en que aparece, y, específicamente para la Psicología Laboral y Recursos Humanos, sobre las formas de organización del trabajo, el liderazgo en las organizaciones, la importancia de una correcta descripción de cargos y una adecuada selección de personal.

## 2 Objetivos

### **Objetivo General:**

Analizar el estado del desarrollo conceptual, los enfoques teóricos, tendencias y perspectivas acerca del síndrome laboral Boreout.

### **Objetivos Específicos:**

- Identificar los enfoques teóricos relacionados con el síndrome de Boreout
- Describir la evolución conceptual del Síndrome de Boreout
- Identificar las tendencias y perspectivas actuales del Síndrome de Boreout

## 3 Metodología

### **Estrategia de búsqueda**

En la búsqueda se emplearon, principalmente, dos conjuntos de palabras: “Síndrome Boreout” y “Boreout syndrome”. Los recursos utilizados para la recuperación del material fueron bases de datos electrónicas, incluyendo EBSCOhost, PsycINFO, ProQuest, Dialnet, ScienceDirect y Google Scholar. También se realizó una búsqueda manual de información en algunas revistas como International Journal of Psychological and Behavioral Sciences, Journal of Organizational Behavior, Journal of Applied Psychology, Revista Interamericana

de Psicología Ocupacional, entre otras. Además, se realizaron búsquedas en los catálogos de las bibliotecas y repositorios digitales de la Universidad de San Buenaventura, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad CES, Universidad de Antioquia, e Institución Universitaria de Envigado. Los resultados fueron los siguientes:

<b>Criterio de búsqueda</b>	<b>N° de resultados arrojados</b>
Boreout síndrome	1130
Síndrome boreout	120

Durante la primera revisión, se observó que el término *boreout* se usa principalmente en la producción científica en inglés, del ámbito de la ingeniería y la medicina. Posterior al filtro del idioma de los materiales, y la revisión de la concordancia del término boreout con el fenómeno que se trata en este trabajo, los artículos seleccionados quedaron distribuidos así:

<b>Español</b>	<b>Inglés</b>
25 artículos	12 artículos



### **Criterios de inclusión y exclusión**

A partir de la información obtenida en la búsqueda inicial se establecieron los criterios para considerar la inclusión de los estudios en el análisis. Se seleccionaron los materiales en inglés y español, de cualquier fecha, y se determinó incluir estudios tanto de tipo cualitativo como cuantitativo.

### **Tipo de investigación**

El presente trabajo se desarrolla desde un diseño cualitativo y descriptivo, de tipo documental, utilizando la estrategia de Estado del Arte, denominado también como estado del conocimiento, y que se refiere a una investigación de tipo documental cuyo objetivo es recuperar sistemática y reflexivamente el conocimiento que se ha acumulado sobre un objeto de estudio; da origen a una evaluación de dicho conocimiento y establece una proyección para posibilitar su desarrollo (Galeano, 2004).

## **4 Instrumentos**

**Matriz bibliográfica:** la herramienta diseñada en Microsoft Excel sirvió para hacer un inventario de los materiales preseleccionados, ordenando los textos y permitiendo hacer una reseña de estos, lo que facilitó la aplicación de los filtros necesarios para seleccionar los materiales aptos para el análisis.

**Matriz analítica de contenido:** esta herramienta, igualmente elaborada en Microsoft Excel, permitió analizar la información específica que brinda cada texto, a la luz

del objetivo de la investigación. Se asemeja a la matriz bibliográfica inicial en cuanto permite el orden del material que se pretende analizar, y facilita la interpretación de los textos. En ella se consigna el nombre del artículo, su fecha de publicación, los autores, y se realiza un análisis en términos del tipo de información que proporciona (cualitativa o cuantitativa), si presenta un estudio de caso, diseño de instrumento, medición o revisión de bibliografía, y además se concluye qué información diferenciadora aporta el artículo

## **5 Referente conceptual**

### **5.1 Evolución conceptual**

#### **5.1.1 Factores de riesgo psicosocial**

Según la Resolución 2646 del 2008 del Ministerio de la Protección Social, los factores de riesgo psicosocial son aquellas condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación evidencia efectos negativos sobre la salud de los trabajadores. El trabajo sobre riesgo psicosocial ha sido desarrollado a través del concepto de estrés; este último es la respuesta de un trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico como conductual, en su intento de adaptarse a las demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, laborales y extra laborales, y es la manera en que se relaciona la salud de los trabajadores con el medio ambiente laboral, entendido en términos psicológicos (Osorio Escobar, 2011). En la interacción de las dos variables se generan factores de riesgo psicosocial que inciden en la salud de los empleados y afectan de una u otra manera su capacidad laboral. Así, aquello que tiene que ver con la conjunción entre las demandas de la organización y las características del individuo estaría referido al denominado estrés laboral, y por lo tanto se configuran los factores psicosociales a tener en cuenta en el ámbito organizacional.

Según Gil-Monte (2009), los riesgos psicosociales de la actividad laboral están ocasionados generalmente por un deterioro o disfunción en:

- a) Las características de la tarea: cantidad de trabajo, desarrollo de aptitudes, carencia de complejidad, monotonía o repetitividad, automatización, ritmo de trabajo,

precisión, responsabilidad, falta de autonomía, prestigio social de la tarea en la empresa, etc.

- b) Las características de la organización: variables estructurales (tamaño y diferenciación de unidades, centralización, formalización), definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, relaciones interpersonales, procesos de socialización y desarrollo de la carrera, estilo de liderazgo, tamaño, etc.
- c) Las características del empleo: diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y condiciones físicas del trabajo.
- d) La organización del tiempo de trabajo: duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos, trabajo a turnos y nocturno, etc.

La percepción de riesgo no se concreta siempre en percepción de riesgo físico, también puede ser riesgo psicológico (por ejemplo: despido, pérdida de estatus, pérdida de prestigio, etc.) (Gil-Monte, 2009).

### **5.1.2 De la monotonía a una definición de aburrimiento**

Desde los años 60's es posible rastrear análisis sobre las situaciones laborales implicadas en la pérdida de interés y motivación por parte de los empleados. En la época se evaluaban las condiciones de un trabajo desde las características de la tarea: se observaba si era repetitiva o rutinaria, y qué hacía el trabajador para permanecer en ella. En esa época se pensaba que había algunos trabajadores que tenían tendencia a la monotonía, definida como

falta de motivación y por consiguiente aburrimiento. La monotonía se tomaba como un estado en el que entraba el trabajador, es decir, no era una cualidad que se otorgaba al entorno y/o a las tareas desarrolladas, si no que era un estado en el que el trabajador permanecía casi de manera voluntaria. Se consideraba que había ciertos trabajadores que se adaptaban mejor a la monotonía que otros, pero se creía que este estado se podía combatir mediante el interés, la adaptación y, siempre que fuera posible, la alegría del trabajo (Rüssel, 1963).

Iniciando la década de 1960, el aburrimiento no era considerado como un estado psicológico en el que intervenían las características de la tarea, las capacidades del trabajador, el ambiente, y el estilo de liderazgo en la organización; en vez de esto, se circunscribía a los momentos en que el trabajador tenía que hacer un esfuerzo consciente o voluntario para mantener la atención en lo que estaba haciendo (Rüssel, 1963), y no se asumía como un fenómeno con diferentes manifestaciones y consecuencias.

Para 1973, Isaac Asimov incluye el aburrimiento como tema en uno de sus postulados:

*“El cerebro humano es la más estupenda masa de materia organizada del universo conocido, y su capacidad de recibir, organizar y almacenar datos supera ampliamente los requerimientos ordinarios de la vida. Se ha calculado que, durante el transcurso de su existencia, un ser humano puede llegar a recibir más de cien millones de datos de información. Algunos creen que este total es mucho más elevado aún. Precisamente este exceso de capacidad es causa de que nos ataque una enfermedad sumamente dolorosa: el aburrimiento. Un ser humano colocado en*

*una situación en la que tiene oportunidad de utilizar su cerebro sólo para una mínima supervivencia, experimentará gradualmente una diversidad de síntomas desagradables, y puede llegar incluso hasta una grave desorganización mental”* (Asimov, 1973, p. 5).

Si bien esta es una reflexión de corte fundamentalmente filosófico y mantiene la postura de analizar el aburrimiento solamente como consecuencia de las características de la labor, menciona ya la idea de que el aburrimiento puede sobrevenir cuando la persona está menos ocupada y/o motivada de lo que debería.

Se tiene registro de un análisis realizado en el año 1975, amparado por la Universidad de Keele, en Inglaterra, en el que se trazó como objetivo analizar la correlación de distintas variables con el aburrimiento reportado y las fluctuaciones del sentimiento de aburrimiento, específicamente en el trabajo. Las variables estudiadas fueron: extraversión, neuroticismo, inteligencia, edad, tiempo de servicio y variedad de tareas. El análisis se desarrolló en una muestra de 63 mujeres cuyas labores eran tareas simples y repetitivas. Los resultados mostraron que aquellas mujeres caracterizadas como las más jóvenes y además emocionalmente lábiles, reportaban una mayor presencia de sentimientos de aburrimiento. por el contrario, las personas mayores y con mayor variedad en sus tareas reportaron menos aburrimiento y/o fluctuaciones del sentimiento de aburrimiento; no se menciona para este último caso la variable de labilidad emocional. Los resultados no arrojaron ninguna evidencia de confirmación a una de las hipótesis iniciales que consideraba a aquellas mujeres extravertidas que tenían a cargo tareas con pocas variaciones, como las más propensas a experimentar sentimientos de aburrimiento y sus fluctuaciones (Hill, 1975).

Lo anterior ilustra cómo los esfuerzos por comprender el aburrimiento estaban empezando a dirigirse hacia otros aspectos de la vida humana, y se puede leer que estaba en ciernes la construcción de una definición y análisis del aburrimiento mucho más compleja.

Posteriormente, en la década de 1970, y extendiéndose más allá de los contextos laborales, el análisis sobre el aburrimiento recibió nuevas contribuciones que respondían a cuestionamientos sobre la naturaleza de dicho sentimiento. Teniendo individuos impulsados a la búsqueda de goce y felicidad, viviendo en una época en la que se gestaba el inicio de múltiples avances e innovaciones, además de grandes posibilidades de entretenimiento, resultaba extraño cómo muchas personas se aburrían y permanecían en posiciones de insatisfacción. Para resolver ese problema, Bernstein (1975) propuso distinguir dos tipos de aburrimiento: *aburrimiento como respuesta* y *aburrimiento crónico*. El primero, referido al sentimiento de insatisfacción que experimentaba un individuo ante ciertos estímulos que, por una u otra razón, no le eran suficientes. El segundo, como un estado de apatía en el que permanecía una persona y sobre el que los estímulos circundantes tenían poco o ningún efecto. De esta manera, el motivo del aburrimiento del sujeto no sería externo como en el primer caso, si no que sería interno; esto para el autor constituiría una condición de desorden mental en tanto que ocasionaba malestar general a aquél que lo padecía (Bernstein, 1975).

Las apreciaciones de Bernstein, quien era psiquiatra y psicoanalista, fueron perdiendo fuerza iniciando la década de 1990 pues la psicología, con su carácter científico e investigativo, se oponía a considerar las causas internas y externas como separadas la una de la otra.

Empezando la década de los 90 surgen propuestas que pretendían analizar el aburrimiento desde una perspectiva mucho más amplia (Fisher, 1991). Para ese momento se habían instalado conceptualizaciones distintas a las de los inicios de las revisiones sobre el tema, y a pesar de algunas investigaciones que ya daban luces sobre una transición del concepto, la mayoría de los autores definían el aburrimiento como una situación que resultaba de unas características propias del ambiente y de la tarea a cargo; funciones repetitivas o rutinarias, y un ambiente poco estimulante constituirían invariablemente situaciones de aburrimiento laboral.

Una serie de entrevistas realizadas por Cinthya Fisher (1991), interesada en el concepto de aburrimiento, a integrantes de la marina asignados a una base naval militar en tiempos en que no había guerra, dio luces sobre un panorama distinto. Los militares permanecían en un ambiente de calma, realizando tareas rutinarias o muchas veces inactivos, y con opciones de entretenimiento muy limitadas. Sin embargo, y a pesar de que todos los entrevistados experimentaban un ambiente idéntico en términos de tareas y opciones de entretenimiento, hubo opiniones divididas: un grupo de militares dijo sentirse extremadamente aburrido, mientras que otros dijeron no tener ningún problema para mantenerse activos y conservar el interés en sus tareas. Por supuesto, otros reportaron sentirse aburridos solo de vez en cuando (Fisher, 1991).

Esta es una sugerencia determinante de que las explicaciones del aburrimiento que hasta ese momento estaban dadas de manera excluyente desde las características de la tarea, o bien, desde las condiciones ambientales, estaban siendo insuficientes para comprender el fenómeno. A partir de sus observaciones y de la revisión de la conceptualización hasta entonces, Fisher elaboró una definición de aburrimiento: *“es un estado afectivo transitorio*



*en el que el individuo siente una ausencia penetrante de interés en su actividad actual”* (traducción propia) (Fisher, 1991, p. 2), que usualmente está acompañado de un esfuerzo consciente por mantener o retornar la atención a la actividad (Csikszentmihalyi citado en Fisher, 1991).

Por su parte también otros autores emprendían la tarea de lograr una definición de aburrimiento mucho más comprensiva e integrada, tratando de superar el modelo explicativo centrado en las manifestaciones clínicas de aburrimiento que ciertas situaciones ocasionaban. Hacia el año de 1993, Vodanovich y Mikulas ofrecieron una explicación de aburrimiento que abría camino al objetivo de incluir tanto variables externas, como internas: *“aburrimiento es un estado de activación relativamente baja, que es atribuido a una situación de estimulación inadecuada”* (Mikulas & Vodanovich, 1993). Si bien esta última es una definición que en principio corresponde en gran medida con la que proporcionó Fisher, los autores además añaden que el aburrimiento se define en términos de *estado*, refiriéndose a un estado de conciencia y una combinación particular de percepciones, afectos, cogniciones y atribuciones. Los estados como asunto transitorio, darían paso a que el individuo que se encontrara en un estado de aburrimiento pudiera no estarlo en el siguiente instante.

Años más tarde, Reinhard Pekrun, psicólogo interesado en la pedagogía y la educación, proporcionó una definición de aburrimiento que recogió satisfactoriamente las acepciones anteriores para llegar a un concepto mucho más claro e integral acerca de lo que es el aburrimiento, y lo conceptualizó como un estado afectivo compuesto por sentimientos insatisfactorios, falta de estimulación y baja activación psicológica (Pekrun et al., 2010).

Posteriormente se han encontrado definiciones referidas en mayor medida a la emoción y a las respuestas cognitivas, por ejemplo, en la que se refiere que el aburrimiento es la experiencia aversiva de querer comprometerse en una actividad satisfactoria, pero ser incapaz de hacerlo (Eastwood, et al., 2012).

Después de esta revisión del concepto de aburrimiento, se puede concluir que este está referido a un estado en el que el individuo experimenta una baja activación psicológica y una desvinculación de la tarea que realiza, que se manifiesta a través del desinterés, y en el cual inciden variables tanto de tipo personal como del contexto.

## 5.2 ¿Qué es el síndrome de Boreout?

El sentido que han querido dar al término *Boreout* los autores que lo han nombrado así, es el de *estar más allá del aburrimiento* (Rothlin & Werder, 2009). No significa que el individuo que lo padece tenga en alguna medida control sobre su aburrimiento y pueda modificarlo a voluntad para que vuelvan la excitación y el interés; contrario a eso, el aburrimiento en el trabajador se acrecienta hasta tornarse insoportable y adquiere nuevas dimensiones. Así, se estaría hablando de un aburrimiento crónico, entendiendo como *crónico*, según la biblioteca médica online Medline Plus, una situación o condición que se mantiene durante un tiempo prolongado, y que no desaparece de manera rápida o fácil.

El síndrome de Boreout aparece como el opuesto del conocido Burnout, en el que el trabajador es sobrepasado por la cantidad de tareas a cargo; en este caso, el trabajador experimenta una profunda insatisfacción con el ejercicio de su cargo. Los elementos que componen este síndrome son *la infraexigencia*, el *desinterés* y el *aburrimiento* en su puesto

de trabajo, que a su vez derivan en estrategias de conducta que adopta el empleado para simular estar agobiado por su carga laboral y evitar que se le asignen más tareas (Rothlin & Werder, 2009). Estos tres elementos aparecen siempre ligados entre sí, puesto que alguien que está permanentemente infraexigido empieza a aburrirle su trabajo, y quien experimenta de manera constante ese tipo de sentimientos termina por perder el interés en lo que hace; en este momento del desarrollo del síndrome, aparecen las *estrategias del Boreout* como intentos imprescindibles para ocultar dicha condición.

Cuando al aburrimiento se le suman estrategias de conducta que buscan evadir más responsabilidades y tareas para perpetuar el estado de ocio laboral, Rothlin y Werder (2009) consideran que se está en presencia de un nuevo síndrome laboral: el Boreout.

### **5.3 Elementos que componen el síndrome de Boreout**

Según Rothlin & Werder (2009), existe una tríada de condiciones laborales que habla de la existencia del síndrome. Estas circunstancias experimentadas de forma intensa y constante, pueden devenir en el sentimiento de aburrimiento crónico en el trabajo.

#### **Infraexigencia**

Un empleado está infraexigido cuando siente que podría rendir más en su trabajo de lo que realmente lo hace. Lo que su empleador exige como requisito para mantenerse en el puesto está por debajo de lo que el trabajador puede hacer.

La infraexigencia a su vez tiene dos elementos: uno cuantitativo y otro cualitativo. El *cuantitativo (cuánto)* habla de la cantidad de trabajo disponible en el área del trabajador

afectado; generalmente, hay muy poco trabajo que hacer y/o el trabajo existente se distribuye siempre entre las mismas personas. La encuesta realizada por Salary.com y AOL<sup>1</sup> y citada anteriormente, concluye que el trabajador promedio desperdicia más de dos horas al día de su jornada laboral, realizando actividades como chatear o navegar en internet. En el mismo estudio se revela el motivo: un tercio de los trabajadores encuestados reconoció que se debía a la falta de trabajo que hacer (Rothlin & Werder, 2008).

El elemento *cualitativo (qué)* está referido al contenido del trabajo. El empleado infraexigido considera que su trabajo es demasiado sencillo, y que además no se le permite una responsabilidad para modificar o mejorar su tarea. Las habilidades y competencias del trabajador le permitirían rendir más dentro de la compañía, sin embargo, las tareas que él considera más estimulantes se asignan a otras personas, relegándolo a trabajos simples y tareas rutinarias.

En un trabajador infraexigido predomina el sentimiento de insatisfacción. De acuerdo con la encuesta de Kelly Services, la insatisfacción está presente en el 44% de los trabajadores infraexigidos, superando a aquellos que se sienten insatisfechos por causa contraria, esto es, los que por mayor carga laboral se sienten estresados (Rothlin & Werder, 2008).

### **Desinterés**

El desinterés es un elemento que está referido a un sentimiento de indiferencia hacia el trabajo, y posteriormente, hacia la empresa. Y alude a que las actividades que realiza el trabajador durante todo el día no representan para él ningún significado (Rothlin & Werder,

---

<sup>1</sup> Para más información, visitar: <https://m.portafolio.co/economia/finanzas/ARTICULO-MOVILES-AMP-426526.html>

2008), por lo que nunca se involucrará en actividades que le permitan aprender más sobre su trabajo, que tengan que ver con el destino de su empresa y por supuesto también evitará destinar parte de su tiempo libre a leer o informarse sobre asuntos relacionados con su quehacer.

El trabajador desinteresado siente una permanente pérdida de sentido en su actividad, y es consciente de la poca importancia que tienen para él las tareas que ejecuta. No se identifica con su trabajo, por lo que le resulta tortuoso tener que dedicarse durante horas a realizar trabajos que no le representan ningún sentido o interés.

### **Aburrimiento en el puesto trabajo**

Para Rothlin y Werder (2009), el aburrimiento en el Boreout se entiende como el sentimiento de un tiempo vacío y carente sentido, que se prolonga y deriva en un estado en el que el trabajador no siente ningún impulso que le mueva a hacer algo (Rothlin & Werder, 2009).

## **6 Enfoques teóricos del Boreout**

La definición del síndrome propuesta por Rothlin y Werder, se mantiene como aquella a la que se remiten todos los autores consultados, que han trabajado sobre el fenómeno. También las consecuencias siguen siendo observadas y delimitadas en consonancia con la teorización de dichos autores. A continuación, se describen las propuestas que, según se observó en la revisión de la literatura, hacen una construcción que realiza algún aporte al concepto.

Como se ha mencionado, los precursores del término *Boreout* han descrito el fenómeno como las manifestaciones de *estar más allá del aburrimiento en el trabajo* (Rothlin & Werder, 2009).

Cabrera (2014) coincide en retomar el síndrome de Boreout como aburrimiento crónico en el trabajo, un fenómeno laboral en crecimiento. Agrega que tiene como consecuencia la depresión y la falta de autoestima, aunque aduce aún falta de información científica para encontrar planteamientos más determinantes (Cabrera, 2014).

Medina (2015), se refiere al síndrome de Boreout, como aquel donde no se direcciona el talento del capital humano y, los empleados desperdician sus habilidades en tiempos muertos durante su jornada laboral (Medina, 2015).

Stock (2016), por su parte, define el Boreout como un estado psicológico negativo de excitación relacionada con el trabajo, que se manifiesta de tres formas principales: aburrimiento laboral, una crisis de significado del trabajo, y una crisis de crecimiento dentro de la organización (Stock, 2016).

Rhada (2016), menciona que el Boreout, en oposición al Burnout, es una situación en la que el empleado ha alcanzado los límites del aburrimiento, sintiendo que ya no es posible acumular mayores niveles de dicho sentimiento. También afirma que el empleado que padece el síndrome de Boreout frecuentemente considera que sus capacidades están siendo infrautilizadas, y encuentra que en su jornada laboral queda mucho tiempo libre (traducción propia) (Rhada, 2016).

Loukidou et al. (2016), identifican una serie de consecuencias en las personas que padecen de aburrimiento laboral, como las siguientes: insatisfacción con su trabajo, el

desarrollo de comportamientos laborales contraproducentes, aumento de lesiones y accidentes laborales, disminución de la productividad, aumento del ausentismo, aumento de la rotación del personal, disminución de la calidad de vida, e incluso depresión, abuso de drogas y alcohol (Loukidou et al, citado en Martínez & Rodríguez-Montalbán, 2016).

Para Martínez y Rodríguez-Montalbán (2016), en los ambientes laborales, el aburrimiento se manifiesta de diferentes formas (Martínez & Rodríguez-Montalbán, 2016). van Hooff y van Hooft citado en Martínez y Rodríguez-Montalbán (2016), las definen como aquellos comportamientos específicos de alejamiento que realizan los trabajadores, que no son funcionales y obstaculizan en mayor o menor medida la obtención de las metas del trabajo.

Entre las manifestaciones más frecuentes del aburrimiento que se mencionan en la literatura se encuentran la falta de atención, soñar despierto, tener pensamientos no relacionados al trabajo (Wan, Downey, & Stough, 2014), tener una percepción distorsionada del pasar del tiempo, y realizar tareas no relacionadas a las exigencias de su rol laboral (Reijseger et al., citado en Martínez y Rodríguez-Montalbán, 2016).

## **7 ¿Es el Boreout un factor de riesgo psicosocial?**

Los riesgos psicosociales en el trabajo aparecen porque se generan unas condiciones laborales difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores (Gil-Monte, 2009).

Siendo las condiciones intralaborales uno de los principales temas para tener en cuenta dentro del análisis de este tipo de riesgos, eventualmente el foco se sitúa en el

esfuerzo mental que representan los cargos para las personas que los ejecutan. La carga mental del trabajo ha sido definida como la demanda de actividad cognoscitiva que implica la tarea (Ministerio de la Protección Social, 2008), es decir, la cantidad de esfuerzo deliberado que debe realizarse para alcanzar un resultado, directamente relacionada con la necesidad de procesamiento de información y de toma de decisiones para la ejecución de la tarea (Gutiérrez, 2010), lo que implica que dependiendo del grado de complejidad de la tarea, el trabajador deberá demostrar cierto grado de atención y ritmos de ejecución, influyendo en la presión sobre su propio proceso cognitivo. Entonces, para evaluar la carga mental del trabajo, suelen tomarse en cuenta variables como la densidad de operaciones mentales complejas, la precisión requerida, la duración de la atención, y si la tarea se realiza en cadena o no (de Arquer & Nogareda, 2000).

Para hacer un análisis preciso sobre si el síndrome de Boreout puede considerarse como factor de riesgo psicosocial, Silva (2017) utiliza las conceptualizaciones de Moreno y Báez (2010), y Rothlin y Werder (2011), y realiza un trabajo de comparación en el que se observa lo siguiente:

- Se considera que en los riesgos psicosociales laborales existe una sumatoria de factores de riesgo; los factores de riesgo psicosocial que aparecen en el Boreout son trabajos de escritorio, en organizaciones jerárquicas, donde las tareas que se realizan son sencillas y no implican demasiado esfuerzo por parte de quien las realiza, además de los elementos vinculados al aburrimiento, como la repetición de tareas.
- Dentro de los riesgos psicosociales laborales se considera que existe un daño grave a la salud de los trabajadores; las consecuencias que se han identificado como



resultado del Boreout incluyen cansancio, introversión, irritabilidad, apatía, náuseas, depresión y baja autoestima.

- Los factores que configuran los riesgos psicosociales laborales perduran en el tiempo; en el caso del Boreout, para que se establezca el síndrome se debe entrelazar la infraexigencia, el desinterés y el aburrimiento con las estrategias de conducta. Para que se llegue a esta situación, el trabajador debe llevar un tiempo importante realizando las mismas tareas, sin tener cambios en su trabajo (Silva, 2017).

Por lo anterior, y asumiendo el riesgo psicosocial como aquellos hechos o situaciones que afectan significativamente la salud de los trabajadores (Silva, 2017), se podría asumir que el síndrome de Boreout representa efectivamente un riesgo psicosocial laboral.

## **8 Aparición del Síndrome de Boreout**

### **8.1 Síntomas del Síndrome de Boreout**

Según el Observatorio de riesgos psicosociales (UGT, 2012), algunos indicadores de estar padeciendo el síndrome de Boreout, son:

- Se requiere demasiado esfuerzo para llevar a cabo cualquier iniciativa, aunque sea pequeña.
- A nivel corporal, se experimenta agotamiento al iniciar la jornada laboral.

- Hay un aumento paulatino en el tiempo que se dedica a cuestiones personales, dentro de la jornada laboral.
- Hay renuencia a reportar o discutir el estado del trabajo que se está desarrollando.
- Resulta difícil describir las rutinas y tareas diarias que se realizan en la compañía.
- Los comentarios recibidos acerca del trabajo que se realiza o el desempeño, se interpretan como un ataque hacia la propia persona.
- Cuando se asiste a reuniones, se tiene un sentimiento constante de frustración al reconocer que se debería estar aportando más de lo que realmente se está haciendo.

La persona que padece el síndrome es un trabajador con malestar consigo mismo, al comprobar que su esfuerzo no sirve de mucho, ni a nivel económico, ni tampoco le es útil para promocionarse a nivel laboral, además que, en lo personal, se siente frustrado porque tiene que repetir todos los días las mismas tareas que encuentra sin sentido (Cabrera citado en Silva, 2017).

El desarrollo de esta condición puede llevar a una serie de consecuencias para el trabajador afectado. Dichos efectos manifiestos han sido descritos así (Rothlin y Werder, 2011; Cabrera, 2014; Tapia y Gómez, 2013 y Radha, 2016):

1. Cansancio. El trabajador se encuentra constantemente cansado a pesar de no haber trabajado prácticamente nada. Está falto de energías y sin fuerzas, no solo durante la jornada laboral sino después también.
2. Introversión. A pesar de ser consciente de lo que le está ocurriendo la persona difícilmente lo exteriorice o solicite ayuda.

3. Irritabilidad. El trabajador frecuentemente está molesto por la insatisfacción que le produce su trabajo carente de sentido.
4. Apatía. El empleado no tiene ganas de hacer nada, aunque en el trabajo no haya hecho nada tampoco. Pocas tareas le generan entusiasmo.
5. Náuseas. El trabajador puede presentar náuseas, no solo durante la jornada laboral, sino previamente. El simple hecho de pensar en tener que ir a trabajar le genera malestar.
6. Frustración. La persona vive la situación como injusta ya que las capacidades y potencialidades que cree tener son mayores al rendimiento y a las responsabilidades de su trabajo, pero al carecer de proactividad y la empresa no generar nuevas tareas sigue haciendo las pocas tareas asignadas sin más.
7. Depresión. La insatisfacción que le genera al trabajador la situación laboral traspasa a otros ámbitos de la vida, desarrollando esta enfermedad. La misma es caracterizada por una profunda tristeza, decaimiento anímico y disminución de las funciones psíquicas.
8. Baja autoestima. Disminuye la confianza que tiene el trabajador sobre las tareas que realiza.

Rothlin & Werder (2009) afirman que dentro del desarrollo del Boreout, lo más habitual es que los tres elementos que lo componen (infraexigencia, aburrimiento y desinterés) desplieguen su efecto de forma constante a lo largo de un período que suele ser

prolongado, y apareciendo a diario, o casi a diario, en la jornada laboral del empleado; de la intensidad y frecuencia con la que se presenten depende la configuración del síndrome.

## **8.2 Relación entre motivación y aburrimiento**

Cuando se decide prestar atención a una tarea determinada, se afirma tener una intención y haberse fijado una meta. La duración temporal y la intensidad con que se mantienen los objetivos están en función de la motivación (Csikszentmihalyi, 1998).

Tradicionalmente, la motivación hace referencia a los propósitos en los que se materializa el deseo de llevar a cabo una tarea; de igual manera, haciendo una observación externa, la motivación está referida a las inferencias relativas a los propósitos conscientes que detectamos en las conductas (McClelland, 1989). La motivación entonces tiene que ver con la forma en que la conducta se inicia, es activada, mantenida, dirigida e interrumpida; es decir, el porqué de la conducta (Jones citado en McClelland, 1985).

Posteriormente, se han delimitado dos vertientes en cuanto al tema de motivación: intrínseca y extrínseca. La motivación intrínseca se ha postulado como la tendencia inherente a los seres humanos a través de la cual logran expandir y ejercitar las propias capacidades, exploran, aprenden y buscan constantemente la novedad y el desafío (Ryan & Deci, 2000). Por su parte, la motivación extrínseca ha sido relacionada con la realización de actividades que en sí mismas no representan mayor ganancia para el sujeto, pero que su desarrollo acarrea una recompensa exterior (Csikszentmihalyi, 1998).

Así mismo, las emociones en su papel determinante dentro de la aparición y mantenimiento de la motivación, hacen referencia a estados internos de consciencia. Las emociones negativas como el miedo, la tristeza, la ansiedad o el aburrimiento producen “entropía psíquica” en la mente, es decir, un estado en el que no se puede utilizar eficazmente la atención para afrontar tareas externas, porque se necesita para instaurar un orden subjetivo interno. Las emociones positivas como la felicidad, la fuerza o la actitud alerta son estados de “negentropía psíquica”, porque al no necesitar la atención para rumiar y sentir consideración de sí mismos, la energía psíquica puede fluir libremente hacia cualquier pensamiento o tarea en que se decida ponerla (Csikszentmihalyi, 1998).

El momento en que las personas deciden concentrarse en una tarea determinada configura una intención u objetivo; su duración en el tiempo y la intensidad con que se mantenga dependerán de la motivación. Es así como las intenciones y las metas crean orden en la conciencia, pues concentran la energía psíquica y establecen prioridades (Csikszentmihalyi, 1998); de otra manera, los procesos mentales serían desordenados y azarosos, provocando una pérdida de motivación.

El estudio de la motivación ha llevado a una reflexión acerca de las condiciones en las que los seres humanos logran un funcionamiento como seres proactivos y comprometidos, o bien, las que provocan un comportamiento pasivo y alienado (Ryan & Deci, 2000). Es así como la teoría de la Autodeterminación se ha enfocado en revisar las tendencias inherentes al crecimiento de las personas, así como las necesidades psicológicas innatas, que son la base de su auto-motivación e integración de la personalidad. Esta línea de teorización se ha enfocado en las condiciones sociales del contexto que facilitan u obstaculizan los procesos naturales de la auto-motivación y el adecuado desarrollo

psicológico. Como resultado se han postulado tres necesidades psicológicas innatas: competencia, autonomía y relacionamiento. Cuando estas últimas son satisfechas, se produce en las personas un aumento en la auto-motivación (que está en colaboración con la salud mental), pero cuando son frustradas resulta en un detrimento de la motivación, pérdida de interés y afectación del bienestar en general.

Así entonces, la investigación acerca de las condiciones que inducen versus las que reducen los potenciales humanos positivos, adquiere un significado práctico en tanto permite no solo el conocimiento si no el diseño o consideración de ambientes sociales (y por tanto también laborales) que optimicen el desarrollo de las personas, el desempeño y el bienestar.

### **8.3 Condiciones y contextos que favorecen la aparición del Boreout**

Para Rothlin y Werder (2009), una de las situaciones que favorece la aparición del síndrome de Boreout es la elección profesional equivocada, en tanto que la elección de una profesión concreta a menudo se realiza a partir de un criterio al que se da más importancia que al propio interés, por ejemplo, la seguridad en el puesto de trabajo, la expectativa de mayor posibilidad de desarrollar una carrera prometedora, o un salario más alto que el de otros sectores, entre otros. También, se toma en cuenta la elección de un lugar de trabajo equivocado, en el que el superior realiza siempre las tareas más desafiantes, o en el que las posibilidades de ascenso son limitadas; sin embargo, en este punto los autores hacen una acotación, al afirmar que no sirve de nada encontrarse en un entorno laboral favorecedor, si

el contenido de las tareas que realiza no son del interés del trabajador (Rothlin & Werder, 2009).

Las características de la organización del trabajo que favorecen la aparición del Boreout varían, destacándose los trabajos de escritorio o en oficinas; los lugares de trabajo con organizaciones de mando jerárquicas, donde la mayoría de los trabajadores no tiene una responsabilidad especial, mientras que la minoría forma parte de la dirección de la empresa; lugares con bajos niveles de implicación con el trabajo por parte de los trabajadores, trabajos donde se desconoce o queda poco claro cuál es su aporte al proceso productivo general; y los trabajos donde hay escasas o nulas formas de medir el avance de sus objetivos. También la falta de delegación de las tareas favorece que se origine, ya que, de esta forma, el trabajador tiene poco trabajo, pero no le asignan nuevo o siempre se reparte entre las mismas personas, como tampoco se propicia el espacio para mostrar su potencial capacidad (Rothlin & Werder, 2009).

Para Neffa (citado en Silva Bado, 2017), las diferentes formas que adoptan las organizaciones, así como las pautas de trabajo que establezcan determinan, dependiendo en parte de las particularidades de cada trabajador, procesos de salud y enfermedad, tanto física como mentalmente. A la vez que influyen en las personas en la construcción de identidad y subjetividad (Silva, 2017).

Para Schaufeli y Salanova (2014), las características organizacionales que pueden provocar aburrimiento en las personas, son las siguientes:

1. Tareas monótonas y repetitivas. Realizar las mismas tareas de forma rutinaria.

2. Sub carga mental y baja utilización de habilidades. Realizar tareas sencillas o por debajo de la capacidad de las personas.
3. Restricción del comportamiento. Establecimiento de reglas y procedimientos que coarten la creatividad y estimulación de los trabajadores.
4. Ausencia de sentido del trabajo. Que las tareas que se realicen carezcan de propósito para quienes la desarrollan o no conozcan su finalidad o utilidad.

Cuando la tarea que se realiza es poco interesante y no dispone de un desafío para el trabajador, la atención se ve afectada debido a la baja excitación que genera, teniendo como consecuencia una disminución del rendimiento y productividad (Schaufeli y Salanova, citado en Silva, 2017).

Farmer y Sunaberg (1986) y Sommers y Vodanovich (2000), afirman que aunque cualquier persona puede sufrir de aburrimiento, las personas que tienen mayores niveles de ansiedad, depresión y/o niveles más bajos de sociabilidad tienen mayor propensión a aburrirse.

Para Bruhlman (2015), el fenómeno del Boreout se caracteriza por presentarse en empleados que están ubicados en cargos que no cumplen con sus expectativas de desempeño, lo que puede llegar a generar que el empleado presente cuadros constantes de pérdida de concentración, falta de confianza, rechazo para iniciar las labores por cansancio y sobre todo falta de motivación para ejecutar las tareas asignadas. Para este autor, el tipo de empleados que pueden verse afectados con mayor frecuencia por el Boreout son aquellos que son más dinámicos y que siempre están a la expectativa de cumplir con



nuevos retos, y adquirir mejores y mayores oportunidades (Bruhlman, citado en Beltrán et al., 2016).

Silva (2017) propone considerar el carácter burocrático de las organizaciones contemporáneas dentro de los factores que pueden impulsar la aparición del Boreout. Weber define la burocracia como “una forma de organización humana basada en la racionalidad e imparcialidad, que mediante una serie de procedimientos basados en normas y una estructura jerárquica, administra de forma eficiente los medios y recursos disponibles, para conseguir aquellos objetivos que se plantea” (Weber, citado en Silva, 2017).

Las organizaciones burocráticas son entonces aquellas que se organizan normativamente; esto determina la distribución de las tareas, las características de quien la puede realizar y las sanciones a quien no cumpla los procesos, así como la forma en que la autoridad está delimitada. También se organizan a partir de un sistema de sobre y subordinación; son instituciones jerárquicas de tipo piramidal, donde se hallan pocos jefes de área y muchos más subordinados; aquellos que dirigen toman las decisiones. Administrar un cargo o área, implica una preparación específica, de la que se deja constancia en documentos escritos, estos contienen también todas las normas y procedimientos necesarios para desarrollar las actividades, y es necesario que sea conocido por todo el que vaya a desempeñar un cargo. Por último, las tareas burocráticas están por encima de las situaciones o pedidos personales (Weber citado en Silva, 2017).

Silva (2017), aduce haber identificado que las compañías que más se corresponden con este tipo de organización son las estatales, las que según él, se alejan del ideal weberiano de funcionamiento burocrático. En su lugar, se origina una práctica que no

consigue el desarrollo eficaz esperado, debido a sus procedimientos y categorizaciones rígidas, a su cantidad de tareas rutinarias y llena de controles que ocasionan que se vuelvan tediosas, y la marcada centralización de su autoridad, provocando que la atención se centre más en los procedimientos y controles, que en el resultado (Silva, 2017).

La deformación burocrática, ocasionada por las relaciones de poder que se configuran, y por la rigidez y especificidad de la norma, ocurre cuando una vez aprendidos los procedimientos, bajo condiciones nuevas que no se reconocen como tal, se sigue actuando de la misma manera y se siguen desarrollando procedimientos errados o inefectivos (Merton citado en Silva, 2017). Así, su funcionamiento se sostiene en la realización de tareas sencillas y rutinarias, que estando establecidas en la normativa y los protocolos, y sumando al fuerte control organizacional, obligan al trabajador a abandonar la creatividad y la innovación, constituyendo un entorno favorable para la aparición del Boreout.

Estreder et al. (2008), propone tomar en cuenta el concepto de contrato psicológico, con el cual se inicia cualquier relación laboral; este se centra en la transacción entre el empleador y un empleado o grupo de empleados. El contrato psicológico formula, para ambas partes, un número de promesas sobre la conducta y actitudes en el trabajo, que crean expectativas en la otra parte (Peiró & Rodríguez, 2008). Durante el desarrollo de la relación laboral, las promesas pueden cumplirse o no; las promesas cumplidas satisfacen las expectativas de la otra parte, las promesas que no se hacen pero se realizan, pueden producir sentimientos y evaluaciones positivas de la otra parte; sin embargo, si no se cumple una promesa que se hizo y además esto es interpretado como intencional, aparece

un sentido de violación del contrato psicológico, que acarrea irritación y frustración (Peiró & Rodríguez, 2008), y no es difícil relacionar esto con la salud y el bienestar laboral.

El contrato psicológico se sostiene en la percepción de justicia, que provoca el surgimiento de la confianza entre las partes y permite que el acuerdo esté orientado hacia el futuro (Peiró & Rodríguez, 2008). Cuando ocurre la ausencia de confianza, el contrato se vuelve transaccional y se restringe a los intercambios actuales, eliminando toda proyección y orientación al futuro.

Toro (2010) toma en cuenta el papel de la motivación. Puede decirse que la motivación es un atributo emocional y cognitivo de la personalidad, que aporta energía para la actuación, en términos de la preferencia, persistencia o esfuerzo que se pone en la acción (Toro et al., 2010). Se ha observado que aquellas personas cuya motivación obedece a propósitos auténticamente propios - a diferencia de aquellas motivadas por propósitos externos o posteriores- revelan mayor interés, excitación y confianza, lo que deriva en mayor persistencia, creatividad, aumento de su desempeño, y en general mayor bienestar dentro de su lugar de trabajo (Ryan & Deci, 2000).

Ryan y Deci (2000), proponen que, si bien el ser humano tiene una tendencia a la actividad, la integración y la espontaneidad, también tiene un grado importante de vulnerabilidad hacia la pasividad.

Para Toro et al. (2010) la exploración de la motivación permite, desde la perspectiva de los riesgos psicosociales, comprender las acciones, reacciones o decisiones que toma una persona, referidas a la situación laboral, por lo que diseñó un instrumento para explorar, entre otros, cinco condiciones motivacionales internas, es decir, relacionadas con la

motivación intrínseca (Toro et al., 2010) en contextos laborales. Para la Escala de Motivación para el Trabajo, se definieron las variables así:

- Logro: el interés de las personas por alcanzar el éxito y la excelencia
- Poder: interés por ejercer dominio, control o influencia sobre las situaciones y/o las personas
- Afiliación: entendida como el interés por iniciar y mantener relaciones interpersonales que buscan dar y recibir afecto, amistad, admiración y apoyo
- Auto-realización: interés por poner en práctica los conocimientos y habilidades de los que se dispone
- Reconocimiento: definido como el interés por obtener admiración, atención o aceptación de lo que uno es, sabe, hace o puede hacer (Toro et al., 2010).

Farmer y Sundberg (citados en Bruursema et al., 2011), resaltan la necesidad de considerar la propensión al aburrimiento, como característica personal que podría incrementar las probabilidades de desarrollar Boreout. El individuo propenso al aburrimiento ha sido descrito como aquel que tiende a reportar soledad, desesperanza, depresión y fácil distracción. Estas personas suelen manifestar que las tareas comunes requieren de mucho esfuerzo, e informan bajos niveles de satisfacción laboral, por lo que se puede asumir que son trabajadores especialmente sensibles a las tareas repetitivas (Bruursema et al., 2011).

Farmer y Sundberg (1986) originalmente conceptualizaron la propensión al aburrimiento como una escala unidimensional. Sin embargo, otros investigadores sugieren que la propensión al aburrimiento es multidimensional y consta de dos a cinco factores

(Culp, 2006; Vodanovich, 2003; Vodanovich y Kass, 1990; Vodanovich, Wallace y Kass, 2005). A pesar del debate sobre el número exacto de factores, la estimulación interna y la externa aparecen de manera constante entre los estudios (Vodanovich, 2003; Vodanovich et al., 2005). La propensión al aburrimiento externa, se refiere a la tendencia de un individuo a sentir que el entorno le provee baja estimulación, mientras que la propensión al aburrimiento interna, se refiere a la incapacidad de una persona para ocuparse de sí mismo o para crear un ambiente estimulante (Vodanovich et al., citado en Bruursema et al., 2011), cualquiera de las dos condiciones, relacionadas con la posibilidad de desarrollo de Boreout.

Adicionalmente, Stock (2015) anota que para aquellos empleados cuyo trabajo es el servicio al cliente, el hecho de que las compañías estandaricen las formas en las que deben darse las interacciones, y limiten la espontaneidad que sugieren las dinámicas de relacionamiento con otras personas, contribuye a que frecuentemente experimenten crisis de significado por su labor, crisis de crecimiento dentro de la organización y finalmente aburrimiento laboral (Stock, 2015).

#### **8.4 Estrategias que usan las personas para hacer frente al Boreout**

El desarrollo de estrategias para hacer frente al Boreout tiene para los trabajadores dos objetivos principales. Por un lado, mantener el trabajo alejado, teniendo como propósito que no le asignen nuevas tareas; y por el otro, conseguir más tiempo libre para utilizarlo conforme a sus intereses (Silva, 2017).

Rothlin y Werder (2009) elaboran una categorización de las distintas estrategias para ello:

1. *La estrategia de los documentos.* Se realizan tareas de interés personal hasta que pasa el jefe o superior, el empleado simula que trabaja cambiando la pantalla de su monitor a un programa de trabajo o escribiendo en documentos.
2. *La estrategia de la pseudoentrega.* El trabajador simula estar identificado y comprometido con la empresa, por ejemplo, llega temprano y/o se va luego de la hora del trabajo, aunque durante el transcurso de la jornada no realice, realmente, muchas tareas.
3. *La estrategia de la compresión.* Consiste en realizar las tareas que tiene asignadas de forma extremadamente eficiente, rápida y concentrada para que el tiempo restante hasta el plazo de entrega, pueda ser utilizado de forma personal, teniendo el trabajo terminado para entregarlo en el día acordado.
4. *La estrategia del laminamiento.* El trabajo se distribuye de forma intermitente en el tiempo utilizando los periodos libres de ocio, pero respetando el plazo de entrega. De esta forma el trabajador es percibido como cumplidor, entregando el trabajo como correspondía, dando la sensación de que el tiempo utilizado era el necesario para su realización, cuando en realidad es menor.
5. *La obstaculización estratégica.* Se trata de evitar que un compañero o un cliente pueda tomar medidas que ocasionen que el trabajador se vea forzado a realizar una tarea de forma inmediata. El objetivo es inducir a los otros a que se demoren en realizar su trabajo, retrasando la continuación del proceso y así obteniendo tiempo para uso personal.

6. *La estrategia del maletín o HOL.* Simular llevarse trabajo a casa aduciendo estar colmado de tareas durante la jornada laboral. A pesar de no ser cierto, esta estrategia genera dos efectos en los demás: por un lado, muestra interés e implicación con el trabajo ya que solo un trabajador comprometido se lleva trabajo a casa. Esta relación se llama Home-Office-Link (HOL); mientras que, por otro, simula una posición jerárquica importante, ya que las personas que tienen responsabilidades mayores en las empresas son las que suelen llevarse tareas a casa.
7. *La estrategia del pseudoburnout.* El trabajador afirma constantemente en la oficina que se encuentra desbordado de trabajo para que no le otorguen más tareas.
8. *La estrategia del ruido.* Consta en realizar tareas ruidosas adrede (ordenar papeles, teclear fuertemente, grapar papeles, etc.) para que el resto piense que se está realmente trabajando.
9. *Dirigir secretamente las reuniones:* Prolongar el tiempo que se emplea en las reuniones hablando de temas personales o preguntando cosas de forma innecesaria, haciéndolas improductivas y prolongándolas para que, de esa manera, quede menos tiempo para realizar las propias tareas.

Las estrategias de dirigir secretamente las reuniones y obstaculización estratégica, pueden considerarse dentro de lo que Bruursema, Kessler & Spector (2011) llaman *Counterproductive work behaviour* (CWB), es decir, conductas que pueden dañar directamente a la organización o a los compañeros de trabajo. Fisher (1993) sugiere que los empleados pueden caer en este tipo de conductas dañinas en un intento de reducir su aburrimiento.

## 9 Evaluación del síndrome de Boreout

Pese a la escasa teorización sobre el concepto del Boreout, se registran varios trabajos dirigidos a validar instrumentos para detectar la presencia del fenómeno en los contextos laborales.

Rothlin y Werder (2009), redactaron una serie de diez preguntas con las que pretenden facilitar la detección del fenómeno. Las indicaciones son responder *sí* o *no*, según se haya experimentado la situación enunciada. La respuesta positiva a cuatro o más preguntas indica, según los autores, que se está padeciendo de Boreout. A continuación la tabla presentada:

Pregunta	Respuesta
1. ¿realiza tareas privadas durante el trabajo?	
2. ¿se siente infraexigido o aburrido?	
3. ¿de vez en cuando hace ver que trabaja, aunque en realidad no tiene nada que hacer?	
4. Después de la jornada laboral, ¿se siente cansado o agotado, aunque no haya padecido estrés?	
5. ¿se siente más bien descontento con su trabajo?	
6. ¿echa en falta un significado profundo, un sentido, en su ocupación?	
7. ¿podría efectuar su trabajo con mayor rapidez?	
8. ¿le gustaría trabajar en otra cosa, pero teme al cambio porque ganaría mucho menos?	



9.	Durante el trabajo, ¿envía e-mails privados a colegas?	
10.	¿le interesa poco o nada su trabajo?	

Fuente: Rothlin & Werder, *El nuevo síndrome laboral Boreout*, 2009, p.9-10

En el año 2014 se realizó un trabajo de diseño de un instrumento de medición del síndrome de Boreout. La validación se realizó a partir de un estudio exploratorio de campo, que consistió en la aplicación del instrumento a 150 personas, empleados ofimáticos de una empresa privada, de la ciudad de Carabobo, Venezuela. La justificación estuvo dada por el planteamiento de que el fenómeno genera trastornos a la población trabajadora así como pérdidas cuantiosas a las empresas, y de ahí la necesidad de contar con un instrumento que tenga las características psicométricas adecuadas (Cabrera, 2014). Los resultados permitieron concluir que el instrumento resulta apto para el propósito.

En el año 2016, Rhada realiza un estudio de caso centrado en observar las manifestaciones del síndrome en un trabajador de oficina; el análisis se encuentra justificado a partir de que, según el autor, las encuestas realizadas muestran que un 35% de los empleados no tienen suficientes tareas asignadas dentro de su jornada, por lo que se debe desestimar la creencia popular de que la gran mayoría de los trabajadores están en exceso exigidos y por lo tanto, sobrecargados de trabajo (Rhada, 2016). Durante su observación, encontró los siguientes síntomas:

- Sensación de malestar general al pensar en el trabajo
- Náuseas estomacales al pensar en el trabajo
- Sentimientos de abandono, desesperanza e infelicidad

- Aburrimiento, falta de compromiso, baja estimulación
- Insatisfacción
- Frustración
- Cansancio ante el trabajo
- Irritabilidad constante
- Deseo de no hacer nada
- Apatía fuera del trabajo

Otra de las herramientas que se ha presentado para la medición de este síndrome es la llamada Game-Mover (Beltrán et al., 2016), construida en Colombia y que ha sido diseñada con base en el modelo de motivación ASH-MOT (Auditoría del Sistema Humano) (Quijano et al., 2008). El objetivo fue diseñar y evaluar la viabilidad de comercialización de una prueba para diagnosticar el Boreout en las empresas, utilizando la técnica de la gamificación para promover la lúdica y motivación de los empleados; dicha técnica está basada en incluir recompensas a los usuarios, y diversificar la evaluación rompiendo el esquema tradicional y estándar, atendiendo a la necesidad humana de desarrollar y evaluar habilidades por medio del juego (Gómez citado en Beltrán et al., 2016).

Como justificación para el diseño de esta prueba, se argumentó que en el contexto latinoamericano existe una falta de información sobre los signos y síntomas de este síndrome (Beltrán et al., 2016); lo que va en concordancia con la afirmación de que algunas de las principales necesidades de consultoría en las organizaciones están dadas por el

desconocimiento que tienen los empresarios acerca de temas fundamentales para el buen funcionamiento de las compañías.

La herramienta Game-Mover está diseñada en once niveles de dificultad, representados en las necesidades de motivación que se evalúan en el diagnóstico y que se encuentran presentes en el Boreout. Cada nivel está compuesto por un puzzle gráfico de mediana complejidad que permite la interacción entre estos y la prueba de manera directa, la ejecución de cada uno de los niveles será medido por una escala de termómetro que permite al usuario evaluar su avance en la herramienta. Sus ventajas radican en que su análisis no es manual, sino que se hace a través de un videojuego que proporciona la información necesaria, arrojando resultados objetivos e inmediatos; esto sumado a que permite reducir los niveles de estrés durante la aplicación, debido al dinamismo en la ejecución de las tareas (Beltrán et al., 2016).

En el año 2016, en Perú, se realizó una evaluación a 480 empleados administrativos de empresas privadas, de Trujillo (Azabache, 2016). El objetivo estuvo planteado en términos de construir y determinar las propiedades psicométricas de la Escala del Síndrome de Boreout (ESB). El instrumento se construyó considerando dos grandes áreas: Manifestaciones del estado emocional, y Estrategias conductuales evitativas. El resultado es un instrumento estructurado en dos áreas, cinco dimensiones y once indicadores (Azabache, 2016). Posteriormente, se realizó un estudio de tipo descriptivo en la muestra de 160 empleados, en el que se observó como resultado una presencia del síndrome en nivel alto, en varones entre los 18 y 29 años; y una presencia en nivel medio en el resto de grupos etarios de ambos géneros.

En el año 2018, se realizó en México una medición del síndrome, justificada en que, según los autores, las condiciones laborales a las que son expuestos los trabajadores de esa nación, cuentan con una gran cantidad de factores de riesgo que están asociados al síndrome de aburrimiento laboral (García-González, Villavicencio-Ayub, & García, 2018). El trabajo se realizó con 268 trabajadores de instituciones públicas y privadas, de la Ciudad de México. El objetivo era detectar los niveles en que los empleados padecían el síndrome de aburrimiento laboral Boreout, de acuerdo con la categoría generacional a la que pertenecían. Para la medición se usó la Escala de Síndrome de Boreout adaptada para la población mexicana. Los resultados mostraron que el nivel global del síndrome se encontró en un nivel bajo. A pesar de la hipótesis inicial del estudio, que se planteaba en términos de que los trabajadores pertenecientes a la generación Millennial registrarían un nivel mayor del síndrome, no se encontraron diferencias relacionadas con la edad (García-González et al., 2018).

Utilizando la Escala del Síndrome de Boreout (ESB) (Azabache, 2016), y con el objetivo de comparar muestras transculturales para evaluar posibles diferencias en los niveles de Boreout, se realizó en el año 2018 una medición en grupos de trabajadores españoles e italianos (Vilotta et al., 2018); la muestra estuvo compuesta por 84 empleados de la administración pública. Los resultados mostraron que en el grupo a) jóvenes, las mujeres italianas puntúan más alto que las españolas; y en el grupo c) mayores, los hombres españoles puntúan más alto que los italianos. Para el grupo b) edad intermedia, no se encontraron diferencias.

En Colombia se tiene registro de una medición realizada en el año 2017, a empleados administrativos de entidades del sector salud, en la ciudad de Montería (Daza,

Plaza, & Hernández, 2017). El objetivo del trabajo fue determinar si los factores de riesgo intralaboral asociados al clima organizacional mostraban influencia en la aparición del síndrome de Boreout. El instrumento utilizado fue el propuesto por Cabrera en el año 2014 (Cabrera, 2014), y se aplicó a 415 empleados, de los cuales 283 eran hombres y 132 mujeres. Se usó también, la Batería para la evaluación de factores de riesgo psicosocial elaborada por el Ministerio de la Protección Social, la Pontificia Universidad Javeriana. En total se analizaron diez dimensiones: liderazgo, relaciones sociales en el trabajo, retroalimentación de desempeño, claridad de rol, capacitación, manejo de cambio, desarrollo de conocimientos, autonomía, recompensas y reconocimiento y compensación, correspondientes a clima organizacional; con un total de setenta y tres 73 ítems (Daza et al., 2017).

Los resultados mostraron que la probabilidad de poseer un alto grado de Boreout fue del 1%, la probabilidad de poseer un nivel medio fue del 21% y la probabilidad de no poseer Boreout fue del 78%. Solo se encontraron cinco casos positivos de síndrome de Boreout presentes en compañías distintas, sin embargo, los casos con nivel medio también fueron considerados críticos por su gran potencial de convertirse en casos graves en poco tiempo. De la misma manera, los datos evidenciaron que la naturaleza estatal o privada de la empresa en la que laboran los empleados tiene un efecto significativo sobre la probabilidad de ocurrencia del síndrome, sugiriendo que el diseño organizacional pudiera estar relacionado con factores asociados a la aparición del mismo (Daza et al., 2017).

## **10 Tendencias y perspectivas: sentido del trabajo en una sociedad que atraviesa la**

### **Cuarta Revolución Industrial**

Las organizaciones pueden ser consideradas tecnologías que moldean los afectos o sentimientos, propiciando formas de pensar o actuar (Silva, 2017). De esta manera, la subjetividad es entendida como un resultado socio histórico producido de forma colectiva pero aprehendido de forma individual (Wittke, 2007).

En este sentido, Etkin y Schvarstein (2000), se refieren a la cultura organizacional para hablar del proceso de producción de subjetividad. Establecen que hay valores aceptados por el grupo de trabajo que indican cuál es el modo esperado de pensar y actuar frente a situaciones concretas, siendo aplicados por los trabajadores dentro de un grupo determinado (Etkin & Schvarstein, 2000). De esta forma, se generan pautas de comportamiento y formas de actuar propias de cada organización que las personas que la integran deberán asumir (Silva Bado, 2017).

Así, las organizaciones crean sentidos sobre qué es el trabajo para cada persona, que a su vez dialogan con los sentidos que le asignan los otros, produciendo, de forma dialéctica, un significado colectivo de trabajo (Da Rosa, Chalfin, Baasch y Soares, 2011). En él se incluyen “valores, creencias, actitudes y expectativas” (Ruiz-Quintanilla y Claes citado en Da Rosa et al., 2011) que las personas desarrollan en relación con el trabajo. Por ello se plantea que el significado del trabajo, a pesar de las características objetivas intrínsecas al concepto, como ser una actividad humana, interviene en el proceso de construcción subjetiva social (Silva Bado, 2017).

Se puede afirmar entonces, que el trabajo ayuda a construir parte de la identidad de las personas, ya que, en gran medida, le da sentido a su existencia (Neffa, 2015). Por tal motivo, el trabajo debe tener un significado para el trabajador que lo realiza.

Según Silva Bado (2017), hay una serie de elementos recomendados para que la construcción del sentido del trabajo sea adecuada para quien trabaja: en primer lugar, el trabajo debe tener una finalidad o utilidad. Debe haber un equilibrio entre las exigencias del trabajo y las competencias de cada persona favoreciendo un desarrollo de estas durante su transcurso. También es importante fomentar la creatividad permitiendo la autonomía del trabajador, acompañado de un feedback sobre el desempeño correspondiente. Se recomienda también que el trabajo fomente el relacionamiento interpersonal desarrollando acciones de equipo y propiciando un buen vínculo con los clientes, sean estos internos o externos. Además, es determinante que cada trabajador tenga tareas asignadas de manera que la distribución de la carga de trabajo sea la adecuada (Silva, 2017). Finalmente, el salario debe ser apropiado y justo en relación con las tareas realizadas (Morin, citado en Silva, 2017).

Entonces, cuando el trabajo no ofrece un significado a los empleados, o las características de la organización no son las adecuadas para garantizar el correcto desarrollo de las tareas, puede ocasionar el devenir de procesos de malestar y/o enfermedad. En este sentido, Bruursema et al. (2011), sugiere que los empleados en condiciones de ausencia de motivación pueden caer en conductas que tienen como objetivo reducir su aburrimiento a través de cambios de actividad, reafirmación de la libertad personal de elegir, e incluso experimentar la excitación producida por el riesgo o el descubrimiento. Este tipo de

conductas pueden ser colateralmente dañinas para la compañía y demás empleados (Bruursema et al., 2011).

Al respecto, Oliveira afirma:

*“Es a través del trabajo que el ser humano ha buscado suplir sus necesidades, alcanzar sus objetivos y realizarse. Sin embargo, por su naturaleza amplia y compleja, influenciada por la cultura y momento histórico, este concepto puede modificarse” (Oliveira et al. citados en da Rosa et al., 2010). Esta afirmación toma especial importancia en la sociedad contemporánea, que atraviesa un momento en el que hay transformaciones y paradojas que se reflejan en la concepción del trabajo, siendo este una de las principales categorías de análisis social” (da Rosa et al., 2010).*

La convergencia entre los avances en tecnologías digitales y las diferentes dinámicas socioeconómicas, han dado lugar, según González (2017), a tres fuerzas de transformación:

1. Un nuevo comportamiento del consumidor; especialmente de la generación conocida como Millennial.
2. Irrupción de la tecnología en diferentes ámbitos; caracterizada por la movilidad y la hiperconectividad, explotación de los datos, inteligencia artificial, y desarrollo de nuevas estructuras como las criptomonedas o la computación en la nube.
3. El surgimiento de nuevos modelos de negocio, que aparecen en el mundo digital sin estructuras potentes de respaldo (de tipo tecnológico, laboral o regulatorio) (González, 2017).



De cara a este panorama, uno de los asuntos principales es el análisis de cómo las relaciones de trabajo, que son diversificadas, muchas veces pueden llevar a que el individuo no se identifique con las actividades que realiza, y que termine cuestionándose sobre sus significados (da Rosa et al., 2010); la penetración digital en la industria ha provocado una remodelación de la economía y de la sociedad en general, que se prevé seguirá el mismo camino en los próximos años, y terminará por seguir formulando las preguntas que se ha hecho el ser humano desde los primeros cambios sociales provocados por la industrialización, es decir, la indagación por el papel que a futuro desempeñarán los individuos en un mundo dominado por la tecnología, y cómo será el mercado laboral determinado por dicha situación.

Al respecto, González (2017), afirma:

*“La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) estimó en 2016 que el 9% de los empleos en los 21 países de la OCDE –aquellos en los que la combinación de actividades desarrolladas es plenamente automatizable- pueden estar en riesgo de desaparición por la robotización, esta cifra asciende al 12% -2.7 millones de empleos- en el caso de España, y se reduce al 6% en el caso de Corea. Si bien la cifra ya de por sí es alta, algunos expertos del ámbito académico son más pesimistas y llegan incluso a estimar que un 47% de los empleos en Estados Unidos pueden desaparecer” (González, 2017, p. 4).*

Pero un análisis retrospectivo de épocas similares por las que ha atravesado la industria, muestra que en tanto una sociedad se hace más rica- influyendo esto tanto en capital como en el tiempo libre del que disponen las personas- y tiene mayor

automatización de las tareas rutinarias, crece la tendencia a demandar más servicios de sectores más intensivos de trabajo en los que priman la innovación, la experiencia y las relaciones personales (González, 2017). Sin embargo, el panorama esperado de diversificación y de complejidad trae nuevos elementos para la relación hombre-trabajo, y analizarla implica considerar tanto las condiciones socioeconómicas en las cuales se desarrolla el trabajo, como el significado/sentido, y el valor sociocultural que se asigna a esa experiencia (da Rosa et al., 2010).

De esta manera, el sentido del trabajo estaría dado por ciertas razones principales, que incluyen actualizar los propios potenciales, establecer relaciones con otros al tiempo que se construyen sentimientos de pertenencia, adquirir seguridad y autonomía, y contribuir a la sociedad mediante la prestación de un servicio (Morín citado en da Rosa et al., 2010).

Para la pregunta acerca de los cambios en el sentido de trabajo que acarreará la Cuarta Revolución Industrial, González (2017) propone que pueden intuirse algunas cuestiones; primero, *el trabajo será menos rutinario* como respuesta a la digitalización, pues las tareas rutinarias podrán ser fácilmente robotizadas, y las personas estarán orientadas a tareas que requieren ser innovadoras, como, por ejemplo, el trato con los individuos. También *el empleo será más fraccionado*, pues la economía colaborativa y la aparición de plataformas digitales, están dirigiendo el mercado laboral hacia los emprendedores individuales y trabajos por encargo. Así mismo, *el empleo estará sujeto a cambios continuos*, obedeciendo a la constante interacción entre los empleados y las máquinas (González, 2017).

Sin embargo, no se puede desconocer que este tipo de transiciones representa un reto para los empleadores y también para los empleados; si la transición no se aborda de manera proactiva y rápida, la reasignación de los recursos, que produce cambios en la demanda de mano de obra y en los requerimientos de habilidades, puede ser un camino que agudice la desigualdad.

Así, las teorías críticas y el abordaje socio-histórico, en conjunción con el comportamiento económico, constituyen el fundamento para conocer la significación que los individuos hacen del trabajo, comprendiendo que los sujetos trabajadores están inmersos en un contexto político, económico y social, y que en la realidad social que construyen determinan su racionalidad y autonomía (da Rosa et al., 2010).

## **11 Reflexiones**

A partir de la revisión de la literatura, en inglés y español, relacionada con el Síndrome de Boreout, se puede concluir que el aburrimiento crónico en el trabajo va más allá del sentimiento de desgano que todos los empleados han experimentado alguna vez; no se refiere a estar inconformes con alguna parte específica de las labores, si no que trasciende el sentimiento de haberse desconectado del cargo, pues este ya no sirve al propósito de realización profesional/personal, y deja de existir retroalimentación entre el cargo y el proyecto de vida, en un sentido motivacional.

La divulgación de la propuesta de conceptualizar como síndrome el fenómeno de aburrimiento crónico en el trabajo, inició como una labor más de corte periodístico que

científico. Sin embargo, ha tomado importancia a medida que los profesionales relacionados con las áreas de recursos humanos en las organizaciones, han podido concluir que, teniendo en cuenta las características de la organización y de la tarea, que se han mencionado como facilitadoras de las condiciones para el síndrome y que se observan de manera tan frecuente, existe alta probabilidad de que se presente en los contextos laborales. A pesar de esto, los fenómenos que se registran por sobrecarga laboral, siguen recibiendo mayor atención que aquellos provocados por infraexigencia.

En el ejercicio de búsqueda y análisis de materiales relacionados con el síndrome laboral Boreout, se identifica que todos los autores que se han referido a él, retoman el concepto elaborado por Rothlin y Werder (2009), siendo casi inexistente la producción teórica novedosa. Aunque se han realizado algunos ejercicios de diseño y validación de instrumentos para su medición, como los realizados por Cabrera (2014), Azabache (2016), Beltrán et al. (2016) y Stock (2016), no se han hecho mediciones y evaluaciones que revistan suficiencia para establecer condiciones determinantes en la aparición y mantenimiento del síndrome. En esta línea, si bien se han identificado algunas condiciones del trabajo que pueden ser facilitadoras del síndrome, no se encontró reporte de que hayan sido relacionadas y/o evaluadas directamente en relación con las características de personalidad de los trabajadores. Convendría un análisis de la relación directa entre la propensión al aburrimiento de algunos individuos y la probabilidad de que desarrollen Boreout, bajo determinadas condiciones laborales. No se encontró evidencia de que esta variable haya sido incluida en alguna de las mediciones realizadas.

Así mismo, la literatura carece de planteamientos que identifiquen de manera clara las estrategias que serían útiles para propiciar una salida al síndrome, así como la manera en

que estas estarían relacionadas, y podrían ser más o menos efectivas, dentro de determinadas estructuras organizacionales.

Un acercamiento tangencial a lo que se menciona anteriormente, lo realiza Silva (2017), que parte esbozando cómo las organizaciones de tipo burocrático pueden representar un mayor riesgo para la aparición de las condiciones del síndrome (Silva, 2017). En dicho planteamiento, se pueden tomar en cuenta las propuestas de diferentes autores, como Rothlin y Werder (2011), Aguilar y Tapia (2013), Cabrera (2014) y Beltrán et al. (2016), en las que los factores de riesgo planteados se asemejan en gran medida a las características de funcionamiento de las organizaciones burocráticas, sin embargo, en ninguno se determina su relación con la aparición del síndrome, a partir de investigaciones empíricas.

Aunque en la literatura revisada no se menciona explícitamente, el contrato psicológico podría ser un factor crítico a tener en cuenta en el surgimiento del Boreout, debido a que si ocurre un incumplimiento del mismo por parte del empleador, y esto deviene en que se reduzca el carácter de proyección a futuro ofrecido por el cargo, el trabajador puede empezar a evaluar negativamente el aporte de la compañía a sus proyectos y aspiraciones personales, y ocasionar una fractura en la identificación de sí mismo con la empresa.

La infraexigencia, mencionada como uno de los componentes del Boreout, y relacionada con la información entregada por Rothlin y Werder, en la que los trabajadores encuestados ocupaban un promedio de dos horas de su jornada laboral en actividades personales, dirige la atención a la cuestión de las elaboraciones y descripciones de cargos,

así como la distribución de tareas, y deja la propuesta de un análisis detallado en dicho sentido.

Dentro de las posibles tareas de investigación que quedan abiertas, se encuentra el análisis de los antecedentes y las consecuencias que tiene la experiencia del aburrimiento en contextos laborales colombianos. Así como indagar por los factores psicosociales y organizacionales que pueden mitigar la experiencia del aburrimiento en el contexto laboral.

## 12 Referencias

- Aguilar, V. M., Tapia, O., & Gómez, E. D. (2013). Ausentismo laboral en las organizaciones. *Memorias, Primer Congreso Estatal de Ciencias Administrativas. Universidad Veracruzana, México.*
- Azabache, K. (2016). Construcción y propiedades psicométricas de la Escala del Síndrome de Boreout – ESB en colaboradores adultos de Trujillo. *Universidad César Vallejo.*
- Beltrán, A., Contreras, B., Forero, L., & García, A. (2016). *Game-Mover: herramienta gamificada para diagnóstico del Síndrome de Boreout.*
- Bruursema, K., Kessler, S. R., & Spector, P. E. (2011). Bored employees misbehaving: The relationship between boredom and counterproductive work behaviour. *Work and Stress, 25*(2), 93–107. <https://doi.org/10.1080/02678373.2011.596670>
- Cabrera, L. E. (2014). Síndrome de Boreout. Diseño, confiabilidad y validación preliminar de un instrumento para su medición. *Revista de La Universidad Industrial de Santander. Salud, 46*(3), 259–265.
- Csikszentmihalyi, M. (1998). Aprender a fluir. In *Editorial Kairós.*
- da Rosa, S., Chalfin, M., Baasch, D., & Soares, J. (2010). Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas en Psicología. *Universitas Psychologica, 10*(1), 175–188.
- Daza, D., Plaza, M. T., & Hernández, H. E. (2017). Factores de riesgo intralaboral asociados al clima organizacional y su efecto sobre el síndrome de boreout en el sector

salud. *Revista ESPACIOS*, 38(58), 3.

Etkin, J., & Schvarstein, L. (2000). *Identidad de las Organizaciones*. PAIDÓS.

Fisher, C. D. (1991). Boredom at Work: A Neglected Concept. *Bond Business School*, 46(3), 1–49. <https://doi.org/10.1177/001872679304600305>

Galeano, M. E. (2004). *Estrategias de Investigación Social Cualitativa*. La Carreta Editores.

García-González, B., Villavicencio-Ayub, É., & García, M. (2018). Síndrome de Boreout en trabajadores Baby Boomers, X y Millenials de la Ciudad de México. *Psicología Iberoamericana*, 26(2), 88–95.

Gil-Monte, P. R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Espanola de Salud Publica*, 83(2), 169–173. <https://doi.org/10.1590/s1135-57272009000200003>

González, J. (2017). *Cuarta Revolución Industrial, empleo y Estado del Bienestar*. España.

Martínez, M., & Rodríguez-Montalbán, R. (2016). Cuando el trabajo aburre: Análisis de las propiedades psicométricas de la Escala de Aburrimiento Laboral (EAL). *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(1), 7–20. <https://doi.org/10.21772/ripo.v35n1a01>

McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: NARCEA S.A. DE EDICIONES.

Medina, L. A. (2015). Innovación y gestión del conocimiento ; síndromes laborales



- necesarios de extinguir. *Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 6(11).
- Ministerio de la Protección Social. *Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales.* , (2013).
- Observatorio de riesgos psicosociales UGT. (2012). *El Boreout, o el aburrimiento en el trabajo.* España.
- Osorio, M. P. (2011). El trabajo y los factores de riesgo psicosociales: Qué son y cómo se evalúan. *Revista CES Salud Pública*, 2(1), 74–79. <https://doi.org/10.21615/1450>
- Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles Del Psicólogo*, 29(1), 68–82.
- Quijano, S., Navarro, J., Yepes, M., Berger, R., & Romeo, M. (2008). La Auditoría del Sistema Humano (ASH) para el análisis del comportamiento humanos en las organizaciones. *Papeles Del Psicólogo*, 29(1), 92–106.
- Rhada, R. (2016). “Boreout Syndrome.” *Perspectiva. A Case Research Journal*, II, 1–12.
- Rothlin, P., & Werder, P. (2008). *Die Boreout-Falle.*
- Rothlin, P., & Werder, P. (2009). *El nuevo síndrome laboral Boreout.*
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar. *The American Psychological Association*, 55(1), 1–16.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2014). Burnout , Boredom and Engagement in the

Workplace. *An Introduction to Contemporary Work Psychology*, 1, 293–318.

Silva, A., & Mata de Grossi, M. (1998). *La llamada Revolución Industrial*. Universidad Católica Andres.

Silva, F. (2017). *El nuevo riesgo psicosocial laboral denominado síndrome de Boreout y su vinculación con las organizaciones burocráticas*.

Stock, R. M. (2015). Is boreout a threat to frontline employees' innovative work behavior? *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 574–592.

<https://doi.org/10.1111/jpim.12239>

Stock, R. M. (2016). Understanding the relationship between frontline employee boreout and customer orientation. *Journal of Business Research*, 69(10), 1–10.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.037>

Silva, A., & Mata de Grossi, M. (1998). *La llamada Revolución Industrial*. Universidad Católica Andres.

Silva, F. (2017). *El nuevo riesgo psicosocial laboral denominado síndrome de Boreout y su vinculación con las organizaciones burocráticas*.

Stock, R. M. (2015). Is boreout a threat to frontline employees' innovative work behavior? *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 574–592.

<https://doi.org/10.1111/jpim.12239>

Stock, R. M. (2016). Understanding the relationship between frontline employee boreout and customer orientation. *Journal of Business Research*, 69(10), 1–10.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.037>

- Toro, F., Londoño, M. E., Sanín, A., & Valencia, M. (2010). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29(2), 95–137.
- Vilotta, N., Triscari, C., Barrajon, L., Solanes, Á., Martín, B., & Martínez, F. (2018). *El Síndrome de Boreout: comparación entre trabajadores españoles e italianos*.
- Wan, H. C., Downey, L. A., & Stough, C. (2014). Understanding non-work presenteeism: Relationships between emotional intelligence, boredom, procrastination and job stress. *Personality and Individual Differences*, 65, 86–90.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.01.018>