



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES

**“EL SÍNDROME DEL BOREOUT EN UNA ENTIDAD ESTATAL
GUBERNAMENTAL DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN EN LA
ACTUALIDAD”.**

FELIX, Valentina

STORNIOLO, Guadalupe Belén

San Juan, Febrero 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES

**“EL SÍNDROME DEL BOREOUT EN UNA ENTIDAD ESTATAL
GUBERNAMENTAL DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN EN LA
ACTUALIDAD”.**

Trabajo Integrador Final de Licenciatura en Recursos Humanos

FELIX, Valentina

STORNILOLO, Guadalupe Belén

Dirección: Esp. María Florencia Guillén

Tutor: Lic. Valeria Imparado

San Juan, Febrero 2025

Nota:

Nombres y Firmas de los miembros del Tribunal de Trabajo Final.

Título Nombre Apellido

Título Nombre Apellido

Título Nombre Apellido

FIRMAS DE LAS ALUMNAS

.....
FELIX, Valentina

.....
STORNILOLO, Guadalupe Belén

CONSIDERACIONES ESPECIALES

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	4
	Planteo del problema	6
	Objetivos	8
	Objetivo general	8
	Objetivos particulares	8
	Antecedentes	9
	Marco Teórico	13
	Administración Pública	13
	Salud Ocupacional	13
	Factores Psicosociales	14
	Condiciones de trabajo	15
	Boreout	20
II.	METODOLOGÍA	30
	Tipo de estudio	30
	Objeto de estudio	31
	Técnicas de recolección de datos	33
	Operacionalización de las variables	34
III.	RESULTADOS	35
IV.	DISCUSIÓN	56
	Conclusiones	57
	Propuestas	63
	Fortalecer la gestión de recursos humanos.	63
V.	BIBLIOGRAFÍA	67
VI.	APÉNDICE	73

I. INTRODUCCIÓN

¿Se ha considerado que la apatía crónica en el trabajo podría ser una señal no solo de desinterés, sino también de una patología psico-laboral? Este estado, conocido como Síndrome de Boreout, se manifiesta de tres formas en los trabajadores, según Philippe Rothlin y Peter R. Werder, las cuales son; infra-exigencia, desinterés y aburrimiento en el puesto de trabajo que representan un problema significativo en el ámbito laboral que merece ser analizado en profundidad.

Comúnmente, se habla de riesgos psicosociales por desgaste o exceso de trabajo, conocido como “Burnout”. Sin embargo, lo que hasta hace unos años se desconocía es que el otro extremo, como la falta de trabajo o actividad laboral, también puede originar enfermedades psicosociales. Este fenómeno se conoce como “Boreout” ([Zambrano, 2022](#)).

El síndrome de *Boreout*, contrario al síndrome de Burnout (estrés laboral), es una patología que afecta a los trabajadores que están poco motivados en sus puestos de trabajo, afectando no solo el desempeño laboral, sino también la calidad de vida del trabajador afectado. (Rothlin, P y Werder, P; 2009; “El nuevo síndrome laboral Boreout: recupera tu motivación”).

Es común pensar que el estrés surge ante demandas externas significativas y urgentes. Sin embargo, los mismos efectos pueden aparecer en situaciones opuestas, como la falta de estímulos. La inactividad laboral también puede ser una fuente de estrés, especialmente cuando se debe al aburrimiento crónico, como síndrome de Boreout ([Badia, 2016](#)).

El bienestar laboral ha cobrado una creciente y relevante importancia en la gestión de recursos humanos, ya que el rol del trabajador fue cambiando dentro de la organización. En principio se buscaba que el trabajador, sólo produjera, después se enfocó en que fuera un trabajo “mecánico”, es decir, que se dirigiera a lo administrativo y económico. Pero, con el paso del tiempo, se ha visto cómo las organizaciones no ven simplemente a un trabajador, sino que es un colaborador estratégico para la organización, teniendo su potencial como un talento valioso. Por este motivo, es necesario

que este colaborador tenga bienestar laboral, el cual se deriva de las condiciones de trabajo en las que se busca promover, el bienestar y la salud mental (Castañeda Herrera et al., 2017).

Algunas de las condiciones de trabajo que pueden llevar a que la persona desarrolle el mencionado síndrome, de estar aburrido en el trabajo, en entidades gubernamentales principalmente, son los cambios de autoridades políticas, la burocracia administrativa, estabilidad laboral, la falta de recursos, la ausencia de apoyo por parte de los mandos medios, entre otros (Resultados de encuestas de Clima Laboral 2023 de una Dirección de Operación y Mantenimiento de un organismo estatal de la provincia de San Juan).

La presente investigación, busca indagar cómo el impacto de dicho síndrome afecta a los factores psicosociales de los trabajadores de una entidad gubernamental en la provincia de San Juan, en la actualidad.

En Argentina, específicamente en San Juan, el 10 de diciembre de 2023 Marcelo Orrego, asumió la máxima magistratura de la provincia, Gobernador de San Juan, representante del Partido Político Juntos por el Cambio, derrotando al partido político denominado Partido Justicialista, quienes habían sido líderes políticos durante 20 (veinte) años en la provincia.

Este cambio puede haber llevado a una disminución del bienestar de los trabajadores, debido a que diferentes procesos administrativos fueron interrumpidos y/o modificados.

Planteo del problema

En los últimos meses, la administración pública de la provincia de San Juan ha experimentado un entorno laboral marcado por un ambiente de incertidumbre y hostilidad. Esta situación se deriva de cambios en las autoridades y la implementación de nuevas metodologías de trabajo que han modificado procedimientos establecidos durante años. Estas transformaciones han generado una ralentización en los procesos administrativos y una interrupción en la fluidez con la que solían realizarse las tareas laborales.

El impacto de estas modificaciones no solo afecta la productividad, sino también la motivación de los trabajadores, particularmente aquellos que forman parte de la planta permanente. La estabilidad laboral que caracteriza a este grupo, al garantizar prácticamente la inamovilidad en el empleo, ha llevado a algunos empleados a perder interés en asumir nuevos desafíos. Este desinterés se traduce en una tendencia a la procrastinación y la resistencia a asumir mayores responsabilidades, lo que agrava el estancamiento en las actividades administrativas.

A esto se suma que los salarios en el ámbito estatal, en general, no son competitivos en comparación con otros sectores, lo que disminuye aún más la motivación intrínseca y la satisfacción laboral de los empleados. Por otro lado, los procesos burocráticos, como la adquisición de instrumentos de trabajo, implican múltiples pasos y tiempos extensos para su aprobación, contribuyendo al sentimiento de inutilidad y subestimulación en los empleados.

En este contexto se ha observado un incremento del Síndrome de Boreout entre los trabajadores de la administración pública. Este fenómeno, caracterizado por el aburrimiento crónico, la falta de desafíos y la subestimulación, se presenta como un problema significativo que impacta no solo en la salud psicosocial de los empleados, sino también en la calidad del servicio que estos brindan.

Por ello, este trabajo de investigación plantea como interrogante principal: ¿Cuál es el impacto del síndrome del Boreout, en los factores psicosociales de los trabajadores de una entidad estatal gubernamental de la provincia de San Juan en la actualidad?

Desde una perspectiva analítica, el Síndrome de Boreout se considera la variable principal, mientras que los factores psicosociales (satisfacción laboral, rendimiento, trabajo en equipo) y los elementos del boreout (aburrimiento, infraexigencia y desinterés laboral) son las subvariables. A través de este enfoque, se pretende no solo identificar las causas del problema, sino también proponer soluciones que beneficien tanto a los empleados como a la organización.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar el impacto del síndrome de boreout en los trabajadores, de una entidad estatal gubernamental de la provincia de San Juan en la actualidad.

Objetivos particulares

- Identificar las causas del síndrome de boreout en los trabajadores de una entidad estatal gubernamental.
- Determinar el efecto del síndrome de Boreout en la motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores de una entidad estatal gubernamental.
- Conocer la relación entre el síndrome de boreout y el bienestar de los empleados, evaluando la incidencia de los factores psicosociales.

Antecedentes

Para esta investigación, se tienen en cuenta diferentes estudios estadísticos de órganos gubernamentales y otras investigaciones, que son fundamentales para establecer la base de investigación. A continuación, se presentan los antecedentes:

El aburrimiento laboral y la desmotivación en los empleados son problemáticas crecientes que afectan el desempeño en las organizaciones. Un relevamiento realizado por la consultora de empleo Bumeran revela que el 71% de los especialistas en Recursos Humanos afirma que sus empleados han manifestado sentirse "aburridos" o desmotivados, mostrando síntomas compatibles con el síndrome de boreout. Sin embargo, esta cifra asciende al 86% cuando se considera la percepción de los profesionales sobre lo que atraviesan sus talentos. Según Federico Barni, CEO de Jobint, empresa de soluciones tecnológicas para el mercado laboral perteneciente a Bumeran, "los expertos en la Argentina detectan que las personas trabajadoras se aburren o sienten que sus tareas están por debajo de sus habilidades". Esto resalta la necesidad de que las instituciones implementen estrategias que prevengan la desmotivación y promuevan el aprovechamiento del talento ([El Cronista, 2023](#)).

Flores Mora Julissa Aracelli (2019) autora de la tesis denominada Síndrome de Boreout y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores en la oficina registral RENIEC – Piura. Busca establecer la relación entre el síndrome de Boreout y el compromiso organizacional de los trabajadores. La investigación tuvo como finalidad establecer la relación entre el síndrome de Boreout y el compromiso organizacional de los trabajadores en la oficina registral RENIEC Piura, desarrollándose bajo un análisis descriptivo correlacional, donde se obtuvo que el síndrome de Boreout se relaciona de manera directa, positiva y con una significancia alta, en función del compromiso organizacional. Los servidores públicos de la RENIEC – Piura, califican en un nivel medio la presencia del Síndrome de boreout, asimismo el compromiso organizacional de los trabajadores se encuentra en un nivel medio. Concluyendo que casi la totalidad de

servidores se encuentran medianamente aburridos en sus labores cotidianas, aconteciendo una valoración compromiso medio hacia las metas u objetivos ya sea del área operativa o administrativa de la institución. Por lo tanto, la dirección de recursos humanos de la RENIEC – Piura, debe brindar mayores responsabilidades a su personal, demostrar que las actividades que realizan son relevantes para el cumplimiento de metas, motivar y estimular a su personal para no recaer en insatisfacción laboral, enfocarse en la generación de compromiso por parte de los colaboradores.

De acuerdo al estudio realizado por Stefanía Zini, egresada de la Universidad Católica de Cuyo, titulado “Características relacionadas al síndrome de boreout dentro de un contexto gubernamental, legislatura provincial, en la actualidad en San Juan” (2017), el mismo se centró en identificar las características relacionadas con el síndrome de boreout en un entorno gubernamental específico, con un enfoque particular en el desinterés laboral y la infra exigencia. Se observó que gran parte de los trabajadores presentaban condiciones de aburrimiento y falta de incentivos, factores relacionados con la sobrepoblación de empleados, la falta de capacitación y el desinterés generalizado hacia las tareas asignadas. Además dicho desinterés estaba impulsado por la monotonía, la falta de oportunidades de desarrollo y la cercanía de la jubilación, lo que llevó a muchos empleados a cumplir sus tareas en "piloto automático" sin cuestionar ni mejorar sus métodos. Por otra parte, la ausencia de planes de desarrollo profesional y la falta de reconocimiento de su labor contribuyeron a un ambiente de apatía y baja motivación. En cuanto a la infra exigencia, se identificó una segmentación de las tareas que generaba tiempo ocioso durante la jornada laboral. Los empleados realizaban actividades no relacionadas con su trabajo, como el uso de redes sociales o llamadas personales, lo que evidenció la falta de supervisión efectiva.

En la provincia de Mendoza, Argentina, se llevó a cabo un estudio realizado con 147 empleados públicos, con el objetivo de conocer si existe una vinculación significativa entre las características de las tareas puntuales que desempeña cada empleado, y el desarrollo de los procesos de desgaste

laboral en un contexto fuertemente burocratizado. El mencionado estudio reveló que las características de las tareas desempeñadas tienen un impacto significativo en el desgaste laboral (burnout). Se encontraron niveles elevados de cansancio emocional y cinismo, asociados principalmente a la falta de autonomía en el trabajo, la monotonía de las tareas y una carga laboral percibida como excesiva. Además, el aburrimiento laboral emergió como un factor relevante que, aunque distinto al burnout, genera efectos negativos similares, como la disminución de la motivación y el compromiso. Estos hallazgos subrayan la importancia de abordar los riesgos psicosociales en el sector público, ya que podrían afectar la calidad de vida laboral y el rendimiento de los empleados ([Marsollier, 2017](#)).

Según la investigación de Pedro Juan Corillocla Coz (2022), denominado *“Síndrome de boreout y procrastinación laboral en trabajadores administrativos de universidades públicas de la región Junín”*, el cual tiene como objetivo general determinar cuál es la relación que existe entre el síndrome de Boreout y la procrastinación laboral en trabajadores administrativos de universidades públicas de la región Junín. Se demostró una relación significativa entre el síndrome de Boreout y la procrastinación laboral en trabajadores administrativos de universidades públicas en la región Junín durante el año 2021. El síndrome de boreout, caracterizado por la infraexigencia, el aburrimiento y el desinterés, presentó una fuerte correlación con la tendencia a postergar tareas. No obstante, no se identificó una relación significativa entre la dimensión de desinterés y la procrastinación, lo que sugiere que, aunque el desinterés influye en el rendimiento laboral, no necesariamente está asociado con la procrastinación. Los resultados respaldan la hipótesis de que la falta de motivación y el aburrimiento crónico constituyen factores relevantes que desencadenan la procrastinación en contextos administrativos. Se observó que en aquellos casos donde las tareas son repetitivas y de baja exigencia, los trabajadores tienden a procrastinar más. Asimismo, se destaca que los empleados ubicados en posiciones no alineadas con sus competencias y que experimentan una carga laboral reducida, son más propensos a sufrir

boreout y a postergar sus responsabilidades laborales. La investigación subraya la importancia de prestar atención a las condiciones de trabajo que favorecen la infraexigencia y el aburrimiento, y la necesidad de implementar estrategias que optimicen la asignación de tareas, fomentando un mayor compromiso y productividad entre los trabajadores.

Marco Teórico

Administración Pública

Según Gabriela Mistral (s.f.), es la gestión que se lleva a cabo en los organismos, instituciones o entes públicos, que reciben de parte del poder político los recursos necesarios para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando bienestar común, siguiendo un orden jurídico. (EuroInnova International Online Education)

Según Alfonso Nava (s.f.) la administración pública tiene como único fin o razón de ser el realizar o alcanzar los fines políticos del gobierno. Si gobernar es fijar metas, propósitos o políticas, administrar es disponer los medios para la realización concreta o la conquista de tales objetivos. (EuroInnova International Online Education)

Villegas Basavilbaso, define la administración pública como “aquella actividad del estado que tiene por objeto la satisfacción directa e inmediata de las necesidades colectivas, por medio de actos concretos dentro del orden jurídico y de acuerdo con los fines de la ley”. (Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, 2014)

Salud Ocupacional

De acuerdo con Gil-Monte, (2012, p. 240) la disciplina que se enfoca en el estudio de los riesgos psicosociales en el trabajo, y de la calidad de vida laboral es la Psicología de la Salud Ocupacional (PSO). El objetivo principal es que los trabajadores puedan producir, atender a los demás, desarrollarse, y ser valoradas en el desarrollo de sus actividades laborales, asimismo, deben tener posibilidades de aplicar adecuadamente sus talentos, conocimientos, destrezas y habilidades, como medio para lograr un alto desempeño, a la vez que observan alta satisfacción y bienestar laboral. Por su parte, la PSO es una nueva rama de la psicología que tiene carácter básico y aplicado, resultante de la integración de conocimientos en Salud Pública, Medicina Preventiva, Psicología Clínica y Psicología de la Salud, con aplicación exclusiva al ámbito laboral organizacional. Bajo su perspectiva, el ambiente laboral y la salud de los colaboradores son factores

esenciales para lograr mayor efectividad individual y rendimiento organizacional. Asimismo, Gil-Monte (2012, p. 41) indica la importancia de fomentar la salud psicosocial en el ámbito laboral para así fomentar la salud pública de los ciudadanos, considerando que los individuos en edad laboral pasan más tiempo en las organizaciones que en casa.

Factores Psicosociales

Llamamos factores psicosociales a aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea” (p. 17) (Meliá, Nogueña, Lahera, Duro, Peiró, Salanova y Gracia, 2006).

La OIT (1997) define los factores psicosociales laborales como las interacciones entre el trabajo y su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte y las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situaciones personal fuera del trabajo, por otra parte. Todo esto mediado por las percepciones y experiencias que pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción del trabajador. Es apropiado iniciar la comprensión de los factores psicosociales desde una perspectiva amplia, que permita tener en cuenta las diferentes influencias y consecuencias que estos tienen. Además, las consecuencias pueden ser consideradas como algo que influyen tanto de manera favorable o positiva como de forma negativa sobre la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. Cuando se menciona que los factores psicosociales pueden tener influencia positiva, podemos decir que cumplen una función de protectores del bienestar y la salud del trabajador y se originan cuando las condiciones de trabajo y los factores humanos están en equilibrio. El trabajo crea sentimientos de confianza en sí mismo, aumenta la motivación y la capacidad de trabajo. Es decir, hay satisfacción general y mejora la salud (OIT, 1997). Un factor psicosocial puede afectar positiva o negativamente la salud, el bienestar, el desempeño o el desarrollo personal o colectivo.

A continuación se presenta un conjunto de dimensiones analíticas de la organización que permite identificar un número apreciable de condiciones de

la organización que pueden adquirir el carácter de riesgos o de factores protectores:

Condiciones de trabajo

Condición tecnológica

Incluye todas las realidades del trabajo que están condicionadas por los métodos, los criterios operativos, las normas técnicas y procedimientos, los procesos, los instrumentos, los equipos y máquinas, los conceptos y los principios científicos o tecnológicos que explican o justifican operaciones, datos, métodos o medidas. Todas las actividades y condiciones del trabajo de una persona que tenga que ver con estos elementos se entienden como parte del componente tecnológico del trabajo. (Toro, 2002). Una condición tecnológica es una realidad del trabajo relacionada con la manera de efectuar operaciones, tareas o procesos, basada en criterios científicos, económicos, operacionales o de eficiencia y que tiene carácter prescriptivo (Toro, 2002).

- Normas: Según la RAE es una regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc.
- Proceso: “Proceso es un conjunto de actividades e interacciones que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes, la finalidad común. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información”. (Bravo Carrasco, 2019, p. 27).
 - Burocratización: Un aspecto a destacar, de los organismos estatales, son los procesos burocratizados. Las consecuencias afectan el comportamiento organizacional, el personal se siente limitado por un sistema autoritario y verticalista y no se halla un espacio propicio para su autonomía profesional. La rigidez e impersonalización de las normas hace que los trabajadores perciban a la autoridad como arbitraria y sin contemplación como única meta el puro cumplimiento de las reglas. (Pithod, 1993)

Condición organizacional

Todos los aspectos del trabajo que definen y delimitan la dependencia funcional de un cargo y de su desempeñando, su rol, su autoridad y prestigio, su autonomía, diversas prerrogativas o restricciones. Aquí se incluye la estructura orgánica, la jerarquía, las políticas, valores y principios institucionales, las estrategias, el control y todas las prácticas relativas a la gestión humana y administrativa (Toro, 2002). Hacen parte de esta dimensión asuntos como los conductos regulares, la misión y la visión de la empresa y de la dependencia, las políticas de promoción del personal, los signos de prestigio asociados a los cargos, la estratificación del personal o los procesos de selección, capacitación, compensación, evaluación. Cada una de estas realidades determina condiciones en un cargo que afectan la vida. Una condición organizacional es una realidad del trabajo que define y delimita la dependencia funcional de un cargo y su desempeño, su rol, su autoridad y prestigio, su autonomía, diversas prerrogativas o restricciones. Aquí se incluye también todo lo relativo a la gestión humana, administrativa y estratégica (Toro, 2002).

- **Gestión de Recursos Humanos:** “Gestión de los recursos humanos es la dirección del área de Recursos Humanos con responsabilidad por la gestión de todos los temas relacionados con las personas de la organización. Su campo de acción implica desde los temas legales y administrativos hasta los subsistemas de Recursos Humanos”. (Alles M. , 2011, p. 201)
- **Gestión Administrativa:** Fayol define a la administración como una ciencia que prevé, organiza, dirige, coordina y controla a través de la gerencia. La gestión administrativa se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde las personas colaboran correlativamente, a fin de cumplir de forma eficiente los objetivos propuestos (Koontz y Weihrich, 2013).

Condición social

Se incluyen realidades laborales que surgen de las relaciones interpersonales o colectivas, tales como la cooperación o la competencia, el trabajo en equipo, la cohesión social o el conflicto interpersonal o intergrupalo. Además todas las interacciones basadas en las afinidades de las personas o en las exigencias de los roles sociales, tales como las relaciones de autoridad o de coordinación (Toro, 2002). También hacen parte de esta compleja dimensión las normas, prácticas sociales, valores o expectativas que regulan y controlan las relaciones sociales o la expresión de diferencias o afinidades entre las personas. Una condición social es una realidad del trabajo que surge de las relaciones interpersonales o colectivas en el trabajo y que permite regular y controlar tales relaciones o la expresión de diferencias o afinidades entre las personas (Toro, 2002).

- Relaciones Interpersonales: son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad y en los ámbitos que la sociedad determina, como el laboral. (Martínez, R. A.)
- Clima Laboral: El clima organizacional refleja la manera en que las personas interactúan unas con otras, con los clientes y con los proveedores internos y externos, así como el grado de satisfacción con el contexto que las rodea. El clima organizacional puede ser, en un extremo, agradable, receptivo, cálido e incluyente o, en el otro, desagradable, agresivo, frío y alienante (Chiavenato, 2009).
- Trabajo en Equipo: Según Chiavenato (2009) este “se caracteriza porque mantiene el statu quo cuando el mundo de los negocios exige el cambio y la innovación. Las organizaciones ahora buscan integrar a las personas en equipos o células de producción, en lugar de mantener puestos individuales y fragmentado”. Entonces, a raíz del análisis anterior, podemos decir que los equipos de trabajo son un conjunto de dos o más personas que trabajan en pos de un objetivo organizacional en común, poniendo este objetivo por encima de sus intereses

personales. También Chiavenato menciona que “la base fundamental del trabajo de cada gerente está en el equipo”, que actúa como su unidad de acción y herramienta fundamental. Gracias a este equipo, el gerente puede superar los objetivos organizacionales y generar resultados. Por ello, cada gerente, en su papel de administrador de personas, debe saber cómo seleccionar a su equipo, cómo desarrollar el trabajo para aprovechar las competencias de las personas del equipo, entrenarlos y prepararlos para aumentar su excelencia, liderarlos e impulsarlos, motivarlos, evaluar el desempeño del equipo para mejorarlo continuamente y recompensar al mismo para reforzar y reconocer su valor.

Condición personal

Por condición personal se deben entender dos aspectos distintos pero interdependientes en el trabajo. Uno es el conjunto de atributos de la persona que la empresa requiere para garantizar su eficiencia y productividad en el trabajo. Otro son las características individuales que una persona trae a su trabajo como su personalidad, motivación, saber o experiencia. Los dos aspectos constituyen factores psicosociales. No obstante, los rasgos que caracterizan a cada persona, independientemente del contexto de trabajo, también deben entenderse como factores psicosociales.

- Perfil de puesto: Martha Alles (2015) define él mismo como un documento que detalla “las competencias, habilidades, actitudes y conocimientos necesarios para desempeñar una función en particular dentro de una organización”.
- Características: cuando se menciona el término características, se hace referencia al carácter de las personas el cual se define como un conjunto de patrones de pensamiento, emoción y comportamiento que permanecen relativamente estables a los largo del tiempo (Roberts y Mroczek, 2008). Este aspecto es fundamental en el entorno laboral, ya que, el carácter de los empleados puede moldear

la cultura organizacional, afectando la cohesión del equipo y el clima laboral. Un carácter alineado con los valores de la organización puede mejorar la satisfacción laboral y el desempeño (Schein, 2010).

- Personalidad: en el libro de Robbins y Judge (2009) menciona que cuando los psicólogos hablan de personalidad, se refieren a un concepto dinámico que describe el crecimiento y el desarrollo de todo el sistema psicológico de una persona. En lugar de consistir en ciertas porciones del individuo, la personalidad constituye un todo que es más que la suma de las partes. La definen en el libro como “la organización dinámica, dentro del individuo, de aquellos sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes únicos al entorno”. Se debe entender a la personalidad, entonces, como la suma de las distintas formas en que un individuo reacciona ante otro e interactúa con ellos.
- Experiencia: Está de algún modo provee tanto conocimientos como competencias, pero debe ser considerada por separado. (Martha Alles 2015).

La interrelación dinámica de las condiciones del trabajo y las de las personas, tienen el potencial de producir efectos positivos o negativos sobre la salud, el bienestar, el desempeño o el crecimiento personal. Es decir puede mantener o propiciar efectos positivos en cuyo caso se pueden entender como factores psicosociales protectores o preventivos. También puede propiciar o mantener efectos inconvenientes, en cuyo caso se entienden por riesgos psicosociales.

Realidades como la carga física (desplazamientos, sobreesfuerzos, movimientos repetitivos, posturas prolongadas e incómodas), la cognitiva (minuciosidad, concentración, velocidad) y la carga emocional (exigencias afectivas) hacen parte de las realidades del trabajo que están condicionadas por sus particularidades tecnológicas y pueden tener entonces el carácter de riesgos o de protectores psicosociales. Se propone a continuación una definición más precisa y comprensiva del riesgo y del protector psicosocial.

Riesgo Psicosocial (RP): Es, por tanto, un factor psicosocial presente en el trabajo de una persona o de una colectividad laboral que puede afectar negativamente su salud, bienestar, desempeño y también desarrollo personal.

Protector Psicosocial (PP): Es, por tanto, una condición psicosocial presente en el trabajo de una persona o colectividad laboral que minimiza o elimina un riesgo psicosocial y puede además afectar positivamente su salud, bienestar, desempeño y su desarrollo personal.

Efectos de los factores psicosociales sobre las personas

A este respecto es importante mencionar, por ejemplo, los estudios sobre estrés laboral, agotamiento psicológico (burnout), ABURRIMIENTO LABORAL malestares psicosomáticos o problemas psicopatológicos y asuntos más específicos como las afecciones coronarias, la depresión, los estados de ansiedad, o las lumbalgias, para mencionar algunos.

Boreout

Los psiquiatras suizos Philippe Rothlin y Peter R. Werder identificaron en 2007 un nuevo síndrome laboral que denominaron boreout, resulta una desconexión o falta de implicación en el trabajo por el aburrimiento. En inglés el término significa "estar aburrido hasta el cansancio". Este fenómeno se produce cuando existe la combinación peligrosa de tres elementos:

- I. aburrimiento del trabajo
- II. escasa exigencia por parte de los superiores y
- III. desinterés debido a la ausencia de tareas. (García, 2012).

Las consecuencias son que el individuo se siente 1. Insatisfecho 2. Desesperado 3. Sin interés 4. Fingen que tienen trabajo para que no se asignen nuevas tareas 5. Alargan la culminación de las tareas actuales para hacer tareas personales. (García, 2012).

Cabrera (2014, p. 259) define el síndrome de Boreout como “una condición relacionada con el aburrimiento, el desinterés y la infra exigencia, lo cual genera trastornos a la población trabajadora, así como pérdidas cuantiosas a las empresas”.

Azabache (2016, p. 16) lo define como “una situación de aburrimiento crónico dentro del puesto de trabajo, que resulta, en diversos casos, dañina y perjudicial, tanto para quien lo padece como para la organización”. Asimismo, considera que dicho síndrome podría desencadenar problemas relacionados con la salud como consecuencia de la frustración, depresión, ansiedad y estrés, aún en mayor nivel que el síndrome de Burnout.

Es importante el estudio sobre el síndrome de Boreout porque existe la tendencia de creer que el poco trabajo y el ocio son parte de la libertad humana y es considerada una forma de cuidarse a sí mismos y prevenir el estrés laboral; sin embargo, genera un efecto negativo tanto a nivel personal como organizacional. Ocurre porque en principio el colaborador siente que no es valorado o que la tarea que realiza no está relacionada con sus capacidades, generando desmotivación, desinterés y pérdida de significado respecto al trabajo. Las organizaciones deben estudiar este aspecto y así minimizar el síndrome evitando que se convierta en parte de la cultura (Coz 2022 p.38).

García-Allen (2021) concluye que “aunque pueda parecer que el empleado que sufre Boreout es simplemente un vago, en realidad se trata de un fracaso en la política de recursos humanos de la empresa” por lo que detección y estudio se hace más que necesario y urgente en un entorno tan cambiante como en el que vivimos.

Elementos

La Real Academia Española (2024) define a los elementos como “la parte constitutiva o integrante de algo. Es un fundamento medio o recurso que son necesarios para algo.”

El boreout se compone por tres elementos: infraexigencia, desinterés y aburrimiento en el puesto de trabajo:

Estos tres componentes están siempre ligados de algún modo e interactúan entre sí, y prácticamente en cadena. Aquel que se encuentra infraexigido empieza a aburrir el trabajo, y quien se aburre más pronto que tarde empezará a perder interés por lo que hace. Por esta razón resulta difícil separar claramente estos componentes al momento de establecer criterios para su medición inequívoca. (Cabrera 2014)

- **Infraexigencia**

La Infra exigencia en el Trabajo: describe el sentimiento ante la capacidad de poder rendir más en el trabajo de aquello que le exige la empresa o su superior; el trabajador se puede sentir infra exigido porque sus habilidades superan las tareas que le son asignadas, o también por la cantidad de tareas que se le asigna; siendo otra situación las características de la estructura de la organización, dentro de la cual se hace difícil precisar la necesidad o pertinencia de las actividades que cumple (Rothlin y Werder).

Para Azabache (2016, p. 35) esta dimensión o manifestación propia del síndrome de Boreout se genera porque, “el nivel de exigencia que se le impone al colaborador en su puesto de trabajo, se encuentra por debajo de sus capacidades” ya que se genera la sensación de que existe subestimación de capacidades pudiendo alcanzar mejor rendimiento en condiciones diferentes. De presentarse esta manifestación, el trabajo que se realiza pierde sentido desmotivando al colaborador. La infraexigencia puede ocurrir cuando existe deficiente distribución de tareas o éstas son rutinarias y escasas, haciendo que el trabajador tenga demasiado tiempo libre. Asimismo, ocurre cuando el trabajo es demasiado sencillo de realizar si consideramos las capacidades y el conocimiento que tiene el colaborador generando poca responsabilidad, inutilidad y pocas oportunidades de desarrollo personal y profesional deteriorando la identidad profesional y disminuyendo la calidad de vida laboral.

Por otro lado, Rodriguez y Gonzalez (2020) señalan que la infraexigencia puede ser entendida como una falta de retos y desafíos en el entorno laboral, lo que provoca que los empleados se sientan estancados y poco valorados, afectando su bienestar y desempeño general.

- Autoestima: Rosenberg (1965) define la autoestima como la evaluación que una persona hace de su propio valor y capacidades, afectando su comportamiento y emociones en diversas situaciones. Por otro lado, cuando se habla de autoestima en el ámbito laboral, Robert Wood se refiere a la percepción que tiene un individuo sobre su valor y capacidades en el entorno laboral, lo cual influye en su motivación, rendimiento y relaciones interpersonales.
 - Apatía: Etimológicamente, el término “apatía” se deriva del latín *apathia*, y este del griego, que significa “ausencia de pasiones, emociones, sentimientos o enfermedad” (Real Academia Española, 2001). La apatía es así definida como la impasibilidad del ánimo y dejadez, indolencia, falta de vigor o energía (Abbagnano, 2004). La apatía laboral, es la falta de interés y motivación por el puesto de trabajo en el que se está y por las actividades a las que nos expone.
 - Depresión: De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) la depresión se define como un trastorno mental común. Implica un estado de ánimo deprimido o la pérdida del placer o el interés por actividades durante largos periodos de tiempo. Aclara que la depresión no es lo mismo que experimentar altibajos emocionales normales, como sentirse triste o desanimado por un breve periodo. Si no que se trata de un trastorno mental serio, caracterizado por un sentimiento persistente de tristeza profunda, vacío, desesperanza, y pérdida de interés en actividades cotidianas durante un periodo prolongado de tiempo, lo que puede afectar todos los ámbitos de la vida, incluidas las relaciones familiares, de amistad y las comunitarias. Puede deberse a problemas en la escuela y

laborales o causarlos (Organización Mundial de la Salud, 2023). Según Mingote Adán, Gálvez Herrero, del Pino Cuadrado y Gutierrez García (2009), la depresión en el entorno laboral afecta negativamente los roles sociales y las relaciones interpersonales, manifestándose en insatisfacción y malestar. Cuando los síntomas mejoran, también lo hace la satisfacción y el rendimiento laboral. Las personas tienden a estar desmotivadas, a querer abandonar su trabajo, a tener dificultades en la comunicación y a involucrarse en conflictos. Además, la falta de control y apoyo en el trabajo contribuye con un aumento de la sintomatología depresiva. Esta situación puede disminuir la autoestima y el compromiso laboral, llevando a una mayor irritabilidad y absentismo (Mingote Adán et al., 2009).

- Frustración: Idalberto Chiavenato (2006) define la frustración en el contexto organizacional como la sensación que experimenta una persona cuando percibe que no puede satisfacer una necesidad, alcanzar una meta o cumplir con sus expectativas debido a barreras externas o internas. La frustración, según Chiavenato, puede llevar a una disminución de la motivación y del rendimiento laboral y puede llevar a una disminución de la motivación y del rendimiento laboral y puede desencadenar una serie de reacciones emocionales como el estrés, la ansiedad o la irritabilidad, las cuales afectan tanto el bienestar individual como el ambiente de trabajo. Es común encontrar frustración en el entorno laboral, causada por condiciones adversas, conflictos, presión por cumplir plazos y dificultades económicas. Estas situaciones pueden cambiar la motivación por frustración.
- Habilidades: las habilidades son la capacidad de transformar el conocimiento en acción y que resulta en un desempeño deseado (Chiavenato, 2007).

- Sobre cualificación: La sobre cualificación se puede definir como la posesión por parte de un trabajador de un nivel más alto de formación que aquella que es requerida para el trabajo que emplea. (Fine et al., 2008)
 - Infracualificación: es la posesión académica inferior de un empleado, a la requerida por el puesto de trabajo.
- Desempeño: En su sentido más básico el desempeño se refiere al acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción también puede vincularse a representar un determinado rol o papel. La idea de desempeño suele emplearse respecto al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo (Pérez Porto, J., & Merino, M., 2021). Teniendo en cuenta el anterior concepto, el desempeño laboral se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (Robbins, 2009), dicha definición debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. Chiavenato (2011) menciona que el desempeño laboral es la eficiencia que demuestra el colaborador al realizar el trabajo, la cual resulta necesaria en las organizaciones, convirtiéndose en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad.

- **Aburrimiento**

El Diccionario de Psicología APA define el aburrimiento como una emoción o estado de cansancio o aburrimiento que resulta de la falta de interacción con los estímulos del entorno. Generalmente se considera una de las condiciones menos deseables de la vida diaria y las personas a menudo lo identifican como una causa de sentirse deprimido. Puede verse como lo opuesto al interés y la sorpresa.

El Aburrimiento en el Trabajo, según Phillipe Rothlin y Peter Werder en su libro publicado en el año 2007 titulado "El nuevo síndrome laboral: Boreout", estado de desgano, duda y desorientación, porque el trabajador "no sabe qué hacer" durante todo el día o buena parte de la jornada laboral; el aburrimiento puede ser generado por el tipo de actividades a realizar (tediosas, monótonas, sin sentido), por el contenido de las tareas, y por las acciones que acomete el trabajador durante la jornada.

Dicha dimensión del área de manifestaciones emocionales del Síndrome de Boreout resulta ser "un constructo complejo y difícil de definir" (Goldberg, Esatwood, Laguardia & Danckert, 2011, p.649). Sin embargo, para Rothlin y Werder, (2007) es una sensación de falta de estímulos, ligada a la apatía. El colaborador no siente impulsos internos que le muevan a hacer algo. Va unido al sentimiento del tiempo vacío y carente de contenido que se prolonga, que puede llegar hasta el desconcierto o desesperanza.

Por otra parte, tanto para Heidegger (2007) como para Svendsen (2006) el aburrimiento está relacionado con la experiencia del paso del tiempo. Para este último, el aburrimiento "está ligado a un modo de pasar el tiempo, en el que el tiempo mismo no es un horizonte de posibilidades, sino algo que debemos pasar" (2006: 29). Por otro lado, para Heidegger, el aburrimiento muestra "una relación con el tiempo, un modo como estamos respecto al tiempo, un sentimiento del tiempo". Aquí cabe destacar que esta manera de ver el aburrimiento en relación con el tiempo tiene que ver con el significado que se le da en alemán al término para referirse a esta experiencia.

- Monotonía: es la ausencia de variedad en las tareas laborales. La monotonía de las funciones laborales de los trabajadores, constituyen un riesgo psicosocial.
- Rutina: La RAE define a la rutina como *secuencia invariable de instrucciones que forman parte de un programa y se puede utilizar repetidamente*. El aburrimiento en el trabajo se genera cuando predomina la rutina y monotonía, en el ambiente laboral.

- **Desinterés laboral**

El Desinterés en el Trabajo: acá se detecta una ausencia de identificación con el trabajo; el trabajador puede representar desinterés por todo lo que representa la empresa, desinterés por el trabajo propiamente dicho, y desinterés por su propia situación dentro de la empresa (no preocupándose ni siquiera promociones o ascensos dentro de la organización) (Rothlin y Werder, 2007).

Hay muchos factores que llevan a los agentes a desarrollar un desinterés por su trabajo, algunos pueden ser por una mala organización en el trabajo, un proceso de selección poco eficiente, la falta de actividad laboral, falta de reconocimiento o por permanecer durante muchos años dentro de un mismo puesto de trabajo (Universidad del Azuay, 2021).

Un trabajador que presenta desinterés laboral, considera que sus labores son fáciles, que en su trabajo realiza poco o nada, esto al colaborador le aburre y comienza a mostrarse desganado. Según el autor de la tesis, el colaborador siente una baja motivación y siente que no se aprovecha su potencial profesional, por lo que comienza a mostrarse ajeno y muy desinteresado dentro de la organización (Universidad del Azuay, 2021).

Se observa que el colaborador no se identifica con su trabajo, mostrando apatía hacia la empresa, sus tareas y su propia posición en la organización, sin manifestar interés en oportunidades de promoción o ascenso (Rothlin y Werder, 2011).

Según Goleman (1998), el desinterés laboral puede ser entendido como una falta de conexión emocional con el trabajo, lo que lleva a los empleados a no comprometerse plenamente con sus responsabilidades y mostrar un escaso interés en el éxito de la organización.

Para Maslach y Leiter (1997), quienes destacan el desinterés laboral es una manifestación del agotamiento emocional y la despersonalización en el trabajo, lo que resulta en una reducción del sentido de logro personal.

- Motivación: Maslow (1943) definió la motivación como un proceso que se origina en las necesidades insatisfechas de las personas. Según su

teoría de la jerarquía de necesidades, las motivaciones humanas se organizan en cinco niveles: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. A medida que se satisfacen las necesidades más básicas, las personas buscan satisfacer necesidades de niveles superiores. Herzberg (1966), por otro lado, lo define como aquellos factores que influyen en la insatisfacción laboral y la productividad. Este autor, en su teoría de los dos factores, distingue entre “factores motivadores” los cuales conducen a la satisfacción y el rendimiento, y los “factores higiénicos”, que si bien no los motiva a trabajar mejor, pueden causar insatisfacción si no se cumple.

- Sentido de Pertenencia: es una necesidad psicológica fundamental de los individuos de sentirse aceptados, formar parte de un grupo, identificarse con las metas del mismo y triunfar en conjunto. Según la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, esta necesidad se sitúa en la tercera categoría, donde el deseo de afecto, amistad y pertenencia contribuye a la satisfacción personal y al compromiso en el trabajo, promoviendo un ambiente colaborativo y solidario (Maslow, A.H. 1991).
- Planes de Desarrollo: De acuerdo a lo mencionado por (García Solarte, 2009) , el desarrollo del personal: ...tiene como objetivo el mantenimiento de la información y el desarrollo de los individuos dentro de la organización, a nivel personal y profesional, mediante procesos de educación como elemento potenciador de las habilidades y destrezas de los empleados, que permitan su crecimiento y desarrollo y por tanto de la organización. (págs. 186-187)
- Planes de Carrera: Se trata de un programa organizacional para el desarrollo de personas, que establece un esquema teórico sobre cuál sería la carrera posible dentro de un área determinada. En cualquier organización existe algún tipo de carrera, planeada o no, expresada en estos términos o no. Cuando se utiliza la expresión Planes de carrera es en referencia a programas organizacionales específicos diseñados a tal efecto (Alles 2015)

- Capacitaciones: El término capacitación, se utiliza para referirse a las actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. La capacitación es la actividad más utilizada para la formación de personas, en especial adultas
- Rotación: Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel en dicha elección (Puchol, 1994). Se trata de acciones temporarias de las personas a otros puestos que no son propios -incluso puede ser de otras áreas-, con el propósito de mejorar las capacidades de los integrantes de la organización (Alles, 2015).
- Ausencia de objetivos: Chiavenato (2009) define al objetivo, desde una visión organizacional, como “un resultado deseado que se pretende alcanzar dentro de un periodo determinado” . Si se produce la ausencia de los mismos puede ser debido a una falta de planificación, donde las funciones del puesto de trabajo no están bien definidas. También puede ser resultado de una insuficiente preparación y cualificación para el puesto, lo que impide alcanzar los objetivos establecidos a pesar del esfuerzo realizado, lo que puede generar un círculo vicioso de sentimientos de inutilidad y dejadez de funciones (Badia, I., 2016).

II. METODOLOGÍA

La metodología de la investigación es “la disciplina que se encarga del estudio crítico de los procedimientos, métodos y medios aplicados por los seres humanos, que permiten alcanzar y crear conocimiento en el campo de la investigación científica. Es necesario trabajar de manera ordenada, organizada y sistemática, depurando temas que no sean claros y permitan reestructurar los indicadores si fuese necesario (Gómez, 2012).

Tipo de estudio

La presente investigación se aborda desde un enfoque cuantitativo, el cual busca explicar la realidad. La metodología cuantitativa, según Tamayo (2007), se fundamenta en el contraste de teorías existentes, a partir de una serie de hipótesis derivadas de estas. Es necesario obtener una muestra que sea representativa de la población o fenómeno objeto de estudio, ya sea de forma aleatoria o discriminada. Como señalan Yuni y Urbano (2014), esta metodología “verifica la veracidad de las teorías mediante la determinación de su concordancia con los hechos empíricos, lo que permite describir, explicar y predecir fenómenos”.

La investigación será de tipo descriptiva, ya que busca caracterizar el fenómeno y explicar su naturaleza. Además, intenta detallar las características de la problemática estudiada, utilizando un diseño descriptivo que permita precisar la información existente. Asimismo, incorpora un componente de diseño explicativo, ya que facilita la búsqueda de posibles causas o razones detrás de los hechos, acciones, opiniones o fenómenos analizados.

En función de las condiciones y el contexto, se trata de una investigación observacional, pues se describe y explica el fenómeno tal como se presenta en la realidad, permitiendo recolectar información relevante para el interés del investigador. En cuanto a la variable del tiempo, se considera una investigación transversal, ya que la medición se realiza en un momento específico, observando a las personas una sola vez en casos independientes.

Objeto de estudio

Para llevar adelante esta investigación, se define el universo, en palabras de Pineda, Alvarado y Canales, citado en (Yuni & Urbano, pág. 20) como “el conjunto de elementos que presentan una característica o condición común que es objeto de estudio”. Sin embargo, no siempre es posible acceder a toda la población, por lo que se selecciona una muestra y mediante las unidades de observación que forman parte de la población, se accede a la información necesaria.

En este caso, la muestra de estudio se centraliza en el personal administrativo de una Dirección perteneciente a un organismo estatal de la provincia de San Juan, ubicado en Av. Libertador entre Av. España y calle Las Heras.

Esta Dirección se creó en el año 2007, luego de reiniciada la construcción del edificio Centro Cívico. Ese año, a partir de la reactivación de la construcción del edificio que albergaría el grueso de las dependencias y reparticiones del Estado provincial, el Poder Ejecutivo decide la creación de esta Dirección: un ente específico y especializado en diversas tareas de mantenimiento, control y seguridad; encargado y responsable de un conjunto de tareas relativas a la conservación y operación de los establecimientos a cargo. La Dirección presta, en la actualidad, sus servicios en los distintos edificios y espacios públicos, a su cargo, de la provincia.

La Dirección cuenta con 250 personas, entre los cuales se incluyen diversas especialidades como técnicos electromecánicos, en construcción, administrativos, ingenieros, arquitectos, entre otros.

La Dirección viene trabajando desde el 2017 integrando a toda persona perteneciente a la organización en cuanto al desarrollo e implementación de los criterios de calidad.

La misma tiene como Visión, Misión, Valores y Política Organizacional lo siguiente:

“Visión:

Formar una repartición pública modelo orientada a prestar un servicio de excelencia, con iniciativa, innovación y participación activa de todos sus miembros.

Adquirir una posición de vanguardia y brindar una gestión eficiente, basada en el uso de las tecnologías disponibles y los más altos estándares de calidad, para asegurar el mejor funcionamiento de los edificios que el Poder Ejecutivo nos encomiende.

Misión:

Vigilamos, operamos y mantenemos los diferentes edificios y espacios públicos a nuestro cargo. Realizamos obras y proyectos de mejora para optimizar su funcionamiento, implementando estándares de calidad, herramientas de gestión y seguridad para las personas.

Capacitamos a nuestro personal y promovemos su desarrollo para generar un ambiente laboral favorable y brindar el mejor servicio a todas aquellas personas que transitan y/o hacen uso de las instalaciones.

Valores:

- *Integridad y Respeto.*
- *Compromiso y Responsabilidad Social.*
- *Vocación de Servicio.*
- *Orientación al Logro.*

Política de calidad:

Nos encargamos de la Gestión del Mantenimiento y de los Espacios de los edificios públicos a nuestro cargo, la Protección de sus Instalaciones y la Seguridad de las personas que trabajan y a quienes transitan en ellos. También trabajamos con el firme propósito de que los destinatarios de nuestros servicios dispongan de establecimientos seguros, habitables y confortables, como así también de asegurarnos que los Organismos Públicos con quienes interactuamos reciban un servicio eficaz.

Ofrecemos nuestra adaptabilidad y creatividad, en un ámbito de permanente modernización con respaldo gubernamental llevando adelante una gestión que asegura un desarrollo sustentable.

Trabajamos con vocación de servicio, sentido de urgencia, compromiso y responsabilidad social. Nuestro personal es de confianza al hacer sus tareas con integridad y respeto, su profesionalización asegura que nuestros servicios se orienten al logro.

Tenemos como base el mejoramiento continuo, con estricto cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.”

Técnicas de recolección de datos

Al realizar una investigación, necesariamente se deben recopilar y recoger datos, para ello existen diversidad de instrumentos y herramientas que se pueden utilizar para la búsqueda de información. A través de la recolección de datos, se podrán obtener resultados significativos y de gran utilidad para la investigación. Según (Yuni & Urbano, 2014) “el concepto de técnicas de recolección de información alude a los procedimientos mediante los cuales se generan informaciones válidas y confiables, para ser utilizadas como datos científicos” (p. 29).

Para poder recabar información significativa, acerca de la siguiente investigación, se utilizó una técnica de encuesta.

Se entiende como encuesta al “muestreo en el que la población responde interrogantes y se añaden a una categoría en específico con el fin de arrojar un porcentaje total y varios segmentos en los que se denota cada uno de los focos de interés de la encuesta” (Yirda Adrián, 2021).

Esta es una herramienta de recolección de datos, más objetiva que la entrevista, ya que las preguntas acostumbran a estar cerradas y establecidas, dando la opción de respuestas abiertas. Las mismas son llevadas a cabo por escrito, en la cual existen al menos dos opciones para responder las preguntas.

Operacionalización de las variables



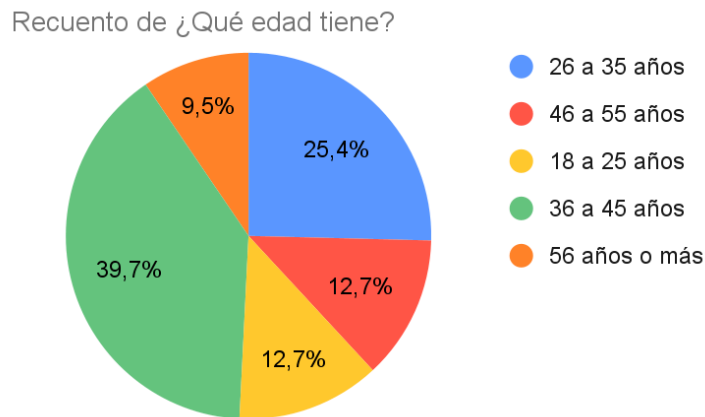
III. RESULTADOS

Mediante la técnica empleada (encuesta), se realiza la recolección de datos pertinentes, para la tabulación y análisis de los mismos. Los resultados obtenidos de las encuestas son sustento fundamental para las posteriores conclusiones.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 63 personas pertenecientes a una entidad estatal gubernamental de la provincia de San Juan, las cuales representaron la totalidad de los participantes.

A continuación se presentan los siguientes gráficos, resultantes del relevamiento:

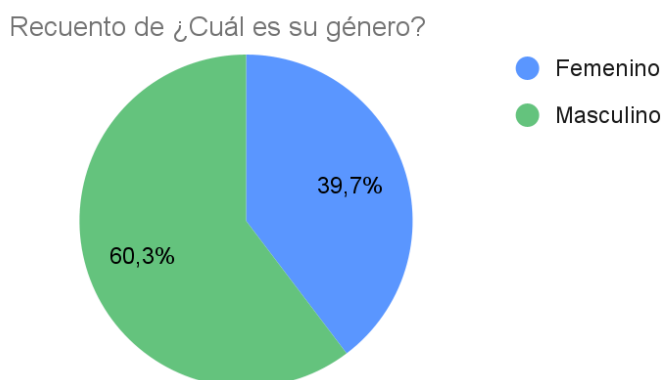
Gráfico N° 1: Edad de los trabajadores por grupos, de una entidad estatal gubernamental de la provincia de San Juan, 2024.



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico N° 01 se puede observar que el mayor porcentaje de la población relevada (39,7%) tiene entre 36 a 45 años. Seguido con el siguiente grupo se encuentra el rango de 26 a 35 años con un 25,4%, con un porcentaje de 12,7% el personal de 18 a 25 años y de 46 a 55 años, y finalmente con un porcentaje de 9,5% se encuentra el personal de entre 56 años o más.

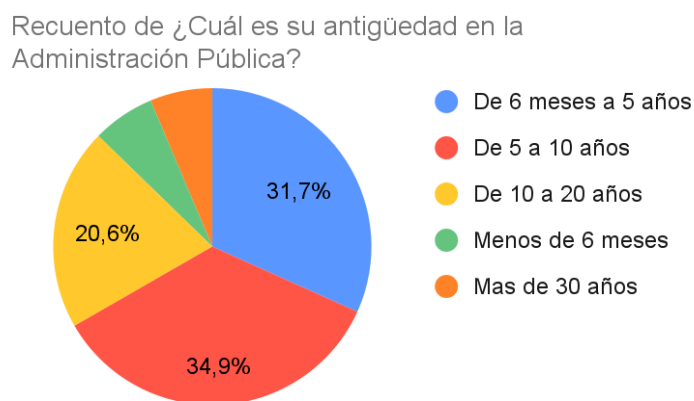
Gráfico N° 2: Género de los trabajadores, de una entidad estatal gubernamental de la provincia de San Juan, 2024.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico N° 2 muestra que el 60,3% de la población encuestada, está conformada por personal masculino y el 39,7% restante por personal femenino.

Gráfico N° 3: Antigüedad en la empresa, de ente gubernamental

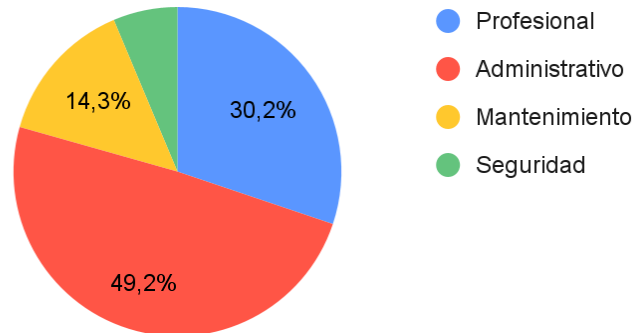


Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico se puede observar que el 34,9% de los encuestados tienen una antigüedad en la dirección de 5 a 10 años, un 31,7% tiene una antigüedad de 6 meses a 6 años, un 20,6% de 10 a 20 años, un 6,3% tiene menos de 6 meses y el otro 6,3% posee más de 30 años de antigüedad.

Gráfico N° 4: Agrupamiento en el que pertenecen los trabajadores

Recuento de ¿En qué agrupamiento se desarrolla laboralmente?

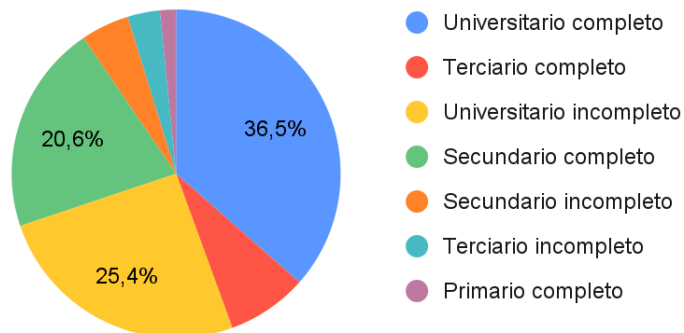


Fuente: Elaboración propia.

A continuación, el gráfico muestra que un 49,2% de los encuestados se encuentran en el agrupamiento administrativo, un 30,2% en el profesional, un 14,3% en el de mantenimiento y el 6,3% en seguridad.

Gráfico N° 5: Nivel de estudios alcanzados.

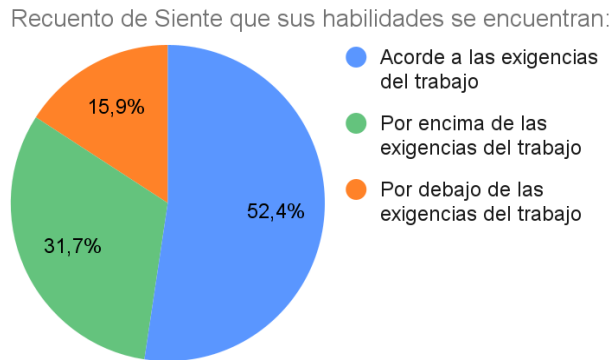
Recuento de ¿Cuál es su mayor nivel de estudios alcanzado?



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los niveles de estudios alcanzados, el 36,5% de los encuestados han completado sus estudios universitarios, un 25,4% posee sus estudios universitarios incompletos, un 20,6% completó sus estudios secundarios, mientras que un 4,8% no culminó sus estudios secundarios, el 3,2% no ha terminado sus estudios terciarios y finalmente el 1,6% restante, tiene el primario completo.

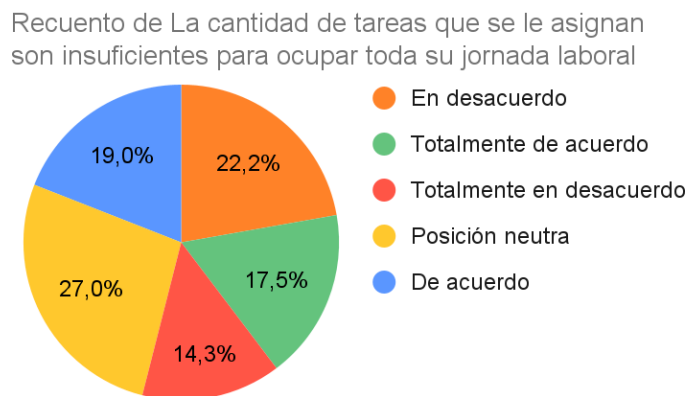
Gráfico N° 6: Cómo se encuentran sus habilidades.



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico N°6 muestra que el 52,4% del personal encuestado siente que sus habilidades se encuentran acorde a las exigencias del trabajo. El 31,7% siente que sus habilidades están por encima de lo exigido por el trabajo y el 15,9% considera que sus habilidades están por debajo de las exigencias del trabajo.

Gráfico N° 7: Cantidad de tareas asignadas.

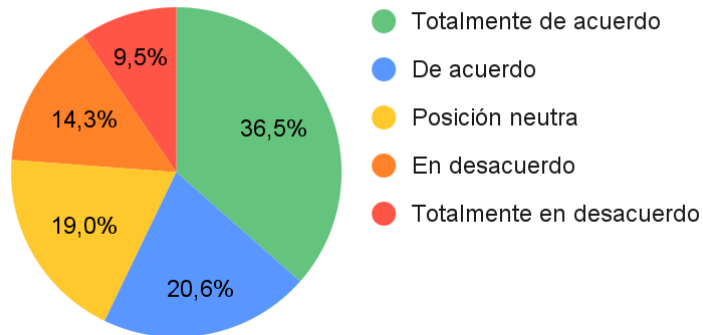


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la afirmación sobre si la cantidad de tareas son insuficientes para ocupar toda su jornada laboral, el 27,0% mantiene una posición neutra, el 22,2% está en desacuerdo, el 19% está sólo de acuerdo y el 17,5% está totalmente de acuerdo, el 27,0% mantiene una posición neutra. Por otro lado, un 14,3% se encuentra totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Gráfico N° 8: Ausencia de desafíos laborales.

Recuento de La falta de retos le genera un sensación de inutilidad y afecta mi autoestima

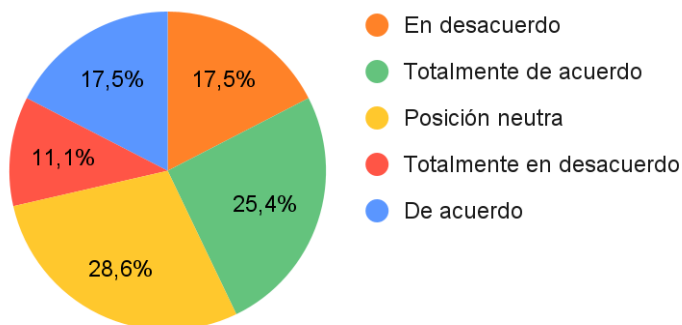


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta sobre la falta de retos que le genera una sensación de inutilidad y afecta su autoestima, un 36,5% de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo, un 20,6% está sólo de acuerdo, mientras que un 19% mantiene una posición neutra. Por otra parte, un 14,3% manifiesta estar en desacuerdo y un 9,5% se encuentra totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 9: Falta de interés y motivación.

Recuento de Considera que tiene una falta de interés y motivación en el trabajo por la ausencia de desafíos

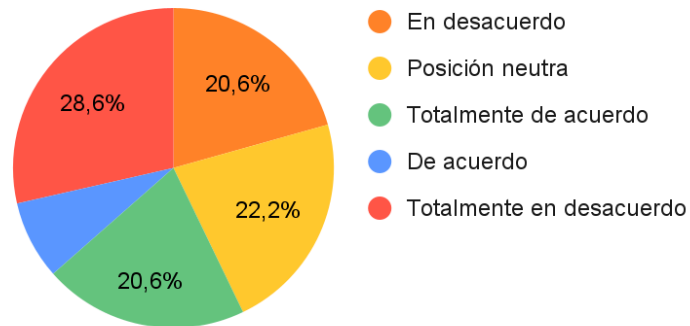


Fuente: Elaboración propia.

En el presente gráfico, un 28,6% mantiene una posición neutra con que considera que tiene una falta de interés y motivación en el trabajo por la ausencia de desafíos, un 25,4% manifestó estar totalmente de acuerdo, un 17,5% está sólo de acuerdo, el 17,5% de los encuestados está en desacuerdo y el 11,1% restante está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N°10: Desmotivación laboral.

Recuento de Su desmotivación laboral afecta negativamente su vida personal

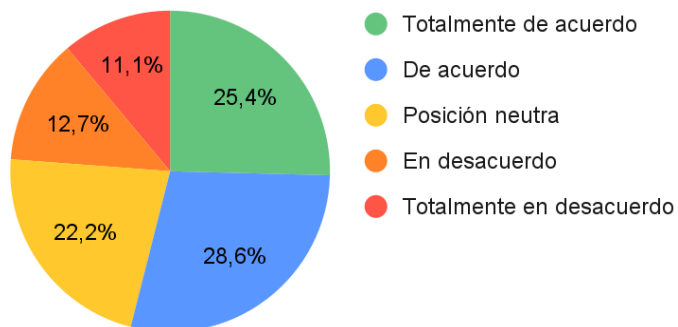


Fuente: Elaboración propia.

La afirmación sobre si su desmotivación laboral afecta negativamente su vida personal, el 28,6% está totalmente en desacuerdo, un 22,2% mantiene una posición neutra, el 20,6% está totalmente de acuerdo, un 20,6% está en desacuerdo y un 7,9% sólo está de acuerdo.

Gráfico N°11: Barreras internas y externas.

Recuento de Existen barreras externas e internas que impiden satisfacer sus necesidades de logro

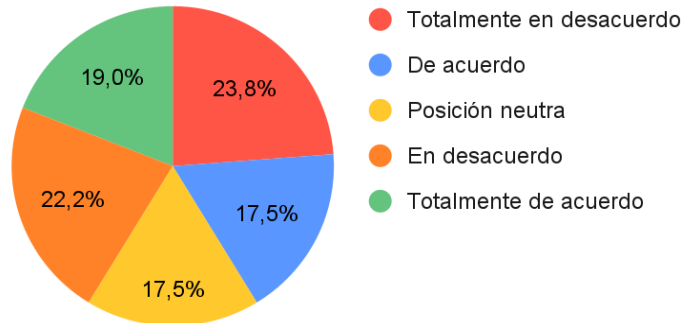


Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico muestra que el 28,6% está sólo de acuerdo, el 25,4% está totalmente de acuerdo, un 22,2% de los encuestados mantiene una posición neutra, un 12,7% está en desacuerdo y el 11,1% restante está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 12: La frustración como sentimiento común en la jornada laboral.

Recuento de La frustración es un sentimiento común en su jornada laboral

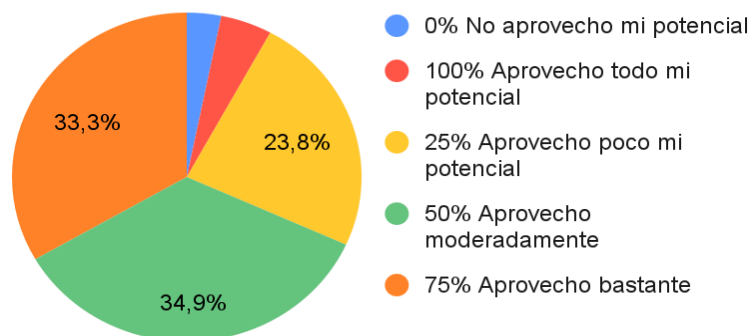


Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico se puede observar que el 23,8% está en total desacuerdo en que la frustración es un sentimiento común en su jornada laboral, el 22,2% está en desacuerdo, 19% de los encuestados están totalmente de acuerdo, el 17,5% se encuentra sólo de acuerdo y un 17,5% mantiene una posición neutra.

Gráfico N° 13: Aprovechar el potencial del trabajador.

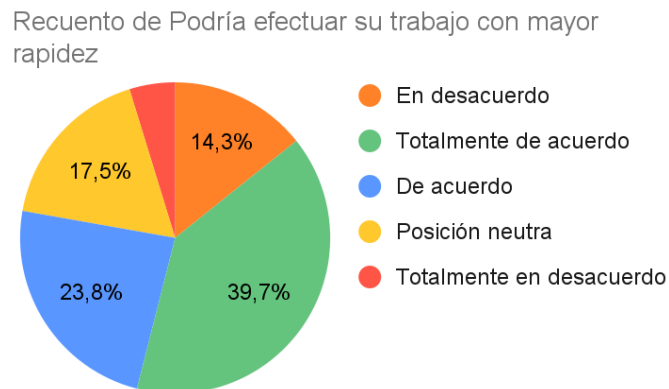
Recuento de ¿En qué medida siente que aprovecha todo su potencial en el desarrollo de sus tareas diarias?



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico n°13 muestra que el 34,9% aprovecha un 50%, 33,3% aprovecha en un 75% su potencial, 23,8% aprovecha al 25% su potencial, 4,8% de la población aprovecha al 100% su potencial en el desarrollo de sus tareas diarias, y el 3,2% de la población no aprovecha su potencial.

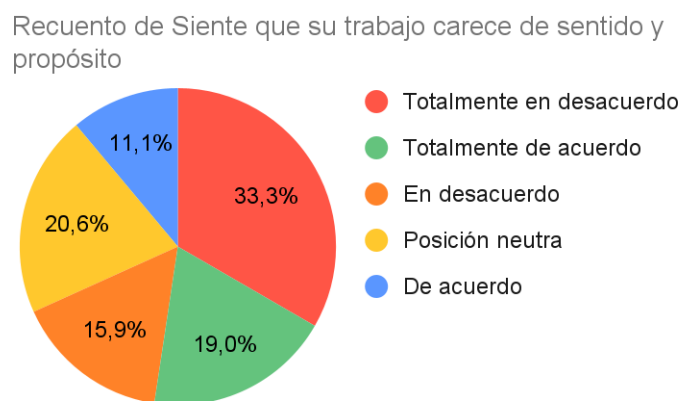
Gráfico N°14: Rapidez de ejercicios del trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

De la población consultada, el 39,7% de la población está totalmente de acuerdo ante la afirmación de efectuar con mayor rapidez el trabajo, y el 23,8% de acuerdo con la misma. En una posición neutra ante la afirmación ésta el 17,5% de los encuestados. En contraparte se encuentran en desacuerdo el 14,3% y totalmente en desacuerdo el 4,8% de la población.

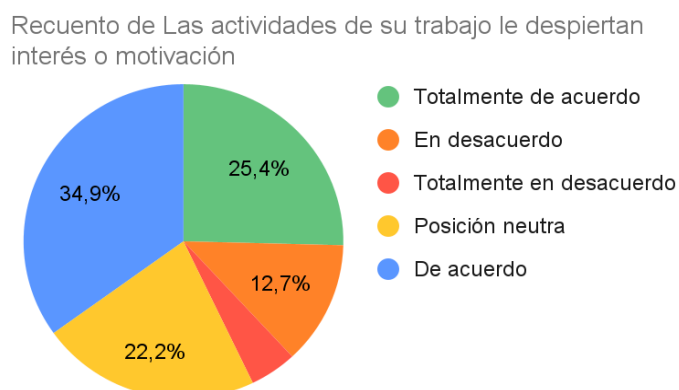
Gráfico N° 15: Sentimiento de que el trabajo carece de sentido y propósito.



Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico se puede observar que un 33,3% está en total desacuerdo con la afirmación que su trabajo carece de sentido y propósito, un 20,6% sostiene una posición neutra, el 19% de los encuestados están de acuerdo con dicha afirmación, un 15,9% está en desacuerdo y un 11,1% sólo está de acuerdo.

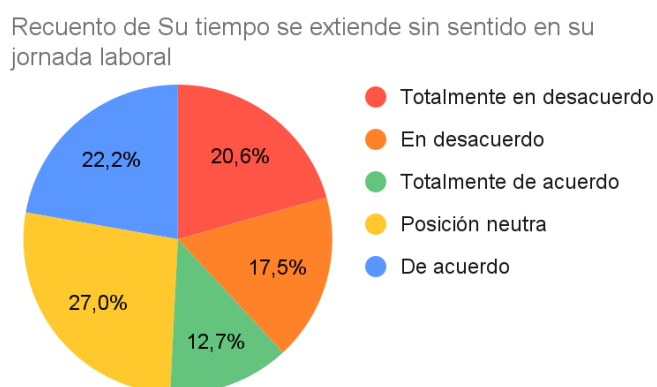
Gráfico N°16: Las actividades del trabajo no le despiertan interés.



Fuente: Elaboración propia.

Frente a la afirmación sobre si las actividades de su trabajo le despierta interés o motivación, un 34,9% está sólo de acuerdo, un 25,4% está totalmente de acuerdo, y un 22,2% mantiene una posición neutra. Por otro lado, un 12,7% está en desacuerdo y un 4,8% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N°17: El tiempo de trabajo se extiende sin sentido durante la jornada laboral.

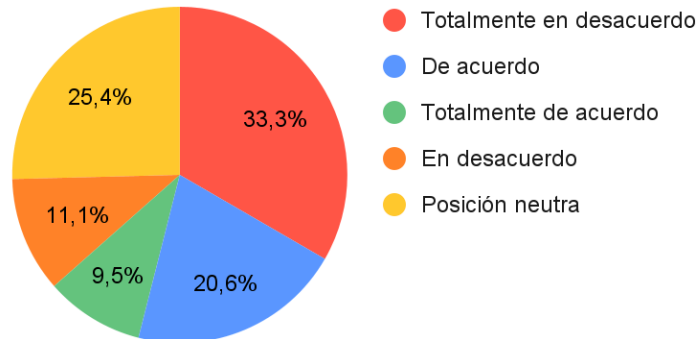


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a si su tiempo se extiende sin sentido en su jornada laboral, un 27% mantiene una posición neutral, 22,2% está sólo de acuerdo, un 20,6% totalmente en desacuerdo, el 19% está sólo de acuerdo, un 17,5% está en desacuerdo y un 12,7% está totalmente de acuerdo.

Gráfico N°18: Realizar tareas personales durante la jornada laboral.

Recuento de Durante su jornada laboral suele realizar tareas personales debido a la falta de tareas desafiantes

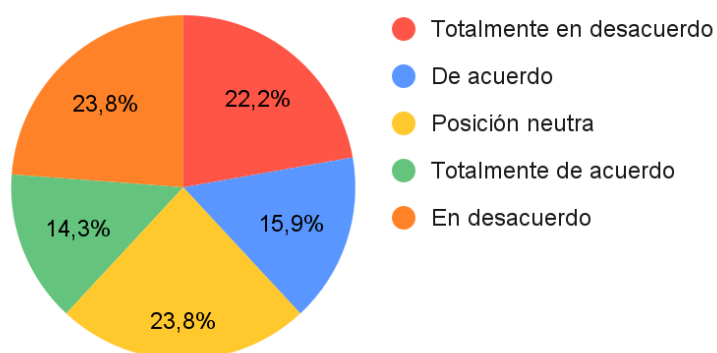


Fuente: Elaboración propia.

El gráfico N°18 muestra que el 33,3% de la población encuestada está totalmente en desacuerdo ante la afirmación Durante su jornada laboral suele realizar tareas personales debido a la falta de desafíos, con una posición neutra el 25,4%, un 20,6% de acuerdo, en desacuerdo el 11,1% de la población y por otro lado, un 9,5% de la población está totalmente de acuerdo.

Gráfico N°19: La monotonía en las tareas.

Recuento de La monotonía de sus tareas provoca que pierda la noción de progreso en su trabajo



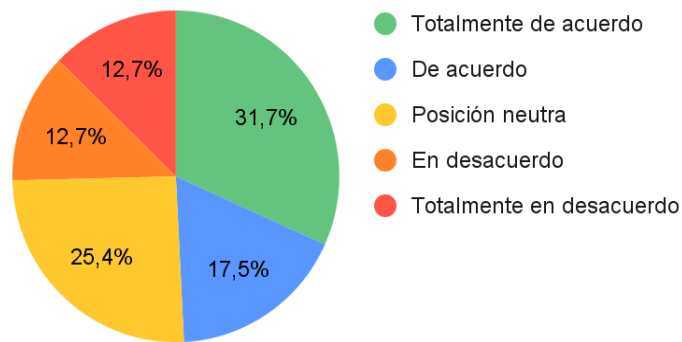
Fuente: Elaboración propia.

Acerca de la afirmación sobre si la monotonía de sus tareas provoca que pierda la noción de progreso en su trabajo, un 23,8% mantiene una posición neutra, el 23,8% está en desacuerdo y el 22,2% restante está en total

desacuerdo. En contraste, un 15,9% está sólo de acuerdo y el 14,3% está totalmente de acuerdo con dicha afirmación.

Gráfico N°20: Ambiente laboral poco estimulante.

Recuento de El ambiente laboral no ofrece estímulos suficientes para mantenerse comprometido/a

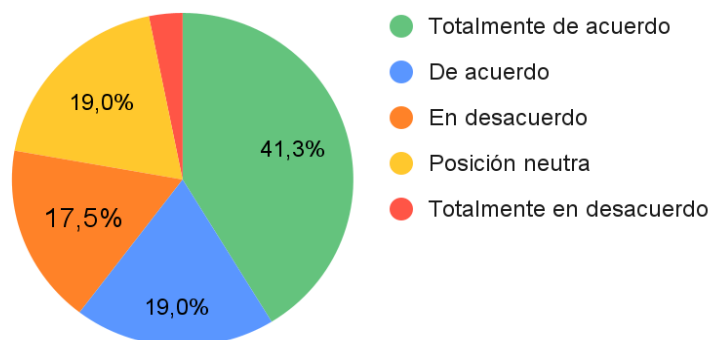


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a este gráfico, se observa que el 31,7% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que el ambiente laboral no ofrece estímulos suficientes para mantenerse comprometido/a, un 25,4% mantiene una posición neutra, un 17,5% está sólo de acuerdo, un 12,7% está en desacuerdo y el 12,7% restante está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N°21: Falta de reconocimiento.

Recuento de La falta de reconocimiento por su desempeño afecta su motivación para realizar sus tareas

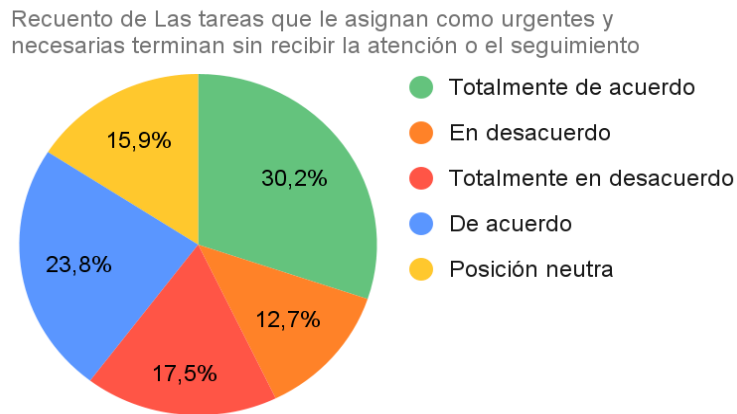


Fuente: Elaboración propia.

El presente gráfico muestra que el 41,3% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la falta de reconocimiento por su desempeño

afecta su motivación para realizar sus tareas, un 19% está sólo de acuerdo, el otro 19% mantiene una posición neutra, el 17,5% está en desacuerdo y el 3,2% está totalmente en desacuerdo.

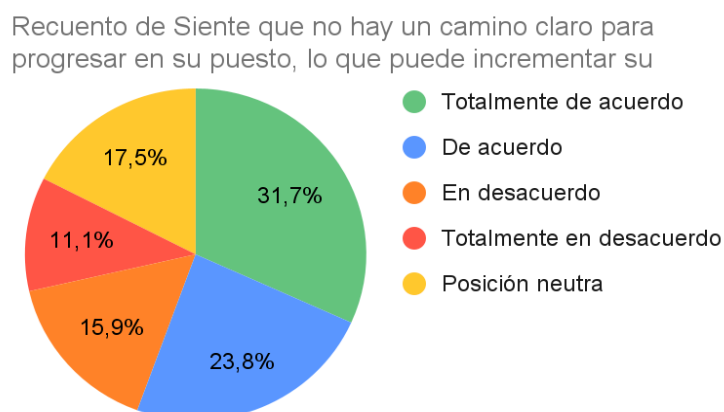
Gráfico N°22: Importancia hacia las tareas.



Fuente: Elaboración propia.

En base a este gráfico, se concluye que un 30,2% de los encuestados están firmemente de acuerdo en que las tareas que se le asignan como urgentes y necesarias terminan sin recibir la atención o el seguimiento esperado, un 23,8% está de acuerdo y un 17,5% está en total desacuerdo. Mientras que un 15,9% mantiene una posición neutra y un 12,7% está en desacuerdo y.

Gráfico N°23: Progreso en el puesto de trabajo.

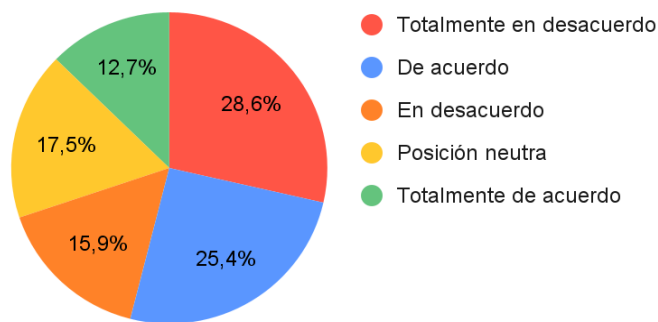


Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico, un 31,7% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que sienten que no hay un camino claro para progresar en su puesto, lo que puede incrementar su desinterés hacia el trabajo. Un 23,8% está de acuerdo, un 17,5% tiene una postura neutral, mientras que un 15,9% está en desacuerdo y un 11,1% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N°24: Acceso a capacitaciones.

Recuento de Tiene acceso a capacitaciones que estén alineadas con sus intereses.

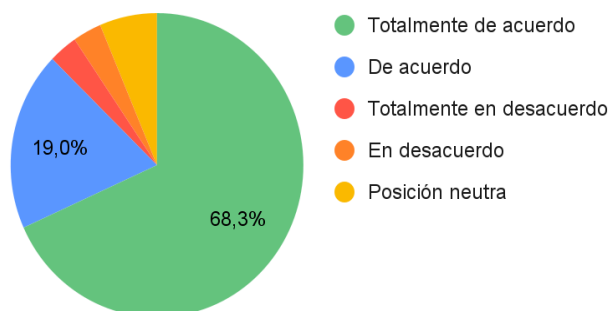


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a si tienen acceso a capacitaciones que estén alineadas con sus intereses respondieron que el 28,6% está totalmente en desacuerdo, un 25,4% está de acuerdo, un 17,5% mantiene una posición neutra, el 15,9% está en desacuerdo y solo el 12,7% está totalmente de acuerdo con esta afirmación.

Gráfico N°25: Especialización en tareas adicionales.

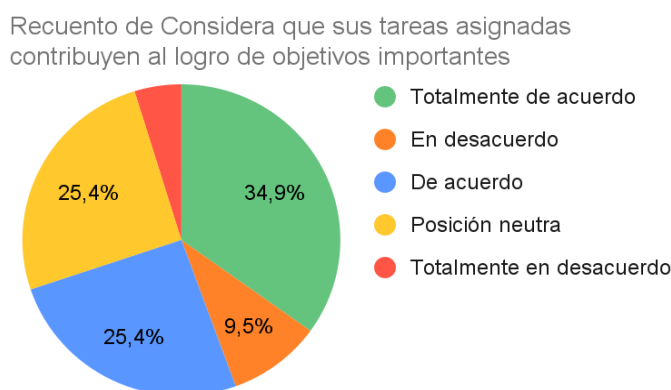
Recuento de Estaría dispuesto/a a especializarse en tareas adicionales si esto representara un beneficio



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados del gráfico, observamos que el 68,3% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que estarían dispuesto/a a especializarse en tareas adicionales si esto representara un beneficio, un 19% está de acuerdo, un 6,3% tiene una posición neutral, un 3,2% se muestra en desacuerdo y el mismo porcentaje, 3,2% se opone completamente a la idea (totalmente en desacuerdo).

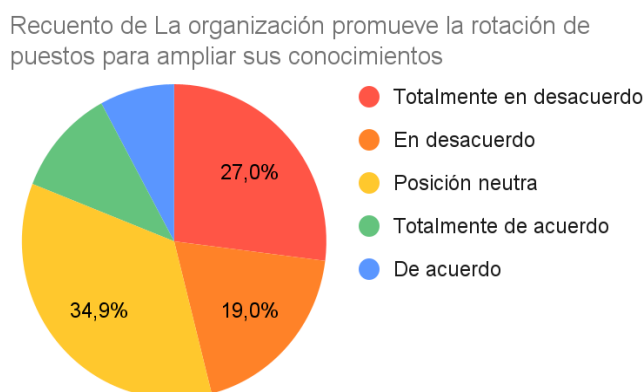
Gráfico N°26: Las tareas contribuyen al logro de objetivos importantes.



Fuente: Elaboración propia.

Este gráfico muestra los resultados obtenidos de la afirmación sobre si considera que sus tareas asignadas contribuyen al logro de objetivos importantes, donde el 34,9% está totalmente de acuerdo, el 25,4% está de acuerdo, un 25,4% mantiene una posición neutra, un 9,5% está en desacuerdo y el 4,8% restante está totalmente en desacuerdo.

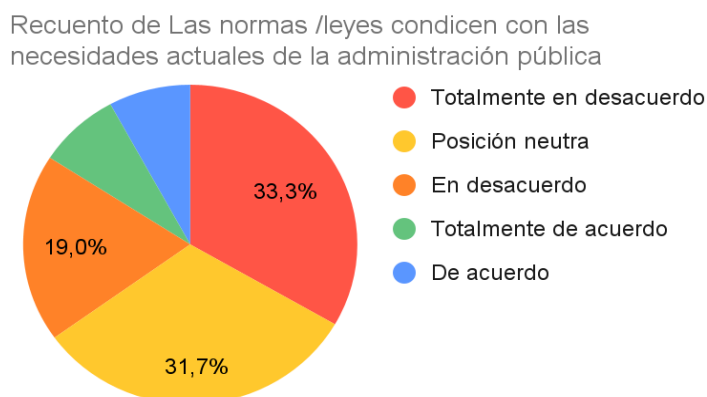
Gráfico N°27: Rotación de puestos.



Fuente: Elaboración propia.

Ante la afirmación sobre si la organización promueve la rotación de puestos para ampliar sus conocimientos, un 34,9% mantiene una posición neutra, el 27% restante está en total desacuerdo, el 19% está en desacuerdo, un 11,1% de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo y un 7,9% está de acuerdo.

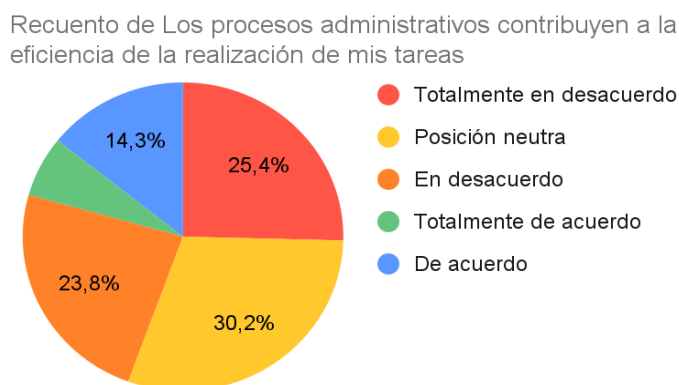
Gráfico N°28: Las normas/leyes de la administración.



Fuente: Elaboración propia.

Se observa que en el presente gráfico, un 33,3% está totalmente en desacuerdo con que las normas/leyes condicen con las necesidades actuales de administración pública. Por otro lado, un 31,7% prefiere mantener una posición neutra, un 19% está en desacuerdo y con dicha afirmación, sólo un 7,9% está totalmente de acuerdo y, el mismo porcentaje, 7,9% está de acuerdo.

Gráfico N°29: Procesos administrativos.

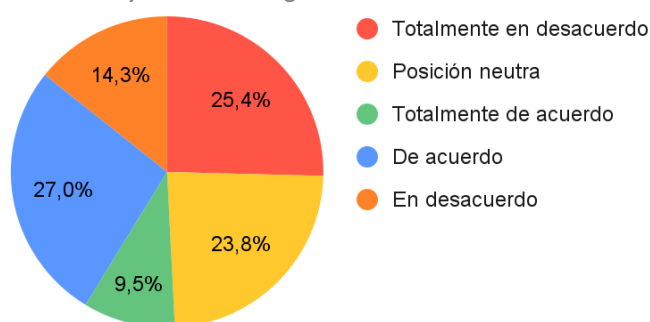


Fuente: Elaboración propia.

En base a este gráfico, los resultados arrojaron que un 30,2% mantiene una postura neutral en que los procesos administrativos contribuyen a la eficiencia de la realización de sus tareas, el 25,4% expresó estar totalmente en desacuerdo y un 23,8% sostiene estar en desacuerdo. Por el contrario, un 14,3% sólo se encuentra de acuerdo y un 6,3% está totalmente de acuerdo.

Gráfico N° 30: Procedimientos y normas.

Recuento de Los procedimientos y las normas son coherentes y fáciles de seguir

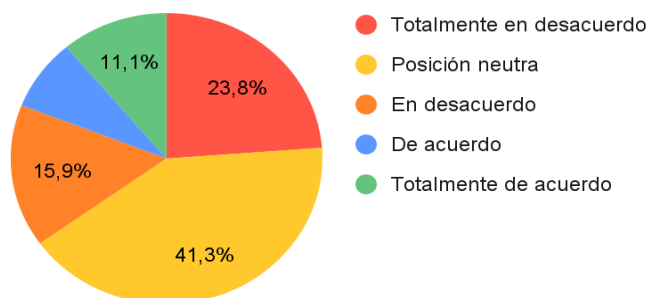


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la afirmación sobre si los procedimientos y normas son coherentes y fáciles de seguir, un 27% sólo está de acuerdo, el 25,4% está en total desacuerdo y un 23% posee una posición neutra. Mientras que un 14,3% está en desacuerdo y sólo el 9,5% de los encuestados está completamente de acuerdo.

Gráfico N° 31: Recursos humanos en el desarrollo profesional y ambiente laboral.

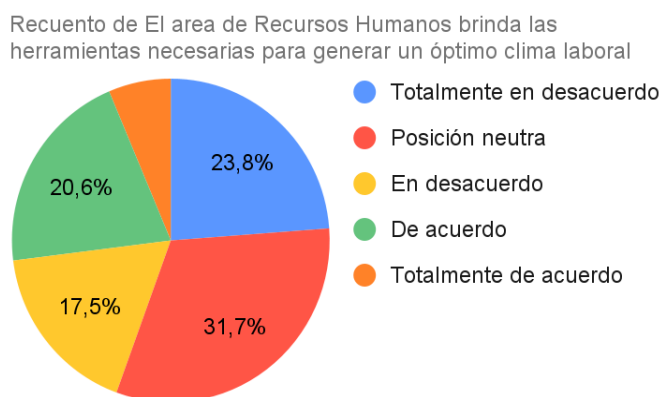
Recuento de La gestión de recursos humanos apoya mi desarrollo profesional y fomenta un ambiente laboral



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra que el 41,3% mantiene una posición neutra en cuanto a que la gestión de recursos humanos apoya el desarrollo personal y fomenta un ambiente de trabajo, el 23,8% totalmente en desacuerdo y el 15,9% del personal está en desacuerdo. Por otra parte, el 11,1% está totalmente de acuerdo y un 7,9% de acuerdo con dicha afirmación.

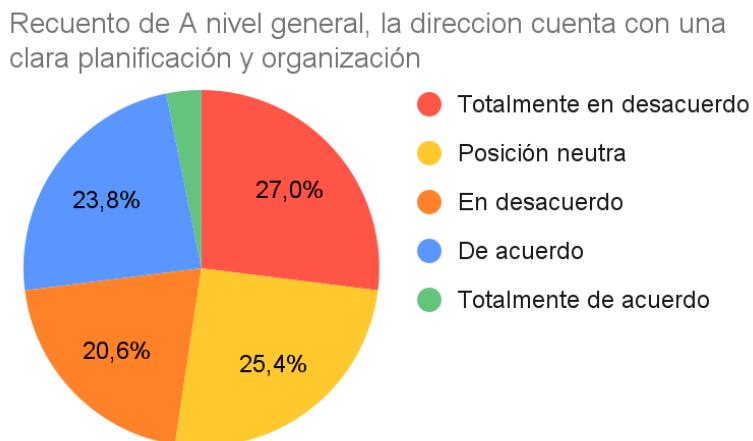
Gráfico N° 32: La gestión de recursos humanos y clima laboral.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la afirmación que si el área de recursos humanos brinda las herramientas necesarias para generar un óptimo clima laboral, mantienen una posición neutra el 31,7% de la población, el 23,8% está totalmente en desacuerdo, el 20,6% de acuerdo, el 17,5% de la población se encuentra en desacuerdo y solo el 6,3% de los encuestados está totalmente de acuerdo.

Gráfico N° 33: Planificación y organización del ente estatal gubernamental.

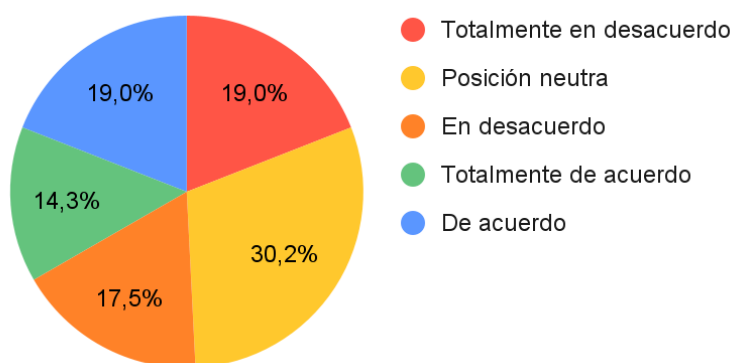


Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico se puede observar que un 27% está totalmente en desacuerdo con la afirmación que si a nivel general la dirección cuenta con una clara planificación y organización, el 25,4% tiene una posición neutra, el 20,6% está en desacuerdo. Mientras que un 20,6% está de acuerdo y solo el 3,2% está totalmente de acuerdo con dicha afirmación.

Gráfico N° 34: Las funciones en el área.

Recuento de Las funciones de su área se realizan de manera justa y coordinada

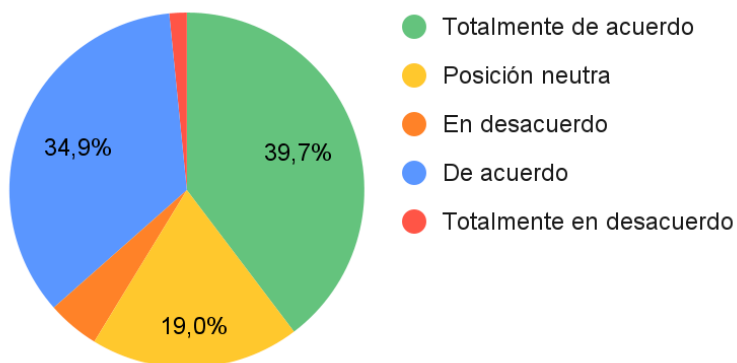


Fuente: Elaboración propia.

Frente a la afirmación sobre si las funciones de su área se realizan de manera justa y coordinada, un 30,2% mantiene una posición neutra, un 19% está totalmente en desacuerdo, el otro 19% está sólo de acuerdo, un 17,5% está en desacuerdo y sólo un 14,3% está totalmente de acuerdo.

Gráfico N° 35: Generación de vínculos de confianza.

Recuento de Ha logrado generar vínculos de confianza con sus pares

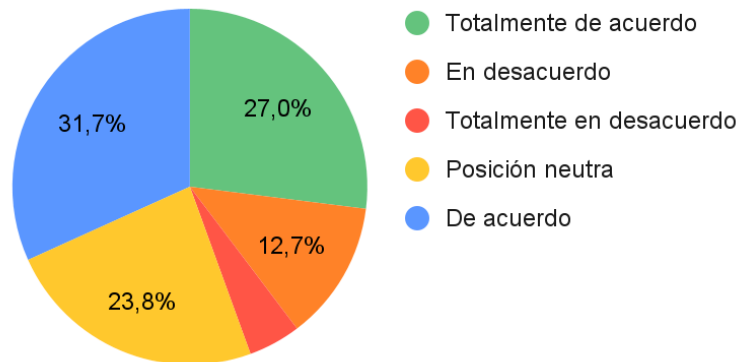


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la afirmación de haber logrado generar vínculos de confianza con sus pares, el 39,7% está totalmente de acuerdo, 34,9% solo de acuerdo, un 19% en posición neutra. En desacuerdo solo el 4,8% del personal y totalmente en desacuerdo sólo el 1,6%.

Gráfico N° 36: Clima laboral cooperativo.

Recuento de Existe un clima laboral positivo que promueve la cooperación entre compañeros

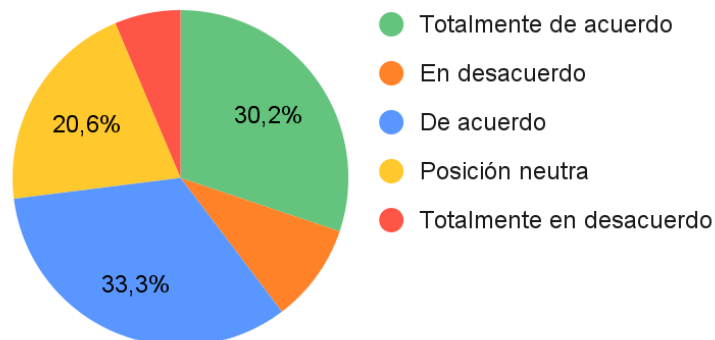


Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico, un 31,7% está de acuerdo en que existe un clima laboral positivo que promueve la cooperación entre compañeros, un 27% de los encuestados están totalmente de acuerdo, un 23,8% tiene una postura neutra, mientras que un 12,7% está en desacuerdo y un 4,8% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 37: Equipos de trabajos.

Recuento de Forma parte de un equipo de trabajo con un propósito en común

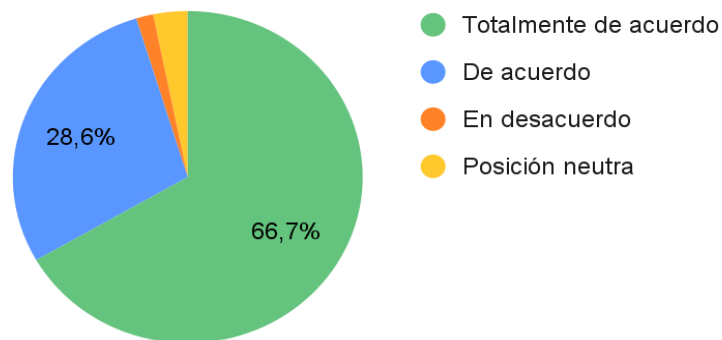


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a si forma parte de un equipo de trabajo con un propósito en común, un 33,3% respondió que está de acuerdo, el 30,2% está totalmente de acuerdo con esta afirmación, un 20,6% mantiene una posición neutra, el 9,5% está en desacuerdo y el 6,3% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 38: Compañerismo.

Recuento de Esta a disposición de sus compañeros cuando requieren alguna información o ayuda de algún

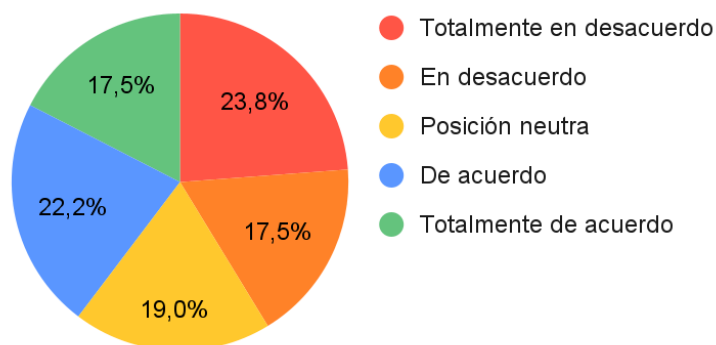


Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico, el 66,7% del personal está totalmente de acuerdo con la afirmación de estar a disposición de sus compañeros cuando requieren información o ayuda de algún tipo y el 28,6% de acuerdo, mientras que solo el 3,2% en posición neutra. Y, por otro lado, sólo un 1,6% está en desacuerdo.

Gráfico N° 39: Los objetivos y funciones del puesto.

Recuento de Su jefe le informa claramente sus objetivos y funciones

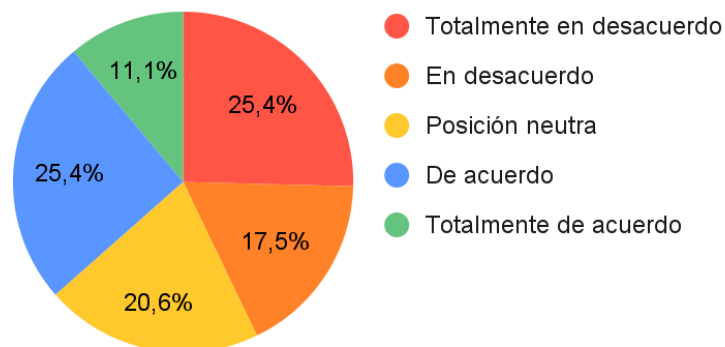


Fuente: Elaboración propia.

Frente a la afirmación sobre si su jefe le informa claramente sus objetivos y funciones, un 23,8% está totalmente en desacuerdo, un 22,2% está sólo de acuerdo, un 19% mantiene una posición neutra, un 17,5% está totalmente de acuerdo y un 17,5% está en desacuerdo

Gráfico N°40: Los valores y cultura de la dirección gubernamental.

Recuento de Los valores y cultura que ofrece la organización se alinean con sus intereses y

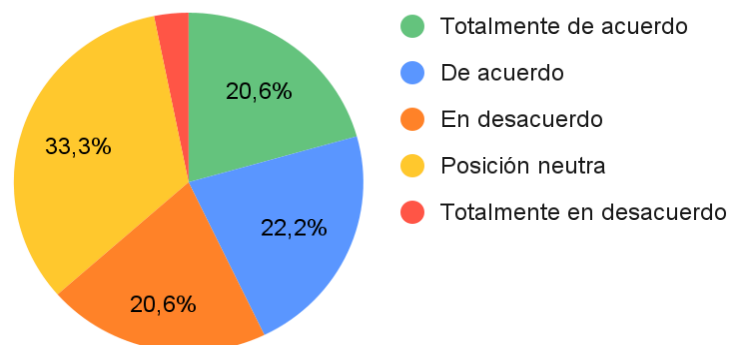


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la afirmación sobre los valores y cultura que ofrece la organización se alinean con sus intereses y motivaciones personales, el 25,4% está sólo de acuerdo, un 25,4% se encuentra totalmente en desacuerdo, el 20,6% mantiene una posición neutra. Un 17,5% está en desacuerdo y el 11,1% está totalmente de acuerdo con la afirmación.

Gráfico N°41: Experiencia y percepción de tareas.

Recuento de Su experiencia en el puesto de trabajo hace que perciba las tareas como repetitivas y poco desafiantes



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la afirmación Su experiencia en el puesto de trabajo hace que perciba las tareas como repetitivas y poco desafiantes, un 33,3% mantiene una posición neutra, el 22,2% de la población está de acuerdo, el 20,6% se encuentra totalmente de acuerdo. Por otro lado, un 20,6% está en desacuerdo y un 3,2% de la población está totalmente en desacuerdo ante la afirmación mencionada.

IV. DISCUSIÓN

Este año estuvo marcado por un cambio de gobierno, lo que implicó una renovación de autoridades en todas las reparticiones. Esto generó una gran incertidumbre entre los empleados, tanto de planta permanente como contratados, debido a la falta de claridad respecto a su continuidad laboral. Durante los últimos 20 años, la provincia de San Juan estuvo gobernada por el mismo partido político, lo que ha establecido una forma de trabajo a la que los empleados estaban habituados. Sin embargo, el cambio abrupto de gestión alteró significativamente esta dinámica, generando angustia y preocupación entre el personal. Debido a que por 20 años gobernó el mismo partido político en la provincia de San Juan, por lo que estaban acostumbrados a cierta manera de trabajar que de un día para el otro cambió, lo que despertó mucha angustia ante un cambio muy abrupto.

En particular, el personal contratado experimentó una considerable preocupación, ya que el cambio de gobierno ocurrió el 10 de diciembre de 2023, apenas días antes del vencimiento de sus contratos anuales. Esta situación tuvo un impacto negativo tanto en su estado anímico como en su motivación laboral, al no saber si continuaría la relación laboral.

Los cambios en las autoridades suelen ir acompañados de ajustes significativos en la gestión de los procesos administrativos. Estos cambios, generalmente, han conducido a modificaciones en la manera en que se manejan los procedimientos internos, lo que ha derivado en una ralentización en los tiempos de respuesta. Esto se debe a los esfuerzos por reorganizar el sistema administrativo con el objetivo de lograr una mayor eficiencia, control y seguridad. Sin embargo, esta reorganización ha tenido efectos negativos, ya que no solo ha retrasado el flujo habitual de tareas, sino que también ha intensificado la percepción de ineficiencia en algunos sectores. Como resultado, muchos empleados han experimentado un aumento del estrés, causado por la incertidumbre sobre los cambios y la expansión de los plazos.

Además, el proceso de adaptación a nuevas dinámicas de trabajo ha generado un clima de frustración y desmotivación. La demora en la ejecución de tareas, junto con la implementación de restricciones y la automatización de procesos, ha incrementado la carga emocional de los empleados, quienes deben lidiar no solo con la adaptación a nuevas tecnologías, sino también con la incertidumbre sobre su estabilidad laboral. Este contexto de cambios continuos ha afectado negativamente tanto el bienestar de los trabajadores como la productividad organizacional, haciendo evidente la necesidad de encontrar un equilibrio entre la modernización administrativa y el mantenimiento de un entorno laboral saludable y eficiente

Conclusiones

Tras un análisis exhaustivo de las respuestas obtenidas en la encuesta sobre el síndrome de boreout, aplicada a los empleados de una entidad estatal gubernamental de la provincia de San Juan, los resultados permiten identificar diversos factores que contribuyen a la manifestación de este fenómeno. Este estudio se realizó con el objetivo de comprender el impacto del síndrome de boreout en los trabajadores, explorando sus causas, la incidencia de este fenómeno en la motivación, el rendimiento laboral y el bienestar general de los empleados.

Un hallazgo clave de la investigación es que la infraexigencia laboral emerge como uno de los principales factores que contribuyen al desarrollo del boreout. Esta situación lleva a los empleados a percibir que las tareas que realizan son insuficientes para llenar toda su jornada laboral, lo que genera una carencia de desafíos y estimulación en su día a día. Muchos de los trabajadores mencionaron que sus responsabilidades no son lo suficientemente exigentes, lo que los lleva a ocupar el tiempo restante realizando actividades personales en lugar de tareas laborales. Además, señalaron que las labores que realizan son repetitivas y carecen de interés, lo cual provoca sentimientos de frustración e inutilidad. Esta situación refleja una subutilización de las capacidades y habilidades de los empleados, un aspecto estrechamente vinculado con el fenómeno del boreout.

En consonancia con lo expuesto previamente, otro hallazgo destacado es la falta de comunicación por parte de los supervisores inmediatos al momento de transmitir los objetivos y las funciones de los trabajadores, lo que se identifica como un factor crucial en la manifestación del *boreout*. Esta deficiencia en la comunicación genera confusión respecto a las expectativas laborales, lo que contribuye a un estado de desorientación en los empleados, provocando una percepción de falta de propósito en su trabajo. La ausencia de una dirección clara también puede generar un ambiente de incertidumbre, donde los empleados no tienen un marco de referencia adecuado para evaluar su desempeño, lo cual agrava aún más la sensación de inutilidad y de desconexión con la organización.

Además, la falta de límites bien definidos en la asignación de tareas contribuye a la aparición de conductas que varían entre el incumplimiento parcial de responsabilidades y la subutilización del tiempo laboral. Esta ambigüedad en la gestión del trabajo no solo afecta la eficiencia en la ejecución de las funciones, sino que también exacerba los efectos del *boreout*, ya que los empleados sienten que su tiempo y esfuerzo no están siendo aprovechados de manera efectiva.

Otro aspecto que merece ser señalado es la carencia de desafíos y la predominancia de la monotonía en las tareas diarias, dos factores que influyen directamente en la motivación de los empleados. Varios de los encuestados manifestaron sentirse desmotivados debido a la falta de retos significativos en sus responsabilidades diarias. Este vacío de estímulos no solo afecta el bienestar emocional de los empleados, sino que también tiene un impacto negativo en su productividad y en la calidad del trabajo que desempeñan. La repetición constante de tareas sin un propósito claro o sin la posibilidad de desarrollar nuevas habilidades puede generar fatiga emocional, lo que disminuye considerablemente el rendimiento de los trabajadores.

Según los datos obtenidos, este fenómeno es especialmente pronunciado entre aquellos empleados con más de 5 años de experiencia en la

administración pública, quienes parecen haber experimentado una mayor estabilización en sus funciones y, con ello, una mayor sensación de estancamiento.

A esta situación se suma la percepción generalizada de que los procesos administrativos son ineficientes, generando retrasos que dificultan la ejecución oportuna de las tareas asignadas. Por ejemplo, el circuito que debe seguir un expediente para la solicitud de materiales, herramientas o indumentaria laboral es visto como excesivamente lento y burocrático. Este proceso, además de obstaculizar el cumplimiento de las funciones, impone una carga adicional a los empleados, quienes deben realizar un seguimiento diario, gestionar avances y evitar rechazos en las etapas finales. Esta dinámica no solo añade estrés y fatiga a los trabajadores, sino que también refuerza la percepción de monotonía y falta de propósito en sus labores. Aunque se reconoce la importancia de la burocracia en la administración pública, los resultados sugieren la necesidad de optimizar estos procesos, haciéndolos más ágiles y eficientes, para reducir su impacto negativo en la motivación y el desempeño del personal.

Todo lo antes mencionado puede provocar que el trabajador se aburra desencadenando la procrastinación y disminuyendo su productividad. El aburrimiento crónico no solo afecta al rendimiento del trabajador, sino que también repercute en su compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización. Desde una perspectiva organizacional, estos comportamientos afectan el clima laboral, al generar un ambiente de baja motivación colectiva y posibles conflictos entre compañeros que perciben desigualdades en el nivel de esfuerzo.

A esta situación se añade la percepción generalizada de que los procesos administrativos son ineficientes, lo que genera retrasos que dificultan la ejecución oportuna de las tareas asignadas. Un claro ejemplo de ello es el circuito que deben seguir los expedientes para la solicitud de materiales, herramientas o indumentaria laboral, el cual es considerado excesivamente lento y burocrático. Este procedimiento no solo dificulta el cumplimiento de las funciones de los empleados, sino que impone una carga adicional sobre

ellos, que deben realizar un seguimiento constante, gestionar los avances de los trámites y evitar rechazos en las etapas finales. Esta dinámica contribuye al aumento del estrés y la fatiga entre los trabajadores, además de reforzar la sensación de monotonía y la falta de propósito en sus labores diarias.

Aunque la burocracia cumple un papel importante en la administración pública, los resultados de la encuesta sugieren que existe una necesidad urgente de optimizar estos procesos, haciéndolos más ágiles y eficientes. La simplificación de los trámites no solo contribuiría a mejorar la productividad, sino que también reduciría el impacto negativo que estos procesos lentos tienen en la motivación y el desempeño del personal.

Lo anterior puede llevar a que los empleados experimenten un sentimiento de aburrimiento, lo que a su vez desencadena comportamientos como la procrastinación y una disminución generalizada de la productividad. El aburrimiento crónico no solo afecta el rendimiento individual, sino que también tiene consecuencias en el compromiso y el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización. Desde una perspectiva organizacional, estos factores pueden influir negativamente en el clima laboral, generando un ambiente de baja motivación colectiva y posibles conflictos entre compañeros que perciben desigualdades en el nivel de esfuerzo y responsabilidades.

En este contexto, es fundamental que las autoridades y responsables de la gestión administrativa de recursos humanos reconozcan la importancia de mantener empleados comprometidos y motivados. Ofreciendo oportunidades de crecimiento profesional, aprendizaje continuo y la participación activa en proyectos significativos.

Aunque algunos empleados destacan la existencia de vínculos de confianza y cooperación entre compañeros, persiste una percepción generalizada de que la entidad estatal gubernamental presenta importantes deficiencias en su planificación y organización. Esta situación limita la capacidad de la institución para ofrecer un entorno laboral adecuado, pues no se crean las condiciones necesarias para promover la eficiencia, la motivación y el compromiso de los trabajadores. La falta de estructura en los procesos y la

escasa claridad en los objetivos a largo plazo parecen obstaculizar el desarrollo de un ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sientan apoyados y valorados.

Además, muchos empleados expresan no sentirse identificados con los valores y la cultura organizacional, lo que podría estar intensificando su falta de motivación y su desconexión con la misión de la institución. Esta brecha cultural contribuye a un desinterés creciente por las tareas asignadas, al mismo tiempo que debilita el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización. La desconexión entre los empleados y la cultura institucional genera un impacto negativo tanto en el clima laboral como en la efectividad organizacional, afectando la cohesión del equipo y la disposición a contribuir al éxito colectivo.

Entre los hallazgos más relevantes de la investigación, se lograron identificar las causas subyacentes que conducen a los trabajadores al desarrollo del síndrome de *boreout*, o a encontrarse en etapas iniciales alarmantes de este fenómeno. Entre estas causas destacan la falta de estímulo, la monotonía y la desconexión de los valores institucionales. Estos elementos, considerados factores psicosociales con connotaciones negativas, generan un impacto significativo en los empleados, creando un entorno propicio para que el síndrome de *boreout* afecte de manera adversa el rendimiento laboral, reduciendo la motivación y la productividad de los trabajadores. Ante esta situación, es crucial que la organización aborde estos problemas de forma integral para evitar que el síndrome se profundice y se convierta en un obstáculo aún mayor para el desempeño y la satisfacción en el trabajo.

Por su parte los factores organizaciones tienen una incidencia aún mayor, siendo determinantes en la apreciación del *boreout*. Se evidencio que la gestión de recursos humanos no brinda el apoyo adecuado para el desarrollo profesional de los empleados, reflejándose la ausencia de programas de capacitación y planes de desarrollo que podrían fomentar la motivación y bienestar laboral. Además se identificó una limitada conexión con el área de recursos humanos, con el personal en general, lo que resulta en una falta de acceso a herramientas que mejoran su desempeño laboral.

Asimismo, se observó una carencia de procesos administrativos claros en la organización, caracterizados por la incertidumbre en la planificación y asignación de tareas. Esta situación genera desequilibrios en la distribución de funciones, con sobrecarga laboral para algunos e infraexigencia para otros, lo que debilita la confianza, desmotiva a los trabajadores y afecta su estima.

Finalmente, se concluye que los factores tecnológicos y organizacionales constituyen riesgos psicosociales relevantes en el entorno laboral, ya que pueden aumentar la probabilidad de desarrollar el síndrome de boreout. Sin embargo, los factores psicosociales con una connotación positiva, como las interacciones sociales de calidad y el apoyo mutuo entre los compañeros de trabajo, desempeñan un papel crucial como elementos protectores frente a este síndrome.

A pesar de haberse identificado signos de boreout en algunos empleados, la influencia favorable de estas dinámicas sociales demuestra ser un recurso valioso para contrarrestar el impacto negativo de los riesgos. La presencia de un entorno laboral que fomente relaciones interpersonales saludables y promueva el apoyo colectivo contribuye de manera significativa a reducir tanto la prevalencia como la gravedad de los síntomas asociados al boreout, resaltando la importancia de fortalecer estos aspectos en las organizaciones.

Propuestas

El síndrome de Boreout, caracterizado por la falta de retos y sub-utilización de las capacidades laborales, afecta tanto el bienestar de los trabajadores como la eficiencia institucional. Por lo que es necesario que en la administración pública se implementen estrategias claras que fortalezcan la comunicación, definan roles y promuevan un entorno laboral equitativo y motivador. Las propuestas para enfrentar esta situación, se detallan a continuación.

Fortalecer la gestión de recursos humanos.

La gestión de Recursos Humanos desempeña un papel muy importante en la construcción de un entorno laboral saludable, motivador y productivo. En el contexto de la administración pública, fortalecer este ámbito implica idear estrategias que no sólo respondan a las necesidades actuales del personal, sino que también fomenten su desarrollo a largo plazo. Dentro de esta gestión se propone:

Implementar evaluaciones de desempeño (180°), como una estrategia para minimizar la infraexigencia del personal. En este sentido, se recomienda iniciar con una evaluación de 180°, como etapa preliminar a la evaluación 360°. Durante el primer año de aplicación, se sugiere involucrar únicamente a jefes, autoridades y pares en el proceso de evaluación.

Este instrumento permitirá valorar, a través de una serie de factores previamente definidos, si el perfil del evaluado se ajusta a las competencias y exigencias requeridas por el puesto en el que se encuentra. Asimismo, facilitará la identificación de aquellos empleados que no hayan pasado por un adecuado y estudiado proceso de selección, posibilitando la realización de ajuste en sus actividades, mediante la asignación de más tareas o la rotación de puestos, según se requiera. Estas medidas buscan optimizar el desempeño laboral y que el personal no caiga en la desmotivación y aburrimiento laboral.

Llevar a cabo un plan anual de capacitaciones: es fundamental para el desarrollo continuo del personal y la mejora de la eficiencia de la entidad. El

mismo debe incluir un listado de capacitaciones esenciales para el crecimiento profesional de los empleados, fomentando el desarrollo de habilidades que les permitan asumir tareas más complejas o incluso acceder a ascensos dentro de la estructura organizativa. Este enfoque no solo optimiza el capital humano de la administración pública, sino que además asegura una mejor calidad en los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

Optimizar el uso de los perfiles de puesto: aunque esta entidad cuenta con perfiles de puesto y un manual de puestos, es crucial que estas herramientas sean integradas en las prácticas de gestión de recursos humanos. Estos documentos no solo describen los objetivos y funciones de cada puesto, sino que también especifican las competencias, habilidades y experiencia necesarias para desempeñarse eficazmente. Sin embargo, su verdadero valor radica en que sean utilizados como base para procesos clave, como la selección de personal y la inducción.

Se recomienda su uso en el proceso de selección, debido a que el mismo garantiza que los candidatos serán evaluados de manera objetiva en función de los criterios establecidos. Esto no solo reduce el riesgo de contrataciones inadecuadas, sino que también optimiza los recursos invertidos en reclutamiento y formación.

Por otro lado, durante la etapa de inducción, los perfiles de puesto son una herramienta fundamental para orientar a los nuevos empleados, ya que proporcionan una visión clara de las expectativas y responsabilidades asociadas a su rol. La misma se podría implementar fomentando una adaptación más rápida al entorno laboral, reduciendo la incertidumbre y mejorando la confianza del trabajador en su capacidad para cumplir con las tareas asignadas.

Por último, se recomienda que el manual de puestos sea revisado y actualizado de manera periódica para garantizar que refleje los cambios en las necesidades organizacionales y en el entorno laboral. Asimismo, sería beneficioso capacitar a todo el personal que forma parte de la entidad sobre la importancia de estas herramientas y su correcta implementación,

asegurando así que sean aplicadas de manera coherente y efectiva en todas las áreas.

Plan de comunicación interno, el mismo se podría llevar a cabo para fomentar la cohesión y feedback entre colaboradores, mandos medios y autoridades de la dirección, buscando generar un espacio de intercambio de ideas, inquietudes, necesidades y dar órdenes cuando se requieran. El plan tendría impacto a corto, mediano y largo plazo. Como corto plazo, se podría implementar un buzón de sugerencia y pizarras informativas; a mediano plazo, se puede trabajar capacitaciones sobre comunicación asertiva, trabajo en equipo, check list de tareas mensuales que deben realizar para generar el hábito de comunicar. Se recomienda reforzar las capacitaciones mediante visitas y seguimiento continuo por parte del área de recursos humanos, con el objetivo de evaluar los avances en el desarrollo de las competencias del personal. Este seguimiento permitiría identificar los resultados de las capacitaciones, así como las áreas que aún requieren atención. A largo plazo, se propone la implementación con agendas mensuales en diferentes niveles piramidales, reuniones de área, donde se le pueda informar a los encargados las inquietudes, el progreso de las tareas y la evaluación de las actividades realizadas. Dichas reuniones facilitan la retroalimentación continua entre los encargados de área y su equipo, promoviendo un ambiente de mejora constante. En este sentido, se sugiere la implementación de reuniones intersectoriales mensuales con el fin de revisar y optimizar los procesos administrativos, promoviendo mejoras continuas basadas en antecedentes previos. Estas reuniones deben contar con la participación de representantes de diferentes sectores y, preferiblemente, la presencia de autoridades superiores que puedan escuchar directamente las inquietudes y necesidades de mejora en los procesos. La presencia de una autoridad en estos espacios facilita la toma de decisiones informadas y el ajuste de estrategias para afinar los sistemas de trabajo en equipo, promoviendo una mayor eficiencia y cohesión entre las áreas involucradas.

Para que la comunicación pueda lograrse de manera eficiente se aconseja que la misma sea organizada y se respete de manera escalonada la

transmisión de información, tanto de forma ascendente como descendente, es decir, en el caso de que un operario quiera comunicarle algo a las autoridades de la dirección, debería hacerlo por medio de su jefe o encargado quien le notificará a la dirección las inquietudes que presenten los agentes. Por otro lado, si son las autoridades de la dirección quienes quieren brindar cierta información a los operarios, primero deberían comunicárselo al jefe o encargado de área y, luego, éste a los empleados. Salvo en aquellos casos excepcionales donde la situación amerite saltarse ciertos niveles para notificar una situación particular al agente o autoridad máxima competente. Cada vez que se requiera comunicar algo, todas las partes involucradas deberían tomar conocimiento sobre el tema a informar o situación acontecida, con el fin de contribuir al establecimiento de rutas de acción y/o favorecer el cumplimiento de propósitos comunes.

V. BIBLIOGRAFÍA

Rothlin P. y Werder Peter R. (2009). El nuevo síndrome laboral: Boreout. Recupera la motivación.

Badia, I. (2016). ¿Te aburres en el trabajo? Síndrome Boreout. Salud Laboral. FEUSO. Obtenido de http://feuso.es/images/docs/boletines/FEUSO_SALUD_LABORAL437.pdf

El síndrome Boreout y su incidencia en la gestión de capital humano. Blanca Nelly Rodríguez Garza¹ e Ivon Abigail González Garza <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/169/181>

Castañeda, Y., Herrera, J., Betancourt, N., Salazar L., Jiménez A., Martínez, M. (2017). BIENESTAR LABORAL Y SALUD MENTAL EN LAS ORGANIZACIONES. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547/20785360>

Zambrano, M. T. (2022). Síndrome de boreout y su incidencia en el desempeño laboral [Boreout syndrome and its incidence on job performance]. *INVESUBA: Revista de Investigación Académica*, 251, 164. <https://revistasuba.com/index.php/INVESUBA/article/view/251/164>

El Cronista. (2023, septiembre 7). *La Argentina es el país con más trabajadores aburridos de la región*. <https://www.cronista.com/negocios/la-argentina-es-el-pais-con-mas-trabajadores-aburridos-de-la-region/>

Luis Eduardo Cabrera Noriega (2014) Síndrome de Boreout: Diseño, confiabilidad y validación preliminar de un instrumento para su medición. <http://www.scielo.org.co/pdf/suis/v46n3/v46n3a06.pdf>

Flores Mora, J. A. (2019). Síndrome de Boreout y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores en la oficina registral RENIEC - Piura, 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42903>

Zini, S. (2017). *Características relacionadas al síndrome de boreout dentro de un contexto gubernamental, legislatura provincial, en la actualidad en San Juan* [Trabajo final integrador, Universidad Católica de Cuyo].

Euroinnova. (s.f.). ¿Qué es la administración pública según autores? *Euroinnova Business School*. Recuperado de <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-administracion-publica-segun-autor-es>

Marsollier, R. (2017). Empleo público y desgaste profesional. Un análisis desde las características de la tarea. *Revista Cincel*. <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/172/pdf#>

Toro Alvarez, Fernando(2010). MODELO ANALÍTICO DE FACTORES PSICOSOCIALES EN CONTEXTOS LABORALES. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*

Corillo Clla Coz, P. J. (2021). Síndrome de boreout y procrastinación laboral en trabajadores administrativos de universidades públicas de la región Junín [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio de la Universidad Nacional del Centro del Perú. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/8151>

Tamayo, M. (2007). El proceso de la investigación científica. Limusa. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf

Real Academia Española (2024). Elementos [Entrada]. En *Diccionario de la lengua española* (23a. ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/elemento>

American Psychological Association. (n.d.). Boredom. En *APA Dictionary*. Recuperado de <https://dictionary.apa.org/boredom>

Azabache, K. A. (2016). Construcción y propiedades psicométricas de la Escala del Síndrome de Boreout – ESB en colaboradores adultos de Trujillo. [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/186>

- Goldberg, Y. K., Eastwood, J. D., Laguardia, J., & Danckert, J. (2011). Boredom: An emotional experience distinct from apathy, anhedonia, or depression. *Journal of Social & Clinical Psychology*. 30(1), 647-666. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/269599951_Boredom_An_Emotional_Experience_Distinct_from_Apathy_Anhedonia_or_Depression
- Heidegger, M. (2007). *Los conceptos fundamentales de la metafísica*. Traducción de J. A. Ciria. Madrid: Alianza. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-24062023000100004
- Svendsen, L. (2006). *Filosofía del tedio*. Traducción de C. Montes Cano. Barcelona: Tusquets. <https://pdfcoffee.com/svendsen-lars-filosofia-del-tedio-4-pdf-free.html>
- Vega Matute, Fabián Alejandro (2021). *Síndrome De Boreout En Los Colaboradores Del Área Administrativa De La Universidad Estatal Del Sur De Manabí*. [Universidad del Azuay] <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11874/1/17401.pdf>
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2014). *Técnicas para investigar: Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación (1ª ed.)*. Córdoba: Brujas.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Rodríguez, A., & González, M. (2020). *Desmotivación y bienestar en el trabajo: Un análisis del síndrome de Boreout*. *Revista de Psicología Laboral*, 25(3), 45-60.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton University Press.

Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361-384.
<https://www.jstor.org/stable/258173?origin=crossref>

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.^a ed.). Pearson Educación.
https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROB_BINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Abbagnano, N. (2004). *Diccionario de Filosofía*. México: FCE.
https://www.academia.edu/20196340/Abbagnano_Diccionario_de_Filosof%C3%ADa_2a_ed

Medina Rodríguez, L. A. (2015). Innovación y gestión del conocimiento; síndromes laborales necesarios de extinguir. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(11), julio-diciembre.
<https://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319039.pdf>

Chiavenato, I.(2009). *Gestión del Talento Humano*. (3^a ed.). Recuperado de:
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.

Beck, A. T., & Alford, B. A. (2009). *Depression: Causes and Treatment*. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania Press.

Organización Mundial de la Salud. (2023, 31 de marzo). *Depresión*.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/depression#:~:text=Generalidades,sobre%20el%20d%C3%ADa%20a%20d%C3%ADa>.

Amsel, A. (1958). The role of frustrative nonreward in noncontinuous reward situation. *Psychological Bulletin*, 55, 102-119.

Amsel, A. (1992). *Frustration theory*. Cambridge, UK: Cambridge University Press. Appleton. Traducción al castellano en Madrid: Alianza, 1984.

Tomás Santa Cecilia. (2022, abril 7). Apatía laboral: posibles causas y cómo superarla. Portal Psicología y Mente.

<https://psicologiaymente.com/organizaciones/apatia-laboral>

Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Buenos Aires: Granica.

Roberts, B. W., & Mroczek, D. (2008). Personality trait development in adulthood. *Current Directions IN Psychological Science*, 17(1), 31-35.

Schein, E. H. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo. Jossey-bass.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf

García Solarte, M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la

Gestión Humana-. *Pensamiento & Gestión*, 27, 162-200. Recuperado el 10 de abril de 2022, de:

www.redalyc.org: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612782006>

Martínez, R. A. (s.f.). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA)*.

Mendoza-Fernandez, V. M., & Moreira-Choez, J. S. (2021). Procesos de gestión administrativa, un recorrido desde su origen. *Universidad Técnica de Manabí* <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736>

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos (5. ed.). McGraw-Hill Interamericana.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf

Maslow, A.H. (1991). Motivación y Personalidad (E. Díaz de Santos, Ed.). Ediciones Días de Santos. (Originalmente publicado en 1954).

<https://bataloso.com/wp-content/uploads/2021/09/Maslow-Abraham-Motivacion-Y-Personalidad.pdf>

Herzberg, F. (1966). El Trabajo y la naturaleza del hombre. World Publishing Company.

Pérez Porto, J. & Merino, M. (2021, 7 de junio). Desempeño: Qué es, definición y concepto. Definición de: <https://definicion.de/desempeno/>

Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración (7.º ed., C. L. de la Fuente Chavez & E. L. Montaña Serrano, Trans.). McGraw-Hill/Interamericana Editores. (Trabajo original publicado en 2004).

Recuperado de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

VI. APÉNDICE

Anexo I-Encuesta de BoreOut para personal del ente gubernamental.

BOREOUT (Síndrome de Aburrimiento en el Trabajo).

El presente instrumento forma parte del Trabajo Integrador Final de la Licenciatura en Recursos Humanos, de Guadalupe y Valentina, titulado **"EL SÍNDROME DEL BOREOUT UNA ENTIDAD ESTATAL GUBERNAMENTAL DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN EN LA ACTUALIDAD"**, enfocado en evaluar sus causas, efectos en el desempeño y su relación con los factores psicosociales como satisfacción y el bienestar emocional. Su participación es **ANÓNIMA** y con **finés exclusivamente académicos**, con el objeto de analizar cómo el Boreout impacta en el ámbito laboral.

Este cuestionario se divide en tres secciones. Las dos primeras partes contienen afirmaciones que usted deberá evaluar indicando su grado de acuerdo o desacuerdo. En la última sección encontrará una pregunta adicional. Se estima que le tomará menos de 10 minutos completar esta encuesta.

Pedimos que este cuestionario sea respondido de manera **objetiva, veraz y con la seriedad que merece**. Agradecemos su participación y colaboración, ya que sus respuestas serán fundamentales para el desarrollo de la investigación.

*** Indica que la pregunta es obligatoria**

1. ¿Qué edad tiene? **Marca solo un óvalo.*
 - 18 a 25 años
 - 26 a 35 años
 - 36 a 45 años
 - 46 a 55 años
 - 56 años o más

2. ¿Cuál es su género? **Marca solo un óvalo.*
 - Masculino
 - Femenino
 - Prefiero no decirlo

3. ¿Cuál es su antigüedad en la Administración Pública? ** Marca solo un óvalo.*
 - Menos de 6 meses
 - De 6 meses a 5 años
 - De 5 a 10 años
 - De 10 a 20 años
 - De 20 a 30 años
 - Más de 30 años

4. ¿En qué agrupamiento se desarrolla laboralmente? * *Marca solo un óvalo.*
- Profesional
 - Administrativo
 - Mantenimiento
 - Seguridad
5. ¿Cuál es su mayor nivel de estudios alcanzado? * *Marca solo un óvalo.*
- Primario incompleto
 - Primario completo
 - Secundario incompleto
 - Secundario completo
 - Terciario incompleto
 - Terciario completo
 - Universitario incompleto
 - Universitario completo

Con respecto a su puesto de trabajo

A continuación, encontrará tanto preguntas como una serie de afirmaciones relacionadas con su experiencia laboral. Por favor, califique cada afirmación utilizando la escala de Likert donde:

1 significa "Totalmente en desacuerdo"

2 significa "En desacuerdo"

3 significa "Posición neutra"

4 significa "De acuerdo"

5 significa "Totalmente de acuerdo"

6. Siente que sus habilidades se encuentran: * *Marca solo un óvalo.*
- Por debajo de las exigencias del trabajo
 - Acorde a las exigencias del trabajo
 - Por encima de las exigencias del trabajo
7. La cantidad de tareas que se le asignan son insuficientes para ocupar toda su jornada laboral* *Marca solo un óvalo.*
- 1 2 3 4 5
- | | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|
8. La falta de retos le genera un sensación de inutilidad y afecta mi autoestima * *Marca solo un óvalo.*
- 1 2 3 4 5
- | | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

9. Considera que tiene una falta de interés y motivación en el trabajo por la ausencia de desafíos *Marca solo un óvalo.* *

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

10. Su desmotivación laboral afecta negativamente su vida personal *
Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

11. Existen barreras externas e internas que impiden satisfacer sus necesidades de logro* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

12. La frustración es un sentimiento común en su jornada laboral *
Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

13. ¿En qué medida siente que aprovecha todo su potencial en el desarrollo de sus tareas diarias? **Marca solo un óvalo.*

- 0% No aprovecho mi potencial
- 25% Aprovecho poco mi potencial
- 50% Aprovecho moderadamente
- 75% Aprovecho bastante
- 100% Aprovecho todo mi potencial

14. Podría efectuar su trabajo con mayor rapidez * *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

15. Siente que su trabajo carece de sentido y propósito * *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

16. Las actividades de su trabajo le despiertan interés o motivación *
Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

17. Su tiempo se extiende sin sentido en su jornada laboral *Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

18. Durante su jornada laboral suele realizar tareas personales debido a la falta de tareas desafiantes * Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

19. La monotonía de sus tareas provoca que pierda la noción de progreso en su trabajo * Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

20. El ambiente laboral no ofrece estímulos suficientes para mantenerse comprometido/a* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

21. La falta de reconocimiento por su desempeño afecta su motivación para realizar sus tareas* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

22. Las tareas que le asignan como urgentes y necesarias terminan sin recibir la atención o el seguimiento esperado* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

23. Siente que no hay un camino claro para progresar en su puesto, lo que puede incrementar su desinterés hacia el trabajo* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

24. Tiene acceso a capacitaciones que estén alineadas con sus intereses.
*Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

25. Estaría dispuesto/a a especializarse en tareas adicionales si esto representara un beneficio económico o reconocimiento en la organización* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

26. Considera que sus tareas asignadas contribuyen al logro de objetivos importantes * *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

27. La organización promueve la rotación de puestos para ampliar sus conocimientos* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

Con respecto a la organización

A continuación, encontrará tanto preguntas como una serie de afirmaciones relacionadas con su experiencia laboral. Por favor, califique cada afirmación utilizando la escala de Likert donde:

1 significa "Totalmente en desacuerdo"

2 significa "En desacuerdo"

3 significa "Posición neutra"

4 significa "De acuerdo"

5 significa "Totalmente de acuerdo"

28. Las normas /leyes condicen con las necesidades actuales de la administración pública* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

29. Los procesos administrativos contribuyen a la eficiencia de la realización de mis tareas* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

30. Lo procedimientos y las normas son coherentes y fáciles de seguir * *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

31. La gestión de recursos humanos apoya mi desarrollo profesional y fomenta un ambiente laboral positivo* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

32. El área de Recursos Humanos brinda las herramientas necesarias para generar un óptimo clima laboral* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

33. A nivel general, la dirección cuenta con una clara planificación y organización **Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

34. Las funciones de su área se realizan de manera justa y coordinada *
Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

35. Ha logrado generar vínculos de confianza con sus pares **Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

36. Existe un clima laboral positivo que promueve la cooperación entre compañeros**Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

37. Forma parte de un equipo de trabajo con un propósito en común
**Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

38. Está a disposición de sus compañeros cuando requieren alguna información o ayuda de algún tipo* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

39. Su jefe le informa claramente sus objetivos y funciones **Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

40. Los valores y cultura que ofrece la organización se alinean con sus intereses y motivaciones profesionales* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

41. Su experiencia en el puesto de trabajo hace que perciba las tareas como repetitivas y poco desafiantes* *Marca solo un óvalo.*

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--