

## TALENTO Y LIDERAZGO

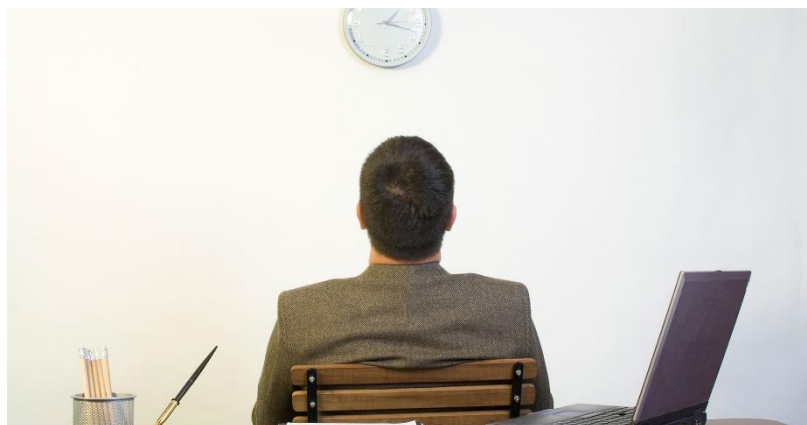
# Cuando el aburrimiento laboral se come la productividad: qué hacer y cómo evitarlo

El boreout también puede afectar la salud, lo mismo que el síndrome del quemado o burnout. De qué se trata y qué estrategias deben adoptar las organizaciones para incentivar a sus equipos

Por

**Daniel Colombo**

1 de Septiembre de 2022



La sensación de **aburrimiento en el trabajo** es uno de los sentimientos **más comunes** entre los empleados. De hecho, se estima que **más del 40% de las personas** lo experimentan con regularidad, según las estadísticas.

Así como el síndrome del estrés sostenido en el tiempo por más de un año en condiciones límites lleva al **Burnout** —del quemado, sin capacidad de actuar ni de reaccionar—, el **Boreout** es todo lo contrario, aunque igualmente perjudicial, porque quienes sienten abulia y estancamiento en el trabajo disminuyen notablemente su motivación, productividad y sentido de pertenencia.

### **Qué es el síndrome de Boreout**

La psicología ha definido estas manifestaciones cuando existe una situación de aburrimiento crónico sostenido en el tiempo, que puede derivar en problemas de salud, ansiedad y estrés, aunque la persona no esté activa ni excedida en sus tareas ni responsabilidades.



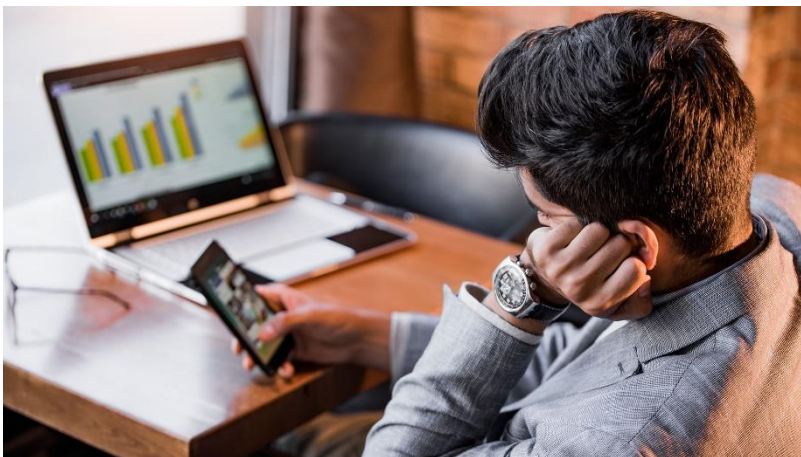
El boreout se revela principalmente ante la falta de desafíos y desinterés de la persona en medio de un ambiente laboral

Generalmente se piensa que el **estrés** sólo se da cuando hay una **excesiva demanda de trabajo** y una exigencia a hacerlo rápido y con calidad. Pero lo que puede sorprender a muchos es que lo mismo puede suceder cuando hay una ausencia de tareas, y la persona siente que esa inacción le lleva a aburrirse, y, por consecuencia, a disminuir su interés y manifestar un desgano permanente.

El boreout se revela principalmente ante la **falta de desafíos y desinterés** de la persona en medio de un ambiente laboral del que no se siente parte; no tiene exigencias ni metas que le estimulen, y por eso pierden el tiempo, demoran más de la cuenta al entregar un informe, e incluso, si se les consulta, suelen alegar que están “**tapados de trabajo**”, porque simulan hacerlo.

#### **La falta de motivación puede derivar en boreout**

Sabemos que en cualquier empresa hay personas dispuestas a colaborar, entusiasmarse y aportar a los proyectos, y otras que siempre hacen lo **mínimo indispensable**, y a veces, ni siquiera eso. En este último caso, es necesario distinguir cuándo una persona se aburre por causa de ser holgazana, o verdaderamente está padeciendo de boreout.



Es necesario distinguir cuándo una persona se aburre por causa de ser holgazana, o verdaderamente está padeciendo de boreout (Getty Images)

Estas conductas están basadas en la dinámica de la relación que tienen con su motivación intrínseca, es decir, el estímulo interior que desarrolla cada persona

Si alguien tiene **automotivación** pondrá su toque de implicancia profesional más allá de las tareas asignadas, mejorando permanentemente, aprendiendo y colaborando. En cambio, si no es

alguien con este recurso de las habilidades sociales y la inteligencia emocional, puede estar en un **estancamiento y sin entusiasmo alguno**.

Desde la cultura de la empresa también influye, en ambos casos, la **motivación extrínseca**, que es la que se provee desde el entorno en el que se trabaja.



Si alguien tiene automotivación pondrá su toque de implicancia profesional más allá de las tareas asignadas, mejorando permanentemente, aprendiendo y colaborando (Getty Images)

Gestos como felicitar, reconocer, asignar proyectos interesantes y desafiantes y aplicar lo que se llama el salario emocional, conformado por lo no retributivo en dinero, son parte de los incentivos emocionales que pueden ser una de las falencias en líderes de cualquier actividad.

### **Principales razones por las que se da el estrés por aburrimiento**

Ahora bien, no sólo en personas agobiadas o sin iniciativa propia se da el boreout, sino que también puede afectar a aquellos **talentos enérgicos, automotivados y productivos**.

Y aquí sí influye decisivamente la **cultura empresarial**. Estos son algunos de los principales motivos:

1. **Tareas duplicadas:** la superposición de funciones puede dejar en desventaja a una persona sobre otra.
2. **Falta de planificación:** por ejemplo, cuando no se han establecido claramente las funciones de un puesto, la persona siente una ausencia de claridad respecto a los límites de su responsabilidad.



Gestos como felicitar, reconocer, asignar proyectos interesantes y desafiantes y aplicar lo que se llama el salario emocional, conformado por lo no retributivo en dinero (Getty Images)

3. **Tareas repetitivas sin posibilidad de alternancia:** según la dinámica de las funciones, el hacer durante años exactamente la misma actividad en algunos temperamentos resulta a las mil

maravillas, aunque si la persona tiene vocación, entusiasmo y ganas de progresar, posiblemente no le resulte una tierra fértil, y caerá inevitablemente en el tedio.

**4. Asignar funciones motivantes y de mayor lucimiento siempre a las mismas personas.** Este suele ser otro error frecuente, incluso porque se da a entender que los demás no tienen las competencias requeridas o no se confía lo suficiente en ellos.

**5. No aceptar sugerencias de mejora.** La mayoría de las empresas dice preocuparse por el clima laboral y hacen encuestas. El problema surge porque, según se ha medido, en más del 98% de los casos no se toma ninguna acción de las propuestas, y, lo que es peor, ni siquiera se les informa de los motivos.

**6. Límites de capacidad basados en suposiciones.** Hay directivos que asumen que hay personal que no tiene la capacidad de inventiva suficiente, y por eso se les relega a tareas menores.



Si la persona tiene vocación, entusiasmo y ganas de progresar, posiblemente no le resulte una tierra fértil, y caerá inevitablemente en el tedio (Getty Images)

**7. Falta de un plan de promoción y de carrera.** Al no tenerlo, las personas no visualizan la posibilidad de crecer dentro de la compañía, y caen en el aburrimiento de la tarea básica cotidiana.

**8. Preparación deficiente.** Si la compañía no se asegura de entrenar lo necesario para cada posición, es posible que la gente no alcance los objetivos, más allá de que se esfuercen en lograrlo. En el tiempo esto se transformará en sentirse inútil para la función, por lo que dejará de hacer aportes que ayudarían a mejorar.

**9. Asignar tareas menores a personas calificadas.** Este suele ser otro error frecuente, cuando por algún motivo se pasa al freezer a una persona con muchas condiciones, y de esta forma, se va inhibiendo su capacidad profesional. No se aprovechan sus condiciones.

**Qué hacer frente al síndrome de boreout y cómo evitarlo a futuro**





Conversar con franqueza. Al detectar el bajo rendimiento, evaluar si se trata de aburrimiento o de algún otro factor para poder corregirlo (Getty)

Como puedes observar, el síndrome del aburrimiento laboral es **multifactorial**, por lo que necesitarás trabajar considerando diversas variables para encauzarlo o revertirlo.

Aquí tienes varias alternativas para empezar, divididas en dos grandes campos:

#### **Alternativas frente a integrantes aburridos:**

1. **Conversar con franqueza.** Al detectar el bajo rendimiento, evaluar si se trata de aburrimiento o de algún otro factor para poder corregirlo.
2. **Buscar precisar el motivo de base.** En muchos casos el boreout se da por la falta de desafío y tareas, aunque también por situaciones personales que pudiesen estar interfiriendo en determinados períodos. Una forma apropiada de encarar el asunto sería preguntar y ofrecer ayuda en lo que esté a tu alcance, tendiendo al bienestar de la persona.
3. **Revisar su proceso de trabajo.** Esto incluye relevar su descripción del puesto, objetivos de cumplimiento en un período determinado, por ejemplo, en los últimos seis meses, y también tener en cuenta momentos donde ha demostrado mayor entusiasmo y cambios que pudiesen haberse producido luego. Allí encontrarás información valiosa para cotejar.



Una forma apropiada de encarar el asunto sería preguntar y ofrecer ayuda en lo que esté a tu alcance, tendiendo al bienestar de la persona (Getty)

4. **No juzgar ni suponer motivos.** Utilizar la pregunta directa, específica y al punto, para evaluar con mayor precisión la situación, demostrando empatía y el afán de ayudar en todo momento.

5. **Verificar si la persona tiene consciencia de su estado de aburrimiento.** Lo puedes hacer al indagar a través de una serie de conversaciones estructuradas a lo largo de las semanas, donde podrían acordar pequeños objetivos de mejora, y verificar su cumplimiento en cada tramo.

6. **Saber si la persona sigue interesada en el trabajo.** En muchos casos puede ser que no lo esté, y allí deberán tomar alguna decisión en conjunto, puesto que contar con alguien con boreout en la plantilla contagia ese estado de ánimo al resto.

**Alternativas a revisar cuando la empresa tiene varios integrantes aburridos:**



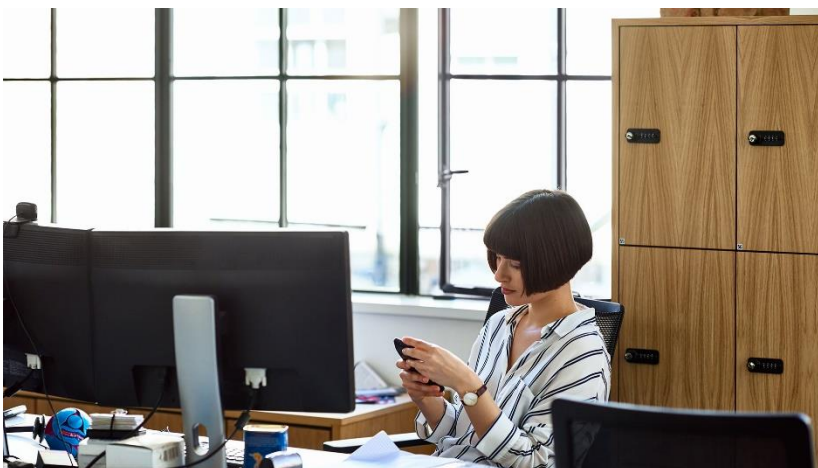
Muchas veces los estilos de conducción influyen directamente en el desempeño de las personas

1. **Revisar la cultura y los procedimientos internos.** Algunas preguntas como disparadores: ¿Hay algo en lo que se pueda mejorar? ¿Revisamos los pilares de la cultura con regularidad? ¿Toda la empresa cumple la misión, visión y valores, en todo momento? ¿Hay una política de comunicación que permite expresar lo que siente la gente? ¿Trabajamos a consciencia fomentando el bienestar del personal?

2. **Determinar un plan de desarrollo interno.** Esta estrategia necesita ser sostenida en el propósito, los valores y los resultados que busca la empresa, y es de mediano a largo plazo.

Para lograrlo se requiere una comunicación clara, fluida y permanente, no sólo en el momento inicial, apoyada en planes realistas y de cumplimiento certero en los plazos que se acuerden. También, hay que medir resultados con indicadores totalmente claros para la empresa y el personal.

3. **Evaluar el liderazgo de los superiores de las personas con estrés por aburrimiento.** Muchas veces los estilos de conducción influyen directamente en el desempeño de las personas. Los sesgos cognitivos que tengan, el haberse quedado en el tiempo o el elegir siempre a un pequeño grupo de gente favorita, hace que los demás se sientan relegados.



A nadie le gusta trabajar en un lugar sin visión de futuro (Getty)

4. **Gestionar las emociones en la compañía.** Es muy habitual que se hable de resultados comerciales o de procesos, aunque no tanto de emocionalidad y sentimientos respecto al trabajo. La innovación emocional, tema en el que me especializo, se dedica justamente a traer las emociones y resignificarlas como herramienta de construcción positiva en los equipos.

Por ejemplo, instaurar **coaching empresarial** con profesionales experimentados, y abrir espacios de conversación con seguridad psicológica garantizada, puede hacer que las personas **se expresen con mayor libertad** y que aporten ideas viables para mejorar el sentimiento de aburrimiento.

5. **Crear visiones de futuro claras y sensatas.** Muchas compañías comunican estas miradas hacia el público externo, como los clientes y los medios de prensa, y lo hacen a veces en forma exagerada o ensalzada. Lo curioso es que no lo hacen internamente con la misma congruencia ni consistencia.

Lo cierto es que a nadie le gusta trabajar en un lugar sin visión de futuro. El propósito claro, las acciones concordantes y un discurso optimista-realista unificado que se derrame en cascada hacia todos los niveles de la empresa, ayudarán a mejorar el sentido de aburrimiento que tengan las personas.



La causa más común del boreout es la insatisfacción con el trabajo o la rutina, pero también puede pasar cuando la persona se siente desatendida o desconectada de los demás (Getty)

6. **Destacar también los logros de las personas que tienen bajo perfil, e incluso, las que parecen aburridas.** Este rescate de mínimos detalles pueden hacer que, si eres consistente en el tiempo, despierten una chispa en ellas y recobren el entusiasmo y las ganas de participar más activamente. Luego, hay que acompañar esas instancias con desafíos y estímulos acordes al progreso.

Recuerda: el síndrome del boreout puede ocurrirle a cualquiera, a cualquier edad y por cualquier motivo, y si se prolonga en el tiempo es necesaria la consulta con profesionales de salud mental.

La causa más común del boreout es la insatisfacción con el trabajo o la rutina, pero también puede pasar cuando la persona se siente desatendida o desconectada de los demás.

Independientemente de la causa, el boreout es una bomba de relojería potencial que **hay que desactivar**. En este artículo te entregamos una hoja de ruta varios puntos de partida para lograrlo.

*Daniel Colombo: Facilitador y Máster Coach Ejecutivo especializado en alta gerencia, profesionales y equipos; mentor y comunicador profesional; conferencista internacional; autor de 32 libros. LinkedIn Top Voice América Latina. Coach profesional certificado por ICF en su máximo nivel, Coach certificado y Miembro de John Maxwell Team.*

Link: <https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2022/09/01/cuando-el-aburrimiento-laboral-se-come-la-productividad-que-hacer-y-como-evitarlo/>