

Aburrimiento Laboral ¿Un posible mediador de la intención de abandono?

David Ruiz-Rosa¹, Ramón Rodríguez-Montalbán², Israel Sánchez-Cardona³.

Recibido: 02/10/2018 Aceptado: 06/07/2019

Doi: 10.21772/ripo.v39n1a04

Resumen

Puerto Rico pasa por momentos de inestabilidad social, económica y laboral. Es importante para los psicólogos industriales organizacionales tener un efecto positivo en las organizaciones de la isla durante esta situación precaria a través del desarrollo de conocimiento y estrategias laborales. Investigando variables como el engagement, el aburrimiento laboral y su relación con la intención de abandono posibilitan mayor entendimiento de las relaciones que ocurren y nos permite auscultar los efectos que tienen en la empleomanía y los empleados. Esta investigación añadió a la escasa información que existe en Puerto Rico sobre la relación del aburrimiento laboral y el engagement con la intención de abandono permitiendo desarrollar intervenciones que limiten los efectos negativos. Utilizando el modelo de Demandas y Recursos laborales, se busca conocer la relación entre la autonomía y la infraexigencia en la intención de abandono cuando el engagement y el aburrimiento median la relación. Se obtuvo una muestra de 258 trabajadores puertorriqueños y se llevaron a cabo análisis descriptivos, correlacionales, de mediación y Ecuaciones Estructurales (PLS). Los resultados obtenidos confirman nuestra hipótesis reflejando una mediación total entre la autonomía y la intención de abandono mientras que se observó una mediación parcial entre infraexigencia e intención de abandono. Estos resultados recalcan la importancia de fomentar el engagement y limitar el aburrimiento en los empleados.

Palabras clave: Aburrimiento laboral, intención de abandono, Demandas, Recursos, Teoría de Demandas y Recursos laborales.

Work place boredom, A possible mediator of turnover intention?

Abstract

Puerto Rico is going through a period of social, economic and labor instability. It is important for industrial organizational psychologists to have a positive effect on the island's organizations during this precarious situation through the development of knowledge and work strategies. Investigating variables such as engagement, work boredom and its relationship with turnover intention facilitate a better understanding of the relationships that occur and allow us to gain insight on the effects they have on employees and organizations. This study adds to the scarce research that exist in Puerto Rico on the relationship of engagement and work boredom with turnover intention. Using the Job Demands and Resources model, we seek to understand the relationship between Autonomy and the low level of requirements with turnover intention when engagement and boredom mediate the relationship in a sample of 258 Puerto Rican workers and were studied using descriptive analysis, correlations, mediation and Structural Equations (PLS). The results obtained confirm our hypothesis presenting a total mediation between autonomy and turnover intention while; a partial mediation was observed between low level of requirements and turnover intention. These results emphasize the importance of encouraging engagement and limiting boredom in employees.

Key Words: Workplace boredom, turnover intention, Demands, Resources, Job Demands and Resource theory.

¹David Ruiz-Rosa, Universidad Albizu, Recinto de San Juan, E-mail: Druiz535@gmail.com

²Ramón Rodríguez-Montalbán, Universidad Albizu, Recinto de San Juan, E-mail: rmontalban@albizu.edu

³Israel Sánchez-Cardona, Department of Psychological Sciences, Kennesaw State University, Kennesaw, E-mail: Isanche7@kennesaw.edu

Cómo citar este artículo: Ruiz-Rosa, D; Rodríguez-Montalbán, R. & Sánchez-Cardona, I (2020). Aburrimiento Laboral ¿Un posible mediador de la intención de abandono? Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 39(1), 55-67. Doi: 10.21772/ripo.v39n1a04

Introducción

Por más de 10 años, Puerto Rico enfrenta una profunda crisis económica con una deuda acumulada que sobrepasa los 70 billones de dólares, tasas de desempleo que han llegado a situarse cerca de 15.4%, incremento en el costo de vida, un alza en la criminalidad, el deterioro de muchas escuelas, el éxodo de profesionales y familias de clase media (Álvarez, 2014). A esto le sumamos los daños a la infraestructura, sistemas de comunicación y el cese de operaciones y labores por periodos prolongados por el paso del huracán María y tenemos una situación precaria para los trabajadores y las organizaciones en Puerto Rico. Para mejorar un escenario laboral frágil, es importante investigar variables que puedan estar afectando positiva o negativamente el ámbito laboral y así crear las estrategias adecuadas. Por ejemplo, la rotación es un proceso costoso donde se pierde talento, experiencia y producción (Watt & Hargis, 2010). Limitar que ocurra es suficiente razón para invertir tiempo y recursos estudiando variables relacionadas con la intención de abandono. A través de la evidencia científica y la puesta en práctica de intervenciones en los contextos laborales, los psicólogos* industriales/ organizacionales podemos desarrollar ambientes de trabajo donde se den altos niveles de desempeño, se disminuya la rotación y se limiten las distracciones. Para lograr esto necesitamos entender las variables que afectan positiva y negativamente la fuerza laboral puertorriqueña investigando las diferentes variables en el escenario laboral local.

El conocimiento sobre la relación entre el engagement en el trabajo, el aburrimiento laboral y la intención de abandono es limitado en el contexto laboral puertorriqueño. Cabe enfatizar que hay evidencia que destaca los efectos negativos del aburrimiento laboral cuales conllevan altos costos para los empleados y las organizaciones (van der Heijden, Shepers & Nijssen, 2012; Watt & Hargis, 2010). Estudios como el de Reijseger et al. (2013) y Martínez-Lugo y Rodríguez-

Montalbán (2016) sirven como excelentes bases para adelantar el conocimiento de estas variables y hacer inferencias sobre los posibles efectos que pueden estar ocurriendo en los empleados puertorriqueños. Es importante conocer el tipo de relación que existe entre las demandas y recursos laborales, engagement en el trabajo, aburrimiento laboral con la intención de abandono y cómo se manifiestan en el contexto puertorriqueño, para crear un ambiente laboral positivo que fomente altos niveles de rendimiento y disminuir los efectos negativos costosos asociados como la rotación. A través del modelo de Demandas y Recursos Laborales buscamos entender desde una perspectiva empírica los procesos psicológicos que ocurren entre las variables en el ambiente laboral puertorriqueño. Avanzar el conocimiento en esta área permite crear estrategias que fomenten un contexto laboral saludable y que disminuya la salida del empleado. Es necesario conocer cómo se manifiestan estas relaciones y el efecto que tienen sobre las personas para implementar las estrategias adecuadas y crear un ambiente laboral óptimo. Es por esto que nos preguntamos ¿Cómo se relacionan la autonomía y la infraexigencia con el engagement en el trabajo y el aburrimiento laboral? ¿Cómo se relacionan el engagement en el trabajo y el aburrimiento laboral con la intención de abandono del trabajo? ¿Puede el engagement en el trabajo y el aburrimiento laboral mediar las relaciones de la autonomía y la infraexigencia con la intención de abandono?

Para este estudio utilizamos la Teoría de Demandas y Recursos (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001) como base y se pretende auscultar una perspectiva empírica que nos ayude a explicar la relación entre las variables y los procesos psicológicos que surgen entre estas. Para estudiar estas relaciones desarrollamos un modelo de mediación basado en las relaciones encontradas en la investigación de Reijseger et al. (2013). Nuestro modelo pone a prueba el rol mediador del engagement en el trabajo y el aburrimiento laboral, en las relaciones entre la autonomía, la infraexigencia y la intención de abandono. Los resultados obtenidos de este estudio pueden contribuir al avance del conocimiento sobre los mecanismos psicológicos (engagement en el trabajo y aburrimiento laboral) que median la relación entre los recursos laborales (autonomía) y demandas laborales (infraexigencia) y resultados negativos (intención de abandono) en una muestra de empleados en Puerto Rico.

* Se desea aclarar que el uso de los términos participantes puertorriqueños, supervisores, empleados y cualquier otro que pueda hacer referencia a ambos géneros, incluye a ambos sexos, tanto el masculino como el femenino siguiendo el género neutro del español. Con la omisión del uso de ambos géneros en el escrito, no se pretende discriminar, incurrir en la supremacía masculina ni la práctica de larga tradición cultural sobre el sesgo sexista.

Existen múltiples razones por las cuales los empleados consideran cambiar de trabajo. Factores como el engagement o el aburrimiento laboral juegan un rol importante en esta decisión. Los estados psicológicos positivos como lo es el engagement pueden fomentar que el empleado quiera seguir con la organización, mientras que los factores negativos como el aburrimiento laboral pueden promover su salida (Reijseger et al., 2013). No conocer los efectos ni relación entre las variables de engagement y aburrimiento laboral en relación a la intención de abandono podría ser perjudicial para el trabajador y las organizaciones puertorriqueñas. Estar engaged implica un estado afectivo-cognitivo positivo que contribuye a su bienestar (Schaufeli, Salanova, González Romá & Bakker, 2002). Este proceso incrementa los niveles motivacionales en los empleados fomentando actitudes y pensamientos positivos y altos niveles de energía que ayudan a los empleados a lograr sus metas (Schaufeli & Bakker, 2004). Se ha vinculado con la satisfacción, altos niveles de energía, una conexión efectiva con el trabajo, la capacidad para manejar las demandas laborales (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006) y que media la relación entre los recursos y la intención de abandono (Schaufeli & Bakker, 2004). Por su parte, el aburrimiento laboral se considera un estado subjetivo no placentero (Martínez Lugo & Rodríguez Montalbán, 2016) que lleva a la insatisfacción y tiene un efecto negativo en el bienestar (Reijseger et al., 2013). Se ha vinculado el aburrimiento con la depresión (Ahmed, 1990; Farmer & Sundberg, 1986), la salud psicológica y física (Farmer & Sundberg, 1986; Game, 2007), ausentismo (Kass, Vodanovich & Callender, 2001), la retirada de las tareas y funciones (Spector et al., 2006), rotación (Mann, 2007), menor desempeño (Ahmed, 1990; Drory, 1982; O'hanlon, 1981), distraerse (Loukidou, Loan-Clark & Daniels, 2009; Van der Heijden et al., 2012) la disminución en la seguridad de los empleados que incrementa por la conducta contraproducente (Bruursema, Kessler & Spector, 2011). Muchos de estos efectos negativos están ligados a la evitación del malestar y estrés que siente el empleado. Según Lazarus y Folkman (1984), esto se debe a un contexto laboral que no estimule al empleado. Es por esta razón que Csikszentmihalyi (1997) argumenta que se necesita un balance entre los retos de las tareas y las destrezas que posee el empleado.

Teoría de Demandas y Recursos Laborales

Schaufeli y Bakker (2004) establecen que los recursos son los aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales del trabajo que son: 1) funcionales para completar metas; 2) reducen las demandas laborales, el esfuerzo físico y psicológico que conllevan; 3) estimulan el desarrollo y crecimiento personal. Según Bakker, Demerouti, De Boer y Schaufeli (2003) los recursos ayudan a reducir los efectos negativos de las demandas laborales y funcionan como agentes motivadores.

Este estudio utiliza la autonomía como un recurso del contexto laboral. La autonomía se refiere a la libertad o el control que tienen los empleados para tomar decisiones acerca de cómo y cuándo van a hacer sus tareas (Hackman & Oldham, 1980; Salanova, 2009). Esta libertad para escoger reduce la oposición de los empleados y permite escoger entre tareas aumentando la estimulación (Fisher, 1993). Estudios evidencian que la autonomía mitiga el aburrimiento (Loukidou et al., 2009; Tolor, 1989). Fisher (1993) plantea la posibilidad de que los empleados con mayor autonomía emplean mayor autocontrol y siguen trabajando aunque estén aburridos por un sentido de deber. Se espera que cuando el empleado perciba autonomía sus niveles motivacionales van a incrementar; disminuyendo la insatisfacción (Schaufeli & Bakker, 2004). El contar con los recursos necesarios, como es la autonomía, disminuye los efectos negativos y puede aumentar el apego y la lealtad a la organización (Schaufeli & Bakker, 2004). Debido a los efectos positivos antes mencionados, se argumenta que al proveerle autonomía al empleado, sus niveles de aburrimiento y su intención de abandono disminuyen considerablemente.

Las demandas laborales son los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que conllevan un esfuerzo sostenido y que tienen un costo físico y psicológico para los empleados (Bakker et al., 2003). El problema surge cuando el nivel de demandas no es adecuado. Si el esfuerzo requerido para completar las demandas es demasiado alto y el empleado percibe que no posee los recursos necesarios, este proceso inverso supone un efecto negativo en los empleados (Bakker & Demerouti, 2013). Al igual, si hay un bajo nivel de demandas y bajos niveles de recursos surge malestar (Reijseger et al., 2013).

La demanda estudiada en nuestra investigación es la infraexigencia. Rothlin y Werder (2011) la definen como la sensación de poder rendir más de lo que a uno se le exige. Según Cabrera (2014) los empleados se sienten infraexigidos cuando sus habilidades superan las tareas que le son asignadas, la cantidad de tareas que se le asignan o cuando se le hace difícil precisar la necesidad o pertinencia de las actividades que cumple. Para Reijseger et al (2013) la falta de reto o exigencia llevan al aburrimiento y causa insatisfacción con el trabajo y con la organización. Esta falta de reto disminuye los procesos energizantes de los empleados e incrementa el malestar físico y psicológico en ellos. Csikszentmihalyi (1997) argumenta que se necesita un balance entre el reto de las tareas y las destrezas que posee el empleado. Si existe este balance, se le posibilita al empleado llegar a un nivel de alta motivación intrínseca, la cual presenta la base para un trabajo satisfactorio y un alto nivel de desempeño laboral. Según los planteamientos de Csikszentmihalyi es por este balance que los empleados se sienten retados de manera positiva y ven sentido y significancia en su trabajo. Se necesita que el reto (demanda) sea lo suficientemente alto para que el empleado no se aburra. Conocer las consecuencias de la infraexigencia nos permite desarrollar y emplear estrategias y recursos positivos para disminuir sus efectos negativos.

Engagement en el Trabajo

El engagement en el trabajo es un estado mental positivo, relacionado al trabajo, que satisface al empleado, caracterizado por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli et al., 2002). Schaufeli y Bakker (2004) describen las dimensiones del engagement de la siguiente manera: 1) el vigor se refiere a altos niveles de energía y resiliencia mental al trabajar, invertir esfuerzo y persistencia al afrontar dificultades; 2) la dedicación se refiere a estar fuertemente implicado en el trabajo y experimentar un sentido de significado, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto; 3) la absorción se refiere a estar completamente concentrado, prestar toda la atención al trabajo lo que lleva a que el tiempo pase rápido y se dificulta separarse del trabajo. Los empleados engaged se encuentran en un estado donde poseen un sentido alto de energía, una conexión efectiva con sus actividades laborales y se perciben capacitados para manejar las demandas de su trabajo (Schaufeli et al., 2006). Esto ocurre debido a la naturaleza motivante inherente de los recursos (Schaufeli & Salanova, 2014).

Bajo estas premisas, los empleados engaged deberían tener bajos niveles de aburrimiento laboral y malestar ya que existe un balance entre demandas y recursos (Csikszentmihalyi, 1997). Este balance tiene la capacidad de disminuir los efectos negativos y fomentar el bienestar laboral. El balance entre demandas y recursos laborales tiene el potencial de fomentar el engagement y disminuir el aburrimiento laboral disminuyendo sus posibles efectos negativos y estrategias de manejo. Cuando está presente el engagement ocurre un proceso psicológico en donde existen altos niveles de recursos que estimulan adecuadamente a los empleados y disminuyen el efecto negativo de las demandas (Bakker & Demerouti, 2007). Schaufeli y Bakker (2004) encontraron que el engagement media la relación entre los recursos laborales y la intención de abandono. Esto ocurre a través de un efecto directo en los niveles motivacionales en los empleados que ocurre cuando; estos perciben que tienen las herramientas necesarias para cumplir con sus tareas lo que incrementa su motivación (Schaufeli & Bakker, 2004). El engagement se ha asociado con mayor compromiso organizacional (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006) y negativamente con problemas de salud (Schaufeli, Taris, & Bakker, 2006).

Aburrimiento Laboral

El aburrimiento laboral es un estado subjetivo no placentero relacionado al trabajo compuesto por la desvinculación, el desinterés y la percepción de la prolongación del tiempo en el trabajo (Martínez Lugo & Rodríguez Montalbán, 2016). Se asocia a bajos niveles de demandas, recursos y se ha encontrado evidencia de una relación positiva entre infraexigencia y aburrimiento (Reijseger et al, 2013). De acuerdo a Csikszentmihalyi (1997) el desbalance entre demandas y recursos lleva a que el empleado pierda el sentido y significado de su trabajo. En este desbalance el empleado siente que su trabajo no lo reta adecuadamente y no tiene las herramientas a su disposición para cambiar su situación. Para manejar el estrés y el malestar se desenlazan estrategias de manejo (Lazarus & Folkman, 1984). De acuerdo a Cabrera (2014) un empleado que sufre de aburrimiento podría experimentar un malestar consigo mismo al comprobar que su esfuerzo contribuye poco a nivel económico, no le sirve para promocionarse a nivel laboral y a nivel emocional siente frustración porque a diario repite las mismas tareas sin reto ni sentido. Por

su parte, Loukidou et al. (2009) señalan que en puestos donde hay mayor autonomía, complejidad de tareas, utilización de destrezas avanzadas y el poder influenciar otros empleados contribuyen a disminuir el aburrimiento.

La Teoría de Demandas y Recursos Laborales (Bakker & Demerouti, 2013) señala que el ambiente laboral tiene efectos sobre la salud psicosocial de los empleados sin importar el tipo de empleo, y se enfoca en dos (2) categorías: las demandas y los recursos laborales (Schaufeli & Bakker, 2004). Es importante mantener un balance entre las demandas y recursos para disminuir los efectos negativos en la salud de los empleados (Bakker & Demerouti, 2013). Csikszentmihalyi (1997) propone este balance como la clave para que el empleado se sienta retado positivamente y perciba sentido y significado de su trabajo. Altas demandas junto a altos recursos fomentan el engagement en los empleados (Bakker & Demerouti, 2007). Mientras que, bajos niveles de demandas junto a bajos niveles de recursos laborales son los precursores del aburrimiento laboral (Reijseger et al, 2013).

La Teoría de Demandas y Recursos laborales funge como una herramienta valiosa al estudiar el aburrimiento laboral ya que establece un marco investigativo de la relación entre variables. Esta teoría ve las características del ambiente como influyentes en la salud psicosocial de los empleados (Bakker & Demerouti, 2007). Salanova (2009) indica que la combinación entre las demandas y los recursos determinarían la salud psicológica de los empleados. Es importante recalcar que el aburrimiento laboral ha sido designado la consecuencia de bajas demandas y recursos (Martínez-Lugo & Rodríguez-Montalbán, 2016; Reijseger et al., 2013). Por su parte, el engagement surge de altos niveles de recursos (Bakker & Demerouti, 2007) y su naturaleza motivante inherente (Schaufeli & Salanova, 2014) mientras que, las demandas crean un reto adecuado. Al momento de esta revisión existía muy poca literatura que se enfocara en la relación entre demandas, recursos, aburrimiento laboral y engagement en Puerto Rico. El estudio más relevante encontró una relación negativa entre demandas y recursos con el aburrimiento laboral (Reijseger et al., 2013). Más aun, el mismo estudio encontró una relación positiva entre el aburrimiento laboral y la intención de abandono.

Intención de Abandono

La intención de abandono ocurre cuando un empleado deja una organización con la finalidad de conseguir un puesto en otra organización durante el próximo año (Medina, 2012). Es posible que los empleados aburridos e infraexigidos vean la intención de abandono como el escape a su tediosa situación. Al perder empleados surge la costosa necesidad de llenar las vacantes creadas. Schaufeli y Bakker (2004) argumentan que dos factores pueden contribuir a la disminución de la intención de abandono en los empleados son; los recursos y el engagement. El poseer recursos desenlaza un efecto motivante en los empleados que permite manejar efectivamente las demandas y los lleva a un estado de engagement (Schaufeli & Bakker, 2004). Demerouti et al. (2003) argumentan que los recursos que tienen los empleados reducen los efectos de las demandas del puesto y esto limita el estrés causado por las demandas laborales. Schaufeli y Bakker (2004) encontraron que cuando un empleado percibe altos niveles de recursos y demandas se fomenta que permanezcan en su puesto. Los empleados engaged se encuentran en un estado donde poseen un sentido alto de energía, una conexión efectiva con sus actividades laborales y se perciben capacitados para manejar las demandas de su trabajo fomentando el bienestar (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). Este vínculo positivo y la satisfacción del empleado con su trabajo disminuyen la intención de abandono (Medina, 2012). Recursos como la autonomía tienen la capacidad de limitar el desinterés y la insatisfacción ya que le permiten al empleado modificar sus tareas y por consecuencia la intención de abandono. Esta libertad disminuye los niveles de estrés (Lazarus & Folkman, 1984) y posibilitan el bienestar a través del balance entre las demandas y recursos (Csikszentmihalyi, 1997).

Por otra parte, la infraexigencia y el aburrimiento pueden tener efectos negativos en el bienestar de los empleados (Csikszentmihalyi, 1997) y fomentar estrategias de manejo de evitación (Lazarus & Folkman, 1984), tales como la intención de abandono. Esto ocurre ya que el bajo nivel de demandas conlleva un efecto desmotivante en el empleado debido a bajos niveles de activación que se perciben como no placenteros (Loukidou et al., 2009) y la necesidad del empleado de evitar el estrés que esto causa (Lazarus & Folkman, 1984). Según Martínez-Lugo y Rodríguez-Montalbán

(2016) el aburrimiento laboral surge cuando existe una baja estimulación externa (un bajo nivel de demandas) al igual que en la infraexigencia. O'Hanlon (1981) indica que hay un componente afectivo que relaciona el desinterés y la insatisfacción con los elementos monótonos del trabajo. Este desinterés y la insatisfacción causada por el aburrimiento son posibles razones para que el empleado intente cambiar de trabajo buscando mejorar su situación y estado emocional (Medina, 2012).

Por lo antes expuesto hipotetizamos que:

H1: La relación entre los recursos (autonomía) y la intención de abandono esta mediada por el engagement mientras que, la relación entre las demandas laborales (infraexigencia) y la intención de abandono están mediadas por el aburrimiento laboral.

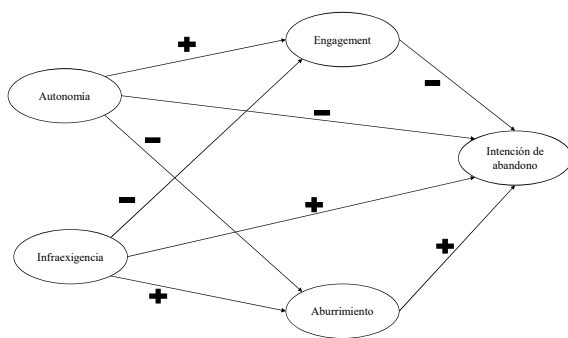


Figura 1. Modelo hipotetizado

Justificación

El aburrimiento laboral tiene efectos dañinos sobre ambos el empleado y la organización (Harju, Hakonen, & Schaufeli, 2014). Se utiliza el modelo de Demandas y Recursos Laborales como marco investigativo para auscultar posibles relaciones entre variables. Es importante investigar el fenómeno del aburrimiento para desarrollar un mejor entender de sus causas y relaciones con diferentes variables.

Utilizando el modelo de Demandas y Recursos laborales, se brinda una perspectiva empírica para explicar las relaciones entre las variables y los procesos psicológicos que se manifiestan. Este modelo nos puede ayudar a explicar y entender cómo se comportan las variables de investigación mientras nos puede proveer herramientas para disminuir el aburrimiento

y la intención de abandono. Podría dar paso a nuevas estrategias para el rediseño de ciertos puestos que conllevan tareas repetitivas o monótonas. Incluso, se pueden rediseñar puestos y sus tareas para así mejorar la experiencia del empleado y su nivel de involucración y satisfacción. Es importante que las organizaciones busquen activamente una solución al aburrimiento laboral ya que frecuentemente es una carga económica significativa para las organizaciones (Watt & Hargis, 2010). Esta pérdida económica se puede relacionar a diferentes aspectos del aburrimiento laboral como lo son la retirada de las tareas, ausencias, y la rotación. Estas consecuencias del aburrimiento desvían la producción de los empleados y crean un gasto innecesario. Por ejemplo, un estudio realizado por el Work Institute (2017) encontró que reemplazar un empleado le cuesta a una empresa el 33% del salario anual del trabajador que abandona la organización. Atendiendo el aburrimiento laboral podríamos disminuir este gasto innecesario e invertir ese dinero en recursos para los empleados. Solo conociendo el tema a profundidad y estableciendo con cuales variables se asocian es que podemos desarrollar los mecanismos adecuados para el manejo del aburrimiento.

Al momento de esta revisión de literatura había muy poca información acerca como afecta el aburrimiento laboral a los empleados y organizaciones puertorriqueñas. Como se evidencia mediante las investigaciones de diversos autores, el aburrimiento laboral es detrimental para los empleados y por consecuencia las organizaciones. Para poder disminuir el aburrimiento laboral es preciso entender cómo surge y así desarrollar un plan de prevención para combatirlo.

Método

Participantes

Para poner a prueba nuestra hipótesis realizamos un estudio transversal del tipo correlacional con una muestra por conveniencia compuesta de 258 participantes (73.4% mujeres) de 21 años o más, que en el momento del estudio estaban empleados en Puerto Rico. Las edades fluctuaron entre 21 y 66 años ($M = 40.29$, $DE = 11.09$). La mayoría de los participantes trabaja en empresa privada (72.2%), principalmente en el sector de servicios, con una jornada a tiempo completo (86.8%), con un nivel educativo de licenciatura (39.8%) y no

realiza tareas de supervisión (64.1%).

Procedimiento

Los resultados fueron recopilados durante marzo y abril del 2017 y se siguieron varios pasos para completar el proceso. Los participantes del estudio fueron contactados de forma individual y además se colocó un anuncio en la página del investigador invitando a sus seguidores a participar a través de la plataforma virtual Facebook. Luego de que los participantes consintieran a formar parte de la investigación al asentir a la hoja de consentimiento electrónica, donde se detallaba la confidencialidad y la voluntariedad de su participación, así como la opción de no participar o retirarse de la investigación en cualquier momento, completaron los cuestionarios electrónicos y estos fueron recibidos en la plataforma de Psychdata. En todo momento se garantizó la confidencialidad y la voluntariedad de los participantes. Los resultados fueron descargados a una plantilla de datos desde Psychdata a SPSS v.21 y WarPLS v.6.0 para su análisis.

Medidas

Autonomía. Se utilizó la sub-escala de autonomía laboral que consta de tres ítems en la Escala de Características del Trabajo (Martínez-Lugo, Rodríguez-Montalbán, & Sánchez-Cardona, 2014). Esta escala fluctúa desde 0 (*totalmente en desacuerdo*) hasta 6 (*totalmente de acuerdo*). Un ejemplo de ítem: *Mi trabajo me permite planificar mis tareas.*

Infraexigencias. Se midió utilizando la Escala de Infraexigencias Laborales (Martínez-Lugo, Rodríguez-Montalbán & Sánchez Cardona, 2013). La escala está compuesta de cinco ítems que fluctúa desde 0 (*totalmente en desacuerdo*) hasta 6 (*totalmente de acuerdo*). Un ejemplo de ítem: *Tengo muy pocas cosas que realizar en mi trabajo.*

Engagement en el trabajo. Se midió utilizando las tres dimensiones de la versión en español del Utrecht Work Engagement Scale de Schaufeli, Bakker y Salanova (2006). Este instrumento consta de nueve ítems (tres ítems para cada dimensión del engagement) que se contestan en una escala que fluctúa desde 0 (*nunca/nada*) hasta 6 (*siempre/todos los días*). Algunos ejemplos de ítems para cada sub-escala: vigor (*Me siento*

fuerte y vigoroso en mi trabajo); dedicación (*Mi trabajo me inspira*); absorción (*Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mí alrededor*).

Aburrimiento Laboral. Se midió con la Escala de Aburrimiento Laboral (Martínez-Lugo y Rodríguez-Montalbán (2016)), compuesta de ocho ítems con un anclaje de respuesta Likert que fluctúa desde 0 (*totalmente en desacuerdo*) hasta 6 (*totalmente de acuerdo*). Un ejemplo de ítem: *Me siento aburrido en mi trabajo.*

Intención de Abandono. Se midió utilizando la Escala de Intención de Abandono Laboral (Rodríguez Montalbán, Sánchez Cardona & Martínez Lugo, 2014), compuesta de cuatro ítems con un anclaje de respuesta Likert que fluctúa desde 0 (*totalmente en desacuerdo*) hasta 6 (*totalmente de acuerdo*). Un ejemplo de ítem: *Pienso constantemente en irme de esta organización.*

Resultados

Análisis de Datos

Luego de que se recopilaran los datos, se descargaron en una plantilla de SPSS. Todas las medidas del estudio fueron analizadas partiendo de las percepciones individuales de cada participante para cada constructo. Se llevaron a cabo análisis descriptivos de la muestra (medias y desviaciones típicas), correlaciones y análisis de mediación. Se puso a prueba la hipótesis de la investigación utilizando el análisis de ecuaciones estructurales mediante el método *Partial Least Squares* (PLS). El análisis con PLS tiene ciertos beneficios que lo hace ventajoso sobre otros análisis estadísticos. Por ejemplo, permite utilizar varias técnicas estadísticas como regresión múltiple, análisis de varianza multivariada y análisis de redundancia sin que se afecten las estadísticas-t (Chin, Marcolin, & Newsted, 2003). Otra de las ventajas de PLS es que minimiza la varianza residual teórica y observada de las variables dependientes para obtener estimados de los parámetros, así controlando por mayor cantidad de elementos desconocidos (Lowry & Gaskin, 2015). Esto ayuda a limitar el efecto de variables latentes sobre las variables de estudio y disminuye el tamaño de la muestra requerido por los investigadores (Chin, Marcolin, & Newsted, 2003). El análisis PLS no necesita que las variables dependientes se conformen a ninguna

distribución específica. Según Gefen, Straub y Boudreau (2000) los resultados obtenidos son robustos y permiten analizar distribuciones normales multivariadas. En este momento el Sobel no es necesariamente la mejor opción para examinar la significancia de los efectos indirectos debido a que asume que la distribución de este efecto es normal, cuando verdaderamente no lo es.

Análisis Descriptivos

Se analizaron las frecuencias y porcentajes para las variables sociodemográficas. Para las variables demandas y recursos laborales, aburrimiento, engagement e intención de abandono se analizaron mediante correlaciones, análisis de fiabilidad, fiabilidad

compuesta y varianza media extraída.

La Tabla 1 presenta la media, desviación estándar, alfa de Cronbach, varianza media extraída, fiabilidad compuesta y las correlaciones. Tal y como se esperaba, todas las correlaciones fueron significativas y en la dirección esperada: la autonomía se relaciona positivamente con las dimensiones del engagement (vigor, dedicación y absorción), mientras que se relaciona negativamente con el aburrimiento y la intención de abandono. De igual manera, infraexigencias se relacionó negativamente con las dimensiones del engagement, mientras que se relaciona positivamente con el aburrimiento y la intención de abandono. Las correlaciones entre las variables oscilaron entre $-.77$ y $.96$.

Tabla 1

Medias, desviaciones estándar, correlaciones, alfas de Cronbach, varianza media extraída y fiabilidad compuesta de las variables del estudio ($N = 258$)

Variable	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>Alfa</i>	<i>AVE</i>	<i>FC</i>	1	2	3	4	5	6
1. Autonomía	4.95	1.42	.84	.76	.91						
2. Infraexigencia	2.96	1.48	.89	.69	.92	-.29					
3. Vigor	4.82	1.45	.92	.87	.95	.49	-.67				
4. Dedicación	5.03	1.41	.89	.82	.93	.47	-.68	.96			
5. Absorción	5.29	1.23	.77	.68	.87	.36	-.62	.81	.89		
6. Aburrimiento	2.85	1.45	.95	.74	.96	-.37	.82	-.77	-.77	-.66	
7. Abandono	3.82	1.82	.94	.84	.95	-.34	.64	-.64	-.64	-.54	.68

Nota: *M* = media; *DE* = desviación estándar; *AVE* = promedio de la varianza extraída; *FC* = Fiabilidad compuesta; todas las correlaciones son significativas a $*p < .001$

Prueba de Hipótesis

Todas las variables del estudio (autonomía, infraexigencia, engagement, aburrimiento y la intención de abandono) fueron incluidas como variables latentes en el modelo de ecuaciones estructurales. La autonomía se relaciona positivamente con el engagement ($\beta = .30$, $p < .01$) y negativamente con el aburrimiento ($\beta = -.16$, $p < .01$). No se encontró una relación significativa entre la autonomía y la intención de abandono ($\beta = -.06$, $p = .15$). Por otro lado, se encontró que la infraexigencia se relaciona negativamente con el engagement ($\beta = -.59$, $p < .01$) y positivamente con el aburrimiento ($\beta = .76$, $p < .01$) y la intención de abandono ($\beta = .18$, $p < .01$). Se encontró una relación positiva entre el aburrimiento y la intención de abandono ($\beta = .32$, $p < .01$). Otro hallazgo, fue la relación positiva entre infraexigencia y aburrimiento ($\beta = .76$, $p < .01$). Por último, se encontró que cuando el engagement está presente, la relación

entre autonomía y la intención de abandono deja de ser significativa ($\beta = .06$, $p = .15$), evidenciando una mediación total entre las variables. Sin embargo, cuando el aburrimiento está presente en la relación entre infraexigencias y la intención de abandono, el efecto directo entre las variables se mantiene significativo ($\beta = .18$, $p < .01$), lo que evidencia una mediación parcial entre las variables.

El efecto indirecto de la autonomía en la intención de abandono es de $-.14$ con un $p = .013$, mientras que el efecto indirecto de la infraexigencia en la intención de abandono es de $.41$ con un valor $p < .001$. El tamaño del efecto indirecto de autonomía sobre la intención de abandono es de $.05$ y un $p < .013$ mientras que el tamaño del efecto indirecto de infraexigencia en la intención de abandono es $.26$ y un valor $p < .001$. El modelo explica un 53% de la varianza del engagement, un 68% del aburrimiento y un 51% de la intención de abandono.

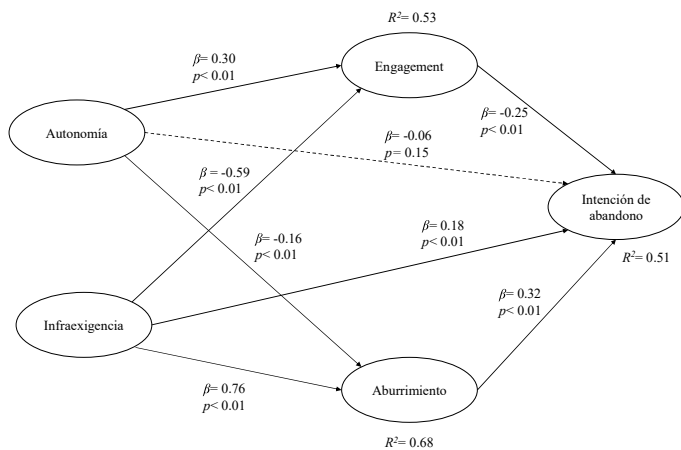


Figura 2. Modelo de la medición

Discusión

El objetivo de esta investigación fue analizar el rol mediador del aburrimiento laboral y el engagement en el trabajo, en la relación entre la autonomía e infraexigencia y la intención de abandono en una muestra de empleados en el contexto puertorriqueño. El modelo de investigación establecido propone el engagement como factor mediador entre la autonomía y la intención de abandono, mientras que el aburrimiento laboral es un mediador en la relación entre infraexigencias e intención de abandono. Los resultados obtenidos apoyan las hipótesis de esta investigación.

Implicaciones Teóricas

Basados en el modelo, este estudio contribuye con varias implicaciones teóricas importantes. Primero, establece una base de conocimiento para investigaciones futuras de la relación entre variables que fomentan o disminuyen la intención de abandono, incluyendo relaciones mediadoras en un contexto laboral puertorriqueño. Segundo, los resultados del estudio fundamentan los hallazgos de las pocas investigaciones previas confirmando las relaciones entre las variables. Finalmente, se utiliza el modelo de Demandas y Recursos laborales como marco teórico. Esto permite estudiar las posibles relaciones existentes a través de una perspectiva empírica y los procesos psicológicos que se manifiestan.

En línea con los estudios anteriores, los resultados muestran correlaciones significativas entre las demandas y recursos laborales con la intención

de abandono (Reijseger et al. 2013; Martínez-Lugo & Rodríguez-Montalbán, 2016). Los hallazgos confirman nuestros planteamientos de que la autonomía y la infraexigencia contribuyen a explicar el engagement y el aburrimiento. Al analizar las relaciones encontradas en el estudio, se observa que la más fuerte es la mediación del engagement lo cual sustenta dicha relación previamente evidenciada por Schaufeli y Bakker (2004). Esto se debe al proceso motivacional que surge de la relación entre los recursos laborales y la intención de abandono, a través del engagement. Este proceso motivacional lleva a que el empleado se sienta positivo y engaged en su trabajo, lo que por su parte disminuye la rotación o intención de abandonar su puesto (Schaufeli & Bakker, 2004).

El engagement en el trabajo y el aburrimiento laboral median la relación entre autonomía e infraexigencias con la intención de abandono. Estas relaciones mediadoras se pueden explicar a través de procesos psicológicos opuestos (Martínez-Lugo & Rodríguez-Montalbán, 2016). La autonomía trabaja junto al engagement para disminuir los niveles de estrés desencadenando niveles energéticos y motivacionales positivos. Se crea una percepción de balance donde el empleado siente que las demandas retan adecuadamente y que posee los recursos necesarios para cumplir las tareas, esto posibilita la ejecución a niveles óptimos (Csikszentmihalyi, 1997) y disminuye los mecanismos de afrontamiento de evitación (Lazarus & Folkman, 1984). Por el contrario, la infraexigencia trabaja a través del aburrimiento disminuyendo la motivación y energía de los empleados eliminando el balance y desenlazan efectos mayormente negativos por falta del balance (Csikszentmihalyi, 1997). Una de las formas de afrontar los aspectos negativos puede ser mediante la evitación. Esta manera mal adaptativa puede generar la intención de abandono, iniciando un proceso donde el empleado busca abandonar la organización para no sentir el malestar que le está causando (Lazarus & Folkman, 1984). Se espera que los empleados engaged presenten menor niveles de intención de abandono debido a la satisfacción, conexión efectiva con su trabajo y menores niveles de aburrimiento laboral (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli et al., 2006).

Los resultados obtenidos en esta investigación apoyan el rol mediador entre la relación de infraexigencia y la intención de abandono, aunque podría haber otras variables latentes que expliquen esta relación. Las tareas

repetitivas y monótonas, el poco reto mental, la poca utilización de destrezas, restricciones en la conducta del empleado y la falta de significado en las tareas han sido vinculadas al aburrimiento laboral (Fisher, 1993; Loukidou et al., 2009; Sánchez-Cardona et al., 2020; van der Heijden et al., 2012). Estudiar el aburrimiento en relación a las demandas y recursos laborales nos permite ver cómo ocurre la relación y posibles variables que anteceden al aburrimiento en los empleados. Los resultados de este estudio pueden ser el punto de partida para el desarrollo de estrategias adecuadas para un ambiente laboral positivo. Las organizaciones interesadas en disminuir el aburrimiento y la intención de abandono pueden crear un ambiente en donde los empleados estén más engaged. Los recursos como la autonomía, parecen ser valiosos a la hora de limitar estrés y malestar, fomentando un vínculo positivo con su trabajo. Este vínculo puede disminuir las ganas de evitar la situación y así la intención de abandono.

Implicaciones Prácticas

Esta investigación deja evidenciado que cuando los empleados perciben libertad a la hora de tomar decisiones al cumplir sus tareas (autonomía), experimentan mayores niveles de motivación (engagement) en el trabajo. En contraparte, se evidencia que cuando las tareas de un puesto no retan al empleado o estas no guardan pertinencia (infraexigencia), incrementa la insatisfacción y el malestar (aburrimiento). Estos factores pueden fomentar que un empleado se mantenga o abandone la organización.

Aumentando los niveles de engagement a través de recursos como la autonomía, las organizaciones pueden disminuir la intención de abandono en los empleados. Este estudio evidencia la importancia de proveerle recursos adecuados a los empleados para potenciar estados positivos que desencadenen la motivación y disminuyan el malgasto de energía. Crear puestos utilizando esta estrategia le permitirá a las organizaciones tener empleados satisfechos, con sentido de significancia y lazos hacia la organización, así disminuyendo la negatividad. Queda evidenciado que al empleado estar engaged, siente un vínculo positivo con su organización el cual puede disminuir la insatisfacción que lleva a evitación (intención de abandono). Similarmente, investigaciones como la de Csikszentmihalyi (1997); Schaufeli & Bakker (2004), y Reijseger et al. (2013) en

otros países han visto la importancia del engagement a la hora de crear un ambiente positivo y como herramienta para las organizaciones. Estas similitudes nos pueden guiar a la hora de desarrollar estrategias para disminuir el aburrimiento laboral y la intención de abandono. Además, nos brindan una base para seleccionar variables asociadas al engagement en futuras investigaciones y seguir avanzando el conocimiento.

De igual manera, se evidencia que disminuir el aburrimiento laboral es importante para las organizaciones. La organización puede utilizar recursos como la autonomía ya que fomentan estados positivos en el empleado incluyendo el engagement. Este estado positivo contribuye al balance entre las demandas y recursos laborales que motiva al empleado y promueve la satisfacción en el trabajo. Durante este estado mental es difícil que el empleado quiera abandonar su trabajo. Sin embargo, la infraexigencia tiene la capacidad de llevar al empleado a la intención de abandono. La falta de tareas retadoras puede causar suficiente malestar para que considere otras opciones. No es necesario que el aburrimiento laboral medie la relación entre infraexigencia e intención de abandono. Aunque juntos, la infraexigencia y el aburrimiento tienen la capacidad de potenciar la salida del empleado de la organización actual. Contrarrestando los efectos negativos con recursos como la autonomía se promueve un ambiente positivo que inflencie los niveles motivacionales y energéticos, se disminuya la rotación y el costo de tener que llenar puestos vacantes.

Cabe destacar la importancia del efecto positivo de los recursos sobre los niveles motivacionales de los empleados. Si la organización provee recursos adecuados a sus empleados, fomentará el vínculo y la lealtad del empleado con la organización. Si limita los recursos, los efectos negativos de las demandas cobrarán altos niveles de energía en los empleados facilitando el malestar y el desapego.

Limitaciones y Fortalezas

Esta investigación tiene varias limitaciones, sin menospreciar sus aportaciones. Es importante mencionar que dentro de la gran cantidad de demandas y recursos existentes solo se seleccionaron una demanda (infraexigencias) y un recurso (autonomía). Esto da cabida a que otras variables que podrían ayudar a explicar

la relación no se tomaran en consideración. Es posible que existan variables que solapan con otros conceptos y no las estemos considerando en las relaciones bajo estudio. Este estudio se enfoca en auscultar el tipo de relaciones existentes de las variables infraexigencia y autonomía para que en el futuro se pueda abundar sobre ellas. Como posibles variables futuras se podrían incluir significado, apoyo, sobre cualificación y optimismo, las cuales podrían ayudar a explorar correlaciones y mediaciones que mejor expliquen las relaciones entre modelos y variables.

Otra limitación de esta investigación es que la muestra se seleccionó por disponibilidad. Este tipo de muestreo puede crear dificultades en la representatividad de la población generada por sesgos. Esta técnica de muestreo dificulta la generalización de los resultados a otros sujetos ya que los resultados dependen de las características de la muestra obtenida. Sin embargo, los resultados indican que la muestra obtenida es heterogénea. En esta investigación, se trató de disminuir estos efectos adversos compartiendo el cuestionario en línea con personas a través de diferentes profesiones y tipos de organización. Estos factores nos dan una mirada a lo que está ocurriendo en el escenario laboral entre estas variables.

Sugerencias para Futuras Investigaciones

Es importante seguir investigando variables de demandas y recursos para conocer el tipo de relaciones existentes con el engagement y el aburrimiento laboral en Puerto Rico, con el fin de avanzar el entendimiento y poder desarrollar estrategias que mejoren el ambiente laboral. Los resultados obtenidos en esta investigación crean una base para estudios futuros evidenciando las relaciones antes mencionada.

Esta investigación comienza a estudiar estos conceptos en el escenario laboral puertorriqueño en un momento de mucha fragilidad en el contexto laboral. Es importante considerar las circunstancias al llegar a conclusiones ya que pueden estar influenciando los resultados. Se recomienda incluir otras variables de demandas y recursos como significado, apoyo, sobre cualificación y optimismo ya que podrían ayudar a auscultar correlaciones y mediaciones que mejor expliquen las relaciones entre modelos y variables. Finalmente, contar con una muestra probabilística que

facilite la generalización de los resultados a la población. De esta manera limitar el posible sesgo de muestras por disponibilidad.

Conclusión

La situación laboral actual puertorriqueña pasa por momentos precarios. Los hallazgos de esta investigación pueden ayudar a crear un mejor panorama en el trabajo ya que ha evidenciado relaciones entre variables que promueven o disminuyen la intención de abandono. Creando puestos laborales donde los empleados posean libertades y alternativas puede ser un factor que mitiguen efectos negativos asociados al aburrimiento laboral. La autonomía tiene la capacidad de fomentar el engagement y sentimientos positivos en los empleados. Por su parte, el engagement posibilita un balance positivo en el empleado que disminuye el estrés, malestar y la necesidad de evitarlos. Estos efectos positivos pueden disminuir el aburrimiento en los empleados y su intención de abandonar su organización. Por esta razón es importante posibilitar el engagement y sus elementos positivos. El ambiente laboral frágil en Puerto Rico necesita toda la ayuda que le podamos brindar. Empleados talentosos, determinados y con conocimientos tenemos de sobra en la Isla. Lo que falta es crear la tormenta perfecta en donde esas cualidades personales y la organización funjan a niveles óptimos y así potenciar el crecimiento individual, colectivo, organizacional y de Puerto Rico.

Referencias

- Ahmed, S. M. (1990). Psychometric Properties of the Boredom Proneness Scale. *Perceptual and Motor Skills*, 71, 963-966. doi:10.2466/pms.1990.71.3.963
- Alvarez, L. (2014, February 8). Economy and Crime Spur New Puerto Rican Exodus. *The New York Times*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 107 - 115.

doi:10.5093/tr2013a16.

Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behaviour*, 62(2), 341-356. doi:10.1016/S0001-8791(02)00030-1.

Bruursema, K., Kessler, S. R., & Spector, P. E. (2011). Bored employees misbehaving: The relationship between boredom and counterproductive work behaviour. *Work and Stress*, 25(2), 93 - 107. doi:10.1080/02678373.2011.596670.

Cabrera-Noriega, L. E. (2014). "Boreout syndrome: design, reliability and preliminary validation of an instrument for measuring." *Revista de la Universidad Industrial de Santander*. Salud 46.3: 259-265.

Chin, W. W., Marcolin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14(2), 127-219.

Csikszentmihalyi, M. 1997. Finding flow: the psychology of engagement with everyday life. New York: BasicBooks.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi:10.1037//0021-9010.86.3.499

Drory, A. (1982). Individual Differences in Boredom Proneness and Task Effectiveness at Work. *Personnel Psychology*, 35(1), 141-151.

Farmer, R., & Sundberg, N. D. (1986). Boredom Proneness-The Development of a new Scale and its Correlates. *Journal of Personality Assessment*, 50(1), 4-7.

Fisher, C. D. (1993). Boredom at work: A neglected concept. *Human Relations*, 46(3), 395-417.

Game, A. (2007). Workplace Boredom Coping: Health, Safety, and HR implications. *Personnel Review*, 36(5), 701-721. doi:10.1108/00483480710774007.

Gefen, D., Straub, D., & Boudreau, M.-C. (2000). Structural equation modeling and regression: Guidelines for research practice. *Communications of the Association for Information Systems*, 4(7), 1-77.

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). Work redesign. Reading, MA: Addison-Wesley.

Hakanen, J., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *The Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513. doi: 10.1016/j.jsp.2005.11.001

Harju, L., Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2014). Job boredom and its correlates in 87 Finnish organizations. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(9), 911-918. doi: 10.1097/JOM.0000000000000248

Kass, S. J., Vodanovich, S. J., & Callender, A. (2001). State Trait Boredom Relationship to Absenteeism, Tenure and Job Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 317 - 327.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer.

Loukidou, L., Loan-Clarke, J., & Daniels, K. (2009). Boredom in the workplace: More than monotonous tasks. *International Journal of Management Reviews*, 11(4), 381-405. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00267.x.

Lowry, P. B., & Gaskin, J. (2015, June). Partial Least Squares (PLS) Structural Equation Modeling (SEM) for Building and Testing Behavioral Causal Theory: When to Choose It and How to Use It. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 57(2), 123-145.

Mann, S. (2007, February). The Boredom Boom. *The Psychologist*, 20(2), 90-93.

Martínez Lugo, M. & Rodríguez-Montalbán, R. (2016). Cuando el trabajo aburre: Análisis de las propiedades psicométricas de la Escala de Aburrimiento Laboral (EAL). *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(1), 7-20. Doi: 10.21772/riipo.v35n1a01

Martínez Lugo, M., Rodríguez Montalbán, R., &

Sánchez Cardona, I. (2014). *Escala de Características del Trabajo*. Manuscrito sin publicar. Universidad Carlos Albizu, San Juan, Puerto Rico.

Martínez Lugo, M., Rodríguez Montalbán, R., & Sánchez Cardona, I. (2013). *Escala de Infraexigencias Laborales*. Manuscrito sin publicar. Universidad Carlos Albizu, San Juan, Puerto Rico.

Medina, E. (2012). *Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: What does Organizational Culture Have To Do With It?*. New York: Columbia University.

O'Hanlon, J. F. (1981). Boredom: Practical consequences and a theory. *Acta Psychologica*, *49*(1), 53-82. doi:10.1016/0001-6918(81)90033-0

Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C., Taris, T. W., Van Beek, I., & Ouweneel, E. (2013). Watching the paint dry at work: an examination of the Dutch boredom scale. *Anxiety, Stress and Coping*, *26*(5), 508 - 525. doi:10.1080/10615806.2012.720676.

Rodríguez Montalbán, R., Sánchez Cardona, I., & Martínez Lugo, M. (2014). *Escala de Intención de Abandono Laboral*. Manuscrito sin publicar. Universidad Carlos Albizu, San Juan, Puerto Rico.

Rothlin, P., & Werder, P. R. (2011). *El nuevo síndrome laboral: Boreout*. Barcelona: Debolsillo.

Salanova, M. (2009). *Psicología de la salud ocupacional*. Madrid: Ed. Síntesis.

Sánchez-Cardona, I., Vera, M., Martínez-Lugo, M., Rodríguez-Montalbán, R., & Marrero-Centeno, J. (2020). When the Job Does Not Fit: The Moderating Role of Job Crafting and Meaningful Work in the Relation Between Employees' Perceived Overqualification and Job Boredom. *Journal of Career Assessment*, *28*(2), 257-276. <https://doi.org/10.1177/1069072719857174>

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B., (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, *25*(3), 293-315. doi:10.1002/job.248.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Engagement with a short Questionnaire: A Cross National Study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701-716. doi:10.1177/0013164405282471.

Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2014). Burnout, boredom and engagement at the workplace. In M. Peeters, J. de Jonge, & T. Taris, (eds.), *People at work: An Introduction to Contemporary Work Psychology* (pp. 293-320). Chichester, Wiley-Blackwell.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness*, *3*, 71-92.

Schaufeli, W.B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2006). Dr Jekyll or Mr Hyde? On the differences between work engagement and workaholism. In R. J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addition* (pp. 193-220). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The Dimensionality of Counterproductivity: Are All Counterproductive Work Behaviors Created Equally. *Journal of Vocational Behavior*, *68*, 446-460.

Tolor, A. (1989). Boredom as related to alienation, assertiveness, internal-external expectancy and sleep patterns. *Journal of Clinical Psychology*, *45*(2), 260-265.

Van der Heijden, G. A., Schepers, J. J., & Nijssen, E. J. (2012). Understanding workplace boredom among white collar employees: Temporary reactions and individual differences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *21*(3), 349-375.

Watt, J. D., & Hargis, M. B. (2010). Boredom Proneness: Its Relationship with Subjective Underemployment, Perceived Organizational Support, and Job Performance. *Journal of Business Psychology*, *25*(1), 163-174. doi:10.1007/s10869-009-9138-9

Work Institute. (2017). *Retention Report: Trends, Reasons & Recommendations*. <http://info.workinstitute.com/retentionreport2017>