

Año 29 No. 108, 2024  
OCTUBRE-DICIEMBRE



Año 29 No. 108, 2024  
OCTUBRE-DICIEMBRE

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

Como citar: Quijje, P. J., Carreño, D. V., Pinargote, K. G., y Granda, M. I. (2024). Factores emocionales en la satisfacción laboral de docentes. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(108), 1694-1712. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.108.14>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 29 No. 108, 2024, 1694-1712  
octubre-diciembre  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Factores emocionales en la satisfacción laboral de docentes

Quijje Anchundia, Pedro Jacinto\*  
Carreño Villavicencio, Dianexy Viviana\*\*  
Pinargote Montenegro, Karen Gisela\*\*\*  
Granda García, Marco Iván\*\*\*\*

## Resumen

Este estudio se enmarca en la investigación sobre los factores emocionales y su impacto en la satisfacción laboral de los empleados, un área crucial para entender el bienestar en el lugar de trabajo, analizando que las variables como la atención, la disonancia emocional, el estrés laboral y el burnout afectan la satisfacción laboral en un contexto organizacional específico. El objetivo del mismo es describir la influencia de los factores emocionales sobre la satisfacción laboral de docentes de una universidad pública. Se empleó el modelado de ecuaciones estructurales utilizando el método de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para evaluar las relaciones entre los constructos emocionales y la satisfacción laboral. Se aplicaron técnicas estadísticas avanzadas para validar los modelos y analizar los datos recolectados mediante cuestionarios. Se encontró que la atención y la disonancia emocional son predictores significativos del estrés laboral, mientras que el estrés laboral y el burnout impactan negativamente en la satisfacción laboral. La frecuencia y variedad emocional no mostraron asociaciones significativas con estos constructos en este contexto específico. Estos hallazgos subrayan la importancia de gestionar la atención y reducir la disonancia emocional para mejorar la salud emocional de los empleados y, en consecuencia, su satisfacción laboral. Las organizaciones deben considerar estos factores al diseñar políticas y prácticas que promuevan un entorno laboral más saludable y productivo.

**Palabras clave:** satisfacción laboral; disonancia emocional; estrés laboral, factores emocionales; docentes.

Recibido: 15.03.24 Aceptado: 10.07.24

\* Doctor en Ciencias Pedagógicas. Institución de trabajo: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Email: [pedro.quijje@uleam.edu.ec](mailto:pedro.quijje@uleam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1014-2021>

\*\* Doctora en Ciencias Administrativas. Institución de trabajo: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Email: [dianexy.carreno@uleam.edu.ec](mailto:dianexy.carreno@uleam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8393-5036>

\*\*\* Doctora en Economía y Empresa. Institución de trabajo: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Email: [karen.pinargote@uleam.edu.ec](mailto:karen.pinargote@uleam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9992-323X>

\*\*\*\* Master Universitario en Información Digital, Especialidad en Buscadores: Marketing Online (SEM) y Posicionamiento Web (SEO). Institución de trabajo: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Email: [marco.granda@uleam.edu.ec](mailto:marco.granda@uleam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4841-7641>

# Emotional factors in teachers' job satisfaction

## Abstract

This study is part of the research on emotional factors and their impact on employees' job satisfaction, a crucial area to understand well-being in the workplace, analyzing that variables such as attention, emotional dissonance, job stress and burnout affect job satisfaction in a specific organizational context. The objective of this study is to describe the influence of emotional factors on the job satisfaction of teachers at a public university. Structural equation modeling using the partial least squares method (PLS-SEM) was employed to evaluate the relationships between emotional constructs and job satisfaction. Advanced statistical techniques were applied to validate the models and analyze the data collected through questionnaires. Attention and emotional dissonance were found to be significant predictors of job stress, while job stress and burnout negatively impacted job satisfaction. Emotional frequency and emotional variety did not show significant associations with these constructs in this specific context. These findings underscore the importance of managing mindfulness and reducing emotional dissonance to improve employees' emotional health and, consequently, their job satisfaction. Organizations should consider these factors when designing policies and practices that promote a healthier and more productive work environment.

**Keywords:** job satisfaction; emotional dissonance; job stress; emotional factors; teachers.

## 1. Introducción

La investigación sobre el trabajo emocional ha sido ampliamente abordada por diversos investigadores, desde los primeros estudios de Arlie Hochschild en 1983. Hochschild introdujo el concepto de trabajo emocional para describir cómo los empleados gestionan sus emociones para cumplir con las expectativas organizacionales, especialmente en el sector de servicios. Aunque inicialmente se enfocó en el sector privado de servicios, también se ha explorado en la prestación de servicios públicos, con diversos estudios que han analizado este fenómeno desde la perspectiva de la administración pública (Ogbonna & Harris, 2004; Robson & Bailey, 2009; Smith, 1992).

La satisfacción laboral es un componente crucial en la vida de los empleados, y su importancia es particularmente destacada en el ámbito educativo, donde los docentes no solo cumplen un rol académico, sino que también influyen significativamente en el desarrollo emocional y social de sus estudiantes, el cual suele ser un sentimiento positivo y estable (Castañeda-Santillán y Sánchez-Macías, 2022).

La satisfacción laboral de los docentes está asociada con mejores resultados educativos, menor rotación de personal y una mayor motivación para desempeñar sus funciones (Dinham & Scott, 2000). En este contexto, entender cómo los factores emocionales influyen en la satisfacción laboral de los docentes

es vital para mejorar el ambiente educativo y el bienestar del personal docente (Peñaherrera-Larenas et al, 2015; García et al, 2020; Franco, 2021).

Distintos estudios han utilizado escalas de trabajo emocional en diversos sectores de proveedores de servicios públicos, como trabajadores de protección de menores, funcionarios de prisiones, operadores de llamadas al 911, trabajadores de una organización de servicios sociales sin ánimo de lucro y personal que maneja quejas en la División de Servicios al Consumidor de Florida (Guy et al, 2008; Hsieh & Guy, 2009; Jin & Guy, 2009). Si bien se ha examinado el trabajo emocional como un comportamiento que implica el compromiso de las emociones, hay menos información sobre los efectos del trabajo emocional como estado emocional, como la disonancia emocional, o sobre factores situacionales relevantes como la frecuencia, la atención y la variedad del trabajo emocional. Sin embargo, estos aspectos han sido investigados desde otras perspectivas disciplinarias en estudios previos (Brotheridge & Lee, 2003; Morris & Feldman, 1996).

El objetivo de la presente investigación es describir la influencia de los factores emocionales sobre la satisfacción laboral de los docentes en una universidad pública. A través del presente estudio, se genera un aporte al conocimiento al analizar el efecto que tienen los factores emocionales sobre la satisfacción laboral de docentes de una universidad pública, observando los efectos de la frecuencia, la atención y la variedad, además de la disonancia emocional, y enfocándose en aspectos que han sido poco explorados en investigaciones previas. De la misma manera, contribuye a una comprensión más amplia del trabajo emocional en

el sector educativo público superior, proporcionando insights valiosos que pueden ser utilizados para desarrollar estrategias que mejoren la satisfacción y el desempeño laboral de los docentes.

## **2. Satisfacción laboral y factores emocionales: conceptos y teorías**

Los factores emocionales están estrechamente ligados a la satisfacción laboral. Cuando se establecen relaciones entre personas en el entorno de trabajo, es esencial contar con habilidades de inteligencia emocional, ya que esto permite valorar y mejorar la calidad de las relaciones dentro de las organizaciones. La inteligencia emocional incluye la capacidad de reconocer, comprender y gestionar nuestras propias emociones y las de los demás, lo cual es crucial para mantener un ambiente de trabajo positivo.

En el contexto de los docentes universitarios, la relevancia de estos factores es aún mayor, ya que un clima laboral armónico y productivo no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también contribuye a la efectividad educativa y al bienestar general del personal docente. Identificar y evitar las fuentes de riesgo emocional es fundamental para prevenir problemas de salud y mantener un ambiente de trabajo saludable y motivador.

Según Jiménez et al, (2022), los síntomas emocionales pueden ser indicadores importantes de un bajo ajuste psicológico, lo que puede suponer un problema significativo para la salud física y mental de los individuos. Estos síntomas pueden manifestarse de diversas maneras, como ansiedad, depresión, estrés crónico y agotamiento

emocional, todos los cuales pueden afectar negativamente el desempeño laboral y la calidad de vida de los docentes. La Organización Mundial de la Salud (WHO, 2019) define la salud mental como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.

Esta definición subraya la importancia de una buena salud mental como parte integral del bienestar general. Tener una buena salud mental implica la capacidad de administrar de forma efectiva el estrés, lo que a su vez contribuye a un vínculo más fuerte entre los elementos cognitivos y afectivos, promoviendo así el éxito personal y social. En el entorno educativo, esto es particularmente relevante, ya que los docentes con buena salud mental son más capaces de manejar las demandas emocionales de su trabajo, interactuar positivamente con los estudiantes y colegas, y mantener un alto nivel de satisfacción laboral.

Existen estudios de neuroimagen realizados con técnicas de imagen por resonancia magnética funcional (fMRI) que muestran evidencia de cómo la regulación emocional puede afectar la actividad cerebral. Estos estudios indican que la capacidad de regular las emociones, reduciendo su intensidad o frecuencia, está asociada con una mayor actividad en las áreas de la corteza prefrontal y una menor actividad en la amígdala (Ochsner, 2014). La corteza prefrontal es conocida por su papel en funciones ejecutivas como la toma de decisiones, el control de impulsos y la regulación emocional, mientras que la amígdala está involucrada en el procesamiento de emociones como el miedo y la ansiedad. Este equilibrio entre la corteza prefrontal y la amígdala

es crucial para la gestión efectiva de las emociones y el mantenimiento de la salud mental.

De este modo, la relación entre los factores emocionales y la satisfacción laboral es compleja y multifacética. La inteligencia emocional y la capacidad de regulación emocional son componentes esenciales para mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo. La salud mental, definida por la WHO como un estado de completo bienestar, juega un papel fundamental en la capacidad de los docentes para manejar el estrés y mantener una alta satisfacción laboral. Los estudios de neuroimagen proporcionan una comprensión más profunda de los mecanismos cerebrales subyacentes a la regulación emocional, destacando la importancia de fomentar habilidades de inteligencia emocional y estrategias de gestión del estrés en el ámbito educativo.

Mientras que la mayor parte de los estudios ejecutados en este campo sigue centrándose en las emociones y los estados de ánimo negativos, la atención a las emociones positivas sigue siendo menor en los desarrollos teóricos y empíricos (Carl, et al, 2013). Esto ha llevado a un enfoque desequilibrado en la literatura, donde los aspectos negativos del bienestar emocional, como el estrés y la disonancia emocional, reciben más atención que los aspectos positivos como la alegría, el entusiasmo y la satisfacción en el trabajo.

El estudio de la satisfacción laboral cada vez toma más fuerza en las disciplinas que analizan el comportamiento del ser humano. Los autores coinciden en que la satisfacción laboral es el modo en que nos sentimos en relación con nuestro trabajo y diferentes aspectos relacionados con la percepción subjetiva, emocional y afectiva, que

reflejan la medida en que realmente nos gusta aquello a lo que nos dedicamos profesionalmente (Anaya & Suárez, 2007). Esta percepción no solo incluye la valoración del trabajo en sí, sino también factores como el ambiente laboral, las relaciones con los compañeros, las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento recibido. De igual forma, Fisher (2000) señala que la satisfacción laboral puede ser definida como una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo como un todo.

Esto implica que la satisfacción laboral no es simplemente una evaluación racional de las condiciones de trabajo, sino que también incluye una reacción emocional que puede variar de una persona a otra. Según Hochschild (1983), la disonancia emocional se define como la discrepancia entre las emociones sentidas y las emociones que son expresadas para ajustarse a las normas de expresión organizacionales.

Este fenómeno es particularmente relevante en trabajos que requieren una alta interacción con el público donde los empleados deben mostrar emociones específicas que pueden no coincidir con sus sentimientos internos. La disonancia emocional puede llevar a un agotamiento emocional y a una menor satisfacción laboral a largo plazo. El estrés laboral es considerado una realidad que los trabajadores pueden sufrir en mayor o menor medida, y la vulnerabilidad de padecerlo dependerá de la personalidad y del tipo de trabajo que se debe desempeñar (Vallejo, 2022).

El estrés puede manifestarse de diversas formas, incluyendo síntomas físicos, emocionales y conductuales que pueden afectar significativamente la calidad de vida y el desempeño laboral. La gerencia de satisfacción laboral implica el estudio de diversos

factores que influyen en el bienestar y la motivación de los empleados dentro de una organización. El estrés laboral y el burnout son dos variables críticas que impactan negativamente la satisfacción en el trabajo.

En primer lugar, la frecuencia de las demandas laborales hace referencia a la cantidad de veces que un empleado debe enfrentar situaciones de alta carga de trabajo o presión en su puesto. Según la teoría del estrés laboral de Karasek (1979), una alta demanda en términos de frecuencia incrementa el estrés percibido, ya que los empleados tienen menos tiempo para recuperarse entre tareas. A mayor repetición de demandas laborales, se acumula la presión, lo que puede generar respuestas de estrés crónico.

Igualmente, el burnout es un síndrome de agotamiento físico, emocional y mental, a menudo causado por una exposición prolongada a situaciones estresantes en el trabajo. Maslach y Leiter (2016) postulan que la exposición frecuente a demandas laborales intensas sin periodos adecuados de descanso aumenta el agotamiento emocional, una dimensión central del burnout. La repetición constante de tareas abrumadoras puede llevar a la desconexión emocional y la pérdida de satisfacción en el trabajo. La atención que un empleado dedica a las tareas puede generar estrés si las exigencias cognitivas superan sus capacidades.

El modelo de recursos y demandas laborales (Bakker y Demerouti, 2007) sugiere que cuando las tareas requieren un nivel elevado de concentración y atención constante, los empleados pueden sentir que no tienen suficientes recursos cognitivos para cumplir con las expectativas, lo que genera una

sensación de sobrecarga y estrés. Por otro lado, el uso excesivo de recursos cognitivos para mantener la atención en tareas complejas y exigentes puede agotar al individuo. Maslach y Jackson (1981) explican que el burnout se produce no solo por el agotamiento físico, sino también por el agotamiento mental, donde los empleados sienten que sus esfuerzos cognitivos no son sostenibles a largo plazo. Las demandas constantes de atención contribuyen directamente al agotamiento y la desconexión emocional.

Aunque una cierta variedad en las tareas puede ser beneficiosa para evitar la monotonía, demasiada variabilidad puede generar estrés. De acuerdo con la teoría de los roles (Kahn et al., 1964), el tener que asumir múltiples tareas diferentes o cambiar de un tipo de actividad a otro puede generar confusión y sobrecarga, especialmente si las expectativas no son claras, incrementando así los niveles de estrés. La teoría de la carga cognitiva (Sweller, 1988) sugiere que demasiada variedad en las tareas laborales puede aumentar la carga mental, lo que lleva al agotamiento.

El constante cambio entre tareas o la multitarea sin tiempo suficiente para adaptarse a cada una puede incrementar el riesgo de burnout, ya que los empleados no logran alcanzar un flujo estable de trabajo ni una sensación de logro en ninguna de las actividades. En otro sentido, la disonancia se refiere al conflicto entre las demandas del trabajo y los valores o creencias personales del empleado. Según la teoría de la disonancia cognitiva de Festinger (1957), cuando los empleados sienten que las exigencias del trabajo no están alineadas con sus principios, experimentan una tensión psicológica

que se manifiesta como estrés. Este conflicto interno puede incrementar la percepción de estar en un entorno laboral hostil o insatisfactorio. La disonancia laboral también está estrechamente relacionada con el burnout. Maslach y Leiter (2016) explican que el burnout surge cuando los empleados enfrentan conflictos constantes entre lo que se espera de ellos y lo que consideran adecuado o correcto. Esta desconexión perpetua genera agotamiento emocional y un distanciamiento psicológico del trabajo, contribuyendo al desarrollo del burnout.

El estrés laboral prolongado reduce significativamente la satisfacción laboral. El modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa (Siegrist, 1996) sostiene que cuando los empleados perciben que los altos niveles de esfuerzo no se ven recompensados de manera justa, el estrés se incrementa y disminuye la satisfacción con el trabajo. Los empleados estresados tienden a experimentar menor compromiso y placer en sus tareas, lo que afecta negativamente su satisfacción laboral. El burnout es una de las causas más directas de la baja satisfacción laboral. Maslach y Leiter (1997) describen que los empleados que sufren de burnout pierden el interés y el compromiso en su trabajo, lo que a su vez afecta su satisfacción.

La desconexión emocional, el agotamiento y la falta de realización personal son aspectos del burnout que erosionan la satisfacción, creando un círculo vicioso de malestar laboral. En este sentido, este trabajo declara las siguientes hipótesis:

H1: La frecuencia de las demandas laborales está positivamente relacionada con el estrés laboral.

H2: La frecuencia de las demandas

laborales está positivamente relacionada con el burnout.

H3: La atención necesaria para cumplir con las tareas está positivamente relacionada con el estrés laboral.

H4: La atención necesaria para cumplir con las tareas está positivamente relacionada con el burnout.

H5: La variedad en las tareas está positivamente relacionada con el estrés laboral.

H6: La variedad en las tareas está positivamente relacionada con el burnout.

H7: La disonancia entre las demandas laborales y los valores personales está positivamente relacionada con el estrés laboral.

H8: La disonancia entre las demandas laborales y los valores personales está positivamente relacionada con el burnout.

H9: El estrés laboral está negativamente relacionado con la satisfacción laboral.

H10: El burnout está negativamente relacionado con la satisfacción laboral.

### **Cuadro 1** **Tipos de personalidades**

Personalidad tipo "A"	Los individuos del tipo "A" son impetuosos, competentes, se fijan normas de desempeño elevadas y se someten constantemente a presiones de tiempo. Debido a estas características, sufren presiones intensas que les provocan una serie de desórdenes físicos, como problemas cardiovasculares. Estos individuos tienden a ser competitivos, ambiciosos y tienen una fuerte necesidad de control, lo que los hace más susceptibles al estrés y sus efectos negativos.
Personalidad tipo "B"	Los individuos tipo "B" muestran una actitud más relajada, aceptan las situaciones como se presentan y trabajan con ellas en lugar de enfrentarlas. Son singularmente tranquilos en lo relativo a presiones de tiempo, por lo que tienen menos propensión a padecer problemas relacionados con la tensión. Estos individuos son más flexibles y resilientes frente al estrés, lo que contribuye a una mejor salud mental y física.

La satisfacción laboral es una compleja interacción de factores emocionales, cognitivos y afectivos. Mientras que gran parte de la investigación se ha centrado en las emociones negativas y sus impactos, es crucial también considerar las emociones positivas y su papel en el bienestar y el desempeño laboral. La disonancia emocional y el estrés laboral son factores clave que pueden influir en la satisfacción laboral, y la manera en que los individuos manejan estos factores depende en gran medida de su tipo de personalidad. Comprender estas dinámicas es fundamental para desarrollar estrategias efectivas que promuevan un ambiente de trabajo saludable y productivo (Chiang et al, 2018).

Los seres humanos reaccionan de formas distintas en situaciones similares. Algunos responden de mejor manera a los cambios o exigencias que otros, lo cual puede estar influenciado por una variedad de factores, incluyendo la personalidad, la inteligencia emocional y las experiencias previas. Estas diferencias en las reacciones individuales son especialmente importantes en el contexto educativo, donde tanto los docentes como los estudiantes enfrentan constantemente nuevos desafíos y demandas.

García (2012) manifiesta que, para poder incorporar los aspectos emocionales en el proceso educativo, se debe caracterizar en qué consisten las emociones, cómo a partir de estas

surge la educación emocional y qué papel juega está dentro de dicho proceso. Las emociones son respuestas complejas que implican componentes fisiológicos, cognitivos y conductuales, y su manejo adecuado puede facilitar un ambiente de aprendizaje más positivo y efectivo. La educación emocional, por lo tanto, se convierte en una herramienta crucial para ayudar a los estudiantes a comprender y gestionar sus emociones, mejorando así su capacidad para aprender y relacionarse con los demás.

Por su parte, Bisquerra (2005) sostiene que la educación emocional se propone el desarrollo de competencias emocionales, y constituye un proceso educativo, continuo y permanente, que potencia el desarrollo de las competencias emocionales de la persona, con objeto de capacitarle para la vida. Estas competencias incluyen habilidades como el reconocimiento y manejo de las propias emociones, la empatía, la motivación y las habilidades sociales, todas las cuales son esenciales para el éxito personal y profesional.

Elias et al, (1999) afirman que las competencias emocionales se consideran un aspecto importante de las habilidades de empleabilidad. En el mundo laboral, se acepta que la productividad, la cual se constituye un aspecto clave para la gestión y está relacionada directamente con una fuerza de trabajo que sea emocionalmente competente (Avendaño et al, 2021). La capacidad de trabajar en equipo, resolver conflictos y mantener una actitud positiva son solo algunas de las habilidades que los empleadores buscan en sus empleados, y estas habilidades están directamente relacionadas con la inteligencia emocional.

De otra parte, Bisquerra y Pérez (2007) expresan que las competencias

emocionales son un aspecto importante de la ciudadanía; potencian una mejor adaptación al contexto y aumentan las probabilidades de éxito. Estas competencias mejoran los procesos de aprendizaje, la solución de problemas, y la consecución y mantenimiento de un puesto de trabajo. En un mundo cada vez más interconectado y complejo, ser capaz de manejar las propias emociones y entender las de los demás se vuelve esencial para una vida plena y satisfactoria.

Todo proceso de enseñanza-aprendizaje denota la presencia de tres componentes fundamentales: el profesor, el alumno y el contenido a enseñar. Sin embargo, en tales desafíos didácticos no se puede perder de vista la importancia de las habilidades profesionales de los profesores en el contexto actual, donde cada vez son más crecientes los retos pedagógicos y emocionales para llevar a cabo este importante ejercicio docente. Los profesores no solo deben dominar su materia, sino también ser capaces de inspirar y motivar a sus estudiantes, gestionar las dinámicas del aula y adaptarse a las nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza (Mendoza & Boza, 2020).

El ideal de docente actual que toda universidad necesita en el siglo XXI se orienta cada vez más hacia la construcción de un profesor más comunicativo, más capaz de emprender retos académicos, más preparado para lidiar con los desafíos tecnológicos, así como portador de un cúmulo de competencias emocionales que deben formar parte de su accionar diario. Este perfil de docente no solo está mejor preparado para enfrentar los desafíos del aula moderna, sino que también está en una posición ideal para servir como modelo y guía para sus

estudiantes, ayudándoles a desarrollar sus propias competencias emocionales y académicas.

El desarrollo de competencias emocionales en los docentes es fundamental para crear un entorno de aprendizaje efectivo y positivo. La educación emocional no solo mejora la satisfacción laboral de los profesores, sino que también tiene un impacto significativo en el rendimiento y el bienestar de los estudiantes. Al integrar estas competencias en la formación y el desarrollo profesional de los docentes, las universidades pueden asegurar que sus profesores estén bien equipados para enfrentar los desafíos del siglo XXI y guiar a sus estudiantes hacia el éxito.

Conforme se ha evidenciado en la literatura existente, la frecuencia, la atención, la variedad y la disonancia emocional constituyen elementos relevantes del trabajo emocional. Estos factores pueden conducir a diversas consecuencias como el estrés laboral, el agotamiento o burnout, y la satisfacción laboral (Wilding, Chae, & Jang, 2015). El estrés fue definido por Selye (1956) como una respuesta no especificada del organismo ante un factor externo (Sánchez, 2010). Según Selye, existen varias conexiones entre el trabajo y el estrés, ya que el trabajo es una actividad que ocupa gran parte del tiempo de las personas, convirtiéndose en un factor significativo y al mismo tiempo estresante para los individuos.

Desde esta perspectiva, el estrés laboral ha recibido una gran atención dentro del entorno laboral emocional, lo que ha generado varias definiciones. Por ejemplo, Stonner y Freeman (1996) definen el estrés laboral como la tensión que se produce cuando una exigencia laboral está por encima de las capacidades y recursos del individuo para asumirla.

Generalmente, se considera que los efectos del estrés laboral son negativos. La disonancia emocional, que se refiere a la discrepancia entre las emociones sentidas y las expresadas para ajustarse a las normas de expresión organizacionales, se identifica como un antecedente del estrés laboral (Karimi et al, 2014; Tewksbury y Higgings, 2006). Aunque el burnout tiene ciertas características relacionadas con el estrés laboral, son conceptos diferentes. El burnout se caracteriza por el agotamiento emocional, la despersonalización y una sensación de falta de realización personal, mientras que el estrés laboral se refiere principalmente a la respuesta de tensión ante demandas laborales excesivas.

El burnout o agotamiento laboral se define como una respuesta al estrés laboral que incluye actitudes, sentimientos negativos hacia el entorno laboral (Gil, 1999). Es una forma inadecuada de responder al estrés crónico, actuando como un factor desencadenante. El burnout representa una debilidad e ineficacia prolongada producto del estrés laboral (Maslach et al, 2001), siendo este último un antecedente del cansancio emocional (Lee y Kim, 2011). En este sentido, diversos estudios han determinado que la disonancia emocional incrementa el cansancio emocional (Brotheridge y Grandey, 2002; Lewig y Dollard, 2003; Morris y Feldman, 1996).

Desde un enfoque organizacional, Spector (1997) destaca la relación entre los factores del trabajo emocional y la satisfacción laboral, enfatizando su importancia debido a que una alta satisfacción laboral se asocia con una baja rotación y absentismo. Entre los factores emocionales que afectan negativamente el trabajo emocional, solo

la disonancia reduce significativamente la satisfacción laboral (Morris y Feldman, 1997). No obstante, según Pugliesi (1999) y Shin (2011), el estrés laboral y el cansancio también tienen un impacto negativo en la satisfacción laboral, lo que lleva a la conclusión de que el trabajo emocional puede afectar de manera indirecta la satisfacción laboral (Wilding et al, 2015).

La satisfacción laboral se define como la sensación de equilibrio que una persona tiene al satisfacer una necesidad, es decir, la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Esta actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador genera dentro de su propio ambiente laboral (García-Ramos & Luján-López, 2007).

Desde esta perspectiva, es necesario resaltar que los empleados perciben el trabajo emocional de diferentes maneras. La investigación de Newman et al, (2009) encontró que las mujeres soportan más trabajo emocional que los hombres. Además, los empleados de menor categoría reflejan mayor trabajo y disonancia emocional, mientras que los empleados más jóvenes y con menos experiencia tienen menor capacidad para gestionar correctamente sus emociones (López-Posada et al, 2018).

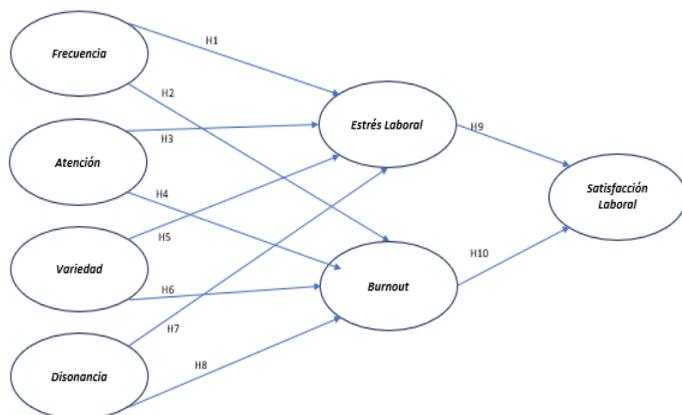
El personal representa el capital humano más importante de una organización, y conocer sus necesidades es una prioridad que permite a la

organización ejecutar estrategias para mejorar la satisfacción en el desempeño de sus funciones (Prieto, 2013). Esta mejora se refleja en una actitud de servicio que aumenta la productividad y mejora el ambiente de trabajo. Mantener altos niveles de satisfacción laboral también permite mejorar los procesos, fomentar el trabajo en equipo y lograr una interacción armónica entre las diferentes áreas, todos considerados indicadores de calidad (Ledezma, 2016).

### 3. Aspectos metodológicos

El presente estudio se diseñó bajo un enfoque cuantitativo con el objetivo de describir la influencia de los factores emocionales sobre la satisfacción laboral de los docentes en una universidad pública. Para ello, se utilizó un diseño de investigación descriptivo y transversal. La principal herramienta de recolección de datos fue un cuestionario estructurado, el cual se administró a una muestra representativa de docentes. Este cuestionario permitió obtener información detallada sobre las percepciones y experiencias emocionales de los participantes, así como su nivel de satisfacción laboral. Para ello, se desarrolló un modelo conceptual que refleja la interrelación entre la variable X entendida como factores emocionales y que comprende a la satisfacción laboral con sus respectivas dimensiones (Diagrama 1).

**Diagrama 1**  
**Modelo propuesto**



El modelo teórico propuesto (Diagrama 1) establece relaciones entre las variables de frecuencia, atención, variedad, disonancia, estrés laboral y burnout, contribuyendo así a la configuración de la satisfacción laboral. Este enfoque se fundamenta en la revisión de indicadores relevantes en la literatura

sobre los factores determinantes de la satisfacción laboral (Wilding et al, 2014). Los diversos constructos e indicadores se detallan en el Cuadro 2, el cual también incluye estudios relevantes que han desarrollado y adaptado las escalas de medición utilizadas en el presente estudio.

**Cuadro 2**  
**Variables de los constructos e indicadores**

Constructos	Indicadores
Frecuencia	A Menudo adopto ciertas emociones cuando interactué con las personas
	A Menudo expreso las emociones específicas que requiere mi trabajo
	A Menudo oculto mis emociones cuando trato con el público
Atención	Tengo que dedicar mucho tiempo a cada persona con el que trabajo
	Intento parecer amable y atender al público con una sonrisa incluso en una reunión larga
	Muestro emociones fuertes cuando trato con las personas
Variedad	Expreso diferentes emociones
	Muestro muchas emociones diferentes cuando interactúo con los demás
	Cambian mis emociones de positivas a negativas en función de cada caso

**Cont... Tabla 2**

Disonancia Emocional	La mayoría de las veces mi forma de actuar y de hablar con las personas no se corresponde con lo que siento
	Hay una gran diferencia entre mis emociones reales y las mostradas
	Finjo mis emociones cuando trato con las personas
Estrés Laboral	Me siento sobrecargado de trabajo
	Me siento presionado ante las personas
	Me siento frustrado por mi trabajo
Burnout	Me siento emocionalmente agotado
	Me siento mentalmente fatigado al final de cada jornada laboral
	Siento que mi situación laboral es desesperada
Satisfacción Laboral	Mi trabajo es satisfactorio
	Estoy satisfecho con mis condiciones de trabajo
	Estoy satisfecho con el salario que recibo
	Estoy satisfecho con la naturaleza de mi trabajo

El cuestionario se desarrolló con herramientas de medición divididas en secciones, abordando variables como frecuencia, atención, variedad, disonancia, estrés laboral, burnout y satisfacción laboral. Diseñado para docentes de una institución específica, utiliza una escala Likert de siete puntos (1 = 'totalmente en desacuerdo'; 7 = 'totalmente de acuerdo') (Gursoy, Kim, y Uysal, 2004). La recolección de datos involucró diferentes facultades y carreras, con 308 respuestas válidas obtenidas a través de entrevistas personales asistidas por personal capacitado.

El análisis de datos se realizó con IBM SPSS Statistics 27.0 para análisis descriptivo y Smart PLS 4.0 para el modelo de ecuación estructural, empleando mínimos cuadrados parciales para explorar las relaciones entre variables complejas (Gallagher, Ting, y Palmer, 2008).

#### 4. Influencia de factores emocionales en satisfacción laboral

Se empleó modelado de

ecuaciones estructurales latentes mediante mínimos cuadrados parciales PLS (Chin, Marcolin & Newsted, 2003) utilizando Smart-PLS 4.0. Se realizó una prueba inicial del modelo de medición para fiabilidad, convergencia y validez discriminante (Hair et al, 2016). Para el constructo reflexivo de satisfacción laboral, se observaron cargas factoriales superiores a 0.505 (Fornell y Larcker, 1981), con valores de  $t$  significativos al nivel del 97.5% obtenidos mediante bootstrapping. El coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.839, superando el umbral mínimo de 0.6 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). La fiabilidad del material compuesto mostró consistencia interna con un valor de 0.893, superior al estándar de 0.7 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). La varianza promedio extraída (AVE) para satisfacción laboral fue de 0.676, validando su validez convergente al exceder el umbral requerido de 0.50 (Fornell & Larcker, 1981). Estos resultados confirman la alta fiabilidad y validez convergente, detallados en la Tabla 1.

**Tabla 1**  
**Medición de las variables del constructo: cargas, alfa de Cronbach, confiabilidad compuesta y varianza promedio extraída (AVE)**

Factor	Indicador	Carga	Valor t	CA	CR	AVE
Satisfacción Laboral	SL1	0,833***	24,30	0,839	0,893	0,676
	SL2	0,917***	89,30			
	SL3	0,731***	16,70			
	SL4	0,797***	22,55			

CA = Alfa de Cronbach; CR = Fiabilidad compuesta; AVE = Varianza extraída

Nota: \*\*\* Significativo al nivel 0,001

Se evaluaron los constructos formativos (frecuencia, atención, variedad, disonancia, estrés laboral y burnout) comenzando por analizar la multicolinealidad, con valores de factor de inflación de varianza por debajo del umbral aceptado de 5 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Los pesos obtenidos

mostraron significación estadística, con la mayoría superiores a 0.1 (Andreev et al, 2009), como se detalla en la Tabla 2. Estos resultados respaldaron la fiabilidad y validez del modelo de medición para proceder con la evaluación del modelo estructural.

**Tabla 2**  
**Medición de las variables de los constructos: análisis de ponderaciones y significación estadística**

Factor	Indicador	Peso	Valor t
Atención	A1	0,518***	6,89
	A2	0,353***	4,82
	A3	0,427***	4,99
Burnout	B1	0,375***	30,83
	B2	0,337***	26,49
	B3	0,402***	25,95
Disonancia	D1	0,396***	20,01
	D2	0,356***	15,89
	D3	0,368***	15,86
Estrés Laboral	EL1	0,353***	20,49
	EL2	0,385***	19,98
	EL3	0,432***	20,86
Frecuencia	F1	0,421***	3,30
	F2	0,067	0,40
	F3	0,786***	6,56

**Cont... Tabla 2**

Variedad	V1	0,318***	2,54
	V2	0,366***	2,87
	V3	0,548***	3,38

Nota: \*\*\* Significativo al nivel 0,001

Una vez validado el modelo de medición, se procedió al análisis del modelo estructural que examina la relación entre los constructos, evaluando la importancia de los coeficientes y sus trayectorias (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Los valores de la varianza explicada ( $R^2$ ) para las variables dependientes latentes indicaron que la modelo tiene capacidad predictiva y explica constructos internos, como se

detalla en la Tabla2, donde se muestra que el 32.3% de Burnout, el 39.80% de Estrés Laboral y el 29.80% de Satisfacción Laboral son explicados.

En relación con las hipótesis planteadas proyectadas en la tabla 3: la Frecuencia no mostró una relación significativa con el Estrés Laboral ( $p = -0.000$ ;  $t = 0.20$ ;  $P, V > 0.01$ ), por lo tanto, H1 fue rechazada.

### Tabla 3 Contraste de Hipótesis

	Hipótesis	beta estandarizado	Valor t (bootstrap)	p Valor
H1	Frecuencia -> Estrés Laboral	-0,000 ns	0,20	0,843
H2	Frecuencia -> Burnout	0,070 ns	1,05	0,294
H3	Atención -> Estrés Laboral	0,191 **	2,81	0,005
H4	Atención -> Burnout	0,114 ns	1,72	0,086
H5	Variedad -> Estrés Laboral	-0,082 ns	1,36	0,173
H6	Variedad -> Burnout	-0,033 ns	0,66	0,511
H7	Disonancia -> Estrés Laboral	0,574 **	11,32	0,000
H8	Disonancia -> Burnout	0,496 **	8,70	0,000
H9	Estrés Laboral -> Satisfacción Laboral	-0,308 *	2,81	0,005
H10	Burnout -> Satisfacción Laboral	-0,264 *	2,32	0,020

$R^2 = (\text{Burnout}) = 0,323$ ;

$R^2 = (\text{Estrés Laboral}) = 0,398$ ;

$R^2 = (\text{Satisfacción Laboral}) = 0,298$

Nota: \*\* Significativo al nivel 0,01; \* Significativo al nivel 0,05; No significativo = ns

Asimismo, la Frecuencia no se relacionó significativamente con el Burnout ( $p = 0.071$ ;  $t = 1.05$ ;  $P, V > 0.01$ ), por lo tanto, H2 no fue admitida. La Atención demostró una relación significativa con

el Estrés Laboral ( $p = 0.191$ ;  $t = 2.81$ ;  $P, V < 0.01$ ), por lo tanto, H3 fue aceptada. Sin embargo, la Atención no mostró una relación significativa con el Burnout ( $p = 0.115$ ;  $t = 1.72$ ;  $P, V > 0.01$ ), por lo tanto,

H4 fue rechazada.

La Variedad no mostró una relación significativa ni con el Estrés Laboral ( $p = -0.082$ ;  $t = 1.36$ ;  $P, V > 0.01$ ) ni con el Burnout ( $p = -0.033$ ;  $t = 0.66$ ;  $P, V > 0.01$ ), por lo tanto, H5 y H6 no fueron aceptadas. La Disonancia mostró una relación significativa tanto con el Estrés Laboral ( $p = 0.575$ ;  $t = 11.32$ ;  $P, V < 0.01$ ) como con el Burnout ( $p = 0.496$ ;  $t = 8.70$ ;  $P, V < 0.01$ ), por lo tanto, H7 y H8 fueron aceptadas. Finalmente, tanto el Estrés Laboral ( $p = -0.308$ ;  $t = 2.81$ ;  $P, V < 0.01$ ) como el Burnout ( $p = -0.264$ ;  $t = 2.32$ ;  $P, V > 0.01$ ) mostraron una relación significativa con la Satisfacción Laboral, por lo tanto, H9 y H10 fueron admitidas.

Basado en los resultados obtenidos, se puede destacar que el modelo estructural de la investigación reveló relaciones significativas entre varios constructos. La atención mostró una influencia significativa sobre el estrés laboral, mientras que la disonancia emocional demostró ser un predictor importante tanto del estrés laboral como del burnout. Además, se encontró que tanto el estrés laboral como el burnout impactan negativamente en la satisfacción laboral de los participantes (Soriano-Sánchez & Jiménez-Vázquez, 2023). Sin embargo, la frecuencia y la variedad no mostraron asociaciones significativas con el estrés laboral ni con el burnout. Estos hallazgos sugieren que la gestión efectiva de la atención y la reducción de la disonancia emocional podrían ser estrategias clave para mejorar la experiencia laboral y la satisfacción de los trabajadores.

## 5. Conclusiones

Existen varios factores emocionales que tienen un impacto significativo en la experiencia laboral de los docentes. La

atención se identificó como un predictor crucial del estrés laboral, destacando la importancia de la gestión efectiva de este aspecto para mitigar los niveles de estrés en el trabajo. Además, la disonancia emocional mostró una fuerte asociación tanto con el estrés laboral como con el burnout, subrayando la necesidad de políticas organizacionales que promuevan la autenticidad emocional entre los empleados.

En cuanto a la satisfacción laboral, se encontró que tanto el estrés laboral como el burnout afectan negativamente a este indicador clave. Esto resalta la importancia de implementar medidas preventivas para reducir estos riesgos psicológicos en el lugar de trabajo y mejorar así la satisfacción de los empleados. Aunque la frecuencia y la variedad de emociones en el trabajo no mostraron asociaciones significativas con el estrés laboral ni con el burnout en este estudio, es fundamental continuar explorando estos aspectos en futuras investigaciones para comprender mejor su impacto en el bienestar laboral.

Las organizaciones deben considerar la gestión de la atención y la reducción de la disonancia emocional como estrategias clave para mejorar la salud emocional de sus empleados y, por ende, aumentar su satisfacción laboral. Estos hallazgos ofrecen insights valiosos para el diseño de intervenciones orientadas a promover un ambiente laboral más saludable y productivo.

## Referencias bibliográficas

Anaya, D., & Suárez, J. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, (344), 217-243. <https://>

- [www.educacionfpydeportes.gob.es/revista-de-educacion/eu/numeros-revista-educacion/numeros-antteriores/2007/re344/re344-09.html](http://www.educacionfpydeportes.gob.es/revista-de-educacion/eu/numeros-revista-educacion/numeros-antteriores/2007/re344/re344-09.html)
- Andreev, P., Heart, T., Maoz, H., & Pliskin, N. (2009). *Validating Formative Partial Least squares (PLS) Models: Methodological review and Empirical illustration*. AIS Electronic Library (AISeL). <https://aisel.aisnet.org/icis2009/193/>
- Avendaño Castro, W. R., Luna Pereira, H. O., & Rueda Vera, G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5), 190-201. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.13>
- Bisquerra, R. (2005). La educación emocional en la formación del profesorado. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 95-114. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27411927006.pdf>
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XX1*, 10, 61-82. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17–39. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365–379. <https://doi.org/10.1348/096317903769647229>
- Carl, J. R., Soskin, D. P., Kerns, C., & Barlow, D. H. (2013). Positive emotion regulation in emotional disorders: A theoretical review. *Clinical Psychology Review*, 33(3), 343–360. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2013.01.003>
- Castañeda-Santillán, L. L. y Sánchez-Macías, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), pp. 230-246. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03>
- Chiang, M. M., Riquelme, G. R., & Rivas, P. A. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Ciencia & trabajo*, 20(63), 178-186. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>
- 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), 189–217. <https://doi.org/10.1287/isre.14.2.189.16018>
- Dinham, S. and Scott, C. (2000) Moving into the Third, Outer Domain of Teacher Satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 38, 379-396. <http://dx.doi.org/10.1108/09578230010373633>
- Elias, M., Tobias, S., & Friedlander, B. (1999). *Educación con inteligencia emocional*. (3ra ed). Plaza & Janés Editores, S. A.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and Emotions while Working: Missing Pieces of Job Satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 185–202. <http://www.jstor.org/stable/3100305>

- Franco, J. A. (2021). La motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*, 64, 151–179. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a7>
- Friedman, M. (1959). Association of specific overt behavior pattern with blood and cardiovascular findings: Blood cholesterol level, blood clotting time, incidence of Arcus senilis, and clinical coronary artery disease. *Journal of the American Medical Association*, 169(12), 1286. <https://doi.org/10.1001/jama.1959.03000290012005>
- Friedman, M., & Rosenman, R. (1959). “Comportamiento tipo A y su corazón” trad. Grupo Dando (1980), en Angulo Lara, Ernesto, Antologías, productividad y stress organizacional. ITESM.
- García Hernández, L. F., Fulquez Castro, S. C., & Vázquez García, J. (2020). Satisfacción laboral en docentes del sistema público en México: factores estresores que afectan la salud laboral. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 235-246. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35190>
- García Retana, J. Ángel. (2012). La educación emocional, su importancia en el proceso de aprendizaje. *Revista Educación*, 36(1), 97–109. <https://doi.org/10.15517/revedu.v36i1.455>
- García-Ramos, M., & Luján-López, M. E.-C. (2007). Satisfacción laboral del personal de salud. *Artemisa*, 2(15), 63-72.
- Gil, A. (1999). *Derecho Penal Internacional*. Editorial Tecnos
- Gursoy, D., Kim, K., & Uysal, M. (2004). Perceived Impacts of Festivals and Special Events by Organizers: An Extension and Validation. *Tourism Management*, 25, 171-181. [https://doi.org/10.1016/s0261-5177\(03\)00092-x](https://doi.org/10.1016/s0261-5177(03)00092-x)
- Guy, M. E., Newman, M., Mastracci, S. H., & Maynard-Moody, S. (2010). Emotional labor in the human service organization. *ResearchGate*. [https://www.researchgate.net/publication/281544317\\_Emotional\\_labor\\_in\\_the\\_human\\_service\\_organization](https://www.researchgate.net/publication/281544317_Emotional_labor_in_the_human_service_organization)
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hsieh, C.-W., Jin, M. H., & Guy, M. E. (2012). Consequences of work-related emotions: Analysis of a cross-section of public service workers. *American Review of Public Administration*, 42(1), 39–53. <https://doi.org/10.1177/0275074010396078>
- Jiménez, A. M., de la Barrera, U., Schoeps, K., & Montoya-Castilla, I. (2022). Factores emocionales que median la relación entre inteligencia emocional y problemas psicológicos en adultos emergentes. *Behavioral Psychology/Psicología Conductual*, 30(1), 249-267. <https://doi.org/10.51668/bp.8322113s>
- Karimi, S., Biemans, H. J. A., Lans, T., Chizari, M., & Mulder, M. (2016). The impact of entrepreneurship education: A study of Iranian students' entrepreneurial intentions and opportunity identification. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 187–209. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12137>
- Ledezma, N. F. (2016). *Satisfacción y compromiso laboral del personal de salud de la microrred de San Juan Bautista-Ayacucho, 2014*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Unidad de Posgrado de

- la Facultad de Ciencias de la Salud, Ayacucho, Perú]. <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4fa5cd4b-b0e0-47e4-94af-27f33cafb303/content>
- López-Posada, L. M., González-Rubio, J., & Blandón-López, A. (2018). Trabajo emocional: conceptos y características. Revisión de literatura. *Civilizar*, 18(35), 103–114. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.2/a08>
- Mendoza, E. Y., & Boza, J. A. (2020). La huella emocional del docente en las aulas universitarias. Retos y competencias en el siglo XXI. *Compás*, 4(1). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/384/3841574011/index.html>
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986–1010. <https://doi.org/10.2307/259161>
- Newman, M. A., Guy, M. E., & Mastracci, S. H. (2009). Beyond cognition: Affective leadership and emotional labor. *Public Administration Review*, 69(1), 6–20. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.01935.x>
- Ochsner, K. N. (2014). *The neural bases of emotion and emotion regulation: A valuation perspective*. Guilford Press.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2004). Work Intensification and Emotional Labour Among UK University Lecturers: An Exploratory Study. *Organization Studies*, 25(7), 1185–1203. <https://doi.org/10.1177/0170840604046315>
- Organización Mundial de la Salud-WHO (2019). Coverage for mental health. The WHO special initiative for mental health (2019-2023). <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/310981/WHO-MSD-19.1-eng.pdf?ua=1>
- Peñaherrera-Larenas, F., Cárdenas-Cobo, J., & Cedillo-Fajardo, M. (2015). Percepción de la calidad de vida laboral de los docentes universitarios. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 19(77), 166–173. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212015000400003&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212015000400003&lng=es&tlng=es).
- Prieto, P. G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. [Trabajo de investigación de especialización. Universidad de Medellín, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Especialización en Gestión del Talento Humano y la Productividad, Medellín, Colombia]. <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Robson, J., & Bailey, B. (2009). “Bowling from the Heart”: An Investigation into Discourses of Professionalism and the Work of Caring for Students in Further Education. *British Educational Research Journal*, 35(1), 99–117. <http://www.jstor.org/stable/40375558>
- Sánchez, J. M. (2010). Estrés laboral. *Hidrogénesis* Vol.8. N°2, 55-63.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. McGraw-Hill.
- Soriano-Sánchez, J.-G., & Jiménez-Vázquez, D. (2023). La influencia de la inteligencia emocional sobre el síndrome burnout: una revisión sistemática. *Revista Estudios Psicológicos*, 3(2), 19–34. <https://doi.org/10.35622/j.rep.2023.02.002>

*Factores emocionales en la satisfacción laboral de los docentes*

Quijije Anchundía, Pedro Jacinto; Carreño Villavicencio, Dianexy Viviana;

Pinargote Montenegro, Karen Gisela; Granda García, Marco Iván

---

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications, Inc.

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. (6ta ed). Prentice Hall.

Vallejo, R. C. (2022). *El estrés laboral y su relación con la satisfacción laboral: Un estudio de caso en una empresa privada de investigación de mercados*. [Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar,

Sede Ecuador, Área de Gestión, Quito, Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8608/1/T3768-MGTH-Vallejo-El%20estres.pdf>

Wilding, M., Chae, K., & Jang, J. (2014). Emotional labor in Korean local government: Testing the consequences of situational factors and emotional dissonance. *Public Performance & Management Review*, 38(2), 316–336. <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.983838>