



Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales y bienestar del profesorado. Una revisión sistemática

Carmen Vizoso-Gómez

Universidad de León, España

mail: cvizg@unileon.es

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2549-8506>

RESUMEN

El propósito de este trabajo es analizar las publicaciones que toman como referencia la teoría de las Demandas y los Recursos Laborales para explicar la motivación y el bienestar entre el profesorado. Para ello, se realiza una revisión sistemática aplicando el protocolo PRISMA. Se consideraron 26 artículos publicados en tres bases de datos (ERIC, WoS y SCOPUS). La revisión revela la importancia que ha adquirido esta teoría en los últimos años en el ámbito de la educación. En los artículos revisados destaca la relevancia de los recursos laborales, como el apoyo social, y los recursos personales, como la autoeficacia, para potenciar el compromiso laboral del profesorado. Por otra parte, se muestra la relación entre las demandas laborales, como la sobrecarga de trabajo, y el burnout. Por lo tanto, esta revisión permite confirmar la relevancia de la teoría de demandas y recursos laborales para poder diseñar entornos de trabajo que protejan el bienestar profesorado y su desarrollo profesional.

Palabras clave: burnout, compromiso, demandas, profesorado, recursos, revisión sistemática.

Job demands-resources theory and teacher wellbeing. A systematic review

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyse the publications that consider Job Demands-Resources theory to explain motivation and wellbeing among teachers. To this end, 26 papers were selected in three databases (ERIC, WoS and SCOPUS). The review reveals the importance of this theory acquired in recent years in the educational field. In the revised articles highlights the relevance of job resources, namely social support, and job resources, such as self-efficacy, to develop work engagement among teachers. Besides, the papers showed the relationship between job demands, like work overload, and burnout. Therefore, this review allows to confirm the relevance of the job demands-resources theory to design work environments that protect teachers' well-being and their professional development.

Keywords: burnout, engagement, demands, resources, professors, systematic review.



1. Introducción

El profesorado, en el desempeño de su profesión, debe asumir múltiples responsabilidades ligadas a la tarea docente que pueden afectar a su rendimiento laboral y su bienestar (Collie *et al.*, 2021; Han *et al.*, 2020). En consecuencia, el profesorado puede llegar a padecer el denominado síndrome de *burnout* o desgaste profesional, que se caracteriza por el agotamiento emocional, la despersonalización del alumnado y la pérdida de la realización profesional (Bakker *et al.*, 2007; Pinel-Martínez *et al.*, 2019; Vicente y Gabari 2020). No obstante, cuando los profesores y las profesoras cuentan con recursos laborales y personales suficientes, el efecto de las demandas de trabajo puede verse atenuado, consiguiéndose así un mayor compromiso con la profesión (Bakker *et al.*, 2007; Lorente *et al.*, 2008; Martins *et al.*, 2021; Yin *et al.*, 2018). La teoría de Demandas y Recursos Laborales (DRL), basada en el modelo DRL, permite explicar cómo afectan diversas variables laborales y personales a la motivación y al bienestar de los trabajadores y las trabajadoras (Bakker y Demerouti, 2013; Bakker *et al.*, 2005; Demerouti y Bakker, 2011).

En un primer momento, Demerouti *et al.* (2001) propusieron el modelo DRL para tratar de establecer las características laborales implicadas en el proceso de deterioro de la salud a través del *burnout* que pueden desarrollar los trabajadores en cualquier profesión, y muy especialmente quien trabaja en el sector terciario, como la sanidad o la educación. En concreto, se señalaba que las demandas laborales son aspectos físicos, organizacionales y sociales que consumen energía y provocan agotamiento y estrés, mientras que los recursos laborales son aspectos físicos, psicológicos, organizacionales y sociales que, por su parte, están relacionados con la motivación en el trabajo. Además, se establecía que la combinación de altas demandas y escasos recursos conlleva un mayor riesgo de sufrir *burnout*, pero si se proporcionan muchos recursos, se puede compensar el efecto de las altas demandas y mantener el bienestar de los trabajadores (Bakker *et al.*, 2005). Entre las principales demandas laborales destacan la sobrecarga de trabajo y la falta de conciliación laboral-familiar, mientras que la autonomía y el apoyo social están considerados como recursos laborales (Bakker *et al.*, 2005).

Posteriormente, el modelo DRL fue ampliado, dando una mayor relevancia a los recursos y al compromiso laboral. En este sentido, se apunta que los recursos laborales, además de ser importantes para reducir los efectos negativos de las demandas, son necesarios para alcanzar el crecimiento personal y el bienestar y pueden favorecer el desarrollo de recursos personales (como el optimismo o la autoeficacia) y derivar en un mayor compromiso con el trabajo (Bakker y Demerouti, 2007, 2013). Por otra parte, se defiende que los recursos y las demandas laborales están condicionados por las políticas y los procedimientos establecidos para proteger la salud y la seguridad del personal laboral (Demerouti y Bakker, 2011).

Por último, a partir del modelo DRL se elaboró la teoría DRL (Bakker y Demerouti, 2017). De este modo, Bakker y Demerouti (2017, 2018) establecen que la teoría DRL permite explicar la influencia de las condiciones laborales en la motivación y el bienestar, como ya se ha detallado, pero además describe cómo los trabajadores pueden adoptar una actitud proactiva y optimizar las condiciones laborales. Así, las personas más comprometidas con su profesión consiguen reajustar su trabajo incrementando los recursos disponibles y consiguiendo, en última instancia, una mayor motivación y un mejor rendimiento laboral, creando una "espiral de ganancias" de recursos y compromiso laboral a través del *job*

crafting o rediseño del trabajo. Sin embargo, las personas con altos niveles de agotamiento crean una mayor presión, se van desgastando y provocan que se incrementen las demandas laborales, originando un círculo vicioso de altas exigencias y preocupaciones laborales. En la Figura 1 se representan los principales elementos considerados en el modelo DRL actualizado que fundamenta la teoría DRL.

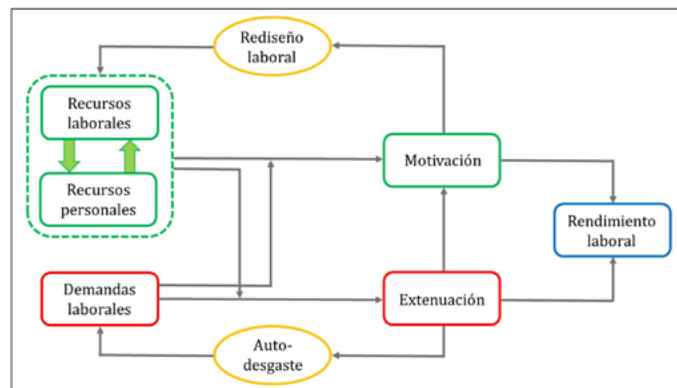


Figura 1. Representación del modelo de demandas y recursos laborales (adaptado de Bakker y Demerouti, 2017)

En definitiva, el modelo DRL ha dado lugar a la teoría DRL que explica la relación de las demandas y los recursos laborales con el *burnout* y el compromiso laboral y que ha sido ratificada por numerosas investigaciones realizadas en diferentes ámbitos laborales en múltiples países (Bakker y Demerouti, 2017; Lesener *et al.*, 2019). En la literatura científica existen diversos estudios de revisión donde se investiga la teoría DLR. Por ejemplo, Tummers y Bakker (2021) revisaron los trabajos que analizan la teoría DLR en relación con el liderazgo y encontraron que el liderazgo puede afectar tanto a los recursos como a las demandas laborales. Por su parte, Singh *et al.* (2020) realizaron una revisión sistemática de las publicaciones donde se suscribe la teoría DLR para explicar la fatiga por compasión en profesionales de la salud mental y encontraron que los recursos laborales pueden atenuar los efectos que tienen las demandas en la fatiga y en el *burnout*. Del mismo modo, la revisión de Broetje *et al.* (2020) permite determinar los recursos y las demandas laborales que afectan a la motivación y la salud del personal de enfermería. Por último, cabe destacar la revisión realizada por Naidoo-Chetty y du Plessis (2021) con el fin de identificar los principales recursos y demandas laborales en la educación superior. Sin embargo, no hay constancia de revisiones donde se trate de analizar las publicaciones que aborden explícitamente la teoría DLR para explicar el *burnout* y el compromiso laboral del profesorado y, por lo tanto, este es el propósito principal del presente trabajo. Para alcanzar este objetivo se formulan las siguientes preguntas de investigación (PI):

PI.1: ¿Cuántos artículos se han publicado hasta el momento actual?

PI. 2: ¿Qué resultados encuentran las investigaciones realizadas?

PI. 3: ¿Cuáles son los principales recursos y demandas que afectan al compromiso y al *burnout*?

PI. 4: ¿Cuál es la relevancia de la teoría DRL en relación con el profesorado?

2. Método

2.1. Estrategia de búsqueda

Se realizó una revisión sistemática, durante el mes de diciembre de 2021, sobre la investigación que adopta la teoría DRL para explicar el bienestar (burnout y compromiso) en el profesorado. Con este fin, se siguieron los criterios propuestos en el protocolo *Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses* (PRISMA, Moher *et al.*, 2009),

Se utilizaron tres bases de datos: *Educational Research Information Centre* (ERIC), dada su relevancia en el ámbito de la educación, *Web of Science* (WoS) y SCOPUS, que incluyen estudios internacionales de reconocida calidad científica. Los descriptores revisados fueron los siguientes: “job demands-resources model”, “job demands-resources theory”, “job demands and resources model”, “job demands and resources theory”, “burnout”, “engagement”, “teacher” y “professor”. Estos descriptores se combinaron con los operadores booleanos “AND” y “OR”. Por otra parte, la búsqueda se limitó en título, resumen y palabras clave en SCOPUS (TITLE-ABS-KEY) y en WoS (TOPIC).

2.2. Criterios de inclusión y exclusión

Como primer criterio de inclusión se estableció la accesibilidad de los documentos, incluyendo solo los artículos cuyo texto completo se presentaba accesible en las bases de datos y excluyendo los artículos asequibles mediante previo pago. También se consideró el idioma, seleccionando los artículos publicados en inglés y español y eliminando los trabajos escritos en otras lenguas, como el alemán o el polaco. Además, se seleccionaron los artículos científicos de investigación, eliminando otro tipo de trabajos como los capítulos de libros o las actas de congresos. Por último, se estableció que en los artículos se debía analizar la teoría DRL para explicar el burnout y el compromiso (B, C, DRL) solamente en el profesorado docente en servicio de todos los niveles educativos, eliminando los estudios donde se incluía a cuidadores, directores, otros profesionales o a estudiantes en prácticas. En la Figura 2 se presenta el diagrama de flujo que

describe las fases del proceso de revisión realizado siguiendo el protocolo PRISMA (Page *et al.*, 2021).

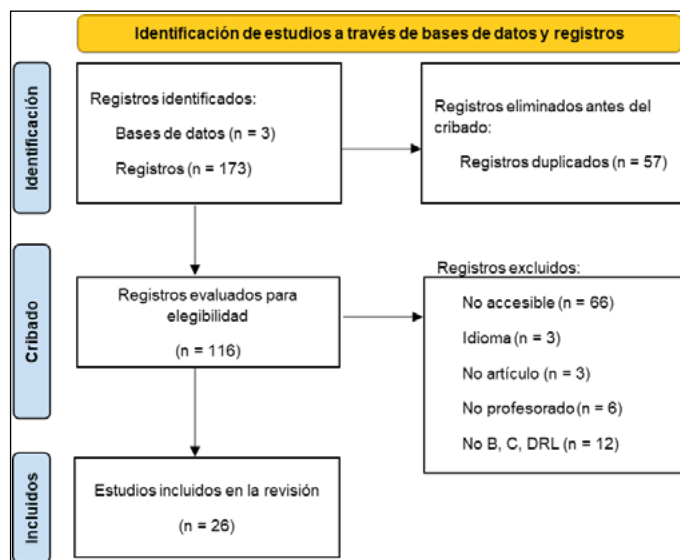


Figura 2. Diagrama de flujo para el proceso de revisión

Tras la realización de las búsquedas, se encontraron un total de 173 trabajos (92 en WOS, 57 en SCOPUS y 24 en ERIC), pero se eliminaron 57 porque estaban duplicados. De los 116 registros restantes, 66 no estaban accesibles, 3 estaban escritos en un idioma diferente al inglés o el español, 3 no eran artículos, 6 no evaluaban a profesorado y 12 utilizaban la teoría DRL pero no analizaban el burnout o el compromiso laboral. Por lo tanto, la muestra final consta de 26 artículos.

3. Resultados

La Tabla 1 contiene los 26 artículos incluidos en esta revisión, especificando los autores, el año de publicación, la muestra evaluada, las palabras clave y los principales resultados y conclusiones de cada estudio.

Tabla 1.
Publicaciones incluidas en la revisión

Autoría	Muestra	Palabras clave	Resultados y conclusiones
Alonso <i>et al.</i> (2019)	146 docentes de diferentes tipos de escuelas en España	Elaboración de trabajos, Compromiso laboral, Desempeño laboral, Satisfacción laboral, Profesores	El rediseño del trabajo (individual y colectivo), predice la satisfacción laboral, el compromiso y el desempeño laborales del profesorado
Baka (2015)	316 docentes de Primaria y Secundaria en Polonia	Modelo RDL, Burnout, Demandas laborales, Depresión, Salud física	El efecto negativo de las DL (conflictos interpersonales en el trabajo, limitaciones organizativas, carga de trabajo) sobre la salud mental y física es mediado por el aumento del burnout laboral
Bakker <i>et al.</i> (2007)	805 docentes de Primaria, Secundaria, y Formación Profesional en Finlandia	Conservación de recursos, Modelo RDL, Profesores, Compromiso laboral	Los RL (apoyo del supervisor, innovación, información, apreciación y clima organizacional) se relacionan con el compromiso laboral. Los RL (apoyo del supervisor, innovación, información, apreciación y clima organizacional) amortiguan el impacto negativo de las DL (mala conducta del alumnado) en el compromiso laboral
Byrne y Mac-Donagh (2017)	81 docentes de Universidad en Irlanda	Análisis factorial confirmatorio, Análisis factorial exploratorio, Desarrollo y validación de instrumentos, Modelo DRL, Percepción del ambiente de trabajo	Los RL (apoyo organizacional y opinión de los empleados) se relacionan con el compromiso organizacional El compromiso laboral se relaciona con el apoyo y el compromiso organizacional

Tabla 1.
Publicaciones incluidas en la revisión

Autoría	Muestra	Palabras clave	Resultados y conclusiones
Charzyńska <i>et al.</i> (2021)	952 docentes de Primaria, Secundaria en Polonia	Espiritualidad en el trabajo, Espiritualidad laboral, Demandas laborales, Modelo RDL, Burnout, Intención de rotación, Profesores, Educación, Mediación moderada	Las DL (cuantitativas y emocionales) tienen un efecto indirecto sobre la intención de rotación a través del burnout, que se debilita a medida que aumentan los RP (espiritualidad en el trabajo)
Costa <i>et al.</i> (2021)	2639 tweets de docentes en EEUU	Bienestar del profesorado, Demandas-recursos del trabajo, Necesidades de recursos, Metodología cualitativa	Los RL (físicos, psicológicos, sociales, organizativos) se considera que podrían amortiguar las DL, aumentar el bienestar y reducir el estrés y el burnout Los recursos institucionales (políticos y sociales) se considera que podrían reforzar el bienestar
Dixit y Upadhyay (2021)	275 docentes de Universidad en India	Comportamiento laboral innovador, Compromiso, Modelo RDL	El compromiso media la relación entre los RL (autonomía, recompensa, reconocimiento) y las DL (problemas con el trabajo) y el comportamiento laboral innovador
Guidetti <i>et al.</i> (2019)	605 docentes de Primaria y Secundaria en Italia	∅	Los RP (rasgo de atención plena en el trabajo) disminuyen las DL (proceso de evaluación negativa del estrés) que conducen a experimentar burnout Los RP (rasgo de atención plena en el trabajo) incrementan los RL (efectos de la percepción del trabajo significativo) para reducir el burnout
Jin <i>et al.</i> (2020)	271 docentes de Universidad en China	∅	Las DL (estrés de rol y estrés tecnológico) se relacionan positivamente con el burnout La calidad de relación superior-docente media la relación entre el estrés de rol y el burnout La agilidad del profesor media la relación entre el estrés tecnológico y el burnout
Lipscomb <i>et al.</i> (2021)	50 docentes de Infantil en USA	Compromiso laboral, Atención y educación tempranas, Autoeficacia, Apoyo profesional	Los RP (autoeficacia) y los RL (apoyo profesional de los profesores) predicen un mayor compromiso laboral Las DL (fatiga por compasión / angustia laboral y conductas desafiantes de los niños) afectan al desarrollo profesional
Maas <i>et al.</i> (2021)	1071 docentes de Primaria y Secundaria en Suiza	Presión de tiempo, Agotamiento emocional, Apoyo social, Directores de escuela, Modelo DRL	Las DL (presión de tiempo percibida) se relacionan con el burnout Los RL (apoyo social recibido) se relacionan negativamente con las DL y con el burnout
Mérida-López <i>et al.</i> (2020)	1297 docentes de Infantil, Primaria y Secundaria en España	Apoyo social, Compromiso laboral, Intención de abandono, Inteligencia emocional, Profesionales docentes	El compromiso media la relación entre los RL (apoyo social de colegas superiores) y la intención de abandono Los RP (inteligencia emocional) moderan las relaciones indirectas entre los RL (apoyo social) y la intención de abandono
Moreno-Jiménez <i>et al.</i> (2009)	885 docentes de Universidad en España	Burnout, Conflicto, Demandas, Intención de abandono, Profesores de universidad, Recursos	Los RP (control y autonomía) predicen negativamente las intenciones de abandono El burnout y el distanciamiento median los efectos de las DL y el conflicto sobre las intenciones de abandono
Panisoara <i>et al.</i> (2020)	980 docentes de escuelas rurales y urbanas en Rumanía	Burnout, Pandemia COVID-19, Profesores en servicio, Motivación, Tecnoestrés	Los RP (motivación intrínseca) predicen de forma negativa el burnout-tecnoestrés Las DL (motivación extrínseca) predicen de forma positiva el burnout-tecnoestrés Los RL (autoeficacia en el conocimiento tecnopedagógico) y los RP (motivación intrínseca) predicen la intención de continuar con la enseñanza online El burnout-tecnoestrés media entre la motivación intrínseca y la intención de enseñar online El burnout-tecnoestrés media entre la motivación extrínseca y la intención de enseñar online

Tabla 1.
Publicaciones incluidas en la revisión

Autoría	Muestra	Palabras clave	Resultados y conclusiones
Rafsanjani <i>et al.</i> (2021)	233 docentes de Universidad en Indonesia	Conflicto rol docente-investigador, Bienestar ocupacional, Enseñanza innovadora, Modelo DRL	Las DL (conflicto de rol profesor-investigador) se relacionan positivamente con el burnout y negativamente con el entusiasmo laboral y la enseñanza innovadora Las DL predicen negativamente la enseñanza innovadora El agotamiento emocional y el entusiasmo laboral median la relación entre el conflicto de roles y la enseñanza innovadora.
Saragih <i>et al.</i> (2020)	287 docentes de Infantil en Indonesia	Extranjero, Docentes de educación infantil, Docentes de educación primaria, Desarrollo laboral, Autonomía profesional, Condiciones docentes, Relación empleador empleado, Compromiso docente	Los RL (apoyo percibido a la organización, demanda laboral, autonomía laboral) se asocian positivamente con el rediseño del trabajo. El rediseño del trabajo se relaciona positivamente con el compromiso.
Schmid y Thomas (2020)	101 docentes de Primaria, Secundaria, Formación Profesional y escuelas combinadas en Alemania	Modelo DRL, Variabilidad del ritmo cardíaco, Agotamiento emocional, Profesor de escuela, Registro ambulatorio	Las DL (demandas emocionales y presión de tiempo) predicen el burnout RL (apoyo social) se relacionan de forma negativa con el burnout. El rasgo variabilidad del ritmo cardíaco es un moderador para amortiguar el efecto de las demandas emocionales altas sobre el burnout
Sheikh <i>et al.</i> (2019)	271 docentes de Universidad en Pakistán	Liderazgo espiritual, Demanda laboral, Burnout, Compromiso laboral	Las DL se relacionan positivamente con el burnout Los RL (liderazgo espiritual) se relacionan negativamente con el burnout y positivamente con el compromiso El burnout media la relación entre el liderazgo espiritual y el compromiso. El burnout se relaciona negativamente con el compromiso
Simbula <i>et al.</i> (2011)	104 docentes de Primaria y Secundaria en Italia	Recursos laborales, Autoeficacia, Profesores, Diseño longitudinal de tres ondas, Compromiso laboral	Los RL (oportunidades de aprendizaje y desarrollo, apoyo social de colegas y supervisores) y los RP (autoeficacia) tienen un efecto a corto (4 meses) y a largo plazo (8 meses) en el compromiso laboral, y a la inversa: el compromiso laboral tiene un efecto rezagado a corto y largo plazo en los RP y los RL.
Simbula <i>et al.</i> (2019)	107 docentes de Primaria y Secundaria en Italia	Burnout, Disonancia emocional, Modelo de recursos laborales demandados, Estudio longitudinal, Maestros de escuela	Las DL (disonancia emocional, necesidad de recuperación) y el burnout se relacionan a lo largo del tiempo.
Timms y Brough (2013)	312 docentes de Infantil, Primaria y Secundaria en Australia	Compromiso laboral, Docentes, Satisfacción profesional, Teoría de la autodeterminación, Teoría DRL, Agotamiento laboral, Motivación	Los RL (satisfacción profesional, control, recompensa, comunidad, equidad, valores, satisfacción laboral, conciliación) se relacionan positivamente con el compromiso y negativamente con el burnout. Las DL (carga de trabajo, excedente de trabajo) se relacionan negativamente con el compromiso y positivamente con el burnout. La satisfacción profesional afecta a largo plazo y positivamente al compromiso laboral y negativamente al burnout
Van den Berg <i>et al.</i> (2013)	306 docentes de Universidad en Países Bajos	Motivación docente, Carga de trabajo Docente, Funciones del docente, Gestión y/o desarrollo del personal, Carga de trabajo del personal	Los RL (retroalimentación sobre el desempeño docente, posibilidad de carrera docente, docencia en grupos grandes, docencia con énfasis en el proceso de aprendizaje, libertad de cátedra, calificación numérica de evaluaciones de estudiantes, disponibilidad de capacitación docente) predicen el compromiso laboral Los RL (enseñar sobre la propia especialidad, respeto por la enseñanza por parte del superior directo, enseñar en grupos pequeños, retroalimentación sobre el desempeño docente, libertad de cátedra) se relacionan con la motivación El compromiso hacia la docencia decae cuando se debe combinar con otras tareas (investigación y atención a pacientes).

Tabla 1.
Publicaciones incluidas en la revisión

Autoría	Muestra	Palabras clave	Resultados y conclusiones
Van Waeyenberg <i>et al.</i> (2020)	458 docentes de Infantil, Primaria y Secundaria en Bélgica	Gestión del rendimiento, Compromiso organizacional afectivo, Agotamiento, Rendimiento de los empleados, Fuerza del sistema HRM (<i>Human Resource Management</i>), Educación	Los RL (fuerza percibida de la gestión del rendimiento) se relacionan negativamente con el burnout y positivamente con el rendimiento Los RL (fuerza percibida de la gestión del rendimiento) se relacionan de forma indirecta con el rendimiento, a través del compromiso afectivo con la organización
Van Niekerk <i>et al.</i> (2021)	10 docentes de Primaria en Sudáfrica	Burnout, Amortiguadores para tareas ilegítimas, Factores contribuyentes, Compromiso de los empleados, Tareas ilegítimas, Modelo DRL, Consecuencias, Maestros de escuela primaria, Experiencias laborales	Las DL (tareas ilegítimas) y la falta de RL tienen el potencial de afectar negativamente al compromiso, activar el proceso de deterioro de la salud, propiciar la aparición de comportamientos negativos y derivar en el abandono Los RL y los RP amortiguan los efectos negativos de las DL en el compromiso y estimulan el aprendizaje, el desarrollo y el crecimiento personal
Vera <i>et al.</i> (2012)	274 docentes de Secundaria en España	Autoeficacia, Burnout, Engagement	Los RL (autonomía y clima de apoyo) fomentan el compromiso. Las DL (sobrecarga y conflicto de rol) llevan al burnout Los RP (autoeficacia) reducen indirectamente el burnout potenciando los RL y reduciendo las DL a lo largo del tiempo Los RP (autoeficacia) aumentan indirectamente el compromiso potenciando los RL a lo largo del tiempo
Vermooten <i>et al.</i> (2021)	353 docentes de escuelas públicas en Sudáfrica	Compromiso laboral, Inteligencia emocional, Locus de control del trabajo, Capital psicológico, Orientación por vocación, Teoría de ampliar y construir, Teoría de conservación de recursos	Los RP (inteligencia emocional, locus de control del trabajo, capital psicológico, orientación por vocación) se relacionan entre sí. Los RP (capital psicológico, orientación por vocación) se relacionan con el compromiso laboral El capital psicológico media en la relación entre la inteligencia emocional y el compromiso, así como entre el locus de control del trabajo y el compromiso

Nota: DL = demandas laborales; RL = recursos laborales; RP = recursos personales

Tal y como se puede observar en la Figura 3, en los últimos años se ha producido un incremento en el número de publicaciones que se basan en la teoría DRL para explicar el burnout y el compromiso en el profesorado. Así, mientras que en el período 2007-2017 se registran 8 artículos, en los últimos tres años se publicaron 18 artículos.

Además, el análisis de los artículos revisados revela que los estudios incluyen a profesorado de educación infantil, primaria, secundaria, formación profesional y universitaria en diferentes países de los cinco continentes.

3.1. Demandas laborales

El análisis de los artículos seleccionados permite establecer que existen demandas laborales relacionadas con el funcionamiento organizacional, como son la sobrecarga o el excedente de trabajo, los conflictos interpersonales en el trabajo o las limitaciones organizativas, que se relacionan con mayores niveles de burnout laboral (Baka, 2015; Timms y Brough, 2013; Vera *et al.*, 2012). Estas demandas afectan, en última instancia, a la salud física y mental (Baka, 2015).

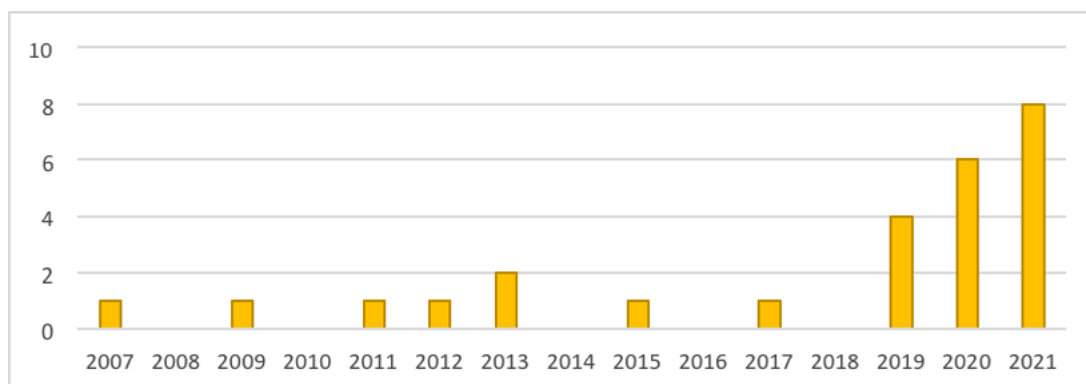


Figura 3. Número de artículos publicados cada año

Otras demandas, como la presión temporal o el estrés relacionado con el rol desempeñado en el trabajo, están relacionadas con el burnout (Jin *et al.*, 2020; Maas *et al.*, 2021; Schmid y Thomas, 2020). También la necesidad de recuperación y la disonancia emocional se relacionan con el desarrollo y el mantenimiento del burnout a lo largo del tiempo (Simbula *et al.*, 2019). Del mismo modo, la carga emocional, se asocia con mayores niveles de burnout que derivan en una mayor intención de cambiar de trabajo (Charzyńska *et al.*, 2021; Moreno-Jiménez *et al.*, 2009). No obstante, el efecto de las demandas emocionales sobre el burnout se puede mitigar cuando el profesorado presenta una variabilidad del ritmo cardíaco como un rasgo personal (Schmid y Thomas, 2020).

Se encuentra también que el estrés asociado al uso de la tecnología en el trabajo supone una demanda laboral relacionada con mayores niveles de burnout (Jin *et al.*, 2020). Además, cuando las tecnologías se utilizan a causa de motivaciones extrínsecas, se puede desarrollar el burnout-tecnoestrés ligado a la enseñanza online (Panisoara *et al.*, 2020).

Por otra parte, algunas demandas laborales, como la mala conducta del alumnado, afectan de forma negativa al compromiso laboral, aunque su efecto puede ser moderado por los recursos laborales (Bakker *et al.*, 2007; Lipscomb *et al.*, 2021). Igualmente, el hecho de tener que realizar tareas ilegítimas puede afectar negativamente el compromiso, además de activar el proceso de deterioro de la salud, propiciar la aparición de comportamientos negativos y derivar en el abandono del trabajo (Van Niekerk *et al.*, 2021).

Por último, el conflicto de rol profesor-investigador supone una demanda que se asocia al burnout y afecta negativamente al entusiasmo laboral, a la enseñanza innovadora y al compromiso hacia la docencia (Rafsanjani *et al.*, 2021; Van den Berg *et al.*, 2013).

3.2. Recursos laborales

Uno de los principales recursos laborales es el apoyo social, tanto del supervisor como de colegas, así como la apreciación y el buen clima institucional, porque se relacionan con un mayor compromiso laboral (Bakker *et al.*, 2007; Byrne y MacDonagh, 2017; Lipscomb *et al.*, 2021; Vera *et al.*, 2012). El efecto positivo del apoyo social en el compromiso se mantiene a corto y a largo plazo (Simbula *et al.*, 2011). Además, el apoyo social de colegas y superiores, al incrementar el compromiso, reduce la intención de abandono del trabajo (Mérida-López *et al.*, 2020). Por último, el apoyo social se relaciona negativamente con el burnout y puede reducir los efectos de algunas demandas laborales (Maas *et al.*, 2021).

También el liderazgo espiritual, el flujo de información, el compromiso organizacional, la gestión del rendimiento y las oportunidades de aprendizaje y de desarrollo se asocian con un mayor compromiso (Bakker *et al.*, 2007; Byrne y MacDonagh, 2017; Sheikh *et al.*, 2019; Simbula *et al.*, 2011; Van Waeyenberg *et al.*, 2020).

Otros recursos laborales, como posibilitar la autonomía, el reconocimiento o la recompensa, favorecen el rendimiento del profesorado y se relacionan con un comportamiento docente más innovador (Dixit y Upadhyay, 2021). A su vez, la agilidad de respuesta del profesor ante los cambios es un recurso importante porque puede moderar el desarrollo del estrés tecnológico y el burnout (Jin *et al.*, 2020).

Algunos autores resaltan también la importancia de la conciliación de la vida personal y laboral o la satisfacción profesional para fomentar el compromiso y reducir el burnout (Timms y Brough, 2013).

Cabe señalar que muchos de los recursos descritos pueden amortiguar el efecto negativo que las demandas pueden tener en el compromiso laboral (Bakker *et al.*, 2007). Además, el profesorado opina que se necesitan recursos físicos, psicológicos, sociales y organizativos para amortiguar los efectos de las demandas de su trabajo y aumentar su experiencia de bienestar, en vez de sufrir estrés y burnout (Costa *et al.*, 2021).

Por otra parte, algunos recursos laborales, como el apoyo percibido o la autonomía laboral, están relacionados con el rediseño del trabajo (Saragih *et al.*, 2020). Además, se ha encontrado que si se permite que el profesorado rediseñe su trabajo, su compromiso, su desempeño y su satisfacción laboral se verán incrementados (Alonso *et al.*, 2019; Saragih *et al.*, 2020).

Un recurso laboral imprescindible durante la pandemia relacionada con la COVID-19 es el fomento de la autoeficacia en el conocimiento tecnopedagógico porque determina la intención de desempeñar la enseñanza online (Panisoara *et al.*, 2020).

Existen también recursos laborales más específicos, como la posibilidad de desarrollar una carrera docente, la libertad de cátedra, la calificación numérica de las evaluaciones de los estudiantes, la disponibilidad de capacitación docente o enseñar sobre la propia especialidad, que predicen el compromiso laboral y la motivación (Van den Berg *et al.*, 2013).

En última instancia, se ha destacado que se deberían movilizar recursos institucionales, tanto políticos como sociales, que permitan mejorar el bienestar del profesorado (Costa *et al.*, 2021).

3.3. Recursos personales

La autoeficacia es un recurso personal muy relevante, ya que predice de forma significativa el compromiso del profesorado (Lipscomb *et al.*, 2021). Es más, los efectos de la autoeficacia en el compromiso se observan a corto (4 meses) y a largo plazo (8 meses) y a la inversa: el compromiso afecta a corto y a largo plazo a la autoeficacia (Simbula *et al.*, 2011). Además, la autoeficacia reduce indirectamente el burnout porque potencia los recursos laborales y reduce las demandas a lo largo del tiempo (Vera *et al.*, 2012).

Por su parte, la motivación intrínseca predice la intención de desempeñar la enseñanza online y disminuye la probabilidad de sufrir burnout ligado al tecnoestrés (Panisoara *et al.*, 2020).

Asimismo, la inteligencia emocional, el control y la autonomía son recursos del profesorado que ayudan a reducir la intención de abandonar el trabajo (Mérida-López *et al.*, 2020; Moreno-Jiménez *et al.*, 2009). Además, la orientación por vocación y la inteligencia emocional se relaciona con el compromiso laboral y su efecto se ve potenciado por el capital psicológico (Vermooten *et al.*, 2021).

Por último, otro recurso personal es la espiritualidad en el trabajo, que ayuda a reducir los niveles de burnout (Charzyńska *et al.*, 2021). También la atención plena en el trabajo es un recurso personal que el profesorado puede emplear para percibir su labor como un trabajo significativo, reducir el estrés y prevenir la aparición del burnout (Guidetti *et al.*, 2019).

4. Discusión y conclusiones

El propósito de esta revisión consistía en analizar los artículos que toman como referencia la teoría DLR para explicar el burnout y el compromiso laboral del profesorado. De forma general, se puede afirmar que el empleo de la teoría DLR como interpretación del bienestar en el profesorado ha ido en aumento en los últimos años. Además, los estudios se han realizado en diversos países que comprenden los cinco continentes, considerando muestras de profesores y profesoras que ejercen su labor

en todas las etapas de la educación formal, desde la educación infantil a la universitaria.

El análisis de las publicaciones permite concluir, asimismo, que la teoría DRL se puede aplicar para explicar las variables asociadas al desempeño laboral y a la salud del profesorado (Bakker *et al.*, 2005; Bakker y Demerouti, 2018; Demerouti y Bakker, 2011). Así, se han identificado demandas laborales asociadas al agotamiento y al burnout, así como recursos laborales y personales relacionados con el compromiso laboral y el bienestar. Además, se ha descrito la importancia de la implicación activa del profesorado para rediseñar las condiciones laborales para conseguir incrementar el compromiso y la satisfacción laboral.

A modo de ejemplo, entre las principales demandas laborales se puede señalar la sobrecarga de trabajo, que se relaciona con un incremento de los niveles de burnout, un deterioro de la salud física y mental y un decremento del compromiso laboral (Baka, 2015; Timms y Brough, 2013; Van den Berg *et al.*, 2013; Vera *et al.*, 2012). Del mismo modo, Bakker *et al.* (2005) incluyeron la sobrecarga como una demanda relevante cuando propusieron el modelo DRL. También Broetje *et al.* (2020) destacaron los efectos negativos de la sobrecarga en el bienestar y en el rendimiento de las enfermeras, mientras que Naidoo-Chetty y du Plessis (2021) señalaron que afecta al compromiso y la satisfacción laboral. Por otra parte, la presión temporal es una demanda laboral que se relaciona con el burnout en el profesorado (Maas *et al.*, 2021; Schmid y Thomas, 2020), de forma similar a lo que ocurre en diversos ámbitos (Bakker y Demerouti, 2017; Naidoo-Chetty y du Plessis, 2021).

Respecto a los recursos laborales, el apoyo social destaca porque se relaciona con un mayor compromiso, un menor burnout y una baja intención de abandono del trabajo (Bakker *et al.*, 2007; Byrne y MacDonagh, 2017; Lipscomb *et al.*, 2021; Maas *et al.*, 2021; Mérida-López *et al.*, 2020; Simbula *et al.*, 2011). Este recurso es uno de los factores más relevantes en la teoría DRL (Bakker *et al.*, 2005; Bakker y Demerouti, 2017), y sus efectos en la salud y el rendimiento de los trabajadores se ha confirmado en estudios recientes (Broetje *et al.*, 2020; Naidoo-Chetty y du Plessis, 2021; Singh *et al.*, 2020). Es más, Vera *et al.* (2012) confirman que en el profesorado se da un proceso motivacional, mediante el cual los recursos laborales, como el clima de apoyo, fomentan el compromiso, mientras que el proceso de desgaste o desajuste implica que las demandas laborales, como la sobrecarga, llevan al burnout, confirmando la teoría DRL (Bakker y Demerouti, 2017).

En cuanto a los recursos personales, son relevantes la autoeficacia, que favorece el compromiso laboral (Lipscomb *et al.*, 2021; Simbula *et al.*, 2011), y la inteligencia emocional, porque reduce la intención de abandonar el trabajo (Mérida-López *et al.*, 2020). También Bakker y Demerouti (2007, 2013) señalaron que la autoeficacia, junto al optimismo, son recursos personales esenciales para el desarrollo del compromiso con el trabajo, el crecimiento personal y el bienestar en los trabajadores y las trabajadoras.

Por último, el efecto del rediseño del trabajo, central en la versión más reciente de la teoría DRL (Bakker y Demerouti, 2017, 2018), fue ratificado por Alonso *et al.* (2019), quienes defienden que el rediseño predice el compromiso, el desempeño y la satisfacción laboral del profesorado.

En definitiva, los resultados encontrados en esta revisión llevan a concluir que la teoría DRL permite establecer cuáles son las demandas y los recursos que determinan el burnout y el compromiso en el profesorado y, en última instancia, su bienestar y su desarrollo laboral y personal.

Cabe advertir que la revisión realizada presenta ciertas limitaciones. En primer lugar, se han seleccionado tres bases de datos para realizar la búsqueda de trabajos. Además, se han se-

leccionado solamente los artículos disponibles con acceso abierto y este criterio supuso la eliminación de un número considerable de trabajos que quizás podrían aportar información relevante sobre otros recursos y demandas laborales. En futuros trabajos se podría tratar de consultar más bases de datos y también incluir los artículos disponibles mediante previo pago o registro. Estas medidas permitirían profundizar en el conocimiento de la teoría DRL y explicar de forma más detallada los factores que influyen en el desempeño y el bienestar del profesorado. Además, se debería seguir investigando si existen más variables que podrían jugar el papel de recursos o demandas laborales.

No obstante, incluso teniendo en cuenta las citadas limitaciones, este trabajo aporta evidencia sobre la utilidad de la teoría DRL para diseñar entornos laborales que favorecen la salud y el desarrollo profesional del profesorado. De este modo, se sugiere que los directores y los responsables de los centros educativos tomen medidas para incrementar los recursos laborales (como el apoyo social y el liderazgo adecuado) y para reducir ciertas demandas laborales generales (como la sobrecarga de trabajo o la presión temporal) y específicas (como el tecnoestrés ligado a la enseñanza online o la mala conducta del alumnado). Se debería informar al profesorado de los efectos que pueden tener en el bienestar de sus colegas las conductas y actitudes que mantienen hacia ellos, buscando crear un buen clima institucional. Además, se debería facilitar la formación del profesorado para que puedan desarrollar recursos o competencias personales, como la autoeficacia y la inteligencia emocional, que propician el compromiso laboral y el bienestar.

Referencias

El asterisco señala los artículos incluidos en la revisión.

- *Alonso, C., Fernández-Salineró, S., y Topa, G. (2019). The impact of both individual and collaborative job crafting on spanish teachers' well-being. *Education Sciences*, 9(2). <https://doi.org/10.3390/educsci9020074>
- *Baka, L. (2015). Does job burnout mediate negative effects of job demands on mental and physical health in a group of teachers? Testing the energetic process of Job Demands-Resources model. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 28(2), 335-46. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.00246>
- *Bakker, A.B., y Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A.B., y Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bakker, A.B., y Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A.B., y Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. En E. Diener, S. Oishi, y L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being* (pp. 1-13). DEF Publishers.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., y Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170-180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bakker, A.B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., y Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly

- when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Broetje, S., Jenny, G.J., y Bauer, G.F. (2020). The key job demands and resources of nursing staff: An integrative review of reviews. *Frontiers in Psychology*, 11, 84. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00084>
- *Byrne, O., y MacDonagh, J. (2017). What's love got to do with it? Employee engagement amongst higher education workers? *Irish Journal of Management*, 36(3), 189-205. <https://doi.org/10.1515/ijm-2017-0019>
- *Charzyńska, E., Polewczyk, I., Gózdź, J., Kitlińska-Król, M., y Sitko-Dominik, M. (2021). The buffering effect of spirituality at work on the mediated relationship between job demands and turnover intention among teachers. *Religions*, 12(9), 781. <https://doi.org/10.3390/rel12090781>
- Collie, R.J., Martin, A.J., Morin, A.J.S., Malmberg, L.E., y Sammons P. (2021). A multilevel person-centered examination of teachers' workplace experiences: Replication and extension with links to instructional support and achievement. *Frontiers in Psychology*, 12, 711173. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.711173>
- *Costa, C.N., Park, N., y Kira, M. (2021). #armmewith: Resources for teacher wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 11(2), 20-37. <https://doi.org/10.5502/ijw.v11i2.1365>
- Demerouti, E., y Bakker, A.B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *South African Journal of Industrial Psychology*, 37, 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., y Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.499>
- *Dixit, A., y Upadhyay, Y. (2021). Role of JD-R model in upticking innovative work behaviour among higher education faculty. *RAUSP Management Journal*, 56(2), 156-169. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-03-2020-0060>
- *Guidetti, G., Viotti, S., Badagliacca, R., Colombo, L., y Converso, D. (2019). Can mindfulness mitigate the energy-depleting process and increase job resources to prevent burnout? A study on the mindfulness trait in the school context. *PLoS ONE*, 14(4). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0214935>
- Han, J., Yin, H., y Wang, J. (2020). Examining the relationships between job characteristics, emotional regulation and university teachers' well-being: The mediation of emotional regulation. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01727>
- *Jin, C.L., Chen, T., Wu, S.Y., y Yang, Y.L. (2020). Exploring the impact of stress on burnout: A mathematical model and empirical research. *Discrete Dynamics in Nature and Society*. <https://doi.org/10.1155/2020/3475324>
- Lesener, T, Guys, B., y Wolter, C. (2019). The job demands resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- *Lipscomb, S.T., Chandler, K.D., Abshire, C., Jaramillo, J., y Kothari, B. (2021). Early childhood teachers' self-efficacy and professional support predict work engagement. *Early Childhood Education Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10643-021-01182-5>
- Lorente, L., Salanova, M., Martinez, I., y Schaufeli, W. (2008). Extension of the job demands-resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20(3), 354-360.
- *Maas, J., Schoch, S., Scholz, U., Rackow, P., Schüler, J., Wegner, M., y Keller, R. (2021). Teachers' perceived time pressure, emotional exhaustion and the role of social support from the school principal. *Social Psychology of Education*, 24(2), 441-464. <https://doi.org/10.1007/s11218-020-09605-8>
- Martins, J., Cunha, J., Lopes, S., Moreira, T., y Rosário, P. (2021). School engagement in elementary school: A systematic review of 35 years of research. *Educational Psychology Review*. <https://doi.org/10.1007/s10648-021-09642-5>
- *Mérida-López, S., Sánchez-Gómez, M., y Extremera, N. (2020). Leaving the teaching profession: Examining the role of social support, engagement and emotional intelligence in teachers' intentions to quit. *Psychosocial Intervention*, 29(3), 141-151. <https://doi.org/10.5093/pi2020a10>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D.G., y The PRISMA Group (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA Statement. *PLoS Med*, 6(7). <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- *Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E., Rodríguez, R. Martínez, M., y Ferrer, R. (2009). El burnout del profesorado universitario y las intenciones de abandono: un estudio multi-muestra. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2), 149-163. <https://doi.org/10.4321/s1576-59622009000200005>
- Naidoo-Chetty, M., y du Plessis, M. (2021). Systematic review of the job demands and resources of academic staff within higher education institutions. *International Journal of Higher Education*, 10(3), 268-284. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v10n3p268>
- Page, M.J., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C.D., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S.E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J., Hróbjartsson, A., Lalu, M.M., Li, T., Loder, E., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., y Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372(71). <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- *Panisoara, I.O., Lazar, I., Panisoara, G., Chirca, R., y Ursu, A.S. (2020). Motivation and continuance intention towards online instruction among teachers during the COVID-19 pandemic: The mediating effect of burnout and technostress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1-29. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218002>
- Pinel-Martínez, C., Pérez-Fuentes, M.D.C., y Carrión-Martínez, J.J. (2019). Investigación sobre el burnout en docentes españoles: Una revisión sobre factores asociados e instrumentos de evaluación. *Bordón, Revista de Pedagogía*, 71(1), 115-131. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2019.62122>
- *Rafsanjani, M.A., Hakim, L., Laily, N., Wijaya, P.A., y Irwansyah, M.R. (2021). Exploring the predictor of innovative teaching using the job demands-resources model. *Obrazovanie i Nauka*, 23(3), 58-74. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2021-3-58-74>
- *Saragih, S., Margaretha, M., y Situmorang, A.P. (2020). Analyzing Antecedents and consequence of job crafting. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 9(2),76-89.
- *Schmid, R.F., y Thomas, J. (2020). Teachers' ambulatory heart rate variability as an outcome and moderating variable in the job demands-resources model. *Anxiety, Stress, & Coping*, 33(4), 387-402. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1746286>
- *Sheikh, A.A., Inam, A., Rubab, A., Najam, U., Rana, N.A., y Awan, H.M. (2019). The spiritual role of a leader in sustaining work engagement: A teacher-perceived paradigm. *SAGE Open*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/2158244019863567n>

- *Simbula, S., Guglielmi, D., y Schaufeli, W.B. (2011). A three-wave study of job resources, self-efficacy, and work engagement among Italian schoolteachers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3), 285-304. <https://doi.org/10.1080/13594320903513916>
- *Simbula, S., Mazzetti, G., y Guglielmi, D. (2019). A three-wave study on the reciprocal relationships between emotional dissonance, need for recovery, and exhaustion. *Sustainability*, 11(19). <https://doi.org/10.3390/su11195183>
- Singh, J., Karanika-Murray, M., Baguley, T., y Hudson, J. (2020). A systematic review of job demands and resources associated with compassion fatigue in mental health professionals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(19), 1-28. <https://doi.org/10.3390/ijerph17196987>
- *Timms, C., y Brough, P. (2013). "I like being a teacher": Career satisfaction, the work environment and work engagement. *Journal of Educational Administration*, 51(6), 768-789. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2012-0072>
- Tummers, L.G., y Bakker, A.B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>
- *Van den Berg, B. A.M., Bakker, A.B., y ten Cate, T.J. (2013). Key factors in work engagement and job motivation of teaching faculty at a university medical centre. *Perspectives on Medical Education*, 2(5-6), 264-275. <https://doi.org/10.1007/s40037-013-0080-1>
- *Van Niekerk, Z., Goosen, S., y Adams, S.P. (2021). Illegitimate tasks of primary school teachers at selected schools in the western cape: A reality for a developing country? *SA Journal of Industrial Psychology*, 47. <https://doi.org/10.4102/SAJIP.V47I0.1824>
- *Van Waeyenberg, T., Peccei, R., y Decramer, A. (2020). Performance management and teacher performance: The role of affective organizational commitment and exhaustion. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1754881>
- *Vera, M., Salanova, M., y Lorente, L. (2012). The predicting role of self-efficacy in the job demands-resources model: A longitudinal study. *Estudios de Psicología*, 33(2), 167-178. <https://doi.org/10.1174/021093912800676439>
- *Vermooten, N., Malan, J., Kidd, M., y Boonazier, B. (2021). Relational dynamics amongst personal resources: Consequences for employee engagement. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 1-12. <https://doi.org/10.4102/SAJHRM.V19I0.1310>
- Vicente, M.I., y Gabari Gambarte, M.I. (2020). Factores asociados con la resiliencia y el burnout: un estudio transversal en un grupo de docentes en España. *Aula Abierta*, 49(2), 177-184. <https://doi.org/10.17811/rifie.49.2.2020.177-184>
- Yin, H., Huang, S., y Lv, L. (2018). A multilevel analysis of job characteristics, emotion regulation, and teacher well-being: A job demands-resources model. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02395>