

Job demands and resources: An empirical study among Santa Fe teachers

 Solana Salessi

Universidad Nacional de Rafaela, Argentina
solanasalessi@gmail.com

FACES. Revista Iberoamericana de Ciencias
Económicas y Sociales

vol. 32, núm. 66, 0371, 2026

Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina

ISSN: 0328-4050

ISSN-E: 1852-6535

Periodicidad: Semestral

faces@eco.mdpl.edu.ar

Recepción: 16 octubre 2024

Revisado: 15 octubre 2025

Aprobación: 15 octubre 2025

URL: <https://portal.amelica.org/ameli/journal/616/6165569001/>

Resumen: El presente trabajo examina diferencias en la percepción de demandas y recursos laborales en docentes. Se realizó un estudio empírico descriptivo-correlacional y transversal sobre una muestra de 200 docentes de diversos niveles del sistema educativo de la ciudad de Rafaela. Se aplicó un instrumento estandarizado para relevar demandas y recursos laborales. Sobre los datos obtenidos se ejecutaron pruebas t de Student y ANOVA de un factor. Los resultados muestran diferencias estadísticamente significativas en carga de trabajo, carga emocional, conflicto de rol, ambigüedad de rol y conflicto trabajo-familia, así como, en apoyo organizacional, autonomía, participación y trabajo flexible. Las características personales involucradas fueron la edad, la formación académica y el sexo, en tanto que las características laborales fueron el nivel educativo de desempeño, el tipo de cargo, la antigüedad laboral, la modalidad de trabajo y la carga horaria. Se discuten los hallazgos y se señalan fortalezas, limitaciones e implicancias prácticas.

Palabras clave: demandas laborales, recursos laborales, características sociodemográficas, docentes.

Abstract: *The aim of this study was to examine differences in a range of job demands and job resources within a sample of teachers. A descriptive-correlational, cross-sectional empirical design was employed. The sample consisted of 200 teachers from different levels of the educational system in the city of Rafaela. A standardized instrument was administered to assess job demands and resources. Student's t tests and one-way ANOVA were conducted to analyze the data. The results revealed statistically significant differences in workload, emotional demands, role conflict, role ambiguity, and work-family conflict, as well as in organizational support, autonomy, participation, and flexible work arrangements. The personal characteristics considered were age, academic degree, and sex, while job-related characteristics included educational level, seniority, position, work modality, and teaching load. The findings are discussed, and the study's strengths, limitations, and practical implications are highlighted.*

Keywords: *job demands, job resources, sociodemographic characteristics, teachers.*

1. INTRODUCCIÓN

Durante las últimas cinco décadas, los factores psicosociales relacionados al bienestar o al malestar en las organizaciones han sido una problemática recurrente para los estudiosos del comportamiento organizacional. Cuestiones tales como qué motiva a las personas e incrementa su satisfacción y qué aspectos influyen negativamente en tales variables han recibido diversas respuestas por parte de los investigadores. Una de las propuestas que mayor consenso académico ha alcanzado es el modelo de demandas y recursos laborales o DRL (Bakker *et al.*, 2023). Su popularidad quizás se deba al hecho de ser un modelo generalizable, flexible y comprehensivo, susceptible de ser aplicado a diversas organizaciones y ocupaciones (Garí Pérez y Martín Andrés, 2021).

El modelo DRL permite comprender y predecir diversos resultados organizacionalmente relevantes, que abarcan desde la motivación y el rendimiento, hasta el compromiso y satisfacción laboral (Bakker y De Vries, 2021). Construido sobre la base conceptual proporcionada por las teorías del diseño del trabajo y de estrés laboral, este modelo y teoría aúna ambas tradiciones de investigación, con miras a explicar cómo las características laborales tienen efectos directos, indirectos e interaccionales sobre la salud psicosocial de los trabajadores, principalmente, sobre sus niveles de *engagement* y *burnout* (Baker *et al.*, 2023).

La premisa principal sobre la que se asienta el modelo DRL es que las condiciones del trabajo pueden tener consecuencias sobre la salud psicosocial. Los dos elementos fundamentales hacen referencia a las demandas y los recursos laborales (Bakker y De Vries, 2021). Las demandas representan aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que suponen la inversión de esfuerzos sostenidos por parte del trabajador, con los consecuentes costos asociados para su salud y bienestar. Los recursos, en tanto, hacen referencia a todos aquellos aspectos laborales (físicos, psicológicos, sociales u organizacionales) que, o bien ayudan a lidiar con las demandas y amortiguar su potencial dañino, o bien estimulan el desarrollo del trabajador, potenciando su motivación y promoviendo su bienestar (Bakker y Demerouti, 2017). En este sentido, ejemplos de demandas incluyen ritmo y carga de trabajo, exigencias emocionales, conflicto y ambigüedad de rol, conflicto trabajo-familia, entre otras. En tanto que se consideran recursos aspectos tales como, por ejemplo, el apoyo organizacional, la comunicación, la autonomía en la planificación y desarrollo del trabajo, la participación en la toma de decisiones, la posibilidad de acuerdos de trabajo flexibles, entre otros (Baker *et al.*, 2023).

Considerando el impacto que los factores psicosociales que configuran el entorno laboral tienen sobre la salud de los trabajadores, estudios orientados a relevar demandas y recursos laborales representan una contribución genuina con miras al diseño de estrategias e intervenciones promotoras de salud ocupacional. En particular, el análisis de las demandas amenazantes, entendidas como factores de riesgo psicosocial, comienza a ser una problemática de gran interés en el contexto de las organizaciones educativas de diversos niveles. En efecto, numerosas investigaciones focalizadas en organizaciones educativas (Castilla-Gutiérrez *et al.*, 2021; McDaniel *et al.*, 2024; Mérida-López *et al.*, 2022; Monroy-Castillo y Juárez-García, 2019; Ramírez-Ocaña *et al.*, 2020; Ródio-Trevisán *et al.*, 2022) destacan que la carga de trabajo emerge como uno de los principales factores de riesgo entre docentes. Del mismo modo, en el contexto argentino, la investigación de Pujol-Cols (2021) demostró que la prevalencia de demandas cuantitativas y emocionales es significativamente alta en docentes de nivel primario y secundario. Sumado a estas evidencias, algunos estudios han comenzado a destacar el rol de ciertas características personales y organizacionales en la percepción de las demandas y recursos laborales. En este sentido, un reciente estudio local (SaleSSI, 2022)

encontró que docentes de instituciones de gestión privada perciben más apoyo organizacional que sus contrapartes de gestión pública y que docentes de nivel secundario perciben mayor carga emocional, en comparación a docentes de los niveles primario y superior. A su vez, la investigación de Ramírez-Ocaña *et al.* (2020) sobre una muestra de profesores universitarios indican que la percepción de factores de riesgo psicosocial se incrementa en el personal que trabaja jornada de tiempo completo, es menor de 35 años, cuenta con menos de 5 años de antigüedad en la institución y es mujer.

Con base en estos antecedentes, las preguntas que movilizaron la presente investigación fueron: ¿Cuál es el nivel de demandas y recursos percibidos por trabajadores docentes de instituciones educativas de la ciudad de Rafaela en el primer semestre de 2024? ¿Qué diferencias existen en la percepción de tales demandas y recursos a la luz de ciertas características personales y laborales? En línea con tales interrogantes, el objetivo de este estudio fue examinar el nivel de demandas y recursos laborales percibidos por trabajadores docentes de diversas instituciones educativas de Rafaela en el primer semestre de 2024, a la luz de las características personales y laborales tales como sexo, edad, formación académica, antigüedad, tipo de cargo, tipo de gestión de la institución educativa, nivel en el que se desempeña, horas semanales de trabajo y modalidad de trabajo.

2. MÉTODO

Diseño

Se desarrolló una investigación enmarcada en la lógica cuantitativa, con carácter descriptivo-correlacional y temporalidad transversal. En términos de Ato *et al.* (2013), el diseño respondió a un tipo de estudio comparativo o de diferencia de grupos.

Participantes

Se conformó una muestra de 200 docentes según un muestreo no probabilístico, por disponibilidad. El 76% de la muestra fueron mujeres. La edad promedio de los participantes fue de 44 años (DT = 9). La antigüedad laboral media fue de 14 años (DT = 8). En cuanto a la distribución por niveles educativos, el 17,70% de la muestra se desempeñaba en el nivel primario, el 37,30% en el nivel secundario y el porcentaje restante (45%) en el nivel superior universitario. El 75,5% de la muestra se desempeñaba en organizaciones de gestión pública.

Instrumentos

Los participantes completaron un formulario electrónico que contenía información sobre el objetivo y las instrucciones para responder, el consentimiento informado, una sección de características sociodemográficas a efectos de caracterizar a la muestra bajo estudio, y una selección de ítems correspondientes al Inventario de Felicidad Organizacional (Salessi *et al.*, 2024). Este instrumento evalúa un conjunto genérico de demandas y recursos laborales. Para los fines de este estudio, se aplicaron 15 ítems que evalúan las demandas de carga mental, carga emocional, conflicto de rol, ambigüedad de rol, conflicto trabajo-familia (por ejemplo: “*debo enfrentar situaciones que me afectan emocionalmente*”; $\alpha = 0,87$) y otros 15 ítems que evalúan los recursos de información, participación, autonomía, trabajo flexible, y apoyo organizacional (por ejemplo: “*tengo autonomía para planificar y desarrollar mis tareas*”; $\alpha = 0,85$). La totalidad de los ítems fueron presentados en una escala tipo Likert de 5 puntos, variando desde 1 (nunca) a 5 (siempre). De modo que, a mayor puntaje, mayor percepción de demandas y/o recursos laborales, respectivamente.

Procedimiento

Se extendió la invitación a participar del estudio a distintas organizaciones educativas de los diversos niveles, localizadas en Rafaela, provincia de Santa Fe, Argentina. Con aquellas que aceptaron participar, se coordinó una entrevista previa para explicar los objetivos del estudio. La recolección se desarrolló mediante un formulario electrónico, que fue compartido entre los respectivos planteles docentes por las autoridades institucionales correspondientes. El tiempo aproximado que demandó completar el cuadernillo fue de 15 minutos. La investigación se realizó en un todo de acuerdo con los lineamientos éticos recomendados por la Comisión para las Ciencias Sociales y Humanas del CONICET (Resolución 2827/2006). En todos los casos, la participación fue voluntaria, previa firma de consentimiento informado. Además, se explicitaron por escrito los objetivos y alcances de la investigación, sus derechos como participantes y el tratamiento confidencial y anónimo de la información provista, tanto durante el procesamiento de los datos, como en la eventual publicación de los hallazgos.

Análisis de datos

Se obtuvieron estadísticos descriptivos para cada variable y se efectuaron análisis de diferencias de medias mediante el uso de prueba t , y análisis de varianza mediante la prueba ANOVA de un factor. En esta última se realizaron, además, pruebas post-hoc cuando se encontraron diferencias estadísticamente significativas. Concretamente, se aplicó la prueba Scheffe, que permite efectuar comparaciones múltiples conjuntas por parejas para todas las combinaciones de las medias posibles, a fin de identificar las medias de grupo significativamente diferentes a un nivel alfa de 0,05. El procesamiento y análisis de datos se realizó con el programa SPSS (versión 22.0).

3. RESULTADOS

La Tabla 1 informa los estadísticos descriptivos (medias y desvíos estándar) y resultados de la prueba de diferencia de medias mediante el estadístico t de Student obtenidos en cada demanda y en cada recurso analizado en función de las características sexo, edad y antigüedad laboral. Si bien inicialmente estas dos últimas variables fueron medidas en escala continua, a los fines de realizar este análisis se decidió recodificarlas categorialmente. En este sentido, a partir del valor de la media, se crearon dos categorías, respectivamente. Así, las posibles diferencias en la percepción de demandas y recursos laborales se examinaron, para la variable edad, en función de los siguientes grupos: (a) menores de 44 años y (b) mayores de 44 años. En tanto que, para la variable antigüedad laboral, en función de los siguientes grupos: (a) menos de 14 años y (b) más de 14 años.

Tabla 1
Pruebas de diferencia de medias t de Student según sexo, edad y antigüedad laboral

Variables	Sexo				Edad				Antigüedad laboral										
	Varones		Mujeres		t	p	Menores de 44 años		Mayores de 44 años		t	p	Menos de 14 años		Más de 14 años		t	p	
	M	DE	M	DE			M	DE	M	DE			M	DE	M	DE			
Demandas	Carga de trabajo	3,72	0,66	3,97	0,70	-2,21	0,028	3,98	0,88	3,82	0,90	1,62	0,193	4,11	1,14	3,61	0,97	2,06	0,040
	Carga emocional	3,31	0,95	3,56	1,00	-2,86	0,020	3,26	1,00	3,49	0,92	-1,67	0,096	3,52	1,00	3,30	1,00	1,29	0,197
	Conflicto de rol	2,88	1,03	2,89	1,04	-0,089	0,929	3,07	1,07	2,75	1,16	2,00	0,047	3,92	1,12	3,95	1,20	-0,689	0,864
	Ambigüedad de rol	1,67	0,90	1,76	0,92	-0,611	0,542	1,97	0,93	1,49	0,73	39,0	0,000	2,80	0,90	1,61	0,90	2,30	0,008
	Conflicto TF	2,55	1,02	2,67	1,30	-0,646	0,519	2,65	1,09	2,63	1,10	0,174	0,862	2,89	1,14	2,61	0,97	1,56	0,289
Recursos	Apoyo organizacional	3,42	0,90	3,31	1,00	0,669	0,448	3,15	0,90	3,50	1,00	-2,48	0,14	2,33	0,98	3,32	0,94	2,95	0,020
	Autonomía	4,06	0,94	4,17	0,82	-0,740	0,460	4,00	0,90	4,27	0,79	-2,24	0,026	4,06	80	4,23	0,80	-2,66	0,10
	Trabajo flexible	2,91	0,86	2,64	0,80	2,37	0,040	2,60	0,80	2,82	0,85	-1,81	0,070	2,59	0,89	2,80	0,90	-1,36	0,173
	Información	3,55	0,90	3,70	0,99	1,16	0,208	3,54	0,96	3,77	0,99	-1,64	0,231	3,65	0,91	3,69	0,95	-0,202	0,840
	Participación	3,61	1,00	3,40	1,07	-0,930	0,347	2,38	1,06	3,60	1,08	-2,10	0,037	2,43	1,00	3,56	0,99	-2,03	0,041

Nota: en negrita se señalan las diferencias estadísticamente significativas a un nivel alfa de 0,05.
 Fuente: elaboración propia con base en los datos recabados en la muestra.

Del análisis de la Tabla 1 se desprende que las demandas de carga de trabajo y carga emocional presentan diferencias estadísticamente significativas en función del sexo, siendo superiores entre docentes mujeres. La antigüedad laboral emerge como una categoría de análisis importante en torno a la carga de trabajo. En este sentido, los análisis estadísticos muestran que docentes de menos de 14 años de antigüedad perciben una carga laboral superior, aunque esta diferencia no se observa en torno a la carga emocional. A su vez, los resultados indican que docentes de menor experiencia perciben mayor ambigüedad de rol que sus contrapartes con más años de servicio. Algo similar ocurre al examinar posibles diferencias en función de la edad, en la que también se registran variaciones en la percepción de conflicto y ambigüedad de rol, siendo ambas demandas mayores entre docentes más jóvenes (menos de 44 años de edad).

En lo que hace a los recursos, los hallazgos muestran que el único recurso que presenta variaciones entre varones y mujeres es la percepción de trabajo flexible, siendo superior entre los primeros. No obstante, a la luz de la edad y la antigüedad laboral surgen otras diferencias estadísticamente significativas. Concretamente, tanto la percepción de autonomía en la planificación y desarrollo de tareas, como de participación y apoyo organizacional parecen incrementarse con la edad y la antigüedad, siendo superiores entre docentes de más de 44 años de edad y más de 14 años de experiencia.

La Tabla 2 presenta los resultados de las pruebas de diferencia de medias t de Student según tipo de gestión (pública o privada), el tipo de cargo (directivo o docente) y la modalidad de trabajo (solo presencial o presencial y virtual). Tal como puede observarse en la Tabla 2, al tomar en consideración el tipo de gestión de la institución educativa se destaca que la única demanda que presenta diferencias estadísticamente significativas es la carga emocional, siendo percibida como superior entre docentes de organizaciones de gestión pública. Por su parte, al examinar las variables de acuerdo con el tipo de cargo desempeñado (gestión o docencia) se observa, una vez más, que la carga emocional es la única demanda que presenta variaciones entre ambos, siendo mayor en docentes que en directivos.

Al considerar la modalidad de trabajo docente, operacionalizada en términos de solo presencial o presencial y virtual, la carga emocional vuelve a emerger como una demanda que se percibe diferencialmente. En este sentido, se observa que docentes que se desempeñan solo bajo modalidad presencial perciben mayor carga emocional. Asimismo, son estos docentes los que también informan mayores demandas de conflicto de rol y conflicto trabajo-familia. En cuanto a los recursos, los hallazgos muestran dos diferencias estadísticamente significativas en torno a los recursos de participación y trabajo flexible. En el primer caso, considerado el tipo de cargo desempeñado, se observa que los directivos perciben mayor participación que los docentes. En el segundo, considerando el tipo de modalidad de trabajo, se advierte que aquellos que trabajan en ambas modalidades (presencial y virtual) perciben mayor trabajo flexible. En el resto de los recursos laborales considerados no se registraron variaciones a la luz de estas variables.

Por último, la Tabla 3 informa los resultados del análisis de varianza ANOVA de un factor para las demandas y los recursos, según la formación académica alcanzada (terciaria, universitaria o posgrado), el nivel educativo en el que trabaja (primario, secundario o superior) y la carga horaria laboral semanal (hasta 10 horas, entre 10 y 20 horas, o más de 20 horas).

Tabla 2
Pruebas de diferencia de medias *t* de Student según tipo de gestión, tipo de cargo y modalidad de trabajo

Variables	Tipo de gestión						Tipo de cargo						Modalidad de trabajo docente						
	Pública		Privada		<i>t</i>	<i>p</i>	Gestión		Docencia		<i>t</i>	<i>p</i>	Sólo presencial		Presencial y virtual		<i>t</i>	<i>p</i>	
	M	DE	M	DE			M	DE	M	DE			M	DE	M	DE			
Demandas	Carga de trabajo	3,90	0,80	3,92	0,81	-0,197	0,849	3,89	0,90	3,91	0,92	-0,099	0,921	3,93	0,80	3,78	0,85	1,05	0,294
	Carga emocional	3,49	0,94	2,87	1,05	3,85	0,000	2,75	1,13	3,39	0,97	-2,18	0,030	3,41	0,98	3,00	1,01	2,17	0,031
	Conflicto de rol	2,95	1,05	2,70	0,99	1,35	0,179	2,92	1,08	2,90	1,16	0,062	0,951	2,99	1,11	2,41	1,04	2,78	0,007
	Ambigüedad de rol	1,77	0,90	1,60	0,91	0,732	0,465	1,50	0,75	1,75	0,80	-0,963	0,338	1,71	0,90	1,91	0,90	-1,16	0,245
	Conflicto TF	2,70	1,00	2,43	0,95	1,50	0,135	3,08	0,99	2,63	1,11	1,38	0,169	2,74	1,13	2,09	0,73	3,09	0,002
Recursos	Apoyo organizacional	3,16	1,00	3,39	0,99	-2,09	0,042	3,41	0,72	3,22	1,00	0,313	0,750	3,37	1,00	3,18	0,90	0,988	0,324
	Autonomía	4,15	0,85	4,11	0,86	0,301	0,764	4,17	0,82	4,15	0,80	0,075	0,941	4,16	0,89	4,03	0,88	0,729	0,437
	Trabajo flexible	2,72	0,92	2,64	0,95	0,613	0,541	2,58	0,81	2,71	0,80	-0,555	0,580	2,64	0,80	3,07	0,81	-2,77	0,006
	Información	3,63	0,90	3,77	0,91	-0,839	0,402	3,92	0,70	3,66	0,71	0,911	0,261	3,55	1,01	3,72	1,00	-0,361	0,718
	Participación	3,48	1,01	3,36	0,92	0,653	0,515	4,00	0,66	3,42	1,00	3,00	0,008	3,47	1,07	3,38	1,09	0,439	0,661

Nota: en negrita se señalan las diferencias estadísticamente significativas a un nivel alfa de 0,05.

Fuente: elaboración propia con base en los datos recabados en la muestra.

Tabla 3
Análisis de varianza ANOVA de un factor según formación académica alcanzada, nivel educativo en el que trabaja y carga horaria semanal

Variables	Formación académica alcanzada						Nivel educativo en el que trabaja						Carga horaria semanal											
	Terciario		Universitario		Posgrado		F	p	Primario		Secundario		Superior		F	p	Hasta 10 hs		10 a 20 hs		Más de 20 hs		F	p
	M	DE	M	DE	M	DE			M	DE	M	DE	M	DE			M	DE	M	DE	M	D		
Carga de trabajo	4,10*	0,78	3,72*	0,75	2,88*	0,76	5,14	0,007	4,10*	0,80	3,92*	0,87	4,80*	0,86	4,98	0,001	3,62*	0,72	4,00*	0,62	4,20*	0,68	4,41	0,005
Carga emocional	3,72*	1,11	3,19*	0,94	3,14*	0,83	7,28	0,000	3,48*	0,92	3,50*	0,99	3,15*	1,10	5,35	0,000	2,88*	0,97	3,33	0,91	3,57*	0,97	5,80	0,001
Conflicto de rol	3,03	1,07	2,75	1,02	2,90	1,07	1,15	0,364	3,00	1,23	3,27*	1,06	2,68*	1,12	2,95	0,021	2,35*	1,06	3,07*	1,10	2,48*	1,13	3,20	0,043
Ambigüedad de rol	1,61	0,84	1,73	0,88	1,87	0,90	1,52	0,221	1,62	0,81	1,70	0,85	1,83	0,91	0,905	0,406	1,61	0,81	1,79	0,98	1,78	0,85	0,701	0,404
Conflicto TF	2,91*	1,15	2,48*	1,16	2,61*	0,95	3,15	0,041	2,82	1,35	2,89*	1,05	2,31*	0,95	5,18	0,001	2,16*	1,00	2,74	1,01	2,92*	1,13	6,15	0,001
Apoyo organizacional	3,52*	0,99	3,49*	1,04	3,04*	0,88	5,28	0,006	3,83*	1,01	3,22*	1,02	3,26*	1,00	3,89	0,005	3,58	0,88	3,23	0,90	3,28	1,05	1,90	0,151
Autonomía	3,45*	0,85	4,14*	0,90	4,27*	0,91	3,26	0,034	4,32	0,84	4,08	0,90	4,12	0,92	0,991	0,374	4,14	0,82	4,19	0,86	4,12	0,86	0,094	0,910
Trabajo flexible	2,62	0,84	2,66	0,88	2,83	0,85	1,26	0,285	2,72	0,71	2,44*	0,78	2,96*	0,96	6,79	0,000	2,89	0,82	2,87	0,93	2,63	0,80	1,73	0,178
Información	3,79	0,90	3,80	0,91	3,86	0,90	0,941	0,392	3,88	0,91	3,60	0,90	3,73	0,92	0,693	0,501	3,68	0,90	3,62	0,91	3,63	0,90	0,442	0,640
Participación	3,55	1,10	3,54	1,07	3,66	1,09	0,597	0,591	3,47	1,02	3,35	0,99	3,55	1,00	1,73	0,344	3,67	1,00	3,30	0,99	3,41	1,00	1,49	0,227

Notas: en negrita se señalan las diferencias estadísticamente significativas a un nivel alfa de 0,05. Los asteriscos indican los grupos que difieren según las comparaciones múltiples con prueba Scheffé.

Fuente: elaboración propia con base en los datos recabados en la muestra.

La inspección de la Tabla 3 permite observar que ciertas demandas y recursos laborales también difieren a la luz de características tales como formación académica alcanzada (operacionalizada en términos de terciaria, universitaria y posgrado), nivel educativo en el que se desempeña (nivel primario, nivel secundario y nivel superior) y carga horaria semanal (hasta 10 horas, entre 10 y 20 horas y más de 20 horas). En este sentido, la carga de trabajo, la carga emocional y el conflicto trabajo-familia muestran diferencias estadísticamente significativas en función de los tres aspectos. Un análisis minucioso a partir de comparaciones múltiples mediante la prueba Scheffé permite precisar que la carga de trabajo se percibe superior entre quienes tienen una formación de posgrado en relación con quienes solo tienen grado universitario o titulación técnica. Por su parte, tanto la percepción de carga emocional como de conflicto entre las esferas del trabajo y la familia son significativamente superiores entre quienes tienen formación terciaria en comparación a quienes tienen formación universitaria de grado o posgrado.

Al considerar el nivel educativo de desempeño del docente, los resultados muestran que el conflicto trabajo familia presenta variaciones solo entre quienes trabajan en el nivel secundario y quienes lo hacen en el nivel superior, siendo mayor la percepción de este conflicto para los primeros. Al mismo tiempo, el conflicto trabajo-familia resulta superior entre quienes trabajan más de 20 horas semanales que entre quienes trabajan hasta 10 horas. Por su parte, la carga emocional se percibe mayor entre quienes se desempeñan en el nivel primario y secundario en comparación a quienes lo hacen en el nivel superior. Contrariamente, la carga de trabajo resulta ser significativamente mayor entre estos últimos en contraste con los demás. Examinando estas mismas demandas de acuerdo con la carga horaria, se advierte que, mientras la carga de trabajo es superior entre quienes trabajan más de 20 horas semanales en relación con los otros dos grupos, la carga emocional y la percepción de conflicto trabajo-familia solo resultan ser significativamente diferentes entre quienes trabajan

hasta 10 horas y quienes trabajan más de 20 horas. En este sentido, estos últimos perciben más demandas emocionales que los primeros. Al mismo tiempo, el conflicto de rol presenta variaciones en función del nivel de desempeño del docente y de la carga horaria semanal. En el primer caso, demuestra ser mayor entre docentes de nivel secundario, por contraposición a docentes de nivel superior. Mientras que, en el segundo caso, resulta ser superior entre docentes cuya carga horaria oscila entre las 10 y 20 horas semanales en comparación con entre aquellos con menor (hasta 10 horas) o, incluso, mayor dedicación (más de 20 horas).

En cuanto a los recursos laborales analizados, las pruebas realizadas muestran que tanto la percepción de apoyo organizacional, como de autonomía y trabajo flexible presentan variaciones entre los grupos a la luz de dos de las características consideradas: la formación académica y el nivel educativo en el que se desempeña. En este sentido, quienes tienen formación terciaria perciben mayor apoyo organizacional que quienes cuentan con grado o posgrado académico. No obstante, estos últimos perciben mayor autonomía en su trabajo que los primeros. A su vez, quienes se desempeñan en el nivel primario perciben significativamente más apoyo de sus organizaciones que quienes lo hacen en el nivel secundario y superior. Pero quienes se desempeñan en el ámbito de educaciones de nivel superior perciben más posibilidad de acuerdos de trabajo flexible que sus contrapartes de nivel secundario. En función de la carga horaria semanal, los resultados de las pruebas realizadas no arrojan diferencias estadísticamente significativas en ninguno de los recursos examinados.

4. DISCUSIÓN

El análisis de los factores de riesgo psicosocial comienza a ser una problemática de gran interés en el contexto de las organizaciones educativas y, en particular, el modelo DRL (Bakker *et al.*, 2023) resulta un marco teórico idóneo para analizar el bienestar laboral docente. Enmarcado en esta perspectiva, el presente estudio se orientó a examinar posibles diferencias en la percepción de demandas y recursos laborales asociadas a ciertas características sociodemográficas. A partir del análisis de los datos recabados, es factible arribar a algunas conclusiones respecto de las diferencias en la percepción de demandas y recursos.

En primer lugar, al considerar al sexo como variable de contraste, se encontró que, tanto la carga de trabajo como las demandas emocionales son superiores en docentes mujeres. Entre docentes varones, en tanto, predomina la percepción de mayores condiciones de trabajo flexible como recurso laboral destacado. Estos hallazgos coinciden con lo observado por otros autores (McDaniel *et al.*, 2024; Ramírez-Ocaña *et al.*, 2020), quienes señalaron que la condición de ser mujer se asocia a un mayor riesgo psicosocial, en términos de demandas cuantitativas y emocionales, y resulta en mayor percepción de sobrecarga y agotamiento emocional.

En lo que hace a diferencias generacionales, los resultados muestran variaciones significativas en la percepción de conflicto y ambigüedad de rol, siendo ambas demandas mayores entre docentes más jóvenes (menos de 44 años de edad). Paralelamente, se observó que docentes de menos de 14 años de antigüedad perciben más carga laboral y mayor ambigüedad de rol. En contraposición, tanto la percepción de autonomía en la planificación y desarrollo de tareas, como de participación y apoyo organizacional, parecen incrementarse con la edad y la antigüedad. Tales hallazgos, además de ratificar los resultados de otras comunicaciones científicas (Mérida-López *et al.*, 2022; Pujol-Cols, 2021; Ramírez-Ocaña *et al.*, 2020) pueden ser interpretados a la luz de la teoría de ajuste laboral (Desrumaux *et al.*, 2023). De acuerdo con sus postulados, a medida que aumenta la experiencia, el trabajador percibe mayor compatibilidad entre las demandas del ambiente y sus recursos para responder, desarrollando mayor autoeficacia y resiliencia para lograr los objetivos y mantener adecuados estándares de desempeño. De aquí que las incongruencias, las demandas incompatibles, la falta de claridad en los roles y funciones y la sobrecarga de tareas sean más predominantes entre profesionales jóvenes con menor experiencia, en contraposición a docentes de más edad y años de servicio.

Otros hallazgos que se derivan del presente estudio tienen que ver con las diferencias relacionadas a la formación académica del docente, al nivel en el que se desempeña dentro del sistema educativo y a la dedicación semanal. En este sentido, se encontró que la carga de trabajo es más alta entre quienes tienen una formación de posgrado, en relación con quienes tienen titulación terciaria no universitaria. Este hallazgo quizá pueda deberse a que, generalmente, la formación de posgrado se conjuga con mayor actividad de investigación, que se suma a las demandas académicas propias de la docencia y representa una carga laboral extra (Castilla-Gutiérrez *et al.*, 2021). Paralelamente, se observó que la carga de trabajo resultó ser significativamente mayor entre docentes de nivel superior y entre quienes trabajan más de 20 horas semanales. Idénticos resultados fueron hallados en otras investigaciones (Castilla-Gutiérrez *et al.*, 2021; Ramírez-Ocaña *et al.*, 2020), que también informaron mayor riesgo psicosocial por sobrecarga en docentes con mayor dedicación horaria.

Continuando con el análisis de las demandas, se encontró que la carga emocional fue significativamente superior entre quienes tienen formación académica terciaria y entre quienes se desempeñan en el nivel primario y secundario. Este resultado refuerza lo comunicado en otros estudios (Salessi, 2022; McDaniel *et al.*, 2024; Pujol-Cols, 2021), dejando entrever que las interacciones interpersonales con infancias y adolescencias supone mayores demandas emocionales que con jóvenes adultos. Asimismo, del presente estudio se desprende que quienes se desempeñan en el nivel secundario perciben mayor conflicto trabajo-familia y conflicto de rol. Paralelamente, la percepción de conflicto trabajo-familia y conflicto de rol se incrementan en docentes con mayor carga horaria semanal. Estos hallazgos quizás puedan explicarse por el hecho que profesores de nivel secundario tienden a trabajar en diversas instituciones, lo cual puede traer complicaciones en la conciliación de las responsabilidades laborales y familiares, sumado al hecho de que cada organización puede manejar, implícita o explícitamente, expectativas diferentes sobre su rol.

Al tomar en consideración el tipo de gestión de la institución educativa y la modalidad de trabajo (exclusivamente presencial o mixta) se observó mayor carga emocional entre docentes de organizaciones de gestión pública y entre aquellos que trabajan solo en modalidad presencial. Asimismo, son estos docentes los que también informan mayores demandas de conflicto de rol y conflicto entre las demandas del trabajo y la familia. Estos hallazgos resultan comprensibles si se considera, por un lado, las demandas y tensiones que atraviesan a la educación y, por otro, las complejidades que implica la tarea docente. Del mismo modo, teniendo en cuenta el contacto interpersonal y el clima emocional que se pone en juego en las clases presenciales, es comprensible que demande mayores esfuerzos de regulación afectiva (Juárez-Varón *et al.*, 2023).

En lo que respecta a los recursos, se encontró que docentes de formación terciaria y aquellos que se desempeñan en el nivel primario perciben significativamente más apoyo de sus organizaciones. No obstante, quienes cuentan con grado o posgrado académico perciben mayor autonomía en su trabajo y quienes se desempeñan en el ámbito de la educación superior perciben más posibilidad de acuerdos de trabajo flexible. Estos resultados se muestran en línea con lo observado en un estudio previo (Salessi, 2022), en el que también se encontró que la formación académica se encuentra relacionada a la percepción de mayores recursos psicosociales. Asimismo, los hallazgos muestran que directivos perciben mayor participación que docentes, lo cual resulta coherente con las responsabilidades de su cargo y función dentro de la institución. Al mismo tiempo, aquellos que trabajan en ambas modalidades (presencial y virtual) perciben mayores posibilidades de trabajo flexible, hallazgo comprensible si se considera que el teletrabajo permite más autonomía, flexibilidad y compatibilización con más deberes familiares (Coria, 2021).

Como todo trabajo empírico, el presente estudio no está exento de debilidades. Entre las principales limitaciones de la investigación realizada hay que citar, por ejemplo, la representatividad de la muestra. Al haber sido seleccionada según un muestreo no probabilístico, la posibilidad de extrapolar los resultados fuera de los confines del estudio realizado se encuentra vedada. Como una limitación adicional, lamentablemente, en este estudio no fue posible lograr una representación de docentes de nivel inicial. Sería importante que futuros estudios puedan incluir en sus muestras participantes que trabajen en educación inicial, tanto en jardines maternos como en jardines de infantes, a fin de explorar posibles diferencias asociadas. Otra limitación podría estar referida al carácter auto descriptivo de las escalas empleadas para la recolección de los datos. Por tratarse de medidas que evalúan comportamientos percibidos, las respuestas podrían verse contaminadas por el componente subjetivo que esto conlleva. Para superar esta limitación, sería valioso que futuros estudios evalúen la posibilidad de incluir datos provenientes de otras fuentes, con el propósito de incrementar la validez externa.

Entre las fortalezas de la investigación, debe destacarse que se trata de la primera investigación local orientada a relevar también recursos y demandas laborales en el contexto de las organizaciones educativas de diversos niveles. De este modo, el presente estudio da el puntapié inicial para que otras investigaciones continúen profundizando en las demandas y recursos laborales docentes en otros territorios. Cabe destacar que del presente estudio se desprende que ciertas características laborales (tipo de gestión, el cargo, el nivel educativo de ejercicio de la docencia, la modalidad de trabajo y la dedicación semanal) y personales (sexo, edad, antigüedad laboral y formación académica) se vinculan diferencialmente a los recursos y demandas psicosociales. Sin embargo, en este trabajo no se indagaron posibles mecanismos situacionales o disposicionales intervinientes, capaces de dar cuenta más profundamente de los resultados encontrados. Por ello, como sugerencia para futuras investigaciones en la temática, sería interesante avanzar en esta línea de indagación y explorar el rol de recursos personales (por ejemplo, capital psicológico, virtudes, fortalezas, estados positivos), actitudes laborales (satisfacción, compromiso, *engagement*) y prácticas organizacionales en las diferencias aquí encontradas.

En términos de implicancias prácticas, los hallazgos aquí comunicados invitan a pensar la implementación de políticas laborales que apunten a cubrir las necesidades específicas de cada grupo, tal como lo demuestran los análisis sociodemográficos aquí presentados. Desde un enfoque centrado en la prevención primaria, la evaluación e intervención en materia de riesgos psicosociales permitiría evitar o disminuir posibles consecuencias negativas sobre el bienestar y salud de los trabajadores docentes. Del mismo modo, la promoción de recursos psicosociales no solo conlleva la morigeración del impacto negativo de las demandas, sino que permite mantener y generar nuevos recursos en una espiral de positividad creciente. Vale recordar que, tal como se ha demostrado (Bakker *et al.*, 2023; Bakker y Demerouti, 2017; Bakker y De Vries, 2021) las demandas y los recursos dan lugar a dos procesos diferenciados, uno de carácter motivacional y otro de índole negativa. En lo que hace al primero, la presencia de altos niveles de recursos laborales y personales estimularía un proceso motivacional del que se derivan consecuencias positivas. En tanto que la presencia de altas demandas laborales generaría un estado de tensión que, sostenido en el tiempo, erosionaría paulatinamente el bienestar de las personas (Bao *et al.*, 2022). Desde este punto de vista, optimizar los niveles de salud psicosocial a través de una gestión efectiva de demandas, recursos y prácticas organizacionales allana el camino al desarrollo de organizaciones “heroínas” y trabajadores saludables y resilientes (Salanova, 2020).

DECLARACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Este artículo se enmarca en el proyecto "Intenciones de abandono y renuncia silenciosa: un estudio exploratorio y psicométrico con docentes de Rafaela (2023-2025)", aprobado y financiado por la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina (Resolución Rectoral 760/2023).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ato, M., López, J. J., y Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Bakker, A. B., y De Vries, J. D. (2021). Job demands-resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress & Coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- 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. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A., y Rodríguez-Muñoz, A. (2023). La teoría de las demandas y recursos laborales: nuevos desarrollos en la última década. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(3), 157-167. <https://doi.org/10.5093/jwop2023a17>
- Bao, H., Liu, C., Ma, J., Feng, J., y He, H. (2022). When job resources function as a stress buffer: A resource allocation perspective of the job demands-resources model. *Personality and Individual Differences*, 192, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111591>
- Castilla-Gutiérrez, S., Colihuil-Catrileo, R., Lagos-Hernández, R., y Bruneau-Chávez, J. (2021). Carga laboral y efectos en la calidad de vida de docentes universitarios y de enseñanza media. *Chakiñan. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 15, 166-179. <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.11>
- Cifre, E., y Vera, M. (2019). Psychosocial risks and health at work from a gender perspective: A current overview. *Frontiers Psychology*, 10, 1392. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01392>
- Coria, M. M. (2021). Adaptación ¿permanente? al cambio: percepciones sobre la modalidad virtual de aprendizaje en la educación superior. *Revista Tecnología y Ciencia*, 40, 63-74. <https://doi.org/10.33414/rtyc.40.63-74.2021>
- Desrumaux, P., Dose, E., Condette, S., y Bouterfas, N. (2023). Teachers' adjustment to work: Effects of organizational justice and teacher resilience via psychological need satisfaction. *Journal of Workplace Behavioural Health*, 38(1), 52-74. <https://doi.org/10.1080/15555240.2022.2162535>
- Garí Pérez, A., y Martín Andrés, R. (2021). *Modelo de demandas y recursos laborales: marco teórico*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). Ministerio de Trabajo y Economía Social, Gobierno de España.
- Juárez-Varón, D., Bellido-García, I., y Gupta, B. (2023). Análisis del estrés, atención, interés y conexión emocional en la enseñanza superior presencial y online: un estudio neurotecnológico. *Comunicar*, 31(76), 21-34. <https://doi.org/10.3916/c76-2023-02>
- McDaniel, S., Mahatmya, D., y Bruhn, A. (2024). Educator burnout in the age of COVID-19: A mediation analysis of perceived stressors, work sense of coherence, and sociodemographic characteristics. *Teaching and Teacher Education*, 137, 104384. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104384>
- Mérida-López, S., Sánchez-Álvarez, N., y Extremera, N. (2022). Retención docente a través de la teoría de demandas y recursos laborales. *Educación XXI*, 25(2), 151-171. <https://doi.org/10.5944/educxx1.31901>
- Monroy-Castillo, A., y Juárez-García, A. (2019). Factores de riesgo psicosocial laboral en académicos de instituciones de educación superior en Latinoamérica: una revisión sistemática. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 248-260. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.361>

- Pujol-Cols, L. (2021). Demandas laborales y burnout: un estudio descriptivo en docentes argentinos. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 402-421. <https://doi.org/10.31876/rsc.v27i4.37280>
- Ramírez-Ocaña, X., Zumárraga-Espinosa, M., Segovia-Marín, J., Lima-Acosta, E., y Pillajo-Salcedo, G. M. (2020). Riesgos psicosociales: análisis sociodemográfico y sociolaboral en una universidad privada ecuatoriana. *Revista Iberoamericana de Psicología*, 13(2), 57-68. <https://doi.org/10.33881/2027-1786.rip.13207>
- Ródio-Trevisan, K. R., Cruz, R. M., Dalagasperina, P., Ariño, D. O., y Steil, A. V. (2022). International systematic review on strains to teacher's mental health. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 40(1), 18-32. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.7532>
- Salanova, M. (2020). Cultivar el bienestar organizacional (BO). *Capital Humano*, 356, 8-11.
- Salessi, S. (2022). Prácticas organizacionales positivas en tiempos de pandemia: un estudio descriptivo con docentes. *Anuario de Investigaciones*, 29, 495-502.
- Salessi, S., Gabini, S., y Martínez, N. (2024). Factores de riesgo y recursos psicosociales en empresas mexicanas del sector servicios. *Contaduría y Administración*, 69(4), 20-44. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.4876>

NOTAS

Declaración de fuentes de financiamiento: Este artículo se enmarca en el proyecto "Intenciones de abandono y renuncia silenciosa: un estudio exploratorio y psicométrico con docentes de Rafaela (2023-2025)", aprobado y financiado por la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina (Resolución Rectoral 760/2023).

ENLACE ALTERNATIVO

<https://eco.mdp.edu.ar/revistas/index.php/faces/article/view/207> (html)

AmeliCA

Disponible en:

<https://portal.amelica.org/amei/amei/journal/616/6165569001/6165569001.pdf>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en portal.amelica.org

AmeliCA

Ciencia Abierta para el Bien Común

Solana Salessi

Demandas y recursos laborales: un estudio descriptivo con docentes santafesinos

Job demands and resources: An empirical study among Santa Fe teachers

FACES. Revista Iberoamericana de Ciencias Económicas y Sociales

vol. 32, núm. 66, 0371, 2026

Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina

faces@eco.mdp.edu.ar

ISSN: 0328-4050

ISSN-E: 1852-6535

© 2026. Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Argentina



CC BY-NC-SA 4.0 LEGAL CODE

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.