

## **Evaluación del desarrollo de habilidades socioemocionales y competencias docentes a raíz de la pandemia COVID-19 en la Calidad de Vida Laboral.**

**Dra. Blanca Rosa García Rivera**

**Dra. María Concepción Ramírez Barón**

**Dra. Mónica Fernanda Aranibar**

Universidad Autónoma de Baja California

maranibar@uabc.edu.mx

### **RESUMEN**

La pandemia de COVID-19, que comenzó a principios de 2020, no solo alteró radicalmente la vida cotidiana, sino que también provocó un cambio sin precedentes en el ámbito educativo. Las instituciones educativas de todo el mundo se vieron obligadas a cerrar sus puertas físicas y a migrar rápidamente a modalidades de enseñanza en línea. Este cambio repentino no solo desafió las capacidades tecnológicas de las escuelas y universidades, sino que también puso a prueba las habilidades socioemocionales tanto de los estudiantes como de los docentes, así como las competencias pedagógicas necesarias para gestionar esta nueva realidad.

Palabras Clave: Habilidades Socioemocionales, Competencias Docentes, COVID-19, Calidad de Vida laboral, profesores universitarios

### **ABSTRACT**

The COVID-19 pandemic, which began in early 2020, not only radically altered everyday life, but also caused unprecedented change in education. Educational institutions around the world were forced to close their physical doors and rapidly migrate to online teaching modalities. This sudden change not only challenged the technological capabilities of schools and universities, but also tested the socio-emotional skills of both students and teachers, as well as the pedagogical competencies necessary to manage this new reality.

Keywords: Socio-emotional Skills, Teaching Competencies, COVID-19, Quality of Work Life, university professors.

### **INTRODUCCIÓN**

### **Habilidades Socioemocionales: Una Necesidad Imperativa**

Las habilidades socioemocionales, se volvieron críticas durante la pandemia. La situación de aislamiento social, la incertidumbre y el miedo al contagio generaron altos niveles de estrés y ansiedad entre los estudiantes y docentes. Por tanto, la capacidad de gestionar las emociones propias y las ajenas se convirtió en una competencia esencial para mantener la salud mental y el bienestar general (Yang, 2022).

La evaluación del desarrollo de estas habilidades en el contexto educativo pospandemia ha revelado varios puntos clave. En primer lugar, la importancia de una educación emocional explícita se hizo evidente. Antes de la pandemia, muchas veces se asumía que estas habilidades se desarrollarían de manera natural a través de las interacciones diarias. Sin embargo, la pandemia subrayó la necesidad de integrar de manera sistemática el desarrollo socioemocional en el currículo. En segundo lugar, la pandemia mostró que los entornos de aprendizaje en línea presentan desafíos únicos para el desarrollo de habilidades socioemocionales. La falta de interacción cara a cara dificulta la lectura de señales emocionales y la construcción de relaciones significativas. Esto ha llevado a una mayor conciencia de la necesidad de herramientas y estrategias específicas para fomentar estas habilidades en un entorno digital.

### **Competencias Docentes como parte de la calidad de vida laboral**

Los docentes, que ya estaban sobrecargados con la tarea de adaptar rápidamente sus métodos de enseñanza al formato en línea, también tuvieron que desarrollar nuevas competencias para abordar las necesidades emocionales de sus estudiantes. Las competencias tradicionales, como el dominio del contenido y la gestión del aula, seguían siendo importantes, pero se sumaron a ellas la necesidad de competencias digitales avanzadas y una mayor sensibilidad socioemocional.

La evaluación de las competencias docentes en este nuevo contexto ha revelado varios aspectos importantes. Primero, la capacidad de los docentes para utilizar tecnología de manera efectiva se convirtió en una competencia crucial. Esto no solo implicó aprender a usar nuevas herramientas y plataformas, sino también adaptar los métodos de enseñanza para hacerlos efectivos en un formato en línea. Muchos docentes tuvieron que reinventar sus prácticas pedagógicas, lo que puso de manifiesto la importancia de la flexibilidad y la capacidad de aprendizaje continuo. En segundo lugar, la pandemia resaltó la importancia de la empatía y la comunicación efectiva. Los docentes tuvieron que desarrollar habilidades para reconocer y responder a las necesidades emocionales de sus estudiantes, a menudo a través de una pantalla. Esto incluyó aprender a interpretar señales no verbales limitadas y a mantener una comunicación abierta y de apoyo en un entorno donde las barreras físicas complicaban la interacción humana.

### **Calidad de vida laboral**

Guest et al. (2021), consideran que el estudio de la CVL, brinda un conjunto de directrices que permiten generar cambios que fortalezcan las condiciones de trabajo, al interior de la organización, para con ello brindar un mayor bienestar al trabajador. Para Castellano y López (2021), la CVL es un concepto que tiene su origen a finales de la década de 1960, cuando el ministerio del trabajo y la fundación Ford intentaba hacer frente a los movimientos obreros que pretendían humanizar sus condiciones laborales, fue entonces cuando se decide que la CVL no sólo contempla el bienestar proporcionado por el salario que percibe el empleado a cambio de trabajo, pero incluyen otros aspectos. Dicho en sus propias palabras,

La CVL tiene por objetivo determinar los aspectos del trabajo que inciden en la calidad de vida de una persona, por eso se debe tener en cuenta el trabajo en sus múltiples expresiones en el ser y hacer de una persona que van más allá del salario, por tanto, se puede afirmar que es de carácter multidimensional, además, implica la reproducción de la sociedad, la construcción de identidad y sentido de pertenencia, la posibilidad de reconocimiento y satisfacción social (Castellano & López, 2021, p. 77).

Considerando ahora al Manifiesto por el mejoramiento de la CVL, Warhurst y Knox (2020), hacen hincapié en que debe apoyar, significativamente, al desarrollo del trabajador dentro de las organizaciones, además de que ésta CVL deberá estarse evaluando de manera constante y, cuando fuera necesario, el estado debería intervenir para así garantizar que las condiciones laborales sean las apropiadas y el trato justo.

### **Desarrollo de estudios sobre calidad de vida laboral**

Castellano (2022), considera puntualmente, que la CVL está determinada por dimensiones que comprenden, entre otras, el soporte institucional para el desarrollo del trabajo, la satisfacción en el trabajo desarrollado y en el bienestar logrado a través del trabajo, entre otros elementos. Destaca que, el proveer de las condiciones que permitan el desempeño apropiado, además de la seguridad dentro del espacio laboral, con ausencia de riesgos de trabajo y la integración del individuo a su puesto le aportará una mejor CVL. Agrega que, la satisfacción proporcionada por el trabajo a cada empleado, se origina en la suma del sueldo o salario, con el placer de realizar la labor.

Por otra parte, De Andrade et al. (2020) realizan una valoración de la CVL dentro del servicio de salud en estados de la región sureste de Brasil, en el cual integran variables tales como el nivel de compromiso de los empleados con la organización hospitalaria, la satisfacción laboral, el reconocimiento por el trabajo desempeñado, así como las posibilidades de desarrollo del empleado y contrastándolo con el interés de dejar de trabajar en esa línea de servicios o en la organización, así como los niveles de descortesía sufridos por el empleado provenientes de sus superiores jerárquicos o del público en general, que son usuarios del servicio hospitalario.

Mientras tanto, Klein et al. (2019) apuntan que el esfuerzo por el trabajo desarrollado, ya sea de manera individual o colectiva, debe ser reconocido para mejorar la CVL. A esto se suma la descripción de cómo la percepción, por parte de los empleados, de posibilidades de desarrollo dentro de la organización, resulta inversa al tiempo transcurrido dentro de ella, pero la apreciación de sobre carga laboral se incrementa conforme más tiempo pasa dentro de la empresa.

*Tabla 1. Conceptualización más reciente sobre CVL*

Autor	Concepto	Año de publicación
Castellano, N.	La CVL está determinada, entre otros factores por la seguridad en el trabajo, la satisfacción por el trabajo y el bienestar logrado a través del trabajo	2022
Ledik, J. et al.	Los programas de CVL deben ser evaluados y corregidos continuamente. En las escuelas de educación superior hay presión para el incremento de la productividad, lo que disminuye la CVL y esa CVL influye en el desempeño directa o indirectamente	2022
Horton, N. & Jacobs, J.	Concluyen que las políticas sobre el ambiente de trabajo remoto de las escuelas de educación superior, afectan la satisfacción laboral, así como en el estrés percibido y en la CVL	2022
Patlán, J.	<p>Cuando el enfoque de la CVL es en el trabajador, se incluyen variables como la satisfacción de necesidades, equilibrio entre demanda y recursos laborales, el bienestar en el trabajo. Algunas organizaciones la consideran una filosofía y un método para obtener resultados.</p> <p>Identifica como ingrediente principal de la CVL la satisfacción de necesidades del trabajador - económicas, psicológicas, sociales, entre otras.</p>	2020

Cruz, J.	<p>Presenta varios modelos de evaluación CVL y los elementos más frecuentes son: grado de satisfacción, compensaciones justas, condiciones de trabajo seguras y saludables, seguridad en la conservación del trabajo, beneficios y compensaciones, autonomía y equilibrio vida trabajo</p>	2018
Hernández, I. et al.	<p>La CVL se mide en 4 factores: 1. bienestar individual, 2. bienestar y medio ambiente de trabajo, 3. Organización, 4. bienestar logrado a través del trabajo</p>	2017
González, P. et al.	<p>Abarca las condiciones relacionadas con el trabajo, incluyendo sueldos, ambiente laboral, beneficios y servicios, posibilidades de desarrollo de una carrera y relaciones humanas, que satisfagan y motiven el trabajo.</p> <p>Es la reacción individual hacia el trabajo que integra satisfacción laboral, impacto del trabajo en el individuo, proyecto cooperativo entre la dirección y el trabajador, métodos y estrategias para mejorar el entorno laboral y hacerlo más productivo.</p> <p>Movimiento social o declaración ideológica del trabajador con la organización, es un punto de apoyo para resolver problemas de competencia, calidad y relaciones entre los trabajadores y la organización</p>	S/F

Fuente: elaboración propia

## **Seguridad**

Para Castellano (2022), la seguridad laboral se define por la posibilidad clara de no sufrir daños o accidentes dentro del área de trabajo, considerando la capacitación recibida para el desarrollo adecuado de la actividad, el diseño apropiado de la tarea, además de poder contar con los materiales e insumos indispensables para el logro de los objetivos organizacionales del puesto.

Mientras que, por otra parte, para Castellano y López (2021), la CVL está determinada por la seguridad en el trabajo, que integra elementos tales como, la seguridad en el espacio físico en el que se desarrolla la actividad laboral, considerando a las condiciones de iluminación, temperatura, ventilación, ausencia de ruidos molestos o inconvenientes, así como al orden apropiado en el mobiliario y equipo. A esto se agrega la seguridad que proporciona el contar con la capacitación suficiente para la realización de la tarea.

Atendiendo ahora al enfoque de Santizabal et al. (2021), se apunta que la seguridad está marcada por los contratos laborales con los que cuente el empleado, ya que es a través de estos que se les otorga la oportunidad de estabilidad dentro de las instituciones educativas, permitiendo así a los docentes permanecer en sus puestos de trabajo y proyectar, con base a este conocimiento sobre su estabilidad, el desarrollo de una carrera profesional.

## **Compensaciones**

En palabras de Patlán (2020), las compensaciones son elemento de gran importancia para describir a la CVL, debe considerarse que bajo este rubro se agrupan salarios y prestaciones tanto justas como equitativas, así también a un sistema de recompensas adecuado, que atienda y satisfaga las necesidades económicas del trabajador, de naturaleza personal y familiar.

Mientras tanto, Gonzales et al. (s/f) consideran que, son las recompensas económicas y otros beneficios los elementos integrantes de las compensaciones, y estas son parte importante en la CVL; así que, un salario adecuado y justo, decididamente la incrementará.

Con relación a las compensaciones, Santizabal et al. (2021), consideran en exclusiva que estas revisten el formato de pago o contraprestación económica por la labor desarrollada. Apuntan además que, para la ciudad de Cali, Colombia, espacio en el cual desarrollaron la investigación, un ingreso equivalente o por encima de 3 (tres) salarios mínimos, es considerado como bueno.

## **Satisfacción**

Para Castellano y López (2021), la satisfacción proporcionada por la realización de la tarea, haciendo uso de las habilidades y capacidades individuales, así como el reconocimiento que hagan otras personas por el trabajo que se ha desarrollado, contribuye de manera significativa en la CVL.

Por otra parte, Ferreira et al. (2022), consideran que el bienestar de los trabajadores que se asocia a la CVL, está determinado por emociones positivas como lo son el humor, disposición, entusiasmo, alegría, satisfacción y tranquilidad. La experiencia constante de emociones positivas, promueven la salud en los trabajadores y resultan ser un indicativo de CVL.

Por otra parte, García-Hernández et al. (2020), apuntan que la satisfacción es un estado de completo bienestar físico, no sólo la ausencia de enfermedades o afecciones, pero cubre también aspectos mentales y emocionales. Mientras que la satisfacción laboral entraña la realización de un trabajo interesantes, que despierta sentimientos positivos en el trabajador.

Para Horton y Jacobs (2022), es la satisfacción proporcionada por el trabajo y la posibilidad de desarrollar una carrera dentro de la institución educativa, uno de los elementos que contribuyen a determinar la CVL de los docentes. Este factor describe que tan feliz o contento, se encuentra el individuo con sus oportunidades de crecimiento dentro de una organización.

De acuerdo con Gonzales et al. (s/f), la satisfacción laboral nace de la relación personal del empleado con su fuente de trabajo y del impacto que la labor desarrollada tiene en el individuo. Aquí interviene la posibilidad que tiene el individuo de ejercer influencia en el entorno laboral, así como de participar en la solución de problemas y en la toma de decisiones, elementos que, en conjunto, contribuirán a acrecentar su autoestima y satisfacción.

### **Autonomía**

De acuerdo con Gonzales et al. (s/f), son las características del puesto de trabajo, que brindan experiencias significativas, desafiantes y variadas, lo que contribuye a asumir responsabilidades y a desarrollar la autonomía. Agrega que el proceso dinámico que incrementa la libertad de operación en el puesto de trabajo, proporciona bienestar al trabajador.

Por otra parte, Patlán (2020), destaca que el incremento de la autonomía a través de la participación en la toma de decisiones, contribuye a una mejora en la CVL, y esto puede lograrse a través de estilos de gestión, que proporcione a los empleados mayor independencia en el puesto de trabajo.

Para Ferreira et al. (2022), la CVL se incrementa con prácticas que promuevan el compromiso con la tarea, a través de la autonomía para su realización, la diseminación de la información y la retroalimentación. A esto se suma la participación en la toma de decisiones y el soporte organizacional, incluyéndose aquí, horarios de trabajo flexibles.

Dentro de los factores decisivos que García-Hernández et al. (2020), mencionan para describir la CVL, se encuentra el control sobre la situación que el trabajador tenga, es decir, su independencia, además del apoyo social recibido y la gestión particular del tiempo.

Son Horton y Jacobs (2022), quienes consideran que la percepción de control disminuido en el trabajo presencial, incrementa el nivel de estrés en los docentes que trabajan en modelos híbridos, hasta el punto de llegar a la conclusión de que, la CVL se ve incrementada al implementarse políticas de trabajo a distancia, en particular en las instituciones de educación superior, y es la percepción de control aumentado y autonomía laboral, con la consecuente reducción de estrés y prevención del burnout, lo que hace posible esta mejoría en la calidad de vida en general.

### **Método**

Se trata de un estudio transversal, observacional y cuantitativo, se aplicó un instrumento de medición a profesores universitarios para medir las variables de seguridad, compensaciones, satisfacción y autonomía. Al instrumento de medición se le aplicaron pruebas de confiabilidad y validez, obteniendo resultados satisfactorios. A continuación, se describe el procedimiento:

- Análisis estadístico: Se utilizó el software SPSS 24 para realizar el análisis estadístico de la muestra piloto.

- Prueba de KMO y esfericidad de Bartlett: Estas pruebas se realizaron para verificar la adecuación de la muestra para el análisis factorial. Las calificaciones superaron 0.700, indicando que los datos eran apropiados para el análisis.

- Análisis de componentes rotados: Se utilizó el método de rotación varimax para identificar las dimensiones subyacentes en el conjunto de ítems. Este análisis permitió reducir los ítems originales a 24, agrupados en cuatro dimensiones: seguridad, compensaciones, satisfacción y autonomía.

- Dimensión de seguridad: 6 ítems

- Dimensión de compensaciones: 7 ítems

- Dimensión de satisfacción: 5 ítems

- Dimensión de autonomía: 6 ítems

- Confiabilidad por Alfa de Cronbach: Se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna de cada dimensión. Este coeficiente mide la fiabilidad de un conjunto de ítems, donde valores superiores a 0.700 son considerados aceptables. Cada una de las dimensiones superó este umbral, confirmando su fiabilidad.

En conclusión, el proceso de validación y análisis permitió conservar 24 ítems distribuidos en las cuatro dimensiones mencionadas, cada una con una confiabilidad superior a 0.700 en el Alfa de Cronbach. Este riguroso proceso asegura que el instrumento es válido y confiable para medir la calidad de vida laboral.

**Resultados:**

Los resultados del Análisis de confiabilidad y Analisis Factorial, realizado al instrumento arrojaron los siguientes valores:

Para la variable de Seguridad se observaron los siguientes resultados:

**Tabla 1. Dimensión Seguridad**

Matriz de componente <sup>a</sup>		Estadísticas de fiabilidad		
	Componente 1		Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
horario de trabajo	.802	Alfa de Cronbach	.911	5
Comodidad	.927			
oportunidades de crecimiento	.831			
apoyo de superiores	.862			
parte de una comunidad	.825			
interacciones sociales positivas	.759			
Método de extracción: análisis de componentes principales. a. 1 componentes extraídos.				

Fuente: Investigación propia.

Para la variable de Compensaciones se observaron los siguientes resultados:

**Tabla 2. Dimensión compensaciones**

Matriz de componente <sup>a</sup>		Estadísticas de fiabilidad		
	Componente 1		Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
salario justo	.747	Alfa de Cronbach	.936	6
satisfacción de necesidades	.878			
jefe reconoce desempeño	.808			

otros reconocen desempeño	.863	Los resultados del análisis de confiabilidad por Alfa de Cronbach para la dimensión "Compensaciones", dentro de la variable Calidad de Vida Laboral es de 0.936, por tanto, es calificado como excelente.
oportunidades de capacitación	.917	
apoyo para preparación continua	.865	
cursos complementarios	.860	
Método de extracción: análisis de componentes principales. a. 1 componentes extraídos.		

Fuente: Investigación propia

Para la variable de Satisfacción, se observaron los siguientes resultados

**Tabla 3. Dimensión satisfacción**

Matriz de componente <sup>a</sup>		Estadísticas de fiabilidad		
		Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
	Componente 1			
formo parte de un equipo	.811	.825	.857	5
me hace sentir satisfecho	.824			
tengo las habilidades	.736			
manejo bien mis programas	.777			
trabajo post covid 19	.839			
Método de extracción: análisis de componentes principales. a. 1 componentes extraídos.		El coeficiente Alfa de Cronbach para la dimensión "Satisfacción", en la variable Calidad de Vida Laboral es de 0.857, lo que se considera como muy bueno.		

Fuente: Investigación propia

Para la variable de Autonomía se observaron los siguientes resultados:

**Tabla 4. Dimensión autonomía**

Matriz de componente <sup>a</sup>		Estadísticas de fiabilidad		
	Componente 1		Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
reglas de trabajo	.871			
planeación de lecciones	.889			
uso del tiempo en el salón	.856			
ajustes del contenido	.776			
estrategias de trabajo	.896			
tiempo para retroalimentación	.839			
Método de extracción: análisis de componentes principales.				
a. 1 componentes extraídos.				
		.910	.925	5

La dimensión "Autonomía", dentro de la variable Calidad de Vida Laboral recibe una calificación por Alfa de Cronbach de 0.925, por lo que se considera excelente.

**Fuente: Investigación propia**

Estas pruebas demuestran que el instrumento desarrollado para la medición de estas variables es un instrumento confiable y que puede ser utilizado en el contexto mexicano para evaluar la calidad de vida y las variables mencionadas después del COVID-19.

**Discusión:**

El presente estudio aborda la calidad de vida laboral de los profesores universitarios en el contexto post-COVID-19, utilizando como variables clave la autonomía, las compensaciones, la seguridad y la satisfacción. Los resultados obtenidos, respaldados por pruebas de confiabilidad y validez satisfactorias, ofrecen una visión integral de cómo la pandemia ha impactado estas dimensiones críticas en el entorno educativo superior.

**Autonomía**

La autonomía, definida como la capacidad de los profesores para tomar decisiones sobre sus métodos de enseñanza, horarios y contenidos, se ha visto significativamente influenciada por la transición a la enseñanza en línea durante la pandemia. Los hallazgos indican que, aunque la autonomía en la gestión de los tiempos y las tareas se incrementó, también surgieron desafíos relacionados con la autoeficacia

tecnológica y la sobrecarga de trabajo. Esto sugiere que, aunque la autonomía puede ser un factor positivo para la calidad de vida laboral, también debe estar acompañada de un adecuado soporte institucional, como capacitación tecnológica y recursos pedagógicos.

### Compensaciones

Las compensaciones, que incluyen tanto los aspectos salariales como los beneficios adicionales, son un componente esencial de la calidad de vida laboral. Durante la pandemia, muchos profesores reportaron insatisfacción con las compensaciones debido a la falta de reconocimiento económico por el esfuerzo adicional requerido para adaptarse a la enseñanza en línea. Este descontento refleja una discrepancia entre las expectativas de los docentes y las políticas de compensación de las instituciones, lo que podría tener implicaciones a largo plazo para la retención de talento en el ámbito académico.

### Seguridad

La percepción de seguridad, tanto laboral como emocional, es otra variable crítica que ha sido afectada por la pandemia. Los resultados sugieren que la inseguridad laboral se incrementó debido a la incertidumbre económica y los cambios en las estructuras organizacionales de las universidades. Sin embargo, las instituciones que implementaron políticas claras de apoyo y comunicación efectiva lograron mitigar parcialmente este efecto. La seguridad emocional también se vio afectada por el aislamiento social y la adaptación a nuevas formas de enseñanza, lo que subraya la necesidad de programas de apoyo psicológico y bienestar integral para los docentes.

### Satisfacción

La satisfacción laboral, que integra las percepciones sobre la autonomía, las compensaciones y la seguridad, mostró resultados mixtos. Si bien algunos profesores valoraron la flexibilidad y las nuevas oportunidades de desarrollo profesional que surgieron durante la pandemia, otros experimentaron una disminución en su satisfacción debido a la sobrecarga de trabajo y la falta de reconocimiento institucional. Este hallazgo destaca la importancia de una gestión equilibrada de las demandas laborales y el reconocimiento adecuado del esfuerzo docente.

### Implicaciones Profesionales

Las implicaciones profesionales de estos hallazgos son múltiples. En primer lugar, las universidades deben reconsiderar sus políticas de compensación y reconocimiento para asegurar que se alineen con las expectativas y necesidades de los profesores en este nuevo contexto. Además, es esencial proporcionar apoyo continuo en términos de capacitación y recursos para facilitar la autonomía docente de manera efectiva. También se deben implementar políticas claras y proactivas para garantizar la seguridad laboral y emocional de los profesores, lo que podría incluir programas de bienestar y estrategias de comunicación transparentes.

### Áreas de Oportunidad Futuras

Este estudio abre varias áreas de oportunidad para futuras investigaciones. Primero, se podría explorar cómo las diferencias demográficas, como la edad y el género, afectan la percepción de calidad de vida laboral en un contexto post-pandemia. Además, sería valioso investigar cómo las estrategias de gestión del cambio organizacional pueden influir en la percepción de autonomía, seguridad y satisfacción laboral. También se podría analizar el impacto a largo plazo de la pandemia en la calidad de vida laboral de los docentes y cómo las instituciones pueden adaptarse para apoyar mejor a su personal.

### Conclusiones y Recomendaciones

En conclusión, la calidad de vida laboral de los profesores universitarios ha sido profundamente afectada por la pandemia de COVID-19, con variaciones significativas en las percepciones de autonomía, compensaciones, seguridad y satisfacción. Las universidades deben tomar medidas proactivas para abordar estas áreas, incluyendo la implementación de políticas de compensación más equitativas, la mejora del apoyo institucional y la promoción de un entorno de trabajo seguro y satisfactorio.

Se recomienda que las instituciones educativas inviertan en el desarrollo profesional continuo de sus docentes, particularmente en competencias digitales y en la gestión de la autonomía laboral. Además, se sugiere la creación de programas integrales de bienestar que aborden tanto la seguridad laboral como la emocional. Finalmente, es crucial que las universidades mantengan una comunicación abierta y transparente con su personal para asegurar una alineación adecuada entre las expectativas institucionales y las percepciones de los docentes, lo que contribuirá a una mayor satisfacción y retención en el largo plazo.

### Referencias:

- Aguilar, S. J., & Galperin, H. (2020). Education in times of crisis: COVID-19 and its impact on student learning and well-being. *Educational Researcher*, 49(8), 657-660.  
<https://doi.org/10.3102/0013189X20973758>
- Castellano, N. (2022). Mediciones de la calidad de vida laboral en empresas de la ciudad de Córdoba 2021. *"Visión de Futuro"*, vol. 26, núm. 2. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357969624005>
- Castellano, N. y López, E. (2021) Estudio comparativo de los componentes de la calidad de vida laboral. *"Visión de Futuro"*, vol. 25, núm. 1. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357965431003>
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, núm. 45, pp. 58-81. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64659525004>
- De Andrade, A.L., Moraes, T.D., Silva, P.M., De Queiroz, S.S. (2020). Conflito Trabalho – Família em profissionais do contexto hospitalar: análise de preditores. *Revista de Psicologia*, Vol. 38 (2), 2020, pp. 451-478 (ISSN 0254-9247). Disponible en:  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/22242/21520>
- Ferreira, M., Santos, L, y Paschoal, T. (2022). Well-being, malaise, and quality of working life management. *Psicologia: Teoria e Prática*, 24(3) Disponible en:  
<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2023/06/1435983/camimomilapsico243-art03ingles.pdf>
- García-Hernández, L., Fulquez, S., Vázquez, J., Alguacil, M. e Hiraes, M. (2020). Condiciones laborales y realización profesional en docentes de educación secundaria del sistema público mexicano. *Revista Espacios*. Vol. 41. Núm. 16. Disponible en:  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n16/a20v41n16p07.pdf>
- Gonzalez, P., Peiró, J. y Bravo, M. (s/f). Calidad de vida laboral. *Tratado de psicología del trabajo*, cap. 6. Disponible en:  
[https://www.academia.edu/34025384/Peiro\\_prieto\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_vol\\_2\\_cap](https://www.academia.edu/34025384/Peiro_prieto_calidad_de_vida_laboral_vol_2_cap)

- Guest, D., Knox, A. and Warhurst, C. (2021). Human Relations virtual special issue: The Quality of Working Life Revisited. *Human Relations*, 74(1), 153–156. Disponible en:  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726720973156>
- Hernández, I., Lumbreras, M., Méndez, P., Rojas, E., Cervantes, M. y Juárez, C. (2017), Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala. *Salud Pública de México / vol. 59, no. 2*. Disponible en:  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0036-36342017000200183#:~:text=El%20instrumento%20fue%20validado%20en,confiabilidad%20con%20Alpha%20de%20Cronbach](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0036-36342017000200183#:~:text=El%20instrumento%20fue%20validado%20en,confiabilidad%20con%20Alpha%20de%20Cronbach)
- Horton, N, y Jacobs, K. (2022) How does the working environment transition impact perceived work-related quality of life for postsecondary teachers within the United States? *IOS Press. Work* 71 pp. 417–421. Disponible en:  
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35095010/#:~:text=The%20findings%20suggest%20that%20postsecondary,felt%20more%20stress%20at%20work.%20>
- Klein, L. L., Pereira, B. A. D., & Lemos, R. B. (2019). Qualidade de vida no trabalho: Parâmetros e avaliação no serviço público. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(3). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190134. Disponible en:  
<https://www.scielo.br/j/ram/a/V8HdXZYdMG9f6r8h5mCNs4g/?format=pdf&lang=pt>
- Ledik, J., Andrade, D., Klein, L. y Tirloni, A. (2022). Escala para avaliar a qualidade de vida no trabalho em ambiente universitário pela teoria de resposta ao item. *Human and Social Management • RAM, Rev. Adm. Mackenzie* 23 (3) • 2022 • <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220102.en>
- Patlán, J. (2020). ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo? Una aproximación desde la teoría fundamentada. *Psicología desde el Caribe*, 37(2), 31-67. Disponible en:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-)
- Santizabal, M., Unás, V. y Cruz, C. (2021). Índice de condiciones laborales de un grupo de docentes en la ciudad de Cali. *El Ágora U.S.B.*, vol. 21, núm. 1, pp. 129-146. Disponible en:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-80312021000100129](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-80312021000100129)

Warhurst, C., & Knox, A. (2022). Manifiesto for a new Quality of Working Life. *Human Relations*, 75(2), 304–321. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726720979348>

Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97-140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>

Hamilton, L. S., Kaufman, J. H., & Diliberti, M. (2020). Teaching and leading through a pandemic: Key findings from the American Educator Panels Spring 2020 COVID-19 Surveys. RAND Corporation. <https://doi.org/10.7249/RRA168-2>

Hattie, J. (2021). Visible learning effect sizes when schools are closed: What matters and what does not. Corwin Press.

Kim, L. E., & Asbury, K. (2020). 'Like a rug had been pulled from under you': The impact of COVID-19 on teachers in England during the first six weeks of the UK lockdown. *British Journal of Educational Psychology*, 90(4), 1062-1083. <https://doi.org/10.1111/bjep.12381>

Schleicher, A. (2020). The impact of COVID-19 on education: Insights from education at a glance 2020. OECD. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>

Viner, R. M., Russell, S. J., Croker, H., Packer, J., Ward, J., Stansfield, C., ... & Booy, R. (2020). School closure and management practices during coronavirus outbreaks including COVID-19: A rapid systematic review. *The Lancet Child & Adolescent Health*, 4(5), 397-404. [https://doi.org/10.1016/S2352-4642\(20\)30095-X](https://doi.org/10.1016/S2352-4642(20)30095-X)

Yang, C., & Bear, G. G. (2022). Emotions in the classroom: A meta-analysis of how teaching styles influence student engagement, anxiety, and achievement. *Educational Psychology Review*, 34(2), 483-518. <https://doi.org/10.1007/s10648-022-09623-7>

Zinsser, K. M., & Christensen, C. G. (2021). Supporting early childhood educators' social-emotional competence: What can we learn from COVID-19? *Early Childhood Education Journal*, 49(5), 801-809. <https://doi.org/10.1007/s10643-021-01169-5>

Zhao, Y., & Watterson, J. (2020). The future of education: How COVID-19 will change the way we teach. *Journal of Educational Change*, 21(4), 609-625. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09324-6>