



Satisfacción laboral y prevención del acoso en las organizaciones: un análisis metodológico de sus determinantes y variables moderadoras

Nicolás Barrientos Oradini, Doctor en Filosofía en Administración de Empresas (PhD) CASS European Institute Of Management Studies, Francia. Doctor Internacional en Salud, Psicología y Psiquiatría, Universitat Rovira i Virgili, Cataluña, España. Académico Facultad de Economía y Negocios, UAH.

Introducción

El estudio de la satisfacción laboral se comprende académicamente como el análisis de un estado emocional positivo y placentero que resulta de la evaluación subjetiva que realiza un individuo sobre su trabajo o la vivencia general de sus experiencias laborales. Lejos de constituir una medida meramente objetiva, esta percepción responde a una actitud compleja donde convergen elementos afectivos, asociados a las emociones cotidianas del trabajador, y componentes cognitivos, vinculados al análisis racional entre las expectativas personales y las recompensas reales percibidas del entorno organizacional. Dicha actitud se estructura a través de dimensiones intrínsecas —como la autonomía y el sentido de logro— y extrínsecas —como la remuneración y el clima de trabajo—, contando con el

respaldo teórico de modelos clásicos como la Teoría de los Dos Factores de Herzberg y el Modelo de las Características del Trabajo de Hackman y Oldham.

Los determinantes de este constructo se configuran a partir de una interacción dinámica entre las características de la tarea, las condiciones del entorno, las disposiciones individuales y la conciliación con la vida personal. Mientras que el control sobre las tareas y la claridad de rol favorecen el involucramiento, factores organizacionales como la justicia en las recompensas, la calidad del liderazgo y las oportunidades de desarrollo garantizan un entorno protector. A nivel individual, las evaluaciones centrales de uno mismo —que abarcan la autoestima, la autoeficacia y la estabilidad emocional— determinan cómo se interpretan los desafíos cotidianos, mientras que la capacidad de



gestionar de forma equilibrada los dominios laboral y familiar reduce el conflicto rol-familia y refuerza el bienestar integral del profesional.

Estas variables inciden de manera directa en la aparición de altos niveles de satisfacción o, por el contrario, en dinámicas de insatisfacción y agotamiento. El grado de libertad decisiones, la equidad distributiva del salario y el estilo de liderazgo ejercido por los mandos superiores actúan como ejes críticos para sostener el compromiso o acelerar la intención de rotación. Para las organizaciones, diagnosticar y comprender esta red de factores resulta indispensable, ya que la satisfacción laboral constituye un predictor directo de variables operativas de alto costo financiero —como el ausentismo y la rotación voluntaria—, al tiempo que potencia la productividad, estimula las conductas de ciudadanía organizacional y fortalece la capacidad de adaptación en mercados competitivos.

Aspectos teóricos

En el plano teórico y conceptual, la caracterización de la satisfacción laboral se fundamenta en las contribuciones clásicas de Locke (1976), quien definió el constructo como un estado emocional placentero derivado de la valoración del trabajo, así como en los desarrollos sobre factores motivadores e higiénicos de Herzberg (1966) y Herzberg, Mausner y Snyderman (1959). Complementariamente, el análisis de las dimensiones intrínsecas del puesto de trabajo se respalda en el Modelo de las Características del Trabajo formulado por Hackman y Oldham (1976, 1980), mientras que la evaluación multidimensional de actitudes y sus metodologías de medición se apoyan en los aportes de Spector (1997).

En lo referente a las variables individuales, organizacionales y relacionales que moderan la experiencia laboral y mitigan riesgos psicosociales, la literatura incluye los trabajos de Judge, Locke y Durham (1997) sobre el impacto de las evaluaciones cen-

trales de uno mismo en la actitud hacia el empleo. Asimismo, la aproximación hacia el acoso laboral, sus factores de antecedente y las estrategias institucionales de protección se sustentan en las investigaciones de Zapf y Einarsen (2003), junto con los marcos normativos internacionales sobre la erradicación de la violencia y el hostigamiento en los entornos de trabajo establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019).

Satisfacción Laboral

En el ámbito de la psicología del trabajo y las organizaciones, la satisfacción laboral constituye una respuesta afectiva e interpretativa frente a la trayectoria en el puesto. Más que una métrica estática u objetiva, el constructo responde a una actitud compleja donde convergen la vivencia emocional inmediata del trabajador y el balance cognitivo que este realiza entre sus expectativas previas y las contraprestaciones recibidas del entorno institucional. La configuración de esta actitud abarca dos esferas interrelacionadas: Dimensiones intrínsecas: Conciernen a la naturaleza misma de las funciones, destacando el margen de autogestión, la percepción de eficacia y el valor simbólico atribuido al rol. Dimensiones extrínsecas: Contemplan los determinantes periféricos del puesto, tales como la estructura salarial, la dinámica del clima organizacional, la calidad de las interacciones interpersonales y la adecuación de las condiciones materiales de trabajo. La literatura especializada sustenta esta aproximación mediante diversos enfoques conceptuales. Por una parte, la teoría bifactorial de Herzberg precisa que los factores intrínsecos o motivadores articulan la satisfacción genuina, mientras que las condiciones del entorno (factores higiénicos) únicamente previenen el malestar sin llegar a generar un compromiso sustantivo. Por otra parte, el Modelo de las Características del Trabajo de Hackman y Oldham postula que la motivación intrínseca y el bienestar emocional emergen cuando la tarea demanda una variedad de competencias, permite identificar el proceso completo, otorga autonomía operativa y

proporciona retroalimentación transparente sobre los resultados alcanzados.

Satisfacción laboral: dimensiones analíticas y encuadre teórico

En el ámbito de la psicología del trabajo y las organizaciones, la satisfacción laboral constituye una respuesta afectiva e interpretativa frente a la trayectoria en el puesto. Más que una métrica estática u objetiva, el constructo responde a una actitud compleja donde convergen la vivencia emocional inmediata del trabajador y el balance cognitivo que este realiza entre sus expectativas previas y las contraprestaciones recibidas del entorno institucional. La configuración de esta actitud abarca dos esferas interrelacionadas: Dimensiones intrínsecas: Conciernen a la naturaleza misma de las funciones, destacando el margen de autogestión, la percepción de eficacia y el valor simbólico atribuido al rol. Dimensiones extrínsecas: Contemplan los determinantes periféricos del puesto, tales como la estructura salarial, la dinámica del clima organizacional, la calidad de las interacciones interpersonales y la adecuación de las condiciones materiales de trabajo. La literatura especializada sustenta esta aproximación mediante diversos enfoques conceptuales. Por una parte, la teoría bifactorial de Herzberg precisa que los factores intrínsecos o motivadores articulan la satisfacción genuina, mientras que las condiciones del entorno (factores higiénicos) únicamente previenen el malestar sin llegar a generar un compromiso sustantivo. Por otra parte, el Modelo de las Características del Trabajo de Hackman y Oldham postula que la motivación intrínseca y el bienestar emocional emergen cuando la tarea demanda una variedad de competencias, permite identificar el proceso completo, otorga autonomía operativa y proporciona retroalimentación transparente sobre los resultados alcanzados. Variables incidentes de la satisfacción o insatisfacción laboral.

Las variables que inciden en la satisfacción o insatisfacción laboral se articulan a través de una compleja red de factores que

abarcen desde el contenido intrínseco del trabajo hasta las dinámicas del entorno organizacional, las características individuales del profesional y la interacción con la vida personal.

Dentro del propio puesto de trabajo, el grado de autonomía y control otorgado al colaborador destaca como una variable crítica; la libertad para tomar decisiones y estructurar las tareas incrementa de forma consistente la satisfacción, mientras que la microgestión rígida y la monotonía generan apatía. De igual manera, el nivel de complejidad y la exigencia del rol influyen sustancialmente: cuando existe un ajuste armónico entre los desafíos asignados y las competencias del individuo se promueve el compromiso, mientras que el sobrecargo crónico o la falta de claridad en las expectativas desempeñan un papel central en la aparición del agotamiento e insatisfacción.

En la esfera organizacional, la compensación económica y los beneficios actúan principalmente bajo una lógica de equidad; si bien un salario alto no garantiza por sí solo un entusiasmo sostenido, la percepción de injusticia distributiva o la inequidad respecto al mercado es una fuente inmediata de insatisfacción. Este factor se entrelaza con el estilo de liderazgo ejercido por los mandos superiores: las jefaturas autoritarias, poco empáticas o con deficientes habilidades de comunicación reducen el bienestar del equipo, mientras que un liderazgo transformacional y de apoyo fortalece el sentido de pertenencia. Asimismo, la calidad del clima interpersonal entre pares, la seguridad en el empleo y las posibilidades reales de desarrollo y promoción profesional determinan en gran medida la permanencia motivada o la intención de rotación.

A nivel individual, ciertas disposiciones psicológicas moldean la interpretación que el trabajador hace de su realidad laboral. Variables como las evaluaciones centrales de uno mismo —que incluyen la autoestima, la autoeficacia y el locus de control interno— predisponen a las personas a reaccionar de

manera diferente ante situaciones de estrés o incertidumbre. Del mismo modo, el grado de congruencia entre los valores personales y la cultura de la organización influye en el nivel de desconexión o alineación identitaria con el trabajo realizado.

Por último, las dinámicas de conciliación entre el ámbito laboral y la vida personal representan una variable determinante en el contexto actual. La flexibilidad horaria, las modalidades de trabajo y la capacidad de la organización para respetar los límites del tiempo libre inciden de forma directa en la reducción del conflicto rol-familia,

sustancial en las intenciones de abandono. Retener el conocimiento acumulado y evitar los costos asociados a los procesos recurrentes de reclutamiento, selección y capacitación permite a las organizaciones mantener la continuidad operativa y optimizar el uso de sus recursos.

En segundo lugar, existe una vinculación estrecha entre el grado de satisfacción y el rendimiento de los colaboradores. Un entorno que promueve la autonomía, el reconocimiento y un clima de apoyo favorece el compromiso organizacional y estimula las conductas de ciudadanía organizacional,



El análisis integral de los factores articulados en este trabajo confirma que la satisfacción laboral no constituye un elemento aislado dentro de la gestión organizacional, sino un indicador dinámico en el que convergen dimensiones del puesto, factores ambientales, disposiciones individuales y dinámicas contextuales de conciliación”

transformándose en elementos clave para sostener una experiencia laboral positiva en el tiempo.

Porqué es importante estudiar la satisfacción laboral para las organizaciones

El estudio de la satisfacción laboral resulta indispensable para las organizaciones debido a que la actitud, el bienestar emocional y la percepción del talento humano impactan de forma directa en el desempeño global, la sostenibilidad y la competitividad de la empresa.

En primer lugar, la satisfacción laboral constituye un predictor crítico de variables operativas de alto costo financiero y administrativo. Una fuerza de trabajo satisfecha presenta menores índices de ausentismo, menor rotación voluntaria y una reducción

entendidas como aquellas acciones voluntarias que van más allá de las funciones contractuales para colaborar con pares y mejorar los procesos. Esto se traduce en una mayor productividad, una superior calidad en la atención al cliente y una capacidad incrementada para innovar y adaptarse a los cambios del mercado.

Finalmente, diagnosticar la satisfacción laboral proporciona a la alta dirección y a los equipos de gestión de personas datos fundamentados para el diseño de intervenciones estratégicas. Comprender las necesidades, expectativas y fuentes de insatisfacción de los trabajadores permite implementar políticas de desarrollo, esquemas de compensación y modalidades de trabajo más precisas y eficientes, transformando la gestión del clima organizacional en una ventaja prioritaria y sostenible en el tiempo.

Desarrollo Metodológico

El desarrollo de una metodología para analizar las variables que determinan la satisfacción laboral y estructurar mecanismos eficientes contra el acoso laboral exige integrar la investigación psicosocial cuantitativa y cualitativa con una política organizacional enfocada en la gestión del riesgo relacional y el resguardo de los derechos fundamentales.

Para estudiar las variables de la satisfacción, la investigación se inicia con la definición conceptual de dos bloques fundamentales: por un lado, las variables independientes relativas al puesto y a la organización —tales como la autonomía, las demandas de trabajo, la equidad salarial y el estilo de liderazgo— y, por otro, la satisfacción global y el compromiso como variables de resultado. La recolección de datos adopta un enfoque mixto que combina la aplicación de cuestionarios estandarizados de satisfacción y baterías de evaluación de riesgos psicosociales con la realización de entrevistas y grupos focales por unidades jerárquicas o departamentos. Posteriormente, la información se somete a análisis estadísticos correlacionales y de regresión, lo que permite identificar no solo los niveles promedio de satisfacción, sino también ponderar cuáles factores del entorno ejercen el mayor impacto en el bienestar o el descontento de la fuerza de trabajo, fundamentando así la toma de decisiones basada en evidencia.

De forma complementaria, la prevención y contención del acoso laboral requiere traducir los hallazgos del diagnóstico en una estructura institucional sólida de protección, alineada con normativas internacionales de trabajo decente. Esto comienza con la creación de políticas explícitas de tolerancia cero frente al maltrato y la implementación de protocolos formales integrados al reglamento interno de la organización. Asimismo, resulta indispensable disponer de canales institucionales de denuncia que sean estrictamente confidenciales, independientes e imparciales, acompañados



de procedimientos claros de investigación que eviten la revictimización y garanticen la protección efectiva contra cualquier tipo de represalia.

Finalmente, la sostenibilidad de este enfoque depende del monitoreo continuo y de la formación preventiva. La capacitación periódica en liderazgo empático, resolución pacífica de conflictos y sensibilización sobre dinámicas de acoso permite transformar la cultura organizacional desde la raíz. Al coordinar la medición permanente del clima psicosocial con mecanismos de denuncia seguros y una estrategia educativa constante, las organizaciones logran mitigar de manera integral los factores de riesgo, resguardando la dignidad de las personas y garantizando un entorno de trabajo saludable y satisfactorio.

Variables que moderan la relación entre la satisfacción laboral y la existencia de situaciones de acoso laboral

La relación entre las situaciones de acoso laboral y la disminución de la satisfacción de los trabajadores no opera de forma homogénea ni directa, sino que se encuentra condicionada por variables moderadoras que alteran la intensidad, la dirección o la

severidad con la que el acoso impacta en la actitud de las personas hacia su empleo.

En la dimensión organizacional y contextual, el apoyo social en el entorno de trabajo —tanto de los pares como de la supervisión no involucrada— actúa como un amortiguador de alta eficacia. La presencia de redes de respaldo, la solidaridad entre compañeros y un liderazgo empático reducen la percepción de aislamiento de la víctima y mitigan el deterioro de su satisfacción global. De forma paralela, la justicia organizacional percibida desempeña un rol crítico; cuando una organización cuenta con canales de denuncia transparentes, procedimientos imparciales y políticas efectivas contra el maltrato, el impacto negativo del acoso sobre la satisfacción se atenúa, ya que el trabajador percibe que la institución no valida ni tolera la conducta del agresor. Por el contrario, la inacción institucional o el encubrimiento amplifican exponencialmente el descontento y la intención de abandono.

En la esfera individual y disposicional, los recursos psicológicos del trabajador modulan la respuesta emocional frente al hostigamiento. Variables como la autoeficacia, el locus de control interno y la resiliencia personal permiten a ciertos individuos desple-

gar estrategias de afrontamiento enfocadas en la resolución de problemas, lo que puede amortiguar temporalmente la pérdida de satisfacción frente a la agresión. Asimismo, las evaluaciones centrales de uno mismo (autoestima y estabilidad emocional) influyen en cómo se procesa la amenaza: los profesionales con un autoconcepto sólido tienden a desvincular la conducta del acosador de su propia valía técnica, preservando en mayor medida su motivación e identidad profesional en comparación con personas con mayor vulnerabilidad emocional.

Finalmente, el ajuste entre la persona y la organización y el grado de centralidad del trabajo en la vida del individuo intervienen en esta dinámica. Para aquellos profesionales donde el rol laboral constituye un pilar identitario fundamental, las conductas de acoso generan una disonancia y una insatisfacción significativamente más profundas, al amenazar directamente su proyecto de vida. La intersección de estos factores organizacionales, individuales y relacionales determina, en última instancia, en qué medida las situaciones de hostigamiento se traducen en un quiebre del compromiso y la satisfacción del colaborador.

Situación de Chile y Latinoamérica en materias de promoción de la satisfacción laboral y prevención del acoso laboral

El panorama en Chile y Latinoamérica respecto a la promoción de la satisfacción laboral y la prevención del acoso en el trabajo atraviesa una transformación estructural histórica. Este proceso está impulsado por la adopción de estándares internacionales de trabajo decente —destacando la ratificación del Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo— y por un cambio de paradigma que desplaza la atención desde la mera gestión de incentivos económicos y salud física hacia la protección integral de la salud mental y la gestión de los riesgos psicosociales.

En el contexto chileno, el país se ha posicionado a la vanguardia regional mediante

un marco legal e institucional crecientemente exigente. La entrada en vigencia de la Ley Karin (Ley N° 21.643) representó un hito al modificar el Código del Trabajo y obligar tanto a entidades públicas como privadas a transicionar de un enfoque punitivo o reactivo hacia un modelo centrado estrictamente en la prevención de la violencia, el acoso laboral, el acoso sexual y las conductas incívicas. Este avance legislativo se articula de manera directa con la medición obligatoria de factores psicosociales mediante instrumentos normados por la Superintendencia de Seguridad Social, como el cuestionario CEAL-SM/SUSESO. Esta estructura institucional impone a las organizaciones la responsabilidad de auditar y gestionar variables clave de satisfacción —tales como la justicia organizacional, la carga de trabajo, el reconocimiento y la conciliación entre la vida laboral y personal—, consolidando la seguridad psicológica como un componente indispensable del bienestar laboral.

A nivel latinoamericano, la realidad es heterogénea y refleja diferentes velocidades en la adopción de estos criterios. Si bien naciones como Argentina, Uruguay, Perú y México han registrado avances significativos en la ratificación del Convenio 190 de la OIT y en la actualización de sus legislaciones, persisten importantes brechas de implementación. Históricamente, el estudio y la promoción de la satisfacción laboral en la región se han abordado a través de encuestas de

clima enfocadas en la compensación y los beneficios materiales. Sin embargo, la evidencia reciente ha forzado una reconceptualización que reconoce que el entusiasmo y el compromiso del colaborador no pueden sostenerse en entornos donde predomine la violencia sutil o el hostigamiento.

A pesar de estos avances normativos, la región enfrenta desafíos estructurales de envergadura. La alta informalidad laboral que caracteriza a diversos países latinoamericanos deja a un amplio porcentaje de la población activa al margen de cualquier protocolo de prevención o cobertura psicosocial. Asimismo, persisten barreras culturales vinculadas a la normalización de estilos de liderazgo autoritarios y a la sobre exigencia horaria, a lo que se suma la necesidad de fortalecer las capacidades de fiscalización de las inspecciones del trabajo frente a riesgos intangibles como el agotamiento profesional o el maltrato encubierto. En definitiva, tanto en Chile como en Latinoamérica, la articulación entre la prevención del acoso y la generación de satisfacción laboral se consolida como un eje estratégico para garantizar la sostenibilidad, la competitividad y el respeto a la dignidad humana en las organizaciones contemporáneas.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo sobre la situación en Chile y Latinoamérica (en general).

Resumen Comparativo

Dimensión	Chile	Latinoamérica (General)
Marco Legal Acoso	Ley Karin (obligación preventiva y de investigación formal).	Mixto: Leyes específicas (ARG, URU, PER) vs. legislación dispersa.
Estándar Internacional	Convenio 190 OIT ratificado e implementado.	En proceso de ratificación o implementación gradual.
Medición Psicosocial	Protocolo CEAL-SM obligatorio por la SUSESO.	Optativo o mediante herramientas internas de empresas multinacionales.

Validez de la relación entre la satisfacción laboral, la prevención del acoso y sus variables moderadoras

La validez de la relación entre la satisfacción laboral, los mecanismos de prevención del acoso y sus variables moderadoras encuentra un sólido respaldo teórico y empírico en la psicología organizacional y la salud ocupacional, demostrando que la experiencia de bienestar en el trabajo responde a una arquitectura psicosocial medible y predecible.

Desde una perspectiva conceptual, esta validez se fundamenta en marcos consolidados como el Modelo de Demandas y Recursos Laborales. Bajo este enfoque, el acoso laboral opera como una demanda psicosocial destructiva que agota los recursos emocionales del trabajador, mientras que las políticas preventivas y el apoyo del entorno actúan como recursos organizacionales que protegen la salud mental y sostienen la satisfacción. Complementariamente, la Teoría del Intercambio Social explica que la existencia de protocolos efectivos y de tolerancia cero transmite un mensaje claro de justicia y cuidado institucional, lo que lleva a los colaboradores a responder con un mayor compromiso y una valoración positiva de su empleo.

La evidencia empírica, respaldada por investigaciones cuantitativas y modelos de ecuaciones estructurales, confirma sistemáticamente la solidez de estas interaccio-

nes. Los datos demuestran una correlación negativa, intensa y directa entre la exposición al hostigamiento y los niveles de satisfacción global. Sin embargo, esta relación no es lineal ni inevitable: la presencia de variables moderadoras —como el apoyo social de los pares, la justicia procedimental percibida y la resiliencia individual— altera de manera significativa el impacto de la agresión. En organizaciones donde existen canales de denuncia confidenciales y redes de respaldo ético, la pendiente del deterioro emocional se atenúa considerablemente, evitando que un conflicto relacional se traduzca de forma automática en el quiebre de la satisfacción o en la renuncia del colaborador.

En el plano práctico y de gestión, la validez de este esquema se refleja en la capacidad predictiva que ofrece a las organizaciones. Evaluar e intervenir de manera conjunta en la satisfacción y en la prevención de la violencia laboral permite anticipar y reducir indicadores críticos de alto impacto económico, tales como el ausentismo, las licencias por estrés ocupacional y la rotación de personal clave. De este modo, la investigación confirma que la satisfacción laboral no depende únicamente de incentivos materiales, sino de la capacidad de la institución para estructurar un entorno seguro, ético y libre de violencia.

Conclusiones

El análisis integral de los factores articulados en este trabajo confirma que la satisfacción laboral no constituye un elemento

aislado dentro de la gestión organizacional, sino un indicador dinámico en el que convergen dimensiones del puesto, factores ambientales, disposiciones individuales y dinámicas contextuales de conciliación. La literatura revisada evidencia que las organizaciones capaces de estructurar entornos caracterizados por la autonomía, el liderazgo de apoyo, la justicia distributiva y la seguridad laboral no solo mejoran el bienestar emocional de sus colaboradores, sino que mitigan de forma directa indicadores operativos de alto impacto económico como el ausentismo, la rotación voluntaria y la pérdida de talento estratégico.

Asimismo, los planteamientos metodológicos expuestos demuestran la necesidad de abordar los entornos de trabajo desde una perspectiva preventiva y multifacética, integrando diagnósticos psicosociales rigurosos con protocolos institucionales efectivos frente a riesgos relacionales como el acoso laboral. La efectividad de estas intervenciones depende sustancialmente de la interacción de variables moderadoras —tales como el apoyo social de pares, la transparencia procedimental y la resiliencia individual—, las cuales actúan como amortiguadores críticos ante situaciones de conflicto u hostigamiento. En última instancia, la consolidación de un clima organizacional ético y satisfactorio se posiciona como un pilar estratégico que fortalece la competitividad, estimula la innovación y resguarda la dignidad de las personas en el marco del trabajo decente. **OE**

Referencias bibliográficas

- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- (Obra clave para la definición clásica del estado emocional placentero y el componente cognitivo-afectivo).
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- (Desarrollo de la Teoría del Factor Dual o de los Factores Higiénicos y Motivadores).
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- (Investigación empírica original sobre las fuentes de satisfacción e insatisfacción).
- Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). *The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach*. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo* (Núm. 190). Conferencia Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:3999810
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231540>
- Zapf, D., & Einarsen, S. (2003). *Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators*. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (pp. 165-184). Taylor & Francis.