

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SALUD MENTAL: UNA TEORÉTICA TRANSDISCIPLINARIA PARA FORTALECER LA PRAXIS DEL DOCENTE.

Keila Jazmín Ramón Becerra
Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Ps.keilajazminramon@gmail.com

Sinopsis Educativa
Revista Venezolana
de Investigación

Año 25, N° 1

Julio 2025

pp 459 - 472

Recibido: Abril 2025
Aprobado: Junio 2025

RESUMEN

Este estudio doctoral tuvo como propósito generar una teoría transdisciplinaria del liderazgo directivo que integre la salud mental del docente como eje fundamental para el fortalecimiento de la praxis educativa en la educación básica secundaria. La investigación se sustenta en la Teoría Humanista de Carl Rogers (1951), el Liderazgo Resonante de Boyatzis & Goleman (2001), la Teoría de Demandas y Recursos Laborales de Demerouti (2001) y la Transdisciplinariedad de Morin (2001). Se adoptó una postura epistemológica postpositivista, con enfoque cualitativo bajo el método fenomenológico según Husserl (1992). El escenario estuvo constituido por tres instituciones educativas: I.E. La Frontera, I.E. Técnica Comercial José Eustasio Rivera e I.E. Concentración de Desarrollo Rural en el municipio de Saravena – Arauca (Colombia). Los informantes clave fueron tres docentes y dos directivos (rector y coordinador). Se utilizó la entrevista semiestructurada como técnica principal, con guiones diseñados para captar vivencias y percepciones. El análisis de la información se realizó mediante las técnicas de categorización, estructuración y teorización, permitiendo identificar dimensiones clave. Los hallazgos revelan que un liderazgo sensible y consciente del bienestar emocional de los docentes favorece entornos educativos más humanos, colaborativos y resilientes, contribuyendo a la transformación institucional desde una perspectiva transdisciplinaria. Desde de la episteme, el fenómeno revela que la educación no puede ser comprendida como una suma de funciones, sino como una experiencia integral que articula liderazgo, salud y conocimiento en una praxis profundamente humana.

Palabras clave:

*calidad educativa,
liderazgo directivo,
praxis educativa,
salud mental.*

MANAGERIAL LEADERSHIP AND MENTAL HEALTH: A TRANSDISCIPLINARY THEORETICS TO STRENGTHEN TEACHER PRACTICE.

ABSTRACT

The purpose of this doctoral study was to generate a transdisciplinary theory of managerial leadership that integrates the mental health of the teacher as a fundamental axis for strengthening educational praxis in basic secondary education. The research is based on the Humanistic Theory of Carl Rogers (1951), the Resonant Leadership of Boyatzis & Goleman (2001), the Theory of Labor Demands and Resources of Demerouti (2001) and the Transdisciplinarity of Morin (2001). A postpositivist epistemological position was adopted, with a qualitative approach under the phenomenological method according to Husserl (1992). The setting was made up of three educational institutions: I.E. La Frontera, I.E. Commercial Technician José Eustasio Rivera and I.E. Rural Development Concentration in the municipality of Saravena – Arauca (Colombia). The key informants were three teachers and two directors (principal and coordinator). The semi-structured interview was used as the main technique, with scripts

Key words:

*educational quality,
management leadership,
educational praxis,
mental health*

designed to capture experiences and perceptions. The analysis of the information was carried out using categorization, structuring and theorizing techniques, allowing key dimensions to be identified. The findings reveal that sensitive leadership aware of the emotional well-being of teachers favors more humane, collaborative and resilient educational environments, contributing to institutional transformation from a transdisciplinary perspective. From the episteme, the phenomenon reveals that education cannot be understood as a sum of functions, but as an integral experience that articulates leadership, health and knowledge in a deeply human praxis.

LEADERSHIP MANAGÉRIAL ET SANTÉ MENTALE : UNE THÉORIE TRANSDISCIPLINAIRE POUR RENFORCER LA PRAXIE ENSEIGNANTE.

RÉSUMÉ

Le but de cette étude doctorale était de générer une théorie transdisciplinaire du leadership managérial qui intègre la santé mentale de l'enseignant comme axe fondamental pour le renforcement de la pratique éducative dans l'enseignement secondaire de base. La recherche s'appuie sur la théorie humaniste de Carl Rogers (1951), le leadership résonant de Boyatzis et Goleman (2001), la théorie des demandes et des ressources de travail de Demerouti (2001) et la transdisciplinarité de Morin (2001). Une position épistémologique postpositiviste a été adoptée, avec une approche qualitative selon la méthode phénoménologique selon Husserl (1992). L'établissement était composé de trois établissements d'enseignement : I.E. La Frontera, c'est-à-dire Le technicien commercial José Eustasio Rivera et I.E. Concentration de Développement Rural dans la municipalité de Saravena – Arauca (Colombie). Les informateurs clés étaient trois enseignants et deux directeurs (directeur et coordonnateur). L'entretien semi-structuré a été utilisé comme technique principale, avec des scripts conçus pour capturer les expériences et les perceptions. L'analyse des informations a été réalisée à l'aide de techniques de catégorisation, de structuration et de théorisation, permettant d'identifier les dimensions clés. Les résultats révèlent qu'un leadership sensible et conscient du bien-être émotionnel des enseignants favorise des environnements éducatifs plus humains, collaboratifs et résilients, contribuant ainsi à la transformation institutionnelle dans une perspective transdisciplinaire. De l'épistémè, le phénomène révèle que l'éducation ne peut pas être comprise comme une somme de fonctions, mais comme une expérience intégrale qui articule leadership, santé et connaissance dans une praxis profondément humaine.

Mot clefs:

*qualité éducative,
leadership directif,
pratique éducative,
santé mentale.*

I. INTRODUCCIÓN

El contexto educativo contemporáneo se caracteriza por una creciente complejidad que exige a los docentes actualizaciones curriculares constantes, adaptaciones a cambios sociales y exigencias legales, junto con una presión sostenida por alcanzar estándares de calidad, sin embargo, durante el proceso, la salud mental de los docentes se ha visto frecuentemente desatendida como se evidencia en las investigaciones de Rejido y Álvarez

(2024), Gómez (2024), o incluso Palomino (2022) que identificó la gravedad de la situación actual de salud mental en los docentes al encontrar un alto porcentaje de docentes con rasgos de psicopatología o sospecha de la enfermedad, al punto de que los trastornos mixtos de ansiedad y depresión son actualmente la principal causa de invalidez de los docentes en Colombia según el FOMAG (2025).

Ante esta realidad, y reconociendo que los liderazgos y gobernanzas más eficaces pueden mejorar la salud como menciona Cox-Landázuri & Gó-

mez-Landázuri (2024) o amplificar el malestar como menciona Rodríguez (2024), en este trabajo se brinda una atención especial al liderazgo ejercido por los directivos hacia los docentes desde una perspectiva transdisciplinaria que permita dilucidar liderazgos efectivos en contextos escolares priorizando la creación de condiciones favorables para la enseñanza, el trabajo colaborativo y el desarrollo profesional docente, que este más allá del liderazgo transformacional, valorado especialmente por inspirar y motivar a los miembros de la organización (Pertúz, 2021) y se propicie la salud mental desde un enfoque holístico, donde las interacciones humanas, culturales y estructurales se asumen de manera integral proponiendo una teórica que funcione como marco de referencia para la práctica del liderazgo directivo, ya que se reconocen las limitaciones teóricas y prácticas en el tema de salud mental docente.

Para ello se indagan las concepciones ontoepistemológicas del liderazgo directivo y salud mental del docente, la incidencia del liderazgo directivo y la salud mental en la praxis del docente de educación básica secundaria y el impacto de la salud mental en la praxis docente, transformando los modelos centrados en aspectos administrativos y pedagógicos, hacia un modelo sostenible, humano y transformador, ajustado a las necesidades del sistema educativo actual desde una postura epistemológica postpositivista, con enfoque cualitativo bajo el método fenomenológico según Husserl (1992).

Liderazgo directivo y salud mental

El liderazgo directivo en educación se ha consolidado como un factor esencial no solo para el logro institucional, sino también para el bienestar de docentes y estudiantes. Autores como Fullan (2019) y Leithwood, Sun y Pollock (2021) señalan que los líderes educativos enfrentan crecientes demandas sociales y económicas que requieren competencias adaptativas. En paralelo, la salud mental docente se reconoce como prioridad global (OMS, 2021), aunque en la práctica educativa sigue siendo poco atendida, pese al impacto del estrés y el agotamiento laboral en la calidad educativa (Taris, Leisink & Schaufeli, 2020).

Los investigaciones realizadas en el tema muestran que un liderazgo que promueve la salud mental favorece la resiliencia, la motivación y la praxis docente, mientras que modelos centrados únicamente en lo administrativo generan

desgaste y baja calidad educativa (Seibel & Jones, 2021; Fernández-Batanero et al., 2022). En América Latina y en Colombia, factores como la desigualdad, la escasez de recursos y la falta de formación en liderazgo emocional profundizan la problemática, como lo evidencian estudios recientes (López-Calvo et al., 2022; Ministerio de Educación Nacional, 2022).

Ante esta realidad, la investigación doctoral propone una teórica transdisciplinaria que integre liderazgo directivo y salud mental como elementos centrales de la praxis educativa. Este enfoque permite comprender al docente como ser humano integral en interacción con estructuras institucionales, y al directivo como un líder pedagógico, humano y emocional, más allá de lo administrativo. Desde perspectivas filosóficas, hermenéuticas y axiológicas, se plantea un liderazgo que reconozca la dignidad del docente, fomente entornos escolares saludables y fortalezca la resiliencia educativa.

Conceptualización, características y teorías de Liderazgo

El liderazgo es un concepto multifacético que se ha transformado a lo largo de los años, Stogdill (1974) lo definió como la capacidad de influir en las acciones de un grupo para lograr objetivos comunes, destacando la influencia del líder y los objetivos compartidos; Hersey y Blanchard (1977) introdujeron el liderazgo situacional, argumentando que no hay un estilo universalmente eficaz, y que la efectividad depende de la capacidad del líder para adaptar su estilo a las necesidades y capacidades del grupo (directivo, persuasivo, participativo, delegativo).

En cuanto a teorías, Bernard Bass (1985) propuso la tipología de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire, la cual ha sido mayormente acogida, en esta tipología el liderazgo transformacional inspira y motiva a los seguidores para alcanzar niveles más altos de desempeño, creando un cambio positivo a través de una visión inspiradora, generando confianza y compromiso hacia el bien colectivo, el liderazgo transaccional, en contraste, se centra en interacciones específicas para lograr objetivos definidos mediante recompensas y sanciones, siendo efectivo en contextos que demandan estabilidad y cumplimiento normativo y laissez-faire que se caracteriza por la gran libertad que da el líder a los subordinados y por su capacidad de construir un equipo independiente.

Por su parte, Ciulla (1995) presentó una

perspectiva ética del liderazgo, enfatizando la necesidad de que el líder actúe con transparencia, integridad, honestidad y responsabilidad, promoviendo una cultura organizacional basada en valores como la equidad, la transparencia y el respeto y Goleman (1995, 1998) destacó la inteligencia emocional como variable indispensable del comportamiento eficaz del líder, crucial para gestionar conflictos, tomar decisiones bajo presión y articular la visión compartida e introdujo las competencias emocionales como la autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, como características fundamentales para formar equipos cohesionados y crear ambientes de trabajo positivos, esto dio origen al liderazgo resonante, que genera estados emocionales positivos y productivos.

En el ámbito educativo, el liderazgo directivo es una de las variables más determinantes en la calidad de la gestión escolar, el desempeño docente y los logros de aprendizaje de los estudiantes, se define como la capacidad de influencia ejercida por los directivos escolares para orientar, articular y transformar la cultura institucional, los procesos pedagógicos y la organización escolar que debe ir más allá de la administración técnica de recursos, asumiendo un rol pedagógico, estratégico y comunitario, por lo que es crucial que los directivos encuentren un equilibrio entre diferentes modelos de liderazgo según las necesidades de su organización.

Se distinguen tres enfoques de liderazgo en educación: instruccional (mejora de enseñanza-aprendizaje), transformacional (movilización de valores y desarrollo profesional), y distribuido (colaboración entre actores escolares), desde los cuales, se deben desarrollar tareas clave como la gestión estratégica del currículo, desarrollo del capital humano, promoción de equidad, liderazgo ético, toma de decisiones participativa, innovación y gestión del cambio, La teoría transformacional (Bass, 1985) es de gran relevancia para el contexto educativo, inspirando y motivando a equipos hacia una visión compartida, sin embargo, los líderes educativos enfrentan desafíos como la gestión del cambio, la implementación de nuevas tecnologías, y la salud mental.

Salud mental en el ámbito educativo

La salud mental es un concepto global que se refiere al bienestar general, no solo a la ausencia de trastornos mentales, la OMS (2001) la define como “un estado saludable en el que las

personas son conscientes de sus capacidades y pueden afrontar el estrés de la vida diaria, pueden trabajar eficazmente y generar buenos resultados, un aporte a mi vida”; Keyes (2002) por su parte, propone un modelo que incluye bienestar emocional, salud psicológica (desarrollo personal y propósito) y salud social (calidad de relaciones interpersonales). En el caso particular de los docentes, la salud mental está influenciada por factores como la sobrecarga de trabajo, las presiones administrativas y los conflictos interpersonales.

Sin embargo, la salud mental docente no solo depende de minimizar estresores, sino también de mejorar recursos individuales y organizacionales que promuevan el bienestar, como habilidades emocionales y sociales, esto reconociendo que un ambiente escolar donde los maestros son reconocidos y respetados fomenta un sentido de confianza y seguridad, crucial para la salud escolar, en lo cual, el liderazgo juega un papel importante, ya que la inteligencia emocional del líder es clave para la empatía y el apoyo emocional, mejorando la comunicación, resolución de conflictos y cohesión del equipo. El apoyo emocional de los líderes escolares también es fundamental para la prevención del agotamiento emocional.

En Colombia hay un marco legal amplio que respalda la protección del bienestar psicosocial de los trabajadores de la educación, entre las cuales resalta el Decreto 1075 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Educación), que orienta a mejorar la calidad de vida de educadores, generando una cultura de vida saludable y previniendo riesgos psicosociales, también está la Ley 1616 de 2013 (Ley de Salud Mental) que declara la salud mental como un derecho fundamental y establece un marco para su promoción y protección, enfatizando la necesidad de identificar y mitigar factores de riesgo psicosocial individual y colectivo y la Resolución 4886 de 2018 (Política Nacional de Salud Mental) que orienta acciones de promoción, prevención e investigación en salud mental en todos los sectores, incluido el educativo, sin embargo, en el ámbito laboral de los educadores, las acciones continúan precarias.

II. TEORÍAS REFERENCIALES DE LA INVESTIGACIÓN

La generación de una teórica de liderazgo directivo que responda a las necesidades de salud mental de los docentes requiere una

fundamentación epistemológica que trascienda la visión reduccionista, las siguientes teorías, al integrarse, favorecen la transdisciplinariedad y proporcionan un sustento sólido a esta investigación:

Teoría humanista de Carl Rogers (1951, 1961)

Ubica al ser humano como un agente activo, en constante interacción con su entorno y consigo mismo, guiado por una tendencia natural hacia la realización de su potencial, siendo este uno de los pilares fundamentales de la teoría de Rogers, conocido como el concepto de tendencia actualizante, entendida como la fuerza motivacional primaria que impulsa al organismo hacia su desarrollo, integración y autorrealización (Rogers, 1951). Esta fuerza no responde a imperativos externos ni a condicionamientos, sino que es inherente a la naturaleza humana, y se expresa cuando se crean las condiciones adecuadas para que el individuo explore libremente su experiencia, por ello, la noción de self o sí mismo ocupa un lugar central en el marco conceptual rogeriano.

Según Rogers (1959), el self se construye a través de la internalización de la experiencia vivida y de la interacción con el entorno social, esta construcción puede ser congruente o incongruente con la experiencia real del individuo. La congruencia entre el self y la experiencia permite una integración saludable de la personalidad; la incongruencia, en cambio, genera ansiedad, defensividad y malestar psicológico (Rogers, 1961). La salud mental, desde esta perspectiva, implica una vida congruente, plena y significativa. En el ámbito organizacional, un liderazgo directivo empático, no directivo y facilitador promueve el bienestar psicológico de los colaboradores y favorece una cultura organizacional saludable.

Teoría del liderazgo resonante (Goleman, Boyatzis y McKee, 2002)

Según Goleman, Boyatzis y McKee (2002), un líder resonante es aquel que logra generar armonía emocional con sus colaboradores, inspirando compromiso, motivación y sentido compartido, siendo el fundamento epistemológico de esta teoría la psicología positiva, la neurociencia afectiva y el modelo de inteligencia emocional, los cuales resaltan el papel de la emoción como elemento esencial en los procesos de in-

fluencia, aprendizaje y transformación organizacional (Cherniss, 2010); en contraste con modelos racionalistas, el liderazgo resonante sostiene que la conexión empática y emocional del líder con su equipo constituye el núcleo del liderazgo efectivo y sostenible teniendo la inteligencia emocional como eje estructural del liderazgo, definida como la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las propias emociones y las de los demás (Goleman, 1995).

Goleman et al., (2002) consideran que el liderazgo resonante se manifiesta a través de cuatro competencias clave: la conciencia de uno mismo, que implica la capacidad del líder para reconocer sus emociones y el impacto que estas tienen en su entorno; la gestión de uno mismo, que refiere a la habilidad para regular las emociones, mantener la calma ante la presión y ser congruente con los valores personales; la conciencia social, que incluye la empatía y la comprensión de las dinámicas interpersonales en contextos grupales y la gestión de relaciones, como en la capacidad de influir, inspirar y desarrollar vínculos colaborativos sólidos. Estas competencias favorecen lo que los autores denominan “resonancia”, entendida como una sincronía emocional positiva que potencia el rendimiento colectivo, el bienestar psicológico y la innovación.

Teoría de demandas y recursos laborales (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001)

En esta teoría se hace referencia a las demandas laborales como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que requieren un esfuerzo sostenido y que, por ende, están asociados a ciertos costos fisiológicos o psicológicos (Demerouti et al., 2001), lo cual incluye situaciones como la sobrecarga de trabajo, la presión del tiempo, los conflictos interpersonales, la ambigüedad de rol y la exposición prolongada a situaciones emocionalmente exigentes; por otro lado, los recursos laborales son aquellos elementos del entorno de trabajo que reducen las demandas laborales y sus costos fisiológicos y psicológicos asociados, los cuales son funcionales para alcanzar los objetivos laborales y estimulan el crecimiento personal y profesional del trabajador (Bakker & Demerouti, 2017), estos recursos pueden ser organizacionales (autonomía, claridad de rol, liderazgo positivo), sociales (apoyo de colegas y superiores) y los personales (autoeficacia, resiliencia, inteligencia emocional) que

actúan como mediadores en la relación entre demandas, recursos organizacionales y resultados laborales.

Así mismo, desde la Teoría de demandas y recursos laborales, se plantean dos procesos psicológicos centrales en los trabajadores; una de ellas es el Proceso de desgaste que ocurre cuando las demandas laborales son excesivas o crónicas y no se cuenta con recursos suficientes, se genera un proceso de agotamiento físico y emocional que puede culminar en el síndrome de burnout, disminución del rendimiento y afectaciones a la salud mental (Schaufeli & Bakker, 2004); y la otra, es el Proceso motivacional, cuando los trabajadores disponen de recursos adecuados y perciben apoyo organizacional, se potencia la motivación, el compromiso laboral y el desempeño organizacional (Bakker, 2011). Ambos procesos pueden operar de forma paralela y tener efectos interactivos o compensatorios, dependiendo del contexto laboral específico.

Teoría de la transdisciplinariedad (Nicolescu, 2002; Morin, 2001)

La transdisciplinariedad busca integrar conocimientos de manera holística, incluyendo no solo las ciencias, sino también los saberes no académicos, experienciales y culturales (Nicolescu, 2002), este enfoque se sustenta en una visión de la realidad como compleja, dinámica e interconectada, y propone una reorganización del pensamiento que permita abordar los grandes desafíos contemporáneos desde una perspectiva integradora, plural y orientada a la acción transformadora (Morin, 2001). La transdisciplinariedad, en su formulación más desarrollada, tiene una base epistemológica sustentada en tres pilares propuestos por Nicolescu (2002), uno de ellos son los Niveles de realidad, donde reconoce que la realidad no es homogénea ni lineal, sino que existen múltiples niveles (físico, biológico, social, espiritual) que requieren ser abordados desde diferentes lógicas y metodologías; la Lógica del tercero incluido, que contrapone la lógica clásica (A o no A) con una lógica más compleja que permite la coexistencia de contrarios en un nuevo nivel (A y no A son reconciliables en C) y la Complejidad, inspirado en Edgar Morin, este principio reconoce la interdependencia, incertidumbre y contradicción como características inherentes de los sistemas humanos y naturales.

Para esta investigación, la teoría de la

transdisciplinariedad propone una ruptura con los paradigmas rígidos de producción de conocimiento, donde el investigador es un técnico que aplica métodos, y se convierte en un sujeto transformador que articula conocimiento, acción y conciencia, ya que reconoce los saberes disciplinarios, las emociones y las subjetividades como fuentes válidas de conocimiento, por lo cual, para el abordaje de fenómenos complejos como la salud mental y el liderazgo se articularan saberes provenientes de distintas fuentes, construyendo una visión más rica, integral y contextualizada, capaz de generar propuestas de intervención innovadoras, éticas y sostenibles. Esta integración no solo enriquecerá la comprensión teórica, sino que también fortalece la pertinencia social del conocimiento.

Tabla 1. Referentes teóricos de la investigación

Teoría	Autor(es) y Año	Aporte a la investigación
Teoría Humanista	Carl Ransom Rogers (1951)	Concibe al docente como un agente activo, en constante interacción con su entorno y consigo mismo, guiado por una tendencia natural hacia la realización de su potencial.
Teoría del liderazgo resonante	Goleman, Boyatzis y McKee (2002)	Destaca la importancia de la capacidad del líder para conectar emocionalmente con sus colaboradores.
Teoría de Demandas y Recursos Laborales	Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli (2001)	Crea un marco de referencia para comprender el bienestar laboral en términos de gestión de las demandas laborales, y los recursos laborales y personales.
Teoría de la transdisciplinariedad	Basarab Nicolescu (2002)	Sustenta una visión de la realidad como compleja, dinámica e interconectada, y propone integrar conocimientos de manera holística y orientada a la acción transformadora

Fuente: Elaboración del autor

Estas múltiples teorías conforman el sustento epistemológico de la presente investigación, realizando cada una el aporte referido en la Tabla 1. Referentes teóricos de la investigación, los cuales, en conjunto justifican ampliamente la necesidad de estudiar el vínculo entre salud mental y liderazgo directivo como una problemática compleja, multidimensional y profundamente humana.

III. RECORRIDO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Paradigma, enfoque y método

La presente investigación se sustenta desde el paradigma postpositivista, la cual reconoce que el conocimiento sobre la realidad no puede ser completamente objetivo ni absoluto, sino que está mediado por la percepción, la interpretación y el contexto del sujeto que investiga, admitiendo la existencia de múltiples realidades construidas y comprendidas desde marcos referenciales diversos, en consecuencia, el conocimiento generado no se presenta como definitivo, sino como una interpretación válida dentro de un marco teórico y metodológico claramente definido.

Se utiliza un enfoque cualitativo, según Denzin y Lincoln (2018) este enfoque es la base para explorar e interpretar fenómenos sociales desde las perspectivas y significados construidos por los propios actores en su contexto natural, según Patton (2015) permite comprender fenómenos en su contexto específico a través de un enfoque flexible que enfatiza la interpretación de los datos, buscando.

El presente estudio se apoyó en el método fenomenológico, el cual se orientó a explorar la realidad desde el marco referencial interno del sujeto. En coherencia con esta visión, se adoptó dicho método como vía interpretativa dentro del enfoque cualitativo, ya que permite estudiar las esencias de los fenómenos y las vivencias humanas, dando uso a las etapas del método fenomenológico de Husserl (1992) que contempla la etapa descriptiva la etapa estructural y la etapa de discusión.

Escenario e informantes clave

La investigación se realizó en tres instituciones educativas públicas ubicadas en la zona urbana de Saravena, Arauca (Colombia), la selección consideró la presencia en el sector urbano, la cantidad de población estudiantil (mayor a 1.000 estudiantes), y la oferta de educación básica secundaria siendo partícipes la Institución Educativa La Frontera, la Institución Educativa Técnica Comercial José Eustasio Rivera y la Institución Educativa Concentración de Desarrollo Rural.

Los informantes clave son esenciales para acceder a un conocimiento profundo y vivencial del fenómeno, en esta oportunidad se seleccionaron

mediante un muestreo intencional, buscando diversidad de perspectivas y experiencias, la muestra incluyó tres docentes de aula y dos directivos (rector y coordinador) que laboraran en los escenarios seleccionados y superan cinco años en el cargo, su experiencia y roles proporcionan perspectivas directas y detalladas sobre la relación entre liderazgo, gestión educativa y salud mental.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se empleó la entrevista semiestructurada como técnica cualitativa flexible, dialógica y participativa que permite obtener información detallada y subjetiva sobre experiencias, significados y percepciones de los participantes, esta técnica estuvo dirigida a docentes y directivos utilizando para ello una guía de entrevista semiestructurada diferenciada, previamente validadas por expertos; también se realizó un proceso de observación participante no estructurada, la cual es clave para descubrir significados sociales sin imponer categorías previas, haciendo uso para ello de una libreta de notas, se formalizó el consentimiento informado de los participantes.

Técnica de análisis de la información

El análisis de la información se orienta a comprender la esencia de la experiencia vivida, para ello se emplea la técnica de categorización, estructuración y teorización. La categorización consiste en identificar unidades de sentido que emergen de los relatos de los participantes, siguiendo la reducción fenomenológica propuesta por Husserl (1992) y Colaizzi (1978). Luego, en la estructuración, dichas categorías se organizan en patrones y relaciones que permiten reconocer la totalidad de la experiencia, tal como señala van Manen (2003). Finalmente, la teorización implica una interpretación profunda de esos significados para construir una esencia fenomenológica y generar aportes teóricos, en línea con lo planteado por Giorgi (2009).

Validez y credibilidad de la investigación

En esta investigación cualitativa, la validez y la credibilidad aseguran la coherencia y el rigor del proceso. La validez se garantiza mediante la comparación de datos en distintos escenarios,

el uso de matrices analíticas, la reflexividad y la coherencia teórico-metodológica (Creswell & Poth, 2018; Martínez, 2004). La credibilidad, por su parte, se fortalece a través de la triangulación de fuentes, la inclusión de varios contextos, la validación con los informantes y la saturación teórica (Denzin & Lincoln, 2018; Sandín, 2003). Estos criterios aseguran que los resultados reflejen fielmente las experiencias de los participantes y aporten comprensiones críticas y transformadoras sobre el liderazgo directivo y la salud mental docente.

IV. HALLAZGOS

Los significados que conciertan los hallazgos de esta investigación de naturaleza fenomenológica sobre el liderazgo directivo en contextos educativos, articulada con la salud mental docente y su influencia en la praxis pedagógica se realizó en tres momentos esenciales, Categorización de los datos, determinada por los significados emergentes; Estructuración desde una matriz comparativa cruzada de los significados emergentes, a partir de la convergencia experiencial entre docentes y directivos y Teorización situada, crítica y amplia desde la episteme.

Los informantes clave fueron docentes (D1, D2, D3) y directivos (DIR1- Rector, DIR2- Coordinador), cuyas respuestas a entrevistas fueron agrupadas en categorías para identificar significados comunes; los hallazgos obtenidos revelan una complejidad que trasciende lo técnico y administrativo, adentrándose en dimensiones emocionales, éticas y relacionales del liderazgo escolar y su impacto en la salud mental docente.

Las principales convergencias entre los actores entrevistados incluyen:

- El reconocimiento explícito del impacto determinante del liderazgo en la salud mental del profesorado. Tanto docentes como directivos coinciden en que el estilo de gestión influye directamente en el bienestar emocional, la motivación y la disposición al trabajo colaborativo.
- La caracterización de un liderazgo directivo deseable, destacando cualidades como la escucha activa, la empatía, la planificación, la capacidad de motivar y el reconocimiento del otro. Los docentes apelan a un liderazgo emocionalmente cercano, mientras que los directivos lo expresan en términos de “convivencia” y “relaciones respetuo-

sas”.

- La confirmación de que la práctica pedagógica está condicionada por el estado emocional del docente, estableciendo una red de vínculos interdependientes donde un liderazgo distante o agresivo puede desencadenar frustración y una disminución en el desempeño.

Entre las divergencias observadas, se encuentran:

- Las barreras para ejercer un liderazgo empático. Los docentes señalan la sobrecarga laboral, la ausencia de seguimiento y el desinterés institucional ante problemas emocionales como la ansiedad y la depresión. En contraste, los directivos identifican principalmente choques generacionales, resistencia al cambio docente y deficiencias estructurales de la cultura escolar.
- La concepción de la salud mental del docente. Para los docentes, se vincula con “sentirse valorado”, “estar tranquilo”, “ser escuchado” y “contar con acompañamiento institucional”. Los directivos, aunque reconocen su importancia, la conceptualizan más desde la “gestión emocional” o “estabilidad”, donde el autocontrol y la anticipación de conflictos son centrales.

El análisis estructurado de los discursos dio lugar a cuatro categorías madre emergentes:

1. Concepciones del Liderazgo directivo: Entendido como una práctica relacional, ética y afectiva, que articula sensibilidad, visión institucional y compromiso.
2. Dinámicas del Ejercicio: Refleja cómo se gestiona el día a día, mostrando estilos de gestión, formas de comunicación y mecanismos de regulación emocional que atraviesan múltiples dimensiones.
3. Salud Mental en la Praxis Pedagógica: Se presenta como un eje transversal y estructural, donde el bienestar emocional del docente es una condición de posibilidad para el ejercicio ético y transformador de la educación.
4. Proyecciones Transformadoras Transdisciplinarias: Se enfoca en la necesidad urgente de integrar saberes, experiencias y dimensiones ontológi-

cas para una educación más integral, humana y conectada con los desafíos contemporáneos.

La teorización final entrelaza estas categorías, configurando una episteme comprensiva. El liderazgo directivo se teoriza como una práctica situada, ética y relacional, que emerge desde la experiencia y se proyecta hacia la transformación. Esta visión se alinea con Bolívar (2010), quien sostiene que el liderazgo debe ser una influencia moral, y con el enfoque de liderazgo distribuido de Spillane (2006), donde el poder se descentraliza.

Las dinámicas del ejercicio profesional se configuran como un campo de tensiones entre las exigencias burocráticas y la vocación pedagógica. Se teoriza como una praxis situada donde el profesional negocia entre lo prescrito y lo vivido, una forma de resistencia ética. Freire (1997) ya advertía que la educación debe ser un acto de libertad y compromiso, y el ejercicio docente se configura como una práctica reflexiva en atención a lo mencionado por Schön (1983).

La salud mental se establece como una condición estructural de la praxis pedagógica. Autores como Hargreaves (2001) y Noddings (2003) han insistido en que la educación es una práctica emocional, donde el bienestar del docente impacta directamente en la calidad del vínculo pedagógico. Se exige una reconfiguración del discurso para que el bienestar sea una prioridad.

Las proyecciones transformadoras transdisciplinarias se entienden como una ecología del saber. Esta perspectiva se fundamenta en la propuesta de Nicolescu (2002) sobre la transdisciplinariedad como lógica de integración, y en la ecología del saber de Morin (1999). La educación se convierte en un espacio de encuentro entre lo técnico, lo ético y lo simbólico.

V. CONCLUSIONES

La presente investigación replanteó el problema en torno a la relación entre el liderazgo directivo y la salud mental docente, entendida como un eje fundamental para garantizar prácticas pedagógicas sostenibles y humanizantes en las instituciones educativas del municipio. El tema se abordó desde una perspectiva transdisciplinaria, resaltando la necesidad de comprender cómo las dinámicas de gestión y acompañamiento directivo inciden en la salud mental y la praxis de los docentes.

En cuanto a la metodología, se adoptó un enfoque cualitativo, de carácter fenomenológico y sustentado en el paradigma postpositivista, empleando entrevistas en profundidad principalmente y técnicas de análisis interpretativo basadas en la categorización, estructuración y teorización. Estos métodos permitieron recoger y contrastar las voces de docentes y directivos, otorgando legitimidad a los hallazgos a través de la triangulación y la validación intersubjetiva.

Los resultados evidencian que el liderazgo directivo, cuando se ejerce desde prácticas democráticas, participativas y empáticas, contribuye significativamente al fortalecimiento de la salud mental de los docentes y a la generación de climas escolares más saludables. Asimismo, se reconoce que las tensiones asociadas a la sobrecarga laboral, la falta de reconocimiento institucional y las limitaciones en recursos impactan negativamente en el bienestar de los educadores, lo que exige un replanteamiento de las políticas educativas y de gestión escolar.

No obstante, la investigación también deja abiertas algunas cuestiones. Entre ellas, la necesidad de profundizar en cómo factores externos —como las condiciones sociopolíticas, la violencia en los territorios o las políticas nacionales— condicionan las prácticas de liderazgo y el bienestar docente. De igual forma, se reconocen limitaciones vinculadas al alcance del estudio, dado que se centró en un número reducido de instituciones y participantes, lo que impide generalizar los hallazgos a otros contextos.

Aportes

La interpretación crítica de la realidad permitió develar sentidos profundos en los discursos de los participantes, mostrando tensiones entre las prácticas directivas y la vivencia docente. A través de la fenomenología se comprendió que el liderazgo no puede ser neutro, sino que se vincula con procesos de poder, reconocimiento y acompañamiento humano, por lo cual, se presenta de manera muy resumida una propuesta alternativa de liderazgo directivo que trasciende los modelos tradicionales de gestión administrativa y funcional, para posicionarse como una práctica profundamente humana, relacional y transformadora. Esta propuesta se aleja de una visión meramente operativa para enfocarse en la experiencia vivida por los actores educativos, especialmente los docentes, y su impacto en la salud mental y la praxis pedagógica. A continuación, se presenta esta alternativa de liderazgo a

través de sus características clave:

1. Liderazgo como Experiencia Fenoménica y Relacional: A diferencia del liderazgo tradicional, que se centra en lo observable y cuantificable, esta alternativa propone que el liderazgo se vive e interpreta desde la interioridad del docente, afectando su salud mental, sentido de propósito y capacidad de agencia pedagógica. Se concibe como un fenómeno relacional, donde el vínculo entre directivo y docente configura un espacio de resonancia afectiva y simbólica que incide directamente en la calidad educativa.
2. Dimensiones Clave del Liderazgo Alternativo: Esta propuesta integra múltiples dimensiones que van más allá de lo técnico:
 - Dimensión Cognitiva: El liderazgo es una práctica de construcción de sentido y visiones compartidas que reduce el estrés organizacional y fortalece el bienestar psíquico.
 - Dimensión Comunicativa: Se fundamenta en la legitimidad del diálogo y una ética del cuidado, promoviendo la escucha activa, la inclusión y vínculos afectivos, lo que previene el aislamiento profesional y fortalece la salud institucional.
 - Dimensión Emocional: El líder actúa como un regulador afectivo que gestiona sus propias emociones y las de su equipo, humanizando la experiencia educativa y previniendo el burnout (Goleman, 1998).
 - Enfoque Transdisciplinario: Es una postura epistemológica que integra saberes, valores y experiencias en una visión holística de la educación (Santaella et al., 2023). Busca trascender los límites disciplinares para enfrentar los desafíos contemporáneos, convirtiendo la escuela en un espacio de diálogo, creación colectiva y formación integral. Para el docente, implica una “actitud reflexiva con visión transdisciplinaria sobre su praxis” (Páez, 2017), reconociendo la interconexión entre lo cognitivo, ético, afectivo y espiritual.
3. Impacto Directo en la Salud Mental y la Praxis Pedagógica: Esta alternativa de liderazgo reconoce la salud mental del docente como una dimensión crítica

y estructural para la calidad educativa donde la salud mental se define como un “equilibrio dinámico entre el sentido de pertenencia, la autonomía profesional y la posibilidad de construir significado en la práctica educativa”, no solo como ausencia de trastornos, ante esto, un liderazgo ausente, autoritario o indiferente puede generar desgaste, frustración y desmotivación, lo que se traduce en prácticas pedagógicas deterioradas (como gritos o indiferencia), y una disminución en la calidad del desempeño docente. Por el contrario, un liderazgo fundamentado en el cuidado, la empatía y la escucha activa transforma la escuela en un espacio de contención, desarrollo y esperanza.

La salud mental del docente se convierte en una condición para el ejercicio ético del liderazgo; un líder que no reconoce su propia vulnerabilidad ni la de su equipo puede reproducir dinámicas de violencia simbólica e indiferencia y cuidar al educador es esencial para humanizar el vínculo pedagógico y garantizar que la educación sea una práctica de vida.

4. Principios Sustanciales Contemplativos: Esta alternativa de liderazgo se sustenta en tres principios fundamentales que redefinen la gestión educativa:
 - Principio de Interdependencia: El bienestar docente es una construcción relacional, influida por las dinámicas institucionales, culturales y organizacionales. La calidad de la praxis docente se vincula directamente al grado de armonía, apoyo y reconocimiento que el entorno institucional ofrece (Torres, 2023).
 - Principio de Corresponsabilidad: El liderazgo directivo ético y afectivo es corresponsable del bienestar integral del docente, y por ende, de la calidad educativa (Anderson et al., 2004; Ruiz, 2013). Implica una práctica de cuidado, escucha activa y acompañamiento, que se manifiesta en gestos concretos.
 - Principio de Reflexividad: El docente es un sujeto que piensa su práctica desde el cuidado, realizando una constante revisión crítica de sus acciones, decisiones y emociones

(Schön, 1992; Domingo y Gómez, 2014). Una praxis docente auténtica emerge cuando el educador reflexiona críticamente sobre su experiencia y se reconoce como sujeto ético que cuida y se cuida.

5. Visión Transformadora: Esta alternativa de liderazgo busca reinventar la educación al reconocer sus límites y apostar por una transformación profunda, ética y transdisciplinaria.
 - Propone una ecología del saber (Morin, 1999), donde la educación es un espacio de encuentro entre lo técnico, lo ético y lo simbólico.
 - La escuela se transforma en un espacio de diálogo, creación colectiva y formación integral, donde el conocimiento emerge de la experiencia vivida, del vínculo y del compromiso ético.
 - Redefine el sentido de educar: formar seres humanos capaces de pensar con otros, sentir con el mundo y actuar con responsabilidad en la construcción de futuros posibles.
 - El liderazgo deja de ser una función para convertirse en una forma de estar; no se trata de dirigir desde la distancia, sino de habitar el espacio institucional con presencia, escucha y apertura, cuidando sin imponer y compartiendo el saber.

En conclusión, esta teórica emergente ofrece una alternativa de liderazgo directivo que prioriza la dimensión humana, afectiva y ética en la gestión escolar. Al integrar la fenomenología, la transdisciplinariedad y una profunda comprensión de la salud mental, busca transformar las instituciones educativas en espacios de bienestar, contención y desarrollo integral para todos sus actores.

REFERENCIAS

- Anderson, S., Leithwood, K., & Louis, K. S. (2004). How leadership influences student learning. The Wallace Foundation. [Disponible en: <https://www.wallacefoundation.org>]
- Bakker & Demerouti (2017): Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2017). Teoría de las demandas y recursos laborales: Un balance y una mirada al futuro. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.
- Bakker (2011): Bakker, A. B. (2011). Un modelo basado en la evidencia del compromiso laboral. *Orientaciones actuales en la ciencia psicológica*, 20(4), 265–269. Disponible en <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo directivo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9–33. Disponible en SciELO.
- Cherniss (2010): Cherniss, C. (2010). Inteligencia emocional: Hacia la clarificación de un concepto. *Psicología Industrial y Organizacional*, 3(2), 110–126. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01231.x>.
- Ciulla, J. B. (1995). Ética del liderazgo: Mapeando el territorio. *Business Ethics Quarterly*, 5(1), 5–28. <https://doi.org/10.2307/3857269>
- Colaizzi, P. F. (1978). Psychological research as the phenomenologist views it. In R. S. Valle & M. King (Eds.), *Existential-phenomenological alternatives for psychology* (pp. 48–71). Oxford University Press.
- Cox- Landázuri, O.L., & Gómez- Landázuri, J.F. (2024). Salud Mental en el Ámbito de la Educación Superior. *Revista Científica Hallazgos* 21, 9.
- Creswell & Poth (2018): Creswell, J. W. y Poth, C. N. (2018). *Indagación cualitativa y diseño de investigación: Elección entre cinco enfoques* (4.ª ed.). SAGE Publications."
- Decreto 1075 de 2015: República de Colombia (2015) Decreto 1075 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77913>".
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. y Schaufeli, W. B. (2001). El modelo de demandas y recursos laborales del agotamiento. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. Disponible en https://www.researchgate.net/publication/11920243_The_Job_Demands-Resources_Model_of_Burnout
- Denzin, NK y Lincoln, YS (2018). *El manual SAGE de investigación cualitativa* (5ª ed.). Publicaciones SAGE.
- Domingo, A., & Gómez, V. (2014). *La práctica reflexiva: bases, modelos e instrumentos*. Madrid: Narcea Ediciones. ISBN: 978-84-277-1999-6.
- Fernández-Batanero, J. M., Montenegro-Rueda, M., Fernández-Cerero, J., & García-Martínez, I. (2022). Burnout and emotional well-being in teachers: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 859905. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.859905>
- Fomag (2025). Boletín contexto actual del fondo nacional de prestaciones sociales del magisterio – Fomag. Disponible en <chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcglclefindmkaj/https://consultorsalud.com/wp-content/uploads/2025/02/Boletin-contexto-FOMAG.pdf>
- Freire, P. (1997). *La educación como práctica de la libertad*. Montevideo: Tierra Nueva. Disponible en *Otras Voces en Educación*.
- Fullan, M. (2019). *Liderando en una cultura de cambio*. Jossey-Bass.
- Giorgi, A. (2009). *The descriptive phenomenological method in psychology: A modified Husserlian approach*. Duquesne University Press.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2002). *Liderazgo primario: Descubriendo el poder de la inteligencia emocional*. Harvard Business School Press.
- Hargreaves, A. (2001). Emotional Geographies of Teaching. *Teachers College Record*, 103(6), 1056–1080. Disponible en APA PsycNet.
- Hersey, P. y Blanchard, K. H. (1977). *Gestión del comportamiento organizacional: Utilización de los recursos humanos* (3.ª ed.). Prentice-Hall.

- Husserl, E. (1992). Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica (Vol. I). Fondo de Cultura Económica.
- Husserl, E. (1992). Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica (Vol. I). Fondo de Cultura Económica.
- Keyes, C. L. M. (2002). El continuo de la salud mental: De la languidecimiento al florecimiento en la vida. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207-222. <https://doi.org/10.2307/3090197>
- Leithwood, K., Sun, J. y Pollock, K. (2021). Cómo el liderazgo escolar influye en el aprendizaje estudiantil: Una revisión sistemática. *Efectividad Escolar y Mejora Escolar*, 32(4), 423-451. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1865137>
- Ley 1616 de 2013: Congreso de la República de Colombia (2013) Ley 1616 de 2013. Ley de Salud Mental. Disponible en chrome- extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>
- López-Calvo, C., Pérez-González, J. C., y García-Sancho, E. (2022). Inteligencia emocional y estilos de liderazgo en contextos educativos: Una revisión sistemática. *Psicología en la Educación*, 27(2), 289-307. <https://doi.org/10.1016/j.pse.2022.102847>
- Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Trillas.
- Ministerio de Educación Nacional. (2022). Fortalecimiento del liderazgo directivo. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-363488_recurso_3.pdf
- Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO. Disponible en UNESCO.
- Morín, E. (2001). Siete lecciones complejas sobre educación para el futuro. Publicaciones de la UNESCO.
- Nicolescu, B. (2002). Manifiesto de la Transdisciplinariedad. Prensa de la Universidad Estatal de Nueva York.
- Noddings (2003): Noddings, N. (2003). *Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education*. University of California Press. Análisis en RODERIC.”
- OMS. (2001). World Health Report 2001: Mental Health: New Understanding, New Hope. World Health Organization.
- OMS. (2022). Promoting mental health: Concepts, emerging evidence, practice. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/promoting-mental-health> (Esta referencia es para OMS (2022), no para OMS (2021) que fue citada previamente).
- Páez, H. G. (2017). El investigador educativo: Una visión reflexiva sobre la praxis docente transdisciplinaria. *Revista Ciencias de la Educación*, 27(50), 449-466. Disponible en PDF.
- Palomino, A. E. (2022). Salud mental del personal docente de la Universidad Tecnológica de los Andes. *Revista de Investigación Hatun Yachay Wasi*, 1(1), 40-50.
- Patton, MQ (2015). Métodos de investigación y evaluación cualitativa: integrando teoría y práctica (4ª ed.). Publicaciones sabias.
- Pertúz, A. D. J. V. (2021). Gestión directiva orientada hacia un liderazgo transformacional... (Tesis doctoral, Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología).
- Pinedo Torres, N. P. (2023). Incidencia del bienestar docente en la calidad educativa. *Revista Gaceta de Pedagogía*, N.º 46. Disponible en ResearchGate.
- Rejido-Sánchez, G. y Álvarez-Iriarte, C. (2024). Educación y salud mental: propuestas de autocuidado desde la perspectiva docente. *Revista Educación*, 48(2).
- Resolución 4886 de 2018: Ministerio de salud y protección social (2018) Resolución 4886 de 2018. Política Nacional de Salud Mental. Disponible en <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=93348&dt=S>
- Rodríguez-Castro, Frederick Xavier. (2024). El acompañamiento pedagógico como estrategia de supervisión.... *Revista latinoamericana de estudios educativos*, 54(3), 95-123.
- Rogers, C. (1959): Rogers, C. R. (1959). Una teoría de la terapia, la personalidad y las relaciones interpersonales desarrollada en el marco centrado en el cliente. En S. Koch (Ed.), *Psicología: Un estudio de una ciencia*. Vol. 3: Formulaciones de la persona y el contexto social (págs. 184-256). Nueva York: McGraw-Hill.”
- Rogers, C. (1961): Rogers, C. R. (1961). Convertirse en persona: La perspectiva de un terapeuta sobre la psicoterapia. Houghton Mifflin.”
- Rogers, CR (1951). Reorganización perceptual en la terapia centrada en el cliente.

- Ruiz Corbella, M. (2013). Liderazgo y responsabilidad educativa: el necesario liderazgo de directores y profesores en la educación. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Disponible en idus.us.es.
- Sandín, M. P. (2003). Investigación cualitativa en educación: Fundamentos y tradiciones. McGraw-Hill.
- Santaella Vallejo, A., y Ruiz Simón, E. (2023). La transdisciplinariedad educativa: análisis del marco conceptual, metodologías, contexto y medición. *Revista Iberoamericana de Educación*, 92(1), 15–28. <https://doi.org/10.35362/rie9215747>
- Schaufeli & Bakker (2004): Schaufeli, W. B. y Bakker, A. B. (2004). Exigencias y recursos laborales, y su relación con el agotamiento y el compromiso: Un estudio multimuestral. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. Disponible en <https://doi.org/10.1002/job.248>".
- Schön (1983): Schön, A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. Basic Books."
- Schön, D. A. (1992). La formación de profesionales reflexivos: hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones. Barcelona: Paidós.
- Seibel, C. A., & Jones, D. J. (2021). Resilient leadership: Building schools that thrive in times of crisis. *Educational Management & Leadership*, 49(5), 687–704. <https://doi.org/10.1177/1741143220988786>
- Spillane, P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass/Wiley. Resumen en APA PsycNet.
- Stogdill, R. M. (1974). *Manual de liderazgo: Un estudio de teoría e investigación*. Nueva York: Prensa libre.
- Taris, T. W., Leisink, P. L. M. y Schaufeli, W. B. (2020). Poniendo el equilibrio a prueba: un estudio longitudinal sobre el equilibrio entre la vida laboral y personal, la salud y el bienestar. *Revista de Psicología Gerencial*, 35(3), 169–180. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2018-0532>
- Torres, N. P. (2023). Incidencia del bienestar docente en la calidad educativa. *Revista Gaceta de Pedagogía*, N.º 46. Disponible en ResearchGate.
- Van Manen, M. (2003). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy* (2nd ed.). Althouse Press.