



## RELACIÓN DEL LIDERAZGO EDUCATIVO, EL ESTRÉS LABORAL DOCENTE Y SUS FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIALES: UN TEMA PENDIENTE EN LA EDUCACIÓN BÁSICA EN MÉXICO

**Miguel Ángel Díaz Delgado**  
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

**Danny Echerri Garcés**  
Universidad de Guadalajara (UdeG)

---

**Área temática:** A9. Sujetos de la educación.

**Línea temática:** 5. Condiciones institucionales del trabajo docente y trabajo académico.

**Tipo de ponencia:** Intervenciones educativas sustentadas en investigación.

---

### **Resumen:**

La investigación tuvo como propósito, determinar la relación entre estilos de liderazgo, factores de riesgos psicosociales y estrés laboral percibido por trabajadores de escuelas de educación básica, de Cd. Guzmán, Jalisco. Se asumió un diseño de investigación no experimental transversal. La muestra fue de 276 docentes. Como variable independiente se asumió el estilo de liderazgo, se midió con el Multifactor Leadership Questionnaire. Las variables dependientes fueron el estrés laboral y los factores de riesgo psicosocial, para medirlas se utilizaron la escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS y la norma NOM-035-STPS-2018 respectivamente. El análisis de datos se realizó a través de estadística descriptiva e inferencial con el programa SPSS.25. La percepción de los docentes es que predomina el liderazgo transformacional, seguido del transaccional, y del laissez faire. Un nivel medio de factores de riesgos psicosociales, y experimentan estrés laboral en sus escuelas. Se precisan de programas de intervención para reducir el estrés laboral y sus factores de riesgos psicosociales a través del liderazgo transformacional tal como lo propone la OMS en el modelo de entornos laborales saludables. El estudio abre puertas a estudios más complejos sobre la relación de estas tres variables, en el sector educativo y en el nivel de educación básica.

**Palabras claves:** liderazgo, estrés laboral, factores de riesgos psicosociales, salud laboral docente

## Introducción

La relación entre el liderazgo y variables de salud es un campo de investigación poco explorado. La cultura organizacional de las escuelas y las condiciones de trabajo, generan nuevos factores de riesgos psicosociales (FRPS) y se precisa arrojar luz sobre los mismos para la identificación, manejo y prevención del estrés laboral docente.

La escuela como organización, ha quedado un tanto desfasada respecto a las demandas que la posmodernidad exige para el desarrollo de nuevas formas de entender la educación. (Reales et al, 2008). En México, según datos del INEGI-SEP (2013), 1, 684,483 personas trabajan en educación básica. De ese total 361,679 pertenecen a preescolar, 740,386 a educación primaria, 559,247 a secundaria, 23,171 a centros de atención múltiple, 39,400 a educación especial y 189,176 son administrativos de apoyo. Se reporta que la información de los docentes de educación básica y de otros niveles educativos a pesar de ser tan necesaria, no está sistematizada, como relevante del informe del INNE (2015). La profesión docente en México ha perdido atractivo, y entre las causas se citan la nueva legislación para los docentes, la reforma educativa, y el modelo educativo. Otras causas son reportadas por otro informe de esta institución, al referirse a las condiciones de trabajo del magisterio donde declaran que muchas escuelas, tienen condiciones precarias o insuficientes (INEE, 2016).

Los estudios más representativos destacan que los FRPS asociados al estrés laboral docente en educación básica en México, están en relación con la carga laboral, la ambigüedad de rol, lo cual hace suponer la relación con la autoridad escolar, y con los derechos laborales así también, con las condiciones de trabajo que genera la reforma educativa y el modelo educativo (Gracia y Barraza, 2014; Rodríguez, 2012).

Los directores deben convertirse en actores que promuevan salud laboral escolar. La relación entre el liderazgo educativo, el estrés laboral docente y sus FRPS ofrece evidente espacios de frontera en el conocimiento. Esta investigación tuvo como propósito determinar la relación entre estilos de liderazgo, FRPS, y estrés laboral en los trabajadores de escuelas de educación básica, de Cd. Guzmán, Jalisco, con el fin de orientar programas y estrategias de salud laboral del magisterio y prevenir el deterioro mental de los trabajadores de la educación en México, tal como se declara en el artículo 43, del Capítulo Segundo de las Disposiciones Generales para la Salud en el Trabajo del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. (SEGOB, 2014).

### Hipótesis de trabajo:

Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo, el estrés laboral y los factores de riesgos psicosociales, en los trabajadores de las escuelas de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco.

Existe una relación significativa y positiva entre los factores de riesgos psicosociales y el estrés laboral docente.

Existe una relación significativa y negativa entre el transformacional y los FRPS en las escuelas de educación básica de Ciudad Guzmán.

Existe una relación significativa y negativa entre el liderazgo transformacional y el estrés laboral de los trabajadores de escuelas de educación básica de Ciudad Guzmán.

## Desarrollo

En el campo educativo se han generado modelos de prácticas en dirección y liderazgo. Pero se demandan propuestas concretas donde se relacionen estos procesos con el estrés laboral docente y sus FRPS. Las acciones de promoción de salud y prevención competen al director en su función de garantizar entornos laborales saludables. (Peiró, 2010)

La teoría del liderazgo de Avolio y Bass (1993) es de las más trabajadas en las últimas tres décadas y de las más dominantes a nivel teórico. Berkovich (2016) exploró el estado del arte del liderazgo transformacional en el campo de la administración educativa. Sostuvo que en el campo de la educación y de la administración educativa, debido a las deficiencias del liderazgo transformacional en el área de falseabilidad, se debe asumir un enfoque pragmático y hacer correcciones para el futuro de las investigaciones en este campo. Se reconoció que queda mucho por aprender sobre la relación de los estilos de liderazgo y su asociación con variables para desarrollar los contextos escolares. (Sun y Leitwood, 2015). Según el modelo de Bass y Avolio (2006), los componentes del liderazgo transformacional son: (1) Influencia idealizada o Carisma, (2) Motivación inspiracional, (3) Estimulación intelectual, (4) Consideración Individualizada, (5) Tolerancia psicológica. Las características que distinguen al liderazgo transaccional son: (1) Recompensa contingente (Martin, 2005), (2) Gestión por excepción. El estilo *laissez faire* se caracteriza por: (1) Delegación de poder (2) Desinterés (3) evasión de responsabilidad.

En meta-análisis realizado por Harms y colaboradores (2017), se exploró la relación entre tres constructos de liderazgo (liderazgo transformacional, intercambio de miembros líderes y supervisión abusiva) estrés y agotamiento mental. Resultó que el liderazgo se afecta si los directores están estresados. Las acciones de los directores y las relaciones que desarrollan con los trabajadores determinan significativamente el estrés en los subordinados. El transformacional es el más efectivo para la reducción del estrés laboral. Se destacó la necesidad de proponer futuras investigaciones concernientes a las condiciones de frontera y que la evidencia presentada direcciona programas de capacitación para el desarrollo del liderazgo. Se aspira a que los resultados obtenidos conduzcan a mejores condiciones de trabajo (Harms et al, 2017).

En revisión sobre liderazgo escolar en América latina, se aportó como resultado que los sistemas escolares tienden a mostrar una nueva forma que es mixta, desarrollada por proveedores privados como universidades, fundaciones, etc. y por proveedores públicos pertenecientes a ministerios de educación, universidades estatales, etc. Estas instituciones, no están especializadas en liderazgo a excepción de

República Dominicana. Se evidencian restricciones para desarrollar con calidad la formación de líderes desde las políticas públicas, no se cuenta con parámetros adecuados, ni con la capacidad de seguir los programas formativos, se aprecia la ausencia de acciones para fomentar a mediano y largo plazo el liderazgo, a excepción de Chile (Weinstein, Muñoz, Hernández y UNESCO, 2014). En este informe no se aborda la salud de los docentes como indicador.

Los FRPS asociados al trabajo son prevalentes en el sector educativo (Acosta y Burguillos, 2014; López-Gorasave, et al, 2010; OIT, 2016). Los estudios actuales los relacionan con salud mental, síndrome de Burnout (Juárez-García et al, 2014) estrés laboral (Peiró y Rodríguez, 2010; Moreno, 2015) con el estilo de liderazgo transformacional los estudios son escasos. Respecto al estrés laboral son más comunes, pues están en estrecha relación y dependencia.

Los FRPS del magisterio se asocian a la multiplicidad de funciones, la reducción de presupuesto, la mala infraestructura, las aulas saturadas, los problemas de comunicación entre compañeros, las pocas oportunidades de promoción, las relaciones conflictivas con los alumnos, falta de recursos para realizar sus labores y el apoyo deficiente del director escolar, de los colegas de trabajo, y del sindicato (Rodríguez, 2012).

En Chile, un estudio tuvo como propósito analizar cómo afectan los FRPS a docentes de establecimientos públicos, privados (particulares) y subvencionados (privados con aporte estatal) en muestra de 340 profesores de la Ciudad de Antofagasta. Se aplicaron los instrumentos ISTAS21, Dass 21 y la escala de Maslach. Los profesores de colegios subvencionados presentaron mayor exposición a FRPS, burnout y licencias médicas que los docentes de colegios municipales y particulares. Se encontró una naturalización de las condiciones negativas y de sus efectos en la calidad vida y la salud, además, dificultades para identificar síntomas y baja conciencia de la situación de enfermedad. (Cáceres et al, 2015). La escasa visibilidad legal y en las políticas educativas de los FRPS de Latinoamérica, pueden ser una de las causas.

En Argentina, el actor social en la prevención de los FRPS en escuelas es la Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA). La figura del delegado de salud debe prevenir los FRPS en las escuelas, a través de un manual de seguridad y riesgos, basado en los siguientes factores psicosociales: (1) Exigencias psicológicas (esfuerzo), (2) Control, (3) Apoyo social, (4) Compensaciones (Martínez, Collazo y Liss, 2009).

En México, no son frecuentes los estudios que aborden los FRPS en el nivel de educación básica de una manera articulada, y que propongan normarlos y legislarlos, de manera específica y desde un enfoque preventivo (Juárez, 2018).

En estudio realizado sobre condiciones de trabajo docente en Guanajato, se aplicó a 1152 profesores de educación básica el protocolo del Estudio Exploratorio Internacional sobre Condiciones de Trabajo y Salud Docente de la OREALC-UNESCO. Los principales problemas fueron la sobrecarga de trabajo,

deficiente infraestructura escolar, recursos materiales deficientes; las exigencias pedagógicas, la violencia y problemas derivados del entorno. La presentación de los resultados de esta investigación logró que La Ley de Educación para el Estado de Guanajuato (2012), normara en un apartado específico, la salud física y emocional de los docentes (Art. 61).

La actividad docente, se encuentra entre las más estresantes en la actualidad, los efectos son fatiga mental, desgaste profesional, baja eficacia en las tareas y bajas laborales con su consecuente implicación económica y social. Las causas son la complejidad de las tareas, el perfil laboral, las altas exigencias, y situaciones de impotencia para generar cambios en la realidad. (Lara, 2015).

En secundaria mexicana de Iztapalapa, se analizó la presencia y características del burnout y de estrés laboral (N=28) en docentes. Los FRPS que más determinaron el estrés laboral fueron: ambigüedad de rol, pues no tienen claro su papel respecto a sus derechos y obligaciones laborales, las exigencias laborales unidas a la falta de recursos, recompensas económicas, dificultades para manejar conflictos con estudiantes que presentan conductas disruptivas, y el escaso reconocimiento social. (Saltijeral y Ramos, 2015).

Un estudio en Durango identificó las fuentes organizacionales que generan estrés en docentes de escuelas primarias, (N=59). Las fuentes fueron la escasa información percibida por ellos sobre la reforma, la incertidumbre por los cambios y sus repercusiones en los derechos laborales (Madrigal y Barraza, 2014).

## Método

Diseño de investigación no experimental transversal y correlacional. La Población total según dato otorgado por la Delegación Regional de Servicios Educativos (DERSE) es de 1064 docentes de educación básica de Ciudad Guzmán. Muestreo poli-etápico. Se seleccionaron 284 participantes. Por problemas en las respuestas a los cuestionarios se eliminaron 8 casos, la muestra fue de 276 docentes.

Variable independiente: Estilo de liderazgo.

Se aplicó el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ): Este instrumento fue validado en México (Mendoza, 2005) con alfa de Cronbach = .90

Variables dependientes: Estrés laboral y FRPS.

Para medir los FRPS se aplicó la *NOM-035-STPS-2018*. Tiene 46 ítems, se eliminaron tres reactivos por no aplicar a la población que se investigó, se decidió aplicar análisis de confiabilidad del instrumento:

**Tabla 1: Análisis de confiabilidad del cuestionario de FRPS**

CUESTIONARIO FRPS	ÍTEMS	$\alpha$
FRPS	43	.88
AMBIENTE DE TRABAJO	3	.60
FACTORES PROPIOS DE LA ACTIVIDAD	20	.74
ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	4	.77
RELACIONES DE TRABAJO Y LIDERAZGO	16	.88

Fuente: Elaboración propia

Al realizarse el análisis de confiabilidad con resultados aceptables totales y por categorías, se proponen puntos de corte por percentiles para puntaje total.

**Tabla 2: Calificación del cuestionario de FRPS**

	NULO O DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO	<45	45<54	54<61	61<73	>73

Fuente: Adaptado de Nom-035.Nota.[https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018)

Se proponen nuevos rangos por categorías.

**Tabla 3: Calificación del cuestionario por categorías de FRPS**

CATEGORÍA	NULO O DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
AMBIENTE DE TRABAJO	<1	1<2	2<3	3<5	>5
FACTORES PROPIOS DE LA ACTIVIDAD	<28	28<31	31<34	34<39	>39
ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	<4	4<6.6	6.6<9	9<11	>11
RELACIONES DE TRABAJO Y MALAS PRÁCTICAS DE DIRECCIÓN	<9	9<13	13<17	17<25	>25

Fuente: Adaptado de NOM-035.Nota.[https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018)

Para evaluar el estrés laboral se utilizó el Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS. Consta de 25 ítems. Validado en México por Medina, Preciado y Pando en el 2007. El alpha de Cronbach = .92.

Los docentes investigados (n=276) pertenecieron a escuelas tanto de educación pública como privada. En su mayoría casados (52.9%). de turnos matutinos, vespertinos o doble turno, 24 son de preescolar lo cual representa el 8.7%, 119 trabajadores son enseñanza primaria (43.1%) y 133 de enseñanza secundaria (48.2%). La mayoría son de educación primaria y secundaria. 211 (76.4%) son de escuelas públicas y 65 son de escuelas privadas (23.6%). El 65.9% (n=182) pertenecen al turno matutino, el 15.6% (n=43) al vespertino y el 18.5% (n=51) tienen doble turno de trabajo. El 59.1% (n=163) son mujeres, esto es coincidente con la mayoría

de los estudios que confirman que en educación básica las mujeres son mayoría (Cardoso, 2017) la edad media es de 39.18 (*SD* .11). El nivel que predomina es licenciatura con un 66.3%, el mayor número de docentes con maestría y doctorado trabajan en secundaria.

El estilo de liderazgo predominante según la percepción de los docentes es el transformacional, seguido del transaccional y del laissez faire. Como puede observarse en la siguiente tabla:

**Tabla 4:** *Estilo de liderazgo percibido por docentes de escuelas de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco.*

VARIABLE	MÍNIMO	MÁXIMO	MEDIA	SD
TRANSFORMACIONAL	0	120	72.12	29.3
TRANSACCIONAL	0	60	26.38	10.9
LAISSEZ FAIRE	0	20	4.49	4.55

**Fuente:** Elaboración propia

El nivel de FRPS fue medio de manera global y por categorías (Tabla 5):

**Tabla 5:** *FRPS percibidos por docentes de escuelas de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco.*

VARIABLE	N	MÍNIMO	MÁXIMO	MEDIA	DS
FRPS	276	15	105	54.63	18.8
AMBIENTE DE TRABAJO	276	0	11	2.55	2.12
FACTORES PROPIOS DE LA ACTIVIDAD	276	6	52	31.02	8.51
ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	276	0	16	6.60	4.00
RELACIONES DE TRABAJO Y MALAS PRÁCTICAS DE DIRECCIÓN	276	0	47	14.47	9.74

**Fuente:** Elaboración propia

En escuelas públicas un 44% percibió los FRPS en nivel medio, un 16% en nivel alto, y un 6% en nivel muy alto. En privadas, el 50% percibió nivel medio de FRPS, un 10% en nivel alto y un 3% en muy alto. El 66.8% de los trabajadores de escuelas públicas percibieron FRPS en niveles que demandan intervención, en las privada un 64.6%. Las diferencias entre los tipos de escuelas no resultaron significativas ( $p > 0.05$ ).

El 69% de los hombres perciben FRPS en nivel medio y las mujeres en 64.4%. No se encontraron diferencias significativas por género ( $p > 0.05$ ). Se requiere, según la NOM-035-STPS-2018, revisar la política de prevención de riesgos psicosociales, orientar programas para la prevención de los FRPS, promover un entorno organizacional saludable y la prevención de la violencia laboral.

Los docentes percibieron estrés laboral en un nivel medio con una media de 54.07 (*DS* 32.28). Esto es

coincidente con estudios que reportan la presencia de estrés laboral en el magisterio mexicano (Rodríguez, 2012). El 37.1% de los hombres percibió el nivel de estrés laboral como muy alto, y el 51.5% de las mujeres. Las mujeres percibieron más estrés laboral con respecto a los hombres ( $p < 0.05$ ). Esto es coincidente con investigaciones que declaran que las mujeres presentan más estrés laboral con respecto a los hombres en el trabajo docente (Acosta y Burguillos, 2014).

En escuelas públicas el 44% de los trabajadores percibieron estrés laboral como alto y el 48% de los trabajadores de las privadas. No se encontraron diferencias significativas según el tipo de escuela (pública o privada).

Existe una relación significativa y positiva entre el estilo transformacional y el transaccional e inversa de ambos con el laissez faire. Una relación significativa y negativa entre los estilos de liderazgo transaccional y transformacional con el estrés laboral y sus FRPS. Por lo que, en presencia de ambos estilos, debe disminuir el estrés laboral y FRPS y en presencia del laissez faire aumentar el estrés laboral y los FRPS (Tabla 6). Esto confirma estudios sobre la relación entre los estilos de liderazgo (Bass y Avolio, 2005; Mendoza y García, 2013) y entre el liderazgo transformacional y el estrés laboral (Peiró y Rodríguez, 2010; Harms et al, 2017).

**Tabla 6:** Estilos de liderazgo y su relación con el estrés laboral y sus factores de riesgos psicosociales

VARIABLE	1	2	3	4	5
TRANSFORMACIONAL	1				
TRANSACCIONAL	.712**	1			
LAISSEZ FAIRE	-.189**	-.126*	1	-	
ESTRÉS LABORAL	-.291**	-.245**	-	1	
FRPS	-.473	-.399**	.209**	.396**	1

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados determinan la necesidad de elaborar programas de intervención basados en el liderazgo transformacional que reduzcan el estrés laboral y sus factores de riesgos psicosociales tal como lo propone la OMS (2010) en el modelo de entornos laborales saludables. Dada la presencia del estilo de liderazgo transformacional, del estrés laboral y de sus FRPS, otras variables median y modulan.

## Conclusiones

Los estudios desde esta perspectiva son escasos, y demandados por lo que se hace preciso continuar desarrollando esta línea de investigación. El conocer cómo influye el liderazgo, desde un enfoque de las competencias del director escolar en México, en la reducción de FRPS, y del estrés laboral debe ser una prioridad para políticas de salud, educativa y de seguridad laboral. Se propone la prevención de la enfermedad y el modelo de la OMS sobre entornos laborales saludables como alternativa y que se entienda al liderazgo como una variable poco explorada y sus efectos en los FRPS y en el estrés laboral percibido por los docentes mexicanos de educación básica. Con mayor frecuencia se tiende a asociar

los estilos de liderazgo con variables como eficacia escolar, gestión, administración, satisfacción laboral y cohesión grupal y burnout. Se precisan enfoques preventivos, la perspectiva futura de esta investigación va orientada a promover un liderazgo educativo saludable y a perfilar el constructo científico. Aunque la OMS (2010) propone que el liderazgo transformacional constituye el liderazgo saludable desde un punto de vista organizacional, los estudios no son concluyentes, debido a que la práctica educativa al menos en México, no solo está determinada por la voluntad del director para ejercer dicho liderazgo. El liderazgo educativo saludable debe partir de los niveles de estrés docente, de potenciar el eutrés, y como primera acción la incidencia en los FRPS. Este supuesto no debe verse reducido únicamente a los determinantes individuales del director sino también, como ya se ha explicado, a la determinación de las políticas, las organizaciones laborales, los factores psicosociales, Los FRPS y salutogénicos y riesgos psicosociales presentes hoy en la educación que resultan de organizaciones necesitadas de actores sociales que promuevan intervenciones para garantizar salud laboral en el magisterio mexicano.

## Referencias

- Acosta, M. y Burguillos, A.I. (2014). Estrés y burnout en profesores de primaria y secundaria de huelva: las estrategias de afrontamiento como factor de protección. *International Journal of Developmental and Educational Psychology* 1(4).303-310 recuperado de <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2014.n1.v4.616>
- Álvarez, E. y Pérez, R. (2011). Liderazgo directivo en los centros educativos de Asturias. *Bordón*, 63(3), 2011, 23-42. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3712013.pdf>
- Ayoub, J. y Navarro, C. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub\\_perez\\_jose\\_luis.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_luis.pdf)
- Bass, M., y Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*, 2nd ed. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Berkovich, I. (2016). School leaders and transformational leadership theory: time to part ways? *Journal of Educational Administration*, 54(5), 609-622, <https://doi.org/10.1108/JEA-11-2015-0100>
- Cáceres, N., Campillay, J., Cvitanic, C. y Bargsted M. (2015). Los factores de riesgo psicosocial del trabajo afectan la salud mental de los profesores según el tipo de financiamiento del establecimiento. *SALUD & SOCIEDAD*, 6(1), 050-075. [doi.org/10.22199/S07187475.2015.0001.00004](https://doi.org/10.22199/S07187475.2015.0001.00004)
- Cardozo, A. (2017). *La presencia de estrés en el profesorado según sexo y contexto laboral*. *Revista de Investigación Psicológica*, 18(Noviembre, 2017) 43-57. Recuperado de <http://146.83.115.167/index.php/saludysociedad/article/view/938/750>
- Cruz-Ortiz, V. Salanova, M. y Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad Empresa* 25 (julio-diciembre) 13-32.
- Díaz, D. (2011). "Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial". *Revista CES Salud Pública*, 2 (1), 80-84.
- Eacott, S. (2015). *Educational Leadership Relationally*. Sidney, Australia: Send Publisher.

- García-Guiu, C., Moya, M., Molero, F. y Moriano, J.A. (2016). Transformational leadership and group potency in small military units: The mediating role of group identification and cohesion. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2016) 145-152. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.002>
- Guerrero-Barona, Gómez, R., Moreno-Manso, J.M. y Guerrero-Molina, M. (2018). Factores de riesgo psicosocial, estrés percibido y salud mental en el profesorado. *Revista Clínica Contemporánea*, 9(2), 1-12. DOI: <https://doi.org/10.5093/cc2018a2>
- Gracia, A., y Barraza, A. (2014). Estrés Organizacionales, Estrategias de Afrontamiento y Apoyo Social en Docentes de Educación Primaria. México.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Harms, P; Credé, M., León, M y Whono, J.(2017). Leadership and stress: A meta-analytic review. Recuperado de [www.elsevier.com/locate/leaqua](http://www.elsevier.com/locate/leaqua)
- Hershcovis, M. S. y Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 24-44.
- INEE. (2015). Panorama educativo de México. Recuperado de <http://www.inee.edu.mx/images/2015/Panorama-2014/PEM2014-4.pdf>
- INEE. (2016). Panorama educativo de México. Recuperado de <http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/PI/B/115/PIB115.pdf>
- Inegi-Sep. (2013). Censo de escuelas y alumnos de educación básica y especial. Recuperado de <http://www.censo.sep.gob.mx/>
- Ivancevich, J. M. y Matteson M. T. (1989). Estrés y trabajo: Una perspectiva gerencial. México: Editorial Trillas.
- Juarez, A. (2018). Factores psicosociales del trabajo en México: historia, conceptos y perspectivas. En : *Psicología Organizacional en Latinoamérica*. 1st ed. Ciudad de México: José Luis Morales Saavedra, pp.89-108.
- Krichesky, G., & Murillo Torrecilla, F. (2011). Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9 (1), 65-83.4
- Lara, G.L. (2015). La experiencia mexicana del estrés docente y su entorno. *Revista Marista de Investigación Educativa*, Año IV, (No. 8 y 9, Enero-Diciembre 2015), 11-13. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Jesus\\_Rivero\\_Casas/publication/320012196\\_La\\_educacion\\_indigena\\_en\\_Canada\\_en\\_la\\_encrucijada\\_cultural/links/59c841290f7e9bd2c0146c5a/La-educacion-indigena-en-Canada-en-la-encrucijada-cultural.pdf#page=10](https://www.researchgate.net/profile/Jesus_Rivero_Casas/publication/320012196_La_educacion_indigena_en_Canada_en_la_encrucijada_cultural/links/59c841290f7e9bd2c0146c5a/La-educacion-indigena-en-Canada-en-la-encrucijada-cultural.pdf#page=10)
- Lazarus, R. (1966). *Psychological estrés and the coping process*. New York
- López-Gorosave, G., Slater, C., y García-Garduño, J. (2010). Prácticas de Dirección y liderazgo en las escuelas primarias públicas de México. Los primeros años del puesto: *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8 (4), 33-45
- Madrigal, G. y Barraza, A. (2014). Fuentes Organizacionales de estrés en docentes de educación primaria y su relación con el número de estudiantes que se atiende. *Revista "Avances en supervisión educativa"*, n° 22 - Diciembre 2014, 1-29. Recuperado de [www.adide.org/revista](http://www.adide.org/revista)
- Martínez, D. Collazo, M., & Liss, M. (2009). Dimensiones del trabajo docente: una propuesta de abordaje del malestar y el sufrimiento psíquico de los docentes en la Argentina. *Educação & Sociedade*, 30(107), 389-408.
- Matud, M.P., García, A. y Matud, M.J. (2002). Estrés laboral y salud en el profesorado: un análisis diferencial en función del género y del tipo de enseñanza. *Revista Internacional de Psicología Clínica y de la Salud*, 2(3), 451-465
- Mendoza, I. y García, R. (2013). Liderazgo transformacional y desgaste profesional de personal docente de Escuelas Normales del Estado de México. (2013). *Revista del Centro de Investigación*. Universidad La Salle, vol. 10, núm. 39, enero-junio: 57-79. [http://www.redalyc.org/pdf/342/Resumenes/Abstract\\_34231070004\\_2.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/342/Resumenes/Abstract_34231070004_2.pdf)

- Modelo Educativo Mexicano. [www.gob.mx](http://www.gob.mx). (3 de abril de 2017). Obtenido de [www.gob.mx](http://www.gob.mx): <https://www.gob.mx/modeloeducativo2016/articulos/introduccion-46873>.
- Moreno, J. C. (2015). Estrés laboral. Info-Estrés laboral en México. Recuperado de <http://www.estreslaboral.info/index.html>.
- Peiró, J.M, y Rodríguez, I. (2010). Work stress, leadership and organizational health. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82. Recuperado de <http://www.papelesdelpsicologo.es/english/1540.pdf>.
- Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-035-STPS-2016, Factores de riesgo psicosocial-Identificación y prevención. <http://www.dof.gob.mx/>. (26 de 10 de 2016). Recuperado el 20 de 05 de 2017, de <http://www.dof.gob.mx/>: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5458430&fecha=26/10/2016](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5458430&fecha=26/10/2016).
- Reales Chacón, L., & Arce Aguirre, J., & Heredia Gómez, F. (2008). *La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad*. *Laurus*, 14 (26), 319-346.
- Rivero, R., y Cruz, F. (2010). Trastornos psíquicos y psicosomáticos: problemas actuales de salud de los docentes mexicanos. *Psicología y Salud*, 20(2):239-249
- Robbins, S.P (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, L. (2012). Condiciones de trabajo docente: aportes de México en un estudio latinoamericano. *Diálogos educativos*, 12(2012), 18-27. Recuperado de <http://www.dialogoseducativos.cl/revistas/n24/rodriguez>
- Santizo, C. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. Reporte del contexto mexicano. [www.oecd.org/edu/calidadeducativa](http://www.oecd.org/edu/calidadeducativa).
- Saltijeral, M. y Ramos, L. (2015) *Identificación de estresores laborales y burnout en docentes de una secundaria para trabajadores del Distrito Federal*. *Revista Salud Mental*, 2015, 38 (5), 361-369. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-33252015000500361](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-33252015000500361)
- Sun, J. y Leithwood, K. (2015). Direction-setting school leadership practices: a meta-analytical review of evidence about their influence. *School Effectiveness and School Improvement*, 26(4), 499-523, DOI: 10.1080/09243453.2015.1005106
- Weinstein, J., Muñoz, G., Hernández, M. y UNESCO. (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Santiago de Chile: ONU