

**PRÁCTICAS DEL LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR: comprensiones en el marco de las transiciones entre paradigmas tradicionales y emergentes de la gestión educativa**

NOMBRE DE LOS AUTORES:

ALVARO DEL CARMEN RODRIGUEZ AKLE

[alroakle@hotmail.com](mailto:alroakle@hotmail.com)

RUDECOLOMBIA –UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

ANDRES SANDALIO FLOREZ MANCILLA

[asflorez@gmail.com](mailto:asflorez@gmail.com)

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

SANTA MARTA MAYO 2015

**ABSTRACT**

This research project aims to study the conceptions and practices of leadership in the management processes of school organization, framed the social critical paradigm based on the intentions of social transformations that are expected or derived from this research project qualitative with a hermeneutic historical approach because the best way to understand a reality that is approaching it from reality itself and to this end a methodological design for qualitative-comprehensive research in which methods of a reflexive ethnography of complementarity articulate required and methodological contributions of strategic foresight that reveal the ideas and practices of educational leadership projecting according to the needs and expectations of the educational communities. The research then it is assumed from the sympathetic interest of the same dynamic tensions and transitions between classic or traditional management paradigms forward to building political scenarios of human social development in the context of the system of educational administration.

**RESUMEN**

Este proyecto de investigación tiene como objeto de estudio las concepciones y prácticas del liderazgo en los procesos de gestión de la organización escolar, teniendo como marco el paradigma critico social referido a las intenciones de transformaciones sociales que se esperan o derivan de este proyecto en una investigación de naturaleza cualitativa con un enfoque histórico hermenéutico porque la mejor manera de comprender una realidad es abordándola desde la realidad misma y, para ello se requiere un diseño metodológico de investigación cualitativa-comprensiva en el cual se articulan los métodos de una etnografía reflexiva de la complementariedad y aportes metodológicos de la prospectiva estratégica que permitan conocer las concepciones y prácticas del liderazgo educativo proyectándolas de acuerdo con las necesidades y expectativas de las comunidades educativas. Lo investigativo entonces se asume desde el interés comprensivo de las dinámicas mismas de las tensiones y transiciones entre los paradigmas clásicos de la gestión, hacía prospectivas de construcción de escenarios posibles de desarrollo humano, social, político en el contexto del sistema de administración educativa.

**PRESENTACIÓN-**

El problema, JUSTIFICACIÓN, bases conceptuales Fuente ARIAL tamaño 12- - interlineado sencillo – EXTENSIÓN MÁXIMA 15 PÁGINAS

Esta es una investigación sobre el liderazgo educativo que ejercen los actores sociales de las organizaciones escolares teniendo en cuenta las tensiones entre los instituido y lo instituyente, al respecto Ávila Penagos (1999); Sánchez.(2013) definen lo instituido sin reducirlo a lo establecido o formal únicamente, de tal manera que lo instituyente como iniciativa transformadora existe como condición en lo instituido, es decir, se visiona la institución escolar en la unidad dialéctica de cambio, de lo instituyente e instituido sin reducirlo a uno de ellos.

Significa entonces, centrar la mirada en las concepciones y prácticas de liderazgo que cuestionan el orden establecido, lo cual implica iniciativas instituyentes, como también plantea reconocer las concepciones y prácticas de liderazgo que reproducen ese orden por medio de acciones rutinarias. Lo anterior permite entender estas concepciones y prácticas construidas históricamente en la dinámica de las transiciones de los paradigmas convencionales hacia los paradigmas crítico-sociales y emergentes para deducir como éstas afectan y son afectadas por los procesos institucionales de gestión y desarrollo de las organizaciones escolares.

Igual que lo plantea López Yáñez (2005) en la investigación que titula: “Liderazgo y desarrollo sostenible de las organizaciones educativas” ésta no pretende hacer un análisis desde la teoría de los rasgos personales, de las características conductuales y la sobrevaloración de los líderes “superhéroes”, como en efecto se hace desde posturas tradicionales de la administración, por el contrario, se parte de un enfoque de liderazgo distribuido de análisis de interacciones, de relaciones, desde un paradigma crítico social de interés transformativo, complementada con aportes de los enfoques investigativos de interés comprensivo y emergentes.

Esta investigación busca entonces, comprender las concepciones y prácticas de liderazgo educativo en la organización escolar, en el marco de las comprensiones de las tensiones y transiciones entre los paradigmas tradicionales y emergentes de la gestión educativa.

Se parte de los aportes de los modelos de liderazgo empresarial (Senge, 2006), en el contexto de la teoría de la administración que supera el énfasis en los principios de la administración clásica, o tecno burocráticas, hacia modelos de liderazgo con énfasis en las relaciones e interacciones humanas y específicamente en la comprensión de lo que son y hacen las personas en las organizaciones, teniendo en cuenta también los constructos teóricos que actualmente pasan al ámbito educativo como liderazgo pedagógico, transformacional, sostenible y distribuido cuando antes solo se visualizaba como liderazgo tecno-administrativo de la organización escolar.

Como afirma Rivero (2012, p.289)[[1]](#footnote-1) cuando se refiere al liderazgo alternativo ideal (distribuido) sostiene que este liderazgo emerge con argumentos de cambio al interior de la escuela contemporánea y como estos dependen en gran medida de la participación colectiva en la toma de decisiones, así como la existencia del liderazgo docente como factor clave en los distintitos niveles de la gestión escolar.

Pero dicho lo anterior, se considera en esta investigación que es a partir de la práctica misma de los actores sociales en su contexto natural y sociocultural de la gestión de la organización escolar que se infieren los datos cualitativos que posibilitan la construcción de teoría emergente sustantiva contrastada con los aportes teóricos del liderazgo distribuido (Spillane; 2006; Groon,2006; Hargreaves & Fink, 2008) hacia la elaboración de una propuesta posible construida en la relaciones de lo inductivo-deductivo-abductivo, pensada desde los escenarios deseados, posibles, para fecundar una realidad actual en las comunidades u organizaciones escolares samarias, de características tradicionales, burocráticas y centradas en el interés técnico a costa del interés político emancipatorio.

Los aportes de esta investigación estriban en la construcción de posibilidades de intervención en las prácticas sociales de liderazgo educativo, pero también aporta a la construcción de una teoría sustantiva emergente que surge de los sentidos y significados de los actores sociales de la organización escolar y de los datos primarios que surgen a partir de esa realidad contextual, al mismo tiempo se contrasta con las elaboraciones teóricas producto de investigaciones acerca del liderazgo educativo distribuido.

Es importante dejar claro en este proyecto de investigación, así como lo visualiza López Yáñez (2005) ante una reforma parecida en España, que estos nobles propósitos de liderazgo y cambio encuentran barreras en las tradiciones e inercias inscritas en la gestión de las organizaciones escolares, a lo que agrega que es evidente que el sistema educativo español, igual ocurre en el colombiano (nuestro), lleva décadas buscando un modelo acorde con esos propósitos de mejoramiento de la calidad educativa a partir del funcionamiento democrático de la escuela, de su gestión directiva comprometida con el desarrollo de la organización.

Lo anterior plantea la necesidad de levantar un proyecto de cortes histórico hermenéutico sobre el cambio institucional y organizacional que permita concretar un espacio de intervención con la participación de los actores sociales hacia nuevas visiones del liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares, que a su vez, permita configurar una propuesta teórica y metodológica acorde con los retos y posibilidades de nuevas concepciones y prácticas de liderazgo emergente orientadas al propósito de una educación como factor de desarrollo humano y social.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación surge en el contexto de la realidad internacional, nacional colombiana y de Santa Marta (Colombia), en particular, en el cual el tema del liderazgo educativo y sus efectos en los procesos de gestión y desarrollo de la organización escolar alcanza una gran importancia en la perspectiva de cambio sustentable y construcción de liderazgo emergente para responder a las necesidades y expectativas de formación y desarrollo integral de las comunidades educativas.

En síntesis esta investigación declara su objeto y problema de investigación focalizando su mirada en la categoría axial del liderazgo educativo en el cual se visualizan concepciones y prácticas de liderazgo construidas en la dinámica social histórica, cultural y política en los procesos de gestión de la organización escolar, teniendo en cuenta las tensiones entre lo instituyente y lo instituido de dichas concepciones y prácticas de liderazgo en la organización escolar y las transiciones hacia modelos emergentes que superen etapas precedentes de gestión reducidas al mantenimiento administrativista de las instituciones educativas, que de alguna manera, descuidan los aspectos humanos y sociales, y por el contrario a esta realidad actual se plantean nuevas posibilidades de liderazgo y gestión centrada en el desarrollo de las personas, su condición de vida integral , como propósito último de una educación como práctica transformadora y de libertad.

La presente investigación a partir del análisis del problema de investigación emergen las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las concepciones de liderazgo subyacentes en los enfoques teóricos de la administración educativa aplicados históricamente en los procesos de comprensión de la gestión de las organizaciones educativas?

¿Qué concepciones y prácticas de liderazgo de los actores sociales educativo subyacen en los procesos de gestión de la organización educativa?

¿Cuáles son las tensiones entre las concepciones y prácticas de liderazgo de los actores sociales educativos y los enfoques teóricos emergentes de la administración y liderazgo educativo, en la gestión de las organizaciones educativas?

¿Qué sentido y significado tienen las concepciones y prácticas de los actores sociales educativos en su relación con el liderazgo educativo en los procesos administrativos y de desarrollo de la organización educativa?

A partir de estos interrogantes se propone una metodología de naturaleza cualitativa de interés teleológico, crítico, social, en un diseño metodológico complementariedad etnográfica reflexiva, complementada con la etnometodología, la teoría fundada y la prospectiva estratégica, utilizando técnicas de investigación como observación participante, entrevistas reflexivas, talleres democráticos prospectivos, cuestionarios de exploración para pre configurar la realidad actual como premisa de la configuración del proyecto y la reconfiguración o momento de construcción teórica sustantiva y formal, a partir de los relatos, de los datos, de los aportes de los teóricos.

**METODOLOGIA**

Para aportar en la construcción de un nuevo conocimiento en el marco de la investigación social educativa se formulan las siguientes intencionalidades como premisa de un marco y diseño metodológico que permita el acceso a los escenarios, la recolección de datos y la reconfiguración de los mismos para dar cuenta de la realidad social encontrada, sus hallazgos, su sentido y permita la elaboración interpretativa y teórica de nuevas visiones de liderazgo educativo en el contexto de la gestión escolar en la organización escolar:

Intencionalidad general: Develar las tensiones entre las concepciones y prácticas del liderazgo en los procesos de gestión de la organización escolar, comprendidas en el marco de la transformación y de las transiciones entre paradigmas tradicionales y emergentes de la gestión educativa

Intencionalidades específicas:

Caracterizar las concepciones de liderazgo, subyacentes en los diferentes enfoques teóricos de la administración aplicados históricamente en la gestión de las organizaciones escolares.

Develar las concepciones y prácticas de liderazgo de los actores educativos en la gestión de las organizaciones escolares.

Establecer cuáles son las tensiones entre las concepciones y prácticas subyacentes en los actores sociales educativos y los enfoques teóricos emergentes de la administración y el liderazgo educativo, en la gestión de las organizaciones escolares.

Develar (interpretar) los sentidos y significados de las concepciones teóricas y de las prácticas de los actores sociales relacionadas con el liderazgo educativo en la administración y desarrollo de las organizaciones escolares

A partir de estos objetivos y focalizando el objeto el estudio en la investigación de las concepciones y prácticas de liderazgo en la gestión de la organización escolar, se plantea la propuesta metodológica de intencionalidad (teleológica) crítico social, de naturaleza cualitativa e interés comprensivo, con un enfoque histórico hermenéutico en un diseño de la complementariedad Etnográfica reflexiva (Murcia & Jaramillo, 2008; Martínez 2011; Sandoval 1997), articulando a la prospectiva estratégica como método y técnica (Gabiña, 1999; Godet, en Mojica, 1998; Parras, Miklos, Herrera et al, 2007).

De esta manera, es preciso aclarar que el interés teleológico critico social devela la intención transformadora asumida desde una teoría crítica social que se identifica con el concepto de la educación como acción transformadora desde la acción comunicativa, factor de desarrollo humano y social y práctica de la libertad, (Habermas y Freire), exige entonces en un primer momento una investigación con el método de la etnografía reflexiva, de naturaleza cualitativa complementada con la prospectiva estratégica como metodología, que implica la intervención o participación de los actores sociales en sus escenarios reales, ideales y de apuestas posibles a nuevas concepciones y prácticas de liderazgo encaminadas al cambio en la gestión de futuro de un modelo teórico-práctico de liderazgo de acuerdo con la nuevas expectativas y necesidades del contexto escolar.

A continuación se presenta el esquema o estructura de plan metodológico para identificar la ruta a seguir en el logro de la solución del problema de investigación y sus objetivos de conocimiento científico:

Grafica 1: Diseño metodológico

Se reitera que la definición de lo teleológico se hace para señalar que el fin de esta investigación es el interés emancipador desde un paradigma critico social, para indicar la razón final como lo revelaba Aristóteles, es decir, nuestra causa final es la educación para la libertad, el desarrollo humano y social, lo que plantea el compromiso investigativo desde el enfoque histórico hermenéutico para comprender las prácticas de liderazgo en la gestión de futuro de la organización educativa pensada como construcción social dinámica, auto genética de sus actores en escenarios actuales, ideales y posibles de transformación.

Como lo afirma Murcia & Jaramillo (2008 pp.70), al igual en esta investigación, pese a que la teoría critico social es su referente teleológico, no es su enfoque de investigación, pero sí, se considera que este nuevo paradigma de la racionalidad comunicativa hace posible la comprensión interpretativa, histórica hermenéutica, especialmente en la propuesta de conocimiento e interés de Habermas, con su teoría de la acción comunicativa que considera la comprensión mediante el dialogo intersubjetivo en el escenario del mundo de la vida, del trabajo, lenguaje, interacción social desde un interés de conocimiento técnico, práctico y emancipatorio, que nos ubica en las ciencias empírico analítica, histórico hermenéutica y critico social.

Entonces, haciendo una comprensión histórico-hermenéutica y, recurriendo a Gadamer, citado en Murcia & Jaramillo (2008, p.68) se entiende que la comprensión hermenéutica, considera el ser histórico, no solo individual, porque se trata de “entenderse con el otro”, no solo de “entender al otro” en un contexto determinado, lo que se estudia son relaciones intersubjetivas y no objetos aislados, inertes, dado que las relaciones se manifiestan en el lenguaje, en la interacción social, se cree entonces que los círculos hermenéuticos se pueden aplicar a los escenarios de la realidades históricas, actuales y de los futuros posibles o estratégicos de transformación de la practicas de liderazgo en la gestión de la organización escolar.

El carácter cualitativo de esta investigación está dado como lo explica Sandoval (1997), que a diferencia del enfoque positivista clásico , los enfoques cualitativos conciben la naturaleza de la realidad y las formas de conocerla de manera distinta, mientras los primeros son analíticos, experimentales, probabilísticos, realistas-empiristas, deductivistas, universalistas, extensivos, los segundos son de características según Taylor y Bogdan (en Sandoval 1997): inductivos, holísticos, interactivos y reflexivos, naturalistas, abiertos, humanistas, rigurosos de manera distinta a la investigación cuantitativa.

Se reitera que el enfoque hermenéutico investigativo en este proyecto de investigación se acerca también a la idea de Flitner (citado en Wulf) como una hermenéutica comprometida a partir de una interpretación de la realidad educativa vista desde su aspecto histórico y pragmático, se llega a una ciencia de la educación comprometida con la práctica social, dimensión que se desarrolla con la influencia de la escuela de Frankfurt y la teoría de la acción comunicativa de Habermas.

Por esta misma vía del lenguaje y la comunicación se encuentran acercamientos a la hermenéutica sociocultural de Ricouer (1977), porque en cierta medida deja sin base la dicotomía entre explicación y comprensión, y afirma que es posible comprender para explicar y explicar comprendiendo, cuestión que se logra a través de un proceso complejo de interpretación.

Teniendo cuenta lo anterior, se asume en esta investigación una postura teleológica crítica social por su intención emancipatoria y de justicia social, de naturaleza cualitativa en un enfoque histórico-cultural que busca sentido y significado en el devenir histórico cultural de las concepciones y prácticas de liderazgo, pero a su vez se entiende que esa compresión es posible conocerla desde la complementariedad de los métodos etnográficos y prospectivos para abordar el liderazgo en la organización escolar en los escenarios reales, actuales, ideales y posibles, viables, teniendo en cuenta la retrospectiva articulada a la prospectiva en la construcción de conocimiento científico social pertinente y alternativo a las concepciones y practicas convencionales.

**Diseño metodológico:**

El diseño metodológico constituye el plan de acción que guía al investigador en cada etapa del proceso: formulación de preguntas de investigación, selección de casos de estudio, recolección y análisis de datos y formulación de los resultados y conclusiones (R. Barbosa, citado por Bohemo (2013),

Metodológica de la investigación, un camino en la búsqueda de sentido

Ilustración 1 Coherencia metodológica de la investigación

**RESULTADOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Este es un proyecto de investigación en etapa de pre configuración, es decir, en un primer momento de la investigación como se anotó en la metodología es un diseño de complementariedad etnográfica reflexiva y la combinación con la prospectiva estratégica como metodología.

Murcia & Jaramillo (2008) señalan que en una investigación desde la perspectiva de la complementariedad, la estructura se va descubriendo o configurando progresivamente, a medida que se interactúa con el fenómeno sujeto de estudio, de manera coherente con la naturaleza de la investigación cualitativa se va reflexionando doblemente como afirma Esmeral (2015) a la vez que el investigador lo hacen también los sujetos de estudio cuando reflexionan acerca de su propia realidad sociocultural.

Reconfigurar en el contexto de la organización escolar para ir descubriendo esas concepciones y prácticas de liderazgo en los procesos de gestión, las primeras aproximaciones reflejan la pre-estructura sociocultural que nos acerca a una dimensión teórica sustantiva del fenómeno de estudio.

Atendiendo la propuesta de Murcia & Jaramillo (2008) de cómo se pre-configura la realidad se asume la perspectiva de combinación deductiva e inductiva, es decir se revisa la teoría formal como en efecto existen avances en esta investigación y se hacen unos primeros accesos al escenario a través de participación en eventos y entrevistas o cuestionario aplicados en el escenario social de los actores, utilizando un poco las técnicas asolapadas, en este sentido, se genera una acción de búsqueda de teorías formal y búsqueda de rasgos socioculturales y sociopolíticos, en la cual pueden aparecer categorías emergentes que no se identifican en las aproximaciones de reflexiones con los autores teóricos.

La pre-configuración inicial se desarrolla a partir de la revisión teórica del liderazgo educativo y simultáneamente se realiza observaciones de eventos importante en dos instituciones educativas de Santa Marta que tienen que ver con el día E como escenario de reflexión propuesto por el MEN de Colombia a todos los colegios del país, también se realizan observaciones en otros eventos y se aplica un cuestionario preliminar para encontrar percepciones de los actores acerca del liderazgo educativo.

La observaciones se focalizaron en las expresiones o cualquier manifestación comunicativa que reflejara una actitud frente a las prácticas de liderazgo o también tener en cuenta cualquier comportamiento de las personas docentes u otros que permitiera identificar en una primera aproximación algunas categorías conceptuales axiales y de relaciones que permitieran pre configurar una primera realidad sociocultural para identificar las concepciones y prácticas de liderazgo en la gestión de la organización escolar.

La pre-estructura socio cultural que surge de la pre-configuración:

Como lo señala Murcia & Jaramillo (2008) dado que en el primer momento de la investigación se hace una aproximación a la realidad sociocultural, resulta lo que se denomina Pre-estructura sociocultural

Con el ánimo de presentar unos primeros avances empíricos se muestra a continuación una pre-estructura socio-cultural lograda a partir de las indagaciones que se realizaron con los actores a través de entrevista, observaciones y mediante la técnica asolapada:

Ilustración 2 Promoviendo el cambio a través del liderazgo educativa

Descripción de la pre-estructura

La comprensión en contexto o escenarios de los actores sociales docente y directivos docentes en sus eventos pedagógicos (Día E por ej.) y por las respuestas a las preguntas acerca del ejercicio y percepciones de liderazgo que poseen, se pudo deducir que existen elementos de liderazgo educativo de corte tradicional, pero también tendencias transicionales hacia liderazgos participativo, dialogante, comprometido con las expectativas y necesidades del contexto y de sus estudiantes en la búsqueda de mejores aprendizajes y desarrollo de la persona, promoviendo la vinculación de los estudiantes y sus padres de familias en la perspectiva de una educación con propósitos democráticos e incluyente en sectores sociales vulnerables, por ej se escucha el relato de profesores que dan cuenta de los procesos vividos en conjunto con metas surgidas en su propio quehacer que los lleva a ponderar la perseverancia, el trabajo en equipo, el compromiso colaborativo como principios de un logro académico de sus estudiantes.

Contrastando con los principios del liderazgo distribuido (Spillane, 2006; Hargreaves , 2008; Harris, 2005; Leithwood, 2007) que afirma que los docentes se centran en el aprendizaje, la indagación y la resolución de problemas en colaboración, así, en los docentes sujetos de investigación se encontraron coincidencias con los teóricos, porque el liderazgo distribuido no es una simple delegación, función o cargo, al contrario, es una accion que emerge del profesorado, de sus iniciativas de manera imprevista y hasta sorprendente , como ocurre con la relatoría de experiencias significativas de los docentes de las escuelas samarias escogidas donde se declara en un grupo pequeño de docentes y directivos docentes con efectos reales y potentes en los cambios en sus formas de pensar, sentir y actuar para de-construir sus concepciones y prácticas de liderazgo educativo encaminado a la transformación de sus entorno y de sus estudiantes. A partir de lo anterior se elabora una aproximación a la delimitación temática como: Practicas de liderazgo en los procesos de gestión y desarrollo de la organización escolar.

Pre-estructura conceptual

Haciendo una revisión teórica y empírica reciente sobre el concepto de liderazgos emergentes encontramos la transición de las miradas convencionales administrativas clásicas de origen empresarial y como se avanza hacia formas de liderazgos pedagógicos o instructivos Al respecto Greenfield (1987) citado en López (2005) sostiene la idea de liderazgo pedagógico como: "las acciones iniciadas con la intención de desarrollar un ambiente de trabajo productivo y satisfactorio para los profesores y condiciones y resultados de aprendizaje deseables para los alumnos", y también cuando cita a (Leithwood, Jautzi y Steinbach, 1999), Para afirmar que en esencia, el líder pedagógico se ocupa directamente de las actividades que afectan al crecimiento y el rendimiento de los alumnos.

Lo más reciente constructos teóricos conducen al liderazgo transformacional, (Bass, 1985, Leithwood y Steinbach, 1993, citado en Lopez, 2005) sostenible y distribuido, (Hargreaves, 2008), Spillane (2006), Harris (2005), pero se mantienen limitaciones teóricas, ontológicas, epistemológicas y éticas en el discurso y las prácticas de liderazgo educativo, ej.. en cuanto al análisis de las relaciones de poder, la insuficiente ruptura con rasgos de liderazgo centrado en lo individual convencional, también se cuestiona el reducir el análisis al entorno de la escuela y de algunos países anglosajones, dejando de la lado la realidad contextual y las condiciones de las escuelas del llamado “tercer mundo” más allá de un propósito de aprendizaje a secas hacia uno de desarrollo sustentado en compromisos sociopolíticos que declaren explícitamente el compromiso social emancipador de la educación.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Liderazgo instructivo (Eficaz)  (características socio culturales) | Liderazgo transformacional | Liderazgo sostenible  (Hargreaves y Fink, 2008) | Liderazgo Distribuido  (Spillane,2006; Groon,2000, 2002, Harris, 2005) |
| Establece misión y metas escolares  Centrado en el aprendizaje  Apoyo al desarrollo profe-sional docente  Trabajo en equipo  Participación de la comunidad escolar  Altas expec-tativas hacia los docentes y la comunican  Genera cultura de la evaluación para la mejora  (Murillo, 2006) | Identificar y articular una visión  Fomentar la aceptación de metas grupales o metas comprar-tidas  Generar altas expectativas de rendimiento  (Lethwood, et al , 2009) | Siete principios funda-mentales   1. Profundidad: Aprendizaje 2. Duración: Continuidad 3. Amplitud: Distribuido 4. Justicia: Solidaridad 5. Diversidad: complejidad y cohesión 6. Iniciativa. Limitación y renovación 7. Conservación historia y legado | Se manifiesta todos los niveles  Es relacional  Dispersado No es exclusivo de los lideres formales  Cognición distri-buida y actividad de liderazgo distribuida  Liderazgo com-partido de la comunidad escolar en su conjunto  Distribución, no delegación |

Tabla 1: Pre-estructura teórica liderazgo educativo

**CONCLUSIONES**

En una primera revisión teórico-empírica, se identifican las concepciones y prácticas de liderazgo educativo develadas principalmente en las investigaciones de Leithwood et al, López, Murillo, Hargreaves y Fink, Spillane y Harris, a partir de los cuales se observa una dinámica de construcción de nuevas concepciones y prácticas de liderazgo educativo, pasando por liderazgo pedagógico, transformacional, sostenible y distribuido cuya intención es superar los límites de un liderazgo convencional centrado en lo administrativo clásico.

La revisión de la teoría del liderazgo distribuido hecha por Bolden (2011) además de dejar claro los conceptos y características de este liderazgo que aparece como una propuesta innovadora, deja algunas reflexiones críticas en las cuales se muestran limitaciones y desafíos para reflexionar acerca de las subcategorías de análisis como son el poder y la influencia, el contexto y los límites de lo organizacional y, el elemento ético y de la diversidad. Lo que implica el desafío de revisar el discurso y la práctica de este liderazgo y cuanto se puede perder si no se deja claro la ruptura con las teorías convencionales que se fundamentan en éticas discursivas individualistas o, se abstraen del contexto que rodea a la escuela, de las expectativas y necesidades de desarrollo de la calidad de vida de los actores sociales, mas allá de reducirse al simple aprendizaje.

Contrastando con las voces de los actores sociales en una etapa preliminar se visualizan conceptos semejantes cuando estos sin la luz teórica y a partir de sus saber pedagógico expresan su sentido de colaboración, compañerismo, trabajo en conjunto o equipos de aprendizaje, iniciativas que emergen en puntos diferentes de la influencia directiva, pero también se encuentran distinciones cuando otros docentes o directivos docentes ven como el liderazgo dialogante, distribuido puede conducir a la anarquía, en tanto cada uno quiera hacer lo suyo, como rueda suelta, sin entender que el liderazgo distribuido no es una simple delegación y requiere niveles de planeación y coordinación para alcanzar los propósitos compartidos.

En estas primeras reflexiones y reconociendo las limitaciones y posibilidades del liderazgo distribuido en el contexto de la realidad escolar samaria se asume el desafío en un primer momento de pre configuración investigativa de avanzar hacia un paradigma socio critico complementado con enfoques emergentes que permitan ir elaborando los fundamentos teóricos, ontológicos, epistemológicos, éticos y morales de esas concepciones y prácticas del liderazgo para aportar a la gestión de organizaciones escolares como entes dinámicos, autogestionarios y sensibles a las necesidades y expectativas del contexto sociocultural y político que le de identidad a la escuela Caribe y latinoamericana.

En el orden metodológico se asume el desafío en la perspectiva de búsqueda de sentido y significados de un liderazgo contextualizado con la propia realidad social, cultural y política de la región caribe y Latinoamérica. Se reconoce entonces las propiedades emergentes de un nuevo liderazgo educativo, se piensa en serio la posibilidad de algo distinto, que estudie el liderazgo, sus concepciones y practicas in situ, a partir de las voces de los actores sociales y, a través de un método etnográfico reflexivo de la complementariedad combinado con la metodología prospectiva estratégica que da posibilidades de un mayor uso de análisis reflexivo, participativo, crítico de los escenarios reales, ideales y posibles sustentados sobre bases ontológicas, epistemológicas, éticas y metodológicas a partir de los datos primarios y sustantivos contrastados con los aportes de las teorías precedentes hacia una posible síntesis dialéctica coherente con la idea y prospectiva de liderazgo emergente como construcción social y humana.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS (Norma APA actualizada)**

Bass, B. (1985). Leadership and Perfomance Beyond Expectations. New York: The Free Press.

Bolden Richard (2011),. Distributed Leadership in Organizations: A Riview of Theory and Research. IJMR. International Journal of Management Reviews. Article first published online: 18 APR 2011

Esmeral Simón (2015). Sustentacion Tesis Doctoral. Universidad del Magdalena

Gabiña Juanjo (1999). Prospectiva y planificación territorial. Hacia un proyecto de futuro. Alfaomega, México.

Gronn, P. (2000). Distributed properties: a new architecture for leadership,Educational Management and Administration.

Gronn P. (2002) Distributed leadership as a unit of analysis, Leadersip Quarterly, 13, 423 – 451

Hargreaves, A. Y Fink, D. (2008). Liderazgo sostenible. Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. Editorial Morata, España.

Harris A. (2005). Distributed Leadership and School improvement. Leadership or Msleading? Educational management admisntration & leadership. En: www.ema.sagepub.com

Leithwood Kenneth (2009),¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Área de Educación Fundación Chile.

López Yañez, J; Sánchez, M; Altopedi, M. (2011). Comunidades profesionales de practicas que logran sostener procesos de mejora institucional en las escuelas. Revista Educación. N°356. P.p. 109-131.

Senge Peter (2006). La Quinta Disciplina. El arte y la practica de la organización abierta al aprendizaje. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina.

López Yañez, J. (2010). Sostenibilidad en los centros escolares: sus bases institucionales. Revista Profesorado. Vol. 4. N°1.

Murillo Torrecilla, f. (2006) . Una Direccion escolar para el Cambio: del liderazgo Transformacional al liderazgo Distribuido. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140403>

Murcia Peña N., Jaramillo Echeverry L. (2008). Investigacion Cualitativa “La complementariedad”. Editorial Kinesis Colombia.

Spillane J.P. (2006). Distributed Leadership. London: Jossey –Bass.

1. Riveres-Barrera, A (2012) La distribución de liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. Educ.Educ. Vol.15, No. 2, 289-301 [↑](#footnote-ref-1)