

Liderazgo distribuido: un recorrido histórico y su impacto en la eficacia escolar

Distributed leadership: a historical overview and Its impact on school effectiveness

Shirley Milena Solano Bocanegra¹

Información

Artículo de revisión

Recibido: 21 julio 2024

Aceptado: 3 noviembre 2024

En línea: 15 noviembre 2024

Palabras clave

Liderazgo distribuido,
desarrollo profesional,
educación.

Keywords

Distributed leadership,
professional development,
education.



Resumen

El objetivo de este trabajo fue analizar las principales características y efectos escolares del liderazgo distribuido y cómo ha sido su evolución. Por ello, se basó en los procedimientos de la metodología documental, donde se revisaron 26 documentos de revistas Scopus, Scielo, libros y otras. Para la selección de la información se establecieron una serie de interrogantes para ser respondidos con la teoría existente. Los criterios de inclusión fueron artículos publicados en los últimos ocho años (2016-2024), artículos publicados en revistas científicas revisadas por pares, y estudios que aborden directamente el tema del liderazgo distribuido. Este enfoque facilita la participación activa de otros miembros de la comunidad educativa en el proceso de toma de decisiones, fomentando soluciones más creativas e innovadoras frente a los desafíos educativos. Se concluye pues, que esta estrategia es pertinente para enfrentar los retos actuales de la educación, elevar los estándares de calidad, impulsar el desarrollo profesional continuo y ampliar las oportunidades para que más personas asuman roles de liderazgo y fortalezcan sus habilidades en este ámbito.

Abstract

The objective of this work was to analyze the main characteristics and school effects of distributed leadership and how its evolution has been. For this reason, it was based on the procedures of the documentary methodology, where 26 documents from Scopus, Scielo, books and other magazines were reviewed. For the selection of information, a series of questions were established to be answered with the existing theory. The inclusion criteria were articles published in the last eight years (2016-2024), articles published in peer-reviewed scientific journals, and studies that directly address the topic of distributed leadership. This approach facilitates the active participation of other members of the educational community in the decision-making process, encouraging more creative and innovative solutions to educational challenges. It is concluded, therefore, that this strategy is pertinent to face the current challenges of education, raise quality standards, promote continuous professional development and expand opportunities for more people to assume leadership roles and strengthen their skills in this area.

¹ Magíster en Educación. UMECIT Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, Ciudad de Panamá - Panamá.
Email: shirleysolano.est@umecit.edu.pa ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6101-5358>

Introducción

El liderazgo distribuido (LD) ha emergido como una alternativa al modelo tradicional en el cual el liderazgo se concentra en la figura del director, quien habitualmente centraliza las decisiones y coordina la gestión al interior del centro de saberes. Este enfoque promueve según Londoño-Sánchez (2024) la distribución del liderazgo entre diversos actores de la comunidad educativa, incluyendo docentes, estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad, con el objetivo de mejorar la toma de decisiones, aumentar la responsabilidad compartida y fortalecer la capacidad colectiva para alcanzar metas comunes.

Las raíces del LD se remontan a principios del siglo XX con autores como John Dewey y Robert E. Park, quienes enfatizaron la importancia de la participación democrática en la gestión escolar. A lo largo del siglo XX, diversas teorías y modelos de LD fueron desarrollados, como el liderazgo compartido, el liderazgo basado en el equipo y el liderazgo adaptativo (Galaz & Verdugo, 2023).

En las últimas décadas, el LD ha ganado mayor atención y relevancia debido a su potencial para mejorar la eficacia escolar. Investigaciones han demostrado que el LD puede contribuir a mejorar el aprendizaje de los estudiantes, al involucrar a diversos actores en la toma de decisiones y la gestión curricular, lo que promueve una enseñanza más efectiva y alineada con las necesidades de los estudiantes. También puede aumentar la motivación y el compromiso del personal, ya que, al compartir el liderazgo y la responsabilidad, se fomenta un mayor sentido de autonomía y empoderamiento entre los docentes y el personal escolar (García, 2017).

Además, puede crear un ambiente escolar más positivo y colaborativo, promoviendo una cultura de colaboración y trabajo en equipo, mejorando la comunicación y las relaciones entre los diferentes actores de la comunidad educativa. Por último, el LD fortalece la capacidad de la escuela para responder a los desafíos, ayudando a las escuelas a ser más adaptables y receptivas a los cambios (Gallegos & López, 2024).

En este sentido, Sallán (2024) alega que el impacto del LD en la eficacia escolar depende de diversos factores, como la implementación efectiva del modelo pedagógico, el contexto de la escuela y la disposición de los actores involucrados. Sin embargo, investigaciones han demostrado que puede tener un impacto positivo en una serie de indicadores de eficacia escolar, como el rendimiento académico de los estudiantes, la satisfacción del personal, el clima escolar y la capacidad de la escuela para responder a los desafíos.

Para Londoño-Sánchez (2024) la implementación del LD requiere un enfoque estratégico y planificado que considere las características y necesidades específicas de cada escuela. Algunos pasos fundamentales para su ejecución incluyen establecer una visión compartida entre todos los actores de la comunidad educativa sobre los objetivos y las metas de la escuela. Además, es necesario desarrollar capacidades de liderazgo, brindando oportunidades de formación y desarrollo profesional a los docentes y demás actores que participarán.

De acuerdo con Galdames (2021) es importante crear estructuras de apoyo, estableciendo mecanismos formales para la comunicación, la colaboración y la toma de decisiones compartida. Por último, es fundamental monitorear y evaluar el progreso de la implementación del LD, realizando ajustes según sea necesario.

A criterio de Rodríguez (2022) El liderazgo distribuido, abordado en el ámbito de la escuela básica y media, tiene un impacto notable en la efectividad escolar al fomentar una cultura de colaboración y participación entre los miembros del personal. Este enfoque implica compartir el liderazgo y la toma de decisiones entre varios individuos en lugar de concentrarlo

en una sola persona. Esta distribución de responsabilidades no solo permite una mayor capacidad de respuesta y adaptabilidad a las necesidades cambiantes de los estudiantes y la comunidad escolar, sino que también promueve un sentido de responsabilidad compartida por el éxito de la escuela. Por lo que este planteamiento permite interpretar que los líderes distribuidos trabajan en conjunto para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para abordarlas, lo que puede resultar en un mejoramiento continuo de la calidad educativa.

Además, según Duarte (2021) el liderazgo distribuido contribuye al desarrollo profesional de los miembros del personal al ofrecerles oportunidades para asumir roles de liderazgo y responsabilidades adicionales. Esto no solo ayuda a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula, sino que también crea un ambiente de trabajo más satisfactorio y motivador para el personal, ya que, al distribuir el liderazgo de esta manera, se fomenta una cultura escolar positiva en la que todos los miembros del personal se sienten valorados y empoderados para contribuir al éxito de la escuela. En resumen, el liderazgo distribuido en las escuelas no solo incrementa la efectividad en los procesos de enseñanza y el aprendizaje, sino que también fomenta un ambiente de trabajo más colaborativo y enriquecedor para todos los participantes..

Asimismo, Muñoz (2020) considera que es un enfoque prometedor para mejorar la eficacia escolar y promover una cultura de aprendizaje más dinámica y colaborativa. Sin embargo, su implementación requiere un compromiso continuo y un esfuerzo conjunto por parte de todos los actores involucrados en la comunidad educativa. Por todo esto, el artículo se propuso hacer desde una revisión documental un recorrido histórico sobre el liderazgo distribuido y su impacto en la eficacia escolar.

Es así como este artículo tiene como objetivo realizar un recorrido histórico y conceptual sobre el liderazgo distribuido en las escuelas básicas y medias, analizando sus orígenes, su desarrollo teórico así como su implementación en el contexto educativo. A partir de una revisión documental, se busca comprender el impacto del liderazgo distribuido en la eficacia escolar, abordando cómo este modelo facilita la colaboración entre los diversos actores de la comunidad educativa, incrementa la efectividad en los procesos de enseñanza y aprendizaje, y promueve una cultura de participación y responsabilidad compartida.

Metodología

El estudio se ajustó a los procedimientos de la revisión sistemática documental, la cual es una metodología de investigación que implica la recopilación, evaluación y síntesis de la literatura existente sobre un tema específico de manera estructurada y transparente. Este tipo de estudio es fundamental para proporcionar una visión integral de la evidencia disponible y para identificar patrones, tendencias y lagunas en la investigación (Zunder, 2021).

En este sentido, se comenzó con la definición de la pregunta de investigación. En este caso, la pregunta planteada fue: "¿cuáles son las principales características y efectos del liderazgo distribuido y cómo ha sido su evolución según la literatura científica de los últimos ocho años?". Con esta pregunta, se desarrolló un protocolo de revisión que detalla los objetivos, criterios de inclusión y exclusión, fuentes de información, estrategia de búsqueda y el proceso de selección y evaluación de los estudios.

El siguiente paso fue realizar una búsqueda sistemática de la literatura en bases de datos académicas relevantes, como, Scopus, Scielo y otras, utilizando términos de búsqueda específicos relacionados con el liderazgo distribuido. Una vez obtenidos los resultados, se procedió a la selección de estudios aplicando los criterios de inclusión definidos previamente: artículos publicados en los últimos ocho años (2016-2024), artículos publicados en revistas científicas revisadas por pares, y estudios que aborden directamente el tema del liderazgo

distribuido. De allí que, una vez seleccionados los estudios, se evaluó la calidad metodológica de los mismos utilizando herramientas de evaluación crítica específicas para el tipo de estudio cuantitativo.

Resultados y discusión

A continuación, se presentan las tablas con los hallazgos de la revisión documental clasificando la información en subsistemas o categorías.

Tabla 1
Concesiones sobre el liderazgo distribuido

Elemento	Premisas	Autor Año	Posición
Definición y Conceptos Clave	¿Qué es el liderazgo distribuido?	Silva & Imbert (2024); Cabrera, Figueroa, Garrido & Andriola (2024).	Es un enfoque en el que el liderazgo no se concentra en una sola persona, sino que se distribuye entre varios miembros de la organización. Este modelo reconoce que múltiples individuos pueden ejercer influencia y tomar decisiones, colaborando para lograr objetivos comunes.
		Ramírez, Colala & Jiménez (2024).	Se basa en la premisa de que el liderazgo es una práctica colectiva que emerge de la interacción entre líderes, seguidores y el contexto. En lugar de depender de un líder único, este enfoque fomenta la participación y la responsabilidad compartida entre todos los miembros del equipo.
		Gallegos & López (2024).	Es un enfoque que redefine el liderazgo como una serie de prácticas distribuidas a lo largo de una organización. Esta visión sostiene que el liderazgo puede surgir de diversas fuentes y que todos los miembros de una organización tienen el potencial de contribuir al liderazgo en diferentes momentos y situaciones.
¿Cuáles son las características principales del liderazgo distribuido?		Ramírez, Buevas, & Avellaneda (2024).	Incluyen la colaboración, la participación de todos los miembros de la organización y la descentralización del poder y la toma de decisiones. Este enfoque promueve una cultura de cooperación y responsabilidad compartida
		Ramírez, Colala & Jiménez (2024).	Se caracteriza por su enfoque en las prácticas y tareas, más que en los roles individuales. Se centra en cómo las personas trabajan juntas para liderar y en cómo las interacciones entre miembros del equipo y las situaciones específicas contribuyen al liderazgo efectivo.
		Silva & Imbert (2024).	La distribución de responsabilidades de liderazgo, la creación de un ambiente de confianza y respeto mutuo, y la valorización de las contribuciones individuales y colectivas. Este modelo enfatiza el trabajo en equipo y la co-construcción de soluciones.
¿En qué se diferencia el liderazgo distribuido de otros modelos de liderazgo?		Ramírez, Lay, Avendaño, & Herrera (2019); Tejeiro (2024).	Se diferencia de otros modelos de liderazgo, como el liderazgo autocrático o el liderazgo centralizado, en que no depende de una sola figura de autoridad. En lugar de esto, el liderazgo distribuido promueve la participación y la toma de decisiones conjunta entre todos los miembros de la organización.

Pedraja-Rejas, Vega, & Castañeda (2019); Silva & Imbert (2024).	A diferencia del liderazgo tradicional, que suele estar centrado en una persona con autoridad, el liderazgo distribuido reconoce que el liderazgo puede y debe ser ejercido por múltiples individuos dentro de una organización. Este modelo fomenta la colaboración y la inclusión, permitiendo que el liderazgo emerja de la interacción entre todos los miembros del equipo
Urribarri & Romero (2019); Cabrera, Figueroa, Garrido & Andriola (2024).	El liderazgo distribuido se distingue de otros modelos por su enfoque en la práctica colaborativa y la capacidad de respuesta adaptativa. Mientras que otros modelos pueden centralizar la autoridad y la toma de decisiones, el liderazgo distribuido distribuye estas responsabilidades, permitiendo una mayor flexibilidad y dinamismo en la gestión y resolución de problemas.

Nota: Elaboración propia en base a la revisión sistemática realizada (2024)

Seguidamente, se procederá a analizar los aportes de los autores presentados en la tabla 1, con el objetivo de comprender sus contribuciones y perspectivas respecto al LD. Se destaca, en particular, la definición y posición que estos autores sostienen sobre el liderazgo, la cual aporta una comprensión profunda del concepto y su aplicación práctica.

Al analizar la tabla 1, se observa respecto a la definición y posición que para Silva & Imbert (2024) el LD como un modelo en el cual el liderazgo se comparte entre varios miembros de la organización, en lugar de estar centralizado en una sola persona. Este enfoque reconoce que diferentes individuos pueden influir y tomar decisiones colectivamente para alcanzar objetivos comunes. En otras palabras, se trata de una distribución equitativa de las responsabilidades de liderazgo.

Mientras que, Ramírez et al. (2024) y Cabrera et al. (2024) lo definen como una práctica colectiva que surge de la interacción entre líderes, seguidores y el contexto en el que operan. Este enfoque promueve la participación y la responsabilidad compartida, facilitando una dinámica en la que todos los miembros del equipo contribuyen activamente al liderazgo, dependiendo del contexto y las necesidades.

Asimismo, Gallegos & López (2024) aportan una visión del liderazgo distribuido como una serie de prácticas que se dispersan a lo largo de la organización. En su definición, el liderazgo puede emerger de múltiples fuentes y todos los miembros de la organización tienen el potencial de ejercer liderazgo en distintos momentos y situaciones, destacando la naturaleza flexible y emergente de este modelo.

En cuanto a las características principales del liderazgo distribuido se tiene según Ramírez et al., (2024), las características centrales del liderazgo distribuido incluyen la colaboración, la participación de todos los miembros y la descentralización del poder y la toma de decisiones. Este enfoque fomenta una cultura organizacional basada en la cooperación y la responsabilidad compartida, donde cada miembro juega un papel activo.

Por su parte, Ramírez et al. (2024) destacan que el liderazgo distribuido se centra en las prácticas y tareas más que en los roles individuales. Este enfoque se preocupa por cómo las personas colaboran y cómo las interacciones específicas dentro del equipo contribuyen al liderazgo efectivo, poniendo un énfasis en el proceso colaborativo y dinámico del liderazgo.

Mientras que, Silva & Imbert (2024) señalan que el liderazgo distribuido se caracteriza por la distribución de las responsabilidades de liderazgo, la creación de un ambiente de confianza y respeto mutuo, y la valorización de las contribuciones tanto individuales como colectivas. Este enfoque subraya la importancia del trabajo en equipo y la co-construcción de soluciones, promoviendo un entorno organizacional positivo y colaborativo.

Al hacer referencia a las diferencias del liderazgo distribuido con otros modelos de liderazgo, Ramírez et al. (2019), junto con Tejeiro (2024), señalan que el liderazgo distribuido se distingue de modelos como el liderazgo autocrático o centralizado, ya que no depende de una única figura de autoridad.

En cambio, este enfoque promueve la participación y la toma de decisiones conjunta entre todos los miembros de la organización, facilitando un ambiente más inclusivo. Pedraja-Rejas et al. (2019) y Silva & Imbert (2024) resaltan que, a diferencia del liderazgo tradicional centrado en una sola persona con autoridad, el liderazgo distribuido permite que el liderazgo sea ejercido por múltiples individuos dentro de la organización. Este modelo fomenta la colaboración y la inclusión, permitiendo que el liderazgo emerja de la interacción entre todos los miembros del equipo.

Finalmente, Urribarri & Romero (2019) y Cabrera et al (2024) describen el liderazgo distribuido como un enfoque que se distingue por su énfasis en la práctica colaborativa y la capacidad de respuesta adaptativa. A diferencia de otros modelos que centralizan la autoridad, el liderazgo distribuido permite una mayor flexibilidad y dinamismo en la gestión y resolución de problemas, destacando su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización.

Tabla 2
Fundamentos teóricos del liderazgo distribuido

Elemento	Premisas	Autor Año	Posición
Fundamentos Teóricos	¿Cuáles son las teorías que sustentan el liderazgo distribuido?	Sallán (2024).	Teoría de la contingencia. La cual sugiere que el estilo de liderazgo más efectivo depende de las características y necesidades específicas de la situación. El liderazgo distribuido puede ser particularmente adecuado en entornos complejos y cambiantes, donde se requiere la colaboración y la aportación de diversos puntos de vista.
		Chico, Marín, & Guerra (2024).	Teoría del empoderamiento, la cual enfatiza la importancia de brindar a los individuos y equipos la autoridad y los recursos necesarios para tomar decisiones y actuar de manera autónoma. El liderazgo distribuido puede fomentar el empoderamiento al distribuir el poder y la responsabilidad entre diferentes niveles de la organización.
		Del Toro-Prada & Henriques. (2024).	Teoría del conocimiento distribuido, la cual propone que el conocimiento no reside en un solo individuo, sino que se distribuye entre diferentes miembros de una organización. El liderazgo distribuido puede aprovechar este conocimiento distribuido al permitir que diferentes personas contribuyan con sus perspectivas y experiencias.

¿Cómo han evolucionado las ideas sobre el liderazgo distribuido a lo largo del tiempo?	Amador (2017); Rodríguez, Marichal, & Meneses (2022), García-Carreño (2021) y Botía (2023).	En 1980, las primeras ideas sobre el liderazgo distribuido comenzaron a surgir en la década de 1980, como una alternativa a los modelos tradicionales de liderazgo jerárquico. Los investigadores comenzaron a explorar cómo el poder y la responsabilidad se compartían entre diferentes miembros de las organizaciones.
		En la década de 1990, el concepto de liderazgo distribuido ganó mayor atención y se realizaron más investigaciones sobre su impacto en las organizaciones. Los investigadores comenzaron a identificar las características y condiciones que favorecían el liderazgo distribuido.
		Durante la década de 2000, el liderazgo distribuido se convirtió en un tema de investigación y práctica más establecido. Se desarrollaron modelos y enfoques específicos para implementar el liderazgo distribuido en diferentes contextos.
		Durante el 2010, es decir, en la última década, el liderazgo distribuido ha seguido ganando popularidad como un enfoque efectivo para mejorar el rendimiento y la innovación en las organizaciones. Se ha reconocido como una herramienta importante para abordar los desafíos de la globalización, la tecnología y el cambio social.
		En la actualidad, el liderazgo distribuido continúa siendo un tema de investigación y práctica activa. Los investigadores siguen explorando cómo se puede implementar de manera efectiva en diferentes contextos y cómo puede contribuir a abordar los desafíos actuales de las organizaciones

Nota: Elaboración propia en base a la revisión sistemática realizada (2024)

La tabla 2 presenta un análisis exhaustivo de los fundamentos teóricos y la evolución histórica del liderazgo distribuido, destacando cómo las teorías y contribuciones de diversos autores han moldeado este concepto a lo largo del tiempo. Inicialmente, Sallán (2024) introduce la Teoría de la Contingencia, que sugiere que el estilo de liderazgo más efectivo depende de las características y necesidades específicas de la situación.

Esta teoría resalta que el liderazgo distribuido es especialmente adecuado en entornos complejos y cambiantes. En tales contextos, la colaboración y la aportación de diversos puntos de vista son esenciales para enfrentar los desafíos y tomar decisiones informadas.

Por otro lado, Chico et al. (2024) abordan la Teoría del Empoderamiento, enfatizando la importancia de brindar a los individuos y equipos la autoridad y los recursos necesarios para actuar de manera autónoma. Desde esta perspectiva, el liderazgo distribuido fomenta el empoderamiento al distribuir el poder y la responsabilidad entre diferentes niveles de la organización. Esta distribución no solo promueve una mayor autonomía, sino que también aumenta la motivación y el compromiso de los miembros del equipo.

Finalmente, Del Toro-Prada & Henríquez (2024) se centran en la Teoría del Conocimiento Distribuido, la cual propone que el conocimiento no reside en un solo individuo,

sino que se distribuye entre los diferentes miembros de una organización. El liderazgo distribuido, al aprovechar este conocimiento disperso, permite que diversas personas contribuyan con sus perspectivas y experiencias únicas, enriqueciendo así el proceso de toma de decisiones y la capacidad de innovación de la organización.

La evolución del liderazgo distribuido tiene sus inicios a partir de la década de los 80's, cuando las primeras ideas sobre este concepto surgen como una alternativa a los modelos tradicionales de liderazgo jerárquico. Autores como Amador (2017), Rodríguez et al. (2022), García-Carreño (2021) y Botía (2023), han documentado cómo los investigadores comenzaron a explorar la manera en que el poder y la responsabilidad se compartían entre diferentes miembros de las organizaciones, desafiando así las estructuras jerárquicas establecidas.

Asimismo, durante la década de 90's, el concepto de liderazgo distribuido ganó mayor atención, y se realizaron más investigaciones sobre su impacto en las organizaciones. Los estudios en este período se centraron en identificar las características y condiciones que favorecen el liderazgo distribuido, proporcionando una base teórica más sólida y validando su eficacia en distintos contextos organizacionales.

En la década del 2000, el liderazgo distribuido se estableció como un tema de investigación y práctica más consolidado. Se desarrollaron modelos y enfoques específicos para implementar este tipo de liderazgo en diversas organizaciones, lo que permitió una mayor comprensión y aplicación del concepto en contextos reales. Este período marcó una transición importante hacia la aceptación generalizada del liderazgo distribuido como una práctica valiosa.

Mientras que durante el 2010 vio un aumento continuo en la popularidad del liderazgo distribuido, reconociéndose como una herramienta efectiva para mejorar el rendimiento y la innovación dentro de las organizaciones. Este enfoque fue considerado para enfrentar los desafíos de la globalización, la tecnología y el cambio social. Los investigadores y profesionales del liderazgo comenzaron a ver el liderazgo distribuido no solo como una opción viable, sino como una necesidad estratégica para mantener la competitividad en un mundo en constante cambio.

Los autores antes citados también enfatizan que, en la actualidad, el liderazgo distribuido continúa siendo un tema de investigación y práctica activa. Por lo que se sigue explorando cómo se puede implementar de manera efectiva en diferentes contextos y cómo puede contribuir a abordar los desafíos actuales de las organizaciones. La investigación contemporánea se enfoca en adaptar y refinar las prácticas de liderazgo distribuido para maximizar su impacto y eficacia en un entorno empresarial cada vez más dinámico y complejo.

La tabla 3 muestra un análisis de los diferentes modelos y enfoques del liderazgo distribuido, destacando las premisas, características y elementos clave de cada uno. Este análisis permite comprender cómo estos modelos se aplican y se adaptan a diversas organizaciones, proporcionando una visión integral de su efectividad en distintos contextos. Inicialmente, se infiere sobre el modelo de liderazgo distribuido en equipos de trabajo, el cual se extrajo de las teorías expuestas Huarcaya et al. (2024.) y Botía (2023), quienes desde su discurso dejan ver que el liderazgo puede ser ejercido por cualquier miembro de la organización en cualquier momento. Este enfoque se basa en la idea de que el liderazgo no es estático y puede cambiar según las necesidades del equipo y del entorno. Las características principales de este modelo incluyen claridad en la asignación de roles, objetivos compartidos, y una comunicación abierta y constante. Estos elementos aseguran que todos los miembros del equipo comprendan sus responsabilidades y trabajen hacia metas comunes.

Tabla 3
Modelos y enfoques del liderazgo distribuido

Elemento	Premisas	Autor Año	Modelo	Enfoque	Características	Elementos
Modelos y Enfoques	¿Qué diferentes modelos y enfoques existen para el liderazgo distribuido	Botía (2023). Huarcaya, Zuñiga & Soria (2024).	Modelo de Liderazgo Distribuido en Equipos de Trabajo	Considera que el liderazgo puede ser ejercido por cualquier miembro de la organización en cualquier momento. Se basa en la idea de que el liderazgo no es estático y puede cambiar según las necesidades. Adaptabilidad y flexibilidad, donde los nodos de liderazgo emergen en respuesta a las demandas del entorno.	Claridad en la asignación de roles, objetivos compartidos, comunicación abierta y constante.	Definición clara de roles y responsabilidades, establecimiento de metas comunes, mecanismos de coordinación y colaboración.
		Garay, Queupil, Cabrera, Garay, & Guiñez (2019); Gallegos (2024).	Modelo de Liderazgo Distribuido en Redes	Considera que el liderazgo puede ser ejercido por cualquier miembro de la organización en cualquier momento. Se basa en la idea de que el liderazgo no es estático y puede cambiar según las necesidades. Adaptabilidad y flexibilidad, donde los nodos de liderazgo emergen en respuesta a las demandas del entorno.	Fluidez en la asunción de roles de liderazgo, interconexión entre miembros, adaptabilidad a cambios.	Estructura organizacional flexible, cultura de innovación y adaptación, redes de comunicación efectiva.
		Ahumada, Maureira, & Castro (2019); Cabrera, Ahumada-Figueroa, & Vidal-Muñoz (2024).	Modelo de Liderazgo Distribuido Basado en el Conocimiento	Enfatiza la importancia del conocimiento especializado y cómo este se distribuye entre los miembros de la organización. Los líderes son aquellos con el conocimiento más relevante para la tarea en cuestión. Aprovechamiento del conocimiento colectivo, donde la experiencia específica guía las decisiones y acciones.	Dependencia del conocimiento experto, rotación de liderazgo basada en la relevancia del conocimiento, enfoque en la continua actualización de conocimientos.	Identificación de áreas de expertise, formación continua, sistemas de gestión del conocimiento.

Nota: Elaboración propia en base a la revisión sistemática realizada (2024)

Los elementos clave son la definición clara de roles y responsabilidades, el establecimiento de metas comunes, y mecanismos de coordinación y colaboración. Este modelo es particularmente útil en proyectos que requieren colaboración intensa, ya que permite adaptabilidad y flexibilidad, lo que es vital en situaciones dinámicas.

Al hacer referencia al modelo de liderazgo distribuido en redes descrito mediante las ideas de Garay et al. (2019) y Gallegos (2024), se basa en la idea de que el liderazgo puede ser ejercido por cualquier miembro en cualquier momento. Sin embargo, este enfoque se aplica en redes organizacionales donde la interconexión entre miembros es fundamental. Este modelo se caracteriza por la fluidez en la asunción de roles de liderazgo, la interconexión entre los miembros, y la adaptabilidad a cambios.

Siendo parte de dichos elementos los cuales incluyen una estructura organizacional flexible, una cultura de innovación y adaptación, y redes de comunicación efectivas. Estas características permiten una rápida respuesta a cambios y la posibilidad de que diferentes miembros lideren en función de sus habilidades y conocimientos en situaciones específicas. Este modelo es eficaz en organizaciones que operan en entornos altamente cambiantes, requiriendo una rápida adaptación a nuevas circunstancias.

Finalmente, el modelo de liderazgo distribuido basado en el conocimiento, el cual fue otra categoría extraída de los planteamientos de Ahumada et al. (2019) y Cabrera et al. (2024) quienes enfatizan la importancia del conocimiento especializado y su distribución entre los miembros de la organización. En este modelo, los líderes son aquellos con el conocimiento más relevante para la tarea en cuestión. Las características incluyen la dependencia del conocimiento experto, la rotación de liderazgo basada en la relevancia del conocimiento, y el enfoque en la continua actualización de conocimientos.

Los componentes incluyen la identificación de áreas de especialización, la capacitación constante y los sistemas para gestionar el conocimiento. Este enfoque resulta óptimo para organizaciones en las que el conocimiento especializado es fundamental para alcanzar el éxito. Se trata pues de aprovechar la inteligencia colectiva, las decisiones y acciones que se orientan según la experiencia particular, lo cual es crucial en contextos que demandan un elevado nivel de precisión y especialización.

Todo esto, permite inferir a la investigadora que el liderazgo distribuido abarca diversos modelos y enfoques que influyen en la dinámica organizacional. Cada modelo presenta premisas, características y elementos clave distintivos que impactan la forma en que el liderazgo se ejerce y se adapta a diferentes contextos. Inicialmente, se destaca el modelo de liderazgo distribuido en equipos de trabajo, el cual se basa en la flexibilidad y la adaptabilidad del liderazgo según las necesidades del equipo y el entorno. Sus características principales incluyen la asignación clara de roles, objetivos compartidos y una comunicación abierta, lo que garantiza que todos los miembros del equipo comprendan sus responsabilidades y trabajen hacia metas comunes.

Por otro lado, el modelo de liderazgo distribuido en redes se enfoca en la fluidez en la asunción de roles de liderazgo y la interconexión entre los miembros, lo que permite una rápida adaptación a cambios y la posibilidad de que diferentes miembros lideren en función de sus habilidades y conocimientos en situaciones específicas.

Finalmente, el modelo de liderazgo distribuido basado en el conocimiento resalta la importancia del conocimiento especializado y su distribución entre los miembros de la organización, lo que permite que las decisiones y acciones estén guiadas por la experticia específica, siendo vital en contextos que requieren un alto nivel de precisión y especialización. Estos modelos ofrecen una visión integral de cómo el liderazgo distribuido se aplica en diversas organizaciones, proporcionando un marco para comprender su efectividad en distintos entornos.

Tabla 4
Coeficiente de correlación de las variables

Elemento	Premisas	Autor Año	Beneficios
Beneficios e Impactos	¿Cuáles son los beneficios del liderazgo distribuido para las escuelas y las organizaciones educativas?	Tejeiro (2024); Peña, & Armengol (2024).	El liderazgo distribuido fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los docentes y el personal administrativo. Al distribuir las responsabilidades de liderazgo, se alienta a todos los miembros de la organización a contribuir activamente y a compartir sus ideas, lo que puede llevar a soluciones más creativas e innovadoras para los desafíos educativos.
		Domínguez (2022); Urribarri & Romero (2019).	Permite que más individuos dentro de la escuela o la organización educativa asuman roles de liderazgo, lo que promueve el desarrollo profesional continuo. Los docentes y el personal tienen más oportunidades para adquirir habilidades de liderazgo, lo que no solo mejora su rendimiento individual, sino que también fortalece la capacidad general de la organización para gestionar el cambio y la innovación.
		Gallegos. (2024); Tejeir (2024)	Al involucrar a más personas en el proceso de toma de decisiones y al reconocer sus contribuciones, el liderazgo distribuido puede aumentar la motivación y el compromiso del personal. Cuando los individuos sienten que su voz es escuchada y valorada, están más inclinados a estar comprometidos con los objetivos y las metas de la organización educativa.
	¿Cómo impacta el liderazgo distribuido en el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes?	Ramírez, et al. (2024).	Puede crear un ambiente educativo más positivo y de apoyo, lo que es crucial para el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes. Cuando los docentes y el personal trabajan juntos de manera cohesiva, pueden crear un entorno escolar que es más propicio para el aprendizaje, lo que puede mejorar el bienestar y el rendimiento académico de los estudiantes.
		Gallegos & López, (2024) y Pozuelos-Estrada, Rodríguez-Miranda, García-Prieto & Mora-Márquez (2024).	Al permitir que los docentes participen activamente en el liderazgo y la toma de decisiones, el liderazgo distribuido fomenta la innovación en las prácticas de enseñanza. Los docentes pueden compartir y aplicar nuevas ideas y estrategias pedagógicas, lo que puede enriquecer la experiencia de aprendizaje de los estudiantes y mejorar sus resultados académicos.
			es más probable que las escuelas puedan responder de manera más rápida y efectiva a las necesidades específicas de sus estudiantes. La distribución del liderazgo permite que aquellos más cercanos a los estudiantes —como los maestros— tomen decisiones informadas y ajusten las estrategias educativas según las necesidades individuales y de grupo.

Nota: Elaboración propia en base a la revisión sistemática realizada (2024)

La tabla 4 analiza los beneficios del liderazgo distribuido para las escuelas y organizaciones educativas, así como su impacto en el aprendizaje y rendimiento de los estudiantes. Los diversos autores y estudios citados ofrecen una visión amplia de cómo este

modelo de liderazgo puede transformar las instituciones educativas. Al inferir sobre los beneficios del liderazgo distribuido para las escuelas y organizaciones educativas, Tejeiro (2024) y, Peña & Armengol (2024) destacan que el liderazgo distribuido fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los docentes y el personal administrativo.

Esta cultura colaborativa resulta en la participación activa de todos los miembros de la organización, lo que lleva a soluciones más creativas e innovadoras para los desafíos educativos. Este enfoque promueve un entorno donde cada miembro puede compartir ideas y contribuir significativamente, lo que mejora la dinámica interna y fortalece la capacidad de resolución de problemas de la organización.

Por otra parte, Domínguez (2022) y, Urribarri & Romero (2019) señalan que el liderazgo distribuido permite que más individuos dentro de la escuela asuman roles de liderazgo, promoviendo el desarrollo profesional continuo. Los docentes y el personal tienen más oportunidades para adquirir y perfeccionar habilidades de liderazgo, lo que no solo mejora su rendimiento individual, sino que también fortalece la capacidad general de la organización para gestionar cambios e innovaciones. Este beneficio es crucial para la sostenibilidad y evolución de las prácticas educativas en un entorno en constante cambio.

Asimismo, Gallegos (2024) y Tejeir (2024) subrayan que involucrar a más personas en el proceso de toma de decisiones y reconocer sus contribuciones aumenta la motivación y el compromiso del personal. Cuando los individuos sienten que su voz es escuchada y valorada, su compromiso con los objetivos y metas de la organización educativa se incrementa. Este sentido de pertenencia y reconocimiento puede resultar en una mayor dedicación y esfuerzo por parte del personal, lo que se traduce en un entorno educativo más dinámico y efectivo.

En cuanto al impacto del liderazgo distribuido en el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes, Ramírez et al. (2024) indican que el liderazgo distribuido puede crear un ambiente educativo más positivo y de apoyo, lo cual es crucial para el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes. Un entorno cohesivo y colaborativo entre docentes y personal facilita un ambiente propicio para el aprendizaje, mejorando el bienestar y el rendimiento académico de los estudiantes. Este ambiente positivo es fundamental para que los estudiantes se sientan seguros y motivados para aprender.

Mientras que, Gallegos & López (2024) y, Pozuelos-Estrada et al. (2024) destacan que el liderazgo distribuido permite que los docentes participen activamente en el liderazgo y la toma de decisiones, fomentando la innovación en las prácticas de enseñanza. Los docentes pueden compartir y aplicar nuevas ideas y estrategias pedagógicas, enriqueciendo la experiencia de aprendizaje de los estudiantes y mejorando sus resultados académicos. El involucrar a los docentes en la toma de decisiones los empodera, permitiéndoles adaptar sus métodos a las necesidades cambiantes de sus estudiantes.

Además, la distribución del liderazgo facilita una respuesta más rápida y efectiva a las necesidades específicas de los estudiantes. Los maestros, al estar más cerca de los estudiantes, pueden tomar decisiones informadas y ajustar las estrategias educativas según las necesidades individuales y de grupo. Este enfoque personalizado asegura que cada estudiante reciba el apoyo necesario para alcanzar su máximo potencial, adaptándose a sus ritmos y estilos de aprendizaje.

Conclusiones

Tras revisar 26 documentos sobre liderazgo distribuido, se concluye que este modelo se distingue por promover una cultura de colaboración y trabajo en equipo. Esta perspectiva facilita la participación de todos los miembros de la organización educativa en la toma de decisiones, lo cual da lugar a soluciones más creativas e innovadoras ante los retos educativos

En esta medida, promueve también el desarrollo profesional continuo al permitir que más individuos asuman roles de liderazgo, proporcionando oportunidades para adquirir y perfeccionar habilidades de liderazgo. Este modelo también aumenta la motivación y el compromiso del personal al involucrar a más personas en el proceso de toma de decisiones y reconocer sus contribuciones, lo que fomenta un sentido de pertenencia y dedicación hacia los objetivos de la organización educativa.

Asimismo, se concluye que crea un ambiente educativo más positivo y de apoyo, lo que es fundamental para el aprendizaje y rendimiento de los estudiantes. Además, un entorno cohesivo y colaborativo entre docentes y personal facilita un ambiente propicio para el aprendizaje, mejorando el bienestar y el rendimiento académico de los estudiantes. Este modelo también fomenta la innovación en las prácticas de enseñanza, permitiendo a los docentes compartir y aplicar nuevas ideas y estrategias pedagógicas, enriqueciendo la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Además, la distribución del liderazgo permite una respuesta más rápida y efectiva a las necesidades específicas de los estudiantes, ya que los maestros pueden tomar decisiones informadas y ajustar las estrategias educativas según las necesidades individuales y de grupo.

En cuanto a la evolución se determina que, en los últimos ocho años, la comprensión y aplicación del liderazgo distribuido en contextos educativos ha evolucionado significativamente. Ha habido un aumento considerable en el interés y la investigación sobre este modelo, con estudios que han pasado de explorar sus fundamentos teóricos a analizar sus aplicaciones prácticas y sus impactos en diversas organizaciones educativas. Se han desarrollado y refinado diversos modelos y enfoques de liderazgo distribuido, adaptados a diferentes contextos organizacionales, mostrando flexibilidad y eficacia en distintas situaciones.

La evidencia empírica acumulada en los últimos años ha demostrado consistentemente los efectos positivos del liderazgo distribuido en el rendimiento académico de los estudiantes, la innovación pedagógica, y el bienestar y compromiso del personal educativo. Esta evolución refleja el potencial del liderazgo distribuido para transformar las organizaciones educativas, haciéndolas más resilientes, innovadoras y efectivas en el cumplimiento de sus objetivos educativos.

Todo esto permite inferir a la investigadora que el liderazgo distribuido se ha consolidado como un enfoque efectivo para mejorar la colaboración, el desarrollo profesional, y la motivación en las organizaciones educativas. Su capacidad para crear un ambiente educativo positivo y adaptativo ha demostrado ser beneficiosa para el aprendizaje y rendimiento de los estudiantes. La figura del líder escolar en este contexto se transforma en un facilitador del aprendizaje, impulsor de empoderamiento individual y colectivo de la comunidad educativa, y patrocinador de un clima escolar más participativo, asegurando que la educación no solo cumpla con sus objetivos académicos, sino que también promueva una sociedad más democrática y equitativa.

El liderazgo distribuido se presenta, por tanto, como una herramienta clave para lograr una gestión escolar efectiva en la educación básica y media. Al fomentar un entorno inclusivo y colaborativo, permite que todos los miembros de la comunidad educativa participen

activamente en la toma de decisiones y en la implementación de estrategias educativas. Este enfoque asegura que la educación sea un esfuerzo colectivo y coherente, alineado con los principios de equidad y democracia. La evolución de este concepto en la literatura científica subraya su creciente importancia y efectividad, posicionándolo como una estrategia significativa para abordar los desafíos educativos contemporáneos y mejorar la calidad educativa.

Referencias

- Ahumada, L., Maureira, O., & Castro, S. (2019). Fortalecer el liderazgo distribuido en escuelas y liceos mediante indagación colaborativa. *Revista de currículo y formación del profesorado* 23 (2), 211-239 <https://digibug.ugr.es/handle/10481/56465>
- Amador, C (2017). Ventajas del liderazgo distribuido en instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 817-832.
- Aragón Rodelo, L. A., Cabarcas Bolívar, K. ., & Camargo Rodríguez, Y. A. . (2022). Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(6), 44–57. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i6.053>
- Araya, V. G., & Alfaro, P. L. (2024). Eficacia colectiva docente y liderazgo distribuido.: De la creencia a la práctica. CANOPUS EDITORIAL DIGITAL SA.
- Araya, V. G., & Alfaro, P. L. (2024). Eficacia colectiva docente y liderazgo distribuido.: De la creencia a la práctica. CANOPUS EDITORIAL DIGITAL SA.
- Botía, A. (2023). Liderazgo distribuido en educación: Perspectivas, desafíos y discusiones. Editorial Universidad de Guadalajara.
- Cabrera, O, Ahumada-Figueroa, L., & Vidal-Muñoz, E. (2024). Ppatrones de liderazgo distribuido en los centros de formación profesional secundaria de Chile. En *Preimpresiones SciELO* . <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.8341>
- Cabrera, Ó., Figueroa, L., Garrido, C., & Andriola, W. (2024). Liderança Compartilhada nas escolas: mudanças na percepção das práticas educacionais. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 31(121).
- Chico, A., Marín, L., & Guerra, A. (2024). Empoderamiento y liderazgo en una cooperativa de mujeres indígenas en Chiapas. *Revista de Economía, Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Yucatán*, 41(102), 64-96. <https://doi.org/10.33937/reveco.2024.389>
- Del Toro-Prada, J., & Henriques, A. (2024). Formación del liderazgo desde las instituciones educativas. *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, 4(1), 82-89. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672017000200817&script=sci_arttext
- Domínguez I, (2022). Liderazgo distribuido en la gestión administrativa, pedagógica y curricular (Master's thesis, Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica).
- Gallegos, V. & López, P. (2024). Eficacia colectiva docente y liderazgo distribuido.: De la creencia a la práctica. Canopus Editorial Digital SA.
- Gallegos, V. (2024). Eficacia colectiva docente y liderazgo distribuido: De la creencia a la práctica. RIL EDITORES.
- Garay, S., Queupil, J., Cabrera, O. Garay, C., & Guíñez, C. (2019). El liderazgo distribuido desde la perspectiva del análisis de redes: una experiencia en escuelas vulnerables y efectivas de Chile. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 23(2), 169-188. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/9269>
- García-Carreño, I. (2021). Construyendo Juntos el Éxito Educativo: Experiencias desde la Visión del Liderazgo Distribuido en el Agrupamiento de Escolas, Setubal, Portugal. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 1-20. <https://mail.hipatiapress.com/hpjournals/index.php/ijelm/article/view/13174>
- Huarcaya, A., Zuñiga, P., & Soria, A. (2024). Situación de las organizaciones educativas escolares en pandemia: tres aspectos clave: Situation of school educational organizations in pandemic: three key aspects. *Diálogos Pedagógicos*, 22(43), 1-18. <https://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/dialogos/article/view/5565>
- Mendoza Socarrás, G. P. . (2024). Competencias ciudadanas del docente para el desarrollo académico de los estudiantes. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 4(9), 44–57. <https://doi.org/10.53595/rlo.v4.i9.089> (Original work published 1 de diciembre de 2023)
- Pedraja-Rejas, L., Vega Massó, R., & Castañeda, J. (2019). La importancia de los estilos de liderazgo en la calidad de las unidades académicas universitarias. *Opción*, 34(86), 130-151. Recuperado a partir de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23826>
- Peña M., & Armengol, C. (2024). Estudio de las dimensiones de comunidades profesionales de aprendizaje en Chile. *Revista Brasileira de Educação*, 29, 1-22. <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/B8WtPrLXZYbMzX6JRWqGSQv/>

- Pozuelos-Estrada, F., Rodríguez-Miranda, F., García-Prieto, F., & Mora-Márquez, J. (2024). Liderar la colaboración para aprender desde el diálogo y la diversidad—aportaciones de los centros innovadores: logros y retos. *Cadernos CEDES*, 44(123), 180-196. <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/hBMFmw6tx5mNDwCrGpYzxmC/>
- Ramírez Y., Colala, A., & Jiménez, R. (2024). La gestión de la acción orientadora: un análisis temático desde el liderazgo distribuido promovido por directivo escolar. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-15. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11187966%20>
- Ramírez, R., Lay, N., Avendaño, I., & Herrera, B. (2019). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Opción*, 34(86), 826-854. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23863>
- Ramírez, Y., Buelvas, R., & Avellaneda, L. (2024). La orientación de intereses profesionales pedagógicos de maestros en formación desde el liderazgo distribuido. *Varona*. <http://scielo.sld.cu/pdf/vrcm/n79/1992-8238-vrcm-79-e2389.pdf>
- Rodríguez, E., Marichal, O., & Meneses, Z. (2022). Teorías del liderazgo y su impacto en los dirigentes y estudiantes universitarios. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 10(2), 66-79. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/2255>
- Sallán, J. (2024). Dirección y liderazgo de los centros educativos: Naturaleza, desarrollo y práctica profesional (Vol. 6). Narcea Ediciones.
- Silva, V., & Imbert, N. (2024). Liderazgo distribuido: plan de mejora para revertir la desvinculación en formación de profesorado. *Páginas de Educación*, 17(1). http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682024000101301&script=sci_arttext
- Tejeiro, F. (2024). Distributed Leadership and Inclusive Schools. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 12(1), 36-56. <https://journals.hipatiapress.com/index.php/ijelm/article/view/10997>
- Urribarri, A., & Romero, D. (2019). Liderazgo transaccional orientado a las tareas: estilo típico en organizaciones de Medellín. *Opción*, 35(89-2), 1178-1207. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/27523>
- Vaca Montenegro, M. L. (2023). Influencia de la convivencia escolar en las relaciones interpersonales de los docentes. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 33–43. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.077>
- Zunder, T. H. (2021). A semi-systematic literature review, identifying research opportunities for more sustainable, receiver-led inbound urban logistics flows to large higher education institutions. *European Transport Research Review*, 13(1), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s12544-021-00487-1>