



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

*"Francisco García Salinas"*

UNIDAD ACADÉMICA DE DOCENCIA SUPERIOR

**Doctorado en Gestión Educativa y Políticas Públicas**

---

## **PARADIGMAS DE LA EDUCACIÓN**

**Docente:**

Dra. Yanira Xiomara de la Cruz Castañeda

**Doctorante:**

Diana Delia Tamayo Díaz

Zacatecas, Zac, a 1 de junio del 2025

## **Tabla de contenido**

Introducción .....	3
Desarrollo .....	4
Título de la investigación.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	4
Paradigma: Sociocrítico.....	5
Marco metodológico .....	9
Enfoque Metodológico.....	9
Nivel de la Investigación: Investigación Acción.....	9
Método Cualitativa.....	9
Categorías y subcategorías .....	11
Población y muestra .....	14
Técnicas de recolección de datos/instrumentos .....	14
Procedimiento para procesar y organizar la información recogida:.....	14
Procedimientos para asegurar la ética de la investigación .....	15
Conclusiones.....	16
Referencias .....	17

## **Introducción**

En el ámbito de la investigación educativa, la comprensión de términos como paradigma, teoría, modelo, corriente y enfoque es fundamental para delimitar el objeto de estudio y estructurar el proceso investigativo. En el presente documento se busca relacionar estos conceptos y relacionarlos jerárquicamente, proporcionando la percepción real del impacto del liderazgo directivo horizontal del personal directivo del Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas (COBAEZ) y su impacto en el trabajo colaborativo.

El liderazgo se define como una capacidad inherente a ciertas personas, que poseen una forma natural o innata y con mayor aptitud en ciertas habilidades (Katz, 1974), sin embargo, con el paso del tiempo la definición del liderazgo se enriqueció con otros elementos más descriptivos para Ayala (2020) el liderazgo es un elemento clave para catalizar acciones y cumplir objetivos estratégicos.

Por tanto y considerando lo que se presenta en el Informe de LIDEI (2022), donde describe que el liderazgo distribuido dispone de “herramientas útiles para los administradores y los líderes educativos para la toma de decisiones y la resolución de problemas” (OEI, 2022, pág. 9). El liderazgo horizontal esta presente en las prácticas de los directivos del COBAEZ, y es relevante para esta investigación conocer el impacto que se ejerce su función y con los docentes, para determinar su impacto en el trabajo colaborativo e identificar estrategias que fortalezcan la cooperación y la dinámica organizacional.

## **Desarrollo**

### Título de la investigación

El liderazgo horizontal en el Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas: Un estudio sobre su impacto en el trabajo colaborativo.

### **Objetivo general**

Analizar el impacto del liderazgo horizontal en el Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas en relación con el trabajo colaborativo durante el periodo 2023-2027, con el propósito de identificar estrategias y prácticas que fortalezcan la cooperación entre equipos directivos y docentes, mejorando así la dinámica organizacional y los resultados institucionales.

### **Objetivos específicos**

1. Identificar las características, principios y prácticas del liderazgo horizontal implementadas en el Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas durante el periodo del 2023-2027, para comprender su estructura y funcionamiento en los equipos directivos y docentes.
2. Examinar la relación entre el liderazgo horizontal y el trabajo colaborativo en los equipos directivos y docentes del COBAEZ, considerando los factores que influyen en la dinámica organizacional.
3. Evaluar el impacto del liderazgo horizontal en la dinámica organizacional y los resultados institucionales, específicamente en términos de la efectividad del trabajo colaborativo y su contribución al logro de los objetivos educativos.
4. Diseñar un modelo de profesionalización directiva basado en las teorías de liderazgo distributivo, que fortalezcan el trabajo colaborativo y la cooperación entre directivos y docentes, promoviendo mejoras sostenibles en la gestión y los resultados institucionales.

## **Paradigma: Sociocrítico**

Un paradigma educativo se fundamenta de las teóricas que lo anteceden, ya que “el proceso de aprendizaje de una teoría depende del estudio de sus aplicaciones” (Kuhn p.85).

El objetivo principal de esta investigación es analizar y mejorar el liderazgo horizontal en el Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas (COBAEZ), con el propósito de fortalecer la cooperación, mejorar la dinámica organizacional y alcanzar mejores resultados institucionales.

Por lo antes mencionado, el paradigma al que se suscribe esta investigación es al Sociocrítico, ya que como menciona Loza, R et al. (2020) que cita a Pinto (2018), el paradigma sociocrítico considera la simbiosis entre la teoría y la práctica, por que propone una realidad sustantiva que incluya valores, juicios e intereses de las comunidades. Además, este enfoque implica una intención al cambio y transformación (Renzi Marilu Loza Ticona, 2020), en las prácticas existentes entre los directivos del COBAEZ y su relación de liderazgo con los docentes, el cual es consistente con el paradigma sociocrítico que busca no solo comprender la realidad, sino también transformarla (Pinto, 2018).

Además, el paradigma sociocrítico proporciona un fundamento filosófico y metodológico como lo menciona Loza R, et al. (2020). Pero esta investigación no se limita a describir el liderazgo y la colaboración entre sus pares y docentes, sino que busca comprender cómo estos factores pueden ser palancas de cambio en el COBAEZ y mejorar las dinámicas organizacionales.

Se considera a los directivos y docentes sustentada en su crítica social con tendencia a la autorreflexión, ya que los conocimientos se construyen a partir de las inquietudes que surgen de las necesidades que se determinen entre los directores con sus pares (Renzi Marilu Loza Ticona, 2020).

Originado en la Alemania después de la Segunda Guerra Mundial con la Escuela de Frankfurt, este paradigma se orientó inicialmente a las ciencias sociales y a la educación, oponiéndose a las teorías positivistas e interpretativas con escasa influencias en la transformación social, Loza R, et al. (2020). Por tanto, en esta investigación los objetos de

estudio y el observador se corresponden socialmente y no se aíslan del análisis e interpretación en el contexto del liderazgo directivo del COBAEZ.

Asimismo, el investigar en este paradigma se convierte en un generador de cambio que facilita las transformaciones sociales y que involucra activamente a la comunidad (Renzi Marilu Loza Ticona, 2020). Es donde se centra uno de los objetivos de esta investigación, donde se propone diseñar un modelo de profesionalización basado en las teorías del liderazgo distribuido.

La pertinencia del paradigma sociocrítico en esta investigación radica en comprender y transformar la realidad, ya que no se limita a describir el impacto del liderazgo horizontal o medir la colaboración en el COBAEZ, sino que va profundizar en las dinámicas que influyen en las necesidades de los equipos directivos y docentes, y cómo la reflexión sobre estas prácticas puede llevar a mejoras concretas (Renzi Marilu Loza Ticona, 2020).

En el contexto de los subsistemas de Educación Media Superior (EMS) en México y el paradigma sociocrítico es particularmente relevante para estudiar fenómenos sociales en contextos determinados (Mejoredu, 2024), en este caso específicamente en el COBAEZ ya que se busca comprender y abordar las problemáticas desde una perspectiva crítica (Laura Abero, 2015).

El objetivo de esta investigación es identificar estrategias y prácticas para fortalecer la cooperación y mejora en la dinámica organizacional y los resultados institucionales, que se alinea directamente con el propósito del paradigma sociocrítico que busca promover transformaciones sociales que permiten a los individuos integrarse en proceso de autorreflexión para mejorar su calidad de vida y crear una sociedad más justa (Pinto, 2018).

A causa de ello, el liderazgo horizontal, entendido como una forma de liderazgo participativo, colaborativo o distribuido (Ayala, Estilos de liderazgo directivo en educación superior., 2020), este tipo de liderazgo encaja con la promoción de la participación activa de la comunidad educativa, un principio clave del paradigma sociocrítico (Pinto, 2018) y que constituye una de las orientaciones pedagógicas de la Nueva Escuela Mexicana (NEM):

“1. Gestión escolar participativa y democrática. La NEM impulsa una gestión escolar democrática, participativa y abierta que implique el compromiso efectivo de todos los

miembros y de la comunidad. Promueve nuevas formas de interacción entre los distintos actores educativos: entre docentes, de estos con los directivos, la participación de la comunidad y de las madres y padres de familia. Reconoce que la escuela y su gestión en un campo de relación y disputa de diversos intereses (educativos, profesionales e incluso personales), lo que permite transformar las acciones que despliegan los actores educativos, al asumir nuestras diferencias.” (SEMS, 2019).

Desde el punto de vista metodológico, el paradigma sociocrítico sugiere métodos que combinan la teoría y la praxis, como la Investigación Acción, la Investigación Colaborativa y la Investigación Acción Participativa (IAP). Estos métodos tienen como objetivo promover, fomentar y generar la participación activa de la comunidad involucrada en todas las fases del proceso investigativo (Pinto, 2018).

Esto podría traducirse en involucrar a los directivos y docentes del COBAEZ en la identificación de desafíos de colaboración, el análisis de las prácticas del liderazgo horizontal y la co-creación de estrategias de mejora, lo cual se alinea con uno de los objetivos de esta investigación. Además, el paradigma sociocrítico puede mezclar instrumentos de recolección de datos interpretativos y positivistas (Renzi Marilu Loza Ticona, 2020), utilizando técnicas cualitativas para obtener una compresión más profunda y completa del objeto de estudio, siempre manteniendo la esencia del método elegido (Pinto, 2018).

La investigación educativa, bajo este enfoque, busca conocer para transformar o mejorar la práctica, involucrando a los actores “desde dentro” y compartiendo los resultados con la comunidad educativa (Laura Abero, 2015).

Cabe resaltar que, en el contexto de la EMS en México, se señala la importancia del trabajo colaborativo y colegiado para mejorar las prácticas docentes, favorecer los resultados académicos de los estudiantes y contribuir a la solución de las problemáticas escolares (USICAMM, 2024). También se destaca que el personal directivo en el nivel de EMS, asume un rol de líder escolar y promueve actividades para el logro de propósitos educativos a través de la organización y la generación de condiciones de equidad y excelencia (Mejoredu, 2024).

Cabe mencionar que dentro del marco para la excelencia de perfiles profesionales para la EMS 2025, considera al liderazgo pedagógico, ya que implica establecer estrategias para el trabajo colaborativo y el logro de resultados óptimos (USICAMM, 2024), que es un rasgo de una dirección eficaz.

La Nueva Escuela Mexicana, marco actual de la educación en México, impulsa una gestión escolar democrática, participativa y abierta que implique el compromiso efectivo de todos sus miembros y de la comunidad (SEMS, 2019). De ahí que se establece el paradigma sociocrítico en esta investigación ya que reconoce la colaboración y el trabajo colegiado como partes fundamentales para la mejora continua.

Un liderazgo que impulse la colaboración, con una visión compartida y con el desarrollo de proyectos educativos que incidan en los aprendizajes y la mejora escolar, respaldados con programas de formación directiva específicamente para los docentes con funciones directivas en el COBAEZ.

Por lo tanto, el paradigma sociocrítico proporciona una sólida fundamentación para esta investigación, permitiendo no solo analizar el impacto del liderazgo horizontal y la colaboración, sino explorar sus causas subyacentes de las dinámicas actuales, involucrando a los directivos y docentes como actores escolares en el proceso de investigación, y generar propuestas de mejora que contribuyan a la transformación de la realidad educativa del Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas, en línea con los principios de la crítica social, la reflexión y la búsqueda de una educación más equitativa y de calidad para todos los involucrados en esta comunidad escolar.

## **Marco metodológico**

Para este marco metodológico se tomó como referencia a Hernández Sampieri (2014), ya que proporciona un esquema claro y sistemático para planificar y llevar a cabo investigaciones, asegurando la rigurosidad y validez de los resultados. Siguiendo sus pautas que contribuyen significativamente el conocimiento de los objetivos planeados en esta investigación sobre el liderazgo horizontal el del COBAEZ (Sampieri, 2014).

## **Enfoque Metodológico**

Enfoque cualitativo: Busca identificar estrategias y prácticas que fortalezcan la cooperación, mejoren la dinámica organizacional, así como comprender el liderazgo horizontal y trabajo colaborativo profundizando en las percepciones y experiencias de los equipos directivos (periodo 2024-2027) y docentes del Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas.

## **Nivel de la Investigación: Investigación Acción**

El nivel de Investigación Acción, tiene como precepto básico conducir a cambiar y por tanto este cambio debe incorporarse en el propio proceso de investigación (Sampieri, 2014), ya que se pretende indagar, pero al mismo tiempo involucrarse al tiempo en el que se interviene.

Esta investigación no se limita a la descripción, pretende relacionar la teoría del liderazgo distributivo con la práctica de este tipo de liderazgo en el personal directivo del periodo 2024-2027, con el propósito de mejorar las dinámicas organizacionales del COBAEZ.

## **Método Cualitativa**

El método más adecuado y congruente con esta investigación y siguiendo la metodología de Sampiere (2014) y el paradigma sociocrítico en un nivel Investigación-Acción en un enfoque cualitativo, ya que permitirá comprender a fondo la dinámica del liderazgo horizontal y la colaboración.

Se emplearán técnicas comunes de investigación como entrevistas en profundidad, grupos focales, observación participante o no participante, análisis de documentos y registro, y bibliografías de las normativas establecidas. Con la finalidad de permitir explorar la dinámica del liderazgo horizontal y el trabajo colaborativo y comprender las percepciones, experiencias y significados de los participantes.

## Categorías y subcategorías

<b>Ámbito temático</b>	Liderazgo Educativo		
<b>Problema de Investigación</b>	La necesidad de comprender y evaluar el impacto del liderazgo horizontal en el COBAEZ, específicamente en su relación con el trabajo colaborativo, la dinámica organizacional y los resultados institucionales.		
<b>Pregunta de Investigación</b>	¿Cuál es el impacto del liderazgo horizontal en el COBAEZ en relación con el trabajo colaborativo durante el periodo 2023-2027, en relación con el trabajo colaborativo y que estrategias y prácticas pueden fortalecer la cooperación entre equipos directivos y docentes para mejorar la dinámica organizacional y los resultados institucionales?		
<b>Objetivo General</b>	Analizar el impacto del liderazgo horizontal en el Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas en relación con el trabajo colaborativo durante el periodo 2023-2027, con el propósito de identificar estrategias y prácticas que fortalezcan la cooperación entre equipos directivos y docentes, mejorando así la dinámica organizacional y los resultados institucionales.		
<b>Objetivos específicos</b>	1. Identificar las características, principios y prácticas del liderazgo horizontal implementadas en el Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas durante el periodo del 2024-2027, para comprender su estructura y funcionamiento en los equipos directivos y docentes.	<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
		Liderazgo horizontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Características del liderazgo horizontal.</li> <li>- Principios fundamentales.</li> <li>- Diferencias con otros enfoques.</li> <li>- Estructura y funcionamiento.</li> </ul>
		<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>

	<p>2. Examinar la relación entre el liderazgo horizontal y el trabajo colaborativo en los equipos directivos y docentes del COBAEZ, considerando los factores que influyen en la dinámica organizacional.</p>	Trabajo colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición del trabajo colaborativo</li> <li>- Relación entre el liderazgo horizontal y el trabajo colaborativo.</li> <li>- Factores que influyen en el trabajo colaborativo.</li> </ul>
	<p>3. Evaluar el impacto del liderazgo horizontal en la dinámica organizacional y los resultados institucionales, específicamente en términos de la efectividad del trabajo colaborativo y su contribución al logro de los objetivos educativos.</p>	<p><b>Categorías</b></p> <p>Dinámica organizacional</p> <p>Resultados institucionales</p>	<p><b>Subcategorías</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Clima organizacional</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Efectividad del trabajo colaborativo</li> <li>- Resultados educativos</li> <li>- Resultados organizacionales</li> </ul>
		<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>

	4. Diseñar un modelo de profesionalización directiva basado en las teorías de liderazgo distributivo, que fortalezcan el trabajo colaborativo y la cooperación entre directivos y docentes, promoviendo mejoras sostenibles en la gestión y los resultados institucionales.	Profesionalización directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teorías de liderazgo distributivo.</li> <li>- Modelo de profesionalización directiva.</li> <li>- Sostenibilidad del modelo.</li> </ul>
--	---	------------------------------	---

## **Variables**

Independientes: Impacto, liderazgo horizontal.

Dependientes: Nivel de trabajo colaborativo, resultados institucionales y dinámica organizacional.

## **Población y muestra**

La población a considerar son los directivos con nombramiento vigente en el periodo 2024 al 2027 y a sus docentes Del COBAEZ, ya que, al contar con un nombramiento con tiempo fijo, posibilita la aplicación de los instrumentos metodológicos y el seguimiento de esta investigación para obtener los resultados con precisión. Por lo tanto, la muestra será probabilística a conveniencia.

## **Técnicas de recolección de datos/instrumentos**

Entrevistas semiestructuradas. Recolección de la información, cara a cara, o a distancia, donde se interroga y se obtiene la información.

Observación cualitativa: Observar y registrar comportamientos o situaciones, requiere de anotaciones detalladas y el uso de una bitácora de campo.

Grupos de enfoque: Preguntas con guías temáticas o grabaciones para obtener perspectivas colectivas sobre el liderazgo horizontal.

## **Procedimiento para procesar y organizar la información recogida:**

Transcripción y digitalización del material recolectado como grabaciones, audio, entrevistas o grupos focales por medio del software Atlas.ti que permite codificar, organizar y analizar datos textuales, visuales y multimedia.

También se considera utilizar el software Maxqda, que es una herramienta de análisis cuantitativo y mixto, que permite organizar y analizar datos textuales, visuales y encuestas.

El software Audacity, permitirá editar y mejorar la calidad del audio antes de la transcripción en caso de las grabaciones de audio, ya que ayuda limpiar ruidos de fondo en las grabaciones.

### **Procedimientos para asegurar la ética de la investigación**

Para asegurar la ética en el procesamiento para procesar y organizar la información recogida, se usará procedimientos estandarizados, la confidencialidad de las respuestas. La transcripción y digitalización debe ser precisa, captando las expresiones y perspectivas de los participantes y mantener una bitácora para dar transparencia en el proceso de la recolección de los datos.

Además, dentro del Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas, se cuenta con un Código de Ética para los trabajadores del gobierno del estado que establece el comportamiento ético de los trabajadores.

Los participantes deben tener un consentimiento firmado y que garantice la protección de los datos personales que proporcionen.

## **Conclusiones**

El marco metodológico contribuye al camino riguroso y sistemático seguido en la investigación (Razo, 2011). Después de la fase de recolección de información obtenida a través de los instrumentos que se definieron con anterioridad y los procedimientos que se realizaran para procesar y organizar los datos obtenidos.

Considerando la naturaleza de la información recolectada se llevarán a cabo acciones como; transcripción, organización e inmersión en el material cualitativo, seguido por la codificación lógica y categorización temática para los datos textuales y narrativos (Sampieri, 2014).

Además, las categorías y subcategorías planteadas, permiten estructurar esta investigación de manera sistemática, asegurando cada aspecto del liderazgo horizontal y su impacto en el trabajo colaborativo y los resultados institucionales sean analizados a profundidad, proporcionando un marco conceptual y metodológico claro para guiar el desarrollo de esta tesis de investigación.

## Referencias

- Ayala, P. E. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista multidisciplinar*, 594.
- Ayala, P. E. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 594.
- Consejo Mexicano de Investigación Educativa. (13 de 11 de 2013). Procesos de Formación. México, D.F., México, D.F., México.
- Katz, R. L. (Septiembre de 1974). *Harvard Business Review*. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>
- La Estructura de la Revoluciones Científicas* . (T. S. Kuhn). Chicago: Fondo de cultura económica.
- Laura Abero, L. B. (2015). *Investigación Educativa*. Uruguay: Camus Ediciones.
- Mejoredu. (30 de sep de 2024). *Inserción a la función directiva en educación media superior*. Obtenido de Inserción a la función directiva en educación media superior: file:///C:/Users/diade/OneDrive/Documentos/DOCTORADO%20ENE-2025/MARCO%20NORMATIVO/insercion-funcion-directiva-24.pdf
- OEI. (2022). *LIDEI 2020 Liderazgo Directivo en Iberoamérica*. Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Pinto, J. E. (2018). *Metodología de la Investigación Social*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Razo, C. M. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una tesis de investigación* . México : Pearson.
- Renzi Marilu Loza Ticona, J. L. (2020). Paradigma sociocrítico en investigación. *Psiique Mag:Revista Científica Digital de Psicología*, 30-39.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* . México D.F.: McGraw Hill Education.

SEMS. (16 de 07 de 2019). La Nueva Escuela Mexicana: principios y orientaciones pedagógicas. Cd. de México, Cd. de México, México.

USICAMM. (Diciembre de 2024). Perfiles profesionales, criterios e indicadores para docentes, técnicos docentes y personal con funciones de dirección y de supervisión. CdMex, CdMex, México.