



Artículo original

## **El liderazgo educativo ejercido por los directivos y su impacto en la calidad educativa y la sostenibilidad organizacional**

*The Educational Leadership Exercised by School Directors and its Impact on Educational Quality and Organizational Sustainability*

José Albeiro Tamara Uribe<sup>1</sup>  [jose.tamara@uniminuto.edu](mailto:jose.tamara@uniminuto.edu)

Brian Johan Bustos-Viviescas<sup>1</sup>  [brian.bustos.v@uniminuto.edu](mailto:brian.bustos.v@uniminuto.edu)

Martha Rocío Flórez Leal<sup>1</sup>  [martha.florez@uniminuto.edu](mailto:martha.florez@uniminuto.edu)

<sup>1</sup>Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. Cúcuta, Colombia

### **RESUMEN**

El liderazgo se ha consolidado como uno de los factores de mayor relevancia en el desempeño de las organizaciones actuales. Desde el contexto educativo es clave el papel del liderazgo educativo, ya que es fundamental la propuesta y desarrollo de las acciones encaminadas al fortalecimiento institucional que finalmente permiten materializarse en mejores resultados académicos, organizaciones y de relacionamiento con la sociedad. El objetivo de este artículo es analizar la relación entre el liderazgo educativo ejercido por los directivos institucionales, la calidad educativa y la sostenibilidad organizacional. A partir de una revisión conceptual de la literatura científica, se revisan los principales enfoques teóricos sobre liderazgo educativo y su incidencia en los procesos institucionales. Los resultados del análisis evidencian que el liderazgo directivo constituye un elemento estratégico para promover culturas organizacionales orientadas al mejoramiento continuo, la innovación educativa y la gestión responsable de los recursos. Asimismo, se destaca que la integración de principios de sostenibilidad en la gestión educativa permite fortalecer la proyección institucional y garantizar la permanencia de las organizaciones educativas en entornos cada vez más complejos y cambiantes.



**Palabras clave:** liderazgo educativo; liderazgo directivo; calidad educativa; sostenibilidad organizacional.

### **ABSTRACT**

*Leadership has become one of the most relevant factors in the performance of today's organizations. Within the educational context, the role of educational leadership is key, as it is fundamental to proposing and developing actions aimed at institutional strengthening, which ultimately translate into improved academic results, organizational outcomes, and relationships with society. The objective of this article is to analyze the relationship between educational leadership exercised by institutional administrators, educational quality, and organizational sustainability. Based on a conceptual review of the scientific literature, the main theoretical approaches to educational leadership and their impact on institutional processes are examined. The results of the analysis demonstrate that leadership is a strategic element for promoting organizational cultures oriented toward continuous improvement, educational innovation, and the responsible management of resources. Furthermore, it is highlighted that integrating sustainability principles into educational management strengthens institutional projection and ensures the permanence of educational organizations in increasingly complex and changing environments.*

**Keywords:** *educational leadership; school leadership; educational quality; organizational sustainability.*

Recibido: 13/10/2025

Aprobado: 31/1/2026

## **INTRODUCCIÓN**

El liderazgo, en las últimas décadas se ha posicionado ampliamente como un factor clave para el éxito de las organizaciones. La capacidad de orientar, motivar y coordinar a los grupos de personas dentro de una organización presenta una influencia directa y significativa en el

logro de objetivos organizacionales, así como en la generación de valor social; situación que ha sido demostrada por diversos estudios. El sector educativo no es ajeno a esta realidad, puesto que el liderazgo se evidencia no solo en el impacto de la calidad de procesos de enseñanza aprendizaje, sino en la gestión institucional.

A nivel internacional, la literatura utiliza ampliamente el concepto de liderazgo educativo (*educational leadership*) para abordar dicho fenómeno; el cual se conceptualiza como el conjunto de procesos utilizados por los líderes de las instituciones educativas para influir en la comunidad académica buscando la mejora de los resultados de aprendizaje, fortaleza de gestión institucional y promoción del desarrollo organizacional. Igualmente, en este campo conceptual se visibilizan otras aproximaciones como liderazgo escolar (*school leadership*), el liderazgo pedagógico (*instructional leadership*) y el liderazgo ejercido por los directivos en los procesos de gestión institucional.

En este mismo sentido, a nivel latinoamericano, este último enfoque es más asociado con la denominación de liderazgo directivo; en él, se enfatiza la función desempeñada por los directores y equipos de gestión en el enfoque estratégico de las instituciones educativas. Desde esta mirada, el liderazgo directivo puede entenderse como una manifestación del liderazgo educativo centrada en la conducción administrativa, pedagógica y estratégica de las organizaciones educativas.

En la actualidad, las instituciones educativas deben enfrentar varios retos; entre ellos se encuentra la transformación digital, la globalización, necesidad de mejorar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje y las demandas y requerimientos sociales. No se puede dejar de lado la creciente necesidad de incorporación de diversos principios asociados a la sostenibilidad organizacional que logre la adaptación por parte de las instituciones educativas a los entornos dinámicos y asegurar su permanencia en el tiempo.

En este contexto, el papel fundamental asumido por el liderazgo educativo se centra en la orientación de procesos instituciones en busca del mejoramiento continuo, la innovación de la pedagogía y la gestión eficiente de recursos. Por esta razón, el objetivo del presente artículo es analizar la relación entre el liderazgo educativo ejercido por los directivos institucionales, la calidad educativa y la sostenibilidad organizacional, destacando su importancia en la

consolidación de instituciones educativas capaces de responder a los desafíos del entorno contemporáneo.

## DESARROLLO

Tradicionalmente se ha concebido el liderazgo educativo como la capacidad de influir positivamente en las personas para lograr esas visiones compartidas y objetivos definidos desde los procesos de planificación estratégica; sin embargo, esta mirada se enriquece cuando se integran elementos de ética y compromiso no solo para la mejora organizacional, sino para aumentar el bienestar común. A partir de esto, resulta clave destacar las implicaciones del liderazgo en las instituciones educativas, definiendo la responsabilidad que implica la toma de decisiones y las consecuencias generadas a partir de estas tal como lo manifiestan Connolly et al. (2019).

Para Ramos-Pla et al. (2021) es clave las características que deben tener los líderes educativos, estas incluyen un alto sentido de responsabilidad, patrones de comportamiento enmarcados en la ética, visión permanente de equipo y, por supuesto, alta capacidad de manejo emocional que permita no solo mantener el control en todas las acciones necesarias, sino comprender de primera mano las emociones de las personas que hacen parte de la comunidad educativa, estableciendo siempre una comunicación asertiva, teniendo la capacidad de guiar a través del ejemplo y de procesos de acompañamiento, dando la importancia a cada uno de los miembros del equipo y entendiendo que la flexibilidad se convierte en herramienta clave para lograr el bienestar común, estableciendo siempre un sentido de humanidad que permita ser conscientes de las necesidades y expectativas de las personas incluso en momentos de incertidumbre, presión y altos niveles de estrés; en otros términos, en tiempo de crisis.

La adaptación al entorno y los cambios que este implica, el aprendizaje continuo y la incorporación de la innovación a los procesos organizacionales y educativos deben ser parte de la capacidad de fomento de la cultura organizacional, siendo este un eje central del liderazgo educativo. Zain y Rahmawati (2022) resaltan la necesidad de que los líderes



educativos cuenten con altos estándares éticos y morales para lograr imprimir este sello en sus acciones y sean reconocidas y admiradas por su equipo de trabajo, logrando así la consciencia necesaria para el desarrollo de actividades individuales que se constituyen en grandes acciones para alcanzar las visiones compartidas. Igualmente, se hace necesario señalar que las rutas establecidas para el desarrollo deben responder no solo a las necesidades actuales, sino a esas apuestas del futuro, teniendo en cuenta, los cambios, retos y nuevas dinámicas emergentes del entorno que son cada vez más exigentes, cambiantes y demandantes.

Se infiere así, que el liderazgo educativo debe contemplar elementos que permitan la realización de acciones para alcanzar al cumplimiento de los procesos operativos, pero también debe tener una mirada futurista, comprendiendo las dinámicas de cambio y estableciendo rutas de trabajo que permitan impulsar cambios culturales, entendiendo el papel fundamental de la educación en las generaciones futuras y su responsabilidad en el enfrentamiento de retos globales que apunten a la sostenibilidad, desarrollo, justicia y responsabilidad social.

Na-Nan et al. (2024), en su propuesta conceptual de desarrollo sostenible organizacional incorpora al liderazgo educativo la dimensión tripartita de desarrollo visto desde sus tres ejes, el financiero, el ambiental y el social, implicando la necesidad de integrar y adoptar estos principios que procuren su cumplimiento. Resulta interesante resaltar que originalmente esta mirada se centraba solo en el ámbito empresarial; sin embargo, debe dar alcance a las instituciones educativas. Finalmente, es inherente que los procesos y procedimientos de los colegios, universidades y otras instituciones del sector, se planifiquen y realicen bajo la mirada de los ejes de sostenibilidad para asegurar procesos académicos viables y a su vez, gestión óptima de todo tipo de recursos. Desde esta perspectiva Korneeva et al. (2023), ratifican la necesidad de adherir los procesos organizaciones y educativos a la apreciación conceptual de la sostenibilidad donde resalta la importancia de hacer un buen uso y aprovechamiento de los recursos actuales sin poner en riesgo su disponibilidad para las generaciones futuras.

En todas las organizaciones y, por ende, en las educativas, es clave reconocer el papel del desarrollo organizacional como factor de motivación y del liderazgo. Al respecto Ramadhan

y Alvaro (2024) conceptualizan el desarrollo integral como el proceso que permite que las organizaciones respondan a las necesidades del entorno, basados inicialmente en una etapa de planificación que busca establecer valores comunes y reconocer las potencialidades y habilidades que se crean a nivel institucional para lograr las apuestas comunes, alcanzando altos niveles de productividad, lo que trae consigo satisfacción y sentido de pertenencia para sus miembros. Resulta necesario señalar que esta etapa de planificación debe responder a las características propias de la organización y, por supuesto, a esos desafíos que se proyectan desde el dinamismo del entorno, manteniendo una mirada especial en cada uno de los elementos del macroentorno, señalando allí el sistema político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal.

Para las instituciones educativas esto puede significar un reto adicional, ya que es pertinente señalar que las mediciones a estas en algunos ámbitos se basan solo en la calidad del aprendizaje y, por ende, en resultados de pruebas establecidas a nivel nacional. También es necesario propender por el mejoramiento organizacional, enfocando el compromiso a mejorar las relaciones internas para lograr altos niveles de compromiso, trabajo en equipo, colaboración, responsabilidad, motivación, entre otros factores que adquieren protagonismo en el quehacer diario de las organizaciones. Ramadhan y Alvaro (2024) proponen un mejoramiento continuo del desarrollo organizacional mediante formación y acompañamiento desde enfoques como el *coaching* y *mentoring* que pueden ayudar a impulsar las destrezas personales fortaleciendo las habilidades sociales.

Es claro entonces, el relacionamiento y vínculo directo que se establece entre el liderazgo educativo y la sostenibilidad organizacional, reconociendo la evolución conceptual de este último mediante la incorporación de elementos de sostenibilidad y desarrollo sostenible, tal como lo manifiesta Pennington (2022). Así como existe ese compromiso de sostenibilidad desde la mirada de los ejes: ambiental, económico y social, es pertinente ese mismo alto grado de cumplimiento e incorporación en todas las gestiones organizacionales del enfoque de Triple Resultado (TBL), el cual permite incorporar tres dimensiones básicas: las personas, el planeta y las ganancias; en otras palabras, el llamado es a apropiarlo no solo en los elementos conceptuales de planificación, sino en el desarrollo real de los procedimientos de la organización. En conclusión, es necesario que las instituciones educativas ejerzan un

liderazgo efectivo en el ámbito educativo y en el organizacional, siendo necesario para esto adaptarse a nuevas formas de organización, reconocer y propender por el mejoramiento de los diferentes grupos de interés (Pennington, 2022).

La mirada en torno a la sostenibilidad organizacional implica que las empresas e instituciones educativas logren diseñar e implementar diferentes procesos para fortalecer el bienestar de las personas; a su vez, contar con políticas y procedimientos que sean amigables con el medio ambiente y propendan por la conservación de los recursos naturales; finalmente, lograr un equilibrio financiero donde la empresa pueda generar las utilidades esperadas sin afectar el bienestar de los colaboradores ni el del medio ambiente. Es por esto que, de acuerdo con lo expresado por Pennington (2022), el liderazgo efectivo debe apuntar siempre al mejoramiento de las personas, para lo cual se hace necesario implementar nuevos sistemas de desempeño, programas de recompensas y modelos de evaluación que se ajusten a los contextos organizacionales. Es preciso inferir que el liderazgo para la sostenibilidad demanda contar con líderes que actúen como agentes de cambio que logren promover entornos organizacionales con ejes centrales de aprendizaje y transformación permanente.

En la evaluación de los procesos organizacionales de desarrollo sostenible se cuenta con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se convierten en un marco de actuación, que permite el diseño de rutas estratégicas para su consecución. De acuerdo con lo expresado por Beck et al. (2023), los ODS se convierten en aquellos indicadores que permite que las empresas puedan medir las contribuciones a diferentes desafíos globales entre los cuales se puede señalar la preservación del medio ambiente, la justicia social y, por supuesto, en relacionamiento directo para las instituciones educativas, la equidad educativa. Por esta razón, la necesidad que los líderes educativos logren implementar procesos estratégicos que apunten al mejoramiento académico, pero incorporando esta visión de sostenibilidad a los diferentes procesos administrativos que les permitirá evidenciar el aporte para el cumplimiento de los ODS.

El liderazgo directivo toma gran relevancia en el ámbito educativo para el mejoramiento de las instituciones; frente a esto Gamarra (2024) resalta la importancia del liderazgo e indica que la gestión realizada por el director escolar es un factor primordial no solo para el ambiente escolar, sino para el rendimiento académico de los estudiantes. Es importante señalar que el

liderazgo educativo va más allá de las habilidades de gestión, aquí se contempla la capacidad de reacción al entorno y toma de decisiones para minimizar los impactos negativos, así como la habilidad de crear ecosistemas que permita el desarrollo de alianzas estratégicas y trabajo colaborativo con los grupos de interés.

Desde el enfoque conceptual de organización, se concibe como un grupo de personas que trabajan de manera organizada haciendo uso de recursos necesarios para alcanzar unos objetivos y cumplir la visión conjunta. Las unidades empresariales pueden categorizarse por su tamaño en grandes, medianas y pequeñas; y por su función social en instituciones educativas, gubernamentales, de servicios, culturales, deportivas, entre otras (Saavedra et al., 2018). Por tanto, las organizaciones educativas deben destinar grandes esfuerzos para mantener el buen nivel en los procesos de enseñanza, pero adicionalmente propiciar el desarrollo organizacional, logrando el empoderamiento de las personas para incidir en el mejoramiento de calidad de vida de cada una de ellas; es vital reconocer en este proceso el papel que ejerce el liderazgo educativo.

De acuerdo con Saavedra et al. (2018), el liderazgo educativo puede ser aprendido y, por ende, desarrollado. Es necesario precisar que se requieren del perfeccionamiento de varios elementos para mejorar esta habilidad, siendo uno de ellos la disposición para el aprendizaje; el líder educativo reconoce la necesidad de estar en continuo aprendizaje no solo desde el formal, sino que se enriquece de las prácticas y vivencias del día a día, así mismo la capacidad de análisis para comprender las situaciones que se dan al interior de las instituciones, pero aún más importante visibilizar los cambios que ofrece el entorno para maximizar el aprovechamiento de estos y tomar decisiones acertadas que permitan propender por el mejoramiento y bienestar de los miembros de la comunidad educativa. En este sentido, un líder educativo promueve el desarrollo profesional, gestiona el cambio y garantiza los espacios para la participación de los miembros de la comunidad educativa para asegurar la eficiencia institucional.

El liderazgo educativo comprende cinco elementos para lograr el impacto significativo en la dinámica de las comunidades escolares lo que trae consigo la calidad educativa; el primero de ellos, se basa en la consolidación de una visión compartida que debe ser reconocida por todos los miembros y contar con la alineación de los procesos; el segundo, la gestión del

cambio maximizando el aprovechamiento de las oportunidades y reduciendo el impacto de las amenazas del entorno; en tercer lugar, el desarrollo profesional definiendo rutas que permitan el mejoramiento continuo del bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa; el cuarto, la innovación educativa teniendo la capacidad de implementar nuevas metodologías ágiles que permitan mejorar la eficiencia institucional y educativa; y finalmente, la participación de las familias, teniendo como premisa que las instituciones son organizaciones sociales que se nutren del conocimiento y comportamiento de las personas. De esta manera, se promoverá un entorno escolar positivo que apuntará a fortalecer la calidad de la enseñanza que contribuirá al éxito organizacional y de los miembros de la comunidad educativa.

La eficacia, el compromiso, la gestión de los aprendizajes, las relaciones interpersonales, el pensamiento estratégico y el trabajo en equipo se convierten en elementos indispensables en la actuación de los líderes educativos. Córdova et al., (2021) resaltan la dualidad en las funciones del liderazgo educativo ya que deben garantizar la gestión administrativa garantizando el desarrollo de los procesos haciendo un buen uso de los recursos disponibles para alcanzar eficiencia organizacional; pero a su vez, su foco debe estar puesto en la calidad educativa asegurando acciones y normas específicas para propiciar y favorecer los ambientes de aprendizaje positivos. Desde una mirada social, se puede inferir que los líderes educativos fungen como líderes emocionales y profesionales, de allí la responsabilidad de impactar de manera positiva en los estudiantes y docente a través de un liderazgo transformacional.

El líder educativo debe enfatizar sus esfuerzos en alcanzar los objetivos pedagógicos establecidos, mediante la incorporación de un estilo activo en su gestión. Al respecto, Alonzo et al. (2023) enfatizan la necesidad de fortalecer los procesos de interacción efectivos con la comunidad educativa; esto es mediante el establecimiento de canales de comunicación efectivos que permitan retroalimentación permanente. Es pertinente estrechar el vínculo entre el liderazgo directivo y el proceso de enseñanza, ya que existe un complemento entre estos dos factores que impactan en docentes y estudiantes, incidiendo directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, función principal de las instituciones educativas.

De allí que es clave el liderazgo directivo en la incidencia de los resultados académicos, puesto que la relación es directa entre el liderazgo pedagógico y la calidad educativa. Ferreira

(2021) sostiene que el liderazgo pedagógico asume un protagonismo activo en el desarrollo de procesos educativos tendiente a mejorar la calidad de esta, situación que es ampliamente valorada por la comunidad educativa al reconocer la necesidad de los estudiantes no solo de obtener los conocimientos necesarios sino el desarrollo de habilidades positivas para enfrentar los retos que demandarán en el futuro.

### **Fundamentos conceptuales del liderazgo educativo**

El liderazgo educativo es concebido como un proceso que busca la mejora de los procesos asociados a la docencia y funciones sustantivas mediante la influencia directa de los líderes de las instituciones educativas. Dentro de las características de mayor relevancia se resalta la integración de dimensiones como pedagógicas, organizacionales y sociales, las cuales apuntan al alcance de los objetivos educativos (Hallinger, 2005).

Es preciso señalar que en Latinoamérica se evidencia diversos estudios donde se asocia al liderazgo educativo la capacidad para la articulación de los procesos pedagógicos con los requerimientos sociales del entorno institucional (Murillo, 2006).

El liderazgo educativo se distancia del enfoque que tradicionalmente se le ha asignado a la administración educativa, ya que en la actualidad representa mayores desafíos; entre ellos, la necesidad de orientar las diversas acciones operativas y estratégicas hacia el mejoramiento continuo de los procesos educativos; así mismo, reconocer los grupos de interés, sus necesidades, expectativas y definir rutas de participación en la institución (Fullan, 2014; Leithwood et al., 2006).

Es clave resaltar que el líder educativo asume como un generador del cambio, desde este papel propende por la transformación institucional impulsando para ello procesos de innovación. Desde el ámbito latinoamericano partiendo de la necesidad de mejora en los sistemas escolares, la función del líder escolar adquiere gran importancia para aportar a los desafíos relacionados con la equidad educativa (Bolívar, 2010).

En las instituciones educativas es esencial que los directivos ejerzan liderazgo ya que ellos son claves para la toma de decisiones, definición del plan estratégico, gestión de recursos y

la ejecución de diversos procesos académicos y administrativos (Spillane, 2006; Hargreaves & Fullan, 2006).

**Tabla 1.** Modelos de liderazgo aplicados a las instituciones educativas.

| <b>Modelo de liderazgo</b>                      | <b>Autor principal</b> | <b>Características principales</b>   | <b>Aplicación en educación</b>  |
|---|------------------------|--|---|
| Liderazgo transformacional                      | Bass y Avolio (1994)   | Inspira y motiva a los miembros de la organización hacia una visión compartida, promueve innovación y cambio | Favorece procesos de transformación institucional y mejora del desempeño organizacional |
| Liderazgo pedagógico (Instructional leadership) | Hallinger (2005)       | Se centra en la mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje y en la supervisión académica                  | Incide directamente en los resultados educativos y la calidad del aprendizaje           |
| Liderazgo distribuido                           | Spillane (2006)        | Promueve la participación de diversos actores en la toma de decisiones y la gestión escolar                  | Fortalece el trabajo colaborativo y la participación de docentes y comunidad educativa  |
| Liderazgo ético                                 | Brown et al. (2005)    | Basado en principios de integridad, justicia y responsabilidad   | Genera confianza organizacional y fortalece la cultura institucional                    |
| Liderazgo para la sostenibilidad                | Fry y Egel (2021)      | Integra la gestión organizacional con principios de sostenibilidad social, ambiental y económica             | Orienta la gestión educativa hacia modelos institucionales responsables y sostenibles   |



Analizando comparativamente los modelos presentados, se puede concluir que el liderazgo educativo se orienta en el logro del fortalecimiento de la calidad educativa y el desarrollo institucional para ello integra dimensiones pedagógicas, estratégicas y sociales, y no se limita meramente a funciones administrativas.

### **Modelos de liderazgo aplicados a las instituciones educativas**

Desde la revisión de la literatura realizada se identifican varios modelos de liderazgo que tiene aplicación en el campo educativo, los cuales proveen elementos teóricos y prácticos dando respuesta al grado y forma de influencia de los líderes educativos en la operacionalización y mejora de las instituciones educativas.

Se destacan por su relevancia modelos que abordan el liderazgo pedagógico, transformacional, ético y el liderazgo distribuido; definiendo en ellos variables asociadas a la motivación, fortalecimiento en los procesos de enseñanza aprendizaje y la articulación institucional con el contexto (Hallinger, 2005; Spillane, 2006).

En Latinoamérica, diversos autores coinciden en la necesidad de adaptar estos modelos internacionales al contexto educativo, teniendo como eje central que cada organización posee características que las hace únicas de acuerdo con las particularidades de las personas que la conforman, así como a las realidades sociales y económicas del entorno (Murillo, 2006; Bolívar, 2010).

### **Liderazgo educativo y calidad educativa**

Uno de los principales objetivos de los sistemas educativos de la actualidad es la calidad educativa; el cual se relaciona directamente con la capacidad que deben tener las instituciones educativas para influir de manera eficiente en el desarrollo y formación integral de los estudiantes para que logren actuar como ciudadanos que tengan las destrezas y habilidades necesarias para responder de manera asertiva a los retos y oportunidades que presenta el mundo actual (Unesco, 2015).

La calidad educativa se basa en el desarrollo e implementación de procesos de mejoramiento continuo, situación que es abordada directamente a partir del ejercicio realizado por la



persona que ejerce el liderazgo educativo. Es preciso resaltar la influencia de este tipo de liderazgo en el mejoramiento de las condiciones de la comunidad educativa, el diseño y desarrollo de pedagogías didácticas e innovadoras que estimulen no solo el trabajo colaborativo entre los estudiantes, sino que también abarque la necesidad de construcción colectiva entre profesores para el impacto de los procesos de enseñanza aprendizaje (Leithwood et al., 2006).

Desde esta perspectiva, se debe abordar también el papel determinante que es ejercido por los directivos escolares en la definición de políticas institucionales que enmarcan el quehacer educativo, las cuales buscan propender por el mejoramiento del aprendizaje, así como a los aspectos asociados a la formación y evaluación docente (Robinson, 2011).

En el ámbito latinoamericano, se evidencia la influencia del relacionamiento directo que existe entre el establecimiento en las instituciones educativas de la cultura sólida cuya orientación va dirigida al aprendizaje institucional, la mejora de los indicadores escolares con el liderazgo educativo (Murillo, 2006).

### **Liderazgo educativo y sostenibilidad organizacional**

En la actualidad, se hace necesario que las instituciones educativas implementen modelos de gestión que garanticen el uso eficiente de los recursos para fortalecer la sostenibilidad organizacional. Entendiendo este concepto como la capacidad que van desarrollando las organizaciones en la optimización de todo tipo de recursos presentes en las organizaciones, que los usa de forma responsable para maximizar el impacto de los resultados, para lograr la definición de valores agregados reales y sostenibles, así como la generación de valor social (World Commission on Environment and Development, 1987).

En línea con lo anterior, es importante señalar el triple bottom line, modelo que define la sostenibilidad organizacional desde sus tres ejes articuladores: La dimensión social, la dimensión económica y la dimensión ambiental (Elkington, 1997). Por esta razón, se hace necesario que las instituciones educativas definan lineamientos, políticas, estrategias y acciones encaminadas a promover el bienestar de la comunidad educativa, la gestión eficiente y responsable de los recursos y finalmente, la protección del medio ambiente.



Así mismo, es clave precisar que el liderazgo educativo se debe observar como una dimensión estratégica, ya que las prácticas y decisiones institucionales deben tener una clara orientación a modelos de gestión sostenibles, que permitan cumplir con los estándares educativos establecidos en el país, posicionamiento y reconocimiento institucional lo que permitirá contribuir de manera transparente al desarrollo de capital humano que logren incidencia positiva para el desarrollo sustentable de las regiones (Hargreaves & Fullan, 2006).

En Latinoamérica se evidencia que el enfoque integra también elementos asociados al compromiso social de las instituciones educativas para responder a las demandas particulares y requerimientos propios de las sociedades, situación que permite apuntar al desarrollo social y económico de la región (Bolívar, 2010).

En síntesis, las habilidades, capacidades y visión proactiva que deben poseer los líderes de la educación aseguran un desarrollo educativo que incidirán directamente en los resultados de la institución. Alonzo et al. (2023) enfatiza en la necesidad de contar con líderes transformacionales con visión estratégica para lograr incidir de manera positiva en resultados académicos y en resultados organizacionales, asegurando desde estos últimos un aprovechamiento de los recursos para asegurar la eficiencia en procesos creando un ambiente escolar adecuado para el desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje favoreciendo toda la comunidad educativa.

## CONCLUSIONES

El presente artículo desarrolla un análisis conceptual que evidencia que el liderazgo educativo se convierte en un elemento estratégico que contribuye de manera significativa a fortalecer la calidad educativa incidiendo de manera directa en el desarrollo sostenible de la organización educativa. El liderazgo educativo lograr incidir más allá de las funciones administrativas que se han desarrollado tradicionalmente, es preciso resaltar la necesidad de gestionar de manera eficiente los recursos institucionales, orientar procesos pedagógicos y promover culturas organizacionales colaborativas.



Igualmente, con la revisión realizada a los principales modelos de liderazgo educativo, se puede concluir que el liderazgo transformacional, pedagógico y distribuido coinciden en destacar la importancia de la innovación pedagógica, la gestión ética de las organizaciones y la participación de la comunidad educativa. Elementos que contribuyen de manera significativa al desarrollo de entornos que favorecen los procesos de enseñanza aprendizaje, la motivación y el bienestar del talento humano; y finalmente, al logro de los objetivos institucionales.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad organizacional, el liderazgo educativo se amplía con una dimensión amplia al integrar factores asociados a la implementación de la responsabilidad social, que conlleva al uso efectivo de los recursos y la proyección institucional. Así mismo, los líderes educativos ejercen como agentes de cambio que inciden y propenden diversos procesos de transformación buscando el mejoramiento de las competencias académicas de los estudiantes y el desarrollo integral de la institución educativa.

Finalmente, es preciso reconocer que la actualidad ofrece diversos y cambiantes entornos a las instituciones educativas en cuanto a retos sociales, económicos, tecnológicos, legales entre otros, radicando allí la importancia de del liderazgo educativo. En consecuencia, futuras investigaciones podrían profundizar en el análisis empírico de las prácticas de liderazgo directivo y su impacto en los procesos de innovación educativa, calidad institucional y sostenibilidad organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonzo Yaranga, L., León Quispe, K. & Avendaño Cruz, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(28), 698-711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Beck, D., Ferasso, M., Storopoli, J. & Vigoda-Gadot, E. (2023). Achieving the sustainable development goals through stakeholder value creation: Building up smart sustainable



- cities and communities. *Journal of Cleaner Production*, 399(136501). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136501>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora de la escuela: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Connolly, M., James, C., & Fertig, M. (2019). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), 504-519. <https://doi.org/10.1177/1741143217745880>
- Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I. & Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17(80), 231-236. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1836>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford, UK: Capstone Publishing.
- Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.841](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841)
- Fry, L. & Egel, E. (2021). Global Leadership for sustainability. *Sustainability*, 13(11), 6360. <https://doi.org/10.3390/su13116360>
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Gamarra Huamanttica, J. C. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(34), 1897-1912. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221–239. <https://doi.org/10.1080/15700760500244793>



- Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Korneeva, E., Skivko, M. & Shmatko, A. (2023). Responsible leadership on the way to sustainable development: environmental education and volunteering as practice fields. *E3S web of conferences*, 458, 06021. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345806021>
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. & Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*. Nottingham: National College for School Leadership.
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 11-24.
- Na-Nan, K., Phanniphong, K., Niangchaem, L. & Ouppara, N. (2024). Validation of an organizational sustainable development questionnaire: Exploring dimensions and implications. *Sustainable Futures*, 7(100221), 100221. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100221>
- Pennington, L. K. (2022). Business Models for Sustainability. En *Effective Implementation of Transformation Strategies* (pp. 213–260). Springer Nature Singapore.
- Ramadhan, F., Jamil, S. & Alvado, T. (2024). Analysis of organizational development needs for members at schools A, B and C in West Sumatra. *SIJE-Student International Journal of Education*, 1(4), 148-154. <https://doi.org/10.24036/sije.1.4.148-154>
- Ramos-Pla, A., Tintoré, M. & Del Arco, I. (2021). Leadership in times of crisis. School principals facing COVID-19. *Heliyon*, 7(11), e08443 <https://doi.org/10.1016/j.heliyob.2021.e08443>
- Robinson, V. (2011). *Student-centered leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Saavedra Castellanos, A., Batchelor Ramos, M. & Barzágas Rosales, I. (2018). El liderazgo directivo en la gestión del desarrollo organizacional. *Olimpia*, 15 (52), 35-47.
- Spillane, J. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- UNESCO. (2015). *Rethinking education: Towards a global common good?* Paris: UNESCO.



World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford, UK: Oxford University Press.

Zain Sarnoto, A. & Rahmawati, S. T. (2022). Quranic Perspective on Leadership in Educational Institutions. *The International Journal of Education Management and Sociology*, 1(1), 8-13. <https://doi.org/10.58818/ijems.v1i1.2>

### **Conflicto de interés**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

### **Contribución autoral**

José Albeiro Tamara Uribe: Conceptualización, Análisis formal, investigación, metodología, visualización, redacción/borrador original y redacción, revisión, edición.

Brian Johan Bustos-Viviescas: Análisis formal, investigación, metodología, visualización, redacción/borrador original y redacción, revisión y edición.

Marta Rocio Flores Leal: Análisis formal, investigación, metodología, visualización, redacción/borrador original y redacción, revisión y edición.