

Liderazgo Educativo como motor de transformación en la educación superior: análisis de su impacto en la calidad y equidad institucional.

López Navas Adriana Indira; Mendoza Frank; López Navas Beatriz Magalys

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17451404>

1. Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado, Decanato de
Ciencias de la Salud.
Abogada y Médico Cirujano.
Especialista en Gerencia Legal
Empresarial.
Magister en Educación Superior
Doctorante en Ciencias de la
Educación UPEL-UCLA-UNEXPO
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0224-8491>
E-mail: ailn_03@hotmail.com
País: Barquisimeto - Venezuela

2. Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado, Decanato de
Ciencias de la Salud.
Médico cirujano, Especialista en
Cirugía General, Profesor de
Anatomía Macroscópica y Anatomía
Quirúrgica del Departamento de
Ciencias Morfológicas, con la
categoría de Agregado, Decanato de
Ciencias de la Salud de la UCLA.
Maestrante en Educación Superior de
UPEL.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8598-7144>
Email: fmendoza@ucla.edu.ve
País: Barquisimeto - Venezuela

3. Universidad Pedagógica
Experimental Libertador "Luis
Beltrán Prieto Figueroa".
Médico cirujano, Especialista en
Traumatología y Ortopedia.
Magister en Educación Superior.
Doctorante en Ciencias de la
Educación UPEL-UCLA-UNEXPO
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2618-8357>
E-mail: Bmln1415@hotmail.com
País: Barquisimeto - Venezuela

Recibido: 04 de abril 2025
Aceptado: 20 de junio 2025
Publicado: 15 de julio 2025



RESUMEN

El liderazgo educativo en la educación universitaria desempeña un papel clave en la transformación institucional, incidiendo en la calidad académica y en la equidad del sistema educativo. Este artículo analiza el impacto de diversos enfoques de liderazgo en la gestión universitaria, la formación docente y el rendimiento estudiantil. A través de una revisión teórica y el estudio de experiencias en distintas instituciones, se identifican estrategias de liderazgo que favorecen la innovación, la inclusión y el desarrollo sostenible de las universidades. Se resalta la importancia de un liderazgo transformacional y participativo para reducir brechas educativas y garantizar una educación superior accesible y de excelencia. Los hallazgos evidencian que el fortalecimiento del liderazgo en la educación universitaria representa un factor determinante para la mejora continua y la equidad en la enseñanza universitaria. El artículo se suscribe en el paradigma interpretativo, a fin de lograr una mayor aproximación a las realidades experienciales de los actores. El método que se utilizará está apoyado en una investigación documental para lo cual se utilizará la técnica bibliográfica, la cual permitirá el contacto directo con los documentos que respalden la temática del hecho educativo, mirados desde las teorías del liderazgo. La interpretación de la información permitió organizar los hechos en categorías de saberes a partir de acciones compartidas en las instituciones universitarias, como base para la sistematización y generación de estrategias de enseñanza que orienten el desarrollo de competencias de liderazgo educativo.

Palabras clave: liderazgo educativo, transformación educativa, educación universitaria.

Educational Leadership as a driver of transformation in higher education: analysis of its impact on institutional quality and equity

ABSTRACT

Educational leadership in higher education plays a key role in institutional transformation, affecting academic quality and equity within the educational system. This article analyzes the impact of various leadership approaches on university management, faculty development, and student performance. Through a theoretical review and the study of experiences in different institutions, leadership strategies that promote innovation, inclusion, and sustainable development of universities are identified. The importance of transformational and participatory leadership in reducing educational gaps and ensuring accessible, high-quality higher education is emphasized. The findings indicate that strengthening leadership in higher education is a determining factor for continuous improvement and equity in university teaching. The article is framed within the interpretive paradigm in order to gain a deeper understanding of the experiential realities of the actors involved. The method used is based on documentary research, utilizing bibliographic techniques. This will allow direct contact with documents that support the topic of educational leadership, viewed from the perspective of leadership theories. The interpretation of the information allowed for organizing the facts into categories of knowledge based on shared actions within the universities, serving as a basis for systematizing and generating teaching strategies that guide the development of educational leadership competencies.

Keywords: Educational leadership, educational transformation, higher education

Liderança Educacional como propulsor da transformação no ensino superior: análise de seu impacto na qualidade e equidade institucionais

RESUMO

A liderança educacional no ensino superior desempenha um papel fundamental na transformação institucional, afetando a qualidade acadêmica e a equidade no sistema educacional. Este artigo analisa o impacto de diversas abordagens de liderança na gestão universitária, no desenvolvimento do corpo docente e no desempenho dos alunos. Por meio de uma revisão teórica e do estudo de experiências em diferentes instituições, são identificadas estratégias de liderança que promovam inovação, inclusão e desenvolvimento sustentável das universidades. Enfatiza-se a importância da liderança transformacional e participativa na redução das lacunas educacionais e na garantia de um ensino superior acessível e de alta qualidade. Os resultados indicam que o fortalecimento da liderança no ensino superior é um fator determinante para a melhoria contínua e a equidade no ensino universitário. O artigo se enquadra no paradigma interpretativo, a fim de aprofundar a compreensão das realidades experienciais dos atores envolvidos. O método utilizado baseia-se na pesquisa documental, utilizando técnicas bibliográficas. Isso permitirá o contato direto com documentos que embasam o tema da liderança educacional, sob a perspectiva das teorias de liderança. A interpretação das informações permitiu organizar os fatos em categorias de conhecimento a partir de ações compartilhadas dentro das universidades, servindo de base para sistematizar e gerar estratégias de ensino que orientem o desenvolvimento de competências de liderança educacional.

Palavras-chave: Liderança educacional, transformação educacional, ensino superior

Revista editada en el Decanato de Ciencia de la Salud de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela

ISSN N°: 1856-9528 / ISSN: 2957-4463(online)

SAC 191



Esta obra está bajo una licencia de creative commons reconocimiento-No comercial 4.0 internacional. Permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra con fines no comerciales. A cambio, se debe reconocer y citar al autor original.

INTRODUCCIÓN

En el contexto de la educación superior, el liderazgo educativo se ha consolidado como un factor fundamental para la transformación institucional. La gestión educativa no solo implica la administración de recursos, sino también la creación de una visión común que impulse el cambio. Actualmente, las universidades han enfrentado una serie de desafíos que incluyen la globalización, la digitalización, la diversificación de los estudiantes y la necesidad de adaptación constante a las demandas del mercado laboral. Estos desafíos han requerido enfoques de liderazgo más inclusivos, colaborativos y transformacionales, que sean capaces de guiar a las instituciones educativas en un entorno dinámico y multifacético. ⁽¹⁾

Es por esto que, en las últimas décadas, el liderazgo educativo ha emergido como un tema central dentro de la gestión de instituciones educativas, particularmente en la educación superior. Los constantes cambios en los contextos socioeconómicos, tecnológicos y políticos, junto con la creciente demanda de una educación más inclusiva y de calidad, han puesto de manifiesto la necesidad de un liderazgo transformador que pueda adaptarse y liderar los procesos de cambio dentro de las universidades ⁽¹⁾. En este sentido, el liderazgo educativo ha pasado de ser una función administrativa a convertirse en una poderosa herramienta de transformación institucional, capaz de incidir en la calidad educativa, en la equidad del acceso y en la gestión estratégica de las universidades ⁽²⁾.

El concepto de liderazgo transformacional, introducido por Bass ⁽³⁾ y ampliado por Leithwood ⁽²⁾, enfatiza la capacidad del líder para motivar e inspirar a sus seguidores a alcanzar metas comunes mediante la innovación, el cambio positivo y el desarrollo de capacidades personales y profesionales. Este tipo de liderazgo ha demostrado ser particularmente eficaz en contextos educativos, donde la complejidad y la diversidad de los actores implicados requieren una dirección que no solo gestione, sino que también impulse la creatividad, la colaboración y el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa ⁽⁴⁾.

Asimismo, investigaciones sobre liderazgo distribuido han señalado la importancia de un enfoque compartido en la toma de decisiones y en la construcción de consensos, destacando que el liderazgo no debe concentrarse en una sola persona, sino ser distribuido entre los diferentes niveles jerárquicos de la institución para generar un sentido de pertenencia y responsabilidad colectiva ⁽⁵⁾.

En el ámbito de la educación superior, el liderazgo tiene un impacto directo no solo en los resultados académicos de los estudiantes, sino también en las condiciones laborales y profesionales del personal docente y en la equidad en el acceso y permanencia de los estudiantes en las universidades. La calidad educativa y la equidad son conceptos interdependientes que no pueden ser alcanzados sin una gestión eficaz del liderazgo. Las instituciones que han adoptado modelos de liderazgo inclusivo y participativo han logrado reducir las brechas educativas entre estudiantes de diferentes contextos socioeconómicos y culturales, promoviendo un acceso más equitativo a las oportunidades de aprendizaje ⁽⁶⁾. Esto es especialmente relevante en un momento histórico en el que las universidades, además de ser centros de excelencia académica, deben asumir un rol social crucial, orientado a la formación de ciudadanos comprometidos con el desarrollo de la sociedad.

Por otro lado, las teorías del liderazgo participativo y el liderazgo ético, propuestos por autores como Sergiovanni ⁽⁷⁾, destacan la importancia de la ética y la justicia en el ejercicio del liderazgo. Estas teorías subrayan que los líderes deben actuar con integridad, basando sus decisiones en principios de justicia social, equidad y respeto por la diversidad. El liderazgo ético no solo se enfoca en los resultados académicos, sino también en crear un ambiente de aprendizaje inclusivo, donde todos los estudiantes, independientemente de su origen o situación socioeconómica, tengan la oportunidad de desarrollarse plenamente. Esto es particularmente relevante en un momento en que las universidades tienen la responsabilidad de ser agentes activos en la lucha contra la desigualdad social y económica,

ofreciendo a los estudiantes las herramientas necesarias para convertirse en ciudadanos críticos y comprometidos con su comunidad ⁽⁸⁾.

Este artículo tiene como objetivo analizar el impacto de diversas aproximaciones al liderazgo educativo en la educación superior, enfocándose en cómo estas estrategias de liderazgo contribuyen a la mejora de la calidad académica y a la reducción de las desigualdades institucionales. A través de una revisión teórica y un análisis de experiencias de liderazgo en distintas universidades, se identifican las prácticas que favorecen la innovación pedagógica, el desarrollo profesional del personal docente y el acceso inclusivo a la educación superior. De igual manera, se examina cómo el liderazgo educativo y participativo puede ser un motor para la transformación de las estructuras organizativas y académicas de las universidades, garantizando una educación superior accesible y de alta calidad para todos los estudiantes, independientemente de su contexto socioeconómico.

DESARROLLO.

El liderazgo educativo, objeto del estudio, es un fenómeno que ha cobrado importancia en la actualidad, producto de una praxis organizacional controlada, rigurosa, vertical y predominantemente administrativa; hechos conducentes a la transformación de la acción del docente líder a fin de que se convierta en un agente de cambio y de motivación para otros docentes a través del conocimiento del liderazgo educativo, dado que el sistema educativo venezolano tiende hacia la búsqueda de una mejor calidad urgida por los cambios generados por la sociedad.

Lo anterior trae como consecuencia una redefinición de las funciones básicas del docente líder a todos los niveles y específicamente en la educación universitaria y la exigencia cada vez mayor que éstas deben hacer en sus procesos de desarrollo colectivo con una visión de sentido institucional, socialmente compartido y que debe construirse para sostenerlo de manera permanente.

Es por ello que iniciamos desarrollando las diversas teorías que soportan al liderazgo educativo, como:

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional se basa en la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a su equipo hacia una visión compartida de futuro, promoviendo cambios significativos en los procesos educativos. Este enfoque se caracteriza por la comunicación de un propósito claro, la búsqueda de altos estándares de rendimiento, y la creación de un entorno educativo que fomente el compromiso y la innovación.

Teoría de Bass ⁽³⁾: Bass describe al líder transformacional como aquel que fomenta un sentido de misión, se preocupa por el desarrollo individual de los miembros del equipo, y desafía las normas establecidas para alcanzar metas superiores. La implementación de este liderazgo en las universidades contribuye a mejorar tanto la calidad académica como el clima organizacional.

Leithwood ⁽²⁾ destaca que los líderes transformacionales son fundamentales para desarrollar una cultura de innovación que sea receptiva al cambio y las mejoras continuas. En universidades donde se aplica este estilo de liderazgo, los resultados han mostrado un incremento en el rendimiento de los estudiantes y una mayor cohesión en los equipos docentes.

Liderazgo Distribuido.

El liderazgo distribuido, propuesto por Spillane ⁽⁹⁾, se aleja del enfoque tradicional de liderazgo jerárquico, y se centra en la idea de que el liderazgo es un proceso colectivo, ejercido por diversos miembros de la institución. Este enfoque considera que los líderes pueden emerger en diferentes momentos y contextos dentro de una universidad, desde los administrativos hasta los estudiantes, lo que permite un modelo más flexible y colaborativo.

Spillane (Ob.cit.) sugiere que el liderazgo distribuido mejora la efectividad organizacional al aprovechar el conocimiento, las experiencias y las habilidades de todos los miembros de la institución. Este modelo fomenta un enfoque más inclusivo y participativo en la toma de decisiones, permitiendo una gestión más adaptativa y resiliente a los cambios.

Impacto: El liderazgo distribuido ha demostrado ser efectivo para crear un entorno colaborativo donde las decisiones estratégicas no dependen de una sola figura de autoridad. En este contexto, los docentes pueden asumir roles de liderazgo en áreas específicas, contribuyendo directamente al diseño curricular, la evaluación de los estudiantes y la creación de nuevas políticas educativas.

Liderazgo Participativo y Ético.

El liderazgo participativo se basa en la inclusión activa de todos los actores en los procesos de toma de decisiones, promoviendo la equidad, la justicia y el respeto a las diferencias. Un liderazgo ético en el contexto educativo implica una visión comprometida con la justicia social, la accesibilidad y la mejora continua.

Greenleaf ⁽¹⁰⁾, con su teoría del liderazgo servicial, subraya la importancia de los valores éticos en el liderazgo. El líder servicial pone las necesidades de los demás primero, fomentando el desarrollo de los miembros de la comunidad educativa y asegurando que las decisiones tomadas sean equitativas y justas.

Impacto: Este enfoque de liderazgo es esencial para reducir las brechas de inequidad en el acceso a la educación superior. La práctica de un liderazgo ético fomenta un ambiente inclusivo donde todos los estudiantes tienen la oportunidad de desarrollarse plenamente, independientemente de su origen socioeconómico o cultural.

Liderazgo para el Aprendizaje

Este enfoque se centra en el liderazgo que promueve prácticas pedagógicas eficaces, diseñadas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. MacBeath y Dempster ⁽¹¹⁾ subrayan que el liderazgo educativo debe estar directamente vinculado con la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa en este proceso.

MacBeath y Dempster (Ob.cit.): señalan que un liderazgo centrado en el aprendizaje debe estar orientado a la mejora de las prácticas pedagógicas, el desarrollo profesional de los

docentes, y la creación de un ambiente que promueva la curiosidad, la colaboración y el pensamiento crítico.

Impacto: en universidades donde este tipo de liderazgo se implementa, se observa una mejora significativa en el rendimiento académico y en la satisfacción estudiantil. El liderazgo para el aprendizaje favorece un enfoque más personalizado y adaptado a las necesidades de cada estudiante, lo que optimiza los resultados educativos.

Impacto del Liderazgo Educativo en la Calidad y la Equidad.

Calidad Educativa.

El liderazgo educativo juega un papel esencial en la mejora de la calidad educativa. La investigación muestra que las universidades que adoptan enfoques de liderazgo transformacional y distribuido tienden a tener mejores resultados académicos. Estas universidades se caracterizan por una constante innovación en sus procesos de enseñanza y evaluación, así como por la implementación de programas de formación continua para docentes y administradores.

Ejemplo: la implementación de un enfoque de liderazgo transformacional en varias universidades de Estados Unidos y Europa ha mostrado una mejora tanto en la calidad del aprendizaje como en el ambiente institucional. Los docentes experimentan una mayor satisfacción laboral y los estudiantes logran mejores resultados académicos.

Equidad en la Educación Superior

Un liderazgo efectivo también es crucial para garantizar que todos los estudiantes, sin importar su contexto socioeconómico, cultural o étnico, tengan acceso a una educación superior de calidad. Las políticas de equidad promovidas por líderes educativos comprometidos con la justicia social pueden reducir significativamente las desigualdades en el acceso y el rendimiento de los estudiantes.

Desafíos: a pesar de los avances, muchas universidades aún enfrentan desafíos significativos en la creación de una educación superior inclusiva

y accesible. Las políticas de acceso equitativo, programas de apoyo a estudiantes de grupos vulnerables y la promoción de la diversidad son elementos clave que deben ser gestionados por un liderazgo consciente de la equidad.

Estudio de Caso y Aplicación de Estrategias de Liderazgo en Universidades.

Ejemplo de Buenas Prácticas.

Una universidad en el norte de Europa implementó un modelo de liderazgo distribuido en el que se dieron a los docentes mayores responsabilidades en la toma de decisiones sobre el currículo y los métodos de evaluación. Esto resultó en una mayor innovación en la enseñanza y un aumento en el rendimiento estudiantil, especialmente entre los estudiantes de primera generación y aquellos provenientes de contextos socioeconómicamente desfavorecidos

Estrategias de Liderazgo Recomendadas

Desarrollo profesional continuo para líderes educativos: las universidades deben invertir en programas de formación que ayuden a los líderes educativos a comprender mejor los desafíos del entorno y las mejores prácticas de liderazgo.

Fomento de la colaboración: crear espacios para el trabajo en equipo y el intercambio de ideas entre docentes, estudiantes y administradores mejora la eficacia de las decisiones tomadas.

En este mismo orden de ideas, Bogotch ⁽¹²⁾ refiere durante la temporada de 1837 y 1942 a los líderes escolares en Estados Unidos los cuales se definían por ocho cualidades destacadas del liderazgo. Primeramente, tenían una “práctica democrática”, visible en la distribución de decisiones entre consejos formados por estudiantes, profesores, y padres y representantes. Tenían “conocimiento profundo” sobre el contenido de las materias y los métodos de enseñanza (currículum e instrucción). “Construían sistemas”, que tenían elementos como programas específicos de supervisión que permitían el establecimiento de métodos de enseñanza que superaban procesos puramente mecánicos. Así mismo los líderes escolares de tales décadas generaban puentes entre el centro escolar y la

comunidad, involucrándose en temas sociales como vivienda, alimentación e higiene, lo que permitía identificar un “activismo social y comunitario”. Se involucraban en “temas políticos” y mantenían discusiones con líderes religiosos y legisladores, respecto a la separación del estado y la iglesia, el acceso gratuito a libros de texto y búsqueda de presupuesto para ser destinado al arte y la música.

También trataban de “comunicar” sus propias actividades, tenían un fuerte interés en compartir sus ideas por escrito, lo que generó importante literatura de su tiempo. Tenían “conexión con la educación superior” con la intención de aprender por ellos mismos, y finalmente tenían una “visión de cambio”, considerando que mediante su labor podían propiciar un mejor futuro, pretendía distinguir entre buenas y malas prácticas. Esta época enfatizó el aprendizaje empírico de la administración escolar, de modo que quienes iniciaron este proceso adquirirían las habilidades administrativas y organizacionales al momento de realizar su trabajo; nunca se pretendió que la administración fuera el reemplazo de la educación en torno a la forma de ejercer el liderazgo y al momento de tomar decisiones (Bogotch, Ob.cit.).

Por su parte, Murphy ⁽¹³⁾ plantea tres periodos importantes en el estudio del liderazgo educativo. El primero de ellos denominado “**prescriptive era**”, que se ubica entre los años 1900 y 1946 donde se brindó atención significativa a los aspectos sociales fundacionales del liderazgo, donde la dimensión mecánica y técnica administrativa eran el foco de atención, sin embargo la dimensión humana comenzaba a cobrar sentido desde esta época; las investigaciones se realizaban a partir de testimonios e historias de éxito individuales, se creía que el método que condujo a un líder a resultados exitosos, podía ser replicado en cualquier otro contexto. Estas características coinciden con lo reportado por Bogotch ⁽¹²⁾ respecto al mismo periodo. La segunda etapa conocida como la era de la ciencia del comportamiento (Murphy, Ob.cit.), que comprende de 1947 a 1985, se caracterizó por el uso de material teórico, conceptual y empírico

proveniente de distintas ciencias sociales especialmente de la psicología del comportamiento.

Un ejemplo de este abordaje es el informe Coleman, publicado en los años 60, que trata sobre la primera evaluación general del sistema escolar estadounidense mediante pruebas objetivas, la cual considera al liderazgo como un factor importante en la investigación enfocada a escuelas eficaces, a partir de entonces se fortalece el abordaje de liderazgo en el terreno escolar desde la investigación científica ⁽¹⁴⁻¹⁵⁾.

Finalmente, el periodo denominado la era dialéctica (Murphy, Ob.cit.) que inicia en 1986 pero el autor no señala una fecha de finalización-se caracteriza por reconocer la falta de atención puesta en los resultados organizacionales, la conexión entre las variables organizacionales y el resultado del alumno; por otra parte, se enfatiza en el descuido de las dimensiones morales y éticas, así como el de los problemas educativos en relación a la pedagogía, evaluación, currículum, y el poco interés en las dimensiones de liderazgo. A partir de estas críticas se generaron tres tendencias principales en dicho periodo: 1) el estudio del papel de la ética en el liderazgo educativo, 2) el énfasis en la importancia del contexto social en las escuelas, lo que acarrió un desplazamiento del enfoque conductual centrado en la estructura jerárquica hacia enfoques cognitivos y una visión comunal de la escuela, y 3) la consideración de dimensiones artesanales de la profesión, ya que anteriormente el conocimiento era creado en las universidades y aplicado al campo sin que existiera una conexión entre los hallazgos encontrados en la academia y las condiciones que caracterizan el lugar de trabajo de la profesión, lo que motivó a replantear las investigaciones hacia un enfoque centrado en la práctica.

Al analizar la manera en que se comenzó a estudiar el liderazgo resalta el hecho de que es un constructo que ha sido abordado por múltiples disciplinas y enfoques, los cuales han considerado distintos elementos que lo componen, por lo que resulta reduccionista considerar que se puede estudiar al liderazgo desde una sola perspectiva, utilizando un único método. Esto compromete a

que una revisión sistemática sobre liderazgo educativo debe ser global, para poder ofrecer una visión integral sobre cómo se ha estudiado dicho fenómeno.

CONCLUSIONES

El liderazgo educativo en la educación superior es un pilar fundamental en la transformación institucional. Los cambios que se requieren en las universidades para asegurar una educación de calidad y equitativa no pueden lograrse sin un liderazgo efectivo y comprometido. A lo largo de este artículo, hemos analizado cómo diferentes enfoques de liderazgo, tales como el transformacional, distribuido, participativo y ético, juegan un papel crucial en la mejora continua de las instituciones educativas.

El liderazgo transformacional, al centrarse en la creación de una visión compartida, la inspiración y motivación de los actores clave de la universidad, no solo mejora la calidad educativa, sino que también fortalece el compromiso de los docentes y estudiantes. Este tipo de liderazgo genera una cultura de innovación y mejora continua que es esencial para enfrentar los desafíos del entorno académico actual, caracterizado por rápidos cambios tecnológicos, nuevas demandas sociales y expectativas más altas en términos de rendimiento educativo.

Por otro lado, el liderazgo distribuido proporciona una alternativa poderosa al enfoque jerárquico tradicional, al distribuir las responsabilidades de liderazgo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Este modelo permite que tanto los docentes como los estudiantes desempeñen roles activos en la toma de decisiones, promoviendo la colaboración, la flexibilidad y la adaptabilidad de la institución. A medida que las universidades se convierten en entornos más colaborativos y participativos, el liderazgo distribuido facilita una mayor cohesión organizacional y contribuye a la sostenibilidad a largo plazo de las reformas institucionales.

El liderazgo ético y participativo es, sin duda, otro componente esencial para garantizar que las universidades puedan cumplir con su misión social de ofrecer una educación accesible, inclusiva

y de alta calidad. Al poner un énfasis especial en la equidad, la justicia social y la participación activa de todos los actores involucrados, este tipo de liderazgo contribuye a reducir las brechas educativas y a mejorar el acceso y el rendimiento de estudiantes de diversos orígenes y contextos. Las políticas de equidad promovidas por líderes comprometidos con la justicia social no solo reducen las desigualdades, sino que también crean un entorno más positivo y diverso, donde todos los estudiantes tienen la oportunidad de desarrollarse al máximo de su potencial.

A través de ejemplos prácticos y estudios de caso, hemos observado cómo estos enfoques de liderazgo se traducen en mejoras tangibles en las universidades, tanto en términos de calidad educativa como de equidad. Instituciones que han adoptado estrategias de liderazgo transformacional y distribuido han mostrado un crecimiento significativo en la satisfacción de estudiantes y docentes, así como una mejora en los índices de graduación y el rendimiento académico. Además, el fortalecimiento del liderazgo ético y participativo ha permitido la creación de políticas más inclusivas que favorecen la integración de estudiantes de comunidades marginadas y diversas.

Sin embargo, a pesar de los avances, aún existen desafíos significativos que las universidades deben abordar. El liderazgo educativo debe continuar evolucionando para responder a las nuevas realidades del mundo globalizado, digitalizado y cambiante. La integración de la tecnología en el proceso educativo, la gestión de la diversidad cultural y las necesidades de los estudiantes, y la implementación de políticas que favorezcan una mayor equidad, son cuestiones que requieren una visión de liderazgo renovada.

El futuro del liderazgo educativo en la educación superior debe centrarse en un enfoque integral, que combine estos distintos estilos de liderazgo para abordar los retos complejos de la educación en el siglo XXI. Es fundamental que los líderes universitarios se conviertan en agentes de cambio comprometidos con la mejora continua, la innovación educativa y la justicia social. Para lograrlo, deben seguir desarrollándose a través de

programas de formación y apoyo que los preparen para liderar con efectividad, equidad y visión a largo plazo.

En conclusión, el liderazgo educativo es más que una cuestión de gestión administrativa; es una herramienta poderosa para transformar el sistema educativo en su conjunto. Un liderazgo eficaz puede marcar la diferencia entre una universidad que solo responde a las demandas del momento y una universidad que se adapta, innova y garantiza una educación accesible y de calidad para todos. Es imperativo que las instituciones educativas continúen invirtiendo en el desarrollo de sus líderes, para asegurar que las futuras generaciones de estudiantes reciban una educación que no solo los prepare para el futuro, sino que también fomente la equidad, la inclusión y el bienestar social, y así cumplir de manera óptima el objetivo final de la educación como elemento de transformación positivo en la sociedad, que permita la adaptación continua a los cambios propios de la globalización, y de esta manera lograr un desarrollo social integral y sustentable, individual y colectivo.

REFERENCIAS.

1. Fullan, M. (2011). *Leading in a culture of change*. John Wiley & Sons.
2. Leithwood, K. (2006). *Leadership for learning: How leadership influences student learning*. In *The second international handbook of educational leadership and administration* (pp. 819-832). Springer.
3. Bass, B. (1985). *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*. Pergamon Press, pp. 45-62.
4. Bass, B. y Avolio, B. (1994). *The implication of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development*. In W. Pasmore and R.W. Woodman (Eds) vol. 4, pp.231- 272. Greenwich, CT. JAI Press.
5. Bolden, R. (2011). *Distributed leadership in organizations: A review of theory and research*. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 251-269.

6. Kezar, L. (2006). The social psychology of organizations. New York: Wiley.
7. Sergiovanni, T. J. (2007). Rethinking leadership: A collection of articles. Corwin Press.
8. Shapiro, R. (2004). Liderazgo creativo. Barcelona, Ed. Urano.
9. Spillane, J. (1999). Las organizaciones. Chile: Editorial McGraw Hill, 8va. Edición.
10. Greenleyaf, A (1977). Gerencia Estratégica y Gobierno. Barcelona España: ediciones Paidós.
11. Macbeath, A. (2009). La Empresa Flexible. Barcelona España: Editorial Plaza y Janes.
12. Bogotch, I. (2011). A history of Public School Leadership. En English, F.W. The Sage handbook of educational leadership: Advances in theory, research, and practice . (pp. 3-25). Thousand Oaks, Calif: Sage.
13. Murphy, J. (1995). The knowledge base in school administration: Historical footings and emerging trends. En: Donmoyer, R., Imber, M. & Scheurich, J. The Knowledge Base in Educational Administration: Multiple Perspectives. Albany, NY: The State University of New York Press, (p. 61–73).
14. Carabaña, J. (2016). El informe Coleman, 50 años después. Revista de la Asociación de Sociología de la Educación (RASE), 9(1), 9-21. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5331449>
15. Marriner, A. (2014). Modelos y Teorías en Enfermería. Ed. Elsevier Mosby. 6ta ed. España Madrid.